

2025年香港 私人财富管理报告



目录



03

执行摘要



46

关于PWMA



05

行业动态



11

拓展市场



18

愿景2030

- 19 合作伙伴关系
- 25 数字资产
- 36 技术
- 44 展望未来



48

联系我们

执行摘要

尽管关税驱动的贸易争端和外部环境的影响仍然持续，客户对香港作为首选财富管理中心的信心达到了三年来的最高水平。

第十届香港私人财富管理报告由私人财富管理公会（PWMA）和毕马威中国联合撰写，提供了对该行业格局、关键挑战及新兴增长机会的深入见解。今年我们还提出了对2030年的展望，并考虑了香港进一步巩固其作为领先的国际中心的重要机遇。

研究结果基于一项PWMA公司会员的调查，并通过与香港业内高管的访谈作为补充。调查和访谈于2025年6月至8月期间进行，PWMA公司会员中有大约80%作出了回应。今年我们也征求了该协会私人财富管理（PWM）生态系统中的9家资产管理公司会员以及5家涉及数字资产或交易所的非公司会员的反馈意见。

强劲的增长动力

强劲的资产管理规模增长

+15% 总资产管理规模达到10.4万亿港元，由投资组合增值和净流入支持

净流入加速

+13% 在全球贸易不稳以及地缘政治不确定性的
情况下巩固香港吸引新资本的能力

客户对香港作为财富管理中心的偏好上升

44% 的公司宣称比起其他财富管理中心，客户更偏好香港，[三年以来最高的客户信心](#)

开设新账户的需求增加，以及/或希望在香港持有资产

59% 的公司宣布在[香港预订资产的客户需求提升](#)，相较于2024年的34%

不断发展的机会

技术引领步伐

#1 公司将[人工智能和数字化](#)作为他们客户的首要投资主题，强调了对科技行业作为回报来源的兴趣日益增长，也期望将其整合到财富管理服务中

替代方案获得动力

44% 的客户目前资产组合中有不到5%分配给另类投资，但三分之一的客户预期在3至5年内增加该比例至11至15%

虚拟资产变得更主流

52% 的公司在三年内正投资或计划投资[虚拟资产平台、托管解决方案或产品](#)。这个数字是2024年的两倍多

下一代和较低高净值客户群体市场的增长

29% 的企业都在搭建更多[个性化](#)参与的模型以争得500万至1000万美元财富群体，与此同时23%的企业[投资数字创新](#)

前景

展望未来，香港PWM行业的长期竞争力将取决于几个方面的进展。首先，私人银行与资产管理公司之间的合作需要从交易性分销发展为更具战略性的伙伴关系。调查结果和访谈显示，市场对另类投资产品的需求强劲，特别是私人信贷、半流动性结构和永续基金，这些产品能够提供更高的收益、多元化、定期流动性以及稳定的回报。然而，许多公司承认当前的安排并不能完全满足客户的需求。更紧密的产品共创，结构化的客户经理培训以及在产品生命周期支持上的更强协同被视为弥补这一差距并扩大在香港生成的产品种类的可行步骤。

第二，香港作为公认的数字资产中心的发展仍然是一个优先事项。虽然客户兴趣广泛，分配逐渐增加，私人财富管理公司（PWM公司）仍然面临运营挑战。这些挑战包括在不同司法管辖区之间应对不同的监管框架以及了解现有的证券及期货事务监察委员会（SFC）执照条件如何适用于数字资产活动。尽管拥有恰当SFC牌照的香港中介机构可以在不建立单独实体的情况下从事某些与数字资产相关的活动，进一步的提高运营效率可以促进普及率，并加强香港作为全球虚拟资产创新中心的地位。

最后，相应的监管将是香港与其它财富管理中心竞争的关键。当前框架因其稳定性而受到重视，然而调查受访者和访谈对象指出了需要改进的地方，以提高效率和客户体验。这包括重新评估某些复杂产品的分类，并继续审查适当性要求，确保其在日趋成熟的市场中仍然适用。

2030愿景



私人银行与资产管理公司之间的合作必须深化，共同创建产品和更多的联合培训被确定为切实可行的下一步。这包括一些PWM公司的呼吁以便资产管理公司继续在香港进行投资。



数字资产正逐渐成为多元化投资组合中的重要组成部分。香港监管框架的持续完善将对支持创新、保护投资者以及吸引机构起关键作用。



评估和改进监管框架，例如适合性要求以及市场准入方案如Wealth Management Connect (WMC) 将确保香港保持全球竞争力并适应市场发展，并在此过程中维护对投资者的高水平保护。

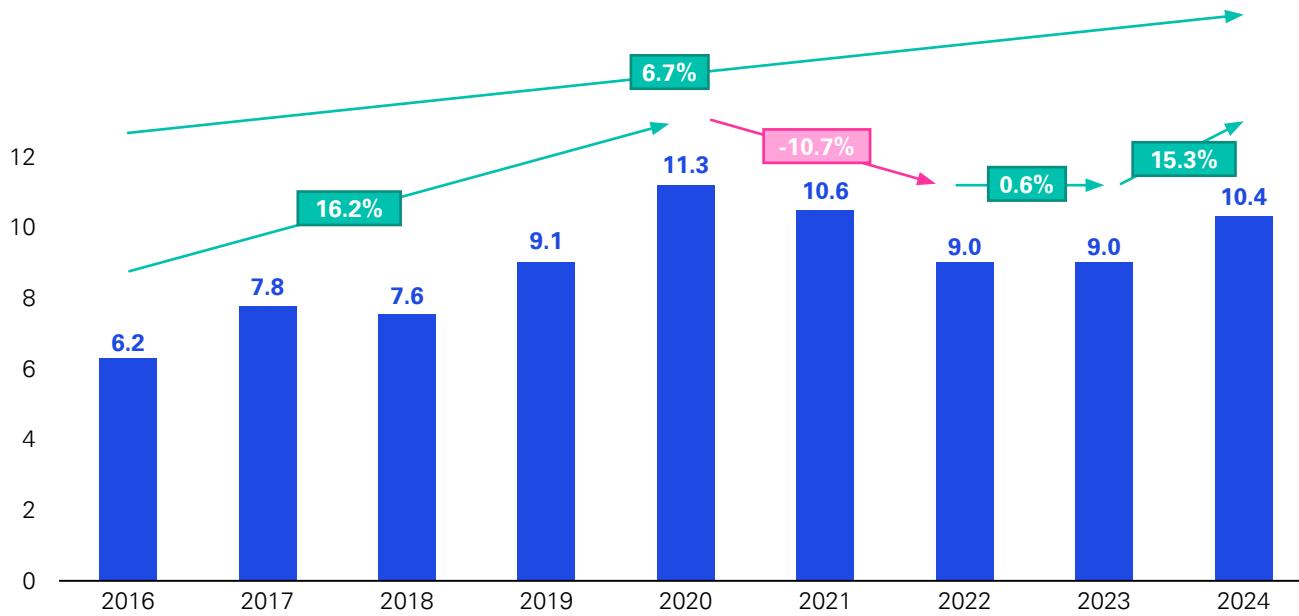
1 | 行业动态

香港的私人财富管理行业正经历强劲的增长和稳定的资金净流入，这主要得益于客户对该城市作为财富管理中心和业务记账中心的信心日益增强。

截至2024年12月31日，私人银行和私人财富管理部门的资产管理总规模（AUM）达到10.4万亿港元，同比增长15%¹。这一增长主要得益于客户投资组合价值的上升以及持续的资金净流入，突显了该城市作为财富创造和保值中心的吸引力。

图1

香港的私人财富管理资产总额(AUM)² (万亿港元)



当年的净资金流入额为3840亿港元，同比增长13%。受访者将这一持续的动力归因于客户对香港作为财富

管理平台的信心以及该城市在充满挑战的全球市场动态下仍能吸引新资产的能力。

¹ SFC 资产和财富管理活动调查 2024: https://www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/EN_AWMAS-2024.pdf?rev=b5a3bd4768b34f3185b421ca91f0750&hash=532732D531ED17BDC46927632F1F09A8

² AUM 定义为由香港关系经理管理或服务的私人银行和私人财富管理客户的账户生成、管理和服务的总资产，这些关系经理属于较大的银行业集团的一部分，或者对这些关系经理负责。

2024-2025年对行业产生影响的事件

尽管宏观经济因素如通货膨胀和利率波动继续影响投资策略，但过去12个月里，最显著的外部因素是全球贸易紧张局势和关税的实施，这主要是由最近的美国政府贸易政策推动的。这些发展不仅影响了全球贸易和供应链，还导致了公共市场的波动加剧。

公司及其客户越来越关注贸易政策变化及其对跨境投资流动的预期影响，这与前几年相比是一个显著的变化，在前几年，与贸易相关的中断是较少被关注的问题。公司会员指出，持续的贸易争端促使客户重新评估其投资组合分配，一些客户选择在地区和资产类别上实现更大的多元化。一些公司在这一年中也表现强劲，利用市场波动增加了交易量，从2024年的2.98万亿港元增加到4.47万亿港元³。

对中国经济的担忧仍然是一个持续的主题，再次位列影响该行业的主要因素前三名。受访者强调，围绕中国经济增长前景的不确定性是谨慎投资态度的主要驱动因素。客户越来越担心直接投资在中国资产上，尤其是在房地产部门面临持续挑战的情况下，以及最近关税不确定性所导致的全球贸易动态变化的更广泛影响。

除了这种谨慎的投资态度，值得注意的是，2025年见证了中国资本市场机构兴趣和流动性的复苏，特别是在科技和医疗等板块，这一趋势受到多宗高调首次公开募股的推动⁴。

图2

过去12个月对PWM行业影响最大的因素



过去12个月里，AI和数字转型的加速是塑造行业的一个关键主题，各公司投资新技术以提升运营效率和客户服务。受访者注意到更多企业采用由AI驱动的工具，例如语音转文字解决方案、自动化客户开户和高级数据分析，这些工具已经开始改变日常流程和企业与客户的互动。



³ HKMA香港的财富管理市场:未来的机遇:<https://www.hkma.gov.hk/eng/news-and-media/insight/2025/08/20250804/>

⁴ 香港IPO在2025年第一季度筹集的资金几乎是之前的三倍，标志着自2021年以来最强劲的开局 - 毕马威中国:<https://kpmg.com/cn/en/home/media/press-releases/2025/04/hk-ipos-raise-nearly-three-times-more-funds-in-q1-2025-marking-the-strongest-start-since-2021.html>

地缘政治超越宏观经济环境成为未来的主要关切事项

展望未来，外部环境已成为公司会员在规划发展的关键考量。地缘政治不稳定已成为首要关注点，超越了

过去两年一直占据议程的宏观经济和市场波动，包括通货膨胀。由持续的全球紧张局势所创造的不确定性日益增加，许多公司现在更加重视地缘政治冲击扰乱市场和客户投资组合的风险。

图3

关于PWM行业的未来关切事项



*此前列为“技术与信息安全，包括网络安全”

尽管我们的2024年报告在美国总统选举结果公布之前发布，但最近美国政府的变化及其随后的政策调整被认为是增加的地缘政治风险感的一个潜在驱动因素。此外，虽然前一年的地缘政治焦点主要集中在中美关系上，但现在关注范围已经扩大到包括全球问题，例如金砖国家影响力的扩大⁵。各国，欧洲和中东持续的冲突以及多个地区不断变化的联盟。

一些公司注意到地缘政治紧张局势导致客户重新评估其投资组合分配。作为回应，人们明显转向了另类投资作为应对市场波动的另一种方式，包括在不确定的环境中对私人信贷这种新的投资方式产生了更大的兴趣。

监管环境和合规要求仍然是PWM公司关注的问题。受访者指出，香港的监管环境带来了运营挑战，特别是在产品适合度、跨境交易和虚拟资产等领域。例如，多家公司指出，围绕复杂产品分类的要求尤其难以应对。虽然引入了专业投资者（SPI）制度该制度被视为向更细致的客户适合度评估迈进的建设性一步，但其实际实施仍面临挑战。这些洞察表明有机会进一步提高监管效率并支持无缝的客户体验。

⁵ BRICS 是一个缩写，代表巴西、俄罗斯、印度、中国和南非。它代表着一组新兴经济体。

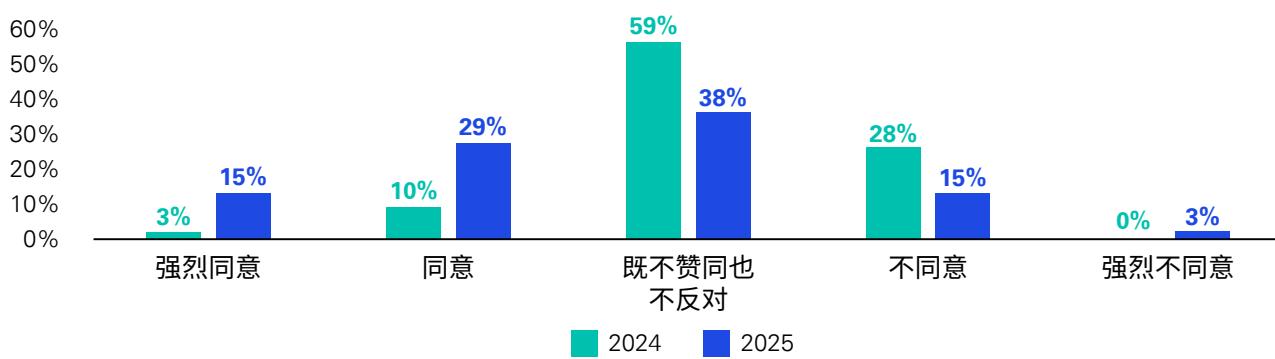
香港作为财富管理中心的客户信心已经回升

香港作为领先财富管理中心的地位在2025年继续强劲反弹，此前几年客户态度较为谨慎。目前，44%的私人财富管理公司现在“强烈同意”或“同意”客户对香港作为财富管理中心有明显的偏好，这是过去三年来的最高水平。

同时，持中立态度的客户比例大幅下降至38%，低于去年的59%。行业领导者指出几个导致这种新乐观情绪的因素。香港作为通往中国大陆的门户以及在金融基础设施方面的持续投资，有助于巩固其作为顶级财富管理中心的地位。许多人还强调该城市在全球经济逆风面前的韧性及其适应不断变化的客户需求的能力是积极转变情绪的关键原因。

图4

客户对香港的偏好超过其他财富管理中心



在香港记账的资产需求正在增加

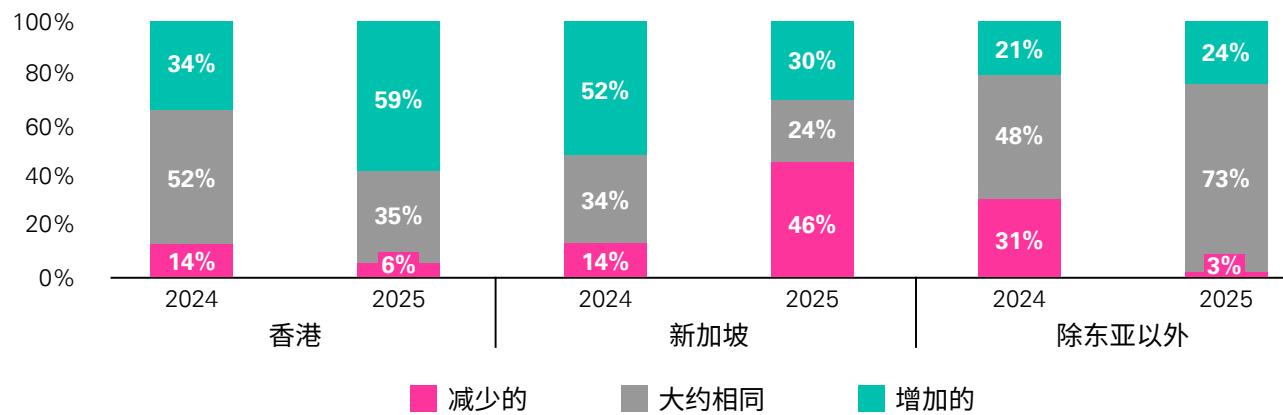
多地运营策略仍然是客户重要的风险管理策略，许多客户寻求将其资产分散到多个司法管辖区。然而，今年的调查揭示了业务记账偏好的一个显著变化，越来越多的企业表示其选择香港实体作为记账实体的需求增加。

59%的公司表示，客户在香港记录资产的需求增加，从2024年的34%上升到了现在的水平。这标志着在今年的调查中，香港作为主要业务记账中心的需求增长达到了最高水平。

同时，认为香港需求减少的企业比例降至为6%（图5）。这些发现表明了一个明确的趋势：虽然多地运营策略仍然是客户风险管理的核心部分，香港越来越被视为业务记账的首选中心。

图5

客户对新账户以及/或将在以下业务记账中心持有的资产的需求



客户优先考虑AI投资，但另类资产也获得立足之地，作为应对市场不确定性的手段

人工智能和机器学习继续成为客户在2025年的首要投资主题，客户越来越将AI视为实体经济中的颠覆性力量以及长期投资组合增长的来源。访谈显示，高净值人士希望通过专门基金和策略投资由AI驱动的创新，并且也越来越关注他们的财富管理公司如何内部利用这些技术来提高服务质量及运营效率。

另类资产，包括私募股权、对冲基金、结构性产品、私人信贷和基础设施建设，成为今年调查中的一个新选项。并在客户偏好中排名第二。PWM公司一致指出，客户对半流动性及永续产品的需求强劲，其中私人信贷在当前环境下尤其具有吸引力。

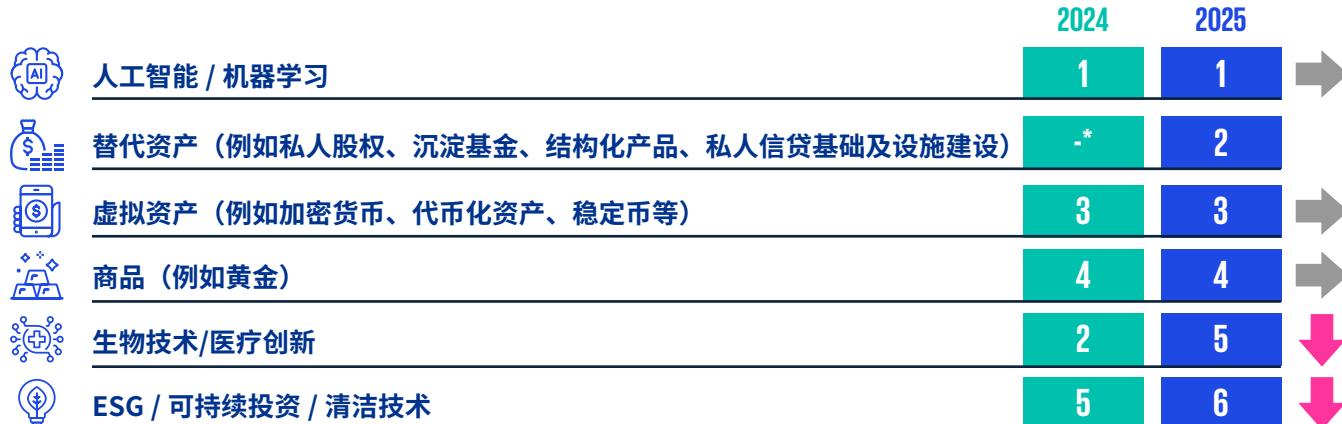
虚拟资产连续第二年保持第三高排名类别。尽管配置比例仍然较低，85%的公司分配的资产管理规模(AUM)不到5%，尤其是年轻一代的客户群体，偏好将数字资产作为多元化策略的一部分，预计未来几年配置比例将上升（详见第27页）。

访谈反馈表明存在一种“谨慎的好奇心”，客户希望在投入资金给虚拟资产之前获得更多关于监管发展和风险控制的信息。财富管理者则采取谨慎的态度，平衡风险与产品尽职调查和合规性。尽管公司在这一领域表现出更大的兴趣，但几位受访者指出，年轻一代、更熟悉数字技术的客户可能更倾向于使用交易所或Web3平台直接接触虚拟资产。

大宗商品，包括黄金，仍位居第四位，与去年的调查结果相同。在宏观经济不确定性持续存在和通胀压力长期不减的情况下，客户继续将大宗商品视为可靠的避险工具和分散投资组合风险的手段。

图6

按主题划分的客户投资优先级



*未包含在2024年调查中

ESG投资仍然有限,但越来越多的企业正在做出有意义的投入

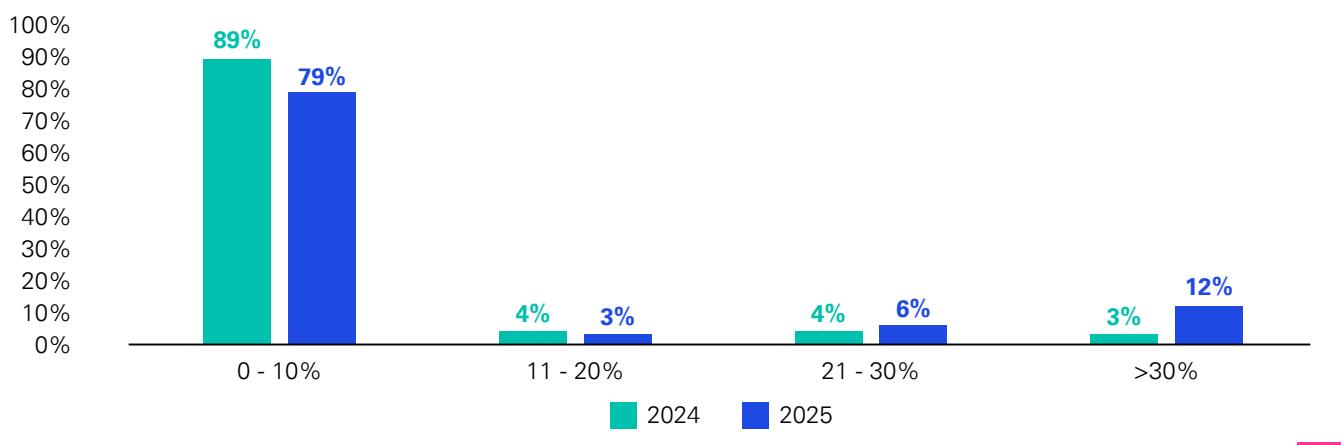
环境、社会和治理（ESG）作为一个话题在近年来失去了一些动力，部分原因是担心投资回报、经济不确定性以及政治化程度增加，特别是在美国。尽管如此，在普适性较低的情况下，PWM行业仍然考虑ESG投资。

我们的调查发现，79%的企业将其资产管理规模（AUM）的不到10%分配给ESG投资，这与过去三年的结果大致一致。

然而，有一部分公司正在做出更大的投入：将超过30%的资产管理规模（AUM）分配给环境、社会和治理（ESG）的比例在2025年上升到了12%，而2024年这一比例仅为3%。这表明虽然大多数企业仍然保持谨慎态度，但越来越多的少数派正在增加其对ESG的关注。

图7

受访企业的ESG投资的资产管理规模占比



香港金融管理局（HKMA）和SFC等机构继续通过产品监管和教育推广负责任投资。香港的资产管理公司对此监管环境作出了积极回应。多家公司继续提供专注于ESG的产品和基金，许多公司在其整个业务中整合可持续性实践。然而，对未来的预期仍然保守。69%的PWM公司预计未来五年其资产管理规模（AUM）中不到10%将投资于ESG，而只有9%预计分配比例超过30%。

关键要点

客户对香港作为财富管理中心的信心正在增长，达到三年来的最高水平

地缘政治风险已经超越宏观经济因素成为业界主要担忧，推动了客户投资组合的进一步多元化

PWM公司正在发挥重要作用，帮助客户应对全球不确定性和市场波动

多地运营策略仍然是管理客户账户的一种成熟方法，香港作为首选业务记账中心经历了需求的最大增长。

另类投资作为一种投资主题的受欢迎程度显著上升，反映了它们日益增长的吸引力作为对不确定性进行对冲。虚拟资产和大宗商品也持续吸引客户投资。

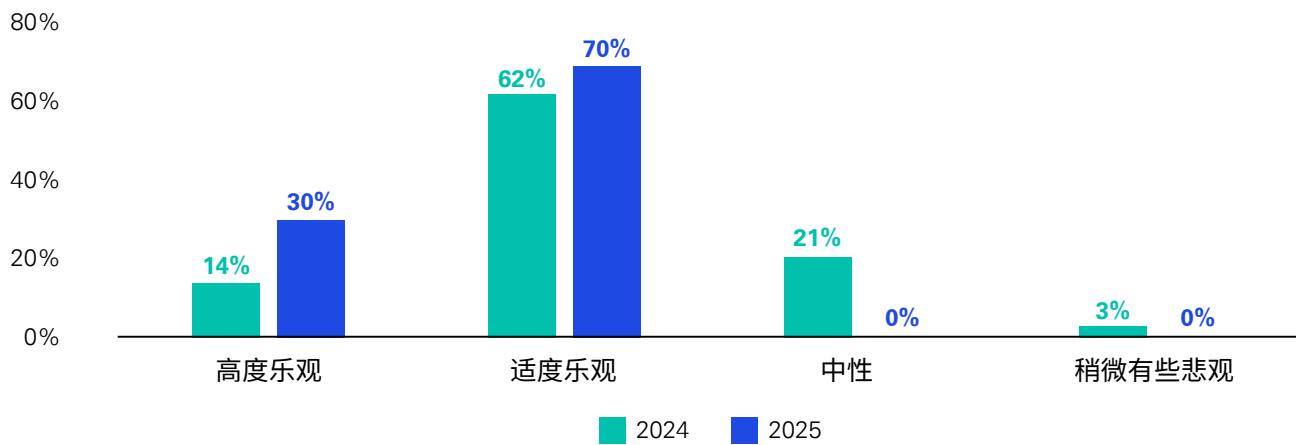
2 | 拓展市场

中国大陆财富、家族办公室和新一代客户秉持乐观情绪，数字创新和较低的高净值市场机会正在扩大增长前景

尽管关于关税、地缘政治不稳定和宏观经济环境的担忧持续存在，过去一年市场增长的情绪总体上变得更加乐观。表示“非常乐观”或“适度乐观”的公司数量从2024年的76%增加到2025年的100%。与此同时，持消极观点的公司的比例下降到了零。

图8

未来五年关于香港PWM市场的总体情绪



日益增长的乐观情绪源于香港政府为推广城市品牌并推出新的激励措施以巩固其作为国际金融中心的地位而付出的努力。最近的举措包括政策措施，例如顶级人才通行证计划*和重新推出的新的资本投资者入境计划（新CIES）*，以吸引国际投资者。此外，金融服务发展理事会持续推动行业参与和国际宣传，以加强香港作为全球金融枢纽的地位。

这些进展也反映在各种全球排名中。2024年，香港再次被命名为世界上最自由的经济体⁶并且在今年一个领先的全球金融中心指数中排名第三⁷。此外恒生指数和香港IPO市场在2025年表现出强劲的表现。在上半年，IPO活动达到了自2021年以来的最高水平，总共筹集了1071亿港元⁸。

*TTPS旨在吸引来自世界各地的顶尖人才，他们拥有丰富的工作经验和良好的学术资格，来探索在香港的机会。

*新CIES于2024年3月推出，旨在吸引资产所有者在香港定居并通过财富分配和管理探索其多样的投资机会。（<https://www.newcies.gov.hk/en/>）

⁶ 香港特别行政区政府：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202410/16/P2024101600606.htm>

⁷ 香港特别行政区政府：<https://www.info.gov.hk/gia/general/202409/24/P2024092400300.htm>

⁸ 中国大陆和香港IPO市场2025年中期回顾 - 毕马威中国：<https://kpmg.com/cn/en/home/insights/2025/07/china-hk-ipo-2025-mid-year-review.html>

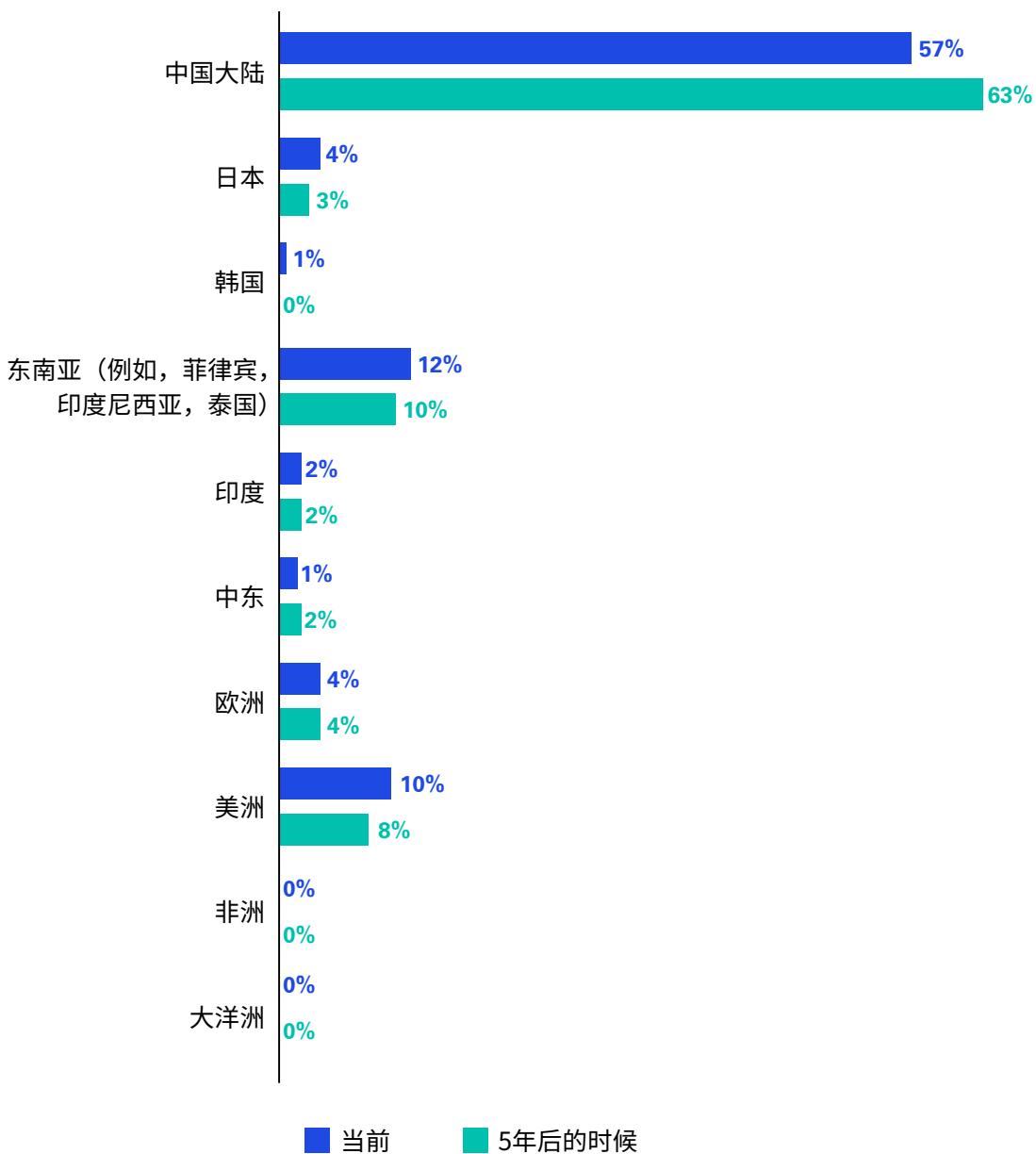
中国内地的资产管理规模(AUM)份额持续上升

中国大陆仍然是香港资产管理规模（AUM）的最大来源，目前占总额的57%（较2024年的44%有所上升），预计未来五年将升至63%（图9）。与此同时，来自东南亚的资产管理规模从2024年的3%增加到2025年的12%，公司预计该地区的资产管理规模在未来五年内将保持在10%左右。许多公司指出，香港发达的金融服务生态系统和稳健的监管环境将继续成为吸引寻求国际多元化和复杂财富解决方案的内地客户的关键因素。

2025年行政长官政策演讲中⁹强调，香港预计将在未来几年成为全球最大的跨境财富管理中心。作为中国大陆与世界其他地区之间的门户，香港在这条发展道路上将发挥核心作用，巩固其作为内地富裕个人在全球范围内管理和分散财富的首选之地的地位。

图9

各公司所预测当前一年及五年后香港的离岸资产管理规模(仅限离岸资产)



⁹ 特首2025年施政报告：https://www.policyaddress.gov.hk/2025/public/pdf/policy/policy-full_en.pdf

图10

香港PWM行业的发展机遇关键领域

	2024	2025	
 利用中国大陆日益增长的财富	2	1	
 将香港发展为家族办公室/超级连接器枢纽	1	2	
 针对第二代（或第三代）	3	3	
 针对年轻企业家	4	4	
 探索新的市场，如东南亚和中东	5	5	
 投资虚拟资产交易/保管的技术和服务	-	6	
 通过数字渠道针对较不富裕的客户群体	-	7	
 吸引更多在香港的首次公开募股筹资活动	6	-	

需要更清晰的道路图来指导财富管理互联互通

在企业希望通过投资从中国大陆日益增长的财富中获利的进程中，粤港澳大湾区（GBA）始终代表香港财富管理行业最具长期机遇的领域之一。企业强调，如果香港要巩固其作为大陆客户国际财富管理中心的地位，深化GBA的互联互通至关重要。

然而，现阶段的部署仍停留在有限的范围内。个人投资额度和产品资格限制继续制约需求，位于香港的PWM从业者在服务中国大陆客户时仍受监管约束，根据受访者调查，这是该计划面临的最大挑战（图11）。尽管最近有所调整，目前允许通过非面对面渠道进行某些咨询互动，但许多从业者仍然认为现行规则限制了跨境投资。



粤港澳大湾区是全球增长最快的财富池之一。但在咨询限制放宽之前，向内地客户提供香港私人财富管理公司的全部服务将颇具挑战性。

图11

顶尖“粤港澳跨境财富管理联通”挑战

	2024	2025	
 跨境服务的障碍 (例如：香港私人银行员工在为中国大陆的客户提供咨询服务时面临限制)	2	1	↑
 内地客户可投资的“南向”产品类型有限（例如低至中等风险级别的基金）*	3	2	↑
 个人投资限额不足（每个个人投资者的投资额度为人民币300万元）	1	3	↓
 相对有限的地理覆盖范围（目前限于大湾区的9个城市）	4	4	→

监管机构在知悉业界的反馈后，承诺在长期内使 Wealth Management Connect (WMC) 成为一个更稳健和全面的计划。虽然投资者保护仍然是优先事项（需要分阶段进行改进）。香港政府在其2024年施政报告中宣布，将进一步增强WMC。受访者指出，提高个人投资限额和扩大可投资的南向产品范围是必要的，例如另类投资以及一系列人民币计价基金，将对于释放该计划的全部潜力至关重要。

财富管理连接概览

投资者增长¹⁰



南向投资¹¹



自2024年2月推出WMC 2.0以来，香港机构南向投资的市场价值几乎翻了三倍，到2025年6月已超过160亿人民币。

加强辅助服务是吸引更多的单一家族办公室来香港的关键

单一家族办公室是香港私人财富管理行业的重要增长动力，吸引家族办公室是拓展市场的主要三大机会之一（图10）。受访者指出，家族办公室不仅带来大量的资产管理规模(AUM)，还具有乘数效应，带动诸如继承规划和慈善活动等辅助服务。

近年来，香港政府优先考虑这一领域。2023年，它为家族拥有的投资控股工具引入了新的利润税豁免¹²，并在最近放宽了新的资本投资入门计划（新CIES）下的投资门槛¹³从而吸引更多的家族办公室。这些措施建立在原有的提议之上，例如启动家族办公室服务提供商网络和香港财富峰会（Wealth for Good），旨在向全球超高净值家庭展示香港的投资环境。

最近，香港特别行政区行政长官的2025年政策演讲指出¹⁴，将进一步引入税收激励措施，以加强家族办公室和财富管理行业，包括增强基金、单一家族办公室和附带权益的税收优惠制度。受访者指出，家族办公室税收激励措施已经吸引了大量外部投资意向，特别是来自东南亚和中东地区的投资。

*在2024年初推出的WMC 2.0版本扩大资金范围后，允许的资金包括：(1)所有在香港注册并由证监会授权的主要投资于大中华区股票且被香港银行分销商评估为“非复杂”的基金；(2)除第(1)项所述基金外，在香港注册并由证监会授权且被香港银行分销商评估为“低风险”至“中高风险”且“非复杂”的基金，不包括高收益债券基金和单一新兴市场股票基金。

¹⁰ 中国工商银行广东省分行：<http://guangzhou.pbc.gov.cn/guangzhou/129196/4332364/4332376/index.html>

¹¹ HKMA 香港的财富管理市场：未来的机遇：<https://www.hkma.gov.hk/eng/news-and-media/insight/2025/08/20250804/>

¹² IRD：家族拥有的投资控股工具的税务宽减：https://www.ird.gov.hk/eng/tax/bus_fihv.htm

¹³ 香港放宽投资门槛以吸引家族办公室 - 彭博社：<https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-01-07/hong-kong-eases-investment-thresholds-to-attract-family-offices>

¹⁴ 特首2025年施政报告：https://www.policyaddress.gov.hk/2025/public/pdf/policy/policy-full_en.pdf

然而香港仍面临来自不同地区的激烈竞争，例如，新加坡提出了简化的监管框架和成熟的可变资本公司（VCC）结构。为了保持竞争力，香港将继续扩大可供家族办公室使用的产品清单，特别是在另类投资领域，并将深化其辅助专业服务，包括税务咨询、治理和继承规划。



家族办公室追求的不仅仅是税收优惠，他们希望香港能够提供所需的深度专业知识、产品范围以及监管清晰度，以保护和提升跨代财富。

进一步发展香港慈善行业是一个机会所在。该地区已经拥有一个充满活力的慈善社区，通过现代化监管结构和增强协调，可以进一步放大其影响力。一个集中化的框架可以帮助提升透明度、治理和可信度，从而释放更大的社会公益潜力。

一个关键挑战是《税务条例》第88条的限制性质，该条例管理慈善捐赠。当前框架限制了慈善捐款的范围，可能会让寻求灵活性和对其慈善付出控制权的高水平捐赠者感到沮丧。扩大慈善捐款活动的范围将使香港能够吸引更多的捐赠者，包括高净值人士和家族办公室，同时使慈善事业更具影响力和创新性。

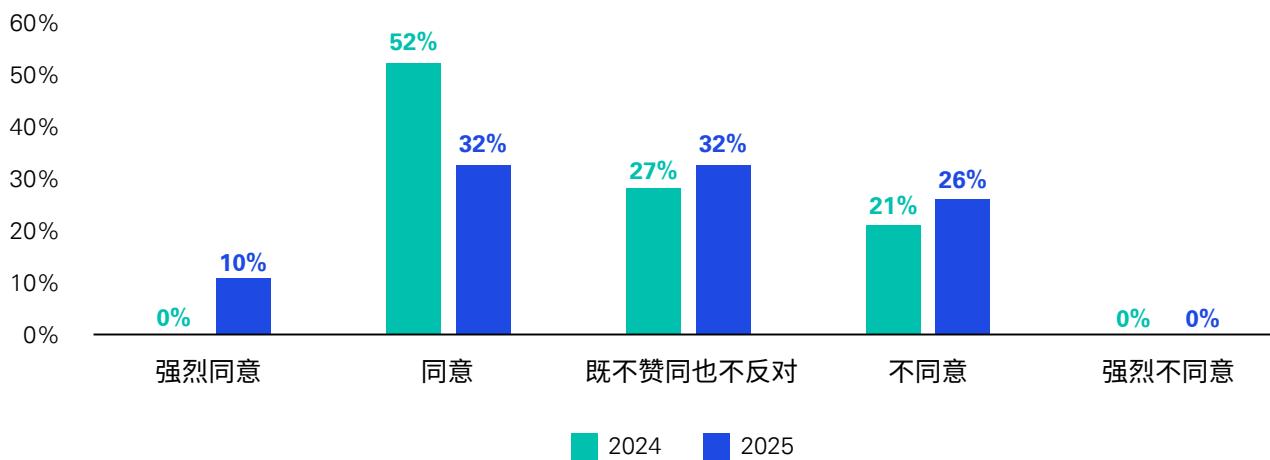


新一代投资者的期望与行业交付之间的差距正在扩大

PWM公司越来越认识到需要完善行业实践，以便更好地与新一代客户的期望保持一致。认为当前实践能够符合预期并表示“同意”和“强烈同意”的受访者比例从52%下降到42%，而表示“不同意”的受访者的比例则从21%上升到26%（图12）。

图12

当前PWM行业的实践是否符合新一代投资者的期望



一些公司指出，现有的客户参与模式仍然反映了第一代客户的偏好，这些客户往往更加保守并且亲力亲为。相比之下，年轻一代客户更愿意委托决策，偏好无缝、便捷的体验，并且更乐于将数字资产整合到其投资组合中。代币化和Web3应用受到高净值新一代客户的青睐。

然而，受访者还观察到，许多新一代客户拥有自己的关系网，特别是在虚拟资产和Web3机会方面，这使得他们对传统的私人银行的依赖性降低。因此，PWM公司需要在数字能力和客户体验上大量投资，以维持和加强客户关系。

概览：当前能力与新一代客户期望的对比



客户经理技能

9% 的公司认为当前的行业实践适合新一代客户



技术与人工智能普及

<10% PWMA公司会员的报告表明在AI普及方面取得了显著进展。



少数公司尚未提供先进的数字解决方案



虚拟资产

几乎 **1/2** 的PWMA公司会员正在开发或计划虚拟资产交易或资产托管能力

当前状态

新一代客户期望

客户经理精通于：

- 数字资产通路
- 新兴资产和产品，包括新技术领域的投资标的

AI和技术在客户经理咨询服务中的普及



无缝数字流程

- 自动化自主服务能力

对比特币、以太坊和代币化现实世界资产的强烈需求

希望财富管理公司和私人银行拥有更多的知识和能力来满足他们的需求



公司正专注于更个性化的客户服务以占取500万至1000万美元的市场

与新一代客户相同，500万至1000万美元的客户群体是财富管理公司另一个优先增长领域，去年的调查显示，预计到2029年，瞄准这一客户群体的公司将增加到28%。

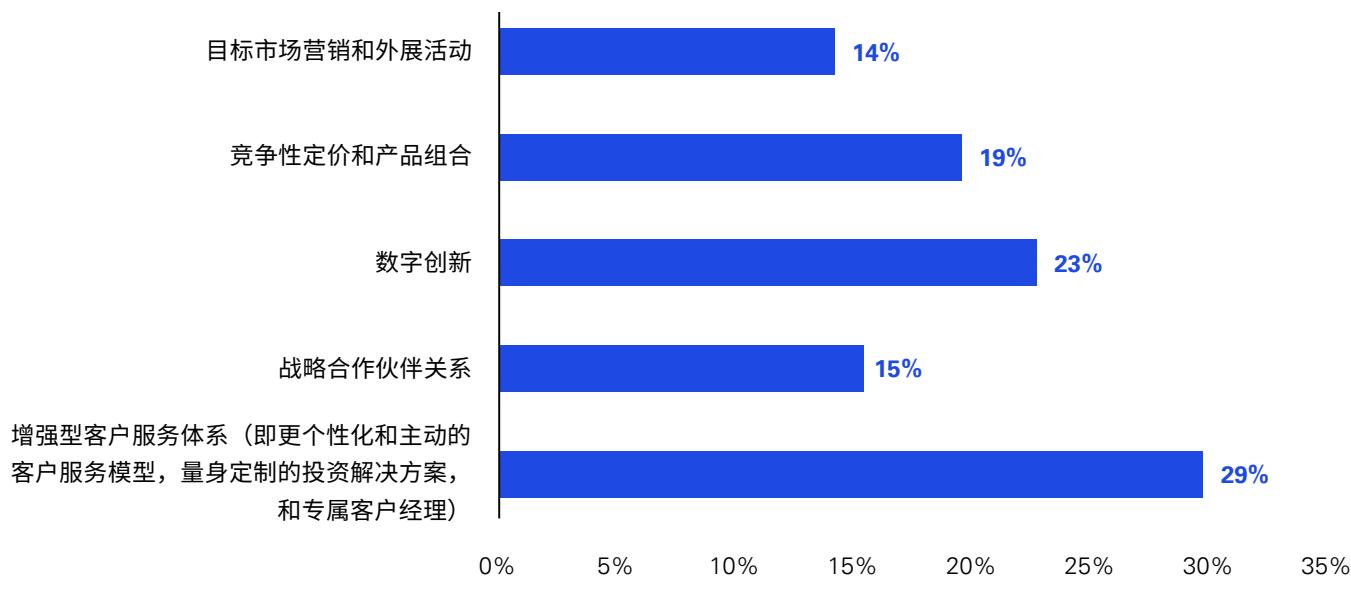
弥合这一数字鸿沟变得越来越重要，因为新一代客户正转向提供更便捷的技术替代方案的金融科技竞争对手。本报告的技术部分提供了近期金融科技在PWM领域扩张的更多细节（详见第36页）。

除了技术之外，人才的作用也同样重要。客户经理和产品专家不仅必须了解年轻客户的独特偏好，还必须具备数字文化意识，以建立持久的关系。

访谈中强调，较低高净值客户群体中的客户往往要求比零售银行通常提供的更为个性化和主动的参与，但他们可能还不符合更高净值和超高净值客户群体所能获得的一系列专属服务的资格。公司正在通过一系列策略作出回应，包括通过更个性化的参与来增强服务模式（29%），投资于数字创新（23%），以及具有竞争力的价格和更广泛的产品组合（19%）。

图13

企业在500万至1000万美元细分市场中的增长定位



技术作为新兴客户群体的关键驱动力

在新一代客户和较低财富等级的客户中，技术都扮演着核心角色。受访者指出，包括客户开户、适当性指导和合规监控在内的AI应用场景已经进入试点阶段。这些工具对于期望更快、更及时服务的客户有关，但仍面临与超高净值人士相同监管要求。

自疫情以来，尽管企业在数字化转型方面取得了实质性进展，但来自金融科技和大型科技公司的竞争正在加剧。数字优先平台和机器人顾问现在已成为与PWM公司竞争的主要对手，推动了创新并提高了对数字服务交付的期望。

在技术部分（第36页），我们更详细地探讨了这些趋势，并对企业界AI普及率进行了调查。研究表明AI在多个核心功能领域的实施正在推进。然而，整体进度并未达到去年报告所设定的预期，这表明尽管趋势正在形成，企业仍有大量机会进一步利用AI和数字解决方案。

关键要点

 新一代客户和500至1000万美元的客户代表了最重要的增长机会

 技术与人才是吸引新客户群体的关键推动因素，而AI和数字创新在个性化互动和高效服务中变得越来越核心

 单一家族办公室是重要的增长驱动力，但香港必须增强其产品线并扩大专业服务生态系统，以吸引和留住这些客户

 释放财富管理连接和大湾区的全部潜力需要更高的投资额度、更多样的产品以及放宽香港员工的咨询限制

3 | 愿景2030



香港的私人财富管理行业继续展现出强劲的增长势头，资产管理规模上升，客户信心增强。展望2030年，应重点关注向客户提供新的价值，进一步巩固香港作为世界领先的私人财富管理中心，以及一个值得信赖的、创新的全球投资者枢纽地位。

实现这一目标不仅需要市场增长。行业还需要应对持续出现的挑战并利用新的增长机会。本章将重点讨论三个优先事项。



合作伙伴关系

随着投资者寻求更广泛、更复杂的产品和服务的接入，对更加集成、以客户为中心的解决方案的需求正在增长。价值链上的深化合作对于保持香港的竞争优势和支持客户日益复杂的需求将至关重要。



技术

技术持续变革客户参与和风险管理。金融科技和大型科技公司的竞争正在加剧，促使PWM公司加快数字化转型并重新考虑服务模式。虽然在数字化和监管科技采用方面已经取得了一些进展，但在客户期望与可用数字服务水平之间仍存在差距。提供无缝、安全和个性化的数字体验将是吸引新一代客户并在更复杂的环境中确保运营效率的关键。



数字资产

尽管行业仍持谨慎态度，客户对数字资产的兴趣正在上升。最近的监管发展为数字资产广泛的普及奠定了基础。该行业如何在这一领域平衡创新与适当保障，将对塑造香港作为前瞻性和响应性强的财富管理中心的形象至关重要。

合作伙伴关系

资产管理人员与私人银行之间的合作对于香港的私人财富管理生态系统至关重要。资产管理人员提供私人银行所需的专业知识以及多样化的投资产品，而私人银行仍然是客户参与和分销的关键渠道。双方都同意合作伙伴关系不可或缺，但调查结果和访谈显示，该模式仍在发展，尚未发挥其全部潜力。



运行良好的方面

PWM公司和资产管理公司强调了现有关系中的几个良好特征，透明度和响应性被列为关键优势。一间资产管理公司指出，保持有效的沟通渠道至关重要，采用在24小时内回复银行查询的做法已成为有效合作的重要基准。除了快速响应时间外，主动的数据交换、结构化的培训以及定期更新的关系经理的投资组合目前运作得特别好。

同时，私人银行与另类投资管理人之间的合作正在加深，这是由客户投资组合中私人信贷、永续性和半流动性结构需求增加所驱动的。

然而，尽管行业内的合作通常有效，但仍存在深化其战略价值的空间。许多合作伙伴关系仍然以活动驱动和交易为基础，而不是长期的，有前瞻性和变革性。幸好越来越多的资产管理公司正在与PWMA合作，提供专业培训和发展机会，这些举措已经获得了来自参与者和公司会员的正向反馈。

如本节后文所述，为进一步巩固香港作为领先私人财富中心的地位，资产管理公司和私人银行需要在此趋势基础上加大在战略伙伴关系、共同创造产品以及扩大培训方面的投资，以满足不断变化的客户需求。

香港在资产管理价值链中的定位

香港继续位居亚洲最大的资产管理中心之一，截至2024年，资产管理规模达4.53万亿美元，拥有超过2200家持牌公司。其中，超过60%的资产管理规模来自香港以外地区，突显香港作为真正国际资产管理中心的角色¹⁵。

香港仍然是亚太地区主要资产管理公司和基金公司的重要聚集地，他们在此的主要关注点是募集资金和销售，尽管一些公司也在不同地点分散设立了信贷、房地产和私募股权团队。

受访者表示，全球资产管理公司在香港的办公室主要专注于销售和客户开发，而基金通常集中产生在美国或欧洲。因此，香港产生的销售额有时会在其他地方记账，限制了香港占取整个资产管理价值链的能力。

在适当的激励措施下，例如税收减免和简化监管流程，香港有望吸引更多产品生成，从而进一步巩固其作为全方位服务枢纽的地位，而不仅仅是一个分销中心。资产管理公司在香港的持续投资将有助于实现这一目标。然而，业界对此存在不同看法，一些人视其为一个机会，而另一些人则质疑这些措施是否足以实质性地改变行业的当前焦点。

¹⁵ SFC 资产和财富管理活动调查 2024: https://www.sfc.hk/-/media/EN/files/COM/Reports-and-surveys/EN_AWMAS-2024.pdf?rev=b5a3bd4768b34f3185b421ca91f70750&hash=532732D531ED17BDC46927632F1F09A8

加强资产管理人员与私人银行之间的合作

私人银行与资产管理公司之间的战略伙伴关系数量在行业内有所不同。虽然47%的私人银行报告称与资产管理公司有超过十个合作伙伴关系，但三分之一的私人银行维持三个或更少的合作伙伴关系（图14）。这种差异不仅受到公司规模和领域的影响，还受到不同战略方法的影响。一些私人银行优先考虑较少但更为整合的关系，以促进更深层次的合作。另一些私人银行则选择建立更广泛的合作伙伴网络，以便获得更多的投资产品和相应的技能。

随着投资产品的复杂性不断提升，一位受访者指出一种向整合转变的趋势已出现。私人银行现在正寻求加强并深化与选定合作伙伴的关系，以提升产品品质、运营效率和长期价值。

图14

当前PWM公司与资产管理公司或基金公司之间的合作伙伴关系¹⁶

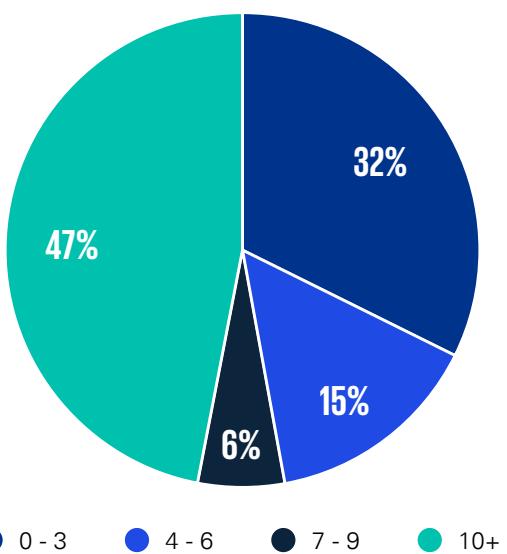
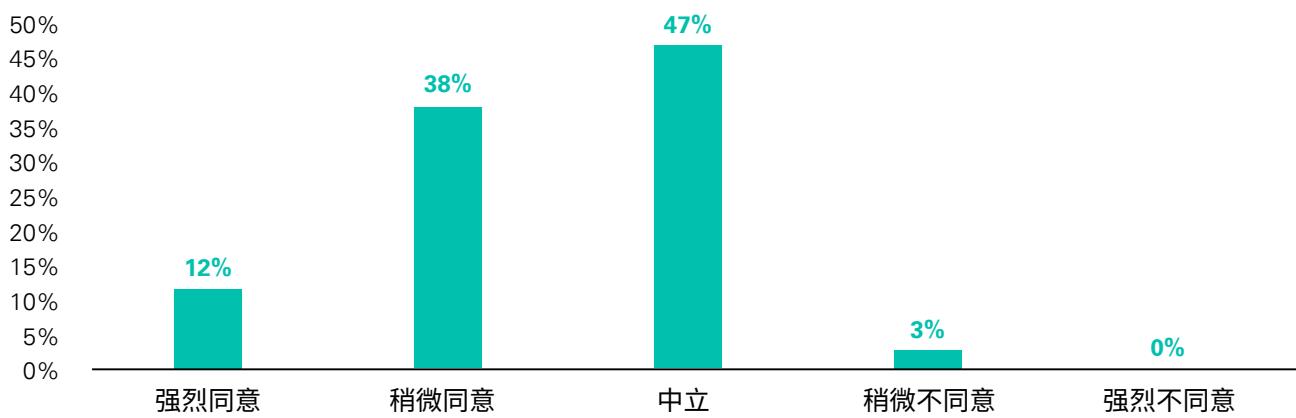


图15

香港的资产管理行业是否提供了足够多的产品来满足私人客户的需求



尽管私人银行与资产管理公司之间的合作通常被视为有效，但仍存在提升的空间。访谈显示，家族办公室更多的直接与资产管理公司合作，绕过私人银行。尽管如此，资产管理公司强调维持与其私人银行合作伙伴之间紧密关系的重要性。作为回应，一些私人银行提供了具有竞争力的大宗折扣，并利用强大的内部尽职调查能力更好地服务客户需求。

提供可用产品的范围是另一项潜在机会。当被问及当前的合作关系是否充分满足客户需求时，近一半的PWM公司表示中立，只有12%的公司强烈同意当地资产管理提供的产品种类足够（图15）。

¹⁶ 战略伙伴关系被定义为PWM公司与资产管理公司之间的一种正式协议，旨在共享技能、信息、产品及其他资源，以实现共同目标。在此情况下一些常见的例子包括联合分销、分销合作伙伴关系。

另类投资是合作伙伴关系的首要意向领域, 预计比重将会增加

私人银行将另类投资作为与基金公司合作的首要优先事项, 排名高于多元资产、固定收益和股票投资(图16)。

图16

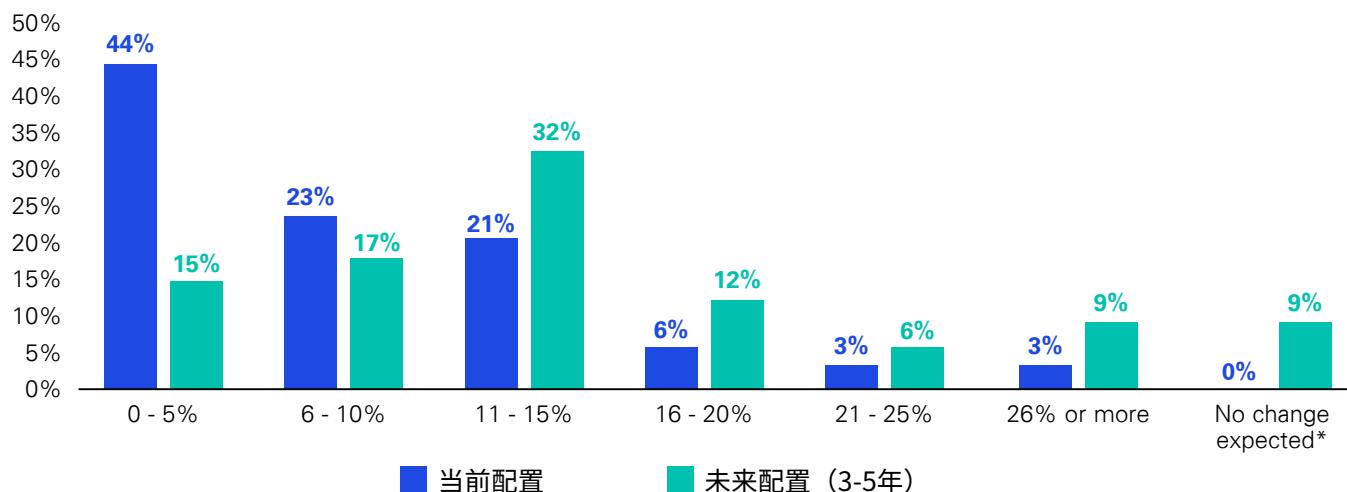
PWM公司和合伙制基金公司的首选资产类别



PWM公司预计未来几年另类投资的配置将会增加。虽然目前44%的客户投资组合中另类投资的配置低于5%, 但三分之一的受访者预计这一比例在未来三到五年内将上升至11%至15% (图18)。

图18

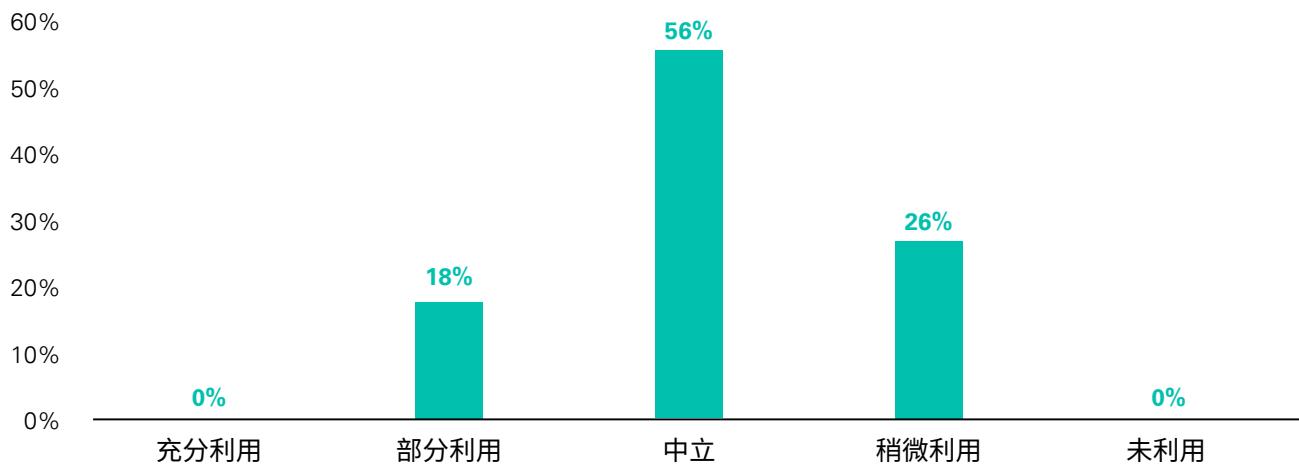
客户在另类资产上的投资组合配置:当前配置与未来配置的比较



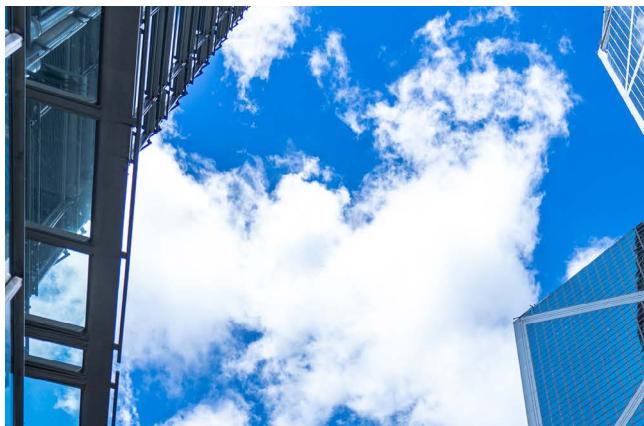
* “No change expected”指的是受访者表示他们不预期其在另类资产上的投资组合分配在未来3-5年内有任何变化(即,他们的未来分配预计将保持在其当前分配的同一水平)。

图19

PWM公司是否充分利用了另类资产带来的机会



在私人资产领域，虽然可投资的产品增多加之发行方面的改进，受访者透露客户实际接受率仍然较低。例如，在私募股权方面，全球大多数公司仍保持私有状态并将更长时间地维持私有化，缺乏这些机会的客户可能只会看到有限的回报，尤其是在首次公开募股变得不如以往几十年频繁和有利可图的情况下。受访者指出，需要通过教育来普及私人资产及其益处的知识。



尽管亚洲被视为私募市场增长的区域，但行业反馈表明，香港的活跃度和竞争力并不如区域内其他关键资产管理中心。在其他市场中，私募正变得更具可及性与半流动性，金融创新使得个人退休账户及更广泛的投资者群体能够参与其中。值得注意的是，其他司法管辖区的监管机构正在重新审视规则与机制，以在可控范围内允许散户投资者参与私人投资。



日益关注永续基金

尽管另类资产的普及仍然有限，但投资者对于常青型和半流动性基金结构的兴趣正在上升。这些产品，相比传统的封闭式基金提供了更大的灵活性和更频繁的赎回选项，越来越受到财富管理公司及其客户青睐。

业内参与者看到了利用新的资本来源（如保险和退休基金）的强大潜力。开发此类参与的框架将是扩大投资者基础和推动香港私人资产长期增长的关键。

教育提供了支持这一趋势的宝贵机会。几位资产管理者指出，客户经理和客户有时会误解半流动性和永续性结构，特别是在流动性和赎回条款方面。解决这些差距有助于统一预期并鼓励更明智的投资决策。

PWM公司和资产管理者普遍认为，对客户经理进行联合培训以及开展结构化的客户教育项目将是必不可少的，因为另类投资将成为核心配置的一部分。作为行业组织，PWMA在促进这一进程方面发挥着关键作用，与资产管理者和基金公司合作，加深私人银行对另类资产的理解。

产品共创的机会

来自资产管理公司和基金公司的受访者指出，在另类投资领域的共创是一个关键的机会。虽然目前在其他市场更为常见，但受访者表示，亚洲的私人银行开始寻求与资产管理公司合作设计解决方案，特别是在私人信贷和半流动性结构产品方面。某些资产管理公司正在积极与私人银行讨论产品共创，但他们强调这是一个长期策略，并强调选择合适的私人银行合作伙伴的重要性，因为许多私人银行缺乏与资产管理公司合作的能力或基础设施。

共创为私人银行提供了几个战略优势。首先，它使他们能够通过开发独家或定制产品来区分服务，这些产品更好地满足客户需求。这也有助于通过从短期、活动驱动的销售转向战略一致性和共同目标的达成，加强长期合作伙伴关系。最后，共创帮助私人银行强化其中介角色，尤其是在家族办公室越来越多地直接与资产管理公司进行另类投资的情况下。对于资产管理公司而言，共创提供了宝贵的途径，可以接触那些可能难以直接接触的私人银行客户群体。

私人银行如何选择资产管理者

PWM公司在选择资产管理者时最注重基本面。投资业绩的过往表现被列为最重要的标准，其次是投资理念与投资需求的一致性。

除了这些基本因素外，受访者强调了两个影响他们选择的领域。客户服务和响应能力被一致认为是决定性因素。公司强调了快速响应查询并为客户经理和客户提供清晰、易获取材料的资产管理者的重要性。

教育和生命周期方面的支持越来越被视为资产管理公司可以增加价值的关键领域。随着另类资产变得越来越重要，银行期望资产管理公司为关系经理提供结构化的培训，并在整个产品生命周期内保持清晰、持续的沟通。受访者指出，投资于教育的公司能够增强银行家为客户提供建议的信心，有助于确保适当性并降低不当销售的风险。

独家性则是另一个议题。多家银行表示，差异化或半独家的产品，在另类投资领域尤其受到重视，被视为解决客户提议的一种方式。银行还提供某些批量折扣，并拥有强大的内部尽职调查团队，以确保满足客户需求。尽管这在香港仍不常见，受访者预计随着共创变得更加普遍，此类安排将会增加。

图20**选择资产管理公司的关键标准 / 基金公司合作伙伴**

	投资业绩的经验证据	1
	投资理念与客户需求的一致性	2
	稳健的风险管理框架和控制措施 / 加上强大的合规记录	3
	有吸引力的费用和成本结构	4
	高质量客户服务资源	5
	技术能力和数据整合	6
	创新产品系列	7

下一步深化合作

总体而言，虽然私人银行与资产管理公司之间的合作通常有效，但这些合作往往停留在功能性层面而非战略性层面。当被问及当前的合作关系是否充分满足客户需求时，近一半的私人银行表示中立，这表明在更深层次的协同和价值创造方面仍有改进空间。

另类投资作为深化合作最有前景的领域脱颖而出。预计未来几年资金配置将会增加，然而几乎60%的银行表示在目前是否抓住这一机会方面仍保持中立。访谈表明，这种差距更多的是关于能力而非意愿，特别是客户经理自信地向客户解释半流动性结构和永续性结构的能力。

产品共创成为了一种切实可行的发展方式。私人银行强调，特别是在私人信贷等领域共同设计的解决方案可以帮助他们区分自己的产品并加强与资产管理公司的长期合作。同时，受访者强调需要更多结构化的培训和教育项目来介绍另类投资，使客户经理能够有效地为客户提供建议，因为另类投资在投资组合中的比重越来越大。

关键要点

将近一半的PWM公司对合伙关系是否满足客户需求持中立态度，表明合作是有效的但尚未成为战略性的。资产管理公司可能需要考虑他们在香港的覆盖区和投资，以进一步深化他们的合作关系。

产品共创和针对客户经理及客户的结构化培训与教育成为深化合作的重要下一步。

另类投资预计将在客户的投资组合中占据更大的份额，但接近60%的财富管理公司对此持中立态度，不确定是否能够捕捉到这一需求。

数字资产

香港的监管环境不断演变，PWM公司正采取更果断的步骤迈向数字资产。但仍存在一些执行层面的挑战，例如数字资产服务的跨境认可有限。

通过渐进式方法接受数字资产对于香港作为领先财富管理中心的地位越来越重要。受访者指出，客户对数字资产的需求正在增长，不仅来自年轻客户或加密产品投资者，也来自寻求多元化投资的传统客户和家族办公室。为了保持竞争力，香港必须与其他全球金融中心同步，这些中心的机构级数字资产基础设施也在吸引客户。

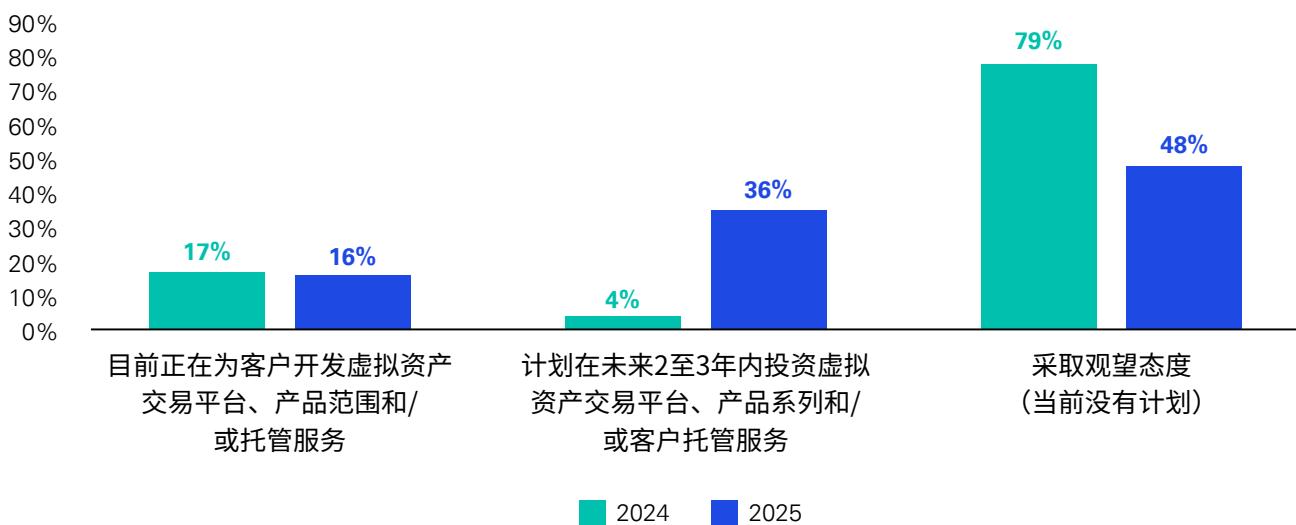


PWM公司不再采取“观望”态度

不出所料的是，对于虚拟资产持观望态度的PWM公司数量正在减少。目前，52%的公司表示他们要么已经在投资，要么计划在未来两到三年内投资于虚拟资产交易平台、托管或产品服务，这一数字是2024年的两倍。与此同时，采取“观望”态度的公司的比例从2024年的79%下降到了今年的48%（图21）。

图21

考虑香港监管清晰度的公司级虚拟资产计划



尽管监管因素和内部风险偏好仍然决定着数字资产接受度的速度，受访者注意到PWM公司扩大其托管业务和发行新产品的趋势非常明显。参与的意愿正在增长，一些公司引进外部专家并在企业内部提高这种意识。

数字资产的合法性在过去12个月经历了显著的变化，这主要是由全球和国内的发展所驱动的。国际上，美国的GENIUS法案，作为第一部全面监管稳定币的立法，引入了一个清晰可信的数字资产监管框架。这一举措，加上美国整体向支持性监管的立场转变，受到市场参与者的密切关注，并被视为整个行业机构参与度增长的催化剂。与此同时，香港监管方面的尝试旨在成为领先的数字资产中心，以及加密ETF的高调推出，也促进了私人银行的参与。



势头已经增强。比特币和以太坊ETF的发行有助于开展更多建设性的讨论，一些私人银行现在正在考虑联合产品开发。//

— 虚拟资产交易所的受访者

然而，鉴于2022年FTX丑闻，许多PWM公司仍然保持谨慎，并意识到必须不断提升可信度，不仅关于新的监管规定（详见第32页）还有这些规定被严格执行的程度。



客户对虚拟资产的需求已不再局限于利基市场，它正在各个细分市场中多元化，并在配置上不断深化

几乎所有的（94%）PWM公司报告称，多达四分之一的客户对虚拟资产感兴趣（图22）。为了应对需求的增长，27%的公司预计将在未来六个月内推出虚拟资产产品（图23）。

受访者强调，对数字资产的兴趣来自不同的客户群体，不仅包括数字原住民或“加密富人”，还包括传统企业家、家族办公室和成熟的私人银行客户。这些群体越来越多地探索将虚拟资产作为其整体财富管理策略的一部分的可能性，不仅为了分散投资组合，还为了降低与美元敞口相关的风险。

图22

客户对虚拟资产投资配置的兴趣程度

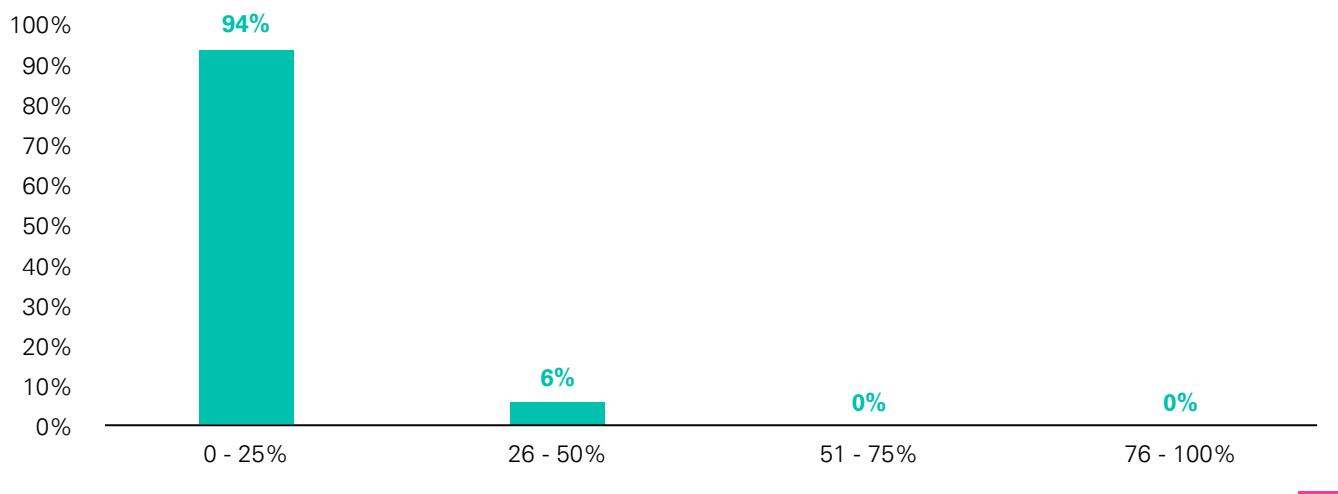
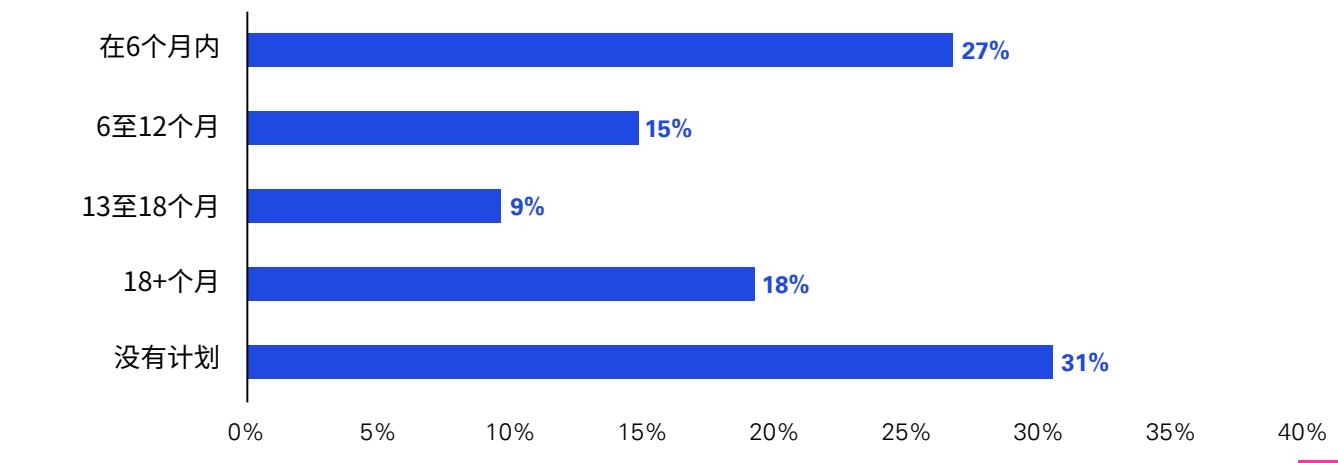


图23

公司预计向客户推出虚拟资产产品的时间表



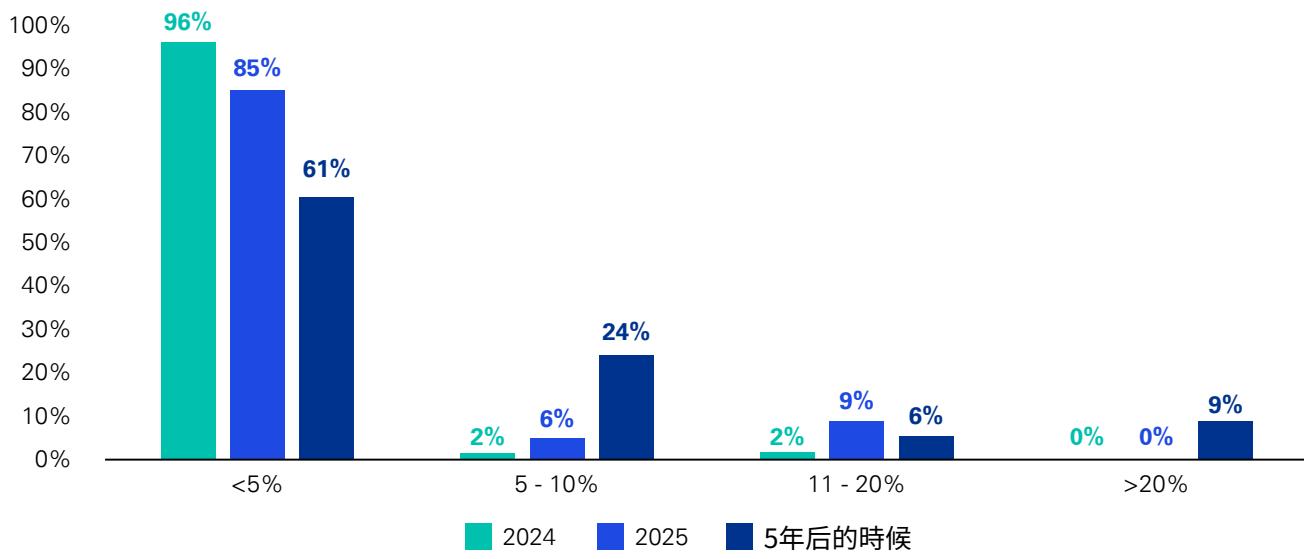


对数字资产的兴趣已不再局限于新一代客户，传统客户和家族办公室也积极寻求投资机会，将其作为投资组合多元化的一种手段。

资产配置的深度也在增加。目前，9%的PWM公司表示，其总AUM的11%至20%分配给了虚拟资产，这显著高于2024年报告的2%。预计拥有不到5%AUM投资于虚拟资产的公司的比例将从现在的85%下降到五年后的61%（图24），因为越来越多的公司稳步转向更高的资产配置比例。

图24

2024年、2025年和2030年公司资产管理规模(AUM)投资于虚拟资产的百分比



受访者指出，随着对数字资产的兴趣的提升，客户也在寻求更复杂的产品。稳定币作为一种替代的价值存储方式引起了关注，而代币化产品，尤其是那些提供实质性收益或运营优势的产品，也引起了更多关注。

案例研究：一家领先的私人银行的加密货币交易所

当谈到创新以满足需求时，一家亚洲领先的非香港地区数字交易平台脱颖而出，成为该地区少数几个此类平台之一。这个案例展示了一个私人银行如何为其客户独家推出交易平台。该交易所支持与四种法定货币交易的七种加密货币，并只接受金融机构、合格的机构投资者（如家族办公室）和专业市场参与者作为客户。

去年，该平台的交易量同比增长了四倍，受益于亚洲持续蓬勃的私人理财市场。除了数字资产的交易和托管，该银行的应用程序还提供无缝的全时段交易服务、虚拟资产直接兑换法定货币的服务，以及包含数字资产和传统资产的综合投资组合服务。这种集成方法使该银行区别于典型的加密货币交易所。

值得注意的是，这家公司是市场上唯一一家不仅提供数字资产托管平台，还将其资产整合到财富客户遗产规划中的银行。对于私人银行而言，能够提供创新的虚拟资产产品已成为吸引和留住复杂客户的一个差异化因素。其机构级基础设施能够实现高效的执行和结算，这对于管理大规模交易和复杂策略尤为重要。



受监管的主流产品正在引领产品储备

访谈表明，大多数发展都集中在简单、受监管且易于解释的产品上，例如ETFs和代币化票据，包括固定利率票据和绿色债券。



自去年推出我们的ETF产品以来，PWM公司开始提出更多问题并参加教育课程。有关逐步共同推出产品的讨论涵盖结构化产品和基金产品。//

—虚拟资产交易所的受访者

私人银行正逐渐开放与外部供应商合作，开发并推广与虚拟资产相关的金融产品，包括数字资产交易所交易基金（ETF）、托管解决方案以及代币化投资工具。一些公司并未立即推出全套产品，而是选择先用部分产品作为试点，收集客户反馈，并随着市场需求和监管环境的逐步明朗化，再进行规模化的扩展。



一个反复出现的主题是，产品接受度取决于相对于传统投资的明确优势，例如增强的流动性、24小时市场访问或更高的收益。如果没有这些差异化因素，虚拟资产（包括代币化和链上解决方案等创新）仍然会吸引投资者，但对于大多数客户来说尚未具有变革性。

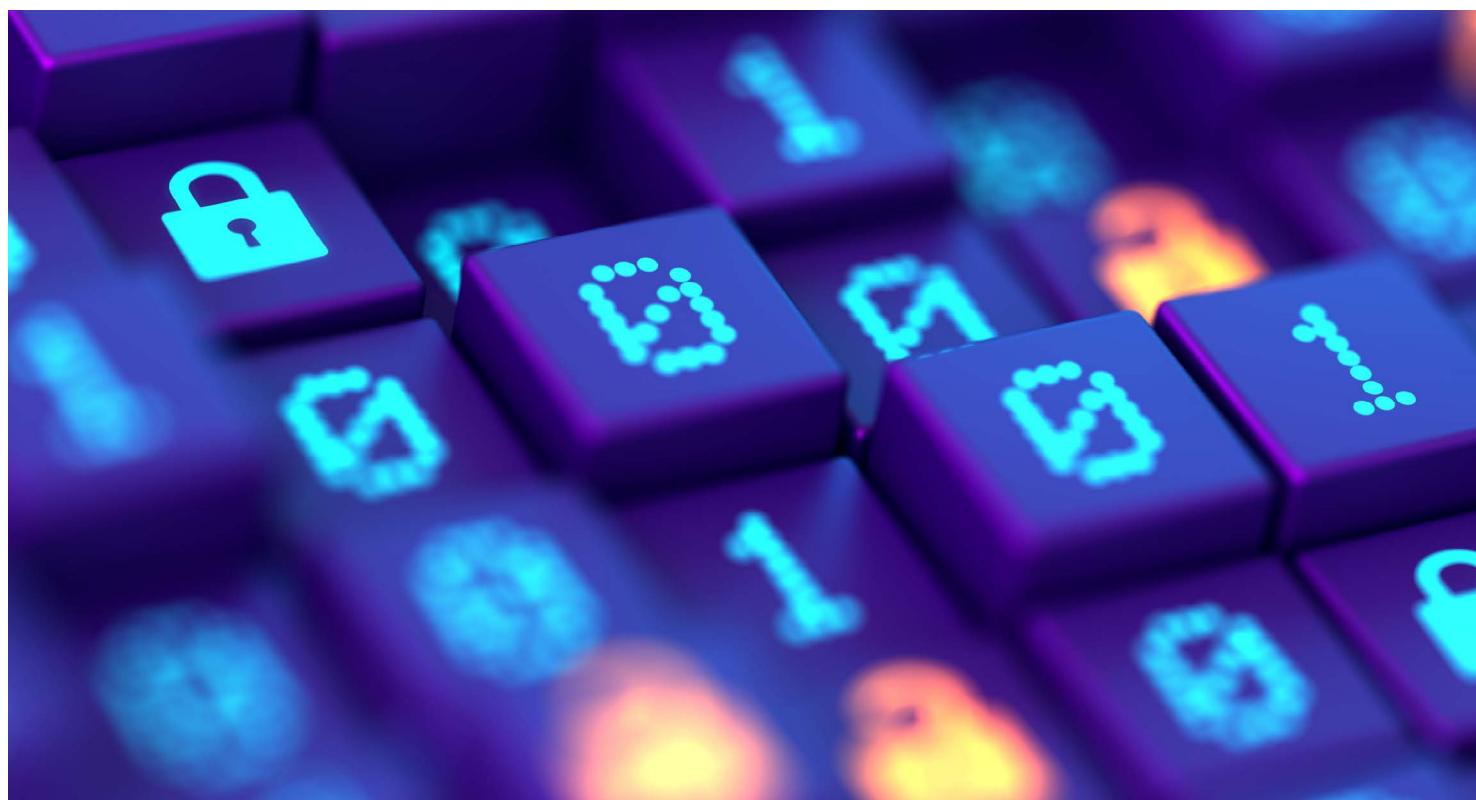
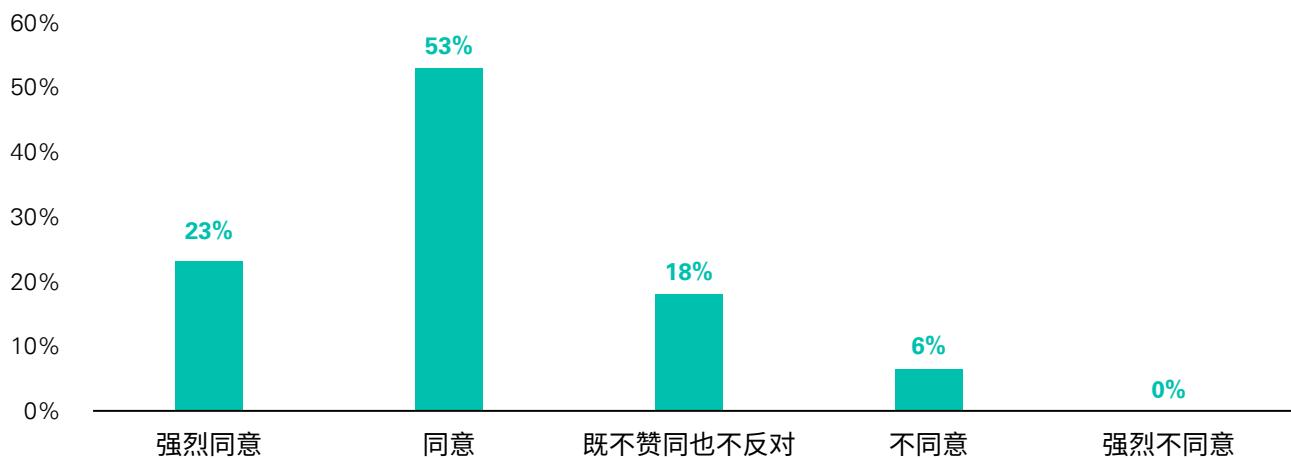


图25

客户对比特币之类的加密货币及其他虚拟资产的兴趣正在增长



监管改革提高了政策的清晰度,但执行过程仍然复杂

香港的监管演变,特别是引入虚拟资产交易平台许可制度,为虚拟资产市场带来了亟需的清晰度和合法性。行业参与者普遍欢迎这些变化,将其视为数字资产在私人财富管理领域主流化的一个关键步骤。

受访者强调,监管环境已经变得更加清晰和稳健,增强了公司利益相关者和客户的信心,为更有效和积极地参与数字资产投资铺平了道路。



概览：香港近期的监管进展





在不久的将来，预计虚拟资产托管人发牌制度（该制度目前正在由FSTB审议，审议基于截至2025年8月29日结束的两个月咨询期的意见）也将为市场提供更大的监管清晰度。



尽管在虚拟资产的合法性和监管清晰度方面最近取得了显著进展，但全球银行和资产管理公司仍面临一些运营挑战。这些公司强调，确保客户资产由位于香港并获得SFC许可的平台持有，而不是使用财富管理公司已创建的其他国际平台并在相应的司法管辖区获取执照，这是一项挑战。



尽管这些挑战可能减缓产品创新，并限制香港与其他金融中心的竞争优势，受访者强调香港的做法并非没有道理。虚拟资产本质上风险较高，而该城市的金融架构是亚洲最全面的之一。挑战在于如何在创新、客户保护和运营可行性之间找到正确的平衡。

展望未来，与监管机构保持持续沟通，确保运营规则始终符合目的将在市场演变过程中变得至关重要。一些受访者主张采取更为务实的方法来处理托管和许可问题，这有助于减少基础设施不必要的重复建设，并鼓励私人财富管理公司更加积极地参与。推动与其他领先金融中心的互认或通行机制，使企业能够利用其现有的全球基础设施和专业知识，而不是为每个司法辖区重新创建这些资源。



如果香港希望吸引全球参与者并继续保持虚拟资产中心地位，就需要在托管和许可方面实现相互认可和务实的解决方案。 //

——虚拟资产交易所的受访者

图26**PWM公司对将虚拟资产整合到现有财富管理产品中的担忧**

	监管限制	1
	监管不确定性	2
	虚拟资产价格的波动性	3
	(例如黑客攻击/欺诈)安全风险	4
	客户教育和理解	5
	缺乏合适的科技/基础设施	6
	声誉风险	7
	合规成本	8

随着PWM公司开始接受以虚拟资产为财富来源的客户，许多公司在确定基于风险的方法来验证财富来源时面临挑战。一些参与者表示，他们希望行业能够提供指导，以便以基于风险的方式来管理这一问题。

关键要点

客户对虚拟资产的需求正在进一步提升。

PWM公司正在从“观望”转向积极参与虚拟资产。公司应确保前线员工及控制职能员工得到了充分培训以支持这一转变。

在存在互惠机会的情况下，PWM行业应与新技术和数字资产参与者合作，利用他们最新的创新解决方案和基础设施。

PWM行业可能进一步考虑由行业主导的倡议，以更好地验证客户自有财富来源于数字资产的情况。

香港关于虚拟资产的监管清晰度正在增强。预计实施虚拟资产托管许可制度等举措也将为市场提供更多明确性。展望未来，推进国际合作以探索跨境认可的路径将对提升数字资产生态系统的运营效率和实现更广泛的互联互通发挥重要作用。

技术

PWM公司越来越认识到数字化转型不再是一种选择,它已成为吸引客户、提供咨询服务以及在金融科技公司崛起背景下保持竞争力的核心。然而,整个行业的发展不均衡,客户期望与当前变革速度之间仍存在显著差距。

在本年度的调查中, AI和数字化被列为前四大优先业务之一, 85%的企业同意AI驱动的解决方案将在未来五年内成为关键, 这一比例较2024年的80%有所上升。

然而, 在新冠疫情之后, 尽管技术取得了显著进步, 该行业仍面临着弥合客户期望与实际实施之间差距的持续挑战, 尤其是在金融科技和大型科技竞争对手提升数字服务交付标准的背景下。在本章中, 我们将探讨一些PWM公司平台/应用程序当前的数字特性, 并着眼于该行业AI普及的速度。

金融科技参与者的竞争继续推动创新

金融科技和大型科技公司之间的竞争继续加剧, 独立的智能投顾和数字平台现在被视为PWM公司的主要竞争对手之一(图27)。调查受访者将智能投顾和金融科技公司。列为仅次于独立财务顾问的第二大竞争威胁, 领先于大型科技公司和保险公司。受访者强调了富途等平台的快速增长以及支付宝和微信等大型科技公司的进入, 这些公司正在利用其数字专长和规模来抢占市场份额。



作为一个例子, 一家主要的在线券商和财富管理平台, 服务于整个亚太地区的客户, 去年其管理的总资产超过了100亿美元¹⁷。比起传统的私人银行, 另一大关键参与者现在为客户提供更多的交易方式。与此同时, 大型科技公司通过新的合作伙伴关系和产品供应进入财富管理领域。这种选择范围的扩大是一个不断增长的趋势, 正在导致一些老牌财富管理公司的现金股票等产品的利润率被压缩。

当PWM公司展望未来并瞄准拥有100万至500万美元资产的新一代客户时, 在可投资资产(见第15页)方面, 重要的是要认识到一些客户在财富管理方面的代际变化。受访者指出, 寻求投资建议的人将继续与私人银行合作, 而自我指导型投资者则转向在线经纪公司。随着数字原生代逐渐成熟, 许多人预计将依赖AI获取信息和建议, 利用这些洞见, 来制定他们自己的交易策略, 并进一步绕过传统的咨询渠道。

这一转变预示着一个日益严峻的挑战, PWM公司需要关注。随着越来越多的客户在在线平台上独立交易现金股票等产品并放弃专业建议, 公司需要更新其产品和服务策略以保持竞争力。

图27

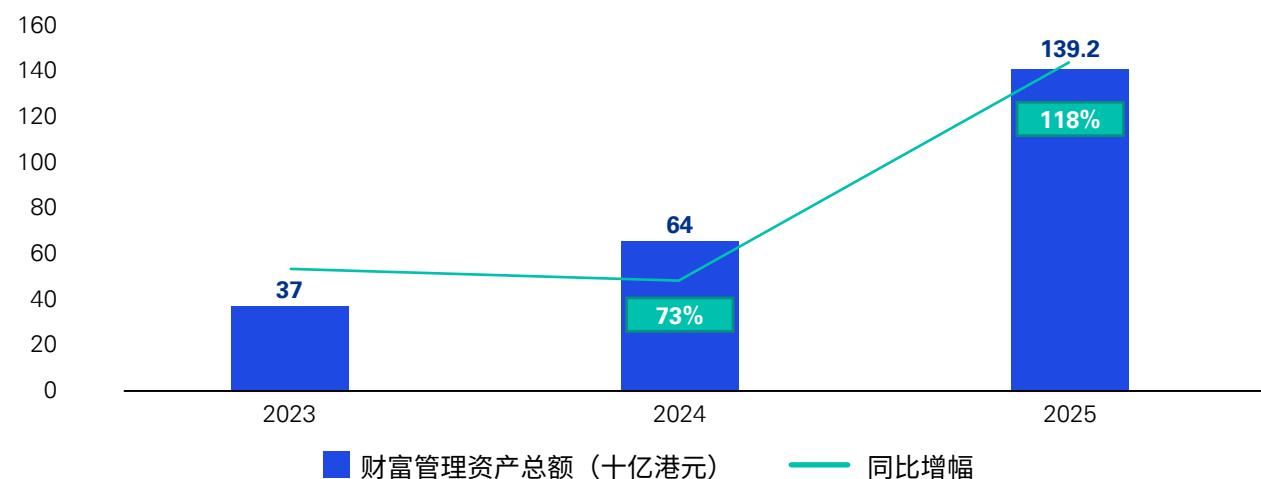
财富管理公司意识到的主要竞争对手

	独立财务顾问 (IFAs) / 外部资产管理人	1
	机器人顾问和金融科技	2
	大型科技公司扩展到金融服务领域	3
	提供财富管理服务的保险公司	4

¹⁷ Futu WM 资产管理规模超过 100 亿美元 - 私人银行国际:<https://www.privatebankerinternational.com/news/futu-wm-exceeds-10bn-in-aum/>

图28

在线券商持有的客户财富管理资产增长(十亿港元)



来源: 毕马威对公开数据的分析

展望未来，财富管理生态系统可能会变得更加多样化，金融科技公司和数字平台将在与PWM公司的竞争中扮演越来越重要的角色。私人银行不应仅仅将这些颠覆者视为威胁，而应将金融科技竞争视为创新的催化剂以及更健康、更具活力的市场的推动力。

公司需要调整其数字服务模式，并利用其在整体提议和关系管理方面的优势，继续在满足客户需求方面发挥重要作用。

在面向客户的应用程序和在线功能方面取得了进展，但仍存在差距

自疫情以来，PWM公司一直在数字解决方案上投入巨资，扩展了其应用程序和在线平台的功能（图29）。最显著的增长在于改善投资组合互动、简化账户开设以及实现电子消息传递的功能。整合教育内容和咨询工具也成为了一项优先任务，反映了客户对于在线即时访问投资信息的期望日益增长。

然而，更高级的功能仍然受到限制。例如，目前只有12%的公司提供了投资组合构建、再平衡和规划模拟工具，尽管53%计划在未来两年内实施这些功能。同样，目前只有21%的企业提供数字KYC和适当性检查，但近40%计划在短期内推出这些服务。

这强调了一个重要的差距：虽然客户，特别是新一代客户和500万至1000万美元资产段的客户，期望无缝的数字投资体验，许多PWM公司仍处于建设阶段。

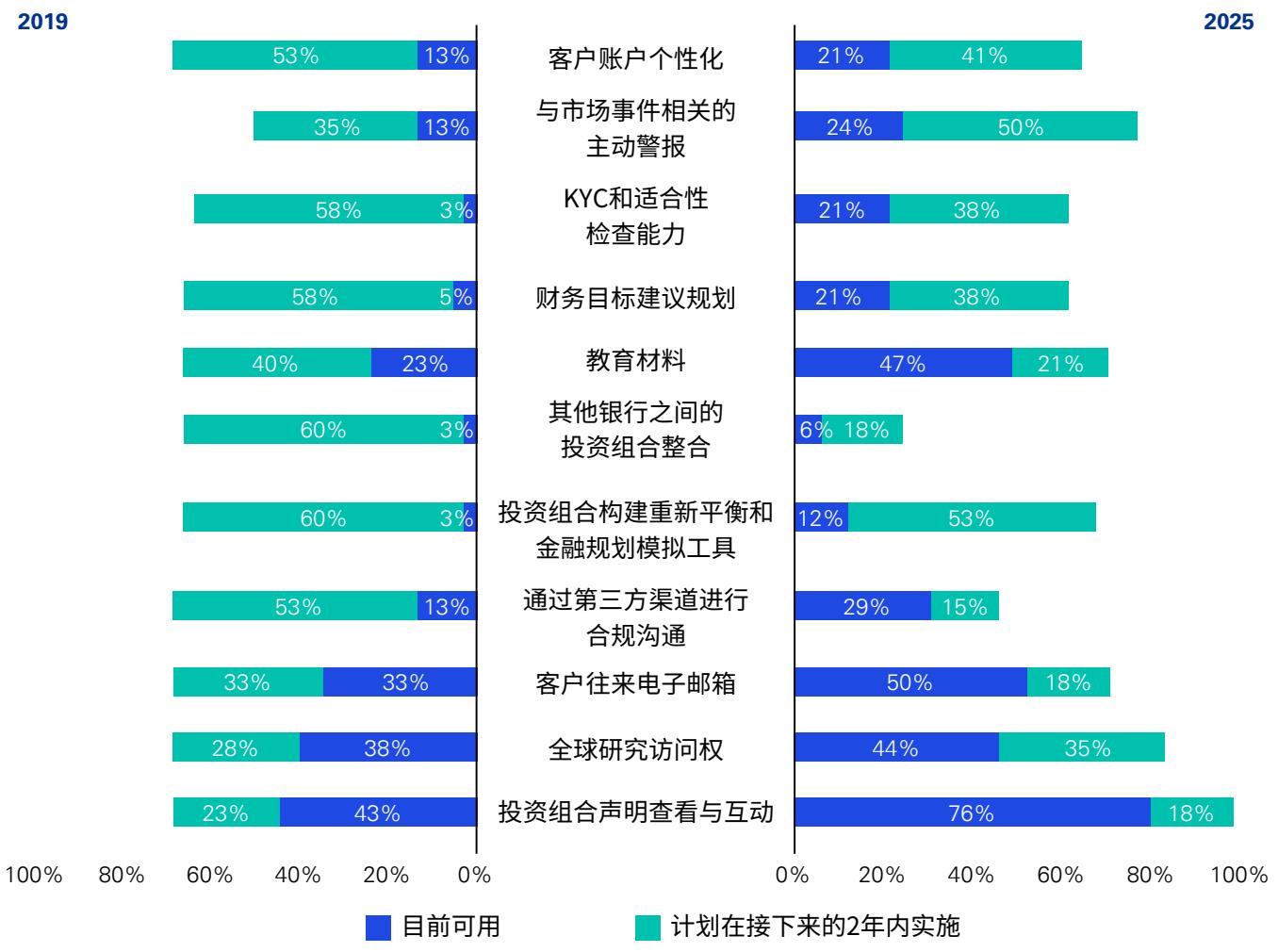


行业的数字平台通常是以零售客户为中心设计的，有时会导致在关键领域对私人银行客户服务的不足。//



图29

PWM公司对为客户设计的功能的技术投资:2019年与2025年比较



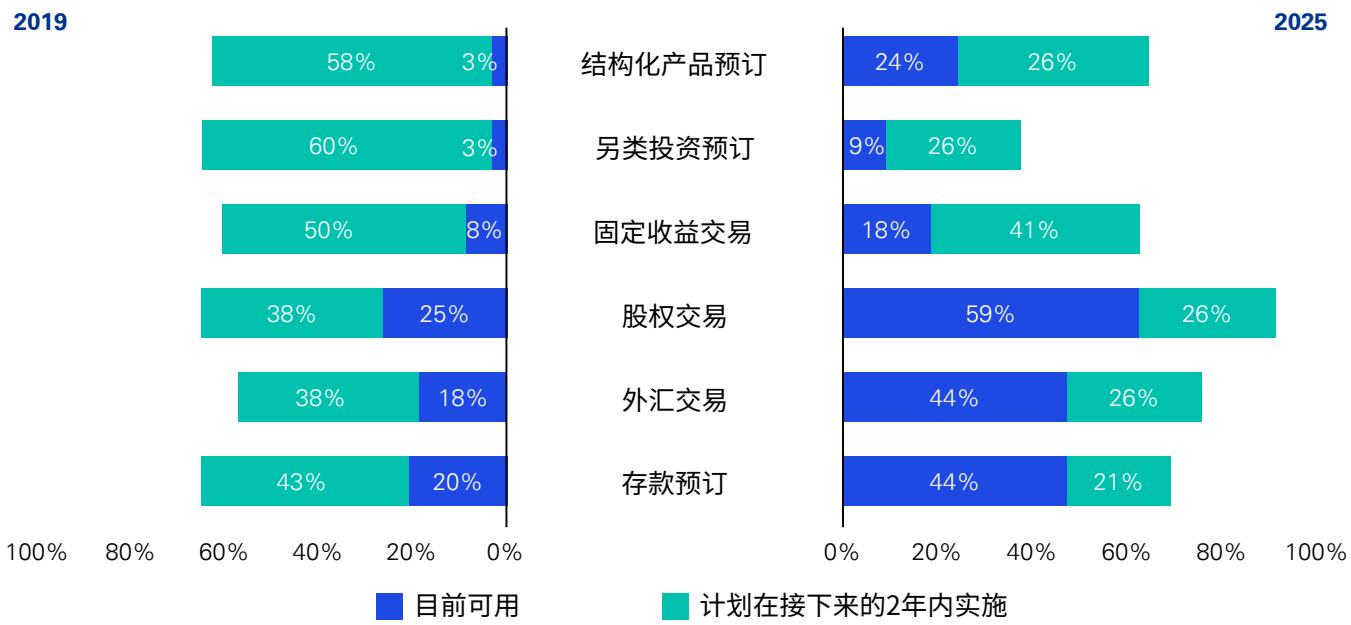
预订平台在增长,但另类投资仍是一个盲点

大多数公司已在或计划在其数字平台上实施股票和外汇交易，存款记账功能紧随其后（图30）。唯一的例外是另类投资记账，但随着客户对这一领域兴趣的日益增长（见第9页），未来将有更多公司添加此类功能。

尽管对另类投资的需求不断增加，但目前只有9%的公司支持通过数字渠道进行这些投资，而股票的比例为59%。然而，有26%的公司计划在接下来的两年内添加另类投资记账功能。

图30

PWM公司数字执行的技术投资:2019年与2025年比较



尽管期望值很高, AI 的普及速度仍然保持谨慎, 每年逐步增长

我们去年的报告指出, 各公司在其AI旅程中继续以不同的速度取得进展, 但进展仍然缓慢, 没有显著年同比变化。在2025年, 近半数公司(47%)报告称取得了适度进展, 在一些业务领域应用了AI, 与2024年的48%几乎持平。只有很小一部分公司(9%)通过在多个领域整合AI应用场景实现了显著进展, 这一比例仅比前一年增加了1%。与此同时, 仍处于早期阶段的公司比例略有上升至26%, 即仍在探索或试点AI解决方案(图31)。

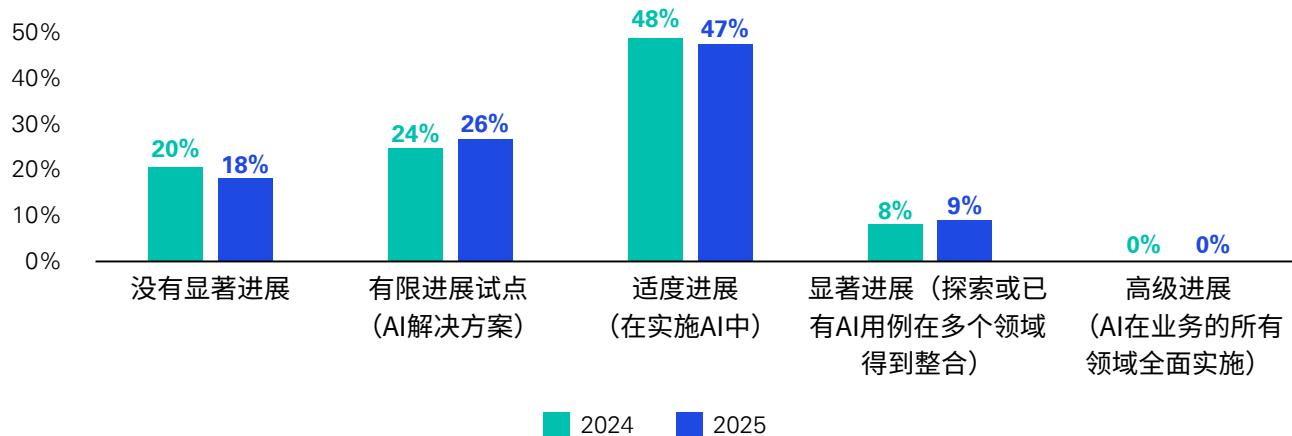
在我们2024年的报告中探讨过, 这种进展较为有限的一个关键原因是, 许多公司可能低估了其组织内部数据碎片化的程度, 这使得有效部署AI解决方案变得复杂。此外, 高级AI人才的不足仍然是一个障碍, 使得公司难以将项目从试点阶段扩展到更广泛的使用案例。

值得注意的是, 没有公司达到高级阶段, 即AI全面应用于各个领域的业务, 表明虽然AI的普及已经开始, 但大多数公司仍处于一个审慎接受阶段, 离广泛变革性使用AI仍有一段距离。

在我们的访谈中，许多PWM公司报告称已建立了专门的AI或数字化转型团队，以向员工推出AI驱动的工具，而其他公司则正在试行内部AI自动化平台并探索与外部技术提供商的合作。

图31

自2024年以来PWM公司在人工智能方面的进展程度



产品推荐和投资组合构建取代了入职成为主要的AI应用场景

就公司在未来三到五年内预期AI将产生最大影响的领域而言：产品推荐和投资组合构建排名第一（从2024年的第二位上升），其次是开户和客户入职流程，风险评估和适当性评估紧随其后（见图32）。这反映了业界共识，AI在未来几年内的最大价值在于应用于大规模的个性化，及减少合规流程中的摩擦。

受访者承认了这一趋势。一些公司正在研发生成式AI助手，以支持客户经理准备客户提案并生成讨论要点。一家一直在试验代币化产品和数字平台的财富管理公司表示，AI将是为新一代客户量身定制财富投资旅程的核心，使银行能够“打包”复杂的策略，如私人信贷或数字资产，使其更易于接触和理解。

案例研究：AI作为客户经理的副驾

一家领先的全球银行推出了一种先进的AI顾问工具，作为客户经理的数字助手。为了确保准确性和信任度，该银行进行了一项结构化的试行阶段，并采用了人机协作模型，在向客户分享之前，由顾问审核AI生成的见解。

该银行还使用行为分析来个性化投资建议，使之与每个客户的特定目标和偏好相匹配。强大的数据网策略使得洞察能够在各个平台间无缝共享，从而使AI模型得以提供高度相关、情境感知的指导。例如，银行的数字系统跟踪应用程序使用情况、交易模式和内容参与度，以不断优化推荐并预测客户的需求。



风险评估和适合性评估虽然仍然重要，但在行业焦点转向更高级别的个性化匹配和客户参与时，其排名有所下降。

公司提到在这些领域开发和使用AI的进展，但也指出下一波AI创新预计将集中在更多面向客户的相关活动上。

合规仍然是一个尚未充分发展但正在增长的AI应用领域

对于私人财富管理公司而言，客户开户仍然是一项重大挑战，其中与合规相关的问题尤为突出（见图33）。

当被要求对开户流程中最具挑战性的方面进行排名时，受访者将“验证财富来源”列为首要挑战，其次是“文件延迟”和“复杂的入职文档要求”。手动流程和缺乏嵌入式数字工具也排名较高，突显了合规和文档工作所带来的运营负担。

图32

未来3至5年内受AI影响最大的客户流程领域

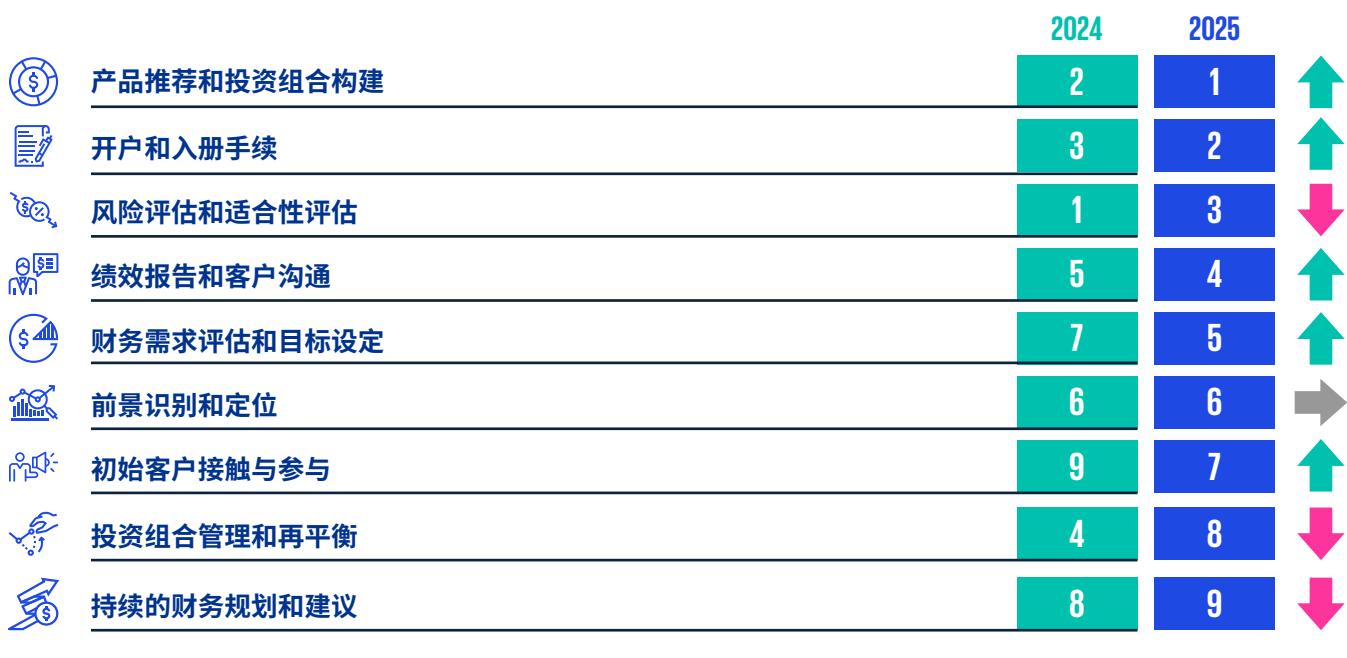


图33

客户开户流程中最具挑战性的方面

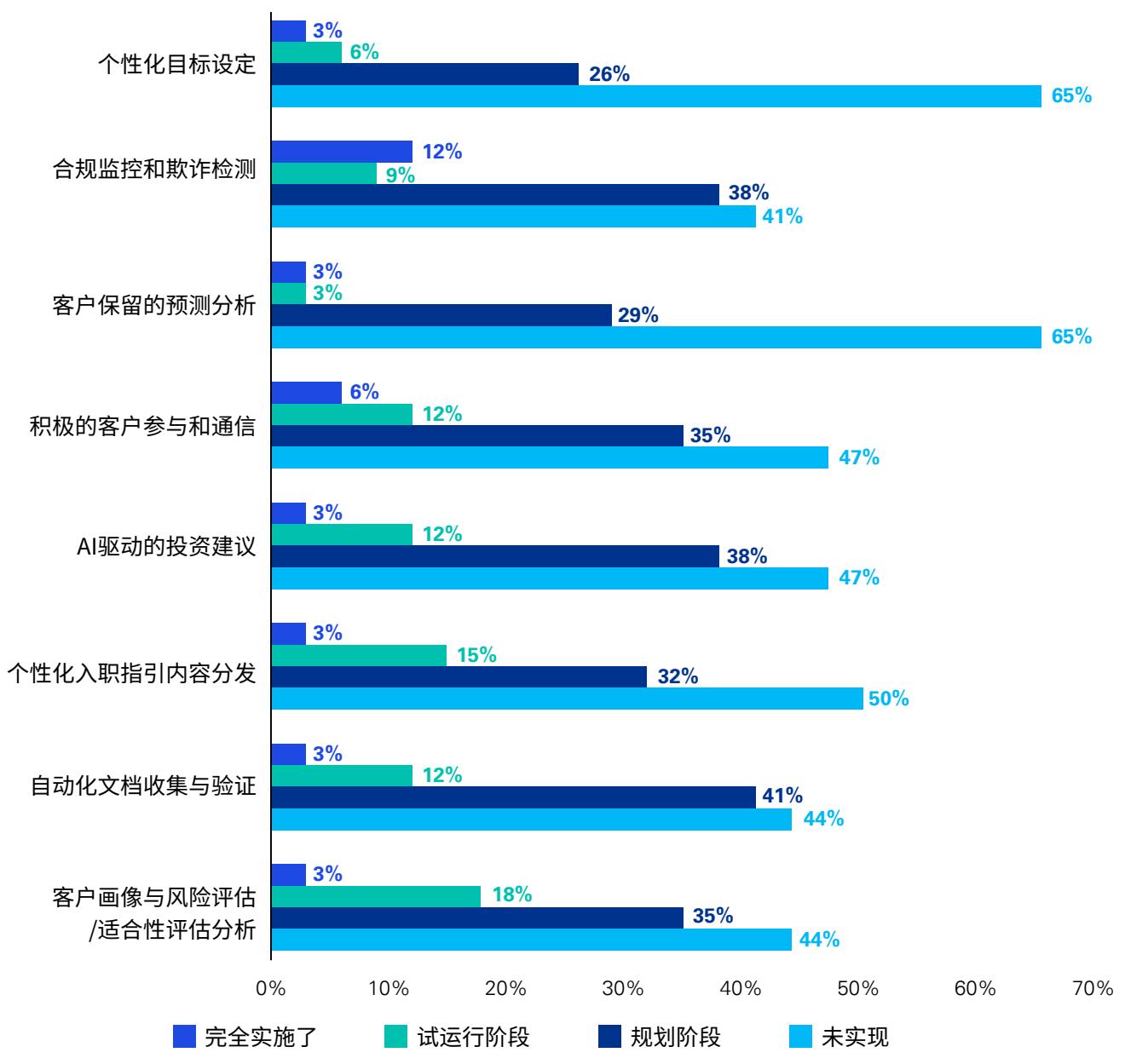
	1
	2
	3
	4
	5
	6

尽管我们在2024年的报告中注意到企业对AI十分热衷，但对于大多数公司来说，将AI整合到合规和入职流程中仍处于早期阶段（图34）。例如，用于自动文档收集、验证、客户画像和风险评估的AI普及仍然有限。只有3%的公司报告在这些领域实现了全面应用，大多数公司要么尚未应用AI，要么仍在计划或试点阶段。一些公司指出，他们已经实施了语音转文字转录来替代手动交易日志审查，使合规人员能够专注于高风险案例。

受访者还指出，AI正被用于名称筛查和KYC检查，这些领域被描述为“低悬果实”，自动化在此处带来了明显的效率提升。然而，目前进展是缓慢和不均衡的。一些公司提到数据质量、遗留系统和文化阻力是主要障碍。几位受访者还提到，全球平台不易适应香港的监管要求，这意味着本地团队在没有付出昂贵的应变办法的情况下往往难以整合AI。

图34

当前AI整合在客户开户和客户生命周期管理中的应用



对人工智能的支持性监管立场

私人财富管理行业普遍接受香港对人工智能监管的做法。近年来，SFC和HKMA发布了明确的以风险为基础的指导方针，关于生成式人工智能的使用。例如，HKMA于2024年8月发布的关于GenAI的指导意见鼓励公司确保人工智能模型的稳健验证，并特别建议在面向客户的应用程序早期阶段采用“引入人工检查”方法。类似地，SFC于2024年11月发布的指引为持牌公司采用生成式人工智能语言模型提供了一个基于风险的框架。

虽然适应本地监管要求可能会很复杂，尤其是对于跨国公司而言，监管机构与行业之间的持续对话有助于细化和明确期望，并且公司继续呼吁在不同司法管辖区之间提升清晰度和一致性，以支持有效的AI普及。

¹⁸ HKMA银行监管文档库: <https://brdr.hkma.gov.hk/eng/doc-ldg/docId/20241107-1-EN>

¹⁹ SFC致持牌法团的通函 - 生成式AI语言模型的使用: <https://apps.sfc.hk/edistributionWeb/EN/circular/intermediaries/supervision/doc?refNo=24EC55>

关键要点



金融科技公司和大型科技公司的竞争正在加剧，推动传统公司进行创新并重新考虑服务模式。



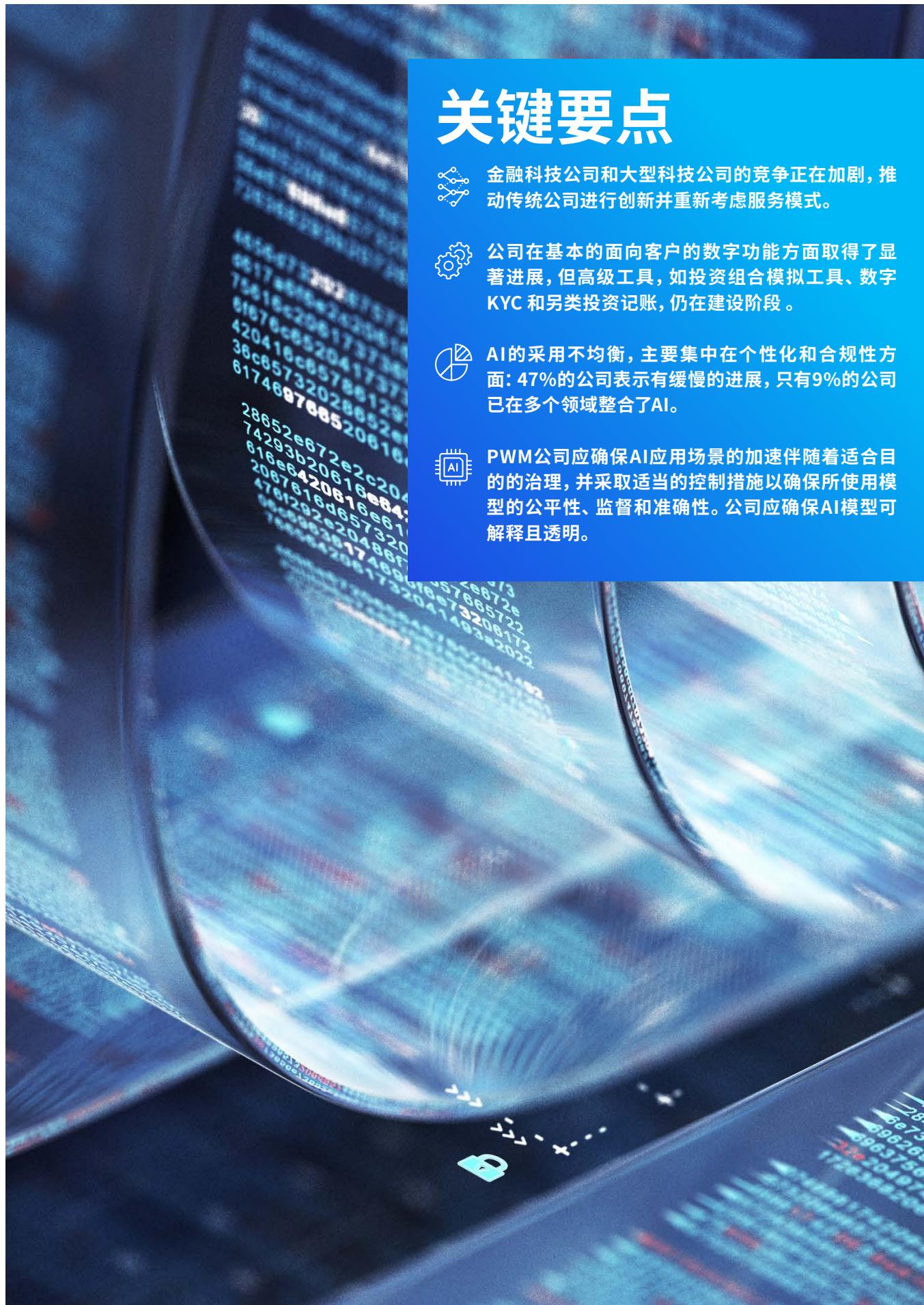
公司在基本的面向客户的数字功能方面取得了显著进展，但高级工具，如投资组合模拟工具、数字 KYC 和另类投资记账，仍在建设阶段。



AI的采用不均衡，主要集中在个性化和合规性方面：47%的公司表示有缓慢的进展，只有9%的公司已在多个领域整合了AI。



PWM公司应确保AI应用场景的加速伴随着适合目的的治理，并采取适当的控制措施以确保所使用模型的公平性、监督和准确性。公司应确保AI模型可解释且透明。



展望未来

随着2024年管理资产显著增加和客户信心增强，香港的私人财富管理行业正在取得强劲进展。然而，如本报告所强调的，该行业仍有机会深化与资产管理行业的合作，并在虚拟资产和技术等领域取得进一步发展。为了保持香港作为领先财富管理中心的地位，有必要解决今年调查和访谈中识别出的几个关键问题。

规章和竞争力

监管仍被视为香港的优势和挑战。业内参与者认识到明确的规则是客户信心的基础，但也指出当前框架在某些领域比同类市场更为严格且资源密集。以下我们总结了本报告中提到的一些主题，以及其他由业界提出的值得关注的领域。

复杂的产品规则



香港复杂的产品制度体现了对投资者强有力且值得称赞的保护。随着市场继续发展和投资者变得更加成熟，可能是时候考虑当前框架是否仍然处于最佳校准状态。

许多国际司法管辖区并没有采用独立的“复杂产品”分类。相反，它们倾向于应用基于风险的指导方针，区分零售投资者和专业投资者。在这些市场中，常见的交易工具，如虚拟资产现货ETF，通常是根据产品的风险和投资者的个人情况来评估的，而不是通过笼统的分类。探索一种更加注重风险、细分投资者群体的方法，可以帮助香港与全球监管发展保持一致，并强化其作为国际领先财富管理中心的竞争优势。

适配性要求



适合性仍然是香港公司重点关注的关键领域，尤其是考虑到详细的客户和产品层面的要求。复杂的专业投资者（SPI）制度受到广泛欢迎，被视为简化符合条件客户流程和根据投资者专业度现代化实践的一步。

尽管该制度的目标得到了充分支持，但企业指出了一些实际挑战，包括投资门槛的复杂性，包括如何核算追加投资以及如何跟踪风险敞口水平。这些挑战因企业的规模、系统及其全球业务范围而异，特别是在基础设施设计旨在广泛适用于不同市场的情况下。



这种多样性为完善框架提供了机会，使其更加灵活和可扩展，鼓励更广泛的普及，并帮助实现SPI制度在支持香港作为国际金融中心领导角色方面的全部潜力。

虚拟资产托管



香港要求客户资产须由位于该市的SFC许可平台持有，这一点被多家银行列为运营约束。在新加坡、瑞士或美国等司法管辖区拥有既定托管基础设施的企业，需要在香港再建系统，导致成本增加。受访者建议，互认安排或跨境互通安排可以帮助减少重复，同时保持投资者保护，这也是最近一次关于虚拟资产托管的行业咨询中提出的运营考虑因素。

跨境业务



财富管理互联互通计划仍然重要但受到限制。为内地客户提供咨询服务的限制、产品资格限制以及较低的个人限额被突出为主要问题。

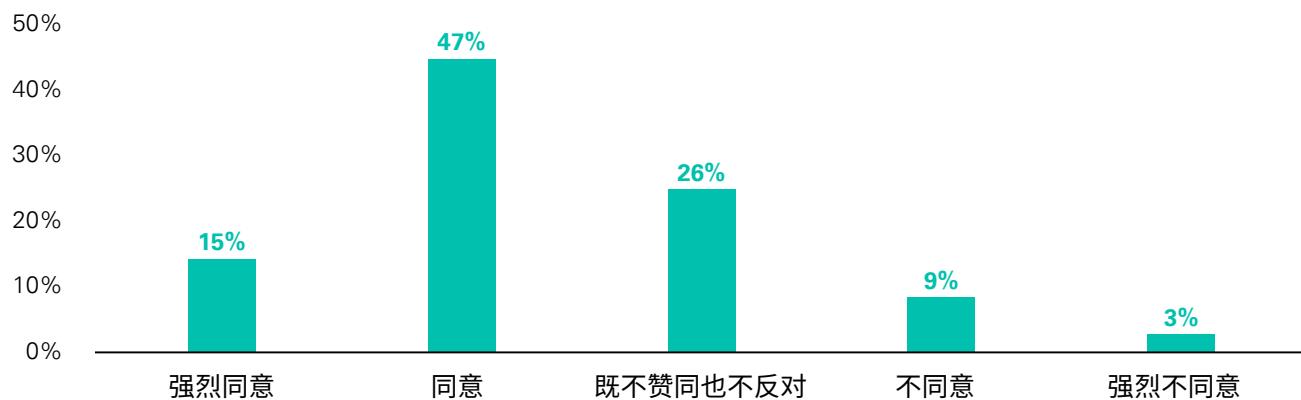
调查受访者将跨境方案的改进列为该行业的首要游说事项。展望未来，配额的改进、地理覆盖范围的扩大以及允许的产品类型，以及提高个人投资限额和扩大南向投资产品范围的潜力，将是释放该计划全部潜力的关键。

总体而言，香港的监管框架因其稳定性而受到重视，62%的PWM受访公司认为它有利于业务（见图35），然而行业参与者也强调了进行有针对性调整的机会，这将更适合他们的有经验投资者，并与全球定义的风险管理框架保持一致。

简化复杂的产品定义，精炼适合有经验投资者的适当性要求，并在虚拟资产和粤港澳大湾区计划方案中追求跨境认可被确定为在不损害投资者保护的情况下提高竞争力的实际步骤。

图35

同意香港监管要求有利于业务的企业比例



关于未来行动的建议



与监管机构合作完善适合性框架，确保投资者得到适当保护。完善措施包括制定对复杂产品的要求，使其符合当前市场需要和国际惯例。



利用新的SPI框架，继续完善需求，旨在简化经验丰富投资者的投资流程，同时保持适当的，原则为基础的安全保障。



香港的虚拟资产（VA）监管框架继续演变，由SFC的“A-S-P-I-Re”路线图指导，旨在平衡创新与投资者保护。随着客户需求的增长以及大量财富管理公司探索参与或分销虚拟资产产品，一致且高效的监管方法至关重要。简化运营要求，例如本地托管规则和认可海外市场的规定，可以帮助银行克服关键障碍，抓住日益增长的需求，并为香港成为领先的数字资产中心这一目标做出有意义的贡献。

关于PWMA

成立于2013年的PWMA是一个行业协会，其使命是促进香港PWM行业的发展，并支持该城市成为全球领先的财富管理中心。

从几家传统的私人银行成员起步，PWMA已经扩展到超过60个成员，包括传统的财富管理公司以及各种生态系统合作伙伴，其中包括专业和咨询公司、资产管理公司、信息和技术公司及其他服务提供商。

PWMA旨在通过其主要目标继续巩固香港作为全球领先私人财富管理中心的地位：

在与PWM相关的事宜上提供统一的行业声音和代表，并保持与政府官员、监管机构、行业协会和其他行业组织及利益相关者的对话渠道



提供专业培训和发展机会，以维持私人财富管理行业相关从业人员所期望的高水平能力



通过CPWP和CPWPA认证来促进PWMA从业人员的行为规范、诚信和专业能力的标准制定



通过行业活动、论坛和委员会建立私人财富管理社区



为成员提供一个讨论和交流关于趋势、发展以及共同关心领域的观点的平台，并协同解决行业面临的挑战



关于毕马威

毕马威中国在三十一个城市设有办事机构，合伙人及员工超过 14,000 名，分布在北京、长春、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、南通、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、无锡、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）的成员所以毕马威为品牌开展业务运营，并提供专业服务。“毕马威”可以指毕马威全球性组织内的独立成员所，也可以指一家或多家毕马威成员所。

毕马威成员所遍布全球 142 个国家及地区，拥有超过 275,000 名合伙人和员工。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。各毕马威成员所独立承担自身义务与责任。

联系我们

私人财富管理协会

Vivien Khoo

首席执行官兼总经理

vivien.khoo@pwma.org.hk

Cilla Luke

教育与合作负责人

cilla.luke@pwma.org.hk

毕马威中国

宋家宁

香港银行业和资本市场主管合伙人

jianing.n.song@kpmg.com

Paul McSheaffrey (马绍辉)

银行业合伙人

paul.mcsheaffrey@kpmg.com

David Lonergan

合伙人,金融服务治理、风险和合规服务负责人,香港

david.lonergan@kpmg.com



kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
<https://kpmg.com/cn/zh/home/about/office-locations.html>

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2025 毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，是与毕马威国际有限公司(英国私营担保有限公司)相关联的独立成员所全球组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国香港特别行政区印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

© 私人财富管理公会

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

刊物编号:HK-FS25-0004sc

二零二五年十二月出版