

# 私人银行专营机构扩容 商业银行掘金财富管理市场

## 东方物产熊万龙：提升大宗商品贸易资源配置能力

● 本报记者 林倩

第十九届上海衍生品市场论坛（简称“上衍论坛”）将于8月26日举行，拟参会嘉宾东方集团物产有限公司（简称“东方物产”）总裁熊万龙日前在接受中国证券报记者采访时表示，目前中国期货市场的交易品种越来越多，对社会经济的服务能力越来越强，特别是在促进大宗商品行业发展中发挥了重要作用。

作为一家专业经营大宗商品国内贸易的企业，熊万龙表示，东方物产将不断提升大宗商品贸易资源配置能力，以高质量的产品、规范标准的操作流程及安全灵活的交易模式，为产业链客户提供更加优质、更加高效的增值服务。

### 运用期货工具成为“肌肉记忆”

作为国内最早一批从事大宗商品贸易及期货交易的专业人士，熊万龙从业三十余年，始终专注于大宗商品领域，涉足大宗商品的贸易、交易、投资、生产等多方面，曾就职于中国有色金属工业总公司青海铝厂，1992年起开始涉足期货交易，同年出任青海铝厂驻上海期货交易所市代表，成为上期所第一批“红马甲”。

回忆起刚接触期货之时，熊万龙感慨万千：“最初，公司派我来上期所学习，连多空都未能分清。经过几个月的培训，明白了多空、价格形成、套期保值等基础理论知识，才算正式开始接触期货市场。彼时无论是‘红马甲’，还是‘黄马甲’，都在进行初步学习。”

从产业公司角度来看，熊万龙指出，当时的企业并不了解期货市场，不少产业公司纷纷派人来上期所学习，上期所也在逐步引导企业学会如何套期保值。在交易初期，不少企业经历了比较痛苦的过程，商品价格波动较大的时候，往往单边买或者单边卖，给企业带来了巨大的盈利或亏损，导致市场和企业生产出现脱节。

而且，彼时企业内部往往是没有关于套保的完备制度，大家都是“摸着石头过河”。从交易量来看，也比较小。“后来随着交易所的监督管理制

度逐步成熟，企业内部的套期保值制度也开始陆续出台，并不断完善，进而促进了交易者行为的不断成熟。成熟的参与者造就成熟的市场，如此形成良性的发展趋势，可以说，中国的期货市场近年来已摸索出了具有中国特色的制度优势。”熊万龙表示。

在30年的从业经历中，熊万龙对期货的理解也越来越深。在他看来，期货现在已经变成了冶炼厂和终端下游的保值工具，每一个做有色金属的人都很清楚地知道：“我买了这个货，要么就卖出一个合同，要么就卖出一个头寸，在上期所进行保值。这在有色金属行业中，对上下游参与交易的人来说，已经变成了‘肌肉记忆’。”

针对不少上市公司涉足期货市场的情况，熊万龙有自己的理解。他提醒，巧用期货工具，可以帮助产业公司达到避险的目的，但上市公司不要去介入到与公司经营产品没有关系的期货品种上面来，因为缺乏了解，可能导致风险管控的缺失。

### 为产业链客户提供增值服务

作为东方集团的全资子公司，东方物产注册在上海普陀区，是一家专业经营大宗商品国内贸易的企业。自成立以来，公司树立了务实、诚信的市场口碑，在全国有色金属核心消费区域拥有大量优质客户，以高质量的产品、规范标准的操作流程及安全灵活的交易模式为产业链客户提供增值服务，已迅速成长为国内知名贸易商。

具体来看，东方物产是大宗商品贸易行业的重要参与者及见证者，积累了丰富的客户服务经验，可以帮助客户实现无忧签约，能够精准对接原产地与终端消费市场，以出色的能力将资源引向集中消费区，为产业客户提供专业、周到的服务以及安全可靠的产品，从而促进全球范围内的资源优化配置。

熊万龙表示，目前公司服务的终端加工厂有千余家，公司会帮助这些工厂做合同管理、提供保值方案，也会把一些市场供求关系的信息传导给这些工厂，以期支持实体经济长期稳健发展，合作双方实现共赢。

亿元，较去年末增长7.48%；户均总资产2805.43万元，较去年末增加25万元。

截至上半年末，平安银行管理零售客户资产（AUM）34721.48亿元，较去年末增长9.1%，其中私行达标客户AUM余额15539.76亿元，较去年末增长10.5%；该行财富客户120.36万户，较去年末增长9.4%，其中私行达标客户7.49万户，较去年末增长7.5%。

### 丰富产品体系将成未来趋势

随着财富管理行业的参与主体丰富化、竞争白热化，未来专业能力、协同整合能力、特色优势等将成为各机构在竞争中的制胜法宝。

业内人士认为，未来商业银行在发展私人银行业务时需要不断提升自身专业能力，修炼内功，从而在资管市场中形成竞争优势。

具体来看，董希淼认为，需要从战略定位、发展模式、人才队伍和产品体系等方面着手。“首先要明确战略定位，私人银行业务发展需要和银行整体战略相匹配和协同；其次要选择合适的发展模式，包括组织架构和运营模式等；再次，私人银行业务对人才要求很高，要大力培养和引进专业的人才；最后，要建立比较完善的产品架构，私人银行产品需要凸显出独特专属的特点，要构建独立于一般银行理财产品的产品体系。”董希淼表示。

在周茂华看来，商业银行还需要加强与其他金融机构合作，提升创新能力，丰富产品体系，满足客户的个性化、多元化资产配置需求。

中国证券报记者注意到，今年以来，招行私人银行业务加强与信托和保险公司合作，推出集“家族信托、人身保险、养老理财、养老增值服务”四大功能于一身的“养老保障特殊目的家族信托”。植信投资首席经济学家兼研究院院长连平预测，随着高净值人群对代际传承的需求持续增长，未来财富管理机构将加快家族信托、慈善信托业务发展。



视觉中国图片

才。”招联金融首席研究员董希淼表示。

光大银行金融市场部宏观研究员周茂华进一步表示：“除能够异地展业外，申请持牌专营还有助于银行内部管理，与区域局部金融风险防范。”

### 高端财富管理市场发展迅速

随着资管新规落地，越来越多的金融机构积极逐鹿财富管理市场。中国银行业协会副秘书长张亮表示，私人银行已成长为财富管理领域一颗冉冉升起的新星，成为商业银行零售转型制胜的关键所在，已经成为高净值人群财富管理不可或缺的重要途径。

杨荣表示，随着中国经济快速增长，加之高净值人群及其财富规模的快速攀升，造就了国内巨大的财富管理市场，私人银行业务未来成长空间巨大。

中国银行业协会秘书长刘峰介绍，目前，私人银行业务在发展过程中，逐步在机构战略定位和经营策略方面划分为两大阵营：一是综合金融服务平台，通过整合集团各子平台优势，全方位解决客户需求，打造品牌美誉度，深度优化服务，提升客户黏性；二是特色服务平台，结合区域特色，突出自身服务优势，强化与其他类型头部机构合作，服务有特定需求的客户，充分参与细分领域的市场竞争。

近日陆续公布的上市银行半年报显示，作为私人银行领域两大重要机构，招商银行和平安银行的私人银行业务都在今年上半年继续实现稳步增长。

截至上半年末，招商银行私人银行客户（在招商银行月日均全折人民币总资产在1000万元及以上的零售客户）130029户，较去年末增长6.53%；管理的私人银行客户总资产36478.77

日前，恒丰银行私人银行专营机构获上海银保监局同意开业批复，标志着恒丰银行成为全国第五家成立私人银行专营机构的银行。

近年来，财富管理市场竞争激烈，私人银行业务保持较快速度增长。业内人士认为，私人银行业务依然是一片蓝海，会继续成为各家银行争夺的战略要地。对于银行而言，品牌定位、人才优势、产品优势、协同优势能提升私人银行在财富管理市场中的份额与盈利能力。

● 本报记者 黄一灵 薛瑾

### 已有五家银行获批

截至目前，共有工商银行、农业银行、交通银行、兴业银行和恒丰银行五家银行获批持有私人银行专营牌照。

近年来，凭借高盈利、轻资本的优势，私人银行业务已逐渐成为商业银行的必争之地。不过，目前国内多数银行发展私人银行业务，主要还是采取大零售模式，即把私人银行业务作为零售业务的组成部分，私人银行部门是零售银行板块的成员部门，只有少部分银行采用总行直属机构的模式（私人银行专营机构）。

据中信建投分析师杨荣介绍，总行直属机构的模式（私人银行专营机构）是指将私人银行业务独立经营、单独核算、垂直管理，与公司业务、零售业务等并列，成为独立部门体系。

在业内人士看来，选择采用私人银行专营机构模式的银行大多想解决异地经营的问题。“恒丰银行等银行设立私人银行专营机构，无疑是想解决异地经营的问题。专营机构被视同为一级分行管理，可以设在异地，一定程度上有助于吸引人

# 医疗健康业发力企业端市场 赋能企业激发市场活力

员工是企业的第一资源，员工健康更是企业可持续发展的基础。在996作息、内卷和疫情的压力下，员工的健康也受到更多关注。对于企业而言，及时干预和控制员工健康风险，不仅可以保证企业的正常运作，还可以有效降低经营成本。越来越多的企业开始重视员工的健康管理。

### 发力企业员工健康管理业务

从职场人的健康现状可以看出，健康福利已经成为激发企业活力、增强员工韧性的重要风向标。目前，各大互联网医疗企业纷纷发力这个市场，但是绝大多数员工健康管理产品普遍存在消费场景单一、服务分散、关键时刻派不上用场等问题，导致员工体验感和福利感不强。

针对这些痛点，平安健康凭借自身优势打造易企健康产品体系，以“体检+”、“健管+”两大产品为核心，“随心配”、“职场健康”、“智慧医务室”、“员工福利”四大产品为补充的完整产品序列模型，为企业提供更多元、更深度和更个性化的健康管理方案。据平安健康最新财报显示，截至2022年6月30日，平安健康已累计为749家大中型企业提供服务。

### 服务企业构建健康职场

通过企业健管产品服务组合，平安健康按需为员工匹配健康管理、亚健康、疾病管理、慢病管理、养老管理五大场景的资源，为企业一站式健康管理服务，赋能企业提升发展软实力。以某企业80后员工张奇（化名）为例，最近一次偏头痛，他没有像往常一样去医院挂号、问诊和拿药，而是在手机上和医生视频咨询病症，并在医生的指导下购买药品。就医方式的改变，源于他所在的公司半年前为员工购买了平安健康提供的服务，平安健康的保健医生为他建立了专属档案，因此每次问诊时能够给出针对性意见，既保障了员工及其家庭的身心健康，又减少了员工请假频率和提高了归属感。

这种健康管理服务，对于医疗和药品需求量大的高龄员工更为重要。以一大型国企为例，该企业的员工56%以上年龄达50岁，且分散在10多个地级市，其中2.1万人是离退休人员。这个群体每次去医院都需要家人陪同，看病折腾。该企业与平安健康合作后，平安健康为其提供一体化线上平台，既可以支持实物购买，又可以提供家庭医生24小时一对一在线咨询、门诊挂号、健康体检、重疾住院等服务，极大地缓解了他们就医不便的问题。

此外，平安健康还积极拓展与行业相关方的深度合作，开辟ToB插件业务模式新路径，将医疗健康服务与智能硬件紧密结合。例如与某全球知名的智能终端提供商合作，把员工健康项目嵌入智能硬件，通过智能硬件和运动健康APP采集员工的身体指标，进行数据检测和智能提醒。平安健康依据运动健康APP的数据反馈，进行专业的



评估分析，给出健康改善计划和医生指导建议，随身智能守护员工的身心健康。

在不断优化会员产品的同时，平安健康双向提升家庭医生的诊疗能力和家庭医生团队服务串联能力，赋能企业员工健康管理产品。据平安健康最新财报显示，平台上已积累来自20个科室的近4.9万名内外部医生团队及健身教练、营养师和心理咨询师，能够全面覆盖用户的医疗及健康需求，患者五星好评率稳定在98%以上。

针对中医科、皮肤科、妇产科等需求较高的专科领域，平安健康建立7个专病中心，覆盖预防、筛查、治疗、康养等场景，并通过与大型三级医院及外部优质专家学科资源合作，为用户带来全病程精细化管理和一站式医疗健康服务。同时，平台累计签约名医超1500名，与专病中心相辅相成，共同提升专业医疗服务能力。

并且，平安健康还建立了涵盖从准入到退出的全链路供应商管理质控体系，针对用户需求实现高效、精准的匹配，更好地为其提供覆盖线上线下、院内院外、诊前诊中诊后的连续性、全周期的医疗健康服务。截至2022年6

月30日，平安健康合作医院数超3000家，其中近85%为三级医院；合作药店达20.8万家，在超过150座城市实现1小时送药，在80座城市开通7\*24小时送药服务；合作健康服务供应商超过10万家。

### “金融+医疗健康”模式发力综合金融渠道

平安健康作为平安医疗健康生态圈的旗舰，天然拥有集团2.23亿的保险+综合金融高质量用户，这是其它平台在B端渠道拓展中难以企及的优势。平安健康通过提供协同性更高的医疗健康服务产品为保险和金融用户提供全生命周期的服务。

在保险渠道，平安健康升级了与平安寿险共同推出的“臻享RUN”系列服务，打造五级客户权益体系，新增家属共享权益等增值服务，并提升预约陪诊、重疾专案管理等服务的效率和品质。在平安健康的赋能下，平安寿险的用户即可享受到私家医生、私人教练、就医陪诊、术后护理、重疾专案管理等体系化的健康增值服务，获得一站式、全方位、全流程的医疗健康+保险服务，客户满意度超过98%。平安健康还针对平安银行及其他综合金融渠道用户，推出客户分层定制、名医问诊协助等一系列直击需求痛点的服务，协助合作渠道更有效拓客和黏客。

在金融渠道，公司借助线上线下药诊网络优势，深化与平安产险在服务场景的融合，提升与平安健康险合作产品“E生保”的相关权益，有效提升用户对公司及合作渠道的认可度和使用活跃度。针对平安银行及其他综合金融渠道用户，还推出客户分层定制、名医问诊协助等一系列直击需求痛点的服务，协助合作渠道更有效拓客和黏客。在平安健康的赋能下，平安私人银行的用户可以通过自己的金融顾问，对接平安健康的名医团队，预约专家门诊。

整个预约过程由平安健康派出专人服务，提供含陪取号、陪就诊、陪检查、陪拿药等全流程标准服务，让用户看病无后顾之忧。并且，平安健康预约助手均具有医学背景，预约过程全程追踪，保证服务质量。

这样的全链路服务体系和多层次会员服务，让平安健康的医疗健康服务能够为B端用户提供差异化、定制化、垂直化的医疗健康服务，更精准、更全面满足B端用户的健康管理需要，带动客户数、客户黏性、客户认可度等增长。而B端业务的持续增长，印证了平安健康的战略价值。聚焦B端，平安健康不仅进一步加强了自身的竞争壁垒，也给行业发展新业态打开了想象新空间。