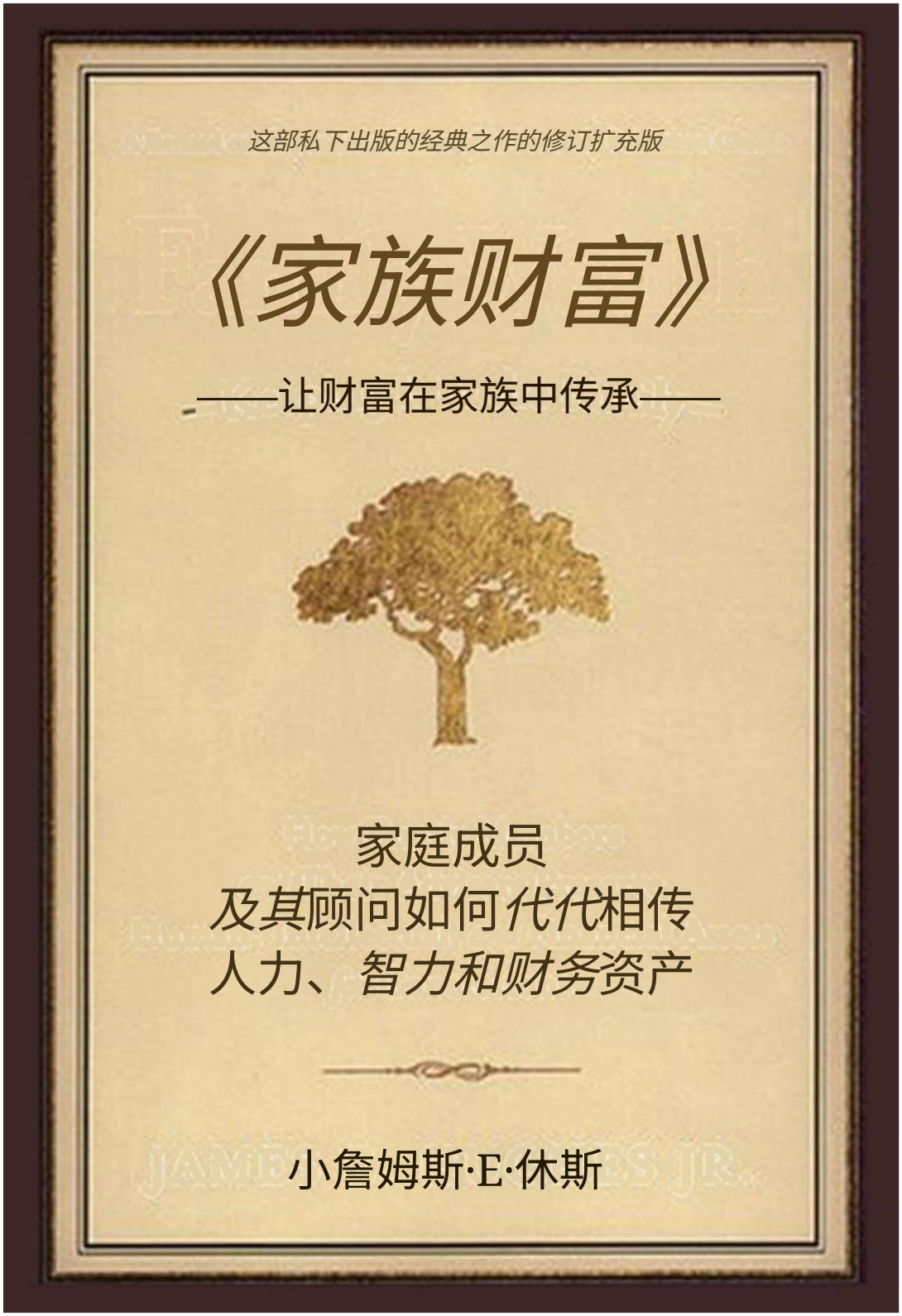


摘自《**家族财富——让财富留在家族中**》第七章《家族银行》

威利出版社 1999年出版

第七章 七

“家庭银行”

“家族银行”提供了一种利用家族财富的途径，即以商业银行无法提供的条款向家族成员提供贷款。这些贷款在商业银行看来属于高风险，但对家族而言却风险较低，因为它们有助于实现家族的长期财富保全计划。 家庭银行提供的贷款通常有两个目的：一是投资，以增加家庭的金融资本和智力资本；二是提升，以增强家庭的智力资本和人力资本。

就投资贷款而言，家族的目的是利用家族成员个人带来的机遇。这些贷款既为家族提供了增长金融财富的机会，同时也促进了成员个人的智力发展。此类投资通常针对由家族成员个人创办的企业。此类商业贷款遵循以下基本规则：

1) 借款人需准备一份商业计划书和贷款申请，其要求与任何商业贷款机构的要求相当。

2) 借款人需与家族银行的董事会及顾问就项目的可行性进行讨论。

3) 贷款获批后，借款人需就该项投资提供规范的业务报告。

4) 借款人最终需偿还贷款。

这一流程为家族借款人提供了出色的商业培训，并使其获得成功的可能性达到最高。

正如第 5 章所讨论的那样，投资贷款的另一种形式是用于投资者分配。这些贷款由家族中的老一辈成员提供给年轻一代成员或家族的长期信托，以提供投资资本。通常，这些投资针对的是高风险、高回报的资产类别，例如风险投资、对冲基金或高收益债券。作为长期财富保全策略的一部分，此类贷款将金融资产的增长转移到了家族中最年轻的成员身上。

通过“能力提升贷款”，家族旨在通过增强个体家庭成员的独立性，从而提升家族的知识资本和人力资本。许多家族，尤其是许多家族受托人，无法在“补贴”和“能力提升”这两个词之间实现思维上的飞跃。家庭成员寻求帮助的请求往往被视为寻求补贴，从而导致家庭成员产生依赖。 对补贴的依赖——或者如我所称的“对汇款的依赖”——是一种与酗酒或吸毒同样严重的成瘾行为。它消耗家族的人力资本和智力资本的速度，几乎比家族资产负债表上的任何其他单项负债都要快。与投资贷款一样，增强型贷款的规范放贷流程对于每位借款人人力资本和智力资本的增长至关重要。 在申请提升型贷款时，应鼓励借款人阐明该贷款将如何增强其独立性，以及如何为家族的知识资本增添价值。当家族领导层开始将向个别家族成员的资金分配视为提升型贷款，且家族成员同意在申请此类贷款时向家族银行正式提交申请，该家族在对抗“汇款成瘾”方面便取得了实质性进展。 当家庭成员向家族银行董事会中的同行及顾问解释某笔贷款将如何发挥“增强”作用时，他们必须确信自身的人力资本和智力资本确实会因此得到提升。对于“增强型贷款”而言，还款体现在借款人个人独立性的增强及其资本的增长上。这一理念拥有悠久而卓有成效的历史。

或许最著名的家族银行成功案例便是罗斯柴尔德家族，正如第一章所述。该家族的创始人迈耶·阿姆谢尔·罗斯柴尔德曾为一个德国贵族家庭提供私人银行服务，并帮助他们成功克服了战争在其所在地区造成的动荡。他的成功为他带来了可观的金融资本。罗斯柴尔德还极其幸运地拥有丰富的人力资本：五个儿子。（很遗憾，18世纪的历史记载几乎没有提及他的女儿们。）如您所知，迈耶·罗斯柴尔德决定在当时的欧洲五大金融中心各设立一家新银行。他要求每个儿子迁往其中一个中心，并负责管理新设立的分行。作为激励措施，他向每个儿子提供了新分行所需的初始资本。作为进一步的激励，他收取的利率低于外部贷款人的水平，并且不要求新银行分红。他希望每个儿子都能通过自己银行的成功而独立取得成就。最后，他要求偿还贷款，以便未来的家族借款人能够有资金去追求新的机会。

仅凭这一计划，就足以满足他儿子们的个人利益。但梅耶·罗斯柴尔德还深谙智力资本在家族财富传承中的重要性。因此，他要求作为每笔贷款的额外“利息”，儿子们必须持续向他汇报各自企业及所在金融中心的动态。这种信息共享为罗斯柴尔德家族构建了一个知识库，供家族成员相互借鉴，并迅速使他们与竞争对手拉开差距。

如今，建立在知识资本基础上的全球化商业理念正席卷全球。而在十八世纪，这还闻所未闻。当我们谈论那些财富传承超过三代、更重要的是仍在持续增长的家族时，罗斯柴尔德家族无疑是值得效仿的典范。

致力于财富传承的家族很快便意识到：虽然拥有友好的贷款方能带来巨大的竞争优势，但分享智力资本才是建立家族银行以实现财富传承的真正原因。

家族银行提供了一个安全的环境，让每位家庭成员都能接受财务教育。大多数学校并不教人们如何申请住房抵押贷款、汽车贷款、个人贷款或商业贷款。这一缺失阻碍了大多数人的财务成长，也导致我们中的大多数人只能在迫不得已的情况下学习。虽然这对少数在该领域天赋异禀的人来说效果不错，但这种体系却使许多人缺乏财务知识，最终在财务上难以成功。 如果一个家庭的目标是提升家庭成员的生活质量，就应确保每位家庭成员都能接受全面的财务教育。建立“家庭银行”正是促进这种教育的一种方式。

我曾就财富保全问题提供咨询的家庭发现，家庭银行在提供财务教育、增强归属感、塑造品格以及在安全环境中容许犯财务错误方面都大有裨益；与此同时，通过每位借款人的累积成功，家庭在财务、智力和人际关系方面的“资产负债表”也得到了提升。

以下是建立家庭银行的一些指导原则。

- 家庭银行不应是正式机构。它并非通常意义上的银行。保持非正式性质至关重要，这样既能确保其活动私密性，也能根据创建该家庭银行的家庭独特情况，逐步形成一套适合其治理体系。
- 家庭银行必须制定正式的会议规则。应设有管理人员、董事，并在必要时设立顾问委员会。还应建立接收和处理贷款申请的流程。不过，具体规则和流程将因贷款资金来源的不同而存在较大差异。
- 家族银行必须制定一份使命声明，阐明其理念和存在理由。贷款方和借款方必须理解家族银行的宗旨——即作为一家高风险、低利率的贷款机构——以及该政策带来的后果。银行的使命声明还应包含一个价值观部分，融入家族的总体使命声明，并阐明银行将如何协助实现该使命。
- 由于家族信托既是潜在的贷款方，也是潜在的借款方，因此受托人理解并同意参与——

家庭银行。正如家族治理的许多其他领域一样，受托人参与家庭银行事务，凸显了在受托人遴选过程中追求卓越的必要性。

- 确保所有家庭成员（无论作为贷款方还是借款方）均认同银行使命声明的条款至关重要。

- 特别重要的是，所有同意参与家族银行的家庭成员都应获得所有贷款申请的副本。出于保密考虑，个人财务数据可以不予披露，但所有成员都应收到申请中涉及知识资本的部分。

休斯家族银行

一、理念

A. 家庭资产负债表的收入端
B. 提升每位家庭成员的目标
C. 高风险/低利率贷款方
D. 期待贷款能够偿还
E. 采用罗斯柴尔德模式

II. 组织架构

A. 未正式注册，因此不受任何监管
B. 董事会

1. 仅由家族成员组成
2. 21岁以上——具有咨询性投票权
3. 16岁以上——出席会议
4. *女家长*担任主席并拥有决定性投票权

III. 组织架构

A. 主席
B. 秘书
C. 除主席和秘书以外的董事会成员，在每次会议上担任会议主持人

IV. 会议

A. 例会——所有家庭会议均应将“家庭银行”相关事项列入议程
B. 特别会议——当有贷款申请且时间与全体会议不重合时，由主席召集
C. 会议可通过电话、电子邮件或当面形式举行

V. 顾问委员会

A. 非家庭成员
1. 导师
2. 需要特定领域专业知识的特殊贷款申请

VI. 资金支持——可与“家族掌门人”协商决定，但初期按项目逐一审批

休斯家族银行贷款申请及审批/驳回流程

I. 申请表格

A. 项目详细说明
1. 总体业务状况
2. 特殊机遇
3. 竞争状况
4. 组织架构
i. 企业组织形式
ii. 人员配置
a) 类型
b) 薪酬

B. 详细财务预测

C. 补充信息
1. 导师评语
2. 其他

II. 申请流程

A. 将提案分发给所有有表决权和无表决权的董事
B. 主席在提案发送给董事30天后召集会议
C. 申请人在董事会议上作口头或书面陈述
D. 董事们就咨询性意见进行表决，并将结果通知申请人。若申请人听取讨论后认为申请材料尚需完善，可选择推迟表决
E. 主席作出裁决

版权所有© 1999 小詹姆斯・E・休斯律师