本报记者 彭妍

随着2022年半年报披露完毕，私人银行今年上半年的成绩也浮出水面。记者梳理半年报发现，尽管私人银行业务在今年上半年实现了攀升，资产管理规模（AUM）呈现增长态势，但相比于去年同期，增速却出现了明显下滑。其中，有部分银行上半年私人银行资产管理规模增幅现“个位数”，明显低于去年上半年的“两位数”增长。

中国银行研究院博士后杜阳对《证券日报》记者表示，上半年，私人银行业务增速放缓的原因主要有两点：一是由于资本市场波动加剧，投资者避险情绪有所提高，叠加权益类产品表现不佳，客户青睐于更具稳健性的投资产品。二是私人银行业务处于发展阶段，在一些方面仍存在问题。部分银行的私行业务仍存在诸如战略定位不清、产品同质化、创新能力不足等问题，进而客户吸引力有所下降。

私人银行业务增速回落

《证券日报》记者梳理发现，目前已有
多家A股

招商银行
继续稳坐头把交椅。半年报数据显示，截至今年6月末，招商银行管理的私人银行客户总资产3.65万亿元，较上年末增长7.48%，同时也是目前唯一一家私人银行管理规模超过3万亿元的银行。紧随其后的
为工商银行
，该行私人银行
管理资产规模2.47万亿元，较去
年末增长6.27%；中国银行
管理的私人银行客户金融资产规模达2.33万亿元，排名第二，较去年末增长7.87%；建设银行管理的私人银行客户金融资产规模达2.18万亿元，排名第三，较去年末增长7.74%；农行
也呈追赶之势，管理的私人银行客户资产余额迈入“两万亿元俱乐部”，达到2.06万亿元，排名第四，较去年末增长11.7%。

作为股份制银行的平安银行
，今年上半年私人银行达标客户资产管理规模余额1.55万亿元，较去年末增长10.5%，且平安银行管理的私人银行客户资产规模已经超越交通银行，今年上半年交通银行管理的私人银行客户资产规模1.03万亿元，较去年末增长3.69%。

除前述工商银行、农业银行、中国银行、建设银行、交通银行、招商银行、平安银行外，其他上市
银行私人银行的资产管理规模多
数在万亿元以下。兴业银行
以超7000亿元的私人银行资
产管理规模领先；其次为民生银行
，该行今年上半年私人
银行资产管理规模为5563.77亿元；光大银行
私人银行资产管理规模为5370.76亿元。

虽然管理资产规模成绩亮眼，但是从增速来看，今年上半年多家银行管理的私人银行资产规模增
速放缓，相比于去年同期，
增速还出现了明显下滑。以招行
为例，截至今年6月末，其管理的私人银行客户总资产3.65万亿元，较去年末增长7.48%，去年同期这一增速为12.78%。建设银行管理的私人银行资产规模增速由2021年上半年的8.45%降至2022年上半年的7.74%，平安银行管理的私人银行资产规模增速也由2021年上半年的19%降至2022年上半年的10.5%。

搭建多元化产品体系将成未来趋势

随着国内高净值人群
规模及其财富管理需求持续增长，私人银行业务逐渐成为商业银行重点关注的业务领域。

杜阳认为，私人银行业务转型势在必行。一方面，私人银行业务有利于银行的轻资本运营和可持续发展。私行客户在财富管理以及咨询等方面具有更多需求，能够给商业银行带来
可观的手续费及佣金收入，
提升非息收入水平。在当前息差
收窄、资本监管趋严等背景下，发展私行业务更有利于银行行稳致远。另一方面，随着高净值人群比例不断增加，商业银行需要通过完善金融服务体系，提升业务数字化和智能化水平等方式来满足客户更加多元化的金融需求，提高客户粘性，提升自身的核心竞争力，在私行业务领域抢占市场先机。

记者梳理半年报发现，“推进私人银行业务转型升级”仍是各行半年报中重点内容。升级金融服务体系，搭建多元
化产品体系，推进数字化转型等关键词仍被频繁提及。

招商银行在半年报中指出，该行正在持续推进私人银行业务转型升级，强化“人家企社”（个人、家族、企业、社会需求）的综合化服务能力建设，构建起私人银行业务的核心竞
争优势。在数字化转型方面
，招商银行指出，强化产品全生命周期管理
，加速私人银行业务的数字化转型，通过线上化、数字化，推动业务运营效率、管理效能和客户综合服务体验的全面提升。

在服务方面，建设银行在半年报中亦提出，深化私人银行专业经营，持续发布大类资产配置策略、政策解读分析，提升资产配置服务能力，扩大私行服务覆盖范围。加大私行
产品服务优选供应
，根据资本市场状况提前布局重点产
品，保持家族信托
顾问业务行业领先。推进私行数字化应用、客户服务全流程一体化系统建设，打造私行客户高品质服务体验。平安银行在今年上半年升级了“平安家族办公室”服务，打造私行投行联动模式，为超高净值头部客户提供覆盖个人、家族、企业的综合金融解决方案及全生命周期陪伴式服务，包括财务规划、家族战略、家族治理、专业咨询等。

杜阳也指出，私人银行业务处于发展阶段，主要面临以下两方面的问题：首先是私人银行业务同质化严重。要加强产品创新，在提供理财、保险以及基金等传统金融产品的基础上，积极向客户提供综合化、定制化的金融服务。其次是专业性人才不足。要加强对专业人才的培养和引进，通过科学合理的培训方式，提升服务人员多方面的能力。

招联金融
首席研究员董希淼对《证券日报》记者表示，首先要明确战略定位，私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。

在杜阳看来，私人银行业务发展将呈现以下趋势，一是智能化水平不断提升。通过运用大数据、云计算以及人工智能等金融科技
手段，深化客户洞察能力，不断优化客户的服务体验。二是国际化水平不断提升。

随着双循环发展格局向纵深推进，依托国家对外开放重大战略的实施，商业银行将更加关注私行客户的全球资产配置。

（编辑 才山丹）