



洪偌馨：「零售之王」抢跑「个人养老金」——招行谋局新未来



文/意见领袖专栏作家 洪偲馨、伊蕾

此次个人养老金制度落地有望推动整个市场实现一次跃迁，让全社会重视到养老‘第三支柱’的重要性，实现从‘产品’试点到‘账户’体系建设、从‘小众’到‘大众’的跨越。



2022年，中国个人养老金制度迈出关键一步。

11月4日，人社部等五部门联合发布《个人养老金实施办法》（下称《办法》），标志着个人养老金制度正式落地。财政部、证监会、银保监会等也同步发布文件，为个人养老金制度的具体落实提供标准与依据。

在政策‘发令枪’响后，金融机构反应迅速。作为客户开启个人养老

金之旅的‘首站’，多家大行和股份行已经启动个人养老金预约开户工作。事实上，在更早之前，一些银行已经在手机端开通了养老专区和个人养老金订阅通知，为抢滩新赛道蓄力。

以布局较早的招商银行为例，招商银行 App 已上线了养老金融专区。作为全视角账户管理、跨品类、全流程养老服务的线上专区，它可以为客户提供‘账户+方案+工具+陪伴’四位一体的综合金融服务。

银行积极‘抢跑’与市场 and 监管环境的变化息息相关。

党的二十大进一步强调‘发展多层次、多支柱养老保险体系’，个人养老金制度是中国应对人口老龄化和实现经济社会高质量发展的重要举措，这也充分体现了金融的人民性、普惠性。而个人养老金的正式‘起航’也标志着以个人储蓄投资推动的养老金‘第三支柱’迈入加速扩张期。

对于中国银行业而言，这是前所未有的市场机遇，也是商业银行们必须肩负起的社会责任与使命。当然，这个过程也是对银行服务能力的一次全方位考验。

以招商银行的实践来看，其在零售金融和大财富管理赛道的持续深耕、投入与积累是发展个人养老金业务的‘基石’，在此基础上，围绕养老账户开立与系统对接、养老财富产品储备、平台建设等全方位的能力建设，招商银行也进行了长期和深入的布局。

个人养老金业务 ‘蓄势待发’

所谓个人养老金，是指政府政策支持、个人自愿参加、市场化运营、实现养老保险补充功能的制度。它可以通过市场化手段帮助参加人达到养老金长期保值增值目标，实现个人、家庭金融资产的跨周期优化配置。

回溯过往来看，虽然包括公募基金、银行理财、商业保险等在内的个人养老金融产品从几年前就开始陆续试点并发力布局，但受限于种种内外部因素的不成熟，在规模和影响力方面都相对有限。

作为贯彻落实二十大关于健全多层次、多支柱养老体系建设的重要举措，此次个人养老金制度落地有望推动整个市场实现一次跃迁，让全社会重视到养老 ‘第三支柱’ 的重要性，实现从 ‘产品’ 试点到 ‘账户’ 体系建设、从 ‘小众’ 到 ‘大众’ 的跨越。

从参与的范围来看，在中国境内参加城镇职工基本养老保险或者城乡居民基本养老保险的劳动者，都可以参加个人养老保险，并可以享受个人养老金实施递延纳税优惠政策。而这些利好政策也将鼓励更多群体参与进来，进一步提升客户的参与意愿。

但在整个市场 ‘从 0 到 1’ 建设的过程中，需要调动起市场各方的力量。眼下，一直处于筹备冲刺阶段的商业银行可能最具代表性。

由于个人养老金采取 ‘一人一户’ 政策，资金账户需要由参加人在符合规定的商业银行指定或开立。因此，作为居民参与个人养老金的 ‘入口’ ，

银行需要在投资者教育、系统对接、体验完善等方面做足功课。

此外，招行相关负责人在接受采访时提到，‘招行是账户行，也是首批养老理财的代销机构，是银行养老理财、商业保险以及养老基金的代销方’。在养老金融赛道的布局较为全面，当然，肩上的责任也更重一些。

不可忽略的是，由于个人养老金的长周期属性——投资周期可能横跨数十年，覆盖客户不同生命阶段，银行不仅需要提供适配的产品和服务，还要考虑为客户提供全生命周期的‘陪伴’服务。

换言之，商业银行在个人养老金服务中扮演着多重角色，而银行能否胜任这些角色对于客户的最终体验至关重要。

比如，为了给客户提供更好的开户体验，在养老账户开立筹备上，招行搭建了覆盖行内行外、线上线下的立体式开户渠道，支持个人养老金账户多渠道便捷开立。客户可通过招商银行 App、VTM 等渠道实现一键开户，用时仅需约 1 分钟。

此外，招行 APP11.0 迭代专门部署了养老金融的陪伴栏位部署，不仅为客户提供投教服务、最新资讯，还可以为客户提供涵盖基本养老金（第一支柱）、企业/职业年金（第二支柱）、个人养老金（第三支柱）的全视角养老账户展示及养老账户管理，以及养老计算器、备老账户等实用养老工具，助力客户更好地了解养老、一站式完成养老准备。

‘零售之王’ 布局养老金融

商业银行在个人养老金制度落地和养老金融市场发展过程中扮演的重要角色，也对于其能力提出了更高要求——无论是面向消费者的前端服务与销售体验，还是后端在产品、服务和运营能力上的不断夯实。

这种能力不可能一蹴而就，它建立在对财富管理产业链长期深耕的基础上，需要将渠道建设、风险管理和对客户需求的深度洞察与理解集中输出，形成更完善的解决方案。

在这一方面，招商银行提供了一个很好的样本。

作为一家以零售业务见长的银行，零售银行业务一直是招行的‘压舱石’。财报显示，截止到2022年三季度末，该行零售总客户数为1.82亿户，较上年末增长5.2%，零售AUM余额超过11.9万亿，较上年增长1.2万亿，增幅达到11.16%。

‘零售之王’的客群基础本就是个人养老金业务发展的一片‘沃土’。加上近两年招行大财富管理战略的持续深入，线上线下服务体系不断完善，都为银行更好地触客、深客和活客，推动个人养老金税优政策普及和落地提供了更好的基础。

如果说招行在零售端的优势源自基因里的‘禀赋’，那么其在产品端的竞争力，则是在洞察市场需求的基础上，不断加大投入布局的结果。

具体来看，早在2018年，招行就成为最早一批养老FOF基金的代销

机构，参与养老目标基金的创设定制。此后，招行先后与二十多家机构合作，定制了近百只养老目标基金，截止到 2022 年 6 月末，招行养老目标基金存量规模超百亿元。

值得注意的是，招行在创设优选产品时，覆盖了目标日期、目标风险等不同模式，以及稳健、均衡、进取等不同投资风格，时间跨度从 2030 到 2060 不等，能够满足不同类型客群在不同生命周期规划养老的差异化需求。

而在银行理财方面，招商银行理财子公司本身就在市场中极具竞争力。

自去年养老理财试点陆续落地以来，招银理财虽然发行的产品数量并非最多，但募集金额领先同业——5 只产品累计募集金额达 266 亿元。与此同时，招行还与多家理财子公司展开合作，在银行理财代销业务上的占比不断提升。

此外，在商业保险方面，招行也在加紧相关产品储备。除了目前热度较高的分红险和传统的养老金年金产品之外，招行还着重布局了‘专属商业养老保险’产品。这类产品的缴费门槛更高，也可以满足不同客户的需求。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_48980

