

全球第二大财富管理市场，居民的财富管理需求持续高涨，未来十年，预计个人金融资产将持续以9%的年复合增长率平稳增长，到2032年全国整体个人金融资产将达到571万亿元。

2、息差持续收窄，利润增长承压

近年来，在国家宏观政策支持实体经济、减费让利的大背景下，商业银行息差普遍收窄，尤其对中小银行来说冲击更为明显。相较大型银行，中小银行的目前经营模式单一，以存贷业务为主，而且存款成本更高，是一种高资本消耗的业务，仅靠息差难以满足业务的持续发展。财富管理业务对于银行中间业务收入的稳定增长，对利润的贡献度不断提升，发展前景广阔，日渐成为银行利润增长的新引擎。

3、助力零售业务转型升级，促进共同富裕

随着我国经济社会发展进入新阶段，城乡居民对财富管理的需求日益增长。新市民与农村居民的收入持续稳步增长，对于资产保值增值需求不断提升；人口老龄化加速演进，其养老金需求日渐旺盛。从客户服务角度来说，财富管理业务则是以客户为核心，契合客户最直接最现实的需求，是夯实客户基础，增强客户黏性，提升客户满意度的重要方式。从银行经营的角度来看，财富管理业务具有轻资产、高收益、抗经济周期等特点，是银行提升盈利能力的重要阵地，也是推进零售业务转型升级的必然选择。

4、中小行发展财富管理业务的优势

中小银行大都长期扎根地方，深耕本地市场，与当地客户的联系更为紧密、能够更好理解客户的需求，提供更为优质的金融产品和服务。且本地客户与中小银行之间的信任关系是长久的、天然的，因此积累了大量忠实的零售客户群体。国有大型银行和股份制银行，均高度重视私人银行客户的营销和挖掘，但对于富裕和大众客户服务深度不够，这为中小银行的财富管理差异化发展提供了空间。另外，中小银行在本地市场具有渠道优势，下沉力度大、网点渠道布设多、服务半径宽，而且管理更加扁平化，能够利用区域口碑，更好聚焦优质零售客户，挖掘财富管理潜力。因此，中小银行具有发展财富管理业务的比较优势。

中小银行财富管理业务发展存在的问题

1、重视程度不够

经调查，部分中小银行对财富管理业务发展的重视程度不足，没有将该项业务发展置于优化客户服务结构、提升财富客户资产配置能力以及促进零售业务转型

升级的部署中，在业务营销的人力、物力等方面投入较低，组织管理手段单一，考核激励机制不健全。

2、产品体系单一

在落实资管新规的背景下，中小银行自身的理财产品布局目前还不够完善，产品线不够丰富，同时对第三方合作机构的产品引入，主要还是停留在公募基金和基础保险产品阶段，产品体系单一，同质化严重，无法满足财富客户一站式多元化产品配置的需求。

3、管理不够精细化

受财富管理业务规模的限制，中小银行人员岗位配置相对偏少，组织管理架构设置相对简单，没有做到管理的精细化，业务管理水平与国有大型银行、股份制银行存在较大差距，对条线业务指导和支持存在不足，风险防控能力存在不足，岗位职责、制度流程等需进一步细化和优化。中小银行目前开展财富业务合作的机构较少，准入财富产品种类不丰富，难以满足客户实际需求。

4、财富管理专业人才短缺

财富管理业务对从业人员的素质要求较高，要求从业人员有丰富的专业知识，需要帮助客户合理地配置不同类型的财富产品，以均衡客户资产潜在的风险与收益，还需具备优秀的营销技能。目前中小银行的人才储备、人才引进、员工培训等方面存在问题，制约财富管理业务的快速发展。

5、金融科技的支撑不足

中小银行系统开发迭代较慢，不同的业务系统由不同外包机构进行开发，功能分散，数据分析缺乏统一性、整体性和协同性，数据割裂问题亟待解决。由于系统建设滞后，CRM系统不够完善，导致无法深度挖掘客户数据，无法对客户进行精准画像，财富客户分层与细分做到不够，无法精准满足客户差异化需求。

同业财富管理业务转型发展的经验借鉴

1、对财富管理业务的重视程度越来越高

近年来，随着资管新规与理财新规等一系列监管政策的出台，我国财富管理业务的发展逐步规范，国有大型银行、股份制、城农商行均开始发力财富管理业务。根据各家银行年报显示，中间业务收入均显著增长。各家银行将财富管理业务作为零售业务转型发展的重要阵地，财富管理业务的赛道已经开启。各家银行加速向财富管理业务的转型，为零售金融行业专业化转型及未来的发展开启了新的篇章。

2、产品种类与数量更加丰富

各家银行不断扩充自身的代销产品线，打造多样化