

PDF-TN2015015

贸易融资惹得祸*

案例使用说明：

一、 教学目的与用途

1.适用课程

商业银行经营管理；金融风险管理；战略管理

2.适用对象

本案例主要为金融硕士（MF）学员开发，适合已经修过商业银行经营管理或风险管理，或者已经具备一定银行工作经验的 MF 学员和管理者学习，也可用于金融学研究生或本科学生相关课程。

3.教学目的

本案例介绍了商业银行经营管理中面临的风险控制与规模发展的现实问题，涵盖多个知识点，通过案例分析和学习，使学生掌握：

- （1） 商业银行经营管理中安全性与业绩之间的关系；
- （2） 合规以及合规风险管理；
- （3） 信贷投向的行业集中度管理；
- （4） 贸易融资中如何选择合格的贷款抵押物；
- （5） 不良贷款责任追究。

二、 启发思考题

-
- *1. 本案例由重庆大学经济与工商管理学院的陆静编写，作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权。
 2. 本案例授权中国金融专业学位案例中心使用，中国金融专业学位案例中心享有复制权、发表权、发行权、信息网络传播权、汇编权和翻译权。
 3. 本案例来自某银行发生的真实事件，所有资料来自相关银行和媒体等公开披露的信息或报道，但由于银行保密需要，在本案例中对有关名称、数据等信息做了必要的掩饰性处理。
 4. 本案例只供课堂讨论之用，并无意暗示或说明某种管理行为是否有效。

1. 请用图示说明“敞口授信+保证金”转圈的过程。该模式是否合规？如果不合规，其主要后果是什么？
2. 企业持面额为 1000 万元、期限为三个月的银行承兑汇票向银行申请贴现，如果贴现利率为月息 0.4%，则可以获得多少贷款？
3. 为什么监管部门认为南海银行重庆分行在煤炭贸易融资中蕴含着集中性风险？
4. 如何防范类似于石桥支行贸易融资中内部人员的道德风险？
5. 贸易融资中如何防止存货价值下跌带来的风险？
6. 什么是借新还旧？借新还旧的风险点在哪里？以借新还旧方式处理不良贷款对商业银行的利弊？
7. 对问题授信相关责任人经济处罚的威慑力在哪里？用处大吗？
8. 商业银行经营过程中是业绩重要还是风险控制重要？为什么？
9. 为什么追责会没有处罚前石桥支行副行长张正军？有没有其它处理方式？

三、 分析思路

本案例从表面上看，银行风险是由实体经济下行（即经济周期的波动）引起的，如宏观经济处于波谷、煤炭行业不景气等，但本质上仍然是银行没有认真识别和防范风险，经营发展方式也不合规范。

1. 对商业银行经营管理“安全性、流动性和盈利性”三个目标的重要性顺序认识颠倒，按照我国的《商业银行法》，商业银行的安全性第一，流动性其次，最后才是盈利性；
2. 尽管“敞口授信+保证金”转圈模式在行业内是公开的秘密，但它仍然是不合规的；
3. 银行信贷投向过于集中于煤炭贸易融资领域；
4. 在贸易融资中接受了不合适的动产抵押，且监管不力；
5. 对道德风险带来的外部欺诈和内部欺诈等操作风险识别和防范不足；
6. 对负有重大信贷责任的相关人员，不能让其任意离职，必须先清收不良贷款，然后才能离职；

7. 对“敞口授信+保证金”转圈模式的参考图示解答：

- ① 银行给企业 A 授信 1000 万元；
- ② 企业 A 满足担保条件，向银行申请贷款 1000 万元；
- ③ 银行向企业 A 发放 1000 万元贷款；
- ④ 企业 A 将 1000 万元贷款转入存款，并作为全额保证金申请开立面额 1000 万元、期限为 3 个月的银行承兑汇票，收款人为企业 B；企业 B 向企业 A 提供商品或劳务；
- ⑤ 企业 B 将该银行承兑汇票拿到同一家银行申请贴现，贴现利率为月息 0.4%；
- ⑥ 企业 B 把贴现获得的贷款 988 万元转为存款存入同一家银行，并作为全额保证金申请开立面额 988 万元、期限为 3 个月的银行承兑汇票，收款人为企业 C；（ $988 \text{ 万元} = 1000 \text{ 万元} - 1000 \text{ 万元} \times 3 \times 0.4\%$ ）

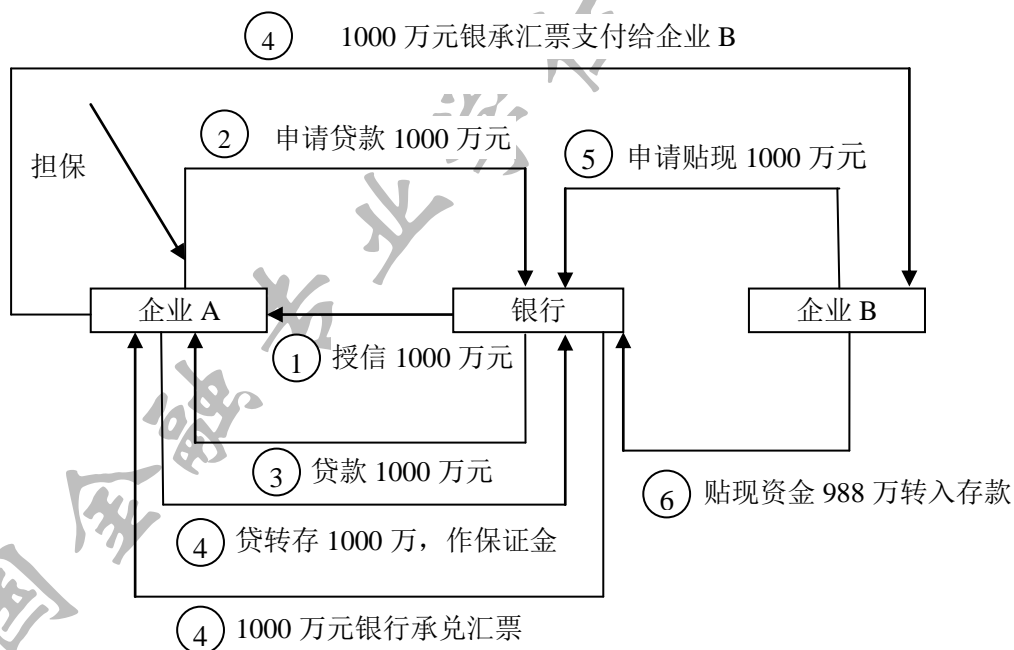


图 1 “敞口授信+保证金”转圈模式

四、 理论依据与分析

1. 商业银行的经营目标：安全性、流动性和盈利性

商业银行是以经营金融资产和负债为对象的特殊企业，它的经营目标是在保证资金安全、保持资产流动性的基础上争取最大的盈利，即通常所说的“三性”

目标：安全性、流动性和盈利性。商业银行的“三性”目标是由其经营的特殊商品——货币商品的特殊性以及商业银行在社会经济活动中的特殊地位所决定的。

（1）安全性是指商业银行应努力避免各种不确定因素对它的影响，保证商业银行的稳健经营和发展。即要求银行在经营活动中必须保持足够的清偿能力，经得起重大风险和损失，能够随时应付客户提存，使客户对银行保持坚定的信任。作为社会经济活动的信用中介，商业银行必须保持足够的资金流动清偿能力，以履行其债务。再者，由于银行经营条件特殊，银行自有资本较少，经不起较大损失，所以尤其需要强调安全性。安全性要求商业银行树立稳健经营的思想，采取各种必要的措施来避免银行的损失。商业银行经营安全性的核心在于正确处理风险，要求经营者在商业银行的经营活动中努力避免风险、减少风险、分散风险，同时还要对经营活动中出现的各种风险有清醒的认识和正确的估价。

（2）流动性是指商业银行随时应付客户提存以及银行支付需要的能力。商业银行需要保持流动性的原因在于：第一，由于商业银行负债经营的特殊性质，其资金来源的主体是客户的存款和借入款。存款是以能够按时提取和随时对客户开出支票支付为前提的，借入款是要按期归还或随时兑付的。资金来源流动性这一属性，决定了资金运用方即资产必须保持相应的流动性。第二，从商业银行业务经营的角度看，资金运用既需要一个“稳定”的金额，也需要随时动态调整，以满足客户和自身经营需要。商业银行所发生的贷款和投资，会形成一定的占用余额，这个余额在不同的时点上是不一样的。一方面，贷款逐步收回，投资到期收回；另一方面，在不同的时点上又会产生各种各样的贷款需求和投资需求，也就是说，商业银行又要有一定的资金来源应付贷款发放和必要投资。贷款和投资所形成的资金收付在数量上不一定相等，时间上也不一定对应，即带有某种不确定性，这就决定了商业银行资产也应具有一定程度的流动性，以应付商业银行业务经营的需要。

（3）盈利性是指商业银行在实际经营活动过程中，在可能的情况下，应尽可能地追求利润最大化，这是商业银行经营管理的基本动力和最终目标。商业银行的企业性质决定了它必须以追求盈利为基本经营目标。首先，商业银行盈利水平的提高，能够使投资者获得较高的收益，国家得到更多的税收收入。商业银行作为经营存贷款业务和提供金融服务的金融企业，是独立自主、自负盈亏、自担

风险、自我约束的经济实体，必须讲求经济效益。同时，盈利又为商业银行提供了进一步发展的物质基础，是其经营的内在动力，上市商业银行的盈利能力不仅直接影响股利分配和股票价格，也对银行自身的信誉和实力具有重要影响，进而影响商业银行的经营管理活动的开展。其次，银行业的激烈竞争决定了商业银行必须重视自身的盈利状况。盈利的增加可以增强商业银行的自身积累能力和竞争能力。此外，商业银行的盈利是提升其抗风险能力的基础，商业银行盈利水平的提高意味着增强了商业银行承担风险的能力，可以避免因资产损失给商业银行带来破产倒闭的危险。

（4）商业银行三个经营目标之间的关系是既统一协调又相互矛盾制约的。盈利性是核心，安全性是基础，流动性是保证。但是盈利性与安全性、流动性之间是对立的。商业银行经营管理是一个权衡利害、趋利避害的过程，在决策时应该坚持盈利性和安全性权衡的原则。首先，安全性是商业银行经营的客观要求。其次，安全性与盈利性是一对矛盾。商业银行经营管理的原则是保证信贷资金流动性、安全性和盈利性的有效统一，从某种意义上讲，商业银行经营管理的核心是协调“三性”关系，确保稳健经营，健康发展。作为一个经营货币信用的特殊企业，商业银行在实现这个目标的过程中又要受到流动性与安全性的制约，忽视这两者，单纯追求盈利，商业银行的经营必然陷入混乱。因此，现代商业银行必须在追求盈利性目标的同时，兼顾到安全性和流动性。

商业银行经营“三性”目标之间存在潜在的统一协调关系。例如，商业银行盈利与否的衡量标准并不是单一地采用预期收益率指标，还要综合考虑商业银行的安全性和商业银行面临的风险。对各种风险因素进行综合计量后得出的收益率指标，才是商业银行的实际盈利状况。因此，盈利性与安全性之间存在统一的一面。另外，商业银行的盈利性与流动性也有统一协调的一面。商业银行的流动性要求商业银行保留一定水平的流动资产，以备流动性需求的满足。如果商业银行将本应作为流动资产的资产全部投放到盈利资产中，这样在短期内会提高商业银行资产的盈利性，但是当商业银行出现流动性需求或有新的高盈利资产投放机会时，原来投放在盈利资产上的资金不能及时抽回或抽回需负担重大的损失，最终商业银行因不保留流动资产而增加的盈利将损失殆尽。最后，安全性与流动性也存在统一的一面。安全性的反面是风险，而流动性风险就是商业银行风险中很重要的

一种。因此，商业银行的流动性管理实质上是安全性管理的一个有机组成部分。三者之间的关系如图 2。

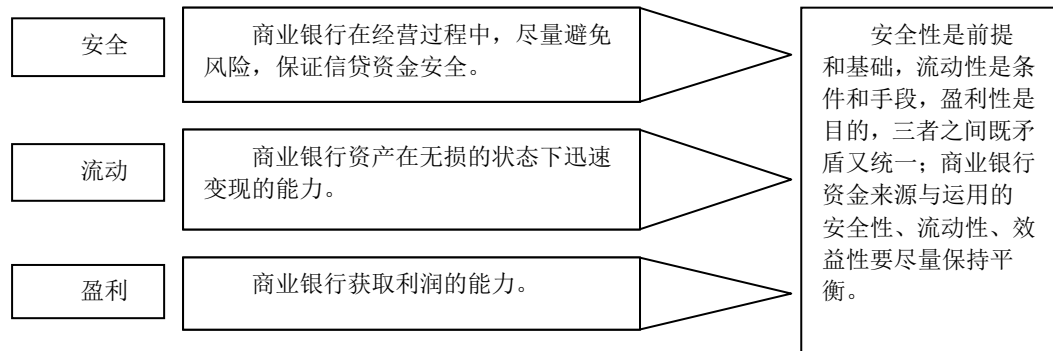


图 2 商业银行经营“三性”目标之间的关系

在本案例中，南海银行重庆分行没有把握好安全性、流动性和盈利性之间的关系，过分强调盈利性而忽略了信贷资产的安全性，导致经营发展出现了重大失误。

2. 商业银行经营管理的合规性与合规风险

“合规”一词，来源于英文 Compliance，其本意是“遵从、依从、遵守”等，中文的字面意思是“合乎规范”但对其实质意思则有不同的理解。巴塞尔银行监管委员会 1991 年《有效银行监督的核心原则》将“合规”定义为：使商业银行的经营活动与法律、规则和准则相一致。瑞士银行家协会 2002 年分布的《内部审计指导》，将“合规”定义为：一家公司的活动与法律、管制与内部规则相一致。巴塞尔银行监管委员会 2005 年《合规与银行内部合规部门》对“合规”虽没有直接定义，但它指出：商业银行的活动，必须与所适用的法律、监管规定、规则、自律组织制定的有关准则，以及适用于银行业务活动的行为准则相一致。根据中国银行业监督管理委员会 2006 年 10 月发布的《商业银行合规风险管理指引》（银监发[2006]106 号）文件，对合规的含义有如下表述：“合规是指商业银行的经营活动与法律、规则和准则相一致”。这里所称的法律、规则及标准，是指适用于银行业经营活动的法律、行政法规、部门规章及其他规范性文件、经营规则、自律性组织的行业准则、行为守则和职业操守。因此，可以将“合规”定义为：商业银行为避免可能遭受法律制裁、监管处罚、重大财务损失和声誉损失等风险的发生，使其经营活动与其所适用的法律、法规、规则、准则等规范性制度相一致。

商业银行的合规风险，是指商业银行由于没有遵循适用的法律、规则和准则

而可能遭受法律制裁、监管处罚、重大财务损失和声誉损失的风险。法律制裁和监管处罚主要是指监管当局对违规银行实施的各类监管惩罚，包括行政处罚（如对商业银行或者个人的行政罚款、业务市场强制退出、从业资格取消等）和刑事处罚（主要是针对责任人的刑事处罚）等；声誉损失主要是指市场对违规银行的负面评价、市场声誉贬损以及信用评级下降所导致的银行股票市值下跌、客户群的退出以及行业协会自律性惩戒措施等；财务损失主要是指商业银行违规经营造成业务损失，比如违规放款造成的呆坏账损失，违规投资造成的损失，违规进行金融衍生产品交易造成的损失等。

本案例中，尽管“敞口授信+保证金”转圈模式在行业中是公开的秘密，但没有哪一家银行业金融机构大规模、持续性地采取这个模式来冲规模、重发展，因为它们都知道这种方式是不合规的。南海银行重庆分行采用这个模式来谋求发展蕴含着巨大的合规风险，包括受到监管处罚、声誉损失和财务损失等，最终得不偿失。

3. 信用风险集中度监管

中国银监会在颁布的《商业银行风险监管核心指标（试行）》中，为商业银行设置了三大类共 16 个一级指标、8 个二级指标的风险监管体系。其中，涉及信用风险的有反映信用风险水平的不良资产率、单一集团客户授信集中度、全部关联度三类指标等指标。

单一集团客户授信集中度为最大一家集团客户授信总额与资本净额之比，其值不应高于 15%。该项指标为一级指标，包括单一客户贷款集中度一个二级指标；单一客户贷款集中度为最大一家客户贷款总额与资本净额之比，不应高于 10%。

$$\text{单一集团客户授信集中度} = \frac{\text{最大一家集团客户授信总额}}{\text{资本净额}} \times 100\%$$

$$\text{单一客户贷款集中度} = \frac{\text{最大一家客户贷款总额}}{\text{资本净额}} \times 100\%$$

除了单一集团客户授信集中度监管外，商业银行在不同行业的信贷投放量也应该适当分散，如不应过分集中于某一行业。一般而言，对同一行业的信贷投放量不超过所有贷款总量的 15%，否则可能遭遇该行业整体下行的系统性风险。

在本案例中，南海银行重庆分行煤炭贸易融资余额在该分行总贷款余额的占比达到了 40%，显然已经远远超过了 15% 的警戒线；此外，该行还为了避免单一客户授信过于集中或需要上报总行审批，采用分拆授信的方式，化整为零，也

是违反信贷集中度监管要求的。

4. 贷款抵押担保

抵押担保贷款是商业银行贷款的主要形式之一，但不是任何财产都可以用于抵押贷款担保。合规的抵押物必须是符合《担保法》规定，可以用作抵押的财产，包括但不限于：①抵押人所有的房屋和其他地上定着物；②抵押人所有的机器、交通运输工具和其他财产；③抵押人依法有权处分的国有土地使用权、房屋和其他地上定着物；④抵押人依法有处分权的原材料、半成品、产品；⑤抵押人依法承包并经发包方同意抵押的荒山、荒沟、荒滩等荒地的土地使用权；⑥依法可以抵押的其他财产。

抵押物除了合规之外，还应满足易于确定价值、市场价值波动不大、流动性高（易于变现）和易于保管等特征。

本案例中用于贷款抵押担保的抵押物是出于流通领域的煤炭，属于以上第④项，从合规性来看没有瑕疵，也有比较明确的市场价值，但在保管和价值波动方面有较大缺陷。如案例中所指出的，用于抵押的煤炭即使低于三折，也无法处置变现，银行还得支付较高的保管费用。所以在本案例贸易融资的初始设计中，抵押方式就不太合理。

5. 不良贷款责任追究

所谓不良贷款责任追究是指对发放贷款未能认真执行各项规章制度而形成不良贷款的责任人追查原因、追究相关责任的制度。它对于商业银行依法规范经营、搞好内控机制、防范金融风险、提高信贷资产质量可以起到很好的积极作用。

一笔贷款从发放到最终形成不良，要经过多道“关卡”，而每一道关卡的岗位职责是什么、对不良贷款的形成要承担怎样的责任必须划分清楚，不能仅仅追究贷款调查人或发放经办人的责任。经管许多银行的贷款调查设置了双人制度，即 A、B 岗，但实际执行时 A、B 岗责任不对等，如虽然 B 岗人员参与了贷前调查，也对调查结果签字确认了，但多数金融机构没有对 B 岗的贷款责任予以明确。按照审贷分离原则，各金融机构都成立了贷款审查委员会，对每一笔贷款都要进行分析研究投票表决，2/3 以上的票数才能通过，即便如痴，贷款一旦出现问题，被问责的往往只有客户经理，审贷委成员不需要承担任何责任，成为了事实上的“用脚投票”。

在本案例中，最终被处罚的仍然以一线的客户经理为主，分行公司信贷管理部也只是普通职员受到了处罚。对于负有领导岗位的责任人（如石桥支行副行长张正军）、分行公司信贷管理部主管，以及审贷委成员等，都没有触及。因此，这一追责机制仍然值得改进和完善。

五、 关键点

1.关键点：本案例结合理论对比分析了商业银行经营目标与风险管理中的发展与风险控制的问题，说明了风险管理始终是最重要的。

2.关键知识点：商业银行经营目标中安全性、流动性与盈利性之间的统一和协调；商业银行经营中的合规性与合规风险；商业银行信贷风险集中度管理；商业银行不良贷款的责任追究。

3.能力点：分析与综合能力，批判性思维能力以及解决问题的实际能力。

六、 建议课堂计划

本案例可以作为专门的案例讨论课来进行，如下是按照时间进度提供的课题计划建议，仅供参考：

1.整个案例课的课堂时间控制在 80-90 分钟；

2.课前计划：提出启发思考题，请学生在课前阅读和初步思考；

3.课中计划：

① 课堂前言（2-5 分钟）：简单扼要，明确主题；

② 分组讨论（30 分钟）发言要求：准备发言大纲；

③ 小组发言（每组 5 分钟）：幻灯片辅助，总时间控制在 30 分钟以内

④ 引导全班进一步讨论，并进行归纳总结（15-20 分钟）

4.课后计划：请学生上网搜索相关企业的资料，采用报告形式提出解决方案，或写出案例分析报告（2000-2500 字）。

参考文献

- [1] 甘当善. 商业银行经营管理(第二版). 上海财经大学出版社, 2009.6
- [2] 陆静, 皮天雷. 商业银行经营管理. 清华大学出版社, 北京交通大学出版社. 2012 年 7 月第 2 次印刷
- [3] 任远. 商业银行经营管理学. 科学出版社. 2009.
- [4] 庄毓敏. 商业银行业务与经营. 中国人民大学出版社, 2008;
- [5] 周松清. 平安银行重庆分行, 陷煤炭贸易融资漩涡. 21 世纪经济报道. 2014.7.15
- [6] 朱新蓉, 宋清华. 商业银行经营管理. 中国金融出版社. 2009.3