



高净值人群数字化接受度提升，家族信托设立要瞄准“百年老店”

Q：随着私人财富管理服务模式发生转变，高净值人群整体数字化接受度提升。您认为私人银行部门应如何在数字化转型方面布局？未来转型发展方向是什么？

刘建忠：近年来，众多私人银行已经在传统业务模式的薄弱环节进行科技改良，例如定制化的投资建议、投资组合分析与模拟、实时互动等。尤其是近两年来，受国际形势变化及疫情影响，私行客户线上签约量、活跃度、交易额等相比两年前均有明显提升；另一方面，海外投资不确定性加大、资本回流预期加大，也为私行业务带来机遇。

我们逐步做强私行画像和分层分群、私行财富规划和资产配置、私行服务等方面工作，利用数字化技术全面促进业务发展。未来，建行私人银行将逐步丰富完善数字化工具和平台，全方位提升客户经理、财富顾问的服务能力，提高团队工作效率。此外，要打造获客的新渠道，精准开展客户分类并匹配相应解决方案，加强内部管理支持，保障线上线下一体化能力提升，永续连接、时刻在线服务的交付。

Q：家族信托是一些高净值人士寻求保障资产安全的首选工具，您认为高净值人士应如何设立资产保护信托？

刘建忠：家族信托近年来在高净值人群中的迅速应用主要得益于其能有效解决复杂

的传承问题。从设立目的来看，掌握财富传承的控制权、帮助子女合理管理资产、保证财富传承的长期性以及企业风险隔离是高净值人群设立家族信托的关键考量。特别是超高净值人士，由于财富结构更加多元、传承需求更加复杂，其对于家族信托的使用比例显著高于一般高净值人士。

从工具特点看，家族信托一般设立金额大、期限长，因此，我们建议高净值客户选择品牌声誉佳、资源丰富、经营稳健、专业服务能力强，能成为“百年老店”的机构托付财富；同时，要充分结合自身需求，未雨绸缪，尽早考虑、提前安排。

除此之外，家族办公室也是高净值人士的重要选择。当前，国内家族办公室正处于高速发展阶段，除了独立的家办服务机构外，商业银行、证券公司、保险公司、信托公司、三方财富、律师事务所等各类机构均针对家办业务加速布局。在供需两端共振趋势下，可以预见未来家族办公室在高净值人群家族传承上将扮演更重要的角色。

把握好人员“入口”，坚守受托本职协助财富管理

Q：打造私人银行差异化核心竞争力，需要强有力的专业队伍给予支撑。您认为私人银行业务主要需要哪些方面的人才？银行机构应如何有效的“带队伍，留人才”？

刘建忠：我认为在专业队伍管理方面，总部应发挥好大脑的职能，从投研配置、产品优选评估、数字化工具应用等多方面形成强大的输出，而且要不断强化对私行客户的服务、对私行产品的把握和对私行队伍的打造，以此来凝聚队伍的核心竞争力。

我们选拔了一批总行级的财富顾问，以多种形式加强私行资产配置、家族财富、品质服务等业务的推广。

在《财富管理》杂志主办的两届中国首席财富顾问TOP50评选活动中，我行多位总行级财富顾问荣获中国首席财富顾问、顶级顾问殊荣，这正体现出财富管理专业化对业务开展的必要性。

在人才培养上，我们也努力营造出竞争激励的氛围，建立与业务发展匹配的人才规划，业绩考核评价更加规范，保障大家的职业生涯和晋升通道更加畅通，重点把握好人员“入口”，确保核心人才能留得住、用得好。

Q：私人银行在中国得到了长足发展，如果说过去处于“跑马圈地”阶段，那未来

您认为将会走出一条怎样的本土化发展之路？这其中建行私人银行业务最大优势和特色是什么，未来有哪些具体的目标和战略规划？

刘建忠：近年来，在全行大财富管理战略的指引下，建行私人银行锚定投研投顾水平的锻造与提高，以市场检验提升财富规划与资产配置的有效性，以专业传导赋能一线客户服务，重点打造家族财富管理各类工具方案，实现了市场份额的不断增长，管理资产在集团资产管理总规模中所占比例稳步提升，私行资金已成为集团资管业务支持实体经济重要、可靠的资金来源。

未来，私行更应努力服务大局。建设银行既肩负国有大行的责任与担当，也具备体量大、业务全、人才多、方案准、风控严等经营特质，这不仅赋予了私人银行业务天然的优势、为业务健康发展提供了引领，更对专业能力提升提出了要求。

建行私人银行将以客户需求为“本”，围绕客户需求打造财富规划与资产配置、产品遴选、保险金信托顾问、家族信托顾问、家族办公室等多项拳头服务，提供覆盖个人、家庭、企业、社会等全方位需求解决方案，积极应对“资管新规后时代”客户多元、市场多变、工具专业及产品多样等经营挑战；以专业投研为“纲”，持续输出买方视角的宏观策略、大类资产配置策略、产品策略研究成果，不断提升专业投研能力和资产配置服务水平；以集团协同为“根”，实现对公客户融资需求、集团资管能力、对私客户财富管理需求的有机融合，以更高服务质量服务实体经济、深化家族信托等重点客群的专业经营，打造差异化竞争优势，坚守受托本职，协助个人家庭财富稳健管理。