

# 我國辦理家族信託內部委員會機 制建置之研究——以美國為例

委託單位：中華民國信託業商業同業公會

研究單位：萬國法律事務所

范瑞華 律師

洪凱倫 律師

李仲昀 律師

中華民國 107 年 10 月 18 日



# 目錄

<b>第一章 緒論</b> .....	1
第一節 研究動機與目的 .....	1
第二節 研究方法與範圍 .....	4
<b>第二章 美國家族信託委員會及相關機制之現況</b> .....	6
第一節 美國家族信託常見模式 .....	6
第一項 裁量信託 (Discretionary Trust) .....	6
第二項 複委信託 (Delegated Trust) .....	7
第三項 指揮信託 (Directed Trust) .....	8
第四項 特定目的實體 (Special Purpose Entity) / 信託保 護人公司 (Trust Protector Company) .....	9
第五項 私人家族信託公司 (Private Family Trust Company) .....	10
第六項 小結 .....	12
第二節 美國家族信託內部委員會及相關機制 .....	13
第一項 指揮信託委員會及相關機制 .....	13
第一款 指揮信託具體架構說明 .....	13
第二款 各委員會及相關機制之功能與運作 .....	16
(一) 執行受託人 (Administrative Trustee) .	16
(二) 分配委員會 (Distribution Committee) .	17
(三) 投資委員會 (Investment Committee) ...	19
(四) 信託保護人 (Trust Protector) .....	21
第二項 特定目的實體 (Special Purpose Entity) / 信託保 護人公司 (Trust Protector Company) 內部委員會 及相關機制 .....	22
第三項 私人家族信託公司內部委員會及相關機制.....	23
第一款 私人家族信託公司架構 .....	23
第二款 內部各委員會及相關機制設計之功能與運作 .	26
(一) 董事會 (Board of Managers/Directors) .	27
(二) 執行受託人 (Administrative Trustee) .	28
(三) 分配委員會 (Distribution Committee) .	28
(四) 投資委員會 (Investment Committee) ...	30
<b>第三章 建置我國家族信託委員會機制</b> .....	32
第一節 我國相關法制現況及可能問題 .....	32
第一項 建置指揮信託委員會機制之可行性 .....	32
第一款 指揮信託之適法性 .....	32

第二款	指揮信託委員會機制之適法性	33
第二項	法人組織型態之指揮信託模式	35
第一款	法人組織型態指揮信託之適法性	35
第二款	法人組織型態指揮信託下委員會機制之適法性	37
第三項	私人家族信託公司模式	37
第一款	私人家族信託公司之適法性	37
第二款	私人家族信託公司委員會機制之適法性	40
第二節	我國發展家族信託委員會相關機制之建議	41
第一項	美國不同家族信託模式之比較	41
第二項	四種家族信託模式之介紹	46
第一款	模式一：簡易模式	47
第二款	模式二：普通模式	47
第三款	模式三：複雜模式	48
第四款	模式四：完整模式	49
第三項	普通模式下委員會相關機制之建置	51
第一款	普通模式及閉鎖性公司	51
第二款	普通模式下之委員會機制	53
<b>第四章</b>	<b>建置家族信託委員會相關文件之擬具</b>	<b>55</b>
第一節	閉鎖性公司章程	56
第二節	投資委員會	62
第一項	委員會組織規程	62
第二項	其他相關文件	66
第三節	分配委員會	67
第一項	委員會組織規程	67
第二項	其他相關文件	72
<b>第五章</b>	<b>結論</b>	<b>73</b>
第一節	我國辦理家族信託之建議架構	74
第二節	結語	76
<b>參考文獻</b>		<b>78</b>

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

根據經濟部中小企業處統計，2016 年底臺灣中小企業約有 144 萬家，占全體企業之 97.73%，惟相較之下，中小企業經營年數超過 20 年的比率遠低於大企業。一般而言，中小企業難以永續經營之主因在於，中小企業多數以家族型態為主，隨著第一代創業家逐漸退居幕後，家族傳承接班的問題亦逐漸浮現。關於家族企業傳承接班，常見之問題如下：第一，接班人可能缺乏經營意願或經營能力，無法繼續家族企業之經營；第二，家族成員間就家族財產之分配看法歧異，甚至對簿公堂，造成家族財富縮水。

有鑑於此，如何協助國內以家族型態為主之中小型企業的企業主，依其企業經營理念以及所欲傳承之家族事業與財富，預先就家族事業之資產運用等方面進行完善之規劃安排，以照顧其後代子孫或穩固家族企業之經營權，即成為我國至關重要且亟待研究與正視之課題。

據悉，國外曾有透過家族信託制度結合公司治理之形式，達成家族事業及財富傳承之目的，故本研究擬參考國外之經驗，將相關家族信託制度引入我國，以協助我國以家族型態為主之中小型企業得永續傳承。且經本研究初步蒐集國外相關資料後，發現日本等國家在家族信託制度結合公司治理等形式之實務運用未如英美兩國普遍，而英國之相關制度與美國相近，加上美國關於家族信託制度之文獻、資料等，對本研究而言較容易取得，故本研究將以美國家族信託相關制度及實務運作情形作為研究重點。

參酌美國家族事業及財富傳承之經驗可知，家族信託作為其中一種規劃家族財富傳承之方案，已成功協助不少家族長期甚至永續性地管理、保護、傳承甚或拓展家族財富。例如：美國洛克斐勒家族、甘迺迪家族及卡內基家族等，皆為透過家族信託制度成功維繫、傳承家族基業著名之前例。

美國之家族信託制度，根據不同家族之情形及需求，得彈性訂定各種不同之內容及條件，利用不同之信託種類、架構或組織，委由個人、信託業者或其他形式之選擇，而形成多種不同態樣之家族信託，以利家族靈活傳承財富，確保家族財產受到妥適之運用及監督，除可防止後代因理財不善而使家族企業之經營陷入困境外，並可透過家族信託之設立達到減輕稅負等效果。

此外，據悉美國某些型態之家族信託制度中，有於內部建立良好之集體決策機制者，例如投資委員會（investment committees）、分配委員會（distribution committees）等，加上經營管理之執行受託人（Administrative Trustee）、信託保護人（Trust Protector）等角色之設計及不同權責之分配，透過前述委員會與不同角色間之運作機制，將現代公司治理架構導入家族信託中，以有效發揮家族信託制度傳承家族基業之目的。

例如，於家族信託之經營管理方面，透過委任信託業者、專業人士擔任執行受託人（Administrative Trustee），就個別家族信託財產進行管理，避免部分家族成員過分干涉家族事業之經營；透過理財投資相關背景之專業人士參與投資委員會（investment committees）之決議，有助達成家族財產投資多樣化、審慎評估及分散風險之效果；透過分配委員會（distribution committees）之決議，使家族

利益分配合理化，並促使家族成員遵守家族規約。

又本研究計畫原擬針對家族信託制度下之投資委員會 (Investment Committee)、分配委員會 (Distribution Committee) 及經營管理委員會 (Administrative committee) 進行研究，惟有關經營管理委員會之部分，經以 HeinOnline、Wiley Online Library、ProQuest 等資料庫檢索「family trust」及「Administrative committee」之結果，甚少有與家族信託經營管理「委員會」相關之資料，且投資及分配委員會之相關資料中，常與該兩委員會併提者乃經營管理「受託人」即前述執行受託人 (Administrative Trustee)，而非經營管理「委員會」，故本文以下就經營管理委員會 (Administrative committee) 部分之研究將改以介紹經營管理之執行受託人為主。

爰此，為利我國業者辦理家族信託之實務運作，協助我國家族企業之傳承，本研究以「家族信託內部委員會機制建置之研究」為題，針對美國家族信託內部委員會及相關之整體信託架構設計，研究其運作機制、相關問題與注意事項。再者，本研究亦將探討引進國外家族信託內部委員會機制於我國之可行性及制度面上可能面臨之障礙，並提出具體建議，以作為我國相關法規修訂及業務發展之參考，希冀得對我國家族信託業務之健全發展帶來助益。

## 第二節 研究方法與範圍

有鑒於美國家族信託制度之發展已有相當之歷史，關於內部委員會機制之運作亦較為成熟，本研究將以美國家族信託制度之研究為主，聚焦於其不同家族信託架構下內部委員會機制之設計及實際運用情形，期能以對美國相關制度之瞭解，作為我國引進家族信託制度之參考，並協助我國信託業者規劃及建置家族信託制度。基此，本研究將包含以下部分：

首先，本研究擬針對相關文獻進行蒐集整理，介紹美國家族信託下各委員會（例如：投資委員會、分配委員會）及相關運作機制（例如：執行受託人、信託保護人）等，其中包括各該委員會之組織章則（例如：委員人數、資格、開會方式及相關注意事項等），以及各委員會與不同角色間之權責分配、分工模式和監控機制之運作等。

其次，本研究將以前述對美國家族信託內部委員會及相關實務運作機制之介紹為基礎，說明該等實務運作機制所得發揮之功能，探討我國引進相關制度之可行性、協助業者擔任家族信託受託人時作為內部決策組織之可行性，以及我國現行法制架構下是否存在可能之障礙及相關建議事項等。

第三，本於前述兩部分之探討，本研究擬以我國中小企業為設想對象，擬具適用於我國之家族信託內部委員會（至少包含投資委員會、分配委員會）及相關配套機制之範本文件，例如：委員會組織章則及職掌、委員就任同意書、會議之召開方式及投票決策流程或運作架構、相關注意事項等等。



綜上，本研究將以文獻研究為主軸，對美國及我國信託之法制、學理及實務進行分析，綜合歸納、比較我國與美國於相關問題上之差異處及可能面臨之障礙，提出具體之建議，並擬具相關範本文件供我國信託業者參考。

## 第二章 美國家族信託委員會及相關機制之現況

### 第一節 美國家族信託常見模式

美國之家族信託制度，得根據不同家族之狀況及需求，彈性訂定各種不同之信託內容及條件，利用不同之信託種類、架構或組織，形成多樣化之家族信託態樣，已如前述。舉例而言，美國就家族信託之實行，在整體架構、管理方式上得選擇裁量信託 (Discretionary Trust)、複委信託 (Delegated Trust)、指揮信託 (Directed Trust) 等模式，亦可選擇成立特定目的實體／信託保護人公司 (Special Purpose Entities/Trust Protector Companies) 或私人家族信託公司 (Private Family Trust Company) 等，各家族得本於不同之需求，靈活設計適當之家族信託制度<sup>1</sup>。以下將介紹美國近年來較為常見之家族信託態樣，並整理通常設有內部委員會機制之家族信託模式，以利後續針對家族信託內部委員會機制之實務運作進行說明。

#### 第一項 裁量信託 (Discretionary Trust)

裁量信託係指信託委託人授予受託人就全部或部分信託事項裁量決定之權限，例如：決定如何管理處分信託財產、增加或排除特定受益人、何時分配及分配多少信託財產或信託收益予受益人等<sup>2</sup>。裁

---

<sup>1</sup> 參見 Al W. King III, *Tips From the Pros: The Private Family Trust Company and Powerful Alternatives*, TRUSTS & ESTATES (Jan 27, 2016),

<http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-private-family-trust-company-and-powerful-alternatives> (頁 1)。依美國信託公司官網提供之資料亦可得知家族信託之實行存在多種不同之選擇，可參見 SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LLC, <http://www.sdplanco.com/documents/B1.-General-Brochure-2014.pdf> (last visited Apr. 9, 2018) (頁 21-27、41-45)。

<sup>2</sup> 參見 TYPES OF TRUSTS AND LIVING TRUSTS, <https://www.hg.org/types-of-trusts.html> (last

量信託為一般傳統信託模式下最常採取之信託管理架構之一，惟此種信託模式至九零年代後，由於美國相關法規之制訂、修正等因素，致難與大部分家族之信託需求相符而逐漸式微。

例如，美國謹慎投資人原則（Prudent Investor Act）於九零年代後逐漸為各州所採納，或訂立與該法類似之相關條款，該法要求相關受託人於作成或實行經營管理或投資相關之決定時，必須審慎運用其專業技能，謹守謹慎投資人原則及相關義務，使得裁量信託之受託人可能因欠缺相關專業能力或難以承擔相關責任，而存在委由其他適當人選就信託之投資等相關事項為決定之迫切需求<sup>3</sup>。

加上其他家族需求等考量，相較於裁量信託，複委信託或指揮信託（詳如後述說明）之信託管理模式即逐漸成為美國家族信託制度之可能選項。

## 第二項 複委信託（Delegated Trust）<sup>4</sup>

複委信託顧名思義，係指信託之受託人就委託人委託其處理信託相關事項之授權範圍內，依信託契約之約定，再委由他人（通常是相關領域之專業人士）處理該信託之特定事項。舉例而言，信託受託人就信託財產關於投資方面之事項，另委由投資專業人士處理，如此便可降低信託受託人應備之專業技術門檻，使不具有相關專業之受託人仍可透過複委信託之模式，於委託人之授權範圍內，再委請其他專業

---

visited Apr. 9, 2018)；FIXED AND DISCRETIONARY TRUSTS,

<https://www.justia.com/estate-planning/trusts/fixed-and-discretionary-trusts/> (last visited Apr. 9, 2018)。

<sup>3</sup> 參見 Al W. King III & Pierce H. McDowell, *Delegated Vs. Directed Trusts*, 145 TR. & EST. 26, 27 (2006)。

<sup>4</sup> Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra* note 3, at 30。

人士就特定之信託事項為妥適之處理。

然而，對許多家族而言，無論是裁量信託或複委信託模式，家族成員就家族財產之掌控股、參與度皆不高，與許多家族對家族信託制度之期望仍有落差。相較之下，指揮信託模式於相當程度上更能顧及多數家族希望保有對家族財產之掌控、使家族成員得參與家族財產之運用等需求，因而逐漸成為美國最常被使用之現代家族信託模式之一<sup>5</sup>。

### 第三項 指揮信託 (Directed Trust)

指揮信託之特徵在於，信託契約之受託人就信託標的之一般經營管理事項雖具有決定權，惟於特定範圍內之事項（通常係涉及投資或分配之事項），僅能依指揮者之指示進行信託標的之經營管理，並無自行決定之權責<sup>6</sup>。

此種信託模式之優點在於，由於指揮信託之受託人於涉及投資或分配等事項之範圍內，須依指示進行經營管理，且通常係由家族成員或受家族信賴之專業顧問擔任指揮者之角色，讓委託人及其家族成員保留更多對家族財產之掌控股<sup>7</sup>。且指揮信託亦具有前述複委信託之優點，亦即，由於系爭投資或分配相關事項之指揮者除得由家族成員擔任外，亦得由其他具相關領域專業之個人或集體共同擔任，是即便不具備相關專業之人（可能是委託人之家族成員、親友等），亦得成

---

<sup>5</sup> 參見 Al W. King III, *supra* note 1 (頁 1)。

<sup>6</sup> 參見 Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra* note 3, at 27。

<sup>7</sup> 參見 Al W. King III, *Tips From the Pros: Drafting Modern Trusts*, TRUSTS & ESTATES (Nov. 19, 2015), <http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-drafting-modern-trusts> (頁 3)。

為適格之受託人人選<sup>8</sup>。

此外，透過指揮信託將投資及分配等事項之權責從傳統信託受託人之權限抽離，藉由上開權限劃分，輔以相關法律規定對受託人之保護，提升擔任信託受託人之意願，減少受託人因擔任受託人所負擔之成本費用支出，換言之，於指揮信託下受託人應負擔之責任相對減輕<sup>9</sup>。整體而言，指揮信託模式之運作得有效提升家族信託之效能及順暢性<sup>10</sup>。

由於指揮信託之家族信託模式下，通常存在不同委員會如投資及分配委員會之設計，此涉及本研究關於美國家族信託內部委員會機制之研究主題，本文將於本章第二節部分就指揮信託之具體架構及各委員會之運作為進一步之說明。

#### 第四項 特定目的實體 (Special Purpose Entity) / 信託保護人公司 (Trust Protector Company)<sup>11</sup>

特定目的實體或稱信託保護人公司，通常係指以法人組織之型

---

<sup>8</sup> 參見 Richard K. Black, *What Advantages Do Directed Trust Statutes Offer?*, ALTAIR (Nov. 13, 2013), <https://altairadvisers.com/directed-trust-statutes/>。

<sup>9</sup> 參見 David A. Diamond & Todd A. Flubacher, *The Trustee's Role in Directed Trusts*, 149 TR. & EST. 24, 25-27 (2010)。

<sup>10</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 7* (頁 3) ; NORTHERNTRUST, <https://wealth.northerntrust.com/wealth-management/wealth-transfer-planning-directed-trusts> (last visited Apr. 9, 2018)。

<sup>11</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 1* (頁 5) ; Donald D. Kozusko & Miles C. Padgett, *Private Trust And Protector Companies: How Much Family Control ?*, 43 TAX MANAGEMENT MEMORANDUM 443, 443-444 (2002)。特定目的實體 (Special Purpose Entity) 及信託保護人公司 (Trust Protector Company) 僅係美國各州稱呼上之不同，有些州稱特定目的實體 (例如南達科他州)，有些州則稱信託保護人公司。

態，結合指揮信託將投資、分配等事項從傳統信託受託人權限中抽離而保留予家族成員或家族顧問之主要結構，由該特定目的實體或信託保護人公司指揮家族信託之受託人，就信託財產進行經營管理。

亦即，特定目的實體或信託保護人公司係以指揮信託受託人為目的而設立，透過董事會決議就信託相關事項向信託受託人進行指示，並得適時調整信託契約內容，董事會亦可就特定事項組成不同委員會，例如投資及分配委員會等。換言之，特定目的實體或信託保護人公司之董事會，將指揮信託模式中各委員會及其他機制（例如：信託保護人）所得發揮之功能皆包含在內，惟其係以法人組織之型態運作，強化信託架構之穩定性及永續性，並為各委員會或其他機制之成員提供較為完善之保護。關於特定目的實體或信託保護人公司之架構及運作，本文將於第二節介紹完指揮信託委員會相關機制後，進一步說明之。

## 第五項 私人家族信託公司 (Private Family Trust Company)<sup>12</sup>

除了指揮信託之外，私人家族信託公司於近年來亦逐漸成為美國現代家族信託制度之熱門選項，特別係對於坐擁龐大財富之高淨值家族 (high-net-worth families) 而言<sup>13</sup>。根據美國相關研究顯示，美

---

<sup>12</sup> 由於美國之私人信託公司通常係為私人家族信託之目的而設立之公司，故私人信託公司即係指私人家族信託公司，參見 Christopher C. Weeg, *The Private Trust Company: A Diy For The Über Wealthy*, 52 REAL PROP. TR. & EST. L.J. 121, 123 (2017)；Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *Managing Family Wealth Through a Private Trust Company*, 36 ACTEC L. J. 623, 624 (2010)。

<sup>13</sup> 參見 John P. C. Duncan, *The Private Trust Company: It Has Come of Age*, 142 TR. & EST. 49, 49-54 (2003)。

國近年來私人家族信託公司之成立數目有愈漸成長之趨勢，預計未來將會有更多家族成立私人家族信託公司作為家族事業、財富傳承之途徑<sup>14</sup>。

私人家族信託公司之設立，得選擇不同之公司型態，其中以「股份有限公司」形式成立之私人家族信託公司最為常見<sup>15</sup>。私人家族信託公司如同一般之公司，由董事會執行私人家族信託公司之整體營運，其成員通常由設立私人家族信託公司之家族成員或私人家族信託公司之股東指派<sup>16</sup>。從家族信託之角度而言，成立私人家族信託公司之家族，通常會以該私人家族信託公司作為受託人，與不同家族成員間分別設有個別之家族信託契約，由該私人家族信託公司來處理個別家族成員之家族信託事宜<sup>17</sup>。

成立私人家族信託公司來經營家族信託相關事項具備許多優點，舉例而言，由於私人家族信託公司之設計可依不同家族之需求作彈性之調整，且私人家族信託公司之董事會等決策單位多由家族成員組成，故於此制度下，家族成員就家族財產之經營運用具有相當高度之參與性及掌控性，有利於家族繼承人之培養及家族精神、事業與財富之傳承。再者，對資產範圍龐大且多樣之家族而言，私人家族信託公司亦得提供制度化之經營管理，避免一般信託之個別受託人可能死亡、退休或調派等穩定性方面之問題。此外，以私人家族信託公司作為家族成員間個別家族信託之受託人，依相關法律亦得免除對家族財

---

<sup>14</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 124。

<sup>15</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 139；Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 640；Al W. King III, *supra note 1* (頁 3)。

<sup>16</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 140；Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 637。

<sup>17</sup> Al W. King III, *supra note 1* (頁 4)。

產傳承而言不利之相關稅收問題<sup>18</sup>。

然而，成立私人家族信託公司亦須考量私人家族信託公司之設立成本及營運支出等費用，因此，多數專家皆建議成立私人家族信託公司前，應審慎評估家族財產是否適合透過私人家族信託公司進行家族信託<sup>19</sup>。

## 第六項 小結

綜前所述，就家族信託制度之選擇而言，若比較私人家族信託公司及前述之指揮信託模式，兩者間可能存在一些相類似之優點（例如：均可於相當程度上保留家族對信託財產之掌控權等），然兩者於家族財富淨值建議、設立及營運成本等方面仍存有不同之優缺點。關於私人家族信託公司及指揮信託之比較，本文將於第三章第三節為進一步之說明。

另外，由於私人家族信託公司通常存在內部不同委員會之設計，分別就家族信託之不同事項進行處理，與本研究之主題密切相關，故本文將於本章第二節就私人家族信託公司之詳細架構及各委員會之運作實務為進一步之說明。

---

<sup>18</sup> 關於成立私人家族信託公司之優點，可參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, FAMILY TRUSTS: A GUIDE FOR BENEFICIARIES, TRUSTEES, TRUST PROTECTORS, AND TRUST CREATORS 194, 244-246 (2015)；Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 125-130；Al W. King III, *supra note 1*（頁 4-5）。

<sup>19</sup> 參見 Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, 625 (2010)；Al W. King III, *supra note 1*（頁 4）。



## 第二節 美國家族信託內部委員會及相關機制

關於美國家族信託型態之多樣化及常見的幾種家族信託模式，已簡要介紹如前。其中，相較於裁量信託及複委信託之家族信託模式多無委員會之機制，於指揮信託模式、特定目的實體或成立私人家族信託公司之架構下，則通常存在投資委員會（Investment Committee）、分配委員會（Distribution Committee）等內部委員會之設計。由於本研究之主題在於研究美國家族信託內部委員會之運作，是以下將分別針對「指揮信託」、「特定目的實體」及「私人家族信託公司」此三種家族信託態樣為更進一步之介紹，以利掌握美國家族信託相關委員會機制之運作。

### 第一項 指揮信託委員會及相關機制

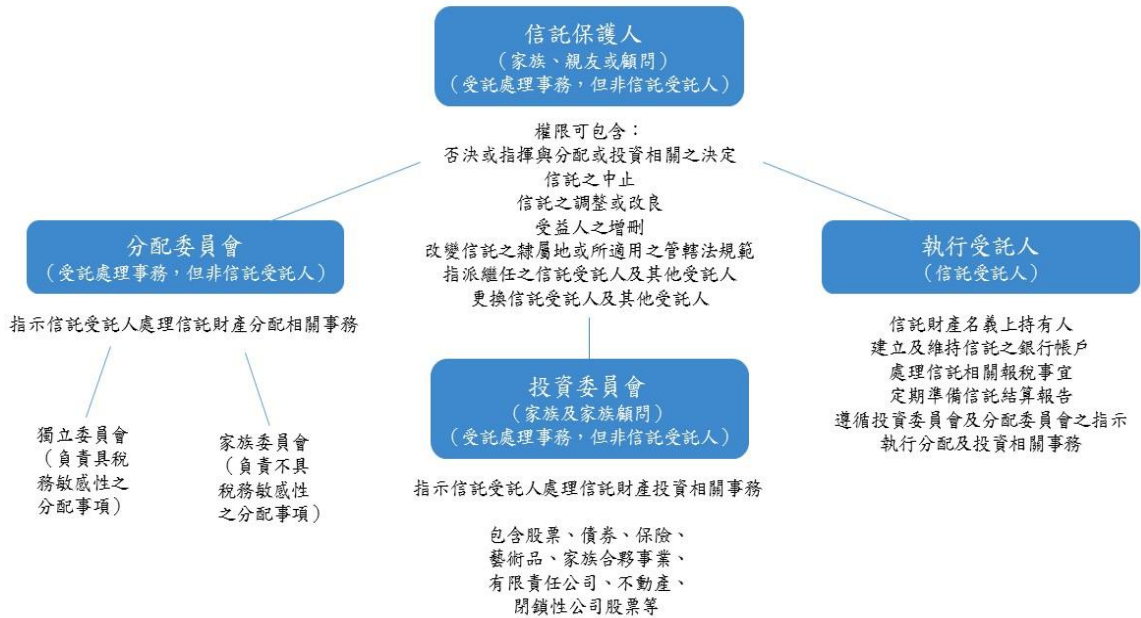
#### 第一款 指揮信託具體架構說明

一般而言，指揮信託模式在設計上將傳統信託架構下信託受託人（Trustee）之角色大致分為以下三部分：投資委員會（Investment Committee）、分配委員會（Distribution Committee）及經營管理之執行受託人（Administrative Trustee）。且於此三部分外，一般會再加上「信託保護人（Trust Protector）」之角色設計<sup>20</sup>。（參見下圖一）

---

<sup>20</sup> 參見 Al W. King III, Pierce H. McDowell III, *Selecting Modern Trust Structures Based on a Family's Assets*, 156 TR. & EST. 50, 51 (2017)。

圖一：指揮信託一般架構圖例 A<sup>21</sup>



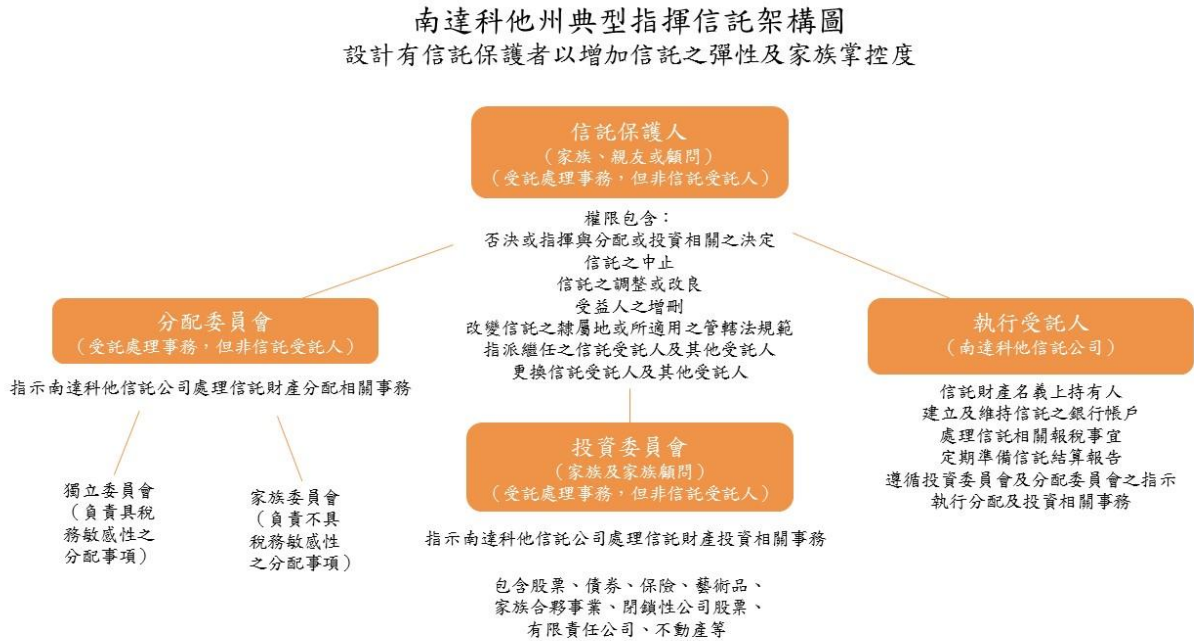
如圖一所示，於指揮信託架構下，委託人將信託財產移轉於經營管理之執行受託人（以下簡稱執行受託人）名下，執行受託人乃信託關係中之信託受託人，其就信託財產之一般事項具有決定權（例如：開立並維持信託專用銀行帳戶之運作、準備並保存信託相關文件、處理報稅相關事宜等），惟就投資及分配事項，須遵行投資及分配委員會之指示進行經營管理，不得任意做成決定<sup>22</sup>。執行受託人可委由個人擔任，亦可委由信託公司提供經營管理之服務，例如下列指揮信託

<sup>21</sup> 資料來源：Al W. King III, *Tips From the Pros: Are Incentive Trusts Gaining Popularity?*, TRUSTS & ESTATES (Sep. 26, 2017), <http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-are-incentive-trusts-gaining-popularity> (頁 4)。

<sup>22</sup> 參見 Al W. III King & Pierce H. III McDowell, *A Bellwether of Modern Trust Concepts: A Historical Review of South Dakota's Powerful Trust Laws*, 62 S.D. L. REV. 266, 272-274 (2017)、Al W. King III, *supra note 7* (頁 3-4)。

架構圖中，執行受託人即係由南達科他州信託公司擔任。（參見下圖二）

圖二：指揮信託一般架構圖例 B<sup>23</sup>



再者，投資委員會及分配委員會則係獨立於執行受託人而存在之機制，其委員會成員通常由委託人或其他有權限之人指派擔任，且多由家族成員或受家族信賴之家族顧問組成。委員會之成員與委託人間可能另外成立委任關係<sup>24</sup>，惟該等委員會僅具指示受託人處理信託標的關於投資及分配事項之指揮者地位，其本身並非信託受託人<sup>25</sup>。相對而言，執行受託人始為信託受託人，前已述及。

<sup>23</sup> 資料來源：SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LLC, *supra note 1*, at 23。

<sup>24</sup> Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra note 3*, at 27；Al W. King III, *supra note 7* (頁 3)；Al W. King III, *supra note 21* (頁 3-5)。

<sup>25</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 237。

此外，如圖一及圖二所示，除了投資、分配委員會及執行受託人之外，為提升整體指揮信託之彈性及控管，通常會再設立一個信託保護人（Trust Protector）的角色，多由委託人指派，作為情事變更下之調控者或信託內部機制產生爭議時握有最終決定權之中立裁決者等角色而存在，協助維繫、確保整體家族信託制度之運作合於信託本旨及家族精神<sup>26</sup>。

## 第二款 各委員會及相關機制之功能與運作

關於前述指揮信託模式下各委員會及其他不同角色之實務運作情形，包含資格、人數、職務內容、實行方式、相關注意事項、分工合作模式、監控機制等，具體說明如下：

### （一）執行受託人（Administrative Trustee）

於指揮信託架構下，執行受託人即為信託受託人，惟與傳統信託架構下之信託受託人相比，最大的相異處在於，執行受託人對信託標的就投資及分配等相關事項並無決定之權責，須聽命於分配委員會及投資委員會之指示處理投資及分配之相關事項<sup>27</sup>。

執行受託人可委由個人擔任，但通常會委由組織性的受託人（例如信託公司）擔任，使其提供經營管理之服務<sup>28</sup>。關於執行受託人於

---

<sup>26</sup> 關於信託保護人或信託保護人委員會，可參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra* note 18, at 79-81, 206-209；Al W. King III, *supra* note 21（頁3）；Elizabeth Carrott Minnigh, *Utilizing Trust Protectors in Domestic Estate Planning*, 48 BNA TAX MGMT. MEMO. 1, 3 (January 8, 2007)；Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *A FAST Solution to Legacy Planning*, 156 TR. & EST. 29, 31 (2017)。

<sup>27</sup> 參見 Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra* note 26, at 31。

<sup>28</sup> 組織性受託人（corporate trustee 或稱 institutional trustee）乃相對於個人受託人

指揮信託架構下所扮演之角色及職責內容，大致如下：成為信託財產名義上之所有權人、設立並管理信託專用之銀行帳戶、處理關於信託財產之稅務申報等事宜、定期備妥信託報告書（trust statement）、聽從分配及投資委員會之指揮處理相關事項等（上圖一及圖二右下角之部分參照）。

## （二）分配委員會（Distribution Committee）

分配委員會多由家族成員及受家族信賴之顧問所組成，已如前述。該委員會之核心目標在於開發並提供信託受託人關於受益人需求、狀況等方面之資訊，並做成關於分配事項之適當指示或建議，以裨益受益人的人生及維護整體信託之運行<sup>29</sup>。

由於該委員會主要之職責在於提出信託財產、利益如何分配予受益人或是否准許受益人運用信託財產及如何運用等問題之建議，故由熟悉家族歷史、價值精神，具備良好溝通能力、與受益人維持良好關係、了解受益人成長狀況及所需，且能夠指導未來其他家族成員、延續委員會運作之人來擔任分配委員會成員較為適當<sup>30</sup>。除了家族成員或家族顧問，亦可考慮指派具心理諮商背景或家族信託相關專業知識者擔任<sup>31</sup>。另外，某些信託財產之分配可能會涉及稅法上的限制或其

---

（individual trustee）而言，參見 Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 30；HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 54-56。

<sup>29</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 193, 236-237。

<sup>30</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 236；Al W. King III, *supra note 21*（頁 5）；Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31。

<sup>31</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*,

他法律問題，故亦可指派非家族成員或與家族無從屬關係之獨立人員作為委員會成員，負責就較敏感之信託財產進行分配之指示及建議，或與執行受託人開會討論決定如何分配<sup>32</sup>。

分配委員會在人數及開會方式上並無特別限制，得由委託人或其他有權任命委員會成員之人（例如上述提到之信託保護人）決定適當之人數及方式。委託人或其他有權任命委員會成員之人在指派或選任委員會成員時，可與受託人及受益人討論，詢問其意見<sup>33</sup>。委員會成立後，若成員有所異動，亦可使該異動之成員提名適當之繼任者。至於委員會成員之任期，基於兼顧穩定性及變動性之考量，可考慮設定五年的任期，並限制最多連任兩期<sup>34</sup>。

分配委員會於指揮信託架構下，作為受託人就相關事項之指揮建議者的角色，前已述及。在監督機制上，有論者建議或可由受益人、受託人、信託保護人等角色組成至少每三年一次之會議，審視、回顧分配委員會之運作，以確保委員會運作正常且符合信託本旨<sup>35</sup>。

---

at 195 ; Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31 .

<sup>32</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 21* ( 頁 5、13 ) ; GREGORY CURTIS, THE STEWARDSHIP OF WEALTH: SUCCESSFUL PRIVATE WEALTH MANAGEMENT FOR INVESTORS AND THEIR ADVISORS 169 (2012) ; Al W. III King & Pierce H. III McDowell, *supra note 22*, at 273 ; Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra note 3*, at 28 . 因此，為了節省開會所須支出的人事等費用，比起每個月開會一次，有些家族可能會選擇一季開會一次或一年開會一次，參見 Al W. King III, *supra note 7* ( 頁 6-7 ) 。

<sup>33</sup> HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 239 .

<sup>34</sup> HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 240 .

<sup>35</sup> HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 240 .

關於分配委員會，於信託契約中宜明確約定以下三點<sup>36</sup>：第一，所有關於分配委員會之支出應由信託財產支付；第二，分配委員會乃受託人之建議、指示者，受益人不得擁有變動分配委員會成員之權限；第三，分配委員會之存續期間與信託存續期間相同。若現行存續中之信託並無分配委員會之設計，可考慮賦予信託保護人增設分配委員會之權限，亦可允許受託人聘請類似分配委員會角色之專業人士提供相關建議<sup>37</sup>。

### （三）投資委員會（Investment Committee）

投資委員會多由家族成員、專業投資顧問或經理人等成員組成，通常係由委託人或其他有權限之人指派擔任，前已述及。投資委員會之職責在於指揮受託人就信託標的進行投資、決定家族資產之配置及風險管理、擬定投資策略、監控並定期向委託人或受益人報告信託標的即家族財產之經營狀況（包含保險、股票、公司、不動產、藝術品或其他財產等），提供受託人相關之專業資訊及適當建議<sup>38</sup>。委託人或其他有權限之人得就信託標的中不同之財產類型分別選任不同之投資委員會成員，以善用系爭成員所擁有之不同專業知識及經驗<sup>39</sup>。

投資委員會之成員於履行其職責時通常必須負擔故意及過失責任，但由於指揮信託下真正之信託受託人乃「執行受託人」，投資委

---

<sup>36</sup> Hartley GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 194。

<sup>37</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 195。

<sup>38</sup> 參見 Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra note 3*, at 27-28；Al W. King III, *supra note 21*（頁 10）。

<sup>39</sup> 參見 Al W. King III & Pierce H. McDowell, *supra note 3*, at 28；Al W. King III, Pierce H. McDowell III, *supra note 20*, at 52；Al W. King III, *supra note 7*（頁 7）。

員會僅立於類似指示建議者之地位，且通常存在信託保護人之設計，信託保護人對投資委員會之決定享有最終之否決權，故投資委員會成員之責任程度大多會輕於其他信託模式如複委信託下擔任個別投資管理人時所應承擔之責任<sup>40</sup>。

投資委員會在人數及開會方式上並無特別限制，可由委託人或其他有權任命委員會成員之人決定適當之人數及方式。為避免影響委員會議事效率，投資委員會在人數上可考慮精簡化，由具投資專業之委員主導議事之方向及進行<sup>41</sup>。由於投資委員會需要足夠專業之相關知識及經驗以履行其職責，故作為具投資專業之委員會成員，宜具備特定之專業能力，包含熟悉現代投資組合理論、資產風險分配管理、具擬定投資方針及控管標的財產之豐富經驗等，避免僅粗略地由具「財經背景」之人擔任<sup>42</sup>。此外，具投資專業之委員會成員，可委由自然人之投資顧問，亦可委由專業投資公司或投資諮詢事務所擔任之<sup>43</sup>。

投資委員會雖係為提升家族信託財產之有效運用等目的而存在，惟若該委員會未能為適當之組成及良好之運作，反將阻礙整體信託體制之發展，故有論者建議設立原則性之資產配置準則及定期之投資方針報告，確保信託財產之投資管理方向，並借重家族成員以外之

---

<sup>40</sup> 參見 Al W. King III, Pierce H. McDowell III, *supra note 20*, at 52, 54; John P. C. Duncan & Anita M. Sarafa, *Achieve the Promise - and Limit the Risk - of Multi-Participant Trusts*, 36 ACTEC L.J. 769, 781, 802 (2011)。

<sup>41</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra note 32*, at 151。例如，由兩位家族成員加上一位專業投資顧問，參見 Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31。

<sup>42</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra note 32*, at 150-151。

<sup>43</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra note 32*, at 169。



相關領域專家擔任委員會成員，引領委員會做出決策<sup>44</sup>。

#### （四）信託保護人（Trust Protector）<sup>45</sup>

從圖一及圖二可知，除了投資、分配委員會及執行受託人之外，為提升整體指揮信託之彈性及控管，通常會再設立一個信託保護人（Trust Protector）或信託保護委員會（Trust Protector Committee）的角色，多由委託人所指派，賦予其調整信託契約內容、增刪受益人、否准特定分配決定、掌控委員會成員及執行受託人之人事任命等權限<sup>46</sup>。

信託保護人最主要的功能在於，當遇有情事變更或由於其他各種因素導致原本之信託設計、相關契約條款有調整之必要性時，信託保護人得根據委託人賦予之權限，以信託本旨、家族精神為依歸，適時就信託關係之各層面進行調控。再者，當信託內部機制、不同角色間就特定事項之處理產生意見分歧時，例如受益人質疑分配委員會作成之決定對其不利，或執行受託人與各委員會意見相衝突而不願意執行各委員會之決定等情形，信託保護人本於委託人賦予之權限，通常可扮演中立裁決者之角色，於衡量衝突雙方之意見後，由其作成最終之決定。換言之，信託保護人之設計，係為協助維繫、確保整體家族信託制度得長期穩定地運作而存在，相當程度上有助於家族基業永續傳

---

<sup>44</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra note 32*, at 151-153。

<sup>45</sup> 參見 Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31。

<sup>46</sup> 關於信託保護人或信託保護委員會，可參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 79-81, 206-209 (2015)；Al W. King III, *supra note 21*（頁 3）；Elizabeth Carrott Minnigh, *supra note 26*, at 3；Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31；Al W. King III, *supra note 7*（頁 7-8）。

承目的之達成<sup>47</sup>。

## 第二項 特定目的實體 (Special Purpose Entity) / 信託保護人公司 (Trust Protector Company) 內部委員會及相關機制<sup>48</sup>

美國少數州於州法中明示得成立以指示信託受託人處理信託事務或以維持信託持續健全運作為目的之公司，於指揮信託之架構下，擔任信託指揮者及信託保護人之角色，即前已提及之特定目的實體或稱信託保護人公司。

特定目的實體或信託保護人公司通常透過董事會決議，就信託相關事項向信託受託人進行指示，或調整信託契約之內容。前述指揮信託下常見之各委員會及信託保護人等機制，亦得於公司章程中加以規定，或授權予董事會組成並選任，各委員會其相關機制之成員乃受僱於特定目的實體或信託保護人公司，至於各委員會及相關機制之具體運作內涵則與前述第一項指揮信託之說明相同。

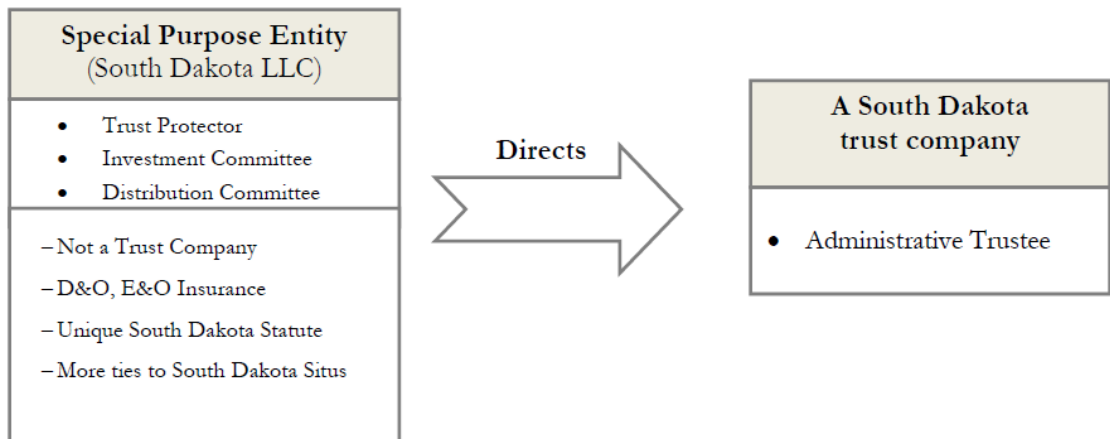
關於特定目的實體或信託保護人公司之信託架構，以美國南達科他州 (State of South Dakota) 為例 (南達科他信託公司作為信託受託人)，可參見下圖三：

---

<sup>47</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 79-81, 206-209; Al W. King III, *supra note 21* (頁 3); Elizabeth Carrott Minnigh, *supra note 26*, at 3; Marvin E. Blum & Gary V. Post & Thomas Rogerson, *supra note 26*, at 31。

<sup>48</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 1* (頁 5); Donald D. Kozusko & Miles C. Padgett, *supra note 11*, at 443-444。

圖三：特定目的實體結合指揮信託模式之架構圖<sup>49</sup>



相較於指揮信託模式，保險公司對受僱於特定目的實體或信託保護人公司之委員會成員或信託保護人，較願意提供各種責任保險之服務，故此種模式下，委員會及相關機制之成員更能勇於發揮其職責，亦提高其就任之意願。再者，以特定目的實體或信託保護人公司作為信託指揮者，相當程度上得避免指揮信託模式下委員會成員或信託保護人因死亡等原因無法繼續履行職責所生之繼任、銜接問題，強化信託架構之穩定性及永續性。此外，若家族擬針對不同家族成員規劃個別之家族信託，則特定目的實體或信託保護人公司可統一作為系爭個別家族信託之信託指揮者，不需就每一家族信託皆組成各委員會及相關機制，亦能達到節省設立家族信託成本之效果。

### 第三項 私人家族信託公司內部委員會及相關機制

#### 第一款 私人家族信託公司架構

私人家族信託公司作為美國實行家族信託之工具，通常會與美國信託法上之特定目的信託制度結合。所謂特定目的信託（Purpose

<sup>49</sup> 資料來源：SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LLC, *supra note 1*, at 25。

Trust) ，與一般信託制度最大之差異在於，特定目的信託並不存在受益人。過去美國法實務上對無受益人之信託，通常不認可其效力，惟自從美國將特定目的信託明文規範於統一信託法第 409 條規定後，即已確立特定目的信託之合法地位<sup>50</sup>。

一般而言，委託人得成立以「管理並持續維持私人家族信託公司之運作」為目的而無受益人存在之特定目的信託，將系爭特定目的信託之期間設為永久存續，並將家族財產移轉至該特定目的信託名下（美國普通法上肯認「信託」本身即具有法人格，得成為信託財產之所有權人）<sup>51</sup>，再由該特定目的信託以系爭信託財產成立私人家族信託公司，並持有該私人家族信託公司 100% 之股權，由該私人家族信託公司就家族財富進行管理<sup>52</sup>。通常私人家族信託公司會與個別家族成員間成立個別之家族子信託，擔任個別家族信託關係之受託人，協助於個別家族信託關係下，進行家族財產之運用、分配及管理。

於私人家族信託公司之家族信託架構下，私人家族信託公司為信託契約之受託人，其公司型態因不同家族而異，最常見者乃股份有限公司之型態<sup>53</sup>，由數人擔任公司之董事會成員（Board of Managers/Directors），於其下則有多種不同功能之內部委員會分別負責不同之事項，亦可另行聘任經營管理之執行受託人（Administrative Trustee），以管理個別之家族子信託、協助公司

---

<sup>50</sup> 關於美國之特定目的信託制度，可參見梁鴻烈，「我國辦理特定目的信託可行性之研究——以美國為例」，中華民國信託業商業同業公會（2017）。

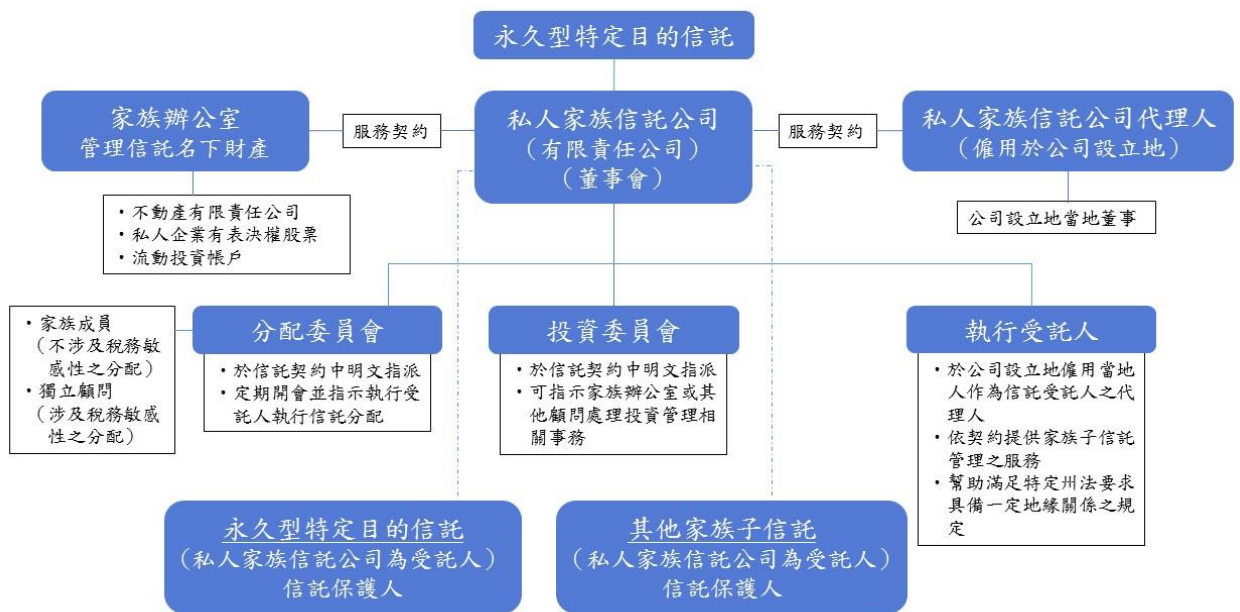
<sup>51</sup> 參見 Restatement of Law (Third) of Trust（美國法律整編第三版信託法）§2 cmt。

<sup>52</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 142。

<sup>53</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 1*（頁 3）。

之整體營運管理<sup>54</sup>。此外，私人家族信託公司亦常與家族辦公室 (Family Office) 結合運作，透過服務契約，就家族資產提供相關之服務，例如投資建議、資產管理配置等<sup>55</sup>。關於私人家族信託公司之一般架構，可參見以下架構圖 (圖四、圖五)：

圖四：私人家族信託公司架構圖<sup>56</sup>

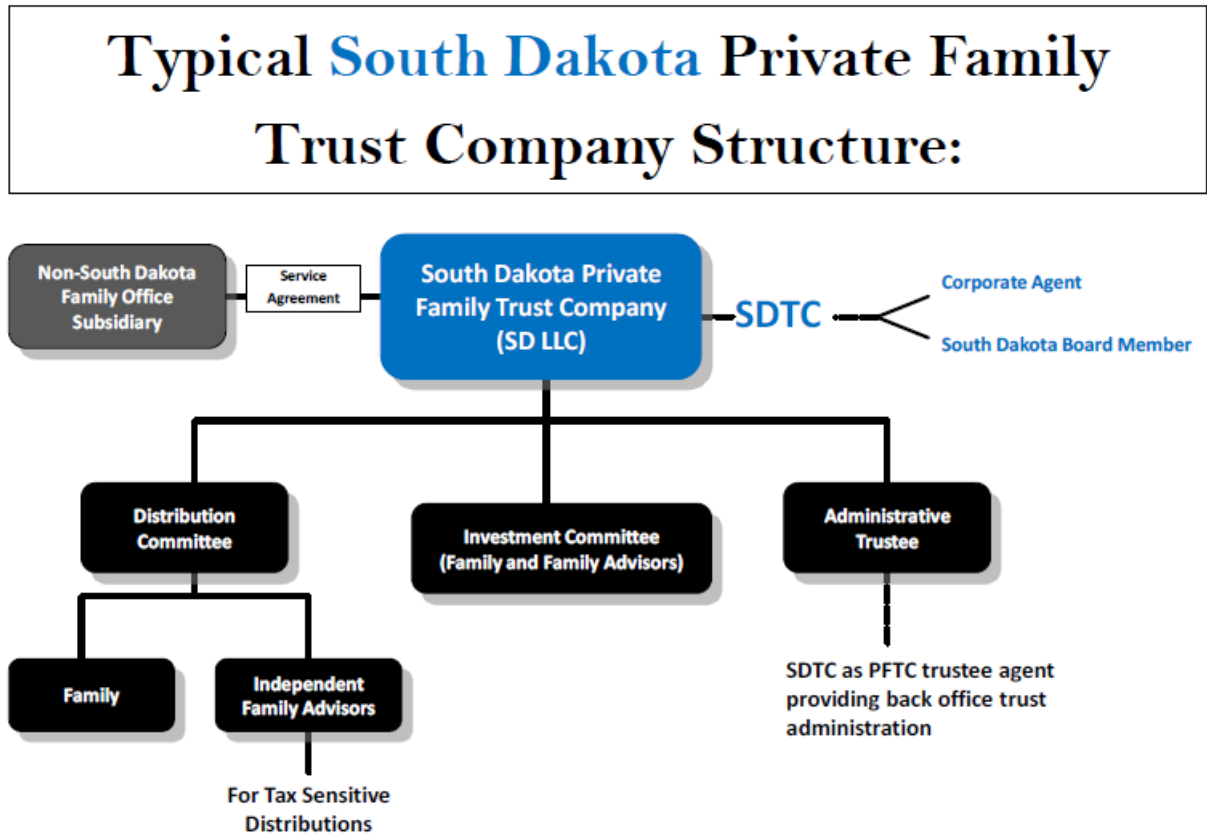


<sup>54</sup> 參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, *supra note 18*, at 246-247; Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 139-143。

<sup>55</sup> 參見 Al W. King III, *supra note 1* (頁 2)。

<sup>56</sup> 資料來源：Al W. King III, *supra note 1* (頁 3)。本圖中，與私人家族信託公司以兩條虛線連結之左右兩圖塊，主要係表示私人家族信託公司作為其他家族子信託或永久型特定目的信託之信託受託人，負責經營管理其他家族子信託或永久型特定目的信託之意。而其中「信託保護人」之文字，係指於其他家族子信託或永久型特定目的信託下，信託委託人得自行或依信託契約設立信託保護人之角色，其功能與指揮信託架構下所介紹之信託保護人機制相似，可參見本報告第 21 頁以下之說明。

圖五：南達科他州私人家族信託公司架構圖<sup>57</sup>



## 第二款 內部各委員會及相關機制設計之功能與運作

私人家族信託公司關於公司董事會、內部各委員會之組成及運作，例如資格、人數、職務內容、實行方式、相關注意事項、監控機制等，根據不同州法及相關規範適用上之差異<sup>58</sup>，可能存在不同之限

<sup>57</sup> 資料來源：SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LLC, *supra note 1*, at 42。

<sup>58</sup> 美國私人家族信託公司可分成規範型私人家族信託公司（Regulated Private Family Trust Company），及非規範型私人家族信託公司（Unregulated Private Family Trust Company），兩者之差別在於是否依據特定州法規範、獲得特許而設立並營運，並受州立金融主管機關監管。由於規範型私人家族信託公司通常較無揭穿公司面紗原則（此原則係源自英美法之概念，其目的係為避免股東在股東有限責任原則之保護傘下，濫用法人制度，故例外透過「揭穿公司面紗」之方式，突破股東有限責任原則之限制，使股東於其所持股份之金額外，仍應負擔清償責任，以達到保護公司債權人之目的，詳可參見劉連煜，現代公司法，增訂第 11 版，頁 85-96，台北：新學林。）之

制或應注意事項，簡要說明如下：

### (一) 董事會 (Board of Managers/Directors)<sup>59</sup>

私人家族信託公司之董事會負責私人家族信託公司之整體營運、內部各委員會成員之組成及選任、公司內部規範、程序之擬訂、稽核等事項。董事會之組成，除家族成員外，亦得由非家族成員（例如受家族信賴之顧問或信託公司）擔任，成立特定目的信託之委託人家族得透過信託契約約定董事之人選或適任者資格，或由私人家族信託公司最初之董事會成員擁有指派未來董事會成員之權限。

美國有些州對董事會之人數設有相關之限制（例如：南達科他州 (State of South Dakota) 要求董事至少 3 席，最多不超過 12 席；德州 (State of Texas) 要求董事至少 5 席，最多不超過 25 席），另有要求私人家族信託公司之董事會成員中至少須有一席董事與該州具備一定之地緣關係者（例如：南達科他州要求至少須有一席董事為該

---

適用，就股東責任方面保護較多，故多數家族相較於非規範型私人家族信託公司，更常選擇成立前者。此外，規範型私人家族信託公司相關之規範、限制，相較之下其依據亦較明確，因此，以下關於私人家族信託公司內部各委員會及其他角色設計之介紹，主要係以規範型私人家族信託公司為主，合先敘明。參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 135-136、SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LL, <http://www.privatefamilytrustcompany.com/Trust-Information/Regulated-vs-Unregulated.aspx> (last visited Apr. 9, 2018) 、Susan Hartley Moss, *Converting a Family Office to a Private Trust Company*, TRUSTS & ESTATES (Mar 28, 2012), <http://www.wealthmanagement.com/financial-planning/converting-family-office-private-trust-company>。

<sup>59</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 140；Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 637, 640；John M. Bunge, *Structuring a Private Family Trust Company: Private Family Trust Company Research*, WALLER (Sep 1, 2017) [https://apps.wallerlaw.com/portal/pages/procedure/attachments/Waller\\_Limiting\\_Liability\\_Exposure\\_for\\_a\\_PFTC\\_Aug\\_2017.pdf](https://apps.wallerlaw.com/portal/pages/procedure/attachments/Waller_Limiting_Liability_Exposure_for_a_PFTC_Aug_2017.pdf)。

州之州民或登記設立於該州之法人組織等)。基於稅務方面的考量，專家建議可由至少一位非家族成員、與家族間無利害衝突、獨立於家族之外者擔任董事會成員。

此外，就董事會之開會頻率，有些州並未特別規定次數限制，有些州則設有一年四次或每季一次之規定。再者，依各州之相關規範，董事會可能須每年出具私人家族信託公司之年度報表、財務報告、收支證明或法令遵循之證明等。

## (二) 執行受託人 (Administrative Trustee)<sup>60</sup>

由於多數州就私人家族信託公司之成立，一般多會要求須於該州設立辦公室，並配置私人家族信託公司於該州之代表人 (Corporate Agent) (有些州亦可能要求私人家族信託公司之董事會成員中至少須有一席董事與該州具備一定之地緣關係，已如前述)，因此，成立私人家族信託公司之家族通常會與當地之信託公司簽訂委任服務契約，由該信託公司作為私人家族信託公司於該州之代表人及當地之據點，並指派其擔任私人家族信託公司之董事，以滿足前述要求。此外，與當地信託公司之服務契約通常亦包含協助私人家族信託公司履行並遵守當地之相關規範、協助私人家族信託公司之營運 (包含信件、來電、傳真之收發、租借辦公室等)，及實際管理個別家族子信託之行政事項等內容。

## (三) 分配委員會 (Distribution Committee)<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> 參見 Al W. King III, *supra* note 1 (頁 3)。

<sup>61</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra* note 12, at 140-141 Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra* note 12, at 637。



分配委員會負責作成家族資產實際分配及運用之決定，包含信託財產分配、收益之審查、否准、延後，或受益人是否得使用及如何使用信託財產等，並為個別家族成員規劃個別之家族子信託。依美國國稅局（Internal Revenue Service）公告之規範<sup>62</sup>，私人家族信託公司內部必須設有分配委員會，且任何以該私人家族信託公司為信託受託人之家族信託關係下，與家族資產分配相關之決定，分配委員會應享有完整的權限。

關於分配委員會成員之資格，法律雖無明文限制，惟由於分配委員會具實際分配家族財產之權限，為避免利益衝突問題及追求稅務上之優惠，前開公告就分配委員會職權之行使設有一定之限制，例如：若某一家族子信託是以 A 自己或其配偶為信託委託人或受益人，則擔任該分配委員會成員之 A 即不得參與關於該家族子信託之任何與分配相關之決定；分配委員會成員不得與家族子信託之委託人或受益人達成明示或暗示之互惠協議等<sup>63</sup>。對此，有些家族可能會採取保守之做法，就分配委員會之組成，皆委由非家族成員、與家族間無利害關係之人來擔任<sup>64</sup>。

再者，關於分配委員會委員人數之要求及選任程序，除各州有特別之規範限制外，得由家族於信託或公司章程（governing document）中規定，或由修正委員會決定<sup>65</sup>。

---

<sup>62</sup> 即 IRS Notice 2008-63。

<sup>63</sup> 參見 Baker & McKenzie Zurich, *Private trust companies: recent IRS guidance removes many concerns and clears the path for clients' use*, 14 TR. & TR. 683, 683-684 (2008)。

<sup>64</sup> 參見 Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 637。

<sup>65</sup> 修正委員會主要係為確保私人家族信託公司符合前述國稅局公告之相關規範而生之機制，其享有獨立之權限可就信託或公司章程之特定內容進行調整，包含分配委員會

關於分配委員會之運作模式，例如：決議程序、開會頻率等，亦得先於信託或公司章程中加以規定，惟須注意前述美國國稅局公告之限制，應避免利益衝突。

#### (四) 投資委員會 (Investment Committee)<sup>66</sup>

投資委員會負責家族資產關於投資之規劃及運用，包含遴選適當之投資顧問、定期審查信託資產之運用及管理、替個別之家族子信託規劃不同投資策略、監督投資顧問之投資績效等。

由於董事會通常具有決定委員會成員等人事及組織方面之權限，投資委員會成員通常得由董事會決議選任，且由於資產分配相關事項係由分配委員會做成，投資委員會僅係就投資相關事項為決定，較無被視為不當持續掌控信託財產而可能無法享有信託稅務上優惠等疑慮<sup>67</sup>，故家族成員亦得擔任投資委員會之委員。惟就涉及稅務敏感性之投資決定，例如關於委員個人之人壽保險等，仍宜訂有適當之迴避制度。

---

及修正委員會之組成、運作方式，公司負責人之特定人事決定權、家族成員間互惠協議之禁止等。修正委員會於組成上，宜全部由獨立於家族成員之外者擔任，以確保私人家族信託公司之運作符合法令，且達成信託節稅之目的。惟修正委員會並非私人家族信託公司之必要機制，若私人家族信託公司於信託或公司章程之設計等方面已可確保私人家族信託公司符合前述國稅局公告之相關規範，則不設置修正委員會亦無不可。參見 Christopher C. Weeg, *supra note supra note 12*, at 142; Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 638。

<sup>66</sup> 參見 Christopher C. Weeg, *supra note supra note 12*, at 141-142; Alan V. Ytterberg & James P. Weller, *supra note 12*, at 638; Cecil Douglas Smith & Carol H. Gonnella, *The Private Trust Company: A Private Trust Company Is in Essence a Business Entity That Provides Trust Services for One Family*, CORE COMPASS (Feb 10, 2012), <https://www.corecompass.com/articles/private-trust-company>。

<sup>67</sup> 若財產經信託後，委託人仍對信託財產之運用保留控制權者，在美國法上可能無法享有信託於稅務方面之優惠，補予說明。

投資委員會在人數上，除各州有特別之規範限制外，得由家族於信託契約、公司章程或相關協議文件中規定，或交由董事會決定。然而，為避免影響委員會議事效率，投資委員會在人數上可考慮精簡化，由具投資專業之委員或委員會選任之專業投資顧問主導議事方向及進行<sup>68</sup>。若為家族成員以外之第三方投資顧問，宜審慎遴選，由熟悉現代投資組合理論、具資產風險分配管理及投資規劃長才者擔任<sup>69</sup>，避免僅粗略地由「具財經背景者」擔任<sup>70</sup>。

此外，投資委員會之運作模式，例如：決議程序、開會頻率等，亦得先於信託契約、公司章程或相關協議文件中加以規範，由家族衡量其資產狀況、開會成本等決定具體之運作。

---

<sup>68</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra* note 32, at 151。

<sup>69</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra* note 32, at 150-151。

<sup>70</sup> 參見 GREGORY CURTIS, *supra* note 32, at 169。

## 第三章 建置我國家族信託委員會機制

### 第一節 我國相關法制現況及可能問題

#### 第一項 建置指揮信託委員會機制之可行性

##### 第一款 指揮信託之適法性

依前述之介紹，指揮信託係指信託受託人就信託特定事項並無實質決定之權限，須依他方之指示對信託財產進行管理處分。我國信託法第1條規定：「稱信託者，謂委託人將財產權移轉或為其他處分，使受託人依信託本旨，為受益人之利益或為特定之目的，管理或處分信託財產之關係。」，對此，法務部民國92年10月6日法律字第0920038921號函揭示：「信託關係之成立，除須有信託財產之移轉或其他處分外，尚須受託人因此取得信託財產之管理或處分權限；倘受託人對於信託財產並無管理或處分之權限而屬於消極信託者，因消極信託之受託人僅為信託財產之形式所有人，似不符合信託法第一條所規定『受託人依信託本旨管理或處分信託財產』之要件，從而應非屬我國信託法上所稱之信託……受託人未被賦予裁量權，無須為判斷，僅須依信託條款訂定，或依他人之指示管理或處分信託財產之信託，稱為事務信託，或稱指示信託。事務信託或指示信託之受託人對信託財產仍具有管理權，與前開所述委託人未將信託財產之管理或處分權授予受託人，或受託人對於信託財產完全不負管理或處分義務之消極信託，並不相同……事務委託（指示委託）類型，仍得成立信託關係。」。

上開函釋所稱「事務信託」或「指示信託」之內涵，與本文介紹之指揮信託意旨相近，依據上開函釋之意旨，指揮信託下信託受託人

就信託特定事項縱無裁量決定權，惟其仍有管理權，尚與消極信託有間，而符合我國信託法第 1 條「受託人依信託本旨管理或處分信託財產」之要件，仍得成立合法之信託關係。

## 第二款 指揮信託委員會機制之適法性

依實務見解，受託人依信託契約或他方之指示就信託財產為管理處分之指揮信託，合於我國信託法規定，已如前述。然而，美國指揮信託模式下常見的委員會等相關機制是否亦合於我國法，實有進一步探討之需要，謹就我國信託法規定及相關實務見解，研析如下：

我國信託法對於透過委員會機制指揮信託受託人處理特定信託事務並無直接明文規範。若從信託法律關係本質之角度切入思考，依前述信託法第 1 條之規定，受託人「依信託本旨管理或處分信託財產」，為信託關係之重要內涵。本條所謂「信託本旨」，依法務部民國 99 年 10 月 12 日法律決字第 0999042336 號函之說明，係指：「委託人意欲實現之信託目的及信託制度本來之意旨而言。是以，信託係以當事人間之信託關係為基礎，受託人既係基於信賴關係管理他人之財產，自須依信託行為所定意旨，積極實現信託之目的」。前揭函釋要旨亦揭示：「受託人是否依信託本旨處分信託財產，應依二條件加以判斷，一者是信託契約之所定，二者是信託契約若未有明定，或所定不明確或不完全時，依信託目的，即委託人成立信託的本來意圖為之」。準此，信託委託人若於信託契約就信託財產關於投資、分配等事項，約定受託人應聽從委員會之指示管理處分信託財產，在無違反其他法律強制規定下，應不生違反信託法相關規定之問題。

此外，法務部曾就公益信託於信託契約明訂諮詢委員會機制之適

法性問題（例如：信託契約約定「信託財產之管理與運用應依該委員會之決議辦理」是否合法等），邀集學者專家及相關目的事業主管機關共同研議，並於民國 93 年 10 月 20 日法律字第 0930700508 號函揭示相關問題之結論（節錄）：「受託人管理、處分信託財產及處理信託事務，應依信託本旨為之（信託法第一條及第二十二條參照）。信託行為訂定受託人處理信託事務須徵詢諮詢委員會之意見者，如為貫徹信託本旨及為達成信託目的所必要，受託人即應受其拘束。惟由於受託人乃信託財產對外唯一有管理處分權之人，故此項限制僅具內部約定之性質，並不影響受託人對外所為法律行為之效力，而受託人亦不能以有上開限制而免除其對外之法律責任。」。

依上開函釋之見解，信託契約若約定受託人處理特定信託事務須依委員會之指示者，由於信託契約約定之內容即屬信託法所稱「信託本旨」之內涵（上開法務部民國 99 年 10 月 12 日法律決字第 0999042336 號函參照），則依信託法第 1 條及第 22 條之規定<sup>71</sup>，信託受託人本應受該契約約定之拘束，依委員會之建議及指示，處理特定信託事務。且與美國指揮信託模式強調委員會僅具指示建議地位，並未實際為信託財產管理處分之意旨相同，上開實務見解亦認信託受託人始為信託財產之管理處分權人。綜上，應可認指揮信託之委員會機制於我國法尚無不合<sup>72</sup>。

至於委員會於信託關係中之法律地位，法務部民國 103 年 5 月 12 日法律字第 10303506000 號函曾就前述公益信託下諮詢委員會與

---

<sup>71</sup> 信託法第 22 條：「受託人應依信託本旨，以善良管理人之注意，處理信託事務。」。

<sup>72</sup> 上開實務見解雖係針對公益信託契約有關諮詢委員會之約定為解釋，惟其所引用或提及之規範及法理非僅限於公益信託，應仍得作為探討指揮信託委員會機制是否適用於我國之參考。

信託委託人間之法律關係稍作說明：「……按所稱信託，必須有委託人將信託財產移轉至受託人名下之行為，本件諮詢委員既無受移轉信託財產之事實，其與委託人間，自無成立信託之可能。復依本件信託契約第4條第1項約定：『…委託人「指定」第2條第5款所訂人員或機構擔任諮詢委員……』所稱『指定』，是否為委任或其他法律關係，仍應視其間是否有『當事人約定』、『一方委託他方處理事務』、『他方允為處理』之契約（民法第528條規定參照）或其他約定之法律關係存在而定。2. 倘若上開之『指定』諮詢委員行為，係委託人與諮詢委員成立委任關係者，則受委任之諮詢委員，除經委任人之同意或有不得已之事由，得使第三人代為處理受委任之事務外，應自己處理（民法第537條參照）……」。

依據上開函釋之見解<sup>73</sup>，信託委託人與委員會成員間，並非信託關係，但信託委託人仍得與各委員會成員簽訂民法上委任或其他契約，於該契約中訂明或依民法等相關規範，規定委員會成員之職責、運作方式及報酬等，使委員會成員依約指揮信託受託人管理處分信託財產<sup>74</sup>，此與美國指揮信託模式下信託委託人與委員會間之法律關係相同。

## 第二項 法人組織型態之指揮信託模式

### 第一款 法人組織型態指揮信託之適法性

美國有些州允許成立專以指揮信託受託人處理信託事務、維持信託關係健全發展為目的之法人組織（即前述特定目的實體或稱信託保

---

<sup>73</sup> 同前註。

<sup>74</sup> 信託委託人與委員會間之約定內容，得一併訂明於信託契約當中，使信託受託人、受益人、委員會成員等信託關係人得為明確之依循。

護人公司)，與指揮信託模式結合，將該模式各委員會及相關機制以法人組織型態為之。關於指揮信託模式及委員會機制於我國法上之適用，依前項說明，尚與我國相關法制相容，惟我國法是否亦得容許以法人組織型態運作之指揮信託模式，容有疑義，謹就我國相關法規及實務見解，探討如下：

我國法上關於法人組織之種類，可分為依公法而設立之公法人及依私法而設立之私法人，後者又可分為以「人」為成立基礎之社團法人及以捐助「財產」為成立基礎之財團法人。財團法人在性質上皆為以公益為目的之公益法人，社團法人則可分為以營利為目的之社團法人（例如公司、銀行等）及非以營利為目的者，後者除公益社團外，亦可能包含非以營利為目的亦非公益性質之團體，即所謂「中間團體」。中間團體是否得取得法人資格雖具爭議，惟通說傾向肯認其仍得依民法規定取得法人資格，無須主管機關之許可，故亦有將其分類為非公益法人者<sup>75</sup>。此外，前述提及之「以營利為目的」，係指以從事經濟行為，並將利益分配於社員為其目的<sup>76</sup>；「以公益為目的」則指使社會不特定之多數人得分享利益而言<sup>77</sup>，併予說明。

---

<sup>75</sup> 我國法關於法人之規範及學說、實務相關見解，可參見王澤鑑，民法總則，增訂新版，頁 174-230（2014 年）。

<sup>76</sup> 參見法務部（84）法律決字第 17947 號函之說明（節錄）：「按法人依其目的事業為標準，可區分為公益法人、營利法人及既非公益亦非營利性質之中間法人。又所謂公益法人，係以公益即社會上不特定多數人之利益為目的之法人。而所謂營利法人，係指從事經濟行為，並將利益分配於社員為其目的之法人，縱將部分收益給予社員，其餘大部分為公益而支出，仍屬之。」。

<sup>77</sup> 參見前司法行政部（68）臺函民字第 03294 號函之說明（節錄）：「查財團法人之成立須以公益為目的，所謂公益係指社會不特定之多數人可以分享之利益而言。本件財團法人○○基金會捐助及組織章程第三條第二款規定……其目的既局限於捐助人大陸工程股份有限公司之子女出國深造之獎助，受益者僅為特定之少數人，此項規定，



據上所述，以指揮家族信託受託人處理特定信託事務為目的之法人組織，並未使社會不特定多數人得分享利益，似非屬公益社團，而較可能屬營利社團或前述提及之中間社團。惟無論屬何種類型之社團，依前述之說明，其皆得取得法人資格，故以法人組織型態結合指揮信託之模式，於我國法似無不合。

## **第二款 法人組織型態指揮信託下委員會機制之適法性**

至於法人組織內部除董事會外，組成投資、分配委員會等機制，應可於章程中訂明其組成及運作。綜上，美國法人組織型態之指揮信託模式，於我國法似屬可行之選項。

## **第三項 私人家族信託公司模式**

### **第一款 私人家族信託公司之適法性**

美國私人家族信託公司通常會與特定目的信託制度結合，先成立以管理維持私人家族信託公司之運作為目的而無受益人之永久型信託後，將家族財產移至信託名下，再利用這些財產成立私人家族信託公司，由該特定目的信託持有私人家族信託公司之股份，依照信託契約、公司章程之規定，選任或指派私人家族信託公司董事、組成各委員會及其他機制，並由私人家族信託公司擔任個別家族成員之家族信託的信託受託人等，前已述及。

### **美國透過成立私人家族信託公司管理家族信託及家族財富之模**

---

顯與財團法人性質不合……次查一般獎學金性質之財團法人，極易流為圖利少數特定人之工具，與公益之目的有違……勿使財團法人制度徒具公益之名，而有圖謀私利之實，各地方法院受理此類法人登記事件時，務須從嚴審查，其不合規定者，應命補正，否則不應准其登記。」。

式若擬於我國實行，可能有較多值得檢討之處。首先，美國特定目的信託制度係基於特定目的成立而無受益人之信託，我國信託法第 1 條雖規定信託係「為受益人之利益或為特定之目的」所生之法律關係<sup>78</sup>，於解釋上似得容許成立無受益人之特定目的信託<sup>79</sup>，惟由於目前我國實務上尚無非公益利用性質之特定目的信託實例，難以判斷以成立、維持私人家族信託公司之運作為目的之信託是否合於我國信託法制，且於無受益人之信託關係下，信託法上所訂受益人之諸多權利（例如信託法第 17 條第 2 項信託利益拋棄權、信託法第 18 條受託人違反信託本旨之撤銷權等）應如何處理等問題<sup>80</sup>，亦存疑義。

再者，特定目的信託本身具法人格，得將財產移至信託名下，不須移轉予信託受託人，因此得由特定目的信託以家族財產成立私人家族信託公司並持有其股份，強化對家族財產之掌控及永續經營。然而，依我國信託法第 1 條規定，信託關係之成立須以委託人「將財產權移轉或為其他處分」為要件，且法務部民國 103 年 04 月 16 日法律字第 10303504690 號函釋明揭：「信託關係之成立，尚須有委託人將財產權移轉或為其他處分為前提，並以受託人為財產所有權人，使受託人以財產權利人名義管理信託財產。」，由此可知，於我國信託法下，信託財產權應以「受託人」為所有權人，似無法以「信託本身」作為信託財產之所有權人，恐難直接透過特定目的信託模式，受讓家族財產。惟縱無法以「信託本身」作為信託財產之所有權人，若委託

---

<sup>78</sup> 我國信託法第 1 條：「稱信託者，謂委託人將財產權移轉或為其他處分，使受託人依信託本旨，為受益人之利益或為特定之目的，管理或處分信託財產之關係。」。

<sup>79</sup> 可參見梁鴻烈，前揭註 50，頁 69-70（2017）。

<sup>80</sup> 我國信託法所訂關於受益人之權利，可分成「非專屬一身型權利」、「專屬一身型共同權利」、「專屬一身型單獨權利」等三種類型，關於特定目的信託擬適用於我國所聲之受益人權利問題，可參見梁鴻烈，前揭註 50，頁 71-73（2017）。

法人組織作為信託受託人，並於信託契約中大幅限制信託受託人除協助以信託財產成立私人家族信託公司外之管理處分權限，似亦可達成前述強化對家族財產之掌控及永續經營等目的。

此外，美國私人家族信託公司通常由特定目的信託持有其全部之股份，於董事會成員之選派上得透過信託契約或公司章程約定，由創立特定目的信託者或其家族擁有選派之權限，或賦予已成為董事者得選派下一任董事之權限等。就公司董事之選派，我國公司法第 192 條及第 198 條規定，係由股東會以累積投票制加以選任之，似無法直接賦予特定人決定董事人選之權限。2015 年公司法修法增訂「閉鎖性股份有限公司」專節後，公司法第 356 條之 3 第 5 項規定允許閉鎖性股份有限公司（下稱閉鎖性公司）之發起人得透過章程另訂董事及監察人之選任方式，本條規定並於 2018 年公司法修法增設第 7 項，明文規定閉鎖性公司之股東會亦得透過章程另訂董事及監察人之選任方式，排除公司法第 198 條規定累積投票制之適用<sup>81</sup>。此外，亦可透過發行複數表決權之特別股，並於章程中規定該特別股之轉讓限制，以確保特定家族成員對董事選任之決定權，詳細之說明可參見本文下一節之內容。

綜上，美國私人家族公司結合特定目的信託之模式，雖可能得透過法律解釋或現行相關規範之實際操作間接達成，惟實際上我國法制尚未就此模式建置清楚明確之法律基礎與運作架構，該模式於我國在適用及發展上恐仍存在許多難題待解決。

---

<sup>81</sup> 根據民國 107 年 8 月 1 日總統華總一經字第 10700083291 號令修正公布之公司法，增設第 356 條之 3 第 7 項規定：「股東會選任董事及監察人之方式，除章程另有規定者外，依第一百九十八條規定。」，本規定之施行日期由行政院定之，截至本報告出具日止目前尚未施行，尚請留意。

## 第二款 私人家族信託公司委員會機制之適法性

至於美國私人家族信託公司董事會下投資、分配等委員會之組成，或另委請他人或信託業者擔當執行受託人等，於我國法上似無相關之禁止規定，或得依私法自治之法理，於公司章程中仿效美國私人家族信託公司，就內部各委員會及相關機制為設計並規範，具體之內容可參見本文第四章之說明。

## 第二節 我國發展家族信託委員會相關機制之建議

美國家族信託委員會機制常見於指揮信託及私人家族信託公司之家族信託模式當中，且關於指揮信託及私人家族信託公司之家族信託模式於我國之適用可行性，本文亦已於上一節當中探討。然而，我國若欲仿效美國家族信託委員會機制，究應引入何種模式之委員會相關機制，以及如何與我國既有之信託及公司法制結合並實際運作，以協助促進家族財富永續傳承目的之達成等，仍有待進一步之探討。本文以下將於第一項比較美國不同家族信託模式，再於第二項中介紹我國計畫辦理家族信託制度規劃時，目前已設想出可由簡入繁發展的四種模式，並於第三項中針對與本文關聯較為密切之第二種模式為更具體之說明。

### 第一項 美國不同家族信託模式之比較<sup>82</sup>

首先，前述三種美國不同家族信託模式（即指揮信託模式、法人組織型態之指揮信託模式、私人家族信託公司），由於其內部通常皆有投資、分配等委員會及相關機制之設計，故從家族企業傳承之角度而言，上開三種模式相當程度上具備一些共通之優點。例如：上開三種模式中，家族資產實質上仍由家族意志支配，相較於傳統信託模式，得保有相當之掌控權及一定之私密性。再者，透過委員會等機制，即便家族資產龐大繁雜，仍得有效進行制度化及多樣化之經營管理，有助於家族財富之維持甚至擴大，且由於家族成員皆得透過成為投

---

<sup>82</sup> Al W. King III, *Comparative Advantages: Virtues of popular modern trust structures*, TRUSTS & ESTATES (Jan 27, 2016), <http://www.wealthmanagement.com/sites/wealthmanagement.com/files/king-table-final.pdf>; WEALTHAVEN, <http://wealthaven.com/publications/private-trust-companies-a-primer/>。

資、分配委員會等機制之成員，參與家族事業及家族資產之經營運用，亦有助於家族精神之傳承與家族後代子孫之培養。

此外，雖然投資或分配委員會之設置，可使家族更為有效及彈性地就信託財產進行控管、運用及分配，惟我國信託實務上時常面臨的困境在於，信託業者於經營管理信託財產時，大多不具有運用決定權，僅能完全聽從指揮進行信託財產之經營管理，某程度限制了信託業者所得發揮之專業。例如，當信託業者本於其專業判斷，認為指揮其處理信託事務之指揮者有不適任或其他窒礙難行之問題時，由於信託業者多不具實質決定權，此時亦僅能聽從指示，對受益人或整體家族利益而言，恐非有益。對此，除可於信託契約約定於特定情形賦予信託受託人特定之權限外，於指揮信託之架構下，可透過信託保護人機制<sup>83</sup>，當信託受託人與指揮其處理信託事務者發生意見衝突或其他情形導致信託關係有所動搖時，可向信託保護人反映，由信託保護人為最終之決定，其可決定維持或否決指揮者之決策，亦可對信託契約內容、制度設計及實際運作之細節進行調整。而於法人型態結合指揮信託之架構下，則可考慮使信託業者得向董事會反映，董事會參考信託業者之建議後，可針對既有之決策再為衡量，並為最終之決定，以使整體信託制度更為彈性並得適應世代之更迭。

對擬透過家族信託傳承家族基業之家族而言，上開三種模式雖在相當程度上皆具備前述之優勢，惟在設立及營運成本、委員會成員責任保障及存續性、主管機關監督程度等方面仍有不同，此可參考如下表一之整理比較。

---

<sup>83</sup> 關於信託保護人機制，可參考本文於第二章之相關說明。

表一：美國不同家族信託模式比較表<sup>84</sup>

不同模式 比較	私人家族信託 公司	法人型態結合 指揮信託	指揮信託
家族財產數額	通常超過 1 億 美元 <sup>85</sup> （折合新 台幣約 30 億 元），時常超過 2.5 億美元（折 合新台幣約 75 億元）或更多	通常超過 1 千 萬美元（折合新 台幣約 3 億 元），有時會低 於此數額	任何數額皆可 利用
家族財產擁有 者	由家族或家族 信託掌握	由家族或家族 信託掌握	法律上持有 人：信託受託人  實質上持有 人：身為受益人 之家族成員
美國證期局相 關登記	不須登記	須登記	須登記
家族成員擔任	保險公司通常	保險公司通常	保險公司通常

<sup>84</sup> Al W. King III, *supra* note 82。

<sup>85</sup> 本報告中涉及美元換算新台幣之匯率部分，均以美元兌新台幣 1:30 元概略計算供參。

內部委員會成員等機制時之責任保險	願意提供	願意提供	不願意提供
平均花費成本	設立成本約須 10 萬美元（折合新台幣約 3 百萬元），加上 20 萬至 50 萬美元（折合新台幣約 6 百萬至 1 千 5 百萬元）不等之最低資本額限制及受託人代表、專業人員、公司職員等等之報酬費用	設立成本約須 2 千 5 百美元（折合新台幣約 7 萬 5 千元），加上信託受託人之費用	僅須支付信託受託人之費用

就設立及營運成本而言，通常私人家族信託公司所需成本最高，各州之私人家族信託公司於設立階段平均約需花費十萬美元（折合新台幣約三百萬元），加上各州二十萬至五十萬（折合新台幣約六百萬至一千五百萬元）不等之最低資本額限制，於營運上若以 South Dakota 信託公司提供之評估為例，私人家族信託公司每年的營運成本約需七萬五千至十萬美元（折合新台幣約二百二十五萬至三百萬元）左右，包含信託受託人代表（通常委請當地信託公司擔任）、公



司職員、法律及相關專業人員提供各項服務之費用等<sup>86</sup>；法人組織型態之指揮信託模式於設立階段平均約需花費二千五百美元（折合新台幣約七萬五千元），再加上信託受託人之報酬；一般之指揮信託模式主要僅須支出信託受託人之報酬，較無其他應負擔之成本。

有鑑於不同信託模式所需花費之成本不同，有論者即指出，專家通常建議家族財富淨值超過一億美元（折合新台幣約三十億元）之家族再考慮成立私人家族信託公司，或家族財富淨值超過一千萬美元（折合新台幣約三億元）之家族再考慮成立結合指揮信託之法人組織，其效益與成本間較能達成平衡，若家族財富淨值未超過一千萬美元（折合新台幣約三億元）之家族，或可考慮適用指揮信託模式即可。

就委員會成員責任保險及存續方面，由於各委員會成員作為投資或分配等事項之實質決定者，依契約或相關規範，通常至少須負善良管理人以上之責任。相較於指揮信託模式，私人家族信託公司作為個別家族子信託之信託受託人，或以法人組織型態作為信託指揮者，由於公司、法人組織原則上無死亡等問題，通常不會輕易消失或無法履行職責，故比起指揮信託模式，較不易發生委員會成員因死亡或其他原因所生之各種繼任、銜接問題，在信託架構之穩定性及永續性方面均較指揮信託模式為佳，也因此美國的保險公司對法人組織型態之信託指揮或私人家族信託公司模式下委員會或其他機制之成員，多較願意提供各種責任保險之服務，相較之下，指揮信託模式對信託受託人（Trustee）以外之其他受託人（Fiduciaries）（此處即指各委員會之成員等），保險公司願意提供之責任保險等保障較弱於法人組織型態之指揮信託及私人家族信託公司。

---

<sup>86</sup> 參見 SOUTH DAKOTA TRUST COMPANY LLC, *supra* note 1, at 46。

就主管機關之監督方面，由於私人家族信託公司作為家族個別成員子信託之信託受託人，其所為之投資行為、建議等服務僅供該成立私人家族信託公司之家族使用，故美國法上特別豁免其有關美國證券交易管理委員會就「投資顧問」之登記義務及相關限制<sup>87</sup>。相較之下，一般指揮監督或法人型態之指揮監督則無相同之豁免規定<sup>88</sup>。

綜合比較上開三種模式，由於私人家族信託公司就成本而言門檻相當高，考量到我國家族通常之財富規模，加上私人家族信託公司於我國法上可能面臨較多待調整之處，而指揮信託模式在內部成員保護及信託架構之穩定性而言又較不如法人組織型態之指揮信託模式，故我國若欲仿效美國家族信託委員會機制，本文建議或可先考慮參考法人組織型態之指揮信託模式下的委員會及相關機制，透過指揮信託與法人組織之治理形式結合，並輔以我國公司法賦予閉鎖性公司較一般公司更為彈性之設計，為我國家族提供更多傳承家族基業之選擇，詳細之說明可參見本文下兩項之內容。

## 第二項 四種家族信託模式之介紹

另一方面，目前我國信託業界針對家族信託相關制度之建置已存

---

<sup>87</sup> 關於投資顧問之登記義務，主要規範在美國投資顧問法（Investment Advisors Act of 1940）當中，依該法之規定，若屬「私人顧問（private advisors）」，可免除相關登記義務。由於私人家族信託公司僅為家族提供服務，並未向社會大眾公開，符合前述「私人顧問」之例外，可豁免相關之義務及限制，補予說明。可參見 Todd Ganos, *Putting "Family" In Private Family Trust Companies*, FORBES (Nov. 19, 2015), <https://www.forbes.com/sites/toddganos/2015/11/10/putting-family-in-private-family-trust-companies-a-follow-up-discussion-on-regulation/#339b9d8a28cd>。

<sup>88</sup> 參見 Al W. III King & Pierce H. III McDowell, *supra note 22*, at 277；Christopher C. Weeg, *supra note 12*, at 139。

在一定程度之探討，並曾提出四種可能之模式<sup>89</sup>，簡要介紹如下：

### 第一款 模式一：簡易模式

簡易模式為單純之股權信託模式，其架構如下：

委託人（企業主）將所持有之家族企業股票交付信託，以自己為第一順位受益人，並指定第二順位受益人；俟委託人死亡後，於不違反特留分之情形下，由第二順位受益人繼承委託人關於家族企業之相關權利。

### 第二款 模式二：普通模式

普通模式為閉鎖性股份有限公司（下稱閉鎖性公司）結合信託，但不涉及家族治理及家族辦公室之模式，其架構如下：

1. 由信託業者協助委託人設立閉鎖性公司，並以閉鎖性公司為信託委託人兼受益人，由信託業者擔任信託受託人，辦理家族信託。除閉鎖性公司為受益人外，亦可視各家族需求，約定家族成員於符合特定條件之情形下亦得作為受益人享有信託受益權<sup>90</sup>。

---

<sup>89</sup> 此四種模式乃由委託單位依前期各研究所研議設計出之架構。

<sup>90</sup> 例如，約定當家族成員於學業或工作表現優異、計畫出國留學深造或創業、因疾病或其他健康上因素須支出大量醫療費用等情形時，得經分配委員會審查並規劃後，於特定期間成為受益人並享有一定之信託利益，具體可參見本文下一章擬具之相關文件。此外，此種做法涉及我國信託法制是否容許設立部分自益、部分他益之信託，以及受益人得否於信託關係成立時尚未存在或特定等問題，簡要說明如下：首先，信託法第64條第1項規定：「信託利益非由委託人全部享有者，除信託行為另有訂定外，委託人及受益人得隨時共同終止信託。」，由此可推知，我國信託法允許「信託利益非由委託人全部享有」之信託，亦即部分為自益、部分為他益之信託。再者，信託法第52條第1項前段規定：「受益人不特定、尚未存在或其他為保護受益人之利益認有必要時，法院得因利害關係人或檢察官之聲請，選任一人或數人為信託監察人。」，

2. 信託受託人依閉鎖性公司之指示，執行家族資產、家族企業公司相關之經營管理事項。

3. 如預估因信託委託人股東之繼承人人數過多，將導致閉鎖性公司股東人數超過公司法關於閉鎖性公司股東人數上限之規定時，可由繼承人委託其他原閉鎖性公司股東擔任信託受託人，將作為繼承標的之股票移轉予該受託人持有，就該股票成立信託關係，由受託人繼續為閉鎖性公司之股東，以符公司法相關規定。

4. 委託人得於閉鎖性公司建置投資委員會（investment committees）及分配委員會（distribution committees）等組織，輔佐董事會（board of directors）處理閉鎖性公司之內部決策及其運作等事宜，並訂明於章程。

### 第三款 模式三：複雜模式

複雜模式為閉鎖性公司結合信託，並由金融機構協助委託人規劃家族治理之模式，其架構如下：

1. 由信託業者協助委託人設立閉鎖性公司，並以閉鎖性公司為信託委託人兼受益人，由信託業者擔任信託受託人，辦理家族信託。除以閉鎖性公司為受益人外，亦可視各家族須求，約定家族成員於符合特定條件之情形下亦得作為受益人享有信託受益權。

2. 信託受託人依閉鎖性公司之指示，執行家族資產、家族企業公司相關之經營管理事項。

---

準此，信託契約於成立時尚未存在受益人或受益人尚未特定，應仍認符合我國信託法制。

3. 如預估因信託委託人之繼承人人數過多，將導致閉鎖性公司股東人數超過公司法關於閉鎖性公司股東人數上限之規定時，可由繼承人委託其他原閉鎖性公司股東擔任信託受託人，將作為繼承標的之股票移轉予該受託人持有，就該股票成立信託關係，由受託人繼續為閉鎖性公司之股東，以符公司法相關規定。

4. 委託人得於閉鎖性公司建置投資委員會（investment committees）及分配委員會（distribution committees）等組織，輔佐董事會（board of directors）處理閉鎖性公司之內部決策及其運作等事宜，並訂明於章程。

5. 由金融機構協助委託人家族建立家族治理制度<sup>91</sup>，例如：制訂家族憲章、建立家族大會、家族理事會等家族治理機制。家族憲章應載明家族核心價值觀，以及家族向來貫徹及堅守的經營理念，並明訂家族大會、家族理事會等家族治理機制之運作方式。此外，家族大會為家族最高決策機構，由全體家族成員組成，而家族理事會則由家族核心成員組成，負責日常事務之執行等。

#### 第四款 模式四：完整模式

---

<sup>91</sup> 家族信託制度常與家族治理制度結合，一般而言，家族治理制度會包含家族憲章（Family Constitution）之制定、家族大會（Family Assembly）、家族理事會（Family Council）、家族辦公室（Family Office）、各委員會例如教育委員會（Education Committee）、事業規劃委員會（Career Planning Committee）、團聚委員會（Family Reunion and Recreational Committee）之設立等等，具體之設計及運作可參見 MICHAEL M. POMPIAN, ADVISING ULTRA-AFFLUENT CLIENTS AND FAMILY OFFICES 317-329 (2011)；THE FAMILY FIRM INSTITUTE, REPRESENTATIVE GOVERNANCE SYSTEMS IN FAMILY ENTERPRISES 48-49 (2013)；ERNESTO J. POZA, FAMILY GOVERNANCE WHITE PAPER (2012)；INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION, IFC FAMILY BUSINESS GOVERNANCE HANDBOOK (2008)。

完整模式對家族企業傳承而言乃最為全面及完善之模式，其架構如下：

1. 由信託業者協助委託人設立閉鎖性公司，並以閉鎖性公司為信託委託人兼受益人，由信託業者擔任信託受託人，辦理家族信託。除以閉鎖性公司為受益人外，亦可視各家族需求，約定家族成員於符合特定條件之情形下亦得作為受益人享有信託受益權。

2. 信託受託人依閉鎖性公司之指示，執行家族資產、家族企業公司相關之經營管理事項。

3. 如預估因信託委託人股東之繼承人人數過多，將導致閉鎖性公司股東人數超過公司法關於閉鎖性公司股東人數上限之規定時，可由繼承人委託其他原閉鎖性公司股東擔任信託受託人，將作為繼承標的之股票移轉予該受託人持有，就該股票成立信託關係，由受託人繼續為閉鎖性公司之股東，以符公司法相關規定。

4. 委託人得於閉鎖性公司建置投資委員會（investment committees）及分配委員會（distribution committees）等組織，輔佐董事會（board of directors）處理閉鎖性公司之內部決策及其運作等事宜，並訂明於章程。

5. 由金融機構協助委託人家族建立家族治理制度，例如：制訂家族憲章、建立家族大會、家族理事會等家族治理機制。家族憲章應載明家族核心價值觀，以及家族向來貫徹及堅守的經營理念，並明訂家族大會、家族理事會等家族治理機制之運作方式。此外，家族大會為家族最高決策機構，由全體家族成員組成，而家族理事會則由家族核心成員組成，負責日常事務之執行等。

6. 建置家族辦公室<sup>92</sup>。家族辦公室是專為高資產人士與家庭服務的中立機構，由財務顧問、律師、註冊會計師、投資經理人等組成的專業顧問團隊，負責向家族成員提供諮詢服務。

### 第三項 普通模式下委員會相關機制之建置

上述第一種至第四種模式，實為由簡入繁之四種傳承家族基業之家族信託模式，且從第二種模式以下，涉及法人組織之內部治理與指揮信託內部委員會等相關機制之結合，為本報告研究之核心議題，惟第三種模式以下，涉及家族治理及家族辦公室等機制，非本報告研究之範疇，故以下謹就上述第二種模式（即普通模式），參考本文前已述及之美國相關制度與我國法制，進一步探討於該模式下建置委員會相關機制於我國發展之可行性。

#### 第一款 普通模式及閉鎖性公司

普通模式在制度設計上，較近似上開三種美國家族信託模式中法人組織型態之指揮信託模式，即家族透過成立內含投資、分配委員會等機制之法人組織，使其擔任信託指揮者（及信託保護人）之角色，指揮信託受託人就交付信託之家族財產為經營管理之模式，乃本文建

---

<sup>92</sup> 家族辦公室係由財務顧問、律師、註冊會計師、投資經理人等專業人士組成，提供家族財富管理、家族未來理財規劃、投資策略及其他各式服務。家族辦公室可分成單一家族辦公室（single family office）及多家族辦公室（multi-family office）兩種模式，前者專門為一特定家族提供服務，後者則向不同家族提供服務，美國目前甚至存在客戶數多達五百個家族以上之多家族辦公室，兩者就家族使用家族辦公室所須支付之成本、提供服務之層面及規劃等方面各有不同。關於家族辦公室，可參見 RICHARD C. WILSON, *THE FAMILY OFFICE BOOK: INVESTING CAPITAL FOR THE ULTRA-AFFLUENT* (2015)；MICHAEL M. POMPIAN, *supra note 91*, at 259-277；KIRBY ROSPLOCK, *THE COMPLETE FAMILY OFFICE HANDBOOK: A GUIDE FOR AFFLUENT FAMILIES AND THE ADVISORS WHO SERVE THEM* (2014)。

議參考之模式。不同之處在於，普通模式下家族成立作為信託指揮者角色之法人組織，並以該法人組織為信託委託人兼受益人<sup>93</sup>，與信託業者簽訂信託契約，而與法人組織型態之指揮信託模式不同，此有基於減低所得額課稅等方面之考量<sup>94</sup>。

再者，法人組織型態之選擇上，之所以選擇成立閉鎖性公司，係考量我國公司法就閉鎖性公司訂有特殊之規範，使閉鎖性公司特別適合作為家族基業傳承之工具，故在制度設計上選擇以閉鎖性公司作為此模式下之法人組織。例如<sup>95</sup>：

閉鎖性公司在董事選派上，除發起人選任第一屆董事得透過章程規定直接由家族企業主決定董事人選，不受公司法第 192 條第 1 項及第 198 條第 1 項須由股東以累積投票制方式選任之限制外（公司法第 356 條之 3 第 5 項參照），2018 年公司法修法並已增設公司法第 356 條之 3 第 7 項，明文規定股東會就第二屆以後董事之選任，亦得以章程規定排除公司法第 198 條累積投票制之適用<sup>96</sup>，除此之外，閉鎖性公司尚可透過發行具複數表決權、無表決權之特別股（公司法第 356 條之 7 第 3 款參照），使特定家族成員具表決權之優勢，或透過表決

---

<sup>93</sup> 而美國法人組織型態之指揮信託模式下，該法人組織乃指揮者之角色，非委任人亦非受益人。

<sup>94</sup> 以該法人組織為「信託受益人」乃國內既有研究基於減低所得額課稅方面之考量（參見委託單位提供之資料）。按所得稅法第 42 條規定：「公司、合作社及其他法人之營利事業，因投資於國內其他營利事業，所獲配之股利或盈餘，不計入所得額課稅。」，若由該法人組織為受益人，則該法人組織以信託受益人之身分獲配家族企業股利或盈餘時，或有依上開所得稅法規定而不計入所得額課稅之空間，惟實務是否認同此見解，仍有疑義。

<sup>95</sup> 參見張炳坤，以閉鎖性公司作為家族傳承法律設計之初探，全國律師，107 年 2 月號，頁 52-64（2018 年）。

<sup>96</sup> 同前註 81。



權拘束協議，配置股東行使表決權之比重等表決權控制機制，使董事仍由特定家族成員擔任。因此，即便家族企業主去世後，其所擁有之閉鎖性公司股票須按民法規定辦理繼承，惟其仍得於不違反特留分規定之範圍內，以遺囑分配具複數表決權之特別股、對特定事項具否決權及無表決權之特別股<sup>97</sup>，以達成使家族企業下任繼承人得集中持有具表決權優勢之股份，不因繼承導致經營權分散等問題。

此外，閉鎖性公司得於章程中規定股份轉讓之限制，使閉鎖性公司之股份僅限由家族成員持有，且得於章程明訂並發行享有股息及紅利分派之順序、定額或定率之特別股，以此調配信託受託人經營管理家族財產所生利益或家族財產本身之分配。

## 第二款 普通模式下之委員會機制

關於輔佐閉鎖性公司董事會作成投資及分配等相關事項之決定，以指揮信託受託人之委員會機制，我國法上並無相關禁止規定，依私法自治、公司章程自治等法理，家族似非不得參考美國家族信託常見之委員會制度，於閉鎖性公司內部設置投資、分配等委員會，協助相關決定之作成。

就分配委員會之設置，由於我國並無類似前述美國國稅局公告規範之限制，故縱該委員會成員均由家族成員組成，似無不可。惟為避免分配委員會成員基於私情或其他原因作出偏頗之決定，仍得考慮仿

---

<sup>97</sup> 例如，被繼承人若擬於遺囑中安排將所有複數表決權股票僅由其中一位繼承人繼承，得先設想複數表決權股票之價值及其他遺產價值，留意其他繼承人於遺囑安排下獲得之財產是否有侵害到特留分之問題，以避免被繼承人死後，非被繼承人期望擔任家族繼任者之其他繼承人主張特留分受侵害之扣減權，恐令家族基業因經營權繼承爭奪等問題產生動搖。

效美國國稅局相關規範，於章程中規定分配委員會成員就存在利益衝突之情形（例如：涉及直系血親之分配事項等），於討論或表決時應予迴避或不計入投票等。閉鎖性公司得發行於章程訂有分派股息及紅利之順序、定額或定率之特別股，前已述及，除此之外，閉鎖性公司亦得於章程中設定獲得股息及紅利分派之條件（例如：要求家族後代須力求上進始得分派股息及紅利，可要求家族成員檢附成績單、工資單、在職證明等文件予分配委員會、董事會參考），以調配信託受託人經營管理家族財產所生利益或家族財產本身之分配，達成協助、促進個別家族成員規劃人生、培養家族後代等目的。上述相關章程之訂定或修改，即得由分配委員會負責提出建議，由董事會依委員會之建議執行，或亦可考慮直接賦予分配委員會相關事項之實質決定權限，由董事會或監察人為監督即可。

就投資委員會之設置，家族成員固得為委員會成員，參與家族財產之投資決策，惟宜參考美國之經驗，建議可聘請真正具備投資專業及豐富經驗者擔任委員會成員，由該專家委員主導投資事項之決定，同時讓其他家族成員與其進行充分溝通並從中學習，避免非專業人士過度干預投資事項之決定，反有害於家族財富之維持及擴展。

整體而言，普通模式下於閉鎖性公司內部建置相關委員會機制，於我國法應無不合，關於此等委員會具體之運作設計及規範，相當程度上或可參考我國法上關於審計委員會或薪資報酬委員會等制度規範。對此，本文以下將於第四章為進一步之說明，期能協助家族信託委員會制度之具體實施。

## 第四章 建置家族信託委員會相關文件之擬具

本於前三章之研究結果，本章將以我國中小企業為設想對象，嘗試擬具適用於我國之家族信託結合公司治理、內部委員會制度之相關文件，例如：閉鎖性公司章程、投資及分配委員會之組織規程（包含委員會組成方式、職責、會議召開方式、投票決策流程、相關注意事項等），以及委員就任同意書等，以協助我國家族利用家族信託與公司治理、內部委員會結合之制度，達成傳承家族精神及家族基業之目的。

本章關於閉鎖性公司章程、投資及分配委員會組織規程等文件之擬具，於實際適用上皆須與信託契約相配合。亦即，信託契約宜明文約定關於以下閉鎖性公司章程、投資及分配委員會組織規程相關之內容，使信託委託人、受託人、受益人等信託關係人得有明確遵循之依據。惟本文之研究重點在於擬具家族信託結合公司治理之相關文件，未包含閉鎖性公司與信託受託人簽訂之信託契約範本，故以下僅就閉鎖性公司章程、投資及分配委員會組織規程等文件撰擬之。

## 第一節 閉鎖性公司章程

2015年我國公司法修正時，於第五章增訂第十三節「閉鎖性股份有限公司」專節，其立法目的在於「建構我國成為適合全球投資之環境，促使我國商業環境更有利於新創產業吸引更多國內外創業者在我國設立公司，另因應科技新創事業之需求，賦予企業有較大自治空間與多元化籌資工具及更具彈性之股權安排」<sup>98</sup>。惟據報載，截至2017年5月22日止，閉鎖性公司開放近二年，「新設」與「變更」為閉鎖性型態之公司數量已達596家，其中，新設閉鎖性公司共480家，變更為閉鎖性公司則有116家，變更者約占二成；就行業別而論，除原先設定之科技新創事業外，專業、科學及技術服務業約占三成；製造業居次約占近二成<sup>99</sup>。換言之，除立法者原先預設之科技新創事業多透過閉鎖性公司之模式經營以外，其他傳統產業或家族企業亦有利利用閉鎖性公司模式者。對此，有論者推測可能是部分「實力雄厚」的家族企業，利用閉鎖性公司進行家族財富傳承所致，亦有學者表示，由於股份轉讓及股東人數之限制，使得閉鎖性公司具有高度人合色彩，股東間彼此關係緊密，且得不公開發行及得設立股份轉讓限制等特點，皆有利於作為家族企業用以規劃家族傳承及確保經營權之工具<sup>100</sup>。對此，本文亦已於第三章中提及。

由於前述閉鎖性公司有利於家族財富傳承之特性，並為協助我國中小企業家族利用家族信託與公司治理、內部委員會結合之制度，達成傳承家族精神及家族基業之目的，以下本文將以前三章之研究成果

---

<sup>98</sup> 參見立法院法律系統，<https://lis.ly.gov.tw/lglawc/lglawkm>（最後瀏覽日：2018/8/13）。

<sup>99</sup> 參見吳馥馨、蘇秀慧（2017），〈閉鎖性公司 家族控股新利器〉，經濟日報，<https://geft.edn.udn.com/files/15-1000-6844,c119-1.php>（最後瀏覽日：2018/8/13）。

<sup>100</sup> 參見張炳坤，前揭註95，頁52。

為基礎，綜合參考經濟部提供之閉鎖性股份有限公司章程範例及訂有特別股相關規範之各公司章程等資料，撰擬閉鎖性公司章程如下：

股份有限公司（閉鎖性）公司章程	
第一章 總則	
第一條	本公司依照公司法規定組織之，定名為_____股份有限公司。
第二條	本公司為閉鎖性股份有限公司。
第三條	本公司所營事業如下： 1. H202010 創業投資業 <sup>101</sup> 2. ZZ99999 除許可業務外，得經營法令非禁止或限制之業務 <sup>102</sup>
第四條	本公司設總公司於_____，必要時經董事會之決議得在國內外設立分公司。
第五條	本公司之公告方法依照公司法第二十八條規定辦理。
第六條	本公司投資總額不受公司法第十三條第一項實收股本百分之四十之限制。
第二章 經營理念 <sup>103</sup>	
第七條	（發起人家族之核心價值觀）
第八條	（家族企業向來堅守之經營理念）
第三章 股份	
第九條	本公司資本總額定為新臺幣_____元，分為_____股，每股金額新臺幣元，得分次發行。 <sup>104</sup>

<sup>101</sup>依經濟部公司行號及有限合夥營業項目代碼表，創業投資業係指對被投資事業直接提供資金，對被投資事業提供企業經營、管理或諮詢服務。家族得透過此閉鎖性公司之設立，作為家族信託之委託人，將家族財產交付信託，並以此公司結合之內部委員會制度，指揮受託人以確保其依信託本旨執行家族信託財產之投資、分配，以達到家族企業永續經營之目的，故建議可將此列作所營事業項目之一。

<sup>102</sup>家族設立此閉鎖性公司之目的乃在維持並擴大家庭財富，該業務似非法令所禁止或限制之業務，應得作為閉鎖性公司之營業項目。

<sup>103</sup>可由各家族自行決定內容，闡明其家族核心價值觀及家族企業經營理念等。參見 HARTLEY GOLDSTONE & JAMES E. HUGHES JR. & KEITH WHITAKER, supra note 18, at 253-256。

<sup>104</sup>本條內容亦可訂為：「本公司資本分為\_\_\_\_\_股，得分次發行。」，視公司發行股份採行票面金額股或無票面金額股而定（公司法第 356 條之 6 參照），須由發起人家族擇一訂定。

第十條 本公司非現金出資之種類、抵充之數額、核給之股數如左：

出資種類	抵充之數額	核給之股數

第十一條 本公司股東不得將其股份轉讓予發起人家族成員以外之人。

前項所稱發起人家族成員，係指符合民法第九百六十七條血親之規定者<sup>105</sup>。

因繼承等原因造成本公司股東人數超過公司法第三百五十六條之一第一項之上限時，後取得股份之股東應以其他股東為受託人，將其所取得之股份交付信託。

本公司股東倘因法院強制執行等其他法律上原因必須出售其股份時，應即通知本公司，本公司其他股東享有優先購買權，並應由本公司董事會指定之發起人家族成員為受讓人。

第十二條 本公司股票概為記名式，分為普通股及不同條件之特別股，由董事三人以上簽名或蓋章並編號，經依法簽證後發行之。

第十三條 股東名簿記載之變更，於股東常會開會前三十日內，股東臨時會開會前十五日內，或公司決定分派股息及紅利或其他利益之基準日前五日內，不得為之。

第十四條 本公司發行甲種記名式特別股\_\_\_\_\_股<sup>106</sup>，其權利及其他重要事項分別如下：

- 一、甲種特別股股東分派股息及紅利之順序、定額或定率與普通股股東相同。
- 二、甲種特別股股東分派公司賸餘財產之順序、定額或定率與普通股股東相同。
- 三、甲種特別股股東於甲種特別股股東會有表決權；於股東會每股有\_\_倍之複數表決權，其行使表決權之順序優於普通股股東。
- 四、甲種特別股股東有被選舉為董事、監察人之權利。
- 五、甲種特別股僅得轉讓予本公司現任董事且具發起人家

<sup>105</sup> 公司章程中關於家族成員之定義範圍，可由各家族依其需求自行決定之。

<sup>106</sup> 為確保經營權集中穩固，或可考慮發行複數表決權之特別股，並透過轉讓限制之規定，使該特別股得保留於家族企業主或家族繼承人之手。

族成員身分者或本公司之發起人。

第十五條 本公司發行乙種記名式特別股\_\_\_\_\_股<sup>107</sup>，其權利及其他重要事項分別如下：

- 一、乙種特別股股東分派股息及紅利之順序、定額或定率與普通股股東相同。
- 二、乙種特別股股東分派公司賸餘財產之順序、定額或定率與普通股股東相同。
- 三、乙種特別股股東於股東會無表決權及無選舉權，但其於乙種特別股股東會及關係乙種特別股股東權利事項之股東會有表決權。
- 四、乙種特別股股東有被選舉為董事及監察人之權利。

第十六條 本公司發行丙種記名式特別股\_\_\_\_\_股<sup>108</sup>，其權利及其他重要事項分別如下：

- 一、丙種特別股應符合本公司分配委員會組織規程所訂之發行標準<sup>109</sup>，並經分配委員會決議通過後，始得發行。
- 二、丙種特別股股東分派股息及紅利之順序、定額或定率優於普通股股東，詳細之順序、定額或定率應經分配委員會決議定之。
- 三、丙種特別股股東分派公司賸餘財產之順序、定額或定率與普通股股東相同。
- 四、丙種特別股股東於股東會無表決權及無選舉權，但其於丙種特別股股東會及關係丙種特別股股東權利事項之股東會有表決權。
- 五、丙種特別股股東無被選舉為董事及監察人之權利。
- 六、自發行日於屆滿一年之次日起，本公司得隨時按實際發行價格收回全部或一部已發行之丙種特別股。本公司於收回已發行之丙種特別股時，截止收回日應發放之股利，按當年度實際發行日數與全年度日數之比例計算。

<sup>107</sup>配合前條複數表決權之特別股，或可考慮發行無表決權之特別股，使家族事業經營權不因股權分散而動搖家族事業之穩固發展。

<sup>108</sup>為發揮家族信託協助家族成員生命成長、促進生活等目的，或可考慮發行無表決權、不得被選舉為董監事，但在股息、紅利分派上優於其他股之特別股，並訂定一定之發行條件（詳細之條件可規定由分配委員會負責擬訂及審查），於確保經營權不被分散的同時，亦可照顧有特別需求之特定家族成員。

<sup>109</sup>詳細請見以下本文草擬之分配委員會組織規程參考範本。

#### 第四章 股東會

第十七條 股東會分常會及臨時會二種，常會每年至少召集一次，於每會計年度終了後六個月內召開；臨時會於必要時依法召集之。

股東會之召集，除公司法及其他相關法令另有規定外，由董事會依法召集之。

本公司股東會開會得以視訊會議或其他經中央主管機關公告之方式為之。

本公司股東會開會如以視訊會議為之，以視訊參與會議之股東，視為親自出席。

第十八條 股東得於每次股東會，出具公司印發之委託書，載明授權範圍，委託代理人，出席股東會。

第十九條 本公司各股東表決權之行使，除公司法及本章程另有規定者外，每股有一表決權。但公司依法自己持有之股份，無表決權。

第二十條 股東會之決議，除公司法另有規定外，應有代表已發行股份總數過半數股東之出席，以出席股東表決權過半數之同意行之。

第二十一條 股東會之議決事項，應作成議事錄，並依公司法第一百八十三條規定辦理。

第二十二條 本公司特別股股東會，準用關於股東會之規定。

第二十三條 本公司僅為法人股東一人所組織時，股東會職權由董事會行使，不適用本章程有關股東會之規定。

#### 第五章 董事及監察人

第二十四條 本公司設董事\_\_\_\_人，監察人\_\_\_\_人，任期三年，由股東會就有行為能力之人選任，連選得連任。  
發起人及股東會<sup>110</sup>選任董事及監察人，採全額連記法，不得集中選舉一人，由所得選票代表選舉權較多者當選。

第二十五條 董事會由董事組織之，由三分之二以上董事之出席，及出席董事過半數之同意互推董事長一人及副董事長一人，董事長對外代表公司

第二十六條 董事長請假或因故不能行使職權時，其代理依公司法第二百零八條規定辦理。

第二十七條 全體董事及監察人之報酬，由股東會議定之，不論營業盈虧得依同業通常水準支給之。

<sup>110</sup>同前註 81。



<b>第六章 委員會</b>	
<b>第二十八條</b>	<p>本公司設置投資及分配委員會，協助本公司董事會指揮以本公司為委託人之信託契約受託人，經營管理信託財產之投資及分配相關事項，及依本公司章程或其他規範所訂之相關事務。</p> <p>關於投資委員會之人數、任期、職權、議事規則等相關事項，應依本公司投資委員會組織規程辦理。</p> <p>關於分配委員會之人數、任期、職權、議事規則等相關事項，應依本公司分配委員會組織規程辦理。</p>
<b>第七章 經理人</b>	
<b>第二十九條</b>	<p>本公司得設經理人，其委任、解任及報酬，依照公司法第二十九條規定辦理。</p>
<b>第八章 會計</b>	
<b>第三十條</b>	<p>本公司每屆會計年度終了後，董事會應編造營業報告書、財務報表及盈餘分派或虧損撥補之議案，交監察人查核後，並提請股東常會承認。</p> <p>本公司董事會得於每半會計年度終了後，編造前項書表、議案，交監察人查核後，提董事會決議之。</p> <p>分派盈餘時，應先預估並保留應納稅捐、彌補虧損及依法提列法定盈餘公積。但法定盈餘公積，已達實收資本額時，不在此限。</p>
<b>第三十一條</b>	<p>公司年度如有獲利，應提撥百分之_____（或_____元）為員工酬勞。但公司尚有累積虧損時，應預先保留彌補數額。</p>
<b>第三十二條</b>	<p>本公司股息定為年息____分，但公司無盈餘時，不得以本作息。</p>
<b>第三十三條</b>	<p>公司年度總決算如有盈餘，應先提繳稅款、彌補累積虧損，次提百分之十為法定盈餘公積，其餘除派付股息外，如尚有盈餘，再由股東會決議分派股東紅利。</p>
<b>第三十四條</b>	<p>本章程未訂事項，悉依公司法規定辦理。</p>
<b>第三十五條</b>	<p>本章程訂立於民國____年____月____日。</p>

## 第二節 投資委員會

### 第一項 委員會組織規程<sup>111</sup>

由於國外透過公司治理與家族信託結合以實現家族財富傳承目的之制度多設有投資委員會，以協助信託受託人就信託財產與投資相關之事項為經營管理，故本文擬以前三章之研究成果為基礎，綜合參考國外文獻及我國主管機關公告之「○○股份有限公司薪資報酬委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司審計委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司併購特別委員會組織規程」參考範例等資料，撰擬投資委員會之組織規程如下：

第一條（訂定依據）
為協助_____股份有限公司（下稱本公司）董事會指揮以本公司為委託人之信託契約受託人經營管理信託財產關於投資之事項，爰依本公司章程第二十八條規定，訂立投資委員會（以下簡稱本委員會）組織規程，以資遵循。
第二條（適用範圍）
本委員會之人數、任期、職權、議事規則等相關事項，除法令、本公司章程或以本公司為委託人之信託契約另有規定者外，應依本組織規程之規定。
第三條（設立目的）
本委員會旨在提供關於信託財產投資相關事項之評估、建議及規劃，以協助本公司董事會指揮以本公司為委託人之信託契約受託人履行信託義務。
第四條（委員組成及任期）
本委員會委員人數為_____人，由董事會決議委任之，其中一人為召

<sup>111</sup>以下關於投資委員會之組織規程，乃基於本文前三章之研究成果，綜合參考 GREGORY CURTIS, *supra note 32*, at 154-155、「○○股份有限公司薪資報酬委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司審計委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司併購特別委員會組織規程」參考範例等資料撰擬而成。

集人，且至少一人應具備投資專長。  
前項所稱具備投資專長者，係指具備充分之金融商品專業知識、交易經驗，且符合下列條件之一者：  
(具體條件可視個案中委託人之需求約定之)  
本委員會委員於就任前應填具投資委員會委員就任同意書。  
本委員會委員任期為\_\_\_\_年，連選得連任；因故解任致人數不足本條第一項或章程規定者，應於最近一次董事會決議補選之。全體委員均解任時，本公司應自事實發生之日起十日內，召開董事會補選之。

#### 第五條 (職責範圍)

本委員會委員應以善良管理人之注意，針對本公司交付信託之資產，忠實履行下列職權<sup>112</sup>：

- 一、擬定最佳風險投資組合。
- 二、擬定資產配置方案。
- 三、擬定其他投資策略及規劃。
- 四、定期檢討既定之投資策略、規劃及其成效，並視情形適時調整之。
- 五、定期就信託資產之投資運用及成效撰擬書面報告書。
- 六、審核信託資產投資相關事項所生花費之合理性。
- 七、監督信託受託人就投資相關事項是否遵循本委員會之指揮。
- 八、其他與資產投資運用相關事項之決定。

#### 第六條 (會議方式及出席)

本委員會應由召集人於每月召開一次，並得視需要隨時召開會議。本委員會之召集，應載明召集事由，於七日前通知本委員會全體成員。但有緊急情事者，不在此限。  
本委員會應由全體成員互推一人擔任召集人及會議主席，召集人請假或因故不能召集會議時，由其指定其他委員一人代理之；召集人未指定代理人者，由委員會之成員互推一人代理之。  
本委員會議議程由召集人訂定，其他委員亦得提供議案供本委員會討論，會議議程應事先提供予本委員會之成員。  
本委員會開會應備置簽名簿供出席成員簽到，並供查考。  
本委員會委員應以親自到場或以視訊方式參加會議，因故無法親自出席或以視訊方式參加會議者，得委託其他委員代理出席本委員會，但每一委員以受一人委託為限，且應於每次出具委託書，列舉

<sup>112</sup>僅例示性地列出投資委員會主要職權，實際上可由委託人家族依情形調整相關內容。

召集事由之授權範圍。

具投資專業之委員委託其他委員代理出席本委員會時，應以委託其他具投資專業之委員為限，如委員中僅一人具投資專業，該委員不得委託其他委員代理出席本委員會。

本委員會得請本公司董事、相關部門經理人員、會計師、法律顧問、信託受託人或其他人員提供相關必要之資訊，並至少每年一次，邀集前述人員列席本委員會會議，但討論及表決時應離席。

本委員會召開時，應備妥相關資料供與會之委員會成員隨時查考。

#### 第七條（決議方式）

本委員會為決議時，除法令或本公司章程另有規定外，應經全體成員二分之一以上同意，且其中須至少一人具投資專長。表決之結果，應當場報告，並作成紀錄。

#### 第八條（利害衝突迴避）

本委員會之委員對於會議討論事項，與其自身有利害關係者，應說明其利害關係之重要內容，如有害於本公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他委員行使其表決權。

除前項規定之情形外，本委員會委員對於會議討論事項，認應自行迴避或經董事會或本委員會決議應為迴避者，亦不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他委員行使其表決權。因前二項規定，致委員會無法決議者，應向董事會報告，由董事會以全體董事三分之二以上同意行之。

#### 第九條（會議紀錄）

本委員會之議事，應作成議事錄，議事錄應詳實記載下列事項：

一、會議屆次及時間地點。

二、主席之姓名。

三、委員出席狀況，包括出席、請假及缺席者之姓名與人數。

四、列席者之姓名及職稱。

五、紀錄之姓名。

六、報告事項。

七、討論事項：各議案之決議方法與結果、委員會成員、專家及其他人員發言摘要、依前條第一項及第二項規定涉及利害關係之委員會成員姓名、利害關係重要內容之說明、其應迴避或不迴避理由、迴避情形、反對或保留意見。

八、臨時動議：提案人姓名、議案決議方法與結果、委員會成員、專家及其他人員發言摘要、依前條第一項及第二項規定涉及利

害關係之委員會成員姓名、利害關係重要內容之說明、其應迴避或不迴避理由、迴避情形、反對或保留意見。

九、其他應記載事項。

本委員會簽到簿為議事錄之一部分。如以視訊會議召開會議者，其視訊影音資料為議事錄之一部分。

議事錄須由會議主席及記錄人員簽名或蓋章，於會後二十日內分送本委員會各委員及呈報董事會，並應列入公司重要檔案，於公司存續期間永久妥善保存。

議事錄之製作及分發，得以電子方式為之。

本組織規程所稱全體成員，以實際在任者計算之。

本委員會之召集人對外代表本委員會。

#### 第十條（專家聘任）

本委員會得經決議委任律師、會計師或其他專業人員，就本委員會職權行使相關之事項，為必要之查核或提供諮詢等服務，其所生之費用，由本公司負擔之。

#### 第十一條（定期檢討）

本委員會應定期檢討本組織規程所規範之相關事項，必要時得提請董事會決議修正之。

#### 第十二條（執行）

經本委員會決議關於信託財產之投資事項，應由本委員會指揮信託受託人續行辦理相關執行工作。

本委員會應監督信託財產之投資執行情形，於前項投資執行期間，應要求信託受託人定期向本委員會提出書面報告，並於書面報告提出後之最近一次本委員會會議，請信託受託人列席說明投資事項執行情形。

#### 第十三條（保密義務）

本委員會審查之事項，各出席、列席人員不得對外洩露，除經授權或依法律規定公開者外，應負有保密義務。

#### 第十四條（施行）

本組織規程經董事會決議通過後施行，修正時亦同。

## 第二項 其他相關文件

由於我國公司於董事會外設立功能性委員會以協助董事會經營管理相關事務時，多會請功能性委員會之委員於就任前簽立就任同意書，以證明委員就任之意願並使其明白所應承擔之責任及應遵循之規範等，故本文亦針對前述投資委員會之建置，試擬投資委員會委員願任同意書之範本如下，以供參考：

### \_\_\_\_\_股份有限公司投資委員會委員願任同意書

立同意書人被選（聘）為\_\_\_\_\_股份有限公司第\_\_\_\_屆投資委員會委員，任期\_\_\_\_年，自\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日起至\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日止。茲聲請同意擔任，並願遵守\_\_\_\_\_股份有限公司章程、\_\_\_\_\_股份有限公司投資委員會組織規程及相關法令之規定執行職務，如有違法失職，願負法律上一切責任。

此致 \_\_\_\_\_股份有限公司

立同意書人：

姓 名
簽 名 或 蓋 章

立同意書日期：中華民國            年            月            日

### 第三節 分配委員會

#### 第一項 委員會組織規程<sup>113</sup>

由於國外透過公司治理與家族信託結合以實現家族財富傳承目的之制度多設有分配委員會，以協助信託受託人就信託財產與分配相關之事項為經營管理，故本文擬以前三章之研究成果為基礎，綜合參考國外文獻及我國主管機關公告之「○○股份有限公司薪資報酬委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司審計委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司併購特別委員會組織規程」參考範例等資料，撰擬分配委員會之組織規程如下：

第一條（訂定依據）
為協助_____股份有限公司（下稱本公司）董事會指揮以本公司為委託人之信託契約受託人經營管理信託財產關於分配之事項及其他依本公司章程或本規程所生之相關事務，爰依本公司章程第二十八條規定，訂立分配委員會（以下簡稱本委員會）組織規程，以資遵循。
第二條（適用範圍）
本委員會之人數、任期、職權、議事規則等相關事項，除法令、本公司章程或以本公司為委託人之信託契約另有規定者外，應依本組織規程之規定。
第三條（設立目的）
本委員會旨在提供關於信託財產分配及丙種特別股發行、分派等相關事項之評估、建議及規劃，以協助本公司董事會指揮以本公司為

<sup>113</sup>以下關於分配委員會之組織規程，乃基於本文前三章之研究成果，綜合參考 Cynthia D. M. Brown, *Discretionary Distributions: A Trustee's Guideline*, COMMONWEALTH TRUST (Nov. 19, 2015), <https://www.comtrst.com/discretionary-distributions-a-trustees-guideline/>、「○○股份有限公司薪資報酬委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司審計委員會組織規程」參考範例、「○○股份有限公司併購特別委員會組織規程」參考範例等資料撰擬而成。

委託人之信託契約受託人履行信託義務及辦理丙種特別股之發行等。

#### 第四條（委員組成及任期）

本委員會委員人數為\_\_\_\_人，由董事會決議委任之，其中一人為召集人及會議主席，且至少一人應非家族成員並與家族成員間無從屬關係。

前項所稱與家族成員間無從屬關係者，係指無以下所列任一情形而言：

- 一、受僱於家族成員。
- 二、為家族成員之債務人。
- 三、其他難認得不受家族成員之影響而為公允決定者。

本委員會委員於就任前應填具分配委員會委員就任同意書

本委員會委員任期為\_\_\_\_年，連選得連任；因故解任致人數不足本條第一項或章程規定者，應於最近一次董事會決議補選之。全體委員均解任時，本公司應自事實發生之日起十日內，召開董事會補選之。

#### 第五條（職責範圍）

本委員會委員應以善良管理人之注意，針對本公司交付信託之資產或特別股相關事項之辦理，忠實履行下列職權<sup>114</sup>：

- 一、受理並依本規程所訂之標準審查家族成員要求成為以本公司為委託人之信託契約受益人而享有信託受益權之申請<sup>115</sup>。
- 二、針對通過本條第 1 款審查之家族成員，應擬定個案分配計畫，其內容得包含該家族成員得享有受益權之期間、應受分配之額度、分配方法之執行、受益人身分之喪失等。
- 三、依本規程所訂之標準決定是否發行丙種特別股予特定家族成員，並擬訂丙種特別股之具體權利內容。
- 四、定期了解家族成員近況，與家族成員保持良好之互動及溝通，以利分配委員會職權之行使。
- 五、定期檢討本規程或信託契約所訂關於家族成員得享有受益權及發行丙種特別股之條件及標準，並得視情形適時加以調整。
- 六、定期追蹤享有受益權或持有丙種特別股之家族成員是否存在濫用其權利之情形，並得視情形指揮信託受託人暫停向其分配利

<sup>114</sup>僅例示性地列出分配委員會之主要職權，實際上可由委託人家族依情形調整相關內容。

<sup>115</sup>對此，閉鎖性公司作為委託人與受託人簽訂信託契約時，應於信託契約明訂之。



益或收回其所持有之丙種特別股。

七、監督信託受託人就分配相關事項是否遵循本委員會之指揮。

八、定期就本委員會職權運用、成效等相關事項撰擬書面報告書。

九、其他與家族財產分配或運用相關事項之決定。

#### 第六條（會議方式及出席）

本委員會應由召集人於每半年至少召開一次，得視需要隨時召開會議。

本委員會之召集，應載明召集事由，於七日前通知本委員會全體成員。但有緊急情事者，不在此限。

本委員會應由全體成員互推一人擔任召集人及會議主席，召集人請假或因故不能召集會議時，由其指定其他委員一人代理之；召集人未指定代理人者，由委員會之成員互推一人代理之。

本委員會議議程由召集人訂定，其他委員亦得提供議案供本委員會討論，會議議程應事先提供予本委員會之成員。

本委員會開會應備置簽名簿供出席成員簽到，並供查考。

本委員會委員應以親自到場或以視訊方式參加會議，因故無法親自出席或以視訊方式參加會議者，得委託其他委員代理出席本委員會，但每一委員以受一人委託為限，且應於每次出具委託書，列舉召集事由之授權範圍。

非家族成員且與家族成員間無從屬關係之委員委託其他委員代理出席本委員會時，應以委託其他具相同資格之委員為限，如委員中僅一人非家族成員且與家族成員間無從屬關係，該委員不得委託其他委員代理出席本委員會。

本委員會得請本公司董事、信託受託人或其他人員提供相關必要之資訊，並至少每年一次，邀集前述人員列席本委員會會議，但討論及表決時應離席。

本委員會召開時，應備妥相關資料供與會之委員會成員隨時查考。

#### 第七條（決議方式）

本委員會為決議時，除法令或本公司章程另有規定外，應經全體成員二分之一以上同意，且其中須至少一人為非家族成員且與家族成員間無從屬關係。表決之結果，應當場報告，並作成紀錄。

依本規程第八條第四款所為之決定，除法令或本公司章程另有規定外，應經全體成員同意。

#### 第八條（決議標準）<sup>116</sup>

本委員會核准本規程第五條第一款之申請及第三款丙種特別股之發行，除本公司章程或信託契約另有規定外，非以下列情形為理由者，不得為之：

- 一、關於家庭成員健康方面之需求。
- 二、關於家庭成員教育方面之需求。
- 三、關於家庭成員維持一般日常生活水準之需求。
- 四、其他關於促進家族成員正向成長、有助家族事業發展之需求。

#### 第九條（利害衝突迴避）

本委員會之委員對於會議討論事項，與其自身有利害關係者，應說明其利害關係之重要內容，如有害於本公司利益之虞時，不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他委員行使其表決權。

除前項規定之情形外，本委員會委員對於會議討論事項，認應自行迴避或經董事會或本委員會決議應為迴避者，亦不得加入討論及表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他委員行使其表決權。因前二項規定，致委員會無法決議者，應向董事會報告，由董事會以全體董事三分之二以上同意行之。

#### 第十條（會議紀錄）

本委員會之議事，應作成議事錄，議事錄應詳實記載下列事項：

- 一、會議屆次及時間地點。
- 二、主席之姓名。
- 三、委員出席狀況，包括出席、請假及缺席者之姓名與人數。
- 四、列席者之姓名及職稱。
- 五、紀錄之姓名。
- 六、報告事項。
- 七、討論事項：各議案之決議方法與結果、委員會成員、專家及其他人員發言摘要、依前條第一項及第二項規定涉及利害關係之委員會成員姓名、利害關係重要內容之說明、其應迴避或不迴避理由、迴避情形、反對或保留意見。

<sup>116</sup>美國家族信託對於信託財產之分配，通常會於信託文件中訂有一定之標準，信託受託人應衡量受益人是否有符合該標準之情形而有分配之必要。常見的標準為「HEMS」標準，即健康（Health）、教育（Education）、生活費（Maintenance and Support）。除此之外，家族亦可能視其需要制定其他標準，本文此處僅參考常見之 HEMS 標準草擬本條，補予說明。

八、臨時動議：提案人姓名、議案決議方法與結果、委員會成員、專家及其他人員發言摘要、依前條第一項及第二項規定涉及利害關係之委員會成員姓名、利害關係重要內容之說明、其應迴避或不迴避理由、迴避情形、反對或保留意見。

九、其他應記載事項。

本委員會簽到簿為議事錄之一部分。如以視訊會議召開會議者，其視訊影音資料為議事錄之一部分。

議事錄須由會議主席及記錄人員簽名或蓋章，於會後二十日內分送本委員會各委員及呈報董事會，並應列入公司重要檔案，於公司存續期間永久妥善保存。

議事錄之製作及分發，得以電子方式為之。

本組織規程所稱全體成員，以實際在任者計算之。

本委員會之召集人對外代表本委員會。

#### 第十一條（專家聘任）

本委員會得經決議委任律師、會計師、心理諮商師或其他專業人員<sup>117</sup>，就本委員會職權行使相關之事項，為必要之查核或提供諮詢等服務，其所生之費用，由本公司負擔之。

#### 第十二條（定期檢討）

本委員會應定期檢討本組織規程所規範之相關事項，必要時得請董事會決議修正之。

#### 第十三條（執行）

經本委員會決議關於信託財產之分配事項，應由本委員會指揮信託受託人續行辦理相關執行工作。

本委員會應監督信託財產之分配執行情形，於前項分配執行期間，應要求信託受託人定期向本委員會提出書面報告，並於書面報告提出後之最近一次本委員會會議，請信託受託人列席說明分配事項執行情形。

#### 第十四條（保密義務）

本委員會審查之事項，各出席、列席人員不得對外洩露，除經授權或依法律規定公開者外，應負有保密義務。

#### 第十五條（施行）

<sup>117</sup>由於分配委員會於了解家族成員狀況並經充分溝通互動之基礎上，始得為適當之關於分配的決定，故有時可能會需要借重諮商師或輔導師之專業，協助分配委員會更為貼切地掌握受益人的情況並作出較妥適之判斷。

本組織規程經董事會決議通過後施行，修正時亦同。

## 第二項 其他相關文件

由於我國公司於董事會外設立功能性委員會以協助董事會經營管理相關事務時，多會請功能性委員會之委員於就任前簽立就任同意書，以證明委員就任之意願並使其明白所應承擔之責任及應遵循之規範等，故本文亦針對前述投資委員會之建置，試擬投資委員會委員願任同意書之範本如下，以供參考：

### \_\_\_\_\_股份有限公司分配委員會委員願任同意書

立同意書人被選（聘）為\_\_\_\_\_股份有限公司第\_\_\_\_屆分配委員會委員，任期\_\_\_\_年，自\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日起至\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日止。茲聲請同意擔任，並願遵守\_\_\_\_\_股份有限公司章程、\_\_\_\_\_股份有限公司分配委員會組織規程及相關法令之規定執行職務，如有違法失職，願負法律上一切責任。

此致 \_\_\_\_\_股份有限公司

立同意書人：

姓 名
簽 名 或 蓋 章

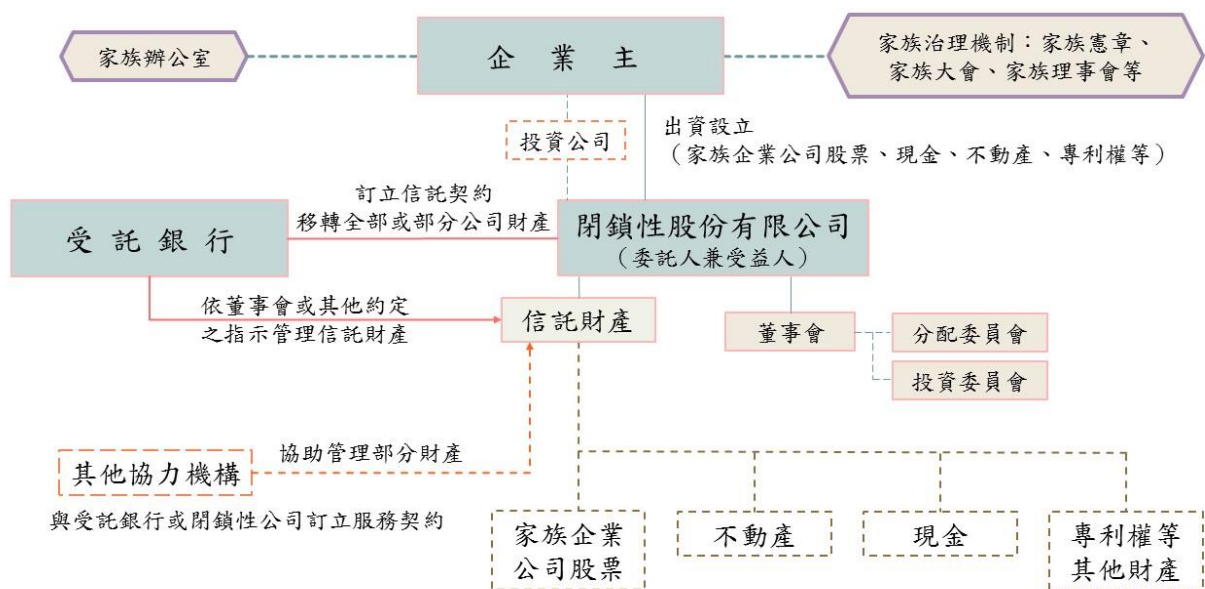
立同意書日期：中華民國 \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日

## 第五章 結論

本文以「家族信託內部委員會機制建置之研究」為題，除針對美國家族信託內部委員會及相關之整體信託架構設計，研究其運作機制、相關問題與注意事項外，亦探討引進美國家族信託內部委員會機制於我國之可行性，並嘗試提出具體建議及擬具相關範本文件，以作為我國發展家族信託內部委員會機制之參考。

## 第一節 我國辦理家族信託之建議架構

以下謹將中華民國信託業商業同業公會於民國 107 年 4 月 25 日第 6 屆第 10 次理監事聯席會審議通過之「我國辦理家族信託模式建議與架構分析」及本文建議之家族信託模式以圖示方式呈現，期能透過本研究對美國及我國相關法制之耙梳、探討與相關文件之擬具，對我國家族信託業務之健全發展帶來助益。



本文主要雖僅針對閉鎖性公司及內部投資、分配委員會等機制結合家族信託制度進行研究及說明，惟實際上可參考國外家族信託作法，由信託業者協助委託人家族於前述家族信託制度外，同時建立家族內部治理機制，並搭配家族辦公室之運作，使家族基業之傳承能更為穩固且完善。惟家族治理機制及家族辦公室等業務所涉及之專業性較高，建議信託業辦理時可與律師、會計師等專業人士合作規劃。

此外，上圖所示之架構在實際使用上尚須注意以下相關事項：

(一) 上圖所示之架構僅為國內家族信託之設想，尚未涉及境外持有或設立家族基金會等複雜之情形，實際運作及規劃上如涉及境外投資公司持股、境外信託、設立家族基金會及家族公益等事務時，建議洽相關專業領域之律師、會計師或其他專業人士合作；

(二) 本架構因未涉及修法，故繼承部分完全依照現行民法規定，並未排除民法特留分規定之適用，架構中因繼承所為之移轉，繼承人可依法主張特留分，但企業主可依民法第 1187 條規定於不違反關於特留分規定之範圍內，以遺囑自由處分遺產；

(三) 於本架構下，於企業主去世後，閉鎖性公司相關事務主要由新當選董事之家族成員決定，因此應視個案情形輔導企業主審慎選擇繼承人，並洽專業律師規劃董事選舉之方式，明訂於閉鎖性公司章程，以確保預定人選能順利當選；

(四) 依公司法第 356 條之 13、第 277 條及第 316 條規定，公司得經有代表已發行股份總數三分之二以上股東出席之股東會，以出席股東表決權過半數之同意，變更為非閉鎖性公司、變更章程或對公司進行解散、合併或分割等，本架構雖建議可於章程提高閉鎖性公司對於特定事項變更之門檻，但仍非絕對不得變更，辦理時建議洽專業律師規劃相關門檻；

(五) 本架構受託人受理閉鎖性公司財產信託後，除涉及閉鎖性公司會計帳務處理外，對於該公司當年度盈餘如未作分配，依所得稅法第 66 條之 9 第 1 項規定，應就該未分配盈餘加徵百分之五營利事業所得稅，辦理時宜就個案情形審慎考量是否保留盈餘。

## 第二節 結語

本文針對美國家族信託內部委員會機制進行研究，並介紹三種結合投資、分配等委員會機制之家族信託模式，發現以公司型態結合指揮信託之模式似較易於與我國現行相關制度接軌。因此，於不修法之前提下，建議將公司法制與信託制度相結合，透過將家族財產設立閉鎖性公司方式掌控家族企業經營權，並以閉鎖性公司為委託人及受益人，設立信託管理家族企業之所屬公司，並於董事會下設置投資及分配委員會，協助信託受託人經營管理涉及投資及分配之信託事務。至於委員會成員之組成、資格、決議方式等實際運作方面，可參考本文於第四章所撰擬之委員會組織規程及相關文件。

在前述之架構下，企業主可透過於閉鎖性公司章程制訂「表決權拘束協議」及「表決權信託」之設計，預先安排其往生後閉鎖性公司董事之人選，以有效掌控閉鎖性公司，主導家族財富之傳承，並由閉鎖性公司董事會及相關委員會主導經營決策後，指示受託人執行，管理家族企業之所屬公司。若家族成員人數眾多，致股東繼承人數超過公司法規定時，可另外成立股權信託，由家族繼承人自為委託人及受益人，將股權交付信託，並以受託人為閉鎖性公司股東以符合人數之限制。

本文所列之建議架構係藉由信託業者已開辦之金錢信託及有價證券信託業務為基礎，且由閉鎖性公司同時作為信託契約之委託人及受益人，屬自益信託之模式，依本文前述之分析，就信託架構部分於適法性方面較無疑慮，於稅務方面亦無太大問題，固若企業主有透過家族信託以實現家族基業傳承等需求，上開建議模式應可提供信託業



者作為辦理家族信託業務之參考。最後，藉由本研究之成果，期能拋磚引玉，透過家族信託之規劃，協助國內中小企業達到百年長青、根留臺灣及永續經營之目的。惟由於閉鎖性公司之具體規劃、內部相關委員會等機制之建立，尚涉及法律及稅務方面等較為複雜之細節問題，故本文建議信託業者於參考前述架構辦理家族信託相關業務時，可洽律師、會計師或其他專業人士合作，以提供客戶更為完善之服務。

## 參考文獻

### 中文文獻

王澤鑑（2014）。民法總則。台北：自版。

司法行政部（68）臺函民字第 03294 號函。

法務部（103）年法律字第 10303506000 號函。

法務部（84）法律決字第 17947 號函。

法務部（93）年法律字第 0930700508 號函。

法務部（99）年法律決字第 0999042336 號函。

張炳坤（2018）。以閉鎖性公司作為家族傳承法律設計之初探。全國律師，107：2，52-64。

梁鴻烈（2017）。我國辦理特定目的信託可行性之研究——以美國為例」。中華民國信託業商業同業公會委託研究報告。

閉鎖性股份有限公司問答集。經濟部商業司網站。取自  
<https://gcis.nat.gov.tw/mainNew/subclassNAction.do?method=getFile&pk=607>。

## 英文文獻

Baker & Zurich, M. (2008). Private trust companies: recent IRS guidance removes many concerns and clears the path for clients' use. *Trusts & Estates*, 14(10), 683-685.

Black, R. K. (2013, Nov. 13). What Advantages Do Directed Trust Statutes Offer. *Altair*. Retrieved from <https://altairadvisers.com/directed-trust-statutes/>

Blum, M. E. & Post, G. V. & Rogerson, T. (2017). A FAST Solution to Legacy Planning. *Trusts & Estates*, 156(12), 29-35.

Brown, C. D. M (2015, Nov. 19). Discretionary Distributions: A Trustee's Guideline. *Commonwealth Trust*. Retrieved from <https://www.comtrst.com/discretionary-distributions-a-trustees-guideline/>

Bunge, J. M. (2017, Sep 1). Structuring a Private Family Trust Company: Private Family Trust Company Research. *Waller*. Retrieved from [https://apps.wallerlaw.com/portal/pages/procedure/attachments/Waller\\_Limiting\\_Liability\\_Exposure\\_for\\_a\\_PFTC\\_Aug\\_2017.pdf](https://apps.wallerlaw.com/portal/pages/procedure/attachments/Waller_Limiting_Liability_Exposure_for_a_PFTC_Aug_2017.pdf)

Curtis, G. (2012). *The Stewardship of Wealth: Successful Private Wealth Management for Investors and Their Advisors*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Diamond, D. A. & Flubacher, T. A. (2010). The Trustee's Role in Directed Trusts: Changing circumstances have led to a bifurcation of functions, *Trusts & Estates*, 149(12), 24-32.

Duncan, J. P. C. & Sarafa, A. M. (2011). Achieve the Promise - and Limit the Risk - of Multi-Participant Trusts. *ACTEC Law Journal*, 36(4), 769-852.

Duncan, J. P. C. (2003). The Private Trust Company: It Has Come of Age. *Trusts & Estates*, 142(8), 49-54.

Fixed and Discretionary Trusts. *JUSTIA*. Retrieved from <https://www.justia.com/estate-planning/trusts/fixed-and-discretionary-trusts/>

Ganos, T. (2015, Nov. 19). Putting "Family" In Private Family Trust Companies, *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/toddganos/2015/11/10/putting-family-in-private-family-trust-companies-a-follow-up-discussion-on-regulation/#339b9d8a28cd>

General Information (2014). *South Dakota Trust Company LLC*. Retrieved from <http://www.sdplanco.com/documents/B1.-General-Brochure-2014.pdf>

Goldstone, H. & Hughes Jr., J. E. & Whitaker, K. (2015). *Family Trusts: A Guide for Beneficiaries, Trustees, Trust Protectors, and Trust Creators*. New Jersey: John Wiley & Sons.

International Finance Corporation (2008). *IFC Family Business Governance Handbook*. NW: International Finance Corporation.

King, A. W. III & McDowell, P. H. (2006). Delegated Vs. Directed Trusts. *Trust & Estates*, 145(7), 26-31.

King, A. W. III & McDowell, P. H. III (2017). A Bellwether of Modern Trust Concepts: A Historical Review of South Dakota's Powerful Trust Laws. *South Dakota Law Review*, 62, 266-305.

King, A. W. III & McDowell, P. H. III (2017). Selecting Modern Trust Structures Based on a Family's Assets. *Trusts & Estates*, 156(8), 50-58.

King, A. W. III (2015, Nov. 19). Tips From the Pros: Drafting Modern Trusts. *Trusts & Estates*. Retrieved from <http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-drafting-modern-trusts>

King, A. W. III (2016, Jan 27). Tips From the Pros: The Private Family Trust Company and Powerful Alternatives. *Trusts & Estates*. Retrieved from <http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-private-family-trust-company-and-powerful-alternatives>

King, A. W. III (2017, Sep. 26). Tips From the Pros: Are Incentive Trusts Gaining Popularity. *Trusts & Estates*. Retrieved from <http://www.wealthmanagement.com/estate-planning/tips-pros-are-incentive-trusts-gaining-popularity>

ve-trusts-gaining-popularity

King, A.W. III (2016, Jan 27). Comparative Advantages: Virtues of popular modern trust structures. *Trusts & Estates*. Retrieved from <http://www.wealthmanagement.com/sites/wealthmanagement.com/files/king-table-final.pdf>

Kozusko D. D. & Padgett, M. C. (2002). Private Trust And Protector Companies: How Much Family Control. *Tax Management Memorandum*, 43(22), 443-458 .

Minnigh, E. C. (January 8, 2007). Utilizing Trust Protectors in Domestic Estate Planning. *Tax Management Memorandum*, 4(1), 3-10.

Moss, S. H. (2012, Mar 28). Converting a Family Office to a Private Trust Company. *Trusts & Estates*. Retrieved from <http://www.wealthmanagement.com/financial-planning/converting-family-office-private-trust-company>

Pompian, M. M. (2011). *Advising Ultra-Affluent Clients and Family Offices*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Poza, E. J. (2012). Family Governance White Paper. *Credit Suisse*. Retrieved from <https://www.credit-suisse.com/media/assets/apac/docs/cs-family-governance-white-paper.pdf>

Private trust companies a primer. *Wealthaven*. Retrieved from <http://wealthaven.com/publications/private-trust-companies-a-primer/>

Regulated vs. Unregulated. *South Dakota Trust Company LL*. Retrieved from <http://www.privatefamilytrustcompany.com/Trust-Information/Regulated-vs-Unregulated.aspx>

Rosplock, K. (2014). *The Complete Family Office Handbook: A Guide for Affluent Families and the Advisors Who Serve Them*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Smith, C. D. & Gonnella, C. H. (2012, Feb 10)The Private Trust Company: A Private Trust Company Is in Essence a Business Entity That

Provides Trust Services for One Family. *Core Compass*. Retrieved from <https://www.corecompass.com/articles/private-trust-company>

The Family Firm Institute (2013). *Representative Governance Systems in Family Enterprises*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Types of Trusts and Living Trusts. *HG.org*. Retrieved from <https://www.hg.org/types-of-trusts.html>

Wealth Transfer Planning: Directed Trusts. *Northern Trust*. Retrieved from <https://wealth.northerntrust.com/wealth-management/wealth-transfer-planning-directed-trusts>

Weeg, C. C. (2017). The Private Trust Company: A Diy For The Über Wealthy. *Real Property, Trust, and Estate Law Journal*, 52(1), 121-151.

Wilson, R. C. (2015). *The Family Office Book: Investing Capital for the Ultra-Affluent*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Ytterberg, A. V. & Weller, J. P. (2010). Managing Family Wealth Through a Private Trust Company, *ACTEC Law Journal*, 36(3), 623-640.