

法律

在信托中构建 关怀文化：第一部分

每周特刊・2025年6月4日



FFI | 从业者
每周特刊 | 2025年6月4日
法律受托人的努力
关系 实践智慧
家庭
受益人
正念 关怀的对象
结构 关怀的总体原则 审慎
关怀文化
第一部分
洞见 无忧无虑的法律信托
库尔特·里茨勒
基思·惠特克
詹姆斯·E·休斯
在信托中构建关怀文化：第一部分
作者：詹姆斯·E·休斯与基思·惠特克

摘自《FFI从业者》

感谢 FFI 研究员小詹姆斯·E·休斯和基思·惠特克撰写这篇由小詹姆斯·E·休斯基金会委托的、分为两部分的文章系列。在这些文章中，作者结合自身的经验以及哲学家库尔特·里茨勒的理论，探讨了“关怀”的含义，以及它如何通过信托得以体现并得以发展。

请继续阅读第一部分。

近期，我们在多次演讲或撰文中都谈到了在信托中构建“关怀文化”的重要性。我们所说的“关怀文化”究竟指什么？

首先，让我们澄清一些潜在的误解。

对我们大多数人而言，任何提及“关怀”——尤其是“关怀文化”——的表述，往往会让人联想到治疗环境：或许是医院或医生诊所，即“医疗保健”的领域。但这并非我们所指的关怀。我们并不期望受托人成为医生或心理学家。对我们而言，关怀文化并非主要指治疗层面的关怀。

信托是一种法律关系。但正因如此，这里又可能存在另一种误解。受托人需履行一系列义务，这些义务由判例法和成文法所界定，而履行这些义务本身就需要“关怀”。例如，受托人“总体审慎”的基本义务，意味着在信托管理的各个方面都应以“合理的谨慎、技能和注意”行事。该义务要求受托人亲自行事；若需委托他人履行职能，则须在选择代理人时尽到合理注意义务。注意义务也体现在其他基本义务中：履行义务要求受托人在查明设立人意图和信托条款时保持注意；忠诚义务不仅要求受托人在避免自我交易时保持注意，更重要的是，在识别并促进“受益人的利益”时也要保持注意。报告义务要求受托人在保存信托记录以及在适当的时间以适当的方式向相应的受益人进行账目报告时，都要尽到谨慎义务。谨慎是受托人的行为标准，正如它对航空公司飞行员或外科医生一样。但并不存在所谓的“尽心义务”或“谨慎义务”。这种法律意义上的“谨慎”并未触及我们所说的“构建关怀文化”的核心。¹

“对我们而言，‘关怀文化’与我们所认定的信托根本目的息息相关：即提升受益人的生活质量。”

对我们而言，“关怀文化”与我们所认定的信托根本目的息息相关：即提升受益人的生活质量。但这一目的又引发了更多问题：“生活质量的提升”具体表现为何？受托人在“生活质量提升”中应扮演何种恰当角色？受托人需要做哪些准备才能做好这项工作？我们建议，认真思考“关怀文化”的具体形态，或许能帮助我们开始应对这些及其他问题。

那么，我们如何才能对“关怀”有更深入的理解呢？尽管这可能有“以晦涩解释晦涩”之虞，我们仍建议大家花些时间思考库尔特·里茨勒（Kurt Riezler）关于“关怀”这一主题的思想。

里茨勒生于1882年，出身于德国家喻户晓的名门望族，曾在当时顶尖的学府接受教育，在第一次世界大战前及战争期间，他在帝国总理府担任要职。战后，他担任大学校长和哲学教授。1938年，他离开德国，接受了新学院（New School）的教授职位，并在那里一直工作到1955年去世前不久。里茨勒以其关于羞耻、游戏以及政治哲学其他主题的著作而闻名。他将自己在这方面的思想汇编在《人：可变与不可变：社会生活的基本结构》一书中。²

里茨勒的著作中有一章专门探讨“关怀”。他的研究方法是现象学的。也就是说，他并不追问人们为何要关怀，试图揭示隐藏的心理动机，而是反复追问“关怀”的本质是什么。他致力于描述关怀在人类社会生活中呈现的形态。

里茨勒通过古典诗歌（荷马）这一媒介开始探讨关怀。他在其中发现了三个要素：
1) *phrontis*, 2) *epimeleia*, 以及 3) *merimna*。³

侧栏



“共同梦想谬误”

FFI 实践者

FFI实践者

作者：詹姆斯·E·“杰伊”·休斯和戴夫·斯佩克特

在本期2022年版的《FFI从业者》中（该刊可作为与客户展开对话的切入点），小杰伊·休斯和戴夫·斯佩克特探讨了这样一个观点：对未来的共同梦想可能是家族企业实现跨代成功的关键。杰伊和戴夫通过概述梦想的各个阶段，以及我们在实现梦想过程中会接触到的五种常见类型的人，来探讨这一话题。

[阅读全文](#)

“*Phrontis*”是指体贴或正念层面的关怀，是关怀的智力层面。在信托领域，这种关怀尤为明显。受托人必须保持关注并掌握各项事务的进展。他们绝不能被动应对或武断行事，而必须通过审慎的管理流程进行周密思考。他们必须在相关领域不断学习，或明智地选择优秀的顾问。他们必须竭尽全力未雨绸缪。所有这些活动都属于“*Phrontis*”层面的关怀。

“*Epimeleia*”指实践或付诸行动层面的关怀。同样，担任受托人需要勤勉尽责，这并不令人意外。受托人虽无法保证取得积极成果，但必须能够证明，作为思想的关怀已转化为作为深思熟虑行动的关怀。

“梅里姆纳”（*Merimna*）意指悲伤或忧虑。简而言之，关怀即忧虑。受托人往往是忧心忡忡的人。他们必须思考那些令人忧虑的事情：例如死亡、离婚、毒品等。当然，“创造性”的受托人不仅关注危险，他们还试图帮助人们过上更好的生活。但即便在这项“积极”的工作中，也存在着以忧虑形式呈现的关怀。或许最基本的忧虑是：“我是否没有造成伤害？”

里茨勒迅速从关怀的这三个要素转向对关怀基本结构的更深入探讨。

他写道：“关怀是对某物的关怀。……关怀绝非孤立存在，也绝非仅仅是关怀本身。”⁴这一观点虽简单，却有助于我们具体阐释“关怀文化”。这种文化绝非单纯的情感宣泄。人们所关怀的，正是这一信托、这一套人际关系以及这些受益人。

这一洞见具有实际意义。例如，关怀文化要求受托人能够随时回答这样一个问题：“你所关怀的受益人近况如何？”要回答这个问题，就必须知道自己正在关怀多少位受益人、他们是谁、考虑到他们的身份和能力，他们目前的状况如何，以及对于这些具体的人而言，“好”或“不好”分别意味着什么。



这一观点——即“关怀”是对某事或某人的关怀——也有助于解释为何将“关怀义务”作为受托人的职责之一，或试图将关怀列为受托人的职责，听起来并不妥当。义务本身就是目的。例如，受托人有义务行使一般审慎原则，无论结果如何，也不论谁受到影响。关怀是为了某人或某事。履行义务时可以怀有关怀之心，但怀有关怀之心意味着比仅仅履行义务更多。

关于受托人“尽心竭力”的例子不胜枚举。一位同事向我们分享了这样一个故事：一位受托人主动学习了关于受益人心理健康问题的知识，这使她能够及时察觉受益人面临复发风险的迹象。法院可能不会要求受托人如此积极主动，但这种体贴入微的态度恰恰是关怀文化中不可或缺的一部分。

里茨勒（Riezler）进一步阐述了关怀对象这一观点：“所有的关怀都是针对有生命之物的。每当我们关怀无生命之物时，我们的关怀便赋予了它某种生命。”⁵这一简单的洞见有助于阐明我们在信托中所谓“关怀文化”的含义。当家庭成员认为信托不过是源于不信任的僵化纠葛时，他们便会对信托感到不满。为解决这一问题，我们鼓励相关各方“解构”这些法律关系。我们鼓励信托设立人在遗嘱书中表达“馈赠的精神”。我们鼓励受托人与受益人通过定期评估和会议建立人际关系。这些努力反映出，“关怀”所关怀的是有生命的事物——正因其具有生命，才面临受损或消亡的风险。

接下来，里茨勒阐释了关怀的基本结构：“关怀，即与事物共处，在人与事物之间编织出一种相互关系。”⁶这又是一个看似简单却蕴含深远影响的观点。怀有关怀之心的受托人将这些受益人视为“我的”受益人。此外，作为受托人，我属于这个信托及其相关方。我属于他们，他们也属于我。

“关怀是一种存在于世的方式，一种将自己奉献给世界，或奉献给世间某人的方式，并由此获得自我，以最充分或几乎最充分的意义上‘存在’。这就是关怀的基本结构。”

从这个意义上说，关怀是财产的基础。里茨勒以园丁的花为例：他对花卉的关怀，比某种“权利”更能使它们成为他的财产。这一点对信托具有重要意义。我们的法律往往将所有权等同于对某物享有专有的使用和享有权。所有权意味着享乐，而大多数所有者将此等同于免于照料自由。这种视角将所有权转化为消费，消费固然有其存在的价值；但我们知道，以这种方式看待世界也会导致许多受益人（以及富裕人群）感到精神上的空虚。他们渴望与他人以及自己的财产建立更深层次的“联结”。关怀文化是一个归属之地。

关怀是一种存在于世的方式，是一种将自己奉献给世界或世界中某人的方式，从而获得自我，实现最充分或几乎最充分意义上的“存在”。这就是关怀的基本结构。

在本系列两篇连载的下一期中，作者将探讨里茨勒（Riezler）关于“关怀之事”的论述及其在信托领域的应用。

参考文献

¹小查尔斯·E·朗兹（Charles E. Rounds, Jr.）与三世查尔斯·E·朗兹（Charles E. Rounds, III），《洛林与朗兹2015：受托人手册》（*Loring and Rounds 2015: A Trustee's Handbook*）（沃尔特斯·克卢维尔出版社，2015年），第6.1.5节，“向受益人报告的义务”，第531–557页。《法重述（第三版）——信托》（美国法学会）。

²库尔特·里茨勒，《可变与不可变的人：社会生活的根本结构》。亨利·雷格纳里公司，1950年。

³里茨勒，《可变与不可变的人》，第137页。

⁴里茨勒，《可变与不可变的人》，第138–139页。

⁵里茨勒，《可变与不可变的人》，第139页。

⁶里茨勒，《可变与不可变的人》，第139页。

关于作者



詹姆斯·E·休斯（James E. Hughes），FFI研究员，著有《家族财富：让财富留在家族中》和《家族：代际契约》，并合著了多部家族财富领域的著作。杰伊曾创立了一家专门代理私人客户的律师事务所。2021年，为纪念杰伊，成立了小詹姆斯·E·休斯基金会（www.jehjf.org）。可通过contact@JEHJF.org与他联系。



基思·惠特克（Keith Whitaker）博士是“睿智顾问研究基金会”（Wise Counsel Research Foundation）的创始主任。作为一名教育家，他为拥有巨额财富的家族领袖及新生代成员提供咨询，同时也担任部分家族的独立受托人。联系邮箱：keith@wisecounselresearch.com。

相关刊物



《为信托受益人的成瘾问题做好准备》——
马修·厄斯金

[阅读更多](#)



《家族信托受益人入门指南：需考虑的事项》，作者：帕特里夏·安格斯

[点击此处收听](#)

法律声明

在信托中构建 关怀文化：第二部分

每周特刊 · 2025年6月11日



FFI | 从业者
每周特刊 | 2025年6月11日
法律 信托 受益人 关怀对象
家庭关系 弗龙蒂斯 努力 法
律 受托人 职责 无忧 洞察 技
能 结构 关怀的一般原则 审
慎 关怀文化 第二部分 库
尔特·里泽勒 詹姆斯·E·休斯 基
思·惠特克
在信托中构建关怀文化：第
二部分
作者：詹姆斯·E·休斯与基思·
惠特克

摘自《FFI从业者》

本文是FFI研究员小詹姆斯·E·休斯与基思·惠特克应小詹姆斯·E·休斯基基金会委托撰写的两篇系列文章中的第二篇，承接第一篇的结尾继续展开。作者们进一步探讨了哲学家库尔特·里泽勒的著作，从中寻求指导，以在受托人及其受益人之间营造一种“关怀文化”。

[点击此处阅读第一部分](#)，请继续阅读第二部分。

在这篇两部分案例的第一部分中，我们借鉴了库尔特·里茨勒的思想，以帮助我们剖析在信托背景下构建关怀文化可能呈现的样貌。

里茨勒在第一次世界大战前及战争期间，曾是德国皇帝和总理的信赖顾问。后来，他先后在德国和纽约新学院担任哲学教授。他在其著作《可变与不可变的人：社会生活的基本结构》¹中，将关于关怀的思想汇集于一章。

在本案例的第一部分中，我们探讨了里茨勒所称的关怀的主要“要素”（正念、努力和关切）。²我们还探讨了他对“关怀的基本结构”的分析。这种结构意味着关怀是对有生命之物的关怀，从而在关怀者与被关怀者之间编织起一种相互关系。这一基本结构对受托人的角色具有直接的现实意义。

尽管里茨勒希望探讨可变关怀中不可变的结构，但在本章剩余的大部分内容中，他主要聚焦于关怀的“事务”——无论大小。³关怀的特征似乎在于：琐碎的关怀层出不穷，从而掩盖了重大的关怀。特别是在信托的语境中，由于关怀事项如此之多，我们必须时常提醒自己发问：“我们如何才能对那些至关重要事项保持敏锐的关注？”

“许多受托人对合规要求颇有微词，而仅为合规而合规的做法确实值得抵制。但如果将这些规则视为通过关注自身来帮助受托人关怀他人，我们就能从更人性化的角度来思考合规——及其应有的界限。”

例如，在这些关怀事项中，人们也会关怀自己。里兹勒（Riezler）思考：对他人关怀是否可能早于我们对自身的关怀？

这同样为受托人提供了一个启示：受托人非常关注受益人的基本需求，例如他们的健康、教育、生活维持和经济支持。但受托人也担心自己的基本需求。受托人承担着个人责任。他们可能会面临愤怒的受益人、有药物依赖的受益人、家庭冲突以及代价高昂的管理失误，更不用说意想不到的财务逆境了。“那我呢？”受托人哀求道，“能不能制定一些规则？”法律规则和合规要求的日益增多，直接源于受托人对自己所面临的种种担忧。许多受托人抱怨合规要求，而为了合规而合规的做法确实值得抵制。但如果我们将这些规则视为通过受托人照顾自己来帮助其照顾他人，我们就能从更人性化的角度来思考合规及其应有的界限。

里茨勒探讨的另一个关怀议题是“我们”——即关怀所缔造的共同体。正如他所解释的：“共同体只有在成员相互关怀时，才真正成为共同体。”⁴



对于与信托共存的人们而言，这是一个极具洞见的观点。简而言之，信托本身就是一个共同体——由设立人、受托人和受益人构成的共同体。受益人可能众多，甚至分为若干类别。在许多信托中，这个共同体既包括已故之人，也包括尚未出生的后代。所有在信托中拥有“权益”、因而关心信托的人，共同构成了这个共同体。受托人必须关怀他们所有人：正因如此，一种关怀文化构成了公正义务的基础，并赋予其意义。受益人生命的提升——以及为提升其生命质量而进行的分配——都发生在这个共同体的大背景下。这是里茨勒（Riezler）的关键洞见之一：关怀构筑了一个世界。

（顺便提一句，创造一个“世界”或“我们”的共同体，并不意味着所有个人差异或冲突都会消失。以一位同事与我们分享的一个例子来说，受益人与设立人之间产生分歧不仅并不罕见，设立人往往在人生的不同阶段也会与自己产生分歧，这要求受托人平衡设立人的新意愿、设立人在信托中表达的意愿，以及受益人的需求和利益。归根结底，受托人或法院必须帮助这个共同体找到出路，即使这条出路无法让共同体的每一位成员都同样满意。

里兹勒还探讨了许多其他“关怀事项”，包括工具、机器、商品、金钱、工作，甚至地球和故土。⁵这些事项无论单独来看，还是放在信托的语境中，都值得深思。

侧栏

FFI | 从业者

每周特刊 | 2025年6月4日

信托受益人

法律审查

关怀事项

文化的关怀

基思·惠特克

构建关怀文化：第一部分

作者：詹姆斯·E·休斯与基思·惠特克

legal

trustees

effort

relationships

phronesis

insight

carefree

sk

“在信托中构建关怀文化：第一部分”

FFI从业者
作者：小詹姆斯·E·休斯与基思·惠特克

感谢 FFI 研究员小詹姆斯·E·休斯和基思·惠特克撰写这篇由小詹姆斯·E·休斯基金会委托的系列文章（共两部分）。在这些文章中，作者结合自身的经历以及哲学家库尔特·里茨勒的研究，探讨了“关怀”的含义，以及它如何通过信托得以体现并得以发展。

阅读更多

但我们将仅探讨他所讨论的最后一项“关怀之事”：即“神圣之物”。这些关怀之事为我们的“世界”提供了“地平线”。⁶它们是最重要的事物，或是无价之宝，既不能被交易，也不能被交换，是我们怀着敬畏之心仰望并予以尊重的事物。有些家庭将这些“神圣之物”归类为我们所称的“精神资本”。

在信托的语境下，这些“关切事项”包括受托人的职责本身以及规范信托的法律。它们还可能包括信托设立人的意愿，例如体现在信托文件（其本身就是一种“神圣的文书”）或书面“意愿书”中的意愿。其中既包含受益人的个人价值观，也涵盖受益人及其子女的生活，以及我们称之为“家庭”的那种难以名状却力量强大的纽带。要体会这些神圣事物的力量，不妨设想请设立人像对待医疗代理那样对待其受托人。“如果我是您的医疗代理人，”受托人可能会对设立人说，“我希望知道，在危机时刻，当您无法亲自指导自己的医疗护理时，您希望我怎么做。您的指示将取决于您认为什么最重要。同样，对于您为后代设立的信托，如果您不在场或无能力指导我，我该基于哪些考量来照顾您的子女？”这些只是“关怀文化”必须考虑的众多“神圣之事”中的一小部分。

死亡或残疾这一沉重的话题，引出了里茨勒（Riezler）关于关怀的丰富文章中的最后一个见解，这一见解在信托的语境下值得深思。

“因此，构建关怀文化意味着帮助
受益人感知并达到一种无忧无虑的状态，
至少在他们能力所及的范围内。”

正如我们所见，对里茨勒而言，关怀并非目的。它并非为了自身而存在，而是为了他人或他物。

但就这个“某人”或“某物”而言，关怀的目的是什么？是为了它的“福祉”吗？但对谁而言是福祉？还是为了什么？关怀或许能拯救某些事物，或许能保护某些事物。也许它能治愈某人，或帮助某人自我治愈。健康是一个明确的目标，学习亦然。但很多时候，即便是健康和学习，也往往是为了其他目的，而非目的本身。生活难道就是一次又一次的关怀，无休止的关怀吗？

不，正如里茨勒所指出的，关怀还指向另外两种可能性。其中一种当然是漫不经心。⁷这种状态特征性地体现了我们现代人与地球、机器，甚至他人之间的许多关系。里茨勒关于关怀的论述，正是为了对抗这种无处不在的漫不经心。

另一种可能性是“无忧无虑”⁸。这与“漫不经心”截然不同：恰恰相反。“无忧无虑”是一种喜悦、一种快乐、一种自由感，它超越了我们充满关切的生活。

许多人以为信托受益人过着无忧无虑的生活。事实上，他们中的大多数人（就像我们大多数人一样）其实相当漫不经心。金钱佯装能用金钱换走我们的忧虑，换来一种解脱。但这种解脱并非自由。既然严肃的人生必然伴随着某种忧虑，那么这种解脱便是一种精神上的空虚。



因此，构建关怀文化意味着帮助受益人感知并达到一种无忧无虑的状态——至少在他们能力所及的范围内。这种无忧无虑的状态类似于“心流”状态：⁹它存在于那些让人感到自己充分发挥了真正优势、从事对自己和他人都有意义的活动之中，并在享受过程中忘却了时间。这也意味着在享受此类活动时，要明白生活的大部分是“关怀”，而“无忧无虑”是需要通过努力才能获得的。只有开明的受益人，才能将自己的物质资源视为享受无忧无虑时刻的手段，并懂得这其中的意义。这种领悟是真正提升生活品质的一部分。

为了帮助受益人看到这种可能性，受托人必须首先自己看到这一点。（如果受托人尚未亲身体验过这种感受，那么通过阅读——例如爱默生或梭罗的作品——可以点亮其“道德想象力”。）或许，在考虑如何为受托人做好建设关怀文化的准备工作时，这正是最根本的一课。这样的受托人必须了解并珍视信托关系中的“神圣之事”。他们必须勤勉地致力于构建这种文化，认识到这一切始终是为了这些他人，同时又与受托人保持着相互关联。但是，尽管受托人必须勤勉而谨慎，他们也必须体会过无忧无虑的滋味，才能引导已准备就绪的受益人超越关怀的地平线。

参考文献

¹库尔特·里茨勒（Kurt Riezler）。《可变与不可变的人：社会生活的基本结构》。亨利·雷格纳里公司，1950年。

²小詹姆斯·E·休斯与基思·惠特克。《在信托中构建关怀文化：第一部分》。《FFI从业者》，2025年6月4日。<https://digital.ffi.org/editions/building-a-culture-of-care-in-trusts-part-i/>。

³里茨勒，《可变与不可变的人》，第142页。

⁴里茨勒，《可变与不可变的人》，第145页。

⁵里茨勒，《可变与不可变的人》，第142–151页。

⁶里茨勒，《可变与不可变的人》，第29页、第151–152页。

里茨勒，《可变与不可变的人》，第138页。

里茨勒，《可变与不可变的人》，第159–185页。

⁹奇克森特米哈伊，米哈伊。《心流：最佳体验的心理学》。哈珀与罗出版社，1990年。

关于作者



詹姆斯·E·休斯 (James E. Hughes)，FFI研究员，著有《家族财富：让财富留在家族中》和《家族：代际契约》，并合著了多部家族财富领域的著作。杰伊曾创立一家专门代理私人客户的律师事务所。2021年，为纪念杰伊，成立了小詹姆斯·E·休斯基金会 (www.jehjf.org)。可通过contact@JEHJF.org与他联系。



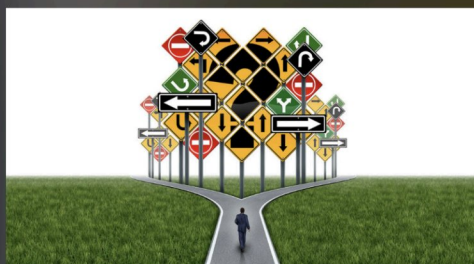
基思·惠特克 (Keith Whitaker) 博士是“睿智顾问研究基金会”(Wise Counsel Research Foundation) 的创始主任。作为一名教育家，他为拥有巨额财富的家族领袖及新生代成员提供咨询，同时也担任部分家族的独立受托人。联系邮箱：keith@wisecounselresearch.com。

相关刊物



“对杰伊·休斯的专访”

[阅读更多](#)



帕特里夏·安尼诺 (Patricia Annino) 撰写的《信托持有的家族企业：在指定兼任董事会成员的受托人时的陷阱与实用建议：一个案例研究》

[阅读更多](#)