

【候场三年获批筹建理财子公司 浙商银行寻找新出路】

新年伊始，浙商银行申设理财子公司一事迎来新进展。此时，距离浙商银行董事会同意申设浙银理财已过去三年多，进度相比同业偏慢。

2024年1月1日晚，浙商银行发布公告，公司于2023年12月29日收到《国家金融监督管理总局关于筹建浙银理财有限责任公司的批复》。根据批复，公司获准筹建浙银理财有限责任公司（下称“浙银理财”）。筹建工作完成后，将按照有关规定和程序向金监总局提出开业申请。

三年前的2020年11月26日，浙商银行在杭州召开第五届董事会2020年度第六次临时会议时，审议通过了《关于设立浙银理财有限责任公司的议案》，拟全资设立浙银理财，注册资金为人民币20亿元，注册地杭州，并授权时任行长徐仁艳办理与本次投资相关的事宜。彼时，该行称本次投资经董事会审议通过后无需提交股东大会审议，尚需取得有关监管机构的批准。此后，一直没有进展。

在此期间，银行系理财公司队伍持续扩容，但节奏有所放缓。首批理财公司于2019年5月开闸放行，目前已有31家理财公司获批筹建

并开业，包括 6 家大行、11 家全国性股份行、8 家城商行、1 家农商行的子公司以及 5 家中外合资理财公司。2023 年 6 月 6 日，法巴农银理财公司获批开业，系第 31 家理财公司。浙商银行近日获批筹建理财子公司，是金监总局机构改革设立资管司后的首例，意味着 12 家股份行理财子公司的“拼图”有望尽快完成。

为什么浙商银行在可比同业中进度最慢？该行在经历高管大换血并提出新发展战略后，能否长期可持续健康发展？

I. 候场三年

浙商银行是 12 家股份制银行中最晚拿到理财子公司筹建“通行证”的。

2018 年 4 月资管新规发布后，原银保监会多次表示，将按照“成熟一家、批准一家”的原则，推进理财公司、保险资管公司的批设工作。据财新梳理，全国性股份行理财子公司首批于 2019 年开业，花落光大银行、招商银行、兴业银行；2020 年开业的是中信银行、平安银行、华夏银行理财子公司；2021 年开业的是广发银行理财子公司；2022 年开业的是浦发银行、民生银行、恒丰银行、渤海银行理财子公司。

浙商银行理财子公司此前一直没进展,引起同业一些关注和议论,“连恒丰、渤海这些小股份行都批了,浙商银行竟然一直没动静”。

按资产规模排名,浙商银行在 12 家股份行里处于中下游,该行 2022 年末总资产 2.62 万亿元,位列股份行第九,但规模比恒丰银行 (1.33 万亿元)、渤海银行 (1.66 万亿元) 要大一些。截至 2023 年三季度末,浙商银行资产规模接近 3 万亿元,和头部城商行规模相近。

对于该行理财子公司迟迟未获批,有浙商银行人士告诉财新,内部有种说法是该行起初在谋划子公司牌照方面曾有所迟疑。“个别领导认为有银行资管部一样能做理财业务。岂料,后续监管导向是没有设理财子公司的机构规模新增可能受限。”他说。

经财新梳理,股份制银行中,光大银行于 2015 年 3 月 28 日最先公告,董事会已同意全资设立理财业务子公司。截至 2019 年上半年,12 家股份行中,有 9 家已经申请设立理财子公司,但浙商银行、渤海银行、恒丰银行均未公告。浙商银行高管在 2019 年 3 月的业绩会上曾表示,理财子公司已在浙商银行机构设立的规划中,但具体推进时间,还要根据业务发展和资本使用情况。此后,直到 2020 年 11 月底,该行董事会才审议通过相关议案。

值得一提的是,恒丰银行也是 2020 年 11 月底董事会审议通过了《关于设立恒丰理财有限责任公司的议案》,同意出资不超过 20 亿元设

立恒丰理财。渤海银行申设理财子公司未发公告，于 2021 年 4 月获批筹建；2021 年 6 月，恒丰银行理财子公司也获批筹建。而浙商银行比这两家规模更小的股份行晚了两年半时间。

此外，多位人士提到，浙商银行近年来领导班子动荡及高管腐败案，可能是进展迟滞的影响因素。

浙商银行申设理财子公司的 2020 年，该行董事长为沈仁康、行长为徐仁艳。2021 年年中，浙商银行高管层换届，原副行长兼北京分行行长张荣森接任行长，2021 年 9 月其任职资格获监管批复；2022 年 1 月，原董事长沈仁康尚未到龄即被卸任，来自财通证券的陆建强拟出任浙商银行董事长，其任职资格 2023 年 8 月获监管批复。后续，沈仁康于 2023 年初被宣布接受调查，另据财新了解，沈于 2023 年 8 月左右被移交司法，他伙同他人非法收受巨额财物上亿元，主要牵扯投贷联动平台——浙商产融及民企股东等；该行曾负责资管业务的副行长张长弓涉案金额数亿，但具体涉案情况迄今为止尚未公布。

未抢得先机的浙银理财后续要追赶同业，挑战不小。近几年，浙商银行理财规模呈持续下滑趋势。2019 年末，理财产品余额 3305 亿元，较年初下降 2.89%；2020 年末，理财产品余额 2889 亿元，较年初下降 12.6%；2021 年末，理财产品余额 2451 亿元，较年初下降 15%；2022 年末，理财产品余额 2107 亿元，较年初下降 14%；2023 年

中报显示，该行理财产品余额 1764.37 亿元，其中净值型理财产品余额 1520.9 亿元，占理财比重 86.2%。这一数值较头部股份行上万亿元的理财规模差距甚远；另外，可供参考的是，总资产相近的宁波银行 2023 年 6 月末理财子公司产品余额为 3460 亿元。

据财新近期从浙商银行人士处了解，获批筹建前，该行相关准备工作早已经开始，例如先进行了“物理隔离”，拟筹建的子公司以后与母行不在同一地点办公。

根据同业惯例，银行资管部总经理有望后续在理财子公司担任要职，但这仍需子公司获批开业后才能明确。浙商银行资管部总经理现为蒋碧湖，无公开简历。据财新了解，他毕业于浙江财经大学，曾在原银监会浙江监管局工作，2016 年底进入浙商银行资产管理部，任副总经理；2018 年 7 月，任副总经理（主持工作），后续转正，至今大约四、五年。

II. 缺席中国“系统重要性银行”

除了最晚获批筹建理财子公司，浙商银行未列入中国“系统性重要性银行”名单。自 2021 年以来，这一名单已发布三次。

中国的国内系统重要性银行评定始于 2020 年。当年 12 月，央行、原银保监会联合发布了《系统重要性银行评估办法》。2021 年 10 月 15 日，根据《评估办法》和 2020 年数据，监管评估认定了 19

家国内系统重要性银行，包括 6 家国有商业银行、9 家股份制商业银行、4 家城市商业银行。2022 年，国内系统重要性银行评估认定名单更新，仍有 19 家银行入围，但分组较 2021 年有变化，民生银行由第二组降到了第一组。

2023 年，央行、金监总局经评估认定了 20 家国内系统重要性银行，其中国有商业银行 6 家，股份制商业银行 9 家，城市商业银行 5 家，这一名单较 2022 年的变化是新增了南京银行。其中，9 家股份行的组别分布为：光大银行、民生银行、平安银行、华夏银行、广发银行在第一组；中信银行、浦发银行在第二组；招商银行、兴业银行在第三组。组别越高，说明系统重要性得分越高。浙商银行、恒丰银行、渤海银行三家股份行未入围。

“已经‘陪跑’多次了。”一位浙商银行人士告诉财新，在 2020 年首次评定之前，多家银行接到通知要做准备。“行内很多人都知道，当时大体圈定了一些银行名单，要进行系统对接、准备材料，期间一直在做各种沟通，不少人觉得浙商入围问题不大，结果正式公布时没有。而恒丰银行、渤海银行开始时就没在那个框里，没入围也不意外。”

不过，也有银行业研究人士告诉财新，国内系统重要性银行评估有一定的流程，开始时确定参评银行范围，向参评银行收集评估所需数据，计算各参评银行系统重要性得分，形成系统重要性银行初始名单，结

合其他定量和定性分析作出监管判断，再对系统重要性银行初始名单作出调整。“总资产前 30 名的都在参评银行范围内，参与评选但未入围的也不只浙商银行一家。”

经财新对比，2023 年国内系统重要性银行名单中，大部分银行总资产比浙商银行高，评估期比浙商银行总资产小的有宁波银行、南京银行两家。

III. “弱敏感资产”策略检视

对浙商银行有所关注的业内人士应该知道，该行在经历高管大换血后，近两年在推进新战略，包括在业内首次提出“经济周期弱敏感资产”概念，并在业绩会上多次提及，未来要提高相关资产占比。

例如 2023 年中报，浙商银行称坚持审慎、稳健的风险偏好和小额、分散的授信原则，搭建以“经济周期弱敏感资产”为压舱石的资产结构，实行特色风险监控官派驻制度，持续完善风险管理制度体系。上半年，该行实现归属于本行股东的净利润 77.43 亿元，同比增长 11.03%；营业收入 332.27 亿元，同比增长 4.68%，其中“经济周期弱敏感资产”实现营业收入 95.16 亿元，同比增长 26.71%。

什么是“经济周期弱敏感资产”？财新查阅相关资料，浙商银行按照“最大共识、最小范围”的原则，基于 RWA（加权风险资产收益率）、

EVA（经济附加值）、不良率 3 个量化指标的“1+3”分类标准，将全行经济周期弱敏感资产分为三类，分别是小额分散资产、弱周期行业资产和 CSA 客户服务总量。

其中，“小额分散资产”通过控制授信集中度来分散风险，以零售、私行、小微客户为主，包括信用卡（含分期）、个人住房按揭、个人消费贷（剔除联合贷），单户余额 1000 万元以下（含）的普惠型小微贷款，以及其他符合“小额分散”标准的供应链金融业务。“弱周期行业资产”是指投向与经济周期相关性较弱的行业资产，主要对国民经济行业的敏感性分析，经银行专家判断校准后确定了一些二级行业。“客户服务总量 CSA”，主要覆盖 6 大类金融服务，包括 AUM 财富管理、FPA 投行服务、FICC 代客服务、国际跨境服务、金融产品销售服务和托管业务服务。

该行高管曾在专业期刊上撰文提到，通过对全国性股份行经营数据进行实证研究发现，全国性股份行的经营绩效显著地与弱周期行业资产、中间业务收入、零售贷款占比相关。开展小额分散的信贷业务、提高对资产中弱周期行业的配比、提高不耗用风险加权资产的中间业务三项措施，是决定全国性股份行的经营绩效的重要因素，也是实现穿越经济周期的核心。在此基础上，浙商银行逐步形成了围绕上述三类业务的“经济周期弱敏感资产”的经营理念，为的是在经济好的时候，

银行经营也很好；在经济较差的时候，经营状况不至于很差；总体比较平稳。

不过，也有接近该行的业内人士近期向财新表示，上述战略的用意是好的，但具体操作上不乏可商榷之处。例如，普惠型小微贷款近些年投放增速较高，但不少小微贷款是以住宅、厂房作抵押，按照原房价评估值打折后放款，“近两年楼市下行，房价缩水，对此类贷款资产的影响不小，这类产品或资产对经济周期的变化能算弱敏感吗？”再如供应链金融，一些上下游企业围绕核心企业开展业务，有的回款来源于核心大企业，有的核心大企业提供担保、回购、差额补足，有些核心大企业还是房企，“若由核心大企业兜底或最终占用大企业授信，这业务能算是小额分散吗？”

此外，他认为，从银行长远可持续健康发展角度考虑，基于一些指标筛选出的“弱周期行业”需仔细待斟并适时调整，以免分行为了短期业绩、奖励激进投放，产生风险误判。

“弱敏感资产的战略提出来之后，在各个分行的考核、激励里被放到了非常重要的地步，各家分行倾斜财务资源，加大金融资产投放。如果论证得不够仔细，容易埋下隐患。”他提醒，“一些分行员工在做业务之前，会先去看看那个行业是不是被‘打标识’了，是不是属于弱周期行业里的。而实际上，与经济周期强相关的行业里也有好客户、

好资产，弱相关的行业里也有不好的资产，还是应该具体情况具体分析，多开拓维护资质比较稳健的客户。”