

# 银行FOF告别代销转向“做配置”



近期,FOF产品借银行渠道强势走红,多家银行打造自有品牌,从“卖产品”转向“做配置”,财富管理转型加速推进。

**本报综合报道** 近期,借由银行渠道的推动,FOF(基金中基金)产品正在成为理财市场上的“香饽饽”。

值得注意的是,银行现已通过“严选”FOF方式深度切入为客户提供资产配置这一服务赛道,不再是过去那个单纯的“渠道商”。

FOF发行热度提升离不开银行渠道的助力,同时多家银行力争在改善投资者持有体验的前提下,积极发力财富管理。

## FOF走红,银行助推

FOF通过一只产品同时配置多只底层基金,实现股票、债券、商品等多类资产的组合配置。相较于单只基金,FOF更强调风险的二次分散和收益来源的多元化,因此也被称为“专业买手”替你选基金。

Wind数据显示,截至5月20日,全市场FOF产品合计608只,总规模达3531.78亿元。其中,今年以来新发FOF共81只,发行份额合计962.69亿元,而去年同期仅约233亿元。

在今年新发的81只产品中,共有30只提前结束募集,其中更有12只仅用1天便完成认购,堪称“日光基”。例如,5月12日刚刚成立的易方达如意安惠6个月持有A,于5月8日认购开启当天便实现了32.98亿份的规模。

这一轮热度飙升,离不开银行渠道的强力助推。一位券商资管渠道人士表示,在其所在机构代销的FOF份额中,约50%来自银行渠道,“一半是银行卖的,一半是自己卖的”。

Wind数据进一步显示,在81只新发FOF产品中,共有74只的托管人为银行机构;81只产品涉及的26家托管机构里,银行更是占到20家。其中,招商银行托管产品数量最多,达15只,托管规模297亿元;建设银行、农业银行分别托管9只和8只,托管规模均超百亿元。

在多家银行手机银行App上发现,财富或基金板块中往往专门设有FOF专区,并从收益目标、风险偏好等不同维度出发,向投资者推荐精选FOF产品。

除了代销,不少银行还与基金公司深度合作,构建了体系化的FOF品牌。例如,招商银行的“TREE长盈计划”、建设银行的“龙盈计划”、中国银行的“慧投计划”等。

上述券商人士进一步透露,尤其是私募FOF产品,基本都采用银行定制模式,从产品结构到收益目标均按照银行渠道的需求量身打造。但他也表示,银行集中发力

FOF的时间尚不长,各家银行目前的需求风格差异并不算大。

## 告别代销,转向配置

银行为何开始推出自有FOF品牌?在业内人士看来,这并非简单的产品线扩充,而是财富管理模式的一次重要跃升。

在传统基金代销模式下,银行以收取认申购费和尾随佣金为主要盈利来源,利益驱动偏向“重首发、轻持有”。银行推出自有FOF品牌,是其告别“货架思维”的缩影。正如上海金融与发展实验室主任曾刚所言,这标志着银行从“卖产品”转向为客户“做配置”,即从一次性销售关系转向持续为客户资产管理提供服务。

晨星(中国)基金研究中心高级分析师吴粤宁表示,银行推出自有FOF品牌,实质是财富管理业务从产品销售向资产配置服务升级的关键落子,有助于提升客户黏性和应对理财净值化转型需求。

“因为我们银行覆盖的是全国客户,所以FOF产品必须是精选中的精选,一定要通过调研确认是很好的机构和基金经理后,才有可能被总行投研部门选中,列入我行的FOF品牌专区。”一家有专属FOF品牌的大中型银行理财经理说。

“银行推出自有FOF品牌,本质是站在客户需求角度提供资产配置解决方案。”中银基金多元投资部负责人表示,在与银行的定制化合作中,银行可能更多提出贴近自身客户风险收益特征的需求,基金公司则根据渠道的风险收益偏好,提供满足客户风险收益偏好的产品策略。

在合作模式上,银行与基金公司各有分工。吴粤宁表示,基金公司通常保留资产配置和底层筛选的核心自主权,但在风险等级、业绩基准及费率结构等要素上与银行协商以匹配客户画像。银行选择合作机构时,主要考量基金公司综合实力、FOF团队的专业能力、产品风险收益特征与客户画像的匹配度,以及渠道服务和投后陪伴能力等。

前述中银基金多元投资部负责人表示,多元资产配置相较于单一资产配置,由于其管理的复杂性,无论在资产相关性还是风险管理方面,均需要基金公司发挥专业化和系统化优势。因此,银行在选择合作基金时,大概率更看重基金公司自身是否建立了大类资产配置投研能力和中心资源共享机制。银行以此来较为有效地辨别基金公司的多元资产配置能力,为多元资产配置提供平台化的支撑,使产品

业绩和风险收益特征具备可持续性和稳健性。

## 转型可期,挑战犹存

多家银行积极打造定制FOF品牌,反映了银行对财富管理业务的重视。

中金公司研报认为,面对庞大的居民存款到期再配置需求,各家银行的财富管理业务迎来发展机遇,买方投顾能力建设、组织架构调整成为银行的重要战略。财富管理表现较优的银行除了在客户洞察、产品组织、投研及资产配置等方面均有长期积累外,还积极利用FOF拓展财富管理边界。FOF有望成为银行为客户进行资产配置的重要工具。

国信证券经济研究所金融团队表示,银行渠道是公募基金销售的传统“主力军”。由于银行客群普遍具有风险厌恶的特点,因此这一渠道更偏爱风险分散、收益稳健的产品,尤其是FOF和均衡风格产品。银行渠道推广FOF的优势在于其客户基础庞大且信任度高,理财经理能够通过面对面的专业讲解,帮助客户理解FOF的长期投资价值,降低决策门槛。

展望未来,银行定制化FOF是否会成为自身财富管理转型的核心抓手?曾刚表示,从中长期看,其具备成为银行财富管理转型重要支柱的条件。低利率环境下短期难以逆转,居民财富从储蓄向多元资产迁移的趋势仍将持续,FOF所承载的“专业配置”需求具有结构性支撑。与此同时,监管层持续推进公募基金费率改革,压缩传统代销佣金空间,客观上推动银行加快向买方服务模式转型,定制化FOF恰好提供了合适的载体。

不过,理想与现实之间仍有几道关需要跨越。曾刚提到,银行定制化FOF首要挑战在于其能否持续兑现产品的风险收益承诺,经受住市场周期检验;同时,如何在同质化竞争加剧的背景下形成真正的差异化优势是关键。目前,头部银行已建立先发优势,中小银行的参与空间相对有限。总体而言,这一方向值得期待,但成效如何最终仍取决于各家机构专业能力的持续积累。

总而言之,FOF的走红并非偶然,而是银行财富管理转型大潮下的必然选择。从“货架思维”到“配置思维”,从收取佣金到持续服务,银行正借FOF这一载体,真正走上以客户为中心的买方投顾之路。低利率时代居民资产配置需求旺盛,FOF所承载的专业配置价值具有长期结构性支撑。当然,能否在市场波动中持续兑现收益承诺,能否在同质化竞争中形成差异化壁垒,仍是摆在各家银行面前的现实考题。唯有不断夯实投研能力、做好投后陪伴,方能让FOF真正成为银行财富管理转型的“压舱石”,而非一时的营销噱头。

## 关注

# 江都农商银行 加快办公领域科技创新

近期,江苏江都农商银行在全省农商银行系统中率先上线全栈信创E10版本OA系统。这一举措实现了办公领域技术自主可控、流程高效协同的关键突破,推动办公模式向数字化、智能化、信创化转型,为全行高质量发展筑牢科技底座,注入创新动能。

## 信创筑基,筑牢自主可控安全屏障

作为江苏农商银行联合银行云平台首批试点行,江都农商银行一直将科技自主创新放在发展的核心位置。此次上线的新系统,依托江苏农商银行联合银行统一提供的信创服务器、麒麟操作系统等全栈国产化软硬件,完成底层基础设施到上层应用服务的全面替代,内置了超200个业务组件、100个生态套件,大幅减少对外部供应商的依赖,实现办公系统自主可控。同时,该系统构建起多层次立体安全防护网络,通过精细化权限控制、全流程审计日志等,实现敏感操作与重要数据的实时监控、可溯可查、智能预警,筑牢办公安全与合规运营防线。

## 功能升级,打造高效便捷应用体验

相较于旧版系统,新系统推出多项贴合金融办公需求的创新功能:一是实现文档预览加解密一体化管控,全方位防范信息泄露、篡改风险,守护核心信息资产;二是升级智能化运维能力,通过可视化监控预警与低代码维护模式,提升故障排查与响应效率,增强系统可维护性;三是搭建低代码开发平台,依托多重核心引擎,工作人员可通过拖拽配置快速搭建业务应用,大幅缩短开发周期。

## 智效办公,激活全行运营发展动能

在追求数据安全的同时,新系统围绕“提效、降本、协同”目标,实现公文流转、审批、会议管理等核心办公场景全流程电子化、移动化覆盖。同时,打破部门信息壁垒,推动办公业务从“线下跑”向“线上办”、从“慢处理”向“快流转”转变。上线后,该行整体办公效率提升35%以上,员工可通过移动端随时随地处理工作,真正实现智慧移动办公,为全行运营注入新动能。(通讯员 蒋兆生)

# 泗阳农商银行 织密不良“闭环网” 拧紧贷款“安全阀”

为持续夯实信贷管理根基,全面提升资产质量管控效能,江苏泗阳农商银行紧盯不良贷款认定核心环节,该行秉持标准严格、流程精细、管理务实的原则,全力打造“识别—认定—监测—处置—复盘”一体化全链条管控体系,以严密防控措施筑牢信贷风险屏障,坚决守护金融资产安全底线。

在工作推进过程中,该行严格遵循监管规定与内部管理制度,进一步优化不良贷款认定细则,明晰风险分类标准,统一认定执行尺度,有效规避认定宽松、分类偏差、处置迟缓等问题。通过健全分级审批、交叉校验、集中评审机制等,确保不良贷款认定流程规范、依据充分、全程留痕,实现风险情况清晰、底数准确、数据真实。同时,强化贷款全周期动态跟踪,聚焦

信贷存续期重要节点,加大对客户经营状态、资金使用轨迹、担保履约能力等维度的核查力度。针对潜在风险,及时推送相关部门,实现提前预警、主动干预、快速化解。严格落实“应认尽认、应处尽处”要求,将已产生的不良贷款纳入标准化管理,统筹采取清收处置、盘活优化、重组转化等多元方式加速处置,全力压缩风险敞口、降低资产损失。

为保障管控落地见效,该行逐级压实各岗位管理职责,将不良贷款认定质效、风险防控成果等纳入常态化考核体系,推动责任精准传导、工作高效落实。通过开展专业技能培训与典型案例警示教育,全面提升员工风险辨识水平与合规操作理念,营造全员重视风险、全程恪守规范的良好工作生态。(通讯员 伏焕忠)

## 动态

# 海门农商银行 让养老金融服务走进社区

近期,江苏海门农商银行城北支行联合江苏省南通市海门区解放西路社区,开展“清风润初心 廉韵传新声”主题活动。该行将清廉金融文化宣传与“支付无忧·苏重晚晴”适老化金融服务深度融合,以清廉之风护航老年群体金融安全,用暖心服务传递金融温情。

活动现场,城北支行“小圆服务队”志愿者们围绕老年群体最关心、最常用的金融知识,有序开展针对性的教育宣传。同时,结合近期发生的老年群体电信诈骗真实案例,用方言搭配直白的表述,逐一拆解冒充亲属求助借钱、虚假养老产品投资、伪造银行工作人员通知等高发诈骗套路,重点讲解“不转账、不透露、不轻信”的反诈原则,帮助老年居民识别诈骗短信、陌生来电,引导大家守护好自己的“养老钱”。

针对老年居民“不会用、不敢用”智能金融设备的痛点,志愿者们开启“一对一”手把手教学模式,逐步指导老年居民操作手机银行,包括养老金查询、银行卡绑定、生活缴费、转账汇款等常用功能,细致讲解屏幕放大、字体调节等适老化设置,反复演示操作流程,直到每位老人都能熟练掌握。同时,志愿者们耐心解答老年居民关于养老金支取、社保卡激活与挂失、定期存款存取等各类疑问,同步发放金融知识宣传手册,确保每一位老人都能听懂、学会,并用上实用的金融知识和服务,真正跨越“数字鸿沟”。(通讯员 唐晓露)

# 平安银行西安分行 携手西安市公安局开展“平安社区行”活动

近期,西安市公安局经侦支队联合新闻宣传处,举办“5·15”全国公安机关打击和防范经济犯罪宣传日西安会场活动,同步启动“平安社区行”系列宣传。平安银行西安分行作为重要金融机构代表受邀深度参与,以“橙心护权·守护钱袋”为宣传主线,联动公安力量开展沉浸式、接地气的金融反诈与知识科普活动。



本次活动形式丰富、氛围热烈,集舞台展演、互动体验、趣味问答、装备展示、集中咨询于一体,将严肃的防范经济犯罪、反金融诈骗知识以群众喜闻乐见的形式送到百姓家门口。在平安银行西安分行的宣传展位前,身着统一标识的志愿者们格外亮眼。志愿者们主动向前来驻足的市民,细致讲解防范非法集资、电信网络诈骗、非法金融活动识别、个人信息安全保护等关键金融知识,精准匹配不同年龄、不同群体的风险防范痛点,开展分层化、针对性科普宣教。

活动现场,平安银行西安分行累计发放金融反诈、消保权益、风险提示等各类主题宣传物料近500份,耐心接待、“一对一”咨询解答群众各类金融疑问百余人次,用专业细致、耐心热忱的服务,将金融反诈、理性理财、安全用卡等知识深植群众心中,切实提升了大众识骗、防骗、拒骗的意识与能力。

“活动特别有意思,参与感满满。不仅学到了很多防经济诈骗的知识,还领到了心心念念的警察小熊,回去一定要分享给家人和同学。”陕西师范大学大二学生小张开心地说道。还有陪同孩子前来的家长表示,这种寓教于乐的宣传方式生动有趣、记忆深刻,为从小培养孩子的防骗意识,筑牢青少年安心成长打下坚实基础,由衷为本次警银联动的暖心科普点赞。

警心护民心,平安筑长安。志愿者们纷纷表示,本次公安部门牵头打造的“平安社区行”活动,为金融机构下沉基层、贴近群众开展公益宣教搭建了优质平台,警银携手、同向发力,能有效放大反诈宣传声势、织密全民防护网络。(安守新)

## 观察

# 银行理财子公司推出“T+0.5”赎回到账模式

今年以来,包括广银理财、平安理财、工银理财、光大理财等在内的多家银行理财子公司对“T+1”赎回模式进行优化,推出“T+0.5”服务。

例如,广银理财4月份在其官方公众号发布消息称,“分秒必争,最快9点到账”,该公司将旗下部分理财产品的资金赎回到账时间提前到第二个交易日/工作日(最快9点到账)。

2021年年中,银保监会、央行联合发布《关于规范现金管理类理财产品管理有关事项的通知》,将现金管理类理财产品赎回到账时间从“T+0”调整为“T+1”,以防控流动性风险。在此基础上,银行理财子公司通过流程优化,将到账时间提前至“T+1”日中午前。

“随着投资者对资金流动性要求日益提高,传统‘T+1’模式已显迟滞。‘T+0.5’能有效满足客户即时支付需求,增强产品吸引力。”苏商银行特约研究员武泽伟称。

招联首席研究员、上海金融与发展实验室副主任董希淼表示,2023年开始,部分

理财子公司自推出“T+0.5”赎回到账模式以来,这一趋势持续演进,到2026年已进一步压缩至最快8点到账、9点到账。董希淼称,这是市场竞争驱动的结果。随着理财产品与理财市场同质化程度不断加深,赎回到账速度成为少数可直观比较的差异化维度,缩短赎回到账时间被理财子公司视为重要的获客和留客手段。

从对投资者的影响来看,上海金融与法律研究院研究员杨海平表示,“T+0.5”模式在一定程度上提升了理财产品对存款的替代能力,增加了理财产品的吸引力。同时,“T+0.5”模式更贴合居民日常资金使用和管理习惯,有望撬动更多闲散资金。

在苏商银行特约研究员薛洪言看来,对投资者而言,“T+0.5”模式直接且显著地缩短了资金的“空窗期”,提升了资金使用的灵活性及周转效率,这使得短期闲置资金能更快地捕捉其他短期投资机会,避免了传统模式下资金在整个交易日的在途占用。

“需要注意的是,赎回效率提升改善的

是服务体验而非产品收益。在当前竞争激烈的市场环境下,银行理财子公司若想突围,更需在提升资产获取能力、产品策略创新和投研体系建设上深耕细作。”薛洪言建议,一方面,银行理财子公司应加大低波动、绝对收益策略产品的研发力度,通过多资产配置和结构化设计,在控制产品净值回撤前提下挖掘稳健的超额收益来源,以实实在在的业绩吸引投资者;另一方面,需深化投研数字化转型,利用智能技术提升宏观研判与信用评估的精准度,敏锐捕捉市场错配机会。同时,通过提供个性化资产配置建议和透明的运作披露,引导投资者从追逐短期收益率转向关注长期复利效应。

在杨海平看来,除了优化服务改善投资者体验,银行理财子公司还可以从四方面发力:一是基于自身实际以及机制优势,加快推进投研体系的升级;二是基于投研能力升级,稳妥推进产品创新能力提升;三是稳妥推进数字化运营与管理能力;四是继续强化全方位风险防控与管理能力。

(聆文琼)