

硕士学位论文

**T 银行 L 分行小微企业信贷风险  
管理研究**

**A Study on Credit Risk Management of Small and  
Micro Enterprises in T Bank L Branch**

学科专业 工商管理（MBA）

学科方向 工商管理（MBA）

作者姓名

指导教师

中南大学

2021 年 9 月

中图分类号 F832.41  
UDC 336.7

学校代码 10533  
学位类别 专业学位

## 硕士学位论文

# T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理研究

## A Study on Credit Risk Management of Small and Micro Enterprises in T Bank L Branch

作者姓名

学科专业

工商管理（MBA）

学科方向

工商管理（MBA）

研究方向

金融机构及金融市场

二级培养单位

商学院

指导教师

论文答辩日期\_\_\_\_\_

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

中 南 大 学  
2021 年 9 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

## **T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理研究**

**摘要：**目前商业银行小微企业信贷风险管理还处在探索阶段，小微企业自身实力较弱，商业银行的小微企业信贷产品层出不穷，但风险管控体系还不够健全，双方依旧处于信息不对称且相对发展速度不平衡的环境中。面对各商业银行不断加大对小微企业信贷业务投入，抢占市场的情况下，商业银行既要快速有序的推进自身小微企业信贷业务的不断前行，又要努力控制由信息不对称所引发的风险。

本文在分析了 T 银行 L 分行小微企业信贷业务的现状、风险管理流程的基础上，指出 T 银行 L 分行现行风险管理流程的不足主要体现在：信贷风险管理口径单一，贷前风险调查缺乏深度，贷中风险审查存在漏洞及贷后风险管理机制不完善。笔者通过阅读相关文献，结合自己的实际工作经验心得从贷前、贷中及贷后管理三个阶段提出了改进措施。

T 银行 L 分行需通过多方信息合作、加强员工培训、普及金融科技、强化风险制度建设等方式，在贷前环节设定符合小微企业特征的评分卡内容，改变过去的单一口径；在贷中环节完善贷款审批流程，加大金融科技的介入，减少人工干预；在贷后环节建立企业日常排查、智能检测与专业催收的“三位一体”的风控模型。在有效控制小微企业信贷风险的同时，确保小微企业信贷业务的良好快速发展。

**关键词：**商业银行；小微企业；信贷风险；管理流程

## **A Study on Credit Risk Management of Small and Micro Enterprises in T Bank L Branch**

**Abstract:** Currently, the small and micro credit risk control management among commercial banks still remains at the exploratory stage. Small and micro enterprises have relatively poor strength. Despite the emerging small and micro credit products of various kinds in commercial banks, the risk management control system needs improvement, and the two sides are still in an environment with information asymmetry and uneven development speed. In face of the constantly increasing investment in small and micro enterprise credit business and market occupation, commercial banks must not only quickly and orderly promote their own small and micro enterprise credit business to develop forward, but also strive to control risks caused by information asymmetry.

After analyzing the current status and risk management process of the small and micro-enterprise credit business of T Bank L Branch, this paper indicates the deficiency of its existing risk management process, which is mainly manifested in the following aspects: single credit risk management channel, lack of in-depth pre-loan risk investigation, the existence of loopholes in the in-loan risk review and the deficient post-loan risk management mechanism. The author proposes the following improvement measures for management at pre-loan stage, in-loan stage and post-loan stage after reading relevant literature and combining own practical work experience.

T Bank L Branch is suggested to establish multi-party information cooperation, strengthen employee training, popularize financial technology, strengthen risk system construction, set score card content for the pre-loan link according to small and micro enterprises' characteristics, change the previous single channel; perfect the in-loan review procedures, strengthen the involvement of financial technology and reduce manual intervention at the in-loan stage; establish a "three-in-one" risk control model in the post-loan link of corporate daily inspection, intelligent detection and professional pressing collection.

These measures can promote the healthy development of the credit business for small and micro enterprises while effectively controlling the credit risk of small and micro enterprises.

**Keywords:** Commercial banks; Small and micro enterprises; Credit risk; Management process

# 目 录

第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景和意义.....	1
1.2 文献综述.....	3
1.2.1 小微企业信贷模式研究.....	3
1.2.2 商业银行小微企业信贷风险研究.....	5
1.2.3 商业银行小微企业信贷风险管理措施.....	6
1.2.4 文献述评.....	7
1.3 研究内容及框架.....	7
1.3.1 研究内容.....	7
1.3.2 论文框架.....	8
第 2 章 小微企业信贷风险管理基本概念和相关理论.....	9
2.1 基本概念.....	9
2.1.1 小微企业的概念界定.....	9
2.1.2 小微企业信贷业务的基本特征.....	10
2.1.3 商业银行信贷风险的分类.....	10
2.1.4 商业银行信贷风险管理流程.....	11
2.2 商业银行信贷风险管理相关理论基础.....	12
2.2.1 信贷配给理论.....	12
2.2.2 风险资产管理理论.....	12
2.2.3 全面风险管理理论.....	13
2.2.4 信息不对称理论.....	13
第 3 章 T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理现状分析.....	14
3.1 T 银行 L 分行概述.....	14
3.2 T 银行 L 分行小微企业信贷业务模式及现状分析.....	14
3.2.1 信贷业务模式.....	14
3.2.2 信贷业务规模.....	15
3.2.3 信贷产品及客户行业类型.....	16
3.2.4 信贷资产质量.....	19
3.3 T 银行 L 分行小微企业信贷风险类型.....	20
3.3.1 信用风险.....	20
3.3.2 操作风险.....	20

3.3.3 市场风险 .....	21
3.3.4 合规风险 .....	21
3.4 T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理流程 .....	22
3.4.1 贷前准入风险管理 .....	22
3.4.2 贷中审批风险管理 .....	23
3.4.3 贷后检查风险管理 .....	23
第 4 章 T 银行 L 分行小微企业信贷业务风险管理存在的问题及原因分析 .....	25
4.1 小微企业自身存在的问题及成因分析 .....	25
4.1.1 小微企业自身存在的问题 .....	25
4.1.2 小微企业自身存在问题的成因分析 .....	25
4.2 银行小微企业信贷业务风险管理存在的问题 .....	26
4.2.1 信贷风险管理口径单一 .....	26
4.2.2 贷前风险调查缺乏深度 .....	26
4.2.3 贷中风险审查存在漏洞 .....	27
4.2.4 贷后风险管理机制不完善 .....	28
4.3 银行小微企业信贷业务风险管理问题的成因分析 .....	29
4.3.1 银企之间信息不对称 .....	29
4.3.2 信贷人员缺乏管理 .....	29
4.3.3 风险管理制度弱化 .....	30
4.3.4 信贷流程设计脱离实际 .....	31
第 5 章 T 银行 L 分行小微企业贷款风险管理优化措施 .....	32
5.1 小微企业贷款风险管理优化方案 .....	32
5.1.1 优化方案设计思路 .....	32
5.1.2 流程优化方案 .....	32
5.2 小微企业信贷风险管理优化的具体措施 .....	34
5.2.1 加强多方信息联动 .....	34
5.2.2 普及应用金融科技 .....	34
5.2.3 加强员工素质培训 .....	35
5.2.4 强化风险管理建设 .....	35
第 6 章 结论与展望 .....	37
6.1 主要结论 .....	37
6.2 研究展望 .....	37
参考文献 .....	38
致谢 .....	错误!未定义书签。



## 第 1 章 绪论

### 1.1 研究背景和意义

本文的研究背景和意义主要从以下三个方面论述：

#### （1）小微企业在中国经济发展中的重要地位

小微企业已经在我国的经济构成中占据了十分重要的地位，第四次全国经济普查结果显示，其数量为 1807 万家，占全国企业总量（1811 万家）的 99.8%（见图 1-1），其资产总额合计 402.6 万亿元，占全部企业资产总额（522.18 万亿元）的 77.1%；其全年营业收入达到 188 万亿元，占全部企业全年营业收入（275.66 万亿元）的 68.2%。小微企业所创造的价值已占我国国民生产总值的 60% 以上。

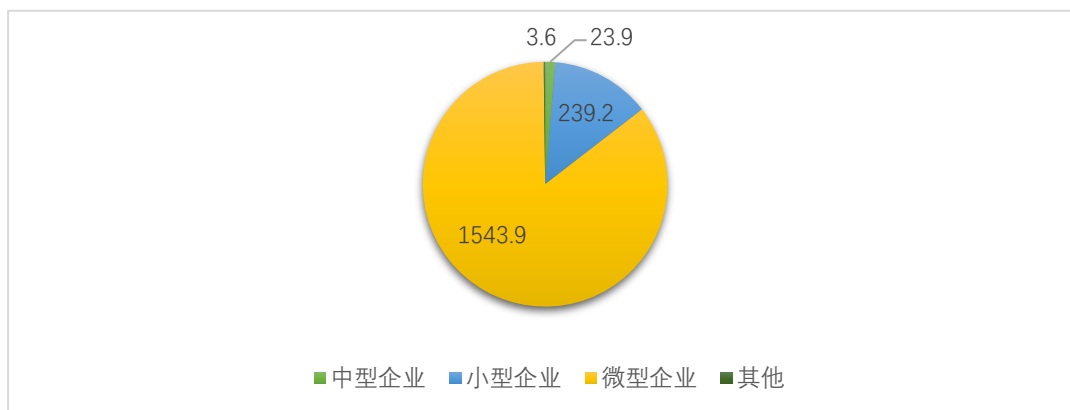


图 1-1 企业法人单位数量（单位：万户）

近些年来，随着国家相继推出了一系列扶持政策，小微企业营商环境进一步改善，小微企业的数量和规模日益增长。企业的金融需求也在迅速增长，银行在政策引导下，将工作重心向小微企业领域倾斜，各项资源与政策均聚焦在小微企业信贷方面，大量新型信贷产品接踵而至。2018 年，在全国民营企业座谈会上，习近平总书记指出解决中小企业融资难甚至融不到资问题的同时，要逐步降低融资成本。2019 年，中国银保监会在银保监办发〔2019〕48 号文中提出银行业金融机构要加大对普惠金融重点领域的支持力度，普惠金融贷款增速不低于其他贷款增速。

截至 2019 年底，全国全口径小微企业贷款余额 37 万亿元，较 2018 年底增长 10.1%。其中，普惠型小微企业贷款（单户贷款 1000 万元以下）占比 32.43%，贷款余额 12 万亿元，较年初增长 25%。截至 2020 年 6 月底，全国全口径小微企业贷款余额 36 万亿元，其中，普惠型小微企业贷款占比 29.72%，贷款余额 10.7 万亿元，同比增长 26.6%。

仅在湖南而言，2020 年上半年在各项利好政策支持下，前五月份湖南省小微企业贷款已较年初新增 1051 亿元，较去年同期多增 300 余亿元，小微企业贷款利率也较去年同期下降了 67 个基点。

### （2）新冠疫情对小微企业的冲击

2020 年初开始的新冠疫情使众多小微企业遇到了财务问题，一方面导致小微企业的融资需求变得更高，另一方面，商业银行的小微企业信贷资金安全也遭受冲击。

随着疫情的持续，小微企业的生存也变得愈发艰难，2020 年初，为了调研疫情对小微企业产生的营销，邮政储蓄银行对其 2000 余家小微企业信贷客户采取随机抽样、线上填报调查问卷的形式调查方式进行了疫情下企业经营情况变化、资产、负债、下一步生产计划等方面的调研。

调查结果显示，受到疫情的影响，大部分小微企业已经在企业生产、资金周转等方面受到巨大冲击。因疫情原因延迟复工复产的小微企业占比高达 90%，由于疫情持续，企业订单减少，产品销量下降而业绩下滑的企业占比 77%。业绩的下滑也使得小微企业存活越发艰难，2020 年小微企业的存活率较 2019 年下降了 12%，仅 82%。

为提高小微企业抵抗疫情带来的不确定性影响的能力，国家连续出台《关于应对新型冠状病毒肺炎疫情帮助中小企业复工复产共渡难关有关工作的通知》和《银保监 29 号文》，文件要求全社会要全力保障企业有序复工复产、政府进一步加强对中小企业的财政扶持、金融机构进一步加强对中小企业的金融扶持。

金融机构从往年的“两增两控”，改为“两增、扩面、提质、降本”。2020 年政府年度工作报告中直接要求国有大行小微企业贷款增速要高于 40%，同时中小微企业贷款期限延期至明年 3 月底。

### （3）商业银行小微企业信贷逾期率攀升

但是随着商业银行对小微企业信贷领域的全面发力，贷款利率不断下调（见图 1-2），准入门槛不断放低，同时大力推行信用类贷款产品，小微企业信贷的逾期率和不良率也在不断的攀升。虽然在多种政策和产品设计上延缓了小微企业贷款风险的暴露，但在商业银行内部小微企业贷款的不良率已经超过了大中型企业贷款。

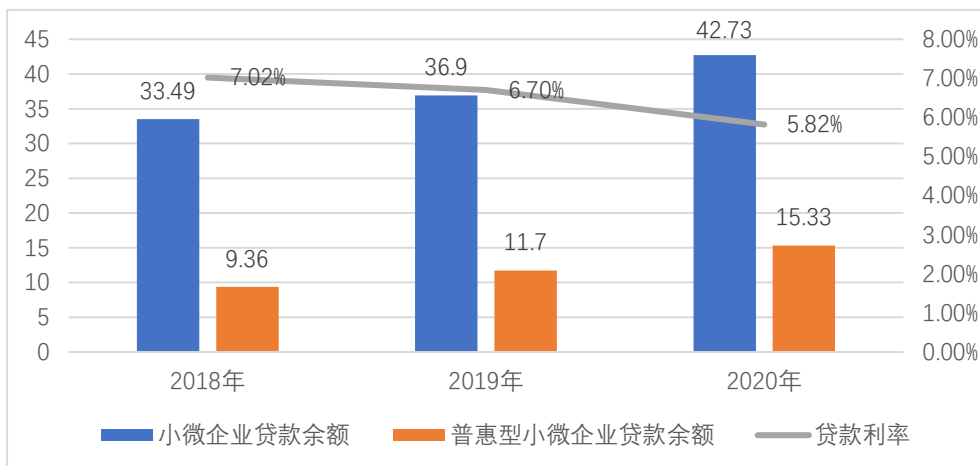


图 1-2 近三年小微企业贷款余额（单位：万亿）

仅以 T 银行 L 分行为例，2019 年至 2020 年，小微企业逾期率由 1.5% 降至 1.0%，但这与现行贷款政策（如无还本续贷等）存在较大关系。融资慢且难和小微企业规模偏小、抗风险能力弱的矛盾一直存在于企业与银行之间。小微企业融资难很大一部分原因在于其风险较传统金融业务更大，其自身风险承担能力较大中型企业要弱，商业银行难以在同等成本下为其提供同质的金融服务。

当前的疫情形势和市场变化表明，虽然小微企业金融服务受各方面政策因素的保护，我国小微企业的发展环境仍然非常艰难且充满变数。伴随着银行业小微企业贷款逾期的爆发，也将暴露出对于小微企业贷款银行风险控制薄弱的很多问题。商业银行贷款在未来较长的一段时间内仍将是小微企业最主要的融资渠道，但是对于银行而言，如何在加大对小微企业贷款支持的同时，做好小微企业信贷风险的把控是亟待解决的问题。

本文以 T 银行 L 分行为例，对 T 银行 L 分行小微企业信贷业务风险防控的现状展开分析，深入探讨其现有的特点与存在的问题，从而针对性的提出小微企业贷款风险管理优化方案。同时，通过对非经济发达的地级市商业银行的案例分折，对类似经济环境地区银行信贷风险管理研究起到一定的参考作用。

## 1.2 文献综述

### 1.2.1 小微企业信贷模式研究

由于小微企业自身的局限性，且资本市场对企业成长的高要求，大部分学者认为传统银行信贷难以解决中小微企业融资难与融资贵的问题。林毅夫、李永军（2001）认为绝大多数小微企业因自身缺乏足够的抵押物、财务状况混乱、财务报表不达标等原因达不到银行信贷要求，因此，依赖传统的银行信贷产品来解决中小微企业融资问题局限性比较大。王兴娟（2012）则认为民间借贷已成为小微

企业首选的融资模式，主要原因在两个方面：一是直接融资渠道难以打通，小微企业自身实力较弱，无法实现直接融资政府和商业银行设置的政策要求与制约；二是小微企业难以从银行处获得大量融资。

部分学者通过分析国内外银行小微企业信贷模式以探索解决问题的最佳方式，李勇、伍纯刚（2013）分析了大型银行与中小银行因制度政策的不同在小微企业信贷模式上的探索，大型商业银行因其资金规模、人员架构等原因偏好使用“信贷工厂”模式，中小银行主要精力集中于小微企业主关系的维护及互相推荐上，用其灵活的制度打造较强的服务能力。施刚（2016）基于对渣打银行、富国银行等多个国外银行的成功小微企业信贷业务模式的分析研究，得出我国小微企业信贷业务的发展主要是要在提高综合收益的同时加大对信贷风险的管控力度。他认为小微企业信贷业务要实行零售与批量相结合的营销管理，首先要对客户进行行业的细分，争对行业进行信贷产品配置，然后要对客户进行充分了解，对客户的还款意愿及能力进行深度评估，而非传统的仅仅依靠抵押物情况进行授信。

张东博（2017）已将互联网思维作为小微企业业务发展的思考方向，主要激励小微企业、电子商务平台和金融机构三者进行互联网业务模式创新。李健旋、张宗庆（2018）认为在大数据时代，由于科技水平的提高及互联网金融的发展，商业银行的信贷业务已从服务对象及服务内容开始发生巨大改变。服务对象中小微企业占比越来越高，服务内容也开拓至线上存贷款业务。Qiongfufu Lian（2020）从网上业务平台、信贷产品和审批环节三个方面入手，提出商业银行对中小企业信贷模式的调整为中小企业的发展提供了金融担保，有利于促进国民经济的发展。

随着互联网技术、大数据模型的兴起，商业银行在解决小微企业信贷难问题了产生了一条新的思路，袁道强、王燕（2018）认为在“双创”背景下，越来越多的小微企业有更多的金融需求，而传统的信贷业务仅依靠企业抵押物与现金流难以满足其多样的企业需求。银行需要通过大数据分析，展开行内行外以及第三方的数据挖掘，并以此为依据来开发新的大数据信贷产品，以此打破旧有信贷产品的桎梏。周亮、刘黎一帆（2020）发现互联网金融加速了金融行业的一体化，同时也降低了小微企业融资的难度，更是通过对比传统金融产品与湖南网金融产品发现，互联网金融产品可以更有效地降低企业的融资成本。

大数据模型的逐渐普及和市场更新，商业银行需要不断的对自身的大数据技术进行更新，保持自身对于市场的适应性。罗煜、黄钰文、徐蕾（2020）以新网银行大数据信贷模式作为主要研究对象，指出传统商业银行在面对市场变化，科技进步的情况下，要与时俱进，加大大数据库的建设投入以及大数据在业务发展中的各类应用。盛天祥、范从来（2020）通过研究银行小微企业信贷业务数据及各省市金融科技发展水平网络指数数据，发现金融科技的发展有助于提高小微

企业信贷供给。通过七年各省市的数据分析作证了金融科技发展、小微企业信贷供给及优化金融市场结构三者的关系，金融科技推动企业信贷供给，信贷供给的增加将优化金融市场结构。银行业可以通过不断提高金融科技的方式来实现最优的金融市场结构。

### 1.2.2 商业银行小微企业信贷风险研究

商业银行小微企业信贷风险主要来源于两个方面，一是小微企业自身发展潜能较少，外部经济发展情况不容乐观。Imke Hering（2017）较全面的列举了小微企业信贷风险的影响因素，外部因素在于其产业发展前景及政策、政府支持力度、其所处区域的营商环境（有无市场壁垒、竞争是否公平等），内部因素在于其管理者的能力水平、其发展潜力及资产情况、产品生产销售情况等。兰军、严广乐（2019）认为中小企业信贷风险较传统信贷难以被度量的原因在于其经营行为不透明，该不透明表现在经营行为的不透明和企业数据不透明。梁彩红（2014）认为小微企业抗风险能力差的原因在企业产值较少，资金规模较小，正因如此企业的利润大幅降低，

尤其是在疫情对经济影响仍较严重的情况下，郭晓蓓、麻艳、施元雪（2020）认为小微企业不良贷款增长主要是外部原因造成，当前宏观经济增速放缓、货币紧缩以及部分行业风险均是其不良影响。宗良、杜盈初（2020）指出在出现新冠肺炎疫情的背景下，小微企业受到较大冲击，更需得到有力的支持，金融机构要着力提高风险管控，切实实施有效的监管，多主体合力健全社会信用体系，在防范风险的同时，支持小微企业良好发展。

二是商业银行小微企业信贷产品设计的缺陷，Kimberley H（2015）研究发现，小微企业信贷风险水平与信贷产品的四项因素相关，它们分别是：贷款用途、金额、小微企业信用、贷款利率。Duarte Fabio Dias、Matias Gama Ana Paula、Gulamhussen Mohamed Azzim（2020）认为银行贷款的信用风险与贷款数额，贷款期限及企业主个人担保挂钩，高逾期率下可适当降低贷款期限。

随着互联网金融科技的普及，陆岷峰、徐博欢（2019）认为除了其服务对象是高风险人群外，金融科技带来的技术风险也是造成小微企业信贷风险的主要原因之一。商业银行要在金融科技应用于小微企业信贷业务的同时做好风险防控，防止金融风险因科技的普及而蔓延速度更快、强度更广。何宏庆（2020）指出如未增强员工的数字风险意识，数字技术将会带来更严重的后果，如叠加三大风险的影响力（技术、网络及金融），使风险更易扩散。同时他认为机构应该强化混业监管、共享征信情况进一步提高数字技术水平，以改变金融风险的隐蔽性、突发性和传染性，缩小数字鸿沟和完善社会保障体系。

### 1.2.3 商业银行小微企业信贷风险管理措施

部分学者认为面对小微企业信贷风险,商业银行应该多措并举,多维度的去控制风险,首先应从改变流程制度开始,卓艳菁(2019)认为小微企业信贷业务管理中存在的问题,包括银信贷产品设计,信贷人员的职业培训,贷后流程管理,抵押信用担保等方面的问题。Yihao Huang (2015)认为我国的商业银行信贷目前面临的风险,主要体现在银行不断提升的不良贷款率和积存的不良信贷资产,并对此提出了三个改进建议:1.国有银行制度进行改革、2.政府对此的监管需要不断加强、3.对于信用风险的管理流程上亟待完善。石兴贤(2017)认为商业银行在信贷业务发展中,风险控制是第一要务,首先要严格落实贷前调查动作,其次贷中审批要严格规范,最后贷后要维护回访。苏蕙,郭炜(2020)以 Z 银行为例,分析其现有小微企业信贷风险评价指标体系的不足,结合 Z 银行的实际业务情况,对原有信贷产品设计的准入流程进行了改进,增加了企业贷款用途的真实性及合理性、企业主“人品”、企业现金流、实地调查等多项指标,保证信贷资料的客观性、真实性和完整性,降低了后期审核的复杂度。。

王蕾、郭芮佳、池国华(2020)重点研究了银行内部质量控制对银行信贷风险的影响,内部质量控制主要指合理的内部控制制度指标。通过考察不同银行内部控制指标下的贷款结构,认为通过增加信贷资本调整产业结构,可以从整体上降低银行的小微业务不良贷款率。因此商业银行应该合理制定行业级别的信贷导向政策,并将其纳入内部控制体系,根据行业整体风险变化制定指导政策,形成新的风险防控体系,提升银行面对信贷的风险的识别、管理、控制等多方面能力。

在金融科技层面,面对小微企业信贷业务规模不断增长的趋势和与日俱进的市场变化,大数据将成为风险管理中重要的一环。何波(2018)指出商业银行应加大对大数据科技和云计算技术的建设投入,建立综合型的管理系统,解决小微企业自身能力而产生的小微企业信贷风险。同时张向良,陈旭炜(2019)认为,目前小微企业面对风险,一是自身抵御能力不足,二是无法快速适应市场环境的各类变化。对于商业银行来说,在推进小微企业信贷业务发展时要注意风险把控,通过加强大数据、云端技术的应用,以达到控制信贷风险的目的。何涌,李晓翼,王秀(2019)通过对小微企业民间借贷的数据收集,对民间借贷违约的非金融变量进行分析,包括行业类别、清算时间、抵押物、银行关系、负责人情况等指标,发现指标变动将造成违约率的显著差异。基于这些具有不同特征的非金融变量作为预测变量,他们设计了小微企业信用违约的非金融变量 Logistic 预警模型,并提出了相关建议。

数据的更新日新月异,虽然使用大数据可以防范风险。另一方面过度依赖大数据也有可能带来风险,对于此类问题,刘少波、梁晋恒、张友泽(2020)通过

调查发现在大数据技术中数据孤岛、数据污染、传统信用管理思想等问题依然突出。需要打破数据孤岛，加大数据收集维度，加强科研投入，提高大数据风险控制体系能力等建议，从而更好地服务于银行信贷风险防控。

而王冬吾（2019）认为促进网络贷款业务的发展可借鉴国外先进的大数据信用评级、多渠道风险分散、大数据合作风险控制管理经验。结合我国的实际情况，从信用评级系统、管理制度、监督管理体系等方面加强网络大数据风险控制。

#### 1.2.4 文献述评

总体来看，小微企业信贷风险管理的研究近年来国内外学术界已经有了相当程度的研究。伴随着国家加大对小微企业的扶持力度以及小微企业自身爆发式增长，国内对于小微企业信贷相关的研究也是不断地在深化，无论是在小微企业本身还是小微企业信贷及信贷风险管理方面。

但是，在新冠疫情的影响下，企业经营环境也发生了很大的改变，在新形势下商业银行如何控制信贷风险等问题的研究还没有得到及时的关注，相关理论体系还不够完善。大型国有银行因其产品的流程化管理模式，针对地域特色的商业银行信贷风险管理流程研究素材也较少，希望我国商业银行加大对小微企业信贷业务的重视程度，加速小微企业信贷业务风险管理体系的建设步伐，完善解决风险问题的能力。

### 1.3 研究内容及框架

#### 1.3.1 研究内容

本文一共分为六个章节，具体如下：

第一章，绪论。重点是对本文的研究意义、选题背景、国内外相关文献、研究内容等展开说明。

第二章，相关概念及基础理论。对小微企业、信贷风险、风险管理等概念及相关理论进行梳理与回顾。

第三章，T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理现状分析。以 T 银行 L 分行为分析对象，对其小微企业信贷业务发展情况、信贷风险、及风险管理流程进行分析。

第四章，存在的问题及原因分析。根据 T 银行 L 分行当前面对的小微企业及信贷风险管理情况，重点探讨其在小微企业贷款风险管理中遇到的重要问题。

第五章，小微企业贷款风险管理优化方案。根据银行自身特点，同时参考国内外先进经验，就小 T 银行 L 分行微企业信贷风险管理中的问题，针对性的提出相应的解决方案。

## 第六章，结论与展望

## 1.3.2 论文框架

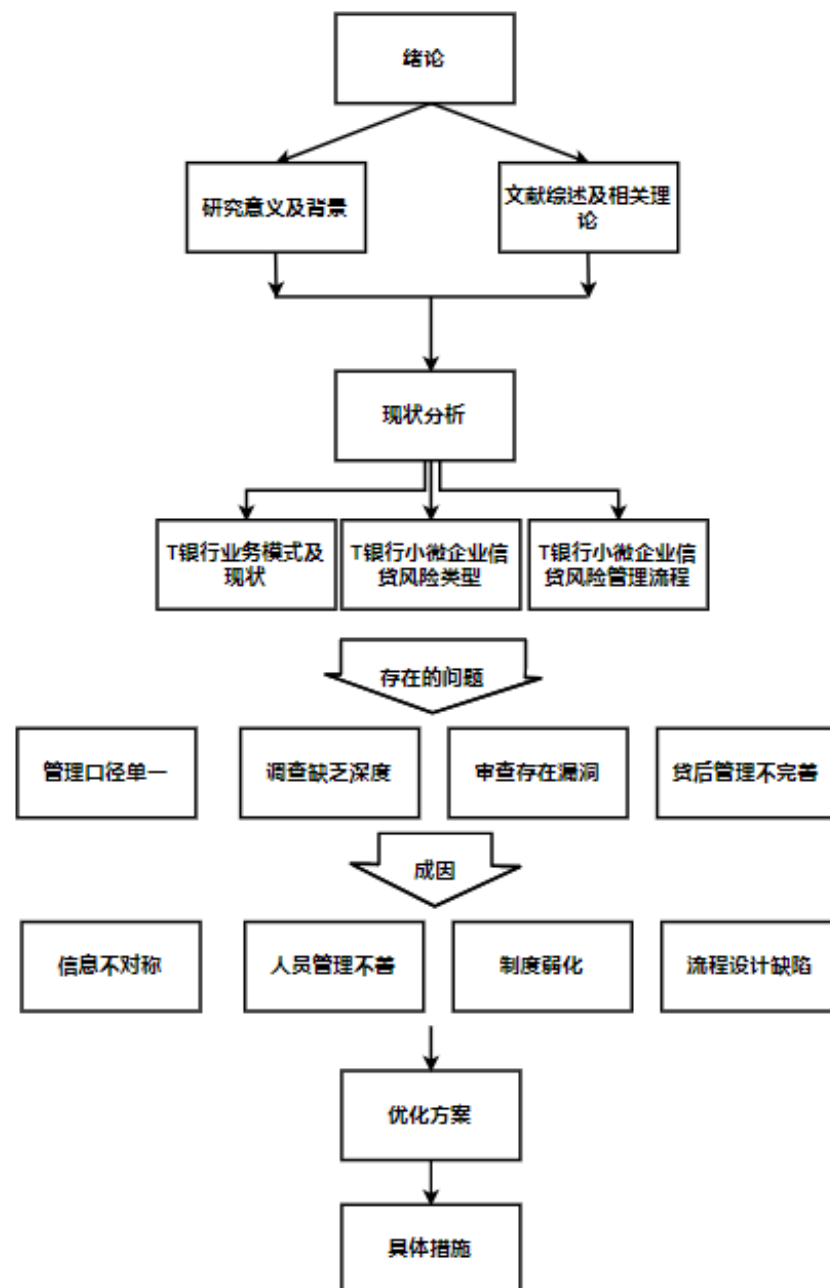


图 1-3 论文框架图



## 第 2 章 小微企业信贷风险管理基本概念和相关理论

### 2.1 基本概念

#### 2.1.1 小微企业的概念界定

对小微企业的概念界定始于 2011 年,为贯彻落实工业和信息化部、国家统计局、国家发展改革委、财政部《关于印发中小企业划型标准规定的通知》,国家统计局结合统计工作的实际情况,制定了《统计上大中小微型企业划分办法》。办法中按照不同的行业类别,分营业收入及从业人员两个标准对小微企业进行了界定。2017 年,根据调研情况,国家统计局再次印发了《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》,对小微型企业标准进行了重新划分,对于部分行业的小微型企业标准进行了调整。整体而言,小微企业整体规模较小,从业人员数量业相对较少。各行业企业划分标准具体如下:

表 2-1 统计上大中小微型企业划分标准

行业	类别	营业收入(万元)	从业人员(人)	资产总额(万元)
农、林、牧、渔业	小型	50(含)—500	\	\
	微型	小于 50	\	\
工业	小型	300(含)—2000	20(含)—300	\
	微型	小于 300	小于 20	\
建筑业	小型	300(含)—6000	\	300(含)—5000
	微型	小于 300	\	小于 300
批发业	小型	1000(含)—5000	5(含)—20	\
	微型	小于 1000	小于 5	\
零售业	小型	100(含)—500	10(含)—50	\
	微型	小于 100	小于 10	\
交通运输业	小型	200(含)—3000	20(含)—300	\
	微型	小于 200	小于 20	\
仓储业	小型	100(含)—1000	20(含)—100	\
	微型	小于 100	小于 20	\
邮政业	小型	100(含)—2000	20(含)—300	\
	微型	小于 100	小于 20	\
住宿业	小型	100(含)—2000	10(含)—100	\
	微型	小于 100	小于 10	\
餐饮业	小型	100(含)—2000	10(含)—100	\
	微型	小于 100	小于 10	\
信息传输业	小型	100(含)—1000	10(含)—100	\

续表 2-1 统计上大中小微型企业划分标准

行业	类别	营业收入（万元）	从业人员（人）	资产总额（万元）
软件和信息技术	微型	小于 100	小于 10	\
	小型	50（含）—1000	10（含）—100	\
	微型	小于 50	小于 10	\
房地产开发经营	小型	\	100（含）—1000	2000（含）—5000
	微型	\	小于 100	小于 2000
物业管理	小型	500（含）—1000	100（含）—300	\
	微型	小于 500	小于 100	\
租赁和商务服务	小型	\	10（含）—100	100（含）—8000
	微型	\	小于 10	小于 100
其他未列明行业	小型	\	10（含）—100	\
	微型	\	小于 10	\

### 2.1.2 小微企业信贷业务的基本特征

小微企业信贷业务特征主要有以下三个：

（1）资产规模较小，信贷金额小。小微企业自身所拥有的资金体量不大，在运营中一般集中于某项或某几项产品，故企业在运营过程中对于资金的需求也较小，同时由于市场较为集中，经营风险高，在市场中抵抗各类风险能力较弱；另一方面，因为小微企业的诸多劣势，商业银行在对小微企业进行授信评估时往往呈谨慎态度，提供的信贷资金金额也较小。

（2）企业需求多，银行信贷产品多。小微企业多倾向于短时间内迅速做大规模，企业经营现金流少，一般都是轻资产，甚至负资产运营，提高负债水平，放大杠杆；同时由于小微企业很多不能符合银行要求的信贷条件，商业银行针对小微企业设计了很多信贷产品，跨过传统的抵押物形式，从多种角度为企业匹配产品，以满足其需求。

（3）借款频率高，企业经营情况变化频繁。受限于小微企业的运营方式及规模，其对于流动资金的需求很多，这也导致企业频繁的需要资金以完成自身的短期周转；小微企业多数属于劳动密集型、资源依赖型企业，准入门槛低，市场竞争激烈，容易收到经济波动的冲击，商业银行进行贷前调查及贷后检查时，对于企业未来的发展趋势难以准确评估。

### 2.1.3 商业银行信贷风险的分类

商业银行的信贷风险是指在商业银行实现战略目标的过程中，由于信贷资产运行的各种因素产生一定变化而造成的负面影响。这些因素的变动可能会导致银行信贷资产发生损失，根据影响因素的类别，商业银行信贷风险包含了操作风险、

信用风险、市场风险和合规风险。

操作风险包括员工操作风险、程序风险、系统风险及法律风险等，其风险产生原因主要是信贷业务办理过程中的银行内部流程不完善、科技系统有缺陷、具体流程员工操作失误及制度问题等。

信用风险是指借款人因其自身经营状况、资产情况等发生变化而导致的不能按时归还贷款，造成债权人发生损失的风险。

市场风险是指利率、汇率等价格因素突然变动而引发的风险，主要包括利率风险、汇率风险及商品价格风险等。尤其是在利率市场化的时代，商业银行需时刻关注利率水平的变化，做好应对其频繁变动的措施。

合规风险要与操作风险区别开来，后者主要是客观操作层面导致的失误，前者则是主观上未遵循相关法律法规、监管要求等产生的负面影响，且该影响还将使商业银行遭受监管处罚的风险。

#### 2.1.4 商业银行信贷风险管理流程

商业银行通过四个环节从两个维度来防范和控制信贷风险的产生，这个防范和控制的过程就是信贷风险的管理流程。首先，从事前来避免信贷风险的产生，主要通过信贷风险识别、信贷风险计量两个环节来辨别风险、规避风险。其次，从事后来控制信贷风险扩散范围且降低信贷风险产生造成的影响，主要通过信贷风险监测、信贷风险控制两个环节在过程中防范风险。

##### （1）风险识别

风险识别是信贷风险管理流程中最基础的环节，同时也是最有难度的环节。商业银行主要运用现场调查、经验对比、资产财务状况分析、情景分析、分解分析等方法感知和识别风险。为准确识别实际风险承担者和业务面临的实质性风险，对各类业务敞口，均应严格按照穿透管理和实质重于形式原则，从最终债务人、底层基础资产、资金投向、交易结构四个维度穿透识别。

##### （2）风险计量

风险计量是将主观的风险识别映像量化为客观的风险指标数据的过程，商业银行通过对各行业企业、规模企业设置不同的指标值或者同一指标不同的参数标准来对潜在风险发生的可能性及造成的后果进行量化展示，展示其业务所可能承担的所有风险发生的比率。

##### （3）风险监测

风险监测是在信贷业务发生后进行的环节，主要是对风险计量指标变化的监测，并根据指标的变动进行行为预判，预判该项指标变动后可能的发展趋势，并对潜在风险发出警示的管理行为。风险监测不仅包括指标异常时的预警，还应重

点对易产生控制措施后的结果进行跟进,通过措施前后的指标对比,再次建立相适应的风险应对措施。风险监测和预警体系时效性也非常重要,需及时预警和报告风险监测结果。

#### (4) 风险控制

风险控制是指在风险识别、评估和计量基础上,针对不同风险产生的原因、特点采取的相关措施。风险控制措施要基于成本收益合理性、符合本行发展策略、符合市场标准及快速高效控制等方面来实施,实施方式包括但不限于分散、对冲、转移、补偿等。

## 2.2 商业银行信贷风险管理相关理论基础

### 2.2.1 信贷配给理论

信贷配给理论是新凯恩斯主义的理论基础,早期,简单地形容企业信贷需求得不到满足的情形,由于银行与企业之间信息不对称,影响信贷的不仅是利率机制,这造成了市场经常处于供不应求的状态。

经过数年的理论发展及实践,现代信贷配给理论认为,信贷信息对称仍然是信贷风险管理中重要的一环,信贷配给是商业银行在基于企业基本经营情况考察后的配给行为。之所以会出现信贷配给的原因在于信贷市场上的逆向选择和道德风险。

逆向选择是一种信贷市场资源配置扭曲的现象,主要由信息不对称造成。一般而言商品的价格低会造成更多的客户需求,反正则以为利润增加,企业提供出更多的商品。但是,如果存在逆向选择,大家不会因为商品的价格降低而增加购买的数量,厂家也不会因为价格突然提高,而加大生产,增加产品供给。反映在信贷市场上就会使银行无法区分企业是否真实需要贷款,而经营较差的企业迫切的需要并占用了信贷资源,好的企业反而无法得到银行信贷支持。

道德风险也是因信息不对称引起的,主要表现在信贷交易发生后,由于借款人违背了原合同条款,造成了企业银行贷款无法按时归还。道德风险很大程度的降低了银行发放贷款的主动性,进一步降低了市场上的信贷供给。

### 2.2.2 风险资产管理理论

商业银行是经营风险的机构,但从其出现到发展至今,数次银行危机均表明没有约束、完全以市场为导向的发展是不可能实现的。在巴塞尔协议签订之前,各个国家根据其发展的实际情况设定了多种指标控制银行风险,主要包括三个指标:资本与资产的比率、存贷比、资本与风险加权资产的比率。

巴塞尔协议采用的是资本充足率,也就是资本与风险加权资产的比率,该指

标在控制银行规模的基础上真实地反映了银行现有的风险。巴塞尔 III 中规定了商业银行资本充足率的底线为 8%，但其实还包括了银行的意外损失。新资本充足率使银行能够更好更快地抵御信贷风险，较少无序扩张，约束其经营行为。

### 2.2.3 全面风险管理理论

全面风险管理理论主要是区别于单一风险管理理论，传统银行业务中，因外部环境变化少，企业自身经营情况稳定，一般采取单一风险控制方法，即风险表现形式单一。但随着科技的进步，任何行业和企业面临的生存环境变幻日新月异，企业发展面临的风险越来越复杂，各种新产品的出现也冲击着原有的风险管理方式。

全面风险管理关键在于建立风险管理体系，但是该体系并不是简单的将所有可能产生的风险罗列在一起，还需要在保证商业银行最大利益化的前提下实现业务发展与风险管控的平衡。它包括商业银行的风险管理内容、目标即措施，风险管理的过程是一个有机的整体，不应由银行内部某一个单独的部门来执行，而是要建立独立、全面、涉及所有条线的管理组织。全面风险管理也不是某一个阶段才实施，它需要贯穿再业务发展的全流程。

### 2.2.4 信息不对称理论

信息不对称理论原始上世纪七十年代，是指在经济活动中，人们由于所处的交易地位及环境的原因，对同一个事情所掌握和了解的信息是不同的。阿克洛、斯彭斯和斯蒂格利茨三位经济学家分别从三个不同领域进行了这个理论的验证，论证结果均证明交易双方的信息量无法到达均衡，信息掌握多的人在交易中就能占据有利地位。

商业银行与小微企业之间信息不对称现象尤为明显，原因在于小微企业的生产经营、财务状况透明度低，商业银行难以通过常规渠道验证其所提供信息的真实性。而信息不对称产生的逆向选择和道德风险将对银行信贷经营造成一定损失。

由于信息不对称，商业银行会错误的评估小微企业的信贷风险，通过提高贷款利率来转嫁风险会使得原本经营情况较差但贷款意愿强的企业不顾成本获取银行贷款资金。当出现违约后，商业银行可能会进一步提高贷款门槛或者暂停办理该项业务，使得优质的小微企业无法再获得银行融资。

再贷款放发后，同样由于信息不对称，企业可以临时更改贷款资金使用方向，更改企业发展规划，这使得原贷前调查、风险管理指标的设置形同虚设，贷款不能随时归还又将影响银行的利润与业务发展方向。

信息不对称理论适用于各行各业，它的出现论证了市场不是万能的，单纯依靠市场调节难以获得长远且正确的发展。

## 第3章 T银行L分行小微企业信贷风险管理现状分析

### 3.1 T银行L分行概述

T银行L分行是一家大型国有商业银行的地市级二级分支机构,综合实力在当地一直名列前茅,下辖34个网点,覆盖了L市5个县市,共有员工600余人,L分行在工作中积极践行中央各项重大战略,积极扶植地方经济发展,坚持立足服务民生,履行大行担当,践行社会责任,多项业务指标在当地同业中保持领先地位,多次获得市级、省级、总行级多项荣誉,受到当地政府多次表彰,曾被评为“当地经济建设提供金融支持力度最大的银行”。

截至2020年底,一般性存款时点余额为413亿元,余额市场占比28%,一般性存款日均新增32亿元,各项贷款余额230亿元,余额市场占比30%。全年实现中间业务收入3.2亿元,市场占比40%,共实现账面利润7亿元,市场占比30%,年度纳税7000余万,在当地维持规模最大、效益最好、服务最优、纳税最多、竞争力最强的银行地位。

2020年,T银行L分行普惠及个贷余额105亿元,余额占各项贷款总量的48%,小微企业贷款余额25亿元,占贷款总量的15%,有效确保了信贷资金流入实体经济。受疫情影响,切实履行社会责任,全力做好防疫抗疫金融服务工作,全年累计为9亿元贷款实行无还本续贷,延长贷款期限政策,为辖内800余家小微企业减费让利超2000万元,荣获了多个省市级荣誉称号。

### 3.2 T银行L分行小微企业信贷业务模式及现状分析

#### 3.2.1 信贷业务模式

根据信贷产品的不同,T银行L分行主要采用了准事业部制信贷工厂模式和大数据评分卡模式两种信贷业务模式来进行小微企业贷款审批发放。

##### (1) 准事业部制信贷工厂模式

准事业部制信贷工厂模式是指在上级管理行设置专门的信贷管理部门,对基层网点的所有小微企业信贷业务进行全流程指导与管理。管理部门按照既定流程与标准全程参与客户营销、资料收集、贷款审核、贷款发放及贷后管理。

与传统的小微企业信贷业务模式相比,准事业部制信贷工厂模式是单独设立了一个专门负责小微企业业务拓展的部门,部门直接整合了全行适合小微企业的信贷资源及配套服务,提高了内部审批效率,并有效地控制了商业银行信用风险。

T银行L分行在2018年之前实行扁平化管理,由大公司部综合负责全行所有的大中小型信贷业务,并未设置专门的小微企业信贷部门,人员职能多为兼任。

2018年L分行为响应国家大力推动普惠金融推动小微企业发展的号召，提升银行在市场的竞争能力，成立了专门针对小微企业信贷的普惠金融事业部，全权负责全行小微企业信贷业务的受理，由专人负责小微企业信贷调查、审批、发放、贷后的全流程管理。

相较传统模式而言，准事业部制信贷工厂模式具有作业方式流程化、信贷产品生产批量化以及管理明晰化等优点。作业方式流程化是指合理安排部门内部人员分工，每个人员负责专门的一个环节，例如A仅从事信贷贷前调查、B仅从事审核、C仅从事贷款发放等。在流程已定的前提下，各司其职将有利于提高工作效率。信贷产品生产批量化是指一个产品适用于一批客户，符合申报条件的批次客户可批量申报、批量审核，进一步加强了银行在小微企业市场中的竞争力。单独的部门设立，将审批、管理等责任更加清晰化，基层行与上级行的沟通更加直接高效避免了，重复无意义的流程反复。

### （2）大数据评分卡模式

大数据评分卡模式根据T银行现有产品可定义为：商业银行根据其在历史经营信贷业务的过程中收集的企业经营活动中的关键指标建立的一套标准，指标包括但不限于财务指标、经营活动指标、行业政策指标等。当客户经理营销新的小微企业客户并获得其企业经营数据后，直接将数据套用评分卡模型中进行打分，分数形成后即可对照评分卡分数区间表，作为贷款审批通过与否的依据，从而综合得出最后的授信额度。

大数据评分卡模式是在此基础上引入第三方的大数据作为授信额度判定支撑，包括税务、工商、海关、法院等26类数据，同时综合考虑企业主或实际控制人在我行的存款、投资理财、结算、产品持有等综合数据，由后台系统进行评分卡的打分。

所有流程全部由系统自动整合完成，客户只需要等待最后审批结果即可，全程可以做到无需与银行信贷人员进行接触即可完成。大数据评分卡模式的优点是更精准反应企业的生产经营情况，在考虑企业提供的财务数据基础上，引入了官方外部数据进行验证，商业银行进一步提高小微企业信贷风险控制能力。系统直连也使银行可以更快速获得小微企业经营情况变化，有利于贷后管理的实施。

### 3.2.2 信贷业务规模

2018年之前，因为L分行外部经济环境原因，小微企业信贷业务出现了一段较长时间的发展停滞。2018年开始，T银行L分行积极响应国家及总行政策号召，改革机构经营，在公司业务部下成立了普惠金融事业部，专注于小微企业信贷业务的发展，信贷余额与市场占比逐年增加（见图3-1）。

2018年，L分行小微企业信贷余额7.3亿元，较年初新增4.57亿元，信贷余额是2017年体量的2.6倍，信贷余额年增速高达168.4%。2019年由于市场体量等原因，小微企业信贷余额增速有所放缓，但仍呈平稳上升的形势，2019年底余额8.6亿元，较年初1.3亿元。

2020年，受疫情影响，大量的小微企业经营状况岌岌可危，T银行L分行根据总行的部署安排，进一步下沉市场，以科技能力为基础，推出新的小微企业信贷产品。打通小微企业融资渠道，既主动承接社会责任，又赢得未来市场，帮助小微企业度过难关，市场份额再创新高。截至2020年底，T银行L分行共有公司贷款2800户，总规模180亿元，共有小微企业贷款2610户，共计贷款余额25亿元，其中小微企业不良贷款金额1325万元，不良率0.53%。

近年来，T银行L分行紧跟总行、省行政策导向，坚定实施普惠金融发展战略，信贷资源与重心逐渐从大企业、大项目向小企业、小行业倾斜，建立长效经营机制，围绕服务实体经济、特色化发展道路，精准服务小企业、小微企业和个体经营户，支持了大量小微客户的成长与发展。

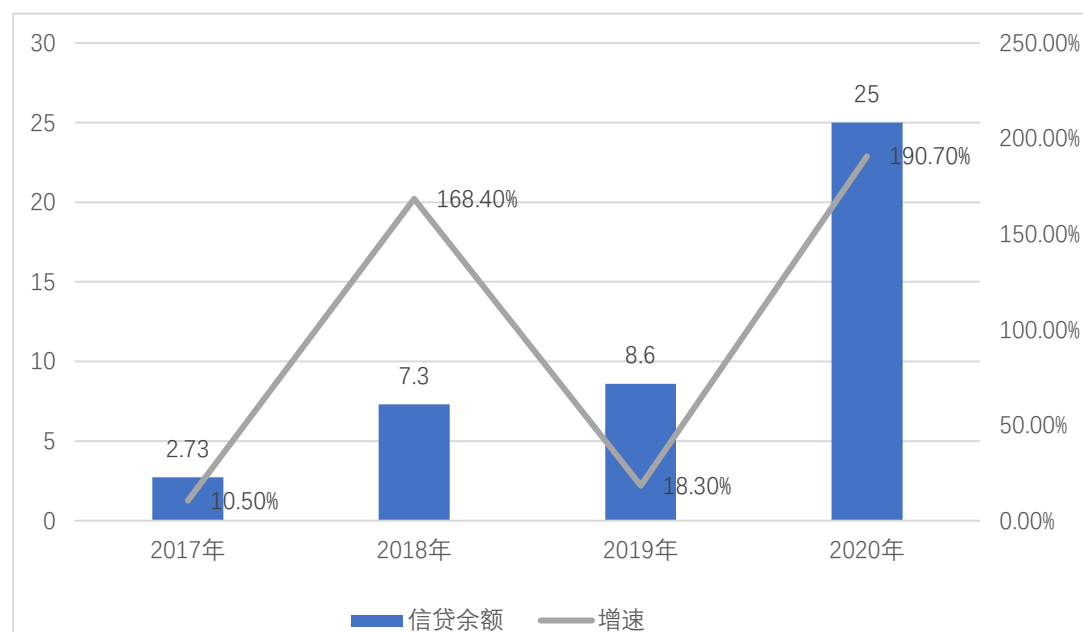


图 3-1 L 分行小微企业信贷余额增长图（单位：亿元）

### 3.2.3 信贷产品及客户行业类型

#### （1）信贷产品类型：

T银行总行根据市场的新形势新变化，将普惠金融业务列为新时代本行战略发展点。目前普惠金融在小微企业贷款按照业务模式可以分为线上和线下两大类，（具体见表3-1）。

线下贷款产品以传统方式，即以抵押及担保等实质性保证为主做授信依托，



依靠的是传统的信贷流程和客户评判标准。客户在除自身经营情况良好外，需要提供足值的抵押物或保证来冲抵自身的信贷风险，以此满足银行的需求。

线上产品则大多为新型大数据信贷产品，该产品是银行为提升市场的竞争力，在沿用传统信贷产品框架的基础上，加入了大数据技术的应用，依托核心技术系统，将外部数据和内部数据相连，以大数据手段精准分析、批量分析小微企业生产经营和信用状况，对小微企业状况进行综合评定，并由后台系统自动确定授信额度。

此类型贷款操作简单便捷，大部分可以全流程线上处理，突破了传统的小微企业信贷业务模式，在准入以及申报审批等多项环节都有了新的突破。但也因为其授信模式的不同，银行对于后续企业风险的控制力相对于传统产品来说较弱。

表 3-1 小微企业信贷产品体系

模式	产品大类	产品
线上模式	小微快贷	信用快贷
		云税贷、湘叶贷
		商户云贷 质押快贷
	个体经营快贷	平台快贷
		云电贷
		个体工商户经营快贷 个体工商户抵押快贷
线下模式	裕农快贷	供销云贷
		地押云贷
		农信云贷
		成长之路一般授信业务
		助业经营贷款、结算贷
		小微企业评分卡信贷业务 抵押快贷

#### ① 线下模式代表性产品：

**抵押快贷：**此贷种针对近期经营情况正常的企业，以企业主及家庭自有的足值、有效、易变现的优质房产作为贷款抵押物，根据房产价值对符合条件的小微企业予以授信，用于企业生产经营资金周转活动。抵押快贷采取线上与线下相结合模式，体现在线上、线下相结合的审批模式，线上、线下结合的支用模式，专门为小微企业提供的短期流动资金贷款，期限最长 3 年，单笔贷款使用期限为 12 个月。

**助业经营贷款：**针对优质的企业主客户，以企业主或第三方足值、有效、易变现的优质房产作为抵押，根据房产价值对符合条件的小微企业进行贷款投放，期限最长 5 年，可分期还款。

#### ② 线上模式代表性产品：

**小微快贷：**该贷种主要依托企业和企业主在系统内的金融资产、结算、产品

持有、信用情况等数据,通过大数据技术进行分析计算企业贷款额度。现在已衍生出多种行外信息对接,如税务、水电、POS 结算等。这些数据的接入使系统可以更准确地分析企业情况,挖掘他行客户。该产品纯线上办理,无需提供纸质资料。单户贷款额度最高 300 万元,额度有效期最长 1 年(含)。

云税贷:此贷种属于小微快贷的子产品主要是以客户近期在税务部门所缴纳的税款情况及企业本身的纳税等级作为审核依据,运用大数据分析,专门为小微企业、个体工商户提供的全线上自助操作的纯信用短期流动资金贷款。贷款额度最高不超过 200 万元,期限最长为 1 年,单笔贷款使用期限为 12 个月,随借随还,循环使用,无需任何担保抵押和书面申报材料。

湘叶贷:此贷种主要以客户近期在烟草公司的订烟量和订烟等级为额度授信依据,综合其他资料通过评分卡模型审核并予以授信,主要针对具有烟草专卖许可证的零售批发类客户,为其提供纯信用的流动资金贷款。

商户云贷:此贷种为全程线上的信用类贷款,主要适用于我行商户客户,系统额度计算主要基于商户客户在我行的金融资产情况、结算情况、交易量等。信贷资金仅用于企业生产经营资金周转活动,单户贷款额度最高 300 万元,额度有效期最长 1 年(含)。

## (2) 信贷客户行业类型:

L 市作为一个传统的资源型城市,第二产业非常发达,钢铁、能源、水泥、建材等是其传统支柱行业;近些年,L 市也在积极构建产业转型,大力发展高科技业及电子商务、文化旅游、科技研发等新兴服务业和现代服务业,着力提高第二产业品质和提升第三产业的占比。

受 L 市地区区域经济所限,T 银行 L 分行小微企业信贷客户群呈分布较为集中,信贷客户群体占比依次为批发和零售业(49.06%)、制造业(12.95%)、建筑业(10.99%)、租赁和商务服务业(6.44%)、居民服务、修理和其他服务业(5.49%)。这六类客群的总占比超过 85%,构成了 T 银行 L 分行绝大部分小微信贷客户群体(具体分布见图 3-2)。

自 T 银行推行小微企业信贷业务以来,批发零售业占比一直稳定在前列,特别是随着疫情后经济的不断复苏,居民消费水平也逐渐开始上升,批发零售业客户呈现爆发性增长。

随着国家对于实体经济的扶持以及新基建政策的不断推行,建筑业和制造业重新活跃,建筑业在 T 银行信贷客户占比中逐渐增加。制造业作为该地区的传统业务一直以来都是小微企业贷款客户的主要构成,受疫情影响,2020 年较之前有所下降。医疗卫生行业是在此次疫情期间快速崛起的产业,针对此次疫情 T 银行特别推出了针对医疗卫生行业的小微企业信用贷款,受到了客户的一致好评,

实现了医疗卫生行业客群的突破。

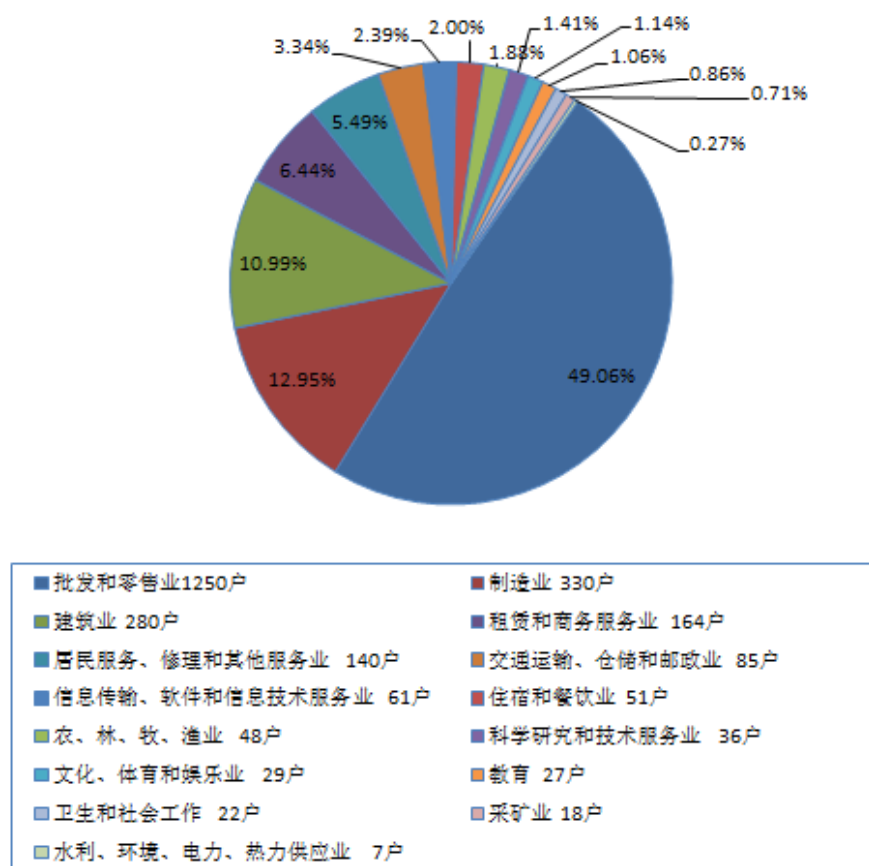


图 3-2 L 分行小微企业信贷客户行业分布

### 3.2.4 信贷资产质量

近年来，为了响应国家大力发展普惠金融的号召，T 银行 L 分行不断拓展数字化经营思路、充分发挥金融科技的力量，实现批量化获客、精准化画像，自动化审批、智能化风险、综合化服务的经营模式，为小微企业提供更便利的信贷政策，加大了小微企业贷款投放额度。

L 分行小微企业信贷余额连续三年快速增长，2020 年末小微企业贷款余额由年初的 8.6 亿元上升至 25 亿元。小微企业贷款余额增长率以及授信客户数增长率均比在系统及同业前列。自 2017 年起至 2020 年，L 分行的小微企业贷款逾期率一直保持逐年下降的趋势。截至 2020 年末，T 银行 L 分行小微企业不良贷款余额约 1325.47 万元，较 2019 年末增加了 161.48 万元，不良率为 0.53%。（见图 3-3）

虽然全行整体小微企业信贷不良率一直在下降，但由于小微企业贷款业务的迅猛发展增加，贷款余额总量不断增多，不良贷款余额逐年上升。随着新型信贷产品不断涌现，大数据的信用类贷款的大量投放，新型的信贷风险也给 T 银行 L

分行信贷风险管理带来了巨大的挑战。

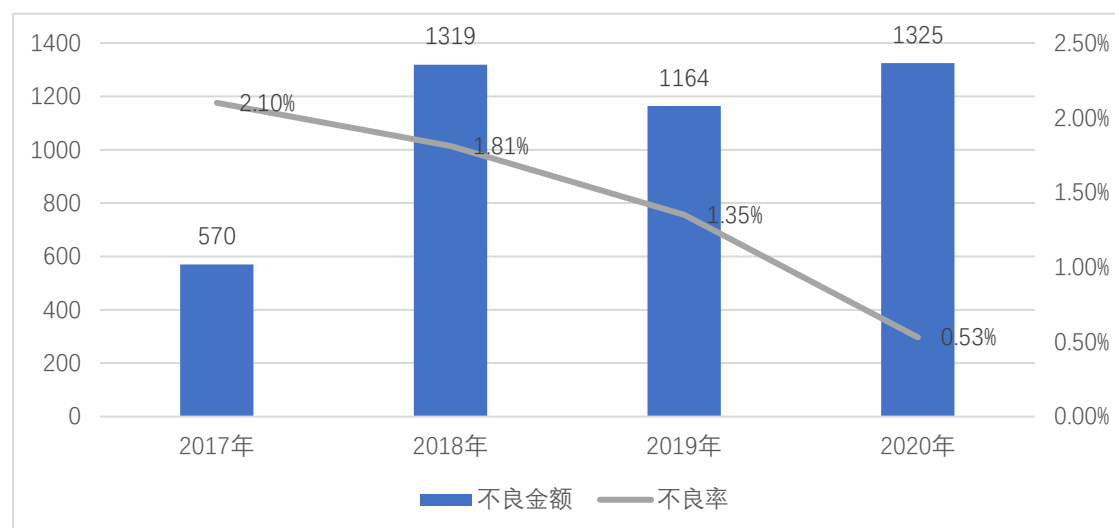


图 3-3 L 分行小微企业信贷不良金额与不良率（单位：万元）

### 3.3 T 银行 L 分行小微企业信贷风险类型

#### 3.3.1 信用风险

小微企业信用风险最主要的体现即贷款违约风险，对于商业银行来说，企业违约风险会造成一系列的负面影响。首先，商业银行是经营风险的企业，能承担一定比率内的违约概率，但若同一时间多个企业共同违约将会使银行利润严重下滑，甚至威胁到银行生存。其次，企业违约风险出现，银行将耗费多余的人力物力进行追踪与化解，但此部分投入与利润创造并无关系。

商业银行信贷管理是基于准确的企业经营数据，但是大多数小微企业难以提供。商业银行难以核实企业提供数据的真实性，就不能准确的判断企业发展情况及信贷风险可能发生的方向。

在贷款存续过程中，由于小微企业数量众多，且经营模式多变，客户经理难以像管理大中型客户一样对小微企业客户进行信贷管理，难度进一步加大。如小微企业的管理人员变更无需像大型公司一样公示等流程，企业甚至难有符合要求的财务报表体现实际经营情况。

小微企业甚至为了尽可能多的获取银行提供的流动资金贷款，掩饰和篡改现经营状况的不足以能够通过商业银行制定的审核标准。由于现行信贷管理手段的局限性，银行无法识别其积极展示的经营优势是否真实。

#### 3.3.2 操作风险

小微企业操作风险产生的原因分为内部与外部原因，内部原因是商业银行内部程序不完善（包括系统、文件漏洞）、人员操作失误等。外部原因主要是外部

突发事件造成的风险，其中最关键的是人员因素。

小微企业信贷人员风险，一是银行员工违反规章制度或者职业道德缺乏，或因知识、技能匮乏，工作疏忽等造成损失的风险。二是因业务流程未配备足够人员、某关键岗位的人员缺失或者岗位人员对自身岗位业务不熟悉而造成损失的风险。

#### （1）内部程序

内部程序主要是指银行内部的原因，包括但不限于银行业务流程的不完善、银行制度管理的漏洞、银行内部系统的漏洞及银行产品的设计缺陷等，这些错误不分别操作人员是谁而产生，也并非单个客户经理可以客服。

#### （2）人员因素

人员因素包括银行员工技能的匮乏、操作不熟悉导致的失误等人为主管因素造成的风险。现在金融产品层出不穷，金融规范制度也日新月异，银行员工如果停止业务学习，很快就会被新产品、新政策所抛弃、如果还用老思维发展业务，一方面无法实现业务发展，另一方面可能会使用错误的方式开展工作造成不必要的损失。

在部分地区还面临着核心人员流失风险，核心人员掌握了大量核心技术和关键信息，他们的流失，包括缺乏足够的替代人员，相关信息缺乏共享和文档记录，都会对银行造成不可估量的损失。

### 3.3.3 市场风险

市场风险是由于利率、汇率、股票、商品等价格变化导致银行损失的风险。对于小微企业来说，其主要的市场风险仍集中在商品价格的变化，由于小微企业大多处于中低端产业，产品同质化严重，价格亦在同一水平线上。价格的突然变动，将对小微企业生产经营带来巨大的不确定性。

由于处在同一行业的小微企业同质化严重，为了争夺更多的市场规模，企业之间只能依靠降低生产成本、价格战及非法经营等方式来竞争。价格战只能存续在一段时间内，若时间太长不仅会拖垮企业自身还将严重扰乱市场秩序。而一个企业如果开始在行业中以低价吸引客户，则意味着它需要更低的成本。降低成本可以从两个方面着手，一是降低生产成本，低端产业往往利润都很微薄，进一步降低成本意味着企业生产时需要通过偷工减料来压缩。二是降低经营成本，企业往往会采取偷税漏税的方式进行。

同时面对市场的政治、经济、社会等因素的变化，小微企业的经营稳定性受营销极大，承受市场变动和行业变动风险的能力严重不足。

### 3.3.4 合规风险

巴塞尔银行管委会对合规风险进行了界定,合规风险是指银行因未能遵循法律法规、监管要求、规则、行为准则,而可能遭受法律制裁或监管处罚、重大财务损失或声誉损失的风险。结合银行信贷风险管理的实际操作和工作实践,T银行L分行小微企业信贷风险中的合规风险主要是业务操作中不遵守银行内部规章制度,从业导致业务使银行有遭受外部处罚可能性的风险。

L市作为一个省内地级市,辖内小微企业因为其“低、小、散”的特点,同一企业涉及到的行业过多,信贷人员调查时不能精准的确定企业所属行业,容易将监管部门禁止的行业纳入到信贷客户中,从而引起监管部门处罚;

L市外部的整体经济环境和营商环境导致了小微企业合约意识不强,L市2014年集中爆发了民间融资风险,大面积出现信贷违约,借款人合约意识丧失。小微企业信贷业务推广时期正好遇到地方楼市发展的黄金时期,贷款资金很容易被纳入其他禁止领域,一旦放松监管,较易受到监管处罚。

### 3.4 T银行L分行小微企业信贷风险管理流程

T银行L分行小微企业信贷风险管理流程融入了小微企业贷前准入、贷中审批及贷后管理这三个阶段。

#### 3.4.1 贷前准入风险管理

T银行L分行小微企业信贷传统产品的贷前准入风险把控主要在贷前尽职调查这个环节。网点信贷人员根据企业的贷款申请对企业进行初步调查,收集客户的基本信息资料,对基本资料进行审核,在确认资料完整后,再进行贷前尽职调查。这与其他大中型企业信贷的贷前准入动作一致。

贷前尽职调查是指在确定贷款客户后,银行信贷客户经理对客户的经营状况、信用状况、抵质押物情况进行调查分析的过程,它包括贷款资料收集、核实、撰写调查报告等环节。T分行小微企业信贷贷前尽职调查一般采用现场调查和非现场调查相结合的方式,调查完成后对两种调查模式所产生的调查结果相互印证,已保证调查结论的准确性。调查完成后,信贷客户经理将调查数据、分析过程及结论撰写成贷前尽职报告,并提交部门审查。

上级业务部门根据客户经理提交的贷前尽职报告对客户整体经营情况进行评价,分析其是否符合我行信贷条件。同时根据相关数值的企业风险进行评级,风险评级是商业银行评判客户资质的关键步骤,也是贷款审批通过的核心环节。

线上的大数据产品有别于传统的贷前流程,贷款的申请和信息采集由信贷客户自身通过银行的APP完成,客户通过APP上填写自己的企业信息并授权银行查询企业及其相关信息完成贷前准入流程。

### 3.4.2 贷中审批风险管理

贷中审批流程主要包含了贷款审批和贷款发放两个环节，其风险把控主要在于贷前准入流程结束后，信贷客户资料及贷前尽职调查报告将会提交至审批部门，由审批部门进行再一次的评估审核，审批部门在根据现有资料进行贷款审核时的判断。整个贷款审批全流程见图4-1。

贷款审批指贷前调查结束后，由专人对已收集资料进行审验核对，并对信贷人员上交的调查报告进行核实分析审批。T银行L分行现在使用的是准事业部制信贷工厂模式，在二级分行设立的专门的普惠金融部以及风险管理部，具有对1000万以内的小微企业贷款的审核权限。

贷款审批人主要审查小微企业贷款申请人的资料是否齐全，内容是否完整。作为贷款初审需要根据不同产品的要求，审查借款人的资料是否齐全和完整、企业是否符合银行的准入条件，例如：确认借款人身份真实性、行业是否属于限制性、禁止性行业，是否有不良信用记录、是否有明确的借款用途，用途是否合理合法等。

与大中型企业信贷贷中需要定授信总额，合理安排授信方案的贷中流程不同的是，小微企业信贷在贷前基本上就能确定信贷产品，每个信贷产品的限额、期限等均有不同，无需根据不同客户单独定制，直接套用产品即可。

贷款发放时贷中的最后一个环节，贷款审批通过后即可通知客户经理放款。目前T银行的小微企业放款流程已呈现出逐渐标准化、系统化和智能化的趋势，包括放款审核标准化清单管理，合同制作实现系统自动抓取商务要素，以及整个放款审核流程实现线上化。

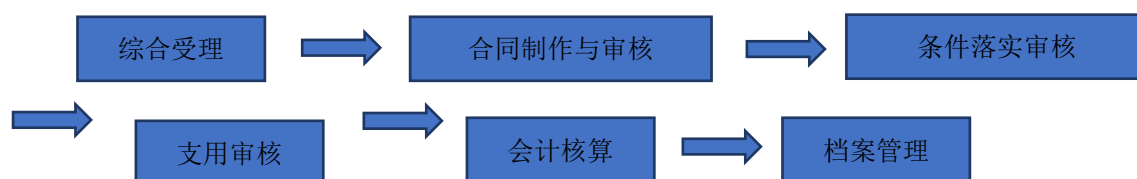


图 4-1 L 分行贷款审批流程图

### 3.4.3 贷后检查风险管理

贷后检查是商业银行信贷风险管理中最关键的一个环节，它的管理范围从贷款发放到贷款结清。贷后检查的目的在于定时对客户生产经营状况、生产活动指标进行重检，以便于及时发现风险并提供风险解决措施。商业银行通过一些信贷检查手段来确保信贷资金的安全。

T银行L分行小微企业信贷业务贷后检查内容主要包括三项：（1）企业发展情况，检查内容包括客户生产情况变化、客户信用状况变化、客户财务情况变化

等，尤其是要对比在进行信贷资料审核时的关键指标变化情况。(2) 贷款债项情况，主要是检查贷款资金流向是否符合规定、是否与申报用途一致，如果有还款计划的贷款还需关注还款计划执行情况。(3) 业务担保情况，抵押贷款则检查抵押物状况，担保贷款则要及时跟踪保证人资金状况等。

T银行L分行小微企业信贷业务贷后检查方式主要分为两种，分别为现场检查和非现场检查。现场检查要求信贷客户经理等相关责任人按照一定检查频率到贷款企业经营现场，通过与企业主、财务、工作人员面谈等方式进行企业生产情况检查，了解最新生产经营情况，现场检查要收集查阅的资料包括企业最新财务报表、会记账簿等。

非现场检查主要是通过电话、视频、调阅外部网站信息、系统等手段进行贷后检查。信贷客户经理需按一定频率在法院、工商等网站上查询贷款企业客户信息，关注其是否涉及诉讼与处罚。随着金融科技的发展，银行内部系统也能及时的反馈客户预警信息，预警内容包括企业生产经营指标的异常变动、我行结算量的异常变化、行政、司法处罚的推送等。系统的运用极大减少了客户经理工作量并提高了工作效率。



## 第4章 T银行L分行小微企业信贷业务风险管理存在的问题及原因分析

### 4.1 小微企业自身存在的问题及成因分析

#### 4.1.1 小微企业自身存在的问题

小微企业资质较弱，面对激烈的市场竞争，，在市场中缺乏竞争力。同时小微企业自身经营能力也存在局限性，小微企业主平均管理能力及素质不高，面对市场变化适应力较低，以上原因使得小微企业生命周期普遍不长，难以维持长期良好的发展趋势，使得银行在与小微企业进行信贷业务合作时难以对其持续性发展进行判断，往往只能对短期情况进行判断分析，极易产生风险。

#### 4.1.2 小微企业自身存在问题的成因分析

##### （1）外部环境原因

小微企业的外部环境主要是国家相关政策及法律法规对于企业在地经营、企业运作、寻求金融服务等各方面所作出的规定、限制保护等措施。同时，国家经济形势与小微企业所处区域经济对小微企业经营也影响甚远。

小微企业是在经济资源的缝隙中成长起来的，当前社会对小微企业的重视程度日益增加，但是由于传统观念、非政策类歧视等方面的原因发展仍有限制。小微企业很难与大中型企业相抗衡，他们要么是大中型企业的配套企业，很容易受到其不公平对待；要么是生产边缘化产品的企业，容易造成过度竞争，一旦出现行业壁垒就难以存活。

国家经济形势与小微企业所处区域经济对小微企业经营影响深远，当前受中美贸易战及疫情影响，国内实体经济环境越发艰难。T银行L分行所在区域整体经济形势持续向下，主要产业结构也正在进行调整，区域内很多中小企业处于半停业状况，根据工商局数据，L分行所在城市，小企业营业执照从办理到注销平均年限仅4年。L分行不良贷款中担保公司未及时履行代偿义务的部分占据13%，担保公司履行义务流程复杂且现在担保意愿弱，也严重影响了银行与担保公司的业务合作。

##### （2）企业内部原因

虽然，当今社会对小微企业发展越发重视，但小微企业其本质特点并没有发生较大改善。首先，传统小微企业一般都是产业链底端的企业，技术含量低、商品可复制程度高、被取代的可能性大，生存较艰辛。其次，小微企业实力相对于大中型企业而言太过弱小，不平等的实力导致话语权极低，竞争力极差。再次，

小微企业过于分散，缺乏有效的组织，即便由行业协会，在协会中话语权较强的也是大型企业，小微企业各自为战、形成不了行业的产业优势。

为了改变这一局面，不少小微企业也在业务拓展方向进行了拓展与创新，核心就是引进高素质人才。因为小微企业大多都属于家庭自主经营，又处于产业链底端，若想增强自主创新能力，只能引进高素质管理人才与技术人才。

但是，小微企业办公条件落后、家族式管理也使得高素质管理人才难以留住，管理者提出的改革创新意见鲜少有被接纳采用，经营理念未改变导致矛盾激化。同时，小微企业还存在内部管理混乱、用人制度混乱的问题，该问题使得高科技人才或许会因薪酬问题、晋升问题无法解决而离开企业。人才的匮乏使小微企业的发展举步维艰。

## 4.2 银行小微企业信贷业务风险管理存在的问题

商业银行对小微企业信贷风险掌控最核心的环节即完整的信贷风险评估体系。在信贷文化较为先进的国外商业银基本都建立了一套自身的信贷风险管理体系，但是从当前来看，T银行L分行风险管理系统建设比较落后，特别是风险管理存在理论化、主观化。

### 4.2.1 信贷风险管理口径单一

现阶段T银行L分行小微企业信贷风险管理仍不够完善，近年来，T银行L分行小微企业信贷业务发展取得了不错的成绩，但在针对小微企业信贷的全流程管理中，仍未设计一套针对性的独立流程及制度。

也就是说小微企业信贷没有属于自己的独立完备的风险管理体系，更多是与大中型企业信贷统一管理。在T银行L分行管理风险的部门是风险管理部，它对全行风险进行统一管理，无论是大中型企业还是小微企业均执行统一管理模式，对小微企业的贷款贷前调查、贷款审批、发放、风险预警等没有单独形成流程，也没有对众多小微企业进行高效管理，这使得L分行面对小微企业信贷风险暴露时，难以有效管控。

### 4.2.2 贷前风险调查缺乏深度

与大中型企业信贷业务贷前调查资料规范不同的是，小微企业信贷业务的贷前调查是最容易产生信贷风险的一个环节。贷前调查的基础资料收集和初步判断均由一线信贷人员自主完成，由于小微企业财务报表的不规范性，客户经理在对企业经营及财务情况进行调查了解时，在没有详实完整的财务数据情况下，难以形成完整有效的数据分析。在调查企业时，客户经理较容易受到个人主观判断影响，会根据自己的偏好对企业情况做出偏袒性判断，分析结果不全面，易产生操

作风险。同时，小微企业的经营情况变化较为频繁，很难通过一两次的调查就能清楚的知道企业的真实情况。

基层信贷人员对客户情况的调查，大多数依赖于客户提供的财务报表，单纯的从表面数字对客户进行分析，没有透过现象看到数据后的本质，未能将企业经营相关的其他指标，内外部环境因素等综合分析。对企业的经营信息及生产情况没有形成连续性的关注，导致分析结果片面化。同时对于企业经营外的情况如：企业主及其高管人员婚姻情况、家庭负债情况、民间融资情况、子女是否成年等情况没有深入了解，留下了许多风险隐患。

A 客户是一家主营医疗器械卫生材料的生产企业，贷款资金 900 万元，目前已形成不良，原因主要在于在授信管理中，经办客户经理在贷前对企业主情况了解不透彻。贷款发放前一个月，借款公司实际控制人与妻子离婚，并于当日签订了财产转让协议，对此异常情况，客户经理并未发现与披露。

#### 4.2.3 贷中风险审查存在漏洞

T 银行 L 分行的贷中信贷风险审查主要流程是根据信贷客户经理提供的贷前调查资料（含客户经营数据、抵押物情况及客户信用评级情况）来审定客户是否符合银行信贷发放标准，及申请贷款额度是否兼顾满足企业需要及覆盖信贷风险。

但是，T 银行 L 分行评级体系中评价标准的基础数据质量较差、标准落后。评级标准的设定会直接决定企业基础数据导入后所检测出来的评级级别及违约概率，进而影响银行信贷决策。而 T 银行小微企业信用评级系统搭建时间较短，相关数据标准单薄，客户经理收集的企业数据的真实性也有待核对。这将直接导致企业真实水准不能及时反应，主要体现在对抵押物的评分占比偏重，现金流与企业人品等比重偏低，甚至缺少新的经营指标。

因贷中审批标准中，抵押物情况占比较高，分行营销人员、审批人员均忽视了对企业收入等方面的调查了解，将重点放在抵押物是否合规、是否足值的方向。抵押物在信贷管理中被视为“第二还款来源”，这种忽视第一还款来源的现象，显然是本末倒置。还将引发新的风险，如抵押物评估价格虚高、担保企业与被担保企业联合骗取银行贷款等。产生此现象的原因在于，小微企业的收入测算有较大的不稳定性，测算起来较为复杂。但是抵押物情况却容易判别。

企业所提供的抵押物质量也良莠不齐，部分抵押物虽面积大、但其实总价过高，一旦发生风险，银行难以将其变现归还贷款。同时，类似机器设备类抵押物还要考虑到折旧问题、贵金属类抵押物要考虑价格波动问题，会增加贷款的不确定性。

B 企业用名下整栋大楼进行抵押贷款 1000 万，抵押率仅 40%，但是贷款进

入不良后，因抵押房产总价值太大，购买所需资金较多，具备购买实力的买家太少，已处置多年仍难以转让。

T银行L分行在小微企业信贷业务的人员配备上也有较大缺陷，因分行处于人员流动频繁时期，部门人员往往配置不足，这样就造成了一人兼数岗、职责不明确的现象。

#### 4.2.4 贷后风险管理机制不完善

贷后管理是银行信贷风险管理中最关键、最重要的一个环节，因为信贷投放完毕后，企业的经营情况是不断变化的，受到内外部各种因素的影响，因此需要及时跟踪了解。T银行L分行小微企业信贷监督检查流于形式主要表现在：

##### （1）监控手段落后

T银行L分行目前的贷后管理方式还停留在主要依靠客户经理人工了解阶段，根据贷款金额，按一定频率进行上门走访、电话沟通等方式进行。但是，由于小微企业信贷业务蓬勃发展，每一个客户经理名下有贷款客户数量基本在30户以上，传统的贷后管理流程已经严重干扰了客户经理正常工作流程。

因为传统业务中，小微企业贷后管理要求严格，基本上需按月或季实地走访，客户经理的时间、精力有限，但为应付上级检查，只能弄虚作假，流于形式。

小微企业的贷款资金流向也是需要重点关注的方面，传统业务中，企业贷款资金流向被银行牢牢控制，对贷款资金的拨付均有严格的审核流程。但是，小微企业信贷、特别是线上产品出现后，企业可以在网上银行、手机银行等渠道进行自主支用，银行难以把控其资金流向，资金很容易流入股市、楼市等禁止行业。这不仅增加了违约概率、还增加了银行被监管处罚的概率。

##### （2）信贷预警主动性差

当前，T银行L分行在分析企业的风险状况时，同样还是依靠人工手段来进行。人工分析企业风险状况存在很大的主观性，尤其是分行岗位轮动频繁，有很大机率发生贷款调查人员后续轮岗为贷后管理人员，这使得银行无法可能无法客观评判风险。

随着金融科技的普及，贷后预警系统也逐渐开始正式应用，但客户经理对于系统的接受程度、熟练程度还有待提高。风险管理部门要对系统的运用进行督促，但现实中，风险管理部门的人员年纪普遍偏大，对新事物接受能力较差、改变较困难，故系统真正运用还未完全实现。

##### （3）内部监督检查不到位

T银行L分行内部监督检查主要包括：每季度一次的二级分行检查、每年一次的一级分行业务检查，偶尔发生的条线业务检查，时间跨度较大，检查内容重

复率较高。分行管理部门没有系统性的将数据进行整理,建立一个相对应的数据系统。在检查时内容持续性和可对比性不高,无法真正发挥内部检查的真正效果。

L 分行的内部监督体系也较为落后,一是没有单独部门进行此业务的监督,一般挂靠在其他部门下,作为辅助工作。二是缺乏时效性,五级分类的调整往往出现在贷款已经发生了风险的情况下,而不能做到提前预判调整。五级分类包括分别为正常类贷款、关注类贷款、可疑类贷款次级类贷款和损失类贷款五个级别,主要通过企业经营状况及重大事项发生情况来调整。

#### (4) 不良资产处置不到位

贷款进入不良,资产处置难度大。这主要体现在进行抵押物追索权时难度较大。尤其是民法典实行后,对租赁权新的界定使银行处置抵押物越发困难,因为要对已租赁抵押物进行处置,就要取得债权人和租赁权人的双重同意,难度进一步加大。

### 4.3 银行小微企业信贷业务风险管理问题的成因分析

#### 4.3.1 银企之间信息不对称

银企之间信息不对称是金融领域存在的古老而普遍的问题,这主要是由于银企之间在信贷关系中是站在审核与被审核的对立面关系决定的。与大中型企业财务资源、企业经营情况公开透明的情况相比,小微企业的经营状况不公开、核实困难使得这一现象越发突出,

小微企业经营持续时间较短,因此倾向于在短时间获得大量资金来帮助自己成长壮大,不然就容易被市场淘汰。但是这种资金需求又与其自身管理、产品前景等特点不相符合,若如实反映给银行信贷人员,大概率无法获得高额信贷。因此小微企业在银企合作中更会利用信息不对称的缺陷,与银行进行博弈。

小微企业主自身素质有限,面对企业经营作出决策时,不能敏锐的把握政策导向的改变,同时面对市场风险不能及时反应,作出应对。企业发展时容易受到市场短期行情影响,盲目跟风投入限制性或过剩行业,此类行为不但加剧了企业本身的经营风险,也混淆了其对于信贷融资的真实需求。

政府监管部门对于小微企业信贷资料造假没有设置完善的监管惩罚机制,让相关借款人存在侥幸心理,向银行提供虚假资料,以骗取银行信贷资金;第三方担保公司管理制度不健全,本身承担风险能力有限,且对于企业信息收集也不够完善,让银行、企业、担保公司三方之间信息互相验证难度加大,因此导致信贷风险暴露更加明显,致使商业银行面对小微企业信贷表现出谨慎保守的态度。

#### 4.3.2 信贷人员缺乏管理

因 T 银行 L 分行目前整个贷款风险管理流程对信贷人员的依赖性较高,信贷人员的整体素质与管理决定了信贷质量的好坏。L 分行在小微企业信贷客户经理的培训、客户经理的考核机制及客户经理的操作风险把控这三个方面在当前的实际运作中仍存在些许问题。

#### (1) 客户经理培训不足

客户经理在日常营销中过度依赖信贷管理本法,照本宣科,自身分析能力不够,对客户的基本判断能力缺失。依赖程序化机械化业务操作,风控意识浅薄,对于客户贷款的真实意图、实际偿还贷款能力不能形成精准的判断。

L 分行从事小微企业信贷业务客户经理 34 人,平均年龄 41 周岁,其中拥有大学本科学历的客户经理仅 18 人。基层行客户经理、信贷经理等人员以老员工为主,他们接收专业教育程度不高,工作过程中更多的依赖自身经验判断,对于自身所在银行的风险管理模式、风险管理理论以及运行模式了解的少之又少。

#### (2) 考核机制落后

T 银行 L 分行在小微企业客户经理的考核管理上与普通客户经理一视同仁,以相同的业绩标准进行绩效考核,但小微企业信贷存在其特殊性,一是办理笔数多,贷前调查繁琐,占用较多时间,二是小微企业信贷风险较高,信贷风险爆发可预见性不明显。传统考核办法中,贷后风险管理实行一票否决制,无论前期营销办理花费多大量精力,只要贷后出现风险,客户经理将会被严肃追责,对其进行内部积分或减发工资等惩罚,严重的将会被开除。长久以往,让客户经理对该项业务产生了畏惧心理,面对小微企业信贷营销止步不前。

T 银行 L 分行现有的工资水平在 L 市当地处于中等水准,相对于其高负荷的工作压力,对从业人员的吸引力有限,员工对于高薪酬的需求逐年增加。基层信贷客户经理在绩效获取上,有诸多产品的奖励买单要高于小微企业信贷业务,同样的时间与精力消耗下,基层客户经理更愿意选择风险相对较小,收益较高的其他类别产品及业务去营销,客户经理在产品业务选择上出现极大的不平衡。

#### (3) 操作风险较大

T 银行 L 分行小微企业信贷客户经理对操作风险管理重要性认识不到位,近年来,操作风险所引发的重大舆情或案件层出不穷,监管部门对此引发的一系列风险事件也进一步加大了管理和处罚力度。操作风险的发生与信贷人员人为操作、银行管理系统、业务流程等息息相关,尤其是信贷人员道德风险,已经成为了操作风险频发的重灾区。

### 4.3.3 风险管理制度弱化

T 银行 L 分行在小微企业信贷领域所出现的资产质量问题,突显出 L 分行在

信贷业务发展过程中的不足,存在包括营销、审批、贷后管理等一系列风险问题,该行相应风险管理制度执行力不够,未能有效的落实制度监督、管理职能。

(1) 内控制度有效性弱。

T银行L分行属于地级市分行,信贷内控大多仍沿袭过去所设立的一系列制度,未能根据外部环境变化而完善更新,特别是随着小微企业信贷业务的高速发展,与之适配的管理制度并未随之一起变化,存在监管口径不吻合、信贷把控标准欠缺的问题;因为上述原因,L分行也发生了一批相关的操作风险事件,管理制度有效性较弱成为了风险管理中亟待解决的重要问题。

(2) 内控制度缺乏统一性。

T银行L分行作为传统国有银行,内部管理部门众多,涉及风险、内控、信贷等多个条线。每个部门均有自己相应的风险管理制度,往往一个业务的执行或事项的报送需要多个部门反复协调,符合要求方能完成。每次制度的更新,是在基本管理办法的基础上,通过上级行不断下发各类补充文件或规章,每个部门只负责自己条线所对应的内容。使得各个条线部门在工作协同中出现割裂的情况,不能很好的协调统一,缺乏制度的统一性。

(3) 内控制度执行力不足。

T银行L分行依据上级行要求制定了一系列的管理办法与制度,但是在业务营销和审批过程中仍因为管理制度未落实而产生操作风险,让内控管理浮于表面。不仅是在分行,T银行L分行内控制度执行力不足的问题在基层支行也普遍存在,管理部门虽然每年在制度执行力上投入大量精力,但是未取得较好的效果。

#### 4.3.4 信贷流程设计脱离实际

在疫情的影响下,小微企业的行业特殊性更为明显,其经营方式,资金流转模式都有了一定程度的改变,T银行L分行小微企业信贷流程尤其是线下产品的信贷流程与大中型企业大致趋同,小微企业贷款所要提供的资料与大中型企业贷款基本一致,甚至出于偏见要求更加严格,没有能根据疫情后的特殊市场环境进行重新设计,一是给银行业务发展、风险把控造成了阻碍,二是小微企业融资也更加困难。

同时部分线上新产品的推出也存在一定缺陷,理论设计和实际业务拓展出现差距,以商户云贷产品为例,该产品依据银行pos机刷卡记录可自动生成贷款额度,但此产品未剔除或技术上无法剔除虚假交易、刷单交易所产生的流水数据,让不法企业有可趁之机,通过数据造假,容易造成贷款额度严重虚高,极大增加了信贷风险的产生。

第 5 章 T 银行 L 分行小微企业贷款风险管理优化措施

5.1 小微企业贷款风险管理优化方案

5.1.1 优化方案设计思路

小微企业客户群体覆盖面广，涉及众多不同行业，不同行业的小微企业对于信贷资金需求形式各不相同，同时其存在的风险也不一样。T 银行 L 分行所在地区以传统制造业为主，钢铁及机械制造业是当地支柱型产业，对于此类企业群体，国家相关政策的出台对其影响深远，尤其是水泥、钢铁行业等高耗能行业。

为有效解决 T 银行 L 分行小微企业信贷风险管理中的问题，通过对 T 银行 L 分行小微企业信贷风险控制管理问题成因的分析，对应从贷前、贷中、贷后等方面提出改进方案。

5.1.2 流程优化方案

（1）小微企业信贷贷前流程优化

针对小微企业信贷风险口径单一的问题，建议完善小微企业信贷信用评级系统。拟设计的小微企业评级指标设定（见表 5-1）根据小微企业的行业特殊性，与其他规模企业作出区分。指标主要根据小微企业生产经营体量小、市场适应力及抗风险能力不强、企业资产少、可提供合格抵押物不足等特点建立起相对完善且具有针对性的信贷评级系统。

表 5-1 小微企业评级指标设定

指标	指标细项	参考标准
自身经营情况	客户经营	企业持续经营时间
		净利润及净现金流
		销售收入
	经营优势	有无稳定采购渠道
		产品销售有无显著市场竞争力
企业主素质	融资额度	产品附加值
		他行授信情况
	管理人员稳定	企业高管变动时间间隔
		本行业从业时间
	从业经验	户籍与经营地所在城市
社会口碑	政府口碑	企业主征信情况
		实际控制人家属财产情况
		是否为政府供应商
		是否享受政府相关补贴、优惠政策



续表 5-1 小微企业评级指标设定

指标	指标细项	参考标准
风险缓释措施	公众口碑	有无诉讼、投诉等情况
	抵押物	是否有抵押物及抵押物情况
	担保公司担保	拥有符合准入条件的合格担保公司担保
	个人连带责任保证	由企业主、实际控制人及配偶提供连带责任保证
企业合作情况	账户与结算	在本行账户开立情况，资金结算占比

针对贷前风险掌控力度不足的问题，小微企业信贷一方面应从客户源头上提高掌控能力，找准目标客户。小微企业信贷客户的选择要以市场为导向，选择与老百姓生活息息相关，社会需求性较高的企业群体，同时吻合区域经济发展方向，市场地位及上下游客户相对稳定的企业。

另一方面，应注重客户信息的交叉验证，将对客户信息的调查贯穿于贷前环节。对于小微企业信贷客户，既要做好财务，经营等数据的调查了解，还要通过对政府相关部门的信息通报及企业相关第三方获取的信息资源加以整合和有效利用，同时还要做好实地上门调查，了解企业经营场所日常水费、电费、房租等必要支出，结合其他信息资源，多维度对比，得到真实信息。

### （2）小微企业信贷贷中流程优化

针对小微企业信贷评级体系中基础数据质量较少的问题，建议在数据层面通过充分整合及共享，实现基础数据充实。例如利用好区域内正常经营的水、电等经营数据常值与客户数据进行对比，判断分析客户的真实经营情况。运用大数据、云计算、人工智能、区块链等新技术，针对数据造假等欺诈行为，实现指标综合测算。

对于原贷中信贷审核人员岗位职责区分不明显的问题，建议完善信贷审批流程及制度，让信贷业务审批中的各项环节精简化、标准化，有据可依，有制度可循。一是完善小微企业信贷业务审批制度，将审批流程及对比数据标准化，减少主观判断的空间，以此防范和减少风险；二是优化小微企业信贷流程，精简流程，规范审批标准，通过对各流程责任落实，最终减少风险。

### （3）小微企业信贷贷后流程优化

T 银行 L 分行小微企业信贷贷后管理不足主要在于监控手段落后、信贷预警主动性差以及内部监督检查不到位，小微企业信贷贷后管理是非常重要的环节，在日常工作中，除要严格把控企业贷后的账户资金流水、对外股权投资，我行及他行的贷款还款情况外，建议搭建企业排查、智能检测与专业催收的“三位一体”的风控模型。

对于已逾期及不良客户，要建立一户一策，加大对信贷管理人员的责任追究

力度，并将资产质量纳入全年考核中。与司法机关建立有效沟通机制，通过司法手段加强对于不良资产的处置效果。对于涉及金额较大的客户，要积极沟通，协助企业通过盘活、重组、引入外部资本等方式解决问题。

## 5.2 小微企业信贷风险管理优化的具体措施

### 5.2.1 加强多方信息联动

充分利用信用风险信息共享和协同控险，全面整合内外部全量信息。目前 T 银行 L 分行仅部分线上产品在信贷准入时对接了部分外部信息，如税务、烟草、工商等信息，T 银行 L 分行应争取对接更多外部系统，加强多方信息联动，提高行业分析研究能力，提高贷后管理能力。在小微企业信贷流程中融入外部信息见图 5-1，与现流程相比，通过大数据技术建立小微企业行为数据库，将企业自身信息与外部信息相结合，实现自动化对比，并形成相应客观结论，减少主观判断带来的信贷风险。

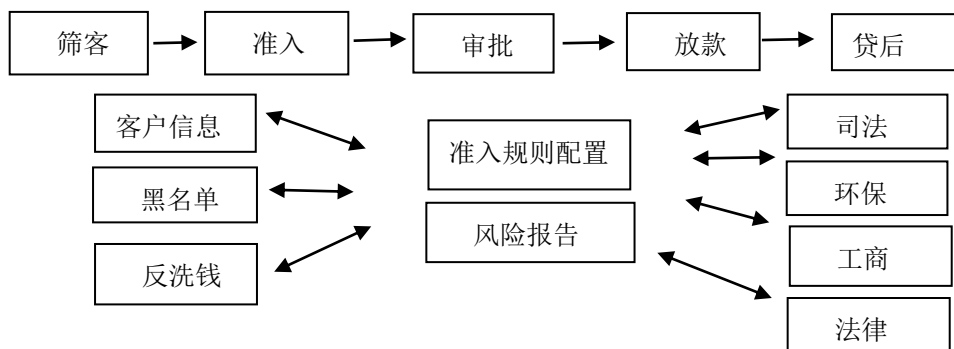


图 5-1 外部信息与信贷流程结合

### 5.2.2 普及应用金融科技

金融科技的应用应贯穿整个小微企业信贷流程。在产品开发应用上，T 银行 L 分行大力推进线上信用类小微企业贷款的发放，仅 2020 年线上类小微企业信用贷款余额就高达 13 亿元，占小微企业贷款余额的 52%。这些产品依托大数据技术对小微企业进行综合分析和评价，将客户进行 360° 画像，为传统的信息不对称、缺乏合适抵押担保物的小微企业提供了新的融资方案。T 银行 L 分行应在依托总行现有产品技术的基础上，因地制宜进行产品开发与创新，如结合 L 分行传统农业发展新机遇，可创新文印贷、红茶贷、黑牛贷等。

在风险管理方面，金融科技也扩大了银行的信贷风险数据库，增加了数据维度，有利于风控模型更加精准，使商业银行的信贷风险评级得到优化。T 银行 L 分行金融科技现阶段重点放在贷前，贷后仍较薄弱。可建立精细化、自动化、可视化监测管理体系，对小微企业信贷业务资产质量结果类、过程类、结构类指标进行可视化监测，通过数据挖掘，实现资产质量、指标异动的全视角风险监测和

跟踪。

针对监控滞后的缺点，应该应用行内外大数据分析，建立客户预警体系，体系应支持通用指标与地域专有指标设置以及按日预警。依托现有的催收体系，结合小微企业特点，实现小微企业一键体检、存款不足提醒、额度冻结与解冻、客户财产追多等功能，满足差异化需求，提高贷款回收率。

### 5.2.3 加强员工素质培训

客户经理是银行小微企业信贷业务的核心，鉴于小微企业信贷业务的特点，贷前调查的很大一部分依赖于客户经理与客户沟通所获得的信息，并在后期结合企业数字化资料进行分析，从而对客户还款能力得出结论。商业银行小微企业信贷业务的良好发展，离不开一个业务素质高、具备良好职业道德的客户经理团队。

调动客户经理的积极性是商业银行在发展小微企业业务中至关重要的一环，在制定考核方案时要把信贷指标作为人力考核体系、绩效考核体系中的重要指标，通过加大在各项考核中的占比，提升支行和客户经理的业务积极性，推动小微企业信贷业务的不断前进。

信贷指标的应包括信贷客户户数新增、贷款余额新增、贷后资产质量等多项内容，涵盖小微企业信贷的全过程，让信贷人员认识到不仅投放贷款有奖励，贷后管理也可以获得激励。高层及管理部门对于重点发展业务要给予政策倾斜，从分行导向到部门指导都应让基层行认识到小微企业信贷业务的重要性，充分调动员工积极性，多方面保障小微企业信贷业务的良好有序发展。

### 5.2.4 强化风险管理建设

有效的内控检查、严格的违规惩处作为风险控制方法和警示手段，有助于及时发现风险隐患、有效减少问题重犯，规范员工职业操守和业务操作。

第一，加强全面风险管理体系建设，建立四档风险管理体系。一是组织架构体系，建立网格化形式的风险管理模式，将每位员工设置网格中的管控员，互相监督，做好员工行为日常管理；二是岗位责任体系，将责任分解至每个流程，层层压实管理责任，经办人、审批人、管理人都要作为责任人；三是业务和管理流程体系，做好信贷业务全流程管理，贷前贷中贷后等各环节严格按照规定执行到位。四是考核奖惩体系。将风险管理纳入年度综合考核中，考评结果与薪酬待遇、职位晋升挂钩。

第二，严格落实监管沟通职责，推动建立客户经理、支行、分行多层级监督沟通机制，固化日常沟通，紧盯关键时点沟通，对信贷资金使用金额大小，分层分金额进行监管，落实贷后资金使用的第一时间合规。建立抽查监督机制，市分行归口管理部门定期抽查，每月定期对上月信贷情况定期抽查和通报。

第三，严肃整改问责机制，进一步加大责任追究力度。信贷责任认定要从贷前、贷中、贷后、风险化解、不良处置五个方面检查尽职尽责行为，风险一旦暴露就要启动责任认定，对凡是发现问题的个人或机构，严肃追究到支行、到人，靠处罚标准高档标准进行严肃问责，提升问责机制的威慑性和警示性。

## 第6章 结论与展望

### 6.1 主要结论

受新冠疫情及市场环境的影响，小微企业生存及发展情况遇到了一定困难，商业银行的小微企业信贷风险管理更是面临了极大挑战。本文通过分析 T 银行 L 分行当前小微企业信贷发展现状及信贷风险管理流程，结合工作中实际遇到的问题，指出了现行风险管理流程中存在的四个问题：信贷风险管理口径单一、贷前风险调查缺乏深度、贷中风险审查存在漏洞以及贷后风险管理机制不完善。

笔者通过阅读相关文献结合优秀案例从贷前、贷中、贷后三个方面提出流程改进建议，在流程改进的同时列举了当前可供参考的优化措施：

（1）加强多方信息联动；充分利用信用风险信息共享和协同控险，全面整合内外部全量信息。

（2）普及应用金融科技；应用行内外大数据分析，建立客户预警体系，全面实现可视化监测

（3）加强员工素质培训；从资源配置上给与倾斜和重点保护，充分调动员工积极性，物质、精神双重保证提升业务发展水平。

（4）加强全面风险管理体系建设，严格落实监管沟通职责，推动建立客户经理、支行、分行多层级监督沟通机制，严肃整改问责机制，进一步加大责任追究力度。

### 6.2 研究展望

政府部门为推动小微企业发展，增加市场经济的活力，解决就业等社会问题，鼓励支持小微企业的发展。同时，政府及相关部门颁布了诸多政策及提出对小微企业减费让利的要求，一是让小微企业的融资成本降低，二是督促并鼓励金融机构加大对小微企业信贷领域的投入，做好扶持小微企业发展的各项工作。同时也让小微企业信贷成为了金融机构重点推进的市场。

目前各家商业银行纷纷发力，采取各种手段抢占小微企业信贷市场，一是为响应国家政策以及监管部门的要求，二是商业银行为优化自身资产结构，并寻求未来长期的业务增长点。由于本人自身原因对信息获取存在一定的局限性，涉及较为深入的资料信息未能获取完全，同时相关理论的知识还需加强学习，将来工作中将对小微企业信贷的发展及小微企业信贷全面风险管理继续进行更加深入的学习与研究。

## 参考文献

- [1]Fábio Dias Duarte,Ana Paula Matias Gama,Mohamed Azzim Gulamhussen. Credit risk, owner liability, and bank loan maturities during the global financial crisis[J]. European Financial Management,2020,26(3)
- [2]Imke Hering,Oliver Musshoff. Forewarned is forearmed – repayment delays in microfinance relationships[J]. Emerald Publishing Limited,2017,77(2).
- [3]Kimberley H.ModelingUltimateLossGiven-Defaulton CorporateDebt[J] The Journal of FixedIncome.2011(6):67-75
- [4]Qiongfu Lian. Discussion on The Mode of Commercial Banks to Expand Credit for Small Micro-Enterprises[J]. ACADEMIC PUBLISHING HOUSE,2020,3(1).
- [5]Yihao HUANG. A Study on Prevention of Non-Performing Assets of Chinese State-Owned Commercial Banks[J]. Canadian Social Science,2015,11(7).
- [6]陈旭炜,张向良.经济新常态下小微企业信贷风险成因分析和防控策略[J].统计科学与实践,2019(04):28-29+33
- [7]何波.商业银行小微企业信贷风险管理路径研究 [J].现代营销(经营版),2018(09):169.
- [8]何涌,李晓翼,王秀.小微企业信贷违约非财务因素预警[J].统计与决策,2019(19):180-183.
- [9]李健旋,张宗庆.大数据时代商业银行服务小微企业的风险管控[J].河海大学学报:哲学社会科学版,2018,20(6):57-61.
- [10]李勇,伍纯刚.小微企业信贷融资模式创新研究——基于麦克米伦缺口视角的分析[J].学术交流,2013(12):96-99.
- [11]梁彩红.论商业银行小微企业信贷风险管理[J].上海金融,2014(9):108-110
- [12]林毅夫,李永军.中小金融机构发展与中小企业融资[J].经济研究,2001(1):10-18.
- [13]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,2016,21(01):40-49+71.
- [14]石兴贤.浅析商业银行小微企业贷款信用风险管理措施 [J].时代金融,2017(03):65-66.
- [15]苏蕙,郭炜.银行小微企业信贷风险评价指标优化[J].财会月刊,2020(1):27-32.
- [16]王蕾,郭芮佳,池国华.银行内部控制质量如何影响信贷风险?——基于行业风险识别视角的实证分析[J].中南财经政法大学学报,2019(4):3-12.
- [17]王兴娟.小微企业融资背景、困境及对策[J].学术交流,2012(7):118-121.

- [18]袁道强,王燕.大数据运用:小微企业信贷产品的创新与思考[J].金融理论与实践,2018(07):109-113.
- [19]张东博.面向小微企业的互联网金融模式创新研究[J].商业经济研究,2017(08):177-178.
- [20]周亮,刘黎一帆.互联网金融背景下小微企业融资问题研究[J].会计之友,2020(12):43-47.
- [21]朱武祥,张平,李鹏飞,王子阳.疫情冲击下中小微企业困境与政策效率提升——基于两次全国问卷调查的分析[J].管理世界,2020,36(04):13-26.
- [22]卓艳菁. A 省农村商业银行小微企业信贷风险管理研究[D].江西财经大学,2019.
- [23]罗煜,黄钰文,徐蕾.大数据信贷的“第三条道路”[J].经济理论与经济管理,2020(05):9-21.
- [24]陆岷峰,徐博欢.普惠金融:发展现状、风险特征与管理研究[J].当代经济管理,2019,41(03):73-79.
- [25]陈科.普惠金融的风险评估及风险防范研究[J].上海金融,2017(10):91-95.
- [26]冯莉平.中国商业银行对小微企业信贷融资问题研究[J].经营管理者,2016(6).
- [27]盛天翔,范从来.金融科技、最优银行业市场结构与小微企业信贷供给[J].金融研究,2020(06):114-132.
- [28]喻平,豆俊霞.数字普惠金融、企业异质性与中小微企业创新[J].当代经济管理,2020,42(12):79-87.
- [29]刘少波,梁晋恒,张友泽.大数据技术视阈下银行信贷风险防控研究[J].贵州社会科学,2020(12):121-128.
- [30]宗良,杜盈初.小微企业融资风险防范对策[J].中国金融,2020(06):92-94.
- [31]郭晓蓓,麻艳,施元雪.商业银行不良贷款现状、成因及对策研究[J].当代经济管理,2020,42(06):79-88.
- [32]陈科.普惠金融的风险评估及风险防范研究[J].上海金融,2017(10):91-95.
- [33]何宏庆.数字普惠金融风险:现实表征与化解进路[J].兰州学刊,2020(1):68-78.
- [34]王冬吾.国外 P2P 网贷大数据风控管理与经验借鉴[J].西南金融,2019(2):90-96.
- [35]兰军,严广乐.社会资本视角下中小企业信贷风险研究[J].中国流通经济,2019,33(5):111-119.
- [36]周霄. QS 银行西安分行小微企业信贷风险控制研究[D].西北大学,2019.
- [37]李若男.商业银行对中小企业信贷业务的风险控制研究[J].管理观察,2019(03):162-164.

- [38]张夏恒.新冠肺炎疫情对我国中小微企业的影响及应对[J].中国流通经济,2020,34(03):26-34.
- [39]童毛弟,周文静.信用违约互换视角下的中小企业信贷风险影响研究[J].现代经济探讨,2019(11):78-82
- [40]吴海军,林国建.中外商业银行操作风险文献综述[J].银行分析,2008(7):8-12.
- [41]武春桃.信息不对称对商业银行信贷风险的影响[J].经济经纬,2016,33(01):144-149.
- [42]罗慕华.商业银行小微企业信贷风险管理研究[J].中国国际财经(中英文),2018(07):192.
- [43]满向昱,张天毅,汪川,马茹.我国中小微企业信用风险因素识别及测度研究[J].中央财经大学学报,2018(09):46-58.
- [44]徐长荣.巴塞尔新资本协议与我国商业银行信用风险管理对策研究[J].商业研究,2005(03):143-145.
- [45]巴曙松.关于解决当前小微经营者融资难问题的政策建议[J].人民论坛·学术前沿,2020(12):22-30.
- [46]吴琪,任瀚达,于杰民.德国复兴信贷银行的小微金融[J].中国金融,2020(05):87-88.
- [47]文爱华.发挥大型银行风险防范的重要作用[J].中国金融,2019(06):74-75.
- [48]王政力.国内外银行信贷内控机制比较与完善建议[J].财务与会计,2015(15):57-59.
- [49]黄佳蕾.浅析商业银行如何完善小微企业信贷风险预警机制[J].金融经济,2014(16):85-87.
- [50]许友传.主要商业银行的表内类信贷活动及其隐性风险[J].数量经济技术经济研究,2020,37(11):119-138.



