

上海银行挥别异地村行资产



上海银行再度挥别异地村镇银行。北京商报记者7月7日从上海联合产权交易所网站获悉,上海银行拟以6734.18万元转让崇州上银村镇银行51%股权。这已是该行继2025年出让江苏江宁上银村镇银行后,又一次清仓省外村行资产。而颇具反差的是,此前上海银行却对本地闵行上银村镇银行增持至绝对控股。一减一增间,这家黄浦江畔的市民银行究竟在下怎样的一盘棋?

上海银行旗下村行布局调整时间线

2025年6月	2025年9月	2026年7月
江苏江宁上银村镇银行被常熟农商行吸收合并,随后解散。上海银行彼时以公开挂牌方式转让其持有的全部 1.02亿股 ,占总股本比例为 51% ,交易价格为 1.28亿元 。	上海闵行上银村镇银行获批定向募股 2400万股 ,上海银行同步增持,持股比例升至 51.1% ,实现绝对控股。	崇州上银村镇银行 51% 股权挂牌转让,底价 6734.18万元 ,接盘方或为四川简阳农商行。

转让四川亏损村行

这家诞生于黄浦江畔的市民银行,正悄然调整旗下村镇银行版图。7月7日,北京商报记者在上海联合产权交易所注意到一则挂牌信息,上海银行拟转让其持有的崇州上银村镇银行股份有限公司6630万股股份,占该村镇银行总股本的51%,转让底价为6734.18万元。若交易成功推进,上海银行将退出股东行列。

据了解,崇州上银村镇银行成立于2012年6月,由上海银行与崇州市政府共同发起设立,系国有控股企业,注册资本为1.3亿元,目前有员工27人。

但近两年,这家地方村镇银行的经营状况并不乐观。根据2024年审计报告,该行首次出现亏损,当年营业收入869.48万元,净利润却亏损1437.87万元;2025年审计报告显示,该行全年营业收入降至约526.55万元,净利润亏损扩大至2715.07万元。从今年披露的最新财务报表来看,截至3月31日,该行营业收入达384.05万元,净利润转正至179.1万元。

从另一信源交叉验证,崇州上银村镇银

行的接盘方或花落四川简阳农商行。简阳农商行2025年年报披露,该行正积极落实“稳妥有序处置重点城商行和村镇银行风险”的相关工作部署,并在省行统筹安排下,推进对崇州上银村镇银行的吸收合并工作。

这一动向在简阳农商行刚刚召开的2025年度股东大会上得到进一步印证。该行股东会多个议案均围绕吸收合并崇州上银村镇银行事项,并悉数获得通过。例如,涵盖成立专项工作实施小组、选聘中介机构开展清产核资与资产评估、拟定工作方案及可行性研究报告等。

在新智派新质生产力会客厅联合创始发起人袁帅看来,上海银行此次挂牌转让崇州上银村镇银行51%控股权,是其主动优化村镇银行布局、压降非核心资产风险的操作,既符合当前银行业聚焦主责主业的整体趋势,也清晰展现了该行“抓重点、清包袱、提效率”的发展思路。

“从经营基本面来看,崇州上银村镇银行已经连续两年陷入亏损,其自身造血能力显然已经严重不足,若上海银行继续持有控股权,不仅需要持续投入资源填补亏损窟窿,还可能面临声誉、合规等层面的潜在风险,及时

剥离无疑是止损的最优选择。”袁帅表示。

增持上海本地村行

这并非上海银行首次挥别异地村行。2025年6月,江苏江宁上银村镇银行被常熟农商行吸收合并,随后宣告解散。彼时,上海银行以公开挂牌方式转让其持有的全部1.02亿股,占总股本比例为51%,交易价格为1.28亿元。

除了正在拟转让的崇州上银村镇银行外,上海银行旗下还持有两家村镇银行股权,分别为上海闵行上银村镇银行与浙江衢州衢江上银村镇银行。

不过,反差鲜明的是,2025年9月,监管批复同意上海闵行上银村镇银行定向募股2400万股,总股本增至2.74亿股;上海银行同步获批增持该行2400万股,增持完成后,上海银行合计持有上海闵行上银村镇银行1.4亿股,持股比例升至51.1%。

一增一减的差异化布局背后,是何考量?北京市社会科学院副研究员王鹏表示,这轮布局调整是上海银行从早期粗放跨区域扩张,转向聚焦本土核心市场的存量优化动

作,本质是通过资源收拢,把分散的经营重心锚定在自身具备地缘优势的主场赛道,适配行业整体从规模导向转向质量导向的发展趋势。

袁帅也认为,这本质上是上海银行对自身资源禀赋和管理半径的理性回归。

2025年两家村镇银行的业绩表现,也进一步印证着异地村行的经营短板。报告期内,浙江衢州衢江上银村镇银行总资产3.62亿元,净资产0.85亿元,净利润亏损高达1386.29万元;作为上海本地村行的闵行上银村镇银行虽小幅亏损130.08万元,但其总资产27.2亿元,净资产4.07亿元显著高于异地村行,经营底盘更为稳固。

“从当前普遍情况来看,异地村镇银行的经营短板非常突出:一是缺乏本地化的资源协同,难以和本地的政务、产业资源深度对接,获客成本远高于本地法人银行;二是风险管控难度大,对异地产业特征、客户信用状况不够熟悉,很容易出现不良率高企的问题;三是品牌认知度低,在当地居民和企业中的信任度不及本土银行,存款、贷款等核心业务拓展难度极大。”袁帅补充道。

一场战略回归与长远布局

从物理网点来看,目前上海银行已在上海、宁波、南京、杭州、天津、成都、深圳、北京、苏州设立一级分行,在无锡、绍兴、南通、常州、盐城、温州、前海、深汕特别合作区、泰州等设立二级分行,并首批获准在上海自贸区设立分行,分支机构覆盖长三角、京津、粤港澳和成渝经济圈等国家战略重点区域。

但在资产分布方面,上海银行的战略重心始终高度聚焦于本土。2025年,上海银行分支机构资产规模达3.24万亿元,其中上海地区分支机构为2.66万亿元,贡献占比达82.24%;从信贷投放来看,上海地区及长三角地区合计贷款余额占全行贷款与垫款总额的77.81%。从数据可见,上海大本营及长三角地区仍是该行不可动摇的绝对重心。

在王鹏看来,上海银行通过非核心区域低效机构的有序退出,同步强化对本土优质网点的控制权,既能规避跨区域经营的管理与风控短板,又能依托本地生态实现普惠业务的深度深耕,构建更具可持续性的差异化服务壁垒。

对于后续规划,袁帅判断上海银行可能会全面清退省外村镇银行,目前存续的衢州衢江上银村镇银行亏损规模靠前,或将成为下一轮整合标的;而控股后的闵行上银村镇银行,将充分依托总行在上海本地的资源优势,深耕上海周边及本地市场,服务效率和风险管控能力都能得到有效保障。

持续梳理村镇银行资产,也将为上海银行带来中长期利好。袁帅分析,不断剥离亏损村镇银行有两重显著作用:一方面不再持续承担相关亏损计提,直接对全行利润端形成正向贡献;另一方面也能够将此前被低效资产占用的资本释放出来,提升整体资本使用效率,对资本充足率形成增厚效应,进一步夯实上海银行的风险抵御能力,支撑其核心业务的长期稳健发展。

北京商报记者就村镇银行布局调整的战略考量、后续处置规划等问题向上海银行进行采访,但截至发稿未收到回复。

北京商报记者 孟凡霞 周义力
图片来源:视觉中国

聚焦 Focus

九度挂牌遇冷 三峡人寿股权持续流拍

7月7日,京东资产交易平台上一则司法拍卖公告的落幕,将三峡人寿保险股份有限公司(以下简称“三峡人寿”)再度推向大众视野。新华联控股有限公司(以下简称“新华联控股”)持有的三峡人寿2亿股股份,经过9次拍卖依旧无人问津,直观暴露出中小寿险公司股权资产当下的市场遇冷现状,也侧面印证市场对三峡人寿持续亏损、历史经营风险的审慎观望态度。

为何深度折价的险企股权难以吸引市场资本?持续亏损的经营困局该如何破解?背靠重庆国资的三峡人寿,能否真正走出发展泥潭、实现逆风破局?

起拍价降至1738.25万元

7月7日,新华联控股持有的三峡人寿2亿股股份(对应三峡人寿6.59%的股权)第九次被摆上“货架”,最后的结局依旧是流拍。

这笔股权的拍卖持续遇冷,自2月挂牌以来已九度流拍,起拍价从初始2.02亿元一路下调,第九次拍卖起拍价已经降至1738.25万元,但“骨折价”依旧未能吸引到买家。

新华联控股是三峡人寿第五大股东,合计持股比例为6.59%。作为三峡人寿发起股东,新华联控股近年来因流动性危机陷入破产重整,若本次拍卖顺利成交,其将彻底退出三峡人寿股东名单。不过,如今看来,新华联控股的退场并不容易。

“有价无市”,是当前中小险企股权面

临的普遍现状。相较于大型险企,中小险企在市场上竞争力较弱,大多存在业务稳定性较差、盈利能力不确定等问题,使得股权交易相对困难。苏商银行特约研究员付一夫分析,中小险企股权交易之所以遇冷,主要源于行业竞争加剧与盈利前景承压。一方面,盈利稳定性薄弱,中小险企渠道依赖中介、负债成本高,投资端受固收波动、权益回撤冲击,长期亏损居多,分红回报几乎缺失,缺乏基础投资收益预期。另一方面,资本消耗压力大,监管偿付能力考核严格,业务扩张、利差损都会持续消耗核心资本,入股后投资方需持续追加增资,隐性投入成本极高。此外,股权流动性极差,中小险企很难上市,股权转让受监管审批限制,退出周期漫长。

北京商报记者就股权拍卖等相关问题致函采访三峡人寿,但截至发稿该公司未进行回复。

经营持续承压

股权无人问津,与三峡人寿自身的经营基本面密切相关。

三峡人寿是唯一一家总部在重庆市的寿险公司,为重庆市属国有金融企业。于2017年开业,目前该公司注册资本30.33亿元。

成立初期,三峡人寿发展不佳,核心管理层长期缺位,长期亏损,偿付能力一度跌破监管红线,风险综合评级一度被降为D级。

为夯实资本实力、化解经营风险,重庆国资推动三峡人寿启动两轮增资扩股:2024年1月,三峡人寿完成首轮增资,注册资本从10亿元增至15.37亿元;2025年6月,三峡人寿第二轮增资获监管批复,注册资本进一步增至30.33亿元。

虽然获得了重庆国资的助力,但三峡人寿依旧未能摆脱亏损状态。自成立至今,三峡人寿尚未有完整盈利年份,年报信息显示,该公司2018年以来累计亏损超11亿元。今年一季度,三峡人寿依旧亏损,实现净利润-3718.46万元。

保险素有“七平八盈”的说法,说的是作为投资回报期较长的金融业态,按照保险业发展的规律,一家新成立的保险公司,要经历漫长的亏损期,到成立的第七年才能做到盈亏平衡,第八年才能实现盈利,但如今三峡人寿走到了第九个年头,仍未看到盈利的曙光。

为何三峡人寿多年深陷亏损泥沼?在浙大城市学院副教授、中国城市专家智库委员会常务副秘书长林先平看来,这或源于三峡人寿渠道单一、公司治理波动等多重因素。林先平表示,对于这类区域性险企而言,未来的扭亏路径已相对清晰:一方面,需优化产品与渠道结构以压降运营成本,并依托国资股东持续补充资本实力;另一方面,应通过线上线下双线发力扩大规模,以摊薄固定成本。同时,险企还需不断强化投研能力以稳定投资收益,最终走出一条特色化、轻量化的稳健经营路线。

除了业务端需要调整,北京商报记者注意到,在内部治理方面,三峡人寿已经有所行动。根据三峡人寿2025年报,该公司提到,经法定程序审议,根据《关于建立完善银行保险机构绩效薪酬追索扣回机制指导意见的通知》《三峡人寿绩效薪酬延期支付和追索扣回管理办法》有关规定对相关人员执行绩效薪酬追索扣回,当年回冲往年绩效薪酬1340.33万元,2025年三峡人寿关键管理人员薪酬为-908万元。

也就是说,基于监管文件和三峡人寿的内部管理办法,三峡人寿对于已经发放的不符合规定的绩效进行了追回。中国企业资本联盟副理事长柏文喜对此表示,三峡人寿的绩效追索,相当于把管理人员的钱袋子与后续的风险绑定,如此操作有两方面意义,一是打破刚性高薪,二是倒逼

风控前置,激进扩张获得的绩效躲不掉“回头账”。

网点地域局限

与众多新生代地方中小险企一样,三峡人寿近些年的发展得益于地方国资的大力支持。如今,注册资本到位,管理层团队也基本补位完成,三峡人寿下一步应该是打一场漂亮的“翻身仗”。

然而,机构版图的短板依然是制约其业务突破的瓶颈。根据该公司官网,目前三峡人寿的分支机构仅有4家,分别是重庆分公司、重庆两江新区中心支公司、重庆万州中心支公司、重庆璧山支公司。可以发现,三峡人寿的业务覆盖范围十分有限,仅仅覆盖了重庆市区域,这也导致公司业务拓展和对客户的服务便利性受到影响,从而业务难以突破。

不过,新设分支机构人力、场地、运维成本并不低,对于尚未盈利的三峡人寿来说,盲目扩张线下网点并非最优解,如何依托多元渠道资源拓宽销售半径、触达全国客群,是这家地方险企需要考虑的问题。

对此,柏文喜建议,可以先深耕重庆市本地市场筑牢基本盘,再向四川、贵州、云南、陕西等邻近省市点状铺设服务触点,依托互联网保险渠道补齐全国展业渠道短板,形成线上线下联动的全域经营格局。

北京商报记者 李秀梅