

# 困在价值再造里的中小银行：不做理财产品生产者 也不能只做搬运工



视觉中国图片

“今年年底前把自营理财规模压降到0，是监管部门对我们提出的硬性要求。”北方地区一家城商行资产管理部负责人向中国证券报记者表示，“截至目前，我行自营理财规模较去年末压降了超四成，预计到今年年底可平稳实现规模清零。”

在监管层“严肃整改、压降存量”的明确导向下，未设立理财公司的中小银行正在经历一场自营理财业务的深度调整。记者调研发现，不同区域的银行自营理财规模压降节奏不一，部分银行已率先实现清零。但各家银行均需攻克客户资金承接、组织架构调整、收入缺口填补等现实难题。

● 本报记者 石诗语

## 各地银行压降节奏不一

“我行自营理财规模峰值达到过400余亿元，从2024年接到监管部门窗口指导开始，我们就制定了详细的压降计划，比如不再研发新产品，存续产品到期后不再新发等。今年以来，规模压降的步伐更快了，我们选择提前终止部分产品，整体上实现了规模平稳压降。”上述北方地区城商行资产管理部负责人说。

一家西部地区城商行零售业务负责人告诉记者：“我行自营理财规模压降任务已基本完成，目前还剩3个亿左右，预计10月份就可实现清零。”

记者调研了解到，不同地区的中小银行压降自营理财规模的节奏和幅度有所不同。

“监管部门给我们定了自营理财规模上限，并没有严格要求必须清零，去年我们将规模降至监管要求范围之内。”东部地区某农商行资产管理部负责人说。

一家北方地区农商行相关业务负责人告诉记者：“我行自营理财规模压降的压力不大，一方面，现有规模已符合监管要求；另一方面，我们正在积极筹备申请理财产品牌照，尚未收到进一步压降规模的相关指导。”

据记者不完全统计，已有超40家中小银行披露2026年上半年理财业务报告。其中，福建海峡银行披露，截至6月末，该行存续净值型理财产品0期，期末资产净值0元。还有部分银行自营理财存续规模接近清零。例如，江苏太仓农商行6月末的存续理财规模降至0.43亿元，较年初减少97.75%。

此外，嘉兴银行、湖州银行、台州银行、唐山银行的存续理财产品规模降幅也较为

明显，其中，截至6月末，嘉兴银行存续理财产品规模从2025年末的超30亿元降至10亿元，降幅为73.79%。

虽然各区域银行自营理财规模压降节奏不一，但严控、压降中小银行自营理财规模的监管导向保持一致，基调长期明确。

普益标准研究员屈颖分析称，从风险隔离角度看，自营理财与银行主业紧密关联，风险传导隐患较大，压降规模、转向代销，可实现理财业务与银行主业风险隔离。从成本角度看，中小银行投研、风控能力有限，难以应对自营理财净值化转型的压力，且自营理财资本消耗高，在低利率环境下盈利空间持续压缩，而代销业务运营成本低、资本占用少，更符合中小银行的资源禀赋。

## 业务转型带来深层变革

“压降自营理财规模，主要还是为了推动中小银行回归存贷本源业务，聚焦核心主业。引导中小银行发挥本地渠道优势，转向资本占用低、风险更小的理财代销业务。”上述西部地区城商行零售业务负责人说。

“其实，对于自营理财规模较小的中小银行来说，压降自营理财规模并不是监管要求下的被动选择，而是在资管新规下主动放弃此类业务。”上述东部地区农商行资产管理部负责人补充道，“农商行主要服务县域客群，其中包含大量老年客户，他们对风险的容忍度非常低。2022年，理财产品全面实现净值化，部分客户把资金从理财转到存款，我行自营理财资金流失了近40亿元，占当年末理财总规模的四分之一；叠加资管新规落地，自营理财对投研、风控、估值系统、人才团队的要求较高，多数中小银行资源有限，维持自营理财合

规成本较高，规模不足就难以实现盈利，压降自营理财规模，进而转向代销业务，是很多中小银行的主动选择。”

自营转代销并不仅仅是产品来源的变化，其背后是人员调整、机构设置、盈利模式、考核导向等多个方面的深层变革。

“底层资产要‘限时’择机出手。”上述西部地区城商行零售业务负责人说，“我行自营理财的底层资产都是标准化产品，在市场上交易较为方便，但询价是需要时间的，而我们调整的时间很有限，这给我们的底层资产清退工作造成一定困难。”

此外，客户资金承接也是一个挑战。“我行的自营理财产品已在本地销售十余年，很多老客户从情感上、习惯上、信任度上都非常认可我们的自营品牌，存量理财规模压降为0后，大量客户资金面临去向选择，若代销产品适配度不足，就会造成存量客户流失。我行现在自营加代销的理财规模与此前自营理财规模相比下降不多。”上述北方地区城商行资产管理部负责人表示。

业务结构的调整必然伴随着组织结构和人员布局的变化。“我们做自营理财的同事，一部分去了金融市场部，一部分转向做代销业务相关工作，比如筛选理财产品等。”上述北方地区城商行资产管理部负责人向记者透露，“估计今年下半年或明年初，我行会调整部门设置，成立一个与财富管理业务相关的新部门。”

## 如何打造竞争优势

业务转型的困境直观地体现在收入账本上。多家中小银行表示，代销业务的佣金收入难以填补自营理财规模压降带来的收入缺口。

“我们自营理财主要赚超额收益，比

如一只产品我们定的业绩比较基准是2.5%，如果市场行情好、投资做得好，实际底层资产收益率能达到3.5%，与客户分成后，我们也能赚不少。”某华南地区农商行理财投研业务负责人向记者表示，“但代销业务目前的佣金费率多数在0.15%—0.3%，创收能力远不如自营理财，所以我们只能摊大规模来赚取佣金。”

如何在代销中实现差异化角色定位，成为摆在中小银行面前的难题。“代销业务很难构建差异化竞争优势，同一款理财产品可供多家银行代销，理财市场同质化现象突出。”上述华南地区农商行理财投研业务负责人坦言。

“我们现在的差异化经营思路是代销部分城商行、农商行的理财公司发行的优质产品，这些城农商行在我们本地没有网点，客户对这些理财公司的产品接触较少，同时它们缺乏母行的渠道优势，因此这些理财公司与我们合作的积极性较高，我们有一定的议价空间。”上述北方地区城商行资产管理部负责人向记者介绍。

与自营理财规模压降相对应的是，理财公司产品规模不断攀升。

银行业理财登记托管中心发布的《中国银行业理财市场半年报告（2026年上）》数据显示，截至6月末，理财公司存续产品3.91万只，存续规模31.18万亿元，同比增长13.46%，与同期资管产品总体规模增速相近。理财公司产品存续规模占全市场的比例达到92.63%。

招联首席经济学家董希淼向记者表示，中小银行发展代销业务的本质，并非与全国性银行争夺高端客户，而是在当地市场深耕，满足客户多元化投资理财需求。未来能够胜出的，应是那些能够在当地市场树立起“专业可信赖”财富管理服务形象的银行。

## 亮剑金融黑灰产 护航营商好环境——上海普陀严打“代理维权”敲诈犯罪、筑牢金融法治屏障

● 本报记者 程竹 李蕴奇

近日，上海市第二中级人民法院对崔某敲诈勒索、侵犯公民个人信息案作出终审裁定，驳回上诉、维持原判。这起由上海市公安局普陀分局立案侦办、证券投顾行业首例以敲诈勒索罪定罪的案件尘埃落定。作为上海警方优化营商环境、严打金融黑灰产的标杆案例，该案有力斩断假借“维权”之名牟利的黑色产业链，以法治力量守护金融市场秩序，为上海打造法治化一流营商环境注入普陀公安力量。

## 洞察异常警情 深挖犯罪链条

2024年5月，一家持牌合规经营的证券投资咨询机构遭遇异常经营风波——短期内客户集中提出退费申请。不同于常规纠纷，这批退费诉求话术高度统一，均声称企业存在虚假宣传、违规荐股等行为，且以向监管部门投诉举报、信访施压为手段逼迫企业退款。更为蹊跷的是，所有退费客户均早已远超服务期限，在服务过程中从未对服务提出过异议。

企业察觉异常后向普陀公安分局刑侦支队报案。接警后，普陀警方迅速研判案情，重点深挖批量异常投诉背后的人为操控链条。经缜密侦查，犯罪嫌疑人崔某的完整犯罪脉络被彻底摸清。

经查，崔某曾于某证券投资咨询公司任职，离职后，崔某通过非法渠道购买公民个人信息，并注册成立所谓“法律咨询公司”，对目标客户进行电话初筛，教唆客户以“虚假宣传”“炒股亏损”等名义向受害公司施压，迫使企业在无过错、无责任的情况下妥协退款。短短四个多月，崔某通过该模式先后“指导”多名客户成功索取退款共计8万余元，从中非法获利1万余元，造成企业合法权益严重受损、行业经营秩序遭受冲击。崔某“代理维权”敲诈行为呈现出鲜明的产业化特征，形成从信息窃取到抽成分赃的完整黑色产业闭环。

## 坚持全链打击 打造标杆判例

侦查过程中，普陀公安坚持精准取证、全链打击，清晰还原崔某侵犯公民个人信息、敲诈勒索的双重犯罪事实。2026年2月，上海市普陀区人民法院作出一审判决，崔某因犯敲诈勒索罪、侵犯公民个人信息罪数罪并罚，被判处有期徒刑五年，并处罚金七万元。崔某不服判决提起上诉，最终上海市第二中级人民法院裁定驳回上诉、维持原判。

该案解决了金融“代理维权”黑灰产多以单一侵犯公民个人信息罪打击、震慑力不足、犯罪行为无法完整评价的治理痛点，系全国证券投顾行业首例以敲诈勒索罪、侵犯公民个人信息罪双罪定罪量刑并终审生效的标杆案例，有效填补了证券投顾领域“职业索赔”“黑灰产刑事打击”的司法空白。

事实上，“代理维权”“代理退费”类黑灰产并非证券投顾领域独有，已蔓延至银行、保险等多个金融板块，各地司法实践正逐步形成对此类行为的定性共识。银行、保险、证券投顾三大金融领域的司法实践相互呼应，共同织密了打击“代理维权”敲诈勒索的刑事法网。

## 打击还在继续 呼吁理性维权

上海公安机关持续发力，坚决打击“代理维权”“职业索赔”黑灰产批量制造虚假纠纷、恶意投诉施压、消耗企业经营资源、扰乱市场公平秩序的行为。

2025年，上海市公安局经侦总队依托“专业+机制+大数据”新型警务运行模式，在湖北等地警方协助下，联合嘉定公安分局成功侦破一起敲诈勒索证券投资咨询公司案，抓获龙某等6名犯罪嫌疑人，查证非法获利600余万元。2026年7月，上海市嘉定区公安机关在湖北襄阳、十堰警方协助下，亦成功侦破了一起“代理维权”涉敲诈勒索案，抓获多名涉案人员。

公安机关在此提醒广大投资者，警惕“轻松退费”陷阱，谨防被不法分子利用、沦为“工具人”，在不知情之下协助实施违法犯罪活动。如发现“代理维权”“代理退费”等黑灰产线索，请积极向公安机关举报，共同守护金融市场安全与社会秩序。广大投资者若遭遇服务费纠纷、存在退费诉求，既可拨打机构官方客服热线、前往线下营业网点协商沟通，也可寻求专业调解组织（中证资本市场法律服务中心、上海资本市场人民调解委员会、普陀区科技金融产业解纷中心等）协助，经由正规渠道维护自身合法权益。

# 国信证券财富特委业务运用先进交易助力市场稳定——以“百川计划”为牵引 以专业交易服务护航上市公司回购增持

近期，A股市场回购增持案例持续涌现，多家上市公司密集发布回购或大股东增持计划，市场“自购”信心显著增强。国信证券基于对资本市场深化改革趋势的深刻洞察，以及对自身专业交易能力的持续打磨，于2023年8月推出特殊方式委托交易业务，历经近三年深耕，业务服务资产规模从零起步突破千亿元，即将冲刺1500亿元，成为赋能上市公司提质增效的重要力量。针对近期集中释放的市值管理需求，国信证券以特委业务为核心抓手，深度融合“国信企明星”回购增持综合服务体系，并全面对接“百川计划”战略协同，旨在为上市公司回购增持提供从交易执行到综合赋能的闭环保障，以金融专业能力切实服务实体经济、维护资本市场稳健运行。

## 智能算法赋能 破解回购增持执行难题

上市公司开展回购增持，往往面临交易成本高、市场冲击大、合规风险多等现实挑战。国信证券于

2023年8月推出特殊方式委托交易业务，将智能算法与市值管理需求深度融合。该业务通过组建专业交易团队，根据客户的委托交易指令书执行交易指令处理，运用智能算法有效提高交易表现，同时确保交易平稳有序进行，切实提升企业在回购增持过程中的经济效益。凭借出色的专业服务能力，不到三年时间，该业务服务资产规模即将突破1500亿元。

亮眼数据的背后，是硬核技术底座与全链条风控体系在持续护航。专业COS交易系统能够快速响应客户指令，证券智能交易风控系统实时监控异常情况，自研系统全方位保驾护航，确保交易安全顺畅，搭配特定股东股份管理系统，运用专业合规算法引擎监测交易，力争交易合法合规。通过“智能算法+严密风控”的双轮驱动模式，从交易前、交易中到交易后形成全链条风控闭环，既保障了交易执行的效率，又守住了合规运营的底线，为上市公司回购增持提供了坚实保障。

## “国信企明星”全流程护航 让企业需求精准对接

回购增持不仅是交易执行，更关乎企业长期价值与治理效能的提升。国信证券依托“国信企明星”综合服务体系，力争构建贯穿“需求诊断—交易执行—后续管理”的全生命周期服务链条，深度覆盖股份回购、股权激励、特定股东交易合规管控等核心场景，并延伸至高管行权融资、股东财富管理等增值领域，形成“企业+企业家”一体化的闭环服务机制，确保每一环节专业响应、每一层需求精准对接。

## “百川计划”协同攻坚 打造上市公司服务新格局

上市公司服务考验的是券商跨部门协同、全产品配置、全生命周期陪伴的综合能力。国信证券以“百川计划”为牵引，构建覆盖企业及其生态圈的综合服务体系，充分整合固收承销、投行并购、资产管理、家族信托、研究赋能等多元工具，形成“一个客户、N个入口、

全链响应”的服务范式。

## 以专业担当 服务国家战略大局

国信证券始终将服务实体经济、维护市场稳定视为己任。面对上市公司日益增长的市值管理需求，国信证券以特殊方式委托交易服务为核心，以“百川计划”为战略牵引，以“国信企明星”为服务平台，三位一体地深度融入上市公司高质量发展进程，充分展现了国有券商在服务国家战略中的责任担当。

从智能算法提升交易效率，到严密风控护航交易安全；从全流程服务保障落地，到“百川计划”构建协同服务生态——国信证券正以实际行动诠释“金融服务实体经济”的初心使命。下一步，国信证券将继续以特殊方式委托交易服务为核心，结合“国信企明星”综合服务与“百川计划”的战略协同，不断创新服务模式，为上市公司的持续高质量发展、为资本市场的行稳致远贡献国信力量。（cis）