

# 甘肃农商银行再扩围 多地农信改革再提速



近期,甘肃农商银行获批吸收合并24家地方农信机构,两轮整合后全省90家涉改主体基本并入省级统一法人,同时年内全国多地农信改革明显提速。

**本报综合报道** 开业刚满半年的甘肃农商银行,又完成了一次大手笔整合。

近期,国家金融监督管理总局甘肃监管局公布一则批复,宣布同意甘肃农村商业银行股份有限公司吸收合并武威农村商业银行等24家机构,承接其全部资产、负债、业务、网点、人员及各项权利义务,并将24家机构改建为甘肃农商银行的分支机构,被合并机构法人资格终止。

据观察,兰州农商银行未出现在上述两批名单中,后续是否纳入、以何种方式纳入,尚无公开监管文件披露。

值得注意的是,年内多地农信改革步伐加快。四川省市级农商行统一法人改革、黑龙江农信改革、贵州农信改制等都在加速推进。

## 两轮整合收官

本次获批的24家机构,已是甘肃农商银行的第二批吸收合并对象。叠加已于3月完成整合的66家机构,目前甘肃省91家涉改主体已有90家并入新的省级统一法人体系。

甘肃农商银行挂牌于2026年3月20日,是全国首家开业的省级统一法人农商银行。它是在甘肃省农村信用社联合社和90家法人农村商业银行、农村信用合作社、农村合作银行、村镇银行基础上,引进6家省属国有企业,以新设合并方式组建而成的全省统一法人银行,由甘肃省委、省政府直接管理。

统一法人银行,通俗来说就是将全省农信机构整合为“一家银行”。该模式在实现管理集中、风险统一处置、资源高效配置等方面,尤其在化解历史风险、提升资本实力方面具有明显优势。

然而,甘肃的农信改革并非一开始就走这条路。2023年甘肃省政府工作报告提出“组建甘肃农商联合银行”,计划采用多级法人并存的联合银行模式。联合银行模式则更注重保持县域法人的独立性,保留了两级法人,通过省级联合银行进行资本补充、科技赋能与业务协调。

不过,2026年甘肃省政府工作报告明确调整了改革方向,提出“巩固中小金融机构改革化险成果,组建运营甘肃农商银行”,正式切换为省级统一法人模式。

本次获批的24家机构,是甘肃农商银行的第二批吸收合并对象,首批66家机构已于3月20日挂牌时一并整合。根据批复,本次涉改的24家机构,包含12家农村信用合作社、3家村镇银行和9家农村商业银行。批复还要求甘肃农商银行督促被合并的机构完成法人机构终止相关事宜,并在筹备事项完成后向监管部门提出法人变更和分支机构开业申请,同时做好预案确保人员、业务稳定。

从统计口径看,甘肃农信系统原有83家法人机构,包括37家农商银行、5家农村合作银行和41家县级联社。加上省联社本身及若干村镇银行,涉改主体总口径为91家,即“省联社1家+90家法人体社”。

## 后续难点待解

甘肃某中小银行资深从业人士表示,把村镇银行并入统一法人,有利于解决小型村镇银行资本薄弱、股权分散、系统能力弱的问题。但村镇银行原客户、账户、小额贷款合同要逐笔迁移,需按监管批复制定业务连续性保障和客户告知预案,避免并表后服务出现断点。从全国范围来看,内蒙古等地的农信系统统一法人改革也将区内村镇银行一并纳入新设合并范围,农信机构与村镇银行同步并入农商银行系统的做法并非甘肃独有,但甘肃在已获批的两批名单中将省联社、农信联社、农商银行、农商行、村镇银行分层整合,执行节奏较快。

值得注意的是,将两批名单与公开的机构属性信息对照,兰州农商银行均未出现在名单中。

公开资料显示,兰州农商银行2015年由兰州市城关、七里河、西固、安宁、红古等五区农信联社新设合并组建,实行一级法人、统一核算的管理体制。该行是市级统一法人机构,与县域农信联社、农合机构、村镇银行在股权结构、客户结构、系统接口上的差异更为明显。

上述甘肃某中小银行资深从业人士分析称,兰州农商银行暂未列入两批名单,不宜解读为“未获安排”。更中性的理解是:统一法人改革可按照机构复杂度分批推进,先整合省联社、县域农信联社和部分农商银行、村镇银行,再对股权更多元、城区业务占比更高的机构单独评估。若未来纳入,重点不在“并入”,而在于三个绕不开的问题:五区原股东权益如何置换,城区公司和小微企业授信如何与全省涉农政策分层衔接,原兰州网点如何接入省行清算与合规体系。若阶段性不纳入,也应明确其与甘肃农商银行在兰州地区的支付清算、流动性支持、科技系统的权责边界,避免省会与全省两套农信体系长期并行导致客户认知偏差。

“对于甘肃而言,真正的检验在并表之后,要重点关注资本充足率、不良贷款率、涉农贷款占比、县域网点可达性、系统运维成本等指标。”上述甘肃某中小银行资深从业人士认为,统一法人改革降低了“小散弱”风险,但也会将区域风险集中到省级资产负债表。总行可考虑按河西、陇东、甘南、兰州不同区域的产业特征和还款周期设置差异化授权,否则仅规模扩大而风险控制不精细,改革红利会被操作风险抵消。

## 多地农信社改革提速

截至目前,全国已有多地省联社改制落地。其中,浙江、江苏、四川、江西、山西、贵州、广西7省采用农商联合银行模式,保留各县域农商行独立法人地位;辽宁、河南、内蒙古、吉林、新疆、海南、甘肃、宁夏、云南、黑龙江等地采用省级农商行模式,通过省联社统一法人进行省内农信机构整合。

年内多地农信改革步伐加快。其中,四川省市级农商行统一法人改革已于近期收官,省内农信体系已无县级独立法人农商

行。9月14日,四川金融监管局公布多则批复称,泸州农村商业银行吸收合并泸县、叙永、合江、古蔺4地农商行,上述四家机构因吸收合并而解散,其全部业务、财产、债权债务以及其他各项权利义务均由吸收合并后的泸州农村商业银行承继。

黑龙江农信改革出现新信号,或将成为年内组建的继甘肃、宁夏后的第三家省级农商行。近期,哈尔滨农信村镇银行在《黑龙江日报》刊登《关于召开2026年第三次临时股东大会的通知》称,以现场方式召开会议,审议组建黑龙江农商银行事宜。

据悉,此次会议审议了三项议案:一是《哈尔滨农信村镇银行股份有限公司净资产分配方案》,二是该行原股金处置实施安排,三是《黑龙江农村商业银行股份有限公司征集发起人方案》。此外,该行拟提交该次会议审议的与组建黑龙江农商银行有关的议案,均已经董事会审议批准。

贵州农信改制也在持续推进。在去年12月举行的贵州省深化农村信用社改革新闻发布会上,相关负责人介绍称,贵州此轮改革按照“一体谋划、统筹推进、分步实施”的原则分两步走:第一步是将省联社改制组建为贵州农商联合银行;第二步是由贵州农商联合银行自上而下注资,推动组建9家市(州)农商银行。改革完成后,贵州农信系统将形成“1家农商联合银行+9家市(州)农商银行”的新型省市两级法人架构。

目前,贵州省内农商行正在加速筹建。8月7日,毕节农村商业银行、黔西南农村商业银行、贵州六盘水农村商业银行及各自的分支机构同日获批开业。此外,还包括多家农商行和村镇银行在内的共计27家机构获批解散,相关债权债务由上述3家农商行承继。9月22日,国家金融监督管理总局贵州监管局连发三条批复,贵州铜仁农村商业银行、遵义农村商业银行、贵州安顺农村商业银行3家农商行获批筹建。

与此同时,年内村镇银行改革正在持续推进,近期又有多家银行“村改支”落地。

目前,国内村镇银行总行法人数量(以下口径不包含分支机构)已经跌破1000家。据金融监管总局官网金融许可证信息披露,截至目前,年内共有183家村镇银行退出,村镇银行数量已降至986家。

甘肃农商银行完成两轮整合,90家涉改机构并入省级统一法人,标志着全国农信改革正式进入“模式分化、批量落地”的深水區。从农商联合银行保留县域法人独立性,到省级统一法人实现全省一盘棋,不同省份正在结合自身资产禀赋与风险化解需求选择适配路径。当前改革的核心考验早已不在挂牌整合环节,而在于并表之后:如何兼顾全省统一风控与县域灵活授权,既解决过去“小散弱”机构资本不足、系统落后的历史积弊,又避免管理半径拉长后出现服务断层、机制僵化的新问题。随着黑龙江、贵州等地改革加速推进,全国农信系统正逐步形成更均衡的风险抵御能力,持续夯实服务县域与涉农金融的底层根基。

## 关注

# 南通农商银行以“全周期管理” 破题人才队伍建设新生态

在高质量发展的赛道上,人才不仅是“软实力”,更是“硬支撑”。今年以来,江苏南通农商银行跳出传统人事管理的“舒适区”,以“全周期管理”重塑干部梯队,以“实战化练兵”重构培育体系,以“穿透式管控”筑牢风险防线,打出一套选贤任能、固本强基的“组合拳”,让各类人才的活力在金融一线竞相迸发。

在梯队建设上出实招,锻造素质过硬“生力军”

该行坚持新时代好干部标准,全方位、多角度考准考实干部履职状态,推动干部队伍结构持续优化、效能持续提升。严把“考核关”,树牢实干、实绩导向。常态化开展干部履职跟踪评估,构建“工作实绩核查+综合素质测评+群众口碑走访”的全方位考核评价体系。按期对试用期满中层干部进行精准“画像”,对履职未达预期的干部及时作出岗位调整,畅通“能上能下”渠道,真正树立起“有为者有位、失职者让位”的鲜明用人导向。打通“引才路”,补齐专业人才短板。针对金融市场业务短板及人才空缺问题,“靶向”制定外部人才引进方案,组建专项考察组赴兄弟单位开展“嵌入式”实地考察。通过走访纪检监察、组织人事、法律合规及挂职单位等多部门,全方位“扫描”拟引进人员综合素质与廉洁情况,确保引得进、用得对、留得住。搭建“练兵场”,拓宽干部成长路径。打破“温室养花”的培养模式,积极对接地方组织部门,拟定中层干部赴政府机关挂职交流方案,拟安排12名中层干部赴开发区、通州湾等一线岗位“墩苗”历练,在攻坚克难中锤炼统筹决策能力,为后备人才梯队建设蓄好“源头活水”。

在培育模式上求突破,构筑赋能成长“蓄水池”

该行坚持分层分类、按需施教,构建系统化、差异化、实战化的全员培训体系,推动员工能力提升与全行发展同频共振。深耕零售“责任田”,训战结合强本领。面向零售条线90名员工,深化“以干带训、以训促干”

模式,建立“条线提需求、人力抓统筹、全员抓执行”的协同机制。紧扣业务痛点定制专属方案,精准提升客户拓展、存量运维及风险防控核心能力,筑牢零售业务发展根基。把好转岗“方向盘”,赋能前置促融合。聚焦20名转岗员工,严格落实“培训先行”机制,开展涵盖基础业务、营销话术、客户走访等全方位岗前特训,帮助员工快速适配新岗位,精准匹配网点转型发展需求,确保转型工作平稳有序推进。扣好入职“第一粒扣子”,系统培育谋长远。护航15名校招新员工开展系统化岗前培训,优选各条线骨干及资深讲师授课,精准覆盖业务基础、岗位规范与职业素养等,助力新员工加速完成角色转变,快速成长为岗位骨干力量。

在基础管理上固根基,织密内控合规“防护网”

该行以制度为纲、以合规为本,通过制度迭代、轮岗交流、强制休假等硬举措,全面提升人力资源管理的规范化与精细化水平。制度迭代“立标尺”。严格对标监管新规及行业先进标准,对人事制度进行“全面体检”,完成企业年金等7项制度的修订备案。通过“查漏补缺”,让人事管理有章可循、有据可依,夯实规范化管理的“四梁八柱”。轮岗交流“防风险”。紧扣网点转型战略,打破岗位“疲劳期”。至8月末,全行累计轮岗479人次,覆盖中层干部、客户经理、柜员等关键岗位。通过“鲶鱼效应”激发队伍活力,实现风险防控与队伍历练双向赋能。强制休假“堵漏洞”。科学制定分层分类休假方案,对支行中层、客户经理等关键岗位员工实施强制休假。通过“离岗审计”与“突击检查”相结合的方式,在“休假”中发现问题,在“复盘”中堵塞漏洞,让合规意识入脑入心。

水积而鱼聚,木茂而鸟集。人才工作只有“进行时”,没有“完成时”。南通农商银行将继续秉持“聚天下英才而用之”的理念,以更宽的视野引才、更活的机制育才、更优的生态留才,让各类人才的创造活力竞相迸发,为全行高质量发展培育一支结构合理、素质优良的金融中坚力量。

(通讯员 张伊曼)

## 动态

# 海门农商银行树勋支行 公益赋能进校园 书香撬动新增长

近期,江苏海门农商银行树勋支行联合海门区树勋小学开展“书香润童心,共建育新苗”主题活动,将公益赠书与金融服务有机融合,以实际行动深化银校共建,为校园送去书香暖意与金融便利。

活动前期,该行围绕学生阅读需求精心筹备,广泛筹措了文学名著、科普百科、人文历史、课外拓展等多品类优质图书,覆盖不同年级学生的认知特点与阅读偏好。赠书仪式上,工作人员将整理一新的图书正式交到校方代表手上,并向学生送上书香寄语,鼓励大家养成爱读书、读好书的习惯,在阅读中汲取知识、开阔眼界。树勋小学相关负责人表示,对行方的公益帮扶表示衷心感谢,他表示,这批图书将全部用于充实班级图书角与学校阅览室,切实发挥图书启智润心的育人价值。

依托本次进校园契机,该行精准对接校园教职工金融需求,针对教师群体资质优良、资金需求稳定的特点,现场开展“鼎新易贷”产品宣讲,重点解读产品线上申请、审批高效、随借随还的核心优势,并为有需求的教职工提供“一对一”的业务咨询与办理指导。活动现场共计为8名教师完成个人贷款授信审批。

此次活动既是该行传递公益温度、助力青少年成长的暖心实践,也是该行深耕校园场景、推动普惠金融落地的重要举措。

(通讯员 杨晨、秦诗梦)



# 淮安农商银行清江浦支行与清江浦区 退役军人事务局开展党建共建活动



近期,江苏淮安农商银行清江浦支行与清江浦区退役军人事务局成功举办党建共建签约仪式。清江浦区退役军人事务局党组书记、局长吴清扬,淮安农商银行党委委员、副行长殷开峰及双方相关工作人员参加活动。

淮安农商银行党委委员、副行长殷开峰在致辞中表示,淮安农商银行始终坚守本土金融初心,携手打造退役军人事务和地方金融合作“样本工程”,做实城中支行军旅特色网点专属服务阵地。开通老兵专属绿色通道,持续为退役军人提供创业信贷支持、优抚金融便民等特色服务,全力当好退役军人就业创业的金融后盾。活动中,共建双方正式签署《党建共建合作协议》,明确将以党建为引领,常态化开展理论联学、政策联宣、服务联办等活动。重点聚焦退役军人创业融资、金融知识普及、暖心帮扶、公益拥军等领域,精准对接老兵金融需求,深化信息共享,推广“尊戎贷”等专属产品,支持老兵就业创业,发挥“1+1>2”的协同效应。活动现场,双方围绕党建引领、资源共享、服务共促、拥军惠民等方面开展深入交流。

此次党建共建活动,是该行持续深化双拥共建、用心用情服务好退役军人的又一举措。

(通讯员 纪丽娟)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| <b>天津市丰源盛世资产管理有限公司与李兴红 债权转让通知暨债务催收联合公告</b><br>债权人天津市丰源盛世资产管理有限公司(以下简称“丰源盛世”)与债务人李兴红(以下简称“李兴红”)于2024年12月10日签订《借款合同》,约定李兴红向丰源盛世借款人民币100,000.00元(大写:壹拾万元整),期限自2024年12月10日起至2026年12月10日止,年利率为15%。李兴红未按约定还款,丰源盛世已多次催讨无果。现丰源盛世将对该笔债权进行转让,凡李兴红对该笔债务负有清偿责任的,请在公告发布之日起15日内,向丰源盛世或受让人履行清偿义务,逾期丰源盛世将依法提起诉讼,届时李兴红将承担全部诉讼费用及不利后果。<br>特此公告。<br>债权人:天津市丰源盛世资产管理有限公司 法定代表人:王强<br>地址:天津市河西区友谊道15号 电话:022-8800XXXX            |  |  |  |  |
| <b>中银消费金融有限公司与广西联合资产管理股份有限公司 债权转让暨催收公告</b><br>中银消费金融有限公司(以下简称“中银消费金融”)与广西联合资产管理股份有限公司(以下简称“广西联合”)于2024年12月10日签订《借款合同》,约定广西联合向中银消费金融借款人民币100,000.00元(大写:壹拾万元整),期限自2024年12月10日起至2026年12月10日止,年利率为15%。广西联合未按约定还款,中银消费金融已多次催讨无果。现中银消费金融将对该笔债权进行转让,凡广西联合对该笔债务负有清偿责任的,请在公告发布之日起15日内,向中银消费金融或受让人履行清偿义务,逾期中银消费金融将依法提起诉讼,届时广西联合将承担全部诉讼费用及不利后果。<br>特此公告。<br>债权人:中银消费金融有限公司 法定代表人:王强<br>地址:北京市西城区金融大街10号 电话:010-XXXXXX |  |  |  |  |
| <b>拍卖公告</b><br>天津市丰源盛世资产管理有限公司(以下简称“丰源盛世”)因与李兴红(以下简称“李兴红”)签订的《借款合同》,李兴红未按约定还款,丰源盛世已多次催讨无果。现丰源盛世决定依法拍卖李兴红名下的财产,以清偿该笔债务。凡李兴红对该笔债务负有清偿责任的,请在公告发布之日起15日内,向丰源盛世履行清偿义务,逾期丰源盛世将依法提起诉讼,届时李兴红将承担全部诉讼费用及不利后果。<br>特此公告。<br>债权人:天津市丰源盛世资产管理有限公司 法定代表人:王强<br>地址:天津市河西区友谊道15号 电话:022-8800XXXX                                                                                                                             |  |  |  |  |