

■ 资管机构高端访谈

让大众“看得懂、买得到、拿得住”

——施罗德交银理财总裁范杰详解普惠实践



视觉中国图片

金融业对外开放浪潮之下，5家合资理财公司落地生根，成为银行理财市场一股特殊的力量。外方控股的股权架构、中外股东经营理念的磨合碰撞，叠加本土客户的真实理财需求，多重因素交织，持续考验合资理财机构的本土化经营能力。

“十五五”时期，多渠道增加居民财产性收入成为资管行业的时代命题。对合资理财公司而言，破解这道考题的关键，是借鉴外方股东的全球资管能力，结合本土市场，打造大众看得懂、买得到、拿得住的理财产品。这对公司产品、渠道、投资者陪伴等全链条建设提出更高要求。

施罗德交银理财是国内首批合资理财试点机构，虽然外方股东持股占比51%，但由中方提名总裁，主持日常经营，实现国际资管经验与本土市场的深度融合。此次专访的正是施罗德交银理财副董事长、总裁范杰。2025年履新的他，成长于交通银行体系，从业历经基层信贷、理财投资等岗位，横跨风险管控与资产管理领域。围绕合资理财如何践行普惠，他分享了自己的思考与实践。

● 本报记者 李静

取中外股东之长

在范杰看来，生存是企业的第一责任，是一切战略的前提和出发点。作为上海国际金融中心建设的参与者，合资理财公司肩负金融对外开放的示范使命；与此同时，机构自身必须拥有可持续的造血能力，这有赖于国际资管经验与本土市场实践深度融合。

背靠国际资管巨头，市场很容易将合资理财标签化为“高端精品”，默认相关机构的业务重心落在高净值客户身上。但放眼国内理财市场，大众客户仍是理财产品最主要的持有者，他们的核心诉求是获取低波动下的稳健回报。

要服务好大众客群，打造一套适配中国市场的治理架构与经营逻辑至关重要。外方股东施罗德集团拥有两百余年资管经验，输出成熟的全球资产配置框架与风控体系；中方间接股东交通银行，则输出本土渠道资源，同时带来对客群的理解与市场洞察。

由中方提名管理层主持日常经营，正是为了让海外经验不被简单照搬，而是转化为贴合本土客户的实践。范杰坦言，海外成熟经验可以借鉴，但“直接照搬肯定行不通”，最终都要落到中国市场的真实需求上。

在范杰看来，外方股东一贯的长期价值投资，与国内财富管理市场倡导的长期主义相通，“以客户利益为先”的立场，也支撑公司坚定走均衡化、普惠化路线，不把短期规模排名作为经营目标，而是把客户的确定性和良好持有体验放在首位。

普惠的另一种解法

在范杰看来，普惠的内涵远不止“一元起购”这样的低门槛。公司内部要做到足够专业，

但呈现给客户的必须足够直接，让普通投资者也能便捷分享全球资产配置的成果。

放眼整个财富管理市场，居民可投资资产总额持续增长，但优质财富管理资源不断向一二线城市集聚，三四线城市与县域市场服务供给明显不足，区域结构性错配矛盾突出。根据交通银行的数据，全行有63%的线下网点布局在三四线城市，但这些区域的理财客户仅占全行理财客户总量的40%。这样的供需错位，也让普惠型财富管理成为行业亟待破解的难题。

渠道突围是施罗德交银理财迈出的关键一步。在范杰看来，只依赖母行渠道，成长空间终究有限；主动走向更广阔的行外市场，才能触达更广泛的客群。如今，该公司行外渠道规模占比已突破两成，合作版图持续拓展，已覆盖国有大行、股份行、城商行、互联网银行、外资行。多元化渠道伙伴，帮助公司触达全国投资者，推动产品下沉县域市场，服务长尾客群。

全球配置能力向下扎根

他山之石，可以攻玉。全球配置能力要在中国理财市场“攻”出实效，不能简单搬运，必须向下扎根，长出一套适合本土普通投资者的产品体系。

这是范杰对施罗德交银理财产品逻辑的定调。沿着这条思路，公司搭建了覆盖R1-R5完整风险梯度、期限从1天到36个月的全品类产品矩阵，兼顾稳健型与配置型客群的差异化诉求。结构上，固收类产品占比约87%，“固收+”产品占比约13%；分币种看，人民币产品占比超九成，美元产品占比约9%。

低利率环境下，境内票息收益持续收窄，合资理财公司的跨境基因成为独特优势。公司运用ODII、南向通、衍生品对冲等工具，在管理好汇率风险的前提下，为产品争取确定性收益增

厚。截至6月末，公司管理规模达到510亿元，较年初增长近五成。

这套产品矩阵，根植于施罗德集团的全球多资产投研体系，施罗德交银理财对其进行了本土化再造，通过搭建SIGMA、GAAC、MARS、SMART四大核心平台，构筑了研究、配置、策略、风控一体化投研底座。其中，SIGMA汇聚境内外研究力量，输出宏观、固收、权益、量化研究成果；GAAC负责自上而下的大类资产配置；MARS挖掘跨境多元低相关资产，增厚收益、分散风险；SMART贯穿投资全流程，承担风险监测、压力测试与组合再平衡。四大平台联动协同，形成“研究-配置-投资-风控”的完整闭环。

做实普惠后半程

随着产品矩阵日趋完善、渠道边界不断拓展，普惠理财面临的挑战，更多落在打磨持有体验、筑牢客户信任上。

范杰的观点十分务实：“绝大多数理财客户由存款客户转化而来，面对2%-3%的收益率区间，他们很难接受复杂晦涩的策略叙事。”

基于这一判断，施罗德交银理财的投资者陪伴不追求高屋建瓴的理论输出，而是收集梳理客户疑问与普遍担忧，筛选出核心关切点，输出通俗直白的内容。线上依托微信公众号阵地，线下联动合作渠道开展沙龙，细水长流持续运营，逐步引导客户建立合理收益预期。

赢得客户信任，不只靠沟通表达。范杰反复强调，理财是受托业务，委托关系的基础是信任，而信任最终要靠持续、稳定的风险收益表现一点点积累。作为金融业对外开放的试点产物，合资理财公司的样本意义不在于体量。对于施罗德交银理财而言，把每一件产品、每一次客户陪伴做扎实，便是其价值所在。财富管理是长期的事，在他看来，先把路走稳，方能走得更远。

从“补贴竞赛”到“场景争夺”

——国庆假期银行服务消费一线走访

● 本报记者 张佳琳

小微商户兴，城市烟火旺。国庆期间，中国证券报记者前往贵州、四川等地热门旅游城市调研发现，商业银行持续深化科技与业务融合，依托数智化升级迭代普惠金融产品与服务模式，全力服务扩内需、促消费，为假日经济蓄势赋能。

2026年国庆假期，消费市场暖意融融。金融供给精准覆盖景区购票、街巷小吃等多元消费场景，普惠信贷及时对接小微商户经营需求，多维度释放假日消费潜力。当前，银行业金融服务愈发精细，行业竞争也从单纯的“补贴竞赛”，转向深耕业态的“场景争夺”。

普惠金融扎根假日商圈

国庆期间，贵州贵阳青云市集游人如织。安顺烤小肠、大方臭豆腐、贵阳洋芋粿等特色小吃搭配本地蘸水，热辣鲜香，地道黔味俘获了八方来客的味蕾。

青云市集是贵阳城市更新的生动样板，这里既保留老城烟火气，也融入新潮文旅业态，集特色美食、非遗文创、潮流休闲于一体，是贵阳释放文旅消费潜力的重要地标。

如今，青云市集成为热门打卡点。在这里，消费者品尝老字号、民间老师傅制作的地道风味，运营方创新整合业态，推动文商旅融合，满足游客“吃喝玩乐一站式”消费需求。

樊先生创办的餐饮企业扎根于青云市集。随着黔菜热度攀升，为抢抓市场机遇，该企业计划升级三家核心门店、打造黔菜体验区。然而，门店改造、食材采购等经营投入带来不小的资金周转压力。

工商银行贵州贵阳分行组建普惠金融服务团队主动下沉商圈、走访商户，了解到这家企业的融资需求后，为其匹配数字普惠产品。从需求对接、资料收集，到额度审批、资金发放，各环节紧密衔接、高效推进。

“这笔900万元资金，为企业发展按下了



贵州贵阳青云市集

本报记者 张佳琳 摄

“加速键”。我们在特色街区打造黔菜文化体验区，让食客沉浸式感受地道黔味；同时拓宽食材采购渠道，与省内多家农产品合作社建立长期合作，把都匀毛尖、遵义朝天椒、织金竹荪等贵州特产引入体验区，让本地特色农产品走向更大市场。”樊先生表示。

金融服务嵌入消费链条各环节

文旅消费链条长、涉及面广，对拉动内需具有显著作用。以往银行促消费的做法以刷卡满减、消费返现为主。而今年国庆假期，多家银行实现策略升级，将金融服务嵌入消费链条的每一个环节。

“一卡惠游山海，国庆这样出行更划算！”国庆期间，建设银行信用卡推出“惠游中华”系列文旅消费福利，涵盖机票、酒店及热门乐园门票优惠、分期满减等活动，并积极参与地方政府消费月、文旅节等项目，帮助消费者降低出游成本，为文旅消费市场注入新动能。

建设银行推动金融服务向文旅全流程延伸：线上，“惠游中华”品牌联动携程、去哪儿等头部平台，覆盖机票预订、酒店入住、景区游览、车辆租赁等消费场景；线下，结合各地特色推出“一城一韵”主题活动，落地属地标杆文旅商户，辐射餐饮、文体、购物、休闲等消费场景。

农业银行联合中国银联推出银联手机Pay境内消费1%返现活动，活动期覆盖整个国庆假期，客户使用银联品牌信用卡，通过手机Pay在境内线上线下商户消费，可享1%刷卡金返现，单笔最高返现10元，累计最高返现50元。

“每一程，遇见成都”——在四川成都的宽窄巷子，记者看到了2026成都服务消费季城市出行计划展板。据悉，该活动采用“商户让利+平台引流”的惠民模式。打开滴滴App，游客可领取最高200元酒店券、5折起租车券。福利覆盖西岭雪山、平乐古镇等景区，万象城、交子大道等热门商圈与街区，包含茶饮兑换，餐饮代金券、文创礼品赠送，剧场演出票优惠等。

助力构建促消费生态体系

2026成都服务消费季城市出行计划是2026成都服务消费季重点活动，该项活动由四川省商务厅指导，成都市商务局、成都文旅集团、滴滴集团联合打造，工商银行成都分行是官方合作金融机构。

该项活动相关负责人表示，打车不再只是简单的空间转移，乘车途中就能感受天府文化。项目创新“文创IP+交通出行+文旅消费”模式，打通网约车、共享单车、租车等全链条出行资源，联动景区、剧场、线下商户，依托滴滴线上流量与商圈等线下触点，搭建双向传播通道，把出行流量转化为文旅消费动能。

此外，国庆期间银行工作人员也在坚守岗位一线，确保金融服务“不打烊”。中国银行驻威阳定点帮扶工作队派驻淳化县的队员坚守岗位，通过助农展销、金融帮扶等务实举措，把“金融活水”引向田间地头。中国银行黑龙江漠河支行落实节日值班值守，做好自助设备运维与现金保障，兼顾本地居民与远道而来的游客的金融需求。

业内人士认为，银行密集布局假日消费，短期看是抓住“黄金周”的脉冲式需求，长期看则是在助力构建促消费生态体系。“当前已形成‘政府补贴+金融让利+商户协同’的多维联动模式。”一位国有大行人士表示，此举有助于降低居民消费成本，为消费市场注入金融活力。而银行在假日期间沉淀的场景数据、搭建的商户关系、培育的用户习惯，将成为其长期消费金融业务的基石。

消费增长更多源于居民品质化、体验化需求持续释放，假期只是需求集中释放的窗口。面对这类需求特征，银行金融服务需要顺势迭代：居民的消费场景日趋碎片化、非标准化，单纯的刷卡满减已难以精准匹配需求。银行需要深度嵌入消费场景，读懂商户与消费者真实的交易需求，才能设计出适配的金融产品与服务方案。

中国人寿45亿元落子AI与半导体 险资竞逐硬科技

● 本报记者 吴杨

万亿市值保险巨头中国人寿近日公布一笔科创投资计划——拟出资不超过45亿元参与设立总规模不超过60亿元的青岛城鑫致达股权投资中心（有限合伙），重点投向人工智能、半导体领域的优质未上市公司股权。这并非个案。在政策引导与资产荒的双重背景下，险资配置哑铃型特征日益凸显，权益投资重要性持续提升，越来越多险企正借道私募股权基金支持科创企业发展，以长周期资本匹配硬科技产业的成长周期。

国寿科创布局提速

具体来看，中国人寿发布的公告称，该公司、无锡国寿成达股权投资中心及其他投资者作为有限合伙人，拟与普通合伙人国寿成达（上海）健康医疗股权投资管理有限公司订立合伙协议，共同设立青岛城鑫致达股权投资中心（有限合伙）。

合伙企业全体合伙人拟认缴出资总额不超过60亿元。其中，中国人寿拟认缴出资额不超过45亿元。国寿股权投资有限公司将作为合伙企业的管理人。合伙企业将重点投资于人工智能和半导体领域的优质未上市公司股权。

事实上，这是中国人寿今年以来在科创股权投资领域的又一次落子。7月，中国人寿公告，认缴49.99亿元参与天津晟和芯程股权投资基金合伙企业，将重点投资半导体行业公司；3月，认缴出资28亿元参与总规模超40亿元的福建省鑫睿接力科创股权投资合伙企业；1月，认缴40亿元参与汇智长三角（上海）私募基金合伙企业，聚焦人工智能、集成电路、生物医药赛道。

险企入局各展所长

中国人寿的密集出手，折射出整个保险行业对硬科技赛道的看好。近期，新华保险出资10亿元，联合中信金石投资有限公司等发起设立金石（湖北）科技创新产业投资基金合伙企业；国民养老、建信人寿携手福建省两级国资共同发起福建省战略性新兴产业领航发展股权投资基金，首期认缴规模10亿元，投向新一代信息技术、高端制造、新能源等战略性新兴产业。

从更长的时间维度看，头部险企的科创布局已渐成体系：中国人保先后发起设立科创基金、现代化产业基金，合计规模超百亿元；中国平安与深圳市政府2024年共同设立百亿元重大项目基金，覆盖机器人、半导体、脑机接口等前沿领域；中国太保近年来持续加码科创领域投资，通过股权投资基金、股权投资计划等多种方式布局硬科技。

参与方式上，险资打法日趋多元：直接举牌减少，借道私募股权基金、S基金、参与IPO战略配售等路径明显增多。以半导体行业为例，在长鑫科技IPO中，国寿投资、人保资本、和诣健康等六家险资主体在公司上市前合计认缴出资23.85亿元；国寿资产还曾在2023年发起约118亿元的“中国人寿-沪发1号股权投资计划”，以S份额受让上海集成电路产业投资基金股权，开创保险股权投资计划摘牌交易所S份额先河。

哑铃型配置深化

险资加速入局科创，背后是政策与市场的双重推力。

政策端，2025年以来，金融监管总局先后上调部分档位保险公司权益类资产配置比例上限、提高投资单一创业投资基金的集中度比例，并对长期持有的科创板股票下调风险因子，这套政策组合拳显著降低了险资投资硬科技的资本占用成本。

资产端，利率下行环境中资产荒持续，权益投资被寄予增厚收益的厚望。招商证券非银金融联席首席分析师张晓彤表示，权益投资已成为低利率环境下保险公司增厚收益的重要方式。2026年上半年，保险资金运用余额维持两位数增速，截至6月末，规模首次突破40万亿元；险资配置的哑铃型特征进一步凸显，在继续增配权益投资及资产公允价值上升的共同作用下，股票相关资产占比提升显著。

张晓彤认为，低利率、分红险转型和监管政策等正持续重塑保险投资环境，电子、通信、生物医药等板块有助于险企分享经济转型下企业长期成长带来的超额收益，保险公司也将积极拓展另类投资品种及渠道，强化多元化配置结构。

不过，业内人士也提醒，未上市公司股权流动性弱、估值波动大、退出周期长，对险企的投研能力、投后管理和偿付能力管理都提出了更高要求。在支持科技创新和筑牢风险底线之间实现平衡，是“长钱长投”行稳致远的关键。