

农商银行“杀入”私人银行赛道

咸阳农商银行挂牌陕西农信系统首个私人银行部,依托本土地缘优势抢滩高端财富赛道,拉开了全国头部农商行差异化布局私人银行业务的新序幕。



本报综合报道 随着国内高端财富管理市场持续扩容,农商行私人银行业务也迎来新的变局。近期,咸阳农商银行私人银行部正式成立,成为陕西农信系统首个私人银行部。

关于农商行纷纷布局私人银行赛道,业内认为,这是基于市场需要与行业转型压力双重因素共同作用的结果。

在业内看来,县域及本土高净值群体持续扩容,农商行发展私人银行业务具备坚实的市场基础。不过,私人银行业务预计不会成为农商行的共同选择,而有可能成为民营经济发达区域、资产实力较强的头部农商行的选择。

本土私行赛道破冰

咸阳农商银行对私人银行的布局似乎显得另类。

具体来看,咸阳农信官方微信公众号发布消息称,2026年7月,咸阳农商银行私人银行部正式成立。该行称,私人银行部聚焦高净值个人、优质企业家及高端家庭客户,摒弃单一的存贷款业务模式,构建“财富管理、资产配置、专属产品、财税咨询、增值礼遇、乐享服务”六位一体的综合服务体系。此举标志着该行在高端财富管理领域迈出了专业化、定制化的重要一步,完成了从传统零售金融服务向精细化、高净值客户经营体系的全面升级。

不过,从全国范围来看,咸阳农商银行布局私人银行业务并非孤例。例如,广东顺德农商银行搭建了完整的私人银行服务体系,其私人银行“1+N”服务模式,即“1位理财顾问+N位各领域专家”,辐射税务筹划、企业管理咨询、家族信托等多领域;江苏常熟银行坚持“亲民私行”差异化定位,着力打造“有温度、可触及”的私人银行服务体系;吉林九台农商银行早在2013年5月就成立了私人银行部,面向个人客户提供一站式定制化金融服务,涵盖财富规划、定制理财产品以及健康顾问等增值服务,是农商行体系内较早布局私人银行领域的探路者。

相较于国有大行、股份行已成熟的私人银行运作体系,部分农商行正依托本土地缘资源抢滩私人银行赛道,发力高净值客户经营,但行业内部发展分化显著,多数机构仍停留在高端贵宾理财阶段。

供需两端驱动转型

“一般而言,私人银行业务是国有大行、

头部股份行实现高净值客户分层、分群服务体验的升级,也是其综合服务能力的体现。当前,部分农商行在私人银行业务上的率先试水,正是基于地方民营经济孕育了一大批本土企业家等高净值客群,同时其本身也是农商行存量核心客户。而搭建私人银行专业化服务体系,能够帮助其守住本土优质客户,缓解客户外流压力等。”南京大学长江产业发展研究院特聘研究员、苏州大学商学院教授缪锦春称。

南开大学金融学教授田利辉也指出,从需求端来看,农商行深耕县域及本土区域,本地企业主、产业链核心人群财富持续沉淀,这类高净值客群缺乏精细化、专属化的本土财富管理服务,市场需求缺口突出。同时,从供给端来看,随着行业净息差持续收窄,传统利差盈利模式持续承压,轻资本、高中间收入属性的私人银行业务,成为农商行深挖存量客户价值、培育全新利润增长点的重要突破口。

此外,据业内人士分析,农商行开展私人银行业务,拥有独特的本土优势。农商行长期扎根地方,熟悉本地民营企业、个体工商户的经营情况,拥有深厚的地缘信任基础。这种优势使其可以联动对公业务,打通企业经营与家庭财富管理需求,走出区别于国有大行、股份行的差异化道路,不需要简单复刻大型银行“大而全”的私行模式。但短板同样突出,即农商行产品供给能力有限。受自营理财监管约束,农商行缺少足够丰富的专属私行产品,大多依靠代销外部产品。

业内人士称,受监管导向影响,农商银行自营理财规模持续压降,自有理财供给额度不足,难以充分匹配客户理财需求。同时,农商行专业人才储备不足,私人银行对资产配置、财税规划、家族传承等综合能力要求很高,而不少农商行专业财富人才紧缺,一线客户经理仅懂基础销售,不具备资产配置和投顾能力。

差异化路径成共识

在多数业内专家看来,农商行若要布局私人银行业务,首要要做好差异化的经营模式。

缪锦春认为,鉴于农商行自身综合服务能力并没有比较优势,因此不宜与国有大行和头部股份制银行开展同质化竞争。“特别

是大多数农商行在投研体系搭建、产品供给、专业人才储备上仍存在明显劣势,因此还是应立足属地客群需求,打造‘小而美’的区域特色贵宾理财服务体系,与国有大行、头部股份制银行形成互补格局。”

苏商银行特约研究员高政扬认为,农商行突围的关键在于充分释放区域深耕与本地客户资源优势,依托本土生态提升综合服务能力。聚焦区域民营企业、产业链核心企业主以及本地高净值家庭,打通个人财富管理与企业金融服务,构建个人与企业一体化服务模式。同时,银行机构也要跳出单纯产品销售的思维,转向资产配置与综合财富管理,结合客户生命周期、风险偏好以及财富目标输出定制化方案,补强财富传承、保险保障服务,依靠区域化、专业化的长期陪伴提升客户黏性。

对于农商行在私人银行领域未来的发展趋势,缪锦春指出,事实上,受先天不足制约,绝大多数私人银行部一般并不自营或独立拓展客户,而是作为管理中心存在,集中管理高净值客户的私人银行部与移交高净值客户的经营单元主要采用利润双算机制。

“因此,就经营逻辑而言,成立独立私人银行部或许并不会成为农商行的共同选择。”缪锦春认为,展望未来,民营经济发达区域、资产实力较强的头部农商行,或许会逐步推进私人银行业务建制化;而广大县域中小型农信机构,受高净值客群基数、专业人才、运营投入产出等约束,大概率不会单独设立私人银行部门,更多是依托省联社统一平台,发展轻量化贵宾财富管理业务。

从咸阳农商银行落地陕西农信首家私行部,到顺德、常熟等地头部农商行探索差异化路径,农商行布局私人银行赛道,本质是本土高净值客群扩容与息差收窄倒逼转型共同作用的结果。依托地缘信任优势打通企业经营与家庭财富需求,农商行完全可以走出一条区别于大行的“小而美”特色路线。但受限于产品供给、人才储备等先天短板,独立建制私行部不会成为全行业的统一选择。未来,头部农商行将持续深耕属地高端客群,广大县域中小农信机构则更多依托省联社平台开展轻量化财富服务,最终形成分层推进、错位互补的县域高端财富管理新格局。

关 注

南通农商银行多渠道发力 精耕细作绘就电子银行“数”未来

电子银行作为连接客户的“超级接口”,正成为数字化转型的主战场。今年以来,江苏南通农商银行紧紧围绕数字化转型战略部署,聚焦民生服务与场景金融双轮驱动,在社保卡攻坚、贷记卡营销、生态场景建设及私域流量运营等领域靶向施策、多点突破,打出一套渠道拓展的“组合拳”。

聚焦民生“小卡片”,写好服务大文章

社保卡不仅是百姓享受就业、社保权益的“民生卡”,更是该行触达客户、沉淀资金的“金融卡”。该行将社保卡业务作为惠民便民的“头号工程”,全力推进提质扩面。通过召开南通市通州区专项推进会,对业务堵点进行“解剖麻雀”式复盘,梳理基层业务短板,优化攻坚路径。坚持“一线工作法”,下沉网点开展现场“把脉问诊”,重塑开换卡流程,推广高效经办经验。7月攻坚成效凸显,全行累计换发社保卡5405张,新增待遇进卡户数1535户,切实将“金融为民”落到实处。

激活分期“强引擎”,精准滴灌促消费

在贷记卡业务拓展上,充分发挥科技赋能优势,依托营销中台灵活配置客户旅程。灵活配置促分期客户旅程,将账单分期、消费分期等高频场景作为切入点,构建起一套差异化、智能化的营销体系,实现从“广撒网”向“精准捕”的转变。通过智能化、定制化的触达策略,有效激发客户分期意愿,提升业务转化率,为拉动消费金融增长注入新动能。

构建场景“生态圈”,分层服务暖人心

场景建设坚持“产品+增值”双轮驱动。

借势“华为品牌月”专项营销,精准锁定数码换新及大额消费客群,有效撬动中高端客户交易规模。同时,深化全客群精细化维护,针对大众客户开展资产留存活动,为中端客户举办康养沙龙,为高端客户提供专属答谢,以分层次、多维度的服务体验增强客户黏性。

织密收单“营销网”,跑出拓展加速度

收单业务是连接商户、沉淀结算性存款的重要抓手。该行紧扣月度核心目标,强化过程管理与督导考核,通过建立“周通报、月复盘”的推进机制,对各支行拓展进度、商户活跃度及资产贡献度进行实时监测与排名,形成“比学赶超”的拓展氛围。在狠抓新客拓展的同时,通过定期回访,解决故障、优化费率等措施,提升存量商户的忠诚度与留存率,确保商户规模与交易质量的同步提升。

深耕私域“责任田”,千人千面巧耕耘

企微私域运营迈向智能化、精细化,依托SCRM(社会化客户关系管理)画像系统,完成全量客户标签体系的重构与补全,勾勒出多维立体的客户“数字画像”。彻底摒弃“一刀切”的群发模式,落地差异化内容与活动策略,实现“千人千面”的个性化服务,有效提升营销转化率与客户满意度。

数字不仅是有速度的,更应当是有温度的。南通农商银行将继续秉持“以客户为中心”的初心,让数据“多跑路”,让服务“更懂你”。在全渠道融合的纵深推进中,不断延伸服务触角,拓宽服务边界,让金融“活水”精准滴灌每一位客户,真正将电子银行打造成连接民生的“第一触点”与“最佳伙伴”。

(通讯员 张伊曼)

动 态

兴化农商银行垛田支行 成功开展金融知识进校园活动

为进一步普及金融基础知识,提升青少年群体的金融素养和风险防范意识,前不久,江苏兴化农商银行垛田支行组织员工走进兴化市南亭实验学校,开展了一场以“探秘钱币知识 树立财商意识”为主题的金融知识进校园活动,为在校学生带来了一堂生动有趣的金融必修课。

活动现场,该行工作人员通过图文并茂的PPT讲解、实物对比、互动问答等多种形式,向同学们详细介绍了人民币的防伪特征,教大家通过“一看、二摸、三听、四测”的简易方法快速识别假币。工作人员还展示了真币与假币的实物对比图,帮助大家更直观地掌握水印、光变油墨、安全线等核心防伪要点,提醒同学们在生活中要多加留意,切莫上当受骗。

在理财知识普及环节,工作人员围绕“钱从哪里来”“为什么要储蓄”“如何制定零花钱计划”等贴近学生生活的话题,深入浅出地讲解了储蓄、记账、目标理财等基本理念。通过模拟消费场景和预算小游戏,引导同学们树立正确的金钱观和消费观,养成量入为出、合理规划的好习惯。现场气氛热烈,同学们积极参与,纷纷表示学到了实用又有趣的金融知识。

此次“进校园”活动,不仅让学生们掌握了必要的人民币真伪识别技巧,也激发了他们对金融知识的好奇心和关注度,提升了他们的防范意识和初步的理财意识。校方相关负责人表示,金融教育是素质教育的重要组成部分,希望未来能与银行加强合作,持续开展形式多样的金融科普活动,助力学生全面成长。

(通讯员 吴小曼)

泗阳农商银行城北支行 以“小圆”之名 许“圆满”之诺

近期,江苏泗阳农商银行城北支行接到客户张翔飞的求助。张翔飞年迈的奶奶住在养老院,腿脚不便,老人家忘记了社保卡密码,而卡内的退休金正是其日常生活开支来源。得知该行“小圆服务队”可提供上门服务,他便替奶奶发出了求助。当天,服务队员带着移动终端设备赶到养老院,经过核实身份、确认意愿后,不到十分钟便规范办理完相关业务。老人家紧握住队员的手,连声道谢。

这看似是一次简单的密码重置,但把镜头拉远,它折射的却是老年人在数字化时代面临的普遍困境:密码记不住、手机不会用、网点去不了。当金融服务加速向线上迁移时,部分老人正被无形“落下”。“小圆服务队”的上门服务,不只是“办业务”,更是“不让任何一位老人被时代落下”的承诺。

在泗阳,这样的服务并非特例。该行组建了覆盖全县乡镇街道的37支“小圆服务队”,队员总计193名,今年已提供上门服务240次,年均超过1000次。这支队伍还定期深入社区开展反诈宣传,用通俗易懂的方言和大白话,拆解保健品诈骗、虚假投资等常见套路,让反诈知识入耳入心;走进集市和商铺,提供零钱兑换服务,手把手教商户辨别假币;常态化开展义务活动,免费为老人进行理发、测量血压、检查口腔等服务。每年“小圆服务队”累计完成的外拓服务达到1500余次。

“小圆服务队”丈量的不止是脚下的路程,更是服务的深度;诠释的不止是“百姓银行”的初心,更是本土银行的责任担当。“小圆”二字,寓意圆满与周到。在数字化浪潮奔向向前的时代,他们选择回头,牵起那些走得慢的人的手,让金融服务不落一人,让温暖始终在线。

(通讯员 李艺坤)



观 察

首批上市银行上半年净息差指标企稳向好

近期,A股已有平安银行、南京银行、江苏银行、宁波银行、重庆银行、江阴银行等6家银行披露了2026年半年度报告。梳理财报发现,今年上半年,多家上市银行的净息差指标同比降幅收窄或回升,释放出企稳向好的信号。

具体来看,上半年,平安银行、南京银行、江苏银行、宁波银行、重庆银行、江阴银行的净息差分别为1.80%、1.79%、1.64%、1.70%、1.46%、1.57%。其中,平安银行的净息差较去年同期持平;南京银行、宁波银行、江阴银行3家上市银行的净息差分别同比下降0.07个百分点、0.06个百分点、0.03个百分点,降幅较去年同期收窄;重庆银行的净息差逆势回升,较去年同期上升0.07个百分点。

同时,国家金融监督管理总局发布的2026年第二季度商业银行主要监管指标数

据显示,二季度末,商业银行净息差水平环

比回升0.01个百分点,由1.40%升至1.41%,这也是近4年来净息差水平首次实现环比回升。

中信证券银行业首席分析师肖斐斐指出,二季度监管数据显示,上市银行息差表现乐观,资产质量稳定,资本持续夯实,盈利增速企稳回升。负债端存款利率调降与高息存款压降的效用继续显现,行业息差企稳信号明确。

光大证券金融业首席分析师王一峰指出,负债成本改善增强息差韧性。从负债端来看,存量高息存款到期重定价,以及广义同业负债成本管控,有效带动付息率保持下行,并将持续显效,但考虑到边际负债成本下降空间受限,负债成本降幅预估趋缓。

中金公司研报观点认为,二季度贷款定价环比下行,尤其是票据类贷款,净息差企稳主要源自负债端高成本存款到期重定价与高息揽储自律加强。向前看,高成本存款

进入重定价高峰期后,如何保持净息差及金融稳定是需要考虑的问题。

“在有效信贷需求仍不足、低息票据补位时有发生、存量债券类资产再投资收益率先下降等因素作用下,未来资产端收益率仍有下行压力。”王一峰指出,“综合来看,下半年商业银行整体息差有望维持大体稳定或呈稳中略降趋势。”

专家认为,下半年,预计上市银行净息差大概率进入底部徘徊阶段,企稳有望延续,但明显反弹难度较大。

“不过,不同银行的净息差分化预计将加大。负债基础扎实、客户黏性强的银行,稳息差底气更足;而依赖高息揽存、资产定价能力较弱的中小银行,仍将面临较大压力。下半年净息差管理的胜负手将从‘负债管理’转向‘资产定价能力’,银行间的差异会愈发显著。”苏商银行特约研究员付一夫表示。

(吟文综)