

由于家族信托是通过受托人管理复杂的家族利益，因此存在理论上的代理问题和广泛的利益冲突。

委托人的权利保留和受托人的尽职管理之间如何平衡？如何确保受托人为受益人的利益行事而不会谋取私利？委托人和受益人的意见相左时何去何从？不同受益人之间的利益和诉求不一致时如何解决？家族信托陷入僵局时如何打破？

要管理好这些冲突，降低代理成本，就需要对家族信托进行良好的治理，否则，不仅家族信托的目标可能落空，还可能引发无休止的家族纷争。本文立足于家族信托的特定制度安排和法律规范，试图发掘并归纳家族信托中常见的代理问题。

（一）家族信托领域存在着非常明显的信息不对称

委托人将信托财产交付给受托人后，委托人就失去了对信托财产的所有权，信托财产的管理、运用和处分一般由受托人实施。虽然委托人享有知情权，但是其知情权高度依赖于受托人的信息披露行为，如果受托人刻意隐瞒、重大遗漏甚至虚假披露，委托人很难事前发现。尤其是对于专业的受托人和业余的委托人而言，即便受托人进行了全面的信息披露，委托人也不具备对该等信息进行专业分析和解读的能力，因此也就无法对受托人的行为进行全面的评估和判断。

该等情形对于受益人而言同样存在。在部分家族信托中有时委托人基于家族和谐或者其他原因考虑，会要求在信托设立时不向受益人披露该信托的存在。即便是在信托存续期间，对于特定受益人而言，委托人也可能要求不向该受益人披露与其利益不直接相关的信息。因此，受益人的知情权除了高度依赖于受托人之外，还可能受到委托人的特别制约，其在信息占有上处于更为不利的地位。

（二）家族信托中当事人的利益是多元的

对委托人而言，虽然委托人已经将财产交付受托人，但对于受托人的忠实程度和专业水平仍然心存疑虑，希望在信托存续期间对受托人进行监督和制约。对此，我国《信托法》本身也赋予了委托人较为充分的监督权利。而很多时候，委托人并不仅仅处于监督者地位，他可能也是受益人之一，甚至仍然保留对信托财产管理和运用的绝对控制权。此时，委托人往往兼具信托监督者、信托受益人和信托产管理决策者多重身份，该等情形下，委托人和受托人在权利的平衡上及对其他受益人的利益保护上不可避免地存在一定的冲突隐患。

对受托人而言，其合法的利益仅限于信托文件明确规定的信托报酬，而当前境内家族信托的信托报酬费率普遍不高，特别是对习惯于经营报酬颇丰的理财信托业务的营业信托机构而言，家族信托的信托报酬显得有些微薄。因此，受托人存在降低其

服务品质和服务价值的动机和可能，而对受托人该等行为的事前防范事中制约和事后追责就显得十分重要。

对受益人而言，多个受益人之间的利益并非总是平等的，无论是在顺位受益人结构中还是并列受益人结构中，都可能存在“有你无我、有我无你”或者“你多我少、我多你少”的问题。而且受益人并非一定认可家族信托的受益权安排，不排除其挑战家族信托的可能。另外，我国《信托法》赋予了受益人几乎等同于委托人的信托监督权，这大大增加了其与委托人、受托人以及其他受益人之间权利冲突的可能性。

因为家族信托中同样存在着信息不对称和利益多元化，所以家族信托中也存在着类似于商业公司中的代理问题。在复杂的家族信托特别是以传承为目的而设立的家族信托中，其利益关系甚至较公司更为复杂，因此其代理问题甚至比公司更为突出。

二、四种典型的代理问题

结合家族信托的法律规范和运营管理实践，家族信托中存在的典型代理问题可以概括为四个：

一是委托人和受托人之间的权利冲突问题；二是受托人和受益人之间的利益冲突问题；三是委托人和受益人之间的权利冲突问题；四是多个受益人相互之间的利益冲突问题。

（一）委托人和受托人的权利冲突

家族信托虽然是基于信任而建立起来的法律关系，但是信任是一个动态考察、调整甚至重构的过程，因而家族信托设立完成后，委托人并非可以高枕无忧，仍然需要对受托人的行为进行监督。

比如，情势变更时对信托财产的管理事项进行调整，对于受托人不当的管理行为进行纠正，在必要时更换受托人甚至向存在重大过错的受托人进行追偿等。委托人的上述权利实际上构成了对受托人权利的一种制约，因此必然会产生权利行使冲突的问题——并非所有的受托人都会主动承认自身存在过错、而过于吹毛求疵的监督行为也只会导致受托人退避三舍。

另外一个引发委托人和受托人权利冲突的典型原因是委托人对于信托事务管理权利的过度保留。有些委托人既想享受家族信托特有的制度红利，又对受托人的投资能力和投资收益不甚认同，因此希望在信托财产的管理上“亲自操刀”，保留对信托财产投资和管理的实质控制权。该等情形下，很多时候委托人会要求受托人将信托

财产进行高风险投资，有时信托财产甚至会兜兜转转又回到委托人的经营性资产中。

如果最终的结果实现了高收益固然无话可说，但是一旦出现了巨额亏损，信托财产管理的责任恐怕不是一句“事务管理类信托”就能定分止争的，尤其是还存在除了委托人之外的其他受益人的情形下，其他受益人往往会追究受托人的管理责任，矛盾和冲突将更为复杂。

（二）受托人和受益人的利益冲突

在所有存在代理问题的场合中，都存在代理人实施损人利己的机会主义行为的可能性。比如，直接或间接地将被代理人的财产据为己有，实施不正当的关联交易，侵占本应属于被代理人的商业机会，为了谋取高额收益而从事不恰当的冒险行为等。受托人如果实施上述行为，将直接导致信托财产的损失，进而对受益人的利益造成损害。

因此，无论是从委托人的角度，还是从受益人的角度，对受托人的监督显然都是十分必要的。但问题的另一面是，如果对受托人进行过于严苛的监督和行为限制，可能会导致受托人动辄得咎，此时受托人更可能消极不作为，不再积极主动地为信托财产的增值和收益花费心思。事实上，这种情况下对受托人的追责是相当困难的，但是其客观结果却同样是受益人的利益损失。

虽然从长远来看，忠实、勤勉的受托人会受到市场的认同和肯定，不断增长的客户是对该类受托人最好的激励和补偿，但是我们无法忽视家族信托领域同样存在的“格雷欣法则”，一些急功近利的受托人的短期行为可能会导致“劣币驱逐良币”的恶果。因此，对受托人的行为进行合理的规范、激励和制约，无论是对受益人的权利保护，还是对整个家族信托行业的发展而言，都是非常重要的。

（三）委托人和受益人的权利冲突

一般而言，受益人由委托人指定，受益人的身份及权利基于委托人的行为而确立，具有明显的从属性。然而受益人一旦被设定，就具有了独立的法律地位，与委托人之间就可能产生权利冲突。最为典型的是我国《信托法》第二十条至二十三条规定了委托人的权利，同时第四十九条规定，受益人可以行使委托人享有的上述权利。

当然，立法者也考虑到受益人和委托人意见不致的情形，规定了可以申请人民法院裁定的救济措施。然而，该项救济措施在实践操作中是远远不够的，一则不能要求当事人轻启讼端，尤其是对家族信托而言，“一讼十年仇”，非常不利于家族成员之间的和谐关系。二则如果信托文件设置了受益人和委托人意见不一致时的权利行

使顺序和规则，抑或对于受益人的上述权利进行了特别限制，该等规定是有效还是无效？判断的依据和法律逻辑何在？

另外一种委托人和受益人的潜在权利冲突是委托人对受益人及受益权的调整权。法定调整权自不待言，但是任意调整权完全取决于委托人一时好恶，如果此时受益人不甘心其多年的期待沦为黄粱一梦，是否有合适的救济途径和措施？可见，委托人和受益人之间并非总是“歌舞升平”，其权利冲突的情形也时有发生。

（四）受益人之间的利益冲突

在顺位受益人设计中，只有前一顺位受益人的受益权因为死亡（实践中的多数情形）、放弃等约定情形终止后，后一顺位受益人的受益权才开始生效。难以想象，急于取得信托利益的顺位在后的受益人，在面对躺在病床上挣扎求生的前一顺位受益人时，究竟怀着怎样的一种心情？

在并列受益人设计中，如果信托财产整体规模有限，所有受益人都对自己的那份信托利益翘首以盼，很容易出现“有你无我，有我无你”的伦理困境。另外，在存在多个受益人的情况下，多个受益人之间就权利行使的问题无法达成一致时，如果不预先设定合理的议事规则，也容易导致家族信托陷入僵局。

事实上，在家族信托中，权利和利益的冲突并非仅有上述四种情形。但是就整体而言，家族信托的核心代理问题仍然是以上四种，与公司一样，家族信托也同样存在与缔约伙伴（债权人、投资顾问、第三方服务机构等）之间的利益冲突问题。

本文源自新财道财富管理