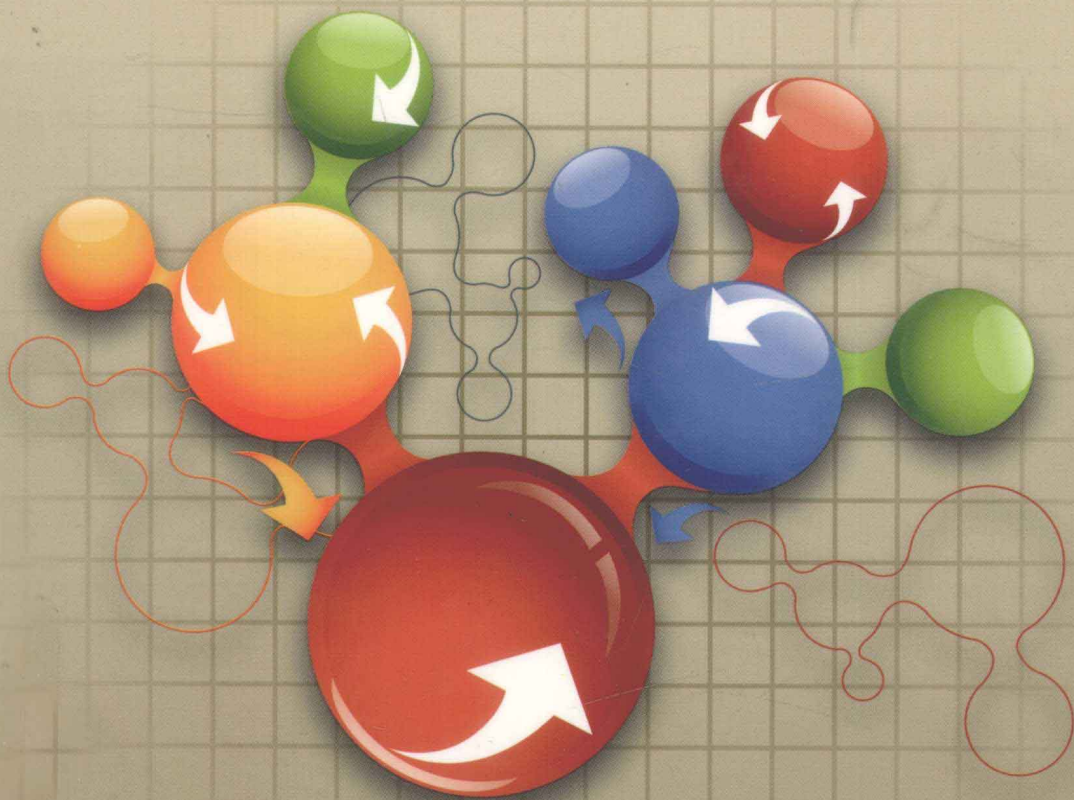


Supply Chain Finance

银行供应链金融

中小企业信贷的理论、模式与实践

汤曙光 任建标 [编著]



中国财政经济出版社

中国金融出版社

Supply Chain Finance

银行供应链金融

中小企业信贷的理论、模式与实践

周建民、王健、王健



中国金融出版社

银行供应链金融

中小企业信贷的理论、 模式与实践

汤曙光 任建标 编著

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

银行供应链金融:中小企业信贷的理论、模式与实践/汤曙光,任建标编著.
—北京:中国财政经济出版社,2010.9

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2437 - 4

I. ①银… II. ①汤… ②任… III. ①中小企业—信贷管理—研究—中国
IV. ①F832.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 162454 号

责任编辑:刘占彬 责任校对:孙志敏

封面设计:华乐功 版式设计:孙志云

版权所有。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行电话:010-88191017

三河市祥达印装厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 19.5 印张 253 千字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月北京第 1 次印刷

定价:45.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2437 - 4/F · 2071

(图书出现印装问题,本社负责调换)

广东发展银行中山分行 “供应链金融” 课题组
上海交通大学安泰经济与管理学院

组长：汤曙光 任建标

成员：廖鹏 刁叶光 朱晓伟 郜丽琴



汤曙光

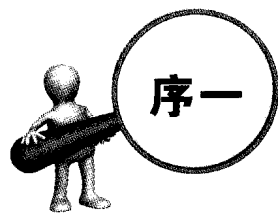
1971 年出生，浙江省杭州市人。中山大学岭南学院高级管理人员工商管理硕士（EMBA），经济师职称。1991 年参加工作，长期在国有商业银行和股份制商业银行基层分支行工作，从事过联行会计、国际贸易结算、外汇信贷等工作，历任支行行长、分行副行长等职务，有着丰富的基层银行工作经验，现任广东发展银行分行副行长。

汤曙光在广东发展银行中山分行主管企业信贷工作，在工作中实践了针对于各种类型的中小企业的多种供应链金融业务，提出了供应链资产负债表概念、“N + 1 + M”理论框架，以及物流银行批发业务模型，这些理论与模型在国内银行业和理论界都具有独创性以及很强的理论参考价值。

任建标

1973 年出生，浙江省上虞市人。上海交通大学博士，安泰经济与管理学院 EMBA 项目主任、运营管理课程教授，教授 EMBA 核心课程《运营与供应链管理》和 MBA 核心课程《运营管理》。美国麻省理工学院（MIT）的访问学者，担任麻省理工学院与上海交通大学合作的中国制造业领袖项目（China Leaders for Manufacturing）的联合学术主任。

任建标教授于 1998 年加入上海交通大学安泰经济与管理学院，在上海交通大学获得管理学硕士和博士学位，研究领域为运营与供应链管理，主持国家自然科学基金项目“不同零售行业的供应链协调的理论与案例研究”，发表论文多篇。曾研究和咨询的公司包括上海大众汽车、联想集团、金蝶软件、Intel、光明乳业、宝钢股份、BMW、百联集团等。目前重点研究的是基于银行视角的供应链金融问题。



经营信用

一个企业的经营离不开物料流、资金流和信息流，整个社会的生产则是通过企业间基于这“三流”而建立的供应链和信用链连接起来的。《银行供应链金融》一书以理论结合实践的方式，对银行如何通过供应链金融服务，利用银行信用增强商业信用，促进企业融资和商业交易活动的有效开展进行了系统性的阐述，这在国内银行界甚至国际上都具有一定的领先性。在此，我向有志于做好银行信贷服务特别是破解中小企业融资难课题的银行人，以及希望借金融手段突破发展瓶颈的企业家们强烈推荐此书。

我曾经在广东发展银行杭州分行工作了近十年，杭州广发也曾在破解中小企业信贷难的课题上进行了一些有益的探索，其中，在国内银行界首创的可置换动产质押业务、三方保理业务等创新金融产品，也属于供应链金融产品。曙光是杭州广发派到中山广发的管理团队成员之一，他们不仅继承了杭州广发的衣钵，一直将中小企业金融服务作为其业务发展的重点方向之一，而且进行了更深入的探索，并形成了其独特的理论体系和操作体系。

《银行供应链金融》一书在中山广发结合杭州广发及其自身实践经验，对银行供应链金融业务进行大量实践和创新的基础上，对银行如何开展供应链金融业务进行了理论总结，并提出了供应链资产负债表、“N+1+M”等理论工具，这在国内都具有独创性，具有很强的理论参考价值。书中结合大量实践案例和产品范例，对银行供应链金融的产品



体系、风险控制体系进行了全面的展示和演示，对于银行从业人员具有非常高的实操借鉴意义。

我始终认为银行经营的是信用。传统教科书上讲，商业银行是以经营存款、放款、办理转账结算为主要业务，以盈利为主要经营目标的金融企业。但银行最大的特点其实是能够创造货币，其活期存款构成货币供给或交换媒介的重要部分，也是信用扩张的重要源泉。

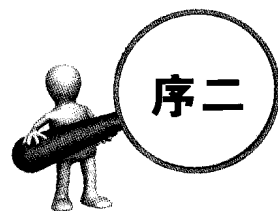
在社会经济系统中，企业间的供应链和信用链是共生的。供应链中大部分交易都是以信用为中介的，形成了一条信用链，其中每个成员的信用活动在影响自身的同时，还会影响供应链中的其他成员，进而影响整个信用链的稳定与平衡。如果信用链发生断裂，那么必将会影响整个供应链的效率。银行在整个系统中的作用并不只是简单的资金提供者，而应该是信用创造和连接者，通过银行信用与商业信用的嫁接，促使整个系统更快更好地运转。

早在上世纪 80 年代，我就开始在政府部门从事经济工作，见证了改革开放以来我国经济发展的风风雨雨，目睹了许多企业的兴盛与衰败，也看到了金融在经济发展中的重要作用。数十年的经济工作经历，让我更加深刻地体会到每一家银行和每一位银行从业人员都应该有其社会责任，银行作为一类具有特殊功能的企业，赚取利润是目的，但不能变成手段，要用自己特殊的职能为推动社会经济繁荣和企业经营升级贡献力量。

为此，我再一次向所有银行人推荐此书，因为它在银行信用与商业信用链接上进行了创造性的探索，是一群具有强烈社会责任感和使命感的银行人智慧的结晶。

广东发展银行副行长 金海腾

2010 年 5 月 25 日



理论与实践

从 1840 年清政府被迫开埠通商，到 20 世纪 70 年代末中国主动改革开放、自新自强，中华民族的百年企业史跌宕起伏。经过 60 多年的发展，特别是经过 30 多年的改革开放，中国企业积累了丰富的企业管理实践素材，但关于中国企业实践的思想 and 理论研究远远落后于现实的需要。如何梳理、研究这些素材，进而使中国的管理水平达到一个新高度，是一个重大而具有现实紧迫意义的课题。

尤其在本次金融危机过后，中国企业必将在全球商业体系中占据更为重要的位置。在中国企业崛起的同时，其思想和理论研究亦将在全球商业思想和理论体系中占据适当位置。这将是中国企业管理和理论走向世界的“第一次”。

可以预见，融合中国优秀传统文化和西方现代商业文明的中国管理思想和理论必会在不久的将来出现。这将是拥有 5000 多年历史文明的中国为全世界做出的新的重大贡献。

中国的商学院教育已历经了 20 年的探索，正处于一个提高质量、稳步发展的阶段。商学院的目标是培养理论水平、操作能力兼备的高层次、高素质的工商企业管理人才。商学院的 MBA 和 EMBA 教育是一种实践性教学，而不是传统的理论探讨。商界所需要的企业管理人才是具有领导技巧、有解决问题能力的人才。

我们坚信中国必将形成新的企业管理思想和理论，因此，要把实践与理论紧密结合的原则贯彻到商学院的所有研究与传播活动中。研究与



中小企业信贷的理论、模式与实践

传播是商学院的两大任务，我们不仅要采取多学科综合的方法研究中国企业的实践和历史，而且还要把研究成果及其延伸内容进行有效地传播，让世界了解中国企业。

本书就是商学院教授和广东发展银行联合对广东发展银行分行的供应链金融实践进行调研、案例整理和理论研究的结晶。

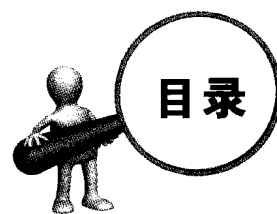
中小企业融资难是世界性难题，而这个问题在中国尤为突出。供应链金融是指银行将供应链上的相关企业作为一个整体对象，通过对供应链上企业间的信息流、物流、资金流进行有效的整合，运用各种金融产品向供应链中上下游中小企业提供融资服务。广东发展银行中山分行在此想法上提出了“N+1+M”的银行供应链金融思想，实践了大量的供应链金融业务，提出和实施了物流银行批发业务，为解决中小企业融资难问题提供了一个实践的样本。

我非常高兴由广东发展银行分行副行长和上海交通大学安泰经济与管理学院的教授共同领导的“供应链金融课题组”的研究成果如期出版。

是为序。愿本书的理论和案例能为中国的商学院教育和中国企业竞争力的提高发挥应有的作用。

上海交通大学中国企业发展研究院院长

2010年6月6日



导论	(1)
第1章 现实:需求与供应	(5)
1.1 中国的二元经济结构	(5)
1.1.1 传统的二元经济结构理论	(5)
1.1.2 中国的二元经济结构	(6)
1.1.3 二元经济与中小企业融资	(7)
1.2 中小企业的融资需求	(8)
1.2.1 中小企业的界定	(8)
1.2.2 中小企业融资需求的特点	(9)
1.3 中小企业的融资困境	(13)
1.3.1 中小企业融资现状	(13)
1.3.2 中小企业融资困境原因分析	(17)
1.4 银行供应的现状与进展	(21)
1.4.1 中国银行业的现状	(21)
1.4.2 供应链金融:银行的蛋糕,中小企业的钥匙	(26)
第2章 对标:全球视野与国际实践	(30)
2.1 全球产业链分工与合作	(31)
2.1.1 经济的全球化	(31)
2.1.2 全球价值链分工	(36)
2.1.3 全球化的供应链	(40)
2.2 国际实践	(43)



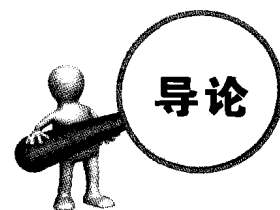
2.2.1	银行的实践	(43)
2.2.2	供应链核心企业的实践	(49)
2.2.3	物流企业的实践	(51)
2.2.4	第三方管理公司的实践	(55)
2.2.5	国家的实践	(56)
2.3	对国内银行的启示	(60)
2.3.1	供应链角度:与核心企业合作	(60)
2.3.2	合作伙伴:物流企业	(62)
2.3.3	信息平台的建设	(65)
第3章	理论:银行供应链金融	(68)
3.1	供应链金融的定义	(69)
3.1.1	供应链的产生	(69)
3.1.2	供应链金融的概念	(70)
3.1.3	供应链金融服务的特点	(71)
3.2	供应链金融的框架	(74)
3.2.1	核心企业上游供应商的融资需求及相应产品	(77)
3.2.2	核心企业下游分销商的融资需求及相应产品	(78)
3.3	供应链金融的中国故事	(79)
3.3.1	深圳发展银行	(79)
3.3.2	华夏银行	(82)
3.3.3	交通银行	(84)
3.3.4	中国工商银行	(86)
3.3.5	上海浦东发展银行	(87)
3.3.6	光大银行	(88)
3.3.7	建设银行	(89)
3.3.8	广东发展银行	(90)
3.4	广东发展银行中山分行的理论模型	(93)
3.4.1	对资产负债表的	(93)
3.4.2	供应链资产负债表	(96)

3.4.3 N+1+M 网络	(99)
第4章 模式:银行供应链金融的产品服务	(101)
4.1 银行供应链金融服务的参与者	(101)
4.1.1 商业银行	(102)
4.1.2 核心企业	(105)
4.1.3 中小企业	(107)
4.1.4 物流企业	(109)
4.1.5 第三方机构	(112)
4.2 银行供应链金融的融资模式	(114)
4.2.1 核心企业上游供应商的融资模式	(114)
4.2.2 核心企业下游经销商的融资模式	(128)
4.3 银行供应链金融的外部环境	(132)
4.3.1 行业环境	(133)
4.3.2 法律环境	(134)
4.3.3 技术环境	(145)
第5章 风险:主体识别与变量分解	(147)
5.1 风险管理的基本框架	(148)
5.1.1 风险管理的内涵	(148)
5.1.2 风险管理的流程	(149)
5.1.3 供应链金融中风险的种类	(150)
5.2 信用风险管理	(151)
5.2.1 客户信用风险评级	(152)
5.2.2 信用风险管理流程	(153)
5.3 法律风险管理	(158)
5.3.1 法律风险的识别	(158)
5.3.2 法律风险的评估	(158)
5.3.3 法律风险的控制	(159)
5.4 操作风险管理	(160)
5.4.1 操作风险的识别	(160)



5.4.2 操作风险的评估	(162)
5.4.3 操作风险的控制	(163)
5.5 广东发展银行中山分行风险控制实践	(165)
第6章 组织:架构与人力资源	(169)
6.1 组织架构的重建	(169)
6.1.1 组织的类型	(169)
6.1.2 商业银行组织架构的重组	(176)
6.1.3 国内外商业银行的组织结构	(182)
6.2 人力资源	(189)
6.2.1 品德素质	(189)
6.2.2 基本业务素质	(192)
6.2.3 较高层次的业务素质	(193)
第7章 创新:物流银行批发业务	(196)
7.1 物流银行批发业务的构想	(197)
7.1.1 物流银行批发业务的发展及特点	(197)
7.1.2 物流银行批发业务的可行性	(202)
7.2 物流银行批发业务模式	(207)
7.2.1 从授信主体的角度考虑	(208)
7.2.2 从融资主体的角度考虑	(212)
7.2.3 从质押物的角度考虑	(215)
7.2.4 从监管主体的角度考虑	(217)
7.3 物流银行批发业务开展的关键点	(218)
7.3.1 与第三方物流公司的合作	(218)
7.3.2 信息平台的建设	(221)
第8章 案例研究	(224)
8.1 动产质押授信案例	(224)
案例一:牡丹日化公司的产成品质押	(224)
案例二:汉家钢管有限公司的原材料及在制品质押	(235)
案例三:捷达木业制品有限公司的动产质押授信	(243)

8.2 应收账款融资案例	(249)
案例四:钩益气动配件厂国内应收账款融资	(249)
案例五:乐天玩具制品公司国外应收账款融资	(258)
8.3 预付款融资	(267)
案例六:铭韵汽车销售有限公司的厂商银模式	(267)
案例七:恰恰贸易有限公司的预付款转动产质押	(273)
参考文献	(288)



当前，中小企业融资是全社会关注的焦点之一，而“供应链金融”则是银行界的热门话题。在中国经济面临内忧外患的关键时刻，振兴民间投资，发展民营经济，是有识之士的明智建议。资金作为重要资源，如何实现有效分配，从而促进发展，是一个世界难题，而如何引导资金流向处于竞争劣势地位的中小企业，即中小企业融资，则更是一个世界性难题。

融资分为外源性融资和内源性融资，外源性融资则又分为直接融资和间接融资。由于各种原因，中小企业在获得外源性融资方面具有天然的劣势。外源性融资中，直接融资主要有股票、债券等，由于面向大众，各国均有严格监管，门槛相对较高。而中国处于经济转轨期，经济中计划的影子时隐时现，行政力量在经济生活中的作用依然存在。间接融资主要指银行贷款。与西方国家不同，在中国的投融资体系中，尽管近年来证券市场发展迅速，但银行业依然居于绝对主导地位。因此，在当今中国，解决中小企业融资难问题，一定程度上也就是解决中小企业信贷难问题。

西安交通大学应用经济学博士后徐鸿根据企业所采用的技术特点把企业分为三类，即创新型中小企业、传统型中小企业和特质型中小企业。首先，创新型中小企业是那些熟悉产品研究、开发、生产和经营，并重视科技创新的企业，这些企业按照国家技术政策、产业政策进行具有一定技术含量和技术创新性产品的研究、开发、生产和经营，知识产



权明晰。这些企业具备较强的技术创新能力，科技人员占职工总数，企业的技术开发经费占销售收入，及企业的专利产品、市级以上新产品的销售收入和技术性服务收入之和占企业销售总额的比例都比较高。传统型中小企业可分为生产独立产品的企业和给大企业做配套的企业。为大企业配套的中小企业主要为大企业生产零配件，按照大企业的技术标准进行生产，而大企业往往能提供技术指导。因此，为大企业配套的中小企业对于创新的关注不像创新型中小企业那样高，主要关注产品质量的提高，以及生产成本的降低。生产独立产品的中小企业主要是以最终消费品为主要对象的中小企业，其生产的产品大都是大企业不愿生产的，而这些产品在生活中又必不可少。这类中小企业一方面要关注千变万化的市场，另一方面又要联系上游企业，既要专注于市场，以防被市场淘汰，失去生存空间，又要专注于企业技术的进步，防止因为技术的落伍而被淘汰。传统型中小企业是一个很大的群体，也面临着很快的更新淘汰，稳定性差，但却组成了我国就业的主力市场。特质型中小企业虽然也从事传统产品的生产和经营，但它们拥有特殊的技术人才和独特的生产技术或配方。

本书作者认为，创新型中小企业还可分为科技创新型中小企业和模式创新型中小企业。模式创新型中小企业即通过资源整合和组织、理念、机制重塑而形成新的企业盈利模式，从而获得飞速发展机遇的中小企业。创新型中小企业的高成长性、高风险性特征使其更多地应从资本市场筹措发展资金，而银行业则应多关注传统型和特质型中小企业。因此，对传统型中小企业而言，融资难即信贷难！

针对以上原因，中国银监会近期提出的措施较好地解决了这一问题。主要商业银行成立单独的中小企业专营机构，机构独立、核算独立、考核独立、审批独立、培训独立、风险定价独立、责任追究方式独立，在相当程度上解决了银行在中小企业信贷上的难点。另一方面，由于中小银行的差异化竞争需要，“金融脱媒”概念的提出也促动了银行业针对解决中小企业信贷难的一系列创新冲动。

在一定程度上解决了中小企业信贷难的认知、机制、组织困局之