

世界第五大财团、瑞士第二大银行瑞士信贷银行（以下简称瑞信）10月8日发表首份《全球财富报告》，指出未来五年中国将成为仅次于美国及日本的全球第三大财富来源地，并领先欧洲最富裕的国家法国达35%。无论此类预测是否准确，不可否认的是，受过去十年经济强劲扩张的带动，国内确实已形成具有一定规模的高收入人群。富裕群体日益增加的理财需求，为国内私人银行业务发展奠定了基础。

在银行、证券和保险等金融子行业分业经营和分业监管的环境中，私人银行投资产品的开发受到了很大程度的限制，另外，外资私人银行机构已嗅到中国财富管理市场的前景，强势突击进入内地。在内有制度约束、外有强敌进攻的情况下，国内私人银行应适应国内外金融环境，不能再固步自封。

### 先引进人才，后培养后备力量

瑞士私人银行业的成功表明，高素质业务人才是私人银行的核心。引入国外经验丰富的产品研发、营销管理和风险控制等方面的高级管理人才，学习国外先进经验，应该是国内私人银行发展的第一步。

国外私人银行包括客户经理在内的人员一般在40岁以上，具备一定阅历、社会背景、金融知识和投资经验，而这恰恰是国内匮乏的人才。引进这些高级管理人才，将直接减少私人银行业务探索的时间成本，也为后备人才的发展提供更高层次的视野和起点。比较理想的人选是既有国内生活背景又有海外投资管理经验的人才，如在金融危机中意欲回国发展的华尔街金融从业人员，这样既可以缩短受聘高管熟悉中国国情和文化的时间，又有利于将私人银行客户的财富在国际上进行投资。

此外，培养后备力量是国内私人银行业务发展的长久之计。首先，要对具备社会资源和国内投资经验的员工，以注册理财规划师为标准，参考国外私人银行业人才培养经验进行持续性培训，鼓励其参加专业讲座和会议，积极参与国内外同业交流。第二，要选拔吸纳具备投资、金融等专业教育背景的优秀高校毕业生和具备国际注册金融分析师（CFA）等执业资格的人才，给予他们较多的海外培训机会。

### 产品研究和产品引进并重

在分业经营、分业监管体制下，银行、保险、证券等金融产品之间的相互联系被人为地分割开来，金融的完整功能被打破，金融产品间的替代、互补作用无法得到有效发挥，因此私人银行业务不得不面对产品综合化水平较低的现实。

私人银行产品研究首先要立足国内市场，淘汰落后产品和服务，然后要细分客户等

级，匹配相应的客户经理并提供差异化的产品和服务。再次，要引进或外聘来自证券、基金、保险、法律、房地产等各行业的杰出人才和专家，听取他们对投资品种研究开发的建议。私人银行产品研究在改进现有产品品种的同时，还应依据国内私人银行客户的财富状况和风险偏好特征，适时进行海外投资。这样既可以规避国内金融市场的分业监管，又能放眼全球为私人银行客户获取更高的收益报酬。私人银行也可以在必要时与第三方开展业务合作，引进本行空缺或不具备竞争力的产品。总之，无论是研究开发新产品还是直接引进国外投资品种，都是要为客户量身定做投资方案，力求实现客户资产保值增值的目的。