# 更多券商开打“家办牌” 战略布局与打法形态有何不同？“以企业家为中心”成为核心理念

家族办公室、企业家办公室、财富家族办公室、环球家族办公室业务（GFO）……更多券商正加强对高净值客户或超高净值客户的服务，名称不同，展业形态有所区分，但却正以财富管理的重要形态而被高度重视，并蓬勃发展。

近年来，随着国民财富的积累，高净值人群对企业股权增值、家族企业融资、税务法律咨询、家族慈善等服务的需求也有所提升。特别是随着更多企业的上市，企业家所产生的需求更加多元，在这一背景下，证券公司优势逐渐显现，多家券商陆续入场家族财富管理。

据记者不完全梳理，目前至少已有中信建投、中信证券、兴业证券、银河证券、中金公司、海通证券六家券商正布局家族办公室这一赛道。部分中小券商可使用的自有平台和资源不够丰富，选择暂时割弃一站式综合服务，先从某一细分领域切入。

从发展阶段来看，家族办公室仍是一项蓝海业务。瑞士私人银行瑞士瑞联与胡润研究院联合发布的《2022中国式家族办公室行业发展白皮书》中写到，中国式家族办公室目前处于初级阶段，其成熟发展还需要较长时间探索。

中信建投企业家办公室如何打法？

今年8月，“中信建投证券企业家办公室”启动仪式于北京成功举办。以此作为起点，中信建投开启了建设企业及高净值客户服务体系的新篇章。

具体来看，中信建投企业家办公室将协调公司投行、经纪和机构三个核心业务条线，调动各大业务部门及子公司，致力在多方面为客户提供专业、综合服务。

投行业务方面，公司为企业提供包括上市辅导、投融资和并购重组等在内的境内外专业金融服务；财富管理方面，在满足客户的资产保值增值需求的同时，公司更专注于引入全市场优质的金融产品，实现对风险等级、流动性和产品种类的全覆盖，以满足客户的各类资产配置需求；企业价值方面，上市公司服务团队在企业价值传播、并购、员工激励等方面提供一系列综合金融服务，助力企业在不同发展阶段优化公司治理、保障股东利益、提升公司价值；研究方面，公司具备多维度多领域的研究能力，提供包括宏观经济、策略、大类资产配置、行业、个股等各类研究咨询服务，为客户的投资和经营提供参考。

在此基础上，中信建投还将依托中信金控全牌照优势，提供证券服务之外的银行、信托和保险等业务范围广且协同程度高的综合金融服务。同时结合中信集团全链条优势，在细分行业领域打造中信协同模式，致力提供“金融+实业”综合服务。

中信建投表示，企业家办公室的设立，使公司各业务部门的服务与客户形成了一个闭环。在客户综合服务的实践中，很多客户已经切实体验到由公司各业务部门联合提供的优质综合服务，未来将有越来越多的高净值客户和企业客户通过中信建投企业家办公室，形成个性化需求与综合金融解决方案的闭环。

中信家办打造“以企业家为中心”的综合服务平台

中信证券于2021年成立企业家办公室。据介绍，公司立足打造成为中国企业家个人发展、家族长青、企业成长的一站式赋能平台。

中信证券企业家办公室的服务思维主要通过四大环节体现。第一，对企业家办公室进行客群分析，建立目标客户的服务名单；第二，通过公开信息挖掘业务线索，将客户需求与业务线索相匹配；第三，成立专属服务团队，从“人家社企”四个方面提供综合服务，提出一站式解决方案；第四，在项目跟踪的同时，进行圈层互动和品牌宣传，搭建企业家客户社交平台，实现金融机构与实体企业、企业家三方的互助互利。同时，中信证券依托中信集团的全牌照优势，力争做到各方机构内部协同。

在服务内容上，中信证券企业家办公室覆盖股权激励、战略配售、综合减持、流动性管理、衍生品投资、股权投资咨询、境外服务咨询等全链条全生命周期综合金融服务，并率先将财富管理生态从现金服务拓展到股份服务、资产服务、风险服务等，形成了财富管理的综合金融服务生态。

中信证券表示，企业家办公室并不是一项具体的业务，而是“以企业家为中心”的综合服务平台，公司主张以客户为中心的服务思维和平台思维，而非业务思维，“我们致力于成为中国企业家个人发展、家族长青、企业成长的一站式赋能平台。同时在新形势下牢牢把握金融服务实体经济的本职，弘扬企业家精神、提振企业家信心，助力实现经济高质量发展”。

兴业证券“投行+私行型”家办

兴业证券的兴证财富家族办公室成立于2020年底，定位为投行+私行型家族财富办公室。与业内通常将家族办公室放在财富管理部门之下，或者作为机构业务下属部门不同，兴证财富家办在兴业证券集团拥有一级事业部的地位。

公司聚焦兴业证券集团的“投行+投研+投顾”三大核心能力，打造家族财富管理生态圈，提供家族财富管理、家族财富传承、家族企业治理三大板块服务，同时通过兴证慈善基金会进一步延伸到慈善等社会服务方面。

具体来看，兴证财富家办在为高净值人群创建的尊享服务体系中，包括“研究赋能、家办顾问、尊享增值”三大类极具券商特色的服务，以及家族客户年度峰会、兴证策略会专享名额、行业研究员1V1、尊享调研、尊享定制产品、财富诊断与规划、投融资综合服务、家族财富配置咨询、兴证企业家俱乐部、未来领袖训练营、爱无界慈善汇等11项尊享服务，意在打通“财富管理-资产管理-投资银行”业务价值链，为客户提供具有券商特色、兴证优势的一站式综合服务方案。

银河证券家办着力打造两大服务场景

银河证券家族办公室结合银河证券的业务体系，利用资产管理、信托产品涉及等方式，为高净值客户提供定制化服务，来实现家族客户企业成长、家族成长和公益慈善的目标。

为此，银河证券家办打造了两大服务场景。第一是搭建“企业与家”的服务场景，这也是机构型家族办公室业务里面行业的通常模式。在关注企业成长，为企业家做发展顾问、财务规划、资产保值增值的同时，为企业做背后的家族资产管理，关注企业家族传承，以及提供各种税收和金融规划方面的专业支持，实现“企业与家”的联动。

第二是行业首家提出“星善计划”，在做好公益慈善的基础上，和高净值客户、企业家、金融合作伙伴、基金合作伙伴一起行善，践行企业的价值，把家族财富传承和慈善精神结合起来，有助于企业树立良好的形象。在行善过程之中做好政企联盟、家企联盟等等的场景应用，帮助企业家利用更好的社会资源创造财富，担当社会责任。

中金GFO以极致专业为民营企业家赋能

中金公司的环球家族办公室业务（GFO）以极致专业为民营企业家赋能作为明确定位，秉持着基于战略顾问视角的的家企协同下，致力成为引导全平台专业服务的重要出口和市场头部流量的集中入口。

中金环球家族办公室负责人刘蔓表示，家办业务不是理财业务，更不是流动性资产配置业务，而是家族永续财富管理的整体服务。作为专业的家办服务机构，必须改变交易佣金思维，建立与客户共生的思维方式。

在学会像企业家一样思考的前提下，中金GFO结合实际情况，将企业家族服务中尤其是家族治理中常见的问题，按照时间及关系两个坐标轴进行划分与延展，梳理了九大板块，让家族问题所处阶段和解决维度通过九宫格体系一目了然，从而便于框架性思考和针对性服务。在基于九宫格这一规律性、标准化的理论框架实现了战略顾问思维的具象化后，把客户常见的困惑进行快速地分类解读，并有针对性地给出阶段性的解决方案。

同时，中金一家(One CICC)战略的实施，整合了中金全平台各板块能力与资源，对内打造全业务链协同，对外构造金融生态圈，以专业水准为客户提供最佳的综合金融服务，中金GFO便是其中重点推动的一环战略性业务。

这一新的战略已成为中金GFO的立身之本，公司更注重与客户形成一种注重长期、整体利益的深厚关系、更注重会诊式服务、更加注重数据工具平台的应用，提升内部合作的安全性和效率。但无论服务形式如何演变，中金GFO始终追求以极致专业为民营企业家赋能的使命和愿景。

海通国际、海通证券纷纷成立家办

2021年海通国际的私人财富管理环球家族办公室成立，业务以“1+1+N”的服务模式运营，指1位专属客户经理+1个GFO团队+海通国际全平台。GFO团队在协调私人财富管理部内团队的同时，也负责投行、资管等业务的协作，起到了枢纽作用。

具体来看，服务涵盖财富传承信贷服务、核心资产管理、流动资产保值增值、投资咨询及全权委托定制化服务在内的多样化的私行服务。海通国际GFO致力于满足企业的全生命周期投融资需求，协助企业家家族财富增值，并为家族愿景的长期传承保驾护航。

除海通国际之外，海通证券今年在家办上也有所行动。今年8月，海通证券发布消息称，公司于日前举行私人银行企业家办公室发布会暨上海长宁区红宝石路证券营业部开业仪式。据介绍，海通证券私人银行企业家办公室将从风险防范角度出发，对家族财富进行全面规划，提供税务统筹、家族治理协调、定期评估及应对家族权益变动等综合金融服务。

财联社2023-09-10