

doi:10.3969/j.issn.1672-626x.2020.03.011

# 湖北省地方法人银行加速发展策略研究

周文, 吴少新, 王国红, 彭芸

(湖北经济学院, 武汉 430205)

**摘要:** 为满足地方经济高质量发展、银行自身发展、应对外部环境变化和竞争压力的需求, 湖北省地方法人银行必须加快发展步伐。从安全性、盈利性、流动性和效率四个维度对汉口银行、湖北银行和武汉农商行的竞争力进行评估的结果表明, 相对于长沙银行、郑州银行、重庆农商行和青岛农商行四家上市银行, 湖北省地方法人银行的差距是全方位的。导致这种结果的原因是多方面的, 其中资本约束强、历史包袱重、管理机制僵化和激励机制不灵活至为关键。建议地方政府对地方法人银行提供存款、项目和财政方面的支持, 同时在管理方面松绑; 地方法人银行则应多渠道扩充资本, 多方式化解和处置不良资产, 走差异化发展道路, 逐步形成自身特色, 依靠金融科技, 创新银行业务。

**关键词:** 湖北省; 地方法人银行; 竞争力

**中图分类号:** F832.7

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1672-626X (2020) 03-0111-18

## 一、引言

地方法人银行是地方经济建设和社会发展最宝贵的“血液”, 做大做强地方法人银行是关乎湖北经济高质量发展的重要战略举措。2019年湖北省政府工作报告明确指出要“支持湖北银行等地方金融健康机构健康发展”。但近年来, 湖北省地方法人银行的发展相对滞后。以银行上市为例, 中部省份中, 河南省的郑州银行同时在深圳和香港上市, 湖南省的长沙银行在上海上市, 江西省的江西银行和九江银行、安徽省的徽商银行和山西省的晋商银行均在香港上市。中部六省中, 只有湖北省没有地方法人银行上市, 这与湖北省的经济体量及其在全国的位次十分不相称。

地方法人银行的发展存在区域不平衡, 但许多问题是共性的。第一是资本补充困难问题<sup>[1-2]</sup>; 第二是偏离主业、同业业务发展过快、资产负债错配等问题<sup>[3-5]</sup>; 第三是流动性管理低效问题, 究其原因虽然有内外两方面<sup>[6]</sup>, 但内部原因是主要的<sup>[7]</sup>; 第四是不良贷款率高且处置低效问题<sup>[8]</sup>。

湖北省地方法人银行的现实竞争力如何? 影响竞争力的最突出问题有哪些? 为有效支持湖北省地方经济的高质量发展, 应该采取哪些行动? 本文将围绕这几方面问题展开讨论。

**收稿日期:** 2020-01-09

**作者简介:** 周文(1978-), 男, 湖北洪湖人, 湖北经济学院金融学院副教授, 武汉区域金融发展研究院执行院长, 湖北金融发展与金融安全研究中心研究员, 经济学博士, 研究方向为金融市场与产业结构优化; 吴少新(1956-), 男, 湖北洪湖人, 湖北经济学院教授, 经济学博士, 研究方向为货币理论与货币政策; 王国红(1971-), 男, 湖北天门人, 湖北经济学院金融学院教授, 湖北金融发展与金融安全研究中心研究员, 经济学博士, 研究方向为银行竞争与管制; 彭芸(1977-), 女, 湖北天门人, 湖北经济学院教授, 湖北金融发展与金融安全研究中心研究员, 经济学博士, 研究方向为货币理论与货币政策。

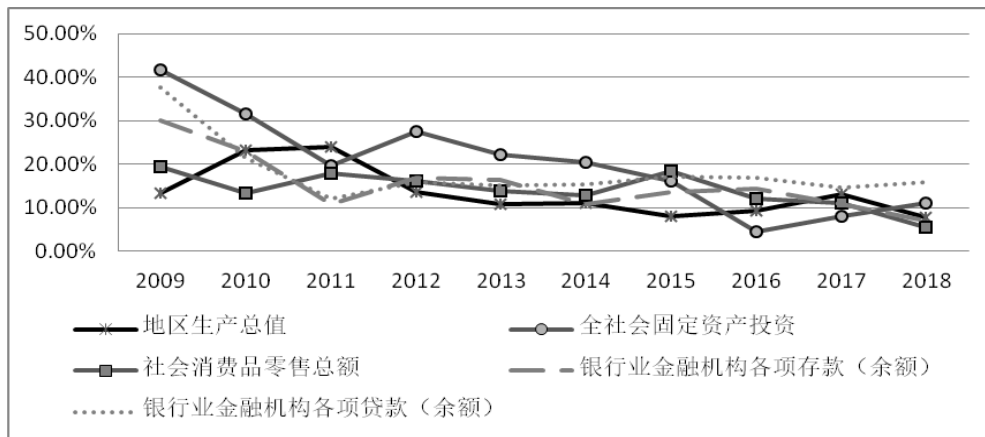
## 二、湖北省地方法人银行加速发展的必要性

### （一）地方经济高质量发展的需要

国家一直对湖北省寄予厚望，2014年以来，长江经济带、长江中游城市群、内陆自贸区、国家中心城市等重大发展规划中，湖北省都承担着产业转移、创新创业、挺起脊梁的重要使命。湖北省也一直努力推动区域协调、高质量发展，先后提出“四基地一枢纽”“两圈两带一群”“一主两副多极”等区域发展战略。2018年底，在十一届四次全体（扩大）会议暨全省经济工作会议上，湖北省委省政府提出以“一芯驱动、两带支撑、三区协同”为主要内容的区域和产业发展战略布局，在全省范围内，将区域协调和产业协同发展优化匹配起来。

在这一背景下，近年来湖北省经济发展“升级进位”特征明显。2018年，湖北省地区生产总值达39366.55亿元，位列全国第7，与第6位四川省的差距仅为1000亿元左右；全社会固定资产投资总额为35378.55亿元，位列全国第5，仅次于山东、江苏、河南和广东四省；社会消费品零售总额为18333.6亿元，位列全国第6<sup>①</sup>。但这一良好表现存在隐忧，2018年，湖北省银行业金融机构各项存款和贷款余额分别为56076.44亿元和45805.66亿元，均位列全国第10位<sup>②</sup>，这表明湖北省存贷款规模与经济体量在全国的位次是不相称的。

从增速方面来看，湖北省经济发展的金融支持潜力不大。从图1看2009年以来湖北省主要经济指标的名义增长率，虽然地区生产总值、全社会固定资产投资和社会消费品零售总额都以较快的名义速度增长，但全社会固定资产投资增速明显放缓，社会消费品零售总额增速在2016年以前基本稳定，此后明显下滑，在投资和消费的共同作用下，湖北省地区生产总值从2012年起名义增速虽然围绕10%上下波动，但总体重心向下。



资料来源：2009—2017年数据源于EPS数据库，2018年地区生产总值和社会消费品零售总额数据源于国家统计局，2018年全社会固定资产投资数据根据《中国统计年鉴（2019）》的增长率计算得到，2018年存、贷款余额数据源于中经网统计数据库

图1 2009—2018年湖北省经济发展情况

先于经济名义增速下滑的是湖北省存款和贷款余额名义增速下滑。从图1可见：2009—2011年，存款余额名义增速从30%左右下滑到10%左右，贷款名义增速则从40%左右下降到10%左右，全社会固定资产投资名义增速同期伴随下降，地区生产总值名义增速则从2012年开始显著下降。2016—2018年，局面更加复杂、严峻。湖北省的贷款余额名义增速总体保持平稳，同期全社会固定资产投资名义增速缓慢回升，但存款余额名义增速开始失速下滑，存贷款余额名义增速差不断扩大。这种情形意味着贷款名

义增速难以维持, 进而意味着固定资产投资的名义增速也难以维持, 伴随着社会消费品零售总额名义增速的加速下滑, 地区生产总值的名义增速已然显现出下滑趋势。

近年来湖北省的存、贷款情况在全国范围来看是否属于一种正常现象? 从表 1 可以看出, 2017 年和 2018 年湖北省贷款余额占比略大于存款余额占比, 除北京、上海和广东几个金融大省存款余额占比明显大于贷款余额占比外, 存款余额占比略大于贷款余额占比的只有河北、山西、河南、湖南、陕西几个省份, 其他省份均与湖北省的情况相同。这表明信贷资源在全国的配给是不平均的, 有部分省份的存款要么没有高效转化为贷款, 要么被调配到其他地区发放贷款。

表 1 2017—2018 年全国各省份金融机构本外币存、贷款余额占比情况 (单位: %)

	2017 年存款占比	2017 年贷款占比	2018 年存款占比	2018 年贷款占比
北京市	8.51	5.54	8.61	4.97
天津市	1.83	2.52	1.70	2.40
河北省	3.57	3.45	3.63	3.39
山西省	1.94	1.80	1.94	1.78
内蒙古自治区	1.36	1.72	1.28	1.57
辽宁省	3.20	3.29	3.23	3.17
吉林省	1.28	1.43	1.21	1.34
黑龙江省	1.41	1.55	1.40	1.43
上海市	6.64	5.35	6.64	5.17
江苏省	7.96	8.28	7.90	8.31
浙江省	6.34	7.18	6.38	7.46
安徽省	2.73	2.80	2.81	2.78
福建省	2.60	3.34	2.51	3.28
江西省	1.92	2.06	1.93	2.16
山东省	5.38	5.64	5.28	5.49
河南省	3.55	3.39	3.56	3.45
湖北省	3.09	3.15	3.07	3.23
湖南省	2.76	2.54	2.68	2.57
广东省	11.49	10.03	11.40	10.24
广西壮族自治区	1.65	1.85	1.63	1.88
海南省	0.60	0.67	0.53	0.62
重庆市	2.06	2.26	2.02	2.27
四川省	4.32	3.91	4.24	3.91
贵州省	1.55	1.6	1.45	1.75
云南省	1.78	2.06	1.68	2.01
陕西省	2.25	2.14	2.24	2.17
甘肃省	1.05	1.41	1.02	1.37
青海省	0.35	0.51	0.32	0.47
宁夏回族自治区	0.35	0.51	0.33	0.50
新疆维吾尔自治区	1.29	1.39	1.23	1.32

资料来源: 中经网统计数据库

注: 由于未计总行存款, 缺少 2018 年西藏自治区的数据, 表中各列比例之和小于 1

在当前的金融市场格局下,能够大规模跨省调拨信贷资源的只能是国有大型商业银行和全国性股份制银行,地方法人银行的信贷业务往往集中于总部所在省份,因此地方法人银行的发展有利于更充分地利用本地区存款资源。

综上所述,过去一段时间,湖北省经济发展表现良好,但存在隐忧,特别是存款增速下降,贷款增速很难得到保证,固定资产投资增速大概率下滑,影响地区生产总值增速。即便是现有的存款资源,湖北省也利用不充分。因此,湖北省要保住存款资源,促进经济又快又好地发展,必须做强用好地方法人银行。

## (二) 湖北省地方法人银行自身加快发展的需求

从数量上看,近年来湖北省地方法人银行发展势头良好,截至2019年11月,总行位于湖北省境内的商业银行共有80家,与广东省的90家、浙江省的95家差距并不大。但湖北省这80家地方法人银行中,城市商业银行仅2家,即汉口银行和湖北银行,民营银行仅1家,即众邦银行,其余77家是以武汉农村商业银行(以下简称“武汉农商行”)为代表的农村商业银行。众邦银行成立于2017年,规模较小,因此可以通过汉口银行、湖北银行和武汉农商行来观察湖北省地方法人银行的发展情况。

### 1. 规模情况

从表2可见,汉口银行2018年总资产超过3000亿元,湖北银行和武汉农商行的总资产也超过2000亿元。从增长情况来看,2010—2018年,汉口银行资产增长近2倍,武汉农商行和湖北银行(2011—2018)资产增长近3倍,负债增长速度与资产增长速度大体相当。2010—2018年,汉口银行的权益增长约2倍,武汉农商行增长近4倍,湖北银行(2011—2018)的权益增长约5倍,由此可见,湖北银行和武汉农商行的权益增长较快。

表2 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行资产、负债和权益情况(单位:亿元)

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
资产	汉口银行资产	1117.665	1379.427	1623.822	1782.218	1690.896	1831.421	2116.665	2810.77	3192.959
	湖北银行资产	NA	580.8242	1022.787	1036.73	1212.847	1547.041	1866.102	2116.609	2424.795
	武汉农商行资产	710.9041	886.7399	1125.027	1303.221	1540.655	1705.119	2230.764	2721.653	2668.353
负债	汉口银行负债	1052.881	1297.944	1504.317	1647.904	1544.611	1672.594	1948.016	2630.7	2992.536
	湖北银行负债	NA	548.2156	948.6089	952.34	1112.103	1436.443	1747.317	1966.373	2218.692
	武汉农商行负债	661.6552	827.3494	1052.184	1182.085	1388.14	1530.241	2037.333	2506.953	2430.288
权益	汉口银行权益	64.78365	81.48323	119.505	134.313	146.2854	158.8266	168.6491	180.0698	200.4228
	湖北银行权益	NA	32.60853	74.17797	84.3915	100.7436	110.5986	118.7846	150.2356	206.1023
	武汉农商行权益	49.24892	59.39044	72.84316	121.1363	152.5152	174.8781	193.4306	214.7003	238.065

资料来源:各行历年年度报告

表3显示,汉口银行的资产和负债占全国城商行资产和负债总额之比均由2010年的1.4%左右下降到2018年的0.9%附近;湖北银行的资产和负债占全国城商行资产和负债总额之比均由2011年的0.6%左右上升到2018年的0.7%附近;武汉农商行资产和负债占全国农商行资产和负债总额之比均由2010

年的 2.6% 左右下降到 2018 年的 1% 附近。汉口银行的权益占全国城商行权益总额之比由 2010 年的 1.34% 下降到 2018 年的 0.8%，湖北银行则由 2011 年的 0.49% 上升到 2018 年的 0.82%；武汉农商行占全国农商行权益总额之比由 2010 年的 2.43% 下降到 2018 年的 1.21%。

表 3 2010—2018 年湖北省 3 家代表性地方法人银行资产、负债和权益占比情况

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
资产	城市商业银行资产 (亿元)	78526	99845	123469	151778	180842	226802	282378	317217	343459
	农村商业银行资产 (亿元)	27670	42527	62751	85218	115273	152342	202680	237033	255366
	汉口银行占比 (%)	1.42	1.38	1.32	1.17	0.94	0.81	0.75	0.89	0.93
	湖北银行占比 (%)	NA	0.58	0.83	0.68	0.67	0.68	0.66	0.67	0.71
	武汉农商行占比 (%)	2.57	2.09	1.79	1.53	1.34	1.12	1.10	1.15	1.04
负债	城市商业银行负债 (亿元)	73703	93203	115395	141804	168372	211321	264040	295342	318254
	农村商业银行负债 (亿元)	25643	39208	57841	78492	105954	140343	187513	219125	235630
	汉口银行占比 (%)	1.43	1.39	1.30	1.16	0.92	0.79	0.74	0.89	0.94
	湖北银行占比 (%)	NA	0.59	0.82	0.67	0.66	0.68	0.66	0.67	0.70
	武汉农商行占比 (%)	2.58	2.11	1.82	1.51	1.31	1.09	1.09	1.14	1.03
权益	城市商业银行权益 (亿元)	4822	6641	8075	9974	12470	15481	18338	21875	25205
	农村商业银行权益 (亿元)	2026	3320	4910	6726	9318	12000	15167	17908	19736
	汉口银行占比 (%)	1.34	1.23	1.48	1.35	1.17	1.03	0.92	0.82	0.80
	湖北银行占比 (%)	NA	0.49	0.92	0.85	0.81	0.71	0.65	0.69	0.82
	武汉农商行占比 (%)	2.43	1.79	1.48	1.80	1.64	1.46	1.28	1.20	1.21

资料来源：2010—2017 年全国数据直接来源于 wind，2018 年全国数据根据 wind 和银监会网站相关数据计算得到，湖北 3 家法人银行数据根据历年年度报告数据计算得到

## 2. 经营情况

由表 4 可见，2010—2018 年，汉口银行的存款余额增长了 1.35 倍，贷款余额增长了 2.63 倍；湖北银行（2011—2018）的存款余额增长了 2.42 倍，贷款余额增长了 2.7 倍；武汉农商行的存款余额增长了 2.18 倍，贷款余额增长了 2.35 倍。三家银行贷款增速相对接近，只是汉口银行存款增速显著偏慢。

如表 5 所示，从存款方面观察，2010—2017 年，汉口银行存款占比由 1.42% 下降到 0.83%；湖北银行（2011—2017）则先升后降，最高于 2013 年达到 0.83%，2011 年和 2017 年均均为 0.65%；武汉农商行由 2.8% 下降到 1.2%。从贷款方面观察，2010—2018 年，汉口银行的占比先升后降，最高占比 1.17%，

2018年仅占全国城商行的0.92%；湖北银行(2011—2018)的占比也是先升后降，最高占比0.97%(2014)，2018年为0.75%；武汉农商行的占比则从3.1%下降到1.04%。武汉农商行存、贷款余额占比下降主要是全国农商行家数迅速增加的结果。

表4 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行的存、贷款情况(单位:亿元)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
汉口银行 存款余额	856.1625	917.2792	1081.01	1256.152	1168.735	1255.508	1428.615	1757.657	2020.197
汉口银行 贷款余额	377.0665	477.9991	591.9187	715.1384	848.2356	862.7604	987.0153	1149.167	1371.88
湖北银行 存款余额	NA	469.3211	635.517	860.8264	914.6909	1089.646	1233.843	1379.976	1605.825
湖北银行 贷款余额	NA	300.0736	408.2294	520.9641	699.0658	763.8078	845.0917	958.2205	1111.33
武汉农商行 存款余额	626.45	778.65	951.70	1,129.76	1,213.60	1,388.79	1,679.88	2,188.94	1,991.16
武汉农商行 贷款余额	419.87	531.03	627.77	739.01	853.68	955.22	1,075.33	1,236.86	1,407.30

资料来源:各行历年年度报告

表5 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行存款和贷款占比情况

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
存款	城市商业银行 存款(亿元)	60376.92	72082.16	85038.57	103488.9	118115	155768.4	185434.7	211026.2	NA
	农村商业银行 存款(亿元)	22347.25	32941.65	49516.02	67037.08	88452.69	116224.7	152554.5	182028	NA
	汉口银行 占比(%)	1.42	1.27	1.27	1.21	0.99	0.81	0.77	0.83	NA
	湖北银行 占比(%)	NA	0.65	0.75	0.83	0.77	0.70	0.67	0.65	NA
	武汉农商行 占比(%)	2.80	2.36	1.92	1.69	1.37	1.19	1.10	1.20	NA
贷款	城市商业银行 贷款(亿元)	35601.34	43374.15	50793.38	61131.03	72216.5	87007.3	102036.8	120432.7	148603.4
	农村商业银行 贷款(亿元)	13549.89	21149.55	32195.64	43267.12	57579.36	75313.69	95741.88	114536.2	135202
	汉口银行 占比(%)	1.06	1.10	1.17	1.17	1.17	0.99	0.97	0.95	0.92
	湖北银行 占比(%)	NA	0.69	0.80	0.85	0.97	0.88	0.83	0.80	0.75
	武汉农商行 占比(%)	3.10	2.51	1.95	1.71	1.48	1.27	1.12	1.08	1.04

资料来源:2010—2017年全国数据来源于历年中国金融统计年鉴,2018年贷款根据不良余额和不良率计算得到,湖北3家法人银行数据根据历年年度报告数据计算得到

从表6可见,2010—2018年,相对于全国城商行整体,汉口银行和湖北银行(2011—2018)的不良贷款率明显偏高;而相对于全国农商行整体,武汉农商行的不良贷款率则略低,但2018年该行不良贷款率上升到3.59%,表明该行资产质量下滑明显。

表6 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行的不良贷款率(单位:%)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
城市商业银行不良贷款率	0.90	0.80	0.81	0.88	1.16	1.40	1.48	1.52	1.79
农村商业银行不良贷款率	1.90	1.60	1.76	1.67	1.87	2.48	2.49	3.16	3.96
汉口银行不良贷款率	1.16	0.87	0.96	1.10	1.93	1.99	1.98	2.14	2.11
湖北银行不良贷款率	NA	0.86	1.76	0.68	1.58	1.87	1.97	2.25	2.21
武汉农商行不良贷款率	1.98	1.52	1.47	1.45	1.44	1.74	1.87	2.20	3.59

资料来源: 全国数据来源于 wind, 3 家银行数据来源于各行历年年度报告

### 3. 盈利情况

从表7可见, 2010—2018年, 汉口银行的税后利润翻了一番, 但占比却从1.20%下降到0.75%; 湖北银行(2011—2018)的税后利润增长了1.75倍, 但占比却仅由0.59%上升到0.71%; 武汉农商行的税后利润增长了1.58倍, 但占比却由2.94%下降到1.01%。

表7 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行的税后利润及占比

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
城市商业银行(亿元)	769.8	1080.9	1367.6	1641.4	1859.5	1993.6	2244.5	2473.5	2461
农村商业银行(亿元)	279.9	512.2	782.8	1070.1	1383	1487.4	1784.5	1974.6	2094
汉口银行(亿元)	9.21	14.87	18.46	20.61	14.50	14.65	14.23	16.34	18.42
汉口银行占比(%)	1.20	1.38	1.35	1.26	0.78	0.74	0.63	0.66	0.75
湖北银行(亿元)	NA	6.36	13.40	17.11	13.19	11.07	11.51	12.55	17.52
湖北银行占比(%)	NA	0.59	0.98	1.04	0.71	0.56	0.51	0.51	0.71
武汉农商行(亿元)	8.23	11.20	16.43	20.41	21.87	23.06	22.96	23.99	21.24
武汉农商行占比(%)	2.94	2.19	2.10	1.91	1.58	1.55	1.29	1.22	1.01

资料来源: 2010—2017年全国数据来源于EPS数据库, 2018年全国数据来源于银监会网站, 湖北省3家银行数据来源于各行历年年度报告

综合规模情况、经营情况和盈利情况, 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行虽然均有长足发展, 但是汉口银行的发展相对缓慢, 湖北银行和武汉农商行的发展更迅速一些。然而不论是哪一家银行, 在全国同类银行中所占市场份额都不大, 从银行自身来看, 湖北地方法人银行也必须加快发展步伐。

### (三) 应对外部环境变化与竞争压力加剧的需要

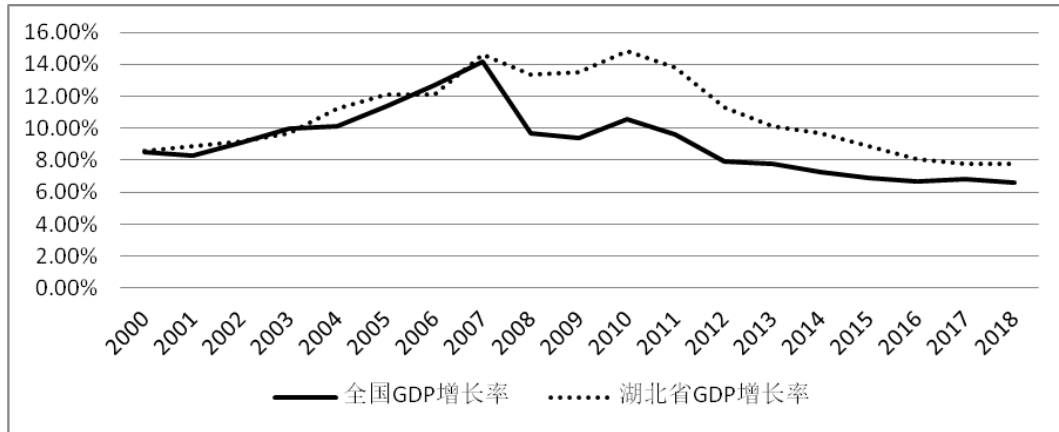
#### 1. 经济增长放缓对银行经营的压力

如图2所示, 2007年以来, 中国经济增长速度迅速下降, 虽然2008年经济增速的大幅下降有全球性金融危机的影响因素在内, 但危机过后, 中国经济再也没有达到2007年14%的增速, 2012年之后, 中国经济增速下滑到8%以下, 从2014年开始, 这一增速逐渐稳定在6%~7%, 中国经济进入新常态。

相对而言, 湖北省地区经济增长速度总体上高于全国, 但这种优势更多地体现在经济增速放缓的时间滞后上, 2018年湖北省地区生产总值增速也降到8%以下, 与全国增速差距大大缩小。

因此, 不论是从全国还是从湖北省来看, 经济增长放缓给银行业带来了极大的经营压力。在经济快速增长时期, 存款充裕、贷款项目前景良好, 不良贷款率低, 各类商业银行即便较为粗线条地经营, 也能取得不错的经营成果。但在经济中低速增长时期, 存款增速下滑, 贷款项目缺乏信心, 不良贷款率不断攀升, 商业银行顺周期经营特征明显, 提前收贷、断贷、惜贷现象十分普遍, 进一步导致企业经营困

难,不良贷款率上升。在这一背景下,湖北省地方法人银行如果继续采取守势,可能不会出现大的问题,但也很难取得突出成绩。



资料来源:国家统计局

图2 2000—2018年全国和湖北省GDP增长率

## 2. 利率市场化改革压力

2019年8月17日,中国人民银行发布公告,宣布自2019年8月20日起,改革完善贷款市场报价利率(LPR)形成机制,以加速推进利率市场化。市场普遍解读这是央行推进“两轨合并一轨”的举措,即官方的贷款基准利率向市场化的LPR并轨。在这样的背景下,商业银行经营将面临存贷息差缩窄的压力——市场竞争加剧使得商业银行不可能将存款利率大幅度下浮,而“两轨合并一轨”后,贷款利率波动将加剧,稳定利息收入这一基本收入来源、开拓非利息收入新业务势必成为各商业银行的努力方向。

由表8可见,2010—2018年,湖北省3家代表性银行中,只有武汉农商行的非利息收入占比基本呈稳步上升态势,汉口银行的非利息收入占比起伏较大,而湖北银行(2011—2018)2014年之后的非利息收入占比就未能超过10%,这表明汉口银行和湖北银行的非利息收入业务的拓展工作亟需加强。

表8 2010—2018年湖北省3家代表性地方法人银行的非利息收入占比情况(单位:%)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
汉口银行	10.09	21.39	22.96	19.63	17.07	16.12	13.05	25.46	35.38
湖北银行	NA	21.20	34.23	41.67	6.46	7.98	8.96	4.69	4.61
武汉农商行	16.98	16.58	19.67	22.18	31.47	24.82	37.07	40.84	38.86

资料来源:依据各行历年年度报告整理

## 3. 资本扩张压力

商业银行都面临资本充足率约束,资本的多寡直接关系到商业银行的风险资产扩张规模,增资成为各类商业银行的重要工作。但如表3所示,湖北3家代表性地方法人银行的权益总额均仅略高于200亿元,增资的需求尤为迫切,遗憾的是,这几家银行的股权并不受市场追捧。以湖北银行为例,该行部分股权多次在司法拍卖平台上拍卖,但多次遭遇流拍而不得不进入变卖环节,最终变卖成交价也显著低于对应的净资产。

究其原因,当前上市的城商行和农商行中,股价低于每股净资产的比比皆是(如表9所示),如果投资者有意入股商业银行,自然会优先选择资产规模大、股票流动性更好的上市银行,若无特殊理由,不会按接近净资产的价格去购买尚未上市的地方法人银行的股权。上市商业银行的低股价对未上市中小



型地方法人银行的资本扩张形成了巨大压力, 进而陷入两难局面: 按不低于净资产的价格发行新股, 市场难以接受; 按远低于净资产的价格发行新股, 原有股东又难以接受。

表 9 部分上市商业银行股价与每股净资产 (单位: 元)

银行名称	2019年11月8日收盘价	2019年9月30日每股净资产	银行类别
北京银行	5.64	8.78	城商行
江苏银行	7.21	9.38	城商行
杭州银行	9.31	10.04	城商行
苏州银行	9.82	8.21	城商行
郑州银行	4.69	5.33	城商行
青岛银行	6.08	4.82	城商行
紫金银行	6.33	3.65	农商行
苏农银行	5.28	6.22	农商行
江阴银行	4.49	5.05	农商行
张家港行	6.00	5.46	农商行
无锡银行	5.46	5.79	农商行

资料来源: 上海证交所和深圳证交所

#### 4. 市场竞争压力

如表 10 所示, 2010—2017 年, 我国大型商业银行、政策性银行和股份制商业银行家数保持稳定, 城商行数量略降, 农村信用社纷纷改制为农商行。截至 2017 年, 我国各类商业银行已有 2000 余家, 全国性的大型商业银行、股份制商业银行营业网点众多, 城商行和农商行各自发挥地区优势, 在局部区域争取生存和发展的空间, 商业银行之间的竞争异常激烈。

表 10 2010—2017 年全国银行类金融机构数 (单位: 家)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
大型商业银行	5	5	5	5	5	5	5	5
政策性银行	3	3	3	3	3	3	3	3
股份制商业银行	12	12	12	12	12	12	12	12
城市商业银行	147	144	144	145	133	133	134	134
农村信用社	2646	2265	1927	1803	1596	1373	1125	965
农村商业银行	85	212	337	468	665	859	1114	1262

资料来源: EPS 数据库

近年来, 全国金融机构本外币存款和贷款环比增速整体呈现下降趋势 (如表 11 所示), 2017 年和 2018 年, 不论是全国还是湖北省, 存、贷款环比下降都非常显著, 这意味着我国商业银行整体面临“僧多粥少”的压力, 并且这种压力正日益加重。在银行业竞争不断加剧的背景下, 地方法人银行如果不能走出一条创新之路加快发展, 面对大型商业银行和股份制商业银行的强力挤压, 生存都可能十分不易。

综合而言, 地方法人银行当前面临较为严峻的宏观经济环境, 利率市场化收窄了利息收入空间, 资本扩张面临困局, 市场竞争越发激烈。这要求地方法人银行认清现实, 夯实基础, 加快发展, 争取生存和发展的机会。

表11 2011—2018年全国和湖北省金融机构本外币存款和贷款环比增速(单位:%)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
全国金融机构本外币存款环比增速	12.72	14.06	13.54	9.63	20.05	10.37	8.84	7.82
全国金融机构本外币贷款环比增速	14.27	15.64	13.89	13.2%	8.19	19.35	12.09	12.85
湖北省金融机构本外币存款环比增速	10.93	17.02	16.44	10.92	13.29	14.36	10.72	5.77
湖北省金融机构本外币贷款环比增速	11.93	16.08	15.08	15.47	16.71	17.00	14.60	12.05

资料来源:2011—2017年全国数据根据《中国金融年鉴》数据整理,2018年全国数据依据中国人民银行网站数据整理,湖北省数据来源于湖北省统计局

### 三、湖北省地方法人银行竞争力比较分析

截至2019年11月,中国内地共有49家银行在上海、深圳和香港上市,其中,城市商业银行有24家,农村商业银行有10家。在24家城商行中,我们选择长沙银行、郑州银行作为汉口银行和湖北银行的参照,这两家参照行均是中部可比较城市的商业银行;在10家上市农商行中,我们选择重庆农村商业银行(以下简称“重庆农商行”)和青岛农村商业银行(以下简称“青岛农商行”)作为武汉农商行的参照,其中重庆农商行是中国上市最早的农商行,也是首家资产过万亿元人民币的农商行,青岛农商行则是2019年3月新上市的一家农商行,具备较好的参考价值。

中国银监会发布的《商业银行风险监管核心指标》主要从风险水平、风险迁徙和风险抵补三个方面设置了若干监管指标,其核心目的是控制银行经营风险。朱南和吴中超(2012)在对东、中、西部农村商业银行竞争力进行比较时,从安全性、盈利性、流动性和效率四个维度选取了若干指标来比较不同银行的现实竞争力<sup>[9]</sup>,部分指标与《商业银行风险监管核心指标》中的指标重复。此处拟按朱南和吴中超(2012)的设计将湖北省3家代表性地方法人银行和参照银行进行指标比较,合理评估湖北省3家代表性地方法人银行的竞争力。

#### (一) 安全性竞争力

安全性竞争力指标有四个:负债权益比率(负债/净资产)、净资产与贷款余额比率、存款余额与净资产比率、资本充足率。其中,负债权益比率越低、净资产和贷款余额比率越高、存款余额与净资产比率越低、资本充足率越高,则商业银行经营越安全。

如表12所示,2010—2018年,从安全性角度看,汉口银行和湖北银行(2011—2018)的负债权益比率大部分年份比长沙银行和郑州银行低;净资产和贷款余额比率方面,汉口银行和湖北银行(2011—2018)与长沙银行不分伯仲,而2015年之后与郑州银行的差距明显拉大;存款余额与净资产比率方面,虽然近年来四家银行该值都呈下降趋势,但湖北银行(2011—2018)比汉口银行下降幅度更大;从资本充足率方面观察,长沙银行更为稳健,其余三家银行则呈稳定有升态势。综合来看,湖北省两家代表性城商行的安全性竞争力与长沙银行和郑州银行相比差距并不明显,但长沙银行的安全性管理更为稳健,郑州银行的安全性则改善最为显著。

如表13所示,2010—2018年,武汉农商行与重庆农商行相比,大多数年份负债权益比率更低,净资产与贷款余额比率相对低一些,存款余额与净资产比率前几年要高一些,近几年总体略低一些,资本充足率从2012年起则要更高一些;与青岛农商行相比,武汉农商行各项安全性指标总体上更占优势。这表明武汉农商行与这两家上市农商行相比,安全性并不落后。但武汉农商行各项指标的波动更大一些,这表明在安全性方面,两家上市银行的管理更为稳健。

表 12 2010—2018 年四家城商行的安全性竞争力指标比较 (单位: %)

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
长沙银行	负债/净资产	17.21	20.21	20.58	19.61	15.35	15.02	17.83	18.61	15.57
	净资产/贷款余额	0.13	0.14	0.15	0.16	0.18	0.19	0.17	0.16	0.16
	存款余额/净资产	15.12	14.94	15.01	14.36	12.04	11.06	13.43	14.03	10.74
	资本充足率	13.44	13.02	12.91	12.13	12.37	12.16	12.28	11.74	12.24
郑州银行	负债/净资产	19.82	10.54	12.52	14.66	16.91	13.90	15.75	12.03	11.31
	净资产/贷款余额	0.10	0.17	0.15	0.15	0.15	0.19	0.20	0.26	0.24
	存款余额/净资产	16.09	8.75	9.73	10.71	11.62	9.49	9.90	7.64	7.07
	资本充足率	11.61	18.45	15.26	12.08	11.12	12.20	11.76	13.53	13.15
汉口银行	负债/净资产	16.25	15.93	12.59	12.27	10.56	10.53	11.55	14.61	14.93
	净资产/贷款余额	0.17	0.17	0.20	0.19	0.17	0.18	0.17	0.16	0.15
	存款余额/净资产	13.22	11.26	9.05	9.35	7.99	7.90	8.47	9.76	10.08
	资本充足率	12.01	11.04	13.53	12.25	13.07	14.13	13.14	12.80	13.60
湖北银行	负债/净资产	NA	16.81	12.79	11.28	11.04	12.99	14.71	13.09	10.77
	净资产/贷款余额	NA	0.11	0.18	0.16	0.14	0.14	0.14	0.16	0.19
	存款余额/净资产	NA	14.39	8.57	10.20	9.08	9.85	10.39	9.19	7.79
	资本充足率	NA	12.96	12.41	11.18	14.39	13.14	12.01	13.73	14.04

资料来源: 根据各行历年年报数据整理得到

表 13 2010—2018 年三家农商行的安全性竞争力指标比较 (单位: %)

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
重庆农商行	负债/净资产	11.98	11.49	12.63	12.77	13.58	13.97	13.93	12.97	12.25
	净资产/贷款余额	0.18	0.19	0.18	0.18	0.18	0.18	0.18	0.19	0.19
	存款余额/净资产	9.36	8.93	9.26	9.54	9.66	9.83	9.64	8.83	8.59
	资本充足率	16.31	14.90	12.93	13.64	12.45	12.09	12.70	13.03	13.52
青岛农商行	负债/净资产	NA	NA	10.33	10.92	11.26	11.24	12.18	13.01	12.78
	净资产/贷款余额	NA	NA	0.14	0.14	0.14	0.14	0.16	0.16	0.16
	存款余额/净资产	NA	NA	9.62	10.06	10.07	9.58	9.59	9.71	9.02
	资本充足率	NA	NA	13.86	13.01	12.50	13.03	12.89	12.59	12.55
武汉农商行	负债/净资产	13.43	13.93	14.44	9.76	9.10	8.75	10.53	11.68	10.21
	净资产/贷款余额	0.12	0.11	0.12	0.16	0.18	0.18	0.18	0.17	0.17
	存款余额/净资产	12.72	13.11	13.07	9.33	7.96	7.94	8.68	10.20	8.36
	资本充足率	13.02	11.62	13.58	14.46	14.75	14.59	13.73	13.98	14.22

资料来源: 根据各行历年年报数据整理得到

## (二) 盈利性竞争力

盈利性竞争力有三个指标: 税前净资产收益率 (税前 ROE)、税前资产收益率 (税前 ROA) 和税前利润率, 这三个比率越高, 盈利性竞争力越强。

如表14所示,2010—2018年,除税前ROA四家银行不分伯仲之外,四家银行的另外两个比率都呈下降趋势,但汉口银行和湖北银行(2011—2018)在这两个方面一直低于两家上市银行,长沙银行这两个比率最高且最稳定。这表明,湖北省两家代表性城商行盈利性竞争力比较欠缺,管理效果不理想。

表14 2010—2018年四家城商行的盈利性竞争力指标比较(单位:%)

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
长沙银行	税前利润/净资产	0.25	0.30	0.33	0.30	0.23	0.20	0.21	0.21	0.18
	税前利润/总资产	0.01	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	0.50	0.53	0.59	0.55	0.48	0.43	0.42	0.41	0.40
郑州银行	税前利润/净资产	0.30	0.19	0.25	0.26	0.28	0.24	0.24	0.17	0.10
	税前利润/总资产	0.01	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	0.56	0.38	0.58	0.59	0.58	0.55	0.53	0.54	0.34
汉口银行	税前利润/净资产	0.20	0.24	0.20	0.20	0.13	0.12	0.11	0.10	0.09
	税前利润/总资产	0.01	0.01	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	0.59	0.55	0.56	0.49	0.33	0.37	0.38	0.32	0.28
湖北银行	税前利润/净资产	NA	0.26	0.18	0.20	0.18	0.13	0.12	0.10	0.10
	税前利润/总资产	NA	0.01	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	NA	0.44	0.44	0.48	0.42	0.33	0.31	0.31	0.31

资料来源:根据各行历年年报数据整理得到

如表15所示,2010—2018年,武汉农商行的税前ROA整体上略优于重庆农商行和青岛农商行,在2014年以前,武汉农商行的税前ROE和税前利润率都不逊于另两家农商行,但2014年之后,武汉农商行的税前ROE开始显著低于重庆农商行。从税前ROA和税前利润率的波动性观察,武汉农商行波动较大,这表明其盈利性管理的稳健性需要加强。

表15 2010—2018年三家农商行的盈利性竞争力指标比较(单位:%)

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
重庆农商行	税前利润/净资产	0.18	0.20	0.22	0.22	0.21	0.20	0.20	0.18	0.16
	税前利润/总资产	0.01	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	0.52	0.50	0.52	0.49	0.46	0.44	0.49	0.50	0.45
青岛农商行	税前利润/净资产	NA	NA	0.08	0.21	0.21	0.18	0.16	0.15	0.14
	税前利润/总资产	NA	NA	0.01	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	NA	NA	0.33	0.45	0.44	0.43	0.43	0.45	0.41
武汉农商行	税前利润/净资产	0.20	0.27	0.30	0.22	0.20	0.18	0.16	0.15	0.13
	税前利润/总资产	0.01	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01
	税前利润/营业收入	0.39	0.45	0.51	0.54	0.48	0.47	0.43	0.39	0.35

资料来源:根据各行历年年报数据整理得到

### (三) 流动性竞争力

流动性竞争力指标有二:一是现金与存款余额比率(现金及现金等价物/存款余额),二是存贷比(贷款总额/存款总额),虽然2015年10月该指标从监管指标中剔除,但依然可以用来观察商业银行的流动

性。两个指标中, 前者越高和后者越低时, 商业银行的流动性越好。

如表 16 所示, 2010—2018 年, 在现金与存款余额比率方面, 湖北银行 (2011—2018) 表现最好, 郑州银行比率最低, 汉口银行下降最为显著, 长沙银行 2014 年以后该比率也较低; 在存贷比方面, 汉口银行和湖北银行 (2011—2018) 显著高于两家上市银行, 且波动性较大。综合而言, 湖北省两家代表性城商行的流动性水平偏低且管理有待加强。

表 16 2010—2018 年四家城商行的流动性竞争力指标比较 (单位: %)

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
长沙银行	现金及现金等价物/存款余额	0.14	0.24	0.22	0.18	0.07	0.08	0.07	0.08	0.05
	贷款/存款	0.49	0.47	0.43	0.43	0.46	0.48	0.43	0.46	0.60
郑州银行	现金及现金等价物/存款余额	0.07	0.05	0.08	0.07	0.08	0.09	0.07	0.08	0.08
	贷款/存款	0.60	0.68	0.67	0.62	0.59	0.56	0.51	0.50	0.60
汉口银行	现金及现金等价物/存款余额	0.33	0.43	0.28	0.27	0.15	0.13	0.08	0.07	0.05
	贷款/存款	0.44	0.52	0.55	0.57	0.73	0.69	0.69	0.65	0.68
湖北银行	现金及现金等价物/存款余额	NA	0.16	0.37	0.10	0.18	0.26	0.18	0.12	0.10
	贷款/存款	NA	0.64	0.64	0.61	0.76	0.70	0.68	0.69	0.69

资料来源: 根据各行历年年报数据整理得到

如表 17 所示, 2010—2018 年, 武汉农商行的现金与存款余额之比远高于另外两家上市农商行, 这表明该行的流动性竞争力较高; 同期, 武汉农商行的存贷比略低于青岛农商行, 但显著高于重庆农商行, 且波动性显著高于另两家上市农商行。这表明武汉农商行的流动性水平处于合理区间, 但管理有待加强。

表 17 2010—2018 年三家农商行的流动性竞争力指标比较 (单位: %)

指标	银行	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
重庆农商行	现金及现金等价物/存款余额	0.15	0.07	0.09	0.10	0.13	0.18	0.13	0.08	0.06
	贷款/存款	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.57	0.58	0.59	0.62
青岛农商行	现金及现金等价物/存款余额	NA	NA	NA	NA	0.16	0.08	0.07	0.08	0.07
	贷款/存款	NA	NA	0.73	0.70	0.72	0.73	0.67	0.65	0.71
武汉农商行	现金及现金等价物/存款余额	0.15	0.15	0.20	0.11	0.12	0.12	0.12	0.26	0.20
	贷款/存款	0.67	0.68	0.66	0.65	0.70	0.69	0.64	0.57	0.71

资料来源: 根据各行历年年报数据整理得到

就湖北省三家代表性地方法人银行比较, 武汉农商行和湖北银行的流动性管理呈现“高现金、高存贷比”的特征, 而汉口银行现金与存款余额比率较低, 存贷比又很高, 这表明需要对该行的流动性保持警惕。

#### (四) 效率竞争力

效率竞争力指标有二: 一是成本率 (营业成本/营业收入), 二是人均营业收入, 前者越低和后者越高时, 商业银行经营效率越高。

如表18所示,2010—2018年,四家城商行中,成本控制最好的是郑州银行,成本控制最稳定的是长沙银行,汉口银行和湖北银行(2011—2018)的成本率上升明显,特别是汉口银行,2014年之前该行成本率基本保持在0.5以下,2014年之后持续上升,2018年超过0.7。湖北银行(2011—2018)的成本率一直控制得不好,但增长速度仍低于汉口银行。从人均营业收入观察,汉口银行和湖北银行(2011—2018)的人均收入一直低于长沙银行和郑州银行,虽然四家城商行的人均营业收入呈上升态势,但两家上市城商行的上升速度明显较高,汉口银行的人均营业收入波动大,2014年之后甚至明显回落。综合而言,湖北省两家代表性城商行的成本控制远逊于两家上市城商行,人均经营效率偏低。

表18 2010—2018年四家城商行效率竞争力指标比较

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
长沙银行	营业成本/营业收入(%)	0.50	0.47	0.46	0.46	0.52	0.58	0.57	0.59	0.60
	人均营业收入(万元)	124.05	167.13	199.73	218.65	229.61	241.50	221.01	189.46	212.54
郑州银行	营业成本/营业收入(%)	0.44	0.29	0.43	0.42	0.42	0.45	0.48	0.46	0.66
	人均营业收入(万元)	37.64	47.91	64.57	67.65	78.49	106.10	126.42	112.72	165.27
汉口银行	营业成本/营业收入(%)	0.47	0.46	0.45	0.51	0.67	0.64	0.65	0.67	0.71
	人均营业收入(万元)	111.27	161.99	179.76	201.39	194.06	140.80	134.86	151.87	152.13
湖北银行	营业成本/营业收入(%)	NA	0.57	0.57	0.54	0.59	0.68	0.68	0.69	0.68
	人均营业收入(万元)	NA	81.89	102.53	105.93	119.30	118.48	119.22	118.98	147.42

资料来源:根据各行历年年报数据整理得到

如表19所示,2010—2018年,武汉农商行的成本率一直高于重庆农商行,2017年和2018年也超过了青岛农商行,这表明武汉农商行的成本控制有待加强;同期,武汉农商行的人均营业收入一直高于重庆农商行和青岛农商行,这表明武汉农商行的人均经营效率相对较高。

表19 2010—2018年三家农商行效率竞争力指标比较

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
重庆农商行	营业成本/营业收入(%)	0.49	0.51	0.49	0.52	0.54	0.57	0.51	0.50	0.55
	人均营业收入(万元)	NA	NA	NA	NA	125.22	134.36	133.48	150.94	166.47
青岛农商行	营业成本/营业收入(%)	NA	NA	0.67	0.55	0.57	0.58	0.58	0.55	0.59
	人均营业收入(万元)	NA	NA	51.42	108.98	120.12	121.71	121.41	119.29	142.79
武汉农商行	营业成本/营业收入(%)	0.60	0.55	0.49	0.46	0.55	0.54	0.58	0.61	0.66
	人均营业收入(万元)	84.69	113.05	129.48	131.30	163.14	156.52	170.50	183.95	180.46

资料来源:根据各行历年年报数据整理得到

综合而言,湖北省三家代表性地方法人银行中,汉口银行和湖北银行的经营效率差强人意,武汉农商行虽然成本控制效果不明显,但人均经营效率相对较高。

#### 四、湖北省地方法人银行加速发展面临的关键问题

将湖北省三家代表性地方法人银行和四家参照银行在安全性、盈利性、流动性和效率竞争力方面进行全面比较,不难发现差距是全方位的,其原因是多方面的,资本约束强、历史包袱重、管理机制僵化

和激励机制不灵活可能是至为关键的四方面原因。

### (一) 资本约束强

如表 20 所示, 2018 年重庆农商行的总资产接近 1 万亿元, 长沙银行和郑州银行在 5000 亿元左右, 其他四家银行的总资产仅在 3000 亿元左右, 最直接的原因在于重庆农商行、长沙银行和郑州银行的净资产依次为 717.09 亿元、317.81 亿元、378.63 亿元, 而另外四家银行的净资产仅略超过 200 亿元。由于商业银行负债经营的特点, 为了控制风险, 管理部门对资本充足率作出了明确要求。从资产权益倍数观察, 表 20 中的七家银行大多数年份的资产权益倍数均处在 13~18 之间, 这表明资本不扩张, 资产扩张的空间有限。因此, 湖北省三家代表性地方法人银行难以在众多的城商行和农商行中脱颖而出, 资本约束是重要原因。

表 20 2010—2018 年七家地方法人银行的资产情况对比

银行	指标	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
长沙银行	净资产(亿元)	45.77	58.36	75.33	93.85	132.52	178.16	203.62	239.97	317.81
	总资产(亿元)	833.47	1237.69	1625.96	1934.12	2166.28	2853.66	3835.05	4705.44	5266.30
	资产权益倍数	18.21	21.21	21.58	20.61	16.35	16.02	18.83	19.61	16.57
郑州银行	净资产(亿元)	27.73	62.82	76.71	95.36	114.06	178.24	218.61	334.39	378.63
	总资产(亿元)	577.27	724.85	1037.34	1493.34	2042.89	2656.23	3661.48	4358.29	4661.42
	资产权益倍数	20.82	11.54	13.52	15.66	17.91	14.90	16.75	13.03	12.31
重庆农商行	净资产(亿元)	219.66	275.71	317.89	364.49	424.08	478.48	537.50	648.06	717.09
	总资产(亿元)	2850.81	3443.80	4333.82	5020.06	6184.49	7163.65	8027.18	9053.38	9501.78
	资产权益倍数	12.98	12.49	13.63	13.77	14.58	14.97	14.93	13.97	13.25
青岛农商行	净资产(亿元)	NA	NA	89.61	105.35	118.33	134.89	157.48	179.19	213.43
	总资产(亿元)	NA	NA	1015.61	1256.20	1450.93	1650.80	2075.43	2510.54	2941.41
	资产权益倍数	NA	NA	11.33	11.92	12.26	12.24	13.18	14.01	13.78
汉口银行	净资产(亿元)	64.78	81.48	119.50	134.31	146.29	158.83	168.65	180.07	200.42
	总资产(亿元)	1117.66	1379.43	1623.82	1782.22	1690.90	1831.42	2116.67	2810.77	3192.96
	资产权益倍数	17.25	16.93	13.59	13.27	11.56	11.53	12.55	15.61	15.93
湖北银行	净资产(亿元)	NA	32.61	74.18	84.39	100.74	110.60	118.78	150.24	206.10
	总资产(亿元)	NA	580.82	1022.79	1036.73	1212.85	1547.04	1866.10	2116.61	2424.79
	资产权益倍数	NA	17.81	13.79	12.28	12.04	13.99	15.71	14.09	11.77
武汉农商行	净资产(亿元)	49.25	59.39	72.84	121.14	152.52	174.88	193.43	214.70	238.07
	总资产(亿元)	710.90	886.74	1125.03	1303.22	1540.66	1705.12	2230.76	2721.65	2668.35
	资产权益倍数	14.43	14.93	15.44	10.76	10.10	9.75	11.53	12.68	11.21

资料来源: 根据各行历年年报数据整理得到

### (二) 历史包袱重

汉口银行、湖北银行和武汉农商行都是由信用社或城市商业银行改制或合并组建而来, 在不同程度上都存在历史包袱沉重的问题。第一, 人员负担。除了原有的部分离退休人员外, 各行目前在岗员工中有相当部分是改制、合并组建前的在岗员工, 人数较多且学历层次不高, 表 18 和表 19 中反映出来的人

均营业收入较低与这一问题有直接关系。第二,经营负担。各行在改制、合并组建前均有相对传统的客户对象,改制后,原有客户群体规模小、业务杂,继续服务成本高、收益低,表18和表19中反映出来的成本率较高与这一问题有关。与此同时,三家代表性地方法人银行对原来的竞争态势还存在路径依赖。如除了这三家地方法人银行之外,湖北省内武汉市外的农村信用社近年来大多改制为农村商业银行,由湖北省农村信用社(农商银行)进行管理、指导和协调,湖北省农商银行和另外三家银行之间长期以来关系密切,经营过程中都会相当默契地维持竞争边界,各家银行都基本在原有的“一亩三分地”里“精耕细作”。这并不是湖北省特有的现象,由表6可以看出,全国农村商业银行近年来不良贷款率整体上升,这与农商行主要的服务对象为涉农、小微客户有关,经济增长快的时期,这些客户的信用风险不会大范围暴露,当经济增速放缓之后,该部分客户的信用风险显著高于其他客户群体。

### (三) 管理机制僵化

相比全国性商业银行,地方法人银行受到的监管普遍偏严,原因是多方面的。第一,地方法人银行大多和地方政府关系密切,地方政府都不希望地方商业银行发生违规事件或经营危机,因此,地方法人银行的安全性是第一位的,这导致地方法人银行业务经营过于保守。湖北省三家代表性地方法人银行的安全性并不落后于同类银行,但盈利性相对较差,效率较低。第二,地方法人银行在管理上大多实行双线条管理,即地方法人银行一方面受中国人民银行、银保监局的管理,另一方面还受地方政府部门的管理,如许多地方法人银行都有地方政府直接或间接的股权投资,部分地方法人银行脱胎于计划经济时代的地方性金融机构,这些地方法人银行的主要领导都具有一定的行政级别,自然接受地方政府的管理。这些管理机制方面的问题共同导致地方法人银行经营过程中条条框框太多,缺乏容错机制,“不求有功,但求无过”的经营氛围较浓。

### (四) 激励机制不灵活

湖北省的三家代表性地方法人银行与几家上市银行相比,经营效率低下,这与地方法人银行的激励机制不灵活有很大关系。首先,银行层面的激励机制不灵活。地方法人银行往往承担了较重的地方金融服务职能——许多全国性的大型商业银行和股份制银行不愿意从事的金融服务大多由地方法人银行办理,比如涉农、小微金融服务等。其中许多业务缺乏规模效应,预期收益较低,经营成本和经营风险却较高。从某种意义上而言,这些金融业务具有政策性特征,但监管部门和地方政府却并没有为地方法人银行出台相应的激励制度,导致地方法人银行不愿意但不得不承接这些业务。其次,业务层面的激励机制不灵活。由于地方法人银行大多受地方政府领导,在经营过程中,具有任务性质的业务安排很难避免,这些业务办好了理所当然,若办不好,责任是经营者的,损失是银行的,这让经营者十分被动,很大程度上降低了地方法人银行的经营效率。最后,管理者层面的激励机制不灵活。许多地方法人银行的主要经营人员具有行政级别,其薪资待遇缺乏弹性,在一定程度上影响了其提高经营业绩的积极性。

## 五、加快湖北省地方法人银行发展的建议

### (一) 地方政府层面的建议

湖北省地方法人银行的突破性发展需要地方政府在多个方面给予充分支持,主要涉及存款支持、项目倾斜、财政扶持、管理松绑四个方面。

#### 1. 存款支持

由表20可以发现,2018年湖北银行和武汉农商行的资产权益倍数比较低,这表明,即便保持现有资本规模不变,其资产和负债规模仍有进一步扩张的空间。地方政府应在存款方面给予地方法人银行必



要的支持,即便是把相关做法作为地方法人银行长期服务地方、支农支小应得的激励,也是名正言顺的。

## 2. 项目倾斜

地方法人银行更多地为地方提供涉农、小微金融服务,成本高、收益低,作为金融服务外部性内化为交易机制的一种手段,地方政府应该提供一些大规模、优质的项目资源,如重大基础设施建设项目、地方政府或重点企业能提供抵(质)押物的贷款项目等。高质量项目的倾斜有利于提高地方法人银行的盈利性,降低其整体经营风险,提升其经营效率。

## 3. 财政扶持

第一,变财政直接补贴为间接补贴,将财政当前用于“扶贫”“扶中小”“扶高新科技”“扶农”“扶创业”“扶优势产业或新型产业”等领域的部分补贴资金,以专项奖励基金或风险补偿基金的形式,鼓励地方法人银行以市场化的运行机制主动向特定领域提供融资支持。第二,强化税收政策扶持。降低对地方法人银行的收费和征税标准,减少地方法人银行经营成本,增加地方法人银行的资本积累,壮大地方金融实力,降低或减免地方法人银行不良资产处置过程中的相关税费。第三,对企业在上市过程中因改制规范或财务调整产生的成本费用给予一定的补助。

## 4. 管理松绑

第一,去行政化,增进市场化活力。建议省、市两级政府明确地方法人机构股东、服务者、协调者的角色,杜绝经营活动的行政干预,完善公司治理机制,取消经营管理者行政级别,市场化地任免管理者,管理者对内具有充分的人、事管理权限。第二,在动态、创新发展中提升地方法人银行的监管级别。地方法人银行业务经营相对单一,资产范围相对较小,腾挪的空间有限,因此监管新规出台时要给予地方法人银行较充裕的调整时间,不能猛放猛收。地方金融管理部门不能仅着眼于存量的安全性监管,还应该同时重视增量的发展性监管,地方法人银行部分监管指标不理想,完全可以通过业务的进一步开展而逐渐改善,应避免“指标恢复正常前不许开展新业务”式的监管。第三,深化改革,激励搞活。建议有限放开地方法人银行的薪资限制,增加绩效工资比重,对于能真正带领银行走出一条新路、实现突破式发展的经营管理者,应该加大货币激励和股权激励的力度。

## (二) 地方法人银行层面的建议

### 1. 多渠道扩充资本

如前所述,商业银行的资本扩张是资产扩张的前提。湖北省地方法人银行要实现突破性发展,多渠道扩充资本是第一要务。第一,引入战略投资者。由于当前证券市场低迷,银行类上市公司股价低于净资产的现象较为突出,挤压了地方法人银行增资扩股的空间,但是,从另一方面理解,当前或许是低成本入股这些银行的好时机。因此,应该鼓励地方法人银行抓住金融业扩大开放的历史机遇,在海内外广泛联系战略投资者,努力实现增资扩股目标。第二,集中优势,助推地方法人银行上市。截至2019年11月,内地已有49家商业银行在上海、深圳或香港上市,湖北尚未实现零的突破,在中部地区显得十分突兀。建议集中优势,选择1~2家地方法人银行重点突破,实现上市融资目标。这种突破不单单对上市银行有利,而且会产生很好的示范效应,推动其他地方法人银行增资扩股工作。2020年3月1日实施的新《证券法》已明确全面推行注册制,湖北省各地方法人银行可抓住机遇,在A股市场募集资金。第三,尝试通过新途径补充资本金。永续债、优先股、可转债、二级资本债都是地方法人银行可以考虑的新型工具,作为支持,地方政府可以通过国资平台参与其中一些新型工具的购买。

### 2. 多方式化解和处置不良资产

积极稳妥开展不良资产证券化试点,吸引社会资本参与,综合运用债务重组、资产重组、并购重组、不良资产证券化等多种手段,对不良资产进行整合,降低实体经济的负债率和杠杆率。开展贷款质量真

实性核查,加快不良贷款核销和处置。

### 3. 走差异化发展之路,形成特色

地方法人银行与国有大型银行、全国性股份制银行相比,员工数、网点数、ATM设备投放量、存款和贷款规模都太小,难以撼动这些大中型银行的在位优势,也难以形成自身的后发优势,只有紧扣中国经济和地方发展的潮流,务实服务实体经济,才有可能在局部抢占先机,建议地方法人银行经营团队多了解和学习美国、日本、韩国等国的特色银行发展模式,逐步形成自身特色。

### 4. 依靠金融科技,创新银行业务

近年来,以汉口银行为代表的地方法人银行在科技金融、商户金融等方面进行了一些创新,获得了市场认同。但总体看来,业务活动偏传统,还没有摆脱“网点+信贷”的路径依赖。因此,第一,建议地方法人银行以银行业务为基础,逐渐探索出一条“大金融”服务新路,在政策允许的范围内,强化异业联盟,在特色领域为有限的客户提供信贷、投资、保险、融资租赁、咨询顾问等全方位服务;第二,建议地方法人银行紧密关注金融科技发展动向,结合自身实力和特点,逐渐形成一套“深金融”服务模式,充分利用金融科技手段,成立大数据中心或科技支持中心,分析客户特征,响应市场需求,降低业务成本,控制业务风险。

#### 注释:

- ① 资料来源:国家统计局。
- ② 资料来源:中经网统计数据库。

#### 参考文献:

- [1] 李东卫. 地方银行资本补充困境[J]. 中国金融, 2015, (1): 84-85.
- [2] 王丰. 地方法人银行创新资本补充工具[J]. 青海金融, 2019, (7): 35-39.
- [3] 曾淑华. 地方法人银行经营偏离主业的表象及成因透视[J]. 金融与经济, 2018, (4): 93-96.
- [4] 许一涌. 地方法人银行资产负债多元化趋势调研[J]. 武汉金融, 2017, (8): 61-64.
- [5] 许艳霞, 李世磊, 毛飞, 魏巍, 刘柏宏. 地方法人金融机构流动性管理与资产负债配置研究——基于稳健中性货币政策和强监管背景下河南省的调查[J]. 金融理论与实践, 2018, (9): 33-37.
- [6] 中国人民银行西宁中心支行金融稳定处课题组. 银行流动性风险与应对——基于金融非活跃地区中小法人银行视角[J]. 青海金融, 2015, (3): 9-12.
- [7] 贺惟奕. 地方法人银行机构流动性管理的问题与对策——以武汉地区为例[J]. 武汉金融, 2015, (6): 52-54.
- [8] 尚晓, 白文梅, 王亮. 新疆法人银行不良贷款处置问题分析和对策研究[J]. 西部金融, 2017, (2): 88-90.
- [9] 朱南, 吴中超. 东中西部农村商业银行竞争力比较研究[J]. 金融论坛, 2012, (6): 39-49.
- [10] 陈震, 汪静. 产品市场竞争、管理层权力与高管薪酬—规模敏感性[J]. 中南财经政法大学学报, 2014, (4): 135-142.

(责任编辑:刘同清)