

# 村镇银行发展状况及问题研究

## ——基于贵州省 13 家村镇银行的调查

刘利红

(中国人民银行贵阳中心支行)

**【摘要】**本文回顾了贵州省村镇银行 4 年来的发展,总结了目前村镇银行发展取得的成就,指出村镇银行存在“先天”的不足——支付渠道不畅和品牌历史短,导致了后天的众多问题:存款难、客户资源不足、内部管理不畅等。文章同时注意到发起金融机构之间的风险隐患,最后针对这些问题提出建议。

**【关键词】**村镇银行, 内部管理, 风险

### 一、贵州省村镇银行发展基本情况

#### (一)村镇银行总体情况

机构增设迅速,发起行呈逐步多元化趋势。截至 2011 年末,贵州省村镇银行已由 2008 年的 2 家增加至 13 家(注:有一家处于筹备阶段)。其中,2011 年期间增设 7 家,是 2008 年以来机构增设最多的一年。已开业的 12 家村镇银行共有营业网点 16 个,有 13 家分布在县城,1 家在地市级城市,仅有 2 家在乡镇;从业人员从 2008 年的 56 人增加至 396 人,且平均每年以 2 倍的速度增长。从发起行来看,由城市商业银行作为发起行的有 11 家,其中,以包头商业银行作为发起行的最多,为 3 家;农村信用合作社 2011 年作为发起行成立了 2 家村镇银行,打破以往我省村镇银行仅由城市商业银行发起的格局。

机构规模增速迅猛,存贷款不断出现新突破。2008 年至 2011 年期间,全省村镇银行资产总额和负债总额每年均以 2 倍以上的速度增长。截至 2011 年末,资产总额增长至 165340.40 万元,负债总额增长至 149152.35 万元,分别为 2010 年的 2.24 倍和 2.79 倍。存款余额 127469.36 万元,同比增长 280.16%;贷款余额从 2008 年的 0 增加至 89554.58 万元。

产品创新力度得以加强,金融服务效率逐步提高。近几年来,我省村镇银行在信贷投向、产品种类、放贷效率等方面积极创新。为拓展业务范围,开发了系列金融服务不同类别的群体。如农户贷款“农贷宝”、个人消费贷款“简速贷”、个人经营贷款“展业贷”以及微小企业“企贷通”、并对 30 万元以下微贷开发“金色时贷”系列产品,以及应收账款质押、林权抵押、动产抵押、仓单质押等担保方式的中小企业贷款。另外,为提高金融服务效率,提升村镇银行竞争力,某些村镇银行还推出信贷“3+2”工作法,即贷款从调查到审批必须在 5 个工作日内完成,提高了放贷效率。2011 年末,全省村镇银行创造利润共计 546.58 万元,比上年增加 524.76 万元,营业支出占营业收入比例同比减少 12.16 个百分点。从 2010 年起,全省村镇银行整体上实现盈利,扭转头两年整体连续亏损的局面;同时,整体上改变了头两年持续入不敷出的状况。

## (二) 单机构经营状况比较分析

1. 2011 年新开业的村镇银行经营状况比较分析新发起机构异军突起，业务发展有差距。2011 年新设立并开业的 6 家村镇银行，除铜仁丰源村镇银行在年初开业，都匀融通村镇银行在 9 月开业，其余几家开业时间均在 6 月前后。从资产、负债情况来看，2011 年末，兴义万丰村镇银行资产、负债额分别为 25224 万元，14337.93 万元，均位居 6 家之首。从吸收存款的情况来看，截至 2011 年末，铜仁丰源村镇银行吸收存款的能力最强，存款余额为 10366.39 万元；其次为兴义万丰村镇银行，存款余额为 10298.19 万元；息烽村镇银行存款余额最少，仅为 3491 万元。从贷款规模来看，截至 2011 年末，兴义万丰村镇银行贷款余额为 10000 万，位居 6 家之首；息烽村镇银行和都匀融通村镇银行贷款余额较少，分别为 1817 万元和 2115.73 万元；其余 4 家村镇银行贷款余额较为接近，平均贷款余额为 5427.45 万元。由于经营时间较短，仅有一家机构出现 10 万元的不良贷款。

开业头年均均为亏损，收入较难覆盖成本。6 家机构均出现不同程度的亏损，其中，息烽村镇银行亏损最多，为 265 万元。亏损最少的为兴义万丰村镇银行，为 113.64 万元。除铜仁丰源村镇银行营业收入略高于营业支出外，其余营业支出均大于营业收入，其中，以都匀融通村镇银行较为突出，营业支出是营业收入的 8.15 倍。

### 2. 2010 年开业的村镇银行经营状况比较分析

规模扩张迅速，少数机构缩减资产负债规模。从 2010 年已经正式经营的 5 家村镇银行来看，2011 年，有 3 家机构资产、负债规模扩张迅猛，其中，毕节织金惠民村镇银行扩张速度较为突出，资产、负债分别同比增长 288.43%和 422.11%，资产、负债总额均跃居 11 家榜首。而经营时间最长的毕节发展村镇银行资产和负债总额 2011 年出现下滑，分别下滑 18.86 和 27.72 个百分点。持续经营均获利，人均创利能力显差距。从 5 家村镇银行盈利情况来看，4 家村镇银行均在开业后的第二年实现盈利，1 家在第三年实现盈利。从 2011 年人均创造净利润情况来看，毕节织金惠民村镇银行人均创造利润的能力最强，平均每人创造 13.24 万净利润，其次为贵阳花溪村镇银行 13.09 万元；最差为毕节发展村镇银行，为 6 万元。

## 二、存在的问题及潜在影响

### (一) 机构发展参差不齐，部分机构仍未能解决一些“先天”问题

1. 部分村镇银行仍未解决支付问题。如最早成立的毕节发展村镇银行以及仁怀市蒙银村镇银行等行至今尚未直接加入人民银行支付结算系统，其支付结算仍通过工商银行代理结算，征信查询通过人民银行代为查询，反洗钱等业务系统尚未建立。而毕节织金惠民村镇银行于 2011 年开通了账户管理系统、身份证核查系统，并以间联的方式加入大小额支付系统，实现“实时”到账；同时，该行也通过代发南充市商业银行的熊猫卡间接加入银联系统，并安置了 ATM 机。黔西花都村镇银行虽未直接加入大小额支付系统，但通过农村信用社系统进行清算，有效促进业务快速发展。

2. 客户对村镇银行的认知问题。仍然存在客户对村镇银行认知程度较低，存款客户特别是

一些大额资金客户不敢进入等问题。特别是由于村镇银行自身品牌经营时间较短，许多村镇银行有当地民营企业入股，存在客户将其视为私人钱庄、专做贷款业务的小额贷款公司或地下钱庄等情况，致使绝大多数居民不愿把钱存在村镇银行。

3. 大部分村镇银行尚未建立健全信息管理系统。绝大部分村镇银行尚无信贷管理系统、客户打分系统、现金调拨系统等管理信息系统，加大了风险管理难度，增加了操作风险隐患。如某些未建立信贷管理系统的村镇银行，贷款客户全部资料均通过手工操作，贷款到期风险提示需通过前台终端查询，且前台终端必须经过柜员查询；没有现金调拨系统的村镇银行，只有委托当地大银行办理现金调拨，增加了现金管理的难度和风险隐患。

## (二) 创造利润的能力仍有限

1. 村镇银行盈利渠道单一，营业支出占比较大。除去正在筹建的一家村镇银行，12家村镇银行2011年平均创造利润45.55万元。盈利渠道主要是存贷款利差，中间业务几乎空白。营业收入中以利息净收入为主，占93.91%，手续费及佣金净收入较低，仅占0.39%。营业支出占营业收入比值虽有减少趋势，但持续较高，2008年至2011年分别为403.15%、493.36%、97.43%和84.77%。

2. 资源获取存在本土资源不足问题。由于村镇银行的支付环境、品牌信誉等“先天”问题未能解决，再加上许多村镇银行由非本土城市商业银行发起，缺乏本土客户资源优势及专业人才等“后天”问题的存在，使其拓展客户资源能力受限。而由农村信用社作为发起行的村镇银行在发展中的短期比较优势较强。调查显示，由黔西县农村信用合作联社作为发起行的毕节黔西花都村镇银行，利用发起行的本土客户资源以及农信社支付平台优势，在起步阶段得以迅速发展。该行2011年8月开业，开业经营时间不足5个月，资产达13561.35万元，负债为10780万元，较同年开业的其他村镇银行发展得快。

## (三) 存款稳定性

从存款期限来看，我省村镇银行的存款主要以活期存款为主，占77.23%，活期存款的流动性加大了存款的不稳定性。同时，村镇银行存款存在年底冲刺，年初撤资现象，对银行资金来源的稳定性造成不良影响。

## (四) 对发起行的潜在影响

现阶段，由于村镇银行经营发展状况尚不稳定，且前期需要承担一定的亏损风险，一旦村镇银行在财务状况、流动性方面、内部人操作等方面出现风险，风险很可能传导至发起行，将对金融体系的稳定性带来不良影响。

# 三、政策建议

## (一) 多渠道解决村镇银行支付渠道不畅等“先天”问题

一是村镇银行要在人民银行、监管部门的指导下，加大支付清算、征信管理、信贷管理等业务系统建设的资金投入，加快支付体系、信息系统硬件环境的建设，加快与人民银行各类金融业务系统的联网进程，从根本上解决金融服务不畅、效率低下的问题。

#### (二)加大营销、创新、盈利能力，提高持续经营能力

一是利用各种媒体和平台向社会宣传村镇银行的性质、金融业务、金融产品，增强公众对村镇银行的认可和信心。二是加强产品创新力度，提高金融服务质量和服务效率，吸引客户资源。

#### (三)差别化扶持政策，提高村镇银行发展的稳定性

对村镇银行提供一定的正向激励机制。对于支农力度大的村镇银行，政府部门要给予一定的资金、税收等方面的扶持政策，增强村镇银行资金来源的稳定性，减轻赋税负担。如优先考虑新增行政事业单位专户在村镇银行的开立问题，尽可能让村镇银行代理一些财政性存款等业务；以及比照农村信用社，给予村镇银行一定的税收减免等政策。

#### (四)加强风险防范，避免风险的跨机构、跨区域传染

村镇银行自身应进一步提高风险管理和把控能力，逐步建立健全风险监测、监督、以及抵补机制；发起行对村镇银行应加强风险控制，利用发起行在风险管理、内部控制等方面的成熟经验对村镇银行进行指导，有效防止风险在发起行与所设村镇银行之间传递。