



洪偲馨：谁能成为「价值银行」的新标杆？



文/意见领袖专栏作家 洪偌馨

从追求‘量’的增长，到寻求‘质’的突破。

这是过去十年，国内银行共同努力的方向。在这个从粗放式增长到高质量发展，从‘规模银行’转向‘价值银行’的过程中，银行的驱动因素也由‘表内规模驱动’逐渐转为‘表外非息驱动’。

中金公司在最近的一份报告中表示，当前银行业又站在了新一轮业绩/估值分化的起点上。

中金认为，头部银行机构已经进入到实质混业经营状态，未来主要业务机遇主要表现在消费信贷、资产管理、财富管理和金融科技等细分领域，‘轻资本’业务的市场空间和盈利能力显著超过传统银行业务。

可以预见，在向‘轻资本’目标迈进时，那些综合金融能力更强，业务板块发展更均衡的银行往往后劲更足、潜力更大。这也是为何近年来，头部股份行在积极布局‘大财富管理’新赛道的同时，越来越强调零售、对公、同业业务协同发展。

中信银行素有‘对公之王’的称号，近两年来，在保持对公业务传统优势的同时，中信银行积极‘锻长补短’，注重各业务线的均衡发展相互助力，在各板块业务齐头并进、互为支撑的发展势头上颇为亮眼。

早在2018年，中信银行就提出了从‘一体两翼’走向‘三驾齐驱’的战略定位，去年10月，中信银行将发展规划进一步凝练为‘342强核行’

动’，聚焦明确打造‘财富管理、资产管理、综合融资’三大核心能力的发展思路，其背后就是要通过条线、业务、客户、产品以及内外部资源的综合联动，形成对客户的全链条金融服务能力。

从 2022 半年报来看，步入发展新阶段的中信银行已迎来厚积薄发的关键时刻。

半年报数据显示，中信银行上半年实现净利润 325.2 亿元，同比增长 12%，继续保持两位数增速；存贷款规模双双突破 5 万亿。截至上半年末，不良贷款率 1.31%，不良贷款量、率继续‘双降’；拨备覆盖率进一步升至 197.15%，较年初提高 17.08 个百分点。

在成为‘价值银行’的过程中，中信银行正试图走出属于自己的那条路：传统对公强行的优势和中信集团的协同助其‘向下扎根’，夯实基座；而新的战略转型与体系重塑则让其‘向上生长’，构建壁垒。



‘强核行动’成绩单

作为新三年规划的路线图，‘342 强核行动’清晰地勾勒出了中信银行这一阶段的战略重点及布局：

- 1——构建财富管理、资产管理、综合融资 ‘三大核心能力’ ；
- 2——筑牢数字化转型、中信协同、风控体系、企业文化 ‘四大发展支柱’ ；
- 3——是夯实科技和人才 ‘两大经营基座’ 。

从发布至今短短数月，‘342 强核行动’ 已经由顶层战略快速付诸于业务实践，成效显著。其中，表现最为突出的莫过于三大核心能力建设成效。

事实上近两年，财富管理业务因其轻资本、轻周期的特性，日益成为众多银行布局的重点。更重要的是，作为零售、对公、同业三大业务板块的交汇点，财富管理极大提升了商业银行的发展质量和成长潜力，方合英行长去年曾如是强调这一重要思路：

财富管理、资产管理、综合融资三大核心能力的主线和落脚点是客户经营，主体是财富管理，要从个人客户和公司客户的财富管理需求出发，寻求资产管理解决方案，通过资产管理有效衔接资金端和资产端，促进综合金融服务能力提升。

同时，强大的财富管理带动资金组织能力，促进优质资产获取和资产管理能力提升。而三大核心能力彼此推动，共生共荣。形成三环的正向循环，进一步放大‘大财富-大资管-大融资’的乘数效应。

从半年报来看，中信银行构建的三大核心能力已形成‘飞轮效应’，通过相互赋能实现了整体的快速发展。

其中，零售金融业务更是受益于此，在不到两年时间里就取得了跨越式发展。半年报显示，截至6月末，中信银行零售AUM规模超过3.7万亿元，较上年末逆市增长2258亿元，增量排名位列股份制银行第二。

早在年初业绩发布会上，中信银行管理层就介绍了‘12345’的新零售发展战略，即以财富管理为一个中心，构建‘三全、五主、四环、两翼’的战略体系。

这一布局促进了中信银行零售业务产能的充分释放，不管是个人信贷投放规模还是零售客群建设，都保持了较好的增长势头。

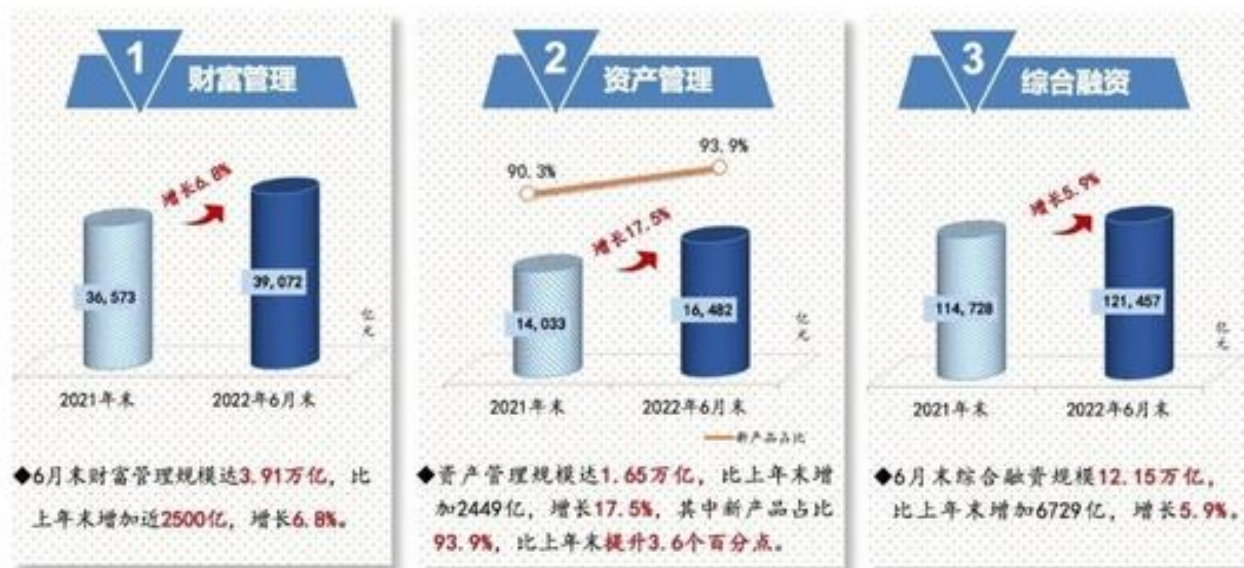
半年报数据显示，在外部市场承压的大环境下，中信银行零售信贷逆势增长，整体规模超 1.5 万亿，在股份行同业中位居前二；零售存款余额超万亿，年增 1356 亿元，同比多增 1052 亿元；手机银行月活客户数站上 1300 万关口，创历史新高。

此外，通过持续强化全客户经营，大众、富裕、贵宾、私行各层级客户数均实现同比提升，其中私行客户数较年初增加逾 3600 户，在可比同业中位居第一。

在市场行情低迷的上半年，中信银行财富管理业务保持如此增长态势，很大程度上要归功于其在理财业务上的提前布局，尤其离不开行内资产管理端和综合融资端持续供给的大量优质资产。

对于财富管理业务而言，渠道和流量上的优势固然可以让一家机构在短时间内获得规模的拉升；但长期来看，优质资产和深度服务才是最终左右胜局的关键。

在这一方面，中信银行在资产管理和综合融资方面的积累则给予了财富管理业务极大助力。



资产管理方面，截至上半年末中信银行资管规模 1.65 万亿元，较年初增长 17%，增量位列全国性银行理财机构第一，其中货币+、固收产品较年初增长均破千亿。

从理财产品业绩表现来看，整体处于市场中上等水平，在中证金牛发布的银行理财综合能力排名中，信银理财位列全国性银行理财机构榜首。

综合融资方面，中信银行通过重塑交易银行、汽车金融、外汇业务等‘大商行’特色单品，以及整合内外部渠道，构建‘大投行’生态圈，积极推动资金端和资产端对接，形成了‘不止于银行’的多维度融资体系。

截至上半年末，中信银行综合融资总规模达 12.15 万亿元，其中对公综合融资 9.33 万亿元，比上年末增长 7.1%。

其中，供应链金融累计向近 3 万家企业提供超 6000 亿元的融资，同比增长 39.65%。政府金融发力地方债特色单品，上半年实现资金承接规模

1431 亿元，超过去年全年水平。

普惠金融贷款余额 4143 亿元，较年初增长 12.9%。汽车金融保持行业‘排头兵’位置，累计融资额达 2523 亿元，同比增长 32.70%。年内债务融资工具承销规模 3798 亿元，发行超 700 支，规模和数量继续保持全市场首位。

在疫情形势严峻，消费需求疲软的上半年，这份成绩单的含金量不言而喻，这也是中信银行财富管理业务能够‘逆势’增长的底气。

‘集团协同’新动能

与其他股份行同业不同的是，中信银行推进‘强核行动’，进击‘大财富管理’不仅仅是立足本行，更是在中信集团的全局视角下。

作为中国领先的大型综合性集团之一，中信集团不仅坐拥包括中信证券、中信建投、中信信托等多家位于行业领先地位的金融子公司，其实业版图也覆盖了大众生活的方方面面，从能源、出版到基建皆有布局。

中信集团强大的协同优势为中信银行做大做强‘三大核心能力’提供

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_45614

