

商讯

家族办公室

FAMILY OFFICE 2019.12
有腔调的行业敦促者

厉秣 兵与马 备庚子

Fierce Soldier Mo Horse
For Geng Chen

P10

P26

继承者面对面：
格局谋定 50 年

Successor
Pattern Planning

P50

谁与同坐
家族把酒共久长

Drink With
Family Forever



FAMILY OFFICE

家族办公室 | 商讯



总第十八期 Vol.18 2019 年 12 月 DEC.

— CONTENTS —

S U C C E S S O R

25
继承者

26
继承者
继承者面对面：
格局谋定后50年

B U S I N E S S

30
商学院

30
商学院
如何选择
家族首席投资官？

32
商学院
绿驰汽车与有感科技
握手无线充电战略合作

34
商学院
投资海外地产的
24个昏招(下)

O V E R S E A

37
海外来风

38
海外来风
保单融资风险
的警醒

O B J E C T

41
实务·FO

42
实务·FO
顶级首席财富官
炼成法

N E W S L E T T E R

47
行业时讯

48
行业时讯
预期经济衰退，
私人市场怎么投？

50
行业时讯
谁与同坐
家族把酒共久长

56
行业时讯
洞见未来：大咖拆解
家办资产配置及风控

A S S E T

59
资产配置

60
投资观察
地产基金配置的
新方法论
64
投资观察
美元资产不可或缺的
配置理由

68
投资观察
高净人群海外投资
切忌乱拿身份

I N H E R I T

71
家族传承

72
家族治理
豪门望族
衰落的陷阱

76
家族治理
家办与高管的
长情策略

80
家族治理
案例分析：
家族健康管理的基本盘

84
家族治理
案例分享
当当网夫妻档的
决裂警示

F U T U R E

87
投未来

88
投未来
大佬们的
制造业投资论
92
投未来
2020全球
资产配置畅想

广告索引

封二 孵化器VFO
P 05 杂志订阅
P 46 FOTTGO
P 46 OCIO
P 75 光大信托 FO
P 79 杂志铺
P 83 家族会客厅
P 96 故宫日历
封三 孵化器VFO
封底 北京银行

Family Health Management

案例分析：家族健康管理的基本盘

家族健康能帮助企业以相互信赖的态度和冷静的心态来面对现状，在变幻莫测的环境下厘清头绪。当我们把重心转移到家族健康上，我们同时也大幅度改善了家族财富和遗产的传承。

文 | 企业家菲素·阿理柏和教育家 Roger King 教授

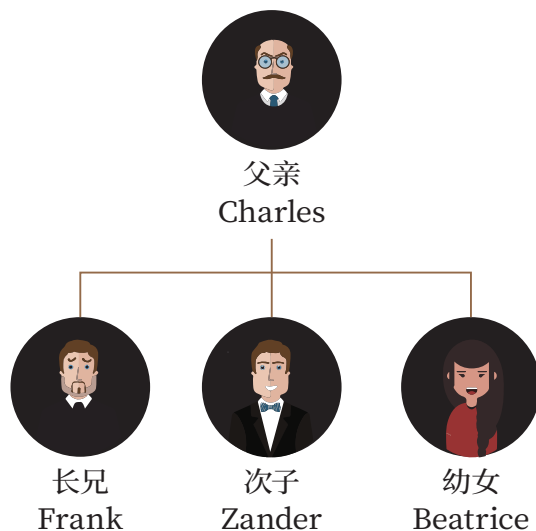
根据数据统计，财务规划不力导致的家族没落所占比例不到15%，但通常家族企业将大部分时间、精力和资金投入到了财富规划上。随着时代的改变，越来越多的家族企业开始关注家族健康与幸福——个人和家族的身心健康、情感健康以及家族和睦。

每位家族成员的健康状态决定了他们的日常表现，而他们的表现代表了家族企业的业绩。他们的精力和力量取决于生理状态，而这些精力又会转换为长期的坚持和适应力。他们的心理状况决定了是否有能力面对挑战、积极应对挑战。他们的情感状态决定了能否在逆境中保持冷静和专注。

家族和睦是家族成员相互信赖的基础，使得家族成员在没有强加意愿、过高期望或主观判断的前提下相互沟通。为了实现家族企业的健康与幸福，每位家族成员必须投入时间和精力提高身心健康、情感健康，促进和谐关系。

家族企业没落的写照

Beatrice、Zander和Frank和三人，是一家服装制造企业的第二代接班人。Beatrice比长兄小10岁，坚决



反对长兄的各种决定，无论是接待处的墙壁粉刷，还是给车间工头加班费，这对兄妹总是无法达成一致意见，还常常越吵越凶，以至于78岁的父亲不得不出面调解。这种混乱的局面持续了二十多年，家族成员和非家族员工都对企业内部这一症结避而不谈。家族成员之间的关系持续恶化。

母亲在40多岁生Beatrice时，因难产去世。作为单亲父亲，自Beatrice年幼起父亲便竭尽所能满足她的所



photo by dongfangIC

有需求,后来又把她送往贵族寄宿制学校,让她接受精英教育,直到完成学位后才返回家中。Beatrice则认为父亲抛弃了自己,并把母亲的死归结在自己身上。由于缺乏安全感,Beatrice变得十分焦虑,极度渴望他人的注意,当她重返家族并在家族企业中担任要职后,仍旧保留了这些性格特质。

次子则在家族中扮演和事佬的角色,他意识到这些根深蒂固的问题对家族可持续发展构成了威胁。在他的授意下,家族投入40多万美元咨询费,经过两年的时间,针对所有家族股东制定出了股东协议,规划了有序的遗产继承方案。

尽管花费了大量资源,但仅仅制订遗产规划显然是不够的。父亲过世后,Beatrice开始行动,从公司金库中拿走了50多万黄金、白银和铂金,并篡改会计账目,将这些资产从公司账目中删除。由于她的行为,父亲的遗产未能如期分配,一拖再拖。

Beatrice指责次子站在长兄一边,令自己在股东协议上吃亏,于是两位兄长决定不让Beatrice染指公司的日常运营。Beatrice将两位兄长和公司告上法庭。五年后,官司仍未了结。长兄去世时,在这场官司中耗费的诉讼费已高达60多万美元,次子则耗费了70多万美元。十二年后,两名继承人作为共同遗嘱执行人,父亲的遗产案仍未了结,诉讼费合计超过数百万美元,比公司年利润还要高。家族不和睦通常比糟糕的遗产规划更严重,更容易导致本可避免的家族企业衰败。

遗产规划原本是为了将财富妥善地传给下一代,却未能如愿。

相反,他们的财富从四位家族成员手中流入了各自的法务团队。家族企业糟糕的健康状况是导致企业没落的症结——家族成员未能实现“忘我状态”。在本案中,唯一的“流动”是资金流动,即支付给律师的巨额诉讼费。

因果关系

在上述家族企业没落的案例中, 家族成员制定了一份法律文件, 而事实上, 他们并不具备执行这份法律文件的基础, 即Frank、Zander、Beatrice 和Charles身心健康、情感健康、关系和睦。他们非但没有与专家一起商讨如何应对棘手的人际关系, 反而令问题愈加恶化。家族未能为必要的沟通营造安全的环境——没有过高期望、强加意愿和主观判断的环境。

家族成员都不愿意面对现状, 相反他们抗拒现状, 对问题视而不见。成员之间缺乏信任, 无法开展有效的沟通, 而随着成员之间的关系日益恶化, 仅有的那点信任也彻底瓦解。就连携手经营企业的Frank和Zander兄弟, 也在律师介入后, 失去了对彼此的信任。他们在面对问题时无法保持冷静, 因此无法厘清头绪, 他们的日常生活中也充斥着焦虑和紧张。三名年过50的成年人, 如同三个孩子, 在沙堆里为了争抢玩具相互打架。

健康与幸福是重中之重

外部世界犹如一面镜子, 反映出我们的内心世界, 正因如此, 在试图解决外部问题前, 我们必须集中精力改善身心健康、情感健康和家族和睦。

我们的整体状态与生理健康密切相关。我们的状态不仅取决于日常饮食, 还取决于日常行动和睡眠质量。聆听身体的呼唤是一门失传的艺术。然而, 当这些关键功能在头脑中踊跃跳动时, 我们更有可能体会到“能量”, 从而一整天保持精力充沛。

区分表面的心理杂念与深刻的智慧十分关键, 冥想是锻炼这种区分能力的基本方式, 日常生活中有意识地

培养沉默, 通过这种方式逐步缓解精神涣散。随着时间的推移, 经过不断练习, 实现沉着冷静, 从而改善身心状态、提升存在感和参与度。这个过程中产生的好奇心会使我们重新对家族及其企业产生兴趣。

此外, 内心平静能让我们关注更持久的情感, 无论日常生活带给我们何种情感波澜, 我们都能心平气和。这种健康内省法可以搭配日记和心理咨询师的日常辅导, 通过这种方式可以促进内心的平静, 而平静的心理状态令我们从被动响应危机转变为积极选择应对危机的方式。

上述过程帮助我们发自内心作出正确的抉择, 只有当我们实现“忘我状态”, 才能对我们自身、我们心爱的家人乃至整个家族, 制定出健康的决策。当我们的精力、存在感和参与度因为内心平静、集中精力而得到提升时, 我们就能保持清晰的头脑, 从而改善家族关系。这种较高水平的状态能帮助我们和身边的人实现更高水平的状态, 有能力应对各类挑战。

当家族成员意识到健康的重要性, 就会把内心世界放在首位, 着力培养内心平静。家族成员之间相互关心成为人生的核心意义, 在这种基础上建立起来的家族环境为成员之间有效沟通营造了安全氛围。自此, 将开启顺畅的沟通, 从而孕育出更和谐的关系以及更美好的未来。🌀



KEY SENTENCES



When our energy, presence and participation are enhanced by inner peace and concentration, we can keep a clear mind, deal with all kinds of challenges, and improve family relations and wealth inheritance.