对当前我国社区银行建设的几点反思

李　鑫(副教授)

(北京大学光华管理学院博士后流动站　北京　**100871**　威海市商业银行博士后工作站　山东威海　**264200**)

【摘要】当前,银行业面临着利率市场化、金融脱媒和货币政策趋紧等多重压力,业务模式不得不加速转型。社区银行作为银行转型的一个重要方向,受到银行业广泛关注。目前国内对"社区银行"概念的理解尚不统一,对社区银行的定位及发展模式等方面还存在一些模糊的认识和值得商榷的观点,本文对此进行了分析和探讨。

【关键词】利率市场化　社区银行　转型

2013年以来,随着利率市场化和金融脱媒进程加速,银行业面临日趋明显的转型发展压力。互联网金融和社区银行成为银行业转型的两个目标。但目前业界对社区银行的概念、定位及发展模式等方面还存在一些模糊的认识和值得商榷的观点,本文以抛砖引玉的方式对相关问题进行辨析,希冀引起业界更多的关注和讨论。

一、"社区银行"等同于"金融服务进社区"吗?

"社区银行(**Community Bank**)"一词来源于西方发达国家,其原意指的是"在一定地区的社区范围内按照市场化原则自主设立、独立运营、主要服务于中小企业和个人客户的中小银行"(巴曙松,**2002**)。在我国,对"社区银行"含义的理解尚不统一。很多人认为,社区银行就是银行在居民社区旁边设置的普通分支行网点。从严格意义上来说,分支行网点只是传统网上银行的"服务进社区",并不算真正意义上的"社区银行"。

真正意义上的社区银行在功能定位、业务特点、人员配备、机制流程等方面都具有不同于一般分支行网点的突出特色,它根据社区客户特点设计金融产品,为社区居民提供个性化的金融服务。社区银行不同于普通银行网点"金融服务进社区"的特征表现在:

第一,社区银行组织层级简单,经营机制相对灵活、决策链条短,不同于普通银行一二级分行或县域支行体系下的分支行网点(其审批流程和业务程序复杂)。

第二,社区银行在网点布局上多在农村和城乡接合部,定位于满足城乡居民和小微企业的全面化、多样化、个性化金融需求,与大银行错位发展。

第三,社区银行扎根于社区,其人员对社区的居民和中小企业较之大银行更为熟悉,在审批中小企业和居民贷款时,不仅要看财务资料,而且会考虑平日在社区掌握的企业、家庭及居民的信用状况。

二、社区银行应成为所有类型商业银行的发展方向?

在经济结构调整不断深入、利率市场化进程加速等背景下,中国银行业加大了战略转型力度。**2013**年以来,商业银行尤其是股份制商业银行加速发展社区银行。但社区银行的属性要求扎根社区,大中型商业银行发展社区银行是否符合其发展定位?大型商业银行的业务流程、机制是否适合发展定位于居民信贷及小微企业信贷的社区银行?其中的风险和成本值得认真研究。

我国国有大型商业银行事实上已经经历过收缩网点的过程,以工商银行为例,高峰期网点曾经达到**28 000**个,现在已缩减到**16 000**个,撤出了很多县域的支行,而这些县域支行的功能类似于社区银行,其中的经验和调整战略值得借鉴。如果所有类型商业银行都发展社区银行,那么会否加剧国内银行业的同质化竞争?从目前的发展情况看,社区银行建设需要一笔较大的固定成本支出,而其面对的是一个存款有限的固定市场,在利润和效益的回报上需要一个相对长的过程,即客户积累的过程,用普通银行网点的盈利模式来解决社区银行的长期发展是不现实的。不同规模和类型的银行机构应深入分析各自的优势和资源支撑能力,实行差异化发展。

大银行为取得规模效益牺牲了个性化的服务,而社区银行面对的是大量的异质化的中小企业,需要个性化的服务,很显然,大银行发展社区银行不适合其内在的体制机制和业务流程。此外,社区银行的服务对象类别较为集中,地区也比较集中,信用风险较大,相比大中型客户,其规模经济劣势明显。操作风险和法律风险的存在为社区银行带来了较高的合规成本。

城市商业银行,起源于城市信用社,已快速发展为我国银行体系的重要组成部分。截至**2013**年三季度末,全国城市商业银行行总资产达**13.96**万亿元,占银行业比重从

2005年年末的5.1%上升到9.49%(据银监会网站数据)。相比大中型商业银行,城市商业银行具有发展社区银行的天然优势。首先是地缘优势。城市商业银行往往被地方政府和市民视为“自己的银行”,与地方政府、中小企业、社区和居民关系密切,在准入、占领和保持中小企业和社区居民客户市场方面具有独特优势。其次是经营机制优势。城市商业银行专注于所在地区中小企业和社区居民客户,集中有限的资源,深化产品线的宽度和深度,相比大银行具有更强的经营灵活、信息传递快捷、决策链短等优势,运营成本较低,有内生的产品设计能力,能更好地满足客户群的需要,有利于建立长期稳定的业务关系。最后是信息获取优势。贷款风险主要源于银行与客户之间的信息不对称。城市商业银行在获取信息方面具有地缘优势和时效优势,对本地市场比较熟悉,能够较准确地掌握客户的资信状况、经营效果、财务状况的“硬信息”和信誉方面的“软信息”,从而使得城市商业银行在对中小企业贷款中获得比大银行更大的赢利空间。

由上述分析可见,发展社区银行是城市商业银行行在利率市场化进程加快、资本约束日趋严格、金融脱媒、互联网金融异军突起等背景下发展转型、与大中型银行进行错位竞争的重要方向。

由于基础条件和体制机制不同,不同类型银行之间的差异化发展会越来越明显。从战略上分析,国内大型银行应继续推进国际化和综合化(混业经营),提高综合经营能力和国际竞争力。中型股份制银行则应立足于提高基础客户的黏性,强化专业领域的竞争力。地方性城市商业银行应发挥自身经营优势,扎根于当地、服务于社区,将零售客户和小微企业作为核心客户,选择那些符合自身优势和战略定位的业务领域,精心打造专业化和本地化特色,确立自己的长期社区银行发展战略。

三、建设社区银行的灵丹妙药是复制“富国模式”吗?

美国富国银行自2013年7月12日以来成为全球市值最大银行,2013年全年实现净利润219亿美元,是净利润最高的美资银行。富国银行的三大业务线中,社区银行业务是其最重要的业务。富国银行登上全球市值第一银行宝座之后,国内银行业在谈到社区银行建设时,言必称“富国”,认为“富国模式”是社区银行最好的模式。但笔者认为,富国银行开始做社区银行的时代与今天的经济社会已没有可比性,就像支票在美国使用很广泛,但在我国用的并不多一样。当前,人类已经进入信息科技和移动互联网时代,甚至我国某些方面的互联网发展比美国还要发达,如果一味套用20世纪八九十年代富国银行发展社区银行的模式,很可能“水土不服”。

国内银行在发展社区银行时,既要借鉴富国银行一些成熟的业务模式如交叉销售技术,又要考虑社会时代背景、消费变化趋势和具体国情。笔者认为,社区银行和互联网金融相结合是一个非常有发展前途的业务领域,在我国成效最显著的社区银行模式很可能是与移动互联网结合最完美的一种“社区互联网银行”模式。

四、不同社区能否推行同一标准化的社区银行模式

国内一些银行在建设社区银行时,往往推行完全一致的标准化建设模式。其优点是易于操作和管理,便于短时间内“跑马圈地”。但是笔者认为,在民生社区银行模式被叫停、社区银行已纳入银行监管审批范畴的背景下,推行标准化建设模式可能会严重影响设立社区银行的初衷和效果。社区银行既然定位于社区金融服务,就应该根据社区类型采取不同的模式。社区至少可以分为繁华商圈型、批发市场型、高端社区型、新兴社区型、青年公寓型、老年社区型及医院学校家属院型等,社区银行应该根据不同社区的特点,有针对性地提供个性化与共性化服务。比如对于高端社区,应围绕社区居民的生活消费、娱乐休闲以及子女教育提供服务,以全能化、精品型社区银行为主,突出消费银行的特色;对于新兴社区,以方便住户的一般金融需求为切入点,主要加强自助服务。

代收公用事业费是建设社区银行的一个很好的突破口。在我国很多城市,政府部门和行业推广应用了IC卡,如预付费公用电话、移动电话、社会保障服务、社区金融服务等。IC卡在身份识别、电子支付等诸多项目中发挥着重要作用。非接触式IC卡主要应用在高速公路收费、城市公共交通、食堂、门禁、物业管理等领域,以其方便交易、速度快、应用领域广而增长迅速。社区银行可以“IC卡”为载体,将社区金融服务、日常消费、物业管理、养老服务等进行有效整合,用“社区一卡通”代替单一的借记卡、游泳证、洗浴卡、借书证、就餐卡、班车卡、洗衣卡、水卡、电卡、钱包等。还可以与社区商家合作,鼓励社区居民持卡消费,享受有关社区商家的打折优惠,“一卡在手,走遍社区”,实现社区商户、社区居民、社区银行、社区管理方多赢。这是“银行”与“社区”深入合作的产物,是金融服务促进社区整体服务升级的标志性产品。在社区银行一卡通的项目建设中,涉及政府众多部门,也涉及千家万户,协调非常重要,应着力做好协调工作。

在为小微企业提供信贷服务方面,社区银行可以针对不同行业性质、不同注册类型、不同发展阶段的小微企业、商户和社区居民等不同服务对象,提供多样化、差异化的信贷服务,如提供信用、抵押、担保等服务。通过日常与社区的紧密联系,减轻小微企业抵押担保的压力,重视客户的平日信用情况和现金流状况,提高放款效率和服务水平,降低小微企业融资成本和准入门槛,使每个有贷款需求的小微企业和社区居民都能找到适合自己的信贷产品,打造社区金融“一揽子服务”平台。

问题P2P网贷平台特征及事发原因分析

——基于百家问题平台的调查

梅安察

（暨南大学管理学院 广州 501632）

【摘要】P2P网贷平台因门槛低、渠道快捷、利润空间高等因素广受个人投资者青睐。随着网贷平台数量的爆发性增长，平台终止运营、限制或续投提现、跑路等问题频频发生，给投资者造成了严重损失，因此如何规范网贷平台经营成为当前亟须解决的问题。本文以2013年至2014年4月间暴露问题的100家网贷平台为研究对象，从借款人、投资者和网贷平台三个角度分析网贷平台问题的成因，并据此提出了规范化建议。

【关键词】网贷平台 自融 拆标 团模式

一、网贷平台当前发展状况

P2P网贷平台（简称“网贷平台”）是指借助互联网交换个人与个人的信息与资金流向，撮合借款人和投资者并为双方创造价值的网络借贷平台，其本质为金融脱媒。网贷平台具有参与门槛低、互联网渠道快捷、利润空间高等优点，在解决信息不对称的同时还拓展了信贷额度的范围，因此其迅速获得了个人小额投资的青睐。

全球第一家网贷平台Zopa于2005年在英国成立，其主要模式为有担保的线上模式。随后该模式迅速被欧美地区争相模仿，同负盛名的还有分别在2006年和2007年在美国相继成立的Prosper和Lending Club，其主要为无担保的线上模式，用户通过承担信用风险的方式解决了线上贷款信用问题，从此，网贷平台在国外得到迅速发展。截至2013年底，Zopa有超过52 000名活跃的投资者

五、对未来发展社区互联网银行的初步思考

社区银行的主要功能是财富管理、存取款、支付、融资等，互联网则是一个能够相互参与、相互交流沟通的互动平台，它们可以实现相互融合，融合的关键是用互联网的技术来完善和改进社区银行的服务模式。互联网不仅使物理的居民社区联系在一起，而且可以培育一大批有金融服务需求的居民，因此银行应该更关注年轻人的消费需求，探索不同的服务模式，满足社区客户需求。

在管理方面，社区银行可以借助互联网大数据分析技术，对大量的零售客户进行行为分析，建立独立的风险控制模式，改进风险控制手段；社区银行还可以借助互联网技术进行业务流程再造，进一步降低营运成本。

目前，在无人自助社区银行解决方案中，有一种物流快递+VTM+服务外包的业务模式，即在物流快递公司网点上搭载银行的VTM应用。“虚拟自助银行”（VTM）创新性地在传统自助设备上加上了远程视频服务，使之成为一个远程柜台、远程银行。在VTM上可以办理以往必须到柜台才能办理的业务，大大拓展了电子银行自助服务的内容。VTM后台配有远程集中作业的柜员，相当于将银行的柜员放进了社区，可实现24小时网点服务。

总之，互联网技术的应用，将改变社区银行原有业务模式，为社区银行的发展注入新的活力。

【注】本文系中国博士后科学基金项目“行为公司金融视角下中国企业非效率投资决策行为研究”（项目编号：2013M540795）、山东省博士后创新专项资金资助项目“山东省城市商业银行特色化与差异化研究”（项目编号：201302007）和山东省高校协同创新计划项目“基于互联网金融的金融企业可持续竞争力评价与提升研究”的部分研究成果。

主要参考文献

1. Berger A. N., Udell. Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance. Journal of Business, 1995；68

2. 巴曙松. 社区银行能否成为中国银行业放松管制的突破口?. 现代管理科学，2002；7

3. 王爱俭.发展我国社区银行的模式选择.金融研究，2005；11

4. 曾刚.银行业转型应有差别化目标.中国证券报，2012-08-01

5. 曾刚.中国银行业寻找新动力.当代金融家，2014；6