



银行业“银行资产管理”深度 报告之 19：论私人银行业务对 银行的贡献



私人银行为高净值客户提供专业化、个性化、综合化金融服务和全方位非金融服务的经营行为。未来，私人银行呈现业务全球化、银行业务一体化、金融科技广泛应用的趋势。但日趋严格的金融监管也给私人银行业务带来挑战。

国内私人银行成长空间大，各银间呈梯队化发展趋势。高净值人群迅速增长，国内财富管理行业潜力巨大，根据招商银行发布的《2021 中国私人财富报告》显示，2021 年中国高净值人群可投资资产总规模就接近 96 万亿人民币。我国私人银行业务发展出现了三个梯队。第一梯队私人银行客户数量超过 10 万人、资产管理规模超过万亿，具体包括四大行（工农中建）和招行。第二梯队私人银行客户数量超过万人、资产管理规模超过千亿，具体包括交行、邮储及绝大部分股份行。

剩下的银行则处于第三梯队，主要为城商行和农商行。但私人银行客户忠诚度低、各银行间人均 AUM 差异较小，中小银行仍有弯道超车的机会。

差异化产品和优质的人才团队是未来私人银行业务的突围方向。差异化产品从以下三点入手：一是精细化的客户分类与管理，精准满足客户多元化需求；二是卓越的投研能力、专业产品设计能力和丰富的产品体系；三是重视非金融服务给私人银行带来的增益效果。优质的人才团队需要保持团队的专业化、职业化和高效协作。

私人银行不同于财富管理但两者可以相互促进、共同发展。私人银行

与财富管理在业务范围、盈利模式、客户范围存在不同。私人银行与财富管理也存在交集，私人银行以财富管理为导向，私行客户是财富管理客户的重要组成部分。私行与财富管理不断融合，逐步成为财富管理的核心中枢。第一，少数私行客户财富占到总财富 AUM 的大头，私行客户 AUM 深深融入财富管理体系中，私行业务成为财富管理的核心中枢。第二，渠道及业务开展方面，私行与财富管理融合度较高。

多数商业银行的私行业务仍属于大零售的一部分，形成私行-投行-财富互相促进的新生态。第三，聚焦打造“全集团+全市场”的开放投资生态圈，服务模式开始从卖方服务向买方服务转型。

私人银行连接银行资产端、负债端和表外业务，可以贡献低息负债，有利于商业银行进行更好的资产负债管理。同时，银行可以凭借私人银行打通公司业务和零售业务，抵消房贷监管政策的负面影响，落实金融服务于实体经济的政策。借助私人银行为高净值客户提高多元化的融资方式，拓宽收入来源。同时，促进促进承销和并购业务，投融资业务一体化发展。

私人银行业务发展对银行整体业务贡献是分阶段的、多元的。在私人银行业务发展的初期，银行首要目标是拓展市场、扩大客户规模。此时，私人银行渠道的构建需要巨大投入，私行的回报并不会立刻见效，手续业务的收入成本比较高，中收占比也并不理想。在私人银行业务发展的中期，私人银行业务逐渐实现规模经济，手续业务的收入成本比开始下降，中间业务收入占比逐步提高。在私人银行业务步入成熟期后，成熟后的私人银

行业务可以创造低息负债，降低银行负债成本；另一方面，私行业务使得商业银行的盈利能力更强、盈利波动性减弱、增强抵御风险的能力。

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_30272

