

# 压降高息负债 中信银行做宽“缓冲带”

A股上市银行年报披露大幕正式拉开，中信银行率先亮出资产总额首破十万亿大关、归母净利润比上年增长2.98%的“成绩单”。3月23日，在中信银行2025年业绩发布会上，面对净息差持续收窄、“存款搬家”常态化的行业共性挑战，中信银行董事长方合英详解负债成本管理策略，从优化对公与零售活期存款结构，到精准压降高成本负债，再到明确推动负债成本真正做起抗低息差冲击的宽“缓冲带”的发展路径。同时，该行也提出，以一盘棋为思维，将做好金融“五篇大文章”和打造价值银行相融合，坚决不搞战略和业务两张皮。



## 拓宽“缓冲带”顶住低息差

3月20日晚间，A股上市银行年报披露大幕拉开，中信银行率先亮出“成绩单”。截至报告期末，中信银行资产总额首破十万亿大关，达10.13万亿元，比上年末增长6.28%；2025年，该行营收2124.75亿元，比上年下降0.55%；归母净利润706.18亿元，比上年增长2.98%。

净息差持续收窄是银行业面临的核心挑战之一，报告期内，中信银行净息差为1.63%，比上年下降0.14个百分点；净利差为1.60%，比上年下降0.11个百分点；生息资产收益率为

3.21%，比上年下降0.52个百分点，付息负债成本率为1.61%，比上年下降0.41个百分点。

对于影响息差的具体因素，在业绩发布会上，方合英表示，在资产端，对公贷款收益率下降影响息差19个基点，个人贷款收益率下降影响息差14个基点，信用卡贷款收益率下降影响息差4个基点，市场化资产收益率下降影响息差8.6个基点。此外，中信银行信用卡贷款在一般性贷款中的比重下降了1.4个百分点，也影响息差3个基点。加强负债端成本管控，成为对冲资产端压力的重要支撑。方合英称，对公存款成本率下降提高息差17个基点，个人存款成本率下降提高息差6个基点，市场化负债成本率下降提升息差

15.7个基点。

2025年，“存款搬家”趋势贯穿全年，居民和企业资金向理财、基金等领域流动，银行负债端面临一定的稳定性压力，在此背景下，存款结构优化成为银行负债管理的核心重点。“负债业务量价平衡管理，推动负债成本真正做起抗低息差冲击的宽缓冲带。”方合英介绍，穿透来看，中信银行存款结构比较合理，对公活期占比为46%，在股份制银行当中处于前二的位置，自从存款强化自律机制以来，“真活期”的含金量明显上升，零售活期占比为27%，近两年占比提升了3.2个百分点。除了优化存款结构，压降高成本负债也是2025年银行业负债管理的重要方向，

据了解，中信银行三年期存款、结构性存款以及协议存款这三项占比不到32%，比同业低4个百分点。

产业经济资深研究人士王剑辉认为，当前环境下，银行做好负债管理的核心就是，以低成本活期存款为压舱石，压降高息负债，严控整体成本，用负债端的改善缓冲资产端息差收窄压力，最终实现量、价、结构、流动性的平衡。

## 不搞战略和业务两张皮

金融“五篇大文章”是金融服务实体经济的核心抓手，也是银行转型发展的根本路径。

过去一年，中信银行体系化推进金融“五篇大文章”，科技贷款余额10729.02亿元，增幅14.75%。绿色金融在绿色贷款、绿债承销和投资、绿色租赁、绿色理财、碳金融、转型金融等多个领域实现突破。普惠金融完善“中信易贷”标准化产品体系，普惠型小微企业贷款余额6443.06亿元，增幅7.42%。养老金融持续优化“金融+非金融”服务体系，推动养老产业贷款投放增长超一倍。数字金融构建金融与数字民生、数字产业紧密融合的“数字共同体”，数字经济核心产业贷款余额2467.82亿元，增幅18.92%。

“在推进高质量发展过程中，我们一直在思考一个问题，一家银行如何能够在服务国家战略中找准自身的定位，又如何能在市场竞争中构筑可持续的根基？”中信银行副行长谷凌云表示，中信银行的答案很清晰，就是要以一盘棋为思维，将做好金融“五篇大文章”和打造价值银行相融合，坚决不搞战略和业务两张皮。

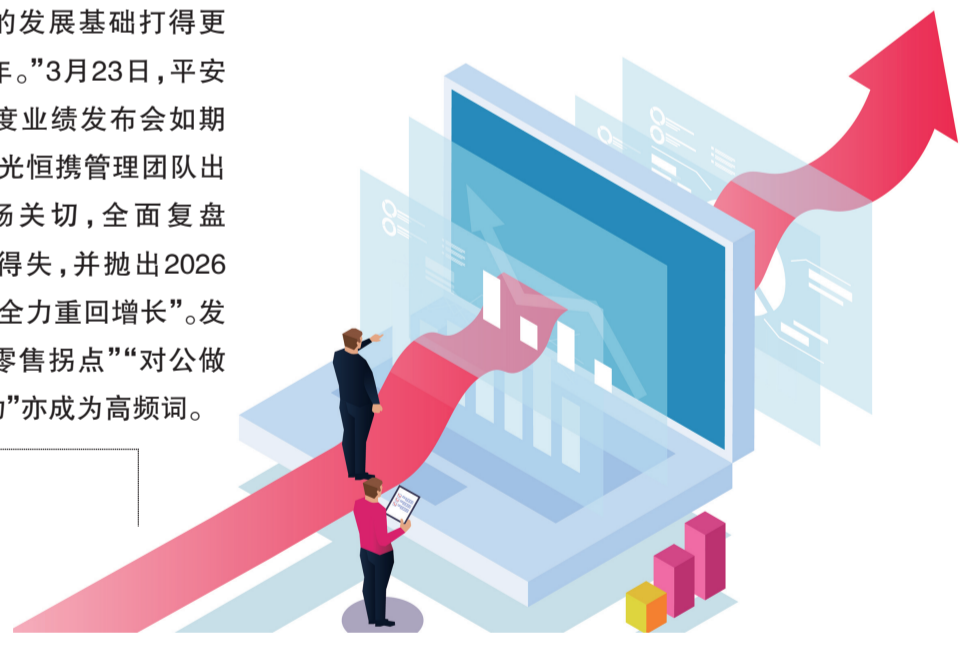
展望2026年，谷凌云表示，将以高质量发展为目标，科技金融要打好头阵、绿色金融要全面发力、普惠金融要提质增效、养老金融要夯实基础、数字金融要做好支撑，把金融“五篇大文章”的管理体系和银行发展战略同谋划、共推进。

“银行需加强与政府、产业、财税等部门的政策协同，搭建银企对接平台，建立科学的风险评价与尽职免责机制，结合区域经济特色创新服务模式，让金融资源精准滴灌重点领域和薄弱环节，真正把金融‘五篇大文章’写深写实。”王剑辉表示。

北京商报记者 宋亦桐

# 零售拐点初现 平安银行定调今年重回增长

“2025年是很困难的一年，但也是把未来的发展基础打得更扎实的一年。”3月23日，平安银行2025年度业绩发布会如期举行，行长冀光恒携管理团队出席，直面市场关切，全面复盘2025年经营得失，并抛出2026年核心目标“全力重回增长”。发布会现场，“零售拐点”“对公做强”“科技驱动”亦成为高频词。



## 零售业务拐点初步出现

两年前，平安银行启动全面战略改革，重点推进存量高风险资产出清、业务结构优化与精细化管理升级，2025年是该行改革转型落地见效的关键一年，也是承受转型压力最大的一年。

3月20日，平安银行交出了2025年“成绩单”，从经营情况来看，承压态势依旧显著。2025年，该行实现营业收入1314.42亿元，同比下降10.4%；实现净利润426.33亿元，同比下降4.2%。

早在2025年8月举行的中期业绩发布会上，冀光恒就曾表示，“2025年会是我们最困难的一年”。而此次谈及2025年全年的经营表现时，冀光恒再次说道了“很难”。

他表示，“2025年是平安银行很难的一年，但也是把未来的发展基础打得更扎实的一年。受市场利率低位运行，持续让利实体经济及主动调整业务结构等影响，全行营收利润同比下滑，但随着我行战略改革的持续深化，部分经营指标呈现向好趋势”。

一个最直观的向好变化，便是零售利润的止跌企稳。年报数据显示，2025年平安银行零售金融业务营业收入616.26亿元，同比下降13.51%；零售金融业务净利润达到26.83亿元，较2024年的

2.89亿元增长了828.37%。零售业务中的财富管理各项收入也呈现增长态势，具体来看，财富管理手续费收入50.61亿元，同比增长15.8%。其中，代理个人保险收入12.92亿元，同比增长53.3%；代理个人理财收入12.87亿元，同比增长8.8%；代理个人基金收入22.9亿元，同比增长8.9%。

“虽然2025年是平安银行非常困难的一年，但是零售信贷规模从去年下半年开始止跌，信用卡局部企稳，按揭、汽车融资余额较上年末实现正增长，同时零售资产质量明显改善，银保中收为代表的财富管理收入贡献持续提升。”冀光恒说道。

平安银行行长助理王军进一步补充道，“过去两年，平安银行主动调整零售业务结构，优化风险政策，重塑了增长动能，经过这一阶段的有效调整，零售业务最困难的阶段已经过去，多项核心指标出现了改进向好，零售业务的拐点已经逐步出现。初步判断零售业务营收和利润会进一步提升和改进，在实现效益增长的同时，平安银行将进一步加强对客群经营以及结构的优化”。

## 全力重回增长

2025年，平安银行在转型阵痛中前行，完成高风险资产出清、业务结构优化等任务，面对2026年“十五五”开局之年，冀光恒多次重申“全

力重回增长”的经营目标。

在核心战略层面，平安银行依旧坚持“零售做强，对公做精，同业做专”战略不动摇。零售层面，推进中收益信贷银行、强银保、财富银行、低成本数字银行的建设，资产端优化产品体系，推动中收益产品上量。负债端方面，则是进一步丰富优质产品供给，压降付息成本，关注消费扩容潜力，对接财富配置需求。

在转型攻坚的关键期，平安银行明确选择以对公业务作为破局突破口，为零售业务复苏争取充足喘息空间，对公业务的阶段性成效，为“重回增长”提供了支撑。截至2025年末，平安银行企业存款余额22952.55亿元，较上年末增长2.2%；企业贷款余额16635.46亿元，较上年末增长3.5%。冀光恒强调，接下来平安银行将顶住转型阵痛，实现零售持续扩量企稳回升，对公积极扩面稳价增收。

但平安银行管理层也清醒地认识到对公业务的短板。“总体来说平安银行的对公客户还是比较薄弱。”平安银行副行长方蔚豪坦言，在快速发展的同时，仍需以“如履薄冰、如临深渊”的谨慎态度，向先进同行学习，通过“做精对公”与“客户分层分类经营”两大举措加速追赶。

科技驱动也成为平安银行实现“重回增长”目标的抓手。冀光恒强调，平安银行将把握新一轮科技革命时代机遇，升级科技驱动能力，加强人工智能技术应用，加大资源投入；聚焦数字员工、精准营销、精准风控三大抓手，充分赋能经营管理，努力实现降本减损，绩效增收。加强技术数据底座能力建设，深化主数据管理和外部数据的应用，从人机协作向智慧决策和自动执行模式演进。

尽管零售拐点已现，对公业务稳步推进，但平安银行要实现重回增长目标，仍面临多重挑战。知名经济学家盘和林指出，平安银行还面对多重压力，首先是营收和利润双降的压力，当前银行提高营收和利润的难度在增加；其次是业务结构存在阵痛期，零售业务收入下降，需要新的业务来弥补差额；最后是存在环境压力，诸如利率市场化下，用户融资渠道多元化，同业竞争加剧等。

“平安银行要在擅长的领域下手，实现差异化发展。”盘和林进一步指出，同时注重数字化和智能化的转型，利用好线上工具，优化自己的获客能力，再者是对公业务要提高精细度和专业度，针对不同客户开发不同对公产品。

北京商报记者 宋亦桐

## Stock talking

# 被错杀的绩优股值得关注

周科竞

股市调整，很多优质公司的股价也随之走低，这些优质公司业绩良好、成长性稳健，股价被错杀只是暂时，或许正是投资者逢低吸纳的好时机。同时，对于问题股、概念炒作的股票，则应该坚决回避。

面对突发的市场调整，资金往往会优先选择流动性较好的股票调仓，部分业绩良好、现金流稳定的绩优股，难免因资金流出而被动下跌。这种下跌与公司经营状况无关，更多是市场情绪蔓延下的错杀，不具备持续下跌的基础。

判断个股是否属于错杀，关键在于其主营业务与成长性是否依然良好。绩优股的核心特征，是营收与利润保持连续稳定增长，现金流与营收匹配度高，资产负债结构健康，且所处行业具备长期发展潜力，公司在行业内具有稳定的市场地位和竞争壁垒。这些企业的盈利增长，既不是依赖短期政策刺激，也不是靠非经常性收益修饰，而是源于自身主营业务的持续盈利与合格的管理层尽职尽责的经营。

反观部分股价同步下跌的股票，其风险点在于业绩波动较大，营收与利润增长缺乏持续性，或高度依赖单一业务、单一客户，抗风险能力薄弱。还有一类股票，本身缺乏稳定的业绩支撑，股价上涨依赖题材炒作，这类个股在市场调整时，估值回归速度将会更快，股价下跌是价值回归的必然，不属于错杀范畴，投资者应坚决回避。

市场调整为绩优股提供了逢低吸纳的良机，但布局需遵循理性逻辑，而非盲目跟风。投资者需要确认个股下跌的核心原因，排除因行业政策变化、公司经营出现实质性问题导致的下跌，仅关注投资者情绪驱动下的错杀。

同时，投资者需要结合估值水平判断布局时机。绩优股的估值若处于历史中枢下方，且业绩增长能够支撑当前估值，那么下跌后的布局价值更高。若估值仍处于高位，则需等待估值与业绩匹配后再考虑逢低买入。

而且，投资者应该控制买入节奏，避免一次性满仓。市场情绪低迷时，股价可能继续维持震荡下行态势，分批建仓可降低持仓成本，同时规避短期市场波动带来的风险。

此外，投资者需买入后长期持有。绩优股的价值兑现需要时间，短期股价波动不影响其长期盈利增长逻辑，持有等待业绩与估值的双重修复，才能获得稳定收益。

值得注意的是，关注被错杀的绩优股，并非否认市场调整的风险，而是在风险中挖掘结构性机会。对于普通投资者而言，与其在市场调整中盲目恐慌、频繁换股，不如聚焦业绩扎实的优质上市公司，摒弃短期波动的干扰，坚守价值投资的核心逻辑。

被错杀的绩优股，其股价下跌只是暂时的，随着市场情绪修复、资金回归理性，股价大概率将回归业绩驱动的正轨。