



依托股东生态圈资源禀赋 民营银行发挥“基因”优势

访江苏苏宁银行董事长黄金老

本报记者 郝亚娟 张荣旺 上海报道

五年来,民营银行通过特色化定位、差异化竞争,已发展成为我国黄金老认为,民营银行作为新生金融机构,必须发挥两方面的“基因”优势,一是民营企业“基因”,要依托股东生态圈的资源禀赋,聚焦行业发展特色业务和市场缝隙业务,致力为民营小微企业提供更多、更合适的金融服务。二是科技创新的“基因”。科技创新是民营银行的生命线,机遇也是挑战。经过5年的发展,民营银行现状如何?在发展过程中受到哪些限制?又如何突破

限制实现自身发展?针对上述问题,《中国经营报》记者近日专访了江苏苏宁银行董事长黄金老。

“服务中小微企业民营企业,发展普惠金融,这既是政府对我们的期望,亦是我们必须坚守的生存之道。”黄金老认为,民营银行作为新生金融机构,必须发挥两方面的“基因”优势,一是民营企业“基因”,要依托股东生态圈的资源禀赋,聚焦行业发展特色业务和市场缝隙业务,致力为民营小微企业提供更多、更合适的金融服务。二是科技创新的“基因”。科技创新是民营银行的生命线,机遇也是挑战。经过5年的发展,民营银行现状如何?在发展过程中受到哪些限制?又如何突破



黄金老
江苏苏宁银行董事长

科技创新驱动

《中国经营报》:国务院总理李克强在《政府工作报告》中指出,要发展社区银行和民营银行。你认为民营银行在发展中有哪些困境?需要哪些政策支持?

黄金老:民营银行作为我国金融改革的产物,承担着引入差异化的业务模式,大力发展普惠金融,支持小微、个人等长尾客户群的责任,以及发挥“鲇鱼效应”促进银行体系服务效率提升的期望。自成立以来,一直得到各级政府、人民银行、监管部门的大力支持和有力指导,为民营银行的业务快速上轨道,形成竞争力提供了极大的帮助。当然,由于我们的发展时间还不比较短,不管从业务规模、社会知名度,还是从产品影响力、客户基础等方面,我们与传统大型银行都存在较大差距。但这既是我们的弱点,也是我们的机遇,我们更小也更加灵活更加有担当,在当前经济金融变革的背景下,更容易抓住机会,轻装上阵,更可能实现弯道超越。在政策上,我们希望能够继续在税收优惠、财政补贴等方面

深耕股东资源

《中国经营报》:民营银行作为金融创新的新生力量,如何在激烈竞争中突围重围?

黄金老:第一就是坚守普惠金融定位,发展普惠金融,服务民营经济,是党和政府对民营银行的要求和期望。也是苏宁银行初心和底线。作为一家民营企业,我们与民营企业同根同源,这是民营银行“基因”优势,我们必须充分挖掘和发挥这一优势,将业务重心放在小微、普惠等传统金融支持的薄弱环节,坚持寻道市场的缝隙业务,优先将信贷资源投向具有高成长性、符合国家产业政策

面给予我们扶持,帮助民营银行渡过艰难的创业期。

《中国经营报》:在服务民营、服务小微方面,贵行如何发挥自身优势?

黄金老:一是精准定位,差异发展。比如苏宁银行在设立之初就确定了普惠金融的发展方向,与传统银行差异化发展,错位竞争。一方面,明确不涉及政府融资平台、房地产等传统银行集中领域,将更多资源聚焦民营企业、小微企业等立以来,一直得到各级政府、人民银行、监管部门的大力支持和有力指导,为民营银行的业务快速上轨道,形成竞争力提供了极大的帮助。当然,由于我们的发展时间还不比较短,不管从业务规模、社会知名度,还是从产品影响力、客户基础等方面,我们与传统大型银行都存在较大差距。但这既是我们的弱点,也是我们的机遇,我们更小也更加灵活更加有担当,在当前经济金融变革的背景下,更容易抓住机会,轻装上阵,更可能实现弯道超越。在政策上,我们希望能够继续在税收优惠、财政补贴等方面

二是创新业务模式,实现“敢贷、愿贷、能贷”。围绕普惠金融的业务定位,苏宁银行专门组建小微审批团队,改造信用评级模型和信贷审批流程,实现快速、规范、专业的流水线审批操作,提高审批效率。具体表现为,在信息收集方面,苏宁银行与各类平台/场景合作,基于合作方提供的数据和外部采集数据,运用大数据技术,建

适应各种线上线下场景。抓住金融科技新的发展“加速度”,苏宁银行力争在未来3~5年内,打造成为“江苏地区普惠金融客群最多”“Fintech应用最多”的新型银行。

《中国经营报》:大多数民营企业借助股东资源获客。未来,民营银行如何实现多元化获客?如何做好整合股东资源,发挥资源禀赋效应?

黄金老:民营银行的发起人和股东都是国内知名、优秀的民营企业,首先考虑如何具有自身特色和优势的客户服务提供有针对性、便利的金融服务,形成特色化的业务模式。

苏宁银行在探索业务发展的同时,首先考虑如何利用好大股东海量的线上、线下流量,供应链生态生态圈入场券、构建产品、提供服务。依托股东提供的资源,经过近两年的发展,苏宁银行已实现依托苏宁易购的智慧零售场景,建

深耕投贷联动 银行也要拥抱科创板

访上海华瑞银行行长朱韬

本报记者 郝亚娟 张荣旺 上海报道

“改革完善金融支持机制,设立科创板并试点注册制。”随着科创板首次写入今年《政府工作报告》,各路金融机构犹如注入一针“强心剂”,纷纷跑步入场,积极部署相关工作,其中不乏民营银行的身影。

作为全国首批十家投贷联动试点银行之一,上海华瑞银行经过三年实践已经基本形成了科创金融

聚焦“四新”和“三创”科创企业

《中国经营报》:科创板自去年以来就是资本市场绕不开的关键词,你认为民营银行如何参与科创板?

朱韬:科创板对于科创型企业更大的发展空间和政策机遇,也给予了科创投资更顺畅的退出渠道。因此,科创板对于整个国家的科技创新环境与生态的建设发展将起到非常重要的作用,科技创新企业的发展也因此会变得更加健康,风险也会因而降低。对于成立初期就定位于服务科技创新企业的民营银行而言,科创板的设立和发展,有利于华瑞银行更好服务早期的科创企业,给予更多的科创企业更多的融资支持,也能够更好的发挥投贷联动对于科创融资的积极作用。

《中国经营报》:作为唯一一家获得投贷联动试点资格的民营银行,华瑞银行在科创多个科创项目,请问贵行在与科创型企业合作时,如何

普惠金融三大主攻方向

《中国经营报》:不少民营银行成立之初就提出要差异化、特色化发展道路,而差异化发展的关键点是什么?

朱韬:中央工作会议明确“要以金融体系结构调整优化为重点深化金融体制改革,发展普惠金融和“三三”银行和“三三”银行,可以预见民营银行深化改革的力度会进一步加大,试点空间也将进一步扩大。

与此同时,银行行业的市场竞争更加激烈,中小银行特别是民营银行面临的挑战也不小,而探索和形成可持续发展、可复制经验的差异化特色发展之路仍然是民营银行面临的最大挑战。

具体来讲,处理两个方面的关系又显得尤为重要:一是如何处理好业务创新探索和新型风险防范的关系,既要坚持创新探索不停步,又要坚持稳健创新不蛮干;二是如何做好普惠金融服务能力与负债基础能力的关系,一方面民营银行要发挥在服务民营、小微等实体经济方面的重要作用,形成普惠金融特色业务。另一方面民营银行也要进一步强化自身负债基础,多措并举突破自身资金瓶颈。

《中国经营报》:相比其他成熟的传统银行机构,民营银行该如何定位自己?

朱韬:民营银行作为深化金融改革的产物,必须走差异化发展道路,通过改革创新,形成比较优势,与现有商业银行互补发展、错位竞争。实体经济是金融发展的之本,更是民营银行生存的土壤,民营银行应当立足实体经济,坚守初心,坚持本源,聚焦小微企业,加快金融创

投贷联动模式。近日,华瑞银行行长朱韬在接受《中国经营报》记者专访时表示:“随着科创板的设立和发展,将更有利于我们服务早期的科创企业,更好的发挥投贷联动对于科创融资的积极作用。”

谈及当前民营银行的发展困惑,朱韬认为,一是处理好业务创新探索和新型风险防范的关系;二是处理好普惠金融服务能力和负债基础能力的关系。

选和甄别?

朱韬:华瑞银行在开业之初成为全国首批十家投贷联动试点银行之一。经过三年的实践,探索,具有华瑞特色的科创金融投贷联动模式基本形成,成为华瑞银行“服务科技创新”战略的重要组成部分。华瑞的投贷联动业务模式,主要通过与外部投资机构合作,以投资机构主“投”,华瑞银行主“贷”的方式进行配合式、协同式的“股债结合”服务,并建立起包括投融资尽调、专业化评审,数据化售后,定制化产品在内的具有自身特色的业务机制。

在企业筛选上,华瑞银行先支持创投机构已投资的优质科技、创新类中小微企业,主要聚焦具有“四新”(新技术、新产品、新业态)和“三创”(创业、创新、创造)特征的早期科创企业,为科创企业提供专业化的创投贷款(Venture Loan)。

从实践看,处于创业成长阶段的科创企业,大部分是轻资产公司,一般不能提供合格的抵押品等硬担保,科创类中小微企业,主要聚焦具有“四新”(新技术、新产品、新业态)和“三创”(创业、创新、创造)特征的早期科创企业,为科创企业提供专业化的创投贷款(Venture

新,提供优质服务,继续深化新时代民营银行发展路径。

以华瑞银行为例,在第一个三年发展战略规划执行期间,坚守“服务自留改革、服务小微大众、服务科技创新”的华瑞初心,结合自身资源禀赋,聚集普惠金融、发展普惠金融和“三三”银行,可以预见民营银行深化改革的力度会进一步加大,试点空间也将进一步扩大。

与此同时,银行行业的市场竞争更加激烈,中小银行特别是民营银行面临的挑战也不小,而探索和形成可持续发展、可复制经验的差异化特色发展之路仍然是民营银行面临的最大挑战。

具体来讲,处理两个方面的关系又显得尤为重要:一是如何处理好业务创新探索和新型风险防范的关系,既要坚持创新探索不停步,又要坚持稳健创新不蛮干;二是如何做好普惠金融服务能力与负债基础能力的关系,一方面民营银行要发挥在服务民营、小微等实体经济方面的重要作用,形成普惠金融特色业务。另一方面民营银行也要进一步强化自身负债基础,多措并举突破自身资金瓶颈。

《中国经营报》:相比其他成熟的传统银行机构,民营银行该如何定位自己?

朱韬:民营银行作为深化金融改革的产物,必须走差异化发展道路,通过改革创新,形成比较优势,与现有商业银行互补发展、错位竞争。实体经济是金融发展的之本,更是民营银行生存的土壤,民营银行应当立足实体经济,坚守初心,坚持本源,聚焦小微企业,加快金融创



朱韬
上海华瑞银行行长

互联网银行借势金融科技 突破“资金+获客”两大瓶颈

访四川新网银行行长赵卫星

本报记者 张漫游 北京报道

随着民营银行牌照落地5年来,由于难以借助线下物理网点大规模发展业务,部分民营银行选择依靠金融科技率先尝试以互联网模式开展运营。

“金融科技带来的是银行产品、风控、运营的全方位变革,可以弥补物理网点和人力资源的严重不足,可以有效缓解信息不对称问题,

金融科技将是民营银行弯道超车引擎

《中国经营报》:目前有多家基于互联网模式运营的民营银行,这类民营银行给整个市场和行业带来哪些新的变化?

赵卫星:经过几年的试点探索,17家民营银行充分创新,为银行业注入了创新力量。以微众银行、网商银行、新网银行为代表的基于互联网模式运营的民营银行,借助金融科技手段,在降低融资门槛、提升融资效率,数字普惠金融及创新银行运营模式等方面发挥了积极作用,具体而言:

其一是有效降低融资门槛。以上三家银行积极运用移动互联网目标客户,同时通过微单元运营模式,帮助众多缺乏信用记录和抵押品的客户获得信贷支持,有效降低融资门槛,服务那些主流银行服务不到、服务不好的“长尾客群”,扩大普惠金融服务半径。如新网银行79%的客户分布在三四线及以下城市,其中,通过身份证OCR(身份证地址含有地址村、乡、屯)识别,能精确到农村的用户283万。通过在线纯信用、无抵押的信贷服务,新网银行助力农村脱贫,家庭农场主等群体快速获得生产生活资金,助力其上更美好的生活。

其二是创新风控手段实现提速降本。以上三家银行以数据化的风控体系替代传统银行人工处理,实现自动化、批量化、低成本

资金来源及拓客双重限制待解

《中国经营报》:与其他金融机构或非金融机构的合作已经成为民营银行发展中的常态,你怎样看待这种合作关系?如何开展合作?在合作中,民营银行需要哪些资源,又能给合作机构输出哪些资源?

赵卫星:我们认为,在这样的时代下,合作是一种常态,也是一种积极健康的发展模式。银行、金融科技公司,其他金融机构、场景平台机构,大家在合规的边界之下,各自发挥自身的长处与优势,在共赢中谋发展。

合作不仅可使民营银行在发挥自身核心竞争力优势同时,弥补资金不足、让民营银行可采取哪些办法留住人才?

朱韬:为进一步实现招工与用户体验等多个方面能让民营银行拓展产品和服务范围,提升对客户

截至到目前,新网银行已经与200多家金融机构达成了战略合作,与多家科技公司达成了深

为批发性开展小微企业和个人业务奠定基础,也可以助力民营银行达到优化银行收入结构,提高经营效率等目的。”近日,四川新网银行行长赵卫星在接受《中国经营报》记者专访时表示。

在赵卫星看来,尽管17家民营银行充分创新,为银行业注入了创新力量,但民营银行仍面临资金方面的限制以及多元化提高获客能力等现实难题。

金融科技将是民营银行弯道超车引擎

《中国经营报》:目前有多家基于互联网模式运营的民营银行,这类民营银行给整个市场和行业带来哪些新的变化?

赵卫星:经过几年的试点探索,17家民营银行充分创新,为银行业注入了创新力量。以微众银行、网商银行、新网银行为代表的基于互联网模式运营的民营银行,借助金融科技手段,在降低融资门槛、提升融资效率,数字普惠金融及创新银行运营模式等方面发挥了积极作用,具体而言:

其三是丰富了金融产品,拓宽融资渠道。有些民营银行针对不同类别客户的融资需求和现实困难,丰富信贷产品,改进信贷流程,帮助拓宽信贷渠道,有效缓解了小微企业因缺少抵押和经营数据而难以获得融资的问题。

其四是创新银行运营模式。以上三家银行都采用“没有存款,没有网点,没有现金柜台,全面在线化、数字化获客及展业”的模式,没有物理网点,前期固定资产投入轻;不需要大幅储,平台业务规模轻;没有过多的线下风控和防范需要,因此管理体系上较轻,总体呈现出轻量化运营的特点。与此同时,为了扩大服务半径,几家银行纷纷对外连接,将数字金融能力对外输出,进一步提升整体行业的数字化能力,提升金融普惠效率,为银行业发展开辟了崭新模式。

《中国经营报》:新时代背景下,基于互联网模式运营的民营银行在经营发展中有哪些困难和挑战?

赵卫星:以基于互联网模式运营

如资金来源限制重。“一行一店”模式使得吸收存能力弱,线上获取资金的重点头,一个账户客户,业务经营满一年,已累计算客户触点,通过对连接大量互网平台进行批量获客,内外兼修,走“平台合作+产品创新+科技驱动”的负债增长路径。但民



赵卫星
四川新网银行行长

《中国经营报》:近年来金融机构的发展离不开科技的注入,对于民营银行的发展而言,金融科技有哪些意义?

赵卫星:金融科技将是目前民营银行实现弯道超车的强大引擎动力,也是能够让银行站稳脚跟,实现差异化发展的核心推动力。金融科技带来的是银行产品、风控、运营的全方位变革,可以弥补物理网点和人力资源的严重不足,可以有效缓解信息不对称问题,为批发性开展小微企业和个人业务奠定基础,也可以助力民营银行达到优化银行收入结构,提高经营效率等目的。

当前各项技术在金融领域的运用愈加成熟,随着大数据、云计算、人工智能等技术的深入应用,数字化监管的日益成熟,以及各类公共数据的整合,我们认为金融科技已在合规的圈层之内发挥出更大的能量,也能助力金融风险更加精准,效率进一步提升,最终能够实现“人人都有云授信”这样的局面。

《中国经营报》:民营银行设立后,聚焦普惠金融领域的,确切地地理解小微企业和个人消费者的融资难题。多家民营银行在解决小微企业融资难题方面,有哪些创新和突破?在合作中,民营银行需要哪些资源,又能给合作机构输出哪些资源?

赵卫星:我们认为,在这样的时代下,合作是一种常态,也是一种积极健康的发展模式。银行、金融科技公司,其他金融机构、场景平台机构,大家在合规的边界之下,各自发挥自身的长处与优势,在共赢中谋发展。

赵卫星:以基于互联网模式运营

呼吁“因行施策”分类监管 探路差异化经营模式

访辽宁振兴银行行长陶志刚

本报记者 张漫游 北京报道

在民营银行发展的第5个年头,已经有17家民营银行批筹开业。近日,辽宁振兴银行行长陶志刚在接受《中国经营报》记者专访时坦言,民营银行发展的现阶段依然面临资本金实力弱、网点机构少、品牌影响力低、业务资质受限、缺少稳定的低成本负债来源、人才匮乏等问题。

近期,监管层再次发文表示,将继续按照“成熟一家、设立一家”的原则,有序推进民营银行常

弥补自身短板 谋求特色经营

《中国经营报》:民营银行在实现生存进进而求稳定发展的过程中,遇到过哪些问题?你认为有哪些解决之策?

陶志刚:自2014年民营银行开始试点以来,我国目前已有17家民营银行开业运营。经过近五年来的探索和实践,民营银行坚持差异化发展战略,坚持特色经营,与现有商业银行实现互补发展、错位竞争,在促进民营经济发展、践行普惠金融方面做了大量有益的尝试。

在客观上,民营银行进入市场,带来了“鲇鱼效应”,对提升银行体系的服务效率、助推银行业转型升级乃至进一步深化我国金融业改革,均具有重大的现实意义。

当然,民营银行在发展过程中遇到的问题不少,突出问题有资本金实力弱、网点机构少(监管层要求“一行一店”),品牌影响力低,业务资质受限、缺少稳定的低成本的负债来源、人才匮乏等。

寻求出路 呼吁远程开户试点

《中国经营报》:为了更好地服务实体经济,监管层大力支持民营银行的发展。目前,民营银行的业务亦主要定位于服务小微、个人,“三三”等普惠金融领域。民营银行如何切实缓解中小微企业等的融资难题?

陶志刚:民营银行设立后,聚焦普惠金融领域的,确切地地理解小微企业和个人消费者的融资难题。多家民营银行在解决小微企业融资难题方面,有哪些创新和突破?在合作中,民营银行需要哪些资源,又能给合作机构输出哪些资源?

赵卫星:我们认为,在这样的时代下,合作是一种常态,也是一种积极健康的发展模式。银行、金融科技公司,其他金融机构、场景平台机构,大家在合规的边界之下,各自发挥自身的长处与优势,在共赢中谋发展。

赵卫星:以基于互联网模式运营

化化发展,推动其明确市场定位,积极服务民营企业发展。在支持民营银行发展的同时,也需要配套政策的尽快落地。

陶志刚建议,针对民营银行痛点给予差异化的监管政策,实行“因行施策”的分类监管措施,出台支持民营银行互联网业务发展的配套政策,如推进包括民营银行在内的银行业金融机构远程开立全功能1类账户试点,为民营银行突破网点限制;民营银行进入同业拆借市场开展流动性管理并通过发行金融债获得资金来源提供便利等。



陶志刚
辽宁振兴银行行长

不良”。《中国经营报》:与其他较为成熟的传统银行相比,民营银行在发展过程中面临的主要金融风险是什么?

陶志刚:民营银行与其他较为成熟的银行处在相同市场环境,同样除了要经受经济周期和信贷周期的考验,承担信用风险、市场风险等系列风险之外,对于依托科技手段,以线上资产投放为主的部分民营银行而言,欺诈风险、科技风险也不可小觑。

另外,民营银行资本实力弱,受诸多限制,补充资本的渠道不畅,也会影响民营银行的抗风险能力。正因如此,大多数民营银行积极探索差异化经营模式,不追求规模扩张,而是通过在普惠金融模式中实现分散的资产投放,降低集中风险,实现稳健发展。

寻求出路 呼吁远程开户试点

《中国经营报》:为了更好地服务实体经济,监管层大力支持民营银行的发展。目前,民营银行的业务亦主要定位于服务小微、个人,“三三”等普惠金融领域。民营银行如何切实缓解中小微企业等的融资难题?

陶志刚:民营银行设立后,聚焦普惠金融领域的,确切地地理解小微企业和个人消费者的融资难题。多家民营银行在解决小微企业融资难题方面,有哪些创新和突破?在合作中,民营银行需要哪些资源,又能给合作机构输出哪些资源?

赵卫星:我们认为,在这样的时代下,合作是一种常态,也是一种积极健康的发展模式。银行、金融科技公司,其他金融机构、场景平台机构,大家在合规的边界之下,各自发挥自身的长处与优势,在共赢中谋发展。

赵卫星:以基于互联网模式运营