

# “冬日攻坚”又来了 银行规模情结何时了



视觉中国图片

尽管不少银行总行层面将“合理增长”作为全年信贷总量锚定的目标,但传导到分支机构,对规模增长的诉求似乎更加迫切。中国证券报记者从业内调研了解到,眼下正是持续数月的营销旺季的起步期,各地银行的“攻坚”行动如火如荼。

从“冬日攻坚”“年终冲刺”“旺季营销攻坚战”到“百日竞赛”“跨年度营销竞赛”,再到“首季综合金融服务”……花样繁多的带有突击色彩的营销活动纷至沓来。身处“攻坚”行动的漩涡中心,一些银行分支机构的基层员工面对任务指标犯了愁,完成业绩靠网购现象有所抬头。

专家表示,银行对规模的追逐就像是一场没有终点的马拉松,在全行业净息差承压的背景下,规模情结又会加剧净息差收窄压力,如果无法实现规模和效益的平衡,便会深陷恶性循环。银行应优化资产负债定价机制和考核方式,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,莫对增长过于苛求。

● 本报记者 薛瑾

“银行业追求规模的现象由来已久,虽然这两年金融监管部门一直督促金融机构摒弃规模信仰,转向高质量发展,但是‘没有规模就没有利润’的信仰一直存在,短时间内难以扭转。当前在净息差收窄压力较大的情况下,规模做大是利润增长的最主要源泉,成为各家银行发力的重点,而基层员工本身的收入又与规模指标、利润指标等挂钩,所以银行的分支机构对规模的追求难以在短期内改变。”上海金融与发展实验室特聘高级研究员任涛对记者表示。

多位业内人士分析,在存款上,利率经过多轮调降,叠加今年“手工补息”整改及资本市场的吸金效应,四季度以来银行存款流失现象明显。央行数据显示,今年前10个月,住户存款增加11.28万亿元,而前9个月住户存款增加11.85万亿元。将两个数据对比后发现,住户存款在10月

份这一个月里减少了5700亿元。Wind数据显示,部分银行加速发行存单,目前多家银行存单使用率超90%,这也表明一些银行正面临存款荒或一定的负债缺口。

在信贷投放上,对公信贷担当压舱石角色,但近年来对公信贷投放“垒大户”,即信贷资源向大企业、大项目和热门行业过度集中的现象并不少见。业内人士向记者介绍,同业瞄准的目标客群颇为集中,一些银行采取以量补价策略,求得资产规模增长,叠加市场有效需求不足,导致行业竞争加剧。

对于银行的一线工作人员来说,其背负着难以完成的任务,不得不自掏腰包、求助亲友、找同业进行指标互助,甚至有银行员工通过中介买存款、买贷款、买客户,这也让资金掮客、贷款中介、记账公司等灰色产业链机构“展业活跃”。一些资质不达

标的客户经过贷款中介包装,可以降低利率拿到银行贷款,这加大了银行信贷业务的经营风险。

以价格换规模,对本就承压的净息差造成了更大压力。最新监管数据显示,三季度末,商业银行净息差降至1.53%,在警戒线以下继续小幅下探。业内人士认为,对于净息差承压且本身资产结构和风险管理存在问题的银行来说,愈发激烈的以价格为主导的同质化竞争会加速形成反噬。

近日央行发布的第三季度货币政策执行报告指出,贷款方面,利率“下行快”,在有效信贷需求不足情况下,银行过度竞争贷款,部分贷款利率特别是大企业贷款利率明显低于同期限国债收益率。

同时,报告还指出,存款方面,利率“降不动”,银行存在规模情结,认为存款是“立行之本”,在月末、季末等业绩考核时点,出现“高息买存款”“花钱买指标”行为。

任涛表示,在净息差总体收窄的背景下,规模成为收益的最重要支撑,但对规模的一味信仰又会反过来加剧净息差收窄压力。如果无法权衡规模和效益,银行便会深陷恶性循环,这不利于行业长远健康发展。

任涛认为,不能单纯地要求银行业摒弃规模情结,金融管理部门和自律机制应发挥主导作用,推动银行业负债成本下行,使银行业负债成本下行幅度与资产端利率下行幅度保持基本同步;金融管理部门应主动打击市场乱象,避免资产负债定价偏离

端的调节,即便对稳定净息差有一定效果,也无助于从根本上提升盈利能力,也就谈不上规模和效益的平衡问题。”薛洪言说。

任涛表示,在净息差总体收窄的背景下,规模成为收益的最重要支撑,但对规模的一味信仰又会反过来加剧净息差收窄压力。如果无法权衡规模和效益,银行便会深陷恶性循环,这不利于行业长远健康发展。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

任涛表示,银行应从自身实际出发,优化资产负债定价机制和考核方式,降低负债成本,实现资产端精细化定价。“银行要主动摒弃规模情结,做好规模和利润微幅增长或存在一定波动幅度甚至不增长的心理准备,不要对增长二字过于苛求。”任涛说。

任涛还表示,银行基层机构和员工对规模的追求很大程度上源于转移定价机制和考核方式,故应从完善内部资金转移定价机制和优化考核方式上着手。例如,在优化考核方式方面,可以考虑适度降低规模、利润等传统经营类指标的权重,向客户数、AUM、负债成本、净利差和净息差等指标倾斜;在完善内部资金转移定价方面,可以考虑通过在活期、结算性存款方面设计差异化点差,鼓励机构多增加低成本负债来源;可考虑将FTP(内部资金转移定价)纳入RAROC(风险调整后的资本回报率)中,以提升绩效评价的精细化水平。

## 以价格换规模

经过多轮降息,银行存款利率的吸引力正在减弱。记者调研多家银行网点发现,目前,即便是在挂牌利率基础上有所上浮,国有大行和多家股份行各地机构三年期定存利率也普遍在2%以下。正是基于此,部分对存款量上有要求的银行发力特色存款,通过上浮更多基点招揽客户。比如,多地中小银行三年期定存利率能达到2.2%以上。

以城农商行为代表的中小银行,在揽储上仍表现出较强的规模情结。“我们有‘攻坚利率’,对比其他银行的存款利率还是有一定优势的。同时,对于有取款凭证或取款短信证明的从他行转移过来的存款,我们有送积分等活动。”山东一位农商行人士表示。

河北某城商行人士告诉记者,目前个别期限存款产品搭配了返点操作,比如三年期定存的利率写在书面上是2.2%,但客户实际拿到的利率是2.4%。换句话说,存款额的0.2%直接返到客户账户里,如果客户近期能以个人或家庭名义存够300万元,还能找行长进行特批,实际利率能达到2.5%以上。

拉存款仍是部分银行攻坚行动的主线任务。不过,与中小银行相比,国有大行和股份行在存款任务期限上普遍更追求短期化,淡化了对高付息成本的中长期存

款的要求,更加看重客户整体资产在本行的提升。部分银行零售条线基层员工要承担理财销售、保险销售、基金销售、贵金属销售、个人养老金开户缴存、第三方存管开户等一揽子任务。

“财富中收方面的任务挺多的,比如年底前要完成80户第三方存管开户;代销保险每周必出单,银行会定期督导,期交保险产品预定利率经历了一波下调,趸交产品利率对比定期存款优势不大,客户购买热情不高,完成任务挺难的。”某股份行华北一家支行的客户经理说。

而在贷款端,对公和个人条线都在继续“卷”低利率。以个人消费贷为例,多家银行目前的消费贷利率较今年8月继续下降了约20个基点。对公方面,对公开户、工资代发、企业揽存、企业贷款指标易升难降,实体经济的融资需求疲弱,各家银行对存量市场的争夺愈发激烈。

一家股份行华南某一级分行对公业务负责人告诉记者:“我们目前对规模增长的需求不是很迫切,不过有些同业依然在苦苦追求规模,比如有些银行对普惠贷款、绿色贷款等划定了两位数的增长红线。目前实体企业的信贷需求与年初相比没什么变化,结果就是行业资产投放价格继续下行。”

通过打价格战扩大业务增量绝非长久之计。业内人士表示,银行应将摒弃规模情结、速度情结落到实处,优化资产负债结构,加强定价管理,找到规模与效益之间的平衡点。

“作为市场化机构,努力追求规模和业绩增长是内在要求,指标考核本身无可厚非。由于银行存贷规模具有明显的时点属性,节点考核以及相应的节点KPI突击也就难以规避,这无助于提升银行真实业绩,更多地成为粉饰KPI的手段,近年来受到监管部门及银行自身的关注,通过淡化时点考核、提高日均要求以及增加多元指标等方式,该现象相比前些年已有明显缓解,但未来仍需继续予以关注。”星图金融研究院副院长薛洪言对记者表示。

薛洪言认为,缓解净息差压力不是目的,更强的盈利能力才是银行的最终诉求。“银行主要基于贷款需求、贷款定价等来反向调整负债规模和结构,借此来影响净息差。贷款需求上不去,仅靠负债

率整体处于高位,一季度未达到7.36%的高位,二季度末回落至6.91%,三季度末再次回升至7%以上。

业内人士认为,险企将部分债务工具在会计科目上重分类使其公允价值变动计入其他综合收益,叠加今年债市行情,共同推高了险资的综合投资收益率。

巨丰投顾高级投资顾问赵玲表示,今年债券市场走牛,长期债券收益率明显下行,不少未执行新金融工具会计准则的保险公司,将长期债券从“持有至到期”重新分类到“可供出售金融资产”,债券市值变化体现到其他综合收益中,推动综合投资收益率上行。

分类型来看,截至三季度末,人身险公司年化财务投资收益率、年化综合投资收益率分

别为3.04%、7.30%,同比分别增加0.11个百分点、3.98个百分点;财产险公司年化财务投资收益率、年化综合投资收益率分别为3.14%、5.47%,同比分别减少0.17个百分点、增加2.26个百分点。

## 股票配置占比提升

在大类资产配置上,债券投资在险资资产配置中占据“大头”,无论是人身险公司还是财产险公司,债券配置余额和占比均为最高。与二季度末相比,三季度末人身险公司、财产险公司的股票配置余额和占比均有所提升。

具体来看,截至三季度末,人身险公司债券配置余额14.23万亿元,占人身险公司资金运用

## 2024年三季度保险业资金运用情况

项目	截至当期		
	账面余额(亿元)	同比变化	
机构类别/指标	资金运用余额	321512	14.06%
	年化财务投资收益率	3.12%	
	年化综合投资收益率	7.16%	
其中:财产险公司	资金运用余额	21358	6.74%
	年化财务投资收益率	3.14%	
	年化综合投资收益率	5.47%	
人身险公司	资金运用余额	289405	14.93%
	年化财务投资收益率	3.04%	
	年化综合投资收益率	7.30%	

数据来源/国家金融监督管理总局 制表/陈露

● 本报记者 陈露

近日,国家金融监督管理总局披露2024年三季度保险业资金运用情况。数据显示,截至三季度末,保险业资金运用余额稳步增长,险资年化财务投资收益率和年化综合投资收益率同比均出现提升。

险资资产配置以债券为主,三季度险资股票配置余额和占比环比均有所提升。业内人士认为,险资将继续加大债券配置力度;此外,对股票、基金的资产配置比例有望提升。

## 资金运用余额稳步增长

金融监管总局发布的数据显示,保险业资金运用余额稳步增长。截至三季度末,保险业资金运用余额32.15万亿元,同比增长14.06%。

作为险资运用的“主力军”,人身险公司资金运用余额占整个保险行业约九成。截至三季度末,人身险公司资金运用余额28.94万亿元,同比增长14.93%;财产险公司资金运用余额2.14万亿元,同比增长6.74%。

在收益率方面,险资财务投资收益率和综合投资收益率同比均有所提升。截至三季度末,保险业年化财务投资收益率3.12%,同比增加0.2个百分点;年化综合投资收益率为7.16%,同比增加3.88个百分点。

值得一提的是,今年以来,保险资金年化财务投资收益率整体呈现走高态势,到三季度末,年化财务投资收益率达到3.12%,这也是2023年三季度末以来,年化财务投资收益率首次高于3%。今年以来,保险资金年化综合投资收