

# 存款搬家进行时 大财富管理行业转向核心能力比拼

证券时报记者 黄钰霖

大财富管理不仅是连接资金端与资产端的关键枢纽,更是金融服务实体经济、实现普惠的重要载体。在利率市场化深入推进、无风险收益率持续下行以及居民财富结构转型的多重背景下,如何回归本源,通过专业能力为客户创造长期、稳健的价值,已成为银行等资管机构面临的核心议题。

近日,在“第十九届深圳国际金融博览会暨2025中国金融机构年会”分论坛“中国银行业年会”上,国信证券经济研究所所长助理王剑主持主题为“做正确的事:共创大财富管理长期价值”的圆桌对话,农银理财副总裁刘湘成、中银理财副总裁吴金梅、渣打北亚区首席投资策略总监郑子丰等展开了深入讨论。

他们表示,展望未来,全球化资产配置能力、数字化经营能力,以及专业的人才队伍将成为资管机构穿越周期的“三驾马车”。

## 存款搬家趋势延续

近年来,中国居民财富总量持续快速增长,内部结构却迎来显著调整,“存款搬家”现象尤为突出——资金正从传统银行储蓄向理财、基金及资本市场转移。这一趋势既是市场关注的焦点,更是大财富管理行业发展的直接动力。

在与会嘉宾看来,存款搬家并非短期的市场脉冲,而是低利率环境下居民资产配置优化的必然结果。

刘湘成判断,当前“存款搬家”仍处于初级阶段,居民财富流入资本市场的速度尚未迎来高潮,未来随着市场活跃度提升,这一趋势将持续延续。他同时强调,本轮市场行情与2019年至2021年周期存在显著差异:彼时资本市场活跃度更高,赚钱效应突出,居民风险偏好较强;而当前市场虽有所回暖,但投资者风险偏好相对理性,居民大面积入市仍处于起步阶段。

对于这一趋势的成因,吴金梅提供了更为量化的视角。她认为,利率环境的根本性变化是核心驱动力。“回顾2019年至2021年,银行一年期定存基准利率还有1.5%,三年、五年期定存利率在3%以上;而现在,银行定存利率已跌破1%,中长期定存维持在1%左右的水平。”她认为,低利率环境叠加资本市场回暖,直接促成了银行理财规模和公募基金规模大增的局面。



图为“做正确的事:共创大财富管理长期价值”圆桌讨论环节。 宋春雨/摄

作为外资行代表,郑子丰从国际比较的视角对“存款搬家”的持续性表示肯定。他列举数据指出,当前中国存款总额相对A股总市值的比例约为1.5倍,而在此前财富管理的高峰期,这一比例曾下降至1倍左右,这意味着,资金流向资本市场的潜力依然巨大。

郑子丰认为,与2019年至2021年外资大量涌入、全球央行“放水”的环境不同,当前宏观数据正在逐渐改善,政策支持定力保持,加之除日本外全球主要央行维持降息方向,流动性充裕,这些因素将共同支撑“存款搬家”趋势的延续。

## 求解“既要又要”的平衡之道

实践中,客户往往存在“既要高收益,又要

低波动”的诉求。而在当前市场收益率下行、波动加剧的环境下,这一诉求与金融规律之间存在天然“错配”。如何有效化解这一矛盾,成为资管机构展业过程中的核心痛点与难点。

刘湘成坦言,理财公司每天都要面对上述挑战。他认为,解决问题的关键在于“合理预期”与“策略优化”的双管齐下。“我们作为专业资管机构不能夸大宣传”,他表示,必须引导客户客观理性地看待产品收益;另一方面,在产品端需进一步优化,例如通过设计合适的产品结构来平滑短期波动。更重要的是,资管机构需要苦练内功,通过建立专业的投资管理方法,利用合适的金融风险模型,在降低波动的同时力争增厚收益,实现风险与收益的动态平衡。

郑子丰认为,通过跨资产的多元配置,以及利用结构性产品提供下行保护,是应对市场波动的有效手段。此外,针对汇率波动,特别是美元贬值带来的影响,帮助投资者建立汇率风险管理的意识同样至关重要。

平衡波动的过程中,传统的“投资者教育”正在向更有温度的“投资者陪伴”转型。

吴金梅表示,中银理财更倾向于使用“投资者陪伴”这一概念。她认为,工作的重点在于帮助客户深度理解产品、讲清楚产品的投向、最大回撤场景及风险特征,让客户“买得明白”。同时,在市场出现波动时,机构不能缺席,要通过线上线下多渠道、尽可能及时与生动地向客户传递风险管理的逻辑,帮助客户树立风险收益相平衡的理念。

王剑回顾2022年底的“理财赎回潮”时指出,当时正是由于投资者对净值化产品的波动缺乏认知,才导致了非理性的赎回。因此,长期的、细致入微的投资者陪伴,是平滑客户情绪、实现长期价值的关键。

## 打造穿越周期的核心能力

展望未来,大财富管理行业的竞争将从规模扩张转向核心能力的深度比拼。全球化资产配置能力、数字化经营能力,以及专业的人才队伍是资管机构穿越周期的“三驾马车”。

针对日益增长的跨境投资需求,郑子丰建议,资管机构应在策略和产品两端发力。在策略上,需要区分长期的“战略性资产配置”和短期的“战术性策略配置”,帮助投资者灵活应对市场波动,把握长期趋势。在产品端,外资行将发挥桥梁作用,不仅要引入海外优质资产,也要积极满足海外投资者配置A股的需求,推动双向资金流动。

吴金梅则结合中资银行的实践指出,全球化配置不仅是满足客户增值需求的选择,更是服务国家战略的重要一环。她强调,中资机构在推进全球化配置时,应积极服务于香港特区的国际金融中心建设、“一带一路”倡议及离岸人民币发展。同时,她坦言,内地机构在跨境投研、交易及风控等方面仍有长路要走,需要持续向先进同业学习,不断丰富币种产品结构和跨境投资策略,以提升全球化经营能力。

在圆桌讨论的尾声,各位嘉宾对如何共创大财富管理的长期价值进行了总结与展望。

刘湘成提出,资管行业规范的一致性、建立以客户为中心的投资管理体系以及提升产品与客户的适配性,是未来长期坚持的方向。吴金梅则将重点落在“持续提升”上:持续提升客户服务质效,大类资产配置能力以及数字化转型能力,特别是通过科技赋能业务发展,将成为银行理财子公司的核心竞争力。郑子丰则聚焦于“人”与“平台”,他强调要培养具有国际视野的专业人才,打造智能化的AI投资平台,并坚持“优中选优”的产品筛选逻辑,为客户提供全球化的分散投资选择。

与会嘉宾表示,在新的周期里,唯有坚持做正确的事——回归服务本源、深耕专业能力、真诚陪伴客户,方能穿越迷雾,共创长期价值。

# 求解科技金融“种树”密码 五家银行交出实战答卷

证券时报记者 刘筱攸 张艳芳

在政策导向与市场红利的双重驱动下,作为“五篇大文章”之首的科技金融,已成为银行业的战略聚焦方向。在初步构建起科技金融业务“敢贷”“愿贷”“能贷”的机制基础后,如何切实实现“会贷”能力的提升,仍是全行业持续探索的课题。

近日,在“第十九届深圳国际金融博览会暨2025中国金融机构年会”分论坛“中国银行业年会”上,来自中国银行、兴业银行、浦发银行、平安银行和北京银行的嘉宾,展开了以“‘种树’的密码:书写科技金融大文章”的圆桌讨论。

上述嘉宾认为,科技金融的“种树”密码,在于专营化的组织架构及作业模式、风控逻辑和信审模型的升级打磨、多元化产品供给和服务体系外延,以及多类型非银机构生态圈的搭建。

## 设立专营组织架构

上述5家银行均将科技金融置于战略优先地位。嘉宾在分享业务布局方法论时一致提到,组建专营队伍、优化组织设置,是开展科技金融业务的首要保障。

“做科技金融必须有专业性队伍,因为科技金融企业和传统企业不一样,需要专业化积累,所以我们通过队伍建设,保障业务人员更加准确了解科技型企业的诉求。”中国银行总行公司金融与投资银行部副总经理杨雷对设置科技金融专营组织架构的归因,颇具代表性。

据了解,中国银行构建了全层级科技金融组织架构,并在重点区域打造特色网点,持续完善“总一分一支”科技金融多层次组织体系。

浦发银行提出,要将科技金融打造为“战略第一主赛道”,打响科技企业“首选伙伴银行”品牌。该行科技金融部副总经理张明介绍,浦发银行在集团层面形成“科技金融专班+总行科技金融部+科技金融领军及标杆分行+特色支行”的组织架构。

“我们投入了大量资源,推动围绕科技金融的股权投资等八类业务全面展开。有了这样的组织体系和机制保障,这些业务才能以专业化、专营化方式在产业生态中落地生根。”张明说。

平安银行公司业务管理部副总经理阎永婷



图为“‘种树’的密码:书写科技金融大文章”圆桌讨论环节。 宋春雨/摄

介绍,该行在总行层面设置了科技金融中心,隶属于公司金融业务管理部;在分支机构层面,在12家重点区域分行成立科技金融中心,并组织认证科技特色支行及专业团队。

“科技金融面对的企业覆盖大中小,包括战略客户、分行重点客户和普惠客户;产品贯穿全周期,包括投行和交易银行业务,涵盖科创贷、供应链金融和跨境产品。基于整体推动视角,由公司部牵头开展业务。”阎永婷说。

北京银行将科技金融列为“第一战略”,自2022年就提出要打造“专精特新第一行”。据北京银行科技金融部相关业务负责人介绍,该行成立了“1+18+N”的科技金融专营体系。此外,还针对专精特新企业推出了专属产品“领航e贷”,目前该产品累计放款已突破

1400亿元。

## 配置“大脑”识别风险

科技型企业尤其是中小科创企业,普遍具有轻资产、缺乏传统抵押物、研发周期长、风险不确定等特征,传统对公业务逻辑难以适配。加之科技赛道细分领域众多,银行业如何看懂企业核心价值、精准识别潜在风险,成为当前面临的挑战。

阎永婷坦言,这一难题确实困扰着各类金融机构,业内对此仍在探索。对平安银行而言,该行主要通过两大层面破解上述问题:一是在总部层面成立行业研究小组,对行业及细分赛道开展整体研判,发挥“大脑”作用;二是建立专

属企业评价体系——一方面评估企业知识产权与专利情况,研判其科技实力及“护城河”深度,另一方面回归金融本质,重点考察企业自身经营质效与可持续造血能力。

“行业面临的共性问题传统的风控逻辑和科技企业的发展特点不匹配”。北京银行科技金融部相关业务负责人介绍,作为国内科技金融的先行者和探索者,北京银行从三个方面破局:

一是依托深耕科技金融基因,洞察企业价值,该行目前已累计为5.8万家科技型中小企业提供信贷资金超过1.4万亿元;

二是通过专业“大脑”读懂行业,构建“线下科技金融授信审批委员会+线上智能化审批系统”,推出“科创雷达”评价体系和知识产权内部

评价模型;

三是通过行内多部门协同,以及集团旗下中加基金、北银金租、中荷人寿、北银理财等公司,搭建科技金融服务生态。

在融资需求方面,杨雷表示,商业银行已逐渐转变业务模式及风险偏好,研究适配科技型企业的全生命周期服务方案。银行也应依托专业能力,发挥好生态圈作用,除提供贷款和金融服务外,进一步完善投融资服务,实现风险和收益的平衡。

杨雷也观察到,相对于银行贷款,很多科技型企业更倾向于股权融资,认为股权融资不需偿还。杨雷认为,健康的科技型型企业应寻求股权融资与债权融资的合理匹配。

## 推进差异化发展

深耕科技金融多年,张明越来越感受到商业银行服务科技金融的生态,已从以信贷为主走向以科技投行为主的下半场。他见证了该领域从蓝海逐渐演变为红海,局部地区甚至已“杀成”死海。

在张明看来,“内卷”的困境来自供给侧。央行三季度信贷政策报告显示,科技型中小企业的贷款覆盖率已超50%,年增速保持在20%以上。但从需求侧看,科技型企业尤其是初创期企业的需求并没有被满足,说明行业中存在供给与需求的错配。

张明认为,信贷业务天生没有办法匹配好收益与风险的矛盾,科技投行恰恰平衡好了这一问题,期待银行进一步深耕科技投行领域,实现科技金融的高质量发展。据介绍,浦发银行已提出从“商行+投行+生态”的角度构建全生命周期、全维度的服务体系。

针对“内卷”现象,杨雷提出三点建议:一要注重发展的“质”而不仅仅是“量”,未来能不能收回对企业的贷款才是最重要的,要选择支持未来真正具有前景的企业;

二要注重产品差异化和创新,中国银行已通过与保险公司联动,开发保贷组合类产品,且通过与投资机构合作推进投贷联动等方式,发力打造差异化服务体系;

三要用银团方式适度分散风险。杨雷举例说明,该行为某企业做的10亿元科技银团贷款,引入了近10家银行参与。