

关于祖孙

作为家庭治理体系组成部分的祖孙慈善

家庭治理体系中的一个组成部分

中国人有一句谚语，说“祖孙是父母的天敌”。这句谚语是否属实，谁也说不准，但历史、文学以及我个人的经历都

都表明，祖父母与孙辈之间的关系充满了纯粹的爱。担任祖父母的角色，既能向家族传授积极的美德、故事和传说，又无需承担父母那样的责任——既不必操心管教问题，也不必通过训诫来传递家族的负面经历。

在我与家庭合作的过程中，祖父母常常问我，他们在家庭治理中可以发挥什么作用。他们往往对自己与子女的直接关系感到不确定，并且非常清楚自己——就像我们绝大多数人一样——在养育子女过程中犯下的错误。他们希望与子女建立一种成熟的、面向当下和未来的共处之道，同时承认过去关系中的困难无法抹去。鉴于这一历史背景，父母与子女在家庭治理中的角色必然是平等的，双方都致力于维护家庭。此外，考虑到各自的年龄，子女通常会承担起投资和管理家族财富的积极治理责任。父母一代将逐渐转向观察者的角色，最重要的是，在需要解决纠纷时，他们将作为长者发挥作用。虽然后者对成功的家族治理至关重要，但就其性质而言，这一角色很少被需要。鉴于当今人们的寿

命延长，要求65岁的人在家族治理中承担

基本上是被动的角色，无异于浪费了重要家族资产的活力。与此同时，若不允许新生代在家族治理中承担积极角色，将导致他们感到沮丧，从而造成另一种形式的家族资产浪费。

考虑到充分利用所有家族资产的必要性，以及我此前关于祖孙之间特殊关系的论述，我认为在这个特殊关系中，家族能够更好地发挥长辈的活力与智慧。我建议家族将慈善作为实现这一目标的手段。慈善本身就是一种实用的教育工具，通过给予他人的过程来培养美德。作为祖孙双方在家族治理中发挥积极作用的载体，慈善能够向孙辈传授家族美德，尤其是感恩与责任感。这使得祖孙双方在家族治理中扮演着尤为重要的角色。

这样的慈善项目该如何运作？首先，我建议家庭在规模上从小处着手，因为受众年龄范围较广（我建议从6岁儿童开始），这意味着即使是50至100美元的捐赠，在年幼的孩子眼中也会显得非常可观。

其次，我建议采用尽可能简单的运作结构。如果家族已有规模可观的私人慈善事业，我建议从中划出少量资金专门用于此目的；若尚未建立此类慈善事业，则可通过大多数社区基金会设立“捐赠者建议基金”，起捐金额为10,000美元或以上。

第三，我建议将所有六岁及以上的孙辈都纳入慈善计划。在某些家庭中，孙辈之间的年龄跨度超过二十年。尽管存在这种年龄差异，但我发现孙辈们在对祖父母的爱戴与敬仰方面有着共同的情感纽带，这种纽带能够弥合年龄差距。此外，在设有信托的家庭中，孙辈通常构成一个不分年龄的受益人组。作为该组的一员，所有孙辈在信托中享有相同的财务权益。这种财务地位的相似性往往促使

年长的孙辈在共同处境中指导并引领年幼的孙辈。这种处境的相似性，在群体之外构筑了另一座共同点的桥梁。

第四，十二岁及以上的孙辈应组建一个慈善事业的投资与管理委员会。虽然我们很容易看到慈善事业在学习给予方面带来的益处，但我们往往未能认识到，慈善事业本身就是一项事业，它能提供一个教育平台，帮助孙辈掌握必要的投资与管理技能，这些技能可立即应用于家族活动的营利性领域。我强烈建议祖父母尽早将投资与管理职责交给年长的孙辈。在此过程中，祖父母应充当孙辈的导师和顾问；当然，在确信孙辈具备相应能力之前，祖父母应保留最终决策权。

第五，我建议由所有孙辈和祖父母共同组成资助委员会。我认为，让每个孙辈每年都提出一项资助申请非常重要。然而，申请资助和进行表决的过程，对于孙辈的学习体验以及祖父母指导这一过程的能力而言，都至关重要。我认为，任何六岁及以上的孩子都有能力提出并倡导一项资助申请。显然，孙辈年龄越大，就应要求提供越多关于受助方的书面材料。当孙辈年满十岁或以上时，我还强烈建议他们在申请中说明，已实地考察过拟资助机构的所在地；若无法实地考察，则应说明已与拟资助机构的负责人进行过面谈。虽然书面材料和实地考察很重要，但资助申请流程中真正关键的部分，是申请孙辈在“孙辈/祖辈慈善”年度会议上进行的口头陈述。在此次会议上，应请每位受助人就其资助申请进行陈述。陈述结束后，祖父母和其他孙辈应怀着极大的关怀与爱意，对申请进行评议，然后对申请进行投票表决。对于10岁及以上的年幼孙辈，为确保拨款得到明智使用，随着年龄的增长，针对他们提出的问题、建议以及可能要求的额外“作业”也应相应增加。对于最年长的孙辈——

对于孙辈，祖父母也可能要求孙辈“贡献自己的力量”，即通过以某种形式积极参与该组织来履行其义务——而孙辈所申请的资助款将拨付给该组织。从祖父母的角度来看，还有什么比与孙辈们坐在一起，探讨他们的热情所在，并发现他们真正的自我更有趣的呢？从孙辈的角度来看，通过祖父母的智慧以及他们自身捐赠的故事来了解祖父母，将加深他们对祖父母的了解和尊重。孙辈们将在充满乐趣的氛围中，逐步领略家族的智慧与传统。

第六，尽可能将孙辈的父母排除在这个过程之外至关重要。这种排除并非不友好的行为。恰恰相反，为了使这种代际给予与分享的过程顺利进行，父母们会希望积极促进两代人之间的直接互动，并很快意识到他们的干预只会阻碍这一过程。我确实意识到，对于那些与父母关系不融洽或不幸破裂的人来说，这种做法可能毫无益处。他们可能会觉得，自己正在将孩子置于他们所认为的“危险境地”——即他们曾从父母那里感受到的伤害。我完全理解他们的感受，并建议在这种情况下，在父母与子女的关系恢复之前，这种做法可能并不合适。

第七，在我上述第五点关于拨款流程的描述中，隐含着一项关键的生活技能。当每个孙辈站出来提出请求时，除了学会为他人热情地发声和争取权益外，他们还在学习公开演讲和领导力这两项生活技能。我的成年客户们曾无数次向我表示，他们多么希望自己在年轻时就学会了如何克服对公开演讲的焦虑。他们希望自己能摆脱那种走进人群中提出请求时的恐惧，摆脱无法拟定议程或提案的无力感，以及无法成功倡导自己深信不疑的立场的困境。试想一下，如果我们每个人都能在年少时就掌握这些技能，人生将会多么成功。祖孙慈善背后的秘诀在于：在提出并倡导资助申请的过程中，所有这些技能都在充满爱与关怀的氛围中得到运用，

其成果并非造福自身，而是惠及他人。我合作过的许多家庭都已建立起这种慈善模式，并积极将其作为传授和实践这些技能的工具。这些家庭深知，若要让年轻一代做好在家族内外承担领导角色的准备，这些技能正是成功履行此类职责、并最终成功践行家族治理与领导力的关键所在。

将通过助人发现自身热情与学习这些生活技能相结合，使祖孙慈善成为家族治理结构中的一项绝佳工具。对于祖父母而言，这为他们在家族治理中提供了积极参与的机会，使他们能够充分运用自己的智慧以及对孙辈的关爱。对于祖孙双方而言，这提供了一种共同的体验：在学习给予他人的过程中，通过探索世界及其需求，彼此加深对对方的了解。

多好玩啊！！尽情享受吧！！

版权所有 ©1999 小詹姆斯·E·休斯