

# 家族信托作为财富传承管理工具的应用研究

## ——以家族企业龙光集团为例

■ 李双维

(北京国际信托有限公司, 北京, 100012)

随着我国经济的快速发展,高净值家族的数量越来越多。为解决高净值家族的财富、声誉和精神传承的问题,财富传承管理的家族信托工具应运而生,并得到迅速发展。家族信托在西方发达国家已有数百年的发展历史,然而,家族信托作为财富管理的方式在中国起步相对较晚,仍处于不断发展完善的阶段。以家族信托在国内的发展现状为出发点,全面分析家族信托的有关概念、发展现状及发展方向,并对家族信托的个别案例进行全面剖析,有助于为我国家族信托行业的发展与进步提供明确的方向和思路,尽最大可能发挥中国家族信托行业的财富传承功能。

### 一、家族信托的概念与功能

#### (一) 家族信托概念的概念

家族信托也可以称做家庭信托,对高净值家族而言,家族信托的委托人通常是其大家长,而其家庭中的成员通常被设定为受益人。设立家族信托的主要目的是帮助高净值家族更好地管理资产,使他们的经营成果能够得到更好的运营,并且让他们的后代能够更好、更完整地继承财富。信托机构与委托人之间通过合约的方式签订家族信托的合约,从法律的角度来讲,信托的财产所有人会由个人转变为受托机构,这一合约生效的基础是建立在《信托法》的相关规定上。同时,在运营客户的家族财产过程中,受托机构必须提供专业而细致的服务。

根据《信托法》的有关规定,家族信托属于信托业务的一种,并且属于延伸业务的种类。而信托的概念是指委托人授权信托机构办理相关业务,双方先签订信托计划,信托公司获得使用其资产的权力,然后信托公司可以对客户的资产行使运营的权力,信托规定的受益人可以在规定期限内收取利益。

#### (二) 家族信托的功能

家族信托能定制化财富管理,实现家族财富在传承过程中的灵活性。家族信托在设置条款方面比较灵活,从配置的措施与方式角度,都能够实现

对资产存续的灵活调整的目的,具有较强的资产分配的选择性,方式主要包括临时性、一次性、定期定量以及附带条件等内容,使得划分信托利益等能够具有一定的时效性,对资产和家族文化、精神等实现双重的传承。

家族中的后代能够在家族信托的作用下,更好地约束其行为,还能够履行抚养子女的义务。这是家族信托附带的条件之一,鼓励并约束后代子女和家族其他成员,使其不会浪费充沛的资源。

在家族信托的作用下,家族财富的独立性可以得到保障,这表明家族信托是家族财富的有效保障。例如对婚姻财产的保护,使家族财产不会因为离婚等问题而出现萎缩或影响运营的情况。在家族信托的作用下,使公司的运营与发展可以保持正常的态势。

在家族信托的作用下还可以合理地平衡公司内部利益,使股权等财产得到合理地保障,促进家族企业的壮大。

### 二、家族信托在国内的发展现状

在改革开放的推动下,中国在积累财富方面的速度方面不断提升,同时不断地提升体积水平,随之而来的是家族信托受到了较高的关注度,特别是从隔离风险、传承家族财富等角度来看。目前中国的家族信托优势主要集中在成本与门槛低方面,但在种类方面,对家族信托提出了相应的设置要求。

#### (一) 高净值阶层

国内的高净值家族中,大部分财富都是通过几十年的奋斗打拼积累而成的。因此,他们在委托有关资产的过程中,通常会表现出谨慎小心的特点,在条款等方面的阅读与研究也相对细致。当他们从各个角度对中国的信托产品进行对比和了解后,会发现中国在家族信托方面的立法缺乏全面性,而最终会选择通过转移资产,将家族资产交由国外信托来管理,也就是所谓的离岸信托。

然而在实际办理离岸信托的过程中,受个人心理因素等方面的影响,将个人资产交给第三方进行委

托管理的过程中,会产生不舍心理。从商业的思维角度来讲,离岸家族信托本身所具备的优势是他们无法拒绝的。因此,他们在办理家族信托的过程中,往往会利用信托中与自己有利的条款,使自己掌握控制信托的绝对权力。通常他们会将受托人设定为自己的亲人或者专业的部门,或者通过设立监督人与保护人等角色来制衡受托人的权力。

## (二)中产阶层

从标准设立的角度来讲,中国信托目前的标准远远低于国外的信托标准,我国以一万元作为划定标准,对我国的大部分家庭而言,收入达到标准后能否属于中产阶级尚无定论,因此信托的标准目前还缺乏权威性的统一标准。研究团队通过分析目前国内的金融市场可以发现,以收益率为标准,对比包括家族信托在内的项目,家族信托的风险性最低;而以风险为标准,对比包括家族信托在内的项目,家族信托的收益性最高。换言之,从风险和收益的角度出发,家族信托都占据一定的优势。但是,从法律的角度来讲,中国的信托目前缺乏健全的规范。在信托的形式上,目前还无法与国外相比;在安全方面,受托人的财富还无法得到保障,因此,对大部分中产阶级而言,他们对资产的管理通常更加倾向于其他方式。

## 三、家族信托作为财富传承工具的案例分析——以家族企业龙光集团为例

### (一)龙光集团简介

1996年,广东龙光(集团)作为房地产商于汕头正式成立。2000年,纪海鹏成为股东之一,三年后,纪海鹏的股权比例上升到88%,成为龙光(集团)的大股东;在龙光地产的股权中,广东龙光(集团)持股96.67%,惠州大亚湾润铭置地持股1.97%,个人股东共计持股1.36%。

### (二)龙光集团家族信托的过程

2008年到2013年,龙光集团通过收购、重组、业务转让等形式成功地重组、并购了国外的各项业务,并且成功搭建了公司的整体框架。纪凯婷于2013年4月16日在BVI成立控股公司Junxi Investments Limited。同年5月中旬,纪女士与信托公司Kei Family United Limited签订协议,成立了家族信托项目,同年10月底,随着家族信托这一项目的成立,纪女士先后与高润、龙禧和汇兴公司签订了股份转让协议,通过零对价的方式分别转让了30股、80股和30股的股份。至此,龙光集团的家族信托持股控制系统正式完成,而纪女士作为集团

的非执行董事与控股股东做出声明:纪海鹏先生享有最终控制集团公司事务的权利。在公司的管理方面,纪先生享有对纪女进行指示的权利(作为公司董事的纪女士与纪先生给出的相关指示违背受信责任时除外)。并且公司从纪先生对公司的受信责任角度来讲,其执行董事与主席的身份会使其与纪女士发生冲突的可能性极大地降低。

### (三)龙光集团家族信托案例评析

龙光集团属于典型的家族企业,其法定股本超过了百亿,该集团将公司股权的68%放入信托资产中,对公司而言,该笔资产巨大,并且对公司股份具有绝对控制权。因此,这一项目的执行需谨慎而细致。纪海鹏首先通过家族信托进行了资产隔离,并以此为基础,再利用离岸公司进行二次资产隔离。至此,龙光集团也实现了公司与风险之间的隔离。

除此之外,从管理的角度来讲,其家族成员仍然任职管理团队中的重要职务,纪海鹏是公司的创建人,兼任公司执行董事、主席、行政总裁;纪件德为其胞弟,在公司中担任公司行政副总裁和执行董事;纪凯婷作为其女儿,在公司中担任非执行董事。公司经过重组之后,之前担任管理职务的人员依然是管理团队的核心人员,整个公司的管理权限依然由纪氏家族掌握。

纪海鹏创建了龙光集团,通过自己的辩证思维,并且从法律的角度进行思考,在公司发展势头较好的时期,重新布局并安排了公司的结构,花费了大量的精力来设计公司的传承。在子女尚且比较年轻时,就将管理的权限交给他们,并且亲自进行引领,从而为后期的顺利传承奠定基础。

## 四、拓展我国家族信托发展的路径

### (一)法律制度和监管层面的路径

目前,持续完善各个法律法规的有关条款是家族信托的首要任务,相关部门需要将信托的运营范围等内容下达到金融行业的相关人员,对与信托合约有关的准则、规则、方向等内容要更加明确。例如在财产登记方面,高净值家族的财产登记不做全部要求,登记与否主要通过两个条件判定,首先是有明确规定的需要通过登记程序才能确定的财产,其次是建立在其他资产的基础上存在的资产。通过分析这两个条件,相关人员可以明确,对现金或者是有关等价物品等通常不在登记的范畴之内。除此之外的资产则要全部进行登记,这也是信托得以生效的基础。对各项政策一定要逐步落实,与家



族信托等相关的各项收益、政策、税款征收等，其原则与制度要以一般税收做参考。

## （二）模式内容方面的路径

对财富管理而言，银行需要将家族信托业务作为一项创新产品进行重点推广。在中国，大部分的私人银行都是以商业银行作为母体进行关联，因此，私人银行可借助商业银行在客户方面的平台优势，从而能够在融资方面更加便捷，这是非常大的一项优势。因此，从家族信托的角度来分析，私人银行的潜力更加巨大。另外，还可以推动家族信托与商业保险的结合，实现两者业务的合作。中国在2014年推出了保险金信托业务，这是国内首次将家族信托与保险结合的成功案例。从服务的角度来讲，客户对保险和信托都有需求的前提下，保险金信托将是最佳选项。该项业务属于复合型的产品，兼具两者的效力和功能。将信托产品与保险结合的最直接动力源于高净值家族对财富管理的热爱，而且上述两项产品都是高净值家族比较青睐的资产管理方式。而对于银行而言，将这两款产品结合起来，一方面会提升其受众面，另一方面银行也可以获取更大的利润。

## （三）微观层面的路径

首先是在海外创建业务平台。大部分银行将其财务管理作为主要的方式，其服务的终端客户以高净值家族为主，资产庞大。而海外资产比较庞大的客户，其家族信托服务也需要依托国外的平台，这表明大部分银行需要将发展眼光放在国外。其次是从银行自身的角度来讲，要不断提升员工在家族信托方面的业务水平。不断提升他们的工作效率、工作态度等方面，使员工能够更好地办理家族信托业务。再次是不断创新家族信托类产品。在对家族信托产品进行构架的过程中，需要重点考虑以下几个方面：高净值家庭的家庭组成、成员的爱好、身体情况等。除此之外，产品需要具备较强的目的性，委托人对家族信托类产品的要求具有一定的变化性，银行工作人员需要紧紧把握委托人的需求，通过对反馈信息的不断调整，服务能更加贴近客户需求。创建家族信托产品的过程中，还要提升信息质量。在信息技术飞速发展的推动下，传统模式下的信托业务会因此发生重大的变化，围绕资金管理而产生的私募投行和以资金为驱动力的客户需求将会成为未来的主要模式。

## （四）市场拓展方面的路径

家族信托具有存期长、资金量大、客户需求复

杂等方面的特点，这也使得金融机构必须提升其创新与专业能力。信托机构需要从市场与客户的根本需求出发，建设多方面、多领域的专家团队，通过多方面途径提升对资金的管理能力。金融机构需对信托产品进行创新，创建以家族信托为主要对象的保障基金，使家族信托的资产能够得到保障、风险得到合理化控制，最终保障客户的收益，使客户对信托产品的信心得到提升。同时，受中国目前法律法规的影响，家族信托产品在推广方面存在一定的制约，推广多以小规模为主。加之信托人才的专业性不足，使得高净值人群对家族信托产品缺乏充足的信心。金融部门可以从客户的基本情况出发，制订针对性强的信托产品，如小额家族信托、半标准化家族信托等，以高净值人群更易接受的形式进行前期市场的铺垫。一方面可以扩大客源，另一方面也是对家族信托市场的一种培育方式。通过渐进式的发展，逐渐开拓国内市场。

## （五）人才队伍建设方面的路径

财富管理的本质是“人”，人才对市场和客户起着链接性的作用，一方面能够展示公司地财富产品、业务及服务，另一方面可以更好地塑造公司的财富品牌。在信托公司制订的转型方案中指出，必须以服务客户为导向，实现财富管理的综合化与个性化。客户对信托机构的认可首先是通过其人才团队的专业性的肯定。因此，公司必须加强对人才队伍的建设，将信托文化作为根本，从财富管理的根本出发，优先解决人才需求问题，拓展人才队伍，优化人才结构，加强对高素质人才的引进，实现人才从引进到培养、再到激励与约束，最后完成人才认证的全部环节，完善各项人才建设机制。

## 五、结语

家族信托作为财富传承管理工具在家族财务规划和传承、规避潜在财务风险及延续家族声誉和精神等方面发挥着巨大的作用，也积极地推动了经济社会的健康发展。实现家族信托行业的高质量发展是时代所需，要在准确把握家族信托行业自身发展规律基础上，拓展家族信托行业的发展路径，加强引导和监管，从而实现家族信托行业健康持续长远发展。

【作者简介】李双维（1977—），女，河南濮阳人，硕士研究生，中级经济师，北京国际信托有限公司，研究方向为房地产金融、信托。