



百年版图

财富传承的国际经验与中国实践

宜信财富 编著

探索中西方家族财富传承智慧

求解中国家庭财富永续、基业长青课题

中信出版集团

百年版图



财富传承的国际经验与中国实践

宜信财富 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

百年版图 / 宜信财富编著. -- 北京 : 中信出版社,

2019.4

ISBN 978-7-5217-0208-8

I. ①百… II. ①宜… III. ①投资管理—研究 IV.

① F830.593

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 041333 号

百年版图

编 著: 宜信财富

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 15.25 字 数: 171 千字

版 次: 2019 年 4 月第 1 版 印 次: 2019 年 4 月第 1 次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5217-0208-8

定 价: 68.00 元

版权所有 · 侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

序

关于传承的一点思考

近期关于“传承”的议论多起来了，这是中国发展的时代产物。

中国在改革开放前，除极少数人外，人们基本上没有私人财富。这极少数人拥有的财富大体上是私人房屋和文物、艺术品等收藏品。许多收藏家还把收藏品捐献给国家。所谓“传承”，一般都是指“技艺”的传承，比如让子女学好某种技艺——脑力劳动者传承的各种文艺专长，体力劳动者传承的各种工艺专长。

改革开放以后，从农村家庭联产承包责任制中产生的“万元户”开始，中国社会的私人财富迅速膨胀，部分先富起来的“富裕阶层”数量和他们拥有的财富总量也有相当规模。

现在改革开放已跨过40年，一大批创业者经过市场冲刷，大浪淘沙，已经拥有个人和家庭消费不了的财富，而这批成功的创业者中，有相当一部分已经步入中老年行列。他们在传承私人财富时，面临艰难的选择。

首先是正在经营中的财富，主要是运行中的公司，创业者最希望自己的后代能够继续经营好公司并有更大的发展。有一部分

创业者的后代已经在创业者的安排下逐步踏入公司的经营管理。

同时，许多创业者限于当时的历史条件，难以获得学位教育的机会，现在具有的财富部分是以使后代接受学位教育为目标的。特别是中国对外开放度大大增加，国内的市场经济也比二三十年以前更丰富且复杂，只有让后代接受足够的教育，特别是打开与世界交流的界限，才能使后代满足接班必须具备的条件。此类学习固然有读书的部分，但更重要的是实践。许多资本市场的运作是创业者们经验不多的领域，而在今后的公司经营中，资本市场的运作是不可缺少的部分。

在财富向后代转移的过程中，创业者也在安排自己的老年生活。现代社会的发展，对于财富所有者来说，早已不存在“养儿防老”一类农耕社会的家庭文化了，创业者需要把财富的一部分用来安排自己退休后的生活。

40年改革开放，中国这一批创业者在为国家、为社会做出巨大贡献的同时，也积累了巨额的私人财富。当前到了改革开放以来的第一个“传承”期。这个“传承”期不仅是财富的传承，还是创业者后代品格上升的时期。新一代创业者不仅要继承和创造出更多的财富，不仅要提高商业素质，其文化素质和道德素质也将令他们的前辈刮目相看。

习近平同志讲的中国进入“新时代”，老一辈创业者传承的后代必将成为新一代创业者，崭新的一代。

许善达

联办财经研究院院长、国税总局原副局长

前言

家族传承是个时代命题。代代相传，本是再自然不过的事，但在呼啸前行的年复一年中，两辈人想要维系彼此而不渐行渐远，并非易事。财富已然形成积累，这样的规模、这样的速度，这是中国社会面临的第一次；而让财富成为久远的福祉，对于众多还在价值观维度上塑造自己的家庭而言，是个挑战。我们常说，做事情要“有道有术”，传承之事尤其如此。财富本身如何长远留存、增长，貌似是个金融问题——投资不就是解决保值增值的问题吗？但实际上，对于财富以何种前提、何种形式交付到何人手中，这是一个非常综合的资源配置问题，而所有资源配置的背后，都是价值认知与权衡，做好这件事不容易。

一代人的命题，转化到商业活动中，就是战略设计的立足点。最近几年，我们明显观察到“家族信托”及“家族办公室”作为高端财富管理中的一条业务线，在持续升温。这些名词的背后，实际上是“中国式家族传承服务”正在形成。围绕“传承”话题的服务并不能一蹴而就，其演进会经历不同阶段。

第一阶段：“自然发生”。没有特别的工具和设计，各个家庭

以自己的方式完成传承。

第二阶段：“简单工具”。遗嘱、保单等法律与金融工具得到越来越广泛的应用。

第三阶段：“综合工具”。时下正在成为热点的“家族信托”就是在这一阶段得到应用的核心工具，即利用信托架构完成财富的代际传承，可以是相对简单标准化的结构，也可以高度定制化。

第四阶段：“综合服务”。传承超越了财富的打理和分配，公益、创业、家族治理等主题进入视野，而传承服务也开始机构化——或者独立运作，或者是财富管理机构中的一条业务线，传承服务覆盖生活、投资、企业等不同领域。“传承”成为个人梳理人生的一个视角，也成为机构服务个人客户的一个核心主题，提纲挈领地散落金融与非金融产品和服务编织成综合方案。

对个人而言，及时理解先进的理念和工具，并用它来解决问题，是在成功创造财富之后更高层次的价值发现，也是通过科学掌控人生来实现更大程度的心灵自由的良好途径。

对机构而言，抓住时代主题无疑是寻找可持续增长点的最好思路。传承服务要求一家机构具备深厚的专业功底和高度的责任感。这背后，既是获取更大商业价值的机遇，也是完成自身迭代提升的抓手。

做好“传承”的重要基础，是能将人类社会积累的经验与智慧有效地运用起来，融汇中西、贯穿古今。这本书走出了第一步，它从真实故事着手，兼具客观数据、专业理论研究和实践总结，以“智慧”“演进”“前沿”“实践”4大部分，佐以最新全球税收环境一览，力图呈现中西方在传承理念与实际操作方面的异同，探索背后原因，最后落脚于适合中国人的传承之路，期望能给大家些微参考与指引。

前言

这本书，是很多行业先行者、引领者的心血结晶，在整体框架设计方面得到吕海燕、侯琳和孔繁顺的诸多宝贵意见，在采编方面得到狄龙·黑尔（Dillon B. Hale）、郝红娟、汪弘彬、李叙憧、周燕的精心安排，在内容撰写方面得到埃利奥特·威尔逊（Elliot Wilson）、马修·托马斯（Matthew Thomas）、王冠、胡乐民、周媛、孔繁顺，以及汉坤律师事务所陈汉团队的专业知识支持。

这本书，是一个开始，是一家专业机构对于时代命题的及时回应，也是对于完成自身商业发展同时承担社会责任的一份思考草稿。我们把它分享给您，抛砖引玉，期待大家一起，不断向前，让有财富的人生在传承中枝繁叶茂，从容且美好。

张越

宜信公司高级副总裁、波士顿咨询金融服务前全球合伙人

目录

引言	_001
----	------

第一章 智慧：家族传承的成与败	_005
-----------------	------

赫斯特家族：专业分工的重要性	_017
曼资本：家族办公室的多重裨益	_020
阿涅利家族：祖父与孙子的纽带	_025
狄龙·黑尔：投资专家的财富保值之道	_031
毕思高：承担社会责任，投资于可持续发展	_035
进阶版慈善基金：高科技巨富的财富管理之道	_039
黄经国：让财富成为爱的祝福	_043
泓涓：以核心价值观为导向的家族传承	_048
千年孔氏：在社会变迁中坚守和延续家族的精神风骨	_053

第二章 演进：财富背后的趋同与存异	_059
-------------------	------

全球私人财富规模概览	_062
中西方高净值人群分布、构成及特征	_066
中西方高净值人群财富传承理念与需求的异同	_073

第三章 前沿：中西方的传家之道 _085

家族办公室：顶级富豪的选择 _089

家族信托——服务从中产到富豪 _114

境外家族信托：管理全球资产的有效工具 _123

发展中的中国家族信托 _137

第四章 实践：中国高净值人群的家族信托应用 _167

国际化财富传承的趋势与挑战 _170

家族信托的规划原则 _175

境内家族信托的应用案例 _183

家族信托的管理模式与资产配置趋势 _201

附录 全球税收环境速览 _209

引言

家族传承是人类永恒的愿望。普通人希望传续自己的姓氏、基因；有成就的人还要将此生创造的财富、权势、声望代代相传。然而纵观古今，我们却发现这常是奢望。那些史书留名的成功人士，不论中外，能够荫及后人且延续多代的并不多。

魏晋南北朝是中国历史上最看重家族传承的时期。与其他任何时代相比，那时的士族最重视子弟的教育、门风的延续、血统的纯正。当时的政权对门阀制度也呵护备至。王导、谢安所代表的士族大家曾烜赫一时，后人中也出过几位才俊。但世家的能力退化很快，没几代就泯然众人，结局甚至比普通人更悲惨。王谢堂前的燕子，早早就飞进了寻常人家。

从事特殊工作的皇室，靠了严密制度的维护，往往是传承最久的家族。但真的传承也很难。就算今天的英国王室，表面上是延续了千年的国王之家，其实当中血脉早已换过几轮。英国人的君主并不是当年英王的后代，中间从诺曼人换成荷兰人，又换成了德国人。今天的女王伊丽莎白，就是德国人的后代。所以，传

承这个事，还真不能太较真。

本质上，自然法则推动历史演进，人类社会从不在一种结构中凝固，变化与流动才是常态。财富和权势这样的稀缺资源，更不会在一家一姓中长久驻留。常言所说的“富不过三代”，从历史的角度看，不是什么魔咒，而是社会前进的内在要求。

然而传承又是本能，出自人对世界的热爱，对生命的留恋。特别是有所成就的人，更希望能将自己所创的美好事物，传给子孙，甚至传给永不谋面的遥远后代。为此，他们苦心经营，居安思危，未雨绸缪。尽管大部分家族逃不出“富不过三代”的自然规律，人类传承的努力仍有极大价值。那些为子孙计长远的人，更关注未来大势，更有责任感，对潜在的风险也更警觉。他们的努力，即使不能惠及子孙，也常能让自己的事业和家人受益于当下。其中，也不乏一些成功的家族，通过智慧创新，把财富传统数代，比如英国的地产家族格罗夫纳（Grosvenor）、犹太金融世家罗斯柴尔德（Rothschild）、美国的石油家族洛克菲勒（Rockefeller）、法国的贵族德维尔潘（De Villepin）等。

与西方不同，对中国而言，刚刚过去的将近200年里，大部分是动荡而痛苦的时间，财富的保存与传承几不可能。今日中国人从前辈处所继承的，更多还是姓氏与先人事迹的传说。和西方人相比，中国人对富贵无常、精神持久有更切身的感受。孔门传承2500余年，至今仍人丁兴旺、组织有序。维系这个古老家族庞大后代群体的，早已不是有形的物质财富，而是共同的精神遗产。

改革开放40年，社会安定，百业兴旺，民间财富大量增加，先富起来的一批成功人士，陆续到了传承的时刻。对于这代中国

人，财富是个新东西，传承也是个新课题。有 200 余年经验的欧美能提供许多可资借鉴的理念和工具，更久远的中国历史也让国人深谙“创富不易，守富更难”的道理。两种因素相互交织，也许能让中国的创富一代走出一条独具特色的路。

带着这一命题，本书力求从为数不多的成功案例中寻找深藏其间的智慧，辨识有效的传承工具，并将其置于全球一体化的今天，特别是中国当下的法律环境中，考察对中国高净值人群的适用性。本书通过“智慧”“演进”“前沿”“实践”4 个章节，为读者呈现了中外近代以来几个家族传承的典型案例。通过对比中西方高净值人士在创富与传承上的异同，深入分析“家族办公室”和“家族信托”这两大工具的效用，特别是针对中国高净值人群的现状，提供了若干翔实的案例，以供付诸实践。

“人生不满百，常怀千岁忧。”拿什么传承给你，我亲爱的后代子孙？一代代人与自然规律的抗衡，充满了艰辛。但也正因如此，其中的故事才更曲折动人，经验和教训也才更宝贵。希望本书能为在这条路上摸索的人们带来一点启发和实实在在的帮助。

第一章

智慧：家族传承的成与败

导言

本章是一个故事会，透过 10 个精彩的故事，看家族传统的成与败。

不论传承什么，成败的关键还在人。意大利百年汽车家族菲亚特（FIAT）的故事，生动诠释了家族掌门人对儿女甚至孙辈的选拔、培养有多么重要。美国报业巨头威廉·赫斯特（William Randolph Hearst）、铁路大王杰伊·古尔德（Jay Gould）的故事，从正反两面说明了人对于家业传承的重要性。

创建了世界上第一个传媒帝国的赫斯特，深具识人之明。在意识到子女没有经营才干后，他在遗嘱中把公司交到职业经理人的手中。这一看似无情的安排，却保存、壮大了百年家业，而丰厚的股息也通过家族信托，源源不断地流入子孙后代的口袋。与之相反，铁路大王古尔德去世时把家业和巨额财富都留给了儿子，然而，不到 40 年，这些财富就因其子的挥霍和投资失误而丧失殆尽。

风水轮流转。如今，美国的财富已从百年家族所代表的传统行业，流转到西海岸的科技新贵。今昔对照，我们会发现其中有