

告别躺赚，存款“搬家”转向多元配置

从招商银行2025年年报透视居民钱袋子变化

近日，有着“零售之王”之称的招商银行发布了2025年年报。这份长达数百页的报告，表面上是一家银行的经营成绩单，但仔细读下来，它更像是一面镜子，照出了过去一年普通人的钱袋子发生了怎样的变化。

总资产首次突破13万亿元，客户存款总额近10万亿元，管理零售客户总资产(AUM)突破17万亿元，净利润突破1500亿元……这些数字对于大多数人来说可能有些遥远，但藏在年报里的几个细节，却与每一个在银行存钱、买理财、投基金的人息息相关。



果然财经

记者 尹睿 济南报道

存款利率降到“1字头” 钱开始“搬家”了

过去一年，很多人都发现了这样一个现象：活期存款的利息几乎可以忽略不计，定期存款的利率也一年比一年低。招商银行年报印证了这种感受。2025年，招行的净息差为1.87%，同比下降了11个基点。这意味着银行从存贷款业务中赚取的差价在收窄。

但更值得关注的是居民存款行为的变化，数据显示，招行2025年末零售客户存款余额为4.27万亿元，同比增长11.49%。与此同时，招行的财富管理手续费以及佣金收入达到267.11亿元，同比大增21.39%。其中，代理理财收入93.47亿元，同比增长18.98%；代理基金收入58.46亿元，同比飙升40.36%；代理信托计划收入35.18亿元，同比增长65.55%；代理证券交易收入18.01亿元，同比增长62.55%。

这组数据清晰地表明，越来越多的普通人正在把躺在银行账户里的存款，转向理财产品、基金、保险等替代品。在银行将存款利率降到“1字头”之后，人们开始算账：与其让钱在定期账户里“躺着拿微薄的利息，不如拿出来做点配置。招商银行行长王良在业绩会上也坦言，去年招行的大财富管理，尤其是零售财富管理快速增长，弥补了其他收益缺口。

值得注意的是，招行的零售AUM(管理零售客户总资产)从2024年的14.93万亿元增长到2025年的17.08万亿元，当年新增超过2万亿元，创下历史新高。而这2万亿元的增量，靠的不是存款增

长，而是居民财富的重新配置。

苏商银行特约研究员武泽伟在接受采访时也表示，从长远来看，银行业在财富管理领域面临多项挑战，低利率环境下资产荒加剧，银行需要提升多资产配置能力以平衡收益与风险。而招行在2025年的表现，恰恰说明了其在资产配置能力上的积累正在转化为实实在在的客户选择。

资本市场回暖 买基金的人又多了

2025年的A股市场经历了一轮明显的反弹行情。上证指数一度站上4000点，A股总市值、成交额、融资余额等连创纪录。相较2025年初，2025年A股总市值增加25.26万亿元。

招行年报数据显示，这一轮回暖确实让不少投资者“回血”了。代理基金收入从41.65亿元飙升至58.46亿元，同比增长超过40%。代理非货币公募基金销售额达到7064.66亿元，同比增长18.13%。这两个数字说明，买基金的人又回来了。

更有意思的是信托产品的销售。2025年，招行代理信托类产品销售额2247.70亿元，同比暴增155.65%。代理信托计划收入35.18

亿元，同比增长65.55%。信托产品在过去几年一度遇冷，但去年却出现了明显的反弹。这说明在低利率环境下，投资者对收益的渴求正在推动他们寻找更多元的选择。

此外，招行的“TREE资产配置服务体系”下进行资产配置的零售客户达到1175.68万户，同比增长13.31%。这意味着，超过1100万客户开始接受专业的资产配置建议，从过去的“存钱思维”转向“配置思维”。

高净值客户“隐形” 财富管理赛道更拥挤了

2025年的招行年报有一个显著的变化：不再披露金葵花及以上客户、私人银行客户的具体AUM和户数数据，仅披露整体零售AUM17.08万亿元。而2024年年报曾披露，金葵花及以上客户AUM为12.22万亿元。

数据的“隐身”背后，折射出的是私人银行赛道竞争的加剧。中信、平安、浦发等银行都在加码高净值客群拓展，推出专属财富管理产品。招行作为行业龙头，虽然在高净值客群服务能力上仍有优势，但面临的追赶压力越来越大。

不过，从有限的信息中依然可以捕捉到一些趋势。截至2025年末，招行私人银行客户(月日均全折人民币总资产在1000万元及以上的零售客户)达到199326户，较上年末增长17.87%。

信用卡刷得少了 但银行还在想办法

信用卡曾经是招行零售业务的核心利润引擎，但2025年的数据显示，这张“王牌”正在经历调整期：银行卡手续费收入136.43亿元，同比下降18.60%。这个下滑幅度在逐年扩大，2024年下降8.2%，2023年下降3.5%。过去一年，很多人可能都有这样的感受：出门刷卡的次数变少了，线上支付的频次虽然还在，但大额消费变得更加谨慎，这也直接反映在了银行的信用卡业务上。

不过，招行并没有坐等消费回暖。从信贷投放结构来看，招行正在主动调整零售信贷策略，告别规模扩张，转向质量导向。2025年零售贷款余额3.72万亿元，同比增长2.07%，增速逐年放缓。投放重点从信用卡转向小微贷款、消费贷款和按揭贷款，其中1.4万亿元按揭贷款成为“定海神针”。

信用卡不良生成额也出现

了积极变化。2025年，信用卡新生成不良贷款393.01亿元，同比减少0.74亿元。招行主动放弃规模战、聚焦优质客群的策略，正在显现成效。

低利率时代 普通人该怎么管钱？

从招行AUM的结构变化可以清晰地看到，越来越多的客户正在从单一存款转向多元化的金融资产配置。在低利率时代，把钱全部存在定期账户里，可能不再是性价比最高的选择。

央行发布的《2025年第四季度城镇储户问卷调查报告》显示，居民偏爱的前五类投资方式依次为：“银行非保本理财”“基金、信托产品”“股票”“债券”和“非消费型保险”，选择这五种投资方式的居民占比分别为35.7%、27.5%、18.0%、14.6%和9.4%。

业内人士也给出了不少建议。浙江大学国际联合商学院(ZIBS)助理教授邵辉在接受采访时表示，投资者在理财时应更加注重多元化资产配置，以降低单一资产收益波动的影响。除了银行存款，稳健型投资者还可以考虑国债、现金管理类理财产品、国债逆回购等其他理财方式，以实现资金的稳健增值。

也有机构捕捉到年轻人愿意尝试不同品种的心态，引导投资者进行“新三金”的资产配置。招联首席研究员董希淼则建议，居民应平衡好风险与收益的关系，基于自身风险承受能力、投资理财需求，做好多元化资产配置。

当然，这并不意味着存款不重要。招行2025年活期存款占比为50.79%，存款平均成本率为1.17%。这些低成本的活期存款，也是招行能够抵御息差收窄压力的关键。对于普通储户来说，保持一定比例的活期存款作为日常备用金，仍然是必要的。

延伸阅读

非息收入成银行转型第二增长曲线

截至3月29日，已有13家A股上市银行披露正式年报。在实体经济融资成本持续下行、银行业净息差承压的行业大背景下，已披露银行业绩呈现“整体修复、个体分化”的格局，相较国股行净息差普降趋势，部分区域性银行净息差逆势回暖。

在净息差持续收窄的行业大背景下，不少上市银行以非

息收入为核心抓手，在财富管理、资产管理、投资银行等领域加速发力，持续优化从传统的“资金提供者”向“资源整合者”的转型。在机构分析人士看来，净息差下行周期中，非息收入占比的提升，不仅能稳定银行的营收和利润表现，更能推动银行经营模式的转型升级。其中，具备强大客群基础、完善的

产品体系、全链条服务能力的银行，将在财富管理转型中占据先发优势，实现从“赚息差”到“赚服务费”的模式跨越。

在多位机构人士看来，银行业息差降幅今年有望显著收敛。随着2026年一季度高息存款集中到期重定价，银行全年业绩的修复确定性在持续提升。

据蓝鲸新闻

编辑：于海霞 美编：刘燕 组版：刘淼

精品资讯

订版电话

0531-85196199

旺铺招租

济南泉城路342号山东轻工大厦二、三楼约2000平方米临街旺铺招租，黄金地段，配套齐全，沿街通达，商圈联动。

联系人：崔女士
联系电话：13188896086
86928049

家政服务 ◆家政13793180410

公告挂失声明

◆潍坊中泰粉末冶金有限公司(统一社会信用代码91370700MA7LMPLY90)定于2026年4月29日9时30分在潍坊滨海开发区海丰路777号会议室就公司清算事宜召开股东会，请全体股东卢强、杨继明、盛颖颖、孙增京、程应华、张文清准时参加，逾期不到会，视为弃权。

◆山东星燧电子科技有限公司原公章不慎丢失，声明作废。
◆济南泉城更新置业有限责任公司遗失防空地下室建设审批信息附表，编号J01-A023074，声明作废。

白甜糯玉米

真空包装 快速锁鲜 自然生长 山东糯玉米

特产好价 16.9/3斤

农超心意卡