



畢馬威



Private Wealth  
Management  
Association

# 2024年香港 私人財富管理 報告

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



# 目錄

## 摘要

3

1

### 行業概況

6



2

### 促進市場增長

16



3

### 人工智能影響力日益擴大

- 3.1 人工智能的應用現狀
- 3.2 人工智能的未來趨勢
- 3.3 亟待克服的挑戰
- 3.4 前進之路

26



4

### 附錄

鳴謝

45



## 關於私人財富管理公會

46

## 關於畢馬威

47

## 聯繫我們

48

# 摘要

**儘管宏觀經濟環境充滿挑戰，業界對家族辦公室的持續增長、源自中國內地的財富機會以及私人財富管理行業應用人工智能等方面，仍然保持樂觀情緒。**



第九份《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。本報告深入剖析了行業格局、不斷變化的挑戰和新的增長機會，並針對人工智能日益增長的影響，加入了新的視角

本報告主要根據私人財富管理公會35個會員機構的調查（約佔會員機構總數的80%）編制而成，並以香港證監會（SFC）2023年《資產和財富管理活動調查》<sup>1</sup>的結果為補充。我們亦在今年的調查和訪談中新增了人工智能應用部分，以了解行業高管、前台人員、內部技術人員和技術供應商的觀點。

與去年相比，今年的調查結果顯示香港私人財富管理行業的前景更加樂觀。在資金淨流入連續兩年下降之後，2023年出現了行業的轉捩點，淨流入量達2022年的近三倍，而資產管理規模（AuM）也略有增加，儘管客戶投資組合表現疲弱。

## 行業展望

儘管取得了上述積極進展，但行業仍需應對宏觀經濟挑戰，包括對中國經濟憂慮上升等。近期的政策變化，譬如美聯儲減息和中國人民銀行降低存款準備金率，可能會在短期內緩解這些憂慮，但長期前景仍存在不確定性。

2024年緊張的地緣政治局勢，包括各種衝突持續以及全球舉行大規模選舉，使得政治動盪的感覺更為明顯。這些因素持續影響市場穩定性和投資者情緒，在今年的調查中，中美之間的摩擦仍然是各會員機構的主要關注點。

在這種背景下，多岸外包趨勢仍然是高淨值人士尋求分散風險的一個重要策略。由於近年來在多個司法管轄區登記資產已成為客戶採取的共同策略，因此業界正大力利用香港作為領先財富管理中心的優勢，確保無論資產在何處登記，都可以在香港以外的地方繼續得到管理。

目前，香港繼續保持着作為首屈一指的國際財富管理中心的優勢。在今年的調查中，將香港的監管環境視為限制因素的會員機構數量大幅減少。與此同時，香港健全的法律體系、廣闊的資本市場和豐富的人才資源等因素繼續吸引着全球關注，管理的資產超過三分之一仍然來自中國內地和香港以外的地區。

儘管政府一直在加大力度向全球宣傳香港，但今年的調查顯示，香港依然面臨認知度挑戰。應通過公私合作繼續共同努力，以了解客戶意見，並釋除客戶因受部分誤導資訊而影響對香港看法的疑慮。此外，亦應向外界展現富有活力的商業環境，包括法治和政府支持政策。

## 增長機遇

令人振奮的是，儘管會員機構仍經歷着全球經濟不穩定性，但大多數受訪者對未來五年的市場前景持中等或較為樂觀的態度，尤其是在中國內地市場仍存在巨大財富機遇的情況下。受訪會員機構預計，該地區的資產管理規模未來五年將持續增長。

<sup>1</sup> 香港證監會《資產和財富管理活動調查》:

[https://www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/AWMAS-2023\\_E.pdf?rev=5549c0965c604a2ba01e6014cf9731a7&hash=574309F73EA20486078C0BA023F7CE47](https://www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/AWMAS-2023_E.pdf?rev=5549c0965c604a2ba01e6014cf9731a7&hash=574309F73EA20486078C0BA023F7CE47)

香港作為領先家族辦公室中心的地位不斷加強，這進一步增強了上述樂觀的前景，絕大多數受訪會員機構都將家族辦公室行業視為一個不斷增長的業務來源。政府在該領域推動進一步的措施亦受到讚賞。在《行政長官2024年施政報告》<sup>2</sup>中，香港特區政府概述了擴大稅收優惠範圍，以及促進私募基金通過香港交易所上市開闢新的分銷渠道。

這些措施的目的亦在於吸引新的國際財富市場的注意。尤其是各會員機構一向特別關注的東南亞和中東市場。為了在國際市場上蓬勃發展並吸引下一代客戶，各會員機構正尋求通過數字化脫穎而出。

創新的多渠道產品和自助服務投資平台正成為吸引和招徠下一代客戶的關鍵。雖然目前僅過半受訪會員機構能為客戶提供此類平台用於瀏覽其投資組合，但幾乎所有受訪者都預計將於五年後擁有這種能力。

## 人工智能日益顯現的影響力

私人財富管理機構目前正優先考慮技術上可行且具有較高商業意義的人工智能用例，並計劃隨着未來技術的發展成熟，實施更為複雜的應用。

在客戶旅程中，開戶流程被視為是最重要的環節，目前將人工智能用於該環節進行風險分析和適用性評估最能得益。受訪者指出，這對於加快客戶分析過程並確保遵守“了解你的客戶”（KYC）和反洗錢（AML）規定尤為重要。在人為監督下，人工智能亦可通過綜合大量資料，使投資更準確匹配客戶的風險承受能力，從而提高適用性評估的正確性。

未來五年，業界預計低淨值人士（可投資資產低於1,000萬美元的人士）和超高淨值人士（擁有2億美元或以上可投資資產的人士）客戶的細分市場將迎來增長，同時預計人工智能將能夠降低低端細分市場的客戶獲取和服務成本。

然而，人工智能預計不會取代客戶經理，尤其是為超高淨值人士提供服務的客戶經理。相反，它將為大多數技術和分析工作提供助力，譬如客戶分析和投資組合構建，並改變客戶經理向客戶提供建議、資訊和與

客戶互動的方式等。這將使“未來的客戶經理”能夠以“連接”和“協調”的方式致力提供更具個性化的建議。

業界預計未來五年，人工智能將更廣泛地運用在留住客戶的策略之中將更廣泛地運用人工智能，特別是通過提供高端的績效報告的方式。人工智能工具在客戶報告和業績視覺化以及市場趨勢預測分析等領域將日漸普及。用於識別和瞄準潛在客戶的工具預計也將得到更多投資。

## 挑戰和建議

儘管取得上述進展，私人財富管理行業應用人工智能仍面臨着金融服務行業普遍面臨的重大挑戰，包括網絡安全和資料私隱問題，以及監管和合規方面的不確定性。由於監管機構希望在創新和消費者保護之間取得平衡，他們與行業應開展更多合作，以便人工智能研發企業和私人財富管理機構建立起信心。

香港金融管理局（金管局）已經推出生成式人工智能沙盒，以促進金融機構與人工智能解決方案供應商之間的合作，在受控環境中對新應用程式進行試點測試。雖然多名受訪者確認他們已經使用該沙盒，但建議業界應更廣泛地參與，以便金管局能夠制定更多符合私人財富管理機構需要的監管指引。

通過建立一個行業工作小組以優選人工智能用例，並就這些用例的共同業務需求達成共識，可以在很大程度上使行業得益。一旦確定此類需求，人工智能研發人員就可以更有效、更有信心地將他們的解決方案推向市場，因為他們能夠確信這些解決方案普遍適合私人財富管理機構。

對於受訪者而言，提升現有私人財富管理專業人士的人工智能素養也是他們的一大任務。儘管政府已經為與人工智能應用戰略相關的培訓提供資助，但會員機構也正努力宣導更多專門計劃，以提高現有私人財富管理專業人士的人工智能技能。他們的建議之一，是為私人財富管理行業內的人工智能學員提供資金支持。

<sup>2</sup> [https://www.policyaddress.gov.hk/2024/public/pdf/policy/policy-full\\_en.pdf](https://www.policyaddress.gov.hk/2024/public/pdf/policy/policy-full_en.pdf)

# 主要發現



三倍資金淨流入和資產管理規模增長證明香港私人財富管理行業具有良好的韌性



對於客戶而言，多岸外包仍然是普遍採用的風險管理策略



香港作為領先財富管理中心的地位依然穩固，表示對監管存在憂慮的會員機構數量大幅下降



中國內地仍然是主要的財富來源；然而，也有21%的會員機構瞄準了東南亞新市場，15%則將目光投向中東



大多數會員機構將家族辦公室視為一個不斷增長的業務來源。為鞏固香港的地位，業界應繼續向政府提供有針對性的建議



大多數會員機構在虛擬資產方面都處於“觀望”狀態，業界、政府和監管機構之間還必須加倍努力，幫助客戶獲得更豐富的產品



為了吸引下一代財富管理客戶，幾乎所有會員機構都計劃在五年內為客戶提供數字平台，而目前只有過半數機構具備此類能力



未來五年，面向500萬至1,000萬美元財富細分市場的機構數量將出現最明顯增長，而人工智能也將有助於提供個性化服務並降低客戶獲取成本

# 人工智能



大多數會員機構表示，他們目前對人工智能的應用有助於改善或大幅改善客戶滿意度，其中的重點應用領域包括開戶和KYC



主要挑戰包括合規性、資料私隱問題、網絡安全和培訓



人工智能發展需要香港監管機構更多的參與，包括通過金管局的人工智能沙盒進行用例試驗，以及圍繞技術開展公私合作



建議成立一個覆蓋全行業的工作小組，就優選人工智能用例的共同業務需求達成共識，以加快相關解決方案的大規模實施

## 1

# 行業概況

近三倍的資金淨流入表明香港私人財富管理行業實力強勁，但宏觀經濟環境和地緣政治的不確定性可能仍然形成挑戰。

儘管受到地緣政治不確定性、憂慮中國經濟前景以及2023年市場表現疲弱的影響，香港私人財富管理行業仍然頗具韌性。其資產管理規模小幅增長0.6%，至90,220億港元。<sup>3</sup> 這種增長標誌着在2021年和2022年連續兩年下降之後，行業開始恢復向好發展。持牌私人財富管理企業和註冊機構的數量也分別小幅增長3.5%和2.3%。

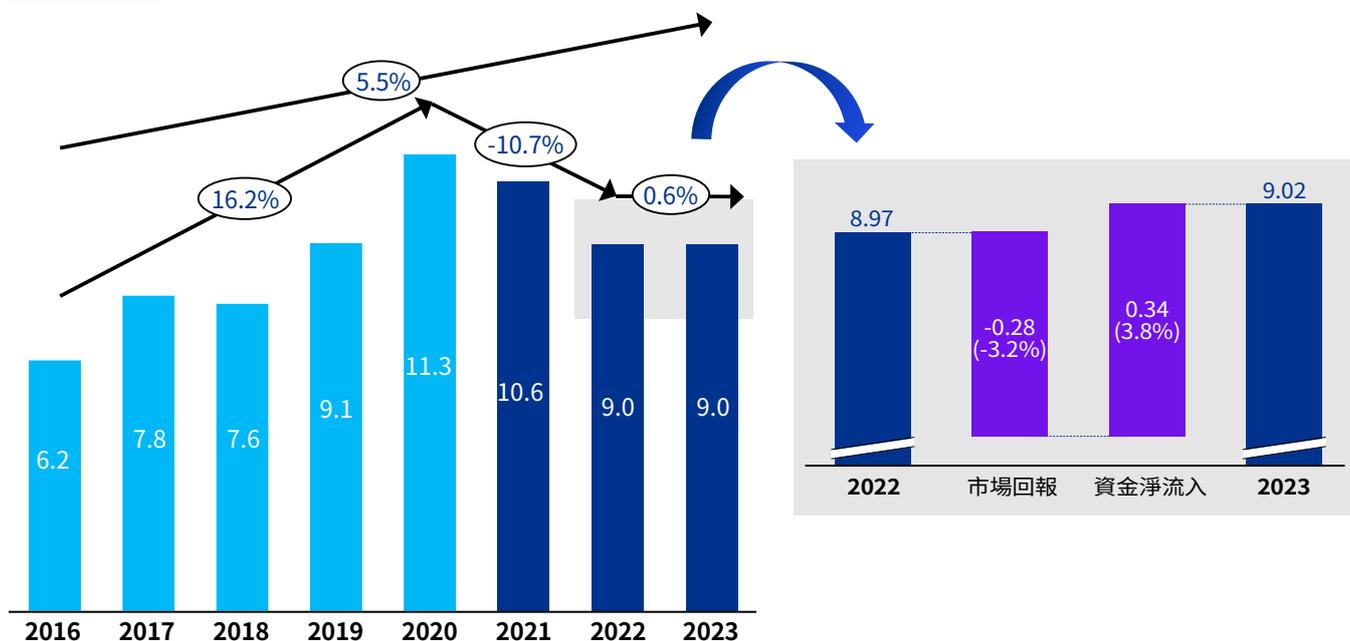
2023年資金流入達3,410億港元，高於2022年的1,210億港元，從而抵消了資產業績下滑3.2%的問題。受訪會員機構表示，目前其資產管理規模的約67%來自香

港和中國內地。此類投資促進了資產管理規模的整體增長。證監會報告稱，香港和中國內地投資者對應的資產管理規模分別增長了6%和4%。

總體而言，儘管2023年私人財富管理資產的投資回報率下降了3.2%，但仍優於香港和中國內地總體市場表現，由於對內地經濟的判斷建議與內地主流媒體口徑保持一致，上述兩地市場又經歷了一年的下滑。相比之下，美國市場在2022年回報不佳後已經呈現復蘇景象，其中科技股漲幅最大。

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)\*\*



注:

\*由於證監會報告資料進行了四捨五入，因此顯示的總數間可能存在細微差別

\*\*右側圖表資料精確到小數點後2位，以更準確地描述市場回報、資金淨流入以及資產管理規模同比變化

<sup>3</sup> 香港證監會《資產和財富管理活動調查》:

[www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/AWMAS-2023\\_E.pdf?rev=5549c0965c604a2ba01e6014cf9731a7&hash=574309F73EA20486078C0BA023F7CE47](http://www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/AWMAS-2023_E.pdf?rev=5549c0965c604a2ba01e6014cf9731a7&hash=574309F73EA20486078C0BA023F7CE47)

## 利率變動、宏觀經濟和地緣政治是當前最大的隱憂

與去年的調查相同，央行的利率決策，包括部分司法管轄區（尤其是美聯儲）採取的“在較長時期維持較高利率”政策，是過去12個月對行業造成影響的主要宏觀趨勢。（圖2）這與受訪者的反饋一致，他們表示許多客戶都在艱難應對全球經濟疲軟和低增長的環境。

業界可能仍然將持續面臨利率不穩這一趨勢，但需要注意的是，今年的調查是在美聯儲決定於2024年9月將利率下調50個基點之前進行的，這是四年來的首次減息。儘管未來潛在減息的時間和幅度尚不確定，但受訪者希望未來兩年的預期減息能對投資環境產生積極影響。

今年調查的一個重大變化是“對中國經濟的擔憂”增加，從排名第六位上升到第二位。儘管這個問題受到受訪者的持續關注，但最近的經濟刺激措施可能會在短期內緩解對中國整體經濟的憂慮。

2024年10月，中國人民銀行推出了支援措施，包括下調存款準備金率50個基點。此類措施預計將在短期內提高人們對經濟的信心，預計2024年底前還將會有更多財政刺激政策出台。

考慮到中國作為世界第二大經濟體的地位，香港的長期前景仍然樂觀。這也在今年的調查中得到了印證，受訪者將中國內地不斷增長的財富列為業界第二大商機。除此之外，中國內地擁有大量高淨值人士，而且家族辦公室和粵港澳大灣區帶來諸多潛在機遇，更進一步為這種觀點提供了注腳。

圖2 對私人財富管理行業影響最大的事件排名

	2023	2024	
 央行的利率調整	1	1	→
 對中國經濟的擔憂	6	2	↑
 中美之間的緊張關係	2	3	↓
 對經濟衰退的擔憂	3	4	↓
 全球選舉導致的地緣政治不確定性	-	5	
 中國對某些行業的監管存在不確定性	4	6	↓

注：由於2024年各主要經濟體都迎來重要選舉，因此今年調查增加了“全球選舉導致的地緣政治不確定性”作為一項標準

## 宏觀經濟環境正成為影響私人財富管理行業前景的主要因素

展望未來，私人財富管理公會各會員機構面臨的最大風險與去年相比變化不大。“宏觀經濟環境和市場波動”仍然是最令業界擔憂的問題，而“地緣政治局勢緊張”依舊位居次席。（圖3）

由於中東、俄烏衝突持續，而且二十多個國家計劃於2024年舉行重要選舉，包括11月的美國總統選舉，因此在不久的將來地緣政治局勢緊張可能將仍然困擾私人財富管理行業。

隨着中美在人工智能、半導體和量子計算等先進技術方面尋求脫鉤，科技競爭進一步加劇了上述地緣政治的不確定性。

在此背景下，不難理解客戶對於地緣政治持續變化可能對其財富管理計劃和投資價值產生什麼影響感到憂心。在不確定性瀰漫之時，香港作為國際投資者的安全財富管理中心，而且擁有全球卓越金融中心和亞洲頂級金融中心的地位，或可因此受益。<sup>4</sup>

全球最大的100家銀行中有70多家在香港經營業務<sup>5</sup>，豐富的人才資源、多樣化的投資產品、開放競爭的市場、強而有力的監管框架以及與中國內地文化相通、商業相近的優勢，都是香港重要的獨特魅力，可借此贏得投資者對於香港是安全投資地的信心。

**在面臨地緣政治不穩的情況下，業界可以與政府機構、監管機構等持份者合作，向國際投資者展現和宣傳香港作為卓越財富管理中心的優勢。**



除了地緣政治和宏觀經濟方面的憂慮之外，“金融風險”和“科技和資訊安全（包括網絡安全）”也越來越受到會員機構的關注。與去年的調查相比，這兩項分別上升到第四和第五位。而“吸引並留住人才”則下降了兩位至第六位。

圖3

私人財富管理行業關注的未來問題排名

	2023	2024	
 宏觀經濟環境和市場波動	1	1	→
 地緣政治局勢緊張	2	2	→
 監管環境	3	3	→
 金融風險（信用、市場、流動性、資本）	5	4	↑
 科技和信息安全（包括網絡安全）	7	5	↑
 吸引並留住人才	4	6	↓

注：在我們2023年的調查中，“反洗錢（AML）和偷逃稅行為”排名第六，但今年未進入前六名之列

<sup>4</sup> 中國綜合開發研究院《第36期全球金融中心指數（GFCI 36）》：<https://en.cdi.org.cn/about-us/governance/item/898-the-global-financial-centres-index-36-gfci-36#:~:text=The%20thirty-sixth%20edition%20of%20the%20Global%20Financial%20Centres,a%20valuable%20reference%20for%20policy%20and%20investment%20decision-makers.>

<sup>5</sup> 香港金融管理局-銀行體系：<https://www.hkma.gov.hk/eng/key-functions/banking/>

## 對於客戶而言，多岸外包仍然是普遍採用的風險管理策略

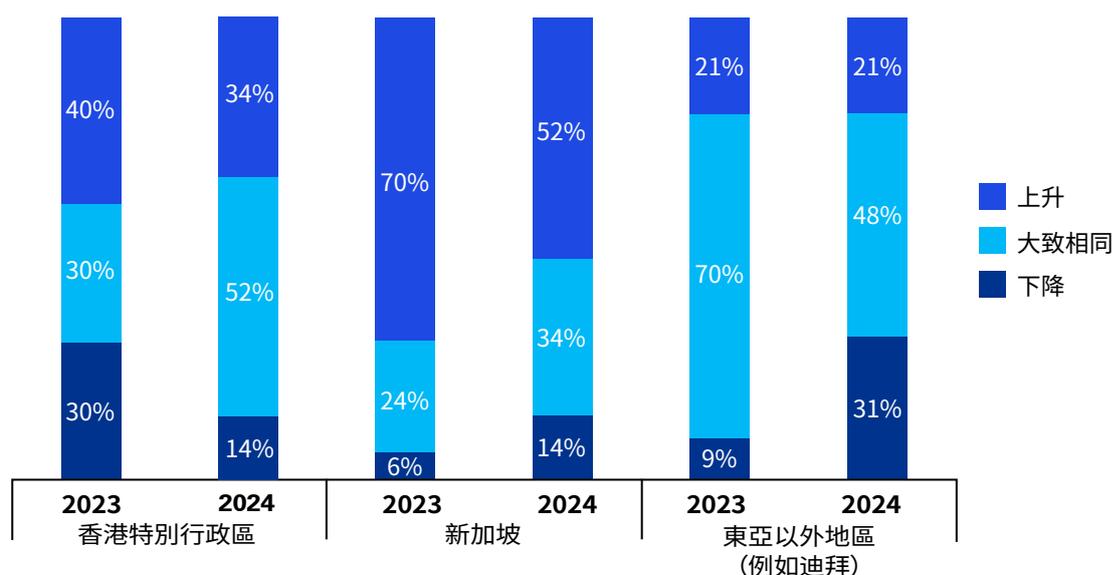
在競爭成為全球最大財富管理中心的過程中，香港正穩健前進。某全球諮詢公司最近的一份報告預測，到2028年，香港將與瑞士角逐離岸財富中心領頭羊地位。<sup>6</sup> 在這一發展過程中，客戶採用多岸外包策略，包括在多個司法管轄區開設帳戶，以實現投資多元化和風險管理，在很大程度上被業界視為是對香港地區增長的互補，而非帶來競爭風險。

香港要想進一步鞏固其作為亞洲領先財富管理中心的地位，將客戶和資產管理留在香港至關重要，並同時將在其他司法管轄區開立帳戶作為幫助客戶在更大範圍內分散風險的一部分。

新加坡仍然是倍受歡迎的記帳中心，但客戶在該地開設新帳戶的需求已經有所下降，會員機構表示此類需求的增长率已從2023年的70%跌至52%。

由於多岸外包仍將在香港私人財富管理格局中佔有一席之地，業界需要考慮這種趨勢的潛在影響。雖然大多數私人財富管理機構目前能夠在多個司法管轄區登記客戶資產，但缺乏此類能力的機構也應該針對這方面持續的客戶需求加以留意。

圖4 客戶在下列記帳中心開設新帳戶及/或持有資產的需求程度



<sup>6</sup> 波士頓諮詢公司 (BCG) 2024年《全球財富報告》：<https://www.bcg.com/publications/2024/global-wealth-report-the-gen-ai-era-unfolds>

## 客戶對財富管理中心的偏好不斷變化，但在香港開立新帳戶的需求依然強勁

今年的調查顯示，香港作為卓越記帳中心的地位沒有變化，86%的受訪者指出，與去年相比，在香港開立新客戶帳戶的需求有所“上升或大致相同”。（圖4）然而，調查結果亦顯示，在選擇財富管理中心時，對香港無強烈偏好的客戶數量有所增加。（圖5）

對調查數據的分析表明，這種結果可能受政治觀點影響，與香港作為國際金融中心的基本條件無關。據受訪者反映，擔憂香港政治前景的客戶已從2023年的21%增加到今年的28%。與此同時，今年調查新增的問題選項——來自其他區域金融中心的競爭，亦已被選為香港面臨的第二大挑戰。（圖6）

圖5 客戶傾向於選擇香港作為財富管理中心

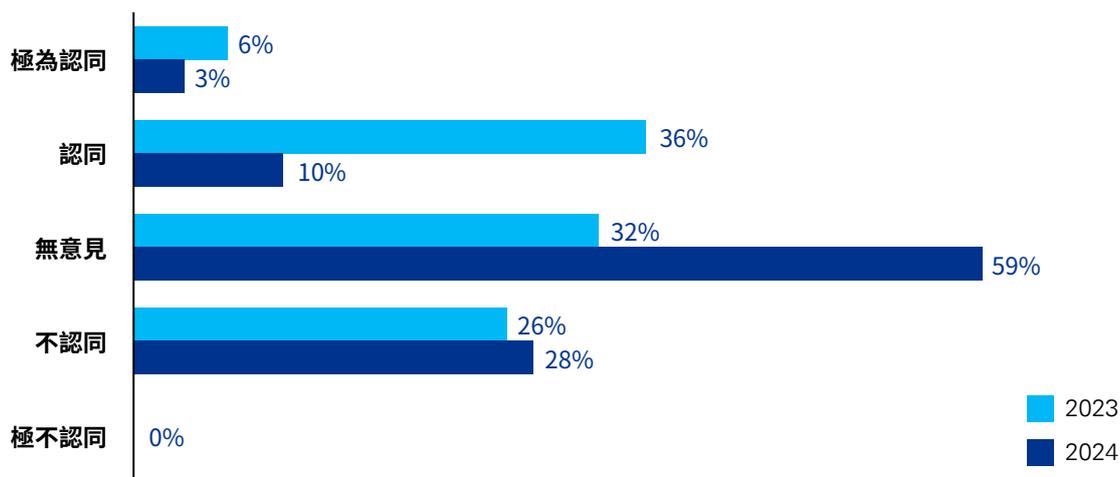
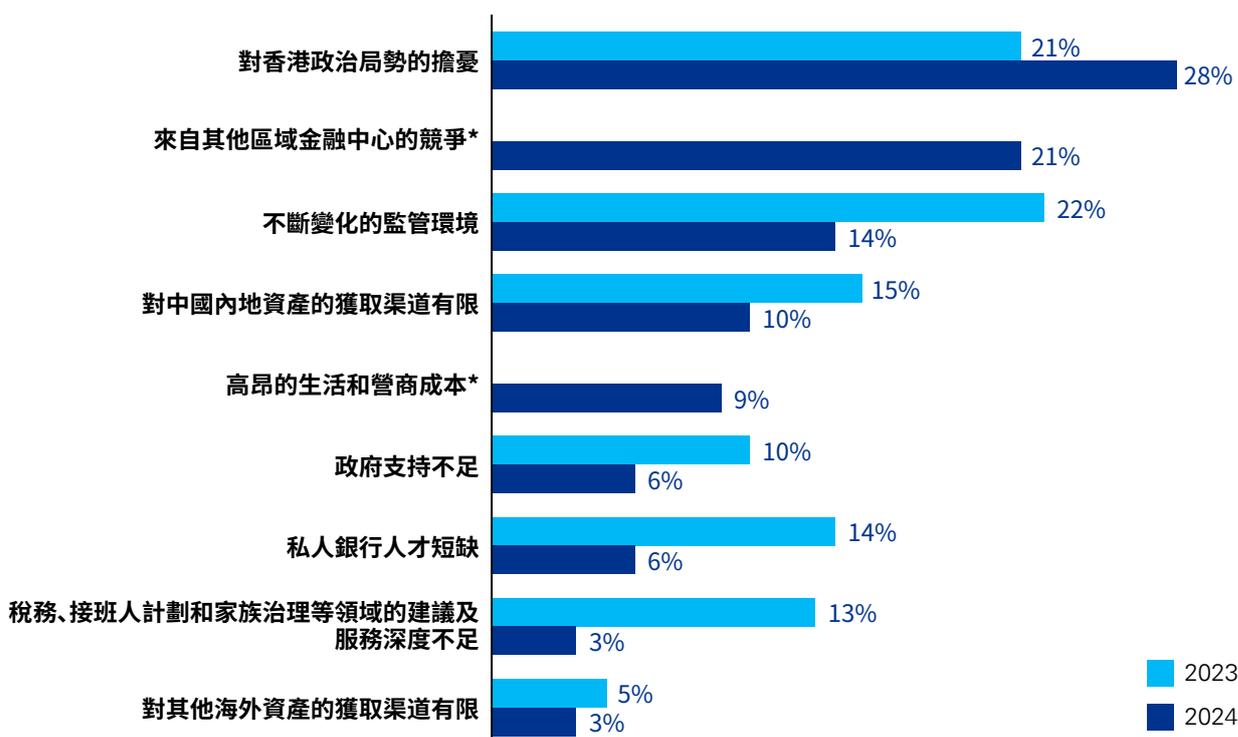


圖6 香港作為私人財富管理中心面臨的主要制約因素



注：\*2024年調查中添加為新標準的選項

我們對香港面臨的主要制約因素的調查結果顯示，為了鞏固香港作為亞洲首選財富管理中心的地位，政府和業界應該相應採取行動。

在不斷努力向全球投資者推廣香港的同時，政府亦應該透過公私合作繼續共同努力以獲取客戶意見，並化解客戶因受部分誤導資訊而影響對香港看法的疑慮。重申“一國兩制”原則帶來的社會穩定，並透過真實例子和成功故事加以佐證，將有助於增強國際社會對香港的信心。

香港作為財富管理中心的根本優勢並未發生變化，包括監管機構在內的政府機構正不斷完善其政策和框架，以促進私人財富管理行業的繁榮發展。今年的調查清晰反映了該領域的實際進展，將監管環境視為重大制約因素的受訪者同比減少了8%。

與其他頂尖的財富管理中心相比，香港向來在大多數關鍵能力上得分甚高。在去年的調查中，香港在開戶、投資選擇範圍和投資者保護等方面均排名第一。這些都是香港的獨特優勢，通常其他財富管理中心不易效仿或獲得。香港的其他優勢包括良好的營商環境、健全的監管制度、簡單的低稅率、深厚的資本市場和豐富的人才資源等眾所周知的基本條件。

近年來，政府和監管機構一直在共同努力提高香港的國際金融中心地位並吸引相關人才。其中一項主要政策，是2022年底推出的面向全球精英大學的畢業生的“高端人才通行證計劃”。<sup>7</sup> 近期，政府的《行政長官2024年施政報告》也將該計劃納入其中，並將其擴展至涵蓋198所國際和中國內地大學。同時，該計劃下的高收入人才的首次簽證有效期也會從兩年延長至三年。

人才資源是香港作為全球金融中心不可或缺的一部分，持續惠及私人財富管理行業的客戶。事實上，今年只有6%的受訪者反映存在私人銀行人才供應不足問題，也只有3%的人指出稅務、接班人計劃和家族治理等領域的建議及服務深度不足。

受訪者指出，香港的專業人士不僅具備為中國內地客戶和在中國尋找機會的國際投資者提供服務所需的知識和專長，而且擁有服務亞太市場所需的更廣泛的經驗和能力。香港與中國內地的聯繫也具有獨特的優勢，這不僅體現在投資方面，也體現在地理位置和文化淵源方面。

鑒於所有上述優勢，香港應繼續維護其客戶首選財富管理中心的定位，同時利用為業界打造的涵蓋範圍更為廣泛的生態系統，持續開展客戶和投資組合管理等高附加值活動。



<sup>7</sup> <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/gms-flash-alert/flash-alert-2023-016.html>

## 客戶對人工智能和生物科技表現出強烈的投資偏好

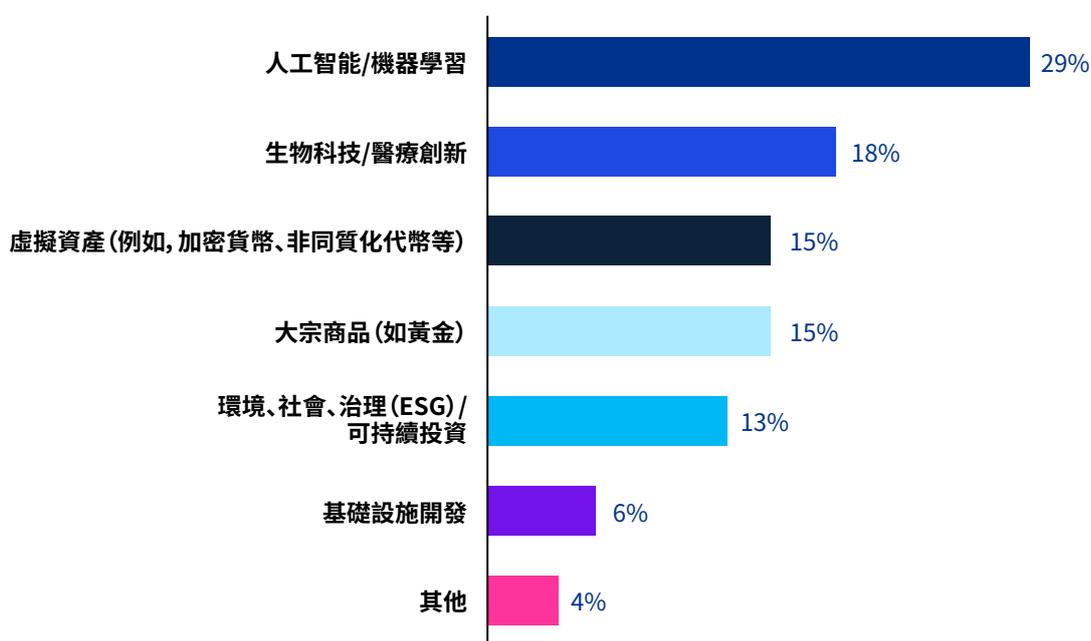
人工智能正成為最受私人財富管理客戶歡迎的投資領域，其次是生物科技和醫療創新。（圖7）新冠疫情提高了投資者對生物科技行業的認識，而香港特區政府近年來的戰略舉措進一步增強了該行業的吸引力。

例如，創新及科技基金（Innovation and Technology Fund）<sup>8</sup> 積極提供財政支持，資助了多個生物科技項目，以確保香港在全球生物科技市場的競爭優勢。

考慮到當前的宏觀經濟環境，包括傳統避險工具黃金在內的大宗商品受到客戶青睞，亦就不足為奇。15%的受訪者將大宗商品列為客戶投資重點。香港特區政府在《行政長官2024年施政報告》中概述了為促進香港黃金交易而採取的措施，這些措施有望進一步刺激投資者對該領域的興趣。

圖7

客戶投資重點(按主題劃分)



## 儘管香港行業生態系統不斷發展，但會員機構對虛擬資產仍持審慎態度

與新加坡和迪拜等其他地區類似，香港致力發展成為虛擬資產中心，並正着力完善監管制度，確保營造穩健的監管環境，鼓勵金融創新。證監會針對虛擬資產交易平台出台了新的發牌規定，並已採取措施，將虛擬資產納入監管。同時，金管局亦發出了一系列指引，包括與證監會就虛擬資產相關活動發佈聯合通告。<sup>9</sup>

證監會和金管局制定的監管制度全面覆蓋所有主要類型的虛擬資產活動，包括虛擬資產交易平台、虛擬資產交易和諮詢，以及對含有虛擬資產的投資組合的管理。<sup>10</sup> 香港監管機構提供的指引內容詳實，受到業界廣泛歡迎。在部分其他地區，虛擬資產監管規則尚未明確界定，香港與此形成鮮明對比。

<sup>9</sup> <https://www.itf.gov.hk/en/home/index.html>

<sup>9,10</sup> 證監會及金管局：<https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2023/20231222e1.pdf>

儘管監管環境不斷改善，但私人財富管理機構在採用虛擬資產方面尚未取得重大進展。17%的受訪者目前正在為客戶開發虛擬資產交易和/或託管服務，與2023年（3%）相比出現了顯著增長，但大多數受訪者（79%）目前仍處於觀望之中。（圖8）

將虛擬資產產品整合納入現有系統為銀行帶來了運營方面的挑戰，包括需要專業知識和基礎設施來有效管理此類資產，同時確保遵守不斷變化的法規。儘管投資者對虛擬資產產品的興趣日益濃厚，但由於對價格波動、產品盡職調查和適用性要求方面的顧慮，而且將此類產品納入到自營產品中總體非常複雜，因此各會員機構仍持審慎態度。

儘管存在此類障礙，但證監會和金管局的監管規則清晰度的提升，讓金融機構確信虛擬資產不屬於“灰色地帶”，以及虛擬資產相關活動得到監管機構支持，這有助於香港長期處於有利地位。

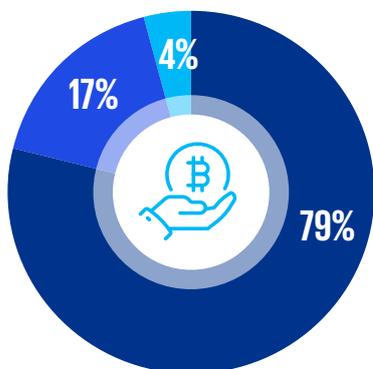
受訪者表示對香港虛擬資產行業的未來發展信心十足，並指出在相應生態系統內的業務活動有所增加，各方面已取得進展。他們指出，隨着投資基礎設施擴大，有望進一步引發客戶興趣。

2024年4月，證監會批准了三宗現貨比特幣ETF申請。對香港市場而言，尚屬首次。此類ETF直接投資相關虛擬資產，預計將引起投資者興趣，推動香港成為領先的虛擬資產投資目的地。2023年至2024年間，香港的加密貨幣交易價值增長了85.6%，增幅位列東亞地區之首。<sup>11</sup>

交易活動的上升亦使受訪企業的預期出現變化。32%的受訪者預計五年後管理資產中虛擬資產的配置比例將達到6-10%，相比目前僅2%的受訪者達到這一個比例，顯示明顯增幅。

圖8

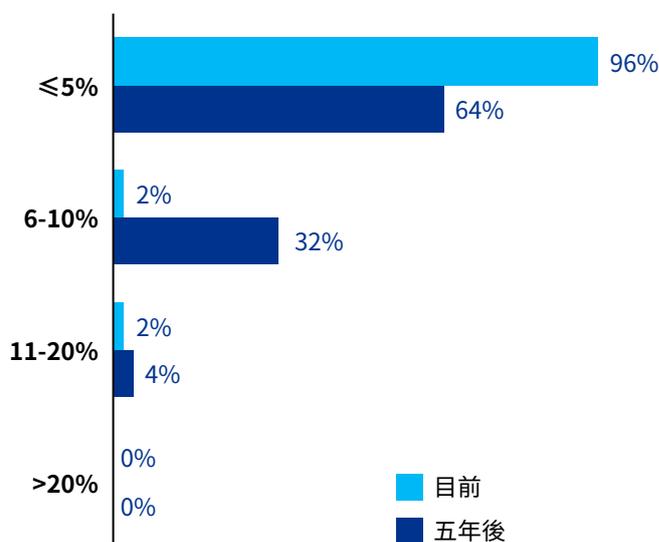
## 機構整體虛擬資產計劃



- 目前持觀望態度（近期沒有計劃）
- 目前正在發展虛擬資產交易及/或為客戶提供託管服務
- 計劃在未來2-3年內投資發展虛擬資產交易及/或為客戶提供託管服務

圖9

## 受訪者目前和五年後投向虛擬資產的管理資產比例



<sup>11</sup> 2024年全球加密貨幣採用指數：<https://www.chainalysis.com/blog/2024-global-crypto-adoption-index/>

## 儘管部分客戶持續關注ESG投資， 然而投資速度正在放緩

ESG投資成為私人財富管理行業關注的主題已有一段時間，但市場人士近幾年來對該領域投資激增的預期尚未成為現實。雖然13%的客戶將ESG視為投資重點領域（圖7），但投資量尚未達到行業的最初預期。

事實上，將11%或更多的管理資產投向ESG的機構數量略有下降，由2022年的14%下降到2023年的12%，2024年進一步降至11%。（圖10）在客戶興趣濃厚的情況下仍出現下降，可能是由於在當前宏觀經濟環境下，投資者更關心保護投資組合和尋找增值機會，而非其他考慮因素。

私人財富管理公會和畢馬威於2023年進行了一項針對香港私人財富管理行業的ESG調查。大多數受訪者表示，過去一到兩年，ESG產品的需求相對下降，並將此歸咎於宏觀經濟狀況和“整體市場情緒”降溫。客戶擔心，選擇可持續投資產品會以犧牲收益為代價，並認為回報下降無法避免。

有見及此，私人財富管理機構正在調整未來的ESG投資預期。預計未來五年內增加管理資產中ESG投資配置比例的機構將有所減少，僅7%預計配置比例超過30%，低於2022年的14%。

投資者興趣的下降，與全球ESG投資趨勢變化相一致。巴克萊銀行的研究顯示<sup>12</sup>，今年到目前為止，投資者已從ESG基金中淨撤出400億美元。清潔能源等ESG相關行業表現不佳，使眾多基金遭受打擊。

圖10

### 受訪企業目前投資於ESG的管理資產比例

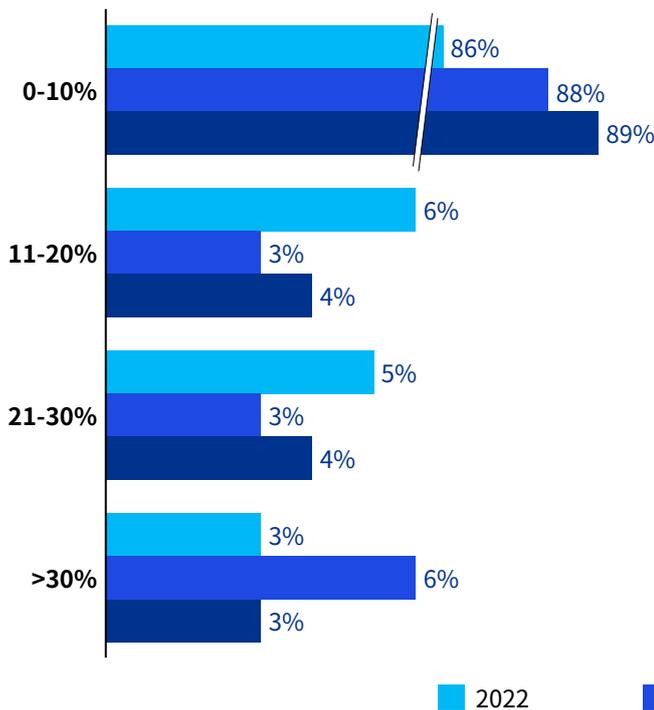
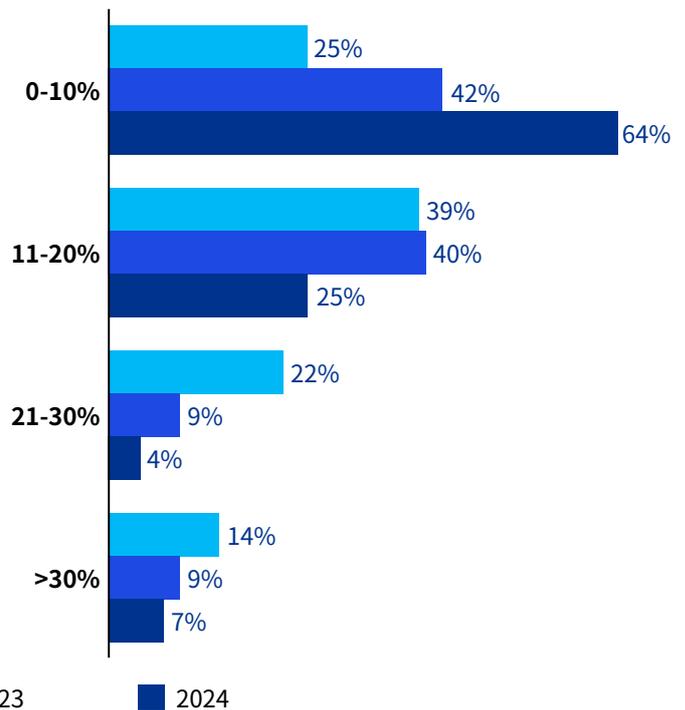


圖11

### 受訪企業預計五年後投資於ESG的管理資產比例



<sup>12</sup> 《金融時報》：<https://www.ft.com/content/cf9001ab-e326-4264-af5e-12b3fbb0ee7b>

# 主要發現



資金淨流入和整體資產管理規模增長至此前的三倍，顯示了香港私人財富管理行業的強勁實力

多岸外包仍然是客戶管理風險的普遍策略



隨著輔助性生態系統的不斷發展，未來五年虛擬資產投資有望增加

客戶對人工智能和生物科技表現出強烈的投資偏好，而ESG投資速度則正在放緩



# 行動



繼續將香港發展成為投資者管理資產的首選之地，無論他們選擇在何處記帳資產



與政府和監管機構等持份者攜手，使財富管理客戶能夠以更便利的方式接觸到更豐富的虛擬資產產品



業界需採取ESG投資教育舉措，幫助客戶認識短期財務價值之外的投資回報（包括長期回報和社會影響）

# 2

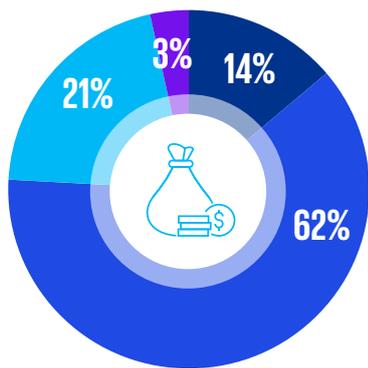
# 促進市場增長

把握中國內地不斷增長的財富，以及重點將香港打造成為家族辦公室中心，仍然是行業的重要增長機遇。

儘管宏觀經濟環境充滿挑戰，2023年資產管理規模僅小幅增長，但香港私人財富管理行業展現着樂觀情緒。調查資料顯示，76%的受訪者對未來五年的市場前景較為或極為看好。（圖12）

與去年同期相比，行業的預期增長來源基本保持不變，儘管優先順序發生了變化。將香港發展成為家族辦公室中心帶來的相關機遇從第三位躍升至第一位，其次是利用中國內地不斷增長的財富，以及爭取第二代（或第三代）客戶。（圖13）

圖12 對香港私人財富管理市場未來五年前景的總體看法



- 極為樂觀（重大的增長機遇、有利的監管環境和強烈的客戶信心）
- 較為樂觀（穩步增長，面臨一些挑戰，客戶群穩定）
- 中立（市場狀況基本保持不變，機遇/挑戰並存，並維持當前戰略）
- 較為悲觀（市場收縮、監管壓力、經濟不利因素和留住客戶方面的擔憂）

圖13 促進香港私人財富管理行業增長的主要動力排名

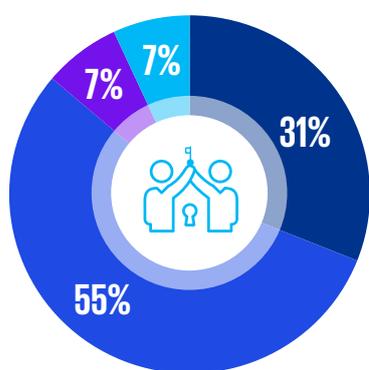
	2023	2024	
將香港發展成為家族辦公室中心/超級聯繫人	3	1	↑
把握中國內地不斷增長的財富	1	2	↓
爭取第二代(或第三代)客戶	2	3	↓
爭取年輕企業家	4	4	→
開拓東南亞和中東等新市場	6	5	↑
吸引更多企業在香港上市	5	6	↓

## 在面臨其他地區的競爭之際，促進家族辦公室細分行業發展壯大，仍然是香港的優先事項

近年來，隨著各地區之間的競爭日趨激烈，全球私人財富管理行業日益重視家族辦公室領域。香港對家族辦公室領域的興趣繼續增長，絕大多數（86%）受訪企業認為該領域正成為不斷壯大的業務來源（圖14）。

圖14

會員機構是否認同家族辦公室已日益成為重要的業務來源



- 極為認同
- 較為認同
- 無意見
- 較不認同

香港特區政府意識到這一潛力，因此將家族辦公室列為重點促進領域，推出了一系列由政府主導的舉措和建議，積極吸引全球家族辦公室來港開展業務。

香港特區政府在《行政長官2024年施政報告》中概述了其擴大稅收優惠範圍，以及促進私募股權基金通過港交所上市開闢新銷售管道的計劃。

此前2023年，香港特區政府已採取一系列措施，以加強本地生態系統，吸引國際家族辦公室和資產所有者來港發展。<sup>13</sup> 此類措施包括新資本投資者入境計劃、人才發展計劃和新的家族辦公室服務提供者網絡。

由於香港提供的激勵措施與其他地區相比具有競爭力，因此這些措施深受業界歡迎。受訪者表示措施框架較為吸引，有利於推動家族辦公室業務的發展。

受訪者亦指出，香港的吸引力不僅限於這些措施。作為國際金融中心，香港擁有豐富的人才資源，不但包括財富管理專業人士，還包括一個完整的由律師、會計師、信託公司和慈善顧問組成的輔助性生態系統，他們在滿足家族辦公室客戶的複雜需求方面經驗豐富。

在香港執業的專業人士在文化上更貼近中國內地客戶，更能回應他們的需求。這使得內地富裕家族以香港為中心管理家族業務和財富更為便利。

儘管香港擁有此類優勢，也取得了一定進展，但在吸引全球家族辦公室客戶方面，行業仍將繼續面臨來自其他地區（尤其是新加坡）的激烈競爭。馬來西亞和印度等財富管理行業仍發展中的地區也正加入競爭，例如柔佛州森林城市金融特區最近推出了家族辦公室激勵措施。

在尋求擴大全球影響力的同時，香港私人財富管理行業亦應該善於向國際投資者溝通宣傳香港作為家族辦公室中心的優勢。這一點至關重要。除了最新推出的政策激勵措施外，香港的優勢還包括健全的司法體系、低稅率和透明的監管制度。

2023年，香港特區政府在投資推廣署之下設立香港家族辦公室專責團隊( FamilyOfficeHK )，在這個方向上大步邁進。團隊的工作是專責促進香港家族辦公室生態系統的發展。鑒於全球競爭激烈，香港特區政府應長期着力於此，以確保香港保持並鞏固全球領先家族辦公室中心的地位。

<sup>13</sup> 香港特別行政區政府：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202303/24/P2023032300717.htm>

## 中國內地財富機會持續增加，因而香港私人財富管理行業寄望從中尋求有機增長

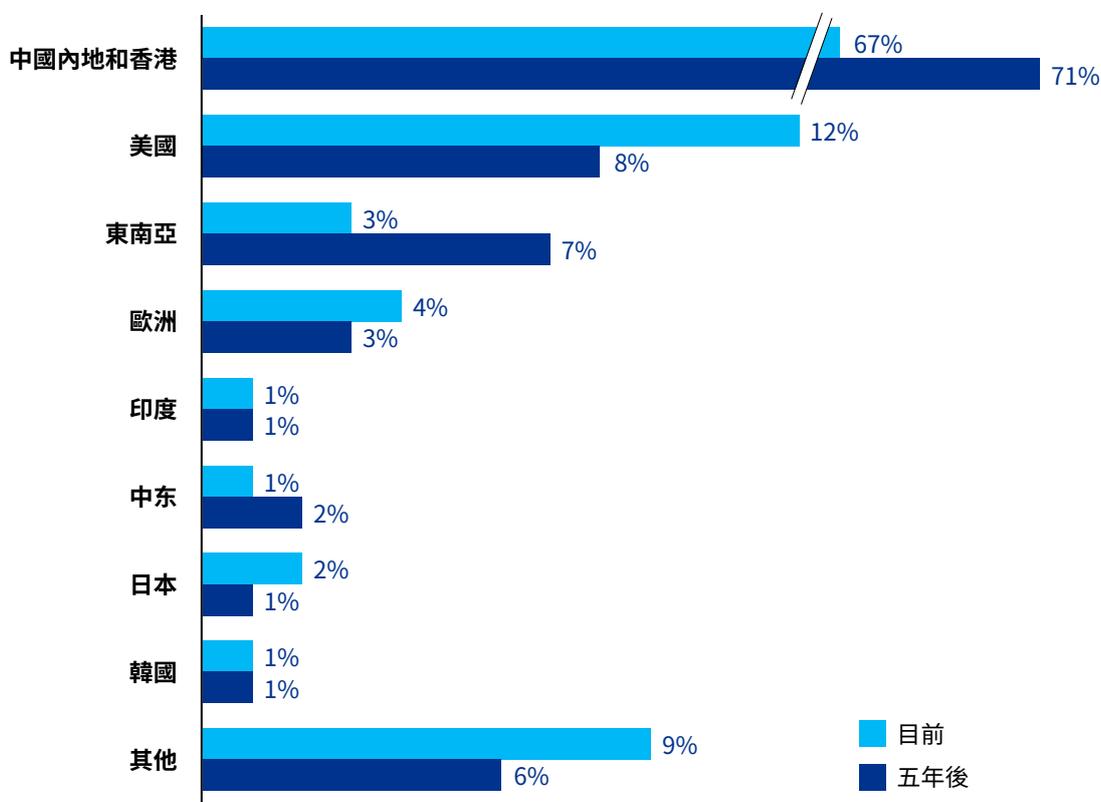
中國內地將仍然是私人財富管理公會會員機構的最大財富來源，而預計未來五年美國和歐洲貢獻的財富量將小幅下降。（圖15）然而，東南亞和中東財富管理市場也在增長。儘管預期增幅較小且基數較低，但從長遠來看，這有望為香港私人財富管理行業的擴張和多元化發展提供寶貴機遇。

受訪會員機構預計，香港私人財富管理行業管理的資產中，中國內地和香港貢獻的比例將在五年後從目前的67%上升至71%。

香港是連接中國內地與世界的窗口。對於希望採取多元化和全球化財富管理策略的中國內地富裕群體而言，香港是他們走向全球的第一站，並將繼續從中受益。自2008年以來，內地財富中位數增長了超過200%。<sup>14</sup> 目前，中國百萬富翁數量（以美元計）超過600多萬，在全球排名第二。如此可觀的富裕群體將繼續為私人財富管理機構提供巨大機遇。

圖15

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占比（按來源地）



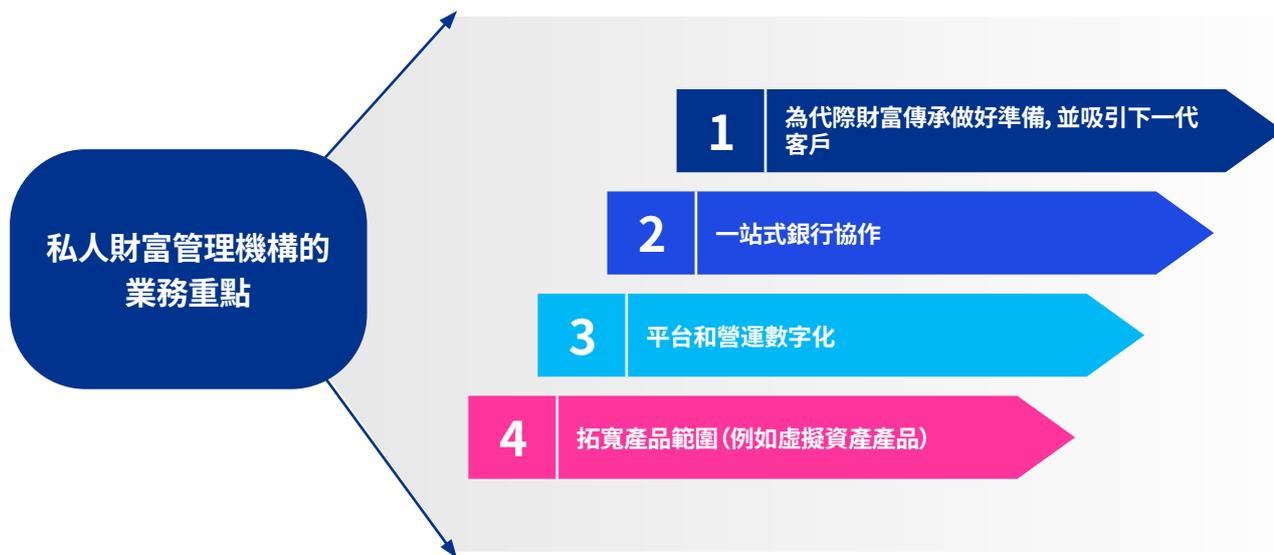
<sup>14</sup> 瑞銀2024年全球財富報告：<https://www.ubs.com/content/dam/assets/wm/static/noindex/wm-germany/2024/doodownload/Global-Wealth-Report-2024.pdf#:~:text=Our%20analysis%20of%20over%2050%20key%20markets%20in%20this%20year's>

目前，會員機構優先考慮與現有客戶建立關係，以把握此次財富擴張機遇，而不是透過進入新市場等策略尋求外源性發展。受訪會員機構今年的主要業務重點是“為代際財富傳承做好準備，並吸引下一代客戶”。他們亦專注於為客戶提供更全面、更統一的“一站式銀行協作”服務。（圖16）

一位來自某大型機構的受訪者指出，人工智能有望推動私人財富管理機構更迅速提供更多“一站式銀行協作”服務，特別是在整合不同部門和幫助客戶經理為客戶提供無縫體驗等領域。

圖16

私人財富管理機構的業務重點排序



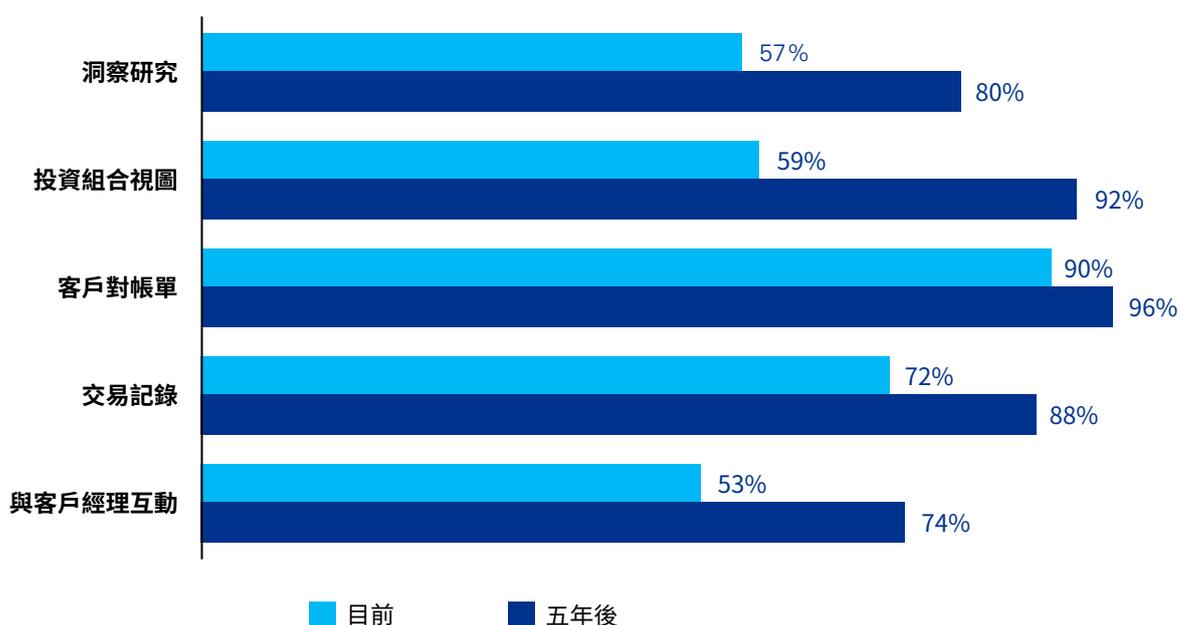
## 透過數字化轉型，爭取下一代客戶

由於越來越多的財富傳給下一代，而且年輕企業家正在創造大量新財富，因此私人財富管理機構將這個投資者群體認為首要業務對象。

去年的調查結果顯示，客戶表示希望在研究、投資組合構建及網上交易方面對個人網上投資有更大的掌控。許多機構正準備順應客戶需求，將更多資源引入數字平台。

目前，59%的私人財富管理機構擁有數字平台，供客戶瀏覽投資組合。未來五年，這一比例預計將上升至92%。各大機構還計劃將網上服務擴展至其他領域，例如提供研究資料（80%的機構將提供），促進與客戶經理網上互動（74%的機構將提供）。（圖17）

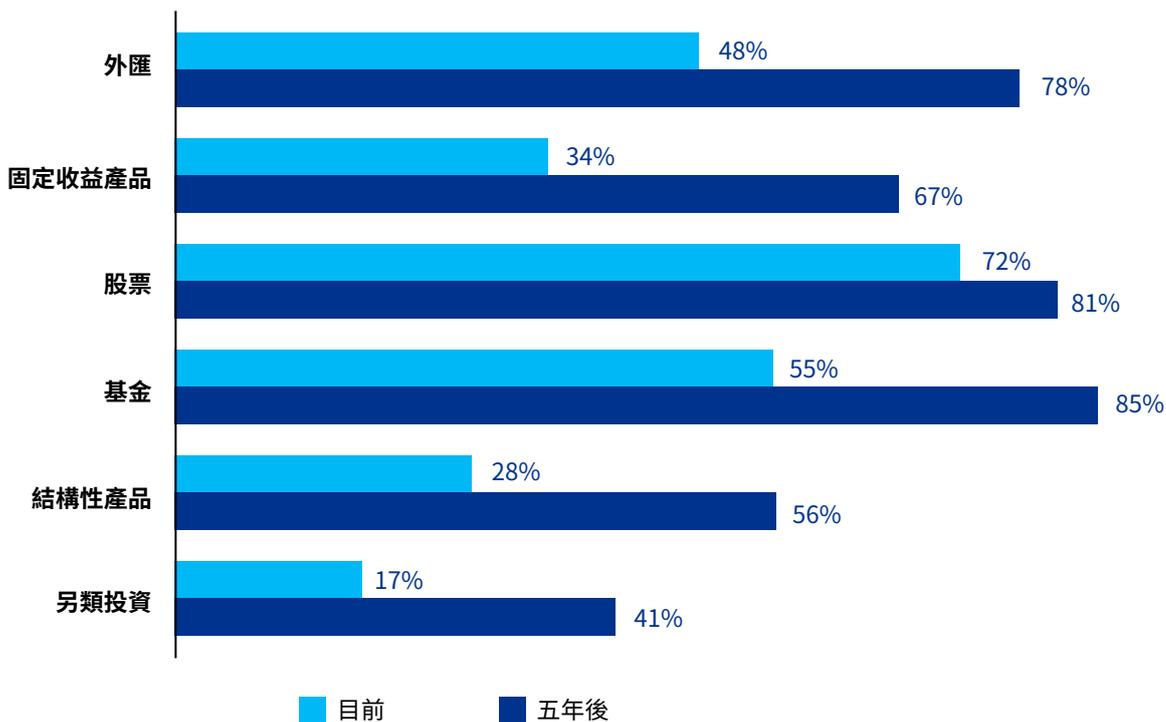
圖17 目前和未來五年計劃為客戶提供的數字渠道



交易渠道方面同樣出現了這種增長趨勢。由於會員機構準備加強與客戶進行數字化互動，他們計劃未來五年將針對外匯、固定收益、股票和基金等傳統產品的交易進行大量數字化投資。甚至對於結構性和另類投資（傳統上主要採用線下交易），亦有近半會員機構打算引入網上渠道。（圖18）

與會員機構的訪談表明，這種趨勢相當普遍。我們注意到，為了迎合市場預期，近年來某大型機構推出了新的數字平台和應用程式，以大幅強化其網上產品。

圖18 目前和未來五年計劃為客戶提供的交易渠道



## 從長遠來看，跨境理財通計劃的完善能夠助力大灣區投資者向前邁進

粵港澳大灣區在中國的國家發展戰略中佔有重要地位，將繼續為私人財富管理行業提供豐富機遇。根據最新調查結果，69%的私人財富管理公會會員機構認同大灣區倡議在未來五年的重要戰略意義。（圖19）

這些倡議的基石是跨境理財通計劃。該計劃旨在促進大灣區投資者跨境投資香港高端理財產品。近期推出的跨

境理財通2.0進行了擴容，包括將個人投資額度從人民幣100萬元增加到人民幣300萬元。這意味着大灣區投資者的投資靈活性大幅提高。儘管如此，市場普遍認為新額度仍然不足，並呼籲跨境理財通3.0進一步提高額度。

目前跨境理財通的範圍仍然有限，較適合零售客戶，對私人財富管理行業而言屬於長線機遇。目前，業內人士強烈呼籲減少跨境服務壁壘，允許香港銀行員工直接向內地客戶提供諮詢服務。

圖19 認同大灣區倡議未來五年對香港離岸業務非常重要的會員機構

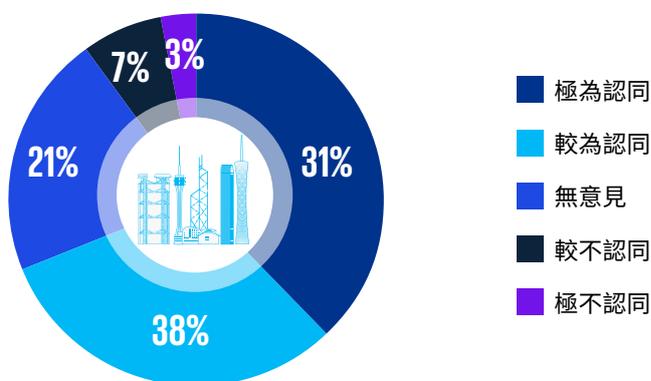
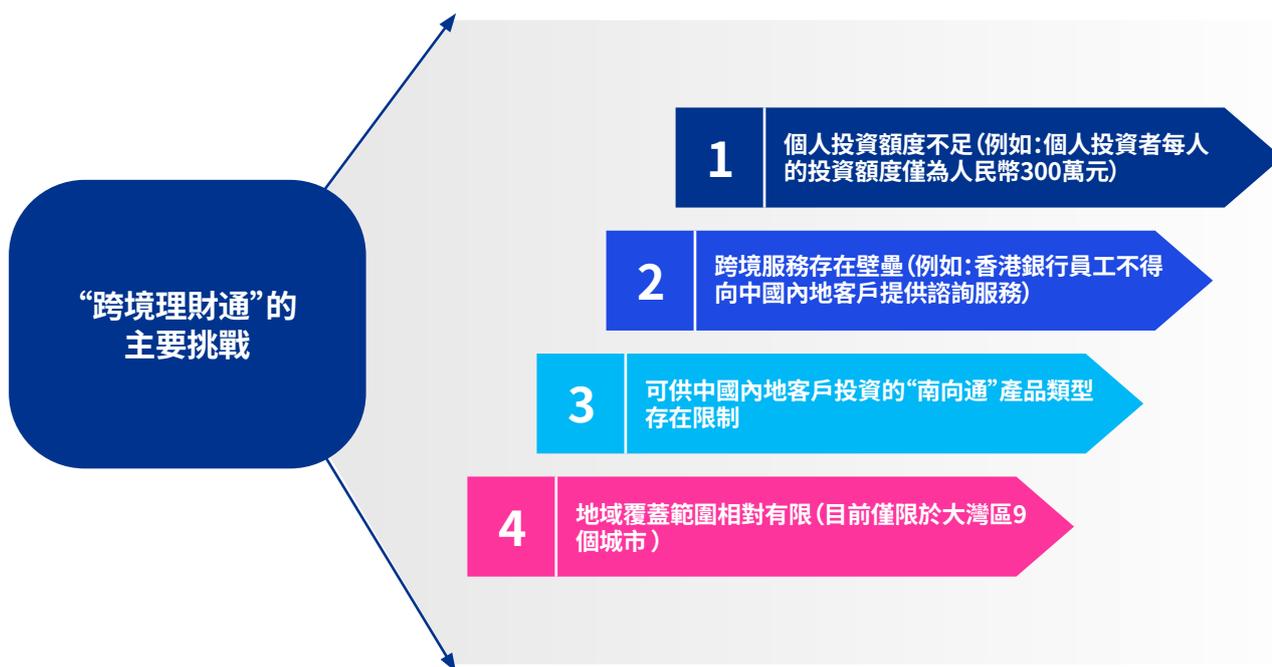


圖20 “粵港澳大灣區跨境理財通”計劃面臨的挑戰排名



## 東南亞和中東新財富市場

雖然中國內地仍然是主要財富來源地，但私人財富管理機構正在東南亞和中東積極探索新的增長途徑。目前，21%的機構正在或計劃對接東南亞的財富管理需求，中東緊隨其後，比例為15%。（圖21）離岸客戶是私人財富管理行業的重要組成部分。2023年至2028年期間，亞洲和中東地區淨資產達到3,000萬美元或以上的人數預計將迅速增加，增速預計分別達到38%和28%。<sup>15</sup>

然而，私人財富管理機構在與我們的訪談中指出，存在中東市場飽和、東南亞競爭激烈等挑戰，需要採取針對性的戰略，方能有效把握這些新興財富市場。儘管香港作為私人財富管理中心擁有諸多優勢，但在中國內地以外的地區並不廣為人知。有見及此，從這些地區吸引資金流入，可能將是一個循序漸進的過程，需要持之以恆的努力。

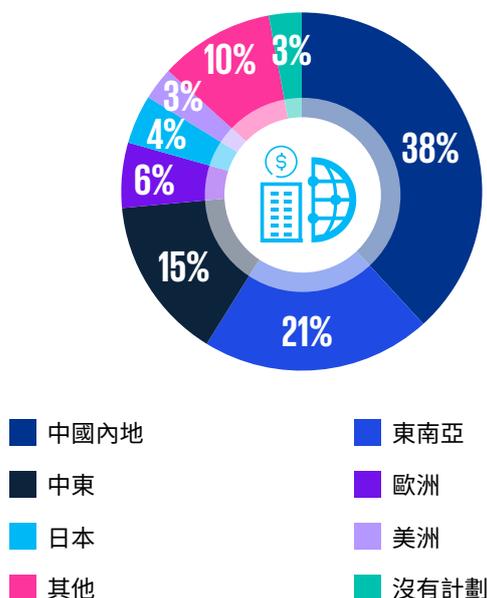
政府和業界都應加大宣傳力度，以突出香港的優勢，包括廣闊的資本市場、豐富的投資選擇以及強有力的投資者保護框架。去年，特區行政長官李家超率團成功訪問了中東和東南亞，一眾高級官員和金融服務業高管隨行。政府和業界人士應該在此基礎上再接再厲。

此類訪問有效地提升了香港作為首選財富管理中心的形象，並促成了一系列後續訪問，包括最近由財政司司長陳茂波率團訪問沙特阿拉伯。香港特區政府最近一次的訪問促成了一系列重大投資項目，例如香港金管局與沙特阿拉伯公共投資基金宣佈達成一項規模10億美元的協定，為包括香港在內的大灣區企業的發展提供支援。上述訪問期間，兩隻跟蹤香港股票市場的新ETF基金16在沙特交易所上市，這是香港與中東加強金融領域合作的努力的一部分。

業界歡迎政府繼續致力在海外推廣香港。支持行業針對東南亞和中東地區財富市場獲取人才，也應是政府的關注重點之一。香港於2022年推出的高端人才通行證計劃在吸引高素質人才（尤其是來自中國內地的人才）方面獲得了巨大成功。因此，香港特區政府在《行政長官2024年施政報告》中宣佈擴大該計劃。儘管如此，加大力度吸引對中東和東南亞當地市場和文化有深入了解的人才，也應被視為今後工作的重點。

圖21

會員機構目前或計劃在不久的將來吸引的國際財富來源



<sup>15</sup> 萊坊《財富報告》: <https://www.knightfrank.com/wealthreport>

<sup>16</sup> <https://www.reuters.com/business/finance/saudis-first-china-focused-etf-become-largest-middle-east-2024-10-29/>

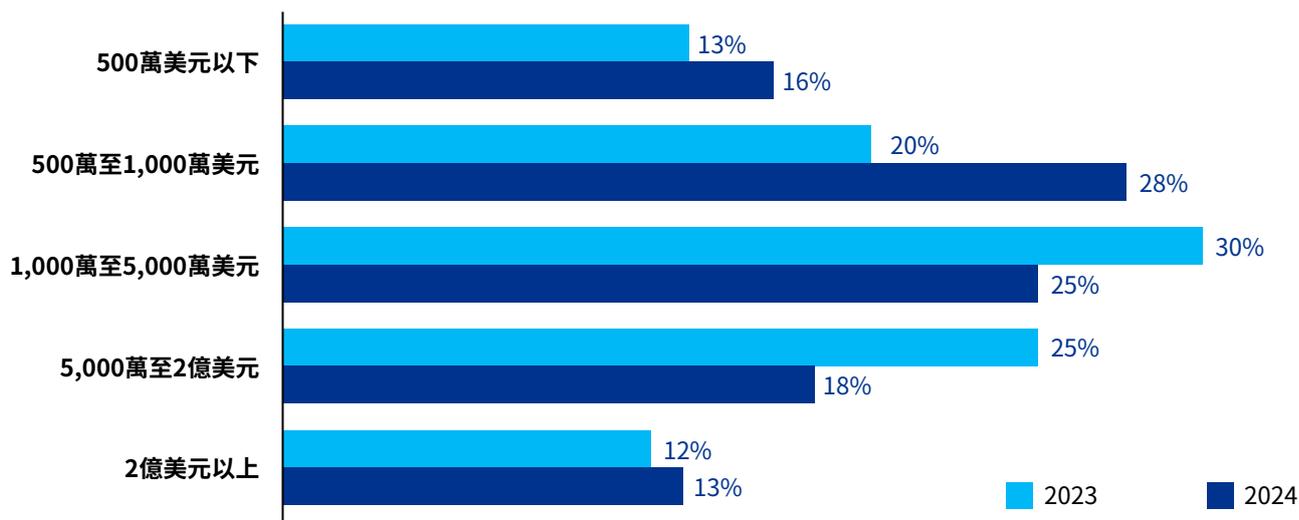
## 加大對低端財富群體的關注

私人財富管理機構日益關注較低門檻的財富細分市場，預計資產在500萬至1000萬美元之間群體的業務量將出現最大幅度的增長，從目前的20%增長到三至五年後的28%。這種調整旨在吸引更廣泛的投資者群體，促進香港財富管理機構的客戶投資組合多元化發展。

受訪者指出，隨著流程效率的提高和人工智能的引入，私人財富管理機構將可以採用個性化方式，瞄準較低門檻的財富群體，並降低客戶獲取和服務成本。

業界對資產超過2億美元的客戶的關注也有所增加。13%的私人財富管理機構正瞄準這個超高淨值客戶細分市場，較2023年的12%出現小幅上升。

圖22 未來三到五年重點擴張的客戶細分市場與資產級別



# 主要發現



香港正持續發展成為繁榮的家族辦公室中心

中國內地不斷增長的財富仍然是創造業務機遇的重要因素



跨境理財通2.0的擴容受到歡迎，但未來還需進一步升級

# 行動



香港近期為吸引和發展家族辦公室推出的舉措成效顯著，業界應在此基礎上，繼續與政府接觸，就如何加強香港的財富管理中心地位提供意見



政府和業界需要加大宣傳力度，與東南亞和中東地區財富市場建立並加強聯繫

3

# 人工智能影響力日益擴大

自2022年問世以來，大語言模型 (LLM) 和生成式人工智能技術 (GenAI) (如ChatGPT) 已經滲透全球銀行業，並成為香港私人財富管理行業一個大力探索的領域。

生成式人工智能技術是人工智能領域的重大發展，它超越了金融服務行業幾十年來所倚賴的傳統數據處理方式，能夠以提示的方式更直觀地進行交互，並輸出原創圖文。

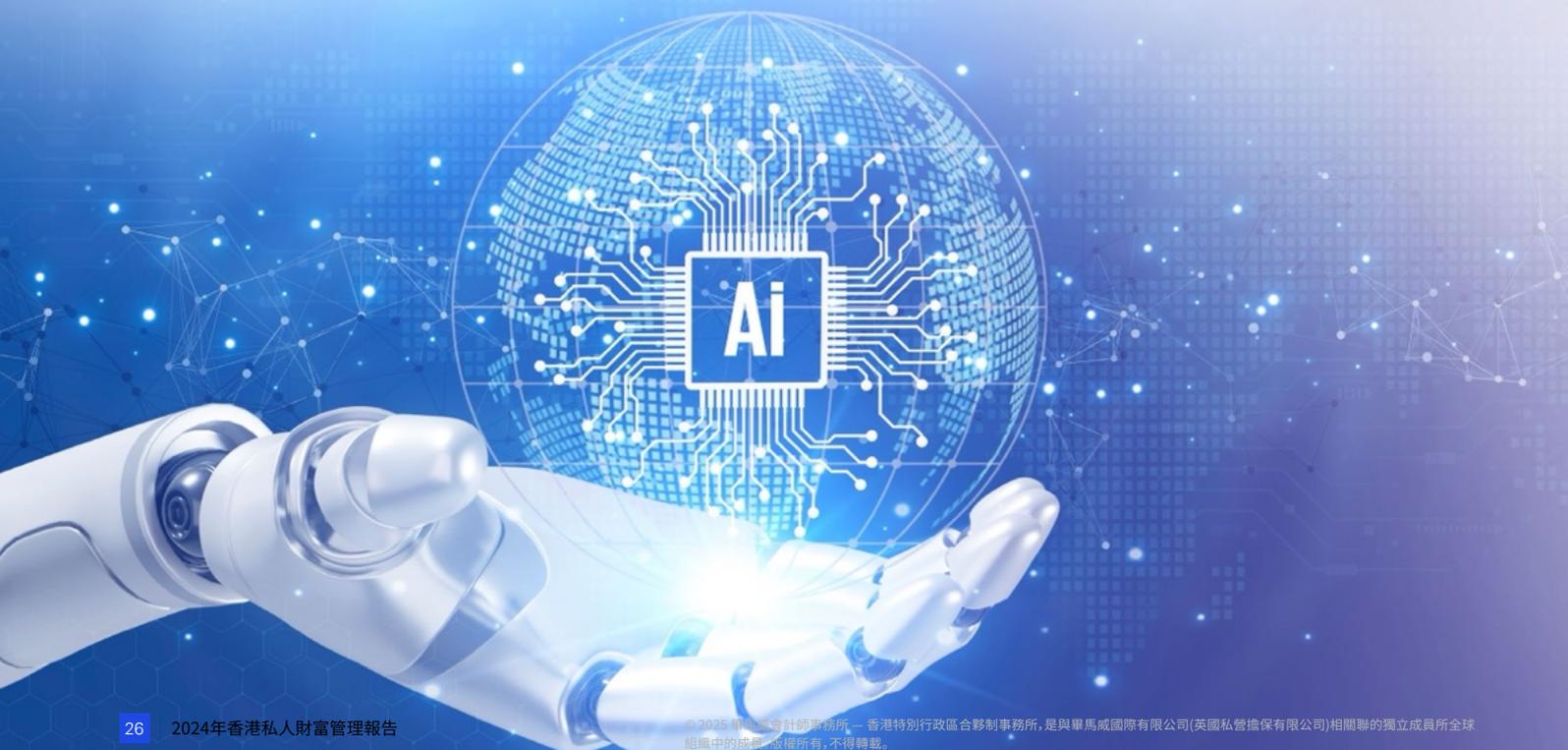
對於私人財富管理行業而言，生成式人工智能技術的應用前景包括提供高度客制化客戶報告和個性化理財建議，從而助力客戶經理改善客戶服務體驗；與此同時，其強大的數據處理和分析能力以及優秀的速度和準確性，能夠大大提升風險管理，增強欺詐識別和確保監管合規。

為了評估私人財富管理行業人工智能應用現狀，我們今年擴大了調查範圍，訪談了前台人員和技術供應商，以深入了解已落地和計劃中的人工智能用例。

## 3.1 人工智能應用現狀

私人財富管理機構目前優先考慮採用技術可行且具有較高商業意義的人工智能用例，並計劃隨着未來技術的成熟，實施更為複雜的應用。

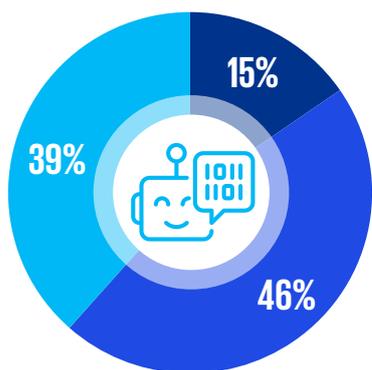
根據我們與技術供應商和會員機構的討論，私人財富管理機構過去在研究推行新型人工智能應用程式以打造差異化優勢方面普遍缺乏緊迫感，但隨着競爭加劇和利潤空間收窄，私人財富管理行業目前正大力推動精簡內部流程和開源節流，而實現這個目標需要生成式人工智能技術加持，以便在無需客戶的直接參與的情況下提高員工和客戶經理的工作效率。



積極探索採用人工智能的好處顯而易見，61%的受訪者表示，當前推行的人工智能應用有助於改善或大幅改善客戶滿意度。（圖23）相比之下，只有20%表示人工智能目前並未能提高其營運效率和生產力。（圖24）

圖23

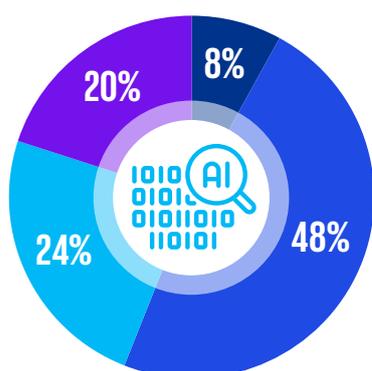
您認為機構內部採用人工智能對客戶體驗和客戶滿意度起到什麼作用？



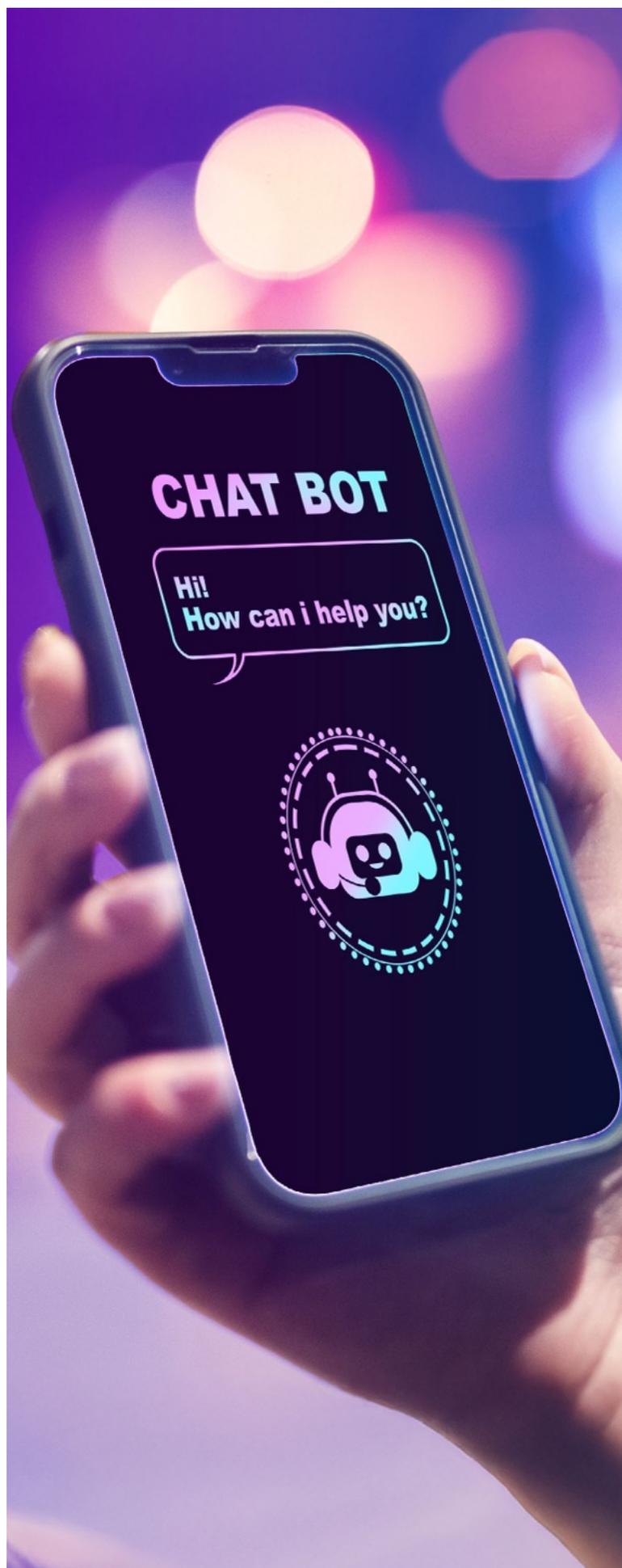
- 大幅提升
- 提升
- 中立
- 降低 (0%)
- 大幅降低 (0%)

圖24

人工智能技術能夠在哪種程度上提升機構內部營運效率和生產力？



- 大幅提升
- 中等提升
- 小幅提升
- 沒有任何提升



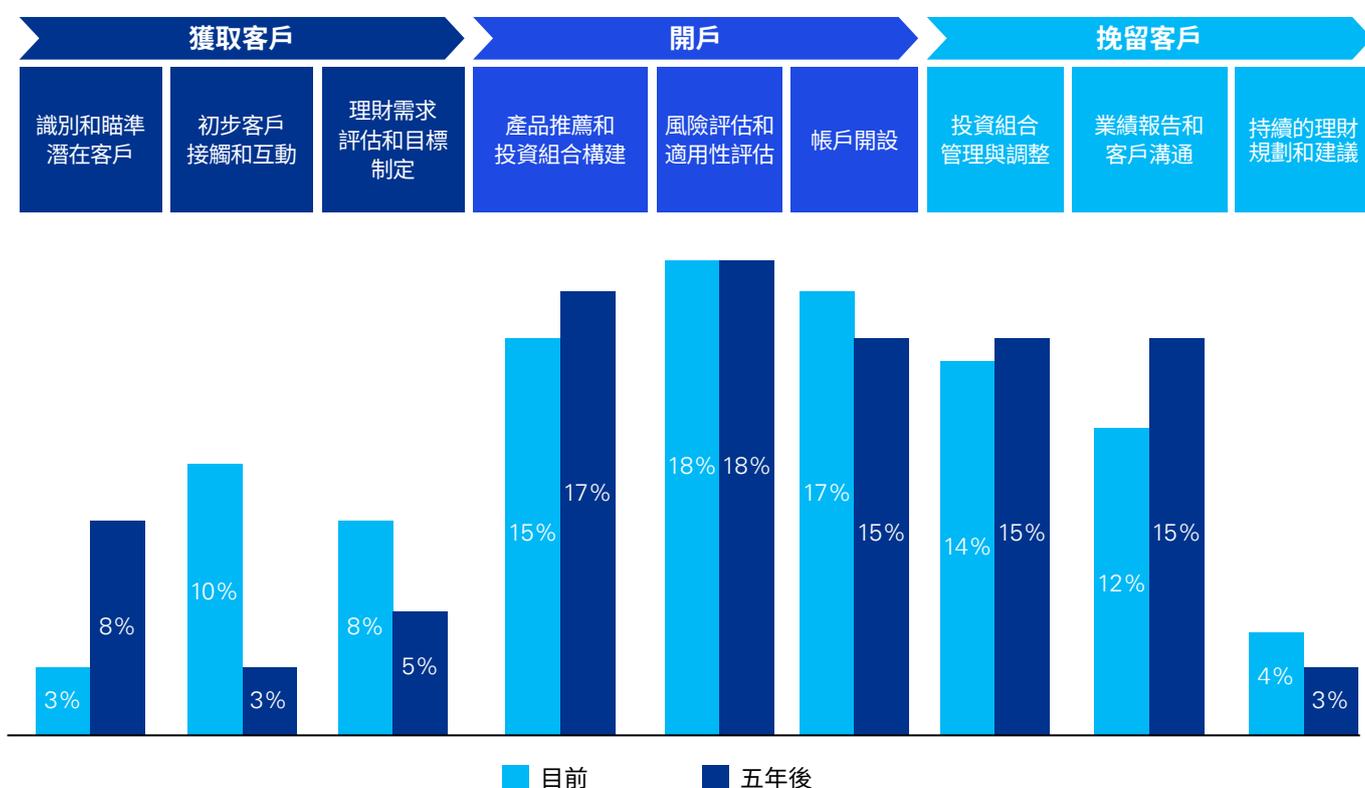
## 面對激烈的客戶爭奪和降低營運成本的要求，在開戶流程中加入人工智能已然成為打造差異化優勢的重要手段

會員機構均將開戶方面的繁瑣要求列為導致成本上升和客戶體驗不佳的罪魁禍首。已經在開戶過程成功引入生成式人工智能解決方案的機構，正聚焦人工智能應用潛力最大的領域，即有豐富數據可供分析和綜合利用的領域。

開戶過程往往障礙重重——複雜的KYC流程、冗長的驗證過程、繁瑣的資金來源詢問，以及私隱數據要求，導致業務啟動緩慢、令人不快，而客戶希望的是能夠獲得快速、順暢的財富管理服務體驗。

因此，不出意料香港私人財富管理機構認為開戶流程是整個客戶旅程中最能從推行人工智能中受益的領域。他們認為將人工智能用於風險分析和適用性評估最為有利，並預計未來五年都將如此。（圖25）受訪者指出，加快風險評估流程並確保符合KYC、AML和適用性方面的要求尤其重要。

圖25 會員機構認為人工智能在整個客戶旅程中能夠起到最大作用的階段（目前與五年後）



## 私人財富管理機構確定的開戶流程中的人工智能用例舉例



### 數據收集及KYC/ AML虛擬助手

自動化和簡化KYC和AML合規過程的數據收集，能夠最大限度地減少人工輸入錯誤，同時創造更便捷的客戶開戶體驗。



### 智能數據收集和 客戶畫像

為客戶經理提供對每位客戶的特殊理財需求和偏好的綜合見解。



### 產品推薦和 投資組合構建

利用生成式人工智能技術賦能市場數據、宏觀經濟指標和個人風險狀況分析，以優化投資組合。

從整個客戶旅程來看，人工智能在客戶獲取階段的作用仍然較為有限。未來五年，這種情況預計仍將繼續，唯一例外就是在識別和瞄準潛在客戶方面，預計人工智能將在這一領域發揮更大作用，然而這種用例仍然無法與客戶旅程後期的大多數用例的作用相提並論。

考慮到受訪者不斷強調人工智能對服務交付的現有和潛在影響，從優先次序來看，會員機構可能會把客戶旅程的客戶獲取階段放在次要位置，因為客戶獲取階段不會對提升服務交付和客戶關係建設構成直接影響。



### 3.2 未來人工智能應用趨勢

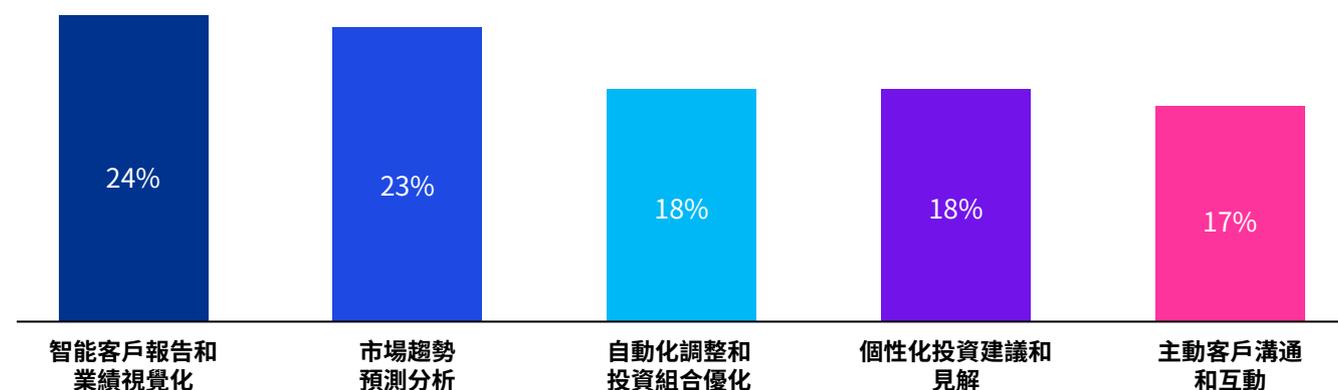
未來五年，人工智能將對客戶挽留策略產生越來越大的影響；業績報告和市場趨勢預測分析領域的投入可能將加大。

未來，由於會員機構尋求重建其在客戶關係方面的競爭優勢，他們預計人工智能對客戶旅程的客戶挽留階段的影響力將日益上升。他們亦預計，五年後業績報告和

投資組合調整將成為人工智能最具影響力的應用領域之一。（圖25）

這與客戶的需求相符，我們2023年的調查顯示，客戶高度重視提供富有洞察力的投資組合報表和及時的市場發展資訊的能力。對於“會員機構更願意採用哪些技術來實現這些目標”的問題，受訪者中選擇“智能客戶報告和業績視覺化”的人數最多，其次是“市場趨勢預測分析”。（圖26）

圖26 人工智能於客戶旅程的客戶挽留階段的前五大用例



#### 智能客戶報告和 業績視覺化

通過分析海量結構性和非結構性財務數據，提供深入的業績報告和視覺化信息。



#### 市場趨勢 預測分析

生成式人工智能技術可用於分析新聞和其他財務數據來源，以把握投資者情緒，預測市場走勢。



#### 個性化投資建議 和見解

度身定制的人工智能系統能夠追蹤客戶理財目標，提供前瞻性預測，以滿足客戶不斷變化的需求。

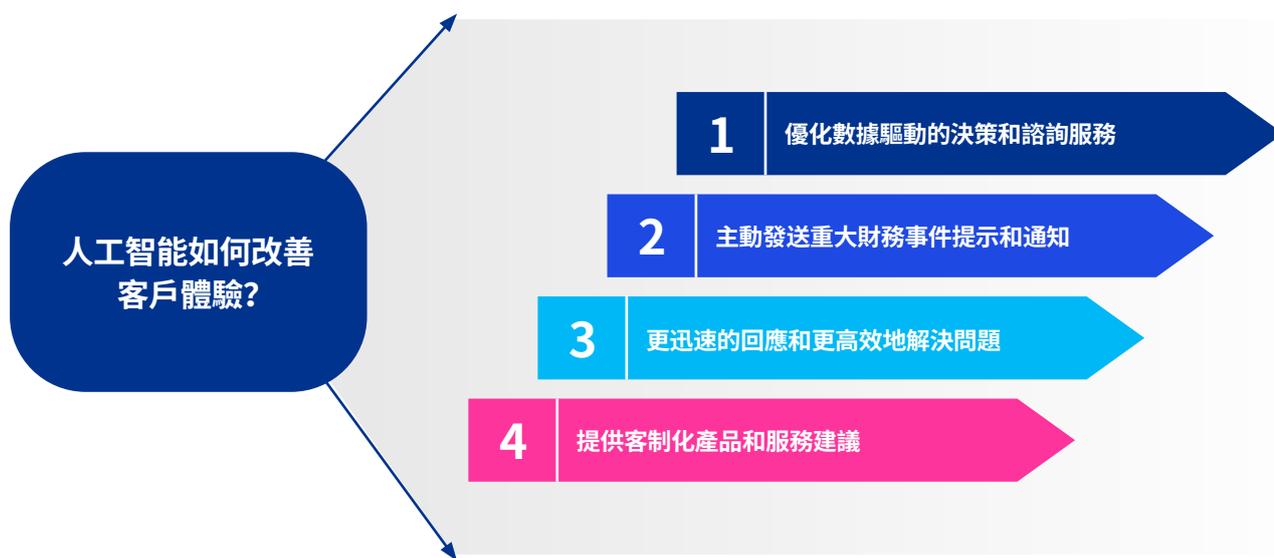
同時，越來越多受訪者認為，人工智能能夠幫助“未來客戶經理”擺脫低價值管理工作，集中精力從事高價值活動及維護客戶關係。具體而言，私人財富管理機構表示，人工智能為客戶帶來的主要好處在於優化數據驅動的決策和諮詢服務。

人工智能在優化數據驅動的決策和諮詢服務的同時，可能也將有助主動發送財務事件提示和通知，這也是各機構希望改進客戶挽留策略的第二大領域。

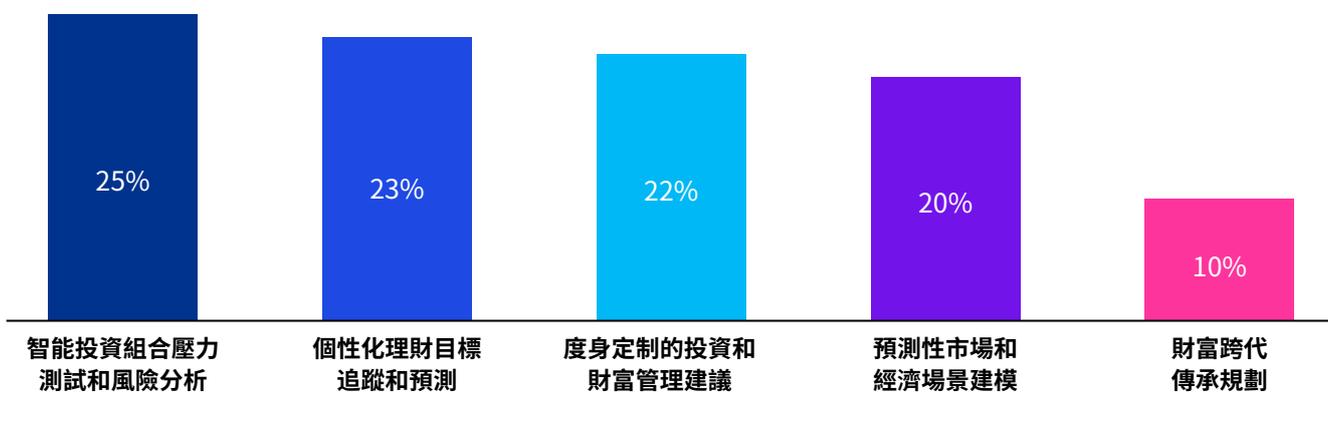
這在很大程度上要歸功於人工智能能夠篩選大量財務數據、新聞和研究報告，由此輸出富有洞察力的摘要和趨勢分析，從而使機構能更有針對性地與客戶開展有效溝通。

諮詢體驗優化還包括深入進行投資組合健康檢查，提供前瞻性理財規劃，以及根據客戶的投資目標和風險偏好精心定制投資策略。（圖28）

**圖27** 會員機構對人工智能如何改善總體客戶體驗的看法



**圖28** 人工智能在客戶審查和諮詢服務領域的前五大用例



## 人工智能將賦能客戶經理，助其提供更明智的建議，而非取而代之

儘管人工智能早已融入私人財富管理行業，但受訪者表示，他們認為目前的生成式人工智能發展浪潮將極大地改變客戶經理向客戶提供建議、資訊和與客戶互動的方式。我們的人工智能焦點小組的參與者指出，客戶經理越來越注重借助人工智能工具最大限度地提高效率，為客戶提供更多前文所述的個性化建議。

對於客戶經理的角色演變，私人財富管理機構（40%）認為，客戶經理主要是客戶關係的培育者，而人工智能則用於處理大部分技術和分析工作。（圖29）

對於生成式人工智能技術是否已經先進到能夠直接向終端客戶提供可靠、準確的理財建議，仍存在不少質疑。許多受訪者一再強調，在為私人財富客戶提供服務時，“人情味”不可替代，客戶經理不會被機器人投資顧問所取代。因此，相當比例的機構（34%）認為客戶經理將繼續承擔原有角色，人工智能只是為其賦能，而不會取而代之。

隨着日常工作中與人工智能工具的融合不斷加深，客戶經理需要培養新的技能，包括數據素養、技術熟練度並了解運用人工智能的原則和倫理道德。會員機構表示，適應和持續學習對於客戶經理緊跟人工智能快速發展步伐至關重要，有41%的受訪者將其視為人工智能時代客戶經理最需要具備的能力，其次為人際關係技能（31%）。（圖30）

圖29 機構對人工智能時代客戶經理角色轉變的看法

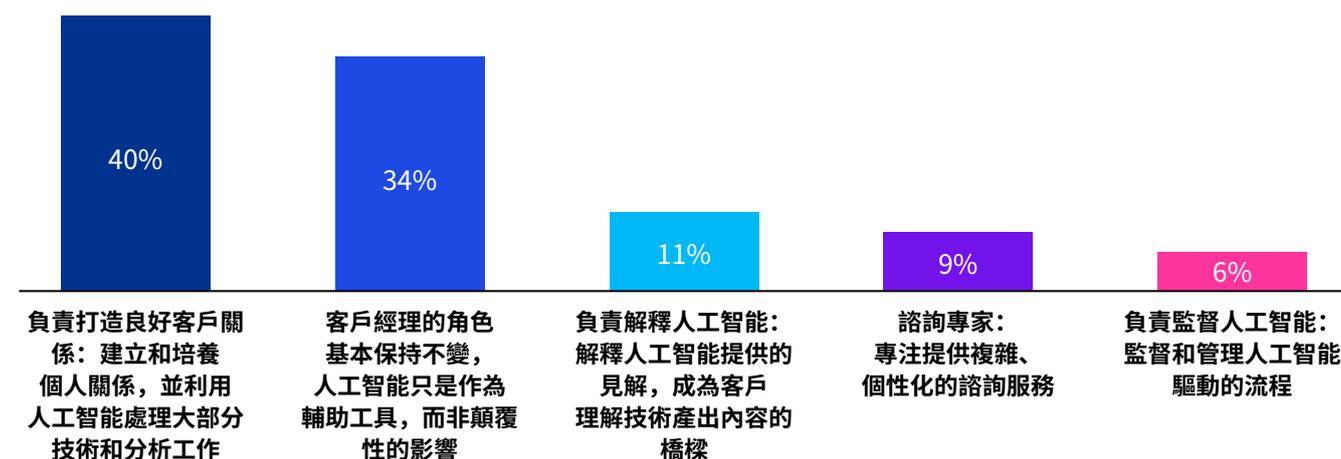
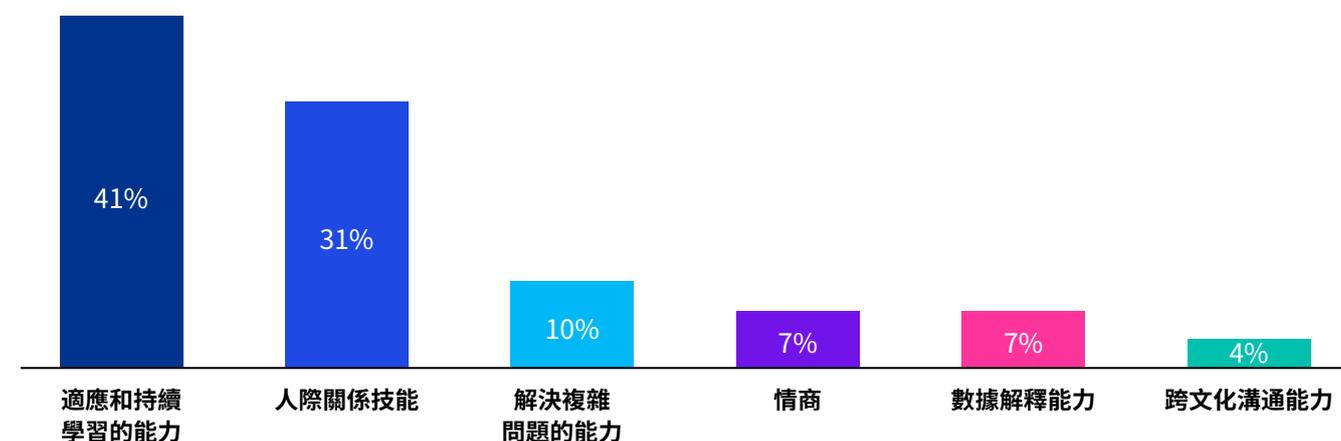


圖30 人工智能時代客戶經理最需要具備的能力



## 未來客戶經理的“工作日程”

### 早晨



開始一天的工作，首先瀏覽人工智能生成的客戶投資組合和市場狀況摘要。每個摘要會重點突出關鍵業績指標，並根據近期市場趨勢和客戶投資興趣和目標提出討論主題。



利用人工智能驅動的儀錶板，根據與特定客戶相關的重大財務事件、流動性需求或潛在投資機會提示，確定客戶接觸的優先順序。



與人工智能研發團隊會面，討論新預測分析功能應用事宜，該功能能夠根據經濟預測識別客戶投資組合的潛在風險因素。



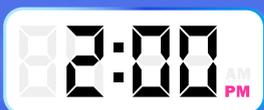
### 中午



與高淨值客戶共進午餐，討論人工智能針對客戶提出的價值觀和傳承願望所提供的財產規劃和慈善捐贈建議。



### 下午



花一定時間學習人工智能增強培訓單元，以了解最新監管和技術發展。今天要學習的單元包括深入了解全球稅制改革以及對客戶及其海外投資的潛在影響。



審閱和調整人工智能系統已經根據當日市場活動和客戶風險狀況進行優化的自動化交易策略。



為客戶編制個性化訊息，包括其投資組合的最新情況。人工智能腳本生成器會根據每個客戶的溝通方式和偏好定制訊息。



## 平衡對生成式人工智能應用速度的預期

雖然各行各業採用生成式人工智能的步伐並不統一，但從宏觀層面來看，生成式人工智能是有史以來應用速度最快的商業技術。就在美國的歷史使用情況和大眾市場產品發佈數據來看，美國應用生成式人工智能的速度比個人電腦和互聯網都更快。<sup>17</sup> 因此，考慮到生成式人工智能的發展進步可能早於預期，企業領導人不得不相應對其業務的方方面面進行重新評估。

Gartner的分析顯示，到2026年，有80%的企業將會用到生成式人工智能解決方案，而相當一部分企業已經在使用此類解決方案。<sup>18</sup> 但需要注意的是，新技術在發揮出實際生產力潛力之前，通常會經歷一個“膨脹期”和“幻滅期”。因此，如Gartner“技術成熟度曲線”不同階段所提示的那樣，要想完全發揮生成式人工智能的潛力，我們可能還有一段路要走。

鑒於與應用生成式人工智能有關的監管要求可能會隨着時間的推移而不斷變化，許多受訪者指出，他們當前所採用的策略是：從低風險用例入手，同時積極應對技術和監管方面的最新發展。由此可以看出，許多機構目前正進入Gartner“技術成熟度曲線”的“幻滅期”階段，但他們對生成式人工智能的長期應用仍持樂觀態度。

## 跟緊日新月異的科技發展步伐

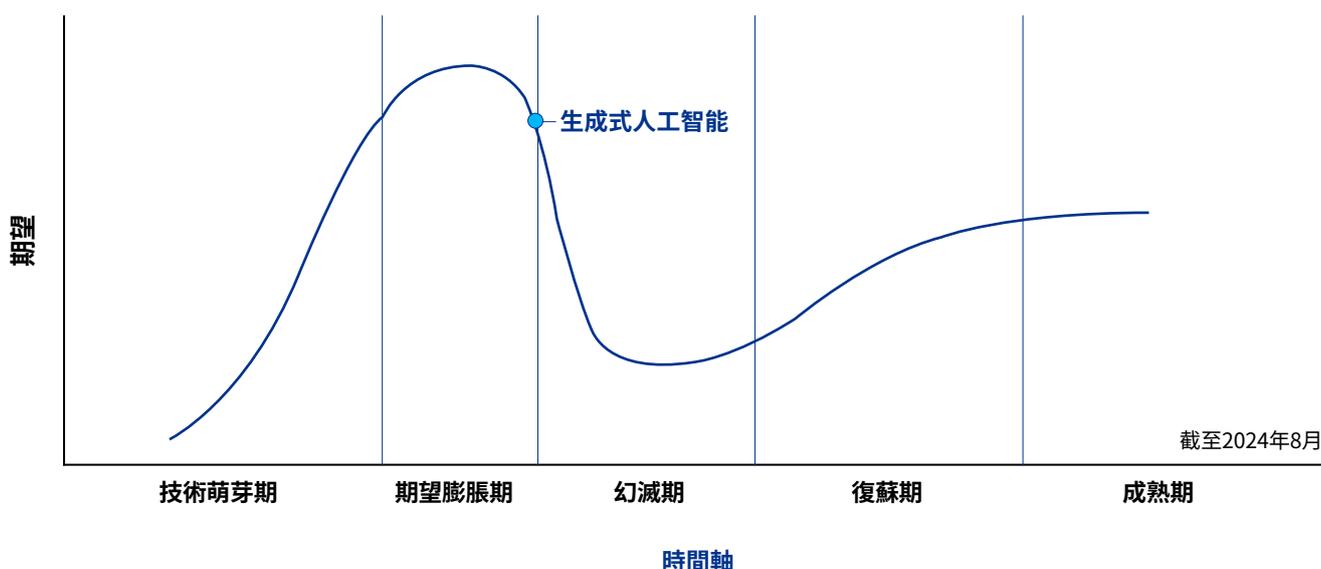
在技術解決方案不斷推陳出新之際，機構需要時間來研究各種方案的可行性，確保監管合規，以及評估這些解決方案是否可以納入自身現有的信息技術基礎設施之中。

私人財富管理機構須謹記，人工智能轉型歷程並非“一刀切”模式，其中應包括基於明確的業務策略選擇用例。儘管此次調查的受訪者認為，客戶旅程的開戶階段目前是人工智能最具影響力的應用領域，但客戶旅程的各個階段目前均不斷湧現出頗具影響力且見效甚快的人工智能用例。

我們所採訪的技術領導人和外部供應商表示，分析新興人工智能技術最常見同時也是最有效的入手之處，是實實在在的商業用例和投資回報；在構建生成式人工智能的商業用例時，第一步往往是定位那些投入大量時間後仍然成果甚微的工作，比如必須處理或查閱大量信息才能獲得洞察見解。

圖31

Gartner生成式人工智能“技術成熟度曲線”



<sup>17</sup> 哈佛大學甘迺迪政治學院: <https://www.hks.harvard.edu/publications/rapid-adoption-generative-ai#:~:text=Historical%20data%20on%20usage%20and%20mass-market%20product%20launches,and%20job%20tasks%20at%20work%20and%20at%20home>.

<sup>18</sup> Gartner新聞稿: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2023-10-11-gartner-says-more-than-80-percent-of-enterprises-will-have-used-generative-ai-apis-or-deployed-generative-ai-enabled-applications-by-2026>

### 3.3 需要克服的挑戰

雖然人工智能能夠帶來諸多機遇，但要想充分發揮其潛力，還需要克服成本問題以及其他阻力和風險，包括數據問題和監管方面的不確定性。

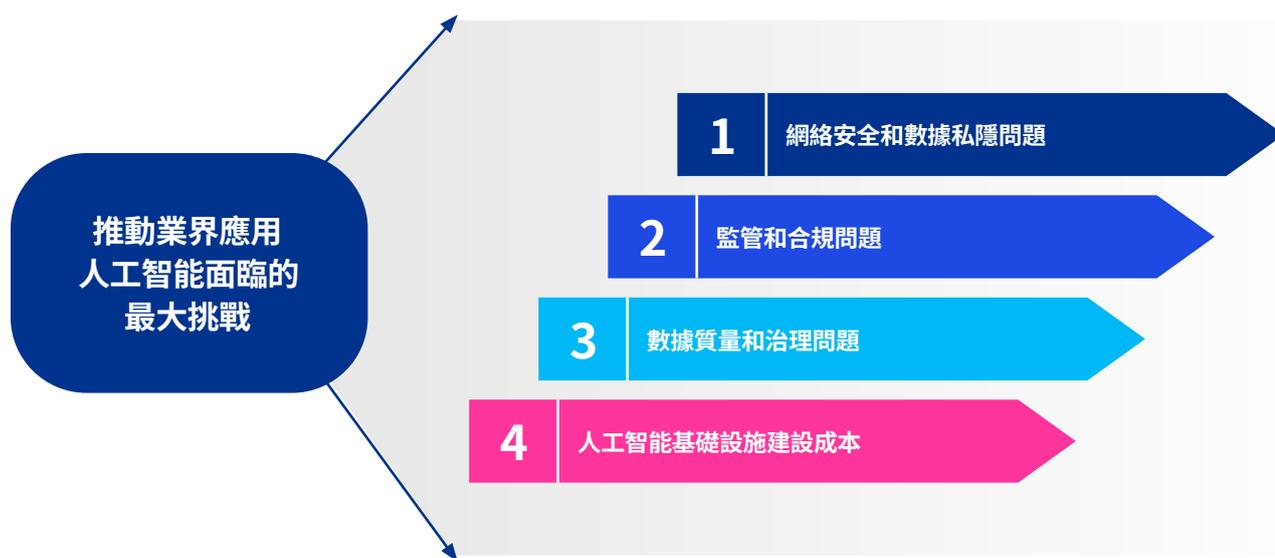
我們在與技術供應商的交流中了解到，大量私人財富管理機構要求他們提供生成式人工智能支援。但與此同時，私人財富管理行業也普遍承認，部署應用人工智能需要歷時數年，過程中需要大量投入；而許多機構可能需要將人工智能融入其現有的信息技術系統，讓情況更為錯綜複雜。

### 數據私隱保護和監管合規是應用人工智能面臨的主要挑戰

當被問及推行人工智能的主要挑戰時，會員機構將網絡安全和數據私隱問題視為主要問題之首，緊隨其後的是監管和合規方面的問題。（圖32）此結果也與我們的訪談對象的意見一致，他們指出應透過建立健全技術基礎設施和治理框架來確保數據私隱，尤其是在與第三方人工智能供應商合作時。

例如，KYC流程涉及處理高度敏感的個人數據，包括身份證明文件、財務記錄和個人詳細信息；如果大語言模型缺乏充分的網絡安全控制手段，那麼把敏感性數據輸入其中存在重大風險。未經授權使用數據可能導致身份盜用、金融詐騙和監管違規，並面臨重金罰款和聲譽受損。

圖32 推動業界應用人工智能面臨的最大挑戰



生成式人工智能的輸出與直面客戶的用例有關，因此應審慎對待監管合規。目前，此類場景中人工智能驅動的決策，由董事會和高級管理層承擔負責。因此，受訪者透露，對於直面客戶的領域（尤其是在沒有客戶經理監督的情況下），機構都不願擔當部署生成式人工智能技術的“先行者”。

包括香港在內的全球大多數司法轄區都沒有形成一套單一且全面的立法來規範人工智能的應用。相反，他們是透過調整現行法律來管理人工智能用例。

包括香港個人資料私隱專員公署<sup>19</sup>、香港證券及期貨事務監察委員會<sup>20</sup>和香港金融管理局<sup>21</sup>在內的各監管機構也發佈了各自的人工智能指引，為機構提供更清晰的運作框架。

然而，鑒於私人財富管理機構需要確保輸出信息準確無誤，客戶數據安全，以及生成式人工智能所做的工作沒有違反不斷變化的監管規則，許多受訪者在評估生成式人工智能在直面客戶領域的潛力時均較為保守，並表示擔心可能存在聲譽受損風險。

## 受訪者觀點節選：

*“很多時候，我們要去預測監管機構對某項人工智能功能的反應。雖然金管局已經發行指引，但這些指引有必要進行擴充以建立更明確的基準，用來評估人工智能用例。”*

——某技術供應商

*“人工智能項目最耗時的階段通常是確保數據治理和數據私隱合規，但監管合規和數據私隱方面需要考慮的因素往往充滿不確定性，因而需要審慎行事，尤其是在使用客戶數據之時。”*

——某私人財富管理機構

*“業界關於直面客戶的機器人投資顧問有很多討論很多，但據我們觀察，它們在私人財富管理領域的實際普及率極低，究其原因有兩點：一是監管合規風險；另一個是「以人為本」在私人財富管理領域非常重要。因此，業界的重點不是實現系統全自動化，而是利用人工智能來提高員工工作效率。”*

——某技術供應商



<sup>19</sup> 香港個人資料私隱專員公署：[https://www.pcpd.org.hk/english/news\\_events/media\\_statements/press\\_20240611.html](https://www.pcpd.org.hk/english/news_events/media_statements/press_20240611.html)

<sup>20</sup> 畢馬威：<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2023/07/hong-kong-regulator-reminds-industry-to-ensure-generative-ai-is-used-responsibly.pdf>

<sup>21</sup> 香港金融管理局：[https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/GenAI\\_research\\_paper.pdf](https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/GenAI_research_paper.pdf)

## 由於存在“可解釋性”憂慮，推行生成式人工智能需要循序漸進

部分高管提到“可解釋性”是一個需要考慮的問題，“可解釋性”是指能夠以透明和可理解的方式描述人工智能系統是如何做出決策或得出結論的。特別是，他們注意到：機構一方面希望透過應用人工智能來展現創新和競爭力；另一方面又擔心相關治理和問責問題，尤其是對於人工智能驅動的決策中的潛在失誤。

我們的技術焦點小組表示，為生成式人工智能輸出提供可理解和可解釋的說明，以建立決策可信度和問責制至關重要。一位受訪者指出，所有人工智能的輸出目前均需要人工審查。

2024年8月，香港金管局發佈了關於生成式人工智能的指引，指引顧及所有此類擔憂問題。金管局建議機構確保生成式人工智能模型經過適當驗證，尤其建議機構在部署直面客戶的生成式人工智能應用程式的早期階段，應採用“人機互動”（human-in-the-loop）方式，以確保輸出的準確性，防止產生誤導性信息。此外，金管局亦建議讓終端客戶可自行選擇不使用生成式人工智能，並要求人工干預。

雖然採用“人機互動”的方式已成為私人財富管理行業的共識，但因為該技術存在持續的可解釋性風險，仍有幾位技術領導者警告不要研發過於複雜的生成式人工智能用例。

雖然外部技術供應商經常向私人財富管理機構提供複雜的解決方案，例如用於構建理財投資組合的解決方案，但經驗表明，機構不應急於採用未完全了解所含風險的技術。而是應徹底了解相關技術及其成果，並確保建立健全內部治理，以適當地擴展人工智能應用，從而負責任地挖掘人工智能能力的價值。

## 應解決數據碎片化和跨境數據流動難題，以避免對人工智能的擴展性和投資回報產生負面影響

受訪者亦指出，私人財富管理行業在普及人工智能方面可能落後於零售行業，當中原因是零售行業可利用的數據規模更大，因而能夠研發出兼具成本效益和較高投資回報的人工智能模型。

此外，儘管香港作為國際金融中心享有許多得天獨厚的優勢，但由於其客戶大多位於海外，也面臨着數據流動方面的重大挑戰。不同國家或地區有着不同的數據私隱和跨境數據流動法規，而這些不同法規和零散的數據應對起來較為複雜，需要更多成本。

此外，亦有人擔心香港本土市場的客戶數據規模不及歐盟、美國等更大的市場。儘管存在這些擔憂，受訪者指出，由於毗鄰內地，香港具有獨特的戰略優勢，使其更可能能夠獲得所需數據。目前，隨着大灣區數據流動倡議陸續出台，包括促進廣東九市與香港數據流動的《粵港澳大灣區個人信息跨境流動標準合同》，這個面已取得積極進展。<sup>22</sup>

### 受訪者觀點節選：

*“雖然與歐盟、美國等市場相比，香港本土市場規模可能較小，但香港享有毗鄰內地和作為國際金融中心的巨大優勢。憑藉此獨特優勢地位，加之「財富管理互聯互通」計劃，香港能夠接觸到更大的數據資源。真正的挑戰在於如何駕馭跨界數據流動過程，而找到最佳解決方案顯然需要時間，但香港特區和內地政府雙方的不懈努力，令人鼓舞。”*

——某私人財富管理機構

*“領先的全球性銀行正在其他國家或地區推行和測試新的人工智能流程和技術，然後才會將這些創新擴展覆蓋香港市場，這種方式將為其帶來區域性銀行所不具備的明顯優勢。”*

——某技術供應商

<sup>22</sup> [https://www.digitalpolicy.gov.hk/en/our\\_work/digital\\_infrastructure/mainland/cross-boundary\\_data\\_flow/#:~:text=What%20is%20the%20GBA%20Standard,personal%20information%20within%20the%20GBA.](https://www.digitalpolicy.gov.hk/en/our_work/digital_infrastructure/mainland/cross-boundary_data_flow/#:~:text=What%20is%20the%20GBA%20Standard,personal%20information%20within%20the%20GBA.)

## 人工智能能力和培訓未能滿足管理預期

隨著技術的不斷發展和監管變革的加速，受訪者認為他們面臨的一大挑戰是，高級管理層對人工智能能力的認識不夠全面，有時甚至對人工智能抱有不切實際的幻想。此外，他們對人工智能與生成式人工智能之間的差異了解不夠充分，亦不清楚如何有效實施這些技術。

技術領導者認為有必要開展文化層面的深入變革。企業擁抱人工智能不能停留在新工具的應用層面，企業員工也應同時轉變思維方式和工作方法，超越對自動化的單純期望。

針對“所在機構於過去一兩年內在培養人工智能相關技能方面的投入是否足夠”這個問題，表示同意的受訪者比例僅為31%。（圖33）儘管許多機構已經設立了IT部門來探索人工智能的潛力，但他們所掌握的人工智能技能依然存在顯著不足，這種不足在小型機構之間尤為明顯。其中，差距最大的兩個領域分別為“私人財富管理領域專業知識”和“可解釋人工智能模型及模型可解釋性技術”。（圖34）

為實現人工智能轉型的效益最大化，機構應對所有持份者（包括客戶經理及其他內部使用者）開展廣泛的培訓，內容包括生成式人工智能簡介、工作方式概述，以及其功能和限制。

### 客戶經理需要發展的關鍵技能和知識



**生成式人工智能基本知識：**熟悉用於分析客戶數據，作出個性化投資建議和管理風險的機器學習核心概念。



**提示詞設計：**能夠編寫個性化提示詞，以充分發揮生成式人工智能潛能，確保回饋的內容符合客戶目標和財富管理策略。

**輸出內容解釋：**能夠充分履行“人機互動”職能，具備優化人工智能提示詞並從輸出內容中識別不足和錯誤的技能。



**人際關係技能：**能夠清晰地向客戶闡述人工智能驅動的決策和流程，從而贏取客戶信任。



**人工智能道德規範：**了解使用人工智能能涉及的道德考慮因素，包括人工智能算法中的偏見和私隱問題。



**監管合規意識：**及時了解人工智能相關法規，確保監管合規並保護客戶利益。



從更廣泛的層面來看，人工智能的實施過程應被視為一場轉型之旅，它離不開持續的付出和投入，更依賴企業內部各級人員積極轉變思維。開啟這一旅程的企業須制定完善的人工智能治理框架，培養優質的資深人工智能人才，以推動轉型快速發展。

許多私人財富管理機構已積極採取措施來吸引和留住人才。除了香港的人工智能人才外，他們亦積極在內地設立必要的技術和人才基礎設施，以提高成本效益及充分挖掘龐大的人才資源。

圖33

您所在機構在過去一兩年內在培養人工智能相關技能方面的投入是否足夠？

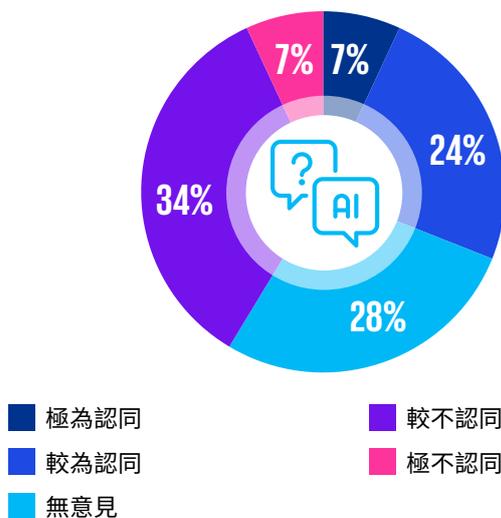
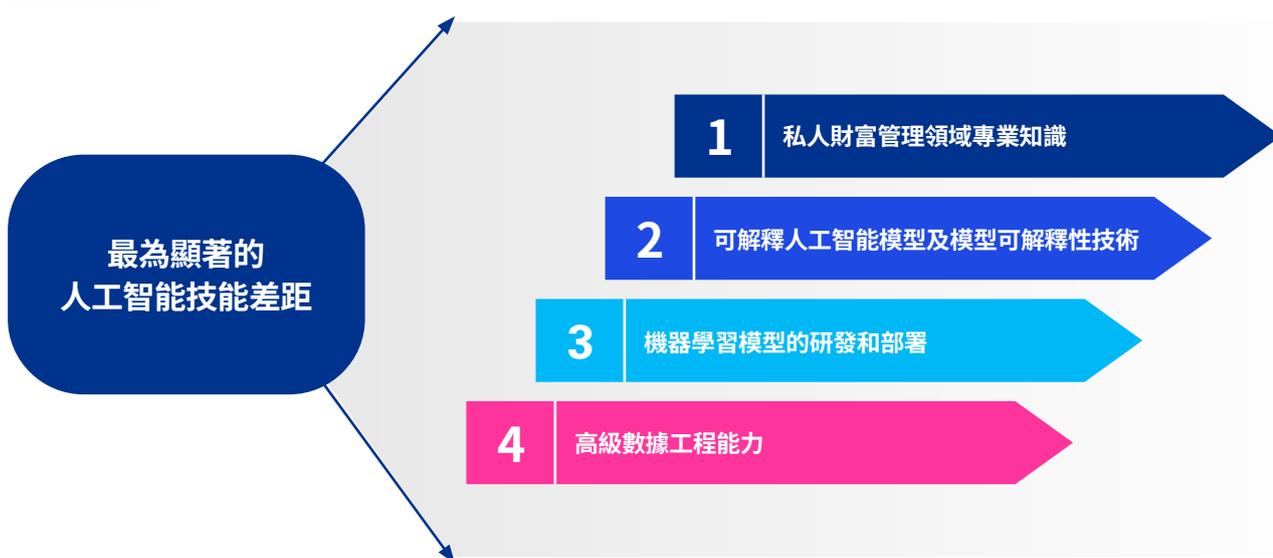


圖34

據您觀察，私人財富管理行業存在哪些最為顯著的人工智能技能差距？



### 3.4 前進之路

隨著香港監管機構加速發佈並不斷更新人工智能指引，了解如何應對並充分利用這些指引，對企業和人工智能研發人員而言十分重要，這有利於他們為私人財富管理行業研發的特定用例和解決方案。

#### 現有監管指引及治理概述

受訪者普遍認為，人工智能監管制度分散導致了各種治理問題。政府機關和監管機構近來發佈的若干指引彌補了上述監管和治理的不足，私人財富管理機構應加以考慮，包括：

##### 2024年10月

香港特別行政區財經事務及庫務局（“財庫局”）發表有關《在金融市場負責任地應用人工智能》的政策宣言。<sup>23</sup> 該宣言為負責任地採用人工智能的金融機構提供了若干風險緩解方法。

##### 2024年9月

金管局發表了一篇題為《金融服務領域的生成式人工智能》的研究報告。<sup>24</sup> 該報告針對全球監管指引、治理、採用生成式人工智能的考慮因素及建議的最佳實踐提供了指引。

此外，該報告亦就如何使用人工智能提高監控洗錢及恐怖主義融資活動風險的效果和效率提供指引，並提出了若干措施來加快企業在監控可疑活動方面的人工智能部署。<sup>25</sup>

##### 2024年8月

金管局就有關在面向消費者的應用程式中使用生成式人工智能的指導原則發出了一項通告。<sup>26</sup>

##### 2024年6月

個人資料私隱專員公署發佈《人工智能（AI）：個人資料保障模範框架》。<sup>27</sup> 該框架為購買、實施和使用任何形式的人工智能系統的機構提供了個人資料使用方式的建議。



<sup>23</sup> 香港特別行政區財經事務及庫務局：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202410/28/P2024102800154.htm>

<sup>24</sup> 香港金融管理局：<https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/20240927e1.pdf>

<sup>25</sup> [https://www.hkma.gov.hk/media/gb\\_chi/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/20240909c1.pdf](https://www.hkma.gov.hk/media/gb_chi/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/20240909c1.pdf)

<sup>26</sup> 有關使用生成式人工智能的消費者保護：<https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/20240819e1.pdf>

<sup>27</sup> 個人資料私隱專員公署：[https://www.pcpd.org.hk/english/news\\_events/media\\_statements/press\\_20240611.html](https://www.pcpd.org.hk/english/news_events/media_statements/press_20240611.html)

唯有積極回應各項人工智能倡議，培養適當人工智能技能並尋求機會拓寬支持網絡，私人財富管理行業才能從人工智能相關新指引和監管扶持政策中受益。私人財富管理行業應優先考慮的倡議和建議如下：

## 1. 深度參與金管局的生成式人工智能沙盒

基礎設施和數據方面的顧慮是限制受訪者採用人工智能的主要障礙之一。關於如何在業務中有效整合生成式人工智能解決方案，許多私人財富管理機構仍處於早期探索階段。金管局已經了解到機構在生成式人工智能背景下可能面臨的各種困難和新風險，並強調了提升互動和監督水平，以支持金融機構擁抱人工智能的重要性。

2024年9月，金管局與數碼港<sup>28</sup>共同推出生成式人工智能沙盒<sup>29</sup>，旨在促進金融機構與人工智能解決方案供應商之間的合作，協助銀行在風險可控的框架內研發、測試和試點人工智能和生成式人工智能應用程式。金管局計劃透過沙盒收集意見，向企業分享最佳實踐，並根據人工智能技術的發展情況調整指引，以確保指引貼近實情。這種風險可控的環境能使銀行與金管局直接互動，以儘早獲得監管回應，從而確保未來監管合規。

幾位參與沙盒的受訪者表示，該倡議可廣泛應用於整個金融服務行業。因此，個人財富管理機構應積極深入參與沙盒，以便金管局根據行業的重點清單制定更多監管指引。透過參與沙盒，個人財富管理機構亦能夠清楚地識別並專注應對所面臨的特定挑戰，以便監管機構在現有指引的基礎上發佈更多有針對性的指引。

## 2. 成立行業工作小組，就優先人工智能用例制定一套共同業務需求

金管局的人工智能沙盒為銀行測試其各自的人工智能用例提供了框架，並允許私人財富管理行業開展大規模合作，商定一份讓行業整體受益的人工智能用例重點清單。

為此，私人財富管理行業應考慮成立一個工作小組，通過促進所有持份者之間的合作來實現以下目標：（1）建立私人財富管理行業的人工智能用例重點清單，以及（2）商定共同業務需求，以研發符合預期的人工智能工具。建議的優先人工智能用例包括身份驗證和虛假文書檢測等。上述方法能夠為人工智能研發人員提供更為清晰的指引，有助於他們研發出滿足行業需求的解決方案，從而讓所有行業參與者受益。

“KYC流程”是一個具有人工智能應用潛力的優先關注領域，也是會員機構認為最有效的人工智能用例之一。然而，在與人工智能研發人員共同推動相關解決方案面世的過程中，個人財富管理機構需要投入大量的時間、精力和金錢，因而阻礙了解決方案的進一步發展。

對於全球或亞太地區那些業務規模或資源不足以支持定制符合自身需求的小型企業，在研發人工智能KYC解決方案時更是舉步維艱。同樣受此困擾的，還可能包括在世界其他地區研發並非針對當地需求和市場條件的人工智能KYC解決方案的全球性機構。

<sup>28</sup> 注：數碼港是一個創新數字社群，雲集約1,000家數字科技公司，並由香港特別行政區政府全資擁有的香港數碼港管理有限公司管理。

<sup>29</sup> 香港金融管理局生成式人工智能沙盒：<https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/20240920e1.pdf>

### 3.資助圍繞私人財富管理的人工智能技能培養項目

除了上述建議外，受訪者亦認為政府應重點資助現有私人財富管理專業人員的持續學習計劃，如圖35所示。

僅有31%的受訪者認為他們的機構過去一兩年內在人工智能技能培養方面進行了足夠的投資。（圖33）雖然香港已透過公私合作（PPP）推行多項促進計劃，以培育人工智能領域的新生力量，但受訪者認為，推出更多針對現有私人財富管理專業人員技能提升的計劃將更利於行業發展。

長期以來，私人財富管理行業一直致力於留住優秀人才。同時，業界也注重吸引接受過人工智能培訓的新人才。受訪者非常重視政府“推動和資助圍繞人工智能的學員計劃”，該建議在今年調查中排名第三。

政府現有的相關計劃可為此提供一個範例。作為金管局金融科技職業加速器計劃<sup>30</sup>的一部分，金融科技先鋒聯網（IPMN）旨在透過為研究生提供參與銀行金融科技項目或業界項目的機會，並協助他們獲得實踐經驗和技能，以培育金融科技專才。

長遠而言，人工智能知識正成為行業基礎職位的基本要求也不足為奇，因為下一代人才不僅需要擁抱人工智能，還要具備運用人工智能推動創新的能力。重新定義學員和入門級別員工的職責以及必備基本技能，對於為上述轉變做準備的私人財富管理機構日趨重要。

如本報告所述，人工智能的應用能力是專業人士在未來脫穎而出的關鍵所在，並可能成為香港維護領先財富管理中心地位的關鍵因素。



<sup>30</sup> <https://www.hkma.gov.hk/eng/key-functions/international-financial-centre/fintech/talent-development/#:-:text=Piloted%20in%20September%202021%2C%20the,officially%20launched%20in%20September%202022.&text=The%20Fintech%20Career%20Accelerator%20Scheme,talent%20pool%20in%20Hong%20Kong>

## 4. 為人工智能生態系統提供政府資助

為實現將香港發展成為領先財富管理中心的願景，政府需要為人工智能科技企業提供扶持資金，助力他們研發更多私人財富管理解決方案。

金管局已意識到在香港構建完善人工智能生態系統的重要性，並已推出多項舉措來實現這一目標。除了於2023年發佈的以人工智能和分散式分類帳技術的金融科技解決方案為亮點的“金融科技推廣計劃”<sup>31</sup>之外，金管局還在最近的《於金融服務業應用生成人工智能的研究論文》<sup>32</sup>報告中提出了若干其他措施（圖36）。

圖36

圍繞人工智能的支持舉措<sup>33</sup>

機構	便利化舉措
<ul style="list-style-type: none"> <li>中華人民共和國香港特別行政區政府</li> <li>數碼港</li> </ul>	<p><b>為期三年的人工智能資助計劃(2024年)</b> 香港特區政府撥款30億港元予數碼港，推行為期3年的人工智能資助計劃，旨在資助本土大學、研究機構及企業利用數碼港超算中心算力開展研發活動。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>阿里巴巴香港企業家基金</li> <li>商湯科技</li> <li>香港科技園</li> </ul>	<p><b>香港人工智能實驗室加速器計劃(2018年至今)</b> 這項為期12個月的計劃由阿里巴巴香港企業家基金和商湯科技出資，並在香港科技園的支持下成立，旨在加速實驗室研發的人工智能技術的商業化進程。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>香港科技大學</li> <li>阿裡雲</li> </ul>	<p><b>人才發展與研究合作諒解備忘錄(2022年)</b> 香港科技大學和阿裡雲將就培育本地科技人才、共同開展前沿科研項目及促進人工智能、數據分析和雲領域的研究發展進一步加強合作。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>數碼港</li> <li>思科</li> </ul>	<p><b>關於建立人工智能實驗室的諒解備忘錄(2024年)</b> 根據該諒解備忘錄，數碼港與思科同意在數碼港合作建立人工智能實驗室，致力完善各種人工智能網絡技術，提高其性能、適配性和效率，並為香港注入創新活力。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>香港投資管理有限公司</li> <li>思謀集團</li> </ul>	<p><b>規劃設立人工智能研究院及人才培育計劃(2024年)</b> 在香港投資管理有限公司的資助下，思謀集團致力建立香港首個人工智能研究院，並與本地大學合作，着力為香港培養人工智能領域的年輕人才。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>香港科技大學</li> <li>阿裡巴巴集團</li> </ul>	<p><b>關於成立大數據與人工智能聯合實驗室的諒解備忘錄(2024年)</b> 香港科技大學與阿裡巴巴集團簽署諒解備忘錄，在未來3年成立大數據與人工智能聯合實驗室，透過研究資源分享，推動創新應用的前瞻性研究。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>投資推廣署</li> <li>財經事務及庫務局</li> <li>香港金融管理局</li> <li>證券及期貨事務監察委員會</li> <li>保險業監管局</li> </ul>	<p><b>香港金融科技周(2016年至今)</b> 香港金融科技周是亞洲規模最大、影響最為深遠的年度金融科技活動之一。2024年的香港金融科技周舉辦了人工智能和先進技術論壇活動，專家們匯聚一堂，研究探討了如何在金融服務業深度挖掘人工智能潛力。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>創新科技及工業局</li> <li>香港貿易發展局</li> <li>投資推廣署</li> </ul>	<p><b>香港國際創新展(2023年至今)</b> 香港國際創新展是一項大型年度活動，旨在通過展示各種創新解決方案，推動企業採用全球新興技術。上一屆香港國際創新展展示了豐富多彩的生成式人工智能項目和發展成果。</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>香港金融管理局</li> <li>數碼港</li> </ul>	<p><b>金融科技 - 進入人工智能宇宙(2024年)</b> 第二屆金融科技活動展示了多項人工智能創新技術，並探討了這些技術在風險管理、反詐騙、客戶服務和流程轉型等領域的潛在應用。</p>



<sup>31</sup> 香港金融管理局-金融科技人才發展計劃：  
<https://www.hkma.gov.hk/eng/key-functions/international-financial-centre/fintech/talent-development/>

<sup>32,33</sup> 《於金融服務業應用生成人工智能的研究論文》：[https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/GenAI\\_research\\_paper.pdf](https://www.hkma.gov.hk/media/eng/doc/key-information/guidelines-and-circular/2024/GenAI_research_paper.pdf)

為配合這些舉措，政府還提供了持續的資助，譬如從2024-25年度預算中撥款30億港元，推動為期三年的人工智能補貼計劃，以資助本地大學、研發機構、政府部門及人工智能相關企業利用數碼港人工智能超算中心的算力開展研發活動。

因此，專注於人工智能和大數據技術研發的大型企業（包括機器人、人工智能驅動的醫療健康、機器學習和數字金融領域的企業）不斷加大投入力度，為香港的人工智能創新增添了新動力。

對於這種資金流入，受訪會員機構當然喜聞樂見，但他們更希望政府能夠優先資助專門研發私人財富管理解決方案的人工智能科技企業。

受訪者認為，諸如數碼港計劃這樣的平台，可有助於擴大最新人工智能解決方案的市場知名度。

繼續發掘公私合作機遇，同時增強私人財富管理行業與監管機構之間的互動，可助力香港成為私人財富管理領域的亞太區人工智能創新中心。

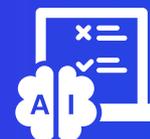
某技術供應商表示，香港和新加坡在人工智能發展方面不相伯仲，監管政策和政府資金是影響他們地位差距的主要因素。展望未來，監管機構、私人財富管理機構和技術供應商之間的緊密合作是進一步提升香港地位的重要途徑。

## 主要發現



通過積極深入參與金管局的生成式人工智能沙盒，私人財富管理行業能夠識別並專注應對其面臨的特定挑戰，以便監管機構在現有指引的基礎上發佈更多有針對性的指引

建議私人財富管理行業建立一個行業工作小組，就優先人工智能用例制定共同業務需求，以加速人工智能解決方案的擴展步伐



資助私人財富管理行業圍繞人工智能的人才和學員計劃，以解決技能短缺的問題

為實現將香港發展成為領先財富管理中心的願景，政府需要為人工智能科技公司提供扶持資金，助力他們研發更多私人財富管理解決方案



## 4

## 附錄

## 鳴謝

對於畢馬威中國和私人財富管理公會聯合發佈的《2024年香港私人財富管理報告》涉及的所有受訪者和參與者，我們致以最誠摯的謝意。基於他們的專業知識和精闢見解，我們才得以對私人財富管理行業的現狀進行全面概述，並大致描繪行業的未來戰略路徑。

特別鳴謝私人財富管理公會執行委員會及其會員機構，感謝他們積極配合我們的行業調查，與我們進行深入訪談，並參與小組討論。此外，我們還要感謝 Avaloq、D2 Intelligence、IBM 和 Quantifeed，他們提供的人工智能研發案例和見解，為本報告的編制奠定了重要基礎。

在本報告的策劃過程中，我們得到了以下畢馬威和私人財富管理公會人士的大力支持：Alex Holdsworth、Angel Mok、Camille Gaujacq、Chee Hoong Tong、Chen Yang、Cilla Luke、Jia Ning Song、Josephine Lau、Luke Tarrant、Margaret Camacho、Muaz Khalil、Paul McSheaffrey、Stanley Sum、Tom Jenkins 及 Vivien Khoo。

最後，還有在幕後做出貢獻的團隊和個人，感謝他們在協調採訪、協助調研以及報告編制方面作出的巨大貢獻。

我們期待繼續與您深入對話，攜手推動私人財富管理行業的蓬勃發展。

# 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。

私人財富管理公會旨在透過以下主要目標，確立香港作為亞太區內主要私人財富管理中心的地位：



制定相關標準，於私人財富管理行業培育推廣適當的操守、誠信和專業能力；



提供專業培訓和發展機會，以保持私人財富管理從業人員應有的專業水準；



提供一個幫助會員機構就財富管理行業的發展趨勢和共同面對的挑戰進行討論並交換意見的平台；



與政府、監管機構、行業組織及其他行業協會和持份者保持溝通，為行業一致發聲；及



透過各種行業活動、論壇和委員會建立私人財富管理社群。

# 關於畢馬威中國

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14,000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142個國家及地區，擁有超過275,000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開業的中外合作會計師事務所。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

### Vivien Khoo

行政總裁兼董事總經理  
私人財富管理公會  
vivien.khoo@pwma.org.hk

### Cilla Luke

教育與合作關係主管  
私人財富管理公會  
cilla.luke@pwma.org.hk

## 畢馬威中國

### 宋家寧 (Jianing Song)

香港銀行業及資本市場主管合夥人  
畢馬威中國  
jianing.n.song@kpmg.com

### 馬紹輝 (Paul McSheaffrey)

銀行業高級合夥人  
畢馬威中國  
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  
cheehoong.tong@kpmg.com



[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。

© 2025 畢馬威會計師事務所 — 香港特別行政區合夥制事務所，是與畢馬威國際有限公司(英國私營擔保有限公司)相關聯的獨立成員所全球組織中的成員。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-STR24-0001tc

二零二五年一月出版