

声音

# 澳新银行的“中国机遇”

## 访澳新银行集团机构银行集团总裁马伟霖

随着我国对外开放的步伐逐渐加大,金融开放的节奏也日益加快。

在此前召开的“第十四届陆家嘴论坛”上,国家金融监督管理总局局长李云泽曾表示,在财富管理、绿色金融、养老健康、资产管理等领域,热忱欢迎经营稳健、资质优良的

外资机构来华展业,鼓励符合条件的外资机构参与各类业务试点。

面对更多的发展机遇,外资银行如何更好地发挥优势深耕中国市场?

澳大利亚和新西兰银行集团有限公司(以下简称“澳新银行”)机构银行集团总裁马伟霖(Mark Whelan)

认为,作为外资银行,要找准适合自己的发展定位。早在2017年,澳新银行便调整了其在亚洲五个市场的经营策略,专注于机构银行金融,这使得该行得以重新调配资源,并成就了近期该行在机构银行业务领域的稳健增长。

近日,马伟霖再次来到中国,这也是新冠疫情之后他首次访华。澳新银行如何看待中国市场机遇?外资银行应该怎样找到适合自己的布局策略?如何定位下一步的发展重点?就这些问题,《中国经营报》记者专访了马伟霖。

### 回归初心

从澳新银行的客户情况看,很多中国企业的业务不局限在中国,而是更多地走向世界各地开展贸易和投资。在此过程中,企业的诸多需求与我们的业务是高度契合的。

《中国经营报》:早在2017年,澳新银行就将包括中国在内的亚洲五个市场的财富管理零售银行业务出售,专注于发展在亚洲的机构银行业务。转型6年来,中国的机构银行业务发展态势如何?

马伟霖:首先要强调的是,2017年的战略调整不仅针对中国内地市场,还包括新加坡、中国香港、中国台湾和印度尼西亚的零售及私人银行业务。

我们调整亚洲业务战略重心的一个最重要原因是为了回归本源。此前我们涉及了过多的非核心业务领域,希望通过在亚洲的精简战略布局,以集中资源专注于我们擅长的机构银行业务领域,为客户提供更好的服务。

事实上,澳新银行在1986年就已经获得了在中国展业的牌照,从代表处开始稳扎稳打,目前是唯一一家在中国本地注册的澳大利亚银行。作为澳大利亚在华最大的投资企业之一,澳新银行深耕中国市场近40年,已经和很多大的企业和金融机构形成了长期互信的关系。

业务调整后,我们更专注于服务中国的大型企业、跨国公司以及金融同业。我们与这些企业的合作不仅发生在中国,而是遍布我行

全球网络,我们可以为这些企业提供贸易融资、外汇、大宗商品交易、贷款和现金管理等专业金融服务。

经过近年的调整后,目前我们重新找到了适合我们的发展步调。澳新银行(中国)有限公司2022年数据显示,我行在2022年实现了强劲的业务增长,其中营业收入(不包括资本转换收益)增长46%,且在2023年上半年延续了良好的势头。

《中国经营报》:在亚洲的业务专注于企业金融后,澳新银行看到了哪些行业的机遇,具体布局在哪些领域?

马伟霖:简化战略实施后,我们在亚洲的经营回归了初心,专注于机构银行业务。澳新银行创立于1835年,至今已有188年的历史,一直是澳大利亚银行中比较重视国际业务发展的银行,这与我行的历史有关。成立之初我行就是一家做跨境贸易融资的银行,彼时,英国、欧洲等地出口需求大,澳洲地区进口意愿强,货物流动的背后是资金流动的需求,因此国际业务就成了澳新银行的传统,且非常擅长的业务,是刻在我们DNA中的。

从行业看,我们重点关注食品及农业、通讯、汽车、航运、资源能



源等。

从澳新银行的客户情况看,很多中国企业的业务不局限在中国,而是更多地走向世界各地开展贸易和投资。在此过程中,企业的诸多需求与我们的业务是高度契合的。

不仅如此,我们注意到更多客户有了绿色和可持续发展投资管理需求、减碳需求,尤其在清洁能源、太阳能、风能等领域,中国有非常大的研发能力和生产力,未来合作空间巨大。

### 千亿澳元的目标

随着全球向净零排放的加速,我行的许多客户亦在积极推进低碳目标,将企业可持续发展目标与融资行为相结合,期望银行提供可持续金融相关的产品与服务。

《中国经营报》:澳新银行如何看待可持续发展融资?

马伟霖:澳新集团层面设立了于2030年年底之前在全球范围内完成1000亿澳元的资金投放,用于支持客户可持续发展融资的目标。这是一个面向全球性的目标。

随着全球向净零排放的加速,我行的许多客户亦在积极推进低碳目标,将企业可持续发展目标与融资行为相结合,期望银行提供可持续金融相关的产品与服务。因此,我行持续推进产品创新并配备资源,有选择性地对符合低碳环保和可持续发展标准的企业和项目予以融资支持。

在此过程中,我们会与许多银行或金融同业展开紧密合作。也就是说,我们的1000亿澳元可能会撬动更多的资金。

在绿色金融方面,我们重点关注的行业和领域包括全球可再生能源和清洁能源产业链客户,支持所有企业基于科学减碳目标的融资,支持“碳减排”行业客户的转型战略和计划,支持某些特定行业(如农业、食品行业)的企业所在行

业实质性较高的可持续发展议题挂钩的融资等。

我们现有的与可持续发展绿色相关的产品主要是绿色债券、绿色信贷、碳交易和采购等。这些产品不仅应用在澳洲,还包括亚洲、美洲、欧洲。在产品创新方面,2022年我们在中国已开发可持续发展挂钩保函。在未来,我们也将继续推进更多的绿色、可持续金融产品的落地,包括绿色保函、绿色及可持续发展挂钩贸易融资和可持续发展挂钩衍生品等。我认为,未来的大多数产品都会被赋予绿色的元素。

《中国经营报》:在绿色发展方面,中国提出了“3060”目标。基于此,澳新银行有哪些具体布局?

马伟霖:在中国“3060”目标下,我们看到了非常大的机会。面对“3060”这一明确目标,很多中国的国有企业、大型私企都已经行动起来,陆续制定了明确的绿色发展路径。

支持我行核心客户的低碳转型和可持续发展目标,符合澳新集团的宗旨、价值观与长期战略规划。

划。举个例子,2022年,澳新银行作为委任牵头安排银行,可持续发展协调行及贷款行之一,与其他六家外资银行共同参与吉利汽车为期三年总金额为4亿美元的首笔可持续发展贷款。该笔贷款的资金将用于吉利汽车新能源汽车技术升级、车型研发及生产制造,推进吉利汽车新能源车相关技术的研发及应用。

中国的“3060”目标起到了转型带头作用,企业在中国落地的绿色发展技术和进程,不仅影响着中国市场,现今的产品和技术还会被出口到更多国家和地区,这对全球其他国家也非常重要。

《中国经营报》:在助力企业绿色发展过程中,澳新银行是如何与金融同业展开合作的?

马伟霖:中国绿色金融的业务体量比较大,因此我们有很多机会参与其中。谈及我们的优势,不得不提的是由于澳新银行在此前深耕于绿色和可持续发展融资领域,在澳新集团现有的国际网络中,我们可以探索积累绿色和可持续金融的国际最佳实践并从中学习和

### 布局金融市场

目前,澳新银行在中国金融市场方面的布局包括利率及汇率类交易、上海黄金交易所和上海期货交易所的交易、外汇期权、信用债、银行的资产负债管理等。

《中国经营报》:近年来,我国对于外资金融机构的开放程度日益扩大,澳新银行怎样看待中国的机遇?

马伟霖:除了此前提到的可持续发展机遇,我行非常看好在中国金融市场方面的机会。目前,澳新银行在中国金融市场方面的布局包括利率及汇率类交易、上海黄金交易所和上海期货交易所的交易、外汇期权、信用债、银行的资产负债管理等。同时,我们也在谋求获得其他牌照,以便支持我们的客户进行投资。

另外,中国贸易融资方面的机会非常大。从实际情况看,中国的产业转型升级态势明显,正在从那些低附加值的产业转向高附加值的产业。在这个过程中,虽然贸易的内容或者内涵可能有所改变,但贸易本身依然在发展,为其配套的金融产品会有所升级。

《中国经营报》:对于下一步在中国的发展,澳新银行有哪些新目标?

马伟霖:作为外资银行,我们在中国深耕近40年,在诸多业务方

面占据优势。比如我们是上海黄金交易所9家外资银行会员之一,我为上海黄金交易所银行间询价市场尝试做市商,黄金业务近年来有显著增长;另外,我行于2023年3月刚刚获得了人民币美元外汇即期、远期和掉期尝试做市机构牌照。随着中国对外资金融机构在华展业限制的放开,我们有更多机会参与中国市场。

《中国经营报》:近年来,中国对外开放步伐加大,期货、基金和证券公司等的外资持股比例限制逐步取

消,针对这些机遇,澳新银行是否有布局计划?

马伟霖:澳新银行是澳大利亚在华最大的投资企业之一,澳新集团致力于更多地满足客户不断增长的金融服务需求,并为他们拓展海外业务提供有力支持。因此,我们的业务布局其实是紧跟客户和市场需求走的。在此过程中,我们会投入更多资源不断优化产品和服务,利用在全球积累的领先经验,国内与海外联动,更好地为客户提供服务。

# 老板秘籍



## 澳新银行看到了哪些行业的机遇?

从行业看,我们重点关注食品及农业、通讯、汽车、航运、资源能源等。

从澳新银行的客户情况看,很多中国企业的业务不局限在中国,而是更多地走向世界各地开展贸易和投资,在此过程中,企业的诸多需求与我们的业务是高度契合的。

不仅如此,我们注意到更多客户有了绿色和可持续发展投资管理需求、减碳需求,尤其在清洁能源、太阳能、风能等领域,中国有非常大的研发能力和生产力,未来合作空间巨大。



### 简历

马伟霖,毕业于皇家墨尔本理工学院,获得会计学学士学位以及税务研究生学位。拥有近30年银行业从业经历并且在亚洲市场、机构银行业务、企业银行业务和商业银行业务等领域有着丰富经验。

马伟霖于2004年11月加入澳新银行集团,担任澳新银行市场部销售总监一职,并于2005年出任澳新银行市场部联合总监,于2007年出任澳新银行亚洲机构银行业务总监。随后,马伟霖担任过澳新银行澳大利亚首席执行官、澳新银行澳大利亚企业及商业银行业务总监、澳新银行位于中国香港之机构银行、商业银行及私人银行业务总监等职位。

2016年出任澳新银行集团机构银行集团总裁。作为澳新银行集团机构银行集团总裁及集团管理委员会成员,马伟霖先生负责澳新银行全球机构银行业务,业务范围覆盖澳大利亚和新西兰、亚太地区、欧洲、美洲和中东地区等30个市场。

马伟霖是澳大利亚会计师公会成员,同时也是金融财政协会、澳大利亚金融市场协会及澳大利亚公司董事协会会员。

## 澳新银行有哪些新目标?

作为外资银行,我们在中国深耕近40年,在诸多业务方面占据优势。比如我们是上海黄金交易所9家外资银行会员之一,我为上海黄金交易所银行间询价市场尝试做市商,黄金业务近年来有显著增长;另外,我行于2023年3月刚刚获得了人民币美元外汇即期、远期和掉期尝试做市机构牌照。随着中国对外资金融机构在华展业限制的放开,我们有更多机会参与中国市场。

### 深度

## 以更专注的姿态 鏖战中国市场

随着中国持续深化制度型开放,金融领域一系列开放新措施陆续落地。

国家金融监督管理总局局长李云泽表示,将继续坚持“引进来”和“走出去”并举,稳步推进金融业高水平对外开放,持续打造市场化、法治化、国际化营商环境,将始终坚持金融对外开放不动摇,对外开放是我国长期坚持的基本国策,金融业开放的大门只会越开越大。

机遇之下,如何找准自身的发展定位是外资银行需要思考的。

记者注意到,近年来,更多的外资银行调整着自身的经营策略。如2021年4月,花旗宣布在全球范围内对个人银行业务进行战略调整和转型,在亚洲、欧洲、中东和非洲,后又宣布在墨西哥,共计14个市场退出个人银行业务,包括中国大陆市场;2018年~2019年期间,德意志银行削减了企业和投行业务方面的人员和支出,并表示会专注于全球融资和资金管理的解决方案。

作为澳新银行的“老兵”,马伟霖是在2016年2月被任命为澳新银行集团机构银行集团总裁,正经历了2017年澳新银行对亚洲五个市场财富管理零售银行业务的缩减。

回想当年,马伟霖依然感慨那是一个非常艰难的决定。“最关键是要与员工和客户做好沟通,要以尊重为前提,对公司战略、业务调整做到公开透明。”

不过,在马伟霖看来,“瘦身”也是必须的环节。他认为,正是得益于此前的“审时度势”,如今的澳新银行已经整合到了比较理想的方式,以更轻便的布局,迎接更多的机会与增长。

虽然部分外资银行依然在调整全球的经营策略,但从原中国银保监会公布的一组数据看,外资银行在中国的布局没有放松:截至2022年年末,外资银行在华共设立了41家外资法人银行、116家外国银行分行和135家代表处,营业性机构总数911家,外资银行总资产达3.76万亿元。

对于中国市场,外资银行更多是充满期待的。正如马伟霖所说,规模大到刚好可以覆盖客人的业务需求,却又小到可以敏捷地做出反应,以便为客户提供更专属、灵活的产品和服务,是外资银行更为合适的布局。

(本版文章均由本报记者张漫游采访)