



低息差环境下的银行业生存图景： 日本与欧洲的转型路径

联合资信 金融评级一部 |吴雨柠

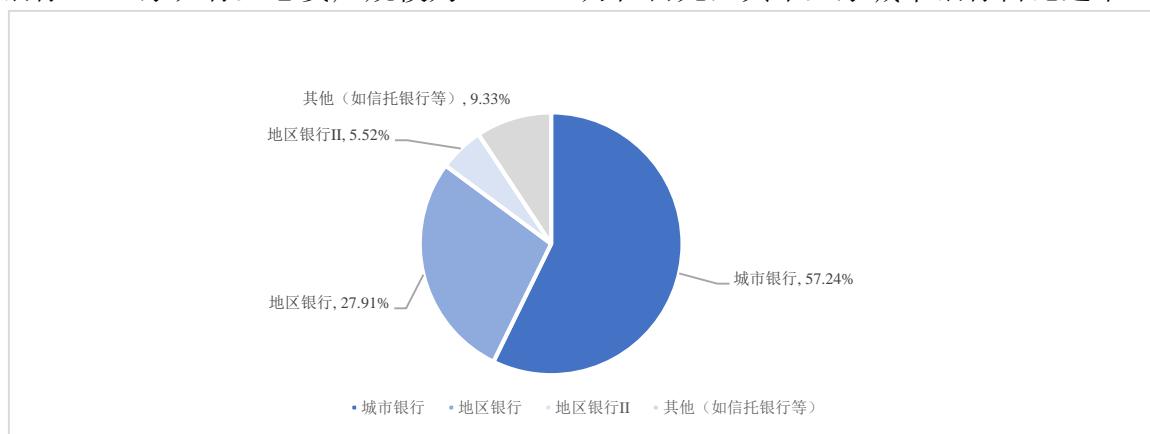
在长期低息环境中，日欧银行业呈现出多样化的生存路径。日本方面，在银行业金融机构合并重组的背景下，城市银行通过国际化与综合化经营构建了不依赖净息差的盈利模式，地区银行则依靠本土深耕与业务多元化保持稳健。欧洲方面，瑞士与法国通过发展非息收入降低对息差的依赖；南欧国家虽实现危机后修复，但仍面临盈利韧性的考验；荷兰与德国在业务转型有限的背景下，因风控能力差异而表现悬殊。两地经验表明，银行业在低息环境中没有统一模板，关键在于推动业务结构转型、全球化资产配置、完善风险管理并推进市场化重组。对中国银行业而言，应结合自身资源禀赋，在业务转型、风险管控、国际化与运营效率之间寻求有效平衡，以应对低息差的长期挑战。本文将分别剖析日本与欧洲银行业的转型实践，并探讨其对中国的启示。



一、日本篇：低息差环境下的生存智慧

（一）日本银行业机构概况

日本银行业主要由城市银行、地区银行以及地区银行 II 等构成（图 1.1）。城市银行规模庞大，总部设于主要城市；地区银行业务范围主要集中于所在县域内。截至 2024 年末¹，日本银行业共有 108 家机构，其中城市银行 5 家、地区银行 61 家、地区银行 II 36 家；行业总资产规模为 1513.52 万亿日元，其中五家城市银行占比过半。



数据来源：日本银行协会

图 1.1 日本银行业概况

（二）日本的低利率环境

20 世纪 90 年代资产泡沫破裂后，日本陷入资产负债表衰退与长期通缩，企业与居民去杠杆导致信贷需求萎缩，市场利率持续走低。为应对危机，日本央行长期实施超宽松货币政策，包括零利率、量化宽松及负利率，并通过收益率曲线控制锁定长期低利率；叠加人口老龄化推高储蓄率、经济增长乏力抑制信贷需求，以及政府高债务依赖低利率维持可持续性等深层原因，共同导致日本陷入长期低利率局面，直至 2024 年才有所回暖，但整体利率水平仍显著低于其他主要经济体。

持续低利率导致存贷利差不断收窄，对日本银行业盈利能力构成挑战。1990 年以来，日本央行政策利率呈下行态势，银行间同业拆借利率（无担保隔夜利率）于 2016 年跌入负值区间，导致整体利率水平走低（图 1.2）。在这一过程中，由于金融市场利率传导迅速，银行贷款利率随市场基准快速下降；而存款利率受制于零利率下限，降幅有限且黏性较强。这种资产端收益率与负债端成本的非对称下降，导致银行存贷利

¹日本篇“年末”指财年末，即每年 3 月末

差被持续挤压（图 1.3）。利差收窄直接侵蚀传统利息收入，导致日本银行业营业收入增长率在本世纪多次为负，整体盈利承压，净资产收益率（ROE）等指标长期处于低位。长期低利率环境重塑了日本银行业的经营逻辑，利差收窄推动银行业降低对传统存贷业务的依赖，转向国际化、综合化或区域深耕等多元化发展路径。

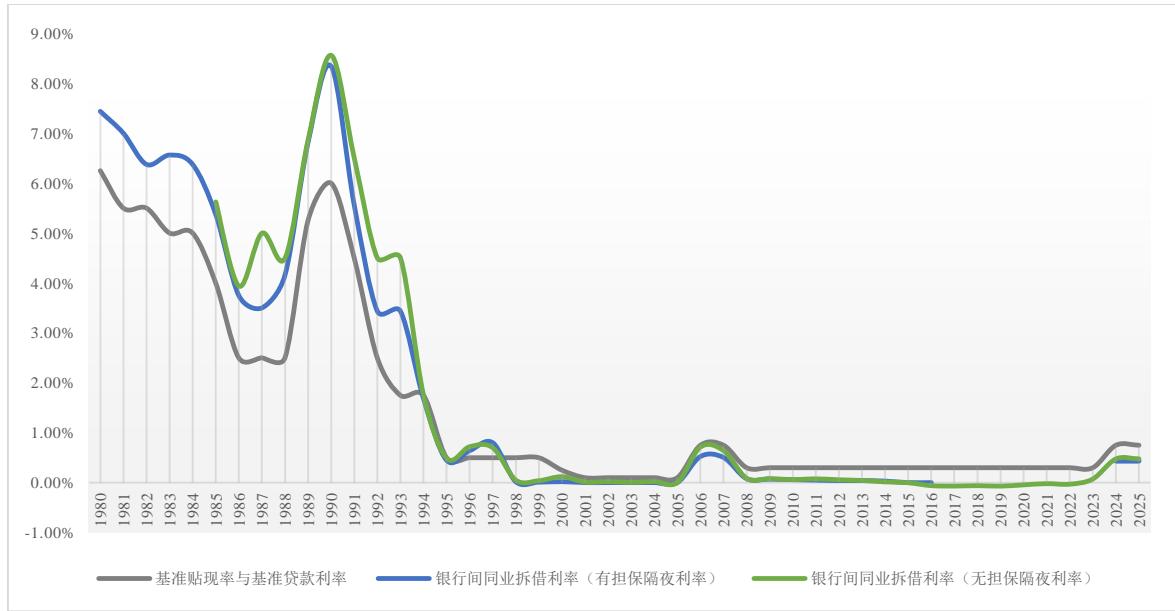


图 1.2 日本央行主要利率

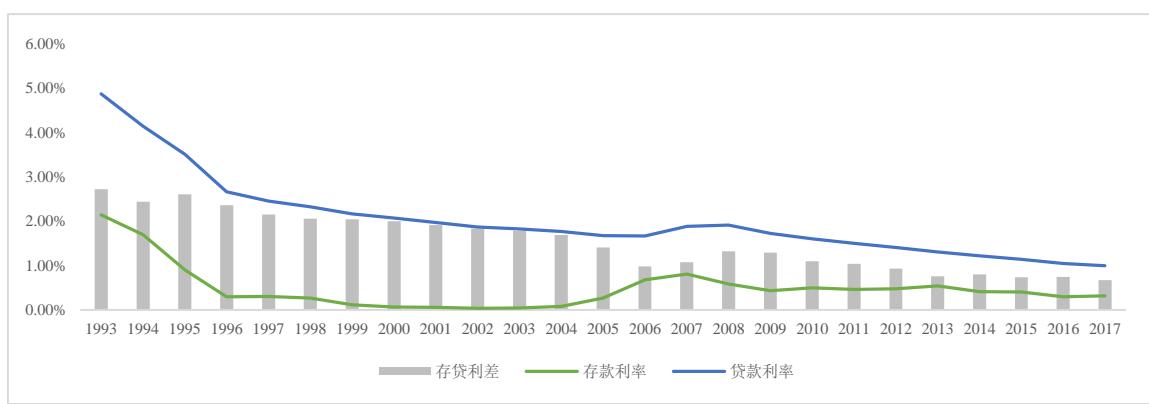
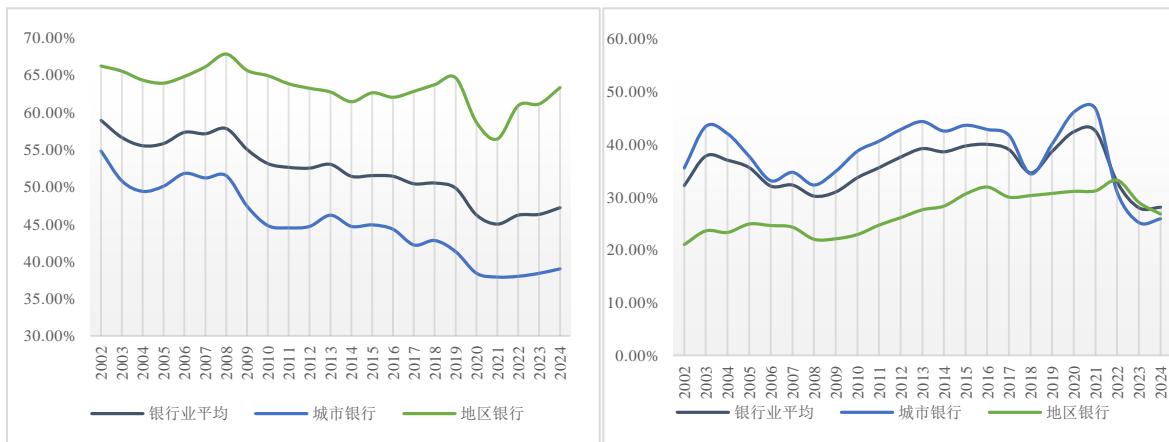


图 1.3 日本存贷款利率及存贷利差

（三）不同类型银行表现分化

在低利率环境影响下，日本银行业内部出现显著分化。资产端，城市银行贷款占比更低且降幅更大，表明其资产多元化程度更高；收入端，其非息收入占比也显著高于地区银行（图 1.4, 1.5）。这最终体现为盈利能力的差距：以三菱 UFJ 为代表的城市

银行 ROE 长期优于以千叶银行为代表的地区银行（图 1.6）。下文将通过案例，深入剖析二者差异化战略背后的逻辑。



数据来源：日本银行业协会

图 1.4 日本银行业贷款/资产总额

数据来源：日本银行业协会

图 1.5 日本银行业非息收入/营业收入



数据来源：日本银行业协会

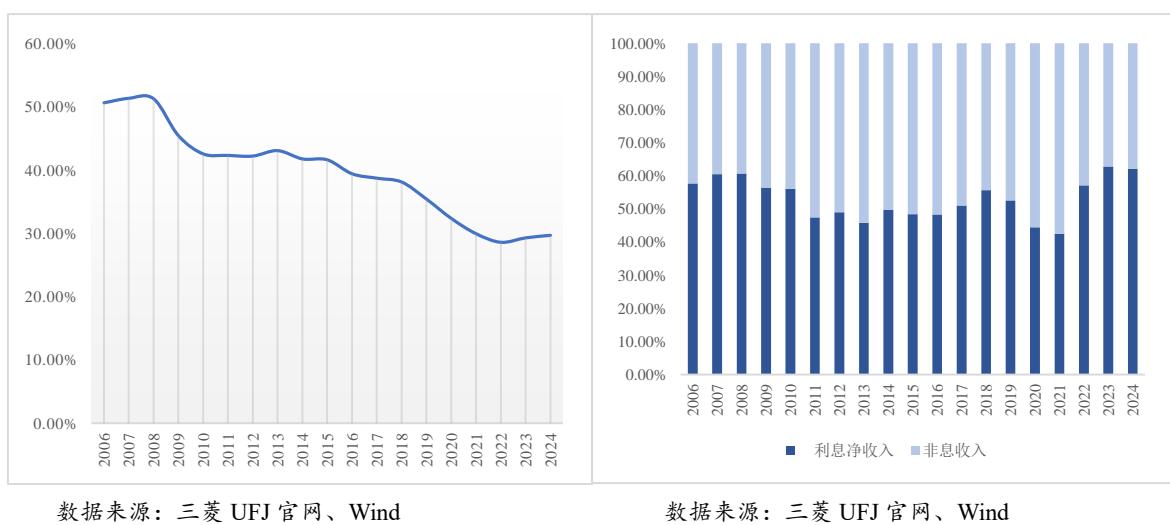
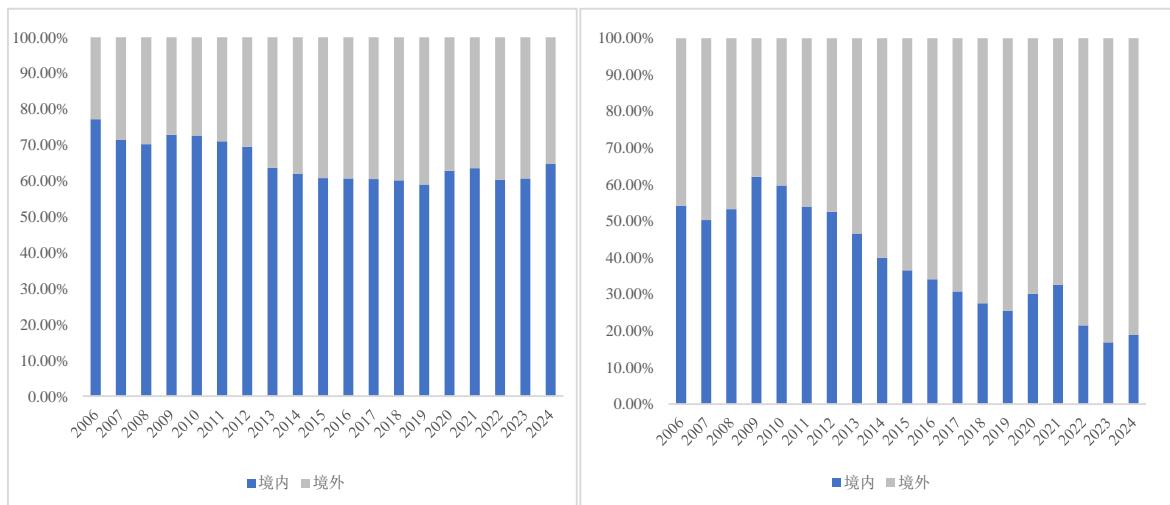
图 1.6 日本银行业 ROE

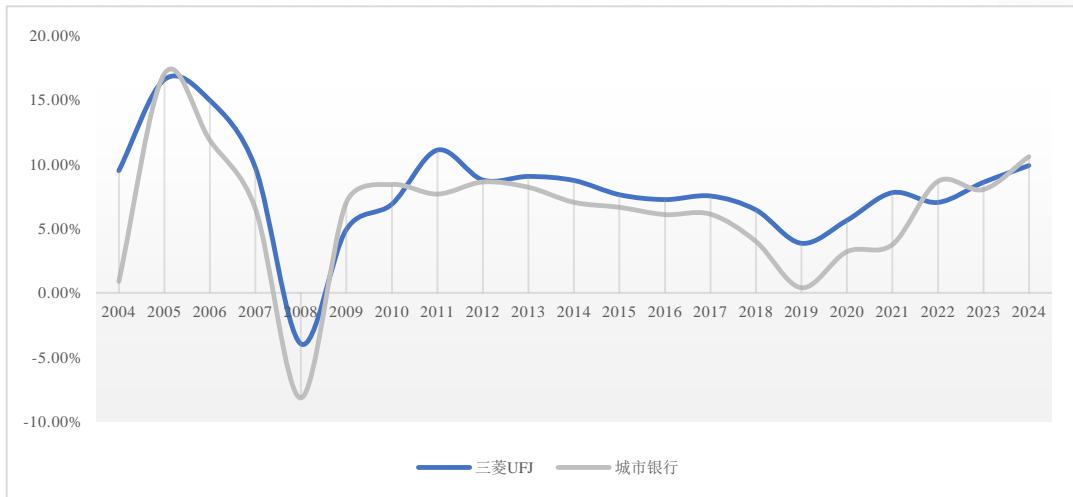
1. 城市银行：国际化与综合化经营

三菱 UFJ²作为日本最大的银行集团，展现出较强的盈利韧性，整体表现优于城市银行平均水平。三菱 UFJ 的战略核心是国际化资产布局、多元化业务结构以及严格的资产质量管理。其生息资产持续向境外倾斜，截至 2024 年末，境外生息资产占比已提升至 35.29%，贡献了超 80%的利息收入（图 1.7, 1.8）。与此同时，贷款占资产

² 截至 2024 年末，三菱 UFJ 银行资产总额占三菱 UFJ 集团资产总额的 81.69%

总额的比重持续下降，资产配置持续向投资类等非信贷资产倾斜，其中海外投资占比整体上升；非息收入（以手续费及佣金收入为主）占比保持高位，构建了不依赖单一利差的收入结构（图 1.9, 1.10）。配合严格的资产质量管理（不良率长期低于 2%），其 ROE 得以长期优于行业平均（图 1.11）。



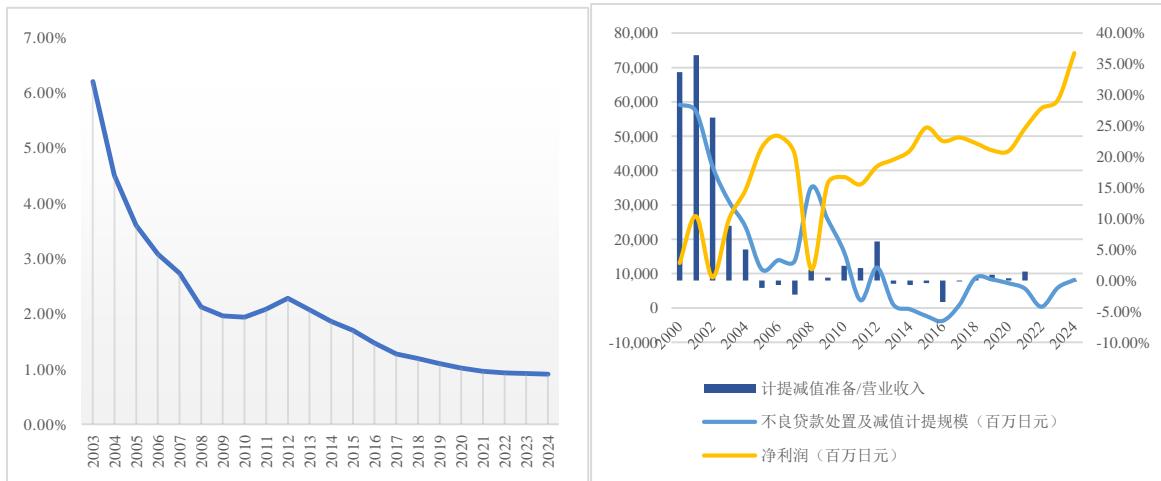


数据来源：三菱 UFJ 官网

图 1.11 三菱 UFJ 平均净资产收益率

2. 地区银行：本土深耕与业务多元化

千叶银行通过大规模的资产核销与拨备计提，将不良贷款率从 2003 年的 6.20% 显著压低，2021 年降至 1% 以下（图 1.12）。然而，大规模的不良资产处置与减值计提也对其同期净利润构成了明显拖累（图 1.13）。



数据来源：千叶银行官网、Wind

数据来源：千叶银行官网、Wind

图 1.12 千叶银行不良贷款率

图 1.13 千叶银行不良贷款处置及利润情况

资产质量的根本性改善，为其在 2009 年后业绩迎来拐点奠定了基础。与此同时，千叶银行逐步推进业务重心转型与战略调整，布局零售银行与中间业务，从依赖传统

利息收入向多元化收入结构转型，降低了对传统利差的依赖（图 1.14）。

千叶银行国内业务存贷利差从 2003 年的 1.99% 持续收窄至 2024 年的 0.90%，但整体净利差收窄幅度更为缓慢，同期仅收窄 0.38 个百分点，这主要得益于证券投资利息收入有效缓冲了贷款收益下滑。同时，其积极拓展财富管理等中间业务，提升手续费及佣金收入占比（图 1.14），降低了对传统存贷利差的依赖。此外，千叶银行通过深耕本土客户关系与参与同业联盟，实现了风险与成本的双重控制。

从本世纪初化解不良资产，到 2010 年后推动精细化与协同化战略，千叶银行 ROE 指标始终优于地区银行平均水平（图 1.15），这表明，地区银行在低息差环境中需通过多元化收入、区域聚焦与效率提升以维持稳健经营。



数据来源：千叶银行官网

图 1.14 千叶银行收入结构



数据来源：千叶银行官网

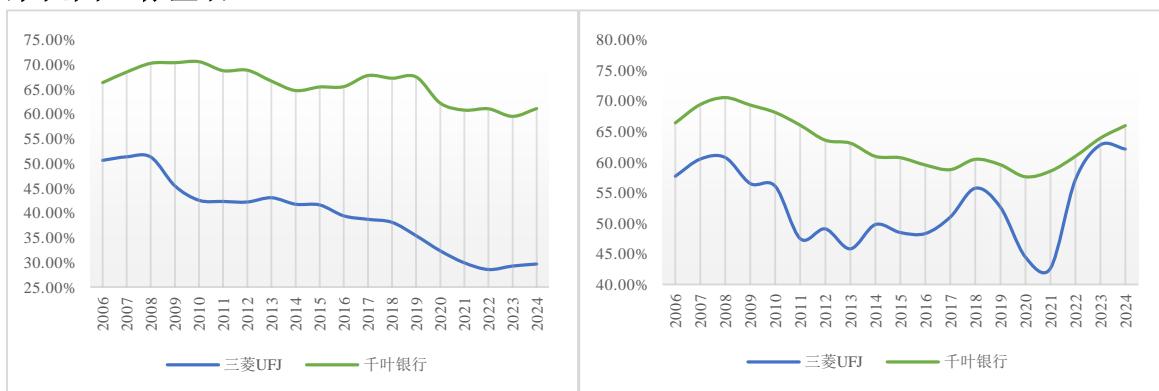
图 1.15 千叶银行盈利表现 (ROE)

3. 战略分野：城市银行与地区银行的差异化路径

日本银行业在低息环境下的经营表现分化，根源在于城市银行与地区银行基于不同资源禀赋所选择的差异化战略。以三菱 UFJ 为例的城市银行利用其全球网络，采取主动的资产结构重塑，大幅降低对国内信贷的依赖（贷款占比降至 30%左右），转而增加海外债券等高收益非信贷资产配置，以此直接对冲国内息差压力。同时，其全球化的综合金融平台通过发展交易、承销及资管业务，构建了不依赖单一利差的多元化收入结构。

相比之下，地区银行千叶银行的业务根基与客户结构决定了其难以效仿全球化路径。因此，其战略核心在于本土深耕，贷款占比维持在 60%以上的高位，营收也仍以传统利息收入为主导，转型步伐与城市银行相比仍有差距。

这种资产与收入结构的差异（图 1.16, 1.17），清晰地诠释了两类银行应对低息差挑战的两种逻辑：前者通过全球化来拓宽盈利边界，后者则通过区域聚焦和适当转型来巩固生存基石。



数据来源：三菱 UFJ 官网、千叶银行官网、Wind

图 1.16 贷款及垫款净额占资产总额的比重

数据来源：三菱 UFJ 官网、千叶银行官网、Wind

图 1.17 利息净收入占营业收入的比重

4. 行业的结构性演变

上世纪末以来，日本银行业金融机构数量呈下降态势。城市银行通过合并打造规模效应、拓展全球竞争力；中小银行加速区域整合，地区银行 II 数量由 1990 年的 68 家减少至 2024 年的 36 家。此类合并重组通过精简机构，整合了客户与业务资源，在低息差环境下摊薄运营成本，提升盈利能力与风险抵御能力。

	1990 年	1995 年	2000 年	2005 年	2010 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2024 年
城市银行	13	11	9	7	6	5	5	5	5	5	5
地区银行	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	61

地区银行 II	68	65	60	48	42	41	41	40	39	36
---------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

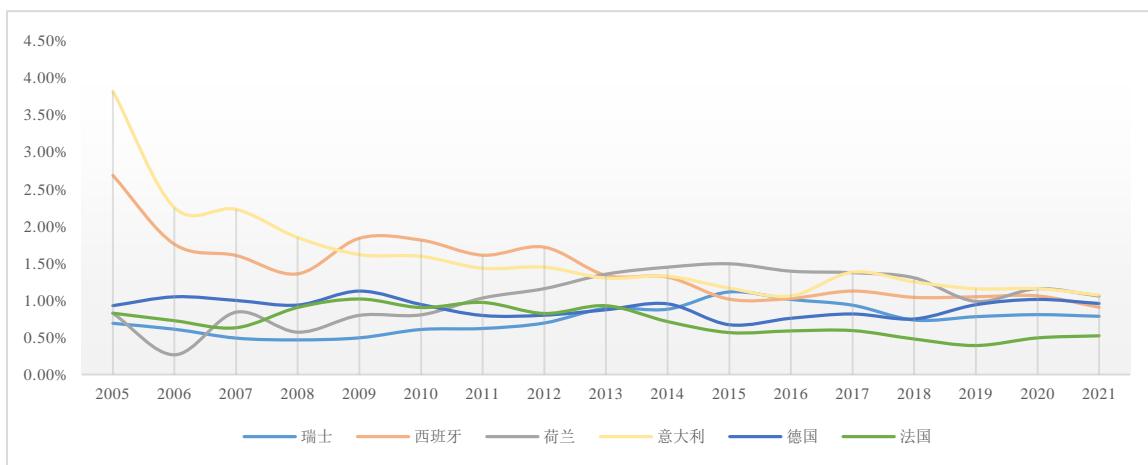
数据来源：日本银行业协会

表 1.1 日本银行业机构数量

以千叶银行为例，其与同县的千叶兴业银行正考虑在 2027 年 4 月之后进行经营整合，旨在强化客户基础共享、提升区域经济支持能力。在利率环境变化与生存压力下，地方金融机构正通过市场化重组寻求协同效应与规模优势。

二、欧洲篇：低息差环境下的欧洲银行业生存图景

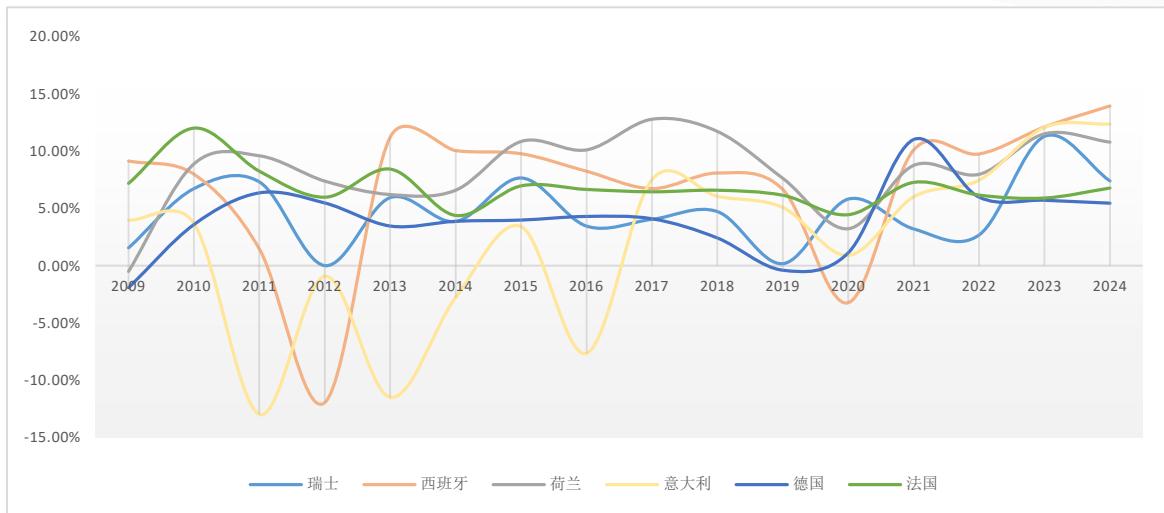
在经历全球金融危机及后续欧债危机后，欧洲多国经济陷入低增长、低通胀的循环，央行启动包括量化宽松与负利率在内的超常规货币政策。然而，由于结构性矛盾根深蒂固，低利率由临时性危机应对工具演变为长期政策选择。持续的低利率环境压缩了银行传统存贷利差，推动银行业整体步入低息差时代。在此背景下，欧洲各国³银行基于历史包袱、市场定位与战略选择，逐步形成了不同的发展路径。



数据来源：FRED

图 2.1 欧洲银行业净息差

³ 本文选取 6 个欧洲国家进行分析，包括：瑞士、西班牙、荷兰、意大利、德国和法国



数据来源：IMF、德国央行、EBF

图 2.2 欧洲银行业 ROE

（一）非息收入主导的战略转型：瑞士与法国

瑞士和法国银行业的净息差保持在所选国家中的较低水平，长期低于 1%。两国银行业积极转向财富管理、投资银行等轻资本业务。截至 2024 年末，两国利息收入占比已分别降至 25.87% 和 28.59%，为所选国家中最低。这一转型使两国银行在低息环境中仍长期保持中等的 ROE 水平。通过调整收入结构，两国银行业减轻了对净息差的依赖，增强了盈利韧性。

（二）危机后修复与结构性挑战：西班牙与意大利

西班牙和意大利银行业曾受债务危机严重冲击，不良率一度飙升，ROE 均曾深度为负。两国净息差较高，主要受主权风险推高市场融资成本的影响，银行将风险溢价纳入贷款利率，支撑了更宽的净息差。随着风险逐步出清，信用成本对盈利的拖累减少，两国 ROE 已逐步修复，但营收结构依然较为单一。2024 年，两国银行业超过 58% 的营收集中于利息净收入。此外，两国银行业仍面临资产质量压力，2024 年平均不良贷款率分别为 2.87% 和 2.77%。收入结构较为单一与信用成本的压力，使其盈利韧性仍面临挑战。

（三）传统业务依赖下的分野：荷兰的风控韧性 vs 德国的资产质量压力

荷兰银行业市场高度集中（前六大银行资产占比约 85%），增强了议价能力，使

其净息差相对较高,对传统息差收入依赖较强(2024年利息收入占比62.59%)。同时,其风控能力显著优于南欧国家:荷兰银行构建了基于大数据的早期预警系统,推动风险管理的智能化。荷兰银行业不良率持续平稳下降,2024年已降至1.64%。得益于较高的息差水平和良好的风控能力,荷兰银行业盈利水平较为稳健,2024年ROE为10.79%,盈利指标在六国中长期居于前列,显示较强的盈利韧性。

德国银行体系由私营商业银行、公共储蓄银行与合作制银行构成。受区域竞争原则约束,约360家储蓄银行和近700家合作银行在其各自区域内面临有限竞争,但在全国范围内,三大银行板块之间及内部竞争激烈。市场高度分散和竞争,压低了存贷款利率,严重挤压了息差空间。与此同时,其业务模式转型滞后,利息收入占比长期居高不下。在此背景下,各板块内部的银行整合持续进行,自本世纪初以来银行数量已大幅减少超50%。此外,资产质量压力日益凸显:2024年德国银行业表内不良贷款规模同比增加24.9%,远高于同期欧洲其他银行1.1%的平均增幅,商业地产等领域贷款违约显著上升。多重压力之下,德国银行业ROE长期低迷,2024年仅为5.45%,低于同期其他国家,反映低息环境、资产质量压力与业务转型滞后下的发展困境。

通过对比荷兰和德国银行业可见,在传统业务模式难以迅速转变的情况下,卓越的风险管理能力是银行体系抵御经济周期冲击、维持稳健经营的关键因素。

综上所述,瑞士和法国银行业通过调整业务结构,减轻了对利息收入的依赖;荷兰在传统业务基础上强化数字化风控,实现稳健发展。南欧国家虽在危机后实现盈利指标回升,但仍面临结构性挑战;德国受困于转型缓慢和资产质量压力,盈利韧性有待提升。

三、启示与展望:中国银行业的路径选择

日本与欧洲银行业的转型经验表明,在低息差的长期挑战下,没有唯一的生存模板,关键在于结合自身资源禀赋选择最适宜的路径。当前中国银行业同样面临息差低迷压力,可参考国际经验,实施分层施策的差异化转型:大型银行可发挥规模与网络优势,参考三菱UFJ国际化路径,通过全球资产配置分散风险、稳定收益;中小银行则应深耕区域,借鉴千叶银行的本地化策略,积极拓展财富管理等中间业务。同时,需以风险管理为基石,吸收荷兰等国的风控实践,构建基于大数据的智能化风控体系。在竞争格局加剧的背景下,可参考日本市场化重组经验,进一步推动机构整合以提升规模效应。此外,应把握绿色金融、数字经济等机遇,培育新的信贷增长点。展望未

来，中国银行业应在流动性、盈利性与资本充足性之间寻求长期平衡，走出一条契合国情、兼具韧性的可持续发展之路。

(如需获取全文了解详细内容或进一步沟通交流, 欢迎联系联合资信。)

联系人

投资人服务 010-85172818-8088 investorService@lhratings.com

免责声明

本研究报告著作权为联合资信评估股份有限公司（以下简称“联合资信”）所有，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制和发布。如引用须注明出处为“联合资信评估股份有限公司”，且不得对本报告进行有悖原意的引用、删节和修改。未经授权刊载或者转发本研究报告的，联合资信将保留向其追究法律责任的权利。

本研究报告中的信息均来源于公开资料，联合资信对这些信息的准确性、完整性或可靠性不作任何保证。本研究报告所载的资料、意见及推测仅反映联合资信于发布本研究报告当期的判断，仅供参考之用，不构成出售或购买证券或其他投资标的要约或邀请。

在任何情况下，本研究报告中的信息和意见均不构成对任何个人的投资建议。联合资信对使用本研究报告及其内容而造成的一切后果不承担任何法律责任。