

家族慈善：善一代们的谋篇布局

■ 本报记者 王会贤

对于富人及其家族来说，慈善不只是慈善，也涉及财富传承、家族社会影响力等很多方面。有分析认为，在未来5到15年里，大约90%的中国第一代财富创造者将陆续面临着家族财富传承的挑战。而慈善，正是财富传承的一种特殊方式。对于家族而言，这种方式安全、制度化，并且可以进一步提升家族的社会地位和品牌形象，回馈社会的同时传承了家族的价值观念内核。

可以预见，家族慈善在不久之后，也会成为中国富人们重要选择。而现在，善一代们的慈善之路才刚刚开始。



牛根生：“中国富人出来做慈善的少，因为中国富足的时间短。富人终究会这么做，因为最终谁也不能把财富带到棺材里。”

在全球崭露头角的中国善一代

2016年底，深圳国际公益学院家族慈善传承中心发布了《全球慈善家族百杰报告(2016)》，评估对象为全球范围内捐赠总额超过1亿美元的家族。其中，华人家族达到29个，其中来自内地、香港和台湾的分别为15个、6个和3个。另有5个是来自新加坡、加拿大、泰国、菲律宾等国家的华裔家庭。

与欧美等老牌家族相比，华人家族尤其是中国内地的慈善家族大部分由第一代创富者掌舵，整体上处于财富积累阶段，从事慈善活动的历史还比较短。所以，在捐赠体量、慈善专业化程度、持续时间和社会影响力等方面，距离欧美发达国家还有较大差距。

根据公开数据，实际捐赠额超过10亿美元的华人家族代表有王永庆、李嘉诚、霍英东、邵逸夫、曹德旺、马云等人。他们均建立了以父辈或本人名字命名的基金会或公益信托。

华人家族的境外捐赠在近几年明显增加，除了李嘉诚、陈启宗、马云、陈一丹、牛根生等慈善家重视国际化捐赠，甚至在海外设立家族基金会和信托、面向全球设计公益项目，曹德旺、许荣茂、马化腾等人也在其海外居住地或外国投资所在地有捐赠行为。

华人家族的捐赠集中于助学、扶贫救灾等保障类项目。近几年，中国有越来越多的慈善家关注环保和可持续发展领域，但是直至2015年底，百杰名单中的中国慈善家族无一将科学研究列为首要捐赠领域。直至前不久，陈天桥宣布成立10亿美元基金支持脑科学研究。

老牛基金会向西方取经

国内来看，目前最能称为慈善家族的是牛根生一家。牛根生50岁后逐步淡出商界，专心做慈善，希望将老牛基金会办成“中

国式的洛克菲勒基金会”。但在当时，国内并没有什么家族基金会的经验可以借鉴。于是，牛根生带领团队考察了欧美数十个家族或个人基金会，学习这些基金会能够长远发展、传承的经验。在牛根生家族慈善的发展中，这些经验影响非常小。

牛根生将老牛基金会交给专业团队来管理，施行“理事会领导下的秘书长负责制”，法人由秘书长担任，自己仅担任荣誉会长，提供建议和指导。其家族成员也并未加入理事会，而是学习美国“洛克菲勒兄弟基金会”的经验和模式，创立了“老牛兄妹公益基金会”，牛奔担任理事长，牛琼担任副理事长，牛奔的妻子陈霄鹏担任秘书长。

老牛基金会的捐助方向主要为环境保护、文化教育、行业推动、救灾帮困等，而老牛兄妹公益基金会则支持支持儿童成长和青年创业项目。家族基金会的优势，秘书长雷永胜总结过：能够持续提供慈善资源，开展的公益慈善事业更有广度和深度，亦可以担负行业发展推动的角色。

在老牛基金会这样的家族基金会中，秘书长一职尤为重要，需要把握全局，兼顾和平衡好家族、基金会和社会三方面的权益。秘书长雷永胜在基金会管理上很有心得。雷永胜认为，资产保值增值、治理结构和管理机制、团队稳定和力量是家族基金会能够长久发展的关键。雷永胜曾表示，随着牛根生家族及老牛基金会事业的传承和壮大，将会成立一个家族办公室，统领整个牛氏家族的资产管理和监督。

说到“家族办公室”，这是一个在西方国家具有较长历史的服务机构概念。对于许多世界著名家族而言，当家族发展到一定规模时，家族办公室将是必备的核心机构，提供家族需要的传承方案以及资产配置、子女教育等多项服务，可以说是家族的“首席运营官”。家族办公室在中国还很新鲜，但是需求已经显现，

甚至，已经出现了为财富家族提供包括家族慈善顾问等服务的家族办公室公司。

家族成员达成共识是首要问题

与传统慈善事业相比，与自己家人一起做慈善面临着另外的挑战。与家族成员一起发展慈善事业，成员之间需要审慎沟通和妥善处理彼此之间的关系。每个成员扮演的角色需要有明确的分工。另外，家族慈善资金的来源是动用个人财富、依靠家族生意、家族成员共同资助，还是筹集资金？这些都是需要考虑的问题。

做好家族慈善，首先要要在家族成员之间达成共识，家族需要在慈善事业的执行方法、所需金额和慈善架构等方面达成共识。其次，要考虑机会成本，每个参与的家族成员都应了解慈善事业的承诺，并明白投入的资源不可用于其他用途。

典型的案例，就是“余彭年百亿裸捐受阻”著名慈善家、中国裸捐第一人、曾多次登上中国慈善榜的余彭年，生前曾立下遗嘱，将近百亿全部身家“裸捐”做慈善。然而，在余彭年离世半年后，家族成员因“裸捐”一事对簿公堂。

余彭年在2009年1月16日成立了余彭年信托，明确的方向就是将资产用于慈善事业。余彭年信托属于家族信托。这种家族信托可降低继承的风险。如果离婚分家产、意外死亡或被人追债，这笔钱都将独立存在，不受影响。这也意味着余彭年早已确定资产独立性，并不受干扰地用于慈善事业。

余彭年去世后，在遗嘱执行过程中，余彭年次子彭亚凡认为遗嘱无效，反对裸捐。表示会全力履行祖父遗愿的长孙彭志兵，以个人及余彭年慈善信托基金唯一受托人的身份，正式向香港高院起诉，要求法庭证明遗嘱有效。

2016年4月22日，彭亚凡



余彭年：“我活着的时候，(资产)没有人敢动。等我百年之后，有人打主意怎么办？所以，建立一个慈善机制很重要。”

正式向香港高院提交了关于余彭年遗嘱内容的不抗辩答复书，表明彭亚凡及家人不再质疑遗嘱有效性。5月2日，正是余彭年离世一周年祭日。这一天，长孙彭志兵和次子彭亚凡在墓前代表家人告慰老余：家人会坚决执行他的意愿，实现他对社会百亿裸捐的承诺。

财富代际传承与行业变迁

因为当前中国经济的产业变革，第一代富人在进行财富代际传承的同时，也往往面临着换代同时从传统的“老经济”行业转移到“新经济”行业的挑战。这其中，也影响到了家族基金会的稳定性。比如山西首富李兆会成立的海仓慈善基金会。

2008年10月22日，在太原举办的海鑫集团20周年庆典上，海鑫集团宣布出资5000万元，成立以集团创始人李海仓的名字命名的全国性非公募基金会——海仓慈善基金会。海鑫集团董事长李海仓之子李兆会任基金会主席，理事会成员基本来自李家及其企业相关人员。海仓基金会由家族企业出资成立，既是企业基金会，也带有家

族特点。

在李氏家族的故事中，慈善是不可或缺的一笔。海仓基金会成立时，李兆会表示海鑫集团已累计向社会捐款近2亿元。2004年第一届中国慈善榜上，“李春元（李兆会祖父）及其家族”以1400万捐款上榜。2005年以1752万元排在榜单第十位。2009年慈善榜，李兆会以6079万元捐款位列第8，并被评为当年的十大慈善家之一。2010年之后的捐赠逐渐减少。

2003年，在父亲李海仓遇刺后，留学澳大利亚的李兆会中断学业回国接班，在爷爷李春元的支持下主掌海鑫集团，成为山西首富。随后的民营钢铁行业寒冬漫漫，作为这场危机中的一分子，海鑫的多元化发展并不成功。2014年，海鑫集团申请破产。

2014年之后，海仓基金会就悄无声息了。海仓基金会的年度报告也止于2013年，2014、2015年的年报无法从公开途径查询到，包括中国社会组织网，海仓基金会官网则早已无法打开。在李兆会的故事中，慈善为财富传承提供更好的途径，而是在企业失败后，一损俱损。