

# “不赚钱也要抢单” 低息经营贷背后的银行账本



视觉中国图片

**“我行个人抵押经营贷利率最低2.3%，授信额度最高能到3000万元，最终审批结果需结合房产评估值、企业经营状况与借款人资质等条件综合确定。”**

12月30日，民生银行上海地区一位个贷经理向中国证券报记者介绍。

近日，记者调研多家银行发现，个人经营贷利率已普遍步入“2字头”，部分银行利率已降至2.3%左右。岁末年初之际，薄利多销、以价换量成为不少银行揽客的核心策略。

业内人士认为，银行低息经营贷利润微薄，有时甚至要做亏本买卖，但对于部分银行来说，该业务可带动结算、代发工资、对公理财、私行等多个业务条线发展，综合收益仍是可观的。不过，专家提醒，行业需警惕陷入内卷式竞争，防止盈利能力、内源性资本补充能力下降。

●本报记者 石诗语

## 经营贷利率处低位区间

当前2.5%以下的个人经营贷利率并不少见，不同地区、不同类型产品的利率存在小幅差异。

“我行个人抵押经营贷利率最低2.35%，贷款期限3年，授信额度有效期长达10年。3年后可申请无还本续贷，续贷时利率可能随LPR调整，但授信额度保持不变。”广发银行深圳地区贷款经理小陈向记者详细介绍。

工商银行北京市西城区一家支行的客户经理小贾表示，目前该行个人经营贷抵押类产品利率最低2.5%，信用类产品利率最低2.55%。信用类贷款授信额度需根据企业经营情况核定，最高可达300万元；抵押类贷款授信额度主要参考房产评估值确定。“贷款金额一般为房产评估值的七成。若房产地理位置优越且企业经营状况良好，贷款金额可升至评估值的八成。”

建设银行北京市丰台区一家支行的客户经理透露：“目前，审批下来的个人经营贷利率多数在2.45%-2.65%。若借款人在北京有可抵押房产，那么办理抵押贷款的利率会低于信用类产品的利率。”

交通银行上海地区一位客户经理也向记者介绍：“我行信用类个人经营贷利率约为3%，房产抵押经营贷最低利率2.6%。贷款期限需结合房产状况、公司经营情况综合评估，目前仅能以上海本地房产作为抵押物，贷款额度一般为房产评估值的七成。”

值得注意的是，虽然利率持续下行，但办理个人经营贷的门槛并未同步降低，多家银行均设置了较为严格的准入条件。

小陈告诉记者，办理个人抵押经营贷的借款人需有深圳户口。若为非深户，则需在深圳缴纳社保满1年。此外，抵押的房产需位于深圳辖区，楼龄不超过35年，且借款人持有该房产时间不少于3个月。

“借款人身份需为企业的法定代表人，或持股10%以上且持股满1年的股东，或具备1年以上相关行业从业经验。企业需有实际经营业务，成立并正常运行满1年，个人及企业征信均无异常记录。”小陈补充道。

小贾向记者介绍：“借款人关联的企业需为北京地区小微企业，需在银行开立结算账户并有正常经营性流水，企业经营状况良好、信用记录无瑕疵。”

业内人士认为，当前经营贷利率处于低位，是政策导向、行业竞争及银行资金成本

本下降等多重因素共同作用的结果。

上海金融与发展实验室副主任、招联首席研究员董希森向记者表示：“受存款利率下行等因素影响，银行资金成本有所降低，为下调个人经营性贷款利率提供了基础条件。同时，部分银行为提升市场份额，主动采取薄利多销的策略，通过较低利率吸引优质客户。”

此外，专家认为，近年来政策层面持续引导金融机构加大对小微企业的支持力度，推动金融资源向实体经济倾斜，着力降低小微企业融资成本。

从市场影响来看，业内人士普遍认为，个人经营贷利率降低能有效减少个体工商户等经营主体的利息支出，提升其贷款申请意愿，进而助力促消费、扩内需。

与此同时，潜在的风险也不容忽视。例如，部分银行减费让利幅度较大，若后续资金成本未能有效改善，当前及未来一段时期内银行息差可能面临收窄压力。同时，需警惕行业陷入内卷式竞争，避免出现价格战、放松风险管理底线、服务同质化及考核机制扭曲等问题。

中国邮政储蓄银行研究员娄飞鹏认为，当前银行净息差已处于低位，若单纯通过降价抢占市场，将进一步压缩净息差空间，降低银行盈利能力和内源性资本补充能力，这既不利于银行长期可持续发展，也会影响其服务实体经济的质效。从长远来看，以价换量策略存在一定风险。

谈及产生上述现象的原因，董希森认为：“从客观方面看，当前市场有效需求不足，利率中枢下移，导致银行之间竞争激烈。从主观方面看，部分银行仍然存在规模情结和速度情结，片面追求简单的规模增长和市场份额。”

业内人士认为，引导金融机构实现错位竞争与发展十分重要，通过外部政策引导和内部治理驱动的双重力量，形成一个主责主业清晰、大小机构互补、多元业态共荣的金融生态体系。

“金融机构应明确战略定位，坚持主责主业。大型商业银行应加快综合化、国际化发展，不断提升全球竞争力；股份制商业银行应在主要业务领域形成显著特色和比较优势；中小金融机构应回归本源、服务本地，深耕区域经济，以做好普惠金融大文章为主要方向。同时，需完善公司治理，提升内生能力，建立与自身业务特色相匹配的风险模型和防控体系，利用金融科技深度挖掘客户数据，实现个性化产品设计和精准营销。”董希森建议。

## 各类银行需错位发展

开展低息经营贷是否“赔本赚吆喝”？不同银行有不同的看法。

“说实话，2.5%左右的经营贷利率让我们的利润变得很微薄，但需要算一算总账。现在按揭业务疲软，个人消费贷、经营

贷是我们零售贷款的重要转型方向，需要扩大市场份额，有时不赚钱也要抢单。此外，个人经营贷的最低利率多是面向抵押足、信用好、流水稳定的小微企业主，这类业务的坏账率较低，叠加有抵押物处置保障，实际风险敞口较小。”某国有大行零售贷款业务相关负责人向记者表示。

“用低价吸引到的优质客户，我们可以与他们进一步开展合作，比如可带动结算业务、代发工资、对公理财、私行业务等多个业务条线发展，综合收益是可观的。”上述国有大行零售贷款业务相关负责人说。

但对于部分中小银行而言，在这场价格竞赛中处于“被动陪跑”的窘境。“我行资金成本较高，与全国性银行相比没有价格优势，之前还能在区域内做下沉市场，但近几年国有大行也不断拓展下沉业务，进一步挤压了我们的市场空间。为了与其他银行争夺贷款客户，我们不得不把贷款利率压得很低，有时为了争取优质客户或留住老客户，需要赔钱做生意。”某中西部地区一家城商行贷款业务负责人告诉记者，“我们已深刻感受到单纯的价格竞争，无序内卷是无法持续的。从2025年开始，我们调整了发展策略，不再用低价揽客，而是在优化产品和服务提质上下功夫，把贷款资源和优惠措施精准供给有利于我行可持续发展的目标客户。”

业内人士认为，引导金融机构实现错位竞争与发展十分重要，通过外部政策引导和内部治理驱动的双重力量，形成一个主责主业清晰、大小机构互补、多元业态共荣的金融生态体系。

“金融机构应明确战略定位，坚持主责主业。大型商业银行应加快综合化、国际化发展，不断提升全球竞争力；股份制商业银行应在主要业务领域形成显著特色和比较优势；中小金融机构应回归本源、服务本地，深耕区域经济，以做好普惠金融大文章为主要方向。同时，需完善公司治理，提升内生能力，建立与自身业务特色相匹配的风险模型和防控体系，利用金融科技深度挖掘客户数据，实现个性化产品设计和精准营销。”董希森建议。

## 迈向价值深耕

业内人士普遍期待，伴随政策制度逐步完善落地，家族信托将进一步打通发展堵点，既能守住财富安全底线，又能传递家族善意与精神传承的价值。

上海金融与发展实验室主任曾刚预测，家族信托将迎来“合规化、专业化、多元化”的高质量发展阶段。在需求端，高净值人群跨境传承、公益慈善等个性化需求将持续增长，保险金信托、养老主题信托等细分品类有望爆发；在供给端，行业将形成头部机构主导的格局，机构需强化“信托+法律+税务”综合服务能力。

中国信托业协会专家理事周明表示，可以预见，资产服务信托特别是财富管理服务信托将获得更好、更快发展，今后将逐步形成有价值的商业模式，成为既有规模又有业绩贡献的增长引擎。

热闹背后，一些难题仍未解决。税收配套滞后、复合型人才紧缺、资产登记衔接不畅这些老问题还在，系统搭建、人才投入的压力也让中小信托公司雪上加霜。“开展家族信托业务必须搭建专门的信息系统，配足人才，我们要么砸钱补短板，要么退场。”前述南方地区某信托公司业务人员说。

## 财通资管：于价值深处求索 以长期主义锻造高质量发展新引擎

(上接A01版)前瞻性地布局跨市场机会。李响举例说明，周期组正是通过这种方法，在化工、有色等领域进行逆向挖掘，最终在2025年成功捕捉到了资源再定价的投资机会。

“传帮带”文化是团队成长的土壤。李响举例说：“新研究员入职后，先由资深研究员带领围绕某一基础行业展开研究，打好深度研究功底，随后再逐步拓展广度，打通从行业到大类，再到覆盖全市场的路径。”这种循序渐进的培养模式，给予人才足够的时间和空间，帮助其在产业浪潮中扎根生长。

此外，考核是重要的指挥棒。公司对权益投研的考核坚持长期视角，淡化短期排名，以三年期考核为主。这为价值投资、长期投资落地提供了良好的支撑。

在李响看来，人才的培养需要时间的淬炼。“团队建设的本质是打造一个共生共荣的生态，让每个人在专业成长中找到归属感。我们愿意为长期潜力支付成本。”

## 平台赋能：基于深度研究的投研一体化建设

从拿到公募牌照至今，财通资管正好迎来第一个公募十年。在财通资管权益十六字理念中，“深度研究”被摆在了第一位。在李响看来，研究的深度主要体现在三个方面：纵向的产业研究、横向的行业比较和国际化视野。

以深度研究驱动投资，如何实现研究成果向投资结果的最优转化？财通资管的办法是，通过机制“搭骨架”，推进投研一体化，以平台实现赋能。

首先，调整架构，明确分工，让每个部门“各展所长”。当前，权益公募投资一部聚焦高景气成长赛道，二部则深挖价值投资机会；权益研究部相当于整个权益投研团队的“中枢神经”，通过主动的研究服务，促进“研究驱动投资”理念落地生根。

其次，建立机制制度，促进投研流程标准化，用体系化提升效率。权益研究部按核心领域分组，通过清晰分工破解研究盲区，实现行业和个股的全覆盖。同时，搭建跨行业、跨小组的联动机制，集体应对跨领域研究课题。另外，强化产业研究能力，挖掘高景气新兴产业的趋势性机会，提升研究的前瞻性。

第三，对短板持续补强，扩大投研能力圈。当前团队已实现了31个申万一级行业的全覆盖，并强化了对主流赛道的深度研究能力，同时，持续补齐港股及海外市场的研究拼图。

在多年沉淀之后，财通资管投研一体化平台建设成效初现，基金经理能获得多少研究支持，与管理规模无关，在价值观一致的前提下，鼓励投资风格的“百花齐放”。这也是财通资管今年在科技、制造、消费等多个领域脱颖而出的重要原因。

面对市场波动，财通资管亦敢于逆向布局。今年年初，有色赛道的电解铝板块少有人问津，而财通资管的权益团队已将其作为重点板块跟踪。当前，当电解铝的投资价值被越来越多的投资者关注时，财通资管权益团队则已开始警惕风险。在他们看来，在市场关注度较低的地方，更有可能挖掘超额收益机会，投资布局不应是追逐短期风口，而必须基于产业的长期逻辑展开。

在权益投研体系不断夯实一体化建设的同时，财通资管亦持续推进多元资产布局。公司近年来在固收+、FOF、衍生品、指数量化、海外投资等不同细分赛道持续落子，不同团队之间的协作构建了多资产配置新范式。此外，数据显示，财通资管今年获批QDII牌照，还储备了多单公募REITs项目。财通资管表示，多元投资品类的布局能够让团队跨市场捕捉机会，为投资者提供更加多元化的配置工具。

## 文化铸魂：以客户为本践行长期主义

财通资管认为，在公募基金高质量发展的导向下，文化建设的核心是以投资者利益为核心，以长期主义为底色，将合规、诚信、专业、稳健的行业理念内化于心、外化于行，最终实现管理人稳健经营、投资者长期获益、行业生态优化的三方共赢。

财通资管表示，公司自成立之初，就提出了“主动管理+风险防控”的双核发展战略，将风险防控放在与主动管理能力提升同等重要的位置。“我们风控为生命线，公司的合规文化穿透在业务的前中后各个环节。”李响介绍。

客户陪伴是文化建设的落脚点之一。财通资管非常重视投资者体验，着力践行“有价值、有温度”的投教理念。中国证券报记者了解到，除了建立多层次的投资者沟通机制外，公司在投教方面也进行积极探索，围绕投教IP“财多多”打造投教知识星球，从内容和形式上尽可能丰富、生动、易懂，让客户在投前、投中、投后都切实感受到及时、靠谱的投资陪伴，助力培育客户的长期投资观念。此外，在高质量发展导向下，财通资管亦积极发挥国有金融企业的担当，践行社会责任。截至11月末，财通资管累计公益捐助已超940万元，涵盖支农、助学、助医等多个公益项目。

面向未来，财通资管规划清晰。在机制层面，公司将推动考核改革，纳入投资者实际盈亏指标，进一步对齐管理人与客户利益；在业务层面，公司已成立浮动费率产品，积极推动产品降费，下一步将加强港股、红利等多个产品线的布局，推动投研系统智能化升级，同时以QDII资格获批为契机，拓展海外投资能力；在服务层面，公司将深化以客户为中心，在创新客户服务模式、丰富投教体系、引导客户树立长期投资习惯等方面持续发力。在行业从规模驱动转向回报驱动的拐点上，财通资管正以团队韧性、投研深度和文化软实力，书写高质量发展新篇章。

“资产管理是一场马拉松，我们选择难而正确的路：不追逐短期规模，而是与时间为友，通过制度设计将投研优势、考核导向转化为稳定的业绩与清晰的持有体验，践行‘安心相伴’的目标。”李响表示，财通资管的实践表明，高质量发展绝非口号，而是融入文化基因的长期行动。

# 家族信托的2025：着眼长远 向下扎根

●本报记者 吴杨

岁末回眸，2025年的家族信托行业暖意十足。伴随高净值人群财富传承需求持续进发，在政策护航与信托机构深耕布局的推动下，该行业一改往日“小众高冷”的标签，以规模提速、服务焕新、合规前行的姿态，走进更多家庭的财富规划清单。

“需求确实旺，但找到一家能放心托付身家的机构太难了。这行拼的不是一时热闹，而是长久的专业和耐心。”某千亿元级信托公司总经理的话道出了行业心声。热潮之中，信任构建、人才短缺、制度衔接等难题仍在，行业正于挑战中探寻高质量发展的核心路径。

## 政策破局

“真正的家族信托到底是什么？它与普通信托产品有何区别？”这是从业者常被问及的两个问题，也反映了行业长期存在的认知模糊地带。如今，答案正变得日渐明朗。

中国信托业协会近期起草的《家族信托业务指引(征求意见稿)》对家族信托业务作出如下定义——信托公司接受单一自然人委托，或者接受单一自然人及其

亲属共同委托，以家庭财富的保护、传承和管理为主要信托目的，提供财产规划、风险隔离、资产配置、子女教育、家族治理、公益慈善事业等定制化事务管理和金融服务的信托业务。

市场普遍认为，征求意见稿的发布有助于厘清家族信托业务边界，提出了1000万元起投门槛与“财富保护、传承”的核心属性，有望杜绝专户理财“擦边球”操作。“征求意见稿让我们向客户介绍业务时有了底气。”南方地区某信托公司业务人员表示。

2025年以来，北京、上海、广州、厦门等地开始试点不动产信托财产登记和股权信托财产登记，明确不动产、股权的信托登记路径，为资产服务信托特别是以家族信托为代表的财富管理服务信托的发展扫清制度障碍。4月，“双首单”不动产信托财产登记在北京落地，国投泰康信托与外贸信托率先进行了不动产信托财产登记，以前难处理的房子、股权，如今都能顺顺当当地进信托。

## 专注能力、人才培养

“这哪是做业务，分明是签一份跨越半生的承诺。”前述千亿元级信托公司总经理的话戳中了行业核心——拼到最后，拼的还

## 迈向价值深耕

业内人士普遍期待，伴随政策制度逐步完善落地，家族信托将进一步打通发展堵点，既能守住财富安全底线，又能传递家族善意与精神传承的价值。

上海金融与发展实验室主任曾刚预测，家族信托将迎来“合规化、专业化、多元化”的高质量发展阶段。在需求端，高净值人群跨境传承、公益慈善等个性化需求将持续增长，保险金信托、养老主题信托等细分品类有望爆发；在供给端，行业将形成头部机构主导的格局，机构需强化“信托+法律+税务”综合服务能力。

中国信托业协会专家理事周明表示，可以预见，资产服务信托特别是财富管理服务信托将获得更好、更快发展，今后将逐步形成有价值的商业模式，成为既有规模又有业绩贡献的增长引擎。

热闹背后，一些难题仍未解决。税收配套滞后、复合型人才紧缺、资产登记衔接不畅这些老问题还在，系统搭建、人才投入的压力也让中小信托公司雪上加霜。“开展家族信托业务必须搭建专门的信息系统，配足人才，我们要么砸钱补短板，要么退场。”前述南方地区某信托公司业务人员说。

“资产管理是一场马拉松，我们选择难而正确的路：不追逐短期规模，而是与时间为友，通过制度设计将投研优势、考核导向转化为稳定的业绩与清晰的持有体验，践行‘安心相伴’的目标。”李响表示，财通资管的实践表明，高质量发展绝非口号，而是融入文化基因的长期行动。