

我国农村中小银行数字化转型的脱困之路

冯兴元

摘要：不论从内部自身条件还是从外部环境来看，我国农村中小银行都面临着巨大的数字化转型压力。本文在分析农村中小银行数字化转型优劣势的基础上，指出其在服务乡村振兴方面存在的短板，认为在实施差异化竞争中，农村中小银行应结合乡村振兴政策优势，发挥自身的特点和优势推动发展农村数字普惠金融服务，立足零售金融，加强与专业服务机构的合作，争取与科技银行和政策性金融机构的信息和资金利用方面的合作，更好助力乡村振兴和推进农业农村现代化。金融监管部门则需要优化农村中小金融机构服务乡村振兴考核评估，促进发展真正意义上的合作金融，推动农业信贷与农业保险的双轮并进，加强监管力度等。

关键词：农村中小银行；差异化竞争；乡村振兴

中图分类号：F832.7 **文献标识码：**A **文章编号：**1007-0753(2022)05-0003-04

DOI:10.14057/j.cnki.cn43-1156/f.2022.05.002

一、农村中小银行数字化转型面临严峻挑战

信息科技的应用加速了银行业的数字化转型，农村中小银行面临全新的挑战和竞争变局。一方面，在数字化转型过程中，农村中小银行缺乏IT技术和金融科技技术，也缺乏相应的人才。而大型国有商业银行和科技银行的IT技术和金融科技技术强，相关人力资源集中且丰富，在数字化转型和数字化金融产品方面属于先行者，而多数农村中小银行则往往属于跟进者，全国各县星罗棋布的村镇银行在数字化转型方面存在严重的短板。2021年底我国村镇银行总数已达1651家，其在各县的规模很小，IT技术和金融科技技术最弱，相关技术人才也最少，其数字化转型严重依赖发起行的支持。尽管目前有部分村镇银行脱离发起行购入第三方数字信用评价与授信系统，但目前大部分县的村镇银行还没有线上数字信贷产品。农信机构的情况相对村镇银行要好很多，其可以依赖省联社或省农商行提供的统一的数字信用评级授信系统和线上APP进行数字化发展。一些力量强的农信机构则在借助这种统一系统和APP的同时，结合自身的具体条件和需要，引入第三方数字化系统，借鉴数字化转型的成功做法，开发自己的系统和APP。虽然多数农信机构在数字化

转型方面属于跟进者，但其机制灵活，适应度高，有一定的转型成本承受能力。另一方面，农村中小银行还面临着来自大型国有商业银行和科技银行（比如网商银行）等机构的挑战。这些银行的IT技术和金融科技技术强，相关人力资源集中丰富。所有的大中小银行，包括全国性或者区域性商业银行，都选择差异化的数字化转型战略。比如，农村中小银行一般强调线上与线下运作相结合，邮储银行也选择这一路径，两者都在发挥自己农村基层网点多的优势。国有银行如建设银行基于各种业务场景，针对县域人口开放了众多的线上小额信贷产品。网商银行本身就是纯数字化的机构，其目标就是与许多其他银行合作，扩大普惠金融服务。网商银行与全国近1000个县政府签订了县域政务民生数据归集协议，利用县政府提供的政务民生数据（数据所有权不变，只根据客户授权使用客户的相应数据），对授权农户进行更精准地画像，扩大对这些农户进行数字授信和数字贷款的发放范围。

在此形势下，农村中小银行灵活采取差异化竞争策略，扬长避短，及时把握乡村振兴机遇，加快数字化转型升级，大力发展数字普惠金融，是走出当前经营困境的必由之路。

作者简介：冯兴元，男，博士，中国社会科学院农村发展研究所研究员，研究方向：乡村振兴普惠金融。

二、农村中小银行发展数字普惠金融的优势与劣势

农村中小银行目前在县域的网点最多最密,有着数量最多的信贷员,也有着时间最长、最全的农户信用记录,而邮储银行在县域的网点数也仅次于农村中小银行。因此,农村中小银行和邮储银行在数字化转型过程中强调线上化和线下化运作相结合,这就是金融学强调的“下沉”(downscaling)服务。由于移动互联网和线上服务的发展势头猛烈,“下沉”服务不是单指线下对接农户信贷需求,而是线上和线下两头结合推进。

目前数字普惠金融方面的数字信贷金额一般比较低(各大银行的纳税易贷可能除外,它是针对过去的纳税记录核定的中小企业的可贷金额,但是多数纳税易贷并非真正的数字信贷,需要客户去银行处理贷款手续)。在这一背景下,农村中小银行具有独特的差异化竞争优势,其拥有覆盖面广、持续性强的农户信用记录,是最有能力做好农户信用评级的金融机构。他们需要通过大数据手段,将信息优势与自身的数字化授信和放贷系统相结合,推进这方面的数字化转型,在竞争的过程中,进一步做好“下沉”服务。

但也应看到,与大型银行和位于城市的金融机构相比,根植“三农”的农村中小银行的劣势或困难众多,并且相互缠绕。在经营层面,一是农村中小银行资金规模和经营规模大多有限,业务经营的地域范围主要局限于其所在县域,影响盈利能力;二是运行成本较高,由于网点多、配备的信贷员多,农村中小银行获得农户和新型农业经营主体信息、进行风控和追债的成本高,农户和新型农业经营主体的单户贷款额较小,但是单户处理贷款的成本相对较高,同时吸储成本高,这些都使得农村中小银行在竞争中处于劣势;三是部分农村中小银行的不良贷款率很高,实际上失去持续经营能力;四是大股东干预经营导致的操作风险也很大,一些农村中小银行大股东控制现象比较严重,存在银行资金被大股东挪用的问题。在业务层面,农村中小银行产品创新不足,业务主要依赖贷款业务,业务品种少,新业务种

类受政策影响限制大。

在技术层面,正如上文所述,农村中小银行在IT技术和金融科技技术方面不强,也缺乏相应的人才。由于农村中小银行大多缺乏资金实力和规模优势,难以作为行业数字化转型的领先者优先开发金融科技产品或者进行较大规模的整体性数字化转型,一般都作为行业数字化转型的跟进者,在跟进的基础上寻求以低成本开发适合自己的金融科技产品或者数字化金融服务管理系统。另外,农村中小银行还面临着来自大型国有商业银行的较低息贷款竞争压力。国家鼓励各类银行开展更多的普惠金融服务,要求降低利息甚至利润。大型国有商业银行利用低成本得到的存款,扩大对农村地区的放贷,利息远远低于农村中小银行。这些国有商业银行在通过发放更低利息贷款争夺农村中小银行存量客户中的优质客户方面拥有很大的优势。

总体而言,全部农村金融机构,包括农村中小银行,其服务乡村振兴的力度是不够的。具体可以从三个指标看出,一是县域农村金融机构对农户和新型农业经营主体的总体信贷覆盖率,即农户和新型农业经营主体作为贷款户占全部农户和新型农业经营主体数量的比例。在绝大多数县,信贷覆盖率是很低的。二是全部农户和新型农业经营主体获得的信贷额占整个县域信贷总额的比例。这个比例也很低。三是各县的存贷比。很多中西部地区的县存贷比很低,甚至存在部分县长书记开会请金融机构提高贷款比例的情况。综上,农村金融改革与发展还远远没有达到服务乡村振兴的要求,需要农村中小银行进一步扬长避短,在支持乡村振兴中进一步发挥自身优势,实施差异化竞争,在支持农业农村优先发展中有大作为、做大贡献。

三、农村数字普惠金融的发展前景与建议

2022年的中央一号文件明确提出要深入开展农村信用体系建设,发展农户信用贷款。虽然目前农村普惠金融市场的价格竞争局面一时难以扭转,市场较难规范,同时大型国有商业银行吸储成本低,下沉到县域乡镇后,可以通过贷款低利

率的方式抢夺农村中小银行的优质客户,给农村中小银行经营环境带来更大的竞争压力。不过,当前社会信用体系、征信体系及农户信用信息数据库建设正在加快,尤其是政府推行的社会信用体系即诚信体系也正发挥着越来越大的作用,对失信人员的制裁和对所有农村人口的警示效果非常明显,农村社会整体信用环境得到大幅改善。在这种情形下,随着普惠金融服务的不断推进,线上授信、线上申贷、移动支付、超级金融柜台、一站式服务等智慧银行功能不断增强,农村数字金融服务乡村振兴的发展前景不可估量。当前,我国农村中小银行加快发展数字普惠金融,有效破解数字化转型难题,可以从两个层面着手:

(一) 金融机构层面

1. 立足做散而小的零售金融,同时与政策性银行对接资金批发业务

农村中小银行的市场定位和服务对象,决定了其必须发展做散而小的零售金融。农村中小银行在农村普惠金融服务提供方面有着很大的优势。普惠金融首先强调包容农村的长尾群体,对先前没有覆盖到的群体,实现普惠金融的覆盖。农村中小银行在首先解决农户和新型农业经营主体的信贷覆盖面上能够发挥重大作用。对于信用评级没有特别问题的主体,只要有需求,基本上都可以提供很小额的信贷资金,即首先解决覆盖面问题,培育农户和新型农业经营主体的信贷记录。由于单笔额度小,回收也较为容易。对信用好的主体,以后可以发放更大额度的单笔贷款。此外,还可以考虑与政策性银行对接资金批发业务,由此形成农村中小银行与政策性银行的合理分工与合作。

2. 发挥专业服务机构和科技银行的“知识分工”功能

目前农村中小银行的稳健运行和数字化转型,还需要相应机制发挥诺贝尔经济学奖得主哈耶克所说的“知识分工”功能,由一些相关的专业服务机构向农村中小银行提供专业化的、可信可靠的、可负担的服务。这种服务提供关系需要是长期稳定且可信可靠的。由于信息不对称,农村中

小银行有时候并不知道服务提供公司的可信度、服务的价格和质量,在直接对接服务提供公司时容易遭受欺诈。在这种情况下,需要农村中小银行联合起来成立成员组织,其中设有专门的部门负责协助对接专业服务提供机构。这个部门的人员应该对相关的专业服务市场比较了解,而且每年接受各种相关培训。这类似于德国的家庭医生,作为全科大夫,向病员介绍各地的专科服务。此外,农村中小银行的成员组织需要在知识分工中发挥信息中介以及组织获得平价或特价的专业服务批发业务的作用。现在的省联社改革需要考虑到这些因素。

此外,农村中小银行需要主动与一些科技银行或者科技金融平台公司开展合作,后者在大数据利用、进一步利用自身资金及引入第三方资金方面有着更大的优势。

(二) 政府层面

就政府而言,可以从以下几个方面着手,在促进农村中小金融机构助力乡村振兴方面发挥积极作用。

1. 完善相关制度,开展科学的考核评估

2022年中央一号文件提出要完善乡村振兴金融服务统计制度,开展金融机构服务乡村振兴考核评估。将县农村金融机构对农户和新型农业经营主体的总体信贷覆盖率、农户和新型农业经营主体获得的信贷额占县域总贷款的比例、县域总存贷比和各家银行的存贷比、农村金融机构对农户和新型农业经营主体的中长期贷款的户数与余额等指标纳入普惠金融服务的考核指标。这些都是硬指标,若这些指标不过关,那么对农村金融改革与创新的不断宣传是具有误导性的。

2. 发展合作金融模式,形成稳定融资关系

现在的农村中小银行都是股份制,农信社也被改造成股份制。如果我国农村地区能够发展德国合作银行或者日本农协的合作金融模式,成员和所属合作金融机构之间信息对称度高,相互忠诚程度较高,合作金融机构则可以发展稳定的长期融资关系,能够低成本吸收成员资金,低成本发放信贷。

3. 建立健全政策性农业保险机制，推动农业信贷和保险双轮驱动紧密结合

加强对承担政策性农业保险任务的地方政府和保险公司的考核，省市县三级政府要联合兜底、配套承接自己需要承担的农业保险费比例，保障对政策性农业保险有需求的农业经营主体能够买到保险，保险公司则需要提供真实理赔。在此基础上，推动农业信贷和保险双轮驱动紧密结合，发展基于农业保险保证的农业信贷。

4. 加强监管力度，提供政策支持

对于监管和财税部门而言，应通过加大目标管理和量化考核，促进数字普惠金融与乡村振兴战略落地落实。可以在放开农村中小银行更多金融产品准入、定向降准、税收政策以及开放与临近县金融机构竞合方面，提供更多的政策支持。同时，监管机构也需要数字化转型，发展监管科技（RegTech），对农村中小银行大股东和关联方的资金走向、大股东入股资金来源的真实性等进行有效监管。

（责任编辑：胡丕吉 / 校对：张艳妮）