

工商管理硕士学位论文

后疫情期间 A 银行 Y 分行中小企业信贷
风险控制研究

Research on Credit Risk Control of Small and Medium Sized
Enterprises in Y branch of A bank during the pandemic period

学科专业

工商管理 (MBA)

专业领域

工商管理硕士

作者姓名

指导教师

2021 年 05 月

学位论文原创性声明

本人郑重声明，所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得中南大学或其他教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确的说明。

申请学位论文与资料若有不实之处，本人承担一切相关责任。

作者签名：_____ 日期：_____年____月____日

学位论文版权使用授权书

本学位论文作者和指导教师完全了解中南大学有关保留、使用学位论文的规定：即学校有权保留并向国家有关部门或机构送交学位论文的复印件和电子版；本人允许本学位论文被查阅和借阅；学校可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用复印、缩印或其它手段保存和汇编本学位论文。

保密论文待解密后适应本声明。

作者签名：_____ 导师签名_____

日期：_____年____月____日 日期：_____年____月____日

后疫情期间 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制研究

摘要

当前,随着社会的进步,我国中小企业在中国经济占有越来越重要的地位,是国家经济和社会发展的中坚力量。进入新的世纪以来,全球经济受到了巨大的冲击,世界经济增速持续放缓。而新冠肺炎疫情的迅速扩散,使得人们的生活放缓,也打乱了企业正常生产节奏,经济面临严重衰退。中小企业由于规模较小、实力弱、抗压能力差的自身弱点,疫情扩散和冲击更是让中小企业“雪上加霜”。长期以来,中小企业信贷资产不良率偏高,在疫情的影响下,中小企业生存发展面临巨大考验,中小企业贷款风险也会进一步增大。在当前形势下,商业银行如何有序健康地发展信贷业务,对银行来说既是机遇也是挑战。

本文以 A 银行 Y 分行为研究对象。首先明确了做好中小企业信贷风险控制的必要性,概述其研究的意义。然后对中小企信贷风险控制理论进行了梳理。再从是结合 Y 市的经济特点和中小企业的特点对 Y 分行的中小企业贷款从贷款流程、风控理念、行业投向、人员配置四个维度具体分析了该行当前风险管理的现状和问题,并逐一结合案例进行分析研究,并从银行的角度去探讨问题的成因。最后从问题的根源出发,对 A 行 Y 分行的中小企业信贷风险管理进行全面分析,为解决中小企业信贷风险管理中的问题,提出加强流程管理、转变风控思维、

优化资产结构、健全培训机制的建议,推动该行中小企业信贷业务健康快速发展。

关键字:中小企业,风险控制,信贷

Research on Credit Risk Control of Small and Medium Sized Enterprises in Y branch of A bank during the pandemic period

Abstract

At present, with the progress of society, Small and Medium-sized enterprises occupy an increasingly important position in the China's economy and are the backbone of the country's economic and social development. Since entering the new century, the global economy has been hit hard. , the growth rate of the world economy continues to slow down. The rapid global spread of Novel coronavirus pneumonia epidemic has slowed people's lives, and disrupted the normal production rhythm of enterprises, the economy is facing a severe recession. Small and medium-sized enterprises have the weaknesses of small scale, weak strength, and poor ability to resist risks. The spread and impact of the epidemic have made enterprises add insult to injury. For a long time, the non-performing rate of SME credit assets has been high. Under the influence of the epidemic, the survival and development of SMEs are facing a great test, and the risk of SME loans will further increase. Under the current situation, how commercial banks develop credit business in an orderly and healthy manner is both an opportunity and a challenge for banks.

This paper takes the Y branch of Bank A as the research object. Firstly, it clarifies the necessity of doing a good job in loan risk control for SMEs, and outlines the significance of its research. Then the relevant theories of SMEs credit risk management are sorted out. Then, combining the economic characteristics of city Y and the characteristics of small and medium-sized enterprises to analyze the current status and problems of the bank's risk management from the four dimensions of loan process, business philosophy, industry investment, and staffing for Y branch's small and medium-sized enterprises loans with cases. Then, to explore the cause of the problem from the perspective of the bank. Finally, starting from the root of the problem, a comprehensive analysis of the SME loan risk management of the Y branch of Bank A is carried out. In order to

solve the problems in the SME loan risk management, it is proposed to strengthen process management, change risk control thinking, optimize asset structure, and improve training mechanisms. It is recommended to promote the healthy and rapid development of the bank's SME loan business.

Keywords: Small and Medium-sized enterprises; Credit risk management; Loan

目 录

摘要.....	I
Abstract.....	III
第 1 章 绪论.....	错误！未定义书签。
1.1 研究背景与意义	错误！未定义书签。
1.1.1 研究的背景.....	错误！未定义书签。
1.1.2 研究意义.....	错误！未定义书签。
1.2 国内外研究现状.....	错误！未定义书签。
1.2.1 国外研究现状.....	错误！未定义书签。
1.2.2 国内研究现状.....	错误！未定义书签。
1.3 研究内容和研究方法.....	错误！未定义书签。
第 2 章 相关概念界定与理论.....	错误！未定义书签。
2.1 相关概念的界定.....	错误！未定义书签。
2.1.1 后疫情期间的界定.....	错误！未定义书签。
2.1.2 中小企业的界定.....	错误！未定义书签。
2.1.3 信贷风险的内涵.....	错误！未定义书签。
2.2 信贷风险管理的相关理论.....	错误！未定义书签。
2.2.1 风险管理理论.....	错误！未定义书签。
2.2.2 信息不对称理论.....	错误！未定义书签。
2.2.3 篮子理论（鸡蛋理论）	错误！未定义书签。
2.2.4 信贷配给理论.....	错误！未定义书签。
第 3 章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状分析.....	错误！未定义书签。
3.1 A 银行 Y 分行的简介.....	错误！未定义书签。
3.2 Y 市中小企业基本情况.....	错误！未定义书签。
3.3 疫情期间国家及当地政府助力中小企业的金融政策.....	错误！未定义书签。
3.4 疫情期间 A 银行 Y 分行针对中小企业的信贷政策和业务品种.....	错误！未定义书签。
3.5 A 银行 Y 分行中小企业贷款基本情况.....	错误！未定义书签。
3.6 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状.....	错误！未定义书签。

3.6.1 贷前调查阶段.....	错误！未定义书签。
3.6.2 贷中审查阶段.....	错误！未定义书签。
3.6.3 贷后管理阶段.....	错误！未定义书签。
第4章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制存在的问题及成因分析	错误！未定义书签。
4.1 疫情期间 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制存在的问题.....	错误！未定义书签。
4.1.1 疫情期间信贷流程风险管理不到位.....	错误！未定义书签。
4.1.2 业务发展与风险控制失衡.....	错误！未定义书签。
4.1.3 信贷资产结构不合理.....	错误！未定义书签。
4.1.4 缺乏专业高素质信贷人员.....	错误！未定义书签。
4.2 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制问题的成因分析.....	错误！未定义书签。
4.2.1 信贷流程上风险控制管理执行不力.....	错误！未定义书签。
4.2.2 信贷经营理念有偏差.....	错误！未定义书签。
4.2.3 疫情期间贷款投向行业过于集中.....	错误！未定义书签。
4.2.4 培训机制不健全.....	错误！未定义书签。
4.3 J 公司不良贷款案例分析.....	错误！未定义书签。
4.3.1 J 公司基本情况.....	错误！未定义书签。
4.3.2 J 公司贷款逾期原因.....	错误！未定义书签。
4.3.3 贷款逾期后银行采取的风险控制措施.....	错误！未定义书签。
4.4 层次分析法.....	错误！未定义书签。
4.4.1 定义.....	错误！未定义书签。
4.4.2 层次分析法的步骤.....	错误！未定义书签。
4.4.3 指标的选取.....	错误！未定义书签。
4.4.4 构造判断矩阵并计算权重及分析.....	错误！未定义书签。
第5章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制优化措施	错误！未定义书签。
5.1 加强信贷全流程管理.....	错误！未定义书签。
5.1.1 认真做好贷前调查.....	错误！未定义书签。

5.1.2 加强贷中审查审批.....	错误！未定义书签。
5.1.3 严格规范贷后管理.....	错误！未定义书签。
5.2 建立健全业务发展与风险控制的平衡机制.....	错误！未定义书签。
5.2.1 树立正确的风险收益的平衡观.....	错误！未定义书签。
5.2.2 加快推动制度及产品创新机制	错误！未定义书签。
5.3 优化调整信贷资产结构.....	错误！未定义书签。
5.3.1 加快对存量信贷结构调整.....	错误！未定义书签。
5.3.2 合理布局投向行业.....	错误！未定义书签。
5.4 加强信贷人员队伍建设.....	错误！未定义书签。
5.4.1 充实信贷队伍，建立后备力量.....	错误！未定义书签。
5.4.2 建立常态化培训机制，提升综合素质.....	错误！未定义书签。
第 6 章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险管理的保障措施.....	错误！未定义书签。
6.1 完善中小企业信贷风险管理制度.....	错误！未定义书签。
6.2 建立健康良好的中小企业信贷风险控制文化.....	错误！未定义书签。
6.3 建立中小企业风险预警系统.....	错误！未定义书签。
6.4 建设绩效考核激励机制.....	错误！未定义书签。
第 7 章 结论与展望.....	错误！未定义书签。
7.1 结论.....	错误！未定义书签。
7.2 展望.....	错误！未定义书签。
参考文献.....	63
附录：调查问卷.....	65

第 1 章 绪论

1.1 研究背景与意义

1.1.1 研究的背景

中小企业作为市场经济中最活跃的群体,也是经济增长点之一。在产品创新、经济结构优化、创造更多就业机会等方面起着积极的作用,是推动经济社会发展的中坚力量。但是中小企业融资难问题一直困扰着发展,第一是由于中小企业自身的因素,有自身素质较低、信用状况较差、财务管理体系不健全、担保力不足的问题;第二是从银行制度角度出发,我国的金融政策长期以来都是偏向国有企业,像国家铁路集团、国家电力集团这些大型企业,提供一定的资金支持,虽然中小企业是银行近几年关注的焦点,但是缺乏有针对性的服务体系,很多政策并没有真正落实到实处,另外很多信贷政策和融资办法是建立在大型企业的基础上的,无法适用于中小企业,进一步让中小企业获得融资成为老大难。特别是近年来受全球经济影响,中美贸易的阻碍,中小企业受到了重大打击,出现了资金断裂违约现象频发,银行为了自身利益也会对企业暂停资金支持。而疫情的出现,更是让这种情况愈发凸显,一方面疫情期间企业停工停产及市场的需求下降,企业的现金流在市场的衰退之下停摆,另一方面仍需支付管理费用、银行利息等各种费用,负担的增加,企业处在生死存亡的关口。疫情的出现更加凸显了中小企业的弱点,不良贷款的比率势必会上升,因此,研究中小企业经历疫情后的信贷风险控制问题是十分有必要的。

1.1.2 研究意义

首先,旨在提高 A 行 Y 分行中小企业信贷风险控制水平。因为经济的快速发展,社会环境变得复杂,同时受到新冠疫情黑天鹅事件的影响,不良率呈现上升态势,面对市场经济的下行和外部突发事件引起的不良影响,现有的风险控制措施已不足以应对内外部环境的改变。出于对外部营商环境和内部自身的发展,本文就中小企业信贷风险控制进行研究,提供了优化措施进行参考。

其次,为其他银行中小企业信贷风险控制提供参考。面临着同样的经营环境的变化,希望其他银行可以从中找到共通点,针对自己行的问题采取风控措施,提高对中小企业信贷风险的控制能力,共同改善整体营商环境。

最后,帮助解决中小企业融资难的问题。受监管机构、政策的影响,银行对贷款的监管力度增大,特别是不良贷款,加大了客户经理对贷款的营销望而却步,特别是小企业存在财务不规范等问题,更让客户经理将中小企业拒之门外,进一步加大了企业融资的难度。通过健全银行的中小企业风险管理措施,帮助有效控制中小企业信贷风险,为中小企业解决融资难的问题。

本文以 A 行 Y 分行中小企业信贷风险为研究对象,结合当前业务的发展和管理现状,分析信贷风险控制中存在的问题和问题的成因,以工作中遇到的实际情况为例,具体分析 Y 分行在信贷风险控制中常见的问题,并从问题的实际出发提出优化措施,旨在总结出适用于 Y 分行信贷风险控制的方法,解决风险管理体系中的问题,推动本行中小企业信贷业务健康稳健。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

国外关于银行风险的研究大约从 1950 年代开始,起步较早。A. Burak Guner (2008) 指出金融资产交易的困难是由于信息不对称和金融市场缺陷造成的。而信贷渠道受到冲击后由于金融周期的传导作用,形成了“金融加速器”效应,导致经济发生确定性波动^[1]。Justin Jin 与 Kiridaran Kanagaretnam (2018) 等人通过搭建 S-W 模型,利用模型进行分析,指出信息配给是由于信息不对称导致的,同时造成了逆向选择,而银行往往通过提高贷款利率来达到增加收益减少风险的目的^[2]。Agyenim Boateng (2013) 研究表明,对于银行来说,能获取申请人信息越多,贷款违约的可能性就越低,资产就越安全。但是在经济蓬勃发展的时候,企业信息相对开放化,获取的难度较低,银行一般在这时期投放力度较大,而经济衰退则反之^[3]。Bernanke, B, and Gertle. M (2003) 指出由于银行出于对借款人信息了解的不确定性和不完备性,导致对风险评估的不确定性,借贷双方逆向选择,风险加大^[4]。Allen 等 (2017) 发现,企业的盈利能力跟抗风险能力是相匹配的,准备的越充分,对于抵抗风险越有利,企业生产经营稳定有利于获利^[5]。

中小企业信贷风险管理实质上还是对银行信贷风险管理的研究。Nikola Tarashev (2011) 认为银行资产的安全主要是对风险管理体系的框架和风险控制能力的考量,一旦两者缺一,贷款违约可能性会大大增加^[6]。Thomas Gietzen (2017) 认为防范信贷风险要从利率风险和信贷流程方面着手,通过对银行全面化管理实现安全经营,从而确保安全性、流动性、收益性指标相互制衡达到协调状态^[7]。随着时代的发展,大数据的应用则对金融领域产生了深远的影响。Jonathan A. Scott 和 William C. Dunkelberg (2010)、Abdus Samad (2012)、Darrel Duffie 和 Kenneth J. Singleton (2013) 等人经过对多家银行信贷风险管理进行实践研究

后表示,精通业务的信贷人员、科学的风险评价系统及监测系统能有助于银行提升风险管理水平^[8]。Yener(2018)通过研究发现银行缺少对中小企业进行全面了解的大数据,银行需要通过建立一个企业信用评级系统,对企业的情况进行分层管理^[9]。Paola Cerchiello(2016)认为:利用财务数据、工商信息等搭建大数据分析系统,对银行的风险进行分析,提高风险管理方面的能力^[10]。Tomas Cherkos(2018)通过收集信息,建立了模型,得出影响小微企业经营的关键因素是工作环境、融资渠道、企业家自身素质和商业管理问题^[11]。层次分析法首次是由美国运筹学家提出的,是一种将复杂问题进行分解,通过将指标量化的决策分析方法。国外关于这方面的研究有很多。Lorenzo Castelli (2011)等运用层次分析法,对目标窗口进行了分析发现,目标窗口的实践可以为航空公司带来较大利润,而机场则没有收益^[12]。Hsiu-I Ting 等认为财富管理目标是发展和保有长期的忠实客户,财务管理在发达国家已盛行多年,但是在新兴国家才刚刚开始起步,因此 Hsiu-I Ting 等运用层次分析法,找到决定客户购买行为的关键因素,以达到吸引客户的目的^[13]。

总体而言,国外在中小企业和资本市场发展方面起步较早,而且经历了多个经济周期,已经摸索出了一套成熟关于风险管理的理论和方法,并在实践中不断地完善。国外先进的风险控制理论和经验值得去学习和借鉴,但是由于国情和体制的不同,不能直接将理论生搬硬套应用于我国的中小企业信贷风险控制上,还需要结合我国的中小企业信贷发展的实际情况,进一步研究和探讨。

1.2.2 国内研究现状

国内的信贷风险控制研究则相较于国外起步较晚,且大都源于国外理论基础但是随着经济的发展,国内中小企业信贷规模的不断扩大,近年来国内对贷款风险控制研究有了突出成果。

杨长富,梁彩艳(2016)站在商业银行的角度对中小企业信贷风险进行分析,认为中小企业客户在资产规模、财务等方面存在不同问题,限制了中小企业信贷业务的发展,这也造成了开展业务存在一定的困难性^[14]。李华娟(2015)指出由于大多数的中小企业贷款不符合商业银行的政策制度,对银行来说审查监管方面要加大人力和物力,降低了银行在中小企业贷款方面营销积极性^[15]。王晓寒(2017)认为信贷风险管理存在的问题有风险管理意识淡薄、重营销轻风控、内部控制体制不健全、风险预警机制不健全等问题^[16]。曹国元(2015)认为,商业银行的信贷管理,是贯通于整个贷款业务流程中,因此需对每个环节采取相应的措施进行风险管理^[17]。吕伟伟(2019)认为银行对于贷款业务的风险缺乏预判能力,要树立对风险损失的防范意识,培养稳健的风险文化环境,增强对周期性分析,提高信贷

人员的专业素养来降低贷款违约性^[18]。沈国金(2018)认为贷后管理作为信贷的最后环节对案件防控起重要作用,银行需要明确责任、规范行为、及时预警、加强监督,做好贷后业务,降低由于贷后操作不到位,预警监测滞后等带来的风险隐患^[19]。缪雯婷、宋穗(2020)认为科技的进步带来技术的变革,利用科技手段处理信息不对称的问题,通过将大数据和云计算结合起来对信贷风险中的大量数据进行处理分析,让风险指标透明化公开化可视化^[20]。秦江波等运用了层次分析法评价了银行信贷风险的管理绩效,通过该方法确定了各指标的权重,综合评价了信贷管理的绩效,建立了可行的绩效评价指标体系^[21]。党馨璐(2016)将层次分析法与信贷风险评价相结合,认为中小企业自身实力较差,融资能力弱,信息不对称情况严重,也限制了银行对企业的信贷支持力度。因此使用层次分析法,通过专家打分的方式,利用自身的专业知识和工作经验,选取多项指标,建立信用贷款评价体系,通过分析算出了信用贷款额度和贷款年限的最低限值^[22]。

综合来看,国内的研究基本上是围绕着我国国情提出的风险控制思想和实际措施。对银行来说有一定的参考价值。

通过从国内外的研究成果来看,国外的研究主要通过建立各种模型和体系将定性和定量指标相结合结合来研究信贷风险中产生的问题及其成因,并采取措施,而国内的研究更偏重于定性指标的研究。同时也可以看出近几年对于大数据的应用也是越来越推广。虽然国内在风险控制领域已经有了很大的发展,但是仍有一定差距。因此本文通过以 A 行 Y 分行为研究对象,借鉴国外中小企业信贷风险管理的经验,与当地的实际情况相结合,对中小企业信贷风险管理进行分析,并提出相应的控制优化措施。

1.3 研究内容和研究方法

1.3.1 研究内容

本文以 A 行 Y 分行为研究对象,通过理论的学习,分析具体案例,提出优化措施。本文的研究内容如下:

第一部分介绍研究的背景及意义,国内外研究现状,研究内容及研究方法。

第二部分介绍后疫情期间中小企业的相关理论。对后疫情期间、中小企业、信贷风险、信贷风险管理等概念进行阐述。

第三部分对 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状进行阐述。先从 Y 分行的基本情况进行简单介绍,再对 Y 市的中小企业情况做了大概的了解,通过国家、地方政府、银行三个角度介绍疫情期间给予的金融服务,最后对 Y 分行当前中小企业信贷业务和风险管理进行综合的论述。

第四部分对 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制存在的问题及问题的原因进行剖析。从信贷流程和银行自身角度分析存在的问题和原因。最后利用层次分析法对影响信贷风险因素进行分析，确定指标体系中各指标的权重，对 A 银行 Y 分行的信贷风险进行综合的评价。

第五部分对 A 行 Y 分行中小企业信贷风险控制提出了优化措施，从信贷流程管理、转变风险控制理念、资产结构的优化及健全培训机制四个维度进行论述。

第六部分是对 A 行 Y 分行中小企业信贷风险控制优化措施提供保障措施，从制度、文化、系统、人才等方面提出具体保障手段，以确保优化措施能顺利落实。

第七部分是结论和展望。进行全文总结，并指出自己的不足，为以后的研究指明方向。

第2章 相关概念界定与理论

2.1 相关概念的界定

2.1.1 后疫情期间的界定

“后疫情期间”的意思是指新型冠状病毒疫情过去后的时期,但是这个定义其实不是很准确,因为后疫情听上去感觉疫情已经接近尾声了,可以基本确定疫情结束了,但事实上,疫情并没有完全消失,一切没有恢复到以往的样子,疫情时起时伏,国内随时都有小规模集中,国外疫情肆虐尤其是美国大规模的爆发。

“后疫情期间”可以理解为就是经历疫情后,对人们消费习惯,经济,文化,教育等影响后的时期。由于这次疫情或将持续很长时间,人们的思维方式,生活习惯发生了很大的变化。鉴于历史上的大疫情对当时国际形势造成了巨大冲击,而此次疫情也不可避免。同时疫情的反反复复,对各行各业来说都是不小的打击,造成的变化也是巨大的。后疫情期间就是以疫情被基本控制为节点的新时代。这个时代特征是国际卫生事件应对能力的增强,人们疫情防控意识增强,而各产业抗击疫情冲击的能力增强。

2.1.2 中小企业的界定

每个国家对中小企业的划型都有自己认定的标准,而且会随着时代的发展不断更新。但是大多数的国家都采用量的指标进行界定,主要通过量的指标比如说资产总额、职工人数、销售收入这些较容易获取的数据按照不同行业标准进行划分。

随着经济的不断发展,我国对于中小企业的界定逐步细化。2011年7月4日,工信部等四部门联合发布了《中小企业划型标准规定》,中小企业定义为指在我国境内依法成立的,人员和经营规模相对较小的企业,包括中型企业、小型企业和微型企业。主要依据从业人员、营业收入、资产总额等指标,结合不同的行业特点,基本涵盖了国民经济的主要行业,新标准首次增加了“微型企业”一类。此次修订是结合了我国的国情,并与世界范围内划型标准接轨,由此可见国家对中小企业强有力的政策支持。划型标准如下表2-1:

表 2-1 中小企业和微型企业划型标准

行业名称	指标名称	计量单位	中型	小型	微型
------	------	------	----	----	----

农、林、牧、渔业	营业收入 (Y)	万元	$500 \leq Y < 20000$	$50 \leq Y < 500$	$Y < 50$
工业	从业人员 (X)	人	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$2000 \leq Y < 40000$	$300 \leq Y < 2000$	$Y < 300$
建筑业	营业收入 (Y)	万元	$6000 \leq Y < 80000$	$300 \leq Y < 6000$	$Y < 300$
	资产总额 (Z)	万元	$5000 \leq Z < 80000$	$300 \leq Z < 5000$	$Z < 300$
批发业	从业人员 (X)	人	$20 \leq X < 200$	$5 \leq X < 20$	$X < 5$
	营业收入 (Y)	万元	$5000 \leq Y < 40000$	$1000 \leq Y < 5000$	$Y < 1000$
零售业	从业人员 (X)	人	$50 \leq X < 300$	$10 \leq X < 50$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$500 \leq Y < 20000$	$100 \leq Y < 500$	$Y < 100$
交通运输业	从业人员 (X)	人	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$3000 \leq Y < 30000$	$200 \leq Y < 3000$	$Y < 200$
仓储业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 200$	$20 \leq X < 100$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$1000 \leq Y < 30000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
邮政业	从业人员 (X)	人	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 (Y)	万元	$2000 \leq Y < 30000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$
住宿业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$2000 \leq Y < 10000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$

餐饮业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$2000 \leq Y < 10000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$
信息传输业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 2000$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$1000 \leq Y < 100000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
软件和信息技术服务业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 (Y)	万元	$1000 \leq Y < 10000$	$50 \leq Y < 1000$	$Y < 50$
房地产开发经营	营业收入 (Y)	万元	$1000 \leq Y < 200000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
	资产总额 (Z)	万元	$5000 \leq Z < 10000$	$2000 \leq Z < 5000$	$Z < 2000$
物业管理	从业人员 (X)	人	$300 \leq X < 1000$	$100 \leq X < 300$	$X < 100$
	营业收入 (Y)	万元	$1000 \leq Y < 5000$	$500 \leq Y < 1000$	$Y < 500$
租赁和商务服务业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	资产总额 (Z)	万元	$8000 \leq Z < 120000$	$100 \leq Z < 8000$	$Z < 100$
其他未列明行业	从业人员 (X)	人	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$

（资料来源：国家发改委《中小企业划型标准规定》）

2.1.3 信贷风险的内涵

2.1.3.1 信贷风险的定义

信贷风险是指借款人因各种原因无法按时归还贷款本息而使得银行的资金面临着损失的可能性。信贷业务作为银行利润的重要来源，信贷风险会影响到银

行资产的安全和盈利,信贷风险的产生有多种因素,比如突发事件、市场的变化、政策导向的改变、企业决策失误等,造成企业不能按照约定履行还款义务。

2.1.3.2 信贷风险的分类

风险是指收益的不确定性,信贷风险是我国商业银行在经营过程中不可避免的风险。信贷风险的产生不是一蹴而就的,是一个慢慢积累,由小胚芽的成长过程,贯穿于整个信贷业务流程,通常可分为信用风险、市场风险、流动性风险、操作风险等主要类别。

(1) 信用风险

信用风险指交易方到期无法履行还款义务的风险。借款人可能因为各种原因,到了期不愿或是无能力归还欠款,而导致对方遭受损失。信用风险与企业的获利本领、履约习惯或非常规事件的发生相关^[23]。信用风险的产生有多种原因:可能因经营不善导致现金流不足、市场环境不利变化造成收入的减少、借款人的信用差还款意愿不强烈,亦或是受到像新冠肺炎这种特殊事件的突发影响造成无力还款。

(2) 流动性风险

流动性风险也是银行的一种主要风险。流动性风险是指短期的流动资产无法覆盖短期负债,流动资金不足的风险。银行通常利用短期资金的回流,发放长期贷款,造成资产和负债之间有个时间差,而往往这种期限的缺口会增加流动性的风险和成本。假设有多个企业出现了违约,无法按期偿还银行贷款,贷款的不良率的上升会导致资金的不平衡,一方面无法通过短期贷款获得收益,收回不了短期资金,另一方面长期贷款的资金暂未到期一时也无法收回,这就造成了资金筹措的困难。不良率一旦达到临界值,则银行面临着监管部门的严惩,服务能力的削弱,业务的停摆,甚至会影响到金融市场健康有序的发展。

(3) 市场风险

市场风险是指由于价格剧烈的波动或是市场供求关系的变动不利于企业经营的风险。中小企业由于自身的弱点,抵御风险的能力差,一旦因市场带来的不利波动,则对企业来说都是不小的冲击,甚至可能是决定生死存亡的时刻。而从银行的角度来说,市场风险则是指因价格、利率、汇率等因素的不确定性而使银行发生损失。信贷业务面临的市场风险主要是利率风险和汇率风险。比如说企业的贷款资金用于购买进口商品,但是因为汇率的波动较大,导致成本的上升而使企业的还款能力降低产生风险。

（4）操作风险

操作风险是指银行方面因系统或是处理业务时操作失误而造成损失的可能性的风险。一般来说操作风险属于主观的，可分为人员问题、内部流程、系统故障等，比如说贷款资料和信息不完整或不真实，不能有效地识别控制风险；内部控制制度不完善，存在漏洞造成风险；因为信贷人员原因，导致工作出现失误造成风险；或为了一己之私，为帮助企业获得贷款伪造或提供虚假信息、非法或越权等欺诈行为。

2.2 信贷风险管理的相关理论

2.2.1 风险管理理论

风险管理是指管理者通过各种手段将风险最小化的过程，先了解风险是什么，是什么样的风险，再对风险程度进行判断分析，选择成本耗费最小的可行性方法，自觉地按照规划对风险实施控制和处理损失的办法。

现代意义上的风险管理理论和实践始于 20 实际 30 年代的美国^[25]。国外的风险管理研究依照大事件带来的重大变化可划分为三个阶段：传统、现代、全面风险管理阶段。国内这方面的研究起步较晚，开始于 1980 年代，1997 年的亚洲金融危机，让人们意识到风险管理的重要性。随着社会的进步，风险的影响越来越大，因此风险管理显得尤为重要。风险管理根据主体的不同，侧重点也不同。风险管理过程是一个管理决策的过程，贯穿于整个业务经营管理中。

（1）风险识别，是风险管理的第一步。对新介入的企业进行风险初判，通过调查了解大量信息，用感知对客观的事实加以分析进行判断，再进行归纳整理找出潜在的风险和规律。比如说对一个企业的介入首先掌握基本资料，了解企业所处行业环境、面向的市场、生产计划、财务状况等信息，通过感性认识和历史经验来判断分析其是否能准入，企业违约的概率是多少。银行的业务也是随着经济的发展不断变化，同时风险又是可变的不定因素，风险的识别上存在很大的难度，识别的是否准确与决定了风险管理的好坏，是风险管理的基础。

（2）风险计量和评估。通过风险识别，分析归纳后，需要就风险对业务的影响程度进行评价，对潜在的风险做出评估和衡量，分析可能发生的概率的多少。评估则需要根据量化的结果来判断，这就是银行近几年通过建立内部评级系统，获取企业的财务信息、征信信息和定性信息，运用科学的风险的模型来计算违约概率及信用等级，为业务的发展提供下一步的参考支持。通过风险的量化，执行评级模型计算公式来衡量银行承担风险的大小，实现对风险准确一致的计量。

（3）风险监测。风险监测就是利用各种技术手段对过程中可能出现的风险进行监测分析，防范风险的发生。秉持着早发现早预警的原则，对风险指标进行

动态追踪,关注是否有异常现象,并及时采取相应的风控措施。风险监测要实行全流程的监控,风险监测注重及时性、持续性、可操作性,不仅要关注风险的大小,还要分析影响风险事件因素的发展和变化。

(4) 风险控制。风险控制是建立在计量的基础上的,指在经营过程中一切用以减少或是消灭风险的行为和方法,降低损失。风险总是存在的,是无法避免的,但是可以通过采取措施将损失降低在可控的范围之内。可通过回避、损失控制、转移、保留的方法对风险采取行之有效的管理控制。需要建立全面风险管理的长效机制,围绕经营目标,通过各个环节严格执行风险管理的流程,健全全面风险管理体系,从而保证经营管理正常安全,进而实现发展战略。风险控制是贯穿整个信贷业务流程中,理想化的状态是按照事情轻重缓急进行处理,但现实中往往无法达到这种理想的状态,只能根据权衡事情的比重,再根据实际作为合适的处理。同时尽量运用最小的成本来解决大问题,达到资源利用最大化。

2.2.2 信息不对称理论

信息不对称理论是指在经济活动中,各人对信息的掌握存在差异化,通常拥有更多信息的人特别是影响决策信息在市场上占据上风。信息不对称理论是由三位美国经济学家——约瑟夫·斯蒂格利茨、乔治·阿克洛夫和迈克尔·斯彭斯提出的。该理论认为:在市场中卖方比买方更了解商品的信息,卖方只需根据买方的需求提供相应的信息,就可以达到获利的目的。市场信号可以在一定程度上弥补由于信息不对称带来的问题,同时政府也可以发挥一定的作用来降低由于信息不对称造成的损害^[26]。

在信贷业务中信息不对称现象很常见,是造成贷款不良的重要成因之一。信息不对称几乎存在于贷款的各个环节中,在贷前调查阶段,银行需要向企业了解资信情况、生产经营情况、财务情况、上下游情况等信息,在这方面企业往往占据着主动权,显然比银行拥有更多的信息优势,而银行仅能掌握企业愿意公开的信息,关键信息难以获取,同时信息的真伪也无法辨别,企业会主动隐蔽一些不利信息为获取信贷资金支持。由于信息的不完全和不真实,导致银行无法对风险有一个正确的判断。这也是为什么银行一般倾向于给予大型企业和上市公司信贷支持的原因,因为相较于中小企业,大型企业的信息相对透明全面,财务信息比较公开真实,银行对信贷风险更容易掌控。因此做好贷款流程中各个环节中的信息收集是至关重要的。贷前调查的时候事前尽可能收集企业的全面信息,尽量做好调查环节的风险披露和防范,为后续的环节打好基础。在贷中审查的环节审查人员通过调查环节提供的信息核实材料的真实性,逻辑性,发掘潜在风险。贷后管理环节,则关注企业的动态变化,尽可能做到实时跟踪,因为系统的滞后,

银行是不能及时真实地掌握借款人的经营和资信变化的,这也是信息不对称带来的弊端。而在贷后管理阶段,最大的问题还是对资金用途的监管。尽管在放款时采用了受托支付方式,但是资金的使用无法准确的进行监控,资金使用是否符合合同要求,资金是否存在回流或挪作他用,银行都无法清晰的把握,增加了风险。因此要如何在信息不对称情况下防范信贷风险,对提高银行风险管理水平具有现实意义。

2.2.3 篮子理论（鸡蛋理论）

篮子理论最先是作为一个金融投资理念提出的,用以降低投资风险,后被广泛应用其他风险领域。就是说鸡蛋不能全部放在一个篮子里,一旦篮子发生了破损则所有的鸡蛋都会碎。篮子理论实则是风险分散,主要是为了避免因所有资源的过度集中而造成风险,应尽可能将风险分散,来降低因一个风险事件而导致全部受损的局面,从而达到资产组合优化和损失可预测的目的。由于地区区域因素和国家产业政策的引导,银行资金有时候会集中向倾向某几个行业或是少数几个大型客户,一旦国家政策导向发生变化或是企业经营出现异常,信贷资金的过于集中不仅会造成风险的汇聚,而且对于资金的循环使用造成很大的影响。如商业银行的中小微企业多数都为制造企业,因为银行倾向于看得着摸得着的实体行业,觉得利于把握住风险,因此信贷资产配置将过多的“鸡蛋”放在“制造行业”这只“篮子”里。这些制造业企业大都为劳动密集型企业,以大规模量产为主,随着人工成本的增加和国家政策的转变,这些企业的利润被压缩至极低,生存状态不容乐观。在这种形势下,银行应该调整资产结构,多向高精尖产业、第三产业倾斜,逐步降低对制造行业的信贷资金流向,达到分散风险的目的。银行需要多行业开花,“不要将所有鸡蛋放在一个篮子里”,提高风险管理能力。

2.2.4 信贷配给理论

信贷配给指不改变利率的情况下,信贷市场上的贷款需求远高于供给,面对这样的情况,银行一般只能接受部分贷款需求或是通过降低贷款额度来满足需求。信贷配给理论最早出现亚当斯密的《国富论》中,后凯恩斯在《货币论》中指出在经济活动中存在银行以非价格的手段独立配给信贷规模的现象。20世纪70年代后信贷配给理论逐渐成熟,经济学家通过从信息不对称方面对信贷配给进行了分析。20世纪80年代,经济学家打破了新古典的假设,STIGLITZ 和 WEISS (1981)、WHETTE (1983)、BESTER (1985)等人建立了逆向选择模型与道德风险模型,提出信贷配给的主要原因是信息的不对称,认为在不完全信息的条件下,借款人相较于银行掌握着更多的信息,主动权并非在银行这边,因此容易产生风险,逆向选择和道德风险使得银行对自身的资产无法有效的掌控,信贷风险

因此产生^[27]。逆向选择效应让贷款利率和贷款风险互相受到影响。当银行提高利率时,低风险的企业会因为成本的增加而选择不融资。或银行有时会诱使借款人选择高风险的项目使得平均贷款风险增大,间接影响收益。所以银行宁愿选择固定利率或是相对较低的利率,而不愿意以提高利率为基础来接受所有企业的贷款申请。道德风险效应主要也是由于信息不对称而造成的,企业作为所有信息的拥有者,对资金的用途、自身的生产经营情况、资信情况等一清二楚,而银行由于信息的不透明,导致无法掌握到这些主要讯息,就更无法对风险进行辨别。在贷后管理工作的过程中,客户经理如果想掌握到企业的真实信息,基本上是很难能办到的,资金用途是否合理、是否具备还款能力,这些信息银行都无法通过简单的查阅资料,上门拍拍照就能获取到的。一旦发生企业违约情况,造成了贷款的损失,这些都会引起信贷配给现象。而国内中小企业融资难除了自身内生性金融约束,即信息不透明不公开,无法与银行实现共享,还受到金融资源短缺的约束和计划的约束,比如政府的干预介入导致信贷资源偏离。在具体信贷风险管理策略上,这理论值得学习和借鉴。

第3章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状分析

3.1 A 银行 Y 分行的简介

A 行最初成立于 1951 年,是新中国成立后的第一家国有商业银行,经历了多次变革合并,在 2009 年 1 月,经历了整体改制为股份制银行。2010 年 7 月,分别在上海证券交易所和香港联合交易所挂牌上市。

A 行作为中国主要的综合性金融服务提供商之一,一直致力于建设有特色、服务更高效、功能更齐全的国际一流商业银行集团。A 行有着覆盖面最广的网点网络体系和领先的信息科技,向广大客户提供多种产品和服务,涵盖公司类和零售类,同时开展金融市场业务及资产管理业务,涉及了投资银行、基金管理、金融租赁、人寿保险等多种领域。截至 2020 年末,总资产规模达到 27.21 万亿元,增速 9.4%。实现营业收入 6,579.61 亿元,增速 4.9%;实现净利润 2,164.00 亿元,增速 1.6%。贷款和垫款余额达 15.17 万亿元,增速 13.5%;存款余额达 20.37 万亿元,增速 8.1%。不良贷款余额 2,371.13 亿元,不良贷款率 1.57%。拨备覆盖率 260.64%,继续保持较高的风险抵补能力。成功发行 1600 亿元资本债,资本充足率 16.59%,较上年末提升 0.46 个百分点。成本收入比 29.23%,较上年下降 1.26 个百分点。

Y 分行作为 A 行辖属的二级分行围绕服务三农、面向城乡、融入国际的城乡一体化经营战略,积极履行社会责任,助力当地经济发展,全力打造主流银行和精品银行。Y 分行目前管辖范围内有五个有机支行,拥有 22 个对外营业网点,一个私人银行理财中心,设有 11 个内设部门,全行员工 425 人。2020 年全行保持了良好的发展态势。

(1) 主体业务取得新提升。一是存贷业务有亮点。截至 2020 年 12 月末,人民币日均存款达到 82.28 亿元,较 2020 年初净增 5.34 亿元,增幅 6.95%,增幅排名全省第三。全行各项贷款余额为 66.73 亿元,较年初净增 12.95 亿元,增幅 24.09%,创历史新高,增幅系统内居全省第二。二是经营创效有进步。实现营业收入 29581 万元,同比增加 3462 万元,全年计划完成率 107.95%。实现账面净利润 7393 万元,同比增加 12790 万元,全年计划完成率 126.86%。实现中间业务收入 7034 万,计划完成率 100.44%。营业收入、净利润、中间业务收入均超额完成省

分行下达计划任务。三是资产质量有提高。不良贷款保持“双降”，不良贷款余额 5971 万元，同比减少 3894 万元，不良率 0.89%，同比降低 0.91%。

（2）服务实体取得新突破。一是重大项目覆盖广。截至 2020 年 12 月末，已投放政府重大项目 12 个，贷款余额 21.66 亿元，全省 5020 项目 4 个有 3 个落户我行。二是个贷业务增长快。个人贷款净增 3.41 亿元，增量份额 35.35%，重夺四行第一。三是民营小微支持多。支持辖内民营企业 277 户，贷款余额 16.39 亿元，较 2019 年末上升了 5.21 亿元。普惠条线的贷款金额为 5.82 亿，较 2020 年初增长了 1.42 亿元，增幅达 32.17%。四是金融抗疫力度大。发放疫情贷款 7.94 亿元，实现省级重点企业及市区医院全覆盖，新增抗疫贷款四行排名第一。

（3）改革转型取得新进展。一是场景金融建设提速。截止 2020 年 12 月末，全市农行新增有效场景 56 个，完成省行全年计划的 329%。二是网点转型持续深入。网点两转合一加快推进，营业部成功创建省分行“五星级”网点，全省文明优质服务年度考核位列第三，零售业务战略转型指标中公私联动完成率系统内排名第一。三是产品创新斩获佳绩。在省分行众创活动组织委员会开展的 2020 年众创活动第一期创意收集工作中，全行共有十个专题创意入围正式评审，数量居各二级分行首位。

（4）基础管理取得新进步。一是规矩意识有增强。规范了“三重一大”事项和转授权管理，工作效率得到有效提升。二是员工行为有提升。问题员工进一步收敛，不正常履职现象得到扭转，合规意识不断增强，未发生员工行为违规案件。三是信贷管理有加强。荣获 2019 年度执行人民银行政策和管理规定综合评价 A 级机构称号，成为全省系统内唯一获评 A 级机构分行。

3.2 Y 市中小企业基本情况

据调查，近几年 Y 市中小企业基本上经济增加值一直保持两位数的稳步增长，占 GDP 比重接近 50%，中小企业已成为 Y 市经济发展的重要力量，截止 2020 年 12 月末，Y 市中小企业 42137 户，中小企业占比达到 85%，税收占当地税收总额绝大部分，已成为 Y 市税收的主要来源；安排就业一直保持小幅增长，安排了就业人口的一半以上，已成为 Y 市解决劳动力就业的主力军。

Y 市 2020 年全年规模以上工业企业销售收入 4633.17 亿元，增长 13.5%，增速居全省首位，利润总额 67.3 亿元，工业税收收入 74.59 亿元，同时新增规上企业 22 家；全市工业固定资产投资增速 9.1%，技改投资增速 17.9%。其中铜产业的收入 4296.44 亿元，增长 14.8%；非铜产业收入 336.73 亿元，下降 0.7%。全年规模以上工业企业利润总额为 96.65 亿元，下降 1.7%，其中铜产业利润 68.25 亿元，增长 2.9%。年末全市园区实际开发面积 20.4 平方公里，投产工业企业 445

家，比上年增加 12 家；从业人数 4.03 万人，下降 10.4%。园区企业销售收入 1729.97 亿元，增长 16.7%；利润总额达 56.54 亿元，下降了 5.9%。2020 年，全市规模以上工业增加值按可比价格计算，同比增长 4.9%。从经济类型看，国有企业增加值增长 42.1%；股份制企业增加值增长 4.9%；外商及港澳台商投资企业增长 2.8%。从产业看，铜产业增加值增长 7.5%，非铜产业下降 4.7%。从行业看，在统计的 29 个行业大类中，有 14 个行业的增加值实现了增长。在增加值总量排名前六的行业中，有色金属冶炼和压延加工业增加值增长 1.6%；电气机械和器材制造业增长 23.6%；化学原料和化学制品制造业增长 9.8%；废弃资源综合利用业增长 68.6%；非金属矿物制品业增长 6.2%；计算机、通信和其他电子设备制造业增长 31.5%。见表 3-1

表 3-1 2020 年 Y 市行业产量表

产 品	单位	产 量	比上年增长（%）
电解铜	万吨	112.36	2.1
铜材加工	万吨	207.77	10.4
电线电缆	万千米	66.69	34.5
硫 酸	万吨	194.27	3.3
中成药	吨	1050.90	-46.6
化学农药	吨	602	-94.5
化学肥料	吨	11628	-82.7
节能灯管	万只	48197	52.1
皮革鞋靴	万双	168.40	-12.3
水 表	万只	426.14	-10.3
发电量	亿度	103.47	3.1

Y 市中小企业呈现产业集群化发展：（1）铜产业发展逆势增长。Y 市已形成采、选、冶炼、加工为一体的完整的铜产业体系，铜加工已从单一生产铜杆扩展到铜板、铜带、铜管、铜棒、异型材、铜线、铜铸件等八大类共计 200 个品种，形成了完整的铜产业链，是全国最大的铜产业集群。1-10 月全市 138 家规模以上铜企业工业增加值同比增长 6.5%，超出全市 2.9 个百分点；销售收入总额为 3528.5 亿元，同比增长 15.98%，超出全市 1.48 个百分点。铜产业发展取得了以下成效：一是铜产业关键技术取得突破。加强与高校积极合作，建立高新技术研发实验室。突破了铜的关键技术，研制了无氧铜管等高性能新材料，开发了智能化生产系统。二是铜企业智能化改造稳步推进。全市共有 21 家铜企业实施智能化改造，铜企业智能车间达 34 个，智能化设备达 627 台。三是“世界铜都”品牌更亮。Y 市是作为全国最大的铜冶炼、铜加工基地和重要的铜消费区，通过举办物联网暨

铜产业招商推介会、促进企业间的合作对接,发布了“Y市铜价”,扩大了作为世界铜都的影响力,提高了铜价定价权和话语权。

(2) 物联网产业发展大踏步。一是产业规模不断扩大。近年来,Y市物联网产业经历从无到有、从小到大的发展历程。截至目前,全市共有规模以上物联网相关制造企业 87 家。2019 年,全市物联网核心及关联产业实现主营业务收入突破 400 亿元。二是网络建设全国领先。截止目前,全市已累计开通 5G 基站 1075 个,超计划 75 个;已实现主城区,智联小镇等重点区域和应用场景 5G 网络深度覆盖的目标任务,覆盖率达 100%,处于全国领先水平。三是重点企业转型升级加快。企业着力推进产品智能化与工业互联网相结合。NB-IOT 物联网水表已在北京、上海、深圳等多个大中城市规模化商用。铜企业积极推动工业互联网,提高生产效率提 20%,降低运营成本 30%,物联网的运用已经拓展到多个行业。

(3) 眼镜产业链逐渐完善。Y市眼镜制造目前已发展成为全国有重要影响力的眼镜产业基地之一,已基本形成了集材料供应、产品研发、加工制造、电镀、设备制造、文旅展示、商品贸易为一体的行业紧密协作配套的特色产业集群。已经拥有生产企业 200 多家,产业工人近万人,规上企业近 30 家,2019 年工业总产值 38.58 亿元、同比增长 14.5%,主营业务收入 37.33 亿元,同比增长 21.95%,利税 1.58 亿元,同比增长 8.57%,先后获得眼镜行业首家“国家外贸转型升级专业型示范基地”、“电子商务示范基地”、“省级现代服务集聚区”等荣誉称号。

(4) 微型元件产业转型,初显优势。Y市的微型元件行业已形成了产业链效应,是全国三大微型元件生产基地之一,现拥有生产企业 145 家,规上企业近 15 家,2020 年工业总产值 12 亿元,同比增长 20%左右。为改变长期以来微型产业发展小而散的局面,在政府和企业的多方努力下成立精密制造行业协会,建立了微型精密产业销售联盟、检测中心、创新合成三个平台;与中航集团公司北京航空精密机械研究所设立了联合科创平台,助推企业提升研发能力、产品质量,推动产业由“微”向“精”转型升级,进一步完善产业链,提升产业竞争力。

(5) 积极打造中小企业发展平台。积极推动两个省级中小企业创新创业基地运行,至今共引进创业企业主体 38 家,新建创业厂房 20000 平方米,为创业群体提供平台。同时做好创业培训工作,市场的推广工作和信息服务工作,做好一站式服务,为小微企业创新创业提供后备力量支撑。同时积极打造省级中小企业公共示范平台,推动铜产业公共服务平台和微型元件公共服务平台两个省级公共服务平台运行。为中小微型企业提供招商信息、创业辅导以及信息技术服务。全年共为 2000 余家次中小企业提供各类技术服务。其中,市铜产业公共服务平台已成功获批国家级中小企业公共服务示范平台。

3.3 疫情期间国家及当地政府助力中小企业的金融政策

2020 年伊始,新冠病毒迅速蔓延。正值春节假期,为防止疫情进一步的扩散,除了要求居民居家不得外出外,国务院和各省市还发布了企业延迟复工通知,这让很多中小企业猝不及防的要面临很多困境。一方面在订单无法按期履约,可能还需支付违约金,另一方面在停工的状态下仍需承担房租、工资、融资利息等成本。在这种双重压力下,中小企业面临着严重的现金流不足的问题,很多企业濒临破产危机。

为了帮助中小企业度过疫情的特殊时期,党中央、国务院高度重视,国家部委和地方政府陆续出台了多种相关政策,据统计截止 2020 年 2 月底,国家和地方层面出台了 372 个政策,都是为了全力支持中小企业攻坚克难。从税费、复工复产、融资等各个方面出台了相关的扶持政策,均旨在减轻企业的负担,帮助企业渡过难关。同时从金融服务、债券等角度出发,保证疫情期间各项业务的正常办理,为中小企业开辟绿色通道,采取适当提供降低利率、增加贷款额度、延长授信期限等措施,保障企业的正常经营。见表 3-2

表 3-2 国家层面出台支持中小企业发展相关金融政策汇总

时间	部门	政策名称	政策要点
2020 年 1 月 26 日	中国银保监会	《关于加强银行业保险业金融服务配合做好新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作的通知》	专门提出要做好受困企业的金融服务。对于受疫情影响较大的行业及企业,比如批发零售业、住宿餐饮业等行业,以及暂时较困难的企业,不得盲目抽贷、断贷、压贷。执行优惠贷款利率、简化续贷手续、丰富担保方式,延长贷款期限等方式,降低因疫情带来的不利影响。

2020 年 2 月 1 日	中国人民银行 财政部 银保监会 证监会 国家外汇局等	《关于进一步 强化金融支持 防 控新型冠状 病毒感染肺炎 疫情 的通知》	共 30 条措施。对有借贷的企业实施分类管理,提出对受疫情影响较大的行业以及有发展前景但暂时困难的企业特别是小微企业,不得盲目抽贷、断贷、压贷;对受疫情影响严重的企业无法按期还款,可采取展期或无还本续贷的方式;加大对疫情防控相关领域的信贷支持力度,。金融机构要继续加大对中小微企业支持力度,尽可能降低贷款利率,减少企业融资成本。
2020 年 2 月 2 日	财政部	《关于支持金融强化服务 做好 新型冠状病毒病毒感染肺炎疫情防控工作 的通知》	对疫情防控重点保障企业的贷款给予财政贴息支持、对受疫情影响的个人和企业的创业担保贷款贴息,优化对受疫情影响企业的融资担保服务等方面强化金融服务。
2020 年 2 月 5 日	人力资源保障部 教育部 财政部 交通运输部 国家卫生健康委	《关于做好疫情防控期间有关 就业工作的通知》	对疫情防控重点保障企业的贷款给予财政贴息支持、加大对受疫情影响的个人和企业的创业担保贷款贴息支持,优化对受疫情影响企业的融资担保服务等方面强化金融服务。
2020 年 2 月 7 日	财政部 发展改革委 工业和信息化部 人民银行 审计署	《关于打赢疫情防控阻击战 强化疫情防控重点保障企业资金支持的紧急通知》	部署专项再贷款支持力度,继续加大对小微、民营企业和制造业等重点领域的金融支持,增加信用贷款,采取多项措施以支持金融机构在疫情期间发行金融债券、短期融资券等。
2020 年 2 月 9 日	工业和信息化部	《关于应对新型冠状病毒肺炎疫情影响帮助中小企业复工复产共渡难关有	全力保障企业有序复工复产、进一步加强对中小企业的财政扶持和金融支持等多项措施,解决中小企业的困难。

		关工作的通知》	
2020 年 3 月 4 日	国务院办公厅	《关于进一步 精简审批优化 服务 精准稳妥推进 企业复工复产 的通知》	提出要简化复工复产审批和条件，推行政务服务网上办理，避免人员的聚集，完善复工复产服务机制，强调要加强跨区域联动，帮助企业协调解决上下游问题，同时要加强复工复产企业防疫工作的监管。

从出台的支持中小企业发展相关政策来看，主要是分为五个方面来保障，一是加大融资支持，二是实施减税降费，三是加快用工、复工复产支持，四是优化企业服务，五是降低生产经营成本。其中重点强调金融服务就有四个政策，主要是要求强化银行贷款的支持力度。

为全力做好疫情防控工作的同时，着力促进经济平稳增长，在国家出台的相关政策指导下，结合 Y 市中小企业的特点，Y 市也出台了相应政策。因为 Y 市位于 J 省 6 座在产铜矿山的核心腹地，因此铜产业是 Y 市的支柱产业，虽然在不断地进行产业转型升级，但是目前仍有 70% 以上为铜产业的初级加工，属于传统的劳动密集型。为了响应防疫要求，企业开工计划不得不进一步推迟。考虑到 Y 市企业的实际情况，Y 市政府从加大金融支持、强化财政保障、保障稳岗就业、降低企业成本、优化经营环境五大方面制定了《关于有效应对疫情确保经济平稳健康发展若干政策措施》：开辟融资绿色审批通道，适当下调贷款利率，减少企业贷款方面的费用；对 2020 年新增的全省疫情防控重点保障企业专项再贷款，在中央财政、省财政和金融机构贴息的基础上，市财政再给予 15% 的贴息支持；落实社保降费政策，继续执行技术技能提升补贴，减少失业、稳定就业；按规定减免企业房租、税费，降低企业成本等。向复工工业企业派驻特派员，协调解决企业在疫情防控、生产经营等方面遇到的困难和问题，切实帮助企业渡难关。还上线运行了疫情监控平台，充分利用大数据、云计算、移动互联网等信息技术，帮助工业园区和企业对人员、疫情防控、统计分析数据掌握到位，以推动工业企业复工复产工作。

通过地方政府出台的政策来看在金融支持方面主要从以下五个方面来概括：

(1) 加大信贷支持力度。对受疫情影响较大的中小微企业，执行优惠利率，对发展前景好的优质企业可适当提供信用类贷款和中长期贷款，对存量客户不得随意不转贷或是压缩贷款额度；对无法按期还款的企业可予以展期或无还本续贷。建立贷款风险补偿资金，对疫情期间发放的贷款如发生违约情况可予以适当的代偿。

(2) 强化融资担保服务。引导政府性融资担保、再担保机构为受疫情影响的中小企业的融资需求提供担保,同时取消反担保,降低担保的费用。同时融资担保机构需要对疫情时担保的企业履行代偿义务。

(3) 创新融资产品和服务。创新担保方式,扩大融资方式,同时拓展线上融资产品,尽可能满足中小企业融资需要。同时发挥中小企业融资服务平台作用,积极开展线上政银企对接。

(4) 加快完善股权投资体系。利用中小企业发展基金,带动社会资本加大对中小企业股权融资规模,发挥产业基金等各类基金的作用,为受疫情影响较大的企业,提供资金、专业人员、技术等方面的帮助。

3.4 疫情期间 A 银行 Y 分行针对中小企业的信贷政策和业务品种

A 行 Y 分行多措并举、大胆创新,推出各项信贷政策,以助力中小企业复工复产。推出的政策主要从四个方面总结概括:

(1) 合理优化信贷方案、降低贷款利率

① 信贷资源优化调配。A 银行 Y 分行积极贯彻落实国家政策,结合疫情防控需要,主动对接政府相关部门。积极搜集企业信息,针对疫情防控涉及的领域企业主动进行服务对接。根据监管部门下发的白名单,加强疫情防控企业名单制管理,将下列四类客户纳入名单管理:第一类为在疫情期间,由人民银行、发改委、工信部确定的与重要医用物资和重要生活物资相关的骨干企业,对人民银行总行确定的全国性疫情防控重点保障企业;第二类是由疫情防控应急指挥部或其他有权机构确定的列入一级调度的重点医疗应急防控物资生产企业、医疗应急防控物资和粮油等重点生产企业、以及疫情防控重点保障企业;第三类是参与疫情防控的定点医院、专业医疗卫生机构、科研院所、疾病预防控制中心,以及新建定点医院的承建单位和医疗设备供应单位;第四类经分行行长确定的上述三类客户的主要上下游客户,以及其他生产重要医用物资的企业,由疫情防控应急指挥部其他有权机构发文确定的疫情防控重点物资生产企业相关配套企业纳入疫情防控重点支持客户管理。对上述名单制企业在满足准入条件的情况下提供融资支持。另外向受疫情影响较重的相关行业客户发放贷款利率较低的专项贷款,旨在帮助企业渡过难关。

② 全面优化信贷服务方案,适当降低疫情相关企业准入门槛、在特殊情况下可突破制度,创新担保方式,发放贷款时不增设任何附加条件。同时积极与省市级多家政策性担保公司加强合作,推出“见贷即保”模式,为中小企业提供担保,简化贷款流程。

③对不同企业采取不同的利率政策，比如对疫情防控相关的如口罩、酒精、医用器材等重点生产企业，按照人民银行相关要求，贷款利率最低执行 LPR 下浮 100BP，并主动协调担保公司减免企业担保费用，最大程度降低企业融资成本。对其他企业的贷款利率则按一年期 LPR 上浮不超过 25% 执行，对受疫情影响较严重的企业最低可执行一年期 LPR。

(2) 建立时限服务、快速审批的“绿色通道”

①对受疫情影响较大暂时受困的中小企业，积极采取借新还旧、调整还款期限、展期等多项措施来帮助企业度过难关。对于受疫情影响暂时出现资金周转困难有一定发展前景的企业，如有 6 月底前到期的贷款可由客户提出申请并签订展期协议，给予 1 年以内且不超过原贷款期限的期限。同时也要求通过实地调查+贷后预警等手段监控实际经营情况，及时发现和处置潜在风险。

②落实减费让利政策，降低贷款利率，原则上对受疫情影响较大并在疫情期间办理了展期、续贷企业，利率按一年期 LPR 执行。对在疫情期间因防控原因导致未能正常偿还利息的客户，减免客户因此而产生的逾期利息。同时减免结算业务的手续费。

③建立中小企业金融服务“绿色通道”，优化信贷审批流程。执行合规审查“一次性作业”，对上报上级行审批的疫情防控企业相关授信业务，建立审查审批特殊通道，审查人员 5+2 在岗，第一时间对接业务需求，做到一日办结。特殊情况下可直接由有权审批人审批无须经过贷审会审议，简化审批流程。同时还可采用线上渠道办理，通过远程面谈、资料电子化、在线审批、电子会签等多种方式，提高业务效率，尽快实现资金到位。

④针对企业新增授信和存量业务如收回再贷、展期、借新还旧等贷前、贷中、贷后全流程中进行时限控制，并将处理时效纳入台账管理进行严格督导。

⑤建立疫情期间信贷客户的定期跟踪及反馈机制，按周对正常类客户、受疫情影响客户复工情况、金融需求进行及时报送，采用一户一策的方式进行定制化管理，全面助力中小企业渡过难关。对疫情防控重点客户要确保专款专用，加强对疫情防控企业贷款资金使用和流向的监控，确保贷款真实地用于疫情防控相关的生产经营活动，防止企业挪用贷款资金。

(3) 全力保障受疫情影响客户的信用记录

对因受疫情影响的企业在确认无法正常还款的情况下，提前实施分期还款计划。疫情期间，对受疫情影响的信贷客户享有征信保护期，在保护期内如因疫情影响未能及时还款的行为，经认定后不作逾期报送，已报送的则进行修改，并将后续的还款计划报送至征信中心，删除保护期内已产生的欠息利息、不上传新产生的欠息记录，对风险形态分类不下调。同时对因延迟复工而导致无法按期还款的

客户,执行顺延规定,系统自动将还款日顺延至政府规定的最早复工日,疫情期间不算逾期贷款,不计罚息复利、不调整风险分类形态、不调整评级、不做不良报送征信系统。

(4) 全面强化线上金融服务平台

一是将网上银行转账额度提高至人行规定的最高限额,二是运用企业网上银行帮助企业实现支付、提款、票据等服务,三是有效运用财资管理平台、企业手机银行、线上供应链金融等平台工具,帮助企业实现账户、资金、财务及投融资一体化管理;四是强化业务线上模式,结合远程视频尽调的手段,对因疫情无法提供相关资料原件的,可通过电子资料及在线视频等方式进行办理。同时可采用电子合同在线签约的方式,降低因疫情带来的不便。

为了统筹支持疫情防控与经济社会发展,全力帮助中小企业复工复产,A 银行 Y 分行适时创新业务品种,在疫情期间,推出了如“复工贷”、“续捷 E 贷”等多项产品。

“复工贷”是在疫情期间专门针对所有的中小企业推出的融资产品组合贷款产品。该款产品主要面向有发展前景但暂时流动资金受困的企业,特别是普惠型小微企业,包含存量信贷客户和新增客户。产品组合可以包含“线下贷款+线上贷款”的组合模式,不限于“纳税 E 贷”、“抵押 E 贷”、“流动资金贷款”、“防疫贷”等产品,担保方式多样,信用、抵(质)押、保证等单一或组合担保形式均可,可满足企业多样化的融资需求。利率也是根据监管机构和上级行政策,为了降低企业的融资成本,下调贷款利率,执行疫情时期的优惠利率:对于全国疫情防控重点保障企业名单内的小微企业,执行 LPR-200BP 至 LPR-100BP 的利率定价范围;对于普惠型即授信在 1000 万元中小企业贷款,在不低于 LPR-100BP 的范围内自主定价。在费用方面实施减费让利政策,贷款涉及的抵押物评估费、登记费等相关费用一律由银行承担,最大限度降低企业融资成本。“复工贷”单笔贷款期限最长 3 年,贷款额度最高 3000 万元,其中信用贷款最高不超过 1000 万元。对于存量的客户信贷政策方面放宽了条件:如果存量客户有新的融资需求,想要增加贷款额度,只需满足 2019 年末有贷款余额、贷款分类正常、客户评级在 BBB-级(含)以上、能尽快恢复生产的条件的企业,可适当增加贷款额度,不强制要求额外提供新资料,不强制要求新增增信措施;针对纳入全国性名单内的存量小微企业信贷客户,因抗击疫情导致资金需求扩大的,可根据订单、合同等提高信用贷款额度,单户最高不超过 1000 万元。该产品特别一点是在 2020 年 6 月 30 日前,办理续贷业务的企业授信不受财务指标下降因素的限制。同时根据疫情防控需要,可通过线上模式进行业务办理,以线上贷后管理模式暂时替代现场检查,对短期内无法办理抵(质)押登记的客户,暂以信用方式发放贷款,最大程度保障客户办

贷安全。推行了“最多补充一次+限时办结”机制,开通审批绿色通道,疫情期间,中小企业贷款由有权审批人直接审批,提高办结效率,保障资金的供给。

“续捷 E 贷”是 A 行 Y 分行是在考虑到企业 2020 年上半年受疫情影响较大,现金流受到一定的冲击,为符合条件的优质中小企业提供的在贷款到期时无需归还贷款本金,只需偿还利息,而新发放的贷款用途则是为了归还原到期的贷款,企业可继续使用贷款资金的信贷产品。可对接“纳税 E 贷”“抵押 E 贷”“简式贷”等多种,担保方式多样,可应用于线下贷款和线上贷款,抵押、质押、保证及信用等方式均可。这样客户无需还本便可将贷款期限延长 1 年,保障企业资金的有序运转。“续捷 E 贷”这款产品主要面向生产经营正常,需要续贷的存量中小微企业,贷款额度方面最高不超过原贷款本金,贷款期限原则上不超过 1 年,且不超过原贷款期限,值得注意的是同一客户连续办理“续捷 E 贷”的次数不超过 2 次。而线上的产品比如说“微捷贷”则是运用大数据技术,能实现自动审批秒到账。“续捷 E 贷”是为了贯彻落实党中央、国务院决策部署,扎实做好“六稳”工作、落实“六保”任务的推出的产品,是“展期+续贷”组合产品的重要组成部分。“续捷 E 贷”切实满足了小微企业不用还本便可续贷的融资需求,有效降低了企业融资成本,为复工复产提供了有效的金融支持。

3.5 A 银行 Y 分行中小企业贷款基本情况

(1) 表内外业务经营情况

截至 2020 年 12 月末,中小企业贷款金额为 409058 万元,较上年末增加 63469 万元,增幅达 18.37%;贴现余额 29824 万元,较上年末增加 24767 万元,增幅达 489.86%;承兑汇票余额 4.89 亿元,信用证余额 0.10 亿元,跨境参融通 0.09 亿元。法人贷款较年初增幅较快,一方面是在全行上下一致努力下,多个重点项目实现了贷款落地,主要是对国有中型企业和医院投放中长期项目贷款合计 7.48 亿元。同时,大力支持辖内防疫工作开展,对重点医疗应急防控物资生产企业的复工复产加大了信贷支持力度,投放防疫贷款 1.15 亿元。另一方面,持续加大普惠金融投放力度,大力支持小微企业复工复产,持续推广微捷贷、抵押 E 贷、续捷 E 贷等线上产品,2020 年 12 月末,辖内共有中小企业信贷客户 378 户,较年初增长 125 户,当年累计发放中小企业贷款 10.27 亿元。截至 12 月 31 日,法人表内外业务(不含委托贷款)经营数据如表 3-3:

表 3-3: 辖内各项信贷业务余额表

(单位: 万元)

项目	12月31日
----	--------

		余额	较年初	增幅	不良余额	较年初	不良率	较年初
贷款	中小企业	409058	63469	18.37%	3905	-3684	0.95%	-1.25%
	贴现	29824	24767	489.86%	/	/	/	/
	承兑	48868	34816	247.77%	/	/	/	/
	信用证	1049	-12424	-92.21%	/	/	/	/
	跨境参融通	960	0	0	/	/	/	/

资料来源：A 行 Y 分行内部数据整理

截至 12 月 31 日，各支行表内外业务经营数据如表 3-4：

表 3-4：辖内各支行信贷业务情况表

(单位：万元)

项目			2020年12月31日				
			G 支行	J 支行	X 支行	H 支行	合计
纯贷款	中小企业	余额	204376	67457	45170	92054	409057
		较年初	13635	28252	2122	19459	63468
贴现		余额	7594	20	19008	3202	29824
		较年初	2613	-56	19008	3202	24767
承兑		余额	6800	2700	36388	2980	48868
		较年初	-3000	0	35305	2511	34816
信用证		余额	0	0	1000	49	1049
		较年初	0	0	-12434	9	-12424
跨境参融通		余额	0	960	0	0	960
		较年初	0	0	0	0	0

资料来源：A 行 Y 分行内部数据整理

从各支行信贷业务经营情况来看，实体贷款较年初呈正增长，承兑汇票较年初有较大幅度增长，主要是 X 支行签发多笔低风险银行承兑汇票。

(2) 信用风险情况

①法人不良贷款情况

截至 2020 年 12 月末中小企业贷款不良余额 3905 万元，较年初下降 3684 万元；不良贷款实现不良余额、不良率较年初双降，主要是 2020 年新投放贷款增多，贷款规模扩大；同时，不良贷款清收处置工作取得一定进展，表内现金清收 2199 万元。见表 3-5

表 3-5：各支行不良贷款情况表

(单位：万元)

机构	法人贷款	
	不良余额	较年初
G 支行	900	-1400
J 支行	495	-2105
X 支行	2427	-263
H 支行	83	83
合计	3905	-3685

资料来源：A 行 Y 分行内部数据整理

②贷款质量情况

截至 2020 年 12 月末，各项贷款不良余额 5974 万元，较年初减少 2892 万元，贷款不良率 0.89%，较年初下降 0.91 个百分点。从各项贷款不良率控制情况来看，G 支行、J 支行不良率低于 1%，X 支行不良率最高，高于 2%。同时截至 12 月 31 日，法人贷款不良余额 3905 万元，其中：短期流动资金贷款 3822 万元、微捷贷 83 万元，主要是增加了线上贷款的不良。见表 3-6

表 3-6：辖内实体贷款质量情况表

(单位：万元)

支行	正常 余额	关注 余额	不良 小计	次级 余额	可疑 余额	损失 余额	合计	不良率
G 支行	261084	9739	1487	276	167	1044	272310	0.55%
J 支行	121222	6545	1195	602	479	114	128962	0.93%
X 支行	118285	5918	2808	400	2309	100	127011	2.21%
H 支行	137975	2066	484	304	68	112	140525	1.00%
合计	638566	24268	5974	1582	3023	1370	668808	0.89%

3.6 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状

3.6.1 贷前调查阶段

贷前调查是风险防控的第一道防火墙。首先受理贷款申请人包括营业执照、财务报表、环评批复、征信授权书等基础材料，查看企业是否符合银行的行业信

贷政策。A 银行 Y 分行将所有行业按照积极介入类、适度介入类、审慎介入类和控制压缩类划分,一般对于前两类是积极支持。然后利用“全国企业信用信息公示系统”、“全国法院被执行人查询系统”、“全国法院失信被执行人查询系统”“中国裁判文书网”、“反洗钱平台”以及第三方大数据企业信息查询工具,查询贷款申请人是否涉及行政处罚、法律诉讼、集团关联、担保圈等显性隐性的风险信息,对贷款申请人有一个初步的自画像。最后再通过查询人行征信系统查看核对企业的融资情况和对外担保情况,结合财务报表,确认客户是否存在过度融资的情况,对于新准入的中小企业有明确的规定短期融资总量不得超过上年度销售收入的 30%,对外担保不超过净资产的 40%,对外投资不超过净资产的 50%。值得一提的是 A 银行 Y 分行在环境影响评价批复和验收上有着严格的要求,要求一定要对项目验收通过后才可准入,这一定与其他很多银行有着不一样的规定。在符合上述基础条件后,再同客户进行下一步接触,明确合作基础,确保客户是正常经营、用途和需求。这些前期的工作一方面是为了筛选客户,一方面也是为了能够获取客户潜在的风险点,为上门调查提前做好准备,方便有针对性进行现场调查,提高效率。

第二步两名及以上的客户经理要上门考察并对贷款申请人的基本材料或是抵押物进行现场核验。由于现在造假技术较高且违约成本较低,所以要上门了解企业的生产情况,了解企业的抵押物的位置,保证人的生产经营情况,是否自愿担保,核对厂房、设备等固定资产的价值,清点存货数量,通过对生产和销售人员了解产品产能产量、生产周期、供应商、销售商等情况,对财务人员进行访谈了解贷款账期、负责情况,损益情况,并通过查询增值税发票、水电费发票、采购和销售合同、交易流水、海关报关单等辅助资料进行推断,与财务报表、纳税申报表等进行匹配,判断是否符合逻辑关系,核实提供材料的真实性。

最后通过前期调查和上门核查,从审核风险的角度,简明扼要,通过基础材料、征信报告、财务数据、纳税数据、合同信息等资料,评估贷款申请人是否符合授用信条件,对企业做出相应的评价,对风险做出一个主观的判断,尽可能在贷前调查环节发现贷款申请人的风险,并在调查报告中揭示,提出合理的防范措施,为下一步的审查环节提供较为准确、全面的信息依据。

3.6.2 贷中审查阶段

贷中审查是风控的第二道防线,在整个贷款流程中起到了关键的作用。作为风险管理的重要一环,审查人员根据调查人员提供上来信贷资料,根据信贷政策,监管要求、法律法规等要求调查人员进行查漏补缺,对调查报告、材料进行分析,揭示风险。对 Y 市的中小企业要有以下几点认识:一是大多数中小企业为家族企

业,因此企业主的管理水平和决策影响着企业的发展,几乎是一言堂。二是中小企业的财务制度不规范,企业和企业主之间的账务并未分开,账目不明确,而且很多小企业出于成本的考量,并未聘用专职的财务人员,兼职的财务人员一般兼任多个企业的会计,时间和精力上都不足,很多账务存在敷衍了事的情况,财务报表的真实性大打折扣。三是中小企业的生产规模不大,往往依赖于某几个上下游企业,抗风险能力较弱。但是随着信贷业务规模不断扩大,存在审查人员明显不足的现象,根本无法做到现场考察和书面材料相结合,只能依托提供来的资料表象,利用系统测算,通过主观的判断来评定风险的可控性,只能从“材料合规”方面进行审查,对一些隐性潜在风险,无法掌控。除了第一还款来源要重点审查外,对第二还款来源注意审核。截止 2020 年 12 月,A 银行 Y 分行的中小企业贷款 378 户中有 302 户中担保方式为保证担保或是信用,这也与中小企业自身担保能力不足有关,因此审查人员一定要抵押资产的真实性和评估价格有个清楚的认知外,对担保公司的资质和担保能力要重点核查。审查人员承担着贷款风险的审查责任,这就要求审查人员客观、公正,审查报告框架清晰,逻辑完整,简明扼要,风险点突出,化解措施适当,符合管理要求。

3.6.3 贷后管理阶段

贷后管理作为信贷管理的最终环节,是风险控制的最后一道防线。贷后管理是指贷款发放后到收回期间内贷款各环节方面的管理。贷后管理内容包括:贷款资金使用的追踪、贷后管理方案的制订、日常资金流水的监管和登记、定期的上门检查、十二级分类或是五级分类、风险预警与化解和不良资产管理。

贷后管理方案的制订是指根据制度要求并结合客户风险特点按户制订方案,包括客户在本行的授信和贷款额度、贷后管理要求比如说三个月内收集企业增值税发票和出入库单据、设定的贷款归行率和资金回笼率等要点,同时要明确各个岗位职责,按照贷后管理方案要求,逐项落实。

对资金的监管,主要是监测信贷资金是否正在用于日常生产经营,是否与合同相符,特别是资金不允许流入房市、股市、不允许用于购买理财、债券等投资行为。资金流量是否与生产经营相符,贷款归行率是否与贷款占比相匹配。对于信贷资金用途的追踪是重点监管的方面,除了利用 C3 法人资金查询与分析系统查看流水,还通过出入库单据、增值税发票和现场观察等手段进行核实,这也是目前很难监管的一个难点。

定期的贷后调查采取现场核查和非现场检查的方式,按规定对企业“三表、三品”及财务数据真实性检查,其中三表”指电表/水表、税表和工资表,“三品”指人品、押品和产品。

日常跟踪则是利用第三方 APP、C3、人行征信等内外部渠道了解企业在他行的贷款情况是否存在被纳入关注的风险情况、民间借贷情况、涉诉情况、纳税是否正常、销售情况,随时收集和掌握企业、实际控制人和保证人的涉诉信息是否存在被纳入失信被执行人情况、对外担保信息是否存在担保风险情况、风险预警信息、市场信息等相关信息,按照企业风险分类的不同,按频次进行查询,掌握企业的风吹草动。

风险预警与化解则是通过 C3 系统中的预警系统监测企业的风险状况,包括对外担保是否有变化、保证人是否涉嫌案件诉讼,企业的融资是否扩张过快等会对后续还款产生不利因素的风险状况,对这些预警信息要逐一核实,进行有效识别和判断。风险信号按照不同的颜色划分风险的等级,分为红色、橙色、黄色风险信号和蓝色提示信号,根据风险等级的轻重缓急,及时处理。

风险分类主要是根据企业的授信不同按照规定的标准、方法流程和要求对企业信贷资产进行全面及时和准确的评价,在原有的正常、关注、次级、可疑、损失五大类基础上再次进行了细分为十二级,也是为了提升信贷资产风险的识别能力,更准确地监测风险的程度,做好风险的防范。

不良信贷资产管理是贷后管理工作中的一大难点,涉及到方方面面,比如列入逾期催收管理,调整风险分类,清收、责任确认追究等,要逐户制订清收处置方案,并组织实施。

虽然贷后管理制度已经较为完善,那为何仍然出现贷后管理不到位,无法满足风控需求的现象,究其原因还是定期检查流于形式走过场,只对经营主体的表象做了了解,未做到深度调查,总是以各种借口和理由抱怨贷后管理的繁琐,却真正忽视了贷后管理背后的深意,对风险的认知不足。

作为持之以恒的信贷风险管控工作,营销的前提便是风险,风险的前提便是有效管控。不管是客户经理、审查人员,还是有权审批人,都应该确保贷前调查、贷中审查、贷后管理的独立性、公正性,做到尽职尽责,守住道德底线。

第4章 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制存在的问题及成因分析

4.1 疫情期间 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制存在的问题

4.1.1 疫情期间信贷流程风险管理不到位

信贷风险管理是一项整体性系统性较强的工作，贯穿于整个信贷业务流程，自贷前调查、贷中审查、贷后管理直至贷款收回^[28]。当前贷前、贷中、贷后三个环节都存在的问题。

4.1.1.1 贷前调查不到位

贷前调查是信贷业务的第一环节，也是风险控制的第一步。一般由调查人员现场调查并收集借款人的相关材料，包括营业执照、验资报告、环评批复和验收、财务报表、水电税费发票、购销合同等，主要是了解企业的生产经营情况、财务状况、资金用途、企业主人品情况等，贷前调查掌握的内容越细致越利于把控风险。通过目前 Y 分行贷款风险暴露的情况来看，贷前主要存在调查不细致不严谨的问题。由于信息不对称的客观存在，银行无法真实获取企业和企业主的信用记录，无法核准企业的纳税信息，他行融资情况，是否有偷税漏税、过度融资的问题，也影响了银行对企业的风险有一个正确的判断。比如说 Y 分行在 2019 年向借款

人办理 1000 万元流动资金贷款转贷业务时,未发现企业的还款资金来源于政府融资平台,后贷款资金归还了融资平台,贸易背景不真实。同时在前期调查过程中,未发现企业有涉及民间借贷 300 万元,一直未归还,需要支付高额利息。在疫情期间,受疫情防控的影响,在未进行实地考察的情况下,仅仅依靠贷款申请人提供的材料就发放贷款,未尽到双人调查的责任,在疫情有所缓解后也未做到补充调查的工作。在政府和营销的双重压力下,疫情期间对受疫情影响较为严重的行业比如餐饮业、批发零售行业在不考虑融资情况、偿债能力的情况下一律给予资金支持。同时在特殊时期一再放松准入要求,在企业资质不齐全的情况,依然开绿灯为企业提供信贷支持。疫情时期很多企业针对转产改做口罩,为了支持医疗行业特别是生产口罩的企业 Y 分行降低准入要求,在没有环评批复的情况下,给这些企业提供信贷支持。比如 2020 年 2 月借款人 Z 公司原主营业务为装配电子芯片,在疫情期间改做口罩,一口气采购了五六台设备,加之净化车间、大量的人工成本,合计花费 500-600 万元。Y 分行在企业资质不完备、生产能力不足和市场基本上饱和的情况下,于 2020 年 3 月给该公司发放防疫贷款 400 万元。该企业生产口罩无市场优势产量较低,且国内疫情已基本稳定,口罩的价格骤降,目前企业的口罩生产基本上已停产。

4.1.1.2 贷中审查不规范

贷中审查是信贷流程中的第二步,主要是对调查人员提供的材料进行审核。由于岗位的设置,审查审批环节人员相互独立,而且随着信贷业务规模不断扩大,人员不足,特别是疫情期间,审查人员只能依托书面资料,利用系统测算,通过主观的判断来决定,容易造成信息不对称的结果。判定一个企业是否需要资金主要从授信理论值和资金缺口测算得到,而借款人的预计销售收入增长率是重要的指标。疫情的影响导致该指标的不确定性增加,审查人员在审核该指标时没有认真审核,依照以往的经验,高估了企业预期的销售收入,信贷风险增加。在客户的信用等级评定上,定性指标主要是依靠主观的评判,容易造成评定上不准确存在差错,特别是疫情期间为了加快审查时效,对于一些定性指标问题上得过且过,放宽条件,人为拔高客户信用等级已达到准入标准的事情时有发生。

4.1.1.3 贷后管理不尽职

发放贷款后,需要对企业进行贷后管理,这是作为信贷管理的最终环节,也是风险控制中最为薄弱的环节。无论是内部检查还是外部审计贷后管理不到位的问题一直是屡查屡犯,形式大于实质。未认识到贷后管理的重要性,错误的认为信贷的风险管理只在贷前和贷中阶段,忽视了贷后的风险预警和化解作用,往往对于贷后管理工作模式化,没有按照制度执行。在 Y 分行的检查中发现问题:因人员配

置问题,很多支行没有设立专门的风险部门和人员,贷后管理的工作往往由客户经理操作,但是随着业务的发展,无暇兼顾其他工作;贷后管理重形式轻实质,只收集了财务报表,填写贷后检查表应付了事,发票、水电费都未收集,并未耐心对比经营数据,了解生产情况,从而也发现不了变化,无法对风险进行预警,采取相应的化解措施;贷后管理中有一项就是对信贷资金的监管,在检查中发现有很多资金用途不实现象,而银行并未相应采取应对措施,也侧面说明了贷后管理不到位;甚至是抵押物拆除或是被法院查封,而管户人员一无所知。在疫情发生后,中小企业资金需求增加,信贷人员业务量增加,管户增多,更多精力放在营销和材料整理上,更对贷后管理工作失去了耐心,让这一环节上的风险控制形同虚设。比如Y分行对Z企业发放了疫情贷款用以生产口罩,在放款后只去了一次现场检查,在贷款到期前一个月才知道企业由于市场价格较低,经营不善已经停止生产口罩了,目前这样的情况,面临着贷款无法收回的风险。

在对Y分行的中小企业信贷客户进行业务抽查时发现,抽取样本73户中,发现有问题的样本42户,主要问题分为三类:一是贷前调查不细致。贷前调查对借款人资信状况缺乏深入了解,未发现企业有民间借贷;未对企业的资金流水进行监管,未发现企业还贷资金来源于过桥资金;未发现担保人与借款人互为担保,导致担保能力弱化。二是贷时审查不严格。对存量客户放松监管,审查报告模式化,甚至“张冠李戴”;对调查的内容真实性缺乏审查,未实地进行核查,对数据变动较大的风险点并未揭示进行详细了解。三是贷后管理不到位。未按照贷后管理要求对资金用途进行监控,未发现信贷资金存在挪用现象;未及时发现抵押物在发放后有变化,导致抵押物被查封,无法处置;贷后管理时只注意收集财务报表,未现场实地检查,不能及时发现潜在的风险信号。通过样本的抽查风险有贷前不细致问题的客户有24户,有贷时审查不严格问题的客户有16户,而贷后管理不到位的高达37户。见图4-1,由此可见贷后管理是整个贷款流程中最为薄弱的环节,这方面急需加强。

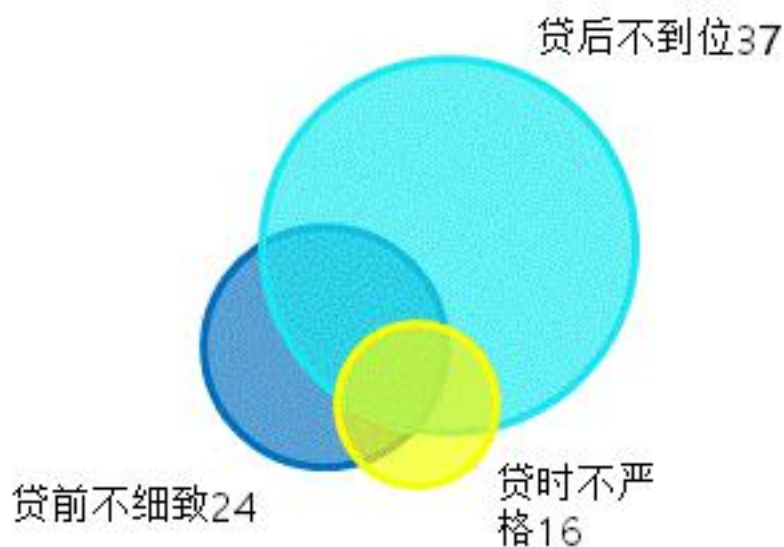


图 4-1 贷款流程不合规情况图

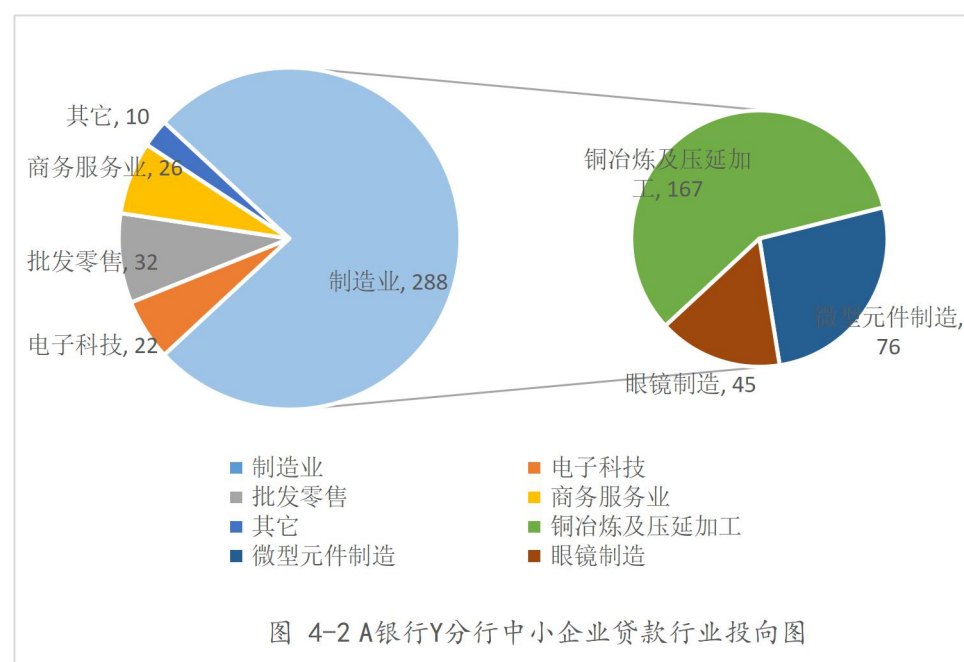
4.1.2 业务发展与风险控制失衡

如何均衡业务发展和风险控制的关系一直是银行经营的难点，在疫情和经济下行的大背景下，两者之间更难以权衡。在外部监管部门及当地政府均要求金融机构要切实做好“六稳”、“六保”的政策落实，上级行更是要求每月完成新增三户中小企业的授用信业务，保持贷款增速的重压下，这就导致管理人员盲目追求规模扩张，为了业绩的完成，片面强调发展，从而忽视了风险的防范，把风险防控放在次要的位置。比如疫情期间 Y 分行与政府担保平台共同推出了疫情贷款，借款人只需缴纳一定的担保费即可向银行申请贷款，一切风险由银行承担，政府担保平台无需审核企业的资质和调查生产经营情况。而银行为了业绩，认为由政府担保平台兜底有保障，忽视了担保的可实现性和企业的真实融资需求，只要借款人在形式上表面上合规就企业发放贷款，导致银行盲目向客户宣传该产品，不管企业是否存在真实的资金需求，给客户盲目增加贷款额度。另外随着科技的进步及行业竞争的加剧，银行为了满足客户金融需求，都推出了线上产品，新兴的业务产品推出，但是后续的风险监测、线上产品的预警评估这些线上产品的风险控制措施还相对较为滞后，跟不上业务发展的步伐。比如 Y 分行的线上产品 2020 年新增 172 户，新增信贷规模 1.46 亿元，不论是规模还是数量都大大增加，特别是 Y 分行的 L 支行一味追求业绩的提升，未对“纳税 E 贷”客户进行实地调查，准入多户物流企业，发放后未及时跟进，经营数据收集不及时，致使风险形成后发现物流公司无实际经营场所且为同一实际控制人，又无担保，从而造成实质损失。

4.1.3 信贷资产结构不合理

信贷资产的机构也是评判信贷资产质量的重要因素。信贷政策的指引多以行业为划分，很多银行的贷款多集中于制造业、通讯类，电力类及运输类，这类企业一般既处于高增长的行业，又在行业内处于领先地位，利润率高而风险低。而这类客户中有些国有企业集团的下属公司，有些则是国家或地方政府全力支持的企业，容易造成资金的聚集，供大于求，而一般对这些企业往往又是执行较低的贷款利率，进一步加大了风险，一旦产生风险会形成多米诺效应一起爆发，处置过程中又会受到政府的出面协调使得贷款难以收回^[29]。

由于A银行Y分行作为国有大型商业银行有自身特有的经营特点和当地区域经济环境，致使在发展过程中信贷资产结构不合理，呈三足鼎立的局势，导致信贷风险经济资本成本占用率和不良贷款率偏高，贷款质量不高。因为Y市的三大支柱产业分别为铜业、眼镜行业及微型元件，均为传统的制造行业，造成行业分布不均衡，特别是因疫情影响，均属于劳动密集型行业，复工复产受阻，其中眼镜行业受影响最大，截止2020年底，铜业、眼镜、微型元件制造行业占据全部贷款的76%，而电子科技、商务服务、批发贸易等其他行业则占24%。见图4-2，由此图明显的看出，结构比例的不合理，调整信贷资产结构已经迫在眉睫，有利于实现可持续发展。



资料来源：内部数据整理

4.1.4 缺乏专业高素质信贷人员

随着信贷业务的快速发展，但是人员配备上被未跟上，不论是客户经理还是

审查人员或是风险经理紧缺都是长久以来存在的一大难题，一人身兼数职的情况也是屡见不鲜，这也造成精力有限疲于应付业务以外的事情。同时信贷人员流动性大也是一大问题，据调查 A 银行 Y 分行的信贷人员发现，目前从事信贷业务人员主要是从网点调入或是新入行的大学生，80%的人员信贷方面的工作经验不足三年，见表 4-3。其一是因为按照 A 分行的人事制度，一个岗位的任职不得超过三年，这一要求不利于信贷业务的发展，客户经理对企业和业务有了一定的了解后就因制度规定需要调离岗位；其二是客户经理或是信贷审查人员业务量大，经常需要加班加点来处理业务，同时也是高危岗位，承担的责任也比一般的岗位要重，因此跳槽和离职的现象也是市场发生。新接手的客户经理需要一定的适应过程，办理业务的时效也会相对延长，材料的完整性和准确性都要大打折扣。新的信贷人员业务能力和岗位素养，无法顺应信贷业务发展的需要，易出现断层的现象。大部分新上岗的客户经理在没有经过业务培训、风险方面的学习、岗位资格的考核就接手信贷业务，只能根据以往的资料自行摸索，无法对企业的生产经营能力、盈利能力等做出准确的判断，缺乏对风险的预判能力。特别是疫情对许多企业造成了冲击，企业对于资金的需求量增大，急需银行提供信贷支持以度过难关。这对银行客户经理和信贷人员来说，意味着任务的加重。专业高素质的客户经理稀缺的问题显得更为突出，许多网点的客户经理除了处理网点日常业务外，在没有培训的情况“赶鸭子上架”被迫兼做对公信贷业务，据调查统计疫情期间新增营销对公信贷客户 117 户。A 行 Y 分行专职对公客户经理 12 名，需管理全行的 378 户客户，平均每个客户经理管户 30 多户，甚至最多的管户 42 户，远远超过 15 户的管户标准，个人信贷客户经理还要兼顾对公贷款，可见客户经理的紧缺程度。客户经理在维护存量客户的基础上还要白天去营销走访新的信贷客户，晚上则是加班加点撰写报告，处理邮件，整日如此奔波，根本无暇对信贷业务有深层次理解和沉淀，将业务做细做精。除了工作上的白加黑，在疫情的当下客户经理也无法把握准疫情可能给企业带来的影响，从而导致贷款风险的加大。

表 4-3 A 银行 Y 分行 2020 年对公信贷人员信贷年限统计表

单位：人

专职客户经理	信贷工作年限 3 年以下（含 3 年）	信贷工作年限 3 年-5 年	信贷工作年限 5 年及以上
12	8	4	0

数据来源：内部资料统计

4.2 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制问题的成因分析

4.2.1 信贷流程上风险控制管理执行不力

在信贷流程中出现问题主要原因是银行管理存在漏洞，在制度执行力上不足。在贷款的流程上，每个环节都制定了相对完善的规章制度，明确了相关的内容和要求，为何还会出现风险，归根结底还是对制度认识不足，执行不到位。一、贷前调查流于形式，在实地调查时候不细致，特别是疫情时往往只是拍个照并未实地采集数据信息，了解企业生产经营情况，掌握借款人的资信情况，信息由企业提供，没有核实材料的真实性，只会生搬硬套以往的调查报告，没有认真做好贷前的风险评估，增加了贷款风险，也影响了审查人员的判断。而且在短期利益面前，没有把控住准入门槛，重第二还款来源，对第一还款能力放松条件，有可能忽视企业的隐性债务、对影响企业的还款能力的隐患没有进行详细的调查。二是贷中审查执行力不足。针对审查环节并没有相应的政策和科学的系统来支撑，只能依靠审查人员的主观判断来审核材料的完整性和准确性。随着业务的发展，特别是疫情时抢占市场的压力，审查人员也要面临来自一线人员和上级人员的施压，审批的独立性较差。同时对于审查审批人员的责任制并没有明确规定，审批人和贷审会有时候只是走个形式，没有认真去审核，不良贷款的大部分责任往往归咎于调查人员，而审查审核人员责任较轻，也使得审查审批人员审核资料时不严谨不细致，增加了贷款的风险。比如拿项目贷款来举例，发放贷款时要落实信用发放条件执行，根据建设进度来发放贷款，但是有时候迫于上级行和政府的压力，在未完成工程进度的情况下就提前发放了贷款，大大增加了贷款风险。三是贷后管理工作松散。Y分行一直存在重贷轻管的现象，贷款资金监管不到位，据调查80%的客户经理只对放款后资金的第一流向进行了跟踪，后续资金的落实没有做到有效地追踪。每次检查都会发现信贷资金用途的问题。每季度的贷后管理只是流于形式，没有深入了解企业后续生产情况，只是把贷后管理报告修改了财务数据，其他内容没有变化，就这样应付了事，而线上产品的贷后管理则基本上未按照要求执行，贷后管理已经沦为“交作业”的形势。疫情时刻考验着企业的抗风险能力，贷后管理执行不到位，风险预警和风险排查工作没有按时落实，则在风险应对上无法掌握主动性和前瞻性，加大了贷款收回的风险。

4.2.2 信贷经营理念有偏差

业务发展和风险控制之间的不平衡，主要还是经营理念上认知不足，一味地追求利益最大化，对于能产生收益的关键指标上较为重视，但对于风险控制上则有所忽视。虽然一直强调要注重风险控制，但是为了抢占市场仍然出现重短期业绩，忽视可持续发展的思想倾向。A行Y分行在客户的选择上，盲目的追求规模大、实力强的大客户，Y分行的大客户授信金额占据整个银行授信金额的63%，

这些大客户往往也是其他银行互相竞争的客户，容易造成多头授信、过度授信，有时候为了争取这些客户还放宽贷款条件。这种“垒大户”的现象助长了企业盲目融资，也加大了银行的信贷风险。比如 R 集团是当地医疗行业的龙头企业，疫情期间企业专注生产口罩，是多家银行竞相营销的大客户，纷纷向集团授信，而 Y 分行为为了争取到该客户，放低准入门槛，开通审批绿色通道，降低贷款利率，甚至在未办理好抵押手续情况下，为客户发放贷款 3000 万元，而实际该笔资金并未用于口罩的生产，则是用于企业归还他行的贷款，银行对企业的信贷资金监督处于真空状态。

4.2.3 疫情期间贷款投向行业过于集中

我国信贷结构不合理主要是信贷投放行业过于集中，一般都偏向规模大、实力强的大客户，倾向于发展前景较好、利润较高的行业，存在重工业、轻农业、重生产型，轻贸易型的现象。按照资产组合的理论，资金过于集中在一个行业、区域则会产生贷款集中的风险。根据篮子理论，资金放在一个篮子，不利于风险的分散。国家宏观政策的调控会对贷款投放行业的集中度而产生影响。当扶持一些重点行业比如光伏行业、节能环保行业等，一般国家会给予补助和政策上的优惠，银行会根据国家的政策调整投放力度，而这些行业往往也是同业竞相营销的对象，一旦政府的政策风向有所转变，则一些发展较弱的企业有可能则会被市场淘汰，偿债能力变差。Y 市的支柱产业主要是铜业、微型元件及眼镜行业，A 行 Y 分行中这三个行业的授信规模占据全行授信的 72%，资金投放过于集中。比如在疫情期间，微型元件作为当地的三大产业之一，大都为小微企业，自身实力较弱，因为企业主要是生产设备零配件如螺丝等粗加工产品，利润极低，很多企业面临着接不到订单的困境，无法继续正常经营。为了扶持企业复工复产，在政府的推动下 A 行 Y 分行与第三方担保公司推出了“疫情复工贷”，企业只需缴纳少量的担保费即可获得银行的资金支持，担保能力较弱，A 行 Y 分行合计发放 12 户，金额为 3820 万元。同时 A 行 Y 分行针对当地的眼镜行业制定了产业集群服务方案，由行业协会担保，为眼镜企业提供 100-300 万元不等的授信额度，疫情期间，A 行 Y 分行累计向眼镜企业发放贷款 4200 万元，23 户。当地的眼镜行业主要是外贸订单，由于海外疫情严重，出口订单大幅度缩水，营业收入锐减，利润更是呈负增长状态，企业现金流不足，偿债能力较差，这也导致了 Y 分行的信贷质量下降，不良率升高。

4.2.4 培训机制不健全

信贷人员队伍主要有两个问题，一是信贷人员的不足。随着银行竞争压力增大，国有商业银行近年来人员总量呈现下降的趋势，各个岗位都人员紧缺，客户经

理的数量也大大缩减。由于国有商业银行体制的弊端,很多人倾向于选择中后台岗位,岗位人员配置失衡,造成一线营销人员较少。人才流动大的特征和人事制度的规定造成能力较强的信贷人员在离职或是提拔的可能性较大,人才储备严重不足。A 分行 Y 分行一共五个支行,对公客户经理才有 12 名,要管理全市 378 户信贷客户,明显人员紧缺,基本上没有建立健全的客户经理培养机制。二是信贷人员素质参差不齐,普遍专业素养不高。因为资产业务是核心业务,创收的一大来源,在人员紧缺的情况下,迫于业务发展的压力,不得不将没有信贷工作经验的人员推向信贷岗位。新转岗的客户经理没有经过系统的培训和专人指导,被迫上岗,更多的是依靠以前的材料来依葫芦画瓢,对整个营销流程、信贷知识技能的掌握可以说是一窍不通,风险识别能力较弱,增加了贷款的风险。信贷工作对人员的专业素养要求较高,需要掌握多方面的知识,比如财务、国家政策、法律等,这就需要专业化的培训来提高。A 行 Y 分行的信贷人员 70%为转岗,从基层网点调入,15%是新入行的大学生,3 年以下从业经验的信贷人员占比高达 75%,整个信贷队伍呈现年轻化趋势,缺乏信贷工作经验。大部分的信贷人员都是先上岗再取得上岗资质,而因为疫情的缘故,无法安排上岗资格考试,新转岗的信贷人员至今未取得岗位资格,而集中化的培训更是因此停止。据调查统计,见图 4-4,60%的 Y 分行的信贷人员自进入信贷岗位以来没有参加过信贷方面的培训,25%的信贷人员只参加过一次培训,15%的人员参加过条线培训 3-4 次,平均一年一次,而往往这些培训通常是关于产品的培训、营销技巧的培训,并未涉及到风险防范和合规方面的内容。而因为疫情的原因,产品学习和营销内容的培训转移到线上授课,培训效果十分不理想。缺乏计划性、系统性、常态化的培训机制导致信贷队伍的整体素质和能力有待提升,跟不上信贷业务的发展趋势。

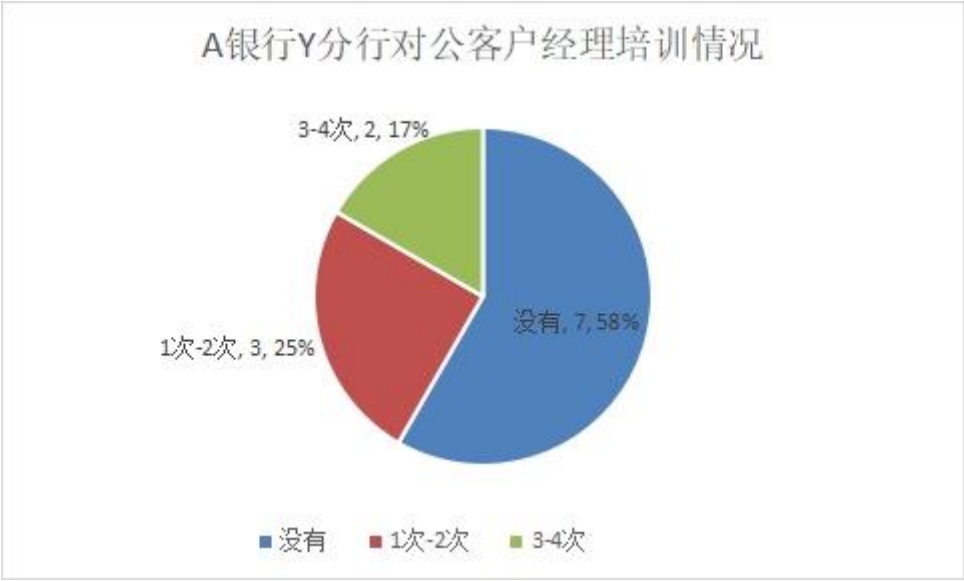


图 4-4

数据来源：内部资料统计

4.3 J 公司不良贷款案例分析

4.3.1 J 公司基本情况

以 A 银行 Y 分行对 J 公司的贷款为例。J 公司前身是始创于温州，由于工业用地紧缺且价格高昂，被 Y 市政府于 2010 年招商引资落户于 Y 市国际眼镜工业园。公司主要是生产自主品牌的钛合金、蒙乃尔、不锈钢、镍白铜、环保型白铜和黄铜等材料的眼镜框线。该公司成立之初注册资本 500 万元，在 2011 年 5 月 18 日至 2015 年 6 月 30 日间，注册资本从 500 万元增加至 6100 万元，均为创始人 H 夫妇持股。2016 年 1 月 7 日，该企业在新三板正式挂牌，成为该领域第一家在新三板挂牌的企业，同时注册资本增加至 7626 万元，实际控制人 H 夫妇占股 62.59%，小股东认筹剩余 37.41%股份，股东达 120 人。

作为国内现代化程度，规模最大的眼镜框线制造商，企业的产品销售覆盖国内各大眼镜生产商。公司自主研发取得了多项核心技术，获得了多项专利，科技含量较高，同时与工信部传输所、泰尔实验室等权威机构深度合作，参与了测试标准的讨论，参与起草的《金属眼镜框丝》获得了国家工信部批准，被列入国家行业标准，于 2016 年 9 月正式颁布实施。企业该企业与 Y 分行于 2019 年开始发生信贷关系，授信 1000 万元，担保方式为政策性融资担保公司保证担保，同时追加了实际控制人夫妻连带保证担保。2019 年贷款，Y 分行在 2020 年正常收回。2020 年转贷后，企业正常付息，依照每季度的贷后检查资料来看，贷款发放后企业经营正常，客户经理也做出了企业能正常还本付息的判断。但是企业在贷款到期后，未能如期归还本金。

作为国内现代化程度，规模最大的眼镜框线制造商，企业的产品销售覆盖国内各大眼镜生产商。公司自主研发取得了多项核心技术，获得了多项专利，同时与工信部传输所、泰尔实验室等权威机构深度合作，参与了测试标准的讨论，参与起草的《金属眼镜框丝》已经得到国家工信部批准，被列入国家行业标准，于 2016 年 9 月正式颁布实施。该企业与 Y 分行于 2019 年 4 月开始发生信贷关系，授信 1000 万元，担保方式为政策性融资担保公司保证担保，同时追加了实际控制人夫妻连带保证担保。2019 年贷款，Y 分行在 2020 年 3 月正常收回。2020 年转贷后，企业正常付息，依照每季度的贷后检查资料来看，贷款发放后企业经营正常，客户经理也做出了企业能正常还本付息的判断。但是企业在贷款到期后，未能如期归还本金。

4.3.2 J 公司贷款逾期原因

分析其贷款逾期的原因，主要有几个方面，先从企业因素来说，J 公司 2020 年前期受国内疫情影响，复工复产缓慢，同时国内眼镜需求减少，影响到整个眼镜产业链的生产和销售。后期国外新冠疫情日益加剧，外贸订单受到了很大的冲击，特别是 J 公司的下游客户出口贸易占很大比例，比如东南亚、欧洲、美洲等区域都是疫情的重灾区，而疫情的影响导致销售低迷传导至制造商订单出现锐减，从而影响到作为上游供应商 J 公司的订单骤降，造成企业销售收入大幅度减少，收入下降约 60% 左右。在疫情发生后，企业没有调整生产策略，仍按照之前的生产计划生产，虽然积极拓展新客户但是杯水车薪，下游的销售商在自身订单锐减的情况下，要求延长账款账期。而不锈钢源头材料的涨价导致不锈钢价格的上涨，作为 J 公司生产依赖的原材料，致使成本的上升。在存货增加和应收账款账期的延长双重压力下，使得现金流不足，无力偿还贷款。同时企业大力举债，民间融资加银行借款合计 5600 万元，过度的融资加上新三板的挂牌造成企业增加了 3000 多万元开支，使得企业出现财务风险，陷入现金流不足的困境。

从银行角度来说，一是未审慎做好贷前调查工作。在贷前调查时不谨慎，过于依赖企业过去的信用记录，在调查 J 公司的报告中指出：该公司 2020 年 3 月销售收入 1320 万元，结算流入量 1130 万元，纳税 32 万元，电费 8 万元，三表情况与银行明细能够验证，从而推断出其销售收入正常且财务收入和纳税电费情况相符。但是根据当时提供的财务报表，见表 4-5，事实上已经能看出企业出现了问题：2019 年企业销售收入较上年同期已经下滑了近 25.5%，近两年销售已经逐年下滑，2020 年 3 月存货为 9475 万元占流动资产为 60.7%，较 2019 年末的数值 56% 上升了 4%，说明存货较多，从财务数据中能看出销售整体已经出现了很大的问题；近两年经营活动现金流为负值，现金回笼明显不畅。而调查人员仅凭以往对企业的印象认为该公司只是暂时出现困难，因为企业处于产品转型升级阶段，扩大高附加值产品的生产规模，技术水平较高，而且考虑到疫情的因素，仍认为未来有能力还款，对企业进行了转贷，继续给予资金支持。同时未多方了解到企业涉及民间借款 700 万元和园区借款 1400 万元，调查不全面不细致。风险识别是贷前调查的重要环节，可以从各种客观的资料和风险信号中分析和整理，包括市场风险、财务风险等。从财务的角度分析，企业在疫情前不包括民间借贷已经融资了 3200 万元，远远超过日常所需，而企业隐瞒了民间借贷和园区借贷的情况，存在过度融资的风险，这也是信息不对称导致；而从市场角度来看，企业下游的客户过于集中，大部分依赖于国外客户，属于出口型企业，不确定性风险增大，特别是国外疫情防控效果差，出口贸易受到严重打击。风险识别也依

靠主观认知和经验判断，调查人员过于依赖以往的经验判断，对潜在的风险没有多方了解深挖，而将收入的下降归咎于疫情的影响，缺乏对风险的准确识别。

表 4-5 J 公司近几年的财务数据

项目	2017	2018	2019
货币资金	2314	1853	1063
应收账款	1780	2350	2968
预付账款	418	1672	2960
其他应收款	177	199	26
存货	7269	9014	9159
流动资产合计	11958	15088	16176
短期借款	1483	1498	2358
应付账款	518	580	556
流动负债合计	4967	4174	4096
长期借款	0	1550	1593
长期负债合计	40	1590	2129
负债合计	5007	5764	6224
总资产	16846	19675	20893
主营业务收入	11373	9782	7283
主营业务成本	7825	6307	5138
主营业务利润	3508	3429	2111
净利润	2075	1901	997
经营性现金净流量	1436	-893	-382
投资性现金净流量	-37	-35	-410
筹资性现金净流量	-422	466	505
净现金流量	976	-462	-287
资产负债率%	29.72	29.30	29.79
流动比率%	240.75	361.48	394.92
销售利润率%	31.20	35.52	29.45
存货周转次数	1.26	0.77	0.57

应收账款周转次数	4.86	4.74	2.74
流动资产周转次数	1.03	0.72	0.47
销售收入增长率%	32.86	-13.99	-25.55

二是贷后管理流于形式。客户经理在贷后管理的过程中未能按时深入企业去掌握企业真实的生产经营情况和财务数据。实际上该企业在 2020 年 9 月前仍未全面恢复生产，员工处于上一天休一天的状态，订单量锐减，仅仅是根据每季度提供的财务数据和三表这些定量数据来判断风险的大小，缺乏对风险的识别和评估。同时在贷后管理中对一些定性指标比如说他行的融资情况、市场情况、行业情况等未通过各渠道去了解和掌握，未了解到企业生产经营已经出现了严重的问题。企业不断向他行扩大融资规模，银行借款增至 4400 万元，客户经理没有要求贷后管理查询企业征信，未做到早发现早预警，导致在风险化解方面慢人一步。其实在贷后管理方面主要还是客户经理没有按照贷后管理要求执行，没有做到按季实地调查，风险意识淡薄，对每季度收集来的报表没有仔细审核，面对销售收入不断地下滑，融资情况的增多没有警醒，缺乏对风险敏锐地嗅觉能力。在贷后管理工作中仅仅把定期分析报告当成作业来交差，对真实情况完全不了解，仅凭定量指标分析，认为企业每月按照还款就不存在什么风险，缺乏认真的分析和判断。同时管户经理在贷后环节中没有对企业的资信变化进行动态跟踪，信息的不对称导致企业在他行增加了贷款，在他行的贷款展期，风险分类进入关注，这些信息没有及时掌握，无法对这些风险做出前瞻反应。贷后的核心就是风险监测，很多企业出现不良往往是因为贷后管理没有发挥出作用，造成损失。这就要求贷后管理的风险监测不能停留于形式，不要怕暴露风险，一定要早预警早发现，并及时采取应对措施，才能将损失降到最低。

三是疫情期间，人民银行、银保监会出台一系列政策，要求金融机构在特殊时期改善和提升金融服务，针对贷款到期的，做到应续尽续、无还本续贷，或给予展期安排，做到不抽贷、不断贷、不压贷、不缓贷。园区为了扶持企业，召开

了协调会。为了响应监管部门的政策要求，也是为了减缓风险的暴露，因此对企业继续发放贷款。

4.3.3 贷款逾期后银行采取的风险控制措施

在企业发生逾期后，Y 分行积极采取风险控制措施，主要从以下几个方面狠抓落实：

一是高度重视，抓牢抓实。Y 分行组成了风险化解小组，由行长亲自抓，风险管理部牵头组织，公司部具体实施，与 J 公司进行多次沟通协商，将此项工作抓牢抓实，确保抓出成效，防止风险进一步的恶化。同时为提高客户经理工作积极性，将这项工作纳入绩效综合考评。

二是专题分析，因户施策，有的放矢。不定期组织召开清收处置会，客户经理定期向领导和上级行汇报分析企业情况，提高贷款管理能力及管理水平。J 公司虽然有还款意愿但是现金流不足无力偿还。考虑到企业依赖银行资金程度高，且 J 企业的厂房、土地及设备均抵押给他行，如果诉讼的话有可能被他行抢占先机查封资产，全部资金回收把握不大，按照企业的生产经营状况和融资情况，一方面对其不良信息暂时保密，暂不将该客户分类调整为次级，同时保留追索的权利，针对企业制定风险化解预案和诉讼预案两手准备，做到心中有数、有的放矢。三是加强监测，及时关注。Y 分行每半个月对企业进行上门调查，紧盯企业风险变化，了解他行的融资情况，核对账目库存，加强监测与分析，及时关注企业的生产、销售、资金回笼状况及他行利息缴纳情况。对于经营较好的企业，多次到企业与负责人沟通交流，商讨制定压降计划，鉴于企业当前经营有所好转，每天订单在三到五吨产品，每天产值约在 40 万元，毛利润 10-12 万左右。在保证企业资金周转顺利的前提下，通过销售收入逐步压降贷款额度，在贷款逾期后半个月内收回贷款本金 15 万元。

四是优化担保，追加抵押，降低风险。在贷款逾期后，Y 分行领导立即同第三方担保公司协商后续的代偿情况，同时与第三方担保公司向企业施压共同协调还款事宜，在谈判过程中了解到实际控制人有一栋尚未装修完成的写字楼及土地还未被抵押，在三方积极努力配合下，达成了重组方案，调整了还款期限、将还款期限延长一年，还款根据还款计划还款，按照企业的现金流，要求企业每月连本带息还款 7 万元，同时追加了写字楼作为抵押物，优化了担保措施，增加保障降低贷款风险。五是创新清收处置方式，拓宽渠道。J 公司的应收账款和存货占流动资产的超过 60%，占比大。针对产成品，企业将任务分解给销售人员，提高抽成比例促使销售人员积极扩展国内客户和零售渠道，提高产成品的销量。针对原材料的话则清点库存，在预留好当前生产计划下的原材料后，与园区管委会协调，将原材料

打包出售给园区内其他眼镜企业,减少库存,提高存货周转率,增加企业现金流。企业大力追收应收货款、同时 Y 分行也利用自身的客户资源积极推销,将货款资金回笼至本行,对风险的化解起到了重大作用,最终收回了贷款本息。

银行的本质就是经营风险,不可能完全避免风险的发生。而在风险暴露后,夯实的清收措施、完善的清收处置体系、科学的清收处置机制就是中小企业风险管理的最后一道保障^[30]。在处置的过程中要以化解风险为目标,以依法合规为底线,创新清收方式,多方寻求化解风险的办法,比如政府回购、债权转让、盘活存货等方法,达到风险处置的目的。

4.4 层次分析法

4.4.1 定义

层次分析法,简称为 AHP,是美国运筹学家 T.L. Satty 在二十世纪七十年代提出的^[31]。层次分析法是根据多个元素的重要程度相互比较,然后得到若干矩阵,再通过分析得到指标中相对重要的权重。层次分析法是通过建立模型将复杂的问题一一拆解,再对问题进行系统化的分析,将问题按照优劣次序罗列好,从而得出评价结论。信贷风险是一个十分复杂的概念,受多种因素的影响,这些因素又相互关联,同时信贷风险又是随着变化而变化的,不确定性较大,因此选择层次分析法来对问题进行分析,对信贷风险方面如何加强控制。

4.4.2 层次分析法的步骤

一、建立层次结构模型。要根据问题确定目标,再将问题一一分解,划分为目标层、准则层、方案层。按照各个元素的属性相互关联,形成一个递阶层次模型。通常层次的多少跟问题的复杂程度有关,越复杂层次数目越多,但是一般最多不超过九个,以避免因元素过多而给两两比较判断带来困难。通过计算构造两两比较的方法是判断矩阵间是否进行排序运算的一种重要的数字方法,确定了对于矩阵上一运算层次的所有特征属性元素而言,本运算层次中对其他元素有关特征的所有重要性元素进行排序^[32]。

二、构建判断矩阵。为了分析复杂的问题,对影响问题的指标做出判断和决策,而定性的指标往往缺乏说服力,因此需要把定性定量的指标统一用数值进行表示,这就是判断矩阵,构造判断矩阵是层次分析法的基础和重要步骤。当上、下层之间关系被确定之后,需确定与上层某元素相联系的下层各元素在上层元素之中所占的比重。如图 4-6 所示

$$S = \begin{Bmatrix} s_{11} & s_{12} & \cdots & s_{1n} \\ s_{21} & s_{22} & \cdots & s_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ s_{n1} & s_{n2} & \cdots & s_{nn} \end{Bmatrix}$$

图 4-6 判断矩阵

判断矩阵的值表示针对上一层某因素而言，本层次与之有关的各因素间的相对重要性。一般使用相对度量，比较相同属性比具有不同属性的因子相比要容易得多，可以提高比较的准确性^[33]。对重要性程度 Satty 等人提出用 1-9 标度作为比较的赋值，见下表 4-7。

表 4-7 重要性标度含义表

重要性标度	含 义
1	两个因素比较，具有相同的重要性
3	两个因素比较，前者比后者稍显重要
5	两个因素比较，前者比后者明显重要
7	两个因素比较，前者比后者非常重要
9	两个因素比较，前者比后者极其重要
2, 4, 6, 8	表示上述判断的中间值
倒数	两因素反过来比较是原来比较值的倒数

三是计算权重并一致性检验。先进行单排序，计算对于上一层因素而言同层次有关联的因素的重要性次序的权值。它是本层次所有因素相对上一层而言的重要性进行排序的基础。可以归结为计算判断矩阵的特征根和特征向量问题，即设判断矩阵 S ，计算满足 $SW = \lambda_{\max} W$ 的特征根与特征向量。式中， λ_{\max} 为 S 的最大特征根； W 为对应于 λ_{\max} 的正规化特征向量； W 的分量 w_i 即是相应因素单排序的权值。

为了检验矩阵的一致性，需要计算它的一致性指标 CI ， CI 的定义为

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

显然，当判断矩阵具有完全一致性时， $CI=0$ 。 $\lambda_{\max} - n$ 越大， CI 越大，判断矩阵的一致性越差。注意到矩阵 S 的 N 个特征值之和恰好等于 N ，所以 CI 相当于除 λ_{\max} 外其余 $N-1$ 个特征根的平均值。

通过实践证实，当比较的因素越多越复杂，判断就越困难，因此一般选择因素不超过 9 个。在比较时，做 $N(N-1)/2$ 次两两判断是合适的，一方面可以得到更多信息数据，一方面也可以进行多方面的反复比较，得出一个比较合理的排序。为了检验判断矩阵是否具有满意的一致性，需要找出衡量矩阵 S 的一致性指标 CI 的标准，见表 4-8

表 4-8 矩阵阶数为 1-9 的 RI 取值

阶数	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

表中 $N=1, 2$ 时 $RI=0$ ，是因为 1, 2 阶的正互反矩阵总是一致阵。

最后计算每层各元素对整体的权重，进行总体的排序，分析出各元素对总目标的具体重要性。

4.4.3 指标的选取

通过本文的研究，主要对 A 银行 Y 分行的中小企业信贷风险进行分析，因此目标层选取 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险。本文主要侧重点在于信贷流程和银行内部因素的研究，因此准则层则选取信贷流程和内部因素。

内部因素具体概括四项指标：

一，管理能力。A 银行 Y 分行在信贷风险的管理上存在管理体系的不健全，岗位间职责不明确，同时也存在的风险控制意识不到位，片面的追求短期业绩，重视利润的最大化，而忽视了风险控制的重要性。

二，制度执行力。虽然银行的制度相对完善，但是制度的落实方面不到位，贷前调查不细致、贷中审查不严密，贷后管理不到位，以及为了业务的发展，放宽制度条件。

三，资产结构。信贷资产结构是评价信贷发展质量的重要内容，A 行 Y 分行信贷投向主要是围绕着 Y 市的三大产业，存在贷款集中较高的风险。因此资产结构的调整和优化是必须的。

四，员工专业素质。员工的专业素养也是保证信贷健康发展的重要因素之一，一个专业的客户经理或是信贷审查人员能够发现潜在风险，做好防范措施，减少银行的损失。

信贷流程则可以划分成三大部分，贷前、贷中和贷后风险。

一、贷前风险。信贷风险的重要一环，分析贷前的可行性具有风险的预判性。细致的贷前调查可以帮助了解企业的生产经营情况、财务情况，把握住准入门槛是防范风险的第一道防线。

二、贷中风险。信贷流程中的第二环节，审查前一调查环节中的各种材料，对调查环节进行查漏补缺，对资料的真实性进一步核实，对潜在的风险提出行之有效的防范措施。

三、贷后风险。信贷流程中最为薄弱的环节，要求对企业按照贷后管理要求

进行日常资金的跟踪，按期收集企业的水电表和纳税表，对企业进行贷款发放后的监督，及时发现企业异常的变动，尽早做出预警和采取措施。

4.4.4 构造判断矩阵并计算权重及分析

根据上述指标的选取，最终确立了 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险评价指标体系如下表 4-9 所示。

表 4-9 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险评价指标体系

目标层	准则层	指标层
A 银行 Y 分行中小企业 信贷风险	内部因素	资产结构
		员工专业素质
		管理能力
		制度执行力
	信贷流程	贷前风险
		贷前风险
		贷前风险

根据建立的评价指标体系，搭建层次结构模型，具体的层次结构模型如图 4-10 所示。

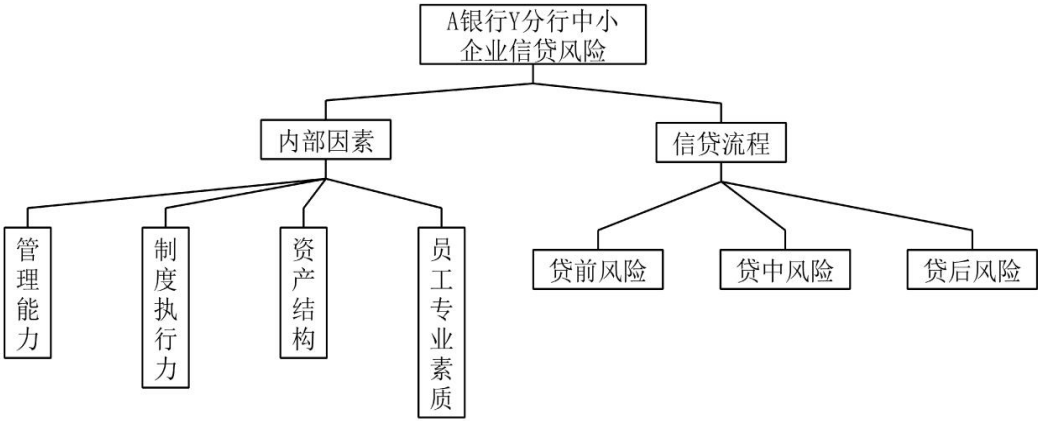


图 4-10 信贷风险层级结构模型

本文采取了问卷调查法，对 Y 分行的信贷从业人员包含客户经理、审查人员及原信贷方面的专家，进行中小企业的信贷风险控制调查问卷，收集了 20 份问卷。根据收集来的调查问卷进行数据统计分析，利用标度法，通过专家咨询法问卷调查，选取信贷领域的 8 位专家，分别对指标的重要程度进行打分，然后对结果进行了讨论和归纳，得到两两判别矩阵如表 4-11：

表 4-11 一级指标判断矩阵

	内部因素	流程
内部因素	1	1/2
流程	2	1

用 MATLAB 软件计算判断矩阵 S 的最大特征值 $\lambda_{\max} = 2$ 。运用 matlab 软件计算出指标的权重。如表 4-12。

表4-12 信贷风险指标权重

指标层	权重
内部因素	0.3333
信贷流程	0.6667

通过表 4-12 可以看出，对于信贷风险这个目标来说，内部因素的相对权重为 0.3333，信贷流程的权重为 0.6667，说明信贷流程在信贷风险中影响较大，这也与实际相匹配，因为信贷流程是贯穿整个信贷业务的始终，需要重点关注。

对内部因素这个要素下的各因素构造判断矩阵 $S = (u_{ij})_{p \times p}$ ，如下表 4-13。

表 4-13 内部因素判断矩阵

	资产结构	员工专业素质	管理能力	制度执行力
资产结构	1	2	1/2	1/3
员工专业素质	1/2	1	1/3	1/5
管理能力	2	3	1	1/2
制度执行力	3	5	2	1

首先计算出判断矩阵的最大特征值 $\lambda_{\max} = 4.0145$ 。然后进行一致性检验，需要计算一致性指标 CI：

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{4.0145 - 4}{4 - 1} = 0.0048$$

平均随机一致性指标 $RI = 0.9$ 。随机一致性比率：

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0.0048}{0.9} = 0.0054 < 0.10$$

由于 CR 小于 0.1，因此可以认为判断矩阵的构造是合理的，因此我们计算

出指标的权重见下表 4-14。

表 4-14 内部因素指标权重

指标层	权重
资产结构	0.1570
员工专业素质	0.0882
管理能力	0.2720
制度执行力	0.4829

从表 4-14，在内部因素这个层次中，资产结构、员工专业素质、管理能力和制度执行力的权重分别为 0.157、0.0882、0.272、0.4829，制度执行力的权重占比最高，说明在制度较为完善的情况下，执行力是影响风险最大的因素，如果严格按照制度执行，会帮助降低银行的信贷风险。

对信贷流程这个元素下的各要素构造判断矩阵 $S = (u_{ij})_{p \times p}$ ，见表 4-15，

表 4-15 信贷流程判断矩阵

	贷前风险	贷中风险	贷后风险
贷前风险	1	4	2
贷中风险	1/4	1	1/3
贷后风险	1/2	3	1

计算出判断矩阵的最大特征值 $\lambda_{\max} = 3.0183$ 。然后进行一致性检验，计算出一致性指标 CI：

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{3.0183 - 3}{3 - 1} = 0.0091$$

平均随机一致性指标 $RI = 0.58$ 。随机一致性比率：

$$CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0.0091}{0.58} = 0.0158 < 0.10$$

由于 CR 小于 0.1，因此可以认为判断矩阵的构造是合理的，因此计算出指标的权重见下表 4-16。

表 4-16 信贷流程指标权重

指标层	权重
贷前风险	0.5584
贷中风险	0.1220
贷后风险	0.3196

从表 4-16 看出，在信贷流程这个层次中，贷前风险、贷中风险、贷后风险的权重分别为 0.5584、0.122、0.3196，其中贷前风险占流程环节的占比最大，说明要加强贷前调查，贷前调查是信贷管理的重要程序和环节，对企业的生产经营情况、财务情况等进行细致深入了解，贷前调查的质量优劣直接关系到贷款决

策的正确与否，形成一套完整的调查体系，把好贷款投放的第一关。

通过分析和计算得到了单排序指标的权重，最终目标是计算指标层对目标层的权重，得出综合权重，通过软件计算，得出综合权重如表 4-17。

表 4-17 综合指标权重

准则层	权重	指标层	权重	综合权重
内部因素	0.3333	资产结构	0.157	0.052328
		员工专业素质	0.0882	0.029397
		管理能力	0.272	0.090658
		制度执行力	0.4829	0.160951
信贷流程	0.6667	贷前风险	0.5584	0.372285
		贷中风险	0.122	0.081337
		贷后风险	0.3196	0.213077

从上表可以看出排名靠前的三个指标分别是贷前风险、贷后风险、制度执行力，分别权重为 0.372285、0.213077 和 0.160951。根据层次分析法确定的权重结果来看信贷风险中偏重于贷前风险，对评价结果影响最大，特别要加强贷前风险的工作，注重贷前调查，把好客户的准入关。

第5章 A 银行Y 分行中小企业信贷风险控制优化措施

5.1 加强信贷全流程管理

5.1.1 认真做好贷前调查

贷前调查是控制风险的最初源头,分析贷前的可行性具有前瞻性,预判性。细致的贷前调查可以帮助了解企业的生产经营情况、财务情况,是做好风险管理防范的第一道防线。

严格把控准入条件。在贷前调查前一定要了解企业,获取企业的真实信息,即使在疫情时期,也不能降低对企业的准入门槛,慎重选取客户,把控好风险。目前很多贷款不良都是因为信息不对称的原因造成的,因此可以运用数据,利用大数据构建数据共享平台。在法律允许和市场规则的约束内,银行与工商部门、税务部门、不动产中心、海关部门、同业机构、担保公司等加强合作,丰富数据库的来源,通过信息透明化的途径来实现数据的互换共享。只需要把企业的基础信息录入到系统,就可以通过数据分析得到企业的自画像。再把三表一流水、抵押物等数据导入系统,则会从经营能力、盈利能力、偿债能力、发展能力等方面综合分析企业的实力,自动给出企业的评分和各方面的风险占比,再根据这些数据对企业进行相应的判断。数据越详尽越利于提升企业画像的质量,加强数据的甄别力度,完成对企业的风险评估,在客户识别阶段就能有效规避风险。

重视实地调查。中小企业一直存在财务制度不规范的问题,存在严重粉饰财务信息的情况,而会计事务所也存在核算质量不高、会计监督不到位的问题,导致审计报告的真实性大打折扣。所以一定要实地调查,并调查详实。深入企业核报表、翻看出入库单据、合同。通过盘点库存、核对企业的纳税、水电费缴纳单,工资表,以纳税金额、用电量和用水量来反向推算出企业的产销量,生产经营情况是否属实。通过与管理层人员和一般员工闲谈,侧面了解企业的产品和市场是否稳定、上下游客户是否稳定、企业是否有投资其他项目、工资是否发放及时。现场调阅企业各家行的流水,进一步了解企业资金回笼情况,预测现金流,了解企业的资金流向和数量。去不动产中心了解企业真实资产和抵押情况,通过行业协会了解企业在业内的口碑。用影像图片等手段记录,多渠道多维度摸清企业的真实情况,对企业的风险做出预判。

5.1.2 加强贷中审查审批

贷中审查是指信贷审查岗对调查岗的内容的真实性、合规性、准确性进行审核,通过材料分析企业的偿债能力、盈利能力、营运能力、征信情况,才能做出风险量化评估。因此要对以下几点进行重点审查:

对授信额度的合理性审查。加强对借款人财务信息、非财务信息的审查,通过审查借款人资信情况、经营流水情况、纳税情况、产量销量、原材料消耗情况等非财务信息,来分析融资额度与企业经营规模是否匹配,合理估算企业授信额度,同时判断借款人报表的真实性、可靠性。对财务报表形式不规范、审计报告格式出现异常、报表间勾稽关系出现异常的借款人进行重点核实。对审查中发现企业过度融资的,坚决压缩授信,特别是因为疫情的原因,很多企业经营状况出现了问题,现金流不足,可能存在多家银行融资的情况,或是民间借贷的情况,因为信息不对称,很多借贷关系不会反应在征信信息里,所以要重点关注,防范过度融资的情况。

对关联关系和关联交易的风险审查。通过企业信息系统、企业查询软件、人行征信系统等,对企业信息进行多维度交叉核查。通过投资关联、人事关联、融资关联及交易关联方式,对关联信息进行分析。多方抓取数据,了解企业的资金用途和还款来源,严防客户多头融资,资金挪作他用。

对担保情况进行严谨审查。一是坚持客观、独立、谨慎的原则做好抵押物勘察、评估工作,并在抵质押物价值审核的基础上,结合抵质押物变现能力,合理设定抵质押率,不得人为拔高价值,提高抵押率。受经济的下行的冲击和疫情的影响,实体经济愈发困难,商用房的价格也是一跌再跌,对于那些不好处置,空置超过一年以上的店面要慎重考虑是否可以用作抵押。二是充分核实企业对外担保情况,客观评估被担保企业的经营、资信状况及对企业可能产生的影响,对担保过度的企业提出压缩金额或更换其他担保措施,积极防范代偿风险。特别是专业的担保机构提供的担保也要慎重选择,疫情期间政府推出了一系列的复工复产措施,开发了“防疫贷”产品,在银行同意授信的情况下,企业只需缴纳相应比例的担保费即可担保,调查责任主要还在银行。2020 年新增防疫贷款 1.15 亿元,规模发展迅速,虽然是政策性的担保机构,但是还是要考虑企业对外担保的总规模和本身净资产之间的比例是否合理,审查人员要对担保额度进行严格审查,防范以后出现无法代偿的风险。

对还款来源重点审查。一是充分核实企业销售回笼情况。根据企业所处行业、经营情况、上下游交易结算情况,分析企业账户现金流水是否正常、合理,货款归行是否与销售情况匹配,企业生产经营、交易对手是否发生变化等。判断企业应收账款回笼及大额资金回笼是否真实、可靠,核实企业第一还款来源。对销售回

笼不及时和有下滑趋势的借款人,适度压缩融资,防范过度授信。二是加大对“裸贷”客户的治理,确保企业贷款回笼及存款留存率不低于我行贷款占比及风险可控底线,确保消灭“裸贷”客户。从2020年9月份开始,A行Y分行重点治理“裸贷户”,由分行行长带队,分管领导按照区域划分,前期积极调研有贷户销贷款归行率和日均存贷比,对每户企业执行一户一策,调取企业在我行的经营流水,查询每户在各行的融资情况,计算出每户的欠缺数据,积极上门与企业进行沟通,让企业充分了解存贷比的重要性,密切关注客户生产经营情况。每周上报治理的情况,开展活动的进展,对存贷比没有得到提升的客户,了解客户真实情况,对风险隐患大的客户,逐步压缩甚至退出,防范信贷风险的进一步扩大。

对资金用途合规性审查。加强对融资背景真实性的审核,注意时间节点按照贷后管理要求三个月内收集与合同相关的发票、出入库单据、运输单据,对发票的真实性进行核验,通过调取贷款发放之后的流水,追溯资金走向,分析资金用途,把真实性的审核作为风险防范的重点,对审查阶段发现交易背景不真实的业务,坚决不予办理。

5.1.3 严格规范贷后管理

贷款的发放并不意味着贷款的完成,贷后管理才是风险控制的关键环节,也是往往最容易被忽略的环节。良好的贷后管理能够及时掌握客户动态,降低客户流失率,从而有效地控制风险,防止不良贷款的发生^[34]。

首先转变思想,认识贷后管理的重要性。在思想观念上转变对贷后管理的认识偏差,改变“重放轻收,重放轻管”的思想认知,高度重视贷后管理工作狠抓落实,不再流于形式,为了完成贷后管理这个流程而做。要意识到有效的贷后管理可以有助于发现风险隐患并及时采取化解措施,降低因风险发生而造成的损失。意识到不是发放后就可以放松,也要对发放后的贷款做好日常的监督,这也是作为调查责任人的一种自我保护的措施,要让贷后尽职监督和管理成为一项日常性的工作。同时要树立贷后动态的管理观念。市场流动性风险较大,按照生命周期理论,企业经营有高峰期也有低谷期,特别是中小企业自身的实力较弱,风险也较大,信贷人员必须时时关注企业的日常经营动态,生产中是否有任何变化,融资方面有没有任何异动不合理的地方,任何不正常的变动因素都有可能影响后续的还款。

其次完善贷后管理制度体系化建设。将贷后管理规章制度和操作规程有机结合起来,形成完整的制度体系,使贷后管理标准化。按照企业的规模、信贷产品不同制定差异化贷后检查流程和内容,并根据不同产品风险特征,制定标准化的检查要点和模板。比如说线上产品和线下产品采取不同的贷后管理流程。贷后检查

要规范化,要知道具体查什么,怎么查,对检查分清主次。是否正常履行合同、经营是否正常、财务情况是否发生重大变化、抵押物是否有发生变化等。比如贷款资金使用情况的监管是需要重点跟踪的,收集企业的关于购买合同的发票、调取企业多家银行账户的流水,查询企业是否存在资金回流的现象。考虑到人手的不足,对于小型和微型企业可由第三方公司来代为办理,将前期的模式化的工作外包出去,比如说走访、填制贷后现场检查表、三表的收集等简易的工作交由外聘人员去处理,随后再整理交至贷后管理人员,专门设立专职的贷后管理岗位人员,批量发起贷后流程,通过收集来的资料进行逐一风险排查,这也既解决了贷后管理人员精力和时间不够的难题,又能一定程度上节约费用,同时外包人员又不与企业的利益挂钩,能一定程度保证资料的真实性,不存在不披露不暴露隐瞒风险的隐患。

最后将贷后管理与审批环节的衔接。为了加强贷后管理环节的有效性,避免形式化,将按季度申报的贷后定期分析报告等贷后资料的完成度考核归入存量客户的授信申报中。信贷审查人员在授信审查过程中先要调取贷后资料,查看完成度,按照贷后管理要求审核是否一一落实到位,加强对贷后工作质量的核验,同时严格要求对未尽到贷后管理责任的且为裸贷的客户,不予以准入,以此有效提高贷后管理工作的执行力和贷后管理报告的质量。同时将屡次在内外部审计时发现贷后管理问题的客户,通过采取控制贷款资金的使用等方式,督促尽早完成整改,及时消除风险隐患,如果屡改屡犯的企业则采取逐步压缩授信额度的办法。

5.2 建立健全业务发展与风险控制的平衡机制

5.2.1 树立正确的风险收益的平衡观

首先要搭建一个清楚的认知,意识到两者是相辅相成的关系。如果只单纯注重业务发展,一味追求收益,忽视了风险控制,则必然会使风险的爆发,不良率上升,业务停摆,会影响银行的正常经营,甚至会危及银行的生存。而如果为了风险控制以牺牲发展为代价,一味追求风险最小化,则可能会错失很多发展机会,影响整体收益。要认识到风险控制与业务发展是相互作用的,两者是不可或缺的,对于实现商业银行的持续发展极为重要。业务发展和风险控制像人的双脚一样,任何一只脚发育不完全,势必都会影响行进的速度,要知道单脚跳并不能走得长远。二者关系主要体现在:首先风险管理与业务发展的目标都是为了实现更好的发展。其次风险管理与业务发展,两者地位同等重要,缺一不可。一方面,有效的风险管理可以为银行健康发展提供支撑,只有加强风险管理,防范了风险的发生,才能助力企业发展,才能为企业的可持续发展保驾护航;另一方面,不能过度的强调风险管理而畏手畏脚,因害怕风险而不敢发展,一朝被蛇咬十年怕井绳,信

贷业务是银行重要的利润增长点，业务发展是根本。最后风险管理与业务发展互相促进。

5.2.2 加快推动制度及产品创新机制

要加快制度的创新，研究分类定价模型，通过风险评估和收益测算，制定差异化的定价策略。建立自我调控机制，在收益和风险之间寻找平衡点，争取以较小的风险获得较大的收益，从整体上实现最优化。

在大数据与“互联网+”经济不断发展的今天，通过产品的创新才能更好的满足客户的需要，银行应提供个性化的创新型信贷产品，每季度从基层收集创意，通过调研了解每个产品在推广营销过程存在哪些弊端，后续加以改进，或是有什么新的想法创意，在合理可行的范围内加以延伸和推广。创新范围可以围绕着几个方面开展：一是创新担保方式，推进知识产权质押、股权质押、排污权质押、商誉权质押、特种经营专属权等新型信贷方式，也可以通过银团贷款、园区批量贷款等方式分散信贷风险。二是扩大合作范围，针对企业的发展周期和经营特点，匹配相应的服务模式。在种子期，加强与创投机构、政府产业基金的合作，为企业提供融资服务；在初创期，以项目融资或是固定资产贷款为切入点开展融资服务，积累潜在客户，扶持企业发展；在成长期，加大信贷支持力度，为企业提供银团贷款，专利权抵押、应收账款质押等信贷产品；在成熟期，依托上下游产业链开展供应链融资服务，为企业提供综合化金融服务，积极营销承销各类债务融资工具，通过债转股服务深化银企合作。

5.3 优化调整信贷资产结构

Y市的支柱产业主要是铜业、微型元件及眼镜行业，A行Y分行中这三个行业的授信规模占据全行授信的72%，其中95%以上都为中小企业，存在贷款集中较高的风险。不同的发展阶段面临的不同的问题以及不同阶段的信贷目标也会有所改变，因此资产结构不可能是一成不变的，这个过程具有动态性和持续性。对于Y分行来说，信贷资产结构的调整与优化是时刻都不能放松，时刻需要保持警醒的困难工作。

5.3.1 加快对存量信贷结构调整

要加快对存量信贷结构的调整，加大对不良贷款的清收，提升信贷资产的质量。截止2020年12月末，A银行Y分行的不良贷款余额为3905万元，均为中小企业贷款，可见中小企业的信贷风险远远高于大型企业。因此要做好清收工作是A银行Y分行的当前重点。在不良贷款处置方面，全力加大现金清收的力度，提前

启动诉讼的准备工作,力争“快审、快执、快结”。对于年内确实无法通过现金清收方式处置的不良贷款,纳入转让范围,加快组包进度。在核销方面充分挖掘资源,持续排查辖内符合条件的核销项目,对诉讼已进入执行程序案件提前做好现场核查工作。注重发挥以物抵债“通道”作用,对有实物资产的不良贷款户更多采取以物抵债方式以拓宽不良贷款处置途径。对本息无损失转让债权的清收处置工作继续实行清单化管理,加大与法院执行部门的沟通,尽快推进执行进程。积极探索不良资产处置的新思路新方法,尽可能实现处置效率和效益的同步提升,比如积极与政府或园区沟通,将不良资产打包进行债权转让,不仅可以盘活资产,提升资产的利用,而且可以让银行收回贷款,实现不良的压降。

5.3.2 合理布局投向行业

信贷投向行业过于集中是信贷资产结构中普遍存在的问题。A 银行 Y 分行要调整资产结构,在营销新客户时要全盘考量,考虑全行信贷资源的布局。要从业务发展的角度出发,加大对中小企业的信贷投入,给予那些市场前景良好,科技含量高、财务制度规范,具有较大潜在市场需求领域的中小企业资金支持,扶持国家产业政策鼓励发展的行业,比如说新能源、绿色信贷,能充分利用当地资源,带动当地发展的中小企业。Y 市作为国家新一代宽带无线移动通信网国家科技重大专项(简称 03 专项)成果转移转化试点示范城市,是移动物联网产业快速集聚的城市,是全国首个实现低速物联、中速物联两种不同速率的移动物联网全域覆盖城市,也是首批使用 5G 的示范城市。Y 市物联网产业集群被纳入国家第一批战略性新兴产业集群发展工程。截至目前,该市的 56 款物联网产品被纳入省政府协议采购目录,物联网中小企业达 332 家,2020 年 1 至 10 月实现营业收入 376 亿元,其中制造类中小企业 120 余家,物联网核心及关联产业产值将突破 400 亿元。在 Y 市的智慧科创城“两园三区”的发展格局中,智联小镇正以“一廊、两心、多片区”的结构模式,构建集智慧大健康、智能家居、智慧芯片、智能装备制造四大产业于一体的万物智联生态圈。因此在贷款投向行业要牢牢抓住 Y 市的区域优势,坚持稳健的发展理念,围绕服务实体经济的核心,合理调整资产结构,将信贷资源配置到绿色环保、信息技术、智能设备制造等高新企业,提高其结构占比。

而作为精耕“三农”的国有大行,A 银行 Y 分行要始终牢记服务“三农”的初心不变,主动加入乡村振兴和“三农”发展大局,积极响应国家所提出的工作部署,紧跟国家政策。加大对经济重点领域的信贷投放,积极服务农业产业化企业,为乡村振兴战略注入金融“活水”。

5.4 加强信贷人员队伍建设

5.4.1 充实信贷队伍，建立后备力量

(1) 充实信贷队伍，扩大人员规模

①加大校园招聘规模。增加招聘人数，特别是有针对性地招收专业对口的毕业生，比如财务、金融方面的人员，加大宣传力度，吸引更多的生源。

②精简后台人员，将人力资源配置倾向前台岗位。通过大数据平台将后台部门的工作流程简化，整合各岗位职责，减少重复冗余的工作，提升工作效率，解放出更多的人力去充实前台营销队伍。比如电子章的应用就是减轻办公室人员的工作量，有时间精力去处理其他事物。

③加快网点数字化转型，推动网点岗位综合化。加大科技投入，增加自动化机具的布置，减少线下业务的压力，真正减轻网点负担，将柜面业务分流到“线上”，释放出来的柜面人员补充至营销人员，提高网点的综合营销能力。

(2) 建立备选机制，壮大人才队伍

①秉着公平公正公开竞争择优的原则，“岗不定人择优用，人无定岗凭竞争”，每年组织一次客户经理人才库的竞聘活动，采取笔试加演讲加现场答题的形式，一般竞聘的要求：具有一定的独立工作能力、具有良好的思想品德和职业道德、具有敢闯敢拼的精神、有团队意识，工作年限两年以上，党员优先考虑。其他要求则根据当时的实际情况再进行调整。录用表现优异的员工，保证公平公正。

②建立客户经理人才库。将公开竞聘的优胜者纳入客户经理人才库进行管理。对于具备资格但是尚未转岗的员工吸收后备人才库，挖掘更多工作能力强、综合素质高的人才来壮大客户经理队伍。同时按照实际情况，每年至少设立两个以上的转岗名额，调动大家的积极性。

③制定青年英才的培训机制。通过制定培训制度对客户经理青年英才进行培养，提供必要的学习和提升机会。业务部门定期集中传授财务、法律、信贷政策、产品等方面的知识，提升专业知识素养。同时青年英才每月固定时间在客户经理等信贷岗位进行观摩学习，通过现场教学增加实际操作经验。定期采取考试和考评相结合的办法，每个季度对学习成果进行检验。对于表现优秀的可以提前转岗或是年度评优评先。

5.4.2 建立常态化培训机制，提升综合素质

要认识到日常学习教育的重要性，因为量变才能达到质变，建立以提高业务水平和专业素质为重点，集中培训业务知识、管理技能的常态化机制。

首先由各个前台条线的人员,从信贷业务、国际业务等各方面专业需求考虑,从专业知识、操作规程,合规经营角度着手,整理最新出台的相关政策、产品制度和管理办法,特别是小微企业产品种类多,变化快,分阶段合理制定学习范围,下发学习计划及学习资料,确保学习内容的时效性和实用性。

其次采取自学和现场培训相结合的方式,提升学习成效。先自行学习下发的资料,形成对业务的基础认知及思维框架;后每季度开展现场培训,由业务骨干进行业务现场培训,同时带着工作中存在的问题来参加培训,现场答疑,查漏补缺,并将培训中所学所想应用到工作中去,确保理论与实践相结合。

最后实行线上线下相融合的培训方式,创新学习模式。丰富的网络学习平台课程,要求线上内容精细化、系统化和有趣化,不断吸引学习者的兴趣,提高学习效果,可以多通过一些实际的案例来丰富学习的内容。扩展多种线上渠道,利用外部平台来不定期邀请专业机构来传授法律知识、宏观政策、财务知识、工商信息等,或是请兄弟行分享传授好的经验,相互交流。线下以实操和实用为主的培训模式,双向结合,提升培训效果。比如每周固定学习日机制,坚持“一周一课”、“一月一考”的模式,每周邀请一个客户经理将本周的学习内容通过自己的理解,以多种形式展示,不管是视频、PPT、还是案例分析,学习完再邀请大家各抒己见,彼此之间互动交流加深学习的印象,并每月设置课后知识测试,检验学习培训成果和学习培训效果,持续推进员工业务素质提升。

第6章 A银行Y分行中小企业信贷风险管理的保障措施

6.1 完善中小企业信贷风险管理制度

进一步完善以信贷风险管理为核心的风险控制制度。认真执行信贷“三查”制度,严格划分各级审查审批权限。每个环节独立,全流程统一由监督委员会参与监督,监督委员会不受其他岗位管理,由分行行长直接负责,保证流程中的公平公正,防范操作中的不规范行为。贷前调查材料要真实无误,及时准确地上报,要对调查环节落实经营责任制度,相关责任人对材料负责;贷时审查审批要看贷款材料是否齐全、合法、符合准入制度,实行贷款审查听证制度,对于新增的贷款相关主责任人要在贷款审核会上介绍企业的情况,展示实地调查的照片,对企业的评价,及后续采取的措施,而审查人员则站在自身的角度对企业的潜在风险进行揭示并提出后续的管理要求,落实责任制也是为了防范决策中的不严密和道德风险;贷后检查要有限责任追究制度,由第一责任人负责到底,有效地控制风险。在办理信贷业务时严格按照业务流程、岗位权限以及行使权限的条件进行运作,加强不同岗位、部门之间的相互监督、制约作用,实行对贷款业务全过程的风险控制,杜绝各种不道德的违规行为的发生;对各个环节的办法和实施细则要严格执行,每周召开一次客户经理大会对本周办理的业务进行自查自审,相互之间互检,对没有做到的地方查漏补缺,避免流于形式。同时,建立健全岗位责任制,将信贷管理责任落实到每一个部门、每一个岗位和每一个人,严格考核,明确问责制,明确整个信贷业务流程中每个节点的职责,让问责规则更具有可操作性,根据不同环节的相关人员的责任,问责内容也有所差异,为了防止有法不依现象的发生,也是为了防止审批人员存在“事不关己高高挂起”的心理。

6.2 建立健康良好的中小企业信贷风险控制文化

健康的风险文化是风险管理的基础,要使风险管理工作能够得到有效地执行,就要把风险管理的文化深植于企业的文化之中。健康良好的风险控制文化,可以规范员工的行为,让员工意识到风险管理的重要性,促进业务的合规发展,保证稳健经营。首先得到高层管理者思想上的认同。良好的风险文化的建立先要得到管理者的重视,树立良好的风控意识,能有助于提升信贷资产质量。其次再由高层管理者积极推动,在部门和员工中进行推广,创造合规文化,把中小企业的信贷风

险管理提升到战略高度。在战略高度下,规划全行的中小企业信贷风险管理,强化风险管理的理念,让每一位信贷人员建立一个科学的信贷管理理念,转变思想,先对概念和内容进行初步认识,再到心底认同信贷风险文化的价值观,从而内化为自觉意识和行为习惯,将风险管理的理念落实到日常行为中去,政策和制度可以贯穿执行。最后建立起全面风险管理文化。全面风险管理是各个方面各个流程全员参与风险控制的方法。风险文化体现了一个银行的信贷风险管理的价值观,决定了业务发展策略,要努力同时要积极引导不同部门的员工在重大的风险问题上达成共识,树立团队意识和全局观念,让他们意识到风险管理的工作不论是风险管理人员还是业务人员都与之息息相关,始终关乎着全行的发展。风险管理制度政策的落实离不开全员的支持,只有通过各部门之间的配合协作,做到每个岗位责任明确,相互之间达成风险管理文化的共识,主动加强信贷风险控制,才能推动各项业务健康有序的发展。客观上来说中小企业由于自身实力弱,抗风险的能力差,不能将其与大企业进行比较,在风险是必然存在的情况下,对中小企业的信贷风险的标准根据实际情况进行分层管理,按照行业的不同设定不良贷款的临界值。同时对于信贷的从业人员也要设定一定的容忍度,人不可能做到十全十美,中小企业信贷业务复杂,工作难度大,只有允许犯错,只要尽到职责,对信贷人员的处罚予以免责处理。

6.3 建立中小企业风险预警系统

建立中小企业的信贷风险预警系统,及时挖掘中小企业的潜在风险,并迅速做出风险防控对策,将违约风险控制在萌芽状态。因为中小企业财务制度不规范,因此要重视财务指标的选择,强化财务管理工作,即为定量指标。(1)企业偿债能力指标。一般选取资产负债率、流动比率、速动比率、现金流动负债比率反映企业在经营过程中创造的收益是否能偿还债务,也是判断企业是否能正常经营下去的重要指标。不同行业有不同评价的标准值,会每年进行更新。特别注意的是在信贷业务准入的过程中,对流动比率一般要求大于1(除新建企业外),说明流动资产足以覆盖流动负债,有一定的偿还能力。(2)企业营运能力指标。总资产周转率、流动资产周转率、应收账款周转率、存货周转率是反映一个企业资金运营的周转情况。一般来说指标数值越高,说明企业的资产周转越快,流动性好,获得收益越快,偿债能力较强,贷款的违约风险相对较小。在贷前准入的过程中,对流动资产周转率是重点关注的指标,影响着企业资金缺口的测算,对贷款额度起着很关键的作用。(3)企业盈利指标。销售利润率、总资产报酬率、净资产报酬率、盈余现金保障倍数是企业获利能力的指标,衡量一定时期内收益的多少,这些指标的变化也能反映出企业在经营过程中的决策问题。如果企业在成本较为

稳定,产能产量也趋于平稳的情况下,销售决策能一定程度上决定利润的多少。信贷风险的产生也可能受信用等级、履约能力、企业主经营能力等定性指标因素的影响。按照行业的划分,A 银行 Y 分行分了 11 类客户指标,一般归纳成以下几个方面:(1)企业发展能力指标。主要由企业主管理经验、融资情况、市场地位、发展前景等指标构成,主要考察企业的信用情况、企业在所处行业中的地位是否处在衰退期、中小企业主的素质的高低等因素都是对企业的后续的经营起着关键性的作用。(2)企业外部环境指标。企业的外部环境包含政治环境、社会环境、经济环境。外部环境对企业的生存发展提供了条件,同时也带来了一定的局限性。对于这些环境的变化银行要多加注意,特别是防范突发事件,因为外部环境的临时性、复杂性、不确定性时刻考验着银行的应对能力,就像新冠疫情的突发,对银行来说也是不小的挑战。主要是综合考虑经济形势、国家政策导向、行业因素、金融市场的发展状况等方面。采取定性指标和定量指标的相结合的方法,建立科学的中小企业信贷风险预警系统,及时发现信贷业务中的风险隐患,并及时处理,降低风险的发生率,确保信贷资金安全。系统自动获取人行征信数据、工商系统,自建立客户信息开始就自动监测预警,根据区域不同和行业不同设定风险模型,对客户实行差异化监控,结合企业的财务情况、生产经营情况、行业政策导向、资信情况、对企业的银行账户交易明细等进行监测,一旦匹配上风险模型,则会自动触发预警系统,马上形成风险预警并通知管户人员,并及时采取风险控制措施。

6.4 建设绩效考核激励机制

优化激励方面,提升中小企业贷款在分行和领导班子绩效考核中的比重,将比例提升至 15%以上。降低中小企业利润指标的考核比重,将对企业提供的服务的好坏纳入考核范围。每年年末的时候由分管行长对企业进行调研,匿名收取企业对客户经理这一年提供的服务进行打分测评,按照比例,对好评分数较高的前两名客户经理进行奖励。对信贷从事人员按照岗位的不同设定尽职免责机制,针对不同规模的企业设置不同的免责标准,放宽中小企业的免责标准,减少一定的处罚,提高信贷人员开展业务的活力。在对信贷人员的绩效考核体系中加大对增加贷前调查尽职情况、操作方面、贷后管理落实情况的考核比重,规范信贷人员在整个信贷流程中的操作。特别是提高贷后管理在中小企业信贷考核中的占比,因为贷后管理环节一直是贷款流程中最为薄弱的环节,加大对贷后指标的量化,比如说每季对企业抵押物进行上门拍照留存,并去不动产中心查询抵押物状态,每季度的第二个月 15 日内完成贷后管理工作全操作流程。加大对风险薪酬考核的比重,将大部分风险薪酬与信贷人员在贷后管理的劳动付出和履职程度进行挂钩,及时兑现风险绩效,提高贷后工作的质量。比如将信贷人员的业绩作为评优评

先、晋升的参考依据;再比如可根据员工的岗位贡献和荣誉感作为奖惩的一部分,并定期召开表彰会,同时建立劳动评价档案,并将该档案视为员工内部发展的主要依据。通过这样的方式,促进信贷人员严格按照信贷制度落实,提升自身的风险控制水平,树立风险意识。

第 7 章 结论与展望

7.1 结论

随着时代的进步,中小企业的数量日趋增多,社会的进步,银行对中小企业的信贷支持也是不断增加,暴露出来的风险问题也是日渐凸显。信贷资产质量的好坏和风险管理水平的高低,不仅决定着银行的盈利能力,也影响着经济的发展平稳运行。因此必须高度重视中小企业的信贷风险,加快风险管理水平的提升,以适应目前经济形势,特别是应对新冠疫情这只黑天鹅事件。

本文通过对 A 银行 Y 分行中小企业信贷风险控制现状进行了分析研究,得出以下结论:

(1) A 银行 Y 分行中小企业信贷需要加强内部风险管理,规范操作流程,提高执行力,提升风险控制水平。

(2) A 银行 Y 分行要建立良好的风险控制环境,培养风险控制文化,加强授信管理,提高员工风险控制的意识。

(3) A 银行 Y 分行优化新增贷款的投向结构,调整存量贷款的资产结构转型,分散信贷风险。

(4) 贷款业务是集财务、法律、政策指引等知识为一体的复杂的高风险业务,需要具备专业素养的信贷人员来完成,因此 A 银行 Y 分行急需建立高素质的信贷专业队伍。

7.2 展望

本文对 A 银行 Y 分行中小企业信贷的风险控制研究只是初步,影响风险控制的还有其他因素,因为中小企业信贷的风险控制是一个整体,虽然是从事相关工作,但是平日里工作所接触的只是其中部分环节,在本文中提到的优化建议存在一定的片面性。中小企业信贷的风险控制长期以来都是一个难点痛点,需要根据实际情况进行调整、创新,只有通过实践才能来验证理论的正确性。希望通过本文的研究,看到风险控制中的难点,发现风险控制工作中存在的问题,这也是今后继续研究的方向。

参考文献

- [1] A Burak Guner Bank lending opportunities and credit standards[J]. Journal of Financial Stability.2008;62-87.
- [2] Justin Jin,Kiridaran Kanagaretnam,Gerald J.Lobo.Discretion in bank loan loss a risk taking and earnings management[J].Accounting&Finance,2018.
- [3] Agyenim Boateng, Muham mad D Abdulrahman. Micro Sall-sized Enterprises and Bank Credit [J]. Journal of Emerging Market Finance.2013.
- [4] Bernanke,B, and Gertler,M.Financial Fragility and Economic Performance[J]. Quarterly Journal of Economics,2003,105,(1):87-114
- [5] Allen N.Berger,Gregory F.Udell.The Economics of Small Business Finance;The Roles of Private Equity and Debt Markets in the Financial Growth Cycle[J]. Journal of Banking and Finance,2017(6):56-59.
- [6] Nikola Tarashev Measuring the Systemic Imortance of Interconnevted Banks[J]. Journal of Banking and Finance, 2011(2);65-72.
- [7] Thomas Gietzen.The Explpsure of Microfinance Institutions to Risk[J].Reciew of Development Finance,2017(6);32-33.
- [8] Jonathan A. Scott, William C. Dunkelberg. Competition for Sall firm banking business:Bank actions versus market structure[J].Journal of Banking and Finance,2010.
- [9] Yener Altunabas,Leonardo Gambacorta,David Marques-Ibanez.Bank risk and monetary policy[J].Hournal of Financial Stability,2018(3):34-35.
- [10] Cerchiello P, P Giudici. Big Data Analysis for Financial Risk Management [J]. Journal of Big Data,2016,3(1);1-12.
- [11] Tomas Cherkos, Muluken Zegeye,Shimelis Tilahun,et.Examining significant factors in micro and small enterprises performance: case study in Amhara region,Ethiopia.2018,14(2):227-239
- [12] Lorenzo Castelli, Paola Pellegrini. An AHP analysis of air traffic management with target window[J]. Journal of Air Transport Management,2011(17):68-73.
- [13] Hsiu-I Ting, Vincent F. Yu. Identifying key factors affecting consumers' choice of wealth management services: an AHP approach[J]. The Service Industries Journal, 2011, 31(6): 1-7.
- [14] 杨长富, 梁彩艳.商业银行中小企业贷款风险防范策略[J].合作经济与科技,2016 (5) .
- [15] 李华娟, 中国大型商业银行不良贷款率现状分析与政策建议——基于委托人与代理人博弈视角[J]长沙大学学报, 2015(4):18-20
- [16] 王晓寒. 论商业银行小微企业信贷风险控制[J]. 现代经济信息,2017,6; 330-331.
- [17] 曹国元.工商银行信贷流程改造研究[J].金融论坛,2015,(5);21-26.

- [18] 吕伟伟.论商业银行小微企业信贷风险管理[J].现代商业, 2019(03);87-88.
- [19] 沈国金.贷后管理是商业银行防范风险的重要环节[J]. 金融博览,2018(8);24-25
- [20] 缪雯婷,宋穗.城市商业银行小额信贷信用风险控制研究[J].商业财会,2020(6);88-90.
- [21] 秦江波,王宏起.基于 AHP 法的银行信贷风险管理绩效评价模型的构建[J].金融理论与实践, 2009(1):12-15.
- [22] 党馨璐.基于层次分析法的小微企业信用贷款风险评估研究[D].山东财经大学,2016.
- [23] 施刚.国外商业银行小微企业信贷模式比较与启示[J]. 金融论坛,2016(1):40-48.
- [24] 石友蓉,黄寿昌.财务战略的制定--基于企业生命周期[M].财务战略管理,2006
- [25] 陈嘉智.风险管理理论综述[J].特区经济.2008(06).
- [26] Akerlof,George."The Market for lemons":Quality uncertainty and market mechanism[J]. The Quarterly Journal of Economics,1970,84(3):488-500.
- [27] Joseph.E.Stigiltz,and Andrew Weiss. Credit Rationing in Markets with Imperfect Information[J].American Economic Review,vol.71,p393-410.1981.
- [28] 解读贷款新规.中国金融出版社,2010.10.
- [29] 中国商业银行信贷风险存在的问题及对策研究,经济研究导刊, 2010,13, P87.
- [30] 颜继荣、张婧、邓敏卿.商业银行对中小企业贷款风险与防范[J].交通企业管理,2006.
- [31] Satty T.L.The logic of priorities,Boston,Kluwer-Nijhoff Publishing, 1982:69-74.
- [32] 吴万里.浅析层次分析法在小微企业信贷风险控制中的应用[J].改革与开放,2018(21):32-34.
- [33] 刘惠敏.基于层次分析法的信贷风险实证研究[J].西部金融,2017(05):56-61.
- [34] 陈清.商业银行的风险管理理论研究[M].北京:中国金融出版社,2016.

附录：调查问卷

为了对 Y 分行现阶段的信贷风险管理有一个清晰的了解，在此做一个调查，本调查采用匿名方式，请客观认真地回答，我们将郑重承诺严格保密。

1. 您所在的岗位是？
2. 您在 A 银行 Y 分行从事信贷业务几年了？
A. 1 年及以下 B. 1-3 年 C. 3-5 年 D. 5 年以上
3. 您是否了解 A 银行 Y 分行信贷业务流程？
A. 非常了解 B. 一般了解 C. 初步了解 D. 不了解
4. 您对 A 银行 Y 分行信贷工作职责是否清晰？
A. 很清晰 B. 一般了解 C. 初步了解 D. 不了解
5. 在贷前调查中，您能够充分分析客户的经营情况、财务情况等，并如实揭示客户目前存在的风险？
A. 符合 B. 基本符合 C. 一般或是不太确定 D. 不符合
6. 您认为影响贷前调查真实性的因素是？
A. 客户提供的资料不真实 B. 提供的资料无法有效验证 C. 上级领导授意
D. 因其他原因无法做到尽职调查
7. 您认为信贷流程中存在不合理的现象？
A. 经常发生 B. 偶有发生 C. 没有发生 D. 不确定
8. 您认为贷后管理工作是否重要？
A. 重要 B. 不太重要 C. 不重要 D. 没有贷前贷中重要
9. 在贷后管理中，您能够严格按照要求执行贷后检查，如实揭示客户风险并在报告中真实反映？
A. 符合 B. 基本符合 C. 一般或不确定 D. 不符合
10. 您认为影响信贷风险的内部因素最重要的因素是？
A. 信贷内部管理能力不足 B. 制度执行力不到位 C. 资产结构不合理 D. 信贷人员专业水平不高
11. 您认为信贷人员的专业水平对信贷风险管理非常重要。
A. 符合 B. 基本符合 C. 一般或不确定 D. 不符合
12. 您所在的银行有针对信贷人员的培训计划吗？
A. 有 B. 没有 C. 不清楚 D. 好像有
13. 您所在的银行，信贷人员每年参加培训的次数？

A. 一个月 1 次 B. 一个季度 1 次 C. 半年 1 次 D. 一年 1 次 E. 没有固定的周期，有需要时就培训