

从规模经济来看银行业的机构扩张与撤并

文/王宏 房彦东

一、规模经济的含义

规模经济是指随着企业生产和经营规模的扩大而使单位成本不断下降。规模经济和规模不经济实际上反映的是生产规模和平均成本之间的关系。在企业趋近最优经济规模之前，扩大企业规模无疑可以实现规模经济。规模经济的传统实现方式通常是依靠企业自身扩大再生产或借助企业合并而使企业规模不断扩大，但依靠单个企业规模的扩大实现规模经济受到种种限制，因为企业规模的扩大有其自身的边界。按照科斯的交易费用理论，企业规模的确定取决于规模扩大后企业外部交易费用的节约和内部交易费用增加之间的权衡，两者相等的一点即为企业的边界。企业规模扩大之后之所以节约外部交易费用，是由于大规模企业与小规模企业相比，可以建立更加专业化的原料采购、产品销售、信息收集、公共宣传、及扩大一次订货量、提高企业声誉等方式来节省单位产品的成本，增加企业的利润。同时，企业规模扩大后会导致组织失灵，从而增加内部交易费用。当企业规模扩大后带来的外部交易成本节约大于内部交易成本增加时，企业就表现为规模经济，否则就表现为规模不经济。在企业规模效益理论受到人们的重视以后，各行业开始关注自身企业的规模效益问题，其原理都是相通一致的，上述的规模经济实际上是一种内部的规模经济，与此相对应的还有外部规模经济。外部规模经济的产生并不是依靠单个企业规模的扩大，而是依靠企业间或者企业与其它社会组织等进行联合，通过共享资源、信息、知识等节约组织成本，提高效益。内部的规模经济与外部规模经济是相互联系的，但两者并不存在因果关系，即当内部的规模经济存在时，并不必然产生外部规模经济；而当内部的规模经济不存在时，却可能存在外部规模经济。这时单个企业规模的扩大已不必要，而企业的联合和战略联盟的结成是较好的选择。这一规律同样适用于金融机构的扩张与撤并。

二、金融机构设置的规模经济分析

经济学界普遍认为，显著的规模效益主要是在企业规模较小的时候表现出来的，表现显著的正的规模效应因企业的不同而不同。近几年来，随着金融改革的进一步加深，金融界的几家专业银行的机构设置是要么扩大机构；要么撤并机构。使有限的资源在机构的扩并中浪费掉，比如说，几家专业银行在同一城市中的机构重复设置等。

企业面对的是市场，银行业作为企业是市场的重要主体之一，同样受市场规律制约，银行面对市场应当如何合理、有效的配置资源，是银行整体参与市场竞争的基础，如何有针对性地根据市场原则，配置资源呢？

自94年以来，各家专业银行为了争夺市场而用尽各种办法，增设金融机构是占领阵地的有效方法，在当时是极为被领导者所倡导的，因为场地、装修、设备的购置，都需要很大的投入的。所以，一时间金融机构门面林立，一个接一个，投入了大量的人力、物力与财力。随着金融机构的扩张与膨胀，并没有给决策者们带来预期的经济收益，没有形成规模经济，相反经济效益或是徘徊不前，或是年年亏损。这是什么原因的呢？问题的根源在哪里呢？

从银行业的市场结构及服务对象来看，银行面对的是个人和组织两大客户群，其中个人客户又有一般与重点之分；组织客户也分为企业、事业、政府和其它组织。从银行的服务产品的种类上看，分为存款、贷款、中间业务三大块市场，从客户与银行的联系紧密程度上看，分为现实的客户和潜在的客户。客户可能是单一的，也可能是重叠的，交叉的，并且客户群是在变化、变动中的。今天是现实的，明天可能就不是现实的，反之亦然。从银行所面对的市场构成，就应当有针对性的对策来配置资源。而现在的银行的现状是，具体到银行的机构设置这一方面来说，在一个城市分布着许多个职能相同、服务种类、内容相同的平行机构，没有特点，更有甚者是同一家银行在几百米内就有几家自己的营业机构，而且往往是人浮于事，官僚主义严重，内部没有竞争的规则约束，往往是为了自身的发展和利益，不是发展自己的优势与特点，而是内部间相互竞争，形成典型的资源内耗。结果是鹬蚌相争，渔翁得利。银行不但没得到应有的发展，却浪费了大量的资源。

专业银行的机构设置很多，事实上并没有出现规模经济，而是出现了规模不经济。一是随着金融机构的扩张，每增设一个机构，必需要加大固定成本的投入，包括房屋购（租）金、装修费用、办公设备及物品。租用通讯线路，每月要增加相应的通讯费用，另外还要增加额外的人力资源，所有这些都是需要成本的。二是规模扩大之后，因为资源是有限的，同样对于银行来说，存款的来源与贷款的规模也是资源，所以这样的资源也是有限的，这些资源在具体到某一个限定的区域各家金融机构间存在着此消彼长的现象，因此，各分支机构就存在着各自为政，往往是从自身的业务发

展和经济利益出发，而相互拆台，互拉存款，人为的加大存款的成本，加大内耗。因此就会出现一笔存款同时有好多个机构去争的局面，无形之中就加大了投入成本。有些经济状态好的单位的财务人员经常是被金融机构宴请，甚至有些滋生腐败。三是机构的规模扩大之后，引起组织失灵，各级分支行疏于对各分支机构的管理，即管理措施跟不上，容易产生相互扯皮，增加内耗等现象，降低了资源的利用率。综上所述的原因，就会出现所说的规模不经济，这就出现了问题：有了规模却形不成规模经济，很显然，这不是我们想要看到的发展趋势，我们所要看到的是既有规模又有规模经济，产生规模效益。

三、基于规模经济对银行业机构设置的建议

纵观各家银行以前对于机构扩张的作法，许多都是设立了较小的营业网点，对于整个银行来说是规模的扩张，但就单个网点来说，规模却是较小的，根本形不成所谓的规模经济，相反却只会增加内耗，浪费资源。随着我国经济的进一步增长及加入WTO以后，各家银行也逐渐感到了竞争的压力，再一个是来自银行业将要面临上市的压力，银行必需按照市场的规律运作才能生存下去。于是近几年来，几家银行都在进行机构的撤并与人员的分流，实际上是减员。机构的撤并使几个规模较小的机构合并在一起从而形成一定的规模效应，具体操作过程中可按实情操作。根据规模经济和市场细分给出以下几点建议：

(一) 竞争是市场得以发展的原动力，适当的设置平行机构也是市场竞争的需要，但不能机构过多、过滥，否则形成规模不经济，设置机构的原则要以市场所需要的数量为依据。另外，依据市场的构成，设置机构要体现出机构特点，银行既要了解客户，又要让客户了解我们，使客户了解一个机构到底能够办理什么样的业务，如何办理。这种有特点的机构，才能够把业务办理好。只有确定了一个机构的特点，才能在各项资源上得到合理的、最大限度的利用，才能作到人尽其才、物尽其用。这样的机构设置，是基于目标市场、规模经济、优化资源配置、合理引导和规范内部竞争的需要。

(二) 要充分考虑营业网点的存款结构和经营水平的差异，结合实际经营情况对网点进行整合。对于亏损网点要依次按照存款增幅、近几年追加投入情况、发展潜力、业务量的大小、存款质量、特定价值、客户调查等步骤确定最终是否撤并。再者网点的综合评级中，要选取筹资成本率、模拟利润额、存款平均余额作为评价的核心指标，并兼顾人均存款，日均业务量、网点存款持续时间等指标，对评级结果进行必要的修正，以突出优质骨干网点的地位，巩固品牌形象，并进一步确认衰落型网点。

(三) 整合各机构的布局，提高各项业务的集中度。整合之后，各单个机构的规模扩大，而带来的是机构总成本的降低，如节约固定设备的投入，通讯费用的节省等等。合并后可根据业务量而增设对外的营业窗口，搞好服务是基础。而网点的撤并也要综合考虑各方面的因素，因每撤并一个网点，业务都会或多或少的损失。若网点撤并过多，银行的网点与网络优势就不复存在，此又表现为外部不经济性。

机构设置或撤并数量达到一定的临界点后，企业就会收到最大的经济利益，会取得好的收益。因为此时各分支机构所面临的是自己最优的客户，内部竞争避免了交叉，极大的提高了效能，避免了为一个客户而在内部之间形成竞争，既维护了银行界的公众社会形象，又节约了大量的人力、物力与财力。实现了这样的资源配置后，无论是从人力资源或是从管理职能的转变上，其影响和意义都是深远的(作者单位：王宏/平顶山工学院 房彦东/平顶山市农业银行)

相关链接

商业银行信贷风险的形成原因及解决途径探析
360度反馈在国有商业银行的应用研究
银行服务业开放与我国的金融安全
全程系统防范托收结算中的风险
积极推动我国金融不良资产的证券化
银企合作推动消费信贷发展的个案研究
从规模经济来看银行业的机构扩张与撤并
从谨慎性原则看金融企业会计制度的再完善
中小城市商业银行如何开展开放式基金零售工作

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心