

城商行个人活期存款占比提升路径研究—基于 D 银行的案例分析

赵敏

富滇银行股份有限公司，云南昆明，650506；

摘要：本文基于国内外商业银行提升个人活期存款占比的实践经验，系统梳理主流路径与方法，结合 D 银行案例，深入剖析其个人活期存款增长策略的实施逻辑及成效，最终提炼适配城商行的差异化提升路径，为利率市场化背景下优化个人存款结构提供实践参考。

关键词：城市商业银行；个人活期存款；负债结构优化；客户分层经营；数字化转型

DOI：10.64216/3080-1486.25.06.018

1 我国商业银行个人活期存款占比现状与转型动因

1.1 负债成本压力倒逼活期化转型

2024 年以来，央行持续实施降准降息等宽松货币政策，叠加实体经济信贷需求疲软引发的“资产荒”，商业

银行普遍面临贷款投放承压与净息差快速收窄的双重挑战。国家金融监督管理总局披露数据显示，2024 年一季度银行业净息差已降至 1.54% 的历史低位，较 2023 年末收窄 22BP。自 2020 年至今，央行已累计实施 12 次降准和 9 次政策利率下调，这一宽松趋势在 2024 至 2025 年得以延续。

表 1: 2024-2025 年主要降准降息政策概览

日期	政策类型	具体措施	影响
2024.05.17	公积金降息	下调个人住房公积金贷款利率 0.25 个百分点	降低居民购房成本，减轻月供负担
2024.09.27	降准+降息	下调金融机构存款准备金率 0.5 个百分点	释放市场流动性，降低银行体系资金成本，引导社会融资成本下行
2025.05.07	降息	下调再贷款利率 0.25 个百分点	降低银行短期资金成本，引导市场利率下行
2025.05.07	公积金降息	下调个人住房公积金贷款利率 0.25 个百分点	解决商贷与公积金利率倒挂问题；百万房贷月供减少 133 元（30 年省息 4.76 万）
2025.05.07	降准	下调金融机构存款准备金率 0.5 个百分点	释放长期资金约 1 万亿元；其中约 70% 定向支持汽车消费信贷

注：数据来源于官网数据

1.2 个人活期存款占比失衡凸显结构困境

对负债成本敏感度更高的城市商业银行而言，此前依赖高利率个人定期存款的粗放增长模式难以为继，2024 年末，上市城商行个人定期存款付息率均值高达 2.51%，显著高于国有大行 1.57% 的水平。2024 年 4 月

央行发布《关于完善商业银行负债质量管理的通知》，进一步明确要求“控制期限错配风险，降低负债成本”，在此政策与经营压力叠加下，通过压降高成本定期负债、提升活期存款占比以优化负债结构，已成为城商行缓解利差压力、保障盈利可持续性的核心战略方向。

表 2: 国有行、股份行、城商行个人存款相关数据一览表

银行类型	个人活期占比均值	个人存款付息率均值	净息差均值	代表案例
国有行	31.63%	1.57%	1.67%	农行活期占比 37.14%
股份行	25.93%	2.15%	1.58%	招行活期占比 56%
上市城商行	15.78%	2.51%	1.54%	D 银行活期占比仅 11%

注：数据来源于各家银行 2024 年年报数据

2 国内外银行个人活期存款占比提升路径

2.1 数字化与场景金融路径

数字化与场景金融路径是低成本客户引流的核心。在 APP 生态中构建高频场景，是部分银行提升活期账户

活跃度与资金沉淀的重要路径。招商银行、宁波银行等机构，通过在手机银行中整合本地生活服务，如生活缴费、政务办理、社区团购等，将支付结算环节与活期账户深度绑定，有效提升了账户的日常使用频率。桂林银行打造的“乡村金融场景”闭环成效显著，仅 2023 年，

其县域活期存款增速便达到 24%。国际市场上，美国 Chime、英国 Monzo 等数字银行凭借“先消费后还款”的模式，成功沉淀大量活期资金，其活期存款占比超 60%，远高于传统银行 30%左右的水平。在支付场景应用中，ETC 与扫码支付是典型抓手。建设银行通过实现高速公路 ETC 全覆盖，锁定了物流客群的资金。信用卡扣款则是另一重要场景，招商银行与奔驰、美团等合作发行场景化信用卡，借助账单还款周期沉淀活期资金，不过这一模式依赖精准的客群匹配。此外，公私域流量的转化也为活期资金沉淀提供助力。中原银行通过在抖音平台发放支付满减券，引导用户将资金转入活期账户；同时通过企业微信群提供实时账户提醒服务，降低用户的资金转出意愿，形成了流量转化与资金留存的良性循环。

2.2 客户经营与产品策略（提升黏性关键）

客户经营与产品策略是提升客户黏性的关键，财富管理与活期账户的联动，为银行优化资金结构提供了新思路。招商银行以 AUM（资产管理规模）考核替代传统存款指标，引导客户将活期账户作为资金流转的核心枢纽，资金在账户中既可以便捷对接理财、基金等财富管理业务，又能随时满足日常支付需求。这一模式下，招行 2024 年活期存款占比达 48.32%，较国有大行高出约 17 个百分点。代发工资场景的闭环运营，同样是沉淀活期资金的有效方式。农业银行河池分行通过“活利丰-市场通 2 号”产品，绑定小微企业主的结算账户，将代发工资与账户权益挂钩，使工资留存率达到 40%。国际经验中，摩根大通（JPMorgan）为企业客户提供“流动性管理工具包”，实现工资发放与短期理财的自动衔接，资金在发放前可通过理财增值，发放后则自然沉淀于活期账户，兼顾了资金收益与留存效率。养老金融领域，江苏银行推出养老专属活期产品，通过整合医保代扣与养老金发放场景，形成资金流转闭环，有效延长了资金在活期账户的留存周期。县域客群的活期资金运营同样成效显著。农业银行推行“县域掘金”计划，聚焦地方特色产业，如农产品供应链等，深度嵌入生产经营环节，带动活期资金沉淀规模提升 18%。基金定投则成为强制留存活期资金的创新手段。某国有银行通过规模化开展定投业务，设定户均每月定投 1000 元，且将扣款日统一设为每月 1 日，利用扣款前的资金滞留期，锁定 7 天活期沉淀。数据显示，该模式推行 3 年内，定投客户的活期资金月均增长达 1.5 亿元。

2.3 考核机制与组织变革（政策落地保障）

考核机制与组织变革是政策落地的保障。在考核机制革新方面，招商银行取消传统存款考核指标，转而将客户经理收入与 AUM，即管理客户资产规模深度绑定。这一调整倒逼客户经理从单一存款营销转向为客户提

供理财、基金等多元化资产配置方案，在优化客户资产结构的同时，间接强化活期存款作为支付结算枢纽的核心功能。在存款成本管控层面，兴业银行推行精细化管理策略，将“结算性存款付息率”纳入分行 KPI 考核体系，通过主动压降高成本的协议存款，持续优化存款结构。成效显著体现在 2023 年，其活期存款占比已提升至 38%，为负债成本控制奠定了坚实基础。

3 D 银行概况及个人活期存款占比提升措施

3.1 D 银行概况

D 银行作为云南省唯一的省属城市商业银行，综合实力稳步提升。截至 2024 年末，集团资产规模达 4065 亿元，业务布局持续深化：在云南省及重庆市设立 193 家营业机构，并通过与老挝外贸大众银行合资设立老中银行，积极融入中国-东盟区域金融合作，构建“立足云南、辐射西南周边”的跨境服务体系。个人存款规模突破 1700 亿元，在省、州（市）同业市场份额稳步提升，但规模扩张背后暴露出显著的负债结构失衡问题：一是表层矛盾：活期占比与负债成本双压。个人活期存款占比严重偏低，个人活期存款占比仅 11%，较银保监会披露的上市城商行均值（15.78%）低 4.78%；负债成本较高，个人存款综合付息率达 2.85%，高于上市城商行均值（2.51%）34BP，直接侵蚀净息差空间。从客群结构看，截止 2024 年 12 月末，AUM 大于等于 5 万以上老年客户（60 岁以上）占比达 32%，远超云南省 17.92% 的老龄化率，且该客群定期偏好率超 90%，导致活期账户日均动账频次不足，进一步制约了活期存款沉淀。二是中观短板：产品、渠道与定价机制存在明显短板。产品层面同质化突出，活期账户仅支持基础结算，缺乏多维度增值场景；渠道层面协同不足，手机银行 MAU58 万，本地人口渗透率 <1.2%，线下网点未建立线上迁移引导机制；定价机制较为僵化，未实施基于客户行为的差异化利率浮动策略，导致高净值客群活期资金流向货币基金或活期理财。三是深层症结：规模导向下的结构性缺陷。从战略层面来看，前期过度侧重规模扩张与市场份额的抢占，但未同步构建活期资金沉淀能力；从执行层面来看：老年客群主导的存款结构叠加数字渠道黏性不足，使活期占比陷入“低水平均衡”，持续低于 15% 超 3 年；从技术底层来看：数据孤岛阻碍客户 360° 画像构建，动态定价与场景化产品设计缺乏数据支撑。

3.2 D 银行个人活期存款占比提升措施

D 银行基于个人负债结构活期占比低、存款付息率高的现状，主要采取了以下措施：一是场景搭建，构建高频资金沉淀闭环。围绕 APP 经济，以“体验+旅程+数据”驱动，升级财富陪伴、个性化服务、游戏化互动等功能，提升用户粘性。建设“本地生活”平台，接入本

地特色经营业态，联动服务本土商户和消费者。截至2024年12月末，手机银行用户月活跃用户数量（MAU）跃居全国城商行前30。二是客群精耕，分层激活活期潜能。代发工资客群：创新打造“富企通”综合服务平台，通过“总行统筹-分支行落地-全员营销”三级联动机制，配套代发专属产品，强化资金留存；政策红利客群：承接地方政府“人才补贴金”发放，发行“兴滇惠才卡”，截止2024年末已开卡4741张，其中A卡425张，账户余额1412万元，B卡4316张，账户余额7388万元；小微商户客群：拓展扫码收单业务，联动本地生活平台实现交易资金闭环沉淀。三是考核重构：引导低成本负债增长。新增分支机构“活期及短期定存日均增量”指标，替代以往单一规模导向的考核模式，引导业务重心向低成本负债倾斜。付息率较2024年末下降20BP，活期占比逐步提升。

4 对城商行的差异化路径建议

基于D银行的实践及行业趋势，城商行在优化负债结构、提升活期占比方面，可探索以下差异化路径：

4.1 深耕区域经济，强化本地生态粘性

一是场景深度本地化：超越基础金融功能，将金融服务深度嵌入本地居民高频生活场景，如社保、医疗、教育、社区服务、特色消费，及核心产业链，如地方优势产业集群、供应链，打造不可替代的“区域生活、生产金融枢纽”。二是政银企协同深化：主动对接地方政府发展规划，如智慧城市、乡村振兴、产业升级，争取独家或优先合作资格，承接专项补贴、税费缴纳、公共事业缴费等资金流，锁定源头性活期存款。三是特色平台差异化：建设具有鲜明地方特色的开放平台，吸引本地中小微企业、个体工商户深度入驻，提供集支付结算、信贷支持、财务管理于一体的综合服务，形成资金内循环。

4.2 聚焦核心客群，实施精细化经营

一是客群画像精准化：利用数据挖掘技术，清晰识别并细分核心价值客群，如高净值人群、年轻白领、小微企业主、老年客群、特定行业从业者，深入理解其资金流动规律和金融需求痛点。二是差异化产品与服务：针对不同客群设计专属活期增值服务或权益，如高收益活期理财、便捷支付优惠、专属生活权益、经营性流动资金管理工具，提升活期账户的吸引力和使用频率。三是代发与收单双轮驱动：持续深耕代发工资业务，将其作为低成本核心存款的稳定来源。同时，大力发展商户收单业务，特别是基于本地生活场景的收单，并配套提供高效便捷的结算与资金管理方案，促使商户结算资金在行内沉淀。

4.3 科技赋能驱动，提升体验与效率

一是智能化财富陪伴：运用AI、大数据分析，提供更精准、个性化的财富管理建议和流动性管理方案，引导客户将短期闲置资金高效配置于活期或类活期产品。二是数字化旅程优化：持续迭代移动银行和线上服务，简化操作流程，提升交互体验，通过游戏化、社交化等元素增强用户活跃度和忠诚度，增加资金沉淀触点。三是数据驱动决策：建立完善的负债成本与结构分析体系，实时监测各渠道、各产品、各客群的付息成本和资金稳定性，为精准营销、定价策略和考核优化提供数据支撑。

4.4 优化考核与资源配置，强化战略导向

一是考核机制持续完善：在D银行经验基础上，可进一步细化考核维度，如引入“高质量活期存款占比”、“低成本负债综合贡献度”等指标，平衡规模、成本、稳定性的关系，引导全行资源向符合战略方向的低成本负债倾斜。二是差异化定价策略：对核心战略客群或通过高价值渠道、场景获取的活期存款，可实施更具竞争力的定价策略，如适度提高利率或提供增值权益，同时严格控制高成本负债的扩张。三是资源配置倾斜：在费用、人力、科技投入等方面，优先保障能够有效带动活期增长的核心场景建设、重点客群经营和数字化能力提升项目。

5 结语

在利率市场化纵深推进与净息差持续承压的背景下，城市商业银行亟需摒弃依赖“高息揽储-规模扩张”的传统路径。本文基于D银行的实践案例充分证明：通过构建高频场景以提升活期账户吸引力与活跃度、实施核心客群的精细化分层经营、以及推行动态定价与考核机制的战略性纠偏，城商行能够有效提升个人活期存款占比，显著改善负债结构，最终实现负债成本优化与可持续盈利能力的协同提升。未来，城商行应进一步深化区域特色生态构建，并积极探索区域金融数据资产价值的转化，将活期账户打造为连接客户、资产与综合收益的核心战略支点。

参考文献

- [1]潘显璇.活期存款近“0利率”，“钱袋子”咋打理[N].三湘都市报,2025-05-27(A07).
- [2]刘志伟.商业银行业务范围规则的立法缺陷及其弥补[J].政治与法律,2025,(03):125-143.
- [3]戴美泽,徐心研,谭琳.基于变长时序矩阵活期存款邮政客户挖掘与异常识别[J].邮政研究,2025,41(04):21-27.