



Private Wealth  
Management  
Association

# 2023年香港 私人財富管理 報告



[kpmg.com/cn](https://kpmg.com/cn)

# 目錄

---

- 03 摘要
- 06 行業概況
- 18 促進市場增長
- 26 監管
- 34 科技
- 42 人才與工作模式
- 48 關於私人財富管理公會
- 49 關於畢馬威
- 50 聯繫我們

# 摘要



**全球充斥著不確定因素將繼續影響香港私人財富管理行業，但中國內地市場滿布機遇，家族辦公室業務不斷增長，加上政府和監管機構致力推出多項改革措施，將為行業迎來樂觀前景**

第八份《香港私人財富管理》年度報告由私人財富管理公會 (PWMA) 和畢馬威中國合著，共同提出了對行業形勢的深度見解，剖析不斷變化的挑戰和新的增長機遇。

香港私人財富管理行業仍將繼續受到宏觀經濟和地緣政治環境的影響。利率中期可能維持上升趨勢，對投資回報構成了影響。地緣政治局勢持續緊張，特別是中美關係僵持不下，可能會在更長的一段時間內主導局勢發展，也對投資情緒構成了影響。

但與此同時，我們的調查也發現了許多正面的推動因素，包括當局的監管改革措施以及為吸引更多新的富裕群體而推出的各種政策。

## 行業面臨的挑戰

過去一年，香港私人銀行和私人財富管理行業的資產管理規模 (AUM) 和資金淨流入均有所下降，其中資產管理規模下降與2022年所見市場回報較為遜色的趨勢一致。市場充斥的不確定因素也對行業前景構成壓力，資產管理機構預計未來幾年的資產管理規模增幅將會放緩。但是與此同時，有跡象顯示前景已漸見曙光，因為更多的客戶表示願意承擔投資風險。

監管環境繼續被私人財富管理公會的會員機構和其客戶視為主要痛點，其中特別是與合適性和認識您的客戶 (KYC) 有關的監管規則。行業一直就監管痛點與香港監管機構進行討論，目前已經看到成果，例如當局專門就高端專業投資者 (SPI) 制定了新指引。

## 不斷變化的機遇

從積極方面看，由於香港一直是中國內地的主要財富管理中心，因此中國內地持續創富將繼續成為行業的主要增長動力。香港獨特的吸引力，包括與內地的地域和文化上的聯繫，意味著它仍然會是內地客戶首選的財富管理地點。

除了中國內地市場預期帶來的增長外，許多機構預計來自中東和東南亞地區的資金和資產管理規模在未來將會增加——從而使香港的投資者群體規模得到擴大。

同時，有賴於香港特別行政區政府致力通過一系列措施鼓勵家族辦公室落戶本港，包括在今年較早時候宣布推出新的稅務優惠措施，家族辦公室業務得以持續保持增長。

## 展望未來

雖然香港既要面對疫情防控措施的挑戰，又要抵禦外部經濟環境的衝擊，但我們的調查和訪談顯示，香港作為私人財富管理中心的許多優勢仍然完好無缺。

地緣政治緊張局勢成為了私人財富管理公會的會員機構和其客戶關注的議題，但香港作為財富管理中心的優勢卻往往被忽視。香港應更主動積極地展示和宣傳其本身享有的優勢，包括一國兩制、港幣與美元聯繫匯率制度以及市場資本自由流動等，以加強現有客戶的信心，吸引潛在客戶。

隨著疫情防控措施的結束，監管機構和政府大力支持私人財富管理行業的發展，加上資產管理規模在行業蘊藏龐大機遇的推動下持續增長，即使當前市場環境仍存在若干不確定因素，我們仍有充分理由對行業的增長前景保持樂觀。

本報告主要根據私人財富管理公會會員機構及其客戶的調查編製而成，並以香港證監會(SFC) 2022年《資產和財富管理活動調查》的結果作為補充。接近 80% 會員機構(42家當中的33家)，以及超過200名會員機構的客戶對私人財富管理公會的調查作出了回應。我們還對香港業內高管人員和其他行業利益相關者進行了訪談，以了解他們對最新發展和未來趨勢的見解。調查和訪談均於本年6月至8月期間進行。

最後，我們希望藉此機會衷心感謝參與本次報告的所有調查對象和受訪者。



# 主要發現



2022年資產管理規模有所下降, 下降幅度大致與整體市場表現保持一致



香港仍繼續保持私人財富管理中心的領先優勢和地位



家族辦公室的稅務優惠措施以及高端專業投資者機制的推出, 彰顯了業界與政府和監管機構保持密切溝通的成果

# 行動



更主動積極宣傳香港享有的優勢, 以加強現有客戶的信心, 吸引潛在客戶



中東和東南亞的新私人財富市場蘊藏潛力, 但業界需要不斷努力爭取新客戶



業界應繼續與香港政府和監管機構攜手鞏固香港作為領先私人財富管理中心的地位

# 行業概況



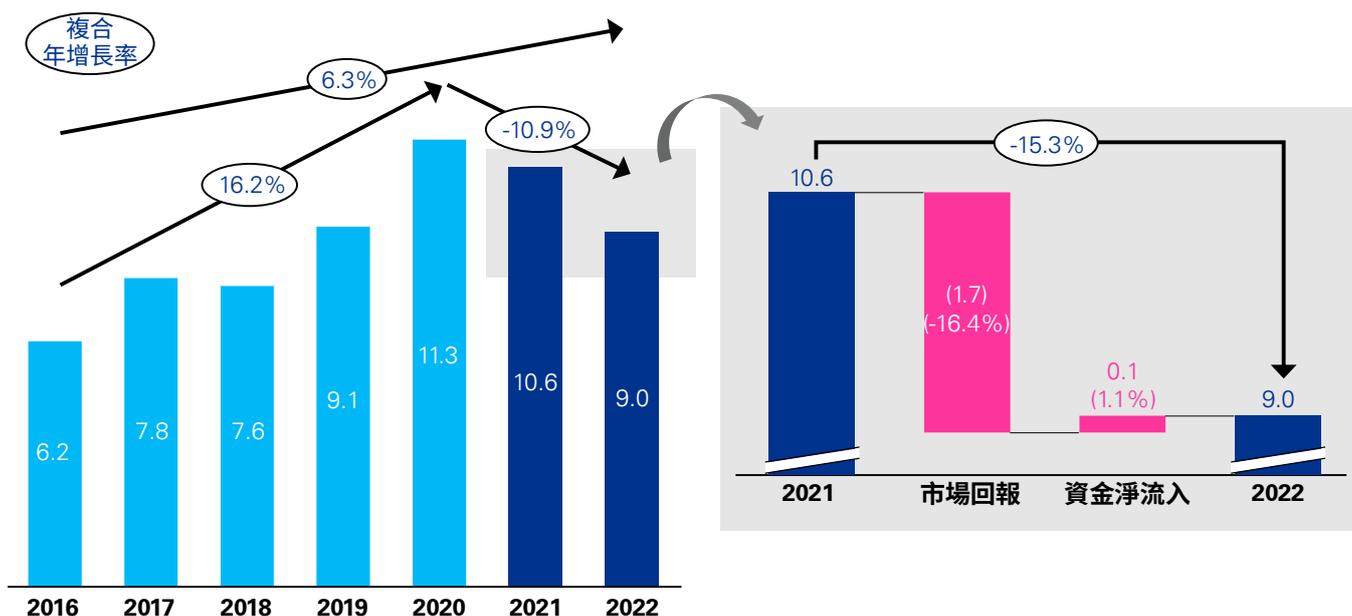
宏觀環境複雜嚴峻，加上地緣政治不確定因素瀰漫，可能繼續使行業面對重重挑戰，而與此同時，環境、社會及管治 (ESG) 投資的目標尚未實現

## 市場環境充滿挑戰

2022年，香港私人銀行和私人財富管理業務的資產管理規模有所下降，反映出年度內的市場環境充滿挑戰。資金淨流入有所增長，但增幅較去年有所縮小。

截至2022年底，香港私人銀行及私人財富管理業務的總資產管理規模為89,650億港元<sup>1</sup>，較去年下降了15%，這主要是由於客戶持有的投資價值出現變化導致。(圖1)

圖1: 香港私人財富管理行業的資產管理規模概況 (萬億港元)



資料來源:《2022年資產和財富管理活動調查》，香港證監會 (SFC)

<sup>1</sup> 香港證監會《資產和財富管理活動調查》AWMAS-2022\_E.pdf (sfc.hk)

資產管理規模下降與年度內整體市場表現保持一致。恒生指數與恒生中國企業指數分別下跌了15.5%和18.6%。在中國內地市場，恒生A股行業龍頭指數和恒生A股通300指數也分別下跌了19.6%和21.2%<sup>2</sup>。2022年，美國S&P 500指數下跌了18.1%<sup>3</sup>，納斯達克成分指數則下跌了34%<sup>4</sup>。

香港的資金淨流入額為1,210億港元(150億美元)，較2021年的6,380億港元和2020年的6,560億港元下降約80%。

私人財富管理行業在2022年面臨多項挑戰，可能是導致資金流入減少的原因。2022年中國內地和香港受兩地疫情防控措施持續影響，整體經濟表現均有所下降，目前這些限制措施已經解除。此類影響對股市表現、首次公開招股數量和價值以及市場整體情緒也產生了連鎖反應，可能因此而導致資金淨流入下降。

雖然資產管理規模的下降主要受累於整體市場環境，但私人財富管理行業對此絕對不容掉以輕心。展望未來，我們仍然有理由繼續對香港維護其財富管理中心的地位持樂觀態度，某環球諮詢公司也在其最近發表的報告預計，香港到了2025年底將超越瑞士，成為全球領先的財富中心<sup>5</sup>。

## 2022-2023年對行業產生影響的事件

雖然大部分疫情防控措施的撤銷提振了香港私人財富管理行業的復常與發展，但2022年對行業來說仍屬多事之秋。會員機構表示，在2022年發生的各項事件中，通脹加劇和隨之而來的利率上升對行業的影響最大。(圖2)

圖2: 對私人財富管理行業影響最大的事件排名



註: 按照調查結果的加權平均排名

<sup>2</sup> 《恒生指數2022年總結報告》Microsoft Word - Year\_End\_Report\_2022\_Eng\_V1.1.docx (hsi.com.hk)

<sup>3</sup> 標普全球市場財智: S&P 500 logs its worst annual performance since 2008 | S&P Global Market Intelligence (spglobal.com)

<sup>4</sup> 《納斯達克2022年回顧與展望》2022 Review and Outlook | Nasdaq

<sup>5</sup> 《2023年波士頓諮詢集團全球財富報告》Global Wealth Report 2023: Resetting the Course | BCG

通脹加劇的影響與去年的調查相比大幅上升。在去年的調查中，受訪會員機構僅將通脹加劇對行業帶來的影響排列在第4位，位居新冠肺炎疫情、地緣政治局勢以及中國內地政策變化之後。

通脹加劇和利率上升預計在未來仍會繼續成為重點關注領域。雖然我們無法預測通脹和利率何時才會下調，但市場至少在未來12至24個月仍可能維持高利率，因此私人財富管理行業需要考慮如何繼續妥善滿足客戶的投資需求。

## 行業對未來局勢的關注點

展望未來，外部環境也成為了私人財富管理公會會員機構和其客戶在制定未來規劃時最關注的議題。會員機構表示，鑒於多個發達經濟體不斷加息和通脹持續，宏觀經濟環境和市況波動仍是行業最關注的議題。(圖3) 如前文所述，利息開始下調的時間及幅度難以預測，但利率高企在中短期內可能仍繼續成為廣受關注的議題。

圖3: 私人財富管理行業關注議題的排名

	2022	2023	
宏觀經濟環境和市況波動	1	1	→
地緣政治局勢緊張	11	2	↑
監管環境	6	3	↑
吸引並留住人才	8	4	↑
金融風險(信用、市場、流動性、資本)	2	5	↓
反洗錢(AML)和偷逃稅行為	10	6	↑
科技和信息安全, 包括網絡安全	3	7	↓
來自其他金融中心的競爭	9	8	↑
行為操守	5	9	↓
治理和營運模式(包括外包安排)	7	10	↓
新晉企業帶來的威脅	4	11	↓

註：按照調查結果的加權平均排名。由於2023年的調查對部分選項進行了更新，因此2021年和2022年的排名也作出了相應調整，2022年和2021年選項總數分別為13個和12個

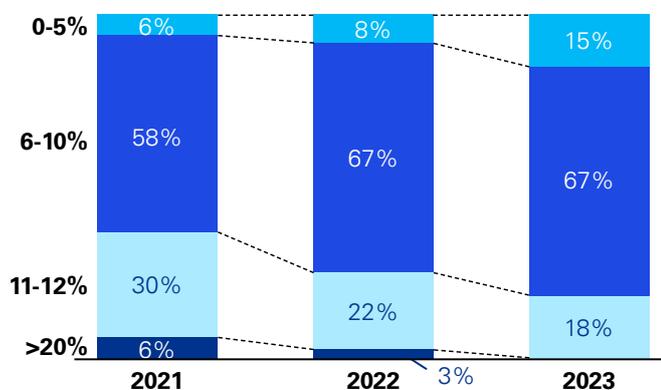
地緣政治緊張局勢是另一個越來越引人關注的議題，其從去年調查中的第11位躍升至今年第2位。受訪者指出，美國最近通過的行政命令進一步限制對中國高科技領域的投資，顯示中美緊張局勢不太可能在短期內得到緩解。

利率調整屬於週期性影響，但地緣政治緊張局勢則可能成為私人財富管理行業和香港整體需要長期面對的問題。在地緣政治局勢持續緊張下，行業需要與政府、監管機構等其他利益相關者攜手合作，以推廣香港作為財富管理中心的優勢，從而緩解投資者的憂慮。

與去年的調查相比，監管環境和人才成為了會員機構更加關注的議題，分別上升至第3位和第4位。新晉企業帶來的威脅在去年排名第4，但今年卻跌至榜尾。

外部環境充滿挑戰已對行業前景構成影響。行業資產管理規模在未來五年的預期年增長率有所下降，與去年調查中8%的會員機構預計增長率將低於 5%相比，今年作此預期的機構數量大幅增加至15%。與此同時，在今年的調查中，僅18%的會員機構預計增長率將高於10%，而去年則有 25%的會員機構作出此預期。(圖4)

**圖4：行業資產管理規模在未來5年的預期年增長率**



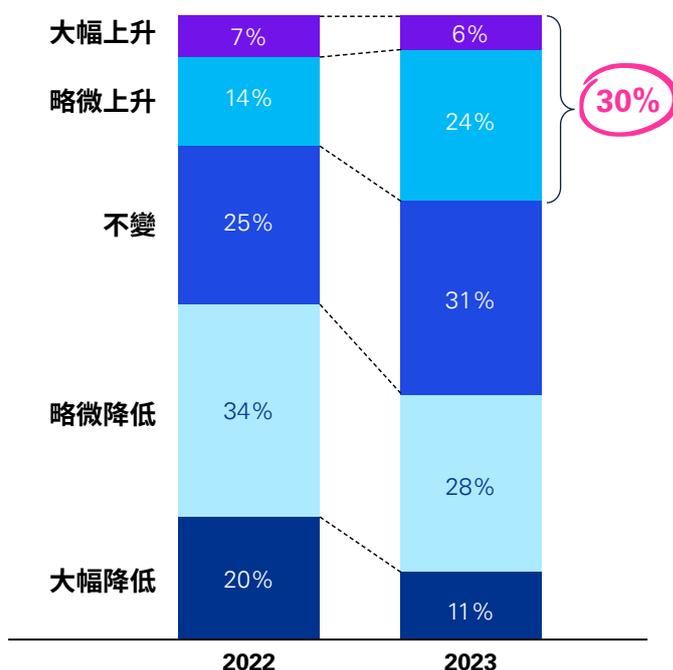
會員機構認為未來幾年前景充滿陰霾，正好反映了全球市況的真實寫照，而隨著市況得到改善，資產管理規模預計將恢復增長。各會員機構的客戶對未來前景的憂慮與會員機構大致相同。在我們的客戶調查中，中美緊張局勢對投資前景和風險承受能力的影響最大，其次是通脹加劇和加息。

然而，儘管存在各種憂慮，客戶對未來前景的看法或許正變得更為樂觀。在今年的調查中，30%的受訪者表示他們在未來12個月內承擔投資風險的意願有所上升，而去年只有21%作此表態。(圖5和圖6)

圖5:對客戶投資前景和風險承受能力影響最大的主要地緣政治局勢



圖6:相比過去12個月，客戶在未來12個月內就所有資產類別承擔投資風險的意願的變化情況



註:按照調查結果的加權平均排名

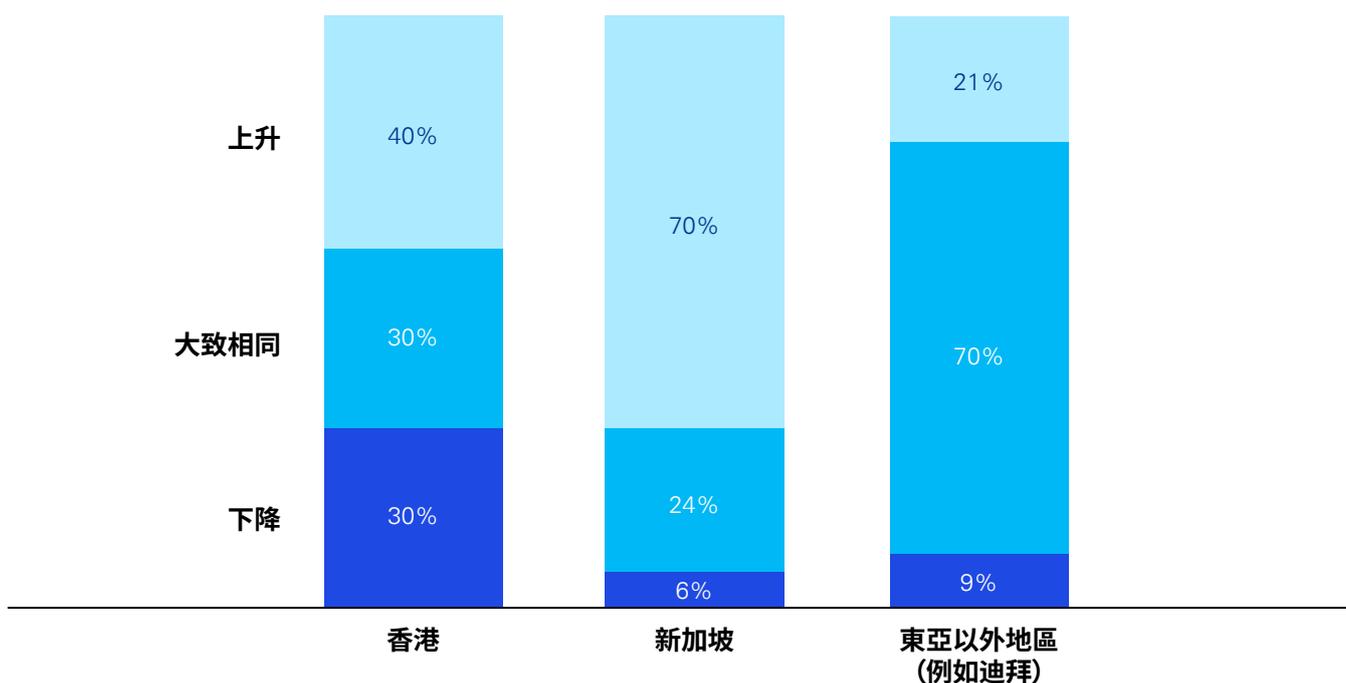


## 多岸外包趨勢加速發展

今年的調查顯示，多岸外包 —— 在兩個或以上地區開設賬戶以分散風險和實現多元化投資 —— 成為了行業的一個主要趨勢。將新加坡作為記賬中心的需求大幅增加，近70%的會員機構表示，客戶在新加坡開設新賬戶及/或持

有資產的需求有所增加。(圖7) 不僅如此，21%的會員機構表示在東亞以外地區開設新賬戶的需求也有所上升。

圖7: 客戶在下列記賬中心開設新賬戶及/或持有資產的需求水平



對會員機構的客戶進行的調查也呈現相同趨勢，以新加坡為記賬中心的客戶比例從去年的64%上升至今年的73%。(圖8)此外，在美國擁有賬戶的客戶比例也從去年的11%上升至今年的17%。

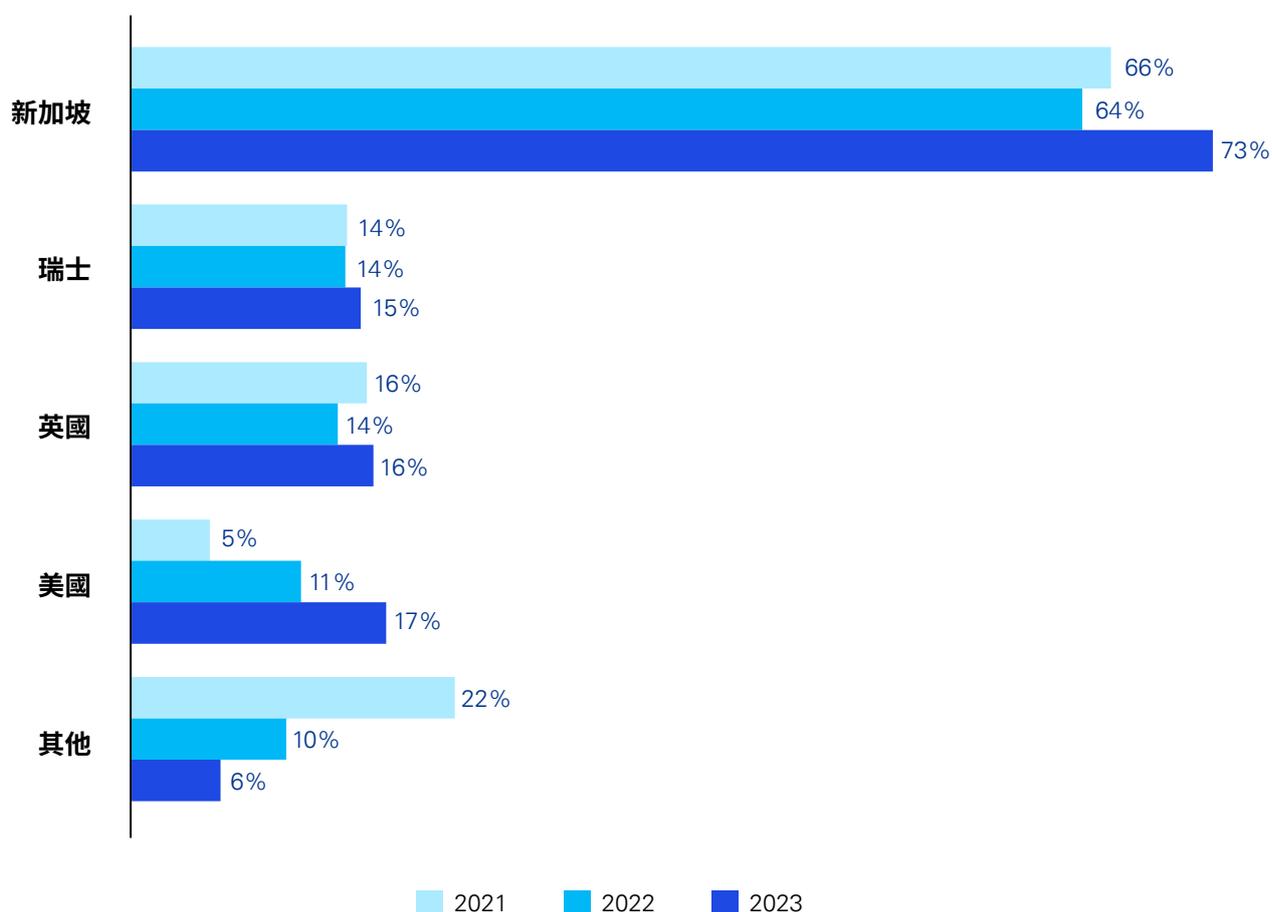
雖然上述趨勢可能稍為令人憂慮，但對此調查結果業界認為有關的影響不會太顯著。許多受訪者指出，關鍵之處在於與客戶的業務關係和資產仍然是在香港進行管理，開設賬戶只是將香港、新加坡和其他地點作為多重記賬中心，以實行風險分散策略。

大部分私人財富管理機構目前已經能夠在不同地區對客戶資產進行記賬，因此對其影響輕微。對於仍未具備這種能力的機構來說，他們可能需要探討如何滿足客戶的有關需求。

一位受訪者還表示，這種多岸外包的趨勢可能已經到頂，因為他們發現與2022年相比，今年客戶在新加坡開立新開戶的需求已大幅放緩。

然而，多岸外包似乎有可能成為香港私人財富管理業務的普遍做法，因此業界需要考慮其潛在影響。目前仍沒有跡象顯示資產管理工作出現外遷的情況，行業應繼續集中精力，確保香港仍然是客戶管理資產的首選地。

圖8: 客戶在其他地區開設賬戶的概況

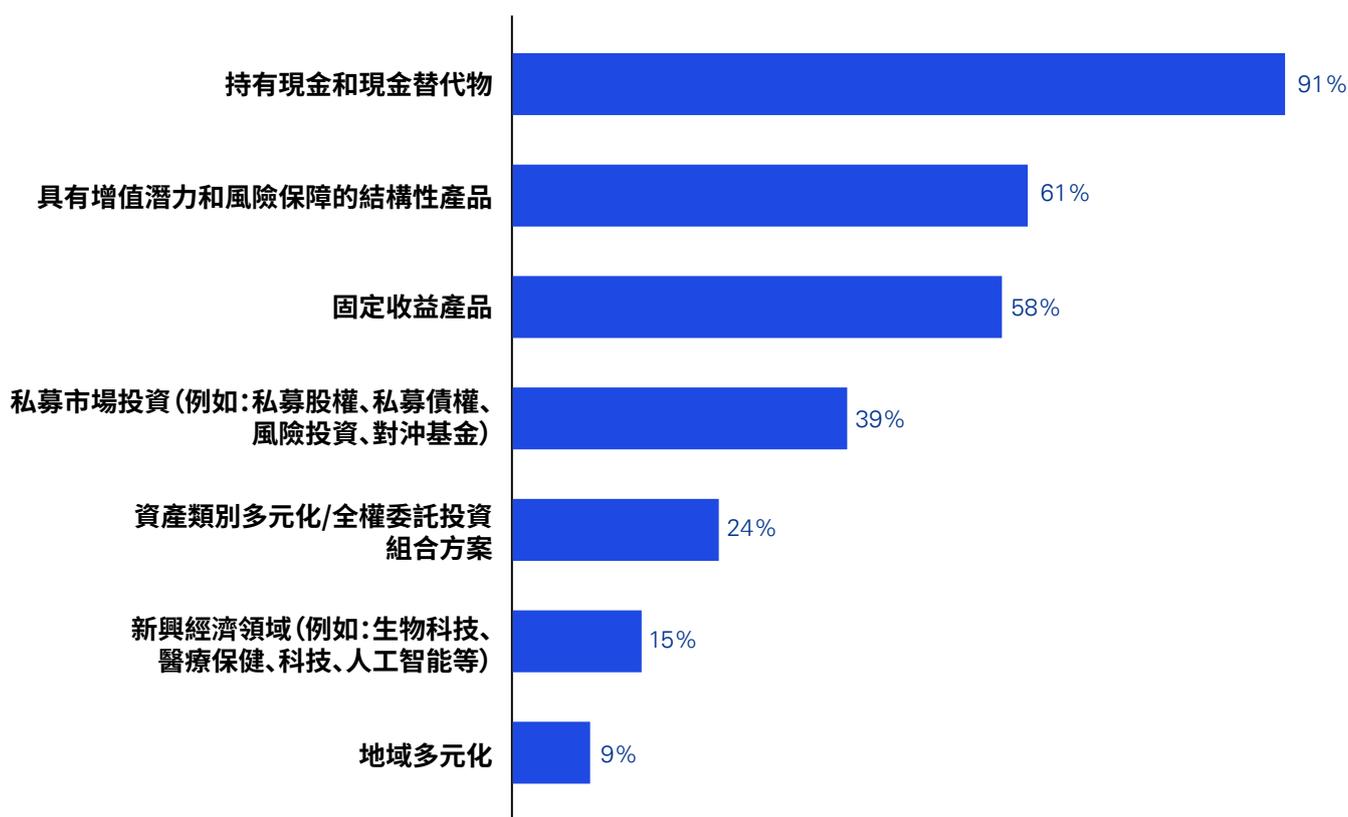


## 投資者希望擺脫通脹影響，尋求增長機會

鑒於各種宏觀經濟因素的影響，會員機構表示相對低風險的投資選擇最受客戶歡迎，這一點也不令人感到意外。如今，低風險現金和現金替代物成為了投資首選，受到會員機構 91% 的客戶青睞，其次是結構性產品 (61%)。(圖 9)

但與此同時，客戶在全球籠罩不確定因素的背景下尋求增長機會，風險偏好有所上升，對另類投資的興趣日漸濃厚。

圖9: 當前通脹加劇、利率上升的宏觀經濟環境下，客戶產品偏好趨勢/類別排名

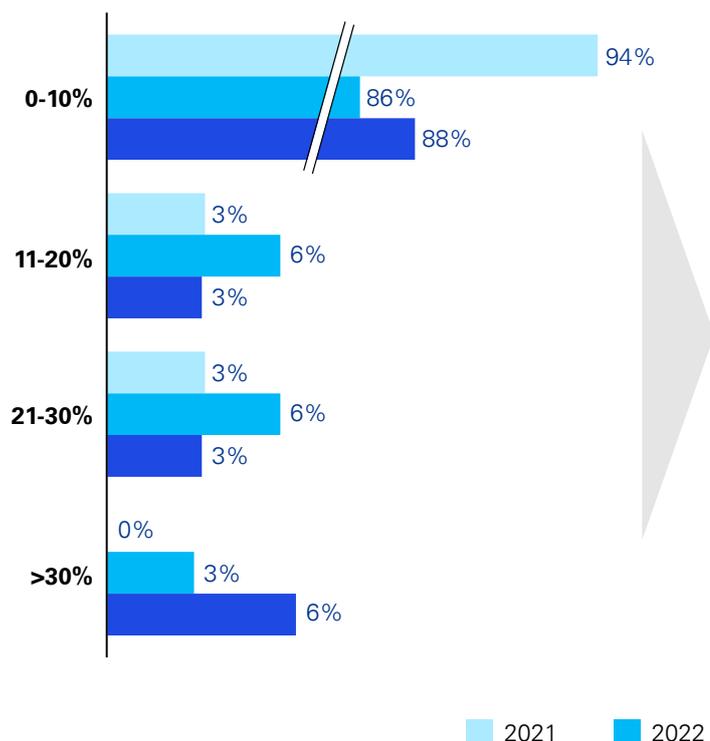


值得注意的是，在當前的市場環境下，客戶的風險偏好有所上升，與去年的調查相比，更多客戶表示更加願意承擔投資風險。他們的首要投資目標仍然保持不變，即「保護投資組合價值免受通貨膨脹的影響」，其次是「在經濟衰退中尋找創造價值的機會」。(參見下一節圖12有關環境、社會及管治 (ESG) 的內容)

為了實現這些目標，客戶可能願意承受更大風險，部分投資者也擴大了投資偏好範圍，包括另類投資。受訪會員機構指出，他們發現客戶對另類投資的興趣不斷增加，以尋找更高收益的投資項目。

他們表示，客戶將焦點轉向另類投資，其中包括對對沖基金、私募股權、私人信貸和不良資產投資的興趣有所增加。如果資產管理機構能在股票市場以外提供更廣泛的產品，將有助滿足客戶這方面的需求，為投資者提供更多選擇。

圖10: 我的機構目前香港ESG投資在資產管理規模中的佔比



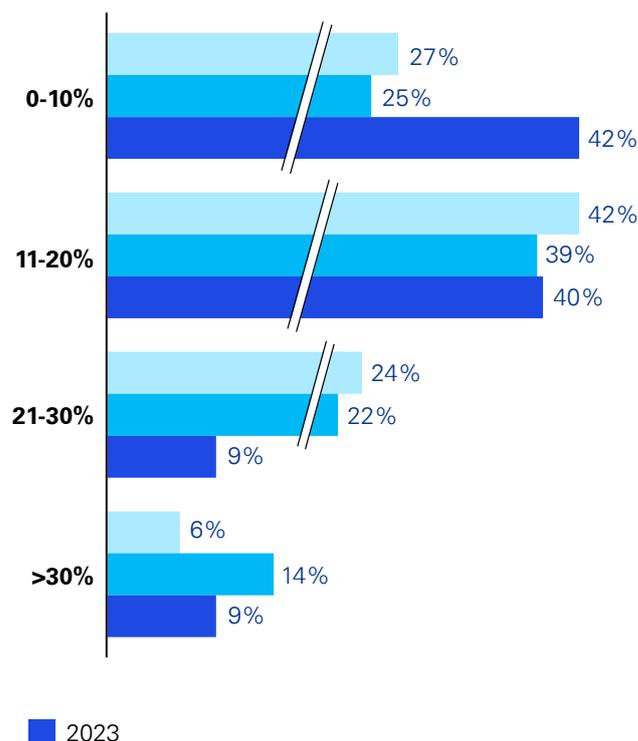
約半數受訪客戶表示，他們有選定優先投資目的地，以亞洲發達地區為主，其次為北美和中國以外的新興亞洲市場。中國排名第四，顯示投資者目前正在其他市場尋找更高的增長機會。

## ESG: 理想與現實的距離

雖然ESG投資長期以來也備受關注，但我們的調查顯示，這個領域的理想與現實之間仍存在距離。會員機構和客戶繼續表示，他們越來越有興趣將更多的資產管理規模分配到可持續產品上。然而，分配到ESG領域的實際投資比例尚未朝著目標水平上升。

由於客戶對ESG產品的興趣更加濃厚，會員機構紛紛將「向客戶提供可持續投資建議和相關產品」列為第一重點領域，領先於提供數碼平台和面向年輕一代的財富管理。

圖11: 我的機構5年後香港ESG投資在資產管理規模中的預計佔比



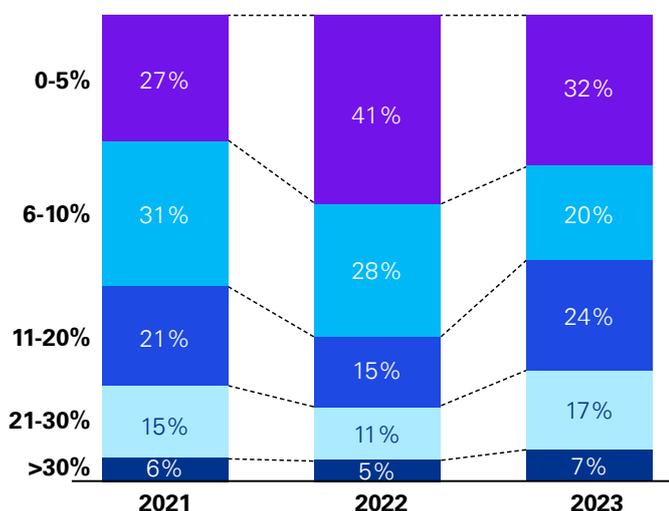
會員機構繼續指出，他們預計投資於可持續產品的資產管理規模比例將會增加。(圖10和圖11) 58%的機構表示，他們預計在未來五年內，超過10%的資產管理規模將用來投資於可持續產品。與前兩年相比，加大ESG投資的比例有所下降，當時作此表示的機構約佔75%。然而，會員機構的實際ESG投資與目標相比仍然差距甚遠，絕大部分(88%)會員機構目前的可持續產品投資不足其資產管理規模的10%。

最值得注意的是，這個比例與往年相比幾乎沒有變化。由此可見，雖然機構多年來一直表示有意增加可持續投資比例，但ESG領域的實際投資額尚未開始朝著目標水平邁進。

客戶調查也得出類似結果，48%的受訪者表示他們計劃在未來五年內，將投資於ESG領域的資產比例增加至10%以上。(圖12)

然而，在確定當前最首選的投資目標時，他們仍希望以保本和增長為主，只有19%的受訪者表示會優先考慮可持續投資，可持續投資在8個投資目標/首選領域中排名第6。

**圖12: 客戶希望5年後達到的ESG和可持續投資在資產/投資組合中的佔比**



在這次調查中，受訪會員機構還表示，其客戶對討論可持續投資的興趣顯著增加。他們表示，這種趨勢在年輕一代客戶尤為明顯，而與以往部分客戶無意了解ESG投資選項的情況不同，目前大多數客戶在這方面的意願有所提高。

這種對可持續投資的興趣尚未轉化為實際行動，可能是由於宏觀環境使然，意味著投資者目前仍最重視保護其投資組合並尋找創造價值的機會。在今年的調查中，77%的客戶表示他們的首要目標是保護投資組合價值免受通脹影響，而去年這個比例為70%；而61%的客戶表示其首要目標是在經濟衰退環境中尋找創造價值的機會，較去年的67%有所下降。

除了外部環境外，還有其他更多因素導致ESG投資沒有更大吸引力，金融機構未更廣泛涉足ESG投資的因素可能各有不同。業內對ESG投資的看法存在極大差異，部分私人財富管理機構非常關注，而部分則還未積極開拓該市場領域。

其中一個可能的原因，是客戶經理對現有提供的產品種類沒有足夠的信息或了解。另一個原因是ESG投資缺乏明確的定義和標準，有機會令私人財富管理機構面臨涉嫌「洗綠」的指控。

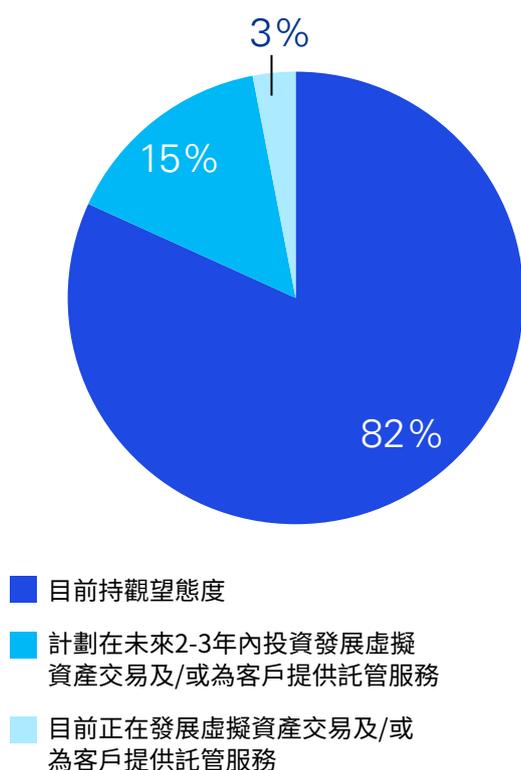
ESG是一個不斷受到客戶關注的增長領域。會員機構應探討阻礙其在該業務領域進一步發展的各項具體制約因素，並考慮如何長遠作出應對。

一位受訪者還指出，香港在慈善事業方面比其他財富管理中心更具優勢，可藉此將重點放在慈善事業，以發展ESG中的「社會」元素。事實上，雖然慈善事業仍屬於客戶的次要目標，但其關注度已從2022年調查中的2%增加至本年的6%。

## 虛擬資產仍是非主流資產，但客戶對其興趣漸濃

去年對虛擬資產行業而言可謂是動蕩不定的一年，因此各私人財富管理公會會員機構對虛擬資產交易保持謹慎態度，也是不難理解的。其中，82%的會員機構持觀望態度，88%沒有計劃提供加密貨幣交易和託管服務。(圖13)

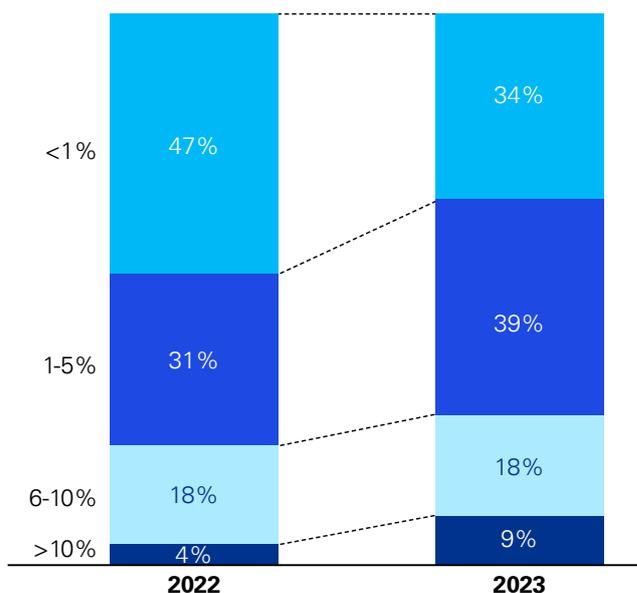
圖13: 機構整體的虛擬資產計劃



過去12個月，虛擬資產行業極為變幻莫測，其中尤以FTX倒閉事件最為觸目。然而，香港特別行政區政府曾表示有意將香港發展成為虛擬資產行業的樞紐，最近在監管方面還引入了新的虛擬資產交易平台發牌制度。在去年的調查中，會員機構表示對監管環境的憂慮是加大虛擬資產投資的主要障礙，因此監管機構對虛擬資產交易平台和中介機構分銷活動制定更加明確的要求，有望緩解會員機構的疑慮。

虛擬資產仍只是少數客戶涉足的投資領域，但客戶承擔此類風險的意願有所增加。在本年度，9%的客戶表示他們希望將超過10%的投資組合分配予虛擬資產，較2022年的4%有所上升。與此同時，僅願意將不到1%的投資組合用於虛擬資產的客戶比例也大幅下降，從47%下降至34%。(圖14)

圖14: 客戶希望投資於虛擬資產的資產/投資組合比例



因此，儘管客戶希望將虛擬資產投資保持在相對較低水平，但他們的興趣依然存在，有意投入該領域的資金將會增加。

鑑於客戶還可以通過其他途徑來參與這類資產的投資，例如在加密貨幣交易所直接投資或通過對沖基金進行投資，因此私人財富管理機構在為客戶提供虛擬資產交易或託管服務一事上，實不宜「觀望」太久。

# 主要發現



地緣政治緊張局勢可能成為行業需要長期應對的問題



多岸外包已成為香港客戶賬戶管理的常用模式



ESG投資目標與現實之間的差距仍然存在

# 行動



與政府、監管機構等利益相關者攜手展現香港作為財富管理中心的優勢，釋除外界對地緣政治緊張局勢的疑慮



不管在何處記賬，繼續將香港發展成為投資者管理資產的首選地



會員機構應審視阻礙可持續投資的制約因素，以把握客戶對ESG投資興趣漸濃所帶來的機遇

# 促進 市場增長



**中國內地（尤其是大灣區）仍然是最重要的業務來源地，而家族辦公室正成為主要的增長動力**

## 主要增長動力：中國內地市場、年輕一代投資者和家族辦公室

會員機構對私人財富管理市場最大增長動力的看法與去年同期相比幾乎沒有變化。「進一步滲透中國內地市場」仍然位居首位，緊接其後為「爭取第二代（或第三代）客戶」和「吸引更多家族辦公室落戶香港」。(圖15)

中國內地市場仍然蘊藏龐大機遇，其中包括中產階級人數持續增加，其財富中位數從 2000 年的 3,155 美元上升至 2022 年的 30,696 美元<sup>6</sup>，以及高淨值人士的人數不斷增長。

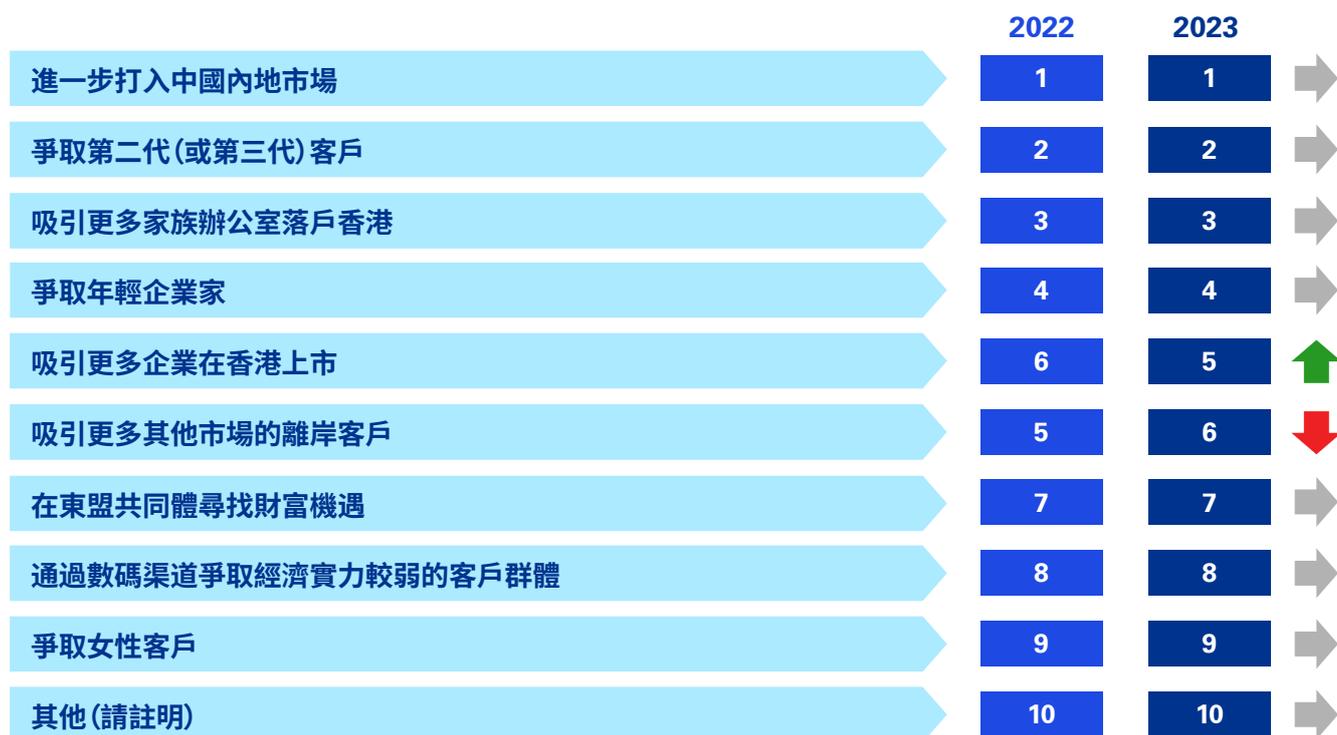
## 中國內地：巨大的機遇

會員機構認為，中國內地市場仍然是行業發展的最大機遇。鑒於中國內地（包括大灣區）持續創富，這個觀點也是理所當然。中國內地近期的政策，例如「十四五」規劃和《粵港澳大灣區發展規劃綱要》等，主要將香港定位為中國和大灣區的財富管理中心。因此，香港應有望繼續從中國內地不斷創富中受惠。

對私人財富管理機構來說，中國內地市場在可以預見的未來仍將繼續甚具吸引力。會員機構預計，中國內地貢獻的香港私人財富管理行業資產管理規模比例將在五年內從目前的36%上升到46%。(圖16)這與上兩次調查相比有所下降，上兩次調查的結果約為50%。這似乎反映出行業正集中開發新的財富來源，並計劃從其他市場吸納更多客戶。對於開拓其他市場的會員機構，東南亞和中東地區是他們的兩大首選地（參見後文的討論）。

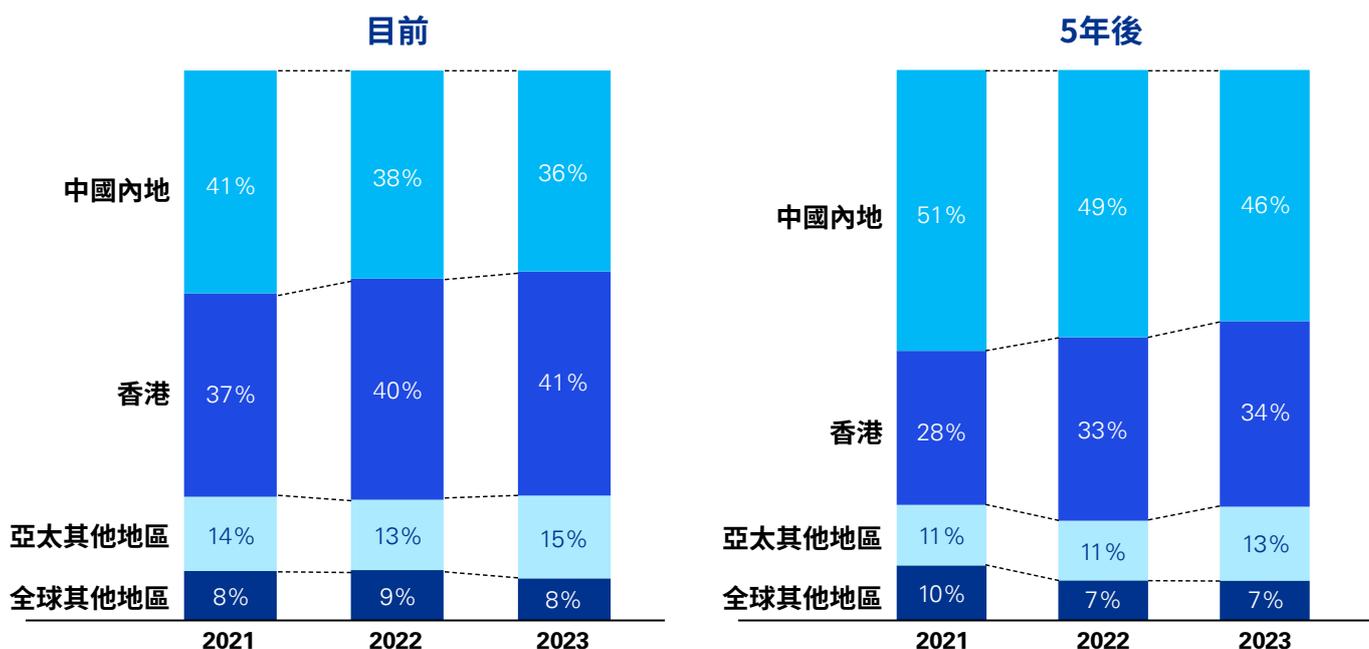
<sup>6</sup> 《2023年瑞士銀行全球財富報告》Global Wealth Report 2023 | UBS Global

圖15: 促進香港私人財富管理行業增長的主要動力排名



註: 按照調查結果的加權平均排名。由於2023年的調查對部分選項進行了更新, 因此2021年和2022年的排名也作出了相應調整, 2022年和2021年選項總數均為11個

圖16: 會員機構當前和預計5年後香港私人財富管理行業資產管理規模佔比(按來源地)



## 大灣區滿布機遇

大灣區對中國經濟增長和創富發揮了舉足輕重的作用，它在未來五年將繼續成為一股主要動力，推動香港發展成為財富管理中心。然而，行業通過「粵港澳大灣區跨境理財通」等計劃接觸大灣區客戶，為他們提供更優秀服務的能力仍然較為不足。

目前「粵港澳大灣區跨境理財通」計劃的適用範圍相當有限，比較適合零售客戶，因此香港私人財富管理機構對此興趣不大。可為私人財富管理行業帶來最大效益的「粵港

澳大灣區跨境理財通」優化方案包括增加個人投資額度、允許香港員工為大灣區客戶提供諮詢服務，以及擴大可供中國內地客戶投資的「南向通」產品範圍。(圖17)

雖然各界普遍預期當局將會優化該計劃，但會員機構較為關注的是當局缺乏明確路線圖以拓寬直接進入高淨值人士市場的途徑，導致他們難以規劃大灣區戰略，並為這個潛在市場提供優質服務。

圖17:「粵港澳大灣區跨境理財通」計劃面臨的挑戰排名



註:按照調查結果的加權平均排名

## 年輕一代投資者

爭取第二代和第三代投資者，尤其是來自中國內地的投資者，一直被視為香港私人財富管理行業的主要增長方式之一。一位受訪者表示，39歲以下客戶群體的人數大幅增加。

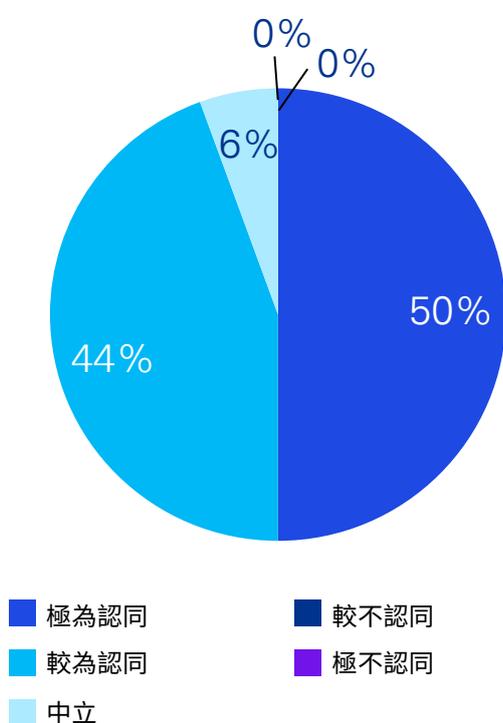
年輕一代的投資模式在很多方面與第一代不同。他們希望獲得全面的財富規劃方案，包括慈善事業、移民和海外留學等。第一代中國客戶普遍事事親力親為，希望掌控自己的投資，而年輕一代客戶則持較為開放的態度，傾向尋求全權委託的財富方案。他們更加注重採用主次兼備的資產配置方案。

為了解這些客戶的需要，提供完善服務，機構可能需要開發更加接近歐洲模式的財富管理方案。

## 家族辦公室成為更重要的業務來源

發展家族辦公室業務已經成為香港政府和香港私人財富管理機構的首要任務，這個趨勢在過去幾年一直保持不變。絕大部分(94%)會員機構認為家族辦公室是越來越重要的業務來源。(圖18)

圖18: 會員機構是否認同家族辦公室已越來越成為重要的業務來源



家族辦公室的增長成為了過去幾年的主要趨勢，但與此同時，香港在吸引家族辦公室方面也面對著來自其他地區(尤其是新加坡)的激烈競爭。近年，私人財富管理行業付出了巨大努力，包括與政府和監管機構合作，為家族辦公室創造更有利的營運環境。

香港投資推廣署在2021年成立了家族辦公室專責團隊。本年度的政府財政預算案宣布，政府會在未來3年向投資推廣署提供1億港元，以吸引更多家族辦公室來港。當局最近還宣布家族辦公室專責團隊會擴大職能，在慈善和教育方面提供量身訂造的服務。

在本年較早時，政府亦宣布為家族辦公室引入稅收優惠制度，對超高淨值人士及其家族成員的合資格交易產生的利潤實施0%稅率。

這些措施受到了業界歡迎，家族辦公室的稅收優惠制度也引起了客戶的極大興趣。這種與政策制定者和監管機構緊密合作，制定並妥善執行少量措施的模式非常成功，可作為未來相關舉措的借鑒。為了在此基礎上再接再厲，政府和監管機構需要繼續努力，確保香港的家族辦公室經營環境可媲美其他地區，甚至更加出色。

許多私人財富管理機構已開始著手加強家族辦公室服務。為吸引更多家族辦公室落戶香港，許多會員機構設立了專屬的家族辦公室服務團隊和外部資產管理人(EAM)服務部，致力為這個市場領域提供完善服務。他們還進一步提供定制和私人投資機會，並加強在這個市場領域的營銷推廣活動。

為吸引各地(包括中國內地、東南亞和中東地區)家族辦公室落戶香港，會員機構必須確保掌握這些不同類型客戶的關鍵喜好，並定制合適的服務以迎合他們的需要。

尤其值得注意的是，香港必須確保繼續享有最佳渠道同時在公開和私募市場上進行各類產品的投資，因為這是財富管理中心必備的成功要素。香港的公開市場聞名遐邇，但業界仍需與政策制定者保持合作，以捍衛其卓越上市地點之位。同樣重要的是，當局必須繼續吸引對沖基金或私募股權機構等另類資產管理機構落戶香港，因為這類資產對家族辦公室和香港的高淨值人士的重要性日益增加。



在香港的資產管理生態系統上，業界還必須在藝術、葡萄酒收藏等眾多私人財富客戶注重的高端生活元素具備充分的知識素養，務求為家族辦公室和高淨值人士提供完善支持。

值得注意的是，若將香港與其他競爭對手進行比較，在香港設置家族辦公室並不需要取得審批。目前，香港境內可能已存在大量沒有明確以家族辦公室身份進行註冊的家族辦公室。家族辦公室在申請享受稅收優惠時或可提供更多相關數據，但可能仍無法全面反映家族辦公室在香港的營運規模。

推動家族辦公室行業發展可能遇到的一個問題，就是會員機構認為香港在稅務、繼任計劃和家族治理等方面提供的諮詢和服務深度不足，對此表示關注的會員機構比例從 2021 年和 2022 年的 31% 增加至 2023 年的 42%。（參見監管章節圖 21）

這是今年調查的一項意外發現，因為香港一直被視為能在這些領域提供優秀的服務。相比之下，客戶調查則反映客戶對香港提供的配套服務依然保持信心，並視香港為能提供最佳家族辦公室相關服務（如家族信託、稅務、會計服務等）的記賬中心。（參見下一節圖 19）

雖然我們不清楚對香港諮詢服務深度不足的隱憂是否確實如此，但香港對此絕對不容掉以輕心，並應繼續加強專業服務的範疇，因為這對於鞏固香港的財富管理中心地位至關重要。

## 尋找新的私人財富市場

雖然中國內地預計仍是香港私人財富管理行業拓展資產管理規模的最大市場，但與此同時，其他海外地區也蘊藏著眾多商機。有39%的會員機構正在或計劃開拓海外財富市場；其中他們均以東南亞為目標市場，以中東為目標市場的則約佔一半。

這些區域也屬香港的重點目標市場，香港特別行政區政府希望藉此提升香港作為國際金融中心和財富管理中心的地位。本年初，多名特區政府官員和銀行業高管人員對中東和東南亞進行了數次高調訪問以推廣香港金融業，同時也告知外界香港已撤銷疫情出行限制。

這些出訪活動不僅在中東和東南亞，也在歐洲成功地吸引了大量關注，並提升了香港作為私人財富管理中心的形象。但會員機構表示，上述地區尚未由於這些出訪活動而大量增加對香港的投資。來自這些地區的投資可能還需假以時日才會出現，政府與業界應持續關注有關進展。

目前，中東和東南亞的創富活動正進行得如火如荼，可為香港私人財富管理行業締造龐大的新市場機遇。但業界須持續努力不懈，以確保香港不會錯失良機。

與中國內地市場不同的是，對中東和東南亞客戶而言，香港不具備文化和地域共通的優勢。此外，香港作為私人財富管理中心的優點並不為其他地區熟知。因此，政府與業界需要落實更多措施（包括進行跟進訪問），以向這些地區宣傳香港及其眾多優勢，從而吸引更多投資流入香港。

## 資產記賬中心的競爭與關鍵指標

與其他主要財富管理中心相比，香港在多項關鍵能力上得分極高，並在幾乎所有領域上排名領先，包括開戶便利度、投資選擇範圍和投資者保障。（圖19）

圖19: 全球財富管理中心在不同能力表現的排名



註：按照調查結果的加權平均排名

香港僅在「政治穩定性」這個範疇上未能位居榜首，而且下跌至第3位，位列新加坡和瑞士之後。私人財富管理客戶指出，政治穩定性是他們選擇記賬中心或客戶經理所在地時最重要的考慮因素（圖20）。這反映了本地私人財富管理行業極需與其他利益相關者緊密合作，以大力宣傳香港作為財富管理中心的優勢與穩定性。

「一國兩制」是香港具備的眾多優勢之一，它提供了一個國際投資者可以信賴、容易理解的法律及商業環境，同時還可以幫助他們通過香港進入龐大的中國內地市場。香港的其他優勢還包括有助確保穩定性的港元與美元聯繫匯率制度、完善的法治制度和資本的自由流動。

圖20: 客戶選擇記賬中心及/或客戶經理所在地時所考慮的主要因素



註：按照調查結果的加權平均排名

如果香港的私人財富管理機構希望抓住中東和東南亞等市場的機遇，便需要大力推廣香港的優勢及其穩定的環境。總言之，已在香港扎根的投資者一般十分樂意選擇香港作為他們的資產記賬地，但不熟悉香港的客戶則很可能對在香港開戶存有疑慮。

毋庸置疑，香港在搶佔家族辦公室和更廣泛的私人財富管理客戶上正面對著激烈的競爭，但幾位受訪者表示，香港與中國內地在地域、語言及文化上的緊密聯繫形成了一股十分強大的獨特吸引力，因而使香港成為中國內地客戶私人財富管理的首選目的地。



# 主要發現



中國內地市場仍然是主要的增長動力



家族辦公室將成為更加重要的業務來源



香港在各項財富管理中心指標上名列前茅, 但客戶對其政治穩定性存在隱憂

# 行動



業界應繼續游說香港特區政府提供一份有關開放大灣區市場的未來路線圖



與政府和監管機構保持溝通, 是制定政策吸引家族辦公室的關鍵



私人財富管理行業應與政府攜手合作, 向現有客戶和來自中東和東南亞等新市場的潛在投資者宣傳香港作為財富管理中心的優勢和穩定性

# 監管

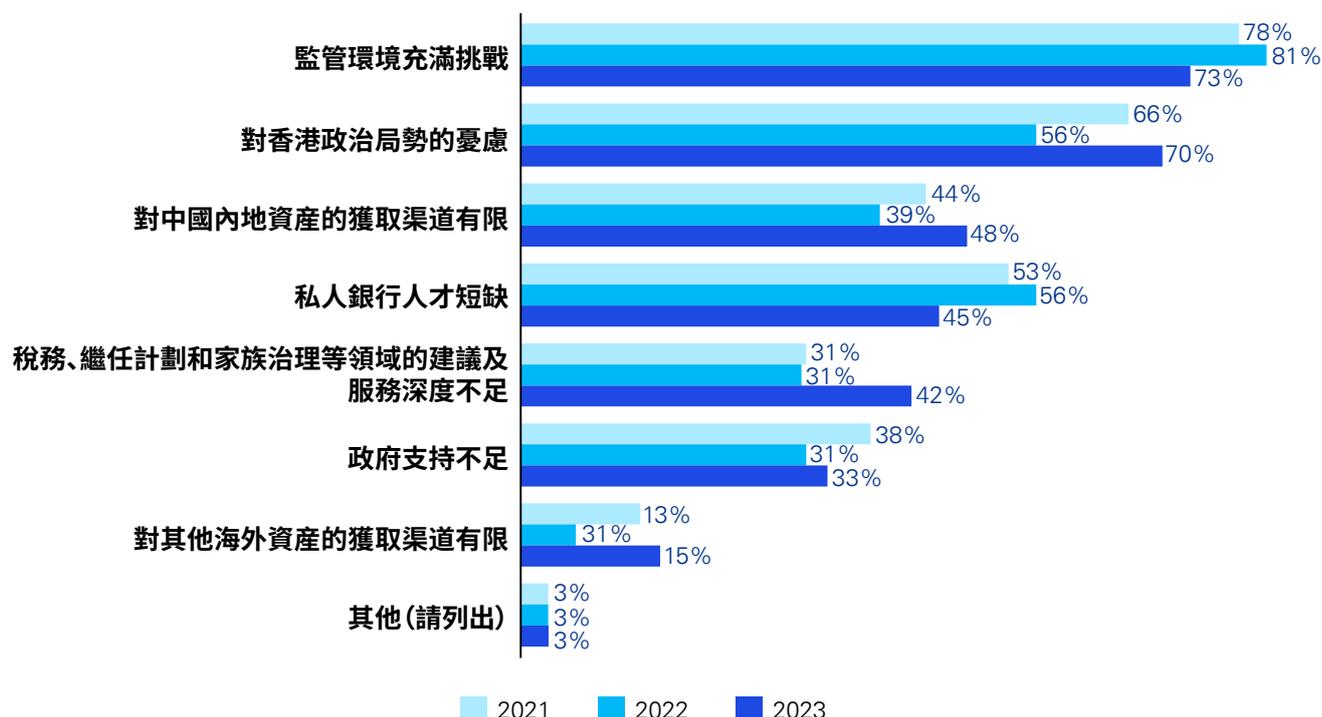


香港的監管環境對業界仍然構成挑戰，但經過業界與監管機構的溝通，近期的相關改革措施應能消除部分阻礙

## 監管環境仍是關注重點之一

大部分會員機構(73%)仍然將監管環境視為制約香港成為私人財富管理中心的最主要因素，但比去年的81%有所下降。(圖21)這或許反映當局近期在某些領域的監管改革(預期於調查期後正式公布)可簡化流程，減少會員機構的負擔。

圖21: 香港作為財富管理中心面對的主要制約因素



在過去幾年，香港監管機構一直與私人財富管理行業保持溝通交流，並提供更多監管指引。業界預計這些監管環境變革將產生積極影響，並為業內機構帶來重大裨益，尤其是有關高端專業投資者的新指引。

在本報告的問卷調查和訪談之後不久，香港金管局和證監會於7月底聯合發布該指引。但在此之前，業界已提前與監管機構展開討論，參與覆核指引初稿及對其提出意見。

近年來，與高端投資者相關的合適性和規則合理性一直是主要問題所在。在去年調查中，66%的客戶表示，他們希望合適性和披露流程更加精簡，以減少耗用的時間。業

界一直在此問題向政府進行游說，因此對會員機構和客戶來說，高端專業投資者新指引的推出不僅是一項可喜的發展，也充分反映了業界與監管機構成功合作所帶來的成果。

### 合適性和「認識您的客戶」(KYC) 是最大痛點

與去年的調查結果一樣，會員機構將「銷售實務和合適性」(包括複雜產品) 列為主要監管痛點。緊隨其後是「認識您的客戶」(KYC) 和反洗錢 (AML)。這與客戶調查結果相符，客戶表示「提供財富來源證明」是最大痛點。(圖22和圖23)

圖22: 2022年1月起對會員機構的所佔時間或行政工作量構成主要痛點的香港監管要求排名



註: 按照調查結果的加權平均排名

圖23:2022年1月起對客戶的所佔時間或行政工作量構成主要痛點的香港監管要求排名



註: 按照調查結果的加權平均排名

本年的調查結果反映了不同客戶對合適性和披露要求的部分看法差異。大部分受訪客戶 (77%) 表示, 如果能夠大幅縮短交易準備時間, 他們願意取消合適性檢查和披露要求。這與會員機構的看法一致: 83% 的會員機構表示, 簡化高端專業投資者合適性評估工作的計劃可帶來積極影響。(圖 24 和 圖25)。

但當被問及對有關流程和保障措施的看法時, 62% 的受訪客戶認為目前的保障水平是合適的, 雖然其中約半數也表示希望相關流程得到精簡; 30% 的受訪客戶認為流程合適; 還有 31% 的受訪客戶認為現有的保障水平是恰當的, 但也同時希望相關流程得到精簡。(參閱下文圖 26)。

上述結果顯示, 雖然客戶希望流程得到進一步精簡, 但他們仍然非常重視保障投資者, 並希望私人財富管理機構妥善保障他們的利益。

## 高端專業投資者指引

雖然合適性要求被會員機構列為監管痛點之首, 但新的高端專業投資者指引的頒布應能緩解這個問題。該指引以比例和風險為基礎, 並簡化了私人財富管理機構在產品盡職調查、合適性評估和風險披露等領域的要求。簡化方法僅適用於符合特定條件的高端投資者, 包括至少擁有 4,000 萬港元投資組合或至少 8,000 萬港元淨資產, 並具備相關專業知識或交易經驗。

超過 80% 的受訪會員機構表示, 他們希望高端專業投資者框架會對客戶體驗帶來積極影響, 並降低行政工作的負擔。

圖24: 香港金管局和證監會為簡化私人財富管理機構為高端專業投資者提供服務時的合適性評估責任而發出聯合公衆諮詢文件, 其中包含多項流程精簡措施, 尤其是提升客戶體驗和減少機構行政工作負擔。會員機構認為這些措施將帶來何種影響?

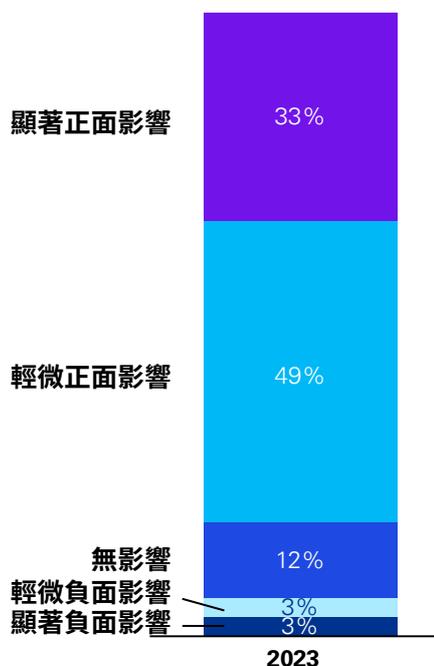
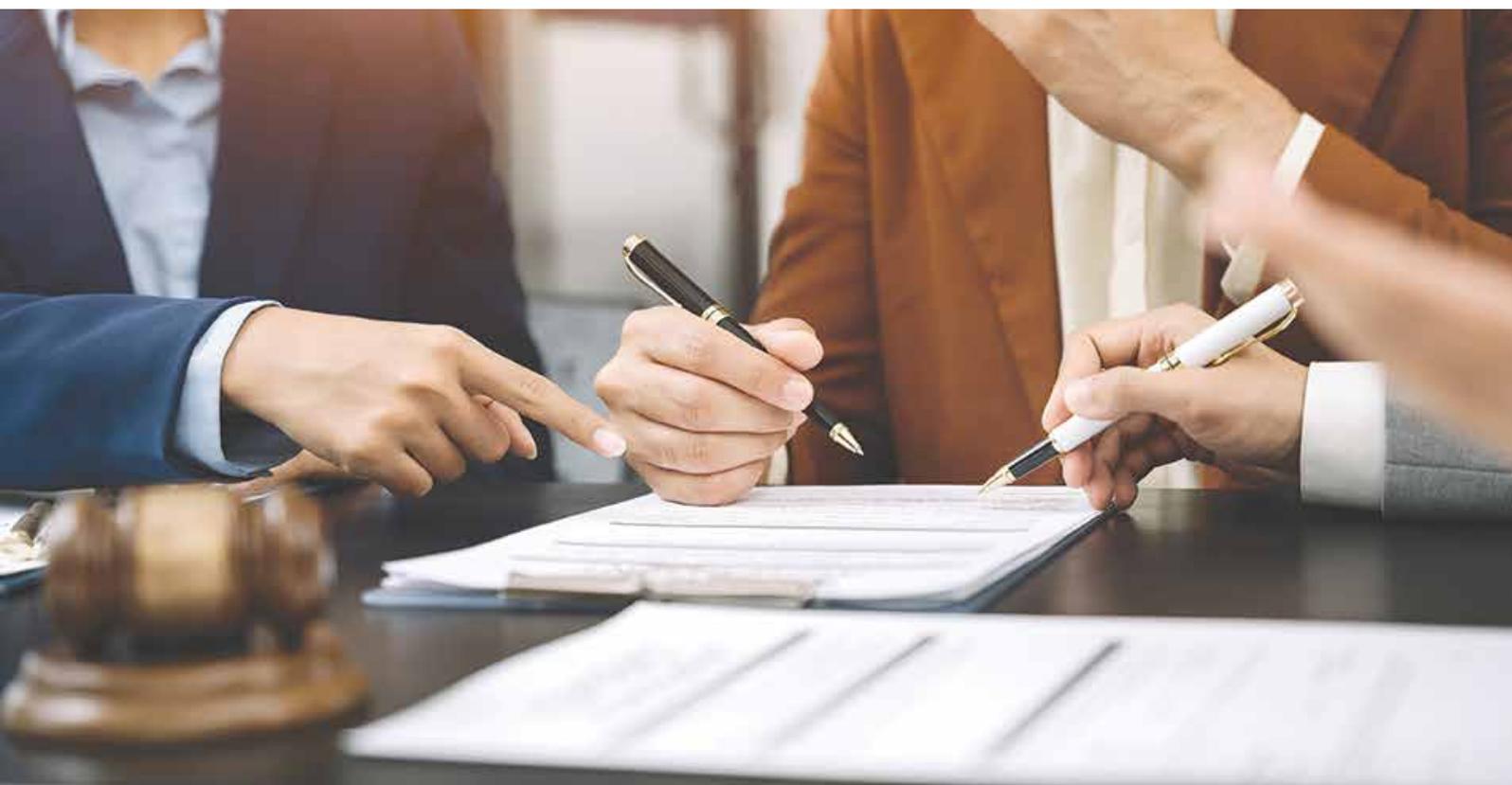
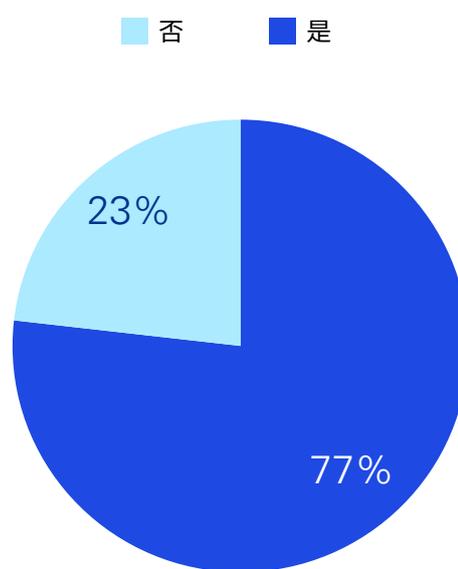


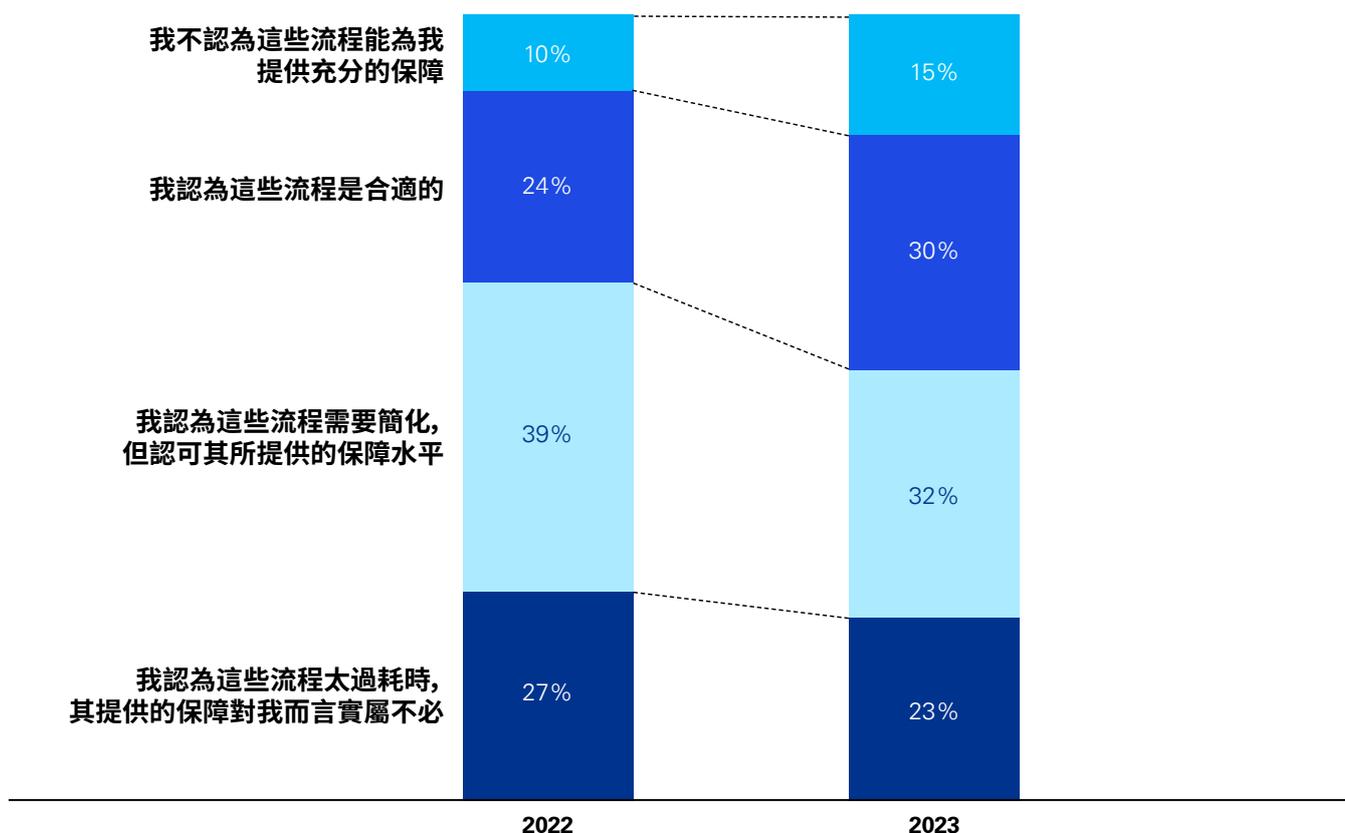
圖25: 客戶是否願意取消合適性評估和繁瑣的風險披露, 以大幅減少客戶進行交易的時間?



如上文所述，投資者保障仍然是許多投資者的關注重點：32%的受訪客戶表示希望銷售流程得到簡化，但同時，他們也對合適性框架提供的保障程度表示欣賞。在今年的調查中，認為當前流程未能提供充分的投資者保障的客戶比例也有所上升（2023年：15%；2022年：10%）。（圖26）

但這些結果並不能反映高端及資深投資者的看法。由於他們更能深入了解不同投資產品的特點和相關風險，因此在銷售過程中向其提供冗長的披露並不會令他們額外受益。因此，新的高端專業投資者指引尤其會對這類更資深的客戶群體帶來好處。

圖26: 客戶對執行交易前評估產品合適性和披露潛在風險及其他信息等流程的看法



高端專業投資者指引應有助滿足投資者的不同需求，在投資者保障與交易速度之間達致平衡。以高端專業投資者的身份自居並採用簡化流程屬於自由選擇性質，意味著客戶可自由選擇是否利用簡化流程進行交易。

這項新指引廣受業界歡迎，預計其可提升面向資深投資者的銷售流程的流暢度，同時減少私人財富管理機構的行政工作。

除了合適性外, KYC/AML也被會員機構和客戶視為另一個主要痛點。私人財富管理行業應與監管機構繼續保持合作, 為改進現行KYC/AML機制出謀劃策。其中一個可重點關注的領域包括KYC財富來源證明要求, 這是受訪客戶反映的第一個痛點。

今年3月, 金管局發表了《有關私人銀行業務的提示》, 為釐定財富來源和資金來源提供進一步指引, 包括注意事項以及各種可能情景下的良好實踐示例。這應能有助機構避免實施過於保守和超出監管機構指導方針的政策。

### 業界對合規科技的應用大幅增加

我們在過去幾年的報告中曾經指出, 與銀行業的其他領域相比, 私人財富管理行業在應用合規科技方面的進度仍較為緩慢。這個情況再本年有所改善: 45%的會員機構已實施合規科技解決方案, 較上年調查中僅為31%有所上升。在實施合規科技而言, 會員機構提及的常見障礙與去年相同, 即預算和資源限制、缺乏可用的成熟解決方案和銀行現有架構較複雜。(圖27)

金管局近期在畢馬威的協助下發表的一份報告也指出, 金融機構在採用金融科技時面對上述障礙。該報告亦表示, 銀行與金融科技解決方案供應商之間的期望存在差距, 尤其是在實施新的解決方案時尤為明顯<sup>7</sup>。

私人財富管理機構的營運模式和服務各異, 令科技解決方案的實施更為困難。機構若要使金融科技解決方案切合自身的內部需要, 便須耗用巨大精力和時間與外部供應商進行溝通協調。因此, 多數機構更傾向在內部進行科技升級。

圖27: 實施合規科技解決方案的主要障礙



註: 按照調查結果的加權平均排名。由於部分選項是在2023年調查中新加入的, 因此這些選項無上年度可比數據。選項的加權平均數相等時, 其排名相同。

為何本年的主要障礙與去年基本相同, 但合規科技的應用卻在本年度大幅增加? 這或許是因為金管局在倡導合規科技應用上作出不懈努力的成果。一家受訪會員機構表示, 金管局在制定合規科技實施藍圖和推介富吸引力的解決方案方面發揮了關鍵作用; 許多私人財富管理機構已根據該藍圖實施了合規科技解決方案。

此外, 香港監管機構已就各家機構的人才是否具備落實合規科技所需的能力進行諮詢, 並已將合規科技納入認證專家的考核範疇。這些措施有助推動業界更快捷地應用科技以滿足監管要求。

<sup>7</sup> 香港金融科技推廣計劃 (A Bridge to the Future: Hong Kong Fintech Promotion Roadmap) Fintech Promotion Roadmap (hkma.gov.hk)

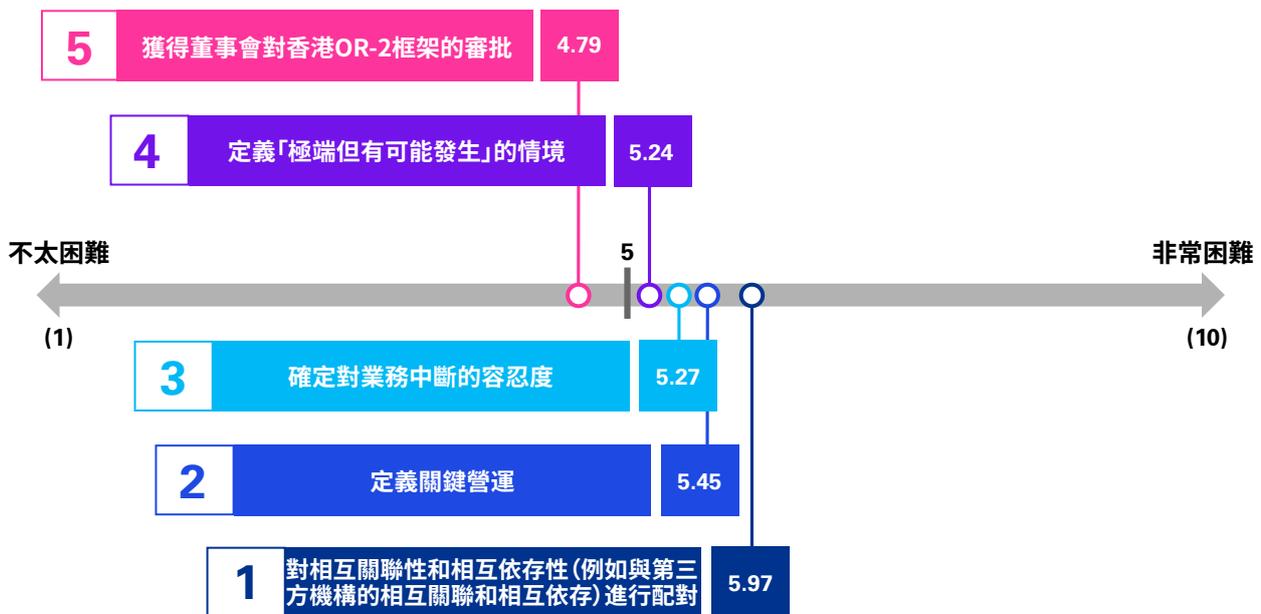
## 運作穩健性

運作穩健性一直是香港銀行優先關注的事項，他們積極力求在限期前滿足金管局「運作穩健性」(OR-2) 政策第一部分所列的要求，即在本年5月31日前制定自身的運作穩健性框架並取得董事會審批。該框架旨在確保銀行有能力抵禦服務中斷帶來的衝擊(包括由第三方提供的服務)，並就運作穩健性加強對銀行高管的問責。

香港近年來經歷種種衝擊，包括持續數月的社會事件和之後的新冠肺疫情，充分證明嚴重的業務干擾可突如其來快速出現，也表明銀行極需做好準備，以抵禦隨時出現的劇變。

為滿足OR-2要求，銀行需要了解自身系統的薄弱環節，確定對服務中斷的可承受程度，並對各種「極端但有可能發生」情景進行測試。當被問及制定OR-2框架遇到哪些挑戰時，會員機構大多表示在限期前滿足OR-2要求的難度一般。由於其他地區已開始實施與香港類似的要求，因此部分會員機構已能利用他們的全球框架來實現合規。(圖28)

圖28: 理解和滿足金管局的「運作穩健性」(OR-2) 要求中遇到的困難排名



註: 按照調查結果的加權平均排名

# 主要發現



「認識您的客戶」  
(KYC) 和合適性仍然是  
主要監管痛點



高端專業投資者指引預計  
能緩解業界在合適性和披  
露方面的挑戰



合規科技應用率  
大幅提升

# 行動



在高端專業投資者指引發布後，業界應在此重大進展的基礎上繼續  
與監管機構保持良好溝通，以改善監管環境



會員機構應按照新的高端專業投資者指引，提高客戶交易的靈活性



更多私人財富管理機構應考慮利用合規科技來減輕監管合規工作的  
負擔

# 科技



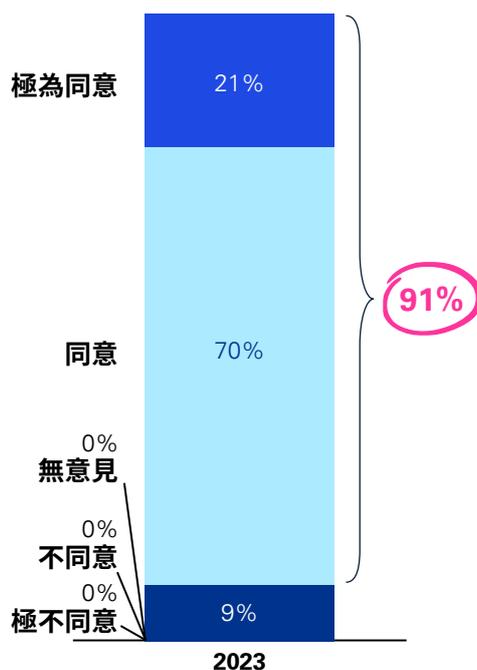
客戶希望能使用更加先進的數碼服務，以提升投資決策的自主權。業內機構正致力滿足此需求，但目前的服務仍與客戶預期存在一定差距

## 金融科技發展

總體而言，業界對金融科技解決方案持正面態度，91%的會員機構認同，科技的應用利大於弊。(圖29) 客戶也基本滿意現有的數碼服務。但目前部分服務領域仍存在差距，會員機構可在這些領域中拓展自身的網上服務來更好地滿足客戶需求。

業界對採用新興科技的積極態度正好與金管局的「金融科技2025」願景目標互相配合，持續保持客戶對數碼服務的滿意度也能使其從中獲益。如上文所述，應用合規科技解決方案的會員機構數目顯著增加。但就部分數碼產品與服務領域而言，客戶預期與服務之間仍存在差距。會員機構可通過提供更多網上服務以更好地迎合客戶需要。

圖29: 金融科技解決方案帶來的機遇(提升協作)多於威脅(加劇競爭)。您對此的看法是:



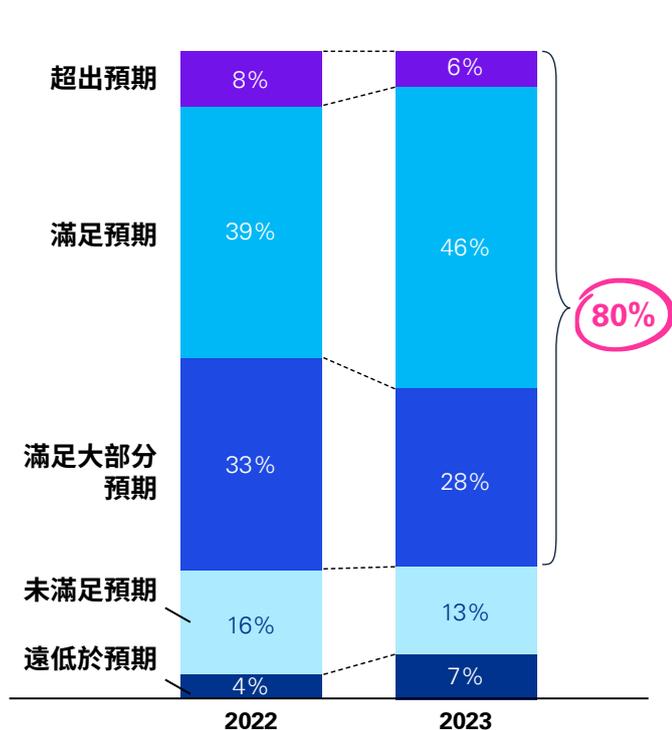
## 客戶對數碼產品與服務的滿意度仍超出機構預期

過去數年，許多會員機構不斷推出新的數碼服務並同時提升網上產品。根據去年的調查，客戶對會員機構數碼產品與服務基本持正面態度，超出會員機構自身預期。在本

年的調查中，80%的客戶表示其數碼化需求已得到滿足，而僅63%的會員機構認為他們在這方面能夠滿足客戶期望。(圖30和圖31)

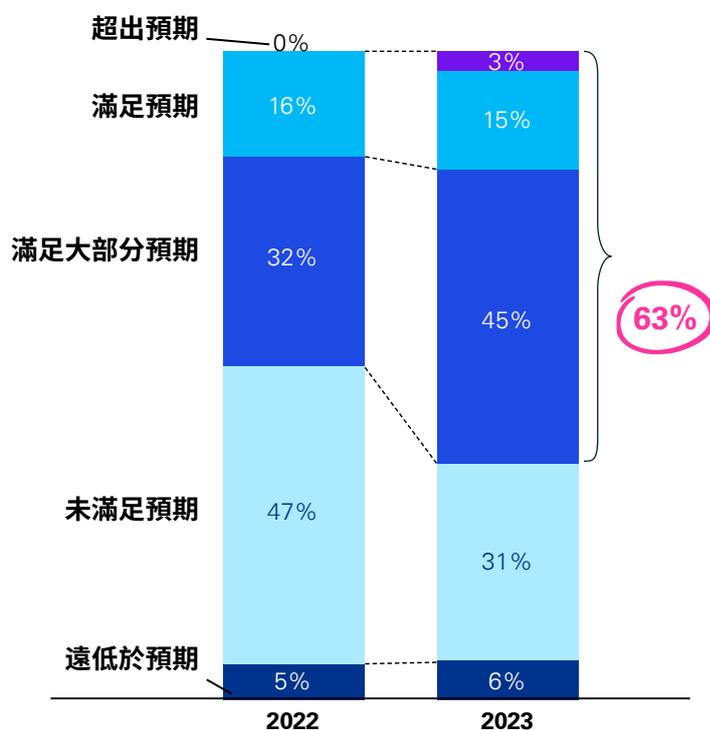
這個比例較去年有所上升，當時僅48%的會員機構自認為能夠滿足客戶的期望。機構對自身產品與服務評價的提升，顯示其數碼化能力投資在提升客戶滿意度方面已見成效。

**圖30: 客戶對私人財富管理機構提供的數碼化產品與服務的看法**



雖然客戶對現有的數碼服務感到滿意，但會員機構仍堅持不斷對其網上服務與產品進行投資。他們表示正為未來做好籌劃，以迎合可能對數碼服務持有不同期望的新客戶。

**圖31: 會員機構對其數碼化產品和服務是否能滿足客戶期望的看法**



### 客戶尋求更大的投資自主權

客戶對各項有關數碼化產品和服務問題的回應，顯示他們希望獲得更多網上服務。在當前提供的數碼化投資相關服務中，客戶認為最有用的服務是了解研究動態、投資組合構建和「可付諸行動的見解」，例如在閱讀研究動態時可點擊某個鏈接執行交易或聯繫客戶經理。(圖32)

客戶認為有待改進的前三大領域包括「網上服務範圍」、「自助服務程度」和「獲取實時數據和信息」。(圖33)

圖32: 在研究與投資方面, 客戶認為私人財富管理機構提供的最有用數碼化服務排名

	2022	2023	
了解研究動態	2	1	↑
投資組合構建、調整和財務規劃模擬工具	3	2	↑
可付諸行動的見解 (例如, 閱讀研究動態/投資觀點時, 可點擊某個鏈接執行交易或聯繫客戶經理)	無	3	
交易執行	1	4	↓
財務目標諮詢規劃	4	5	↓
投資合適性評估和披露	無	6	
其他 (請列出)	無	7	

註: 按照調查結果的加權平均排名。由於部分選項是在2023年調查中新加入的, 因此這些選項無上年度可比數據。

圖33: 客戶認為會員機構最需要提升的領域排名

	2022	2023	
網上服務範圍	1	1	→
自助服務程度	3	2	↑
獲取實時數據和信息	2	3	↓
專業功能 (例如: 分析工具、投資目標等)	6	4	↑
服務速度	5	5	→
用戶界面	8	6	↑
個性化程度	4	7	↓
網絡安全	7	8	↓
其他 (請列出)	8	9	↓

註: 按照調查結果的加權平均排名

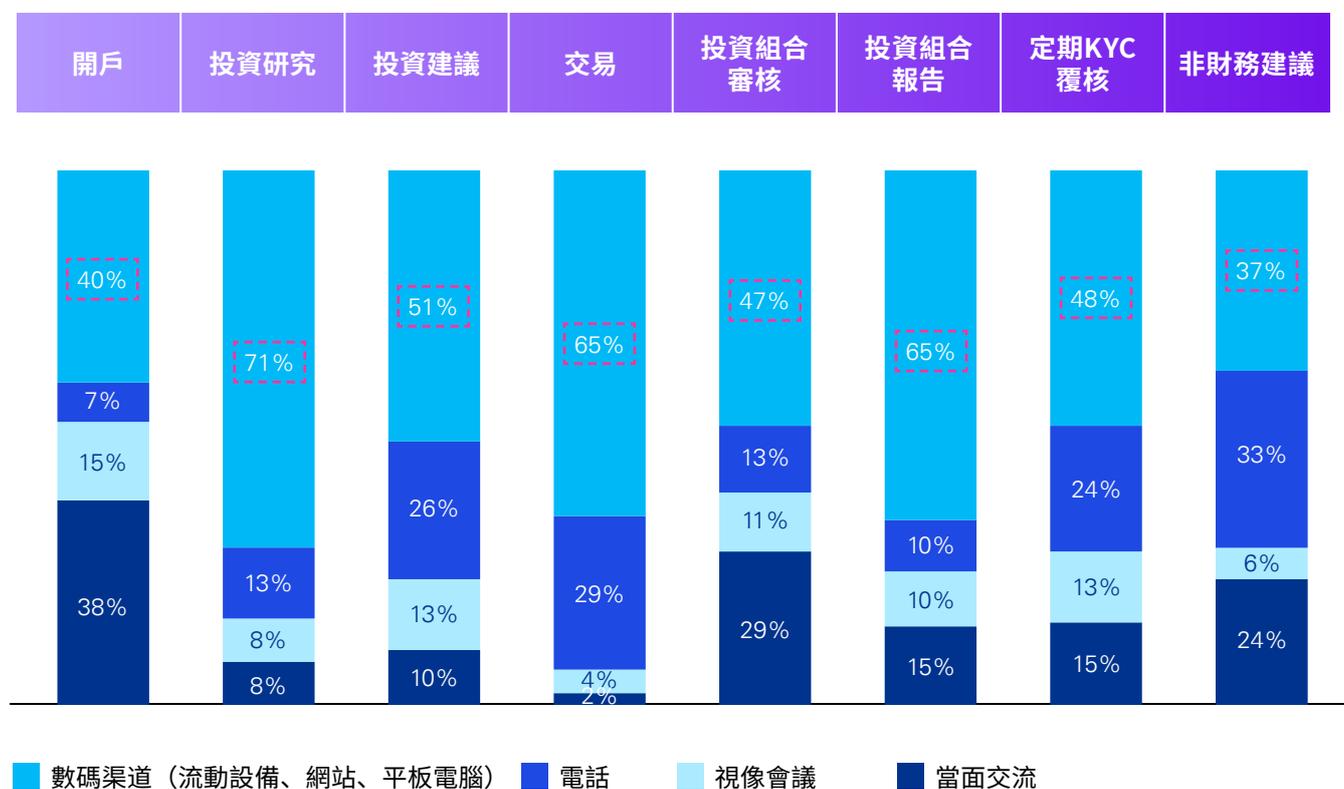
調查發現，客戶希望獲得更大的投資控制權，並進行更多自主的投資研究、投資組合構建和網上交易。這與他們在疫情期間增加採用數碼產品和服務的趨勢一致。由此可見，隨著客戶越來越熟練地使用科技來滿足自身的投資及理財需求，提供自助服務和提升投資自主權將是未來的趨勢所在。

當被問及對交流方式的偏好時，客戶仍然傾向數碼方式，尤其是在了解研究動態和投資組合彙報等領域。他們認為，通過微信或WhatsApp等即時通訊應用程序查看投

資組合報表、與客戶經理交流以及接收市場動態信息，是最有用的與行政事務相關的數碼服務。這些調查結果與去年大致相同。

此外，71%的客戶表示他們更喜歡通過數碼渠道接收投資研究信息，而65%則偏好進行網上交易，另有51%的客戶希望通過數碼渠道獲取投資建議。(圖34)

圖34: 諮詢過程中不同階段客戶偏好的溝通方式

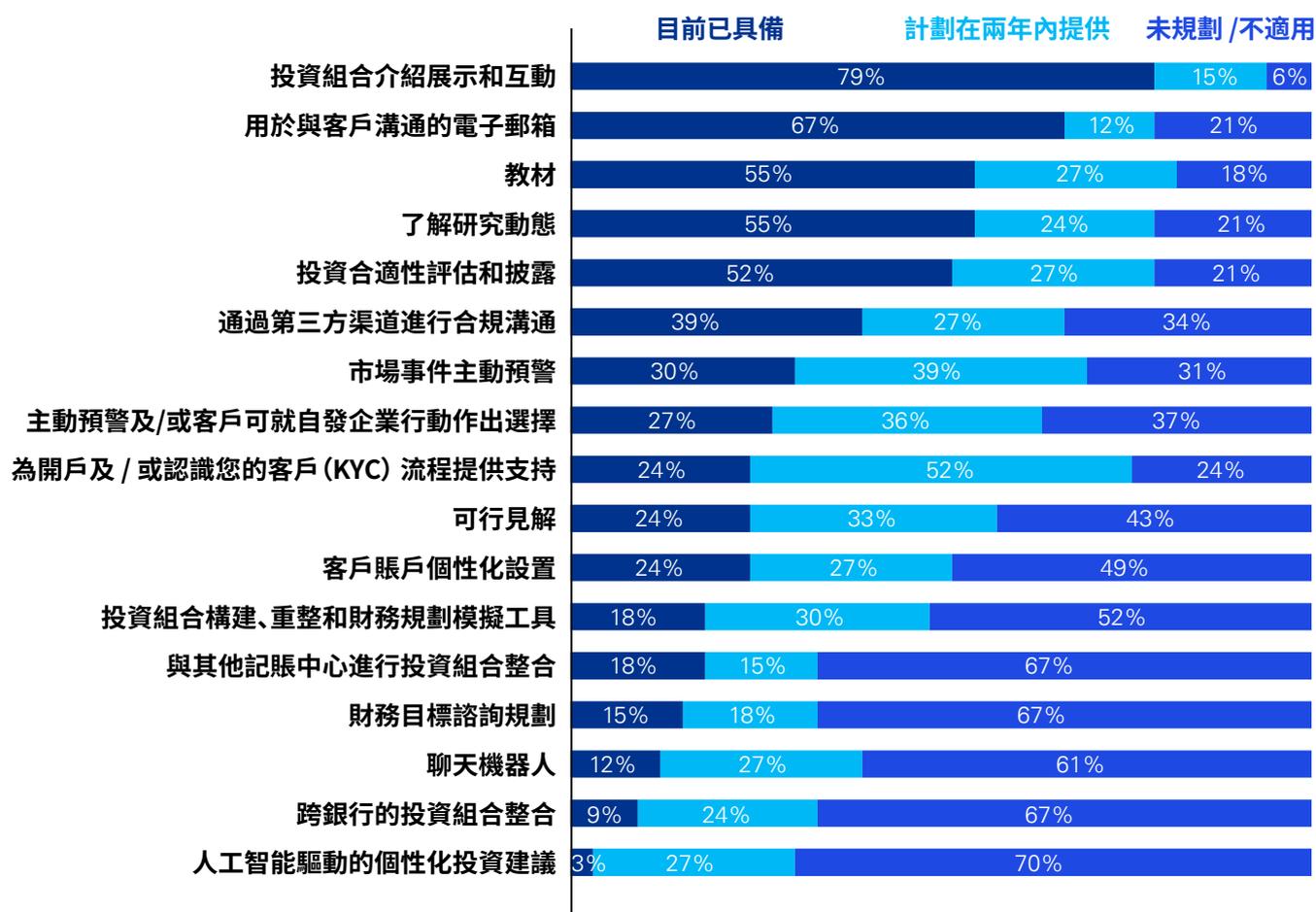


## 客戶期望和機構規劃之間的差距

雖然客戶更青睞網上服務，但某些他們最需要的關鍵服務當前仍未能提供或仍是處於開發階段。例如，雖然客戶在使用「投資組合構建、重整和財務規劃模擬工具」後將其列為第二類最有用的調研和投資數碼服務工具，但

52%的會員機構並未提供這些工具，且無計劃在未來兩年推出。此外，42%的會員機構也尚未將為客戶提供「可付諸實際行動的見解」（例如可點擊某個鏈接執行交易或聯繫客戶經理）納入工作議程中。（圖35）

圖35: 現有或未來兩年規劃的客戶解決方案



同樣，34%的受訪機構當前並無計劃通過微信和WhatsApp等第三方平台與客戶進行通訊，即使已使用這些服務的現有客戶將其列為在便利性及行政事務方面第二有用的數碼服務。

鑒於客戶群體的多樣性，私人財富管理機構需要考慮不同世代及類型的客戶對網上通訊和投資活動的不同期望。他們中有的對數碼科技極為精通，有的則不太樂意使用Zoom等會議平台的科技工具。

### 機構紛紛計劃進一步簡化流程、提升自動化程度

就內部解決方案而言，會員機構正計劃推出更多自動化與推動工作流程的工具，以精簡工序。在未來兩年內，超過70%的會員機構將推出經簡化的應用程序和經改進的基礎設施（如客戶開戶工作流工具），並實現產品盡職調查/產品合適性評估的自動化。這應有助緩解上文提及，客戶和會員機構在KYC和合適性評估流程中遇到的部分痛點。

然而，會員機構對利用客戶行為的大數據分析來進行產品交叉銷售，或利用科技方案生成建議供客戶經理使用興趣不大——半數會員機構無計劃在這些領域進行投資。這意味著，部分機構還沒準備好通過建立人工智能（AI）方案為客戶提供建議，並且仍將繼續依賴客戶服務人員的知識與經驗。此外，較大型的銀行具備較多資源開發新的科技方案，預計他們會首先行動，而規模較小或專營市場細分領域的機構則暫時以觀望為主。



## 生成式人工智能

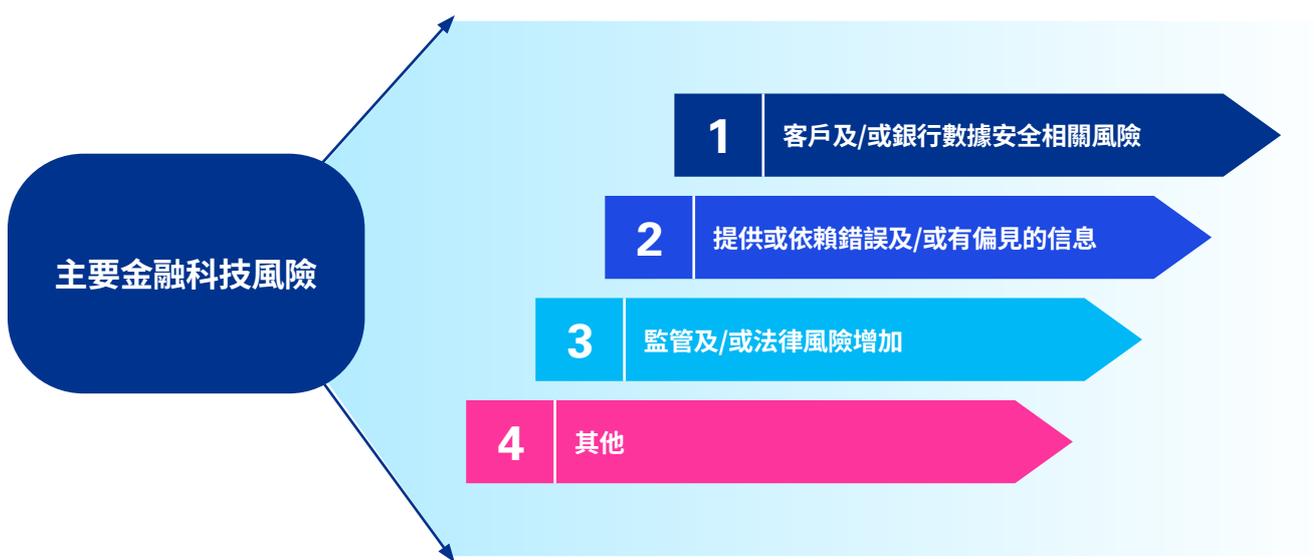
2023年, ChatGPT 等大型語言模型(LLM)和生成式人工智能的興起和廣泛應用已成為眾多行業關注的熱點課題。根據我們的會員調查,對私人財富管理機構而言,受此新興科技影響最大的領域包括:數據分析(如客戶、投資組合和產品數據,以及與客戶的互動)、投資建議提供以及AML/KYC相關活動。

此外,在這次訪談中,多個會員機構表示,他們已在探索與產品分析、為客戶經理匯總投資內容,並自動綜合各種政策與程序等方面相關的用例。合適性規則(包括十分繁複的跨境合適性規則)是生成式人工智能的一個潛在使用領域。新興科技將能簡化這類流程,並協助解答客戶經理的問題。

由於生成式人工智能可以抄本格式呈列信息,因此可能還存在其他用途。譬如,它可創建一個文件,以便按照客戶容易理解的方式對比不同類型的基金。

業內人士對新興科技的潛在用途和未來如何部署展現出濃厚興趣的同時,也心懷疑慮。業界對應用大型語言模型和生成式人工智能的主要顧慮包括數據安全風險,以及生成不準確或帶偏見信息的可能性。(圖36)由於這些風險的存在,會員機構目前尚未有太大意願使用生成式人工智能提供直面客戶的建議或處理個人數據。

圖36: 采用大型語言模型/生成式人工智能(例如:ChatGPT)導致的主要風險排名:



註: 按照調查結果的加權平均排名

# 主要發現



客戶希望在網上進行投資決策時享有更大自主權



會員機構仍不斷增加對網上產品與服務的投資



私人財富管理機構正在探索生成式人工智能的用途

# 行動



客戶希望獲得更多網上服務, 包括數碼化溝通和交易



會員機構應充分掌握生成式人工智能的最新潛在用途。這項科技用途廣泛, 包括對話分析和向客戶提供信息等

# 才與 工作模式



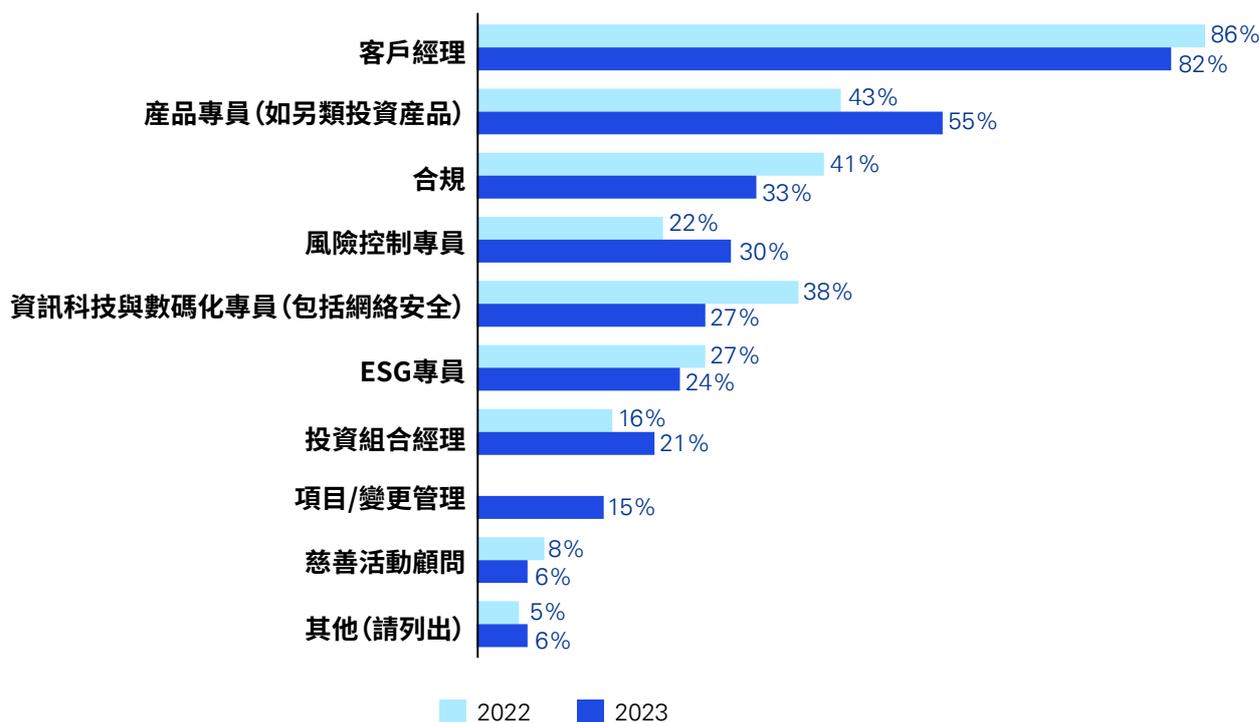
業界應著力落實較長遠的措施以消除長期存在的人才缺口。行業對客戶經理的需求最大，專業知識是他們最受重視的能力

## 人才缺口已經收窄，但客戶經理的需求仍然龐大

3,610人，比2021年的3,503人略微上升；2022年的客戶經理總數為2,331人，而2021年則為2,282人。

雖然離開行業的人數下降有助縮小人才缺口，但客戶經理仍然是目前需求最殷切的職位，與去年調查結果一致。（圖37）

圖37: 人才缺口最大的職位/職能排名



註：由於部分選項是在2023年調查中新加入的，因此這些選項無上年度可比數據。

此外，業內對產品專員（如另類投資專家）的需求也顯著增加。55%的會員機構表示存在此人才缺口，比去年的43%有所上升；風險控制專員的需求也從去年的22%上升至30%。雖然合規人才短缺狀況已得到改善，但仍然有33%的會員機構在此方面人才不足。

人才招聘的主要渠道與去年保持一致，最常見的兩種人才招聘方式分別是從同行機構吸納及由現有客戶經理推薦。但是，由於不少客戶經理在業內跳槽，導致私人財富管理機構持續出現較高的人員流失率。

上述需求由多個不同因素帶動。業內一直存在客戶經理短缺的問題，而行業的持續增長更加劇了業內機構對資深員工的需求。私人財富管理機構的短期對策是從同業機構吸納人才。由於客戶經理需要工作多年才能建立所需的知識和技能，因此與招聘一些資歷較淺的員工相比，吸納已具備相關領域經驗的人才更能勝任工作，提高工作效益。

顯然，業界應把目光放長遠，培養更多專業人才來打破這個惡性循環。目前，某些其他地區已為本地人才的培訓落實監管措施，香港或許可以採取類似的長遠規劃，來應對人才短缺問題並從中獲益。

香港政府已就此推出了一系列措施來吸引人才加入行業並提高現有員工的技能，包括財經事務及庫務局於2016年通過「資產財富管理業先導計劃」，為行業的在職從業人員提供專業培訓。此外，金管局和私人財富管理公會攜手合辦的「先導人才培訓計劃」也為大學生提供大量在私人財富管理行業獲取經驗的機會，並爭取在畢業後獲僱主錄用。

此外，政府當局也計劃成立由香港金融發展局管理的香港財富傳承學院。

雖然出現了上述令人可喜的發展，但若有效縮小長期存在的人才缺口（尤其是客戶經理），業界與政府可能需要更加努力深化和拓展目前推行的有關項目與計劃。

客戶一直將「金融產品的知識與經驗」列為他們最看重的能力，因此資深客戶經理對機構的重要性不言而喻，而客戶關係與親和力則被視為相對不重要的因素。這表明客戶經理的整體專業素養對客戶更為重要，因此機構值得努力留住資深員工並對他們的技能發展作出投資。（圖38）

圖38: 客戶經理能力對客戶的重要性排名:



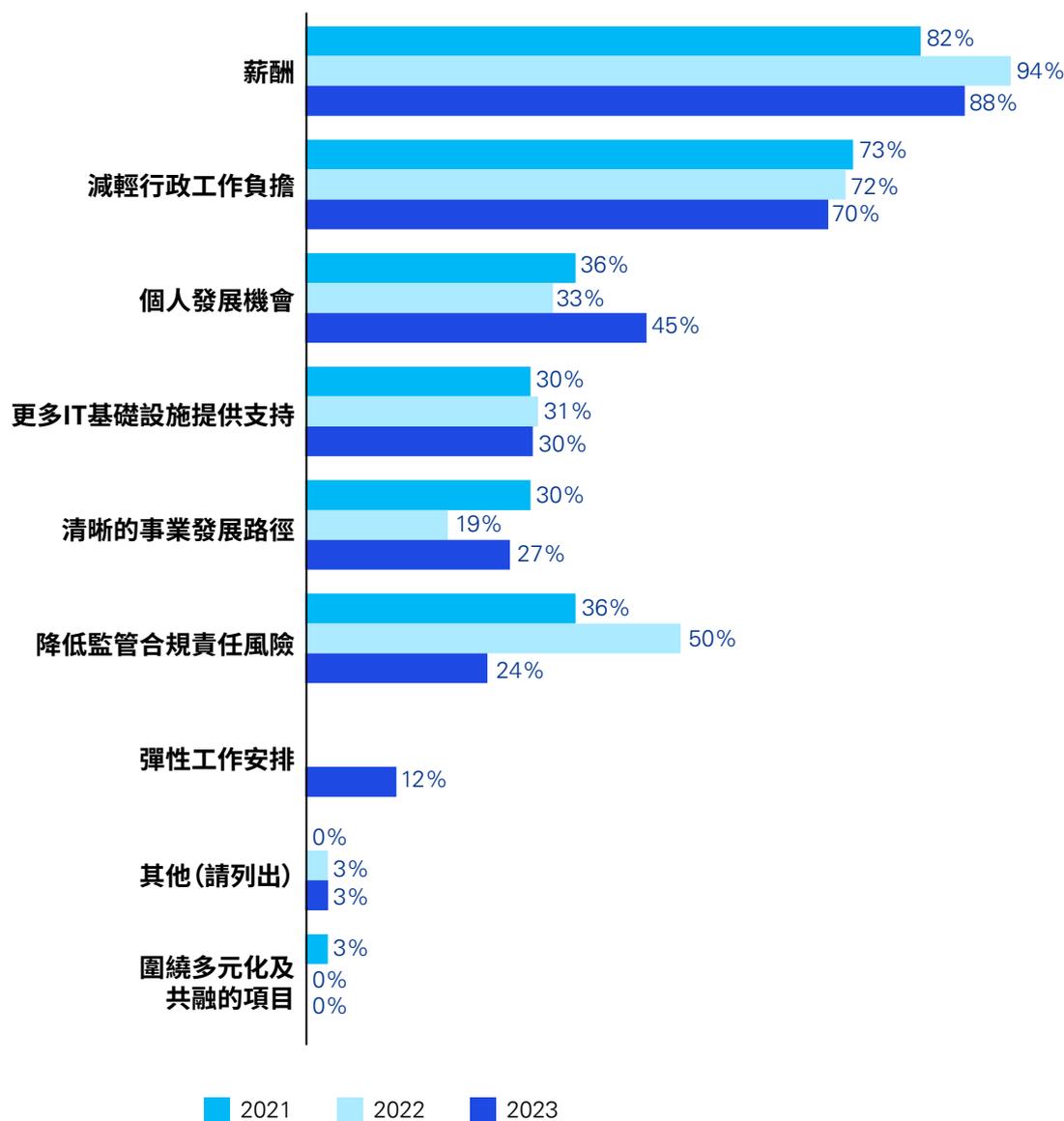
註：按照調查結果的加權平均排名

## 如何吸引和留住客戶經理: 薪酬及其他因素

不出所料,當被問到如何提升客戶經理崗位的吸引力時,會員機構認為最重要的因素是薪酬。(圖39)雖然本年調查顯示薪酬的重要性已從去年的94%下跌至88%,但其仍然是吸引客戶經理的最重要因素。

但薪酬並非唯一因素。根據會員機構的回應,減輕行政工作負擔在提升客戶經理崗位吸引力的重要性排名第二。過去幾年的調查均出現如此的結果。

圖39:提升客戶經理職位吸引力的因素排名



註:由於部分選項是在2023年調查中新加入的,因此這些選項無上年度可比數據。

本年有更多會員機構(45%，去年為33%)表示個人發展機會對提升客戶經理崗位吸引力甚為重要，而清晰的職業發展路徑的重要性也有所提升。此結果顯示，更多會員機構已考慮到薪酬之外的其他因素，並向客戶經理提供職業發展和個人發展機會，以吸引和留住寶貴人才。

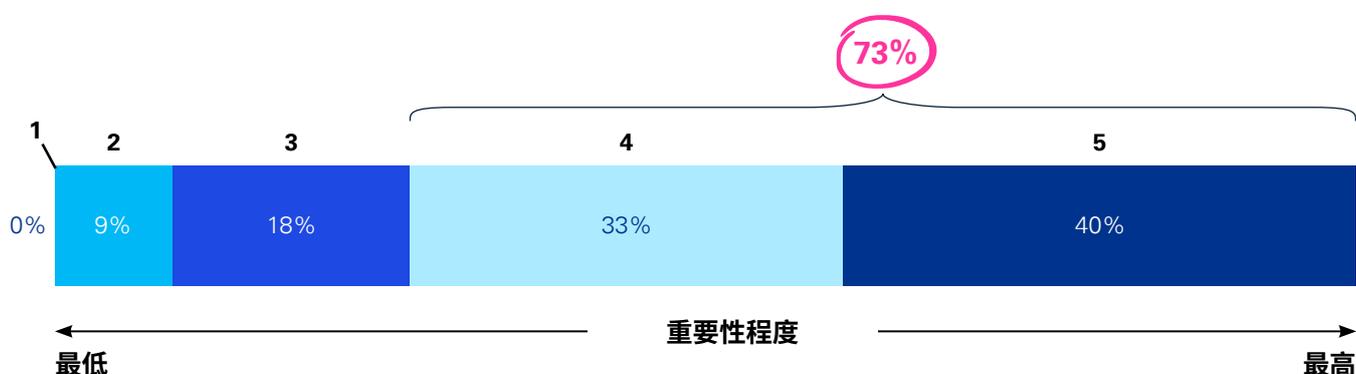
## 多元化與共融

多元化與共融已成為全球金融服務機構招聘流程中的一個越發重要的考慮因素。73%的會員機構表示他們十分重視在招聘中考慮多元化與共融的元素。(圖40)

某會員機構強調，多元化與共融不僅關乎性別與種族，還涉及招聘不同背景的人才，鼓勵多元化的觀點。此外，受訪者認為身心健康和工作與生活平衡也有助創建一個多元共融的工作場所，以吸引和留住優秀人才。

多元化與共融也被視為建立一個有利於人才成長、有助留住最優秀人才的工作環境的必備要素。薪酬固然是吸引和留住員工的最重要因素，但員工體驗——即一個有利於個人事業發展的理想工作環境——的重要性也與日俱增。

圖40: 會員機構在招聘中確保多元化與共融對機構業務成功的重要性:

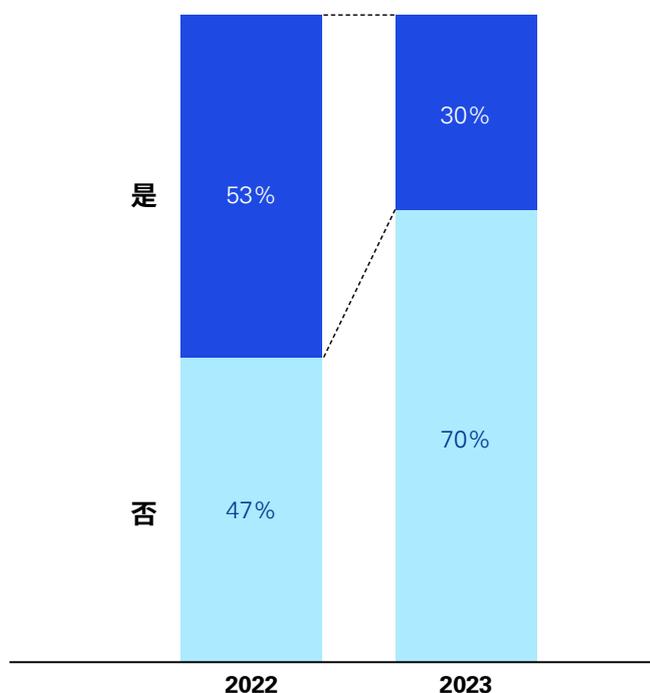


某會員機構表示，他們已通過多元化及共融政策成功吸引和留住資歷較淺的客戶經理，她們多數是已成家的年輕女性員工。這個年齡群的員工流動率一直較高，但憑著較彈性的工作安排和新手父母培訓等措施，員工穩定性得到提升。

## 行業人才流失減少

雖然人才問題長期困擾著金融服務業的不同領域，但對私人財富管理行業而言，此問題自去年以來有所緩解，行業人才流失比例出現下降。去年，53%的會員機構表示較多人離開行業；本年，這個比例下降至30%。（圖41和圖42）

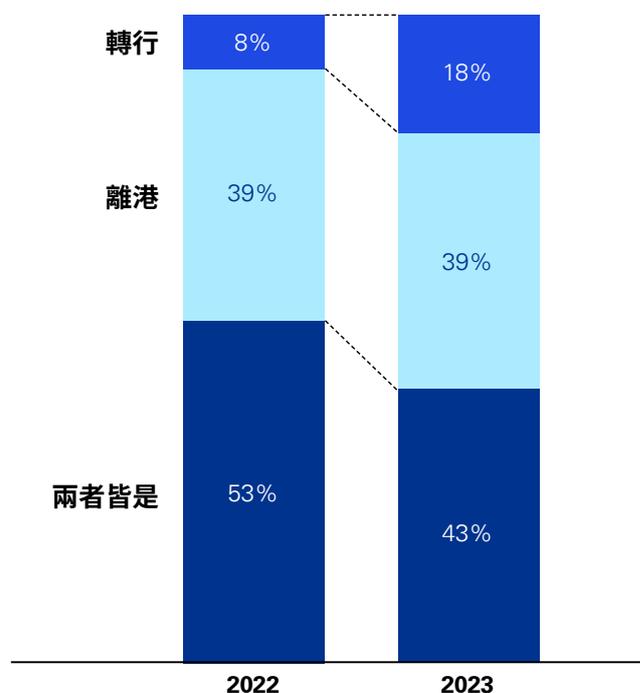
圖41：您認為目前是否有越來越多人才離開本行業？



對比去年的調查結果，在流失的人才中，選擇離開香港的人才佔比有所下降。去年，離開行業的人才中僅有8%留在香港；而本年調查中有18%選擇留在香港。這或許反映了在新冠疫情防控措施撤銷並恢復通關後，香港的商業和生活環境均已經回歸正常。

部分受訪者提及香港特區政府在疫情管控措施撤銷後，為宣傳香港作為工作和旅遊首選目的地作出的努力。但他們認為，政府應採取更多措施向全世界宣傳香港獨特的生活文化和事業發展機遇，從而吸引更多海外人才投身本港私人財富管理行業。

圖42：這些人才是轉行還是離港？還是兩者皆是？



# 主要發現



客戶經理的人才缺口  
尤為嚴重，多數是從  
同業機構吸納



與去年相比，本年離開  
行業的人才數量有所下降



多元化與共融對人才  
招聘和挽留的重要性  
有所上升

# 行動



業界應繼續與利益相關者保持合作，為未來發展建立充足的人才儲備



除薪酬外，會員機構應注重提升員工體驗以吸引和留住人才



會員機構應考慮以更全面的措施提升多元化和共融，例如為新手父母提供更大工作彈性，以留住人才

# 關於 私人財富管理公會

私人財富管理公會為行業協會，於2013年成立，旨在促進香港私人財富管理行業的發展。

私人財富管理公會成立的主要目的：



確立香港作為亞太區內主要私人財富管理樞紐的地位



推動香港私人財富管理業的發展



於私人財富管理從業員間推廣合宜的操守、誠信和高水平的專業能力



提供一個平台讓會員就財富管理業的發展趨勢和面對的挑戰進行討論和交換意見



與政府、監管機構、行業組織和非政府機構保持溝通，為行業統一發聲

# 關於畢馬威

畢馬威中國在三十一個城市設有辦事機構，合夥人及員工超過15,000名，分佈在北京、長春、長沙、成都、重慶、大連、東莞、佛山、福州、廣州、海口、杭州、合肥、濟南、南京、南通、寧波、青島、上海、瀋陽、深圳、蘇州、太原、天津、武漢、無錫、廈門、西安、鄭州、香港特別行政區和澳門特別行政區。在這些辦事機構緊密合作下，畢馬威中國能夠高效和迅速地調動各方面的資源，為客戶提供高品質的服務。

畢馬威是一個由獨立的專業成員所組成的全球性組織，提供審計、稅務和諮詢等專業服務。畢馬威國際有限公司（“畢馬威國際”）的成員所以畢馬威為品牌開展業務運營，並提供專業服務。“畢馬威”可以指畢馬威全球性組織內的獨立成員所，也可以指一家或多家畢馬威成員所。

畢馬威成員所遍佈全球143個國家及地區，擁有超過265,000名專業人員。各成員所均為各自獨立的法律主體，其對自身描述亦是如此。各畢馬威成員所獨立承擔自身義務與責任。

畢馬威國際有限公司是一家英國私營擔保有限責任公司。畢馬威國際及其關聯實體不提供任何客戶服務。

1992年，畢馬威在中國內地成為首家獲准中外合作開業的國際會計師事務所。2012年8月1日，畢馬威成為四大會計師事務所之中首家從中外合作制轉為特殊普通合伙的事務所。畢馬威香港的成立更早在1945年。率先打入市場的先機以及對品質的不懈追求，使我們積累了豐富的行業經驗，中國多家知名企業長期聘請畢馬威提供廣泛領域的專業服務（包括審計、稅務和諮詢），也反映了畢馬威的領導地位。

---

# 聯繫我們

## 私人財富管理公會

---

### 石軒宇

行政總裁及董事總經理  
私人財富管理公會  
+852 2537 1661  
peter.stein@pwma.org.hk

### 謝宜珊

執行董事  
私人財富管理公會  
+852 3758 2204  
jennifer.hsieh@pwma.org.hk

## 畢馬威

---

### 韋安祖 (Andrew Weir)

香港首席合夥人  
資產管理服務全球主管合夥人  
副主席  
畢馬威中國  
+852 2826 7243  
andrew.weir@kpmg.com

### 馬紹輝 (Paul McSheaffrey)

銀行業高級合夥人  
畢馬威中國  
+852 2978 8236  
paul.mcsheaffrey@kpmg.com

### 董志宏 (Chee Hoong Tong)

資產及財富管理服務合夥人  
畢馬威中國  
+852 3927 4609  
cheehoong.tong@kpmg.com



## 致謝

感謝本報告的撰寫人馬紹輝 (Paul McSheaffrey)、董志宏 (Chee Hoong Tong)、Helen Sloan以及王逸凡 (Ivan Wang)。研究與分析由Helen Sloan、王逸凡 (Ivan Wang)、胡心樂 (Jerry Wu) 和鐘戴宏 (Daryus Jokhi) 負責。

設計：陳佩琳 (Pui Lam Chan)

[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)



如需獲取畢馬威中國各辦公室資料，請掃描二維碼或登入我們的網站：  
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

所載資料僅供一般參考用，並非針對任何個人或團體的個別情況而提供。雖然本所已致力提供準確和及時的資料，但本所不能保證這些資料在閣下收取時或日後仍然準確。任何人士不應在沒有詳細考慮相關的情況及獲取適當的專業意見下依據所載資料行事。

© 2023 畢馬威會計師事務所 — 香港特別行政區合夥制事務所，是與英國私營擔保有限公司 — 畢馬威國際有限公司相關聯的獨立成員所全球性組織中的成員。版權所有，不得轉載。在中國香港特別行政區印刷。

畢馬威的名稱和標識均為畢馬威全球性組織中的獨立成員所經許可後使用的商標。

©私人財富管理公會

<https://www.pwma.org.hk/>

刊物編號:HK-STR23-0001tc

二零二三年十月出版