

弘创研究院家族财富故事解读之——

《红楼梦》的家族财富观

王增武

国家金融与发展实验室财富管理研究中心 主任

军功出身的贾家从贾母作为重孙媳妇嫁入到贾母重孙贾兰，前后纵数七代，其间兴衰繁荣堪比家族研究的百科全书。鉴于此，“贾府”应是研究家族财富管理成败得失的范本。然而，如遵循家族财富增值、传承或家族企业治理的传统视角分析，贾府并无可圈可点的经验可鉴，因为贾府的财政收支一直处于“空账运行”状态，微薄的恩赏、地租和庄子难以支撑“奢靡”的生活支出。再者，如果我们将族中代表人物的不同财富观进行立体重构，以“兰哥高中”中的主角贾兰为主线，以“家道复兴”为结果，则贾府又是一幅家族财富管理成功案例的画卷。

一、家族财富观典型事实

贾府女人管家，先是贾母再是王夫人，后是王熙凤，中间探春做过客串。想要分析贾府的家族财富观，我们首先要分析家族管家即家族 CEO 及其他夫人小姐千金的不同财富观。首先得从贾府的两任 CEO 王熙凤和探春说起。王熙凤倾向于通过“高利贷”获取高收益，试想一下，如果当时有股票市场，王熙凤估计也是敢于一搏的，这表明王熙凤可以算作是“高风险、高收益”权益类投资的代表。不过，王熙

凤后期主张购买不动产以防不测。开源节流是第二任贾府 CEO 探春的理念，如将大观园的田地租给老妈妈们“使之以权，动之以利”，再如扣除多支付给贾环和贾兰的学费以及重复支付给买办的姑娘们的胭脂费用等。

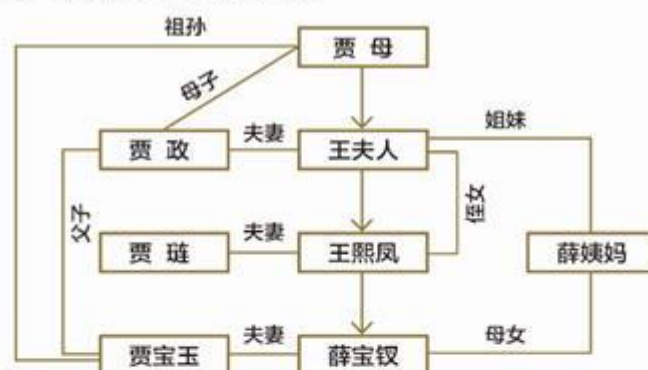
下面我们再了解秦可卿、李纨、林黛玉三人的财富观。首先是秦可卿的不动产投资观，死前以托梦的方式警告王熙凤，贾府中的祭祀和私塾缺乏资金来源，应多置田庄房舍地亩以补给亏空，防患于未然，因为祭田和学田不入官。其次是李纨的现金为王观，交给长嫂李纨带领学习女工的姑娘们想成立诗社，邀请王熙凤做监社御史，此时王熙凤借机替李纨算了一笔家庭收支账，说她一年四五百两银子的收入还不舍得拿出一二百两来给姑娘们成立诗社，偏要以请王熙凤做监社御史为名向她化缘。书中并未提到李纨是如何打理一年四五百两银子的收入的，在此我们默认李纨的所有积蓄都是以现金形式存在的。再次是林黛玉的收支平衡观，黛玉给人的印象是善于琴棋书画，在与宝玉的一次对话中也道出了其收支平衡的财富理念，原话是这样的：“要这样才好，咱们家里也太花费了。我虽不管事，心里每常闲了，替你们一算计，出的多、进的少，如今若不省俭，必致后手不接。”

最后是贾母的中央银行观，宁国府被抄，王熙凤病倒，贾母老将出马，接管贾家，将自己从做重孙媳妇至今的积蓄分给贾赫、贾珍、熙凤和宝玉等。说贾母是贾家央行的理由在于她对贾家的收支失衡与铺张浪费早已心知肚明，只因“居移气，养移体”“落得都不管，说说

笑笑养身子罢了”。

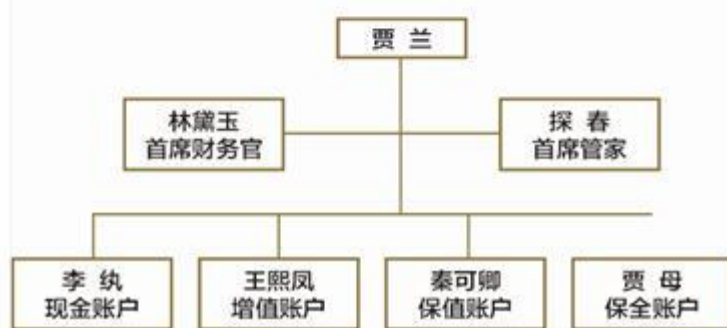
如前所述，贾府 CEO 的传承顺序依次贾母、王夫人、王熙凤和薛宝钗。众所周知，家族企业在传承中的接班人遴选不亚于皇帝优选皇子的过程，贾府的 CEO 之争表面风平浪静，实则暗流涌动。贾母对王熙凤和宝玉的喜爱程度远超越“隔代亲”的正常范围，实则在于想牢牢控制家族现在和未来的控制权。除宝玉和王熙凤外，贾母最喜欢的第三个人非林黛玉莫属，宝玉和黛玉是贾母心中理想的一对，也是贾母倾力培养的第七代接班人。贾母之后的两任 CEO 王夫人和王熙凤之间是姑侄关系，见到贾母的“精心”安排，为防范家族 CEO 落入非王氏家族成员名下，借机将王夫人的姐妹薛姨妈及其一双儿女接入贾府，并经重重努力，凤姐如愿以偿地将宝钗“安排”给了宝玉，替换了贾母安排的黛玉。简言之，贾府 CEO 之争的本质在于史王家族之争，结果是王家连任家族 CEO（如图 1 所示）。

图 1: 家族 CEO 传承路径



资料来源: 作者绘制。

图 2: 由贾府构成的豪华家族办公室阵容



贾府中代表人物的财富管理观各不相同，即李纨的现金为王观、王熙凤的权益类投资、秦可卿的不动产投资、贾母的中央银行观以及探春的开源节流观和黛玉的收支平衡观。由于代表人物所处的时间段和角色不同，因而在管家过程中或虽然有心管家，但正所谓“一室之春难为秋”，面上看《红楼梦》描述的就是一部贾府的衰败史。因为贾府后人中的代表——“富贵闲人”贾宝玉出家，即以宝玉为主线的家族财富管理是个典型的失败案例。

但是，如果我们以“兰哥高中”“家道复兴”的主角——贾兰为主线，则贾府又是一个典型的成功案例。进一步，如果我们将前述代表人物财富的线性组合换成立体组合，即将她们“合体”组成家族财

富管理团队（如图 2 所示），则 4 位首席投资官李纨、王熙凤、秦可卿和贾母的现金为王观、权益类投资、不动产投资和中央银行观，则与标普的现金账户、增值账户、保值账户和保全账户“四象限”理念基本完全吻合。再加首席财务官林黛玉的收支平衡观以及首席管家探春的开源节流观，可以说以上 6 位组成的家族财富管理阵容绝对豪华，对时下高净值客户/家族企业主的家族财富管理颇具借鉴意义。当然，“合体”终究是一种假想，事实毕竟不尽如人意，鉴于此，我们还是总结一下贾府家族财富管理的主要败笔，以资借鉴。

第一，收支失衡下的入不敷出。从家庭收支角度而言，贾府收入来源不外乎恩赏、地租、房租和庄子等，且光景一年不如一年，如对乌庄头账目的描述等。文中少有提及贾府的基本工资收入，也未提及如薛家的商业收入来源。贾府在家庭支出方面的吃、穿、用、住、学、行以及娱乐休闲和养老医疗等方面非常奢靡，最终结果必然是入不敷出。以吃、穿、用中的吃而言，逢年过节或生日必有丰盛的宴席，菜品做法也非常人所能效仿，如茄鲞等。当然，在吃方面的花费也非同凡响，如据刘姥姥之口描述的一顿“蟹宴”，足够庄稼人一年的生活成本。穿的方面，从文中对出场人物衣着穿戴的细致描述我们可以看出，贾府在穿着方面的考究，从在不同场合的穿着不同就可以看出贾府在穿着方面的多样性；从除贾母外无人知晓的“软烟罗”以及贾母送给宝玉的金裘可以看出，贾府在穿着方面的猎奇性。用的方面，与吃相对应的餐具的丰富多样性自不必多说，贾府在用方面的最大浪费

莫过于佣人方面，如宝玉共有丫环 16 人及小厮 4 人，从宝玉并不能全部认得其房间的丫环可以看出，丫环和小厮们的工作并不饱和，诸多岗位估计是为排场所需。

第二，家风败坏下的不学无术。和平时期，以贾政为首的五代旨在将“军功”出身的贾府与时俱进为“文官”，所以在督促以宝玉为代表的六代学习上下了不少功夫，如安排私塾或言传身教等。但一方面受限于贾母对宝玉的庇护，另一方面受限于非族长的尴尬地位，使得贾政力求让贾府通过科举功名报效国家的愿望只能抱憾终身。不学无术是贾府家风败坏的结果，源头则是吃喝嫖赌中的嫖和赌，焦大和柳湘莲说的两段话基本可概括贾府中的男娼女盗行为，焦大说“……每日偷狗戏鸡，爬灰的爬灰，养小叔子的养小叔子，我什么不知道？……”，柳湘莲说“……你们东府里除了两头石狮子干净，只怕连猫儿狗儿都不干净……”。贾母的小赌怡情以及男人们利用赌局进行娱乐休闲或强化人际关系，这都情有可原，造成如此的恶劣影响则是下人们的为非作歹、擅离职守。

第三，公有产权下的人不为己。在贾府中吃、穿、用、住、学、行以及娱乐休闲和养老医疗等生活支出中，只有娱乐休闲（如成立诗社等）需自筹经费，其余均是公共支出或含在月例钱之内，这表明贾府是公有产权，除自己的身体外，没有其他东西是属于个人私有，即采用“大集体”生活方式。“大集体”的不足之处在于缺乏“家庭联产承包”的激励机制设计，后果则是损公肥私或假公济私。损公肥私的

代表人物是王熙凤，如弄权铁槛寺或偷放月例钱等，抄家时王熙凤的“小金库”价值7万两。假公济私的代表行为则是通过巴结CEO王熙凤获得一官半职进而谋利，典型案例如贾芹获得水月庵的管理权。

第四，族谱、族田、宗祠三只缺一。从财富管理的角度而言，家谱、族田和宗祠构成家族财富管理的三大支柱，家谱表示家族精神财富的传承，族田表示家族物质财富的传承，而宗祠则是家族宗法的审判和执行地，三者相辅相成、缺一不可。对比贾府而言，我们可以看出，宗祠是有的，族谱虽未提到，按常理也是应该有的，除铁槛寺等必要的祭田外，贾府在族田方面的储备几乎是空白。事实上，从秦可卿的遗嘱到王熙凤的后知无不提醒到族田的重要性，但都未得到很好的落实，究其原因，不外乎公有产权或家道败落而已，在资金不足的情况下每个人都在追求自身利益的最大化而非集体利益的最大化。

三、结束语

简言之，如果以宝玉为主线，整个过程是贾府生活奢靡、家风败坏、不学无术且管理混乱，这是典型的家族财富管理失败案例。如果以贾兰为主线，贾府上下人才辈出，是贾母的中央银行观、黛玉的收支平衡观、探春的开源节流观、李纨的现金为王观、熙凤的权益投资观以及可卿的不动产投资观等的“合体”。家业治理方面，贾母的戒赌之策、贾政的教子和治学乃至治家、探春的兴利除弊、宝钗的小惠大体，则是典型的家族财富管理成功案例，即“一部《红楼梦》，两极财富观”。