

直销银行“瘦身”进行时

中经记者 慈玉鹏 北京报道

经过十多年发展，直销银行业务正逐步进入收缩调整期。

近日，某城商行公告称，该行

直销银行App陆续下架

2016年后不少银行相继将直销银行渠道关停，或将相关功能整合至手机银行中。

近日，上述某城商行公告称，直销银行App相关服务将于2025年6月25日迁移至手机银行App，迁移后原直销银行App上办理的业务将通过手机银行App办理。

《中国经营报》记者注意到，近年来已有多家银行陆续注销直销银行App，关闭直销银行渠道或将相关功能整合至手机银行。

由于组织架构、母行资源投入以及市场竞争等原因，直销银

行没有形成相对完整的服务生态，未能形成独特的竞争优势，同时直销银行提供的核心服务与手机银行高度重叠，容易导致银行资源重复投入和浪费。

与手机银行功能重叠

直销银行提供的核心服务与手机银行高度重叠，容易造成商业银行资源重复投入和浪费。

北京财富管理行业协会特约研究员杨海平告诉记者，直销银行是商业银行探索互联网金融的产物，可视为数字银行的试验版本或最初形态。虽然承载着商业银行利用金融科技提升服务能力的愿景，但在后续发展过程中面临较大困难，目前处境较为尴尬。从组织形式来看，直销银行的主流设计模式分为两种：一是独立法人机构模式，二是事业部制模式。直销银行的核心特征在于强调独立性，其产品设计和客户维护均需脱离母行体系。这与手机银行形成鲜明对比，后者更强调服务渠道属性及线上线下协同。

对于大多数试图设立独立法人机构直销银行的商业银行而言，难以通过监管部门的准入审批。杨海平告诉记者，这一现象源于两方面因素：首先，在当前监管环境下，监管部门对新设银行的审批标准较为严格；其次，对于母行设立直销银行的情况，监管部门对母行的监管评级、资本实力、内控制度和公司治理等方面均有特定要求。这些因素导致独立法人直销银行的审批通过率较低。

杨海平表示：“多数银行选择采用事业部制或一级部门模式运营直销银行。然而，由于不少传统商业银行数字化基础薄弱，数字化能力不足，导致此类直销银行难以构建完整的服务生态，也无法形成差异化竞争优势。同时，直销银行提供的核心服务与手机银行高度重叠，容易造成商业银行资源重复投入和浪费。这些问题的根源在于商业银行对直销银行的定位和发展战略始终较为模糊。”

记者梳理发现，目前运营直销银行App多为地方中小银行，其中部分功能与该行手机银行App重叠。举例来说，某华中地区城商行直销银行App功能主要覆盖个人存款、个人贷款、基金超市、理财超市、生活缴费等直销银行App首页推介多款理财产品。而记者下载该行手机银行App后发现，手机银行App的功能也覆盖存款、贷款、理财等服务。

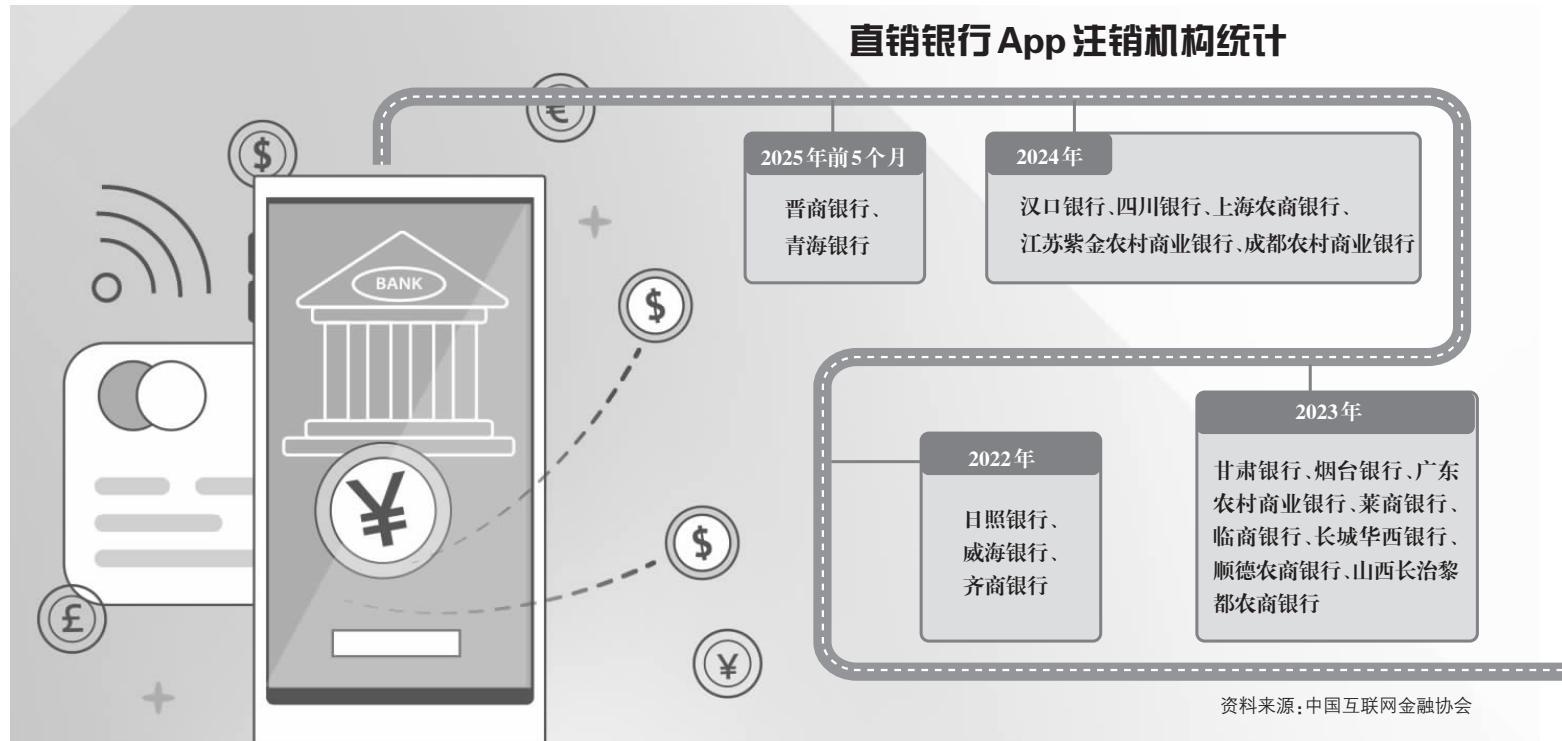
近年来手机银行App发展如火如荼。例如，中国银行(601988.SH)2025年一季度手机银行App养老金专区全新上线，服务企业年金客户超2万户。个人手机银行月活客户数9856万户，同比增长9.38%。

银行在手机银行上倾斜了大量资源。例如，2025年建设银行(601939.SH)发布新版手机银行，该版本在界面设计、操作体验、安全等方面多个维度进行优化；再例如，甘肃银行(02139.HK)也更新了手机银行2025版，该行通过加大投入，让新版手机银行运用大数据、自然语言处理技术、知识图谱进行数据分析与分解，基于客户画像和历史行为数据准确识别客户意图，实现个性化搜索结果推荐，在提高搜索效率与准确性的同时提升了客户体验与满意度。

艾瑞咨询金融研究院发布的《2025年Q1中国手机银行App流量监测报告》显示，2023年至2025年间，中国手机银行App整体流量平稳波动，用户规模基本保持稳定状态，峰值达到7.13亿。

在目前的诸多困境下，直销银行未来将如何发展？杨海平表示：“直销银行与手机银行的整合将成为趋势。未来可能仅有少数监管评级较高、公司治理完善、资本实力雄厚且数字化能力突出的银行能够获批设立独立法人直销银行。这类获批机构将代表直销银行发展的新方向，其将借助人工智能等新一代技术，持续探索纯粹数字银行的新模式和新业态。”

星图金融研究院副院长薛洪言表示，随着行业数字化转型的深化和用户需求的不断变化，直销银行需要寻找新的发展路径以适应市场变化。一方面，直销银行可以通过培育特色业务，打造差异化的服务，以“小而美”的模式成为银行体系的有益补充。另一方面，整合资源，将直销银行的功能融入手机银行，为用户提供更加集中和高效的服务，也是一种可行的选择。通过将手机银行和直销银行的功能进行整合和优化，可以提升用户体验和服务效率，降低运营成本。



银行扎堆签自律公约 汽车金融业务转型谋变

中经记者 郝亚娟 何莎莎
上海 北京报道

在当前利率下行和竞争加剧的背景下，银行业正在对汽车金融业务进行调整。

《中国经营报》记者注意到，近段时间多家银行调整车贷的

提前还款政策。受访人士指出，随着基准利率的多次下调，汽车金融借款人的提前还款意愿增加。提前还款会直接造成原有贷款周期的下降，尤其是前期的投入成本难以收回。

与此同时，行业自律机制也在同步强化。近日，多地银行业

协会要求银行优化与汽车经销商合作模式，降低对客实际利率，合理确定佣金比率，不得以高额返佣及其他不正当竞争手段抢占市场份额，真正通过提升自身服务质量来增强市场竞争力。

面对市场新形势，银行业亟须转变汽车金融发展思路。

银行为何调整汽车分期业务的提前还款规则？信用卡行业专家葛亮指出，一是业务经营预测模型失真。客户提前还款使得车贷业务经营模型失真，尤其是在渠道获客方面大幅投入的背景下，整体车贷业务可能将不再是银行“压舱石”。二是业务利润受到挤压。客户提前还款相当于未来收不到贷款利息，本质是减少了利息收入。

惠誉评级亚太区金融机构评级董事徐雯超告诉记者，随着基准利率的多次下调，汽车金融借款人的提前还款意愿增加。提前还款会直接造成原有贷款周期的下降，银行相关业务利息收入的减少。部分银行为应对收入压力，调整了车贷提前还款的规则。

“车贷业务对银行来说普遍属于优质资产，从风险收益角度而言，该产品（尤其是针对个人的乘用车贷款业务）资产高度分散、客户信用相对较好，通常具有高收益、低风险的较高性价比。”中证鹏元金融评级部资深分析师王逸夫指出，在利率下行和高

汽车金融业务转型迫切

尽管市场空间广阔，但银行开展汽车金融面临着不小的压力。

安光勇分析，银行在汽车金融业务中面临的压力主要体现在两个方面：一是高额返佣带来的营销成本压力；二是客户提前还款导致的利息收入减少和资金管理风险。

在高额返佣方面，安光勇认为，为了抢占市场份额，银行通常会支付高额的返佣给汽车经销商，以便获取更多客户。这种现象不仅增加了银行的运营成本，还可能导致不正当竞争，破坏市场的公平竞争秩序。此外，高额返佣压缩了银行的利润空间，特别是在市场竞争激烈的情况下，银行需要不断提高营销支出，增加了其经营的负担。

在提前还款方面，安光勇认为，客户提前还款直接导致银行的利息收入减少，尤其是在“贷五还二”这一普遍模式下，银行无法享受长时间的资金收益。这种现象可能会打乱银行原本的资金回笼计划，迫使银行在资金管理上作出调整。提前还款带来的资金回笼加快，意味着银行需要更快速地寻找新的投资渠道来弥补损失。这样一来，银行不仅面临短期的资金收益压力，还需承担更高的资金再配置风险和运营成本。

对比不同主体，徐雯超分析，银行的汽车金融业务与汽车金融公司形成直接竞争。银行汽车金融业务虽然有客户资源、业务网络、资金成本上的优势，但在客户

方面，汽车金融公司也有其独特的优势。

王逸夫指出，银行汽车金融业务的竞争优势主要在于融资成本较低，在对客贷款利率方面存在较大竞争优势。但近年来市场利率水平明显下行，租赁公司、汽车金融公司等市场参与主体的融资成本水平也有较明显下降，进而帮助其能够实现对客利率方面的下降，加之其灵活的产品结构和“0息贴息”政策，削弱了银行原有的竞争优势，加大了银行的展业难度。

“另外，银行在场景控制方面不及主机厂下属汽车金融/融资租赁公司，新能源转型大背景下要求银行提升对新能源汽车的整体评估能力，包括技术迭代、电池健康评估、残值评估等多个方面，使得银行对新能源车的风险管理面临一定挑战，进而导致资产质量不确定性增加。”王逸夫补充说。

值得一提的是，为规范汽车金融业务的发展，多地银行业协会自发签订汽车金融业务自律公约。

比如，开封市银行业协会召开《开封市汽车消费金融业务自律公约》签约仪式，为促进汽车金融行业高质量发展，做到“三个杜绝”，即杜绝汽车经销商向客户推介高佣金汽车金融产品、杜绝经销商诱导消费者提前归还贷款、杜绝经销商扭曲消费者真实贷款意愿。

四川省银行业协会举行了《四

川银行业信用卡汽车分期付款业务和汽车消费贷款业务自律公约》，提出在川银行业金融机构要优化与汽车经销商合作模式，降低对客实际利率、合理确定佣金比率，要求在川银行业金融机构要严格遵守行业自律要求，不得以高额返佣等不正当竞争手段抢占市场份额，真正通过提升自身服务质量来增强市场竞争力。《公约》于6月1日正式实施。

在此背景下，银行的汽车金融业务有哪些发展方向？

安永勇建议，银行应积极进行产品创新，推出多元化的汽车金融产品，满足不同客户群体的需求。这不仅可以为银行带来更多的收入来源，还能通过金融科技手段提升服务效率和客户体验，降低运营成本，例如，利用大数据、人工智能等技术，为客户提供个性化的汽车金融方案，提升客户满意度。同时，应加强资金管理，合理规划资金的投放和回流，确保资金链的稳定。银行可以通过更精准的风控体系来减少潜在风险，确保贷款的安全性。同时，银行应不断加强与汽车经销商、保险公司等各方的合作，构建完整的汽车金融服务生态系统，推动业务的多方共赢。

“银行还可以加强与汽车经销商、保险公司等机构的合作，构建汽车金融服务生态，实现互利共赢，推动汽车金融业务的可持续发展。”王逸夫说。