

全国一年超百家村镇银行完成重组，迎来大洗牌

全国一年超百家村镇银行完成重组，迎来大洗牌

70%以上的贷款投向当地，对涉农和小微企业的贷款利率比平均水平低1-2个百分点。它们就专做“最后一公里”的买卖

自2007年3月全国首家村镇银行——四川仪陇惠民村镇银行成立以来,这类“草根”银行迅速成长,到2023年末数量达1636家,占全国银行业金融机构总数的41%,成为国内机构数量最多、服务客户最基层的金融力量,堪称银行体系的“毛细血管”,并与农商行、农合行、农信社并称为服务“三农”的“四大金刚”。

根据其“出身”,村镇银行主要分为三大类:第一类由大型商业银行控股,如建设银行发起的建信村镇银行、中国银行发起的中银富登村镇银行,其特点是资金实力强、风控标准高;第二类是地方

抗风险能力弱，一笔几百万元的不良贷款，便可能引发连锁反应；村镇银行又点的重要节点。

下，村镇银行渐显“四面楚歌”。

更严峻的是盈利能力的大幅下滑。一家村镇银行的负责人坦言，几年前贷款利率动辄百分之十几，“企业求着银行放贷款”；如今利率已压降至不足百分之五，“银行求着企业用贷款”成为常态，盈利越来越难。

在信贷链条上，村镇银行始终处于底端。优质客户被大行筛尽，它们只能不断降低贷款门槛，导致不良率持续攀升。张松（化名）是一个网点负责人，其所在的银行，就吸收合并了村镇银行。张松告诉记者，在吸收合并过程中，他们核査发现，某些村镇银行的不良资产甚至占到总资产的30%。

当张松站在那用低抵押，实已破败不堪的蔬菜大棚前，翻看手中几乎成于坏账的贷款档案时，村镇银行恶化的资产质量、脆弱的风控体系，以最

直接的方式呈现在眼前。

村镇银行的贷款门槛，低到什么程度？

“有的注册地与经营地不一致，有的注册地根本就不是经营场所；有的只有营业执照，还有的以大棚、鸡舍、猪舍等作为抵押物，价值较低又缺乏完善的担保体系，容易发生贷款逾期。”张松说，如果不及早介入，不良风险只能像雪球一样，越滚越大。

村镇银行规模小，注册资本低、抗风险能力弱，一笔几百万元的不良贷款，就可能引发连锁反应；村镇银行又点多面广，主发起行为多城商行、农商行，很有可能成为风险传导路径上的重要节点。

改革，已不是选择，而是生存的必然。

收合并才算告一段落

近期披露的数据，也印证了这一点。

8月18日，国家金融监督管理总局公布数据显示，今年上半年，农商行盈利增速同比下降7.9%，不良率达2.77%，远高于国有大行和股份制商业银行。

有分析师指出，农商行盈利增速下滑，与中小银行改革化险持续深入推进、部分机构信用成本提升密切相关。

不良清收是一场“持久战”。每个周四，都是张松所在网点的“不良清收日”。借款人“躲猫猫”或直接失联是家常便饭，银行不得不“上门堵人”。

法律程序漫长且成本高昂。一笔几十万元的贷款，金钱树、走流程、执行判决所耗费的时间、精力和资金成本，甚至可能超过追回金额。

批量转让、坏账核销是银行处置不良资产的两种常用方式。与转让相比，核销需要利用利润支持，会对银行当期的利润影响较大。

除了资产整合，另一重挑战是“人”的整合。

力自身战略调整的现实路径；另外一些则从中找到发展机遇，甚至实现盈利，走出

遇，甚至实现盈利。

常熟银行便是一个典型案例。8月7日，常熟银行发布的A股上市银行2025年半年报显示，净利润同比增长13.5%，其中村镇银行贡献了近四分之一业绩。

常熟银行所在的江苏省，共有9家A股上市银行，是A股上市银行最多的省份，行业竞争激烈。常熟银行抓住村镇银行改革化险机遇，近半年吸收合并7家村镇银行，累计在湖北、江苏、河南、云南、广东等省份设立了30多家分支机构。

可贵的是，如此扩张下，常熟银行不良率依然保持在较低水平——常熟地区及江苏省外地区（村镇银行）贷款不良率分别为0.5%、1.07%，较去年同期下降。

其成功得益于两方面：首先是金融科技赋能。

长，到现在的“握指成拳”，村镇银行的重组与整合，是整个银行业告别“网点密度”竞争、转

行，避免局部风险发酵成系统性风险。

另一方面，这也是对金融服务形态的深度重构。物理网点的削减不代表服务退坡，而是通过数字化赋能做“加法”，来弥补线下渠道的“减法”，最终实现金融服务质效的系统性提升。

截至8月18日，全国在册的村镇银行法人机构还有1431家。这场以减量提质为主线的改革，才刚刚启幕。

村镇银行的重组与整合，不仅是金融机构的自我革新，更是整个地方金融生态从“数量平原”迈向“质量高原”的关键转折。资金更安全、服务更便捷、风控更扎实——这场转型，正悄然塑造中国金融底座格局的新面貌。



The diagram is a vertical timeline on the left side, with orange brackets indicating the years. The timeline is divided into two main sections: the first section covers the period from 2006 to 2011, and the second section covers the period from 2020 to 2025. The events are as follows:

- 2006年12月**: 原银监会发布《关于调整放宽农村地区银行业金融机构准入政策 更好支持社会主义新农村建设的若干意见》，首次提出在农村地区设立“村镇银行”
- 2007年1月**: 原银监会印发《村镇银行管理暂行规定》
- 2007年3月**: 中国第一家村镇银行——四川仪陇惠民村镇银行在四川省仪陇县金城镇开业
- 2007年10月**: 原银监会发布《关于扩大调整放宽农村地区银行业金融机构准入政策试点工作的通知》，试点范围扩大到全国
- 2011年7月**: 原银监会发布《关于调整村镇银行组建核准有关事项的通知》，将组建核准权下放至地方银监局，并鼓励“批量化、规模化、集约化”设立
- 2020年12月**: 原银保监会发布《关于进一步推动村镇银行化解风险改革重组有关事项的通知》，首次提出“支持主发起行向村镇银行补充资本、协助处置不良贷款，以及推进重组整合”
- 2022年4月**: 河南、安徽等地村镇银行的储户遭遇取款难
- 2023年**: 中央一号文件提出，要“推动村镇银行结构性重组”。当年，9家村镇银行被吸收合并，1家村镇银行解散
- 2025年**: 国家金融监督管理总局将“加快推进中小金融机构改革化险”作为重点监管任务
中央一号文件提出，坚持农村中小银行支农支小的定位，稳妥有序推进村镇银行改革重组

要理解这场变革，首先要知道，村镇银行是个啥银行？

20年前，国有大行出于成本效益的考量，撤并了3万多个县级以下的营业网点，导致农村金融服务供给不足。为填补农村金融服务空白，村镇银行应运而生。

作为正儿八经的持牌金融机构，村镇银行专注县域，70%以上的贷款投向当地；专注农户和小微，对涉农和小微企业的贷款利率比平均水平低1-2个百分点。它们就像开在村口的“小卖部”，专做“最后一公里”的买卖。

困局

● 村镇银行规模小，注册资本多面广，很有可能成为风险传导路径

以济南市凤凰北路一家已拆除门头的原村镇银行网点为“窗口”，不难理解其退出背后的“残酷现实”。

马路对面，可见济南农商银行的招牌；在其旁边，是浦发银行的蓝色标识；向南不出几十米，是招商银行网点；向北，还有光大银行与齐鲁银行。200米半径内，就有5家银行网点展开竞争。

当前，银行竞争已进入寸土必争的时代。巨头不断下沉，利差持续收窄、优质客户被层层筛选，金融“小卖部”式的村镇银行，生存空间正被快速挤压。

从填补空白到被迫出局，村镇银行兴衰同源性。一方面，村镇人口在不断减少；另一方面，城区竞争白热化，随着业务增长见顶，国有大行与城农商行纷纷下沉。利率、客户、风控等多重压力之

监管思路的转变，发生在2022年。当年4月，河南、安徽等地村镇银行的储户遭遇取款难事件。此后，村镇银行从扩张走向收缩，监管思路也从增量改革转向化解存量风险。

2023年，中央一号文件提出，要“推动村镇银行结构性重组”。当年，9家村镇银行被吸收合并，1家村镇银行解散。这些村镇银行，多数被主动发起行，当地农商行或异地中小银行吸收合并，成为它们的支行或者分行。2024年，这种吸收合并的改革方式被广泛推广。

尽管有政策推动，实操却绝非易事。

在张松所在的银行关于吸收合并村镇银行的股东表决会上，有一张反对票显得格外突兀——它来自一家持股的国企股东。

这张孤零零的反对票，虽未能改变最终结果，背后却是现实的商业逻辑——承接村镇银行的不良资产，虽有助于化解地方金融风险，但不将不良贷款纳入其资产负债表，会在短期内拉低ROE（净资产收益率）、摊薄利润，甚至需要额外注资。

合并村镇银行，不同银行打的是不同的“算盘”。

对部分城商行而言，合并是为了“牌照”——比如加入省会城市或更发达城市的资格。一家刚合并省会村镇银行的城商行网点负责人直言：“省会的银行竞争已经白热化，我们很难赚到钱，但要的是这张旗帜，这张牌照。”

异地牌照来之不易。城商行一般背负着服务地方经济发展的使命，在跨区域经营上步履维艰。监管长期以来对城商行异地经营、设立跨省分支持审慎态度，不同程度有所限制。

与其他银行主要靠政策引导推动的模式不同，这是一种更加积极主动的吸收合并模式——出于实现异地经营、增强品牌力、提高招客效率、提升规模效应等方面考量，银行将吸收村镇银行，作为自身战略调整的现实践路。有的真正从中找到发展机遇

村镇银行的重组与整合，是一次整体的进化，也是整个银行业告别“网点密度”竞争，转向高质量服务的拐点。

国家金融监管总局数据显示，今年上半年，全国范围内累计有2677家商业银行网点关门停业，比2024年全年的2533家还多144家。

如今，银行服务形态正经历深刻重构：数量扩张让位于质量提升，低水平同质化竞争逐步转向由若干主力银行主导的有序差异化竞争，行业集中度稳步提升。

村镇银行这场改革，可以说是一场主动“排雷”，将资产质量低下、公司治理混乱的村镇银行所积聚的风险，转移给更有能力消化和处置的银

