

# 受累理财产品 农商行中收下滑明显

本报记者 郭建杭 北京报道

手续费及佣金净收入作为银行的非息收入，一直被认为是银行竞争力的重要体现之一。在经济增速放缓、金融监管趋严、资本边际效应递减的背景下，中小农商行面临着资本约束不断增强、资产质量持续承压、存贷利差日益收窄等诸多挑战。因此，中小农商行纷纷加快转型，聚焦中间业务收入（以下简称“中收”）的提升，加大对这类业务的投入。然而，中小农商行2022年此类业务的

增长情况并不如意。

《中国经营报》记者梳理6家A股上市农商行公布的2022年业绩数据发现，大部分农商行的中收出现同比下滑。其中，张家港行（002839.SZ）最高下滑62%，江阴银行（002807.SZ）同比下滑32.87%，渝农商行（601077.SH）同比下滑29.8%，常熟银行（601128.SH）下滑20.91%，瑞丰银行（601528.SH）维持中收亏损。A股上市农商行中仅无锡银行（600908.SH）在中收业务方面实现增长。此外，港股上市的广州农商银行（1551.HK）在

中收业务方面小幅上升4.78%。

对于手续费及佣金净收入下滑导致的非息收入减少的原因，多家农商行给出的解释是“代理理财业务收入减少所致”。

实际上，2022年是银行理财业务全面净值化转型的第一年，中收业务普遍受到影响。值得注意的是，农商行在这块业务上“抗风险能力”更弱，会比其他类型银行面临更严峻的下滑境遇。因此，如何提高中收、使之成为营收增长的稳定驱动力，是农商行转型中绕不开的话题。

## 代理理财受冲击

江阴银行、常熟银行以及渝农商行的手续费及佣金净收入都出现了不同比例的下滑。

在传统存贷款业务息差收窄的趋势下，中收业务是农商行拓展经济效益的发展方向，但由于代理业务或理财服务项目单一，因此农商行中收业务受到市场波动的影响较大。

2022年农商行财报数据显示，张家港行的中收业务在过去几年出现波动。具体来看，2018年至2020年该项收入分别为3295万元、728.89万元及-978.19万元。2021年，张家港行中收业务表现较好，手续费及佣金净收入达到1.24亿元。然而，2022年手续费及佣金净收入为4667万元，同比减少62.43%。

张家港行副行长兼主管会计工作负责人陶怡对本报记者表示，“手续费及佣金净收入同比下滑的主要原因是2022年理财产品的中收创造方式相较于2021年发生了较大变化。2022年理财实现全面净值化转型，理财中收来自于净值型产品的管理费收入。而2021年尚处于转型期，尚余部分理财老产品，净值型理财和老产品管理费收取模式不同。其次，去年受疫情影响，客户普遍对未来的预期较悲观，在投资上更为谨

慎，因此对理财和基金的风险偏好度有所下行，规模略有回落。此外，由于去年四季度债券市场存在较大波动，市场上大部分银行开放式产品净值波动加剧，我行产品虽然相对平稳，但中收亦受部分影响。”

瑞丰银行的数据则显示，2022年瑞丰银行手续费及佣金净收入为-0.83亿元，亏损额较2021年的-1.33亿元有所收窄。

在过去五年间，瑞丰银行的手续费及佣金净收入持续亏损。Wind数据显示，2018年至2021年，瑞丰银行手续费及佣金净收入分别为-0.49亿元、-1.25亿元、-1.67亿元及-1.33亿元。

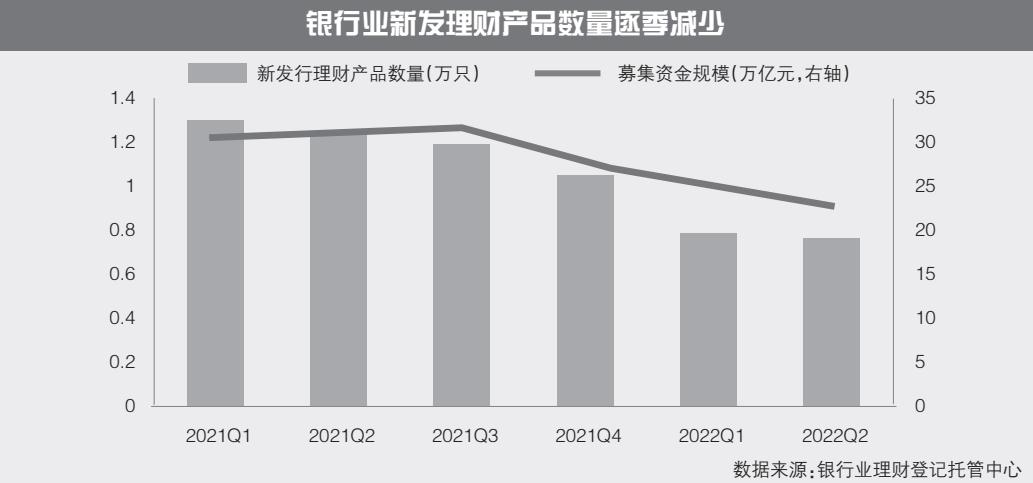
对此，瑞丰银行在2022年中旬回复投资者询问时表示，前几年该行（瑞丰银行）持续加大客户营销投入力度促进业务发展，加之近年来该行交易业务及财富业务的发展使得结算性支出规模加大，因此该行报告期内手续费及佣金支出增加、手续费及佣金净收入为负数。

此外，江阴银行、常熟银行以及渝农商行的手续费及佣金净收入也都出现了不同比例的下滑。

数据显示，江阴银行2022年实现手续费及佣金净收入为0.93亿元，同比下降32.87%；渝农商行2022年手续费及佣金净收入为19.13亿元，该业务在2020年为29.03亿元，2021年为27.24亿元。

常熟银行2022年手续费及佣金净收入为1.88亿元，同比下滑20.91%。常熟银行副行长兼财务总监尹宪柱对此表示，“一是净值化转型后理财手续费率有所下降，理财手续费收入减少2925.9万元；二是随着金融市场投资资产规模的提高，投资咨询费用增加约2800万元。预计2023年的手续费及佣金净收入将保持稳定。”

值得注意的是，无锡银行的手续费及佣金净收入在过去几年一直保持增长，2018年至2022年的收入分别为8582万元、1.12亿元、1.76亿元、1.83亿元以及2.27亿元。对于无锡银行的非息收入表现，此前有研究报告指出，“无锡银行非息收入在2019年以后有明显增长，主要是2019年后发力金融市场业务，投资净收益有显著增长，带动非息收入占比提升，金融市场业务成为贡献非息收入的‘主力军’。”



## 加大同业合作力度

瑞丰银行方面表示，未来该行将坚持在中间业务上做“加法”，在做深存量中收业务的基础上进一步拓展中收渠道，加大同业合作与产品创新力度，致力于打造多元利润中心。

博通分析首席分析师王蓬博告诉记者，“2022年受到资本市场波动影响，而农商行代销理财业务有提成机制，因此导致了农商行手续费及佣金净收入的减少。”对于这一情况未来是否还会持续出现等问题，王蓬博认为，农商行手续费及佣金净收入的减少主要受宏观经济和资本市场的变化影响，2023年这一情形将会有一定程度的缓解，但预计很难恢复到2021年的水平。

值得注意的是，2021年前后，多家农商行宣布加大财富管理业务投入，但目前来看还面临着诸多挑战。

区域性银行是否适合投入很大精力发展理财业务？对此，王蓬博认为，“虽然区域性银行在财富管理业务上面临全国性银行的挑战，但农商行毋庸置疑要参与财富管理业务，补全金融服务的产品供给。”王蓬博表示，如果从银行等传统

金融机构作为理财产品代销通道的角度来看，农商行和大型银行都面临着相同的风险。但如果从收益方面来讲，大型商业银行更具有良好的用户黏性。同时王蓬博指出，农商行在财富管理业务上可以采用更具有差异化的定位，重点是要挖掘自身客群的需求。

记者了解到，对于未来中收业务的发展方向，多家农商行都选择将加大同业合作和产品创新力度。

瑞丰银行方面表示，未来该行将坚持在中间业务上做“加法”，在做深存量中收业务的基础上进一步拓展中收渠道，加大同业合作与产品创新力度，致力于打造多元利润中心。

张家港行董事会秘书戚飞燕表示，未来本行将不断做大代理业务和理财客群，多渠道拓宽中间业务收入来源。一是开展零售交叉营销。持续提升零售客群、

丰富理财产品、做大理财客群，从以前的传统存款思维向财富管理投资顾问方向转变，从单一产品模式转向产品组合方式。二是改进营销策略，实施客户分类分层的精细化管理。对高净值客户，通过加强投资者关系管理，提供个性化服务，试点开展券商、信托、私募资管产品的代销，为高净值客户提供一对一的服务；对长尾客户，通过开展普惠型财富业务，不断丰富财富业务产品线，实现对基础客群的提升。三是加强渠道合作。加强与头部公司的合作力度，适当增加优质基金公司和基金产品的准入，打造我行“基金超市”；加强与品牌黄金、保险公司等的合作力度，推进代销业务。此外，下阶段还将加大对优质制造业企业、民营企业、上市公司在资本市场业务上的拓展，进一步加强与各银行及非银机构的合作，提升投行业务承销等手续费收入。

# 保险业数字化持续加码 代理人队伍“瘦身”

本报记者 杨菲 何莎莎 北京报道

在数字化转型背景之下，保险行业正在以数字技术创新为核心驱动力，构建新生态。

年报数据显示，截至去年年底，A股五大上市险企保险营销员共有164.8万人，较2021年再减少约87.2

万人，同比下降34.6%。

个险渠道人力缩减的背后，反映出险企近年来紧抓数字化提升代理人团队质态，提升产能，留住绩优人力。在保险代理人队伍逐渐“瘦身”，并朝着职业化、专业化、精英化方向发展的过程中，数字化赋能发挥着重要作用。

## 赋能代理人获客和转化能力

险企在积极探索代理人的转型过程中，由追求“量”到关注“质”，招募、培育、留住高质量营销人员。数字化正进一步帮助保险代理人提升其自身获客和转化的能力。

具体来看，数字化已经助力代理人不断优化其营销展业的能力。去年，中国人寿运用AI技术构建“数字员工”，人机协同取得突破，创建“智慧顾问”“智能核保”“智能客服”等各类智能机器人，自助应答服务每日超20万次。持续拓展大数据服务，大数据赋能场景较2021年同期增加近94%，不断丰富保险特色的智能化应用场景。通过“国寿易学堂”、智能培训系统等数字化平台加强线上培训及风险合规教育。2022年，其数字化销售能力进一步加强，互联网保险业务快速增长，监管口径下总保费达628.96亿元，同比增

长88.3%。

同样，平安人寿推出了“智能拜访助手”“AI跟拍短视频制作工具”等工具，构建高效的数字化营销模式，支持代理人队伍线上展业。“智能拜访助手”打造AI线上会客厅功能，提供VR会客、销售智能辅助、面访总结等核心功能，可容纳300人同时在线互动，支持举办线上大型产说会和创说会。2022年，依托“智能拜访助手”工具，代理人队伍累计举办近10万场线上产说会、创说会，月均会客时长超17万小时，辅助出单超6万件。

对于险企利用AI手段为代理人赋能的方式，刘大勇表示：“代理人平时可能无法面面俱到地与每个客户沟通，如果采用数字化的方式，比如代理人经常拍一些视频，客户会觉得这个代理人还一直在他身边。

据了解，招商信诺人寿也利用用户画像、动态标签、智能打分和自定义产品计划，辅助员工快速定位高意向客户，并按需定制保障方

案。应用数据构建模型，做到精确识别客户意向，并且能够快速制定保障方案。

《中国保险代理人洞察报告》指出，一方面，客户可通过手机或电脑迅速实现交易，摆脱了产品选择和购买的时空约束；另一方面，互联网模式可以通过更低成本的服务更有效率地触达、传播和改变更多人对自身风险的认知和对保险保障的需求。

当前险企不断加强数字化能力，正顺应此前中国银保监会发布的《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》，要求保险机构大力推进业务经营管理数字化转型，积极发展产业数字金融，打造数字化金融服务平台，推进个人金融服务数字化转型，建设数字化运营服务体系，构建安全高效、合作共赢的金融服务生态。

刘大勇进一步指出，这里面也存在一定的挑战。代理人在产出视频的过程中，并不是利用技术手段随意拍出的一支视频就能产生很高的热度，就可以传递代理人想要传递的信号，还涉及到它的定位、拍摄技巧、后期处理以及如何运营能达到目的。但从运营的结果来看，新的技术手段的确可以提高获客及转化效率。所以整个行业都在按这个方向去转型。

但与此同时，一位保险代理人指出，对于团队成员来说，要学会使用数字化工具，比如专业性的信息变更、信息维护、理赔操作。这些技术方面代理人必须得会操作，不然都不敢去见客户。这对于年龄偏大的代理人来说是一个挑战。

例如，水滴公司启用的数字员工“帮帮”就是利用ChatGPT技术，帮助

上一是靠专业性，二是数字化。根据‘邓巴数’理论，一个人能够保持联系的圈子上限，大约是150人，这在代理人获客方面也同样适用。在这种情况下，代理人想要批量获客，一定是通过数字化手段去运作，按传统的销售方式是经营不过来的。”

上接 B5

未来，面临银行、券商、第三方、直销等各类机构的销售比拼，如何强化自身竞争力？

惠誉评级基金和资产管理机构评级董事黄莉表示，直销的优势是费用比较低，不需要支付第三方代理费；而代销则能为投资者提供更多可选择的基金，而不是局限于某个基金公司的基金。

徐雯超认为，银行代销基金的优势是拥有广泛的渠道网络，通过网点柜台、网络、电话等可直接接触大量客户；同时，传统银行客户因多年积累的使用习惯，对通过银行渠道购入的产品信赖度往往较高，操作也比较熟悉，传统银行业务积累了大量客户数据、客户信息，银行可进行深入挖掘，匹配不同客户的风险偏好来推介产品。

《2023公募基金高质量发展趋势及战略洞察》认为，银行未来或将从提升客户服务水平、扩展线上服务、提升产品丰富度三方面提升自身竞争力，应对来自市场中其他机构的冲击。第三方渠道机构需持续加强高质量的服务、陪伴和深度的投教活动，把握既有优势建立竞争壁垒。未来券商渠道或可通过扩大代销基金的范围、丰富其产品线、打造券商特色的基金投顾业务来应对竞争。

李一帆认为，银行可以从三方面发力：一是抓住资管行业全面净值化的新机遇，立足银行经营

特色，回归服务客户的本源，不断提升线上线下服务水平，打造具有银行特色的多元化基金销售服务模式，提升代销基金产品的同业竞争力，帮助客户进行合理的资产配置和产品选择；二是高度重视代销基金业务的风险管理，不断完善内部治理、制度设计以及相关业务流程，优化代销基金的考核激励机制，保障各环节依法合规；三是从多渠道加大宣传力度，引导投资者树立长期投资、净值投资的理性投资观念，进一步提高风险防范意识。

普益标准方面认为，未来，代销基金市场拼的将会是产品和服务的特色与差异化、流量获取的玩法和技术的应用。“银行方面未来费率会继续降低，并且鼓励用户长期持有，银行不以申赎费率盈利，而更多的是赚取基金公司的管理费用收入，同时基金公司与银行将增加内容方面的营销合作；券商方面，应持续发挥券商财富管理的核心优势，深化研究专业与财富顾问的服务能力，不断技术革新、扩宽服务半径；第三方机构方面，其在客户基数、销售便捷性、数字化运营和服务上具备领先优势，但投资者偏年轻化，理财知识薄弱，投教将是其发展过程中一直存在且需要解决的难题，‘卖方思维’向‘买方投顾’模式的转变也是其发展过程中的重中之重。”