

傳

2025 THE 31TH EDITION 傳承期刊

Inheritance

AND
LIFE-
STYLE

封面人物

劉翰權

臨床照護、功能醫學與
AI數據應用的跨界學家

劉翰權：
AI與生活醫學
重新定義慢性病防線



目錄

CONTENTS



✦ 重新定義慢性病防線

專訪新馬醫療科技先驅— 劉翰權

✦ 香港虛擬貨幣法規

穩定幣政策加速演進：國際監管與亞洲佈局關鍵

✦ 家族辦公室專題

家族辦公室熱潮升溫：港、台政策推進

天時國際家族辦公室香港辦公室暨 ArtBank 開幕

鏈接中國 × 香港 × 東盟，打造企業出海新航道

馬來西亞證監會首度來台：揭密單一家族辦公室

✦ 人物專欄

大灣區家族辦公室 - 李慧芬

天時國際家族辦公室 - 譚磊

馬來西亞家族傳承協會 - 陳煒情

傳承雜誌創刊五週年



傳承五載
初心不改

我們迎來了期刊第31期與五週年慶

自《傳承期刊》於創刊以來，已陪伴各位走過五個春秋，成功發行至第31期。這份承載著家族智慧與文化使命的刊物，見證了無數華人家庭在傳承路上的探索與進化。

為迎接新時代的媒體潮流，我們於2025年初正式啟動電子媒體平台，推出YouTube頻道及《傳承 INHERITANCE》特備節目，將傳承理念透過聲音、影像、數據與故事，更全面地呈現在讀者與觀眾面前。

過去，我們以文字為載體，書寫傳承；如今，我們將透過AI科技與跨媒體的力量，傳遞最新國際稅務、財務策略與真實案例，讓亞太華人社群更深刻理解「傳承」的多元價值。

未來的《傳承頻道》，也將邀請來自世界各地的專業人士與傳承實踐者，共同分享他們的智慧與經驗。

感謝您的陪伴與支持，下一個五年，我們將繼續用內容，點亮傳承之光。



傳承 INHERITANCE



SUBSCRIBE



劉翰權

AI與生活醫學

重新定義慢性病防線

採訪 / 傳承期刊 編輯部

走進劉翰權的世界，就像走入
一場關於未來醫療的深度對話。

這位來自馬來西亞的藥劑師，不只是穿梭在處方與藥理之間的專業人士，更是一位走進生活醫學領域的行動者。他用18年在社區藥局與政府醫院服務慢性病患的經驗，提出了一個顛覆式的觀點：「我們70%到88%的疾病，都源於未被控制的慢性發炎。」

在傳統醫療體系裡，劉翰權看見無數慢性病患者在藥物與保健品中徘徊，卻始終找不到改善的根本解方。「問題不是缺保健品，而是缺乏可以衡量慢性發炎的工具。」

這樣的觀察，成為他創立SignsBeat智慧戒指與AI演算法平臺的初衷。



重新衡量 健康起點

SignsBeat使用先進的光學感測技術 (PPG)，每日從使用者手指偵測微細的血液變化，並透過藍牙傳輸至手機，再上傳至雲端演算法系統。

這一連串看似簡單的科技背後，串起的是一場針對「慢性發炎」的即時監測革命。

「急性發炎可以驗血，但慢性發炎呢？它潛伏、無聲，卻是導致糖尿病、心臟病、自體免疫失調的核心推手。我們要做的，是讓身體的發炎趨勢看得見、讀得懂。」

劉翰權說，SignsBeat 不僅提供數據，搭配由專業訓練的 Health Coaches，包括生活醫學、運動醫學、營養醫學等領域的專家，根據每位使用者的發炎圖譜，客製化建議食物、運動、生活習慣的調整路徑。



科技 × 預防醫學的新未來



新冠疫情期間，他在攻讀博士課程的過程中閱讀了上千篇關於慢性發炎與生活型態的研究報告，深刻理解真正有效的預防，不該再依賴「感覺」，而要進入以數據為本的健康決策時代。

SignsBeat 正是這場轉型的起點。它讓「健康管理」不再是專業醫師的專利，而是每一位使用者都能掌握的能力。更重要的是，它讓無數慢性病患者與健康關注者，能在問題惡化前就找到修正軌道。

「我們相信預防醫學不該只是口號，而是每一位普通人都能落實的日常選擇。」劉翰權語氣堅定。

讓健康不再是豪賭 而是智慧選擇

從藥劑師到創新者，從醫療現場到AI演算法的開發者，劉翰權用實踐證明：健康科技的價值，不只是裝置與APP，而是透過精準數據與人性化指導，讓每一位使用者都能走在自己最適合的康復之路上。

SignsBeat 不只是戒指，更是劉翰權為世界打開的那一扇窗，一扇通往預防醫學新未來的窗。

香港虛擬貨幣法規

穩定幣政策加速演進

國際監管與亞洲佈局進入關鍵期

中港政策表態、歐盟推新規、支付巨頭轉型應對，穩定幣市場震盪加劇

2024年6月，穩定幣發展進入全球政策與市場關注的焦點。從中國高層首度公開表態、香港政策路徑初見輪廓，到歐盟推進新規、國際清算銀行(BIS)釋出風險警示，穩定幣這一數位資產基礎設施正在接受全方位的壓力測試。

在香港，金管局總裁余偉文於6月25日公開表示，香港首批合規穩定幣發展將集中於跨境貿易與Web3應用場景。他指出，針對穩定幣的發牌框架預計將於2024年底出爐，監管將涵蓋資產儲備、穩定性與透明度等三大核心。專家建議香港可率先推出離岸人民幣穩定幣(CNH Stablecoin)，以完善人民幣國際化工具鏈。

中國方面，人民銀行行長潘功勝於同日首度在官方場合提及「穩定幣」，表示數位金融發展需「穩慎推進」。此舉被外界解讀為中國政策轉向的潛在信號。



與此同時，國際監管機構也加快動作。BIS於6月25日發布報告指出，穩定幣在「穩定性、效率與安全」三個關鍵測試中未能達標，並強調公共部門應強化數位貨幣發展主導權。Swift亞太區總裁則表示，對穩定幣採取中立觀察態度，但也指出跨境支付應用仍面臨「最後一公里」整合挑戰。

歐盟則於6月26日宣佈推進《加密資產市場監管規則》(MiCA)，其中對穩定幣提出明確規範。歐洲央行警告，若穩定幣普及過快，可能引發銀行擠兌風險，對傳統金融體系構成壓力。

在產業層面，支付巨頭Visa與萬事達卡正積極調整戰略以應對穩定幣帶來的潛在威脅。根據6月24日報導，兩大機構正推進與鏈上支付平臺的合作與技術整合，力求保留在全球支付系統中的關鍵地位。

另一方面，市場也出現波動。穩定幣發行商Circle母公司股價於6月24日至25日兩日內下跌25%，投資人資金明顯轉向另一穩定幣概念股。同日，伯恩斯坦將Coinbase目標價上調65%，形容其潛力可比「加密界的亞馬遜」，反映市場資金尋找穩定幣生態鏈中的新主力。綜觀全球政策與市場動向，穩定幣正面臨多重考驗與轉折。亞太地區正在加速規範與創新，歐洲則展現嚴謹的風控立場，而美國市場則持續調整資金配置方向。未來幾季，穩定幣的監管格局與產業佈局將進一步重塑全球金融科技競局。



家族辦公室 熱潮升溫 港、台政策推進 資金重回大中華區

香港稅務優惠到台灣政策試水 亞太家族辦公室布局加速轉動

近月來，亞太地區家族辦公室相關政策與市場動向頻繁，突顯出高淨值家族資產配置與管理重心逐步向大中華區傾斜，並開始探索包括加密資產在內的多元投資路徑。

2024年5月13日，香港立法會通過《2024年財務條例草案》，落實「單一家族辦公室稅務寬免計劃」，合資格的單一家族辦公室於指定交易所獲得的利潤可獲豁免利得稅。

此舉被視為吸引高淨值家族資產在港落地的重要一步，進一步鞏固香港作為亞洲財富管理中心中的地位。



與此同時，家族辦公室也積極拓展資產類別。據彭博6月24日報導，一家資產規模達40億美元的香港家族辦公室，已開始涉足加密貨幣投資，成為香港此領域的首批嘗試者之一。

該辦公室強調會謹慎挑選具有發展潛力的幣種，同時加強風險管理。

市場面方面，港灣家族辦公室行政總裁郭家耀在6月初受訪時指出，看好中資科技股的中長期表現，並推薦騰訊和網易作為代表。他認為大型平臺企業在政策風險逐步釐清後，將回歸基本面驅動的估值階段。



而在政策面，台灣也不落人後。2024年5月27日，金管會揭示「亞洲資產管理及財富管理中心」四項重點工作，其中之一即為「建立台版家族辦公室制度架構」。

此計畫未來將結合財富管理、信託及金融科技，推動高資產客戶在台設立家族管理機構。此舉被視為台灣朝向私人財富管理領域跨出的起步。

從投資意願來看，瑞銀集團5月21日公佈的家族辦公室報告顯示，約30%的亞太區家族辦公室計劃在未來五年內增加對大中華區的投資。該報告指出，大中華區仍具備吸引力，特別是在科技、醫療與可持續發展領域。



綜觀近期發展，無論是香港的政策落地、台灣的制度推進，或是家族辦公室在資產配置上的新嘗試，都顯示亞太地區在全球家族資本佈局中的重要性正快速提升。

開啓財富與藝術融合新徵程



天時國際家族辦公室
香港辦公室暨 ArtBank
盛大開幕



2025 年 6 月 26 日，香港九龍尖沙咀天時國際家族辦公室香港辦公室與 ArtBank 開幕典禮在此隆重舉行。

這場備受矚目的活動，以兩場精心籌備的儀式為財富管理與藝術金融領域寫下嶄新注腳，開啓“財富 + 藝術”深度融合的發展新篇。

當日 10:30 起，嘉賓們陸續抵達。新東海商業中心 7 樓，簽到處佈置典雅，工作人員熱情相迎。

金融界精英、藝術圈從業者、高淨值家族代表等各界人士匯聚，懷揣期待，共同奔赴這場財富與藝術交織的盛宴，現場氛圍莊重而熱烈，為開幕典禮預熱。





開幕典禮啟幕： 聚焦目光，開啓序章

11:15，典禮準時開始。隨著儀式啟動，現場燈光聚焦舞臺，氣氛瞬間肅穆。這一刻，標誌著天時國際在香港佈局的重要落子正式亮相，吸引全場目光，開啓當天精彩議程。

初心願景 錨定方向

香港作為國際金融中心的獨特優勢，在港設立辦公室與 ArtBank 的戰略意義——不僅是業務版圖的拓展，更是響應高淨值家族對財富多元管理、藝術資產配置需求的創新實踐，為家族辦公室服務錨定“財富傳承 + 藝術賦能”的發展方向，引發全場共鳴。

天時團隊分享：專業 賦能，解碼創新服務

財富管理專家深入解讀家族財富傳承規劃，從跨境資產配置到家族信託架構搭建，結合香港金融市場特點，剖析如何為高淨值家族定制專屬方案；藝術金融板塊負責人則聚焦 ArtBank，闡釋藝術資產如何通過專業評估、金融工具融入財富管理，打通藝術生態與金融服務的銜接通道。乾貨滿滿的分享展現天時國際專業團隊的深度積澱，讓嘉賓清晰洞察“財富+藝術”創新服務模式的內核。

剪綵 & 敬酒儀式： 榮耀時刻，共襄盛舉

12:10，迎來高光環節。天時創辦人、核心團隊成員與特邀嘉賓一同上臺，手持金剪，為香港辦公室與 ArtBank 剪出璀璨未來。絲綢落下，掌聲雷動，象徵新徵程正式開啓。隨後的敬酒儀式，以溫馨互動傳遞喜悅，嘉賓們舉杯共飲，共用這份榮耀，現場氛圍熱烈而融洽，凝聚起攜手前行的信心。



自由交流：思想碰撞，拓展合作可能

12:20 至 13:00 的自由交流時段，成為思想與資源對接的平臺。嘉賓們穿梭交流，金融從業者探討財富管理新機遇，藝術圈人士分享藝術資產運營經驗，高淨值家族代表則結合自身需求，與天時團隊深入溝通。在這裡，合作意向悄然萌芽，資源網絡持續拓展，讓開幕典禮的價值從儀式延伸至實際業務對接，為後續發展埋下伏筆。

下午15:00，第二場典禮如約舉行，複製上午的精彩流程，再次向更多嘉賓展示天時國際的新佈局、新願景。

此次雙開幕，是天時國際拓展業務版圖的里程碑，更是其探索“財富+藝術”雙輪驅動模式的關鍵一步。

香港辦公室依託地緣優勢，將為高淨值家族提供更貼近國際市場的財富管理服務。ArtBank 的亮相，填補藝術資產與金融服務融合的實踐空白，助力藝術生態與財富管理協同發展。活動吸引行業目光聚焦，不僅為天時國際注入發展新動能，也為香港金融與藝術融合生態增添活力。

展望未來，天時國際家族辦公室將以香港為支點，輻射更廣闊市場，持續深耕財富管理與藝術金融創新，期待其在後續發展中，釋放更多創新價值，引領行業探索“財富+藝術”融合發展的更多可能，書寫屬於新時代的財富管理與藝術賦能新篇章。

鏈接中國 × 香港 × 東盟 打造企業出海新航道



在全球政經格局風雲變幻、產業鏈深度調整的當下，東南亞憑借龐大的市場規模、誘人的政策紅利以及蓬勃的經濟活力，已然成為中國企業出海徵程中的關鍵“戰場”。而香港，作為閃耀的“國際財富樞紐”，如何構建起一條從中國直通東盟的高效出海通道，成為眾多企業關注的焦點。

2025年6月27日（週五），一場備受矚目的“出海盛宴”——“鏈接中國 × 香港 × 東盟，打造企業出海新航道”高峰論壇在深圳福田溫德姆酒店 4F 盛大舉行。

此次論壇由天時國際家族辦公室攜手國際傳承學院、國際華人傳承協會等權威機構共同舉辦，吸引了大灣區眾多企業主以及金融從業者齊聚一堂，共同探索東南亞市場的增長紅利。

「直擊痛點，解鎖東南亞落地“四大解法”」

企業出海東南亞，落地過程中往往面臨諸多難題。此次論壇直擊痛點，為企業提供了切實可行的“四大解法”。

在稅務優化方面，專家深入剖析了馬來西亞稅務環境與優惠政策。通過詳細解讀，企業清晰瞭解到如何利用當地政策降低跨境經營風險，實現“輕裝上陣”。這不僅有助於企業合理規劃稅務成本，更能增強企業在海外市場的競爭力。

招商落地環節，揭秘了馬來西亞最新招商政策與入駐條件。企業主們現場獲取一手資訊，明確了高效對接當地資源的路徑，為快速佈局市場奠定了基礎。這對於渴望在東南亞拓展業務的企業來說，猶如掌握了開啓市場大門的鑰匙。

土地與人的問題一直是企業落地的“硬體障礙”。論壇上，針對土地獲取、建廠支持及人才招聘政策的詳解，為企業掃清了障礙。企業得以全面瞭解當地相關政策，打通東南亞發展的“最後一公里”，確保項目順利推進。



I 探尋政策紅利，解鎖SFO與PVIP財富密碼

政策紅利是企業出海的重要驅動力。此次論壇聚焦馬來西亞單一家族辦公室 (SFO) 政策以及PVIP居留與資產規劃政策，為企業主和高淨值家族揭示其中蘊含的“財富密碼”。

對於SFO政策，專家剖析了其稅務優惠與資本機遇。這一政策為高淨值家族與企業主打開了“跨境資產配置”的新視窗，提供了更多元化的資產規劃選擇。通過合理利用SFO政策，企業和家族能夠優化資產結構，實現資產的保值增值。

在解讀PVIP身份通道時，強調了其對企業長遠發展與資產傳承的支持作用。擁有PVIP身份，企業主可以實現“身份、資產、企業發展”三位一體的全球化佈局。這不僅有利於企業在海外市場的穩定運營，還為家族資產傳承提供了堅實保障。

此外，論壇還洞察了東盟資本藍海趨勢，分享了上市輔導、資本運作的实操路徑。企業主從中汲取經驗，明確了東南亞資本市場“乘風破浪”的方向，為未來的資本運作做好充分準備。

I 大咖雲集，碰撞實戰經驗與專業洞察

本次論壇匯聚了多位行業大咖，他們帶來的實戰經驗與

專業洞察，為參會者帶來了一場知識盛宴。

Ryan Tan，天時國際家族辦公室大中華區合夥人，憑借其在跨境融資與產業基金方面的豐富經驗，分享了獨特見解。他從實際案例出發，為企業在跨境業務中的資金運作和產業佈局，提供了寶貴建議。



Vic Chuah，馬來西亞資深銀行家、VC投資人，精通中馬兩國政策，擁有豐富的企業輔導經驗。他詳細解讀了中馬兩國在政策層面的差異與協同，為中國企業赴馬投資提供了清晰的指導。通過實際案例，讓企業主們深刻理解如何在政策框架內實現企業的發展與壯大。

Vicky Tan，天時國際馬來西亞總經理，以其海洋法律師及信託顧問的專業背景，為企業在海外運營中的法律與信託問題提供瞭解決思路。她強調了合規運營的重要性，並介紹了如何利用信託工具保障企業和家族的資產安全。

Martin Chin，天時國際東南亞資深合夥人，憑借VC財務背景擅長家族資本結構與數位元資產配置。他深入分析了東南亞市場的資本結構特點，為家族企業在該地區的資本運作提供了專業建議。同時對於數位元資產配置的講解，也為企業適應數字化時代發展提供新的方向。

I 活動成效顯著，助企業揚帆出海

此次論壇規模精準的圈層定位和深度的交流氛圍，使得活動成效顯著。論壇以實戰為導向，拒絕理論空談，直擊企業出海東南亞的“痛難點”，提供的稅務、招商、土地、人才等落地解決方案，具有極高的實用性，真正助力企業“即學即用”。

在政策先機把握上，第一時間解碼馬來西亞SFO、PVIP等新政，讓企業能夠搶佔東南亞“政策視窗期”，抓住全球化佈局的“黃金機遇”。企業主們紛紛表示，通過論壇對政策的解讀，明確了未來發展方向，為企業戰略決策提供了重要依據。

2025年6月27日的這場高峰論壇，在深圳福田成功舉辦，為企業與行業領袖搭建了交流平臺，共同探索出了出海新航道，解碼了東南亞紅利密碼。相信在此次論壇的推動下，眾多企業將在東南亞市場取得更為輝煌的成績，實現全球化發展的宏偉目標。



馬來西亞證監會首度來台 揭密單一家族辦公室

天時國際家族辦公室 (Timeless International Family Office) 與國際華人傳承協會於2025年8月28日在臺北東方文華酒店聯合盛大舉辦「第一屆亞太家族辦公室研討會」，吸引來自亞太各地的專業人士齊聚一堂。本次研討會特別榮幸邀請到馬來西亞證券監督委員會代表，首次在台灣公開解讀單一家族辦公室 (Single Family Office, SFO) 制度，並與多位專業講師深度探討亞太地區家族辦公室的發展趨勢。



馬來西亞證券監督委員會代表項目經理在研討會中指出，單一家族辦公室(SFO)制度的核心優勢，在於以清晰透明的監管框架作為基礎，兼顧成本效益與合規彈性，讓家族在制度設計上能

兼具穩健與靈活。他進一步強調，這套制度特別針對華人家族的實際需求量身打造，不僅降低了跨境設立與運作的障礙，更提供家族在治理與資產傳承上的制度化保障。此舉不僅展現

馬來西亞政府推動財富管理與家族辦公室生態的決心，也為亞太區家族辦公室市場注入全新動能，奠定未來發展的重要里程碑。

I 台灣家族辦公室 行業蛻變與新局

天時國際家族辦公室大中華區資深合夥人Johnson Liao

分享台灣家族辦公室近年的轉型與挑戰。他指出台灣家族常將家族辦公室誤解為單純的投資部門，導致定位模糊，未能充分發揮其在治理、教育與傳承方面的價值。

未來，台灣家族辦公室將邁入制度化、跨境化的新階段。



I 亞太家族辦公室的現況與生態

天時國際家族辦公室東南亞區資深合夥人

Martin Chin從宏觀角度剖析亞太地區家族辦公室的生態。

他表示，東南亞以資金國際化與流程專業見長，香港正逐步開放政策、強化投資驅動，而馬來西亞則憑藉靈活的制度與落地優勢，逐漸成為華人家族辦公室的重要新選擇。

此次「第一屆亞太家族辦公室研討會」不僅是國際華人傳承協會成立五週年的重要里程碑，更象徵亞太家族辦公室交流合作的新起點。

協會表示，未來將持續鏈接政府機構、專業顧問與企業家族，推動家族辦公室在亞太區的制度化、專業化與國際化發展。

同時，透過持續舉辦高峰論壇與專業課程，協會期望為高資產家族打造更完善的跨境治理與傳承平台。



大灣區
家族辦公室
協會會長

李慧芬

華贏東方(亞洲)
控股研究部董事

證券、金融服務業
從事超過15年

專責股票投資及上市企業融資

歷年獲內地香港多個財經節目擔任嘉賓主持，並為多份財經報章雜誌撰寫專欄，專業分析市場走勢及投資新動向。現亦為多間服務機構和商會之委員



大灣區家族辦公室協會論港發展 會長李慧芬喚港府舉辦另類投資 展覽會

香港特區政府陳茂波司長在2月下旬公佈的財政預算案，當中關於金融服務方面，有不少篇幅都提到推動「家族辦公室」。

日前，大灣區家族辦公室協會會長李慧芬，與協會顧問林俊傑，以及各理事及會員，跟黃俊碩立法會議員會面，探討如何進一步推動家族辦公室(家辦)在香港的發展。

陳茂波表示，今年內就有關單一家族辦公室和附帶權益的稅務優惠制訂方案，增加單一家族辦公室享有稅務寬減的合資格交易種類、優化私募基金分發附帶權益的稅務寬減安排。陳茂波稱，香港將繼續吸引環球資金來港，豐富家族辦公室生態圈，並報告投資推廣署已協助超過一百六十家家族辦公室在港設立或擴展業務。



在該會議之上，首先，各理事陳述現時服務家辦時的痛點，例如海外家辦較難在港開立銀行戶口；亦提到清楚列明單一家辦可獲免稅的投資產品等。亦有會員表示，中東資金似乎對香港不太有興趣，較傾向前往新加坡。

另外會長李慧芬表示，家族辦公室較喜歡另類投資產品，建議港府每年以家族辦公室名義舉辦展覽會，讓服務提供者如律

師、會計師、信託、資產管理、另類投資產品、保險、教育等參展，一來可以讓香港市民更了解家辦，亦可吸引內地及海外單一家辦來港參觀，將整個行業推向世界各地。

李慧芬展望，未來會陸續與顧問、理事及會員向各政府部門及立法會議員提供意見，共同推動家族辦公室。

天時國際家族辦公室

大中華區合夥人 **譚磊**

國際華人傳承協會 | PE股權投資經驗
高級特約導師 | 超過10年

留美金融碩士

曾任知名投行投資總監，協助企業在美國上市

擅長企業估值、產業分析及營運



I 宗慶後爭產風波中的信託架構啓示 高淨值家族傳承的另一面鏡子



2024年2月，娃哈哈創始人宗慶後先生辭世，留下一段白手起家的商業傳奇。

然而不到一年，他的家族卻陷入一場跨境爭產風波。三位此前從未公開出現的子女在香港高等法院提起訴訟，要求繼承宗慶後在海外為他們設立的21億美元信託份額。與此同時，宗慶後的獨生女宗馥莉則手握2020年遺囑與公司控制權，主張境內外全部資產歸其所有。

這場橫跨中國大陸與香港的爭議，不僅令公眾震驚，更為家族辦公室從業者提供了一個深刻的現實教材。

它揭示了中國超高淨值家族在代際傳承、信託架構、資產配置與法律銜接上的深層問題。本文將從四個角度切入，評析宗慶後家族事件背後的結構性痛點，並提出應對建議。

I 1 信託架構：家族財富傳承的“金鐘罩”不是萬能保險

據港媒披露，宗慶後生前曾通過BVI公司『建昊公司』在香港匯豐銀行開設帳戶，計劃分三次為三位子女注資各7億美元、總計21億美元的家族信託。

目前帳戶內仍留有約18億美元資產。原告方主張該信託已經成立並應予執行，而宗馥莉則認為該信託未正式設立，且相關資產屬於遺產應歸自己繼承。

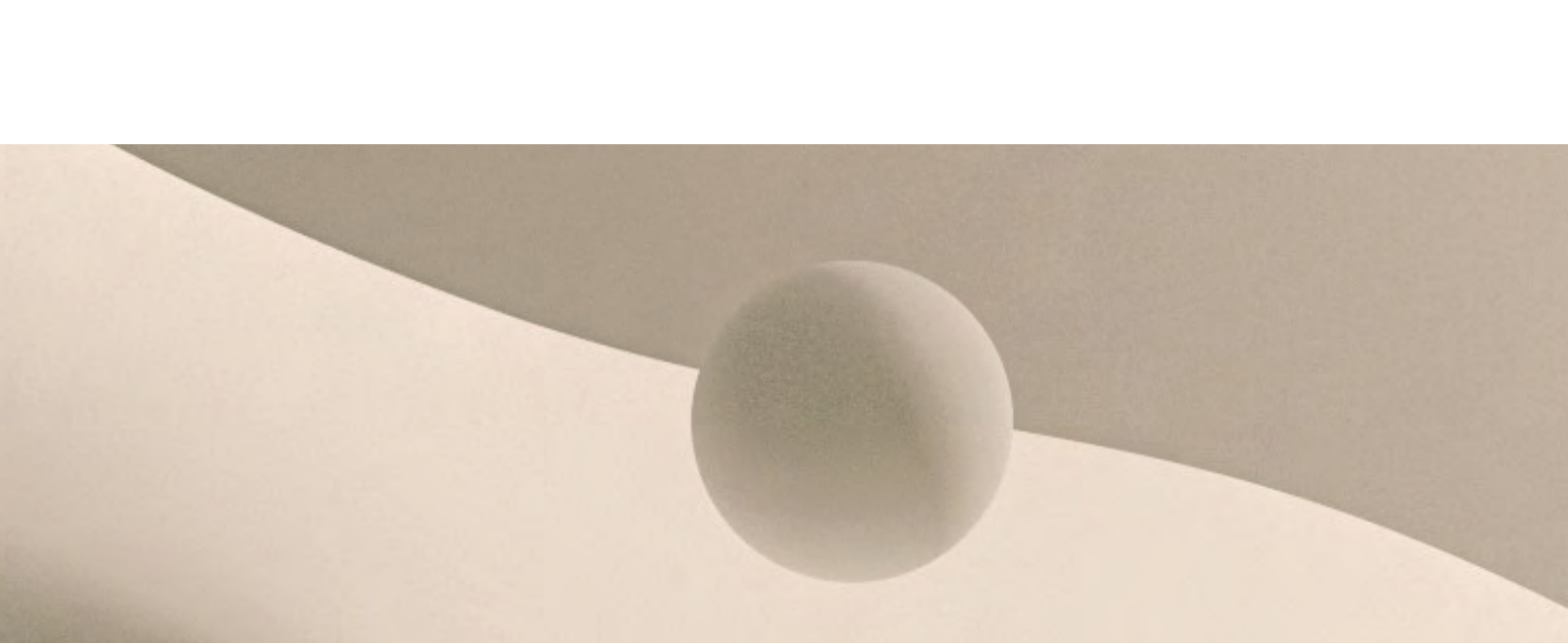
從家辦視角分析，此案折射出不少家族信託設立中的常見誤區：

1. 信託未充分隔離控制權與所有權：宗慶後雖意圖設立信託，卻未設立獨立受託機構，導致信託帳戶仍由其控制的離岸公司持有，實質上缺乏「獨立管理人」角色，使信託架構存在「擊穿」風險。

2. 信託架構不透明、文件未完備：三位繼承人掌握的信託設立文件至今未公開，亦無跡象表明宗慶後在設立時正式交付信託資產。大量信託設立人出於稅務或隱私考量選擇『灰色信託』結構，未聘請受託人律師或設立信託保護人，這些看似“靈活”的安排，卻容易在繼承階段成為爭議爆點。

3. 缺乏專業信託治理機制：宗慶後在信託運作層面並未建立完整的治理機制（如家族憲章、受託人會議機制、繼承人教育機制等），導致傳承路徑難以執行一致意願。

從這個案例可以看出，單靠『設立一個信託』並不足以保證財富的有序傳承，結構設計與執行機制必須系統配套，才能在爭議中經得起法律考驗。



2 遺囑與信託雙軌失衡： 代際傳承設計的結構錯位

宗慶後留下的2020年遺囑將『境外全部資產指定由宗馥莉繼承，其他子女不得主張權利』，與上述信託安排發生明顯衝突。此種『遺囑vs

信託』的錯位，在亞洲新富家族中屢見不鮮。

信託與遺囑的法律本質不同：

- 遺囑處理的是個人「『身後事』」，適用於尚未轉移至他人或信託名下的資產；
- 信託則是「『生前轉移』」，一旦有效成立，信託資產脫離遺產範疇，由受託人管理。

宗慶後的遺囑明確表達了其『單一繼承』的意願，但如果信託在其生前已設立且交付資產，則該資產應脫離遺囑分配範圍。然而目前信託未完全生效，遺囑又未明確說明該信託的存在與排他性分配原則，導致法律執行邏輯混亂。

這一點對中國家族極具啓示意義：家族財富傳承設計必須『信託 - 遺囑 - 公司股權』三軌聯動，而不能各自為政。任何單點失效，都可能引發全局傳承斷裂。

3 跨境法律衝突：境內外 財產分割線越來越模糊

此案件的另一個關鍵在於：香港與內地法院分別受理信託與遺產訴訟，卻面臨法律衝突和互認障礙。

- 在中國大陸，《民法典》承認遺囑優先於法定繼承，非婚生子女享有平等繼承權；但對境外信託法律屬性尚未形成統一判斷；
- 香港則沿襲普通法制度，強調信託獨立性、帳戶受託管理、執行人職責。但其對非婚生子女繼承未設特殊限制；
- 由於缺乏信託判決互認機制，香港判決能否在內地執行仍存障礙。

本案中，港高院已凍結信託帳戶資產，卻主動等待杭州法院裁定，以避免司法衝突。這也暴露出當前中國家族在資產全球化背景下面臨的治理盲點：「信託資產在香港、資產控制在境外公司、繼承人分布兩岸三地、法律管轄混合適用」—家族辦公室必須跨域統籌，系統管理法律、稅務與合規風險。

我們建議，高淨值家族設立跨境信託時，應同時評估中港兩地的管轄邏輯、信託執行難度，並盡早考慮是否需要境內『鏡像信託』或『配套遺囑』，以保障未來可執行性與合法性。

4 信託資產與企業股權繼承策略：控制權如何穩住？

資產類型來看，宗慶後的財富大致可分兩類

- 境內資產：娃哈哈集團29.4%個人股權；
- 境外資產：約18億美元境外信託資金 (或待注資部分)。



目前宗馥莉已通過公證遺囑繼承了境內股權，但宗慶後對該股份的傳承路徑顯然缺乏更深層控制權安排。宗馥莉能否長期穩固控股地位，取決於能否取得另外46%國資股份、或繼續控制24.6%的員工持股會。

相比之下，18億美元的信託資產原本可能承擔著『安置其他子女』的功能，即通過信託實現傳承『分財不分權』。但由於結構混亂，反而引發信託受益人與家族控制人的正面衝突。

這再次提醒家辦從業者：當家族企業控制權與家族成員經濟利益不可兼得時，信託的價值不在於『財產切割』，而在於『權責設計』：

- 建議將公司股權納入雙層信託結構：控制信託 (投票權) + 經濟信託 (分紅權)；
- 同時設立家族治理協議或家族憲章，規定不同子女的參與範圍、權力路徑與退出機制；
- 設立教育信託、健康信託、慈善信託等多元信託形態，實現利益平衡與治理協同。

宗慶後案的教訓是：如果只是想用一張遺囑或一個信託『安撫所有人』，最終很可能誰也不滿意，甚至導致控制權被『拖入繼承爭議』的漩渦中。





I 信託不是終點 而是治理的起點

宗慶後家族爭產案向我們展示了一場『代際財富大廈』在架構邏輯上斷裂的真實樣本：信託不清、遺囑衝突、跨境難管、身份不明、法律不接。

正因為宗慶後是如此成功、如此嚴謹的人物，這種錯位顯得尤為令人唏噓。

天時家辦在服務多國客戶時，始終堅持『全生命週期傳承架構設計』，並主張：

- 不僅要做「工具部署」(設立信託、擬定遺囑)；
- 更要有「治理策略」(家族議事機制、信託審計機制)；
- 更需有「前置合規」(稅收籌劃、法律域管理、受益人教育)；
- 最終落實「代際協同」。

唯有如此，才能避免『結構繁復但實質空轉』的悲劇再度發生。

如您對家族信託、跨境資產結構、代際治理等議題有進一步興趣，歡迎聯繫天時家族辦公室獲取《2025家族信託架構手冊》或安排私享諮詢。



馬來西亞
家族傳承
協會主席

陳煒婧

英國法律系
畢業

吉隆坡知名信託公司
超過10年實務經驗

在吉隆坡知名信託公司主要範疇為：
協助管理及規劃家庭信託、保險信託、慈善
基金會、企業繼承信託、家族辦公室等



I 真正的財富傳承 遠不止“分家產”那麼簡單

在馬來西亞，超過70%的家族企業並未建立正式的傳承架構。這個數字背後，不僅是資產風險，更是家族文化、價值觀和人際關係潛在的系統性崩解。

“傳承”這個詞，在不少人眼中，依然只是簡單的遺囑分配、股權過戶。但從全球視角來看，那些真正實現三代、五代、乃至百年基業的老錢家族，早已跳脫“誰繼承什麼”的表層邏輯。他們選擇建立一整套運作體系，從法律、金融、教育、治理架構到文化精神，統籌設計、代代銜接。



I 為什麼“分家產” 不等於傳承？

首先需要釐清，財富轉移並不等於財富傳承，後者是一項長期系統工程。三類隱藏風險往往是中產與富裕家族最容易忽視的傳承殺手：

- 一是稅務風險。沒有結構化安排的家族資產，容易在代際轉移中遭遇高額遺產稅、資本利得稅，實際縮水幅度可達30%至60%。
- 二是內部紛爭。家族成員之間的權力模糊，特別是在兄弟姐妹、配偶、下一代之間，沒有明確角色與決策權的安排，往往是衝突的溫床。
- 三是隱私暴露。在社交媒體高度透明的時代，豪華生活的展示、公開股權結構甚至出入資訊，足以引發輿論攻擊甚至安全威脅。

馬來西亞本地已有不少典型案例。某知名棕櫚油集團因創辦人驟然離世、未明確股權接班規則，導致子女反目，企業估值一年內縮水近四成；也有家族因子女頻繁在網絡平臺展示資產，最終引發稅務稽查與重罰。



I 頂級家族的護城河 不只是資產而是系統

真正能夠守住財富、守住秩序的家族，從來不依賴單一工具。他們更傾向於構建一個“法律+金融+教育”的复合型系統，一種“看不見”的結構，才是看得見的資產得以永續的根基。

離岸信託是典型代表。它不僅是資產的“防彈衣”，還能精細化設定支取規則，避免後代揮霍，同時有效應對婚姻風險、債務追索及國家稅收壓力。例如李嘉誠將三分之一家族資產注入澤西島信託，確保後代享有穩定生活支持，卻無法一次性耗盡家族資源。

更高階的是“家族辦公室”制度 - 一種“治理型”的操作系統，不僅管理資產，更管理規則與人。包括制定《家族憲章》釐清家族成員的權責邊界，設置衝突解決機制；設立投資委員會、稅務顧問及隱私安全團隊；以及為接班人安排長期財商教育、職業規劃乃至低調生活習慣的訓練。

在這一體系中，隱私和安全被視為基本底線。曾有東南亞富豪家族因孩子就讀學校資訊外洩，導致綁架事件，損失慘重。因而，越來越多高淨值家族採用匿名結構持有資產，並為家族成員制定社交媒體使用規範，以避免暴露行蹤和資產細節。



你的家族是否真正準備好迎接未來？

我們建議用三個問題做一次自我評估：

- 一，若創辦人明天突發意外，企業能否在24小時內明確由誰接手、誰決策？
- 二，子女是否瞭解家族資產結構、潛在風險，並已具備初步的管理與判斷能力？
- 三，是否已經建立清晰機制，來應對婚姻變動、親屬爭產等非經濟因素對財富造成的干擾？

若任一問題的答案是否定的，那就意味著家族正處在風險的暴露狀態。

真正能穿越週期的財富，不是金錢的數量，而是背後支撐它的一整套運作邏輯。

這套邏輯，是由規則、結構、安全感與價值觀共同構成。財富若沒有結構，就是負擔；資產若缺乏治理，終將瓦解；家族若沒有共同語言，即使資產再多，亦難保和諧共處。在馬來西亞，目前仍有七成家族尚未踏出第一步。但那三成已經悄然起步，他們正在構建自己的“百年護城河”，你們的家族，屬於哪一種？



共同聯合發行



— since 2011 —

國際傳承學院
International Legacy Academy



AFIP

Family
Inheritance
Planner
Association



國際華人傳承協會
International Chinese Inheritance Association



FIAM

马来西亚家族传承协会
FAMILY INHERITANCE ASSOCIATION
OF MALAYSIA



傳承 Inheritance