

# 民营银行十年考 下一步路在何方？

本报记者 张漫游 北京报道

自2014年民营银行启动试点工作以来,已历经十年时间,如今再次来到了发展的十字路口。

目前,全国已成立的19家民营银行,从资产规模、盈利规模、资产

## 业绩分化加剧

18家发布业绩的民营银行的资产规模差异较大。

日前,18家民营银行陆续公布了2023年业绩。从2023年经营情况看,18家民营银行中,在营业收入方面,有4家银行同比增幅超50%,有2家银行同比下降;在净利润方面,有5家银行同比增幅超40%,另有4家银行同比下降。

关于2023年民营银行盈利缩水的原因,业内人士认为,其中一个原因是民营银行增加了贷款损失准备金的计提金额,提升了拨备覆盖率指标,进而压缩了盈利规模。

此外,截至2023年年末,上述18家发布业绩的民营银行的资产规模差异较大。其中,微众银行、网商银行的资产规模分别超过了5000万元和4000万元,且营业收入规模在百万元以上;紧随其后,苏商银行、众邦银行、新网银行3家民营银行的资产规模刚刚迈入千万元级别;金城银行、中关村银行、富民银行、三湘银行、蓝海银行、亿联银行6家民营银行的资产规模在1000万元至500万元之间;其余7家民营银行的资产规模不足500万元。

民营银行形成分化的原因有很多,包括股东带来的先天基因差异、科技赋能程度不同带来的后天竞争差异、进入市场时间不同抢占红利的差异等。

《中国经营报》记者在采访中了解到,民营银行还面临一些经营方面的现实压力。一方面是资产端的“资产荒”,另一方面是负债端的结构优化。

在资产端,某民营银行从业人员坦言,2024年民营银行并不容

质量等多方面形成了分化。

在采访中,业内人士坦言,民营银行一方面遭遇数字化冲击,另一方面,与传统银行相比,新兴的民营银行在客户基础、品牌知名度、资金价格等多方面面临挑战。其中,触

达成本高、风险成本高、运营成本高是民营银行面临的三大挑战。

展望未来,科技赋能被认为是民营银行的必经之路。其中,提升普惠金融实力和强化风险防控能力是科技赋能的两大方向。

|       | 资产总额/亿元 | 营业收入/亿元 | 同比增幅/% | 净利润/亿元 | 同比增幅/% |
|-------|---------|---------|--------|--------|--------|
| 微众银行  | 5855.79 | 393.61  | 11.30  | 108.15 | 21.00  |
| 网商银行  | 4521.30 | 187.43  | 19.49  | 42.03  | 18.80  |
| 苏商银行  | 1166.49 | 45.01   | 10.72  | 10.51  | 4.56   |
| 众邦银行  | 1144.84 | 19.32   | 23.35  | 4.05   | 18.14  |
| 新网银行  | 1029.34 | 54.89   | 50.60  | 10.10  | 48.48  |
| 金城银行  | 734.67  | 33.99   | 11.00  | 3.82   | -12.60 |
| 中关村银行 | 727.09  | 18.43   | 24.49  | 3.10   | -30.05 |
| 富民银行  | 604.18  | 20.26   | 2.86   | 4.09   | 22.77  |
| 三湘银行  | 589.32  | 37.71   | 8.05   | 3.29   | -6.63  |
| 蓝海银行  | 527.68  | 23.97   | 17.59  | 7.96   | 30.86  |
| 亿联银行  | 517.75  | 10.65   | -2.00  | 1.40   | 46.00  |
| 华瑞银行  | 492.71  | 14.63   | 50.76  | 0.53   | 115.65 |
| 民商银行  | 432.97  | 11.08   | 18.77  | 5.05   | 24.01  |
| 客商银行  | 393.82  | 7.58    | 50.83  | 2.33   | 36.71  |
| 锡商银行  | 369.71  | 16.17   | 50.84  | 3.87   | 45.02  |
| 华通银行  | 333.74  | 7.24    | 29.75  | 0.74   | 97.72  |
| 振兴银行  | 295.77  | 7.45    | -10.92 | 1.07   | 3.34   |
| 新安银行  | 192.91  | 3.26    | 0.47   | 0.44   | -71.76 |

数据来源:各家民营银行业绩报

易。“一方面企业融资需求不强;另一方面,随着大中型银行、城商行不断深入普惠金融市场,加剧了民营银行的竞争压力。这些银行的资金成本比民营银行低很多,我们在价格方面几乎不具备竞争力。”

某民营银行管理层人士告诉记者,这种资产端的压力主要体现在消费金融领域。

根据民营银行的发展定位,服务个人消费者是其重点之一。然而,上述民营银行管理层人士坦言,该行目前消费贷利率最低只能给到7%,而一些大中型银行消费贷利率最低甚至可低至3%。

在负债端,民营银行面临的压力正是整个银行业面临的压力——利率下行。在中国人民银行的引导下,市场利率下行,2023年国内存款利率已经历三轮下调,形成国有银行“领

衔”、股份制银行迅速跟进、地方银行

陆续下调的存款降息节奏。

民营银行也在积极应对。华瑞银行方面表示,该行主动优化调整负债结构,不断完善利率定价机制和银行账簿利率风险管理体系,通过对客利率定价管理、内部资金转移定价、限额管理等一系列管控措施,持续增强负债成本管控的能力。

上述民营银行管理层人士介绍称,面对当前压力,民营银行需要降运营成本,增加利润。

苏商银行方面表示,面对银行净息差收缩形势,民营银行首先要继续让利于客户,更要在资产负债管理、绩效管理、成本管理、研发管理等方面加强精细化管理能力,深挖内部资源潜力,保持组织架构灵活性,简化流程,优化考核,不断提升应对市场环境快速变化的决策效率和发展能力。

# 布局“五篇大文章” 银行“同台竞技”谋差异化

## 银行落实“五篇大文章”

在国有大行2023年年报中,金融“五篇大文章”在2024年的展望中都留下了浓厚的笔墨。

工商银行(601398.SH)在展望2024年发展中明确表示,该行将围绕服务中国式现代化,扎实做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”,加大对国家重大战略、重点领域和薄弱环节的服务力度,做专制造业等主责主业,促进新质生产力发展,布局未来打造工行特色金融基础设施。

建设银行(601939.SH)2024年的首要重点推进工作则是继续助力实体经济发展,全力服务国家战略。联动做好“五篇大文章”,培育科技金融优势,深化绿色金融服务,拓展普惠金融深度,塑造养老

## 寻求细分领域差异化发展

为了把科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”做实做细,提高金融服务实体经济质量和水平,监管在《指导意见》中明确了金融机构的职能定位:政策性银行有效发挥开发性、政策性金融功能;全国性商业银行充分发挥主力军作用;中小银行立足当地开展特色化经营。

对于政策性银行来说,开发性、政策性金融要把守职能定位与做好“五篇大文章”相结合,重点做商业性金融干不了、干不好的业务。发挥中长期投融资优势,探索政策性金融工具服务模式,立足自身定位为科技、绿色、农业、养老等领域基础设施建设提供资金支持。立足职能定位,

金融品牌,提升数字金融能力。

农业银行(601288.SH)方面认为,2024年国内外宏观形势和政策变化既给银行业带来较多机遇,也对转型发展提出更高要求。中央金融工作会议指出金融要为经济社会发展提供高质量服务,强调做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”,这将为商业银行业务拓展和结构优化带来新的机遇。该行2024年的重点工作有两个方面:服务“三农”和扎实做好“五篇大文章”。

中国银行(601988.SH)方面表示,2024年的首要重点工作是围绕做好“五篇大文章”,优化金融供给,提升服务质效。以落实国家战略为出发点,加快科技领域客户拓

积极践行普惠金融。支持政策性粮棉油收储、全产业链升级和优质企业发展,促进稳产增收,助力维护国家粮食安全。

对于全国性商业银行来说,大型商业银行要做优做强,走内涵式发展道路,增强金融科技核心竞争力,发挥网络渠道、业务功能协同等优势,提升“五篇大文章”综合金融服务能力。有力落实国家战略,助力高水平科技自立自强和科技强国建设。深化普惠金融专业化机制建设,做好小微企业、乡村振兴相关金融服务。全国性股份制商业银行要坚持差异化市场定位,围绕“五篇大文章”探索创新,努力形成具有比较优势的业务模式。

对于中小银行来说,城商行和

## 普惠金融是下一步发展方向

民营银行要坚持普惠定位不动摇,做银行业市场的“补位者”,实现与大行差异化发展。

站在新的起点,民营银行应如何发力?

在采访中,业内人士普遍认为要从服务实体经济入手。具体来看,民营银行的主赛道依然是普惠金融。

近日,国家金融监督管理总局发布的《关于银行业保险业做好金融“五篇大文章”的指导意见》中也提到,“城商行和民营银行要发挥服务城乡居民、服务中小企业、服务地方经济的生力军作用”“突出人缘、亲缘优势,探索构建有效的小微企业服务模式”“农村中小银行要强化支农支小使命担当,深耕当地特色产业,主动适应市场变化,支持农业产业链发展,加大乡村振兴等领域融资支持”。

苏商银行方面表示,民营银行要坚持普惠定位不动摇,寻求市场缝隙机会,聚焦普惠业务领域,做银行业市场的“补位者”,实现与大行差异化发展。

从民营银行的经营情况看,普惠金融是其成长发展的动力之一。截至2023年年末,微众银行普惠小微贷款余额同比增长28.73%,占各项贷款比重超45%,普惠型小微贷款当年发放利率比上年下降0.03个百分点。截至

## 提升风控能力科技含量

“民营银行将普惠小微作为重点客群,这类客群的风险管理难度较大。”

随着移动互联网、大数据、人工智能、区块链和5G技术等深入经济社会发展的方方面面,金融科技深刻影响金融业的发展模式。招联首席研究员董希淼认为,民营银行应高度重视并不断挖掘科技潜力。

在科技赋能方面,具有互联网基因的微众银行、网商银行已经走在民营银行前列。

作为一家数字原生银行,微众银行历年IT投入占营收比重超过9%。在此基础上,微众银行在核心技术攻关方面不懈努力,截至2023年年末,已累计提交专利申请3778件,在人工智能、区块链等多个领域持续探索,加快核心技术攻关。

网商银行2023年年报显示,

2023年年末,“微业贷”客户中民营企业占比近100%,年营收在1000万元以内的客户比例超70%。截至2023年年末,“微业贷”的批发零售业、制造业、建筑业贷款余额占比超75%;企业征信白户占比超50%;信用贷款余额占比超90%。

网商银行发布2023年年报显示,该行累计服务小微客户数超5300万,信贷客户的户均余额为7.2万元,六成以上的单笔贷款利息在100元以下。

对于普惠金融的挖掘是民营银行的普遍共识,而科技是重要的突围途径。

引入三六零安全科技股份有限公司作为第一大股东后,金城银行数字化发展提速。2021年6

月份,该行拥有了自主研发的数字信贷产品“金企贷”。在两年多的时间里,金城银行从零开始快速触达了超过200万家真实实的小微企业,截至2023年12月初,该行累计向小微企业发放贷款超过2000亿元。

2023年,华瑞银行实现营业收入达14.63亿元,同比增长50.76%。在业绩增长的背后,是该行坚定“聚焦普惠金融,建设独具特色的数字化智慧银行”

该行已经在小微经营认知、产业链认知、理财客户挖掘等场景中探索AI大模型应用。作为一家科技银行,网商银行持续加大信息技术投入与金融科技人才引进,全年科技投入占比36%,科技人才占比提升至64%。

谈及民营银行下一步数字化赋能的方向,提升风控能力被认为是重点领域之一。

为进一步提升风险防控能力,中关村银行也着力加强数字化风控能力建设,打造吞吐高、运算快、扩展强的集中统一风险防控平台。据了解,该平台利用图计算、流式特征计算和机器学习算法等数字化风控技术提升风险识别、风险监控和风险决策能力,通过对模型开

的战略目标,通过持续提升数字获客、数字风控、数据驱动和系统科技等四个核心能力,推动普惠金融高质量发展,服务具有“向小、向下、向分散”特点的普惠客群。

众邦银行董事长程峰曾指出,数智化能力建设是众邦银行打造商业可持续的普惠金融发展模式的核心支撑。近两年,众邦银行全面应用数字化云展业,不断升级“云网点、云开户、云尽调”。以云网点为例,该行为小微企业开户成本从原来的400—500元降低到了10元,开户时间从原来的6—7个小时降低到20—30分钟,降低了触达成本,提升了展业效率。

北京中关村银行则是确定了科技金融和场景智慧金融两大发展路径,通过以认股权贷款为核心的科技金融特色产品矩阵及创新创业生态服务体系为广大科创、民营、小微企业提供定制化的金融服务。成立近7年以来,该行累计为2000多家科技企业提供了综合金融服务。根据近日发布的《中国独角兽企业发展报告(2024年)》,位于北京的独角兽企业有114家,其中中关村银行已经服务的客户数达到30家,占比超过26%。

发、验证、部署、评价、退出全流程管理,全面提升风险管理水平,借助低代码设计及自动化测试工具提升规则配置、模型开发与系统集成效率。

“民营银行将普惠小微作为重点客群,这类客群的风险管理难度较大。”上述某民营银行管理层人士告诉记者。

记者从苏商银行了解到,在数据风控方面,该行持续开展“小微风控卡脖子攻关工程”,自主研发“天衡”小微风险矩阵、“透镜”智能风控引擎、“两仪”算法平台、“秋毫”风险预警等领先应用,为数字普惠金融服务开展提供有力技术支撑,使得600名员工能够高效服务超6600万客户。

本报记者 杨井鑫 北京报道

5月9日,国家金融监督管理总局发布了《关于银行业保险业做好金融“五篇大文章”的指导意见》(以下简称“《指导意见》”)。从主要目标、优化金融产品和服务、发挥银行保险机构职能优势、完善银行保险机构组织管理体系、做好监管支持五个方面对做好金融“五篇大文章”进行了全面部署。

其中,监管明确要求金融机构加强内部管理机制建设,将“五篇大文章”纳入战略规划和年度重点任务。同时,对不同类型银行的职能定位予以明确,并在风险方面要求银行金融机构严格按照商业可持续原则开展业务,避免一哄而上和过度授信。

据《中国经营报》记者了解,对于落实金融“五篇大文章”,多数银行已经部署相关重点工作,并落实到了地方分支机构。不同银行根据自身不同的资源禀赋,将业务触角延伸到了“五篇大文章”中的细分领域,通过金融服务的差异化形成竞争优势。

和一系列工作机制。在工作统筹推进过程中,由行党委制定服务“五篇大文章”指导意见,各专业委员会出台专项行动方案和配套制度,并搭建起“1+N+X”政策执行和保障体系。

“做好金融‘五篇大文章’是国有银行业务发展方向。总行会有相关的要求和约束激励机制,分行层面也有相应的规划。”一家国有大行分行人士表示,所谓的金融高质量发展就是为了更好服务实体经济,这需要银行支持的方向上更明确、更聚焦。

记者了解到,农业银行近期在行内组织党的金融工作理论学习,以此指导实际工作方向。农业银行上海分行党委围绕高质量服务

台竞技”,同业之间的竞争不可避免。“要形成业务上的优势,银行就必须专注在细分领域上,这样更有利于形成差异化优势。”

“科技金融是一个很大的概念。从上市银行年报数据看,银行都在加大科技领域的信贷投入,但是每一家银行可能聚焦的科技细分领域是不一样的。有的银行擅长支持稍早期、小规模的项目,有的银行则只介入成熟科技产业化项目。不同银行专注的科技行业也不一样,芯片、自动化、能源等科技项目很多,银行对科技领域的选择很关键。”上述股份制银行公司部人士称,相比国大行来说,中小银行的业务应该更聚焦。

记者了解到,在银行纷纷加大绿色金融信贷投放时,部分银行业务的拓展相对更有策略。在光大银行的绿色金融工作方案中,该行选择了四大绿色产业方向作为银行重点支持对象,包括支持新型能源体系建设、支持工业绿色化转型、支持绿色交通优化升级和支持绿色基础设施建设。中信银行(601998.SH)在普惠小微企业的服务中更侧重供应链模式,通过细分领域中核心企业的上下游来实现对小微企业的触达。

“金融供给也应该分层,不能一哄而上。银行只有找准自身的定位和业务发力点,形成差异化,才能在同业竞争中更有优势。”上述股份制银行公司部人士称。