

 农商银行发展联盟系列丛书

农商银行发展联盟 中国社会科学院金融所 农信银资金清算中心合作项目

China Rural Inclusive Finance Report 2016

中国农村普惠金融研究报告2016： 农商银行资产结构优化研究

主 编 吴红军 曾 刚

 中国金融出版社

农商银行发展联盟系列丛书

中国农村普惠金融研究报告 2016： 农商银行资产结构优化研究

吴红军 曾 刚 主编



中国金融出版社

责任编辑：肖丽敏

责任校对：李俊英

责任印制：程颖

图书在版编目 (CIP) 数据

中国农村普惠金融研究报告 2016：农商银行资产结构优化研究
(Zhongguo Nongcun Puhui Jinrong Yanjiu Baogao 2016: Nongshang Yinhang
Zichan Jiegou Youhua Yanjiu) / 吴红军, 曾刚主编. —北京: 中国金融出版社, 2017. 3

ISBN 978 - 7 - 5049 - 8928 - 4

I. ①中… II. ①吴… ②曾… III. ①农村金融—商业银行—银行资产—资产结构—研究—中国 IV. ①F832. 35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 043688 号

出版

发行

中国金融出版社

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 北京市松源印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 19

字数 300 千

版次 2017 年 3 月第 1 版

印次 2017 年 3 月第 1 次印刷

定价 56.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 8928 - 4

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

《农商银行发展联盟系列丛书》

编 委 会

专家顾问：陆 磊 中国人民银行金融稳定局局长
张红宇 农业部农村经济体制与经营管理司司长
陈子季 教育部中国教育科学研究院副院长
邢早忠 《金融时报》党委书记、社长
魏革军 中国金融出版社党委书记、社长
崔联会 山西省农村信用社联合社党委书记、理事长
宋文瑄 山东省人大常委、财经委副主任
原山东省农村信用社联合社党委书记、理事长
佟铁顺 内蒙古自治区人大常委
原内蒙古自治区农村信用社联合社理事长
王耀辉 农信银资金清算中心总裁
金海腾 原广发银行总行副行长、杭州分行行长
赵大新 中国投资协会民营投资专业委员会副会长
刘文献 贵阳众筹交易所董事长
朱永扬 农商银行发展联盟专家顾问、中永智信投资有限公司董事长

主 任：王玉祥 贵阳市人民政府副市长
中国电子商务协会移动金融专业委员会主任
副 主 任：吴红军 农商银行发展联盟秘书长

成 员：（排名不分先后）

王金山	北京农商银行董事长
刘仲生	青岛农商银行董事长
徐小建	武汉农商银行董事长
陆向阳	江苏江南农商银行董事长
王继康	广州农商银行董事长
姚真勇	广东顺德农商银行董事长
赵 峰	天津滨海农商银行董事长
王大鸣	贵阳农商银行董事长
王耀球	东莞农商银行董事长
王晓健	厦门农商银行董事长
董兴磊	潍坊农商银行董事长
高 兵	吉林九台农商银行董事长
王兴源	青海西宁农商银行董事长
张 晨	杭州联合农商银行董事长
张永良	福州农商银行董事长
李光安	深圳农商银行董事长
张小军	江苏紫金农商银行董事长
李建学	山西尧都农商银行董事长
王自忠	江苏张家港农商银行董事长
李建国	河北唐山农商银行董事长
卞玉叶	江苏大丰农商银行董事长
李文祖	新疆天山农商银行董事长
马立军	济南农商银行董事长
熊 斌	南昌农商银行董事长
康 欣	兰州农商银行董事长
王国斌	大连农商银行董事长
吴 敏	海口农商银行董事长
赵广孝	烟台农商银行董事长
郭俊秋	哈尔滨农商银行董事长
卢新强	河南济源农商银行董事长

臧正志	江苏射阳农商银行董事长
李国英	吉林公主岭农商银行董事长
陈云翔	包头农商银行董事长
吕永刚	大庆农商银行董事长
邓来发	湖南浏阳农商银行董事长
滕秀兰	福建漳州农商银行董事长
石耿录	山西襄垣农商银行董事长
习文军	巴彦淖尔河套农商银行董事长
张 涛	河南许昌许都农商银行董事长
安永生	晋城农商银行董事长
徐 林	雅安农商银行董事长
李振亮	内蒙古乌拉特农商银行董事长
张德林	江苏建湖农商银行董事长
董景良	河北邢台农商银行董事长
秦江峰	山西运城农商银行董事长
薛仰舵	山西河津农商银行董事长
渠俊峰	贵州毕节农商银行董事长
洪其华	江苏兴化农商银行董事长
卢贤聪	肇庆端州农商银行董事长
刘荣华	江苏滨海农商银行董事长
张云青	江苏太仓农商银行董事长
章政远	江苏仪征农商银行董事长
王建中	山西平遥农商银行董事长
郝会斌	河北正定农商银行董事长
刘 军	新疆博乐农商银行董事长
王振东	河北唐山曹妃甸农商银行董事长
李 林	陕西杨凌农商银行董事长
刘明辉	新疆沙湾农商银行董事长
孟宪伟	辽阳辽东农商银行董事长
孟 斌	内蒙古土默特右旗农商银行董事长
白建波	河南舞钢农商银行董事长

赵俊	三亚农商银行董事长
任晓平	江苏无锡农商银行董事长
孙伟	江苏江阴农商银行董事长
马文明	河南新郑农商银行董事长
党胜利	河南宝丰农商银行董事长
崔林	吉林通化农商银行董事长
马泽军	山西武乡农商银行行长
耿立涛	山西孟县农商银行董事长
卢国军	湖南宁乡农商银行董事长
陈双全	四川仪陇农商银行董事长
康凤利	河南伊川农商银行董事长
张志强	河北南和农商银行董事长
王涛	青海大通农商银行董事长
徐智艺	厦门农商投资集团有限公司董事长

本书编委会

主 编：吴红军 曾 刚

课题组成员：李广子 万志宏 李 鹏 王 青

徐智艺 陈碧轩 王 莹 陈可艺

李 振 朱飞燕 苏竞翔 王叁寿

一些领先的农商银行在开展公司金融业务时，已经不仅限于信贷服务，而是向客户提供包括上述各种金融服务在内的一揽子综合金融服务，以满足客户的综合化金融需求。从发展情况来看，这一趋势将在未来一段时间内越来越明显。农商银行发展联盟研究的课题视角独特、选题新颖、内容切中时下痛点。这很值得全国各地的农商银行去思考、去借鉴。

中国人民银行副行长

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized characters that appear to be '高' (Gao) and '飞' (Fei), separated by a dash.

2017年3月9日

序 言

随着中国经济进入以“增速换挡、结构调整、方式转变”为主要特征的“新常态”，实体经济有效融资需求不足，利率市场化下利差不断收窄，优质资产成为各银行争抢的稀缺资源。与此同时，银行表内外可配置资产种类日益增多，银行业进入了以全资产、综合化经营为主题的主动资产管理时代。农商银行要打造综合金融服务平台，关键的一点就是要提高资产获取能力，以资产驱动负债和中间业务的发展，有效提高商业银行的综合盈利能力。

当前，各家商业银行资产结构优化都具备了一定的条件和基础。货币市场、资本市场和金融衍生品市场等的发展，为商业银行资金来源多元化提供了渠道，银行业存贷比刚性约束解除，为商业银行“以资产为锚”的策略转型提供了有效支撑。商业银行一方面可以通过创新金融产品，拓宽资产配置渠道；另一方面可以通过发行债券、大额存单等多种方式开展主动负债，获得长期稳定的资金来源。随着综合经营步伐加快，银行可配置资产的渠道正在逐一打通，资产获取和资产经营能力正在逐步增强。

然而，尽管近年来不少国内专家和银行高管提出了“资产立行”、“资产驱动”或“资产为锚”的思路和想法，但鲜有银行明确提出采取这一经营策略。对农商银行而言，总体上看部分领先的农商银行的资产结构在过去几年中已有了明显的改善，但与国有商业银行、股份制商业银行、城商银行等金融机构相比，还处于起步阶段，贷款仍作为主要收入来源占据主导地位，资产业务未来仍有较大的发展空间。

在当前供给侧结构性改革的大背景下，去产能步伐推动银行业资产质

量预期加速寻底，主动暴露风险、卸下不良包袱有助于农村商业银行的资产质量逐步向好，在今后的经营中轻装上阵。如何更快、更好地优化资产结构，进而带动营业收入快速增长，是农商银行高层关注的焦点，对农商银行谋求转型发展具有重要意义。因此，编写一本既注重理论热点，又注重实践难点的专业报告成为时代的需要。农商银行发展联盟策划与组织的《农商银行资产结构优化研究》正是基于这样的背景应运而生。

本报告对影响银行业经营的内外外部环境进行了梳理，揭示了在竞争日益激烈的环境下商业银行转型发展的主要趋势。为反映农商银行的业务现状及其资产结构优化趋势，本报告选取 15 家相对领先的农商银行，从公司业务、零售业务、表内非信贷资产业务以及表外资产业务（理财资管）四个维度进行了深入分析，并从业务结构、管理工具及组织架构等角度，阐述了农商银行资产优化存在的问题和瓶颈，最终针对各业务模块总结并提出了相应的优化路径和发展策略。

通过本报告我们可以得出结论，农商银行资产结构调整的实质，是在外部环境变化背景下银行资产、负债管理理念的演进，信贷资产与非信贷资产结构、表内业务与表外业务结构都是新的资产负债管理理念在实践中的体现。因此，对农商银行而言，要实现真正意义上的资产结构优化，就必须顺应市场趋势，树立现代化资产负债管理理念。具体来讲，就是变“小资产负债管理”为“大资产负债管理”，变“被动型资产负债管理”为“主动型资产负债管理”，变“资本依赖型资产负债管理”为“轻资本型资产负债管理”，变“传统资产负债管理”为“互联网+资产负债管理”。

这是一个变革的时代，无论是供给侧结构性改革，还是更广义上经济结构的转型升级，客观上都是一个矛盾和风险暴露的阵痛期。越是这样的时代，越需要前瞻性的思考和冷静的声音。农商银行发展联盟近年来进行了大量的研究工作，推动了农商银行的发展，为农商银行的战略制定提供了风向指南和理论借鉴。这本《农商银行资产结构优化研究》正是农商银行发展联盟在过去两年深入研究基础上的又一本专业性报告，其中的典型案例剖析、业务创新介绍等，值得正处于转型阶段或即将转型的农商银行

借鉴和思考。相信这份报告能够在改革大潮中传递出农商银行的声音，为农商银行的发展争取更多支持，在引起讨论的同时，推动农商银行顺利度过转型期，实现跨越式发展。

中国银监会国有重点金融机构监事会主席

于学军

2017年3月9日

前 言

农村商业银行（以下简称农商银行）主要由农村信用社改制而来，是我国银行体系的重要组成部分，在服务“三农”和中小微企业、实现金融普惠方面发挥了重要作用。中国银监会数据显示，截至2016年末，我国银行业金融机构中农商银行数量已经达到782家。在银行业总体快速发展的背景下，近年来我国农商银行各项业务也实现了快速发展，资产规模、业务收入、经营利润等经营指标均实现了快速增长。部分先进农商银行还通过上市在资本市场进行融资，成为资本市场中的一支新兴力量。

与此同时，农商银行发展所面临的外部环境近年来发生了深刻变化：宏观经济增速持续放缓、经济结构转型升级步伐明显加快、以利率市场化和汇率形成机制调整为代表的金融市场化改革深入推进、互联网金融业蓬勃发展、银行监管不断强化、银行业竞争进一步加剧。外部环境的变化对包括农商银行在内的银行业经营发展产生了深远影响。传统的存贷款业务模式越来越无法适应农商银行在新形势下的发展需要，转变发展方式、创新业务模式、优化业务结构、寻找新的业务增长点成为农商银行应对外部环境变化、获取竞争优势的必然选择。从实践中看，在内外因素的共同驱动下，近年来我国农商银行资产结构调整步伐明显加快，现阶段农商银行的资产结构与十年前甚至五年前已经呈现出明显差异。信贷资产占比不断下降，表内非信贷业务、表外理财业务占比不断上升；在信贷业务中，零售业务的重要性更加凸显。在这种背景下，归纳近年来我国农商银行资产结构调整的主要特征及存在的问题、总结农商银行未来资产结构优化方向对农商银行未来发展具有重要的指导意义。

本书首先分析了我国银行业发展所面临的外部环境变化及其对银行业的影响，并讨论了银行业总体资产结构调整的背景及趋势。在此基础上，本书基于我国主要农商银行实际经营数据，从公司业务、零售业务、表内非信贷业务、表外业务等不同类型业务入手，全面分析了我国农商银行近年来资产结构调整的现状以及存在的问题。在具体分析中，本书还将农商银行的资产结构调整实践与其他类型的银行进行了比较。最后，本书就我国农商银行未来资产结构调整的潜在路径进行了分析。全书共分为七章。

第1章分析了银行业发展所面临的外部环境的变化及其对银行业转型的影响。包括宏观经济增速放缓、国家战略调整、产业结构调整变化、金融市场化改革加速推进、互联网金融业兴起、银行监管强化等，在此基础上分析了外部环境变化对银行业务重点、发展模式和风险管理等方面的影响，并总结出我国银行业转型发展的七大主要趋势。

第2章分析了商业银行资产结构优化的背景与趋势。本章首先分析了商业银行资产结构优化的必要性，并对国内外主要银行公司业务、零售业务、表内非信贷业务、表外业务等调整转型的经验和发展趋势进行了分析。此外，本章还基于我国主要农商银行数据分析了农商银行资产结构调整的特点并与其他类型商业银行进行了比较。

第3章考察了农商银行公司业务的优化和发展。公司业务是现阶段我国农商银行的基础性业务和主要利润来源，但重要性却有所下降。本章首先分析了我国银行业公司业务总体发展的特点和趋势。在此基础上，基于主要农商银行公司业务经营数据，分析了农商银行公司业务的发展现状和趋势、创新重点、风险和定价等问题。

第4章讨论了农商银行零售业务的优化问题。零售业务是近年来我国农商银行快速发展的一个业务领域。与第3章类似，本章首先分析了我国银行业零售业务总体发展的特点和趋势。进一步，利用主要农商银行零售业务经营数据，对我国农商银行零售业务特别是个人信贷业务的发展现状和趋势、创新重点、风险和定价等问题进行了分析。

第5章对农商银行近年来快速发展的表内非信贷业务进行了分析。与其他类型商业银行类似，近年来我国农商银行表内非信贷业务呈现快速发

展势头，占比不断上升。本章首先分析了我国银行业非信贷业务的发展背景、现状和趋势。在此基础上，以主要农商银行经营数据为基础，分析了我国农商银行表内非信贷业务的发展背景、现状和趋势以及创新的重点等，并对农商银行表内非信贷业务发展面临的主要障碍进行了分析。

第6章从理财业务的角度对农商银行表外业务的发展进行了探讨。理财业务是农商银行表外业务的重要组成部分，也是近年来我国银行业快速发展的一项业务。这一章在总结我国商业银行理财资管业务发展的背景、现状、发展趋势和监管等问题基础上，以主要农商银行理财业务数据为基础，分析了农商银行理财业务发展的主要特点，并讨论了农商银行理财业务发展的定位和面临的主要障碍。

第7章讨论了我国农商银行资产结构优化的实施路径。基于前面的分析，本章分别从资产负债管理、公司业务、零售业务、表内非信贷业务、理财资管业务等方面入手，讨论了农商银行不同类型业务的优化路径，为农商银行未来优化资产结构提供参考。

中国社会科学院金融所银行研究室主任

曾 刚

2017年3月9日

目 录

第1章 外部环境变化与中国银行业转型	1
1.1 影响银行业发展的外部环境	3
1.1.1 宏观经济增速趋缓	4
1.1.2 国家战略调整	4
1.1.3 产业结构调整深化	7
1.1.4 金融市场化改革加速	8
1.1.5 互联网金融兴起	13
1.1.6 银行监管强化	15
1.2 外部环境变化与银行业转型	20
第2章 商业银行资产结构优化的背景与趋势	35
2.1 商业银行资产结构优化的必要性	37
2.1.1 经营环境的深刻变化要求银行提高资产获取能力	37
2.1.2 “存款立行”、“以存定贷”的传统模式难以为继	38
2.1.3 银行资产结构优化具备一定的条件和基础	39
2.2 国内外银行资产结构优化的经验分析	41
2.2.1 国外银行的资产结构优化策略	41
2.2.2 国内银行资产结构优化的经验借鉴	42
2.3 商业银行资产结构调整的趋势	44
2.3.1 公司业务结构调整与优化	45
2.3.2 零售业务结构调整与优化	48
2.3.3 表内非信贷业务迅速发展	53

- 2.3.4 表外业务（理财资管）迅速扩张 55
- 2.4 农商银行现状与资产结构调整 60
 - 2.4.1 资产规模持续上升 60
 - 2.4.2 资产负债结构调整 61
 - 2.4.3 与其他类型银行的比较 62
- 第3章 农商银行公司业务优化与发展 67
 - 3.1 商业银行公司业务发展现状 69
 - 3.1.1 公司业务收入下降 69
 - 3.1.2 公司存款增长加快 71
 - 3.1.3 公司贷款增速放缓，结构调整加快 72
 - 3.2 商业银行公司业务发展趋势 73
 - 3.2.1 公司业务转型方向 73
 - 3.2.2 公司业务模式创新重点 75
 - 3.3 农商银行公司贷款业务现状 83
 - 3.3.1 业务占比 83
 - 3.3.2 行业分布 84
 - 3.3.3 组织架构 86
 - 3.4 农商银行公司贷款业务变化趋势 86
 - 3.4.1 公司贷款增速有所放缓 86
 - 3.4.2 公司贷款占比略有下降 88
 - 3.4.3 从贷款向综合金融服务转变 90
 - 3.4.4 小微、“三农”业务成为重要增长点 91
 - 3.4.5 资产质量有所下降 92
 - 3.5 农商银行公司贷款业务创新 94
 - 3.5.1 产品创新 94
 - 3.5.2 组织架构和管理流程创新 100
 - 3.5.3 营销创新 102
 - 3.6 农商银行公司贷款的风险与定价 104
 - 3.6.1 公司贷款的风险特征 104