

近年来，家族信托业已成为社会各界关注的热点问题。从微观金融市场的参与主体来看，家族信托可以满足高端客户财富传承、税务筹划、资产隔离等全方位的需求；可以帮助从业机构拓展收入来源，提升客户粘性，促进金融机构转型升级。

从经济社会发展的宏观层面看，家族信托业务关于“生老病死”及财富传承的安排，在应对人口老龄化、防止财富空心化和促进资本积累等方面具有积极意义；家族信托期限通常为几十年甚至上百年，金融体系可以由此获得长期稳定的资金供给，化解期限错配和资源扭曲；家族信托的慈善功能是收入再分配，缩小收入差距，提高社会福利水平和弘扬传统文化的重要手段。

家族信托是受托人受个人或家庭委托，以实现高净值客户的家族财富保护、管理及传承为目的，代为打理或处置家族财富的财富管理形式，受益人主要为家庭成员。

从狭义层面看，家族信托业务本质上是一种法律架构，主要依托架构设计实现保密性、资产保障、税务筹划及家族财富传承等功能。从国际经验来看，家族信托受托人可以是个人、专业信托公司及私人信托公司。

在国内，尽管《信托法》规定受托人可以是自然人或法人，但目前信托公司是唯一持有信托牌照，可以作为受托人的个体，任何机构开展真正意义上的家族信托业务必须借助信托公司的牌照。

从广义范围来看，鉴于国内家族信托当下的委托资产以货币型资产为主，从业机构在开展业务过程中会采用家族基金、全权委托、慈善基金或家族办公室等绕道信托牌照的“类家族信托”业务。

一、发展现状

从参与主体来看，国内参与家族信托及“类家族信托”业务的相关主体包括商业银行、信托公司、保险公司、第三方财富管理机构、律师事务所及会计师事务所。

商业银行私人银行部与信托公司的合作是当前国内家族信托业务的主流模式。限于客户渠道、投资管理、法律及税务等内容，一套完整的家族信托方案还需要律师事务所、会计事务所以及商业银行分行、资产管理部、投行部的参与，离岸家族信托还涉及到境外机构。目前，境内家族信托业务正步入快速增长阶段。以外贸信托为例，自2013年5月份完成境内首单家族信托以来，签约数量增长迅速。截至2014

年底，累计规模达十几亿元，签约单数超过60单，储备客户200余位。

从资金门槛来看，国内家族信托设立的资金门槛通常是3000万元至5000万元人民币。期限通常为十年至几十年。国内家族信托业务尚处于市场培育阶段，为了抢占市场资源，从业机构当前推出的家族信托业务呈现资金门槛普惠化、信托期限短期化的特点。主要有两种表现形式：其一是低门槛、规模化的标准化产品，如：中融信托推出“标准化”家族信托产品起点为1000万元，期限为十年；长安信托与盈科律师事务所联合推出“迷你”家族信托产品，门槛为300万元，主打低门槛、半定制化特征。其二是以小撬大的保险金信托，信诚人寿与中信信托合作推出的“信诚‘托富未来’终身寿险”以百万保费撬动上千万的保险金。

从资产类型来看，我国《信托法》并未限制信托财产的类型，但受限于信托登记制度的缺失，目前家族信托仍以资金型为主。不同类型的机构对信托财产持不同态度，以商业银行为代表的资产管理型机构更青睐资金信托，主要缘于其从事家族信托的主要利润来源为资产管理服务，资金信托可以带来金融资产和稳定的中间业务收入。此外，非资金信托短期利润较低，维护成本较高，专业管理人才缺乏。

信托公司则对非货币型资产持乐观态度，将非资金类家族信托作为业务创新的重要方向。一方面，信托公司在事务管理方面更具操作经验；另一方面，非货币资产是高净值客户家族财富的主要形式，客户对非资金类信托需求旺盛，目前非货币资产可以实现交易性过户，但成本较高。对于有跨境需求的客户，可利用离岸信托持有现金、股权、不动产、艺术品等境外资产，也可利用离岸信托的股权架构设计实现家族企业传承或红筹上市。

离岸信托的属地概念非常重要，不同地区的税收制度不同，国际司法管辖权的态度不同，便于操作的资产类别以及信托可实现的功能也有差异。以夫妻公共财产适用法律原则为例，信托资产属于夫妻公共财产，客户设立信托并未获得配偶同意的情况，耿西岛信托认可其有效性，不考虑委托人住所地法律原则。而在英属维京群岛，判定委托人是否有权设立信托时，法院会使用国际司法冲突原则考虑委托人住所地的法律原则。

从收费模式来看，目前国内家族信托的资产类型较为单一，架构设计比较简单，家族信托业务主要按照整体收费方式收费，按照信托资产规模，收取固定管理费（大约1%/年）和超额管理费（约超额收益的20%-50%/年）。境外信托的架构设计服务往往与资产管理服务相分离，或仅作为增值服务。就架构设计部分而言，独立信托公司主要按照资产规模、资产类型、信托架构的复杂程度及参与度确定收费标准，费用涉及信托成立之初的架构设计费，每年的固定管理费及法律文件变更等相关费用。

二、业务模式

国外，作为家族信托服务的提供方，如信托公司或律师事务所等，仅提供家族信托的内核服务——架构设计的咨询顾问服务，一般不提供家族信托的资产管理服务。资产增值并非家族信托的核心功能，受托人往往将资产管理服务外包给专业的资产管理机构。而商业银行则通常把家族信托作为增值服务内容之一或将架构设计服务委托给独立信托公司，对他们而言，家族信托的架构设计咨询顾问服务并非主要盈利点，只有当他们承担与家族信托相伴的资产管理服务时，才会产生利润。

国内，鉴于信托公司的“实业投行”牌照功能，目前自行开展或与商业银行联合开展家族信托的信托公司，兼顾架构设计与资产管理服务。鉴于目前国内家族信托受限于委托资产以货币型资产为主、税收制度不明确及缺少判例等制约，架构设计服务主要局限于货币型信托财产的投资管理，即信托公司依据架构设计中的合同约定，向指定受益人有计划地支付孕、生、育、业、老、病、死、残、心等相关费用，财产分配方式包括一次性分配、定期定量分配、非定期分配及附带条件分配等形式。资产管理服务主要是货币型信托财产的投资管理，即依据与委托人商定的合同架构，将信托财产闲置资本以信托公司名义进行投资管理，实现财富的保值和增值。

目前，国内家族信托以及以全权委托、家族基金及家族办公室等为代表的类家族信托业务的开展机构，包括商业银行、信托公司、第三方机构等均依据自身集团、客户、组织架构等方面的特点，初步形成了独具特色的业务模式。

资产管理型

当前国内家族信托市场尚处于起步阶段，“信托文化”尚处于培育阶段，信托相关制度也限制了家族信托架构设计核心功能的发挥空间，以资产增值为目标的资产管理依然是家族信托或类家族信托业务的重点，形成了以全权委托为代表的家族信托“资管化”业务模式。

从客户参与度来看，家族信托业务的资产管理模式主要两种：全权委托模式和咨询顾问模式。全权委托模式，客户全权委托受托人，按照事先约定投资框架代理客户进行投资和资产管理。私人银行在注重客户需求和个性化服务的基础上为客户私人定制资产管理方案，并提供一揽子的金融解决方案。咨询顾问模式下，客户依据业务团队提供的金融产品投资价值信息及买卖建议，做出投资决策，下达交易指令给业务团队，业务团队负责交易操作并及时向客户报告。

全权委托在制度设计上使客户与受托人形成利益共同体，具备规模效应，分散风险，增强流动性，提高了服务效率，也增加了客户对受托人的忠诚度。总体来看，资产管理型机构更倾向于全权委托模式，瑞士隆奥银行便是典型案例。全权委托业已

成为国内财富管理机构尤其是主动管理能力强的机构着力拓展的业务模式。工商银行私人银行部是国内全权委托业务模式的典范。工商银行私人银行部设立专户投资团队开展全权委托业务，运用MOM（Manager of Managers）管理模式，通过对投资组合和投资管理人的双重配置，由工行私人银行部作为机构委托人，根据私人银行客户设定的专户全权委托产品的投资范围、投资久期、投资约束等要素，建立起对底层投资管理人的管理机制，实现投资目标。

投行/基金型

所谓“投行/基金型”指的是采取家族基金、慈善基金等类家族信托的投行操作手法实现家族财富的保护、管理及传承，不仅关注家庭财产管理还关注家族企业管理。民生银行的家族基金是投行/基金型业务模式的典范。民生银行超高净值客户的主要来源为民营企业家，民生私人银行部不仅关注家庭财产管理还关注家族企业财富管理，为客户提供集家族信托、家族基金及委托资产管理“三位一体”的服务方案。家族企业管理主要依托家族基金。境外主要表现为家族主权基金，考虑企业的发展安排和家族财富分布。境内家族基金主要考虑家庭财产管理及企业发展。根据企业发展的不同阶段及需求，为客户提供家族企业发展及传承相关的服务，包括：产业扩张、市值管理、投融资方案、企业上市及企业接班等。

竞争合作型

开放式平台化模式是竞争合作型的代表，公司内部形成完整的业务链条，实现专业化的分工与合作。家族信托团队的核心功能在于资产及服务配置，负责实现客户需求和产品供应的对接。平台化的运作模式，将营销与客服、产品生产与供应、风险控制与中后期管理等非核心业务剥离出来，外包给公司其他业务部门或从公司外部引入，专注于资产配置方案的设计与实施相关工作。平安集团旗下的平安信托及平安私行的家族信托业务是平台型业务模式的典范。

除此之外，一些独立的家族办公室也采用平台形式，一方面搭建金融产品平台——EAM平台，集中采购跨境金融产品或服务，另一方面引入外部客户经理（EAM，External Account Manager），承担拓展高端客户、产品和服务销售、客户关系维护等职责，形成与金融机构合作共赢的商业模式。EAM平台将产品或服务销售收入按照一定比例分派给外部客户经理。

中国银行、民生银行是境内境外合作模式的代表。中国银行私人银行部推出“家族理财室”服务，不仅依托中银集团证券、基金、保险的综合经营平台优势，与国内信托公司合作，积极争取独立信托牌照，还依托其海外平台优势，与海外分支机构（中银香港、中银澳门）及战略合作伙伴（瑞士宝盛）以及境外信托公司合作共赢，为跨境客户提供海外家族信托服务。民生银行的超高净值客户主要集中在民营企业

业家，家族企业的股权结构设计往往需要搭建海外信托架构，与境外独立信托机构合作也是民生银行开展家族信托业务的重要模式。

机构部门型

从组织架构来看，商业银行的家族信托业务主要集中在私人银行部下开展，信托公司的家族信托业务通常为公司二级部门。目前，越来越多的机构借鉴海外模式，开辟了家族办公室或“类家族办公室”，专门为超高净值个人及家族提供定制化金融服务。海外家族办公室通常以独立法人形式运营，根据服务家族的数量，海外家族办公室可分为单一家族办公室和多家族办公室。从组织架构来看，现阶段国内的家族办公室主要有独立部门型和独立法人型两种组织形式。

架构设计型

架构设计型模式重视信托保护结构设计。外贸信托的全权信托（Discretionary Trust）模式是典范。家族信托按照事先约定的合同条款“自动驾驶”，具备不可撤销、剥离委托人实际控制权、风险隔离、跨代传承、纯他益性、民事信托等特点。

目前国内家族信托没有形成判例，全权信托的设计理念主要是为了确保家族信托财产权的真实转移，最大程度地保证家族信托的有效性。从国际经验来看，委托人保留权力信托可能会损害信托的资产保护功能，甚至可能被视为“恶意信托”，被判无效。

此外，为了对受托人进行监督，制衡受托人权力，使家族信托更好地按照委托人的意愿执行，可以引入信托监察人制度。信托监察人并非家族信托（公益信托除外）的生效要件。信托监察人由委托人委任，可以指定信任的律师、会计师及第三方机构等担任，若监察人过世，还可以委任二代监察人。信托监察人的权力需谨慎配置，权力过大可能会妨碍受托人职责的行使。

家族信托的架构设计越来越成为以盈科为代表的律师事务所的业务重点，律所内部设立家族信托服务中心与专业信托公司合作开展家族信托业务。特点有三：其一，轻资产，通过家族信托律师联盟将业务拓展到全国各地；其二，重结构，主要负责家族信托的架构设立和相关法律问题；其三，高信誉，家族信托本质上是法律架构，由律师主导可增强客户的信任度。

三、策略建议

基于对我国家族信托业务发展现状的概览，对参与机构、产品类型、业务模式及政策法规的分析，针对政府部门、监管部门和从业机构提出如下几点粗浅的建议。

(一) 对政府部门而言

，重点在于依据信托制度的顶层架构，制定相关配套的行政法规，明确政策交叉的模糊地带，确保不同法律文件针对同质监管对象的监管规则的一致性。要义如下：

其一，

明确信托财产所有权，完善信托登记制度。

中国的财产法体系与大陆法系接近，财产所有权具有单一属性，以“一物一权”为规范基础，这与源于英美法系的信托所有权的“二重性”（受托人享有名义所有权，而受益人享有实质所有权）相冲突。我国《信托法》中关于信托财产所有权的描述比较模糊，信托第二条对信托定义中的“委托”一词似乎表明信托所有权并未实际转移，而第十四条、十五条对信托财产独立性的规定又似乎表明信托财产所有权归受托人所有。此外，我国《信托法》虽然规定了信托登记制度以及适用的范围，但缺乏登记操作规则，如登记申请人、登记机关、登记内容、登记程序等，导致实践中以需要办理信托登记的财产为信托财产的信托计划难以设立或成本很高。因此，我国应加紧完善信托登记的配套制度，在现有财产权变更登记体系之上，建立一套完整的信托登记体系。

其二，建立与信托所有权相适应的信托税收制度。

税务处理一定程度上依赖于清晰的财产所有权制度。但我国信托税收制度迄今未明确类似信托“一物两权”特殊状态下的税务处理，也未明确“名义转让”和“实质转让”，造成信托征税对象模糊及重复征税的可能。因此，应该在完善信托财产所有权制度的基础上，基于现行税收法规的框架，遵照“实质课税”原则确定适当的信托税收制度。同属大陆法系的日本和中国台湾地区的信托税收制度的设计经验值得参考。

其三，明确政策交叉地带，确保法律文件的一贯性。

比如：《信托法》对专章对公益信托作了约定，而《慈善法》并未提及公益信托的地位，若将公益信托纳入《慈善法》修订，需要考虑到规则的一贯性。此外公益信托作为一种重要的慈善组织形式，是否应当享受与基金会类似的审批方式以及税收优惠待遇，公益信托如何开具公益性捐赠票据，受托人是否可以担任保险计划投保人等问题均直接制约着家族信托业务的开展，应予以明确。

(二) 监管部门的作用在于培育“信托文化”，重建“死亡文化”，规范行业发展，防范受托人风险。

首先，培育“信托文化”和“死亡文化”

“
既要加强对从业机构的培育，又要加强对投资者的培育。从业机构的培育可以人才培养为切入点，投资者培育可将“创二代”作为切入点，实现家族信托业务从传统信托业的标准化的产品导向向客制化的结构安排的观念转变，将架构设计实现的功能作为家族信托好坏的衡量标准，走出“非收益率为王”的认识误区。此外，家族信托处理的恰是“身后事”，而儒家文化下忌讳谈及死亡问题，家族信托的发展也需“死亡文化”的重建。

其次，家族信托本质

上是委托人与受托人之间的一种信任关系

，而当前境内客户的信任缺失度较高，因此除了用信托合同内部约定双方的权责之外，必要的外部保障不可或缺。2014年12月，中国银监会与财政部印发《信托业保障基金管理办法》便是化解信托业风险重要方式，保障基金信托业市场参与者共同筹集，用于化解和处置信托业风险的非政府性行业互助资金。此外，耿西岛的受托人高管责任险制度值得借鉴。耿西岛的受托人必须购买高管责任险，防止高管疏忽造成信托资产的损失。保险费由受托人根据受托财产的规模及类型与保险公司自行商定。

(三)
)对从业

机构而言，应当在

借鉴国际国内家族信托业务发展经验
的基础上

，结合公司自身组织架构、业务模式及客户特点，依托内外部优势，构建适宜自身发展的差异化的家族信托业务模式。

在依托现有系统基础上，循序渐进搭建家族信托的中后台支持系统，做好专业人才的培养和储备，做好超高净值客户的需求分析及资产梳理。现阶段银行系机构开展家族信托业务，应在做好客户需求分析及资产梳理为的基础之上，定位于以发挥资产管理服务优势为核心，引入集团内外部、境内外的专业机构负责架构设计服务，搭建家族财富管理服务平台，为客户提供集家庭与企业、在岸与离岸，传承与配置一体化的财富管理方案。

本文源自陕国投信托

更多精彩资讯，请来金融界网站(www.jrj.com.cn)