

传承笔记



精品时代的来临：香港联合家族办公室运作全图谱

随着亚洲财富迅速累积与跨代传承需求升温，香港凭借「背靠祖国、联通世界」的独特定位、成熟的金融基建与优惠税务政策，已成为亚洲家族办公室的核心枢纽。根据投资推广署委托德勤的最新研究，截至 2025 年底，本港的单一家族办公室（SFO）数量已逾 **3,380 间**，两年内增幅超过 25%，每年为本地经济贡献逾百亿港元。在 SFO 蓬勃发展的同时，联合家族办公室（Multi-Family Office, MFO）作为「共享式」服务平台，正以更低的门槛填补中型富裕家族的需求空缺。本文剖析 MFO 的三大来源、核心服务、收费结构、SFC 持牌要求，以及在《2023 年税务（修订）条例》、新资本投资者入境计划（CIES）、香港财富传承学院等政策推动下的行业格局，并探讨人才短缺、星港竞争、家族治理深度等核心挑战。

(1)

从「私人总管」到「共享平台」

家族办公室源自十九世纪欧美富裕家族为管理跨代财富而设立的「大内总管」，其核心职能是统筹投资管理、税务规划、法律架构、家族治理与下一代培育。随着亚洲第一代企业家步入交棒阶段，香港作为国际金融中心，正面对前所未有的家族财富传承浪潮。

家族办公室按服务对象可分为两大类：单一家族办公室（Single Family Office, SFO）只服务一个家族，量身定制、隐私度最高，但运营成本高昂，业界一般建议家族可投资资产达 1 亿美元以上才具效益；联合家族办公室（Multi-Family Office, MFO）则由独立专业团队同时为多个高净值家族提供服务，透过规模效应分摊顶级人才薪酬与信息科技系统成本，让资产规模未达顶级门坎的家族也能享受高质量服务。



(2)

香港 MFO 的三大来源

根据业界观察，本港 MFO 主要有三类起源：

- 由 SFO 演变而来：成功的单一家族办公室在累积投资、合规与治理经验后，吸纳其他志同道合的家族加入，创始家族保留部分主导权，运营模式相对弹性。
- 私人银行或信托机构延伸：汇丰、瑞银、花旗、大华等私人银行为服务超大客户，将传统私人银行业务延伸为更全面的「白手套」家办服务。
- 独立专业人士创办：由具备信托、法律、税务、投资背景的资深专业人士创立的精品型 MFO (Boutique MFO)，通常聚焦特定客群或专长领域，如跨境传承、慈善规划、家族企业治理等。



(3)

MFO 的核心服务范围

MFO 提供的服务远较私人银行全面，可粗略归纳为「财富管理 + 家族事务」双主轴：

- 投资管理：包括制定投资政策 (Investment Policy Statement)、资产配置、另类投资（私募股权、对冲基金、房地产）、Club Deal 共同投资。据业界统计，家办自管与委外管理 (External Asset Management, EAM) 的比例约为 47% 与 42%。
- 税务与法律架构：设立信托（全权委托、家族私人信托公司等）、控股公司、基金会、保险金信托等架构设计，并协调多司法管辖区的税务合规等。
- 传承与家族治理：制定家族宪章 (Family Constitution)、家族议会、下一代培育、慈善基金会 (Philanthropy) 等。
- 行政管理：合并报表、现金流管理、礼宾服务 (Concierge)、不动产与艺术品管理等。



(4)

收费模式与资产门槛

MFO 的收费通常较 SFO 灵活，主要采以下三种模式：

- AUM（管理资产规模）比例制：按管理资产净值的 0.5% – 2% 收取年费，AUM 愈大、比例愈低。
- 最低收费门坎：多数 MFO 设定每年约 50 万港元的 minimum fee，以保障营运成本。
- 服务分项计费 (Retainer + Project Fee)：基本顾问费加上特定项目（如信托设立、跨境税务筹划）单项费。

资产门槛方面，MFO 一般要求家族可投资资产达 2,000 万至 5,000 万美元，部分顶级 MFO 设于 5,000 万美元以上，而部份精品型的 MFO 的门坎可能低于 2,000 万美元；若家族希望同时申请香港 FIHV 税务宽减，则整体管理资产须达 2.4 亿港元门坎。



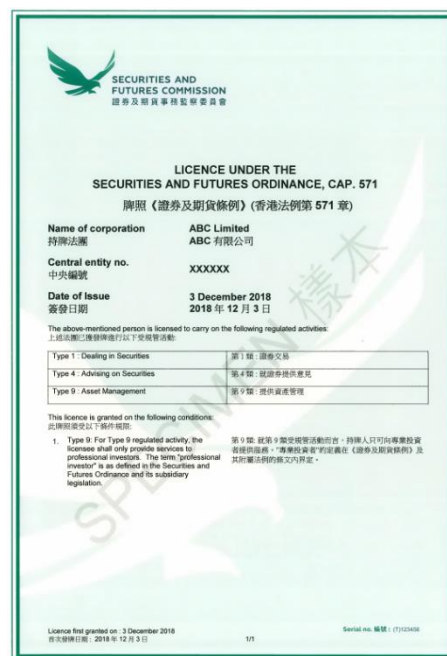
(5)

SFC 监管与牌照要求

证监会（SFC）对「家族办公室」一词并无法定定义，是否须持牌照取决于其活动性质。一般而言，SFO 因属「内部管理」可豁免牌照；但 MFO 以商业形式为多于一个家族提供服务，普遍需要申领 SFC 牌照，常见类别包括

- 第 1 类（证券交易）
- 第 4 类（就证券提供意见）——若 MFO 提供投资建议但不直接执行管理
- 第 9 类（提供资产管理）——若 MFO 直接管理客户投资组合
- 涉及期货期权者，可能另需第 2、5 类牌照

MFO 必须委任具资格的「负责人员（Responsible Officer, RO）」，并建立合规、风险管理与反洗钱（AML / CFT）内控制度。



(6)

行业现况与政策推动

香港特区政府视家族办公室为财富管理战略支柱。2023 年 3 月公布的「八大举措」，连同立法会通过的《2023 年税务（修订）条例》，为合格的家族投资控股工具（Family-owned Investment Holding Vehicle, FIHV）的合格交易利润征收 0% 利得税，并设定 2.4 亿港元 AUM、每年至少 200 万港元本地开支、雇用至少 2 名合格全职雇员等实质活动要求。

2025 年施政报告进一步优化制度，重启并调整新资本投资者入境计划（New CIES）至 3,000 万港元门槛，并透过投资推广署的 FamilyOfficeHK 专责团队在全球巡回推广，以及成立香港财富传承学院（Hong Kong Academy for Wealth Legacy）培育本地人才。

德勤研究显示，截至 2025 年底香港 SFO 数量已超过 3,380 间，较 2023 年增加约 680 间、升幅逾 25%，每年为本地经济贡献逾 100 亿港元。同时，亦有调查指出在地缘政治背景下，约 19% 家办计划于未来三年减少美国资产配置，反映亚洲（特别是大湾区）作为财富部署目的地的吸引力正持续上升。

(7)

挑战与展望

尽管行业增长强劲，香港 MFO 仍面对多重挑战：

- 人才短缺：
兼具投资、信托、税务、家族心理学的「复合型」人才极度稀缺，业界普遍认为「未来战场在人才」。
- 星港竞争：
新加坡 13O/13U 计划与 GIP 投资移民构成直接竞争，但香港的中国基因、联通大湾区及更深资本市场仍是差异化优势。
- 服务纵深不足：
许多 MFO 仍偏重投资管理，相对忽略家族治理、软性传承、下一代教育等「家族事务」核心职能，这也是精品型独立 MFO 的差异化机会所在。
- 跨境合规复杂度上升：
共同申报准则（Common Reporting Standard – CRS）、美国《海外帐户税收合规法案》（Foreign Account Tax Compliance Act – FATCA）、受益所有人登记、各地反避税规则趋严，要求 MFO 具备更高水平的多法域协作能力。

展望未来，随着大湾区财富整合加速、第一代企业家集中交棒、ESG 与慈善需求升温，香港 MFO 行业将从「规模扩张」迈向「专业深化」阶段。能够以**信托架构为骨、家族治理为魂、跨境合规为翼**的精品型 MFO，将最有机会在这场财富传承大时代中，建立可持续的长期客户关系与品牌价值。

免责声明

本文件仅供教育、研究及专业讨论之用，不构成法律、税务、投资、信托或任何其他专业意见。任何具体个案均须由合资格法律、税务、投资、信托、及相关专业人士根据实际事实、司法管辖区、文件及最新法规作出独立判断。