

银行“跨界卖房”背后



近期,宁夏银行入驻电商平台直销抵债房产引发热议。本文从模式缘起、经营隐忧与前景三方面,剖析银行“跨界卖房”的现实拷问与可持续性。

本报综合报道 近期,宁夏银行股份有限公司(下称“宁夏银行”)因大规模“亲自下场卖房”,迅速引发了金融界与地产界的广泛关注。实际上,这并非孤例,目前全国多家城商行乃至国有大行均在通过电商平台加速处置抵债不动产。

作为西部地区第一家以省级行政区命名的地方银行,该行在去年实现资产规模的稳步扩张。然而,在扩张的表象下,盈利端的颓势却难以掩盖。全年营业收入同比缩水超过20%,关注类贷款占比抬升至4.69%,存量信贷劣变风险隐忧加剧。

“银行自营直供”模式引发市场热议的同时,也面临现实的拷问:银行自营直供房能走多远?

银行卖房,风起何处

7月,宁夏银行通过官方公众号宣布公司的“京东官方资产店铺”正式上线,标志着该行正式开启了“银行直营卖房”模式。

与以往通过法院司法拍卖或打包转让给资产管理公司(AMC)的传统处置路径不同,宁夏银行此次上架的房源,均为已通过法律途径完成权属变更并过户至银行名下的抵债资产。因此在对外宣传时,宁夏银行主打“自己过户的房子自己卖”、“干净交付”以及“无中介溢价”等概念。

从上架资产的构成来看,截至2026年7月中旬,宁夏银行首批上线的20余套房源涵盖了普通住宅、临街商铺、写字楼乃至大型酒店与工业厂房等多种物业类型。这些资产的起拍标的金额跨度极大,既有9万元起步的小型商铺,也有价值超过9200万元的大型酒店物业。在地理分布上,这些房产不仅涉及银川、石嘴山等宁夏本地城市,还包括了西安、天津等跨省分行所在地的房产。

事实上,宁夏银行的举动是中国银行业在存量博弈阶段的一个缩影。目前,这种“银行直供房”模式已在全国范围内形成规模。以兰州银行、天津银行为代表的区域性城商行,其线上挂牌房产数量往往突破千套甚至两千套。而触角更深的农信系统,如,四川农信、广东农信等,其挂牌标的更是数以万计。

与此同时,农业银行、建设银行、交通银行、平安银行等国有大行与股份行也已入驻电商平台设立专区,加速银行的资产处置节奏。

促使银行业集体变身“中介”的核心驱动力,或主要源于两方面。第一,经济账的考量,传统的AMC打包转让模式折价极高,而银行直接面向C端按市场价的5至7折起拍,能够有效减少折价损失,提高银行资金回收率;第二,合规压力的倒逼,根据相关

金融法规,银行取得的抵债不动产原则上需在2年内处置完毕。随着近年来抵债资产的沉淀,银行限期去化的诉求已日益迫切。

规模扩张,隐忧何深

宁夏银行成立于1998年10月28日,前身是原银川市商业银行,是由宁夏回族自治区、银川市两级政府、企业及个人入股组建的一家股份制商业银行。2007年12月20日,经监管部门批准,银川市商业银行正式更名为宁夏银行,成为宁夏第一家“宁”字号地方商业银行、西部地区第一家以省级行政区命名的地方商业银行。

官网信息显示,宁夏银行全行下辖108家分支机构,其中宁夏境内96家,营业网点遍布22个县、市(区)。区外设有两家分行,西安分行2009年12月开业,下辖1家营业部和6家支行;天津分行2011年4月开业,下辖1家营业部和4家支行;区内设吴忠、石嘴山、中卫、固原4家分行和银川市西夏区、贺兰县两家中心支行。

从经营情况来看,坚守区域定位、深耕塞上本土的宁夏银行2025年资产规模稳步扩容至2148.36亿元。但规模扩张之下隐忧依然浮现,2025年该行实现营业收入25.83亿元,2024年为32.59亿元,同比降幅高达20.74%;营业利润5.57亿元,同比下滑15.63%。

除盈利能力承压外,风险抵御指标偏低也成为宁夏银行待解的难题。2025年末,宁夏银行拨备覆盖率高达137.61%,虽较2024年末的134.90%小幅回升,但相较于2025年四季度城商行平均173.38%的水平仍存在较大差距。

在金乐函数分析师廖鹤凯看来,宁夏银行通过京东线上直售抵债房产,能压缩中间环节、拓宽客群,不过该模式局限在于更多是适用于小额优质资产,难以成为处置主力。其关注类贷款占比高达4.69%且持续攀升,而拨备覆盖率远低于行业均值,风险缓冲不足;在营业收入下滑、处置成本高企的双重挤压下,该行短期应通过多层方式加速出清不良、中长期优化资产负债与息差修复、强化公司治理及区域协同相结合,方能实现可持续脱困。

博通咨询金融行业资深分析师王蓬博进一步指出,银行信贷投放可以侧重稳健实体和零售业务来稳住息差,多吸收低成本存款,减轻负债成本压力。包括大力发展低资本消耗的中间业务,依托线上渠道处置抵债房产,扩充非利息收入等措施。只有加速存量不良清理,多渠道补充资本,依靠数字化缩减线下运营开支,才能同步平衡盈利修复与风险出清工作。

低价引流,前路何远

经查询发现,宁夏银行此次上线的多处房产围观人数较多,但关注报名者却寥寥。这也是多数银行直供房普遍面临的窘境:低价难换热度,流量不等于转化。

“该模式更可能作为传统处置渠道的补充,而非全面替代。”国家金融与发展实验室副主任曾刚分析认为,银行绕开中介直连购房者,能压缩溢价、加快资金回笼,动机充足,短期内规模扩张几乎可以确定。但他也指出,房源多为抵债资产,产权关系复杂,市场已出现大面积流拍、“低价却少人问津”的现象。

南开大学金融发展研究院院长田利辉进一步研判:“银行自营直供模式仅适用于三四线低价值资产,难成主流。”

对于购房者而言,银行直供房确实吸引力,但务必审慎决策。法律人士指出,目前银行直供房主要通过“债权转让”与“产权转让”两种形式进行。部分看似出售房产的标的,实际交易对象并非房屋本身,而是以该房屋为抵押物的债权。竞买人竞拍成功后,获得的是《债权转让协议》而非房屋买卖合同,后续需自行与债务人协商,存在较大不确定性。

除此之外,即便产权已经完成过户至银行名下,部分房源依旧存在实际交付难题:原债务人拒不搬离、原有租赁合同继续生效、物业水电欠费遗留等问题,都可能造成交房纠纷,建议购房者在参与竞拍前,必须完成实地勘验、查阅完整房源瑕疵公告,切勿仅凭低价盲目下单。

宁夏银行的京东小店,既是一扇观察区域中小银行经营困局的窗口,也是一次对金融供给侧结构性改革的微观实践。

业内专家建议,在营业收入承压的背景下,银行短期应通过多层方式加速不良出清,中长期则需优化资产负债结构、改善息差水平、强化公司治理。对于全行业而言,宁夏银行的实践提供了一个启示:当传统路径走不通的时候,换一条路试试——但这条路究竟能走多远,仍待市场检验。

从宁夏银行到全国多家银行集体“触网卖房”,这场变局既是压力之下的主动突围,也是存量时代的必然选择。然而,卖房终究只是治标之策。对于宁夏银行而言,关注类贷款高企、盈利持续下滑、拨备不足等矛盾,远非几套抵债房产所能化解。短期靠处置回笼资金止血,中长期仍需回归主业,在信贷结构优化、息差修复、风险管控上持续发力。银行“跨界卖房”的热闹背后,真正的考验才刚刚开始——如何在去旧与育新之间找到平衡,将决定其能否走出当下困局、行稳致远。

关注

南通农商银行“四向发力”构筑综合管理新格局

如果说经营是一线冲锋,那么综合管理就是后方筑城。今年以来,江苏南通农商银行紧紧围绕“强基固本、提质增效”工作主线,坚持决策重长远、对内强管理、对外树形象、对下赋动能,以系统思维推动各项工作协同并进,为全行高质量发展提供坚实支撑。

科学决策,筑牢治理根基

该行持续完善行办办公会议事规则,累计召开行办公会26场,围绕信贷投放、合规风控、财务开支、项目建设、客户服务等核心领域,对266项议案开展专题研讨、集体审定,做到“议题必研、决策必落”,以制度化议事夯实全行治理根基。同时,锚定全行战略重点,高质量完成2026年度重点工作实施方案、季度经营情况报告、监管调研汇报等常规文稿材料;深化课题调研,拟订高管调研工作计划,梳理并确定普惠金融、零售转型等重点课题20项,同步启动同业案例收集、业务数据归集工作,为后续调研打牢基础。

对外延伸,擦亮金字招牌

该行一方面整合资源,依托企业文化大使团队,组建涵盖文案、拍摄、剪辑等视频创作核心队伍;另一方面借智借力,邀请南通电视台、濠滨论坛专家开展短视频策划、拍摄及后期制作专题培训,团队实战能力显著提升。在人才梯队建设上,从“选、育、用”三端发力,重新选拔47名信息宣传员、14名新媒体宣传员,搭建覆盖全行的宣传人才网络。自主策划拍摄“最美奋斗者”系列微视频11条,在微信公号号、抖音蓝V号等集中投放,形成阶段性宣传爆点。同时,守牢声誉风险

底线,落实全天候舆情监测机制,严格执行“快速响应—现场核查—沟通化解—回访闭环”处置流程,牢牢守住全行声誉安全防线。

对内提效,锻造硬核支撑

该行严格执行“收文登记—传阅跟踪—反馈闭环”管理机制,上半年累计处理上级来文1778件,做到及时登记、精准传阅、督办落实;向上级报送各类材料1663件,确保任务件件有回首。会务全流程保障精益求精,紧扣经营部署、党建学习、业务培训、座谈研讨等活动安排,高标准完成会议组织、会场布置、设备调试、物料筹备、现场统筹等工作,做到筹备零疏漏、服务零差错。

对下赋能,激活一线动能

该行围绕“对下赋能、协同发展”主线,打通宣传资源下沉“最后一公里”。线下统一策划“开门红”厅堂视觉体系,布局墙体广告、流动宣传车等乡土化载体,推动品牌形象直达田间地头;线上深化与南通电视台战略合作,精准投放地铁广告、冠名广播栏目等,构建“地面有触点、空中有声音”的立体传播矩阵。通过“总部搭台、基层唱戏”模式,将总行资源势能转化为一线营销动能。在聚焦基层用印需求的同时,严守印章管理红线,实现用印申请、审批、登记全流程线上化,印章管理合规率达100%,筑牢操作风险防范火墙。

综合管理从来不是后台的“静默工程”,而是前线的“隐形引擎”。该行用制度的刚性、传播的广度、运转的速度、赋能的温度,织密了一张横向到边、纵向到底的管理网络。(通讯员 张伊旻)

动态

淮安农商银行举办2026年数智人才培养暨首届数智创新大赛开营仪式

近期,江苏淮安农商银行成功举办2026年数智人才培养暨首届数智创新大赛开营仪式。淮安农商银行党委副书记刘亮,党委委员、副行长蔡媛出席会议。

会上,党委副书记刘亮对培训提出了要求。他指出,举办本次数智人才培养和创新大赛,是我行推进数字化转型、提升经营管理质效、培养复合型业务人才的一项重要安排。他要求,全体学员一要提高思想认识,真正把数据能力作为岗位核心能力来培养,通过这次学习,更新观念、打开视野,会发现问题、会形成洞察、会服务决策;二要坚持实战导向,真正把学习成果转化业务成果,结合岗位实际,提前思考工作中最想解决的一个数据问题,把真实问题带进课堂,用真实数据、真实流程检验学习效果;三要严守纪律底线,真正把学习过程组织好、落实好,服从安排、按时参训、认真听讲、积极互动,按要求完成课程作业、认证考核和作品提交。同时,严格遵守数据安全管理制度,做到依法依规用数、按规授权取数、规范展示数据。

党委委员、副行长蔡媛解读了《2026年数智人才培养暨首届数智创新大赛实施方案》,指出本次培训和大赛旨在通过系统学习和实战演练,让学员做到拿到数据不再一脸茫然,能够快速梳理分析思路;能够自己动手制作可视化报表,提升工作效率;能够用数据支撑业务判断,让经营汇报更有依据、更有说服力;能够掌握一套可复制、可迁移的数据分析方法,真正让数据服务岗位、服务业务、服务决策。

帆软软件培训专家赵枫开展了《数字化思维与工具》专题培训,从理念到工具层面进行了系统赋能。

会议由党委委员、副行长蔡媛主持,来自总行各职能部门和支行营销一线共90余名学员参加了本次数智人才培养。(通讯员 邹彬)



高邮农商银行召开二季度总结表彰暨三季度专项劳动竞赛动员会

近期,江苏高邮农商银行召开二季度总结表彰暨三季度专项劳动竞赛动员会,领导班子成员、全体中层干部以及受表彰代表参加会议,会议由党委委员、副行长唐亮主持。

党委书记、董事长李宁传达江苏农商联合银行上半年经营工作会议暨树立和践行正确政绩观学习教育警示教育会会议精神,结合全行经营发展实际,对下一阶段工作提出三方面要求:一是要锚定目标补齐短板,坚持打基础利长远,确保年度目标任务顺利完成;二是要坚持长期主义,强化市场洞察,抓实营销过程管理,规范标准化动作,推动网格化行动落地见效;三是要严作风、立规矩、守制度,加强队伍建设,健全人才选育管用机制,鼓励年轻员工发挥主观能动性和创造性。

党委副书记、行长姚渔洋作上半年业务经营工作报告,结合发展目标对三季度工作做具体部署:一是坚守主责主业,推动业务经营指标稳步增长;二是做实精细化管理,激活内生发展动力;三是严控各类风险,守牢安全经营底线;四是激励担当作为,焕发干事创业热情。

会上,党委委员、副行长魏伟对三季度专项劳动竞赛考核方案进行解读。业务部门复盘分析二季度专项竞赛完成情况。支行行长代表分享经验和下一步工作思路。同时,对二季度专项竞赛先进集体和个人、“邮福先锋邮我先行”先锋青年、先锋党员、先锋党支部等进行表彰。(通讯员 张洁)

连云港东方农商银行在2026年市级机关人工智能应用技能竞赛中斩获佳绩

近期,江苏省连云港市委组织部、市机关工委及市数据局联合发文,公布2026年市级机关人工智能应用技能竞赛获奖名单。东方农商银行信息科技部孙运超凭借专业技能、实操应用和稳定发挥,获得该技能竞赛个人赛三等奖荣誉。

该竞赛由连云港市委市级机关工委联合市委组织部、市数据局共同主办,紧扣市委“干部作风优化年”总体安排,纵深推进机关党建与数字业务深度融合,着力锻造“懂数字、善智能、能担当”的专业化机关干部队伍。

东方农商银行孙运超参加的个人赛于前不久在江苏海洋大学举办,竞赛围绕AI通讯、智能公文处理、AI图片视频创作等进行上机考试,按照成绩由高到低,评出个人赛奖项。孙运超在398名参赛选手中脱颖而出,最终成绩排名第11位,荣获三等奖。(通讯员 孙亚伟)