

数字金融背景下乡镇商业银行管理困境及对策研究

● 黄小明



[摘要] 数字金融对商业银行带来了较大冲击,迫使传统商业银行不得不做出转变。同时,数字金融的发展也为商业银行带来了更多机遇,使其能站在时代风口来获得更多市场机会,从而提升自身竞争力。在数字金融背景下,乡镇商业银行在信息化管理、数据管理模式及客户管理等方面做出转变。然而,一些乡镇商业银行在管理方面仍然存在一些问题。基于此,本文以数字金融为背景,对乡镇商业银行管理中存在的问题进行分析,并提出解决问题的相关对策,以促进乡镇商业银行健康发展。

[关键词] 数字金融;乡镇商业银行;管理困境;对策

数

字金融是以网络化、信息化、智能化、金融化等为一体的新金融模式,其对我国金融体系的改革与发展带来重要影响。如在网络化方面,金融机构可广泛开展线上业务,通过线上线下结合的方式为客户提供更全面的服务,以提升客户满意度。而在信息化方面,金融机构依托大数据、云计算等技术,可做好动态监管,降低金融风险的发生概率。在智能化方面,金融机构则依托人工智能等技术,使其在管理上降低了管理成本。在金融化方面,金融机构则在现有业务基础上进行延伸,拓宽了金融业务种类与服务。然而,由于受客观因素影响,乡镇商业银行管理中仍存在问题,如受地域限制,乡镇银行发展仍然缓慢,导致其服务内容受限。在数字金融背景下,乡镇银行现有工作人员能力不足逐渐显露,无法满足数字金融对银行工作人员提出的要求。因此,本文对现阶段乡镇商业银行在金融数字背景下的管理困境展开研究,希望能够为一些乡镇商业银行提供参考。

数字金融与乡镇商业银行概述

(一) 数字金融

数字金融是指以数字技术、数据要素等为驱动力,推动金融机构数字化的转型与发展,以提高金融机构服务效率、降低金融风险的一种金融模式。目前,很多城市金融机构都已经完成数字化转型,并受到了更多客户的青睐与肯定,数字金融逐步代替了传统的金融模式。在乡镇地区,商业银行金融机构也开始尝试变革,这对促进乡镇经济发展发挥了重要作用。

(二) 乡镇商业银行的现状及管理的重要性

1. 乡镇商业银行现状

乡镇商业银行在农村经济体制发展中发挥着重要作用,其不但肩负着促进农村经济发展的作用,还对农民金融管理、增收提供一定的保障。而随着数字金融的发展,乡镇商业银行也面临着较多机遇,数字金融的普及突破了传统金融服务在区域方面的限制。随着互联网及移动端等技术在乡村地区的应用,以及移动支付和数字贷款服务的普及,扩展了金融服务的覆盖范围。与此同时,数字金融的发展也使得村民对智能程序的应用增多。乡镇农商银行可通过设置小程序的方式来满足村民日常对转借、贷款申请等业务的需求,从而为银行自身客户数量的增加奠定基础。

2. 数字金融背景下乡镇商业银行管理的重要性

(1) 可满足乡镇商业银行发展需求。第一,乡镇经济正处在发展的关键时期,对金融需求量大,但乡镇金融机构客户多为乡镇企业或个体,存在一定的风险性,这也使得乡镇银行在为客户提供服务时难免会受到一定的局限。在数字金融背景下,客户不但可以通过线下办理各项金融业务,也可以通过线上体验更多金融业务。如在办理贷款申请时,客户只需要将贷款申请金额、个人信用信息等按照流程进行提交,等待审核即可,减少了与银行工作人员之间的周旋。第二,在数字金融背景下,乡镇商业银行管理系统也进行了升级,能对现有客户进行动态风险管理,确保客户信息及各项金融交易的安全。同时,乡镇商业银行依靠大数据、云计算的优势,可了解线上及线下业务办理情况,以最大限度

地降低风险发生概率，提高了业务办理效率，为商业银行业务拓展奠定了良好基础。

(2)可提高乡镇商业银行风险管理水平。数字化发展是乡镇商业银行健康发展必然要走的道路。在数字金融背景下，乡镇商业银行一定要积极转型，积极推进配套体系、管理模式的转变，以提高自身管理水平、树立风险意识，降低风险的发生概率。而数字金融的出现不但提高了商业银行经营管理的效率，还提高了自身服务水平，避免了人为因素造成的风险。此外，在数字金融背景下，银行可以更精准地对客户信息进行分析，深度挖掘客户的潜在需求，及时规避与处理潜在风险问题，提高了银行风险管理水平。

(3)提升了市场竞争力。我国商业银行之间的竞争较为激烈，商业银行如果要在市场中占据更多份额，获得更多客户青睐，那么就要先提升自身的市场竞争力。但从目前乡镇商业银行发展态势看，其管理模式、经营内容同质化较为普遍，这就使得乡镇商业银行在市场中不具备核心竞争力。而数字金融的应用可以改变乡镇商业银行存在的劣势，使银行可以拓展其业务、转变其经营模式，从而为客户提供新的服务，同时还可以提高银行风险管控能力。此外，在数字金融背景下，银行可以从之前的事前人工风险识别、事后风险管控，转变为全过程风险动态管控，从而有效地防范了各类风险的发生，为乡镇商业银行提升市场竞争力提供了保障。

Q 数字金融背景下乡镇商业银行管理中面临的困境

(一)信息化程度低

数字金融的发展需要信息化技术与设施作为支持。但从目前国内乡镇商业银行发展现状来看，其在信息化技术与配套基础设施方面都存在不完善的问题。如信息化技术的应用需要相应硬件设施作为支持，而乡镇商业银行所使用的配套设施较为落后，在设施更新上不够及时，无法存储更多信息，网速较慢，难以提升信息处理速度，无法为信息化技术应用提供良好的设施条件。除此之外，乡镇商业银行在业务办理上仍依赖于人工，不但效率低，还容易产生错误。比如，在个人小额贷款的申请方面，银行审核贷款申请人的过程中要通过走访、询问，并结合所掌握的资料酌情进行审批。这种方式不但使银行消耗了大量人力，还因信息掌握不完全增加了银行贷款风险。

(二)缺乏数字金融管理能力

数字金融转变了商业银行传统管理模式，使其更为依赖数据化处理。但对于乡镇商业银行而言，其本身拥有的基础设施就不够完善，再加上设备的老化，更难以进行数字金融管理。同时，乡镇商业银行还缺乏有效的数据分析工具，无法根据市场发展为客户提供及时、有效的服务，使银

行处于比较被动的状态。比如，金融市场中流行某一项金融产品，但因乡镇商业银行缺乏数据处理的工具，那么银行则可能会失去此次发展的机会。此外，乡镇商业银行对数据处理的敏感性不强。但在数字金融背景下，商业银行核心竞争力就是对数据处理的及时反应能力。银行只有及时地对数据进行挖掘、优化，才能获得更多客户青睐，从而推动自身运营水平提高。但从目前看，乡镇商业银行在数字金融管理能力上仍需要提高，一些乡镇商业银行无法合理应用数据处理技术。

(三)数字金融管理人才短缺

数字金融的发展不光促使商业银行进行变革，对商业银行工作人员也提出了管理变革的要求。虽然数字金融发展解决了很多传统金融中的一些问题，但同样也产生了新的风险，如工作人员对操作流程不熟悉、网络安全性有待提升等，都会增加乡镇商业银行使用数字金融管理的风险。同时，银行工作岗位不同，其所涉及的风险种类也存在差异。如柜台工作人员可能会因操作不当，或者在进行风险评估时未能正确使用信息技术系统，导致无法有效规避各类风险。此外，因金融风险的转变，银行工作人员也会因一定的局限性未树立较强的风险防范意识，无形中增加了数字金融应用风险。就算乡镇商业银行在其他方面予以完善，但受专业管理人才短缺的限制，也会使其在面临风险时难以做出有效的规避措施。

(四)难以对客户群体进行精准定位

随着时代的变化，农村地区经济也在蓬勃发展中，而经济的发展离不开地方金融机构的支持。在数字金融背景下，乡镇居民可以享受更多新兴的金融服务，为更多客户群体提供更新鲜、更多元的金融体验。比如，针对年轻客户的互联网金融、线上贷款、线上理财等，客户通过商业银行 App 即可享受到各种金融服务。但是，乡镇地区年轻群体人数有限，乡镇商业银行主要服务对象仍是乡镇企业、部分个体等群体。而这类群体对于新兴的金融服务兴趣不高，在业务办理上也多以传统类型为主。因此，数字金融的发展与乡镇客户需求存在不匹配性，这也使得数字金融在乡镇难以发展，无法让更多乡镇群体体验到数字金融的优势。

Q 数字金融背景下优化乡镇商业银行管理的对策

(一)提高乡镇商业银行信息化建设水平

在数字金融背景下，乡镇商业银行应充分认识到自身在硬件设施方面的不足之处，以提高自身信息化建设水平。首先，全面统计并评估现有信息化硬件设施条件，对老旧设施进行淘汰，购买一些能带动大数据、云计算的设施，为数字金融技术的有效应用提供支持。其次，可以在现有信息化系统上进行升级，评价目前系统存在的安全漏洞，以能更

好地完成系统升级,推动银行向数字金融迈进。最后,员工是银行信息化建设中的重要部分,银行还应加强对员工信息化水平的培训。考虑到乡镇商业银行员工信息化水平比较低的问题,银行在员工培训方面应涵盖计算机基础知识与能力,并将安全操作意识等纳入员工培训中。对于管理层,银行则要进行统计培训,根据商业银行所在地区进行统一培训,这便于今后银行管理工作的顺利开展。

(二)提升乡镇银行数据管理能力

乡镇商业银行主要的服务对象多为乡镇企业、乡镇个体,其对乡镇经济发展等有重要的推动作用。但是,随着数字金融的发展,乡镇商业银行在发展中也面临着一些挑战。因此,银行要结合自身实际情况安全、有效地完成转型。这对乡镇商业银行数据管理能力提出了要求。各项数据是今后乡镇商业银行拓展业务、开展精准营销的主要依据。在数据管理方面,银行不光要对大量数据进行管理,还要学会合理应用数据。同时,银行还要加强对数据的转化应用。数据如未经过处理,只不能对乡镇商业银行开展工作有所帮助。只有将数据进行筛选、处理后进行应用,才可以为乡镇商业银行的业务办理、市场精准营销等提供科学依据,从而推动乡镇商业银行的深化发展。

(三)培养并引进专业技术管理人才

在乡镇商业银行数字化转型中,其对数字化金融相关专业人才的需求是比较大的。因此,乡镇商业银行在引入数字金融的同时还要注重对相关技术管理人才的培养与引进。如对现有员工进行培养,提高员工对数字化的认识,更要增强其应用数字化后的安全防范意识。银行通过培养与引进人才的方式,推动乡镇商业银行人才体系的构建。银行还可以建立完善的人才培养机制,为现有的员工提供职业提升与专业培训的机会,借助内部晋升、岗位变化等手段充分发挥员工的才能,激发员工工作的积极性。银行还可与高校进行合作,为高校生提供实践机会,也为自身选拔潜在的人才。

(四)加强风险管理

乡镇商业银行在金融领域的作用不容忽视,其不但能够为农村经济发展提供充足的资金支持,还能够为城市小微企业及居民资金需求提供支持。但随着乡镇商业银行自身业务的拓展,其面临着一些不可控的风险,可能会对自身发展产生一定的阻碍。对此,乡镇商业银行需构建一个全面化、适应市场变化的风险评估框架,对可能存在的信用风险、市场风险、操作风险等因素进行探究。银行可以利用大数据与人工智能技术对这些风险因素展开深度分析,从而做好潜在风

险的预测。银行可以与专家进行沟通,并由专家对各项风险进行评估,以保证评估结果的准确性,以便于提前制定防范风险的措施。与此同时,要保证风险控制机制设计的灵活性和多样性。乡镇商业银行需针对可能出现的资金风险做好充足的风险准备金,利用多元化投资组合降低市场风险对自身业务可能带来的冲击。乡镇商业银行需严格控制交易活动、防范内部欺诈与洗钱行为,以严格的手段禁止此类事件发生。乡镇商业银行可以引入IT系统对交易行为进行实时监控,在出现异常行为时立即反馈至管理人员处,为做好交易合法性管理提供有效保障。在此过程中,乡镇商业银行需定期对员工进行组织培训,利用情境模拟、案例分析等手段帮助员工树立风险防范意识,并进行大量的实践操作练习,从而提高员工面对风险时的判断力与应对能力。乡镇商业银行可设立奖励机制,对具备高水平风险防范能力的员工进行资金奖励,从而激励更多的员工积极投身于风险防范工作中。

(五)优化客户策略

当前,金融市场竞争激烈,乡镇银行需要与不同年龄段的客户群体进行合作,尤其要拓展年轻用户。但因年轻用户对金融服务的便捷性、高效率有着严格要求,年轻用户的需求逐渐从传统体验向个性化与科技化金融体验转变。这要求乡镇商业银行打造自身移动应用程度,使客户随时随地进行账户管理、转账、支付等操作。乡镇银行可以设立24小时在线客服,实时回复用户的信息并帮助其解决应用问题。乡镇银行还可以增加与用户间的互动,如举行线上讲座、开展线下活动,抓住展示服务能力的机会,提升年轻客户的品牌忠诚度。这可以在提升现有服务能力的同时,也为日后金融业务的发展奠定坚实的基础。

参考文献

- [1]张正平,刘云华.数字金融发展对农村商业银行运营效率的影响——基于2014—2018年非平衡面板数据的实证研究[J].农业技术经济,2022(04):67-81.
- [2]李博华.数字金融发展、银行同业业务与风险承担[J].金融发展评论,2021(12):51-64.
- [3]易小楠.数字金融对农村商业银行创新能力影响研究[D].西安:西北农林科技大学,2021.

作者简介:

黄小明(1992—),女,汉族,广东深圳人,本科,对外经济贸易大学在职人员高级课程研修班学员,研究方向:城投债、可转债。