

银行业“跑马拉松” 途遇2024道一声“不平凡”

保卫息差

2024年,银行业再度打响息差“保卫战”。

“降幅虽然有所收窄,但压力还是很大”“稳息差是重点”……银行家们并不讳言,目标也更趋现实——“尽量少降”“跑赢大市”屡被提及。

所谓“压力还是很大”,既体现在贷款市场报价利率(LPR)快速下行带来贷款重新定价的显性压力,也体现在市场竞争激烈带来的隐性压力。

与此同时,银行的负债成本虽有所下降,但仍然相对刚性。数据显示,截至9月末,我国商业银行(法人口径)净息差已跌至1.53%的历史低点;A股上市银行前三季度累计利息净收入同比减少3.2%，“增产不增收”成为

降本增效

当营业收入增长乏力,降本增效、增收节支成为银行的一致选择,也是业界共同努力的目标。

风险成本是银行最大的成本。除严防不良新增外,不少银行积极挖掘特殊资产,加大不良贷款处置及账销案存资产清收力度。年内,多家银行发布的催收岗位招聘信息就是例证。

运营成本的压降,体现在人力的优化配置、薪酬的合理分配,更强调提高财务资源投入的产出比。这并不只是“鲜花变盆栽”“瓶装水改桶装水”那么简单,其中还包括精简架构、透明采购、减少资源重复投入等。

在考核导向上,银行业更加强调提

刀刀向内

在愈发复杂的经营环境中,银行业“刀刀向内”的改革贯穿全年。多家银行着手推倒“部门墙”,掀起新一轮组织架构调整,覆盖零售、对公、风险、科技等各个板块。

备受瞩目的莫过于平安银行。年初,该行取消了已经实行十年的事业部制度,将原六大行业事业部合并成为战略客户部,并将总行部门数从43个减少至32个。

谈及此次变革,平安银行行长冀光恒称:“让指挥打仗的人在前线有更多决策权,有更多资源配置权。”由此带来的效应是:“特别臃肿的总行基本消失了,非常团结、非常心疼分行与支持分行的总行出现了。”

债市汹涌

2024年,债市收益率演绎了多轮“下探、反弹、再下行”的波动行情,每次阶段性博弈的结果是收益率不断突破前期低点。

12月,10年期、30年期国债到期收益率相继跌破2%的市场心理关口,并继续探底;1年期国债收益率也跌破1%,创2010年以来新低。

作为债市资金的大头,银行自营纷纷增持债券创收。上半年,A股上市银行“投资收益+公允价值变动损益”同比增长超两成,是保营收获得的关键助力。其中,以农商行为代表的中小银行是名符其实的“债市大户”,年内投资收

兼并重组

这一年,中国金融市场的兼并重组浪潮呈现出前所未有的活跃态势。其中,银行业的合并重组独具特色,点多、线长、面广,减量发展渐成趋势。

年初,由四川省联社、广西壮族自治区农村信用社联合社改制而来的四川农商联合银行、广西农村商业联合银行先后开业,海南农商行则于5月揭牌。贵州、湖北、江西、江苏等亦于年内明确将组建省农商联合银行,内蒙古农商行预计在2025年底前完成注册登记。

个别省份的农信系统还迎来了“二次改革”。比如,去年9月开业的辽宁

常态。

为弥补缺口,银行业进一步优化资产负债组合,搭配精细化的管理和有效的考核激励,确保利息净收入稳中向好。尤其是对负债成本的管理成为重中之重。

这一年,国有大行两次下调人民币存款挂牌利率。至此,大行根据自身经营需要和市场形势,两年内已6次主动调整存款挂牌利率,并带动中小银行跟进操作。

监管部门亦积极行动,矛头不仅直指银行业的“内卷”现象,也对各类高成本负债进行了规范——“禁止手工补息”“智能通知存款退场”等一度引起市场热议。

高网点产能和人均效能,从以完成任务论英雄向以创造效益论英雄转变。风险资本回报率和经济增加值,逐渐成为银行业务拓展、客户选择的标尺。

这一年,银行业继续加快数字化转型,以实现低成本获客、智能化放贷、大数据风控。个别银行甚至一改过往数年的风格,调降科技相关费用预算,更突出加强科技精细化管理。

某股份行高管公开表示,做成本管理绝对不能牺牲“两个体验”——首先是客户体验:不会为了降成本,让客户感受不好;其次是员工体验:争取在不影响员工体感的同时,实现成本下降。

银行业的另一改革方向是精细化运营,主要是结合市场趋势设立新部门,强化“五篇大文章”的重要地位。譬如,南京银行拟新设科创金融部,并将小企业金融部更名为普惠金融部(乡村振兴金融部)。

此外,银行业积极重构面向未来的科技架构。年内,兴业银行将零售平台部承担的远程经营、用户体验、平台建设等职能,调整到数字运营部;浦发银行新设数据管理部。

不得不承认,调整无法一蹴而就,改革阵痛也难以避免。“刀刀向内”之后,如何自我雕琢、平衡风险与收益,实现真正革新,是每一位行业参与者的必答题。

益对全行营收的贡献度普遍高于其他类型银行,个别中小银行的债券收益甚至占营业收入超过了五成。

当然,市场波动的风险也不可忽视。监管部门频频提示长债利率风险,并推出了窗口指导、严查违规交易、约谈激进交易机构。交易商协会对江苏4家农商行启动自律调查,更是成为2024年债券市场的标志性事件。

值得一提的是,每一次的政策调控均给债市带来了短暂回调,但难改债市利率整体下行趋势。至年末时刻,在货币政策释放“适度宽松”的信号下,机构“抢跑”的氛围依旧浓烈。

农商行获批吸收新民农商行等36家农村中小银行机构;去年11月揭牌的河南农商联合银行将与24家法人机构合并组建河南农商行。

此外,四川、云南、安徽、新疆四地加快地市级统一法人农商行筹建。四川农商联合银行还获批通过参与定增、受让等方式入股13家农商行,并推进形成“省投市、市投县”的股权治理结构。

更大规模的改革化险出现在村镇银行群体。主发起行增持、引进战投、异地村镇银行股权转让、“村改支”或“村改分”案例频现,数量远高于此前数年的总和,市场格局逐步重塑。

2024,行将终点。回望这一年,若需一词以形容之,似乎找不到比“不平凡”更贴切的词汇了。

于银行业而言,过往的经营模式可持续性不再。“跑马拉松”“长期主义”已成为银行家们常挂嘴边的比喻,意指在经济换挡期必须摒弃规模情结、速度情结,比拼行稳致远的定力和耐力。拉长视角来看,低利率时代必将催促银行业分化。如何应对时代的挑战,提升自身能力的阿尔法,依旧是摆在中国银行业面前的必答题。

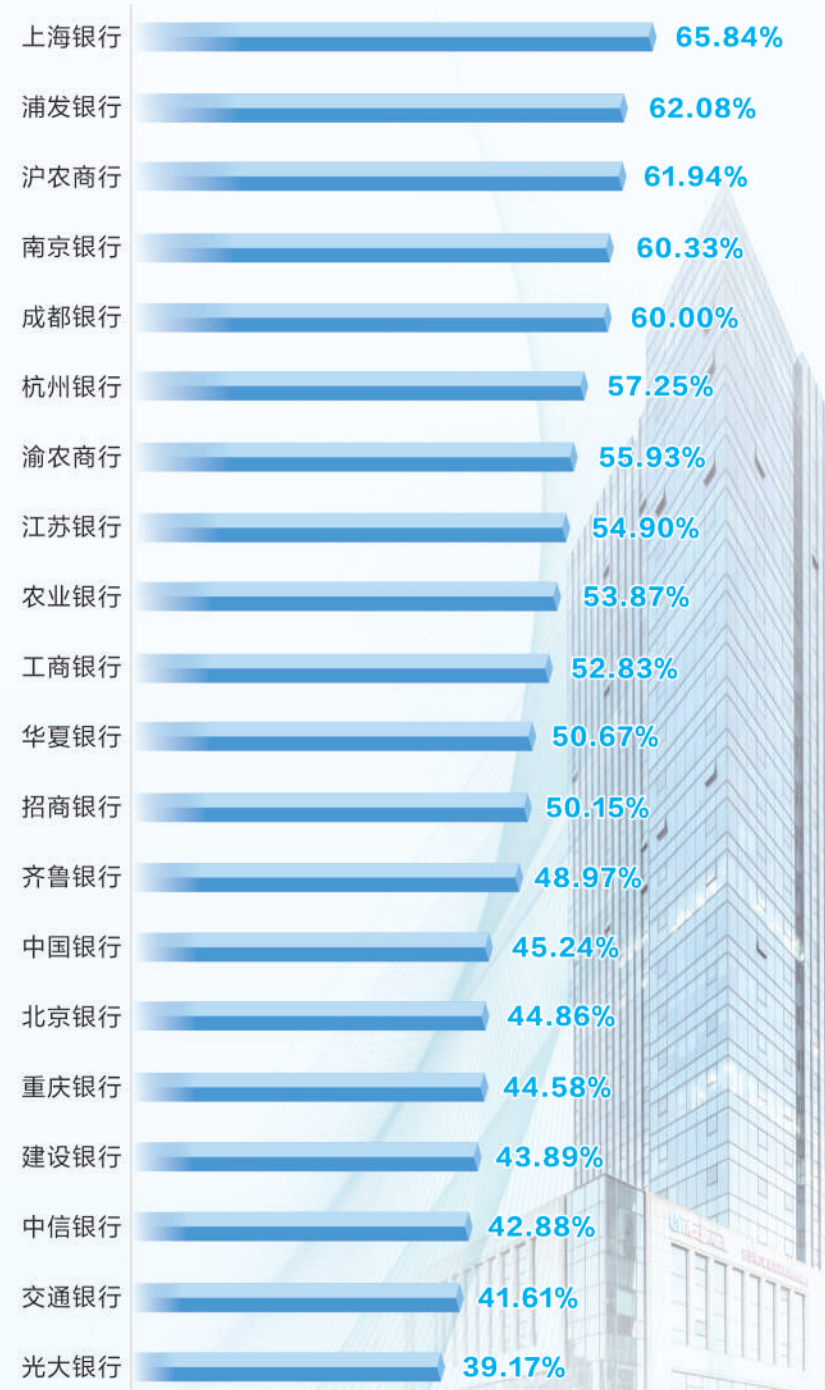
辞旧迎新之际,证券时报记者特以十条主线抬手速描,为银行业“不平凡”的一年立此存照。

证券时报记者 马传茂 张艳芬 黄钰霖 李颖超 谢忠翔

即将收尾的2024年,宏观经济和金融环境快速变化,利差缩窄、费率下降、客户风险偏好走低、有效信贷需求不足,深刻困扰着银行业。风险环境复杂严峻,强监管态势延续,无疑对银行的经营管理提出了更高的要求。

展望2025年,防风险、强监管、促发展依旧是工作主线。未来,增量政策或密集出台,财政进入扩张周期,货币政策重回“适度宽松”,银行能善用政策“强身健体”将成为突围的关键。

部分A股上市银行年内股价累计涨幅



银行业画像

国内商业银行（法人口径）部分监管指标情况

指标	2023年四季度	2024年一季度	2024年二季度	2024年三季度
净息差	1.69%	1.54%	1.54%	1.53%
不良贷款率	1.59%	1.59%	1.56%	1.56%
拨备覆盖率	205.14%	204.54%	209.32%	209.48%
资本充足率	15.06%	15.43%	15.53%	15.62%

数据来源:国家金融监督管理总局、Wind 图虫创意/供图 马传茂/制表

人来人往

2024年,银行系统内高管变动依旧频繁。年内32家上市银行出现“三长”变动,占A股、H股上市银行总数的一半以上。除邮储银行外,其余5家国有大行齐齐迎来新任行长。

目前,仍有多家银行的关键岗位出现空缺。其中,合计24家上市银行的监事长一职处于空缺状态,个别银行甚至空缺两年以上,引发外界对监事会职能的再思考。

实际上,新一轮“补位”也在加速进行,不少银行通过市场化招聘的方式广纳贤才。譬如,珠海农商行、乌海银行、本溪银行等多家中小银行发布招聘公告,面向社会公开选拔总行行长。

新老不断交替,“70后”乃至“80

后”已经成为金融系统的中坚力量。特别是在城农商行群体中,“80后”正登台唱主角。其中,出生于1983年的张文斌于今年9月获聘威海银行行长,成为上市银行最年轻的正职行长。

与此同时,金融反腐依然保持高压态势,覆盖各类型银行。多地农信系统反腐风暴延续,据公开信息统计,云南农信系统年内已有15人官宣被查,广东农信系统合计则有12人落马。

此外,由银行系统调任地方的“金融副省长”“金融副市长”等继续受到关注。据不完全统计,今年4月以来,已有至少15名金融干部履新“金融副市长”,其中包括长沙银行原行长唐力勇等。

张声一片

2024年,红利低波资产再逢价值重估,上市银行板块也一改过往颓势,多家银行的股价屡创新高。

截至12月25日收盘,A股银行板块年内累计涨幅超过43%,在30个中信一级行业中排名第一。其中,上海银行、浦发银行等5家银行涨幅超过60%。

上市银行积极响应监管要求,通过做强经营业绩、增强投资者沟通、提升分红比例及频次、股东和董监高增持等方式,做好市值管理。

“中期分红”成为热议话题。合计有22家A股上市银行披露了中期利润分配方案,拟派现金总额超过2500亿元,数家银行已完成中期分红发放。

房贷调息

近两年,“下调存量房贷利率”屡登话题榜。2024年9月,随着央行发布有关完善个人住房贷款利率定价机制的公告,这一回响正式落地。

各行随后陆续发布操作细则,统一调降房贷利率在LPR基础上的加点幅度。同时,按照市场利率定价自律机制的倡议,各行存量房贷利率不低于所在城市目前实行的新发放房贷加点下限,从而使得利率水平靠近全国新发放房贷利率附近。

回顾过去,新增房贷利率不断跟随LPR下调,尤其是“5·17新政”推行,使得国内新增房贷利率下行至历史低位,新老房贷利率差再次扩大。

首批首单

10月下旬,央行创设股票回购增持专项再贷款工具,首期额度3000亿元,旨在支持上市公司和主要股东回购,增持股票。

各行迅速启动客户营销储备与对接工作,在争取“首批”“首单”的浓厚氛围下激烈竞争,期望借此抢得高质量上市公司客户,并撬动其他连带业务。

短短两个月内,全市场共有超过220家公司披露超230单贷款回购增持公告,累计取得金融机构贷款额度上限超510亿元,回购增持金额上限超700亿元,实现了贷款撬动自有资金的效果。

该专项再贷款工具的有效性、及时性和灵活性得到了充分验证,为上市公司提供了低成本的资金来源,提

实际上,2023年8月,央行和国家金融监督管理总局曾发布政策,引导商业银行采用协商变更合同利率等方式批量调整了存量房贷利率,但上述调整未从根本上解决新老房贷利率差问题。此次最新的调整优化政策触达了房贷利率定价机制改革的核心——允许变更房贷利率在LPR基础上的加点幅度,取消房贷利率重定价周期最短为一年的限制。这一变化,使得存量房贷利率能实现动态调整,及时反映LPR的变化。

随着存量房贷利率调整落地,曾经让银行“头痛”的按揭客户提前还贷潮悄然熄火。

30万亿

资管新规发布后,首批成立的银行理财公司至今已走过完整的五年。其间,32家理财公司相继成立,成为资产管理行业中不可或缺的重要力量。

五年来,银行理财行业历经市场洗礼,从净值波动到“赎回潮”,再到如今企稳回暖,市场规模已稳步站上30万亿元大关。在此过程中,股份行理财公司规模迎头赶上,而中尾部机构的市场份额则逐渐流失。

在监管层面,理财公司牌照的批复速度明显放缓。2024年6月,对于未成立理财公司的银行,监管发出风险提

醒,要求逐步压降自营理财业务规模,一些银行甚至面临全部清退的可能。

近期,监管部门对部分理财公司“自建估值模型”以平滑净值波动的行为出手干预,强调使用第三方估值,进一步推动理财净值化转型,维护市场公平与投资者权益。

五年来,理财公司与基金公司、券商资管等资管机构差异化竞争。展望未来,头部效应将愈发明显,不同资管公司或将更加明确差异化定位,在投资策略、产品创新和解决方案等方面各显身手。