

# Bank Credit Management

Best Practice and Case Study

# 銀行授信 實務個案精選



呂子立 著

戲法人人會變，巧妙各自不同；

授信原理你我都懂，只是其中「眉角」，就看門道；

授信技術關鍵，在授信策略與風險敏感度之深度，

本書將為你開闢絕佳之策略路徑。

# Bank Credit Management

Best Practice and Case Study

# 銀行授信 實務個案精選

呂子立 著

戲法人人會變，巧妙各自不同；

授信原理你我都懂，只是其中「眉角」，就看門道；

授信致勝關鍵，在授信策略與風險敏感度之深度，

本書將為你開闢絕佳之策略路徑。

## 國家圖書館出版品預行編目資料

銀行授信實務個案精選/呂子立著

-- 初版.-- 臺北市

臺灣金融研訓院, 2013.6

面;公分.--(授信管理系列; 37)

ISBN 978-986-5943-27-1 (平裝)

1.授信管理 2.銀行 3.放款

562.33

102001316

---

## 銀行授信實務個案精選

作者：呂子立

發行：財團法人台灣金融研訓院

地址：100 台北市羅斯福路 3 段 62 號

電話：(02)33653562、563

印刷：元東印刷包裝有限公司

初版：2013 年 6 月

---

• 版權所有 • 翻印必究 •

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回更換。

ISBN 978-986-5943-27-1 (平裝)

## 作者序

近年來，國內外金融情勢急遽變化，國際情勢從次級房貸風暴後，一波接一波的衝擊，使國內外金融機構面臨空前經營窘境。金融機構以信用為基礎，吸收社會大眾之間散資金，從事放款及投資等業務以獲取利潤。金融機構對資金的運用，除需作好信用配置外，有效控管信用風險、市場風險及作業風險，在多變的市場中，更顯其重要性。

筆者從事金融業務及金融檢查工作近 30 年，歷經處理多起金融事件（如：彰化四信案及博達公司案等）、審查新銀行設立與輔導信用合作社改制商業銀行，並參與對經營危機機構多次進駐輔導、監管及接管措施，可謂躬逢國內金融機構之起落及興衰。在此期間，筆者擔任金融檢查領隊職務達 20 餘年，2005 年間並奉派借調支援最高法院檢察署查緝黑金行動中心（最高法院檢察署特別偵查組之前身），協助偵辦多起金融犯罪案件，對銀行經營所面臨之信用風險、市場風險及作業風險，感觸良多。

猶記台灣金融研訓院前身「金融人員研究訓練中心」，於 72 年 2 月間廣邀銀行授信專家商訂授信作業規範，歷經半年編撰審校後，由財政部頒布「銀行對企業授信規範」，除為金融從業人員奉為圭臬外，對國內銀行授信業務之發展，影響至鉅。近年來，面對國內外金融情勢之轉變，為使銀行業對授信業務之管理技巧與觀念，更加細膩與精緻，筆者利用公餘時間，將多年實務經驗，採個案情境方式撰寫，引導與探討實務做法，期能提供銀

行授信人員辦理授信業務時參考，亦可作為銀行培訓授信徵審人員之研習教材。

本書第一篇以授信客戶之信用評等與風險管理技巧導入觀念主軸，再進入第二篇消費金融及第三篇企業金融之個案研討；演繹銀行承作授信業務時，可能發生之情境，研擬授信經辦員及授信主管應如何有效辦理徵審與批覆作業，以確實掌握客戶信用與防範違約風險發生。最後，期許本書之付梓，引導讀者在授信實務領域當中，能有所受用。

呂子立 謹識

2013年5月

# 目 錄

## 作者序

### 第1篇 導論 ..... 1

- 第 1 章 授信信用評等 /5
- 第 2 章 授信風險管理 /22
- 第 3 章 授信風險類別 /28

### 第2篇 消費金融 ..... 37

- 第 4 章 信用貸款 /42
- 第 5 章 房屋貸款 /75
- 第 6 章 汽車貸款 /111

### 第3篇 企業金融 ..... 139

- 第 7 章 週轉金貸款 /152
- 第 8 章 客票融資 /171
- 第 9 章 設備資金貸款 /195
- 第 10 章 應收帳款承購及融資 /215
- 第 11 章 中小企業信用保證放款 /244
- 第 12 章 國內信用狀融資 /269
- 第 13 章 出口融資與進口融資 /290
- 第 14 章 建築融資與不動產信託 /312
- 第 15 章 聯合授信 /341
- 第 16 章 集團企業授信 /361

**第4篇 結語與其他議題** ..... 379

第 17 章 結 語 /381

第 18 章 其他議題 /384

**附 錄** ..... 393

附錄一 中華民國銀行公會會員授信準則 /395

附錄二 中華民國銀行公會會員徵信準則 /405

附錄三 中華民國銀行公會有關「集團企業」之具體定義及界定範圍乙案函 /414

附錄四 中華民國銀行公會會員執行銀行法第 12 條之 1 及第 12 條之 2 相關規定作業準則 /416

附錄五 中華民國銀行公會會員銀行辦理策略聯盟車輛貸款業務自律規範 /419

附錄六 中華民國銀行公會會員銀行辦理房屋貸款、車輛貸款及其他消費性貸款業務委外行銷自律規範 /423

第1篇

# 導 論







自從 2000 年亞洲金融風暴發生後，國內部分上市（櫃）公司發生經營危機，導致以企業金融為經營主軸的銀行，逐漸轉型以消費金融為其更替之經營策略。在 2001 年至 2005 年間，各銀行無不挖空心思，推陳出新種現金卡、信用卡及其他消費金融商品。嗣因 2005 年至 2006 年再度因卡債風暴（信用卡及現金卡），致使金融機構因鉅額呆帳侵蝕獲利，而再度緊縮消費金融業務。

台灣的企業在近半世紀的經濟發展，扮演舉足輕重的角色。然而，近幾年因產業及金融環境的快速變動，又歐債的連鎖危機，使國內企業與金融機構面臨嚴峻的挑戰。企業為降低各項經營成本，除期許布局全球外，並藉提升產品競爭力，以迎接挑戰。企業在選擇往來銀行時，要求標準也相對地提高、銀行提供的服務範圍，亦日益效率化與多樣化，猶如電子金融即時服務效率及銀行商品多元化的服務等，均以配合企業全球化的運籌佈局，提供跨國界的各樣服務。

1981 年代我國開放金融管制、1990 年代民營銀行開放設立及 2001 年代金融控股集團的崛起，銀行由單打獨鬥，推演至團體戰與組織戰之超級戰國時代。2001 年代金融控股公司法的立法，賦予金融業自主的金融商品創造能力及更具彈性商品組合及策略，使得金融業務多元化發展，有效轉為價格競爭及品質競爭，進而提高銀行獲利。金融控股公司成立後，我國金融史走入放寬金融跨業經營限制，銀行、保險公司、證券商及其子公司（如票券、投信及投顧公司等）納入金融控股公司之下，讓業者在產品、成本、通路及行銷管理上能有所互補，也使產品的完整性更加周全；而透過多元化金融商品，以滿足客戶一次購足的經濟需求，

也是金融市場之未來發展趨勢。

近年來，國內外經濟金融情勢急遽變化，國際間次級房貸風暴，如滾雪球般，一波波衝擊國內外金融市場，不僅是國內或是國外金融機構，均面臨空前經營窘境。金融機構以信用為基礎，吸收社會大眾的閒散資金，而用以從事放款、投資等業務以獲取利潤。金融機構對於資金運用的公益性、安全性、流動性、成長性及收益性，除應確實作好信用分配外，有效控管信用風險、市場風險及作業風險，在多變的金融市場，更顯其重要性。

有鑑於此，為提升銀行授信人員對相關授信實務與技巧，本書透過個案情境之設計，探討與闡述授信之操作實務，希望作為銀行授信經辦員及授信主管，在執行授信業務時參考之工具書，亦可作為銀行培訓專業授信徵審人員之研習教材。

本篇擬先就銀行辦理授信業務時，對授信客戶之信用評等與信用風險之管理，概述一般實務做法，期能由信用評估與風險管理觀念引導，以進入第二篇消費金融及第三篇企業金融之個案實務研討；演繹商業銀行承作消費金融業務及企業金融業務時，可能發生之情境，研擬授信主管及經辦員於受理案件後，應如何有效辦理徵信、審核與批覆，確實掌握對授信戶之信用評等與風險管理原則，進而防範案件承作遭致失敗，而徒增違約風險。

本課程相關案例均為課程引導而虛構，絕無影射或批判個別對象，如有雷同純屬巧合。



## 第 1 章

# 授信信用評等

授信客戶信用素質之優劣，攸關授信品質之良窳。優質客戶比率不高，相對呈現的是應收未收利息逐漸提高，或本金收回產生不穩定現象。而如果您是初任授信經辦員或主管，你心目中認為甚麼樣的客戶才是「優質的客戶」，你該如何辨別呢？或是怎樣的客戶才是你心目中理想的客戶？怎樣的客戶才是銀行值得掌握與維持長久往來關係的對象？均是銀行承作授信案件之先前課題。

銀行經辦員對來行洽詢借款的客戶，或是銀行員外出探訪的客戶，在分析與判斷客戶實質財力或經營能力之際，往往會被「某某客戶已經是金融同業間所爭相爭取往來的對象」等耳語所迷惑，而影響其客觀性判斷，連帶誤導授信主管之決策判斷。按「中華民國銀行公會會員授信準則」<sup>1</sup>第 20 條闡述「辦理授信業務應本安全性、流動性、公益性、收益性及成長性等五項基本原則，並依借款戶、資金用途、償還來源、債權保障及授信展望等五項審核原則核貸之」，也就是一般授信人員所認知之「授信 5P 原則」，雖是銀行業多年來承作授信案件之不變定律，但該如何

<sup>1</sup> 「中華民國銀行公會會員授信準則」於 100 年 12 月 30 日公會全授字第 1000002622A 號函修訂全文。



將其觀念深植銀行員或經營層高階主管心中，卻是銀行業一直持續檢討與調整的重點。

授信業務是銀行主要業務與資產，亦為銀行收益之主要來源，授信品質之良窳，攸關銀行業務經營之健全至鉅。授信業務之主要功能一方面固然在於配合政策發展經濟，繁榮工商服務大眾；另一方面則是在維持銀行正常或基本收益，以確保存戶及股東之利益與權益。銀行身處金融市場，小則爭取營業收益，大則應發揮社會公益，以確實善盡其企業應盡的社會責任（圖 1-1）。

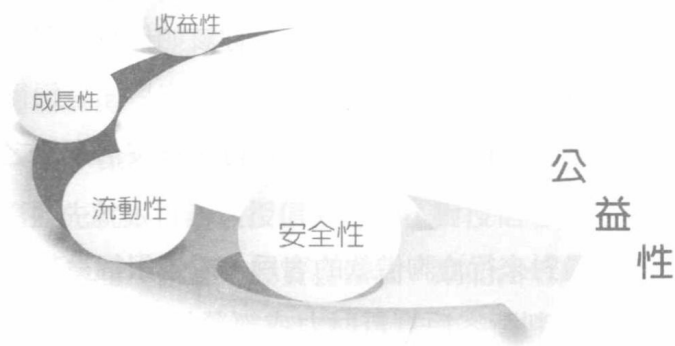


圖 1-1 授信基本原則

## 1.1 授信基本原則

銀行在推展授信業務之際，如能考量自我收益、成長與流動性，且能兼顧授信安全與善盡社會公益性，則必然是相當成功的金融企業。

### （一）收益性

銀行的經營，不只擔任資金中介的角色，也肩負調節社會經濟及穩定金融的任務。銀行雖非以營利為目的，但其經營當中仍需負擔行員薪金、利息支出及稅捐等龐大的成本開支。因此，維持一定程度之收益水平，以達其繼續經營條件，是有其必需性。尤以授信業務為其挹注收益之主要資產，在兼顧社會責任之際，顧及其合理收益，是可讓人接受的。

### （二）成長性

銀行為追求永續經營發展，對於各項業務的均衡成長，當然有其重要性，但如業務成長對整體經營績效及社會公益，未有明顯助益時，則需思考該項成長是否純是業務單位為掠取市場占有率或競爭力，而削價競爭；抑或因不重視授信品質，而影響放款歸收或滋生社會問題。因此，銀行經營者在重視業務成長之際，能否兼顧社會大眾利益或社會公益，亦至為重要。

### （三）流動性

銀行業經營，除顧及業務成長外，同時需審視可運用資金之充足性。銀行授予客戶信用時，必須注重其長短期資金配置與資金支出及收回之循環週期。亦即，應避免將大部分資金集中於長期授信，而使資金運用過於呆滯與缺乏靈活性，進而影響經營策略之轉換及不利及時支應客戶存款的提取需求。也就是說，授信資金之回收期愈長，相對影響銀行可運用之資金部位。但若授信



案件本身如具有自償性（如：客票貸款或票據貼現，為還款來源確實可靠的短期放款；或是具有季節性、臨時性或短期性的周轉資金貸款），相對於其資金循環運用之週期，將更為靈活，且更益於授信資金調節與策略運用靈活度。

#### （四）安全性

銀行辦理授信業務，其主要的資金來源及信用基礎，是建立在存款戶的存款與股東的股權投資上。因此，為確保廣大存款戶之資金安全與銀行股東權益，謹慎衡量授信風險，是授信業務的基本要項。銀行授信業務之經營成敗，端賴對風險的預估與判斷；而對授信風險之判斷依據，又來自債權本金及利息的收回情形與違約機率。因此，在授予客戶信用之際，對申請人之信用狀況須詳加徵信，有效研判借款人無法履約之風險，並致力於規劃與控制，使可預見之風險減至最低。

而債權無法履約風險之發生，亦可能非來自於借款人本身的信用問題，而係源自於未來不可預知的經濟情勢變化；或是因國際間戰爭的發生，均可能導致借款企業或整個行業處於蕭條逆境中，遭拖垮經營而倒閉。因此，授信風險對於銀行經營者而言，其發生之場景與時機，隨時都可能存在。

#### （五）公益性

銀行放款資金的運用，亦即將儲蓄者之資金剩餘，轉挹注資金需求者，供其再行投入市場，亦即經由資金融通轉而扶助工商

企業或個人，以進行所謂資金再生，提振社會經濟的永續發展，具有以個人小利，成全社會公益的效果。但如銀行授信策略失當，將因不當的信用擴張及放款資產遭致濫用，致使企業倒閉，而損及存款人之權益，進而使經濟發生失衡現象。因此，銀行授信對象是否能充分反映社會的需求？授信的用途是否能夠呼應經濟環境或政策的需求？其「公益性」議題，實為銀行從事授信業務之首要之務。是以，授信之目的如不具有社會經濟價值，對於社會的公益性除無所助益外，亦將與財政或金融政策背道而馳，而更加不利於經濟發展。

## 1.2 信用評估原則

銀行在兼顧前述五項授信基本原則之際，在授信主管或經辦員的心目中，如何才是所謂的優質客戶？而銀行對優質客戶又該如何評價？一般銀行會以所謂授信 5P 原則（圖 1-2）作為評斷客戶申請借款之基本考量因素。

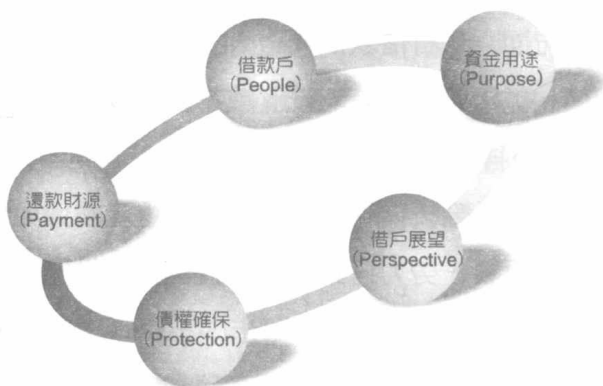


圖 1-2 信用評估原則





以下筆者針對該五個信用評估原則，分析授信主管該如何提示授信經辦員有效活用之：

### （一）借款戶信用因素 (People Factor)

借款戶個別之信用因素，筆者認為不論對個人戶、抑或是企業戶的評估方式，不外分兩方面，其一是否具完整責任感，其二能否公平對待往來銀行。而所謂具有完整責任感，意指借款戶對依約履行償債義務，具備完整責任感。借款戶於法律上除負有依約定條款償付本息之義務外，對因獲銀行信任而獲取之資金，應有履約之相對義務責任。而所謂借款戶能否公平對待往來銀行，則以借款戶對償還債務，是否履行誠意與意願，亦即借款戶日常收入扣除維持正常生活費用後餘數，是否優先用以償還銀行債務。如借款戶將餘裕資金全數用於支用奢侈性支出，而未慮及應盡之償債義務，將使銀行債權產生無法收回風險。至於銀行授信經辦員對借款戶之信用因素又該如何審查呢？筆者認為可參酌按下列五個面向審視與判斷：

1. 一般管理方面：分析借款戶周遭人、事、物之信譽與償債能力之評價，誠信是否存有瑕疵、或是企業聲譽是否影響其週邊往來事業。
2. 生產管理方面：分析借款戶所營事業之生產設備與生產能力是否良好，原料、勞力、動力是否獲得充分供應，原物料管理是否嚴格等。
3. 銷售管理方面：分析借款戶所營產品之市場占有率情形，或市場生命週期為何、產品銷售是否受限制，價格接受情形是