

# 沃尔顿家族：本地化、成员化的家族慈善

世界上很多大家族热衷于慈善,而对于世界上最富有的家族之一——沃尔顿家族而言,他们的慈善与早期的洛克菲勒、福特、卡耐基等工业家族专注政治话语权的模式不同,也与盖茨基金会的国际化路线有所差异,他们的慈善公益更加本地化,更加家庭成员化。

1918年,山姆·沃尔顿(Sam Walton)出生在美国阿肯色州的一个小镇上,从此与阿肯色州结下了缘:家族后续的主要活动都集中在阿肯色州。1940年,山姆通过给别人打工开始了自己的零售事业。到1945年,结束了兵役的山姆回到故乡和妻子海伦(Helen Walton)租了几间房子开了一家“五毛店”,专卖5~10美分的商品。

由于山姆待人和善,附近的住户都愿意到他店里来买东西。1950年,山姆夫妇以投资额两倍的价钱卖掉了小店,迁居到阿肯色州的本顿维尔,并在那里开办了一家新店。新商店虽然算是本·富兰克林连锁店的加盟店,但沃尔顿夫妇用家庭的姓氏给它取了名:沃尔顿家庭商店。到了1962年,他们的名下已经有15家百货店。

同年,山姆和他的弟弟巴德(Bud Walton)终于在阿肯色州的罗杰斯城开设了第一家完全属于他们自己的商店——沃尔玛:姓氏Walton与市场Market的合成词。这就是今天我们在地球上的诸多城市都能看到的沃尔玛超市。到1992年去世的时候,山姆·沃尔顿积聚起了美国最大的一份家产——沃尔玛的分店网络扩大到1735家,年营业额达438亿美元。只用了40年时间,沃尔玛从一家无名小店成长为全球第一的连锁超市。

## 沃尔顿家族基金会

沃尔顿家族参与并推动慈善事业,是一个逐步的过程。起初山姆·沃尔顿正致力于发展公司的事业,尚未积累足够的财富进行大额捐赠。他最初的慈善举动都是逐步进行的,先后推出了美国中部奖学金计划(Central American Scholarship Program)、针对沃尔玛员工的沃尔顿奖学金计划(Walton Scholars Program)等等。山姆·沃尔顿选择了“教育”作为其他主要的慈善捐赠方向,这也影响了其后代。

后来,沃尔顿家族逐步进入了慈善机构的制度化阶段。1987年山姆·沃尔顿和妻子海伦·沃尔顿设立了沃尔顿家族基金会(Walton Family Foundation),该基金会的理事会由家族成员组成。现任理事会主席是Carrie Walton Penner,她是家族第三代成员,而她的丈夫,则是

近年来刚接班家族企业并担任沃尔玛集团的董事会主席的Greg Penner。沃尔顿家族基金会理事会的其他四位成员,都带着鲜明的特点:都是带着沃尔顿这个姓氏。

根据其官方网站所公布的公开信息,沃尔顿家族基金会的三大目标包括教育改革、改善环境、振兴阿肯色地区。该基金会不断努力为学生与家庭增加教育机会,赋予其选择权。自1992年以来,在中小学教育领域投入了超过13亿美元。基金会还重点支持两个重要环境保护项目,即通过可持续发展的渔业恢复海洋环境,以及保持河流和淡水质量和可用性。该基金会还致力于对提高阿肯色州和密西西比三角洲地区居民生活质量的方案和措施进行资助。

组织机构。沃尔顿家族基金会的组织机构包括理事会、管理层和工作人员。沃尔顿家族基金会管理层负责基金会的运营,与基金会一般工作人员、受赠人和其他组织伙伴一同进行日常的慈善工作。65名工作人员分散在四个办事处,在本顿维尔总部的大约有一半,其余在丹佛、华盛顿特区、新泽西州的办公室(或在沃尔顿家族基金会外独立工作)。

与盖茨基金会不同的是,沃尔顿家族基金会还是一个地方或者至少是一个本国化色彩较浓的基金会,一直在家族所在地进行回馈当地的活动。

资金运作。据统计,沃尔顿家族成员和沃尔顿家族企业合计仅占沃尔顿家族基金会捐款额的1.2%,基金会的主要来源是信托。这也是沃尔顿家族成员被诟病的地方,这导致出现了“年轻的继承人们有自己的捐赠观”这样的媒体报道。

## 低调的另类基金会

除了沃尔顿家族基金会,沃尔顿家族还有一个更加神秘的基金会。这个基金会没有官方网站,鲜有公开报道,也不对外募集资金,这就是“沃尔顿家族慈善支持基金会”(Walton Family Charitable Support Foundation)。

关于这个基金会的报道很少,坊间对其的了解,主要来自该基金会在税务机关的备案信息。通过这些备案信息,我们了解到早在2008年其持有的资产规模就达到7000多万美元,在2009年与2011年,该基金会分别收到了沃尔顿家族基金会的巨额支持,使得资产规模接近4亿美元。

该基金会的设立,主要是用于阿肯色州的高等教育这一公益慈善目的,这是创始人山姆为家族慈善所确定的大方向。与沃



沃尔顿家族财富的其中两位继承人吉姆·沃尔顿(右)和爱丽丝·沃尔顿(左)兄妹

尔顿家族基金会不同,这个基金会的理事会中,只有一名来自带着沃尔顿姓氏的成员,其他成员都是来自阿肯色州的名人,例如该州的参议员、退休的大学校长等。这个基金会于2002年向阿肯色州立大学捐款3亿美元,创造了该州在教育类捐赠的历史记录。

设立两个基金会决然不是偶然冲动的想法。沃尔顿家族基金会是主要的资金来源者,是家族税收筹划的主要载体,因此家族绝对控制。而从沃尔顿家族慈善支持基金会的管理层角度看,他们充分吸收了当地的其他资源,并且主要的活动也在回馈阿肯色州当地的高等教育。两个基金会有着明确的“分工”。

## 沃尔玛基金会

沃尔玛基金会(Walmart Foundation)设立于1979年,是一个典型的“企业支持型”的基金会。该基金会的设立早于沃尔顿家族带着家族色彩的基金会。2016年,沃尔玛公司及沃尔玛基金会在世界各地所做的现金及实物捐赠达到14亿美元,属于一个非常活跃的企业支持型基金会。

沃尔玛基金会三大核心支柱是关注就业机会、可持续发展、社区三个领域。尤其出色的是就业机会方面。沃尔玛基金会关注女性,自女工项目成立以来,沃尔玛基金会已经为超过76200位女性劳动者提供了劳动培训,涉及范围涵盖亚洲与美洲。沃尔玛基金会还关注退伍军人,2011年沃尔玛基金会承诺投入2000万美元支持退伍军人的劳动培训和再教育。通过与其他专业组织如雪城大学的退伍军人及现役军人家庭支持机构(Institutes for Veterans and Military Families at Syracuse University)合作,为退伍军人进行工作培训和为教育提供配套服务。借退伍军人节的契

机,沃尔玛还向全国倡议欢迎退伍军人回归日常生活。

沃尔玛公司的全球性捐赠主要是通过沃尔玛基金会进行的。沃尔玛基金会有一个独立于公司的理事会,该理事会主要由沃尔玛高层管理人员组成。沃尔玛的企业捐赠和沃尔玛基金的拨款由一组沃尔玛员工团队负责。沃尔玛的首席可持续发展总监同时也担任沃尔玛基金会的总裁,对负责慈善事业的团队进行监督,并且向负责监督沃尔玛企业慈善的部门及沃尔玛基金会董事会汇报。

沃尔玛基金会被认为是大公司慈善的成功典范。沃尔玛公司赋予了基金会三个核心的功能:(1)企业社会责任的体现;(2)享受特定的税收筹划利益;(3)助力企业的发展,包括在企业声誉方面,也包括在人力资源方面。

沃尔顿家族现在依然是沃尔玛公司的控股股东,家族成员持有接近50%的公司股权。但是沃尔顿家族是非常罕见地同时设立家族基金会与家族企业基金会的家族,并且更难得的是同时保持了两个基金会的活跃。

## 沃尔顿家族财富传承启示

沃尔顿家族成员的个人资产,还远远达不到首富级别,但是作为家族,则算得上是世界上最有名的家族之一,并且到了第三代,不仅依然控制着超大的家族企业,还保留着巨额的财富。在有着遗产税的美国,其实并不容易。沃尔顿家族,从山姆夫妇开始,对家族财富的传承的安排,有很多地方是值得学习与借鉴的。

第一,提前规划。山姆夫妇在沃尔玛还远算不上大公司的时候,通过设立股权信托提前将四个子女的利益(各自对应沃尔玛公司20%的股权)赋予子女,避免了巨额的遗产税。这不能不

说是一个远见。同样,儿子约翰·沃尔顿因为很早做了遗嘱等安排,在其因意外身故的时候,提前安排的规划,也避免了直接继承而产生的巨额遗产税。

第二,善用信托。信托具有相当的灵活性,具有递延分配、长期分配的功能,并且能够结合慈善安排。虽然我们现行立法框架下,暂无遗产税与赠与税这样针对传承的税种,但是信托的递延、长期分配功能并不受任何影响。个性化的信托安排,是传承的必选工具之一。虽然由于隐私的问题,沃尔顿家族各项信托涉及的具体细节披露得非常有限,但可以确定的是,整个家族使用了超过20个信托架构。

第三,解放子女。沃尔顿家族并未将子女后代“捆绑”于家族与家族企业之上。主要有三个表现:

(1)由第三代的孙女婿来接班,而不是强行将家族直系成员安排在沃尔玛中,体现了家族企业治理的价值观。

(2)通过信托保留足够的资产来资助慈善基金会的运营,使得子女不需要将自己继承所得或者个人经营所得继续投入家族慈善基金会,不会给子女造成负担。

(3)通过设立两个基金会,其中负责“筹钱”的基金会由家族成员控制,而另外一个实施慈善项目的基金会则聘请外界力量,由此减轻了家族成员管理慈善的压力。

第四,善用家族基金会。基金会不仅因慈善公益用途而能获得特定的税收筹划功能,更能用于增加家族的公共影响力,成为家族成员高端社交的重要工具。家族基金会的控制权在家族成员手中,因此只要是符合慈善公益目的的项目活动,家族成员完全可以以基金会的资金来开展。

第五,即使是家族控股的企业,也将家族慈善与企业慈善分得很清晰。家族慈善的目的,是提供家族的影响力,并且慈善项目更受“主政”基金会的家庭成员的影响。之所以不用家族企业来“资助”家族基金会,主要的原因有二:其一,存在着利益输送的嫌疑,对其他非家族成员的股东不公平;其次,慈善是长期的项目,而家族企业很可能亏损、衰落,甚至出售给其他人,因此不能完全依靠家族。

他山之石,可以攻玉。沃尔顿家族的慈善,与早期的洛克菲勒、福特、卡耐基等工业家族专注政治话语权的模式走了一条不同的道路,与盖茨基金会的国际化路线也有所不同,他们的慈善公益更加本地化,更加家庭成员化。

(据《家族企业》)