美国社区银行经营模式对我国村镇银行发展的启示

张 郁

（河南牧业经济学院金融系 郑州 450044）

【摘要】本文首先介绍了美国社区银行发展的做法和经验，接着分析了我国村镇银行发展面临的问题与困难，最后为促进我国村镇银行的发展，提出明确村镇银行的市场定位，实行差异化服务战略，为农村社区内居民和企业提供个性化金融服务，同时政府应加强对村镇银行的政策扶持和监管等建议。

【关键词】社区银行 经营模式 村镇银行 农村社区商业银行

一、引言

美国社区银行已有100多年历史，是美国银行体系中重要的小型商业银行，具有与大型银行截然不同的金融功能。社区银行有两个基本特点：①规模较小，资产额介于两百万到数十亿美元之间，组织结构简单，分支机构有限；②主要分布在小城镇和农村，重点为辖区内中小企业、当地居民和农户提供金融服务。

根据美国独立社区银行家协会（ICBA）公布的数据，2011年美国有7 000多家社区银行，占银行总数的96.4%，资产规模占全美银行资产总额的20%，在美国各地有超过50 000个网点。从资产规模来看，在全美所有社区银行中，资产低于10亿美元的银行占91%，资产低于1亿美元的占34%。

美国社区银行分布于全国各地，形成了适应美国金融市场需求、独具特色的经营模式，这既与社区银行正确的市场定位密不可分，也与美国政府的政策扶持、健全的

支付、社交网络、搜索引擎和云计算等对人类金融模式产生了根本性的影响。在互联网金融下出现既不同于商业银行间接融资、也不同于资本市场直接融资的第三种“互联网金融融资模式”。这种模式下，支付便捷、市场信息不对称程度非常低；资金供需双方在资金期限匹配、风险分担等的成本非常低，可以直接交易，银行、券商和交易所等金融中介都难以发挥作用，贷款、股票、债券等的发行和交易以及券款支付直接在网上进行。

另外，互联网金融搜索平台为资金供需双方提供市场，同时，现代信息技术大大降低了信息不对称性和交易成本，双方对对方信息基本实现完全了解，资金中介将不再需要，取而代之的是资金信息中介。

4. 利率市场化的形成。互联网金融有助于中国资本市场的利率形成市场化。这是因为在互联网金融模式下：①可以分流储蓄存款。以余额宝为例，“T+0”的支付+货币市场基金，从技术上实现了活期存款的利率市场化，商业银行面临着吸收存款的压力越来越大，倒逼利率市场化。②会加剧理财市场竞争。商业银行受到资产证券化等诸多限制，金融产品选择少。而P2P平台相比之下产品设计更加灵活，年化投资收益率也更高。

【注】本文研究得到广东省教育科研“十二五”规划2011年研究项目（项目编号：2011TJK274），全国统计局课题“生存分析、系统性风险与农户贷款违约概率分析”（2013LY120）；国家社会科学基金项目“金融联结的理论机理研究”（项目编号：11BJL012），以及华南农业大学“211”青年项目（项目编号：2012211QN06）的资助。

主要参考文献

1. 莫易娴，米运生.公益型网络借贷贷款人行为心理分析.当代经济管理，2013；12

2. 张璐.P2P网络借贷信用风险及对策研究.财会月刊，2014；2

3. 莫易娴.制约网络金融发展的非正式制度因素分析.金融与经济，2011；10

4. 莫易娴.P2P网络借贷国内外理论与实践研究文献综述.金融理论与实践，2011；12

5. 张正平，胡夏露.网络借贷平台的发展文献述评.华东经济管理，2013；9

6. Gelissen，Wim J. H.，Van Oorschot，Ellen Finsveen. How Does The Welfare State Influence Individuals’Social Capital?. European Societies，2012；3

金融监管所形成的良好外部环境密不可分。我国村镇银行与美国社区银行皆为两国金融体系中的小型商业银行,美国社区银行发展的成功之处值得我国借鉴。

二、美国社区银行的经营特点与优势

1. *广泛的金融产品和服务*。早期的美国社区银行经营业务主要是储蓄、兑现、简易结算三项。随着科技进步和金融产品与服务的不断创新,现代美国社区银行为客户提供全能型金融服务以及形式多样的金融产品,储蓄、信贷、投资理财、信用卡、借记卡、电子银行、自助取款(ATM)等业务应有尽有。但其最主要的业务仍是向客户提供零售服务,包括中小企业贷款、农业贷款、消费者贷款等。社区银行既倚重传统存贷款业务,又重视业务创新,积极开发信托、保险、证券、咨询等新业务。通过业务创新,社区银行为客户提供广泛的金融产品和服务,以满足客户多样化的需求,适应激烈的市场竞争。

2. *求异性市场定位战略*。美国银行体系中大中型银行与社区银行同时并存,在市场激烈的竞争中社区银行始终以服务当地社区为总体市场定位,将自己的客户群定位于辖区内居民和中小企业。这种差异性市场定位战略有助于社区银行将自己植根于所在社区,与所在社区居民和企业保持密切的人文联系,赢得社区内居民和企业的信任,为业务开展积累忠实的客户群。差异化的定位为社区银行带来了竞争优势,有效规避了与大型银行的无序竞争,弥补了大型银行在小额借款人融资问题上的缺位,使银行资金既来源于本社区,又运用于本社区。

3. *关系型贷款竞争优势*。社区银行与大型商业银行在开展贷款业务时,两者所依赖的信息全然不同。大型商业银行开展贷款业务主要依赖于客户所提供的正规的财务报告、易于估值和拍卖的担保品、支付记录等"硬信息"。然而中小企业、居民家庭、农户等客户很难提供大型商业银行所要求的"硬信息",因而他们的信贷要求往往被大型银行所拒绝。

与大型商业银行相比,社区银行在收集、传递、使用客户"软信息"方面具有独特的优势。其给客户提供贷款以关系型贷款为主,这正好可以满足中小企业、农户和居民家庭的借款需求。由于社区银行内生于社区,立足当地社区,具有强地缘性,其员工及信贷经理大多来自所在社区,与潜在的小额贷款者联系密切,能够低成本或无成本地了解潜在客户的"软信息",在搜集客户"软信息"方面具备天然优势。同时,社区银行组织结构简单,分支机构有限,信息传递链条较短,这些"软信息"能够被有效传递和使用,成为社区银行提供贷款时重要的决策依据。据统计,100万美元以下的小额贷款占社区银行贷款总额的比例达17%,而大型银行仅为5%。社区银行利用独特的信息优势,向当地中小企业和居民、农户提供关系型融资,建立起互惠共生关系,形成了核心竞争优势。

4. *大份额的核心存款*。社区银行的核心存款主要以活期存款、小额定期存款、货币市场存款账户、可转让支付命令账户等形式存在,在总资产中占有较大份额。美国社区银行立足于服务社区的市场定位,使其和社区内的农场主、小企业和居民等存款客户之间建立了稳定的业务关系,其资金来源相对比较稳定,形成了以这些客户存款为主的核心存款。数据统计显示,社区银行核心存款(企业结算性存款和小额定期存款)占其总资产的平均比重达79%,而美国其他类型银行仅为50%。同时,社区银行向小企业贷款时收取较高的放款利率,使其给存款人支付较高的利率成为可能,提升了社区银行吸收核心存款的竞争力。社区银行在经营中重视传统存贷款业务,是其获得较高水平净利差、获得大额核心存款保持竞争优势的主要原因。大额核心存款使社区银行获得了廉价且稳定的资金来源,经营保持了较好的流动性。

5. *外部良好的制度环境*。美国社区银行的市场准入制度有利于社区银行的创立。美国实行联邦政府与州政府都有权颁发银行执照的双重银行体制,州政府对州立银行设立的资本金要求较低,监管较为宽松,使得数量众多、规模较小的银行选择州立银行的形式成立,从而催生了大量的社区银行。在银行业发展历程中,美国政府出台的《格拉斯—斯蒂格尔法》、《反托拉斯法》、《社区再投资法》和《小企业法》等法律,鼓励银行业市场竞争,反对垄断,支持小型商业银行发展,为社区银行的生存发展提供了良好的外部支持。同时,为了防止社区银行面临经营风险,倒闭后无法向存款人兑付存款,损害存款人的利益,美国对社区银行金融监管重点是在社区银行中推行存款保险制度,建立起社区银行的公信力。

作为美国社区银行业的全国性行业组织,美国ICBA在与政府和监管部门积极沟通谈判、降低社区银行经营成本,维护社区银行行业利益方面发挥了重大作用。

三、我国村镇银行发展面临的问题与困难

2006年12月,我国银监会放宽农村地区银行业金融机构准入标准,允许农村地区按照相关规定新设立村镇银行。全国首批3家村镇银行自2007年3月成立以来,村镇银行在全国31个省市陆续成立。根据银监会统计,截至2013年10月13日,全国成立村镇银行共有1 000家。村镇银行运行六年多来,尽管其整体态势良好,但还存在不少问题,制约了其进一步稳定健康发展,影响了其更好地发挥服务"三农"发展的金融功能。

1. *市场定位存在问题*。我国发展村镇银行的政策目标是服务"三农",但在实践中村镇银行市场定位与政策目标出现了偏差。从全国各地村镇银行的实际运营看,村镇银行对定位于"农村社区商业银行"的独特性缺乏深刻

认识，对农村市场金融需求的特征缺乏必要的分析，对农村社区信用与城市地区金融信用的差异性认识不足，出现了与农村信用社、邮政储蓄、农业银行等农村传统金融机构经营模式雷同、主要客户雷同的现象。

从经营地点的选择看，大多数村镇银行一般都选择县城或地级市为主要营业地，真正将乡（镇）、行政村作为主要营业地的村镇银行较少。从银行布局来看，村镇银行主要集中在江苏、浙江、广东、内蒙古以及云南等省份，并且主要集中在经济相对发达的区县，其贷款规模占全国村镇银行很大的比例。从村镇银行的发起人制度看，村镇银行的主要发起人必须是出资额最多的银行业金融机构，其最低持股比例不得低于15%，这使村镇银行难以脱离现有的金融机构而独立存在，其发起人必然沿袭传统的“大项目、大城市、大客户”的信贷经营模式，将服务对象定位于中高端客户，将短期内实现利润最大化作为自身最大的追求目标，忽视了农户的金融需求，致使村镇银行市场定位与政策目标出现差异。

2. *金融基础设施建设滞后*。我国村镇银行普遍存在网络化、信息化等金融基础设施建设滞后的问题，限制了业务范围的拓展。由于种种原因，大多数村镇银行既与人民银行支付结算系统无缘，也与全国银联业务往来不多，导致其网络化金融处于“孤岛”。目前，我国中西部欠发达地区的大多数村镇银行基本上没有加入人民银行大小额支付系统、银行卡跨行支付系统、电子对账等支付结算系统，同时也没有加入全国银联，大多数村镇银行不能发行银行卡，不能实现银行间直接汇兑，不具备现代银行的结算功能，不能充分享受现代化支付体系带来的便捷服务，无法与农村信用社、邮政储蓄、农业银行等传统金融机构竞争，使得村镇银行在当前我国“打工经济”盛行的农村地区丧失了天然的竞争优势。而现代支付结算系统不健全，营业网点少，阻碍了村镇银行对来源于农村外出务工收入存款的吸收，限制了村镇银行新兴的电子银行、电话银行、网上银行等金融产品和服务的开发。

3. *信誉认知度不高*。我国村镇银行成立的时间普遍较短，网点覆盖率不高，在当地农村社区宣传力度不大，农民对其缺乏必要的了解，与传统农村金融机构农村信用社、农业银行、邮政储蓄银行等相比，农民对村镇银行的认可程度较低，对村镇银行的品牌信任度不高。加之村镇银行现代支付结算体系不完善，缺乏对绝大多数农村居民的吸引力，以致大部分农民不敢也不愿将个人存款放到村镇银行。不少村镇银行通过提高定期存款利率，免开户费、免账户管理费、免汇款业务手续费的经营策略，以增加农户存款的吸引力。

由于村镇银行信誉认知度不高，出现了吸储难贷款易，存贷比过高，使其经营面临流动性风险。澳洲联邦银行（济源）村镇银行2011年2月在河南济源开业，注册资金8 000万元。到2012年3月底，该行存款余额3 400万元，贷款8 500万元，存少贷多使该行信贷资金非常紧张，不得不向人民银行申请支农再贷款以维持其业务开展。

4. *风险控制能力较差*。村镇银行注册资本普遍偏低，以致在经营中出现资金不足，抵御风险能力较差。其市场定位与农村信用社、邮政储蓄银行等传统农村金融机构的趋同，加剧了村镇银行等金融机构对相同客户的市场竞争，而村镇银行为了扩张业务、争夺客户，往往降低信贷标准、违规放贷，这无形中增加了信用风险。除此之外，农村金融生态环境差，部分农民诚信缺失，借款不还的道德风险也使村镇银行面临信用风险。

尽管我国一直在积极倡导农业生产方式从传统“靠天”农业向现代科技农业转型，但是这一进程非常缓慢，欠发达的中西部农村地区仍以“一家一户分散经营”为主，农业保险“缺位”，抗风险能力低，面对自然灾害等风险，农户往往力不从心，难以抵御，从本质上决定了村镇银行向农民发放的生产性贷款必然面临严重的系统性风险。

5. *政府扶持政策不到位*。尽管政府出台了鼓励村镇银行发展的多项政策，但仍然存在政府扶持政策的“缺位”，如村镇银行行业整体的网络化、信息化基础设施建设急需人民银行、银监会等部门协调解决，村镇银行行业整体要实现与外部金融机构的网络连接正常化，要纳入人民银行支付结算系统，实现通存通兑、代收代付等基本业务的正常化，仅靠一两家村镇银行自身很难解决，需要人民银行、银监会、信息部等主要部门出台相关政策，给以协调解决。政府主管部门对村镇银行行业整体发展关注度不够，其相关信息在银监会、人民银行等部门的网站上发布不及时，数据统计资料查询难。

在税收方面，村镇银行的营业税和企业所得税税率分别为5%、25%，远高于农信社的3%、12.5%（中西部地区全免）的水平。与农村信用社相比，村镇银行在税收方面受到的是“非国民待遇”。

在降低村镇银行涉农生产性贷款的系统性风险，构建农村银保合作机制方面，政府主管部门的政策支持力度不够。尽管2009年中央1号文件早就明确提出要“探索建立农村信贷与农业保险相结合的银保互动机制”，但在继续推进银保互动机制的建立方面至今没有具体措施，这在一定程度上阻碍了村镇银行涉农贷款业务的拓展。

四、对我国村镇银行发展的启示

尽管我国村镇银行目前面临着一些不容忽视的问题，但这些问题是可以逐步解决的。村镇银行代表了我国农村金融机构组织创新、制度创新、技术创新的方向。村镇银行的发展对于打破农信社等少数金融机构长期垄断农村金融市场、改进农村金融服务、加速农村金融改革、

促进“三农”建设具有重要意义。

为了促进村镇银行能够长期、持续、健康、稳定发展，我国可以借鉴发达国家如美国社区银行的发展经验，引导村镇银行定位于“农村社区商业银行”，构建差异性竞争优势，开展关系型银行业务，完善村镇银行作为现代金融机构的金融基础设施建设，政府部门为村镇银行提供积极的扶持措施和配套政策。具体有如下几点建议：

1. 明确市场定位。我国村镇银行与美国社区银行皆为中小型商业银行，美国社区银行经营的成功之处值得我国村镇银行借鉴。我国村镇银行首先要借鉴美国社区银行的市场定位，即在我国新型城镇化引领经济转型升级的宏观经济背景下，将自己定位于“农村社区商业银行”，为辖区内农户、个体工商户、中小企业等提供金融支持，弥补大型商业银行以及传统农村金融机构在农村地区金融服务的“缺位”，使自己成为现代金融体系延伸农村社会最有效的现代金融机构，扎根农村，长期经营。

各地村镇银行应根据各自所处地域的经济发展现状，充分考虑到农民的状况，深刻认识其市场定位的阶段性，即：经济欠发达地区的村镇银行应积极帮助贫困农民转变为专业养殖、种植农户，从扶贫转向与农户共赢；经济发达地区的村镇银行应服务现代农业发展，与当地农民、农村经济组织、民营企业建立起长期合作共赢关系，助推农业产业化经营，实现村镇银行的商业化运作。

总之，我国村镇银行应坚持立足县域、服务“三农”、支持“小微”企业的发展模式，与大中型商业银行展开错位竞争，不断通过金融产品和服务的创新，满足农村经济发展对现代金融服务的多层次、多元化需求。

2. 开展关系型银行业务。村镇银行定位于“农村社区商业银行”，将带来经营模式的革命性改变，经营地域将从县城或地级市转移至乡镇，村镇银行主要业务将会被限定在地域范围较小的农村社区内，银行员工及信贷经理来自于村镇银行所在地区，这样，村镇银行将逐渐融入农村社区的熟人社会中，从而具备“地缘、信息、人脉”等优势，并在对农户等服务对象“软信息”的收集、传递、使用方面独具优势，从而有利于拓展关系型银行业务，彻底扭转其社会公信力较弱、社会认知度不高，吸收存款难，发放贷款信用风险难控制的局面。

村镇银行积极开展关系型存款和关系型信贷业务，可以培养一批忠实客户，获取稳定的资金来源，形成大额核心存款，有利于降低信用风险，提高银行信贷资产的质量。村镇银行开展关系型银行业务，正好能够适应农村金融小额零售为主，需求分散化、个性化、多样化等特征，满足农户随存随取、存贷方便、快捷，应急用钱的金融需求，这为村镇银行提供了广阔的发展空间。

3. 政府提供必要的支持和配套政策。我国村镇银行由于发展时间短，在金融基础设施建设、资产规模、客户基础、从业人员专业素质等诸多方面都处于劣势，与农信社、邮政储蓄等机构市场竞争，必然处于不利地位，村镇银行要生存发展离不开政府的政策扶持。美国社区银行发展的成功经验表明，政府的政策扶持给社区银行创造了良好的外部环境，社区银行离不开政府的政策扶植。同样，我国处于发展起步阶段的“弱稚”村镇银行急需政府大力支持，以提供必要的信息化技术支撑以及促进其发展的相关配套政策。具体建议有以下四点：

一要推进村镇银行整个行业的网络化、信息化基础设施建设，为此要物色一个牵头部门，建议设立村镇银行行业协会，由行业协会加强与人民银行、银监会、银联等部门和机构的协调和联系，解决行业发展的基础设施短板问题，并及时发布有关村镇银行发展的新信息。

二要加强对村镇银行的风险防范，村镇银行基础薄弱，抗风险能力低，应尽快建立农村银保合作互动机制，以降低村镇银行农业贷款的系统性风险。

三要出台针对村镇银行的税收优惠措施，降低营业税及企业所得税的税率，实现村镇银行与农信社享有同等的“国民待遇”。同时要出台相关法律法规，鼓励村镇银行对所在社区农户和中小企业提供贷款，并加大涉农贷款税收减免优惠力度、财政补贴的力度。

四要利用各种媒体加大对村镇银行的宣传力度，提高村镇银行的知名度，增强村镇银行的公信力，为村镇银行行业发展创造良好的外部环境。

【注】本文系河南省教育厅科学技术重点项目“河南省现代产业体系构建中的产业生态支持研究”（项目编号：12B790019），河南省政府决策研究项目“郑州航空港经济综合实验区临空经济发展研究”（项目编号：2013B155）的研究成果。

主要参考文献

1. 王晓静.美国社区银行发展及其对我国村镇银行的启示.改革与战略，2012；12

2. 李海申，苗绘.村镇银行的发展制约因素及对策.财会月刊，2012；26

3. 何梅.美国社区银行的经营特点及对我国的启示.西南金融，2013；1

4. 龙超，邓琨.中小企业融资与社区银行发展.经济学动态，2011；8

5. 刘春航.美国社区银行的经营模式及启示.中国金融，2012；14

6. 杨德平，鲍国良.村镇银行的制度创新.中国金融，2013；12

7. 赵志刚，巴曙松.我国村镇银行的发展困境与政策建议.新金融，2011；1