

微型金融中的商业银行： 微型金融世界中的新角色

关于商业银行在微型金融中起什么作用的文章很少。原因很简单，因为商业银行很少涉足这个领域，所以根本无从谈起。在商业银行涉足微型金融之前，许多非政府组织及其他专业机构开发了一套既能够服务于日益增长的贫困人口又能维持较高还款率的金融技术。这种技术不但使这些机构能够与传统的商业银行进行竞争，而且能够在没有补贴的情况下获得利润。

如今，发展中国家的商业银行不但开始将微型金融作为一种颇有价值的公共关系工具，而且将其作为一种有利可图的业务来开发，并开始对微型金融市场进行研究。与此同时，一些非政府组织也将自己转变成接受金融监管的正规银行。上述两种不同背景下形成的有金融监管的微型金融银行正造就着今日的微型金融行业，两种银行各有其优势和劣势。

1996年11月，美国国际发展署（USAID）召开了一次大会，研究银行服务向发展中国家的微型企业的扩张问题。这样的会议以前从未有过。来自16个发展中国家的17家正规金融机构出席了这次会议，他们吸取并分享各自经验，学习对方的良好实践并讨论发展中遇到的障碍。这些银行包括大型的混业经营的国有银行，也包括小型的专业性的银行及金融公司。

本期焦点的目的在于和大家分享一份去年由USAID出版的关于这些银行的调查报告。本文中提到的“银行”指出席此次大会的商业银行。

微型金融中的商业银行

大型商业银行的银行家们通常认为高违约风险、高成本和社会经济文化方面的障碍是阻止他们从事微型金融业务的主要原因。他们同时也面临一些内部约束，包括：

- **机构信念：**较大规模的商业银行开办微型金融业务通常是由于一些有远见的董事会成员，而不是基于其机构的使命。
- **组织结构：**商业银行发现很难将微型金融业务融入大银行的文化及结构中，该文化和结构不是为额度小，笔数多的小额贷款设计的。
- **金融工具：**大多数商业银行缺乏吸引并维持需要小额资金的低收入客户的金融工具。



焦点系列是 CGAP 用于向政府部门、捐助方及私营和金融机构宣传微型金融领域最好实践的主要工具。

如果您有任何意见或建议，或希望收到该系列的其他文章，请与 CGAP 秘书处焦点组联系：

地址：1818 H Street NW,
Washington DC 20433
电话：2024739594
传真：2025223744
邮件：cproject@worldbank.org
网址：www.cgap.org



微型金融中的商业银行： 微型金融世界中的新角色

关于商业银行在微型金融中起什么作用的文章很少。原因很简单，因为商业银行很少涉足这个领域，所以根本无从谈起。在商业银行涉足微型金融之前，许多非政府组织及其他专业机构开发了一套既能够服务于日益增长的贫困人口又能维持较高还款率的金融技术。这种技术不但使这些机构能够与传统的商业银行进行竞争，而且能够在没有补贴的情况下获得利润。

如今，发展中国家的商业银行不但开始将微型金融作为一种颇有价值的公共关系工具，而且将其作为一种有利可图的业务来开发，并开始对微型金融市场进行研究。与此同时，一些非政府组织也将自己转变成接受金融监管的正规银行。上述两种不同背景下形成的有金融监管的微型金融银行正造就着今日的微型金融行业，两种银行各有其优势和劣势。

1996年11月，美国国际发展署（USAID）召开了一次大会，研究银行服务向发展中国家的微型企业的扩张问题。这样的会议以前从未有过。来自16个发展中国家的17家正规金融机构出席了这次会议，他们吸取并分享各自经验，学习对方的良好实践并讨论发展中遇到的障碍。这些银行包括大型的混业经营的国有银行，也包括小型的专业性的银行及金融公司。

本期焦点的目的在于和大家分享一份去年由USAID出版的关于这些银行的调查报告。本文中提到的“银行”指出席此次大会的商业银行。

微型金融中的商业银行

大型商业银行的银行家们通常认为高违约风险、高成本和社会经济文化方面的障碍是阻止他们从事微型金融业务的主要原因。他们同时也面临一些内部约束，包括：

- **机构信念：**较大规模的商业银行开办微型金融业务通常是由于一些有远见的董事会成员，而不是基于其机构的使命。
- **组织结构：**商业银行发现很难将微型金融业务融入大银行的文化及结构中，该文化和结构不是为额度小，笔数多的小额贷款设计的。
- **金融工具：**大多数商业银行缺乏吸引并维持需要小额资金的低收入客户的金融工具。



焦点系列是 CGAP 用于向政府部门、捐助方及私营和金融机构宣传微型金融领域最好实践的主要工具。

如果您有任何意见或建议，或希望收到该系列的其他文章，请与 CGAP 秘书处焦点组联系：

地址：1818 H Street NW,
Washington DC 20433

电话：2024739594

传真：2025223744

邮件：cproject@worldbank.org

网址：www.cgap.org



- **人力资源：**由于微型金融业务是劳动密集型的，而且需要专门的技术，所以在招录和培训员工以及制定与绩效相关的激励机制等方面要求专门的考虑及努力。
- **成本效益：**传统的机制及成本结构很难使银行实现贷款审批成本最小化、提高员工工作效率，从而快速扩展微型金融规模，而这些是微型金融覆盖成本和赢利所必须的。
- **与监管要求相一致：**商业银行和政府监管机构需开发一套新的监管程序，使报告及监管的要求适用于微型金融业务。

虽然存在上述限制性因素，商业银行也具备一些能使微型金融业务成功的组织和结构因素：

- 商业银行接受金融监管，具备清晰的所有权结构、满足财务数据披露及资本充足率等审慎监管的条件；
- 许多银行具有良好的基础设施，包括分行网点，使其能覆盖到大量的微型金融客户；
- 拥有良好的内部控制，行政和会计系统，能够记录和跟踪大量的贷款业务；
- 资金所有权私有有利于建立良好的公司治理结构、降低成本、实现利润和可持续发展；
- 有稳定的资金来源（储蓄和权益资本）使商业银行能够免于依赖数量有限且不稳定的捐款资源；
- 提供贷款、吸收存款并提供其他金融产品的能力使商业银行对微型金融客户具有吸引力。

主要发现

本文研究影响出席该次大会的商业银行进入微型金融行业的有关因素，以及这些银行将微型金融业务纳入其业务范围的方式方法。

政策环境

很明显，那些大力开放金融市场的国家比实行金融抑制政策的国家为微型金融的试验和发展提供

了更多的机会。出席此次大会的银行（见表格）大多来自那些在20世纪80年代后期经历过金融稳定的国家，所有这些国家（只有一个例外）都开放了存贷款利率。这些制度上的发展使得银行可以收取相对较高的小额贷款利率，以覆盖交易成本、违约风险以及资金的机会成本，因而促成了这些银行进入微型金融行业。

高额存款准备金的要求是商业银行进入微型金融行业的一个障碍。准备金要求越高，可用于放贷的存款基数就越少，利润就越低。拉丁美洲商业银行直到90年代早期才进入微型金融行业的原因就在于，直到90年代，该地区准备金要求才从以前的50%左右下降到了10-30%之间的较低水平。

管理信念

除了有利的政策环境之外，最高层管理人员及银行董事会对微型金融的信念是微型金融业务得以成功的一个必要条件。缺乏坚定的信念可以部分地说明为什么南非Standard银行的微型金融业务寿命不长，为什么厄瓜多尔的Banco del Pacifico银行在微型金融领域有23年的操作经历，但却只有4000名有效贷款客户。

微型金融业务的模式与传统银行业的模式具有很大差别。大多数中层银行管理人员对微型金融业务的方法并不了解，他们有时也认为微型金融业务是次等业务。而且，当与银行其他业务竞争资源和地位时，微型金融业务也面临着来自机构内部的威胁。因此，一个拥有坚强信念的、致力于微型金融发展的领导层对微型金融业的成功至关重要。

行政管理机制

被调查的银行操作微型金融业务时采取如下四种行政结构：

1. 完全独立的微型金融零售中心，这种中心附属于银行，但具有自己独立的贷款政策、员工和向银行报告的信息制度（智利 Banco del Desarrollo 银行下属的微型金融中心，印度尼

西亚的 the Unit Desa of Bank Rakya 和圭亚那 Nova Scotia 银行的社会企业项目都属于这种方式)；

2. 通过非政府组织发放贷款，转贷给微型企业客户（秘鲁的 banco Wiese 银行）；
3. 建立直接放贷的半独立的微型金融部门和/或在每个银行支行设立专门窗口，由一名信贷员管理，将行政及财务管理归入更大的银行中（萨尔瓦多的 Banco Agricola Commercial、厄瓜多尔的 Banco del Pacifico 及巴拉圭的 Financiera Familiar）；
4. 完全合并的操作方式，由小企业业务信贷官员与小企业客户打交道。所有行政事务、人员及财务制度都一体化（乌干达的 Centenary 银行、巴拿马的 Multi-credit 银行以及玻利维亚的 Caja de Ahorro Credito Los Andes and Bancosol）。

大多数出席此次大会的商业银行都通过独立窗口或专门与微型金融客户打交道的支行办公室来发放小额贷款。这种业务分离有助于员工和客户认识传统银行服务与微型金融服务的条款及差别。研究显示，微型金融部门的独立程度与微型金融业务的操作量成正比关系。

然而，具有专门独立的微型金融部门或下属机构的银行更容易建立微型金融贷款政策、程序和方法，能够避免大银行文化的干涉。大概最生动的例子莫过于 Nova Scotia 银行。该银行在一个大型混业经营的外资商业银行的保护伞下，在圭亚那发放小组贷款，大部分贷款金额都在 300 美元以下。

启动与资金来源

通常情况下，大多数银行利用其自身资源弥补微型金融业务前两至三年的启动资金及经营成本。一些银行，如印度尼西亚的 Rakyat 银行和乌干达的 Centenary 银行有捐款方的技术援助资金。其他银行，如肯尼亚的家庭财政建设协会 (Family Finance Building Society) 从捐赠方获得用于再贷款的资金，

尽管这部分资金不足微型金融贷款余额的 10%。而少数包括玻利维亚的 Caja Los Andes、埃及的国家发展银行、巴拉圭的 Financiera Familiar 和牙买加的工人银行在内的银行，能从捐赠者那里既获得贷款资金又获得用以覆盖最初经营成本的资金。

较大银行把存款资金用于微型金融业务的程度主要取决于使用存款的机会成本。为此，银行要对比存款投向不同业务时的收益情况。对许多银行而言，他们都能从小额贷款中收取更高的利率，这就大大减小了动用自身存款发放小额贷款的机会成本，进而使小额贷款成为一种有吸引力的业务。

成本效率

尽管大多数微型金融业务是有利可图的，但银行家普遍认为小额贷款的成本太高。当微型金融的成本比传统银行业更高时，我们可采取一些战略来减少成本，如，Financiera Familiar 的聪明卡选择就是一个在处理重复贷款时降低成本的好办法。类似地，Caja Los Andes 与 Centenary 银行通过信用额度管理重复贷款客户，成本也有所降低。

一些银行可能需要通过提高利率的方式来反映微型金融业务成本高的事实。但是，银行家们经常认为向更贫困的客户收取更高的利率会给银行带来不良形象或坏名声等问题。

然而，商业银行中的微型金融业务的实际成本是不清楚的，这种模糊在微型金融业务融入更大体系中时表现得更为明显。在银行将成本分离得更清晰之前，在从事微型金融业务的银行无所顾忌地与大家分享收入和花费方面的数据之前，传统银行从事微型金融业务是否比非政府组织或专业银行（如 BancoSol）的成本更昂贵仍然值得探讨。

人力资源管理

鉴于微型金融服务的劳动密集型特点，银行通常在招录、培训及激励员工方面面临特殊挑战。大多数出席此次大会的商业银行在银行之外雇佣微型

金融工作人员,优先考虑经验很少的年轻大学毕业生,因为他们更能接受微型金融项目的特殊使命和实践经验。

以绩效为基础建立激励机制,并据此为信贷员发放工资,这是微型金融机构普遍采用的工资制度。由于其他(非微型金融)银行雇员并不能获得这种奖励机制,因此这种实践可能成为银行内部关系紧张的一个原因。为化解这种冲突,一些银行设定从事微型金融业务的雇员的工资与奖金的最高额不得高于其他银行雇员的工资。其他银行,如Bank Dagang Bali, Banco Empresarial, 则通过给予所有雇员这种激励待遇来排除造成这种潜在紧张关系的因素。

金融产品与服务

商业银行提供的存储和信贷服务与从事微型金融的非政府组织提供的服务存在着一些有趣的差异和相似性。

总体上来看,出席此次大会的银行的平均贷款额度低于1400美元。这个贷款额比从事微型金融的非政府组织报告的平均贷款额要大,而且,贷款期限从一个月到四年不等。大多数银行提供超过一年期限的贷款(比非政府组织更长),只提供个人贷款而不提供小组贷款。少数银行(如 BancoSol, Banco Empresarial, 和圭亚那的 Nova Scotia 银行)提供小组贷款。提供小额贷款的银行主要依靠客户的个人特点作出贷款决策,而提供较大额度贷款的银行则要求客户提供家庭财产或担保人担保。

商业银行和非政府组织在还款频率方面具有相似特点。一周两次、每周一次以及按日偿还贷款代表了一些出席此次大会的机构的还款频率。而且,与非政府组织类似,这些银行处理小额贷款申请的期限都很短(一天到七天之间)。

银行与非政府组织的一个区别是银行提供存款服务。只有四家银行(Dagang Bali 银行、印度尼西亚的 Rakyat 银行、标准银行和工人银行)明确要求吸引小额存款。然而,所有银行都报告拥有存款金

额在500美元以下的小额存款帐户。尽管 Centenary 银行不具有特别的战略措施来吸引小额客户,它通过降低最低存款额度至10美元(其他乌干达银行为50美元)的措施吸引了大量小额储户,这家银行500美元以下的存款帐户达到了42,000个。

总而言之,尽管参会的所有银行在微型金融技术及创新方面都有新举措,但多数银行仍需调整其产品、操作程序、贷款价格,量身定做一些产品和服务,以便更适应微型金融客户的需求。

捐款者的作用

该研究报告也讨论了捐款方促进商业银行从事微型金融业务的作用。

捐款方能在改善商业银行进入微型金融行业的银行环境方面作出重要贡献。例如,捐款方可敦促政府废除抑制性的金融规定,包括利率管制、苛刻的存款准备金要求以及指令性的贷款。这些方面的变化有利于微型金融机构在公开市场下参与竞争,实现经营收入覆盖经营成本、风险及资金的机会成本。

捐款方能帮助制定具有微型金融特性的谨慎性监管框架,并促进这种监管框架被采纳应用。为适应微型金融业务的发展,必须对高额准备金要求、繁琐的报告要求、不适合的贷款分类和准备金提取机制、不安全(无抵押的)贷款的额度限制,和不合理的经营成本比例等方面进行修改。

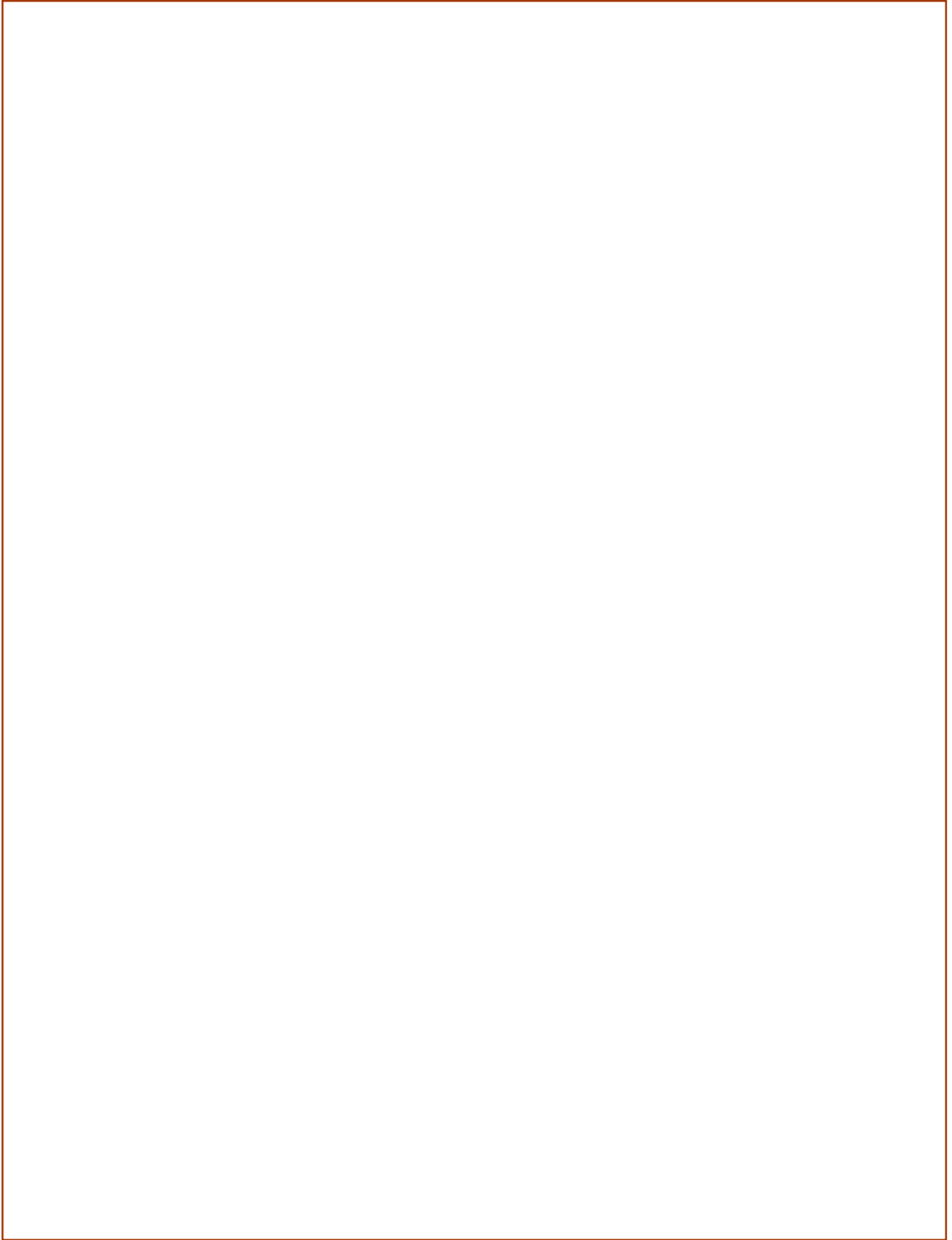
捐款方应该支持从事微型金融业务的银行和监管者开展对话,以帮助教育监管机构认识到传统银行业与微型金融业务的差别。

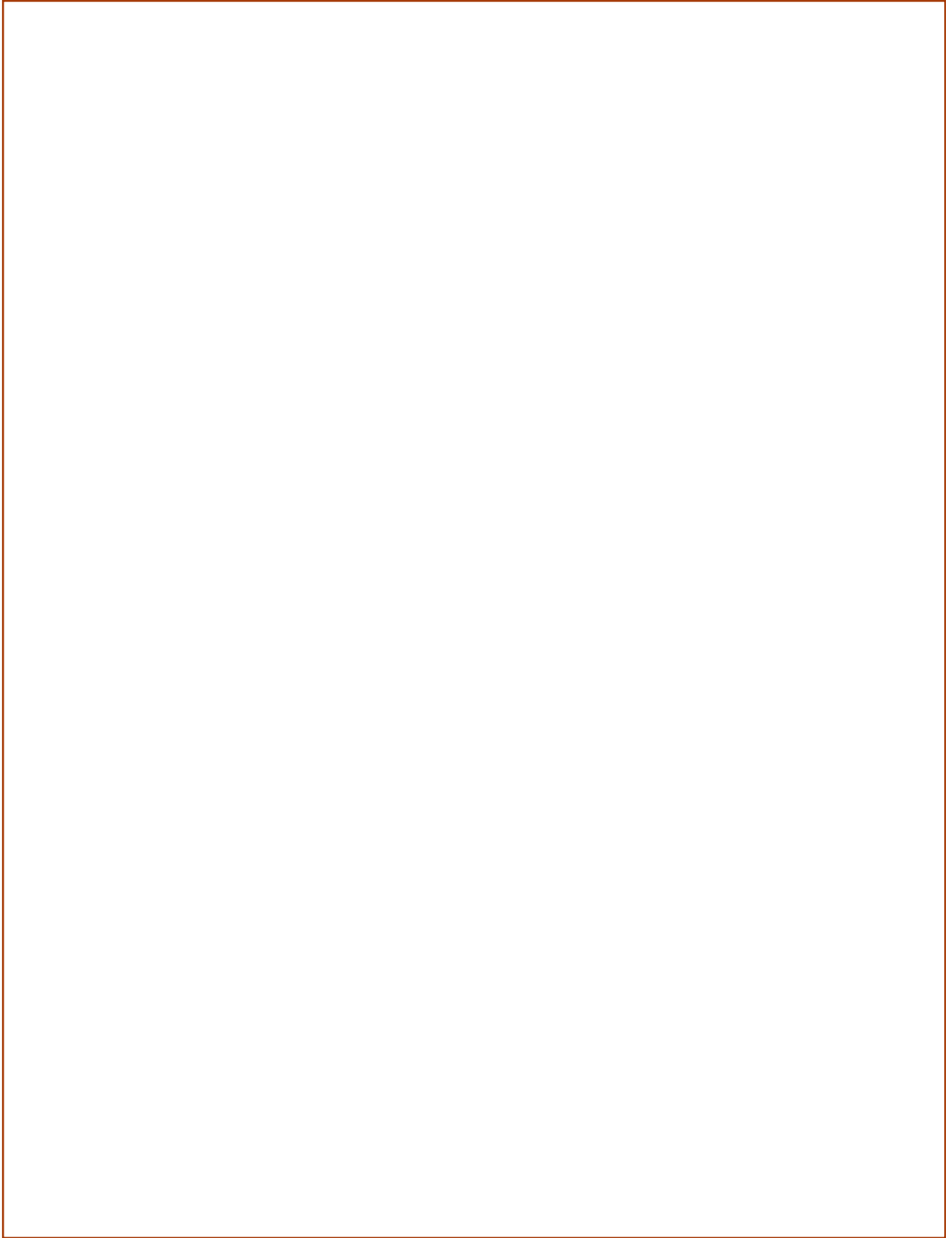
最后,在通过资金或无偿的技术援助支持商业银行进入微型金融行业方面,捐款方也可起到有用但有限的作用。但是,在捐款方的资源流入商业银行时会出现以下两个重要问题:

1. 什么是资助的最有效的手段(低息的资金、担保、技术援助等等);
2. 什么样的资助水平最合适,资助应持续多久?

机构与国家	小额贷款笔数占总贷款笔数的比例	小额贷款笔数	小额贷款余额(美元)	小额贷款平均贷款余额/人均GDP	储蓄帐户数	储蓄帐户余额	有效利率
大型、提供多种服务的银行							
萨尔瓦多 Banco Agricola 银行	3.3%	9,305	\$14.8M	2.27	50,459	\$3.3M	
智利 Banco del Desarrollo 银行	100%	17,500	\$17.6M	0.28			3.7%p.m.
厄瓜多尔 Banco del Pacifico	2%	4,000	\$4M	0.78	8,000		57%p.a.
圭亚那 Nova Scotia 银行	100% 资助	9,000	\$1.2M	0.25	2,700		25%p.a.
秘鲁 Banco Wiese 银行	10%	4,760	\$19M	1.89			41%P.a.
印度尼西亚 Rakyat 银行	对于 Unit Desa 项目 100%	2.4M	\$1.6B	0.76	15.6M	\$2.8B	32%p.a.
巴拿马复合信用 银行	10%	1,450	\$8.6M	0.23	1,750	\$143.3M	32%p.a.
埃及国家发展银行	3.7%	20,852	\$13.5M	0.83	20,852	\$1.7M	30%p.a.
南非标准银行	可忽略	226	\$138,000	0.20	187,786	\$20M	50%p.a.
牙买加工人银行	新信用方案	177	\$3.3M	8.44		\$51M	
小型专业银行							
玻利维亚 BancoSol 银行	100%	57,745	\$30.2M	0.67	45,911		48%p.a.
印度尼西亚 Dagang Bali 银行	83%	13,133	\$43.1M	3.73	344,619	\$105M	30%p.a.
危地马拉帝国银行	11%	840	\$2M	1.98	30,000	\$33M	30%p.a.
玻利维亚 Los Andes 的 Caja De Ahorro Y Vredito 银行	100%	17,854	\$8.62M	0.62	360	\$1.2M	3.5%p.m.
乌干达 Centenary 银行	83%	3,900	\$5.8M	7.80	60,900	\$9.3M	46%p.a.
肯尼亚家庭财政建设协会	85%	6,000	\$1.4M	0.93	22,500	\$5.8M	34%p.a.
巴拉圭 Financiera Familiar	20%	4,658	\$4.5M	0.61	1,100	\$13.5M	6%p.a.
菲律宾 Panabo 乡村银行	27%	1,602	\$1.61M	1.06	10,019	\$34.6M	40%p.a.

此篇短文是由 Mayada Baydas, Douglas Graham 和 Liaz Valenzuela 撰写的一篇题为“从事微型金融的商业银行：微型金融世界中的新角色”研究报告的纲要。该研究报告可向发展选择公司索取 (Development Alternative Inc. 7250 Woodmount Avenue, Suite 200, Bethesda, MD 20814, USA) 电话: (301) 718-8699; 传真: (301)718-7968; 网址: www.mip.org。或联系焦点系编辑: Mohini Malhotra, (301) 977-3765





- **人力资源：**由于微型金融业务是劳动密集型的，而且需要专门的技术，所以在招录和培训员工以及制定与绩效相关的激励机制等方面要求专门的考虑及努力。
- **成本效益：**传统的机制及成本结构很难使银行实现贷款审批成本最小化、提高员工工作效率，从而快速扩展微型金融规模，而这些是微型金融覆盖成本和赢利所必须的。
- **与监管要求相一致：**商业银行和政府监管机构需开发一套新的监管程序，使报告及监管的要求适用于微型金融业务。

虽然存在上述限制性因素，商业银行也具备一些能使微型金融业务成功的组织和结构因素：

- 商业银行接受金融监管，具备清晰的所有权结构、满足财务数据披露及资本充足率等审慎监管的条件；
- 许多银行具有良好的基础设施，包括分行网点，使其能覆盖到大量的微型金融客户；
- 拥有良好的内部控制，行政和会计系统，能够记录和跟踪大量的贷款业务；
- 资金所有权私有有利于建立良好的公司治理结构、降低成本、实现利润和可持续发展；
- 有稳定的资金来源（储蓄和权益资本）使商业银行能够免于依赖数量有限且不稳定的捐款资源；
- 提供贷款、吸收存款并提供其他金融产品的能力使商业银行对微型金融客户具有吸引力。

主要发现

本文研究影响出席该次大会的商业银行进入微型金融行业的有关因素，以及这些银行将微型金融业务纳入其业务范围的方式方法。

政策环境

很明显，那些大力开放金融市场的国家比实行金融抑制政策的国家为微型金融的试验和发展提供

了更多的机会。出席此次大会的银行（见表格）大多来自那些在20世纪80年代后期经历过金融稳定的国家，所有这些国家（只有一个例外）都开放了存贷款利率。这些制度上的发展使得银行可以收取相对较高的小额贷款利率，以覆盖交易成本、违约风险以及资金的机会成本，因而促成了这些银行进入微型金融行业。

高额存款准备金的要求是商业银行进入微型金融行业的一个障碍。准备金要求越高，可用于放贷的存款基数就越少，利润就越低。拉丁美洲商业银行直到90年代早期才进入微型金融行业的原因就在于，直到90年代，该地区准备金要求才从以前的50%左右下降到了10-30%之间的较低水平。

管理信念

除了有利的政策环境之外，最高层管理人员及银行董事会对微型金融的信念是微型金融业务得以成功的一个必要条件。缺乏坚定的信念可以部分地说明为什么南非Standard银行的微型金融业务寿命不长，为什么厄瓜多尔的Banco del Pacifico银行在微型金融领域有23年的操作经历，但却只有4000名有效贷款客户。

微型金融业务的模式与传统银行业的模式具有很大差别。大多数中层银行管理人员对微型金融业务的方法并不了解，他们有时也认为微型金融业务是次等业务。而且，当与银行其他业务竞争资源和地位时，微型金融业务也面临着来自机构内部的威胁。因此，一个拥有坚强信念的、致力于微型金融发展的领导层对微型金融业的成功至关重要。

行政管理机制

被调查的银行操作微型金融业务时采取如下四种行政结构：

1. 完全独立的微型金融零售中心，这种中心附属于银行，但具有自己独立的贷款政策、员工和向银行报告的信息制度（智利 Banco del Desarrollo 银行下属的微型金融中心，印度尼

西亚的 the Unit Desa of Bank Rakya 和圭亚那 Nova Scotia 银行的社会企业项目都属于这种方式)；

2. 通过非政府组织发放贷款，转贷给微型企业客户（秘鲁的 banco Wiese 银行）；
3. 建立直接放贷的半独立的微型金融部门和/或在每个银行支行设立专门窗口，由一名信贷员管理，将行政及财务管理归入更大的银行中（萨尔瓦多的 Banco Agricola Commercial、厄瓜多尔的 Banco del Pacifico 及巴拉圭的 Financiera Familiar）；
4. 完全合并的操作方式，由小企业业务信贷官员与小企业客户打交道。所有行政事务、人员及财务制度都一体化（乌干达的 Centenary 银行、巴拿马的 Multi-credit 银行以及玻利维亚的 Caja de Ahorro Credito Los Andes and Bancosol）。

大多数出席此次大会的商业银行都通过独立窗口或专门与微型金融客户打交道的支行办公室来发放小额贷款。这种业务分离有助于员工和客户认识传统银行服务与微型金融服务的条款及差别。研究显示，微型金融部门的独立程度与微型金融业务的操作量成正比关系。

然而，具有专门独立的微型金融部门或下属机构的银行更容易建立微型金融贷款政策、程序和方法，能够避免大银行文化的干涉。大概最生动的例子莫过于 Nova Scotia 银行。该银行在一个大型混业经营的外资商业银行的保护伞下，在圭亚那发放小组贷款，大部分贷款金额都在 300 美元以下。

启动与资金来源

通常情况下，大多数银行利用其自身资源弥补微型金融业务前两至三年的启动资金及经营成本。一些银行，如印度尼西亚的 Rakyat 银行和乌干达的 Centenary 银行有捐款方的技术援助资金。其他银行，如肯尼亚的家庭财政建设协会 (Family Finance Building Society) 从捐赠方获得用于再贷款的资金，

尽管这部分资金不足微型金融贷款余额的 10%。而少数包括玻利维亚的 Caja Los Andes、埃及的国家发展银行、巴拉圭的 Financiera Familiar 和牙买加的工人银行在内的银行，能从捐赠者那里既获得贷款资金又获得用以覆盖最初经营成本的资金。

较大银行把存款资金用于微型金融业务的程度主要取决于使用存款的机会成本。为此，银行要对比存款投向不同业务时的收益情况。对许多银行而言，他们都能从小额贷款中收取更高的利率，这就大大减小了动用自身存款发放小额贷款的机会成本，进而使小额贷款成为一种有吸引力的业务。

成本效率

尽管大多数微型金融业务是有利可图的，但银行家普遍认为小额贷款的成本太高。当微型金融的成本比传统银行业更高时，我们可采取一些战略来减少成本，如，Financiera Familiar 的聪明卡选择就是一个在处理重复贷款时降低成本的好办法。类似地，Caja Los Andes 与 Centenary 银行通过信用额度管理重复贷款客户，成本也有所降低。

一些银行可能需要通过提高利率的方式来反映微型金融业务成本高的事实。但是，银行家们经常认为向更贫困的客户收取更高的利率会给银行带来不良形象或坏名声等问题。

然而，商业银行中的微型金融业务的实际成本是不清楚的，这种模糊在微型金融业务融入更大体系中时表现得更为明显。在银行将成本分离得更清晰之前，在从事微型金融业务的银行无所顾忌地与大家分享收入和花费方面的数据之前，传统银行从事微型金融业务是否比非政府组织或专业银行（如 BancoSol）的成本更昂贵仍然值得探讨。

人力资源管理

鉴于微型金融服务的劳动密集型特点，银行通常在招录、培训及激励员工方面面临特殊挑战。大多数出席此次大会的商业银行在银行之外雇佣微型

金融工作人员,优先考虑经验很少的年轻大学毕业生,因为他们更能接受微型金融项目的特殊使命和实践经验。

以绩效为基础建立激励机制,并据此为信贷员发放工资,这是微型金融机构普遍采用的工资制度。由于其他(非微型金融)银行雇员并不能获得这种奖励机制,因此这种实践可能成为银行内部关系紧张的一个原因。为化解这种冲突,一些银行设定从事微型金融业务的雇员的工资与奖金的最高额不得高于其他银行雇员的工资。其他银行,如Bank Dagang Bali, Banco Empresarial, 则通过给予所有雇员这种激励待遇来排除造成这种潜在紧张关系的因素。

金融产品与服务

商业银行提供的存储和信贷服务与从事微型金融的非政府组织提供的服务存在着一些有趣的差异和相似性。

总体上来看,出席此次大会的银行的平均贷款额度低于1400美元。这个贷款额比从事微型金融的非政府组织报告的平均贷款额要大,而且,贷款期限从一个月到四年不等。大多数银行提供超过一年期限的贷款(比非政府组织更长),只提供个人贷款而不提供小组贷款。少数银行(如 BancoSol, Banco Empresarial, 和圭亚那的 Nova Scotia 银行)提供小组贷款。提供小额贷款的银行主要依靠客户的个人特点作出贷款决策,而提供较大额度贷款的银行则要求客户提供家庭财产或担保人担保。

商业银行和非政府组织在还款频率方面具有相似特点。一周两次、每周一次以及按日偿还贷款代表了一些出席此次大会的机构的还款频率。而且,与非政府组织类似,这些银行处理小额贷款申请的期限都很短(一天到七天之间)。

银行与非政府组织的一个区别是银行提供存款服务。只有四家银行(Dagang Bali 银行、印度尼西亚的 Rakyat 银行、标准银行和工人银行)明确要求吸引小额存款。然而,所有银行都报告拥有存款金

额在500美元以下的小额存款帐户。尽管 Centenary 银行不具有特别的战略措施来吸引小额客户,它通过降低最低存款额度至10美元(其他乌干达银行为50美元)的措施吸引了大量小额储户,这家银行500美元以下的存款帐户达到了42,000个。

总而言之,尽管参会的所有银行在微型金融技术及创新方面都有新举措,但多数银行仍需调整其产品、操作程序、贷款价格,量身定做一些产品和服务,以便更适应微型金融客户的需求。

捐款者的作用

该研究报告也讨论了捐款方促进商业银行从事微型金融业务的作用。

捐款方能在改善商业银行进入微型金融行业的银行环境方面作出重要贡献。例如,捐款方可敦促政府废除抑制性的金融规定,包括利率管制、苛刻的存款准备金要求以及指令性的贷款。这些方面的变化有利于微型金融机构在公开市场下参与竞争,实现经营收入覆盖经营成本、风险及资金的机会成本。

捐款方能帮助制定具有微型金融特性的谨慎性监管框架,并促进这种监管框架被采纳应用。为适应微型金融业务的发展,必须对高额准备金要求、繁琐的报告要求、不适合的贷款分类和准备金提取机制、不安全(无抵押的)贷款的额度限制,和不合理的经营成本比例等方面进行修改。

捐款方应该支持从事微型金融业务的银行和监管者开展对话,以帮助教育监管机构认识到传统银行业与微型金融业务的差别。

最后,在通过资金或无偿的技术援助支持商业银行进入微型金融行业方面,捐款方也可起到有用但有限的作用。但是,在捐款方的资源流入商业银行时会出现以下两个重要问题:

1. 什么是资助的最有效的手段(低息的资金、担保、技术援助等等);
2. 什么样的资助水平最合适,资助应持续多久?

机构与国家	小额贷款笔数占总贷款笔数的比例	小额贷款笔数	小额贷款余额(美元)	小额贷款平均贷款余额/人均GDP	储蓄帐户数	储蓄帐户余额	有效利率
大型、提供多种服务的银行							
萨尔瓦多 Banco Agricola 银行	3.3%	9,305	\$14.8M	2.27	50,459	\$3.3M	
智利 Banco del Desarrollo 银行	100%	17,500	\$17.6M	0.28			3.7%p.m.
厄瓜多尔 Banco del Pacifico	2%	4,000	\$4M	0.78	8,000		57%p.a.
圭亚那 Nova Scotia 银行	100% 资助	9,000	\$1.2M	0.25	2,700		25%p.a.
秘鲁 Banco Wiese 银行	10%	4,760	\$19M	1.89			41%P.a.
印度尼西亚 Rakyat 银行	对于 Unit Desa 项目 100%	2.4M	\$1.6B	0.76	15.6M	\$2.8B	32%p.a.
巴拿马复合信用 银行	10%	1,450	\$8.6M	0.23	1,750	\$143.3M	32%p.a.
埃及国家发展银行	3.7%	20,852	\$13.5M	0.83	20,852	\$1.7M	30%p.a.
南非标准银行	可忽略	226	\$138,000	0.20	187,786	\$20M	50%p.a.
牙买加工人银行	新信用方案	177	\$3.3M	8.44		\$51M	
小型专业银行							
玻利维亚 BancoSol 银行	100%	57,745	\$30.2M	0.67	45,911		48%p.a.
印度尼西亚 Dagang Bali 银行	83%	13,133	\$43.1M	3.73	344,619	\$105M	30%p.a.
危地马拉帝国银行	11%	840	\$2M	1.98	30,000	\$33M	30%p.a.
玻利维亚 Los Andes 的 Caja De Ahorro Y Vredito 银行	100%	17,854	\$8.62M	0.62	360	\$1.2M	3.5%p.m.
乌干达 Centenary 银行	83%	3,900	\$5.8M	7.80	60,900	\$9.3M	46%p.a.
肯尼亚家庭财政建设协会	85%	6,000	\$1.4M	0.93	22,500	\$5.8M	34%p.a.
巴拉圭 Financiera Familiar	20%	4,658	\$4.5M	0.61	1,100	\$13.5M	6%p.a.
菲律宾 Panabo 乡村银行	27%	1,602	\$1.61M	1.06	10,019	\$34.6M	40%p.a.

此篇短文是由 Mayada Baydas, Douglas Graham 和 Liaz Valenzuela 撰写的一篇题为“从事微型金融的商业银行：微型金融世界中的新角色”研究报告的纲要。该研究报告可向发展选择公司索取 (Development Alternative Inc. 7250 Woodmount Avenue, Suite 200, Bethesda, MD 20814, USA) 电话: (301) 718-8699; 传真: (301)718-7968; 网址: www.mip.org。或联系焦点系编辑: Mohini Malhotra, (301) 977-3765

