

# 民营银行盈利承压 资产负债管理亟须精细化

本报记者 郝亚娟 张漫游  
上海 北京报道

4月末,多家民营银行披露了同业存单发行计划,其2024年业绩情况可见一斑。

**行业整体承压:盈利缩水+资产质量承压** 民营银行的净息差水平不断被压缩,由于其业务主要依赖于利息收入,盈利压力较大。

截至4月24日,有9家民营银行通过官网或同业存单发行计划披露了2024年的经营情况,业绩呈现明显分化态势。9家银行披露了净利润情况,其中北京中关村银行和威海蓝海银行2家银行净利润为负,江苏苏商银行、武汉众邦银行、重庆富民银行、上海华瑞银行、温州民商银行、无锡锡商银行、福建华通银行7家银行净利润增速为正;8家银行披露了营业收入情况,其中重庆富民银行、上海华瑞银行、福建华通银行和江苏苏商银行4家银行实现正增长,北京中关村银行、威海蓝海银行、温州民商银行、无锡锡商银行4家则出现负增长。

记者对比了民营银行2023年的经营情况,彼时,19家民营银行中有18家公布了业绩报,其中,仅2家营业收入出现负增长,4家银行净利润增速为负。

国家金融监督管理总局数据显示,2024年民营银行整体实现

《中国经营报》记者从民营银行披露的相关数据来看,多家银行的营业收入下滑,盈利仍面临压力。

从行业整体来看,国家金融监督管理总局数据显示,2024年

民营银行整体净利润同比下降7.84%,降幅较大,净息差持续收窄,不良贷款率的上升幅度高于其他类型银行,行业经营压力显著加大。

值得关注的是,民营银行股

东结构正悄然发生变化,2024年已有两家民营银行成功引入国企股东。未来民营银行如何在差异化竞争中找准定位?其未来发展路径又将呈现怎样的新趋势?这些问题正引发业界广泛关注。

理和内部控制方面存在一定短板,难以有效地识别、评估和管理风险。从外部来看,我国经济面临一定挑战,民营银行的传统客群还款能力下降,信用风险有所增长;市场利率持续下行,同业竞争加剧,民营银行的净息差水平不断被压缩,由于其业务主要依赖于利息收入,盈利压力较大。

北京财富管理行业协会特约研究员、内蒙古大学外硕导杨海平认为,民营银行的发展历史并不长,作为市场中的后来者,在存款市场上的地位决定了其存款付息成本压降相对困难,同时由于宏观调控政策和竞争趋于激烈,资产端收益率承受显著的压力,这是民营银行发展面临的核心矛盾,由此造成民营银行面临相对更大的净息差收窄压力。而且民营银行总体上规模不大,新业务牌照受限,其非息收入并不能有效缓冲净息差收窄带来的营收压力。

关于民营银行不良率有所上升

的原因,杨海平分析:“从自身看,前一阶段民营银行业务快速发展,全面风险管理体系建设、风险防控能力提升稍显滞后。从外部看,经济发展承压态势延续,民营银行信贷资产(主要包括消费信贷、小微企业贷款)质量受到影响。”

值得注意的是,资本补充也制约了民营银行的发展。上海交通大学上海高级金融学院兼职教授、上海交通大学中国金融研究院(高金智库)副院长刘晓春指出,一方面,民营银行从股东侧获得增资相对困难,受限于单一股东持股比例要求,加上股东准入门槛较高,民营资本目前发展也比较困难;另一方面,二级资本债、永续债等外源融资渠道亦未打通。

刘晓春建议适当调整民营银行资本补充政策,在坚持高标准股东资质前提下,适当放宽新股东准入资格和持股比例限制,并允许更多符合条件的民营银行通过永续债、二级资本债等工具补充资本。

部分民营银行2024年经营情况 (单位:亿元)

	◆ 资产规模 ◆		◆ 净利润 ◆		◆ 营业收入 ◆		◆ 不良贷款率 ◆	
	2024年	2023年	2024年	2023年	2024年	2023年	2024年	2023年
江苏苏商银行	1372	1166.49	11.59	10.55	50.01	45.65	1.18%	1.17%
武汉众邦银行	1235	1144.94	5.11	4.05	/	19.33	1.5%	1.73%
北京中关村银行	749.39	727.09	2.75	3.1	18.18	18.43	1.56%	1.57%
重庆富民银行	622.99	604.18	4.21	4.09	20.96	20.26	1.43%	1.43%
上海华瑞银行	571.78	492.71	2.21	0.53	20.67	14.63	1.65%	1.66%
威海蓝海银行	555.43	527.68	4.15	7.96	14.52	23.97	1.3%	1.32%
温州民商银行	487.99	432.97	2.86	5.05	10.97	11.08	1.43%	0.89%
无锡锡商银行	403.38	369.71	4.02	3.87	12.13	16.17	1.25%	0.68%
福建华通银行	366.92	333.74	0.78	0.74	7.5	7.24	1.21%	0.91%

数据来源:银行同业存单发行计划

## 高息吸储模式失灵:倒逼资产负债重构

由于宏观经济、货币政策及竞争态势的变化,民营银行高收益资产与高付息成本负债的匹配已经难于持续。

在存款利率普降背景下,民营银行过去依赖的“高息+线上”吸储模式逐渐失灵,这可能倒逼其必须重构资产负债管理框架。

上海金融与发展实验室首席专家、主任曾刚告诉记者,在存款利率普降的大背景下,民营银行以“高息+线上”为核心的吸储模式面临一定挑战,确实迫使其必须重构资产负债管理(ALM)框架。一方面,高息策略面临利差收窄和监管政策的双重压力,吸储能力和盈利能力双下滑;另一方面,线上渠道红利逐步消退,客户黏性不足,容易形成存款“搬家”现象。这要求民营银行在ALM层面转向更精细化和多元化的策略,如优化资产端结构,提高中间业务比重,强化流动性管理。

曾刚认为,未来,在客户获取和产品创新方面,民营银行或将侧重打造特色金融服务,深耕细分市场。比如,通过大数据和智能化风控提升小微企业贷款和供应链金融的服务效率;加强个人理财、财富管理的产品创新,提供差异化解决方案,增加客户黏性。此外,可尝试打造开放银行生态,与更多第三方平台合作,拓展获客渠道。总之,转型重在提升服务能力、精细运营和技术驱动,以应对利率环境和竞争格局的变化。

针对目前银行业面临的净息差压力问题,华瑞银行方面告诉记者,在资产业务方面,银行应持续优化资产结构,稳定高收益资产占比,保持信贷业务平稳健康发展,在确保资本充足率符合监管要求的前提下,适度保持资产规模的增长。在负债方面,应持续夯实负债基础,降低负债成本,通过提升支付结算能力,吸引低成本的结算性存款。通过优化存款定价策略,优化负债久期,压降负债成本,保持净息差稳定。

邵科建议,民营银行将进一步强化能力建设、加快产品创新。第一,坚持细分市场与差异化定位,根据银行自身特点更加聚焦特定的客户群体,深入挖掘金融需求打

造个性化、专业化的金融产品体系,塑造市场竞争优势。第二,强化场景服务和金融科技运用,利用大数据、人工智能等金融科技手段强化线上服务能力,有针对性地深度融合目标消费场景和产业场景,提升客户的批量、精准获取能力,增强风险防控能力。第三,拓展合作渠道和业务发展空间,有针对性地加强与互联网平台、政府部门、行业协会、同业等合作,拓展客户资源与业务空间,提升多元化服务能力。

此外,民营银行股东结构正悄然变化,国有资本逐步渗透。2024年,已有2家民营银行迎来国企股东。

邵科认为,引入国企股东将提升民营银行的经营能力:第一,国资入股可以增强民营银行的资本实力,进一步提升业务规模、抗风险能力、品牌认可度、市场竞争力;第二,国资入股或将进一步优化民营银行的战略定位,更加聚焦国资所深耕的领域,比如本地涉政业务、产业链业务等;第三,国资入股或将影响民营企业的风险偏好,更加注重风险管理,更加坚持稳健经营。

杨海平告诉记者:“一般而言,民营银行引入国资性质的股东,能够优化其治理结构,提升战略的稳定性,提升其在市场上的影响力和认可程度,并可以加快与当地主导产业的融合发展,形成战略协同效应。但在个别案例中,的确也出现过因为不同性质股东之间的利益冲突而导致的战略导向、风险偏好模糊的情形。关键在于引入国资股东之前,要就公司治理结构的主要方面以及未来发展战略等达成一致,并通过在入股协议中约定修改公司章程等方式确保落地落实。”

“目前普惠金融市场已经处于饱和状态,进入存量时代,如果民营银行扩大客户量,就意味着扩大风险,未来民营银行需要调整业务发展步伐,摒弃规模情结、速度情结,同时,风控模式也需要灵活调整。”刘晓春说。

# 贵州7家村镇银行易主 区域金融格局重塑

## 贵州农信系统接手7家村镇银行

本报记者 郭建杭  
北京报道

近日,国家金融监督管理总局贵州监管局发布多份批复显示,贵州仁怀茅台农村商业银行股份有限公司(以下简称“茅台农商银行”)获批转让所持有的7家村镇银行的全部股权,受让方全部为贵州当地农信机构,转让完成后,茅台农商银行不再是7家村镇银行的主发起行。

《中国经营报》记者了解到,有多个省份的农信机构参与本地村镇银行改革中,本地农信机构持股或合并同区域的村镇银行案例高频出现。业内人士指出,农信机构在促进村镇银行化险方面有诸多优势,例如熟悉本区域客户群体、产业情况等,由本地农信机构持股村镇银行有利于整合区域金融资源,从根本上增强村镇银行抗风险能力。

4月17日,国家金融监督管理总局贵州监管局官网显示,茅台农商银行转让旗下6家村镇银行股份已获贵州监管局批复同意,此次转让涉及德江长征村镇银行、沿河长征村镇银行、江口长征村镇银行、玉屏长征村镇银行、思南长征村镇银行和石阡长征村镇银行。此前,3月24日,茅台农商银行持有的松桃长征村镇银行股份获批转让。

截至目前,共计有7家村镇银行获批转让茅台农商银行持有的股权。

批复信息显示,7家村镇银行向各受让方转让的股份数额并不一样:德江长征村镇银行3350万股、沿河长征村镇银行3082万股、江口长征村镇银行2345万股、玉屏长征村镇银行2948万股、思南长征村镇银行4860万股、石阡长征村镇银行3216万股以及松桃长征村镇银行3350万股。转让完成后,各受让方

在相应村镇银行的持股比例大幅提升,分别达到69.79%、67%、67%、70.19%、81%、73.09%以及67%。

转让完成后,茅台农商银行不再担任这7家村镇银行的主发起行,且不再持有上述村镇银行股份。另外,据批复要求,上述7家村镇银行应加强股权管理,进一步优化股权结构,严格控制股东关联交易,完善公司治理与内部控制机制,防范和化解风险。

从7家村镇银行股权转让的受让方来看,德江长征村镇银行的股权受让方为贵州德江农商银行、沿河长征村镇银行的股权受让方为贵州沿河农信社、江口长征村镇银行的股权受让方江口县农信社、玉屏长征村镇银行的股权受让方贵州玉屏农商银行、思南长征村镇银行的股权受让方思南农商银行、石阡长征村镇银行的股权受让方石阡县农信

社、松桃长征村镇银行的股权受让方为松桃农信联社。转让后,村镇银行与股权受让方主要经营地为同一区域。

业内多位专家的观点共识认为,本地农信机构受让村镇银行股权对村镇银行长期发展有促进作用,有助于村镇银行扩大业务规模,提升服务质量,增强其市场竞争力,并通过整合双方业务优势,如存款、贷款、支付结算等,可实现协同效应,进一步提升运营效率;此外,还有助于村镇银行更准确地定位和服务目标客户。

某知情人士告诉记者:“目前监管方面要求农信系统对村镇银行行使管理职责,未来由本地县域农信机构受让村镇银行股权后,省农信联社将承担更大的管理责任。”

目前村镇银行的改革方式主要包括“村改支”(即将村镇银行转变

为母行的分支机构)、母行吸收解散、主发起行增持股份等改革方式。此次获批转让股权的某家长征村镇银行人士告诉记者:“目前村镇银行股权转让后,暂时仍保持独立法人正常经营,暂未接到改建‘分支行’的通知。”

记者了解到,村镇银行的主发起行变更为本地农信机构后,支付结算系统会变更为省农信联社的系统,未来或有更进一步的内部治理结构上的优化。

公开信息显示,茅台农商银行

共发起设立10家村镇银行,在获批转让其中7家村镇银行之后,茅台农商银行目前还持有铜仁长征村镇银行,遵义长征村镇银行以及印江长征村镇银行的股权,持股比例分别为71%、39.25%以及76.13%。目前以上3家村镇银行暂未公布未来是否进行股权转让的消息。

中国货币网发布的《茅台农商银行2025年度同业存单发行计划》中,披露了茅台农商银行2024年度的经营数据。

数据显示,截至2024年末,茅台农商银行总资产195.28亿元,较年初增加20.37亿元,增幅11.65%;总负债177.55亿元,较年初增加22.56亿元,增幅14.56%。实现营业收入8.23亿元,较上年同期增加1.14亿元,同比增长16.08%;净利润1.4亿元,较上年同期增加0.76亿元,同比增长118.75%。

茅台农商银行的净息差有所收窄但仍维持在4%以上高位,在农信系统中属于较高水平。

数据显示,2024年茅台农商银行净息差为4.44%,2023年为4.46%;2024年成本收入为32.06%,2023年为35.36%;2024年不良贷款率为3.85%,2023年为4.29%。

## 本地农信机构参与村镇银行改革

公开信息显示,贵州省村镇银行数量众多。记者不完全统计,贵州省内目前有84家村镇银行,发起行主要是贵州银行、本省农商银行以及温州鹿城农商银行、瓯海农商银行等省外农商银行。村镇银行品牌包括“富民”“长征”“恒升”“中银富登”等村镇银行品牌。

某农商银行人士对记者表示:“自2017年开始村镇银行新设数量增加较快,发起行主要是农商银行、城商行等区域银行以及少量股份行,村镇银行突破了区域银行的地域限制可以在外地展业。从以往村镇银行的业务经营来看,主要对本地农信系统,从业务覆盖范围到贷款利率都和本地农信机构相似。”

在目前本地农信机构参与村镇银行改革的浪潮下,上述农商银行人士对记者指出:“村镇银行此前几年的业务范围和本地农商银行有重合,但多数村镇银行客户占当地市场经营主体的比例比较低,在市场上的竞争力不足。本地农商银行早已摸清本区域的资源禀赋、优势产业、特色产业,对于农业贷款的信贷产品设计开发都已有成熟的系统。本地农商银行控股或者吸收村镇银行可以通过自身的优勢来增强村镇银行的抗风险能力。”

此外,农信系统参与村镇银行改革也与“谁发起谁负责”的整体改革思路有关。早在2020年,原中国银保监会办公厅发布《关于进一步

推动村镇银行化解风险改革重组有关事项的通知》中就提到“督促主发起行落实风险处置牵头责任,推动村镇银行改革重组”。

整体来看,目前接近1600家村镇银行中有超过一半的村镇银行由农商银行作为发起行发起设立,村镇银行的改革重组由农商银行吸收合并;或部分发起行设立的异地村镇银行就近转给本地农商银行也是大势所趋。

记者注意到,农商银行参与村镇银行改革化险、推动农村金融稳定发展的案例越来越多。

近日,马鞍山农商银行官网发布股东大会通知显示,马鞍山农商银行于4月25日召开2024年度股东

大会,在大会上审批《关于转让广州番禺新华村镇银行、东莞常平新华村镇银行、佛山南海新华村镇银行、江门新会新华村镇银行股权的议案》。根据此前的公开信息可知,马鞍山农商银行持股的广东4家新华村镇银行将会转让给广东顺德农商银行。

4月18日,安徽省铜陵农商银行吸收合并铜陵铜源村镇银行,原村镇银行法人机构注销,而原有的12家铜陵铜源村镇银行营业网点变更金融许可证,变更为铜陵农商银行支行。

更早一些,2024年12月,贵州银行发布公告称,该行拟以零元对价受让铜仁丰源村镇银行其他股

东所持铜仁丰源村镇银行80%的股份并将其改建为支行(收购设立)。董事会已审议通过有关收购设立的议案,并提交该行股东大会审议。

随着银行业竞争逐渐激烈,中小银行面临较大的经营压力,而村镇银行因资产规模小、品牌影响不足等原因,其盈利性受到更大冲击。国家金融监督管理总局发布的《关于扎实做好2025年“三农”金融工作的通知》对村镇银行改革明确提出“加快农村信用社改革化险,稳妥有序推进村镇银行减量提质”。2025年在监管和市场的双重作用下村镇银行改革进程将继续加快。