

《金融银行业发展形势和轻资本转型路径》

多做投行，资管，交易银行，信用卡

当前，世界百年未有之大变局风起云涌，我国经济环境面临的不确定性、不稳定性依然存在，商业银行肩负着为实体经济输血除淤的使命和重任，既要坚定不移加大对实体经济的支持力度，也要加快转型实现“强身健体”，积极适应后疫情时代经济结构调整带来的经营挑战，力促转型实现高质量发展。本文着重分析了商业银行轻资本转型的驱动因素，阐述了轻资本转型之路需要构建的“九大能力”，并建议配套“六个强化”策略加以贯彻落实。

作者 | 中信集团副总经理、中信银行行长 方合英

来源 | 中国金融杂志

原标题 | 《中国金融》 | 方合英：商业银行轻资本转型实施路径

商业银行轻资本转型动因分析

近年来，在金融业加大减费让利、支持实体经济的大背景下，商业银行经营压力不断加大叠加客户金融服务需求更加多元化、金融科技蓬勃快速发展等新态势，迫切需要加快转型开拓新路。

商业银行加大服务实体支持力度，亟待破解资本约束的新梗阻。将本求利是商业活动的正常状态。资本作为商业银行抵御风险和吸收损失的最后一道防线，直接决定了银行的资产扩张能力，也是银行轻资本转型的内在动因。一方面，监管部门建立了逆周期资本缓冲机制，出台《系统重要性银行评估办法》，并公布了《全球系统重要银行总损失吸收能力管理办法（征求意见稿）》。可以预见，随着资本监管逐步与国际接轨，商业银行资本监管标准易增难降。另一方面，在金融业加大实体经济支持力度背景下，2020年11月末，我国社会融资规模、人民币贷款存量余额同比增速分别高达13.6%和13.3%，与此对应，商业银行核心一级资本充足率已出现较大幅度下降（见表1），而内源性资本积累不足和外源性资本补充困难，使得资本的稀缺性愈加彰显。一是作为间接融资中介机构的主力军，我国商业银行虽然多年来资产规模保持快速增长，但大量的信贷投放耗用巨额资本，仅依赖利润留存不足以弥补资本缺口；二是多数商业银行市净率（PB）偏低，无法满足非公开发行普通股、配股等融资工具定价不低于每股净资产的国资管理要求，从外部补充核心一级资本难度增大。

图片

商业银行自身面临息差收窄、不良承压等经营挑战，对拓宽盈利来源、实现高质量发展提出了新课题。首先，商业银行净息差缩窄压力明显。在支持实体经济、降低企业融资成本的政策导向下，叠加利率市场化改革的提速，商业银行净息差收窄显著。以人民银行披露的数据为例，2020年9月全社会企业贷款利率为4.63%，同比下降61BPs；新发放普惠小

微企业贷款平均利率为 4.92%，较上年 12 月下降 96BPs。资产端价格快速下降的同时，负债端成本却相对刚性，2020 年以来商业银行净息差收窄明显（见图 1）。其次，受经济周期及结构性改革调整影响，尤其是在新冠肺炎疫情冲击之下，银行业资产质量劣化趋势尚未见底。2020 年第三季度末，银行业不良贷款率为 1.96%，较 2019 年末提高了 0.1 个百分点，为过去 10 年的最高值，多家商业银行不良贷款率已率先步入“2”时代。综上，在息差下降与风险成本上升态势双重挤压下，银行业开始步入利润下滑周期，2020 年前三季度，银行业净利润同比下降 8.27%，经营压力陡增，亟待拓宽收入来源。

图片

新时代客户金融需求日益多元化，对商业银行综合金融服务能力提出了新要求。当前，随着我国经济进入高质量发展阶段，银行业的经营理念、创新能力和服务水平都需要进一步提升以更好适应实体经济的需求。一方面，商业银行要按照国家“六稳”工作、“六保”任务的政策要求，自觉加快转型创新，认真贯彻落实国家对实体经济和产业发展、区域规划布局安排，围绕国家战略和政策去提供优质的金融产品和服务，把服务实体经济作为发展业务的初心和使命；另一方面，客户综合金融改善性需求和金融消费升级驱动商业银行要加快转型，提升服务能力。比如，对公司客户要提供多元化、场景化、线上化的综合融资服务方案，通过“投行+商行”、“交易+结算”等精准金融服务，满足客户差异化金融服务需求；对普惠客户要提供专业、快捷、高效服务，提升金融的可得性及便利性，切实降低客户融资成本；对个人客户要提供丰富的财富管理产品和差异化服务，满足我国中等收入群体快速扩大带来的旺盛金融消费需求。

金融科技发展如火如荼，为商业银行加快转型提供了新动能与契机。当前，以 5G、大数据、云计算、人工智能、区块链等新技术为代表的数字经济快速成长，正驱动商业银行将传统金融产品与金融科技服务能力相融合，通过科技赋能实现数字化转型。一方面，金融科技能够为商业银行轻资本转型插上“翅膀”，通过应用人工智能、大数据等科技创新手段，基于客户行为历史数据实现快速精准画像和智能决策，将银行服务半径从传统物理网点扩展到“千里之外”。另一方面，商业银行也越来越需要借助金融科技手段融入客户生活场景，通过构建开放、共享的场景平台，主动从服务客户向服务用户转变，提升获客、活客、留客能力。某种程度而言，新冠肺炎疫情的暴发加速了客户线上交易习惯的形成，商业银行经营转型也更为迫切。

商业银行轻资本转型“九大能力”

商业银行轻资本转型的道路应该怎么走？关键是要“明方向、强能力”。从根本上讲，轻资本转型是业务能力的转型，只有具备轻资本的客户经营能力，才能够真正摆脱对重资本业务的过度依赖。走轻资本转型之路，关键是要打造好以下九大方面能力。

第一，具有强大服务中介功能的新投行能力。

当前我国商业银行的投资银行业务模式仍然偏“重”。一方面，资产业务仍是以结构化融资并购及银团贷款等重资本占用为主，以往提供理财基础资产的业务，在资管新规下还存在“回表”压力；另一方面，承销业务虽不直接占用资本，但规模排名竞争白热化，为了联动抢占存款份额，主承销商保本微利，甚至余额包销已是家常便饭。基于包销自持的债券投资不但占用资本，还可能会因市场利率波动产生估值亏损。

而纵观国外成熟市场商业银行发展历程，基于真正投行的轻资本收入贡献较为可观，投行业务的真正“硬核”是资源整合的能力，是由“信用中介”向“服务中介”转变的能力，是居间撮合服务能力。这种能力的建设往往需要银行的投行部门、公司部门、同业部门、分支经营机构等共同投入，搭建起以客户为中心、以提高投融资对接效率为核心的撮合业务平台，通过双向赋能，实现企业客户融资需求与行外资金（各类机构投资者）高效精准对接，让

项目方、资金方、渠道方形成利益共同体，为企业提供涵盖股、债、贷的全方位综合金融服务，为资金合作机构提供优质便捷的资产供给渠道。

第二，为客户经营提供有力支撑的大资管能力。

大资管业务是典型的轻资本业务，是轻资本转型的重中之重。按照资管新规要求，当前头部银行已陆续成立了理财子公司。作为独立法人，其在资产投放上具备全牌照优势，可充分利用债券、股票、非标资产、股权及另类投资等工具，满足客户综合融资需求，发挥客户经营的撬动作用，既便于强化银行与客户的全方位合作，又有助于银行资产轻型化。更重要的是，理财子公司要切实提升资管的投研能力、产品设计能力和市场营销能力，促进母行客户融资需求与资管产品之间的有效转化和融合，进而提高产品收益，促进理财业务的持续健康增长。商业银行理财子公司作为一种新模式、新平台，应能体现出银行系的特色，突出资管业务和各业务条线的协同能力，在客户营销、产品服务、风险控制等关键环节发挥综合竞争优势。

第三，强大客户经营功能的大销售与托管能力。

2019年，中央提出了构建“双循环”新发展格局的战略部署，国家“十四五”规划进一步明确提出“提高人民收入水平”“扩大中等收入群体”等，未来我国居民财富必将进一步加速累积，资产配置需求将更加多元化，为商业银行构建大销售与托管能力提供了前所未有的发展机遇。大销售能力是商业银行客户、产品、渠道、系统、流程和队伍建设等综合实力的前端展现反映了一家银行整合资源，以积极开放的心态拥抱市场竞争，拓展巩固客群、综合经营客户的能力，是增加轻资本收入的重要来源。在产品端，商业银行要大力发展代销保险、基金、信托、资管计划等业务，为客户提供覆盖固收类、混合类、权益类等多种类型，短、中、长期等多期限的全方位产品选择；在销售端，要发挥对公、零售、同业等渠道作用，整合全渠道势能，加快完善系统、优化业务流程，建立生态合作场景，依托财富管理体系深化客户经营，打造全产品开放平台，进一步释放渠道效能。

托管业务作为连接货币市场、资本市场与实体经济的重要纽带，不仅可以带来纯粹的轻资本收入，还可以引流资产管理行业的资金沉淀和客户资源，带来低成本负债，助力银行内部交叉营销。银行托管部门应深度嵌入资管行业，积极分享资管行业增长红利，在承担行业基础设施职能的基础上，从资金端、投资管理、产品运营、资产端等方面为资管机构提供全方位的增值服务，为银行贡献稳定的轻资本中收。

第四，支撑流量经营模式的资产流转能力。

当前，我国商业银行资产经营主要是增量经营模式，受资本等因素制约，增长空间越来越小。近几年各商业银行在资产流转方面也做了很多尝试，对提高信贷投放能力发挥了一定作用，但其出发点往往源于信贷、资本的监管压力，更多的是为了监管达标而流转，而非真正意义上的流量经营。要做到真正的流量经营，资产流转安排既要能满足业务发展，又要少消耗资本，保障营收目标顺利完成。前端要夯实庞大的客户基础，有效捕捉客户需求中端要开发出可流转的产品，加大可流转资产的储备。流转资产的储备，不局限于信贷资产，还要拓展到非信贷资产；后端要建立常态化的资产流转机制，提升资产流转的组包、设计和销售能力，业务部门要转变角色，从单纯的资产提供部门，向资产创设、流转、管理的全链条管理部门转变，通过提升自主流转能力，切实提升流量经营能力。

第五，强大数字化支撑的交易银行能力。

交易银行业务是商业银行走轻资本发展之路的重要抓手。围绕企业的物流、商流、资金流信息流，交易银行“场景化、数字化、线上化、体验化”的特征完全契合银行轻型经营模式转变的需要，发展交易银行能极大提升商业银行轻资本经营能力。其轻资本属性主要表现在两个方面：一是交易银行能带来低成本结算存款的沉淀，是存款成本控制的关键环节；二是交易银行的融资类业务具有“短周期、快流转、强缓释”的特征，资本消耗较低。当前

培育交易银行能力的重点仍在于围绕客户、产品、场景开展的服务支持体系建设。具体而言：一是要做大做强支付结算，建设功能齐全、产品丰富的企业财资管理平台，基于企业经营场景构建对公开放银行渠道，推动产品服务的开放化、场景化、移动化；二是做轻做快交易融资，基于真实贸易背景及高频的信息数据，提升交易融资业务获取能力；三是加强金融科技在交易银行风险控制方面的应用赋能，提升数字化转型对业务发展的引领支撑能力。

第六，“投资+交易”的能力。

金融市场的投资交易能力是商业银行轻型发展必备的基本能力，会投资、善交易，两者缺一不可。投资的金融资产必须要顺应市场变化动态决策，主动流转起来，如果简单被动持有，不但资金无法支撑，更不能体现银行专业投资的水平和能力。因此，商业银行要着重提升投资交易的差异化竞争能力，实现由赚利差向赚价差转变。一是要提升市场研判能力建设一支高素质的专业团队与人才队伍。二是要培育交易能力，交易类的投资占比要达到较为合理水平。在风险可控前提下加大波段操作力度，积极捕捉市场热点和交易机会，提升交易回报水平，并通过稳妥的衍生品策略等增厚收益。三是要优化金融资产投资结构，盘活存量资产，向市场要效益，特别是对于风险资产占用比例较高的信用类债券、债基等应通过投资后短期持有、加大流转的方式，获取价差收益。四是要积极借助金融科技，加快交易模型构建完善，适时开展智能量化投资，丰富交易策略手段。

第七，高资本消耗业务的转移能力。

在轻资本转型过程中，有一些高资本消耗业务仍然是商业银行维系客户关系、日常经营的重要载体，还有一些高资本消耗业务是被动增加的，此类资产若不能合理规划，势必挤占非常稀缺的资本资源。比如，对于抵债资产，虽是银行不良处置、弥补损失的有效手段，经营中是非常必要的，但在过程管理上，银行必须要提升抵债资产的处置能力，明确单笔抵债资产的处置计划及处置目标，做到“有进有出”，在规定的期限内完成处置，避免风险权重提高到 1250%最高档；对于短期内无法处置的，还要做到逐笔梳理，尽可能处理好当期估值与拨备计提关系，降低风险敞口。再如，对于股权投资，随着互联网经济及大众创业的兴起，经营单位根据投贷联动需要适度开展，实属正常，但是这类业务风险权重最高可达 1250%，在合规的前提下，应发挥金融机构协同作用，有效对接不同金融机构与客户的融资需求，降低对表内资源的消耗。

第八，轻资本创收为主的信用卡能力。

过去几年，商业银行信用卡规模增长较快，对银行的营收贡献、利润贡献较大，但信用卡贷款的快速增长对银行资源也形成了巨大的压力，业务越做越“重”。从资本角度看，考虑表外信用卡承诺后，信用卡贷款的风险权重高达 90%（表内贷款 75%+表外承诺 15%）；从资产质量看，信用卡业务的不良率普遍在 3%~4%，部分客群共债风险突出，势必侵蚀利润基础。在当前资本无法支撑“重”型资产继续膨胀的时候，为充分满足客户金融消费需求，商业银行要借力信用卡业务自身的一些特点与优势，加快向提升轻资本创收能力转变。一是要紧扣真实消费需求，搭建业务生态场景，做大真实场景下的消费金融业务，提升信用卡消费回佣。二是要借助金融科技势能，加快数字化转型，细分客群、精准营销，提升客户活跃率和交易量，从根本上改善客户经营能力。三是要建立常态化的信用卡贷款自主流转机制。在资本和资金的双重约束下，资产流转对于信用卡业务的可持续发展有着特别重要的意义。

第九，资产质量及问题资产的经营能力。

不良资产是对资本最直接、伤害性最大的损耗。一旦形成不良资产，商业银行要真金白银地计提拨备，消耗的是利润根基，会导致内生资本补充不足，进而掣肘业务的发展。已经形成不良的资产，表面上看是“坏资产”，但从另一个角度看，它又是一个特殊资源，如果

经营得好，可以逆向增加利润反哺资本。因此，问题资产经营管理能力的重要性不言而喻，不仅仅是单纯资产保全打官司的问题，还要通盘考虑，追求正确的“重组”，不遗余力扩大问题资产的清收潜力和回收空间，实现颗粒归仓。不仅要处置代价降到最低，减少损失更要因势利导，区分出有“养分”的资产，真正“养好”以反哺利润。

轻资本转型实施配套策略

上述九大能力建设是商业银行轻资本转型的主要实现路径，这些能力的形成需要保持战略定力，长期坚持。在构建能力的实践过程中，还需统筹好推进的策略与方法，重点突出六个“强化”。

一要强化战略引领。商业银行应从战略高度全面谋划布局，促进银行上下统一思想，凝心聚力，做好顶层设计，通过体制机制的配套改革，实现从资源投入型向专业服务型的战略转型。同时，具体实施过程中，往往涉及生产关系的调整，牵一发而动全身，必须保持定力，一以贯之。

二要强化联动统筹。轻资本转型的九大能力，其实质是以客户为中心提供全方位的金融服务，相互之间不应割裂开来。在推动的过程中，关键还在于要打造好内部的综合联动能力，紧紧围绕客户需求，实现前中后台部门之间、总分支行之间、子公司与母行之间的联动协作和业务融合，坚持问题导向，放开思路去解决目前制约能力培育的梗阻与束缚。

三要强化主线推动。业务主线部门的作用至关重要，经营管理的客户、产品、渠道、系统流程和队伍等具体问题，都需要主线部门提供强大的火力支援，只有把这些资源整合工作做好了、捋顺了，一线机构的经营活动才能顺势而为。故而，主线部门要围绕轻资本转型战略意图，梳理清楚本条线的业务现状、同业做法、市场机会，加强体系化建设，通过一系列深层次的创新改革，激发活力，提升效能。

四要强化考核激励。商业银行轻资本转型的关键是看考核指挥棒能不能扛起“轻资本”这面大旗，能不能旗帜鲜明地在经营管理全过程中传递“轻资本”发展导向。传统的经营理念往往认为有资本和规模投入就能赚到营收，在考核上往往“博弈”资源投入多寡的问题。而轻资本转型的核心理念，就是要少消耗、多产出，不应只关注营收，更要关注滤掉资本成本、风险成本后的经济利润。故应摒弃以往以资源换效益、将资本节约与经营效益截然对立起来的思想，要体系化地将轻资本业务的业绩成效，清晰地还原到分支机构、业务条线客户经理的经营结果中。

五要强化科技赋能。金融科技在商业银行服务客户、提升体验方面的重要性愈发凸显，各家银行均在不遗余力投入科技资源，加快数字化转型，加速开放平台建设，打造跨界合作生态，主动将业务渗透到客户日常生产生活场景。某种意义上，轻资本转型能力的构建离不开科技赋能，科技赋能能力的高低，直接关系到轻资本转型的成败。我们不仅要从“技艺”上，更要从思想上重视金融科技。

六要强化创新发展。商业银行实现轻资本转型还应突出创新驱动，紧跟国家政策导向，贴近市场了解客户诉求，通过产品创新、流程优化、服务升级主动响应解决客户痛点，向客户提供差异化、精细化、专属化综合金融服务。金融创新应坚持走服务实体经济、提升客户服务获得感的“正道”，避免误入监管套利、忽视风险的“邪路”。

银行业现实选择：全面“轻资本”转型

原创 曹国强 老苏看书 2016-08-29 12:28

随着信用风险的快速暴露与释放，当前，银行业走到了一个历史的重要关口。如何化解风险，尤其是有效管控新的风险积聚，关系到银行业未来可持续发展，更关系全社会金融生

态的健康与安危。

粗放经营之殇

银行信用风险的大面积积聚与爆发，表面看是经济周期阶段性的经济现象，然而，细究本质，更是全社会“间接融资主导型”模式和银行业“高资本消耗”的传统粗放经营模式综合作用的必然结果。

商业银行是一个经营风险的特殊企业，银行的资本主要是作为承载“非预期损失”的“风险垫”存在（“预期损失”则通过计提风险损失准备来抵补），银行承载的风险体量越大，则对银行的资本要求量越高。

这与一般企业资本的含义与作用有着本质的差别。资本的消耗，实质上是商业银行承担风险的“外在化”表现，资本消耗的规模越大、速度越快，意味着银行承载风险的体量越大、风险积聚的速度越高。

长期以来，我国银行业形成了高度依赖资本消耗的粗放经营模式，而在全社会“间接融资主导型”体制下，经济高速增长必然伴生银行资本的快速消耗。由于经济成长期企业普遍处于上升景气，因而，银行资本的消耗仅代表“或有风险”的增长，而一旦经济转入下行，伴随企业景气下降，资金链出现断裂，则会引发“或有风险”向现实风险的渐次转化，资本消耗即“外化”为现实风险的释放。

据统计，国内 13 家上市银行 2015 年末加权风险资产总额达到 72 万亿元，简单按 10% 的资本充足率要求计算，2015 年末消耗资本总额就达 7.2 万亿元，较 2006 年末增长了 3.3 倍。以此反观当下信用风险的严峻形势就不足为怪了。

本轮银行业信用风险暴露的速度、规模与持续性可能会远远高于上一轮经济周期。本世纪初前后，中国银行业曾经历不良资产率高企，全行业面临“技术性破产”的危局，然而，利用全面改制上市、剥离，依托经济快速增长，银行利差丰厚、风险吸收能力较强等优势，银行业迅速摆脱困境，走上了快速发展的轨道。而当下，这些条件已不复存在，经济“新常态”

态”又使得矛盾的化解更显纷繁复杂。

另一方面，我们又要看到当前的有利形势：一是银行业资本充足率及风险拨备处于较高水平，相比上世纪末的情形，已不能同日而语；二是商业银行风险管理技术、精细化管理水平已显著提高；三是金融监管水平与效率已有很大的提升，化解风险的市场化渠道也得到了极大的拓展。只要经济不出现“断崖式”下滑，宏观政策保持稳定，“去产能”、“去杠杆”进程平稳有序，信用环境未显著恶化，那么，化解存量风险只是时间问题。

转型核心：“轻资本”

与化解存量风险相对比，当前如何管控增量风险，解决好信用风险的“源头”问题，则显得更为重要和迫切。我们必须全面推进银行业“轻资本”转型，唯有如此，才能有效管控信用风险，摆脱信用风险周期性的恶性循环，确保银行业健康可持续发展。

必须坚定不移地推进“轻资本”、“轻资产”、“轻成本”战略，推动银行业加快转型，其中，“轻资本”是商业银行转型的核心所在，而“轻资产”、“轻成本”则是实现“轻资本”的必要前提与途径，也是现实的重要抓手。

所谓“轻资产”，可以从两个层面去理解。一是从物理形态看，就是要处理好“线下”与“线上”业态的关系。在现阶段劳动力成本、物理网点成本快速上升，利差收益日趋下降的形势下物理网点的边际成本越来越高，而边际收益则加速下滑，甚至呈现边际负效，依靠物理网点扩张的外延发展模式已不可持续。依托合理、高效、多业态物理网点，大力发展移动互联网“线上”业务，满足客户全方位、全渠道产品、服务需求与体验，成为商业银行未来发展的必然选择。二是从账务形态看，就是要处理好“表内业务”和“表外业务”、“表表外业务”的关系，要改变传统的片面追逐资产负债表扩张、依托表内业务高耗资本发展的惯性，应着力发展低风险、低资本消耗乃至零资本消耗，建立在真实隔离风险基础上的“表外业务”、“表表外业务”，打造依托内生资本积累的可持续发展模式。

所谓“轻成本”，主要指向“资金成本”和“运营成本”。

“资金成本”考验的是商业银行的客户经营能力、产品创新能力和定价管理能力。其核心在于客户经营能力和产品创新能力。只有以客户为中心，通过持续创新，提供全渠道产品与服务，才能最大限度拓展高忠诚度、有黏性的结算性价值客户，以此形成的存款资金，对利率的敏感性将是最低的。以此为基础，主动的定价管理才会更积极有效，进而银行可最大程度获取低资金成本优势。

“运营成本”考验的是商业银行的流程整合能力、业务整合能力和财务管控能力。而其核心与基础又在于流程及业务整合能力。只有以客户为中心，确保有效控制风险的前提下，业务决策流程最短、有效，业务操作的流程最优，作业环节至简、高效，单位作业成本最低同时依托科学有效的财务管控，才能占据运营成本管控的优势“高地”。

强调“轻成本”，就是要树立“成本为王”的理念，尤其在经济下行、信用风险加速暴露、利率市场化全面实施的新时期，高成本即意味着高风险和潜在的高损失，低成本或“轻成本”即意味着更强的产品定价能力与回旋余地、更大的盈利空间、更高的风险吸收能力和更具优势的核心竞争力。

在当下存款利率上限全面打开的新阶段，通过提升资金成本快速撬动存款规模已轻而易举而高成本、无效的存款规模必然派生高风险资产并快速空耗资本，无异于饮鸩止渴。高成本存款最终将沦为诱发商业银行资产质量问题的源头。在同样或相似的“净息差”水平下，资金成本的高或低反映了一家商业银行经营稳健性的差异，因为高成本负债必然要以高收益资产或高风险资产去覆盖，而经济下行期则更容易付出高风险、高损失的代价。同样的道理，低资金成本即意味着可承载较低收益、较低风险的优质资产，并消耗较少的资本，从这一点出发，“轻成本”即意味着“轻资本”和更高的资本效率。在新时期，重视和强调“成本优势”或“轻成本”的意义要远远超出对“净息差”、对“账面净利润”关注的意义。

如果将商业银行比作一辆行进中的车辆的话，公司治理“健全性”就好比车辆发动机的“性能”，那么，要使商业银行这辆车在行进中“能耗”最低，单位“能源”——“资本”下行进得最远、最稳，则商业银行的“自重”——“轻资产”，以及支持商业银行“发动机”运行的“能效”——“轻成本”，就是两个最基本的前提和途径。

轻资产、轻成本“两翼齐飞”

银行业要摆脱长期来紧贴经济周期的恶性循环，一方面需要国家大力推动直接融资市场的发展，从根本上改变“间接融资主导型”社会融资模式，促进融资渠道多元化；另一方面，银行业自身则要彻底改变依托“高资本消耗”的粗放型传统经营模式，推动全面“轻资本”转型，依托轻资产、轻成本“两翼齐飞”。

在“轻资产”方面：

一是全面构建安全、高效、便捷的移动互联金融网络体系，不断提升对物理网点的替代效应，努力达致“无处不在”、“无时不在”、“无所不在”（即 Anywhere，Anytime，Anyhow）的服务境界；

二是调整优化物理网点业态布局，在兼顾服务便利性的同时，要围绕单点投入产出效率，全面评估网点业态、布局的合理性，要摒弃“高大上”、“大而全”、“求奢”、“立异”的思维，立足于“小型化”、“智能化”、“轻型化”、“多业态”，对于低效、负效、功能与辐射交叉重叠的机构网点，坚决“关、停、并、转”，或以低成本业态替代；

三是围绕“轻资本”战略，调整表内外资产负债结构、业务结构与客户结构，表内资产业务要向低资本消耗的个人按揭业务及“远经济周期”的消费领域、现代服务业领域倾斜、腾挪对于高资本消耗及“亲周期”的表内资产业务，应在真实隔离风险的前提下逐步“表外化”，通过“表外”、“表表外”综合融资服务予以对接、腾挪；

四是大力发展财富管理、资产管理、资产托管、委托代理、投行顾问等低资本消耗或零资本消耗且真实隔离风险的“表表外”业务，提升中间收入占比，减轻对息差及资本的依赖。

在“轻成本”方面：

一是致力于提升客户经营能力与产品创新能力，不断增进结算性存款等低利率敏感性、低成本资金在存款负债中的占比；

二是以绩效评价为抓手，以管理会计、资金转移定价平台为工具，加强资金的定价管理，要彻底摒弃片面追求存款规模，尤其是简单以成本换规模的短期行为，营造理性、健康的业绩文化，为成本管控创造良好政策环境；

三是致力于持续的流程优化与业务整合，为运营成本管控提供物质基础，对于专业化、标准化、流程化的“控制”、“运营”、“核算”等工作及作业环节，要依托信息技术平台加强集约化管理，逐步实现“集中控制”、“集中运营”、“集中核算”，在有效压降运营成本的同时，也将大大提升风险管控水平和运营效率；

四是运用管理会计工具加强运营成本的管控，要结合业务流程、作业流程的梳理优化，推进“作业成本法”管理，有效管控“单位作业成本”，通过推行“零基预算”、“标准成本预算”，有效管控业务运营成本。

综上所述，只有紧紧依托“轻资产”、“轻成本”两翼，推动全面“轻资本”转型，银行业才能有效管控风险源头，防控新的风险积聚，从而最大程度规避信用风险周期性恶性循环，实现可持续健康发展。