

# 2025 上市银行薪酬格局分化



2025 年上市银行年报披露,薪酬格局分化显著。股份行、城商行凭借人才优势与高产能稳居薪酬前列,银行业正通过结构优化适配市场变革。

本报综合报道 随着2025年上市银行年报陆续披露,银行业薪酬再次成为市场关注的焦点。

股份制银行作为银行业市场化程度最高的阵营,其薪酬水平不仅反映经营冷暖,更折射出不同机构的发展战略与竞争实力。

据观察,上市股份行、城商行人均薪酬处于银行业前列,与人均薪酬相匹配的是上市股份行、城商行高额的人均产能。

与此同时,37家上市银行去年合计增员超过6500人,新增员工继续重点分布在业务营销、信息科技等领域,柜员及教育背景不占优势的员工群体继续被“优化”。

## 薪酬梯队分化

如果把银行比作一个大家庭,那么“薪酬总额”就是这个家庭一年里花在所有家庭成员身上的“总开销”。数据显示,2025年,这9家上市股份制银行的薪酬总额呈现出明显的分化格局。

在9家股份制银行中,仅有3家银行的“钱袋子”比2024年“微鼓了些”,薪酬支出总额实现正增长。其中,兴业银行总薪酬支出增长了2.26%,净增加8.61亿元,在股份行中增长最多。其次是中信银行,总薪酬增长了1.87%,净增加7.44亿元;招商银行总薪酬增长了0.89%,净增加6亿元左右。

而另外6家银行的薪酬总额均出现不同程度的下降。尤其是光大银行,薪酬总额降幅超过19%,达43亿元之多。值得注意的是,2025年,光大银行营业收入、净利润同比跌幅均超6%,成为A股为数不多业绩“双降”的上市银行之一。

整体来看,9家上市股份行薪酬总额为2719.85亿元,较2024年下降了39.84亿元,降幅为1.44%。

在银行的财务报表中,员工薪酬是成本的重要组成部分。“在银行业净息差持续收窄、传统规模扩张路径面临瓶颈的大背景下,‘向成本要利润’已成为银行维持盈利增长的关键战略之一,其重要性正在从锦上添花变为势在必行。”招联首席经济学家、上海金融与发展实验室副主任董希淼表示。

从人均年度薪酬绝对值来看,9家股份制银行可清晰划分出三个梯队,头部银行与尾部银行差距明显。

第一梯队由中信银行、招商银行、兴业银行组成,人均薪酬均突破55万元,成为股份制银行中的“薪酬高地”。其中,中信银行以59.92万元的人均薪酬位居榜首,尽管较2024年略有回落,但依旧保持绝对领先

优势,合计人均月薪4.99万元。

第二梯队包括浙商银行、民生银行,人均薪酬处于50万元至53万元区间,属于行业中等水平。其中,浙商银行人均薪酬52.16万元,人均月薪4.35万元;民生银行人均薪酬50.65万元,人均月薪4.22万元。

第三梯队则由平安银行、华夏银行、浦发银行、光大银行组成,人均年度薪酬均低于46万元,分别为45.76万元、44.13万元、41.86万元、37.59万元,合计人均月薪3.81万元、3.68万元、3.49万元、3.13万元。

同期,上市城商行人均薪酬普遍在38万元左右,且整体有所上升。其中,在港上市的泸州银行保持在59万元,继续位居上市银行前列;徽商银行人均薪酬也超过51万元。

再看国有大行,虽然员工费用支出绝对规模大,但由于员工结构变化,去年人均薪酬整体升高。其中,中行、工行分别升至45.5万元、37万元,稳居大行前列。

## 高薪成因探析

整体来看,上市股份行、城商行人均薪酬处于银行业前列,这背后有其客观因素。

一是上市股份行、城商行的分支机构、员工相对集中,且主要分布在国内主要城市,势必要提供更为可观的薪酬吸引人才加盟。

二是不同类型银行的员工基数与学历构成也并不一致。以扎根于乡村的农商行为例,小微业务对人员的依赖性强,员工基数普遍较大。

国有大行员工数量更是动辄以十万计。其中,中行境内银行机构中本科及以上学历员工占比接近92%,而农行在员工中,本科及以上学历员工占比低于79%。

反观上市股份行、城商行,本科及以上学历的员工占比普遍高于85%,中信银行、兴业银行、招商银行占比更是分别超过96%、93%、91%,其对应的人均薪酬水平也较高。

此外,相对于国有大行,上市股份行、城商行机制更为灵活,也更为市场化,面对较为激烈的市场竞争,为吸引人才,提供的待遇也较为诱人,尤其是业务骨干、数字化人才的薪酬。

更为重要的是,与高企的人均薪酬相匹配的,是上市股份行、城商行高额的人均产能。

数据显示,在前述银行中,合计6家人均创收高于280万元,包括4家股份行、2家城商行。

其中,中信银行去年人均创收接近320

万元,位列榜首;平安银行、兴业银行紧随其后,人均创收分别约318万元、309万元。

在城商行中,徽商银行、重庆银行人均创收均在280万元左右,处于领先水平。此前,居城商行领跑位置的泸州银行,人均创收则下滑20%至272万元。

而国有大行人均创收普遍在200万元左右,同比均有所提升。其中,中行去年人均创收保持在273万元,为国有大行最高,这与该行较高的人均薪酬也相对应。

上市农商行则受员工基数较大、科技能力相对有限等因素影响,人均创收多在200万元以内。其中,人均薪酬相对较高的无锡银行去年人均创收超过271万元。

## 员工结构优化

统计数据显示,37家上市银行2025年员工总数较上年增加6505人,增量低于2024年。其中,实现增员与出现减员的银行数量大致相当。

整体来看,上市银行新增人员主要集中在业务营销、信息科技等领域。据统计,6家国有大行员工总数有增有减,合计增加约1500人,其中,农业银行、交通银行分别增员约3100人、2200人。中行已连续四年增员,该行去年境内银行机构员工中,销售拓展人员增加超过1700人,金融科技人员增加700人以上。

在股份行中,招商银行员工数量长期保持增长态势,去年增员近4400人,居前述37家银行第一。从专业构成上看,去年该行公司金融、零售金融条线的员工合计增加超过2400人。

与此同时,银行业持续推进员工结构调整与优化。整体来看,行业减员呈现较为一致的特征,主要集中在三类人员与岗位:一是可替代性较强的岗位,如,柜员、安保、电话客服、信用卡销售等;二是银行为提质增效、缩短管理半径、精简内设机构,压缩中后台人员占比;三是教育背景不占优势的员工。据统计,2025年6家国有大行专科及以下学历员工合计减少超3.8万人。

2025年银行业薪酬格局在多种因素交织下呈现出复杂态势。上市股份行、城商行凭借人才集中、机制灵活、人均产能高等优势,人均薪酬居高不下;国有大行人均薪酬整体升高,人均创收也稳步提升;上市农商行则受多种因素影响,人均创收受限。

同时,银行业员工结构持续优化,新增人员聚焦业务营销与信息科技领域,减员则集中在可替代性强、管理优化及教育背景不占优势的岗位。未来,银行业薪酬与人员结构调整或将持续,以适应市场变化与竞争需求。

## 关注

# 泗阳农商银行 助推智慧春耕“跑”出加速度

春回大地,万物复苏。在江苏泗阳县广袤的田野上,植保无人机从低空掠过,洒下细密的药雾;大型农机轰鸣作响,平整着肥沃的土地。一幅科技感十足的智慧春耕画卷徐徐展开。作为扎根地方的金融主力军,江苏泗阳农商银行紧扣农时,早谋划、快行动,将金融“活水”精准滴灌至春耕备耕的各个环节,特别是聚焦农业科技化、智能化转型需求,以特色金融产品与高效便捷服务,为现代农业发展插上“科技的翅膀”,助力乡村振兴跑出加速度。

## “贷”动农机链,智慧春耕添“新翼”

“农业现代化,关键是农业科技现代化。”随着智慧农业的普及,无人机、自走式打药机和播种机等智能农机装备正成为田间地头的新宠,推动着一场深刻的农业技术变革。泗阳农商银行敏锐把握这一趋势,将金融服务延伸至农业产业链上下游,全力保障农机农具供应。

宿迁山洲农业科技有限公司作为极飞无人机品牌的经销商,经营范围涵盖无人机及配件销售、维修保养服务等。面对春耕备耕期间激增的订单,公司备货资金压力骤然加大。“春耕不等人,农户急着用设备,我们等着资金周转进货。”公司负责人陶维维说道。

为确保智慧农机及时投入生产,泗阳农商银行立足一个“早”字,在春耕开始前就组织小微客户经理团队对区域内农机销售、农资供应等上下游企业开展摸排,逐户走访对接。在了解到山洲农业科技公司的备货需求后,该行迅速响应,仅用2天时间就将100万元贷款发放到位,解了企业的燃眉之急。

“资金到位后,我们立马备足货,让更多农户用上新技术,为今年丰收开好头。”陶维维高兴地说。

## “贷”来及时雨,家庭农场“丰”景好

在裴圩镇,连片的小麦田一望无际,绿意盎然。泗阳县长顺家庭农场主张召文正操控无人机电洒农药。

作为镇上第一批现代规模化种植试点,他承包了2100亩土地,农场里无人机、拖拉机、烘干房等现代化机械设备多达二十余

台,是当地名副其实的种粮“大户”。

开春以来,种子、化肥、农药等农资采购,以及农机维护保养、人工费用等各项开支集中涌现,让张召文倍感压力。

“以前总担心规模大了资金跟不上,春耕时买农资,每一笔都是不小的开销。”张召文坦言。就在他为扩大再生产的资金发愁时,泗阳农商银行客户经理主动上门服务,在实地考察了他的农场经营状况后,为其量身推荐了“惠农快贷”产品。凭借良好的信用和清晰的经营规划,张召文很快便获得了190万元的授信支持。

“有了泗阳农商银行这笔贷款做后盾,我们扩大规模、更新设备的底气更足了,今年的丰收肯定没问题!”站在绿油油的麦田边,张召文信心满满。

## “贷”暖春耕路,金融服务“零距离”

春耕不等人,农时贵如金。为打好春耕生产“第一仗”,泗阳农商银行靠前服务,以“勇挑大梁”优服务、“五增五优”促发展专项活动为抓手,组织客户经理深入乡村和农业园区,开展“地毯式”走访摸排,全面掌握农户、农企、农资经销商的资金需求,建立动态服务台账,确保需求底数清、情况明。同时,今年以来,陆续向人民银行申请支农支小再贷款资金5.5亿元,单列春耕备耕专项信贷额度,优先保障涉农信贷资源供给。

围绕春耕资金需求“短、频、急”的特点,泗阳农商银行大力推广线上化服务。农户通过手机银行App、微信小程序等,即可轻松申请贷款,享受“秒批秒贷、随借随还”的便捷体验。对于有紧急需求客户,该行还增加授信调查审批人员,开辟“绿色通道”,实行限时办结制,提升服务效率,确保不误农时。

此外,该行积极加强与省农担、县中小企业融资担保公司等政策性担保机构的合作,推广“银担”协作模式,有效降低农业经营主体的融资门槛和成本。

截至2026年2月末,泗阳农商银行已累计投放春耕备耕类贷款2.06亿元,支持各类新型农业经营主体及农户1638户,其中,发放作物种植类贷款1357户、1.36亿元,为全县农业生产的顺利进行提供了坚实的金融保障。(通讯员 郑丽娟)

## 动态

# 兴业银行主承销全国首单 “并购+乡村振兴”中期票据

近日,淮河能源控股集团成功发行“并购+乡村振兴”中期票据,三期发行规模合计30亿元,由兴业银行担任第二期牵头主承销商。该项目是全国首单“并购+乡村振兴”中期票据,也是全国煤炭行业、安徽省单一标的发行金额最大的并购与乡村振兴债券。

据介绍,该笔债券创新运用“5年与7年双向回拨+动态发行”机制,较好地匹配了发行人的差异化期限需求,提升了发行灵活性和市场吸引力,募集资金专项用于收购新疆煤矿,是落实对口援疆国家战略在能源领域的具体实践,有助于推动跨省煤炭资源整合,提升企业资源配置效率,对保障国家能源安全、促进区域协同发展具有积极意义。

近年来,兴业银行持续擦亮“投资银行”名片,聚焦国家战略和实体经济重点领域,综合运用并购票据、产业并购融资、乡村振兴票据、科技创新债券等投行产品,助力企业拓宽融资渠道、降低融资成本,为产业转型升级和高质量发展注入更强金融动能。

根据日前发布的兴业银行2025年业绩报告,截至2025年末,该行大投行FPA(客户融资总量)规模4.89万亿元,较上年末增加3676亿元,其中,非金融承销规模位列市场第二。(通讯员 刘洁)

# 海门农商银行 为客户挽损15万余元

前不久,沈女士匆匆来到江苏海门农商银行刘浩支行,咨询手机上的扣款问题。在沟通中,凭借丰富的反诈经验,支行工作人员当即判断其可能遭遇电信网络诈骗。

在查看沈女士的手机后,工作人员发现其手机上显示多条转账记录,都是微信与支付宝的进出明细。随后,工作人员询问沈女士做了什么交易,但其也回答不上来,只知道自己银行卡里的钱少了。和沈女士一起来的外孙女解释,她在玩游戏时,有人加她好友,并称可以帮她申请玩游戏用的“迷你币”。于是,她按照对方提示下载了软件,并根据对方要求进行与银行卡有关的各种操作,最后,对方还让她删除聊天记录和相关信息。

听到这里,工作人员确定沈女士的外孙女遭遇了诈骗。沈女士一听,着急了起来,担心自己名下15万元的存款也没了。工作人员马上为其查询银行卡明细及存单情况,信息显示,她的银行卡有转入其支付宝、微信提现、微信消费等近二十条明细信息,卡中少了8000多元,还剩2800多元,15万元的存款都还在。于是,工作人员马上帮她进行银行卡的限制操作,设置为审慎类账户,即只能在柜面交易,并帮她取出卡中剩余金额。在操作期间,工作人员还协助沈女士进行报警,并帮她打印交易明细并送至公安局。

在一系列挽损操作后,沈女士和其外孙女松了一口气。小女孩表示,自己再也不随意添加陌生好友了;沈女士则表示,以后会监督外孙女好好学习,她也会加强防范电信诈骗,并对银行人员的热心帮助表示感谢。(通讯员 施红艳、洪群)

# 东方农商银行 荣获江苏省农商银行多项表彰

前不久,江苏省农村商业银行系统2025年度运营年会在南京召开,会议对全省农商银行运营工作先进单位与个人进行集中表彰。东方农商银行凭借扎实的运营管理、高效的风险防控和优质的客户服务,在本次评选中斩获多项荣誉。

在“圆鼎家园”运营榜样评选中,东方农商银行荣获“智慧卫士”“金牌管家”两项集体奖项,同时摘得“金点子”“工作建议奖”。个人奖项方面,该行盐河支行张玉兰获评“贴心助理”称号,运营管理部毛徽、潘芳分别荣获“金牌管家”“智慧卫士”个人称号。

近年来,东方农商银行紧扣江苏农商联合银行“圆鼎家园”品牌建设,与“运营服务满意年”工作要求,坚持以客户为中心,持续推进运营流程再造、服务创新和人员能力提升,运营管理水平迈上新台阶。2025年度,该行风险监督工作在全省运营评价中位列第一,营业部等四家支行获评省级文明规范服务适老网点,客户满意度与品牌影响力持续提升。(通讯员 陈晋)

Table with multiple columns containing financial data, likely related to the bank's performance or regional branches. Includes headers like '肥东县农村信用合作联社' and various numerical entries.

Table with multiple columns containing financial data, likely related to the bank's performance or regional branches. Includes headers like '江苏长江商业银行股份有限公司' and various numerical entries.