

辗转薅利 “羊毛党”盯上银行零售混战

银行“撒钱”抢资产

净息差持续收窄、零售转型压力不减,叠加季末将至的考核要求,银行业掀起新一轮资产提升战。5月25日,北京商报记者注意到,从国有大行、股份制银行到地方城农商行,纷纷加码权益补贴。

工商银行开启新一轮“升金有礼”活动,面向个人客户推出资产达标礼与月月升金礼双重福利。以资产达标礼为例,该活动针对不同资产层级客户设置梯度奖励,4月月日均金融资产1000元以下客户或当月新客,5月资产提升至1000元(含)以上可领2000工银i豆;5000元以下客户或新客提升至5000元(含)以上领4000工银i豆;3月的月日均金融资产在1万元以下且4月月日均金融资产提升至1万元(含)以上的客户,5月的月日均金融资产保持在1万元(含)以上,可领取8000工银i豆。

交通银行大连分行发布区域专属财富提升活动,面向黑龙江省、贵州省、大连市三地已完成该行手机银行实名认证的特邀借记卡客户,推出资产达标领支付贴金券福利。活动时间为5月15日至6月30日,客户完成近30天日均资产提升任务,可分别申领500元、700元两档支付贴金券。同一客户至多可领取合计1200元支付贴金券奖励。

股份制银行中,浙商银行面向零售客户推出新客达标礼活动,首次开立I类借记卡(不含成长卡)的客户,完成资产达标与“一卡三绑”等活动,即可领取微信立减金。活动奖励设置三档资产标准,开卡后90天内任意一个自然月的月日均金融资产达标即可:达到20万元(含)及以上奖励80元、300万元(含)及以上奖励208元、600万元(含)及以上奖励300元。若客户达标600万元且完成“一卡三绑”,可同时领取80元、208元和300元合计588元立减金。

大零售、财富管理业务争夺战正酣,AUM(资产管理规模)比拼迎来“白热化”。5月25日,北京商报记者注意到,从国有大行、股份制银行再到城农商行,一场以“资产达标、权益加码”为核心的零售资产混战全面打响。真金白银补贴背后,是银行夯实财富管理基本盘、争夺客户资源的焦虑。然而,喧嚣之下,一群嗅觉敏锐的“羊毛党”越发活跃,他们游走于各家银行之间,拆解活动规则、掐准时间差,用一笔资金在多行间“空转套利”。当资金“快进快出”成为常态,AUM数据失真、客户黏性“空心化”的隐患逐渐凸显,对银行而言,如何从短期补贴厮杀转向长期客户经营成为需要思考的命题。

也有一些城农商行推出类似的资产达标活动,营销规则大致趋同,以月日均资产环比增量作为奖励发放依据。譬如,上海农商行面向借记卡客户推出资产达标、季季领好礼活动,要求客户当季同步完成三项任务:每月月日均资产达到20万元(含)以上;至少配置一类财富产品且月末时点余额不低于1万元;当季至少到网点一次或完成企业微信认证,有机会获1500开心豆奖励。

在博通咨询首席分析师王蓬博看来,在季末考核压力临近与居民储蓄分流的双重趋势下,银行密集推出资产达标活动以稳住AUM规模。此类举措虽然能在短期内提升报表数据,但本质上仍是应对考核指标的被动行为,缺乏与客户价值的深度绑定。

“羊毛党”跨行轮动套利

从国有大行到股份制银行,再到城农商行,各类资产达标补贴、权益激励活动密集上线,真金白银的补贴背后,是银行冲刺AUM



指标、争夺客户资源的焦虑。这场补贴盛宴,也催生了一批嗅觉敏锐的“羊毛党”。

5月25日,北京商报记者调查发现,在部分三方平台上,“银行羊毛攻略”账号、套利社群层出不穷,这些账号与社群实时更新各家银行活动规则、奖励力度、参与门槛,将优惠活动拆解为商户、名额、截止日期等多个维度明细。

套利的核心逻辑,是利用多家银行活动周期差,实现资金“空转”获利。譬如,“羊毛党”先将资金转入A银行,满足资产达标门槛后,立即领取微信立减金、支付贴金券、超市卡券等权益;待权益到账且活动窗口期结束,便全额转出资金,转入B银行参与同类活动;间隔数月后,再将资金转回A银行,此时系统会判定为“老客户”,可再次触发资产提升福利,如此循环往复,实现一笔资金在多家银行间反复套利。

“支付立减是门槛最低、最稳妥的‘羊毛’,覆盖所有日常消费场景,相当于无成本赚零花钱。”一位发布各类银行“羊毛”福利的群主提到,银行资产达标权益属于确定性收益,

这类权益多为通用型券码,可直接用于购物、缴费、充值等日常场景,无额外使用门槛。

另一位群主称,“银行的活动规则存在天然时间差,一家银行活动结束后、福利暂停时,总有另一家银行恰逢活动上新、补贴加码。我们只需要提前整理好各家银行的活动日历,就能稳定薅取全年权益”。

在套利群里,各类交流讨论十分热闹。有人实时询问最新活动准入条件,也有人分享实操细节、权益兑换步骤,还有人晒出获得的立减券、商超卡券截图,彼此交流各家银行活动套路与套利轮换技巧。

“羊毛党”账户涌入,稀释真实客户占比,极易对银行负债端造成结构失衡与成本攀升的冲击。王蓬博强调,跨行轮动套利行为导致银行吸收的多为短期、高流动性资金,这类资金在满足考核要求后会迅速转出,难以沉淀为稳定的核心存款。与此同时,也进一步加剧了存款成本与资产收益倒挂的压力,对整体负债结构的优化及成本控制构成实质性拖累。

从“争夺资金”走向“留住客户”

“羊毛党”的轮动套利,本质上是对银行补贴资源的精准收割,也使得资金“快进快出”成为常态。

而更深层的隐忧在于,一方面,资金“空转”导致银行AUM数据失真,无法真实反映客户黏性与业务质量;另一方面,规模化的套利行为,容易滋生灰色交易,在调查过程中,北京商报记者就注意到,部分社群中已经出现了收购信用卡积分等违规行为。

“对银行而言,杜绝‘羊毛党’必须将经营重心从争夺资金转向深度经营客户关系,”一位银行业分析人士指出,首先要重构考核指挥棒,在规模指标之外,加大客户产品持有数、交互频次、资产留存时长等质量权重,引导基层聚焦全生命周期价值。

其次应锤炼财富管理硬实力,通过打造稳健的绝对收益产品线 and 智能化的资产配置方案,用真实投资体验构建黏性。

最后需深耕场景化金融服务,将银行功能无缝嵌入生活消费、养老医疗等高频生态,以非金融权益与长期陪伴建立情感连接,使客户因服务价值而留存,而非仅因补贴激励而停留。

招联首席经济学家董希淼坦言,无论是资产提升活动还是日常其他营销活动,银行都应突破短期活动思维,并从多方面发力,从简单的“争夺资金”向“留住客户”努力。经营逻辑从“产品销售”转向“资产配置”。银行的服务核心应从营销产品,升级为根据客户生命周期和风险偏好,提供专业的资产配置方案和持续的陪伴服务。提升真正的财富管理能力,才是留住高价值客户的关键。同时,优化考核机制,从“唯规模”转向“重价值”。

北京商报记者 宋亦桐



上市城农商行业绩分化 净利增速相差45个百分点

2025年27家A股上市城农商行资产总额达36.96万亿元,同比增长13.53%,规模全线飘红背后是座次的洗牌与利润的分化。北京银行以4.94万亿元资产总额守住榜首宝座,不过在2026年一季度被江苏银行反超;“3万亿俱乐部”里,宁波银行、南京银行稳步提速,上海银行增速乏力、差距渐显。此外,27家上市城农商行最高21.66%的归母净利润增速与最低-23.73%的下滑幅度,形成了超45个百分点的落差。

“一哥”之争

在42家A股上市银行阵营中,分布着17家城商行与10家农商行,它们扎根地方、贴近市场,既能分享区域经济发展的红利,也能及早感知到宏观环境的冷暖。

2025年,27家A股上市城农商行资产总额合计达36.96万亿元,同比增长13.53%,全部实现规模增长,亮眼“成绩单”背后,座次的竞争与洗牌颇具看点。

在2025年末的资产榜单上,北京银行以4.94万亿元的资产总额,暂时坐稳27家银行的榜首之位,较上年末增长17.04%,守住了“一哥”的位置。不过,在2026年一季度,江苏银行以5.58万亿元的资产总额实现反超,环比增速高达13.18%。

“一哥”之争外,“3万亿俱乐部”的分化也愈发明显。截至去年末,宁波银行、上海银行、南京银行资产分别达3.63万亿元、3.31万亿元、3.02万亿元,三者中南京银行、宁波银行同比均实现了两位数增速,上海银行同比增速为2.54%。2026年一季度的扩张节奏,进一步拉大了差距,宁波银行资产总额达到3.86万亿元,环比增速6.35%;南京银行资产总额增至3.21万亿元,环比增速6.12%;上海银行仅实现2.11%的环比增速,资产总额升至3.38万亿元。

1万亿至3万亿元区间内,集聚了杭州银行、重庆银行、成都银行在内的多家银行。重

庆银行在2025年以20.67%的同比增速跻身“万亿银行”赛道,今年一季度,该行资产总额进一步增至1.11万亿元,7.2%的环比增速延续了扩张势头。与之相比,成都银行、杭州银行一季度则分别以5.48%、3.08%的环比增速,将资产总额推至1.48万亿元、2.44万亿元。

农商行阵营的格局,同样呈现出头部集中的特征。截至2025年末,重庆农商行以1.67万亿元的资产总额领先,上海农商行以1.59万亿元紧随其后,两家头部农商行的资产总额远超其他同类机构,稳占第一梯队。进入2026年一季度,两者依旧保持稳健扩张。

深耕县域的常熟农商行有着“小而美”的符号,截至2025年末资产总额达4030.79亿元,同比增长9.96%,2026年一季度末进一步增至4194.35亿元,环比增速4.06%。尾部阵营中,苏州农商行、紫金农商行、张家港农商行、江阴农商行等银行资产总额均在3000亿元以下,增速相对平缓。

利润“冷暖局”

当银行业净息差持续探底,城农商行赛道早已告别“躺赢”,进入强者恒强、弱者愈弱的洗牌期。

27家上市城农商行最高21.66%的归母净利润增速与最低-23.73%的下滑幅度,形成了超45个百分点的落差,这背后,是各家银行在负债成本、资产定价、区域布局与业务模

式上的长期博弈结果,更是行业转型期能力分层的写照。

2025年,城农商行的“头部效应”愈发凸显,“3万亿”城商行凭借扎实的经营底盘、多元的业务布局与深厚的客户根基,稳稳占据利润半壁江山,成为行业的“压舱石”。

江苏银行以345.01亿元的归母净利润,稳居“盈利一哥”宝座,8.35%的同比增速在头部阵营中拔得头筹;宁波银行、上海银行紧随其后,归母净利润分别达293.33亿元、241.93亿元,增速8.13%、2.69%,尽显长三角金融龙头的韧性;南京银行、北京银行同样位居“200亿净利润俱乐部”,分别斩获218.07亿元、200.86亿元业绩。5家头部城商行归母净利润合计1299.21亿元,占27家银行总利润比重超50%。

头部稳健增长的同时,一批拒绝“同质化内卷”的“特色玩家”,凭借精准的赛道选择、深耕细作的业务能力,成为亮眼的“增长黑马”。2025年度,青岛银行以51.88亿元归母净利润、21.66%的同比增速,登顶27家银行增速榜首;齐鲁银行、杭州银行、常熟农商行、重庆银行同样表现亮眼,均实现双位数增速,分别为14.58%、12.05%、10.65%、10.49%。这些“黑马”的共性就在于,避开与头部的正面规模竞争,聚焦小微、县域、绿色金融等细分赛道,构建不可复制的核心壁垒,在利差收窄的大环境下,走出了一条高质量增长之路。

上海农商行、江阴农商行、郑州银行、厦门银行、贵阳银行、瑞丰农商行、无锡农商行等多家银行利润同比增速不足3%。紫金农商行2025年实现归母净利润12.44亿元,同比下滑23.35%,盈利压力凸显。

拨开财报数字的表象不难发现,净息差的持续分化,正是这场盈利“冷暖局”的关键。2025年,27家上市城农商行中,仅西安银行、重庆银行、齐鲁银行、瑞丰农商行4家实现净息差同比实现增长或持平,其余银行均出现不同程度下滑。

息差的高低,决定了银行的盈利空间与

“生存姿态”。在同业中,常熟农商行构建起最宽的息差“护城河”,2025年净息差达2.53%,稳居27家银行首位,即便同比下降0.18个百分点,仍显著高于同业平均水平。

而紫金农商行2025年净息差为1.13%,同比大幅下降0.29个百分点,成为27家银行中降幅最大的银行之一,在今年一季度,紫金农商行净息差继续下探至1.08%。在业绩说明会上,该行副行长王清国坦言,短期内资产端收益仍然承受一定压力,随着负债成本逐步下降以及目前采取的息差管控措施,预计二季度息差的降幅继续收窄。

以宁波银行、江苏银行为代表的长三角城商行,虽未实现息差逆势增长,但凭借负债端成本优势、资产端精准定价、业务端均衡布局,也牢牢守住息差“基本盘”。宁波银行2025年净息差1.74%,同比下降0.12个百分点;江苏银行净息差1.73%,同比下降0.13个百分点。长沙银行、西安银行、南京银行等银行亦遵循类似逻辑,通过精细化管理,将净息差水平维持在行业中上游位置。而厦门银行净息差1.09%,同比下降0.04个百分点,虽然降幅明显改善,但位居行业末尾。

靠什么守住基本盘

透过数据迷雾不难发现,这场行业争夺赛的核心逻辑,从不是单纯的规模扩张,而是本土深耕能力与区域经济禀赋的综合较量。

对于扎根一方水土的城农商行而言,“本土”既是最坚固的护城河,也是最核心的竞争力。头部机构依托强势大本营坐稳市场基本盘,凭借天然地缘优势抢占优质信贷资源、锁定低成本核心负债;一批深耕县域市场的地方银行,以下沉渠道筑牢市场壁垒,守住风险与盈利双重底线;与此同时,也有一批依赖单一核心城市的中小城农商行,深陷区域内卷困局,营业收入收缩、息差承压、增长乏力等问题集中暴露,曾经的本土红利,正在逐步消退。

为了探寻城农商行穿越行业周期的密码,北京商报记者选取了不同区域、不同发展模式的城农商行作为样本。

作为老牌头部城商行,北京银行在30年发展进程中,始终锚定核心大本营,形成主场强势领跑的清晰布局。从2025年年报披露的数据来看,京津冀及环渤海区域成为该行绝对经营核心,以37.37万亿元资产体量占据全行资产总额的75.68%,全年实现536.56亿元营业收入,占比高达78.86%,区域利润总额占比更是达到91.8%。

与北京银行聚焦核心都市圈不同,深耕全国经济强省腹地的江苏银行,选择了“全域深耕”的本土布局策略,在机构布局层面,超七成一级分行扎根江苏本地,500余家营业网点下沉至县域、乡镇市场,搭建起自上而下全覆盖的金融服务体系。2025年江苏地区贷款余额20722亿元,占比83.93%;长三角地区(不含江苏地区)贷款余额2050亿元,占比8.3%。

并非所有聚焦本土的城农商行都能收获成长红利,紫金农商行的困境便成为鲜明的对照。在大本营南京地区,紫金农商行的业务结构呈现“强集中、弱增长”的特征,截至2025年末,该行南京地区贷款余额1653亿元,占全行贷款总额的84.81%。全行135家分支机构中,超九成布局南京。但强势集中的背后,是难以破解的区域内卷困局,南京作为经济发达城市,聚集了国有大行、江苏银行、南京银行等众多金融机构,紫金农商行在资金成本、客户资源、产品创新等方面不占优势,导致本土增长动能短期承压,也折射出部分中小城农商行在本土深耕中“集中单一区域”的隐忧。

本土深耕的核心竞争力绝不是坐等资源禀赋,而是“不可替代的生态黏性”。正如中国企业资本联盟副理事长柏文喜所言,聚焦本土必然面临“把鸡蛋放在同一个篮子里”的风险。平衡之道在于“业务下沉”而非“地域扩张”,深耕数量庞大的中小微企业和个体工商户身上,用高频的本地生活场景服务对冲宏观周期波动。

北京商报记者 宋亦桐