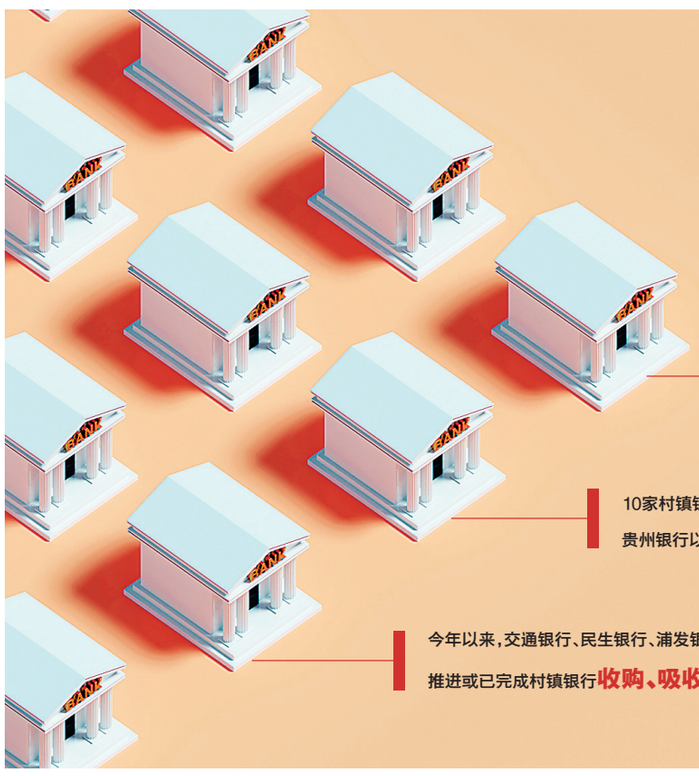
编辑 和岳 美编 李烝 责校 池红云 电话:64101949 bbtzbs@163.com

# 年内上市银行已收编超40家村行



上市银行批量收编村镇银行的改革浪潮持续升温。从交通银行旗下村镇银行实现“清零”,到民生银行、浦发银行对多家“直系”村镇银行实施合并,再到贵州银行一口气抛出10家村镇银行“承接+退出”方案。11月4日,北京商报记者不完全统计发现,今年以来,A+H股上市银行相继推进村镇银行收购、吸收合并工作,累计获批吸收合并超过40家村镇银行。未来,减少村镇银行独立法人数量、下沉服务重心仍是主流方向,整合之后,县域金融如何守住支农支小定位成为新课题。

近日,贵州银行采用**“承接+退出”**方式推进**10家**村镇银行改革

拟承接存款及存款相关银行卡等业务及其网点服务,并安置员工

10家村镇银行以**全部货币资产**及**全部非货币资产收益权**委托设立信托

贵州银行以承接10家村镇银行存款形成的债权,领受信托受益权份额,作为承接存款的对价

今年以来,交通银行、民生银行、浦发银行、甘肃银行、贵州银行、常熟农商行、上海农商行等多家银行

推进或已完成村镇银行**收购、吸收合并与改制**工作

**▼ 村镇银行结构性重组四种方式**

- 被主发起行吸收合并,改制为主发起行分支机构
- 多家村镇银行合并重组为一家
- 村镇银行直接解散,实施市场化退出
- 主发起行通过增持旗下村镇银行股份 加强对村镇银行的管理和治理

## 10家村镇银行将迎来改革

村镇银行化险迎来批量推进方案。11月3日,贵州银行发布《主发起村镇银行改革化险方案及2026年第二次临时股东会通告》指出,该行在与主发起的村镇银行按照市场化、法治化原则协商一致基础上,形成贵州银行主发起村镇银行改革化险方案,已经董事会审议通过,现提交该行股东会审议。

从存量盘子来看,贵州银行共主发起成立13家村镇银行,其中3家村镇银行已完成改革。2025年5月,该行获批收购铜仁丰源村镇银行并改建设立铜仁丰源支行、铜仁金麟支行、铜仁蓝波湾支行、铜仁桃源支行4家分支机构。

2026年1月、6月,贵州银行又先后借助信托工具处置了龙里国丰村镇银行、盘州万和村镇银行两家机构的退出。在具体交易操作上,对应村镇银行以全部现金及资产收益权委托设立信托,贵州银行则以承接村镇银行存款业务所形成的债权,认购对应信托受益权份额,以此作为承接存款的交易对价。

在已完成3家村镇银行改革基础上,贵州银行旗下尚有白云德信、清镇兴邦、绥阳黔北、播州汇隆、汇川黔兴、钟山凉都、平坝鼎立、西航南马、都匀融通、凯里东南10家村镇银行未完成改革。该行指出,采用“承接+退出”方式推进其余10家村镇银行改革。根据方案,贵州银行作为主发起行,拟承接10家村镇银行存款及存款相关的银行卡等业务及其网点服务,安置10家村镇银行员工;10家村镇银行以全部货币资产及全部非货币资产收益权委托设立信托,该行将以承接10家村镇银行存款形成的债权,按照该方案领受信托受益权份额,作为承接存款的对价。

苏商银行特约研究员武泽伟表示,贵州银行延续前期成熟的信托处置框架,批量推进10家村镇银行改革退出,体现这套模式具备稳定的可复制性。村镇银行将全部货币资产和非货币资产收益权委托设立信托,贵州银行以承接存款形成的债权领受信托受益权份额作为对价。交易过程无需大额现金即时交割,有效缓释银行当期流动性和资本压力。信托架构可以实现资产风险隔离,底层资产的清收处置按信托周期稳步推进。存款业务与网点服务平稳承接,保障储户权益不受冲击,村镇银行后续走法定清算注销流程,这种处置方式兼顾市场化法治化原则,有助于平稳化解存量风险。

## 上市银行吸收合并步伐提速

今年以来,上市银行对村镇银行的“收编”明显提速。11月4日,据北京商报记者不完全统计发现,包括交通银行、民生银行、浦发银行、甘肃银行、贵州银行、常熟农商行、上海农商行在内的多家银行均在推进或已经完成村镇银行的收购、吸收合并与改制工作。

今年2月,安吉村镇银行完成收购改建,以交通银行湖州安吉支行的身份对外营业;交通银行也同时完成石河子村镇银行其他全部股权收购,并于2026年3月实现改建机构的翻牌开业。随着两家机构改建落地,交通银行旗下村镇银行实现“清零”。

国有大行之外,股份行也在批量清理旗下村镇银行平台,民生银行相继获批收购安溪、綦江、腾冲、天台、潼南、宁晋等地多家民生系村镇银行,全部改制为母行分支机构;浦发银行则对上海奉贤、绵竹、溧阳、茶陵、浙江新昌等多家浦发系村镇银行实施吸收合并,并承接原有村镇银行资产、负债、业务及员工等,把分散的县域主体收拢至总行统一管理框架之下。

城商行队伍也加速入场,6月末,北京银行董事会审议通过了《关于收购烟台福山珠江村镇银行股份有限公司并设立分支机构的议案》,10月烟台福山珠江村镇银行解散获批,资产、负债、业务及各项权利义务由北京银行承接。甘肃银行收购平凉市静宁成纪村镇银行,设立静宁西城区支行、静宁北环路支行、静宁城关支行、静宁东城区支行等分支机构,在本省范围内盘活存量村镇银行资源。

这一轮整合浪潮中,农商行的参与力度同样活跃。常熟农商行先是在7月宣布,董事会审议通过吸收合并泰州高港兴福村镇银行并设立分支机构的议案;两个月之后,该行再度公告,拟吸收合并无锡滨湖兴福村镇银行、江苏盱眙珠江村镇银行,并将两家机构改制为自身分支机构。

上海农商行则走出了差异化的整合路径,一方面吸收合并上海崇明沪农商村镇银行,并承接其清产核资后的资产等权利义务;另一方面通过旗下蒙自沪农商村镇银行实施“村并村”,合并弥勒沪农商村镇银行、个旧沪农商村镇银行、开远沪农商村镇银行、建水沪农商村镇银行4家机构。

招联首席经济学家董希淼指出,目前,村镇银行结构性重组主要有四种方式。第一种是村镇银行被主发起行吸收合并,改制为主发起行的分支机构。第二种是多家村镇银行合并重组为一家。第三种是村镇银行直接解散,实施市场化退出。第四种是主发起行通过增持旗下村镇银行股份,来加强对村镇银行的管理和治理。此外,在相关部门协调下,还出现部分城商行、农商行按照就近原则,收购其他银行作为主发起行的村镇银行。

## 防范“收编”后县域金融供给弱化

当前村镇银行改革重心正由风险处置的被动阶段,转向机构体系的主动重构。依托多类改革路径,一批股权分散、治理短板突出的村镇银行法人,被纳入母行一体化管理框架。通过这一安排能够统一服务规范、统筹调配资源,另一方面也推动村镇银行完成角色转变,从单打独斗的独立小法人,变成银行下沉县域、扎根基层的服务末梢。

在武泽伟看来,主发起行“村改支”适合资本实力较强、村镇银行区域集中度较高的银行,能够依托母行管理体系快速完成风险出清,国有大行与头部城商行多采用这类模式。跨行收购适合主发起行无意持续经营、收购方有县域布局需求的机构,多用于跨区域机构整合。同系村并村适合同区域内多家小规模村镇银行,整合后可以提升经营规模与抗风险能力。未来村镇银行改革会延续分类处置思路,主发起行承接仍是主流方向,整体向减少法人数量、下沉服务重心演进,逐步构建更稳定的县域金融体系。

对“收编”变身后的机构而言,完成整合之后,还需要持续调优业务布局,立足地方特色主导产业,打造特色化金融产品、搭建综合服务方案,防范“收编”后县域金融供给弱化,建立刚性约束与正向激励结合的长效机制。武泽伟进一步指出,监管层面可以明确村改支后的县域服务考核标准,设定支农支小贷款占比与投放增速底线,定期评估县域金融服务覆盖率。母行需要下放县域支行适度的信贷审批权限,保留本地化经营团队,避免直接照搬城区业务模式。

“需要强调的是,兼并重组并不是‘一招鲜’,防范化解金融风险、加快发展中小银行,应重视中小银行作用,采取措施防范大型银行在非市场化的过度下沉中给中小银行带来的‘挤出效应’。金融管理部门及相关部门应在政策上,给予中小银行包括差别化的监管规则、税收政策、存款准备金率等方面的政策支持。”董希淼如是说道。

**北京商报记者 宋亦桐**

# 三季度唯一亏损上市券商 天风证券业绩过山车

**三季报披露收官,券商业绩分化愈发凸显。其中,天风证券的三季报尤其令人侧目——前三季度归母净利润骤降超九成。从三份定期报告来看,一季度归母净利润同比骤降99.07%,上半年同比大增549.03%,三季度直接由盈转亏。短短三个季度,业绩走出一条陡峭的“过山车”曲线。业绩大幅波动的同时,天风证券年内也持续暴露合规风险,多次被监管“点名”。经营与治理双双遭遇困境,天风证券该如何破局?**

## 净利润再度跳水

三季报显示,天风证券前三季度实现营业收入17.19亿元,同比下降18.58%;归母净利润仅0.15亿元,同比下降90.34%。其中,三季度归母净利润亏损1.89亿元,同比由盈转亏。而半年报披露时,公司上半年还交出营收15.88亿元,同比增长29.94%;归母净利润2.04亿元,同比增长549.03%的亮眼答卷。

事实上,悬殊的业绩表现贯穿了天风证券的近三个季度。回顾今年一季度,天风证券归母净利润仅为22.36万元,同比骤降99.07%。叠加上述数据不难看出,天风证券三个季度的业绩如同坐上过山车,上一刻还在谷底,下一刻冲上云霄,然后再度跌下。值得注意的是,虽然三季度市场相对震荡,多数券商单季度营收净利双双下滑,但天风证券仍是唯一一家单季度归母净利润为负的上市券商。

为何业绩变脸如此之快?天风证券在三季报中将原因主要归结为投资收益减少。数据显示,今年前三季度天风证券的投资收益为4.28亿元,较2025年前三季度的12.66亿元同比减少约8.38亿元,也间接导致天风证券自营业务收入的大幅下降。

相较投资收益的大幅缩减,天风证券其他细分业务收入虽有所分化,但整体呈现增长态势。具体来看,前三季度手续费及佣金净收入17.61亿元,同比增长5.42%。其中,经纪业务手续费净收入10.22亿元,同比增长超三成;投行业务手续费净收入4.06亿元,同比下滑超三成;资管业务手续费净收入2.44亿元,同比小幅增长一成。

此外,天风证券前三季度利润总额8386.41万元,对比去年同期的2.22亿元大幅收缩。但同时,所得税费用却达8101.6万元,相较去年同期的3781.12万元同比增超110%,进一步侵蚀了净利润空间。

对于投资收益大幅下滑的原因及后续如何提振业绩等问题,北京商报记者致电并发文采访天风证券,但截至发稿未收到相关回复。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜表示,业绩剧烈波动的本质是盈利结构“贝塔化”——利润高度绑定自营投资与市场行情。一季度自营触底,二季度靠自营弹性反弹,三季度市场转弱即由盈转亏。前三季度投资收益4.28亿元,同比降66%,而三季度单季投资收益+公允价值变动收益合计由上年同期赚5.4亿元转为亏2.72亿元,直接影响利润水平。同时,经纪、投行、资管等轻资本业务也未形成足够大的“压舱石”。

## 新总裁临危受命

业绩大幅波动的同时,天风证券过往合规风险也在年内被监管集中点名。回顾3月12日,一天之内两地证监局同时出手:因天风证券为其股东或者股东的关联人提供融资、信息披露违法违规等事项,湖北证监局决定对天风证券警告并罚款1500万元;福建证监局因公司未及时披露福建省永安林业(集团)股份有限公司持股变动信息,决定对天风证券责令改正、给予警告,并处以400万元罚款。

除罚款外,还有针对业务与人员的处置。3月12日,湖北证监局发布的相关监管函显示,天风证券被暂停开展代销私募金融产品业务2年;时任董事长余磊被罚600万元并采取终身市场禁入措施;时任副总裁、财务总监许欣被罚600万元并采取终身市场禁入措施;时任总裁王琳晶被罚300万元。

触发上述公告的,是一长串历史问题:部分员工推介非公司代销的金融产品;公司违规与武汉当代天信财富投资管理有限公司协同开展业务;违规销售福升安心稳健1号固定收益类私募投资基金;经营决策不审慎,对子公司及分支机构管控不力,未有效控制风险。此外,还存在2022年业绩预告信息披露不准确、个别研究报告制作和发布不规范、个别投资银行类项目执业不规范、组织架构与私募基金业务整改不到位、人员管理及备案工作不规范、物业子公司经营范围事项违反承诺等。

监管高压之下,人事洗牌也在加速。5月14日,王琳晶因个人原因辞任董事、总裁职务,董事会同日聘任罗国华为新任总裁;6月16日,靳天鹏正式新任公司合规总监,首席风险官陈潇华不再兼任,叠加7月董事会换届完成,天风证券进入管理层重构阶段。

对于年内管理层密集换血,柏文喜指出,短期或存在磨合成本。一年内董监高变更频繁,总裁、合规总监集中换血,业务节奏与合规整改并行,难免影响投行项目推进与机构客户信任。但柏文喜也认为上述举措从中长期看偏正面——国资入主后合规与风控分设、独立董事补强、关联交易穿透核查,是从“一人独断”转向现代券商治理的必要出清。各项高管岗位调整助推经营与风控形成制衡,有利于挽救监管处罚带来的负面效应。

## 破局需多线并行

面对经营与治理的双重难题,天风证券又该如何破局?

财经评论员郭施亮表示,公司收入结构与自营业务收入高度捆绑,自营业务收入波动大,反映出公司风控与资产配置策略有待加强,提升资产配置效率,提升公司抗风险能力是关键。补齐合规短板、提升风控水平也是公司提升核心竞争力和风控能力的关键所在。

柏文喜同样强调,解法不在仓位,而在结构。提振不是简单的“加仓博收益”,而是降波动、换结构。一是压降方向性权益敞口,提升中性策略、做市、FOF(基金中基金)等客需型收入;二是用国债、高等级信用债和量化对冲替代单边博弈;三是把研究所的产业研究能力注入一级市场跟投、科创债、REITs等“三投联动”,赚长期配置的钱而非交易的钱;四是建立自营回撤阈值与逐日风控,避免单季大幅度摆动。

如果说自营端的答案是“换结构”,公司层面的答案则要铺得更开。展望后市,柏文喜从四个方面提出建议。合规端,把监管罚单逐条映射为流程节点,“事前复核+事中预警+事后问责”,在两年私募代销禁令期内用公募投顾、保险代销补收入缺口。业务端,依托投研王牌做“产业智库+特色投行”,深耕湖北国资资源、科创债、并购重组,减少同质化内卷。财富端,从交易佣金转向买方投顾,沉淀AUM(资产管理规模)收入。自营端,设定权益上限与久期匹配,把浮盈浮亏平滑进多会计周期计算。

**北京商报记者 刘宇阳 王思奕**