

# 民营银行“成长的烦恼”怎么解

本报记者 郭子源

民营银行是现有金融体系的“毛细血管”，通过差异化发展、特色经营，运用金融科技解决普惠难题。目前，我国民营银行不仅数量初具规模，还形成了各具特色的经营模式和可供借鉴的发展经验，有效弥补了小微金融服务短板、激发了金融市场活力。历经七余年发展，成长中的民营银行面临哪些困境？民营银行路向何方？

截至目前，我国已开业的民营银行共19家

● 2014年 5家民营银行开展试点

深圳前海微众银行

上海华瑞银行

温州民商银行

浙江网商银行

天津金城银行

● 2016年起 批准筹建12家民营银行

重庆富民银行

福建华通银行

威海蓝海银行

四川新网银行

武汉众邦银行

辽宁振兴银行

湖南三湘银行

北京中关村银行

吉林亿联银行

安徽新安银行

江苏苏宁银行

台州客商银行

● 2019年 批准筹建2家民营银行

江西裕民银行

无锡锡商银行

试玉要烧三日满，辨材须待七年期。自2014年12月我国首家民营银行开业至今，银行业的这“一新生力量”已走过七年多探索之路。相较于传统银行，民营银行有何特殊之处？发展中遇到了哪些“成长的烦恼”？循着民营银行的成长轨迹，经济日报记者展开调查。

原则。最终，经过反复论证、择优选择，首批5家民营银行试点方案确定，它们是：深圳前海微众银行、温州民商银行、天津金城银行、上海华瑞银行和浙江网商银行。

## 探路：找准普惠特色定位

2015年1月4日，国务院总理李克强在微众银行敲下电脑回车键，卡车司机徐军就拿到了3.5万元贷款。

作为国内首家开业的互联网民营银行，这是微众银行完成的第一笔放贷业务。彼时，人们对“纯互联网银行”十分好奇：既没有营业网点，也没有营业柜台，更无需财产担保，通过人脸识别技术和大数据信用评级发放贷款，能行吗？

微众银行一小步，金融改革一大步。李克强总理考察微众银行时表示，你们要在互联网金融领域闯出一条路子，给普惠金融、小贷公司、小微银行发展提供经验。要降低成本让小微客户切实受益，这也能倒逼传统金融加速改革。

除了微众银行，首批试点的其他4家民营银行也在思考如何找准定位。“跟国有大行、股份行相比，我们的品牌知名度不高、客户基础弱，吸收存款能力不足、人才优势不明显，我们要去服务谁？怎样打好特色经营这张牌？”回顾成立初期，多家民营银行负责人都发出过这样的感慨。

服务谁？服务小微企业中的“小微”“三农”和社区，做我国现有金融体系的“毛细血管”。这既是监管部门对民营银行的定位，也是民营银行在实践中探寻出的可行之路。

“发展民营银行，是希望利用它来自民间、熟悉民企、贴近民众的天然特点，补充银行服务小微企业的不足，进而逐步提升金融服务实体经济的能力。”尚福林表示，同时，这也有助于更多地引进竞争机制，促进银行业自觉提高服务质量。

首批5家民营银行并没有“大干快上”、盲目扩大规模，而是审慎探路，寻找特色化、差异化经营模式，提高自身与细分市场金融需求的匹配度。例如，微众银行重点服务小微企业、个人消费者，温州民商银行定位于服务温州区域的小微企业、个体工商户以及社区居民、县域“三农”；天津金城银行深耕天津地区的中小微企业。

首批试点稳妥有效，后续批设才有可能。经历了2014年开展试点、2015年制度完善，自2016年开始，我国民营银行批设工作进入“常态化”，监管部门按照“成熟一家、设立一家”原则，2016年批准筹建了12家民营银行，2017年、2018年未批筹，2019年批准筹建2家。

截至目前，我国已开业的民营银行共19家。从区域分布看，民营经济发达的广东、浙江、江苏各有2家，福建、安徽、湖北、山东、湖南、四川、江西、辽宁、吉林及四个直辖市各有1家。

“民营银行的差异化经营特征较为明显，大

体可分为3种模式。”招联金融首席研究员董希淼说，一是纯互联网型，如深圳前海微众银行、浙江网商银行、四川新网银行；二是准互联网型，如上海华瑞银行、武汉众邦银行、江苏苏宁银行等；三是相对传统型，如天津金城银行、温州民商银行等。

探路多年后，民营银行已交出一份亮眼的普惠金融成绩单。截至2020年12月末，民营银行小微贷款余额达1919.9亿元，较年初增长127%；个人经营性贷款余额达1501.55亿元，较年初增长117.6%。

## 创新：抢抓金融科技机遇

民营银行探路普惠金融并非坦途。“服务小微，如果按照传统的信贷员海战术，我们拼不过国有大行，大行还反过来我们‘路子野’。”谈起业务拓展，某中部省份民营银行负责人有些无奈，他表示，民营银行在起步阶段有三大突出劣势。一是客户基础弱、品牌知名度低，如何精准找到小微企业？二是资金价格高、运营成本高，如何降低成本而降低贷款利率？三是服务载体少，部分民营银行甚至没有线下网点，如何提升小微企业服务体验？

破局的关键，是加强科技自主创新，抓住金融科技的时代机遇。“金融与科技融合是大势所趋。”中国银保监会副主席曹宇表示，科技手段有三大助力，一是大幅丰富银行信息获取的充分性，二是增强银行风险判断的科学性，三是提高银行贷款审查审批的时效性，在此基础上，进一步扩大金融服务的覆盖面，明显改善金融供给的有效性。

说到抢抓时代机遇，有一个标志性探索无法略过。国内首个具备完全自主知识产权的分布式银行核心系统，诞生于民营银行——微众银行。

抛开劣势，初创期的民营银行也有明显优势，即：“白纸一张”“船小好调头”。因此，“干一些与传统银行不同的事，创新一些传统银行干不了的事”成为支撑民营银行探路的精神力量。

面对机遇，有思考、有预判的人们总是容易一拍即合。2014年3月，微众银行处在筹备期，尚未开业，微众银行董事长顾敏碰巧遇到了曾经的老同事马智涛，一位在传统金融机构有着十年IT任职经验的“老将”，于是展开了合作。

彼时的银行业，“去IOE”是热点话题且备受监管层重视。IOE代指当时大型金融机构的后台架构，具体可分为小型机、数据库、高端存储3部分，而这3部分的领导厂商分别为IBM(国际商用机器)、Oracle(甲骨文)和EMC(易安信)，因此该系统被简称为IOE系统。

为何要“去IOE”？第一，IOE系统属于“集中式”架构，成本高。如果银行需要扩容，就得换容量更大的计算硬件，这好比往杯子里加水，一旦水快满了，就必须换一个更大的杯子。第二，IOE系统属于“闭源”商用系统，其应用程序以外的、所有基础软件的源代码通常不公开，银行过度依赖核心厂商，容易埋下安全隐患。

微众银行希望不依赖IOE，反其道而行之，做一个拥有自主知识产权、“分布式”架构、“开源”的银行后台系统，这样既可大幅降低运营成本

本，又可大幅增加数据读取能力。因为“分布式”架构采用的是一个个标准容量、价格较低的“小水杯”，水满后，不需要换更大的、价格贵的杯子，只需再增加一个低价的小水杯即可。

创新的种子已结出果实。目前，该系统具备完全自主知识产权，可支撑亿量级客户和高并发交易，上线至今实现了“24×365”不间断运转，服务超3亿客户，单日交易峰值超7.7亿笔，已达到国有大型银行同等规模水平；同时，每账户运维成本降至2.2元，不到国内外同业的十分之一。

“成立初期，我们集中资源，对关键核心技术开展攻关。”微众银行党委书记、行长李南青回忆，与大多数银行不同，该行的科技人员占比始终保持50%以上，历年科技研发费用占营业收入的比重超10%。

后台系统站稳了，金融科技就能在更多业务中大显身手。“我们把前沿技术运用在寻找客户、风险控制、改进服务等各方面。”李南青说，得益于全方位的科技运用，微众银行的各项成本持续优化，效率显著提升，为深入践行普惠金融服务夯实了基础。

微众银行的创新探索起到了积极的示范作用。自2017年开始，重视IT系统建设、抢抓科技趋势不约而同地成为多家民营银行的选择，有些银行还在成功引进技术基础上实现了对外技术输出，民营银行金融科技生态圈成效初显。

## 挑战：破解发展难题

并非所有民营银行都像微众银行这样“敢闯”“敢试错”。记者调查发现，作为民营银行的股东，许多民间资本都无法接受试错的高昂损失。

这就回到了问题的原点：民间资本发起设立民营银行的初衷究竟是什么？如果是赚快钱，甚至将民营银行作为自身的利益输送通道，这显然不可行，也不能行。

“民营资本办银行常有一个误解，觉得跟办一般企业一样，自己说了算，可以方便融资。”民营银行试点伊始，国家金融与发展实验室理事长李扬就曾提醒，银行业是特殊行业，在任何国家都是特许经营，要有严格的资质审查和监管。

保障公共利益，要有铁的法律法规。在选择首批民营银行试点名单时，监管部门就定下了“五大准入规则”。一要有自担剩余风险的制度

安排，二要有办好银行的资质条件和抗风险能力，三要有股东接受监管的协议条款，四要有差异化的市场定位和特定战略，五要有合法可行的“风险处置和恢复计划”。

随后，《关于促进民营银行发展的指导意见》《关于民营银行监管的指导意见》相继出台，民营银行逐渐走上了依法合规经营、科学稳健发展之路。

但法律法规无法预判所有风险，当前，要特别警惕关联交易风险。近期，上海华瑞银行、辽宁振兴银行、重庆富民银行等多家民营银行收到监管部门罚单，违法违规事实均涉及向关联方输送利益。

“我们要特别注意，民营银行千万不能办成由民营资本少数人、少数资本控制的银行，不能把银行变成自己的提款机进行关联交易。”中国银保监会主席郭树清2017年3月曾强调。

2017年就已作出警醒，为何该问题至今无法根除？记者调查发现，关联交易的主因是民营银行的公司治理存在缺陷，但完善公司治理又非一日之功。一个现代金融机构必须拥有完备的公司治理组织结构，即以股东大会、董事会、监事会和高级管理层为主体，“三会一层”各司其职、有效制衡、协调运作。反观个别民营银行，有的主要发起人尤其是第一大股东强势、过度介入民营银行的经营管理；有的股东在银行获批后立即转让股权，改变民营企业属性；有的股东面临司法纠纷，存在强制拍卖执行银行股权的隐患。

发展中的问题要在发展中解决。民营银行是新生事物，股东大多来自实体经济，企业经营更关注投入产出、利润回报等层面。董希淼表示，接下来，建议吸引、鼓励有实力、有意愿且能长期投入民营银行发展的民营企业参股民营银行，调低企业股东“急功近利”诉求；同时，减少股东对民营银行经营的干涉，将专业的事交给专业的人。

除了后天缺陷，民营银行还存在诸多先天不足，部分发展困境至今未缓解，监管部门对此应予以重视。

“由于物理网点不足、互联网存款监管趋严，部分民营银行吸收存款的难度越来越大，负债成本远高于其他银行。”中国银行业协会相关负责人表示，截至2020年12月末，有10家民营银行的线上存款主要来源于第三方互联网平台，依存度高达81%。

此外，民营银行还普遍面临资本金补充困境，尤其缺乏资本补充工具。上述负责人表示，若发行金融债、二级资本债，当前大部分民营银行达不到监管指标条件。

吸收存款难、补充资本金难，二者直接制约了民营银行的贷款发放能力，阻碍了民营银行践行普惠金融的可持续性。

如何解决？为缓解民营银行负债来源单一问题，建议修订现行相关办法，便于民营银行尽快进入同业拆借市场开展流动性管理，通过发行金融债获得资金来源。”董希淼说，例如，批准民营银行加入全国银行间同业拆借市场，支持发行同业存单，并给予同业存单发行业务资格提前申报、审批等。

针对资本金补充问题，董希淼建议，可适当修改相关规定，鼓励民营银行通过发行资本补充债券来补充资本。目前，只有浙江网商银行成功发行了永续债，未来可将更多民营银行纳入永续债发行目标银行。此外，可允许经营情况较好的民营银行先行先试，在试点的基础上公开上市。“通过在境内外上市，既可以让民营银行及时补充资本，又可以让更多公众分享优质民营银行发展成果。”

## 诞生：加大对内开放力度

尽管已试点超七年，很多人并不十分了解民营银行。有人心存疑问：国有银行，为何还要设立民营银行？钱放在民营银行里安全吗？事实上，设立民营银行，是我国金融业加大“对内开放”力度的重要举措。

自改革开放初期，我国就有序推进民间资本投资、入股银行业。1984年党的十二届三中全会通过《中共中央关于经济体制改革的决定》，提出要进一步贯彻执行对内搞活经济、对外实行开放的方针。1988年，一家政府仅持股5%、个人资本持股95%的“金融服务社”在浙江诞生，它就是台州市商业银行的前身，这让当时的人们颇受震动。但由于不是100%民资，这家机构还不算真正意义上的民营银行。

随着开放持续扩大，民间资本进入银行业的步伐明显加快，渠道增多、机构增加、资本增大、比例增长。时任原中国银监会主席尚福林于2014年4月明确表示，民间资本进入银行业，本身没有法律障碍，不存在歧视性规定。

民营银行试点前，我国民间资本进入银行业主要有4种模式：发起设立、认购新股、受让股权、并购重组。例如，民间资本参与城市商业银行、农村信用社等机构的重组改制，化解存量金融风险；再如，民间资本投资入股现有商业银行，依法推进混合所有制改革，共享银行业改革发展成果。

在众多有益探索基础上，民营银行试点工作越发“胸有成竹”，2013年，党中央、国务院的两份重要文件正式为设立民营银行拉开序幕。为进一步扩大对内开放力度，2013年7月，《国务院办公厅关于金融支持经济结构调整和转型升级的指导意见》提出“尝试由民间资本发起设立自担风险的民营银行”；同年11月，党的十八届三中全会《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》提出“在加强监管前提下，允许具备条件的民间资本依法发起设立中小型银行等金融机构”。

至此，真正意义上的民营银行登场。与历史上那些由民间资本持股的银行相比，试点民营银行的全部股东均为中资民营企业，其资本金全部来自民间资本。

试点彰显的开放决心进一步激发了民间热情，民营企业、各地政府踊跃上报试点方案。如何选择？监管部门决定坚持“三个尊重”：一要尊重民间首创精神和政府推荐意见，二要尊重发起主体的自主意愿，三要尊重市场选择

## 不求跑得快 但求走得远

如何处理“快与慢”“急与稳”的关系，是摆在民营银行面前的一道难题。

任何新生事物在初期都难免有“规模冲动”“速度情结”。因此，民营银行试点前，监管部门曾提醒，要坚守发展普惠金融的定位和社会责任，不要急于扩大规模、大干快上，不要忽视公司治理，不要忽略人才培养……

提醒并没有被所有的民营银行“听进去”。从七年多的实践来看，多数民营银行守住了初心，但个别民营银行风险隐患上升，如股权不稳定、业务不稳定、管理层不稳定。其中，个别民营银行的股东曾短期入股，又快速出售股权；个别民营银行盲目开展理财业务，资产负债错配严重，信用风险、流动性风险存隐忧；个别民营银行高管频繁更换，发展战略、业务规划难以稳健执行。

发展要经得起时间检验，跑得快不如走得稳、走得远。民营银行要有打造“百年老店”的

战略定力。

一要坚定普惠金融。民营银行要明确自身定位，厘清优势与短板，坚持“有所为有所不为”，走差异化发展道路，为实体经济特别是小微企业、“三农”、社区提供更精准、更便利的金融服务。

二要坚持科技创新。民营银行要充分发挥机制灵活的优势，抓住时代机遇，将金融科技与经营管理紧密结合，创新产品模式、提升服务效率、优化风险识别，不断拓展普惠金融的服务边界，有效触达小微企业中的“小微”。

三要坚守风险底线。银行是经营风险的机构，必须常怀敬畏之心。民营银行要切实承担起风险防控的主体责任，提高全面风险管理水平，健全风险管理体系，强化内控机制建设，立足稳健，着眼长远，不成为区域金融风险的源头。

## 调查手记



图为天津吉达尔重型机械科技股份有限公司生产车间。天津金城银行为其发放了纯信用贷款。(资料图片)