



王剑：开银行的三种套路， 你是哪一种？



文/新浪财经意见领袖专栏作家 王剑

为了展开后面的讨论，我们需要用到银行 ROE 杜邦分解方法。

ROE 首先分解为 ROA 和权益乘数之积：

$$\text{ROE} = \text{ROA} \times \text{权益乘数}$$

权益乘数代表着银行整体加杠杆的能力，当然这也是一种重要的能力，但我们今天先不讨论这个，而是先讨论 ROA（当然，ROA 也并非越高越好。比如通过进一步加杠杆，新加的业务息差小，就会在拉高 ROE 的同时降低 ROA）。

ROA 的进一步分解，方法非常简单粗暴：把利润表里面的每一行，除以平均资产。于是得到一张用“相对值”来表示的利润表，最后一行就是 ROA。这一方法可以实现不同银行之间相互比较 ROA 高低，并且能够大致看出 ROA 的高低是由什么原因导致的。

我们先给出 25 家 A 股上市银行的 ROA 分解，并取了 2016-2020 年的均值（以减少个别年份的特殊影响）。

		利息收入/平均资产	利息支出/平均资产	利息净收入/平均资产	手续费净收入/平均资产	营业收入/平均资产	业务及管理费/平均资产	资产减值损失/平均资产	所得税/平均资产	其他因素	ROA
五大行	A	3.46%	-1.39%	2.07%	0.53%	2.87%	-0.68%	-0.54%	-0.29%	0.01%	1.10%
	B	3.59%	-1.45%	2.14%	0.53%	2.93%	-0.73%	-0.62%	-0.25%	0.03%	1.10%
	C	3.57%	-1.42%	2.15%	0.37%	2.67%	-0.84%	-0.55%	-0.22%	0.00%	0.91%
	D	3.31%	-1.54%	1.78%	0.42%	2.56%	-0.70%	-0.48%	-0.20%	0.13%	0.95%
	E	3.72%	-2.16%	1.56%	0.45%	2.40%	-0.69%	-0.47%	-0.14%	0.09%	0.80%
国股行	F	4.09%	-1.59%	2.50%	1.03%	3.82%	-1.15%	-0.96%	-0.33%	0.12%	1.21%
	G	4.18%	-2.40%	1.78%	0.63%	2.68%	-0.64%	-0.80%	-0.12%	0.09%	0.94%
	H	4.15%	-2.36%	1.79%	0.77%	2.89%	-0.79%	-0.90%	-0.14%	0.08%	0.80%
	I	4.24%	-2.24%	2.00%	0.64%	2.93%	-0.67%	-1.00%	-0.19%	0.12%	0.90%
	J	4.13%	-2.11%	2.02%	0.70%	2.91%	-0.80%	-1.06%	-0.16%	0.04%	0.75%
	K	4.87%	-2.30%	2.57%	1.00%	3.78%	-1.06%	-1.56%	-0.22%	0.03%	0.76%
	L	4.24%	-2.32%	1.92%	0.67%	2.72%	-0.74%	-0.83%	-0.19%	-0.04%	0.79%
	M	4.34%	-2.14%	2.20%	0.61%	2.87%	-0.91%	-0.89%	-0.23%	0.01%	0.79%
城商行	N	4.14%	-2.23%	1.91%	0.36%	2.38%	-0.57%	-0.72%	-0.15%	0.00%	0.83%
	O	4.38%	-2.45%	1.93%	0.33%	2.54%	-0.67%	-0.62%	-0.17%	0.10%	0.90%
	P	4.24%	-2.09%	2.15%	0.59%	3.12%	-0.98%	-0.63%	-0.11%	0.00%	1.03%
	Q	4.43%	-2.69%	1.74%	0.31%	2.33%	-0.57%	-0.70%	-0.09%	0.02%	0.72%
	R	4.81%	-2.23%	2.58%	0.28%	3.02%	-0.76%	-0.89%	-0.11%	0.03%	1.13%
	S	3.87%	-2.24%	1.63%	0.32%	2.34%	-0.46%	-0.69%	-0.08%	0.19%	0.91%
	T	4.18%	-2.35%	1.83%	0.23%	2.23%	-0.62%	-0.75%	-0.08%	0.03%	0.64%
农商行	U	4.11%	-2.05%	2.07%	0.06%	2.61%	-0.88%	-0.88%	-0.01%	0.41%	0.77%
	V	4.29%	-1.63%	2.66%	0.09%	3.05%	-1.00%	-1.04%	-0.11%	0.19%	0.79%
	W	4.24%	-2.19%	2.05%	0.10%	2.28%	-0.65%	-0.61%	-0.15%	0.02%	0.76%
	X	4.63%	-2.05%	2.58%	0.06%	3.00%	-0.99%	-1.11%	-0.01%	0.25%	0.78%
	Y	5.32%	-2.11%	3.21%	0.21%	3.62%	-1.37%	-1.00%	-0.21%	0.14%	0.97%

为了便于阅读，我们还会将这张表的数字转换成名次。排名是内卷的主因，如果不排名，其实大家过得都还不错，但一排名就内卷了。但是，为了阅读方便，我们还是只能排个名次。

		利息收入/平均资产	利息支出/平均资产	利息净收入/平均资产	手续费净收入/平均资产	营业收入/平均资产	业务及管理费/平均资产	资产减值损失/平均资产	所得税/平均资产	其他因素	ROA
五大行	A	24	1	11	11	13	9	3	24	21	4
	B	22	3	10	10	9	12	7	23	14	3
	C	23	2	9	14	16	17	4	20	22	9
	D	25	4	22	13	18	11	2	18	6	7
	E	21	13	25	12	20	10	1	10	11	15
国股行	F	19	5	6	1	1	24	19	25	7	1
	G	13	23	21	7	15	5	13	9	10	8
	H	15	22	20	3	11	15	18	11	12	14
	I	12	18	15	6	8	8	21	16	8	12
	J	17	10	14	4	10	16	23	14	13	23
	K	2	19	5	2	2	23	25	21	15	22
	L	9	20	17	5	14	13	14	17	25	18
	M	7	12	7	8	12	19	17	22	20	16
城商行	N	16	16	18	15	21	2	11	13	23	13
	O	6	24	16	16	19	7	6	15	9	11
	P	10	9	8	9	4	20	8	6	24	5
	Q	5	25	23	18	23	3	10	5	18	24
	R	3	15	4	19	6	14	16	7	17	2
	S	20	17	24	17	22	1	9	4	4	10
	T	14	21	19	20	25	4	12	3	16	25
农商行	U	18	7	12	24	17	18	15	1	1	20
	V	8	6	2	23	5	22	22	8	3	17
	W	11	14	13	22	24	6	5	12	19	21
	X	4	8	3	25	7	21	24	2	2	19
	Y	1	11	1	21	3	25	20	19	5	6

名次表便于阅读。比如银行 F，ROA 排名第 1。往前面几列去找原因，

就能很快发现，手续费及佣金净收入排名非常突出，利息净收入的排名也靠前，达到第 6。因此，它的营业收入排名第 1。虽然，它的业务及管理费用、资产减值损失都排名靠后，但最后的 ROA 依然是最高的。

其他银行也可按这个方法去观察。

以上介绍完了杜邦分解之后，还需要介绍一个关于银行贷款业务信息不对称的假设。

这个假设这么说的：

存在不同的借款人群体，他们有着不同的贷款违约率，银行比较容易去区别这些不同群体，辨别出违约率高或低的群体。

但是，在同一个群体内，银行很难事前辨别出谁会违约，谁不会违约。要想事前甄别，就需要投入一定的成本，即“信息生产成本”，有些文献写成“学习成本”。

比如，大型优质国企，是违约率低的群体，而抗风险能力弱的中小微企业则是另一个群体，整体风险较高，这个知识大家很容易掌握。但大型优质国企这一群体里面也有少部分会违约，中小微企业群体里面也有很多优质借款人并不会违约，这种个体甄别的工作，就需要银行投入更大的成本了。注意，这里的成本不但包括为这项工作需要直接花费的钱，还包括需要为此搭建和组织业务团队，或者配备新的科技手段等，当然，这些最后也会体现到花费的钱上面。

当然，信息生产成本在报表上很难界定。比如服务零售和小微企业客户时，服务成本很高，大量的工作表面上并不是去调研客户信息，而是在给客户提供各种周到的服务，但服务过程中也积累下来了信息。这些服务成本中的一大部分也可算成信息生产成本。

所以，如果选择做安全的客户群体，尤其是大型客户，成本不会太高，因为这个群体很容易辨别，不用太多信息生产工作，花钱少些。

最后，我们就可以提炼总结出开银行的几个模式了：

(1) 保守模式：低收益、低费用、低风险

最典型的就是银行 A。它负债成本很低，因此它只需要选择最安全的客户群体去放贷，那么很自然，这些客户的贷款收益率肯定也是很低的，所以银行 A 的资产收益率在行业中排名非常靠后，几乎垫底。但这家银行的费用、减值都不高，排名领先。最后，它取得了行业排名靠前的 ROA。其他几家国有大行也是类似。

	利息收入/平均资产	利息支出/平均资产	利息净收入/平均资产	手续费净收入/平均资产	营业收入/平均资产	业务及管理费/平均资产	资产减值损失/平均资产	所得税/平均资产	其他因素	ROA
A	24	1	11	11	13	9	3	24	21	4
五大行 B	22	3	10	10	9	12	7	23	14	3
C	23	2	9	14	16	17	4	20	22	9
D	25	4	22	13	18	11	2	18	6	7
E	21	13	25	12	20	10	1	10	11	15
F	19	5	6	1	1	24	19	25	7	1
G	13	23	21	7	15	5	13	9	10	8
股份制 H	15	22	20	3	11	15	18	11	12	14
I	12	18	15	6	8	8	21	16	8	12
J	17	10	14	4	10	16	23	14	13	23
K	2	19	5	2	2	23	25	21	15	22
L	9	20	17	5	14	13	14	17	25	18
M	7	12	7	8	12	19	17	22	20	16
N	16	16	18	15	21	2	11	13	23	13
城商行 O	6	24	16	16	19	7	6	15	9	11
P	10	9	8	9	4	20	8	6	24	5
Q	5	25	23	18	23	3	10	5	18	24
R	3	15	4	19	6	14	16	7	17	2
S	20	17	24	17	22	1	9	4	4	10
T	14	21	19	20	25	4	12	3	16	25
农商行 U	18	7	12	24	17	18	15	1	1	20
V	8	6	2	23	5	22	22	8	3	17
W	11	14	13	22	24	6	5	12	19	21
X	4	8	3	25	7	21	24	2	2	19
Y	1	11	1	21	3	25	20	19	5	6

当然，保守是一种主动选择，银行 A 是因为负债成本低，所以选择做最安全的客户后（这样做也最省力），依然能有一个不错的净息差。因此，为什么还要折腾呢？安全就好。

但也有银行 G 这样的，负债成本其实并不低，在全行业里面排名靠后，但也做出了资产投放保守的选择，因此资产收益率比较低。于是，它的净息差很难看了，排名很靠后。但是，它的费用不高，资产减值也不算很高，最后取得的 ROA 在行业中排名第 8，中等偏上，还算不错。可见，即使银行负债成本偏高，也选择了低资产收益、低费用、低风险的路，最后的 ROA 并不差。

	利息收入/平均资产	利息支出/平均资产	利息净收入/平均资产	手续费净收入/平均资产	营业收入/平均资产	业务及管理费/平均资产	资产减值损失/平均资产	所得税/平均资产	其他因素	ROA
A	24	1	11	11	13	9	3	24	21	4
五大行 B	22	3	10	10	9	12	7	23	14	3
C	23	2	9	14	16	17	4	20	22	9
D	25	4	22	13	18	11	2	18	6	7
E	21	13	25	12	20	10	1	10	11	15
F	19	5	6	1	1	24	19	25	7	1
G	13	23	21	7	15	5	13	9	10	8
国股行 H	15	22	20	3	11	15	18	11	12	14
I	12	18	15	6	8	8	21	16	8	12
J	17	10	14	4	10	16	23	14	13	23
K	2	19	5	2	2	23	25	21	15	22
L	9	20	17	5	14	13	14	17	25	18
M	7	12	7	8	12	19	17	22	20	16
N	16	16	18	15	21	2	11	13	23	13
城商行 O	6	24	16	16	19	7	6	15	9	11
P	10	9	8	9	4	20	8	6	24	5
农商行 Q	5	25	23	18	23	3	10	5	18	24
R	3	15	4	19	6	14	16	7	17	2
S	20	17	24	17	22	1	9	4	4	10
T	14	21	19	20	25	4	12	3	16	25
U	18	7	12	24	17	18	15	1	1	20
农商行 V	8	6	2	23	5	22	22	8	3	17
W	11	14	13	22	24	6	5	12	19	21
X	4	8	3	25	7	21	24	2	2	19
Y	1	11	1	21	3	25	20	19	5	6

(2) 进取模式：高收益、高费用、高风险

但如果有些银行负债成本高，但又不想像前文银行 G 一样走低风险道路，那么就会选择做风险更高的群体，博取更高的资产收益。

比如较为典型的是银行 K，负债付息率是第 19 名，较为靠后，同时选择做了风险水平较高的客户群体，收益率自然较高，其资产收益率达到第 2 名。这时，它的净息差排名也会不错，毕竟资产收益率高，完全抵消了负债高成本的影响。

	利息收入/平均资产	利息支出/平均资产	利息净收入/平均资产	手续费净收入/平均资产	营业收入/平均资产	业务及管理费/平均资产	资产减值损失/平均资产	所得税/平均资产	其他因素	ROA
A	24	1	11	11	13	9	3	24	21	4
五大行 B	22	3	10	10	9	12	7	23	14	3
C	23	2	9	14	16	17	4	20	22	9
D	25	4	22	13	18	11	2	18	6	7
E	21	13	25	12	20	10	1	10	11	15
F	19	5	6	1	1	24	19	25	7	1
G	13	23	21	7	15	5	13	9	10	8
国股行 H	15	22	20	3	11	15	18	11	12	14
I	12	18	15	6	8	8	21	16	8	12
J	17	10	14	4	10	16	23	14	13	23
K	2	19	5	2	2	23	25	21	15	22
L	9	20	17	5	14	13	14	17	25	18
M	7	12	7	8	12	19	17	22	20	16
N	16	16	18	15	21	2	11	13	23	13
O	6	24	16	16	19	7	6	15	9	11
城商行 P	10	9	8	9	4	20	8	6	24	5
Q	5	25	23	18	23	3	10	5	18	24
R	3	15	4	19	6	14	16	7	17	2
S	20	17	24	17	22	1	9	4	4	10
T	14	21	19	20	25	4	12	3	16	25
农商行 U	18	7	12	24	17	18	15	1	1	20
V	8	6	2	23	5	22	22	8	3	17
W	11	14	13	22	24	6	5	12	19	21
X	4	8	3	25	7	21	24	2	2	19
Y	1	11	1	21	3	25	20	19	5	6

但是，我们同样看到，它的费用、资产减值都会较高。费用较高，除了跟自身模式相关外，很重要的原因是，既然定位于风险偏高的群体，便需要投入更多的信息生产成本，从这个群体里面挑出风险低的个体，给予放贷。因此，成本较高。同时，它的资产减值损失也较高，在表中是最后一名，可见承担了一些风险。最后，它的 ROA 在行业中排名靠后。

因此，对于负债成本高的银行，只能在资产业务上更加进取，要不然连起码的净息差都没有。但是，进取之后，真正的风控能力跟得上，要不

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33618



云报告
www.yunbaogao.cn

云报告
www.yunbaogao.cn