

民营银行十年:走到十字路口 重塑功能定位

2015年6月22日,原银监会发布《关于促进民营银行发展的指导意见》(下称《意见》),提出积极鼓励符合条件的民营企业依法发起设立民营银行。从2014年底首家民营银行正式开业至今,民营银行群体已走过第一个十年,截至2024年底资产总规模突破2.1万亿元。

在经历开业最初几年的快速发展后,近两三年来,民营银行群体的内部分化日趋显著。即便是头部银行,也同样面临着有效融资需求不振、净息差不断收窄、资产质量承压的挑战。

展望下一个十年,部分受访民营银行人士喊出“先稳住,活下去”,也有民营银行正驶向从零售金融向产业金融转型的发展快车道。无论各家境况有何不同,这个群体仍希望发挥民营资本敢闯敢试的优势,在风险可控的范围内,通过优化差异化监管、松绑限制性政策要求等方式,为中国银行业的改革中探索扮演“急先锋”的角色。

争得一席之地

“引进民间资本设立民营银行,在传统的银行经营领域中没有任何优势,一开始就必须寻求差异化、特色化发展,打造出具有鲜明自身特色的金融产品,才能在中争得一席之地。”时任银监会主席尚福林在2015年出席国新办新闻发布会解读《意见》时明确指出。

以数字技术驱动、服务中小微弱群体,既是民营银行过去十年发展历程中的鲜明标识,也是其探索出的差异化经营路径。

“如果让我来给19家民营银行分类,我会分成三类。”南方地区一家民营银行高管表示,第一类是纯数字化经营,从前端获客到中后端的贷款审批、贷后管理完全线上化;第二类是深耕属地化经营,扎根当地,依托股东背景特点开展业务;第三类则是定位不清晰,业务介于前两者中间,有点像助贷业务的资金提供方。

上述民营银行高管表示,第一类银行在过去

十年的数字金融探索方面,特别是围绕零售金融数字化、小微金融数字化探索方面,都在行业里起到了引领示范作用。

“中国大量的金融机构在过去十年是以第一类民营银行的数字化建设为蓝本进行自身转型的。”上述民营银行高管称,第二类民营银行虽然不见得在数字化建设方面有很强的探索、示范效应,但因为扎根当地,也走出了自己的特色化发展之路。

从员工构成看,根据2024年年报及公开信息,有9家民营银行披露了截至2024年末的科技人员占全行员工数量比重。其中,网商银行、苏商银行、微众银行科技人员占比均超过50%,网商银行科技人员占比最高,达到67%;蓝海银行、振兴银行、富民银行、锡商银行、华瑞银行、民商银行科技人员占比则在11%到45%不等。

十年数字化能力大不同

在研发投入方面,民营银行也以“真金白银”筑起躬身入局后的护城河。其中,网商银行2024年科技投入占比高达36%,微众银行同期研发费用占营业收入比例则达到了7.72%;其他民营银行中,苏商银行的研发费用占比保持在6%左右,众邦银行2023年宣布,每年科技投入占营业收入的比例保持在5%以上。而同业其他机构,科技投入占营收比重多维持在3%—4%。

“尽管19家民营银行成立有先后,但总体上看,那几年是互联网金融或者说金融科技最‘高光’的时候;同时,由于民营银行网点少、人员少,不管此前(股东的)科技含量如何,(民营银行)都在想办法走互联网、科技这条路,以此迅速地把业务做起来。”上海新金融研究院副院长、上海交通大学中国金融研究院副院长刘晓春对记者表示,但在实际发展过程中,由于各家银行的技术禀赋、股东背景、资本金实力等差异,最终客观上导致了当前民营银行在数字能力乃至经营能力方面的分化。

“技术是工具,不能包揽一切。过去十年,民营银行群体曾经一度‘迷信’开放银行,因此踩了不少坑。”重庆富民银行行长赵卫星对记者表示。

赵卫星对过去十年中国银行业的数字化转型成效有着自己独到的看法。一方面,在他看来,过去十年推动中国银行业乃至整个金融业变革的核心推动力就是技术。但另一方面,从资源投入到建成能力并非简单的线性关系,关键是金融机构要先明确自身的目标客群定位,然后通过

站在发展的十字路口

2017至2021年,民营银行的资产规模增长超8倍,2022年以后,民营银行开始“慢”了下来。最近三年,民营银行的资产规模年度同比增速分别近8.5%、10.2%、9.5%。

随着民营银行陆续披露2024年年报,外界也更清楚地看到资产规模增速放缓背后的群体画像。2024年,行业经营压力加大,19家银行中,仅10家实现了营业收入的正增长,其余9家则为负增长;部分银行面临不良率攀升的压力,导致拨备计提大幅增加,尾部个别银行甚至出现资产规模萎缩、经营亏损情况。

“现在稳住资产质量比业务扩张更重要。”北方地区一民营银行行长对记者表示,民营银行已经走出高速增长的阶段,未来是要保持平稳的发展节奏,控制住风险。

转型是这个群体面临的共同考验。特别是随着今年4月《关于加强商业银行互联网助贷业务管理提升金融服务质效的通知》(下称《通知》)的发布,对不少民营银行依赖的助贷业务进一步加强了监管。在业内看来,新规中最重要的影响是要求向借款人收取的所有费用必须全部明示,且借贷综合费率不得超过折合年化24%。《通知》

技术解决获客短板。

摸索中免不了“交学费”。赵卫星称,开放银行的概念热极一时,包括富民银行在内的不少民营银行曾走入误区,认为只要接入各种端口数据、接入成百上千个场景应用就能形成开放银行,这其实会把银行“拖死”。

“富民银行在高峰时期接入了上百个应用场景入口,但后来发现90%的场景对获客都是低效的。”赵卫星称,广泛接入场景却没有找准契合自身的目标客户,没有形成自己的风险偏好,对银行资源是一种消耗。

有从事信贷业务的民营银行人士认为,由于“一行一店”的政策要求,民营银行只能通过线上渠道拓展业务,此前不少民营银行为了线上获客,与很多电商平台等外部流量入口合作,带来了两方面影响:一是没有形成自己独立的数字化风险筛选能力,依赖外部平台的客户推荐,更多扮演着资金提供方的角色;二是由于接入场景过多,导致数字化风控模型的训练资源被分散。

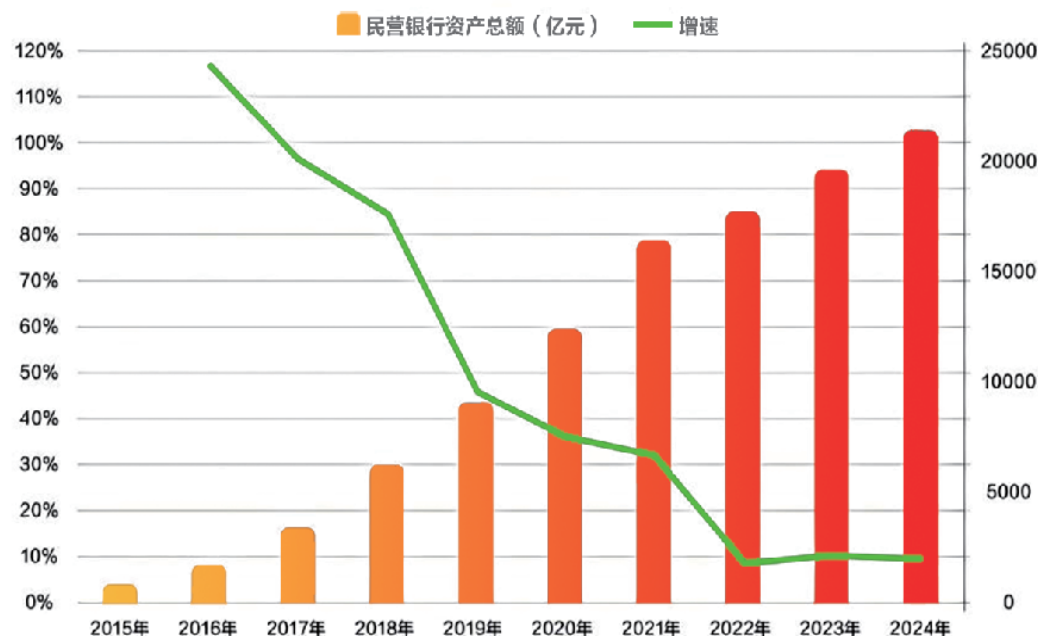
微众银行行长李南青曾撰文指出,支持普惠金融的数字银行在工具的要求方面,特别是在科技能力要求上,主要包括三个方面:第一,需要有敏捷的产品投放能力;第二,必须有极低的安全运维成本,形成相匹配的成本结构支持业务发展;第三,必须拥有支持高并发交易规模的能力。数据显示,2024年,微众银行单日金融交易笔数峰值突破14亿笔,同时将户均IT运维成本控制在2元的低水平。

将于今年10月起正式实施,民营银行的转型迫在眉睫。

“现在新增助贷类业务都停了,也在研究如何停掉存量业务。”上述从事信贷业务的民营银行人士对记者表示,借贷费率不得超过年化24%,对一些中小银行来说难以覆盖计入信用风险后的总成本,独立获客成本更高。再加上监管对民营银行存贷业务不能出省的要求愈发严格,民营银行需要在网点受限的要求下自己拓展本省省内客户、推出自有信贷产品,业务开展难度较大,很难与属地其他中小银行同台竞争。

除了属地化经营、助贷业务要求更严格以外,多位受访的民营银行人士对反催收的黑灰产也“头疼”不已。一位从事资产保全业务的民营银行人士对记者解释,催收行为具体标准目前无统一的法律规范要求,因此界定催收行为是否不当缺乏判定标准。一些黑灰产等反催收组织大肆宣传信息挂账、费息调减、征信修复等口号,以提供所谓的维权服务为名义,实际上帮助客户不正常还款;利用金融机构对自身声誉的重视而提出不正当诉求,导致银行产生大量恶意投诉、贷款违约率上升。

民营银行资产规模及增速(2015年至2024年)



存量博弈下谋出路

面对转型挑战,以数字化能力支撑风险控制

和业务创新仍是民营银行不变的持续发展之道。赵卫星认为,中小银行要建立数字化风控能力,关键要先确定目标客群,再做精细化深耕,持续不断地训练风险模型。

“民营银行的优势肯定在金融科技,技术开发之外,如果能对行业中与金融科技相关的数据治理、消费者权益保护等问题探索出一些标准、方法,得到行业认可,从而在金融科技生态层面形成自身影响力,也是民营银行保持科技优势、将‘长板’变‘长’的具体方式。”中国人民大学中国普惠金融研究院研究员汪雯羽对记者表示。

她建议,区域性民营银行可以依托地方信用信息平台、股东产业链供应链等,明确自身特色,如绿色金融、科技金融、产业金融等,用活数据、做精特色,构建自己的技术优势。

实际上,一些民营银行已经开始将业务重心从零售金融向科技金融、产业金融转变,寻找业务新增长点。

例如,微众银行去年获批在香港设立科技公司,计划将技术成果及实践经验通过香港辐射共建“一带一路”境外市场,为境外的数字银行、

传统金融机构等提供科技服务,成为国内首家获批设立科技子公司的民营银行。富民银行在2024年提出打造“富有特色的产业生态银行”目标,通过全流程数字化金融服务打通产业链上下游,服务产业供应链场景和产业零售场景,当年营收净利实现“双增”。

赵卫星表示,此前银行业做的数字化供应链金融更多是聚焦在链主企业的上游,基于链主企业的订货信息为上游供货商提供融资服务;相较之下,下游企业的数字化进程较慢。不过,近年来随着导航定位系统、仓储数字化管理等技术的发展,物流、仓储等下游节点的数字化转型速度加快,带动一些产业上下游都能实现信息流、物流、资金流的数字化,为银行提供产业金融服务可能。

赵卫星认为,互联网零售信贷现在进入了一个存量博弈时代。如果说过去十年是零售金融数字化的时代,那么产业金融数字化的大幕正徐徐拉开。小微企业是产业链上的一环,当产业链实现数字化可追溯后,银行凭借自身风控模型,就能挖掘到很多潜在的小微企业金融服务需求。

下一个十年如何定位?

根据金融监管总局公布的银行业金融机构法人名单,截至2024年末,全国共有银行业金融机构4295家;银行业总资产规模去年底突破44万亿元。相比之下,民营银行无论机构数量还是资产规模,都只是银行业微小的组成部分。按照《意见》,促进民营银行发展是深化金融体制改革、激发金融市场活力、优化金融机构体系的具体举措,并鼓励民营银行开展“产品、服务、管理和技术创新”。

站在发展的十字路口,“找准方向”是监管引导和从业者重新思考的共同目标。

联合资信研究报告指出,近年来,监管层围绕异地贷款、互联网存款、第三方合作等核心领域强化约束:一方面,通过限制跨区域展业、禁止非自营平台揽储等政策,倒逼民营银行回归本地化经营与自营渠道建设;另一方面,严控合作机构外包风险,要求其强化自主风控能力,防止过度依赖合作机构导致“空心化”,同时要求建立合作机构准入退出机制,并严禁与存在违规催收行为的机构合作,加强消费者权益保护。

“监管部门专门针对助贷出台新规,是非常及时的,也是有针对性的。”刘晓春对记者表示,助贷机构虽然短期内为银行带来了快速的资产

规模扩张,但由于自主风控能力欠缺,过度依赖助贷合作机构,就会导致银行风险集中度偏高。《通知》倒逼部分民营银行摆脱路径依赖,“银行要想办法拓展自己真正的客户,这才是最重要的”。

刘晓春还建议,监管政策可以在不同规模的机构间进行差异调整,但对诸如风险容忍度等监管指标,需保持相对稳定性;在此基础上,放开让民营银行在市场上充分竞争,形成自身特色。

上述民营银行高管认为,“一行一店”以及业务属地化的要求,对民营银行在获客和拓展业务上约束较大。“还是要给予民营银行一定的创新空间,以类似沙盒监管的方式,让民营银行在划定的范围内做金融业务创新探索。”

赵卫星同样认为,希望给予适度包容性的政策环境,让民营银行承担一定的银行业改革试点作用。民营银行的改革创新试点对大型银行来说是有益的补充,否则大银行囿于体量影响不敢轻易做创新尝试;民营银行做先行先试探索,对行业风险防控的整体压力小,且一旦蹚出一条路子来,可以让大银行取长补短地进行调整。

据《证券时报》作者:孙璐璐 秦燕玲

