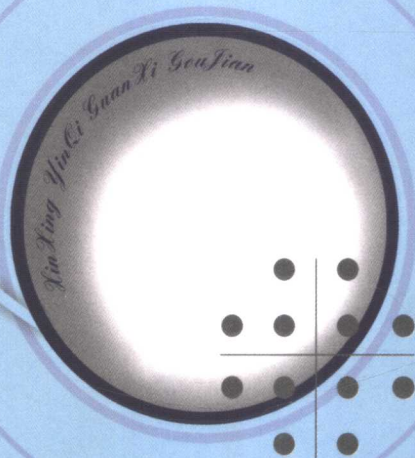


XINXING YINQI GUANXI GOUJIAN

新型银企 关系构建

王林昌 / 编著



经济科学出版社

新型银企关系构建

王林昌 编著

经济科学出版社

责任编辑：卢元孝
责任校对：王肖楠
版式设计：代小卫
技术编辑：潘泽新

新型银企关系构建

王林昌 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京密兴印刷厂印装

880 × 1230 32 开 7.5 印张 180000 字

2005 年 12 月第一版 2005 年 12 月第一次印刷

ISBN 7 - 5058 - 5302 - 3/F · 4569 定价：25.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



作者简介

王林昌，男，1962年生于河南省林州市。美国南哥伦比亚大学毕业，获工商管理硕士学位。现供职于农业发展银行。曾在省级以上报刊发表《粮食市场开放后收购工作探讨》、《发展订单农业的政策性金融取向》等论文10余篇。

序

在社会主义市场经济中，银行起着举足轻重的作用。正如邓小平同志所说：“金融很重要，是现代经济的核心，金融搞活了，一着棋活，满盘皆活。”尤其现在如何帮助企业成功改制，支持大中型企业调整产业产品结构，以适应市场需求，促进民营企业尽快担当起经济发展的重任，银行责无旁贷。但银行的作用不是孤立的，只有在与企业的合作中才能发挥作用。因此，笔者认为，构建新型银企合作关系是一个非常重要的问题，也是同时摆在银行和企业面前的一项重要任务。

本书共分四部分，第一章写银行与企业关系概论，重点突出银行与企业要建立一种“以信誉为基础、以互利为动力、以发展为目的”的新型关系；第二章写银行如何通过内部改革改善，在防范风险的基础上主动营销金融产品，为企业提供有效的金融服务；第三章写企业如何通过多渠道融资搞好生产经营，重点是与银行真诚合作、加强沟通、互利双赢；第四章写信用体系建设，如果在银企合作中出现了信用问题，就要主动化解，银行与企业协商解决，或者依法解决。

本书是笔者博采众长与自己实践总结相结合、调查研究与独立思考相结合，但书中不当之处在所难免，如果能让银行业同仁和企业界朋友读了以后能有些许收获的话，已是我最大欣慰了。

王林昌

2005年11月于安阳



第一章 银企合作关系概述	(1)
一、我国银企关系的现状	(1)
二、构建新型银企关系的必要性	(13)
三、构建新型银企关系的原则和关系模式分析	(15)
四、构建新型银企关系的途径	(19)
第二章 商业银行经营及与企业合作	(28)
一、对商业银行的认识	(28)
二、推行客户经理制	(51)
三、银行资产业务营销	(91)
四、银行负债业务营销	(108)
五、银行中间业务营销	(110)
六、商业银行营销的方法和策略	(113)
第三章 企业融资及与银行的合作	(133)
一、企业融资机制建设	(133)
二、企业融资方式及选择	(142)
三、改制企业融资策略	(152)
四、中小企业融资策略	(155)
五、企业如何向银行融资	(172)

第四章 信用建设和银企合作的法律规范	(187)
一、信用制度建设	(187)
二、银行贷款问题的法律分析	(197)
三、关于清收不良贷款的法律意见	(203)
四、企业不规范使用信贷资金的影响与规范	(208)
五、银行如何依法收贷	(214)
六、银企不良债务处理与债转股	(221)
参考文献	(227)

第一章 银企合作关系概述

在社会主义市场经济中，银行起着举足轻重的作用。正如邓小平同志所说：“金融很重要，是现代经济的核心，金融搞好了，一着棋活，满盘皆活。”推动经济增长，银行责无旁贷。但银行的作用不是孤立的，只有在与企业的合作中才能发挥其对经济的杠杆作用。

在 20 世纪 80 年代中后期，经济改革中提出了银企关系问题，认为构建新型银企关系，符合市场经济发展的要求。90 年代，工、农、中、建四大国有商业银行都程度不同地推行了主办行制度，根据以往银企合作的记录和企业信誉状况，对合作企业进行了评级和授信，提供贷款、开承兑汇票、本外币结算、终端联网等一揽子金融服务。随着社会主义市场经济体制的建立，公有制实现形式的多元化，国有专业银行实现了商业化，国有企业正在加快经营机制转换，这些变化决定了银企关系也必然发生新的变化，尤其随着外资银行在国内数量不断增加，寻求银企结合点，就成为迫切解决的问题。

一、我国银企关系的现状

（一）什么是新型银企关系

新型银企关系是指银行、企业在社会经济活动与社会再生产中，按照法律要求和市场准则进行的相互支持、相互制约关系。

从静态上分析，银企关系是指银行与企业在经济活动中形成的以市场为导向的资金借贷之间的经济联系；从动态上考察，银企关系则指企业与银行以资金、产品、技术、信息为纽带，在利益共享、风险共担的前提下生成的“荣辱与共”的关系。构建新型银企关系，是指按照双方独立法人平等互利、双向选择的原则建立适应社会主义市场经济发展要求的有活力、有弹性、讲信用、高效益的银企关系，其实质是银企双方为实现自身效益最大化而实行的资金联结以及由此产生的实现经济效益评价。

在市场经济条件下，银行与企业都是产权清晰、自主经营、自负盈亏的经济实体和市场主体。其关系主要有两层：

一是从银行负债业务即吸收企业存款来看，企业是银行的衣食父母，企业兴，银行活。目前，在我国存款仍然是银行实现利润的主要途径，银行只有提供优质服务，才能赢得企业信赖。究竟选择哪家银行合作，企业将考虑自身的利益，既考虑短期资金收益，又考虑银企合作的长远效益；既考虑银行结算服务的效果，又考虑银行对企业的支持。随着银行增加和服务质量的不断改善，也随着企业经营的调整和发展，企业选择银行是十分慎重的，不仅了解在当地分支行的发展情况以及授信政策，还会了解总行有关政策，即使会选择几家银行合作，也会确立主要合作的银行。

二是从银行资产业务即企业贷款现象来看，银行与企业又是一种债权人和债务人之间的关系。银行根据企业信用状况发放一定数额的贷款，以期低风险、高收益，企业凭借良好的信誉取得银行信用和贷款。作为债权人，银行在法律允许范围内对企业经营状况进行调查、分析、评价，通过质押、抵押、担保、信用等以合同方式固定下来，用于约束企业，确保信贷资产的安全有效益。一旦企业出现财务危机，银行将从自身利益出发，保全资产。企业借债目的无论是否顺利达到，都应履行借款合同，应保

持良好信誉。

银企关系就是上述两层关系的组合，是银企双方相互制衡、相互依赖，求得利益共同点并稳定发展的结果。

现代新型银企关系，与过去相比，根本区别是建立在市场经济基础之上，货币也是一种商品，在银企之间形成货币买卖关系，具有以下基本特征：

第一，互惠互利，平等合作。在市场经济体制下，银企都是市场中独立的经济主体，享有同等权利，承担同样的义务，只是分工不同。它们在共同目标——实现利润最大化的作用下，通过合同的方式，形成货币资金使用权有偿转让的伙伴关系，不存在法律上的依附和隶属关系，也不存在行政上的管理与被管理关系。银企双方地位完全平等，这是合作的前提条件。两者又是互惠互利的，企业的生存和发展，离不开银行信贷资金的支持，而银行的负债又来源于居民储蓄和企业存款。企业从银行取得生产和经营所需要的资金支持，银行又从企业获得利息收入和各种服务收入，二者利益互为条件，任何一方利益的取得都不能建立在损害另一方利益的基础上。

第二，互相依靠，硬性约束。银企双方合作的基础是信誉，严格遵守市场经济法则，恪守诚实信用、公平竞争的商业道德。围绕资金借贷关系，银企之间的运作及业务往来活动，都必须按照一整套规章制度有序进行，呈现出一种规范有序的特征。银企之间的权利义务关系是通过契约、合同形式制度化、规范化的。商业银行在贷款管理上，严格执行信用审查委员会制度、审贷分离制度和“三查”制度，大力推行抵押、担保贷款，尽量减少信用贷款，使债权落到实处，切实减少贷款风险。强化信贷资金回收工作，认真做好贷后检查、分析，确保贷款企业如期还本付息。

第三，双向选择，配合发展。市场经济的一个重要内容就是

通过资金、产品的流动与组合逐步实现资源的有效配置。新型银企关系就是双方自由选择的体现，其内容包括三方面：一是银企依存关系的市场取向，即双方严格遵循市场取向原则，保持一种依存关系，而非“依附”；二是银企交易关系的市场方向，即银行选择企业、企业选择银行是双向的，通过双向选择，形成对自身最为有利的交易条件，从而使双方的自主意识和利润动机得到最大限度的满足；三是银企效益关系的市场取向，即银企在权利、义务对等及公平竞争法则下，通过双向选择实现整体利益的最大化。在双向选择过程中，银企双方逐步由存取款、贷还款等简单经济关系演变成企业参股银行、银行代企理财的一体化配合，并成为银企合作的显著特征。

（二）我国银企关系的发展阶段

在我国，银企关系的发展大体经历了三个阶段：第一阶段，1983年以前，企业资金主要来自国家财政，作为国拨资金投入企业使用，银行贷款占比较小。这一时期，所有贷款都是按国家统一计划发放，银行与企业都是国家计划的执行单位，实际上不存在债权债务关系，即使有合作，也只是国家统一计划管理中的一个环节。第二阶段，从1983年开始，国务院批准，由银行管理企业流动资金。不久，我国逐步形成了以中央银行领导、国家专业银行主体、多种金融机构并存和分工协作的银行体系，银行业务基本按专业分工运转，银企之间在非竞争环境下保持着一种相对稳定的资金供求关系。1993年以来进入第三阶段。随着国有企业改革和金融体制改革的不断推进，国有专业银行转轨变型，逐步企业化、商业化，多种金融机构并存的金融组织体系和统一开放、有序竞争、严格管理的金融市场逐步建立，银企关系开始按照市场经济原则进化和改善。

从银企关系的发展过程可以看出，政府统管统包、统收统支

的计划经济体制被打破，银行和企业被推向市场，成为自主经营、自负盈亏、自求发展的利益主体；市场中的银行和企业由计划体制下的安全经营，转化为动态的风险经营，开始面临市场风险、决策风险、破产风险；银企关系由产品经济背景下的计划联结，转向市场经济背景下的市场和利益联结。

（三）我国银企关系的现状

我国银企关系随着计划经济体制向市场经济体制的转换步入一个崭新阶段，拨款改成了贷款，企业由只贷不还的无偿使用转化为还本付息的有偿使用资金，银行由只负责存贷或重贷轻收转变为接受贷款回收情况的考核，这一重大角色转变正是市场经济的客观要求，也是构建新型银企关系的呼唤。一段时期以来，尤其是随着股份制商业银行的诞生和一批上市公司问世及优秀企业的发展，不少企业与商业银行建立了以市场和利益为纽带的新型关系，互惠互利，共谋发展。如上市公司，其资金运用、对外担保、贷款偿还等情况都要接受证监会、股东的监督，它们以良好的经营业绩和信誉已经成为各家商业银行角逐的合作对象。适应改革需要，原国有中小企业基本实现了民营化的转变，即使是曾经显赫一时的国有大企业也部分实现了国有股份转让，民营企业在国民生产总值的比重逐步提高，在部分省份已达到 90% 以上。企业结构的变化给银企关系提出了新的目标。

目前，新型银企关系正在构建，银企合作的广度、深度正在扩大，但仍然存在不少问题。从本质上看，目前银企关系存在着一定的信任危机。首先是大部分企业存在一些共同的问题：高负债，企业平均资产负债率 77%，自有流动资金已降为零。由于种种原因，导致企业对银行信贷资金的硬需求；机制转换慢，结构调整迟缓，效益较差或亏损；少数企业信用观念不强。其次，

商业银行运作中也存在一些问题：一是硬负债，我国居民在银行的储蓄存款已达十几万亿元，储户的存款和利息一分钱都不能少，对此银行承担着巨大的压力；二是对企业信贷资金使用上的软约束；三是银行转制成为经营货币资金的企业，要自担风险，自负盈亏，这也是对银行经营管理上的巨大压力。把银行和企业的特点结合起来就形成了目前的局面。即银行凭信用的硬负债从储户手中筹集资金，再转借给企业，但是相当一部分企业效益不好，信用观念不强，银行又对企业没有什么约束力，最后造成信贷资金损失，银行只有自担风险。这就是被扭曲了的银企关系。这种局面不彻底改变，企业继续吃银行的“大锅饭”，企业转制没有压力，扭转效益滑坡的局面也没有压力，形成企业贷款难，银行不敢贷，从而银企关系难以改善。

近年来，银企关系也出现了一些新问题。股份制银行成立之前，我国主要按银行专业分工划分客户，那时候银企关系比较稳定。随着金融机构迅速增加，银行业务交叉及企业自主权的扩大，这种专业分工早已打破，因此，一度出现了企业多头开户、多头套取资金问题，扰乱了正常的金融秩序。国家为了重塑银企关系，1993年以后两次清理企业基本账户，并实施了贷款证（卡）制度。近年来，由于国有企业效益不好，民营企业多数刚起步，银行经营难度加大，又出现了银行对效益好的企业争相贷款或不收到期贷款，而对效益较差的企业放弃支持，即嫌贫爱富，成为银企关系中的又一个新的问题。

为进一步密切银企关系，国家在1996年又倡导试行了主办银行办法。这一办法的实行，虽然有利于信贷资金向骨干企业集中，符合国家产业政策和信贷政策，有利于合理配置资金，明确银企双方的权利和义务等，但在主办行制度实施过程中，仍然存在一些问题：一是行政干预强烈，突出表现在违背了“主办行不是包办行”的原则，扩大了主办行关系范围，个别银行分支

机构与不够条件的企业签订了主办行协议，恶化了银企关系；二是某些效益好的企业不愿意建立主办行关系，在实际工作中，考虑业务发展需要，选择多家银行办理结算业务。这样，主办行制度实际上没能达到预想的结果。

随着金融体制改革不断进行，全国性银行逐渐增加。成立这么多中小商业银行，一是为了培养更好的竞争环境，让多家银行在竞争中更好地支持企业的经营和发展；二是我国经济多层次的发展格局出现，一大批中小企业应运而生，企业规模不同，对资金支持的需求程度就不同，为满足企业多层次的金融支持需要，国家有条件、分批成立了一些中小商业银行。中小商业银行的成立确实促进了竞争，改善了服务，但中小企业融资难的问题仍然没有解决，由于大企业风险小，新兴的股份制银行因而放弃对中小企业支持，转而去和四大国有商业银行争“大行业、大企业”。也就是说，成立中小商业银行的第二个目的还没有很好地实现。

（四）银企关系扭曲的原因分析

目前，银企关系扭曲问题仍难以从根本上改变，计划经济体制改革不彻底的影响，有企业观念、信誉、选项、管理等方面的原因，也有银行员工素质不高、好项目看不准的因素。具体有以下几方面：

1. 产权单一

在传统计划经济体制下，银企之间的资金供给是一种自上而下的行政分配关系。改革以后，银企之间由资金供应关系转化为借贷信用关系和债权债务关系。但由于银企之间的借贷仍然是同一所有者之间的借贷，缺乏相应的产权约束机制，因此，国有银企之间的信用关系实质上有名无实的。

第一，国有银行与国有企业之间的借贷关系实质上是一种虚拟性的债权债务关系。从产权制度来看，我国目前产权制度仍然

是一种单一的国有产权制度。宏观上，国有企业和国有银行都属于同一个所有者——国家，是同一利益主体的不同代理人，因此，两者之间是一种虚拟性的债权债务关系。在这种情况下，国有企业根本没有内在的压力和自我约束力为保障自身的信誉和生存而力争尽快清偿债务。可见，在现行产权关系制度中，难以建立真正的规范化的信用关系。

第二，部分银企之间的信用关系是不平等的。不可否认，一部分信誉好、效益好的企业成为国有银行斥资竞争的对象，与银行之间的信用关系是平等自主的，但多数效益欠佳的国有企业都是国有银行欲罢不能的包袱，政府往往会以所有者的身份要求国有银行向偿债能力差、赢利能力低甚至亏损的国有企业发放贷款。银行分支机构区域化的组织管理和生活保障，加剧了银企信用关系的不平等性。为了自身利益，银行分支机构往往与地方政府和企业合谋，向上级行索要信贷规模，以支持地方经济发展和满足企业旺盛的资金需求。

第三，银企之间难以确立真正的信用关系，又是目前国情所决定的。人们常常用三个 1/3 来表述国有企业的经营现状，即 1/3 赢利，1/3 暗亏，1/3 明亏。在此前提下，如果国有银行坚决遵照效益性原则，不符合条件不放贷款甚至收回老贷款，那么 1/3 的国有企业、6 000 多万职工就可能走投无路，这一招只有“治罗锅背不管人死活”的庸医才敢使。因此，维持不平等信用关系又有一定的政治性，是为了社会稳定、政治安定。

2. 国家对国有企业资金供应方式上的改革没有达到预期效果

从 1979 年起，我国开始大刀阔斧地进行经济体制改革，社会经济形势随之发生很大的变化。随着以公有制为主体、多种经济成分并存的经济格局的逐步确立，非公有制经济得到了迅速发展。这就使社会收入分配的比重开始向社会转移，财政集中的比例大大下降。在此形势下，一方面由于融资渠道单一，社会闲散

资金基本上一条道进入银行，使银行的各项资金来源迅速增加，银行信用发展迅速，对企业供应资金能力大大增强。从 1979 ~ 1982 年，工业流动资金共增加 700 多亿元，82% 由银行供应；另一方面，财政收支失衡，赤字不断增加，无法承担对国有企业固定资产投资和流资供应的压力。为此，国家对国有企业资金的管理和供应方式实行了两项改革，一是 1983 年将国有企业流动资金改由银行统一管理；二是 1984 年对企业固定资产的供应方式实行了“拨改贷”政策，将这部分资金由财政的无偿拨款改为银行贷款有偿使用，以促进企业关心资金使用状况，提高资金使用效益。

以上两项改革，事实上将国有企业资金供应的包袱由财政转嫁给了银行，从而给银企之间债权债务关系的恶化埋下了隐患。一方面，从此以后，国有企业不仅从财政部门拿不到新的资金，而且每年还需向国家上缴利润。在自我积累能力很低的情况下，国有企业的自有资本金必然越来越少，只有靠银行贷款来维持经营。另一方面，银行有偿供应加大了国有企业的资金使用成本，但并没有提高使用效益。令人触目惊心的是，1986 年以后出现了经济过热，国有企业、县办工业、乡镇企业、村办小厂粗放式外延扩张，各国有银行来者不拒，大肆放贷，使企业背上了沉重的债务包袱，银行问题贷款直线上升，甚至超过了国际界定的破产警戒线。然而，银行的信贷资金实际上是社会公众的存款，是必须到期兑付的，否则银企之间的债权债务问题将成为全社会范围内的严重问题，政府形象、银行信誉都会受到影响。

3. 商业银行信用管理制度严重滞后，又缺乏自觉改革意识

第一，由于各家商业银行尤其国有商业银行有问题贷款占比居高不下，因此，总行管理规定、考核办法、奖惩力度都十分苛刻，不少商业银行陆续实行了“贷款第一责任人”制度，一旦贷款有问题，责任人、推荐人都将受到严肃处理。所以，每笔贷

款的发放都十分慎重，没有十分把握，谁也不敢签字。即使责任人同意，仍然要通过两级甚至三级信用审查委员会集体讨论、投票表决。这样，一个项目从申请、调查、评估、计分，到审查、审批，需要多个环节、漫长的周期。即使是贷款批准了，也因时间过长，使贷款失去了最佳使用期，影响了使用效益，造成难以还本付息。不仅如此，在贷款审批过程中，商业银行为了将风险降到最小程度，往往是企业报两亿批一个亿、申请1亿批5000万，其实多数时候事与愿违，压缩贷款额，反而扩大了贷款风险。

第二，在信贷管理上存在着较大的差异性。国有商业银行和光大、中信等国家控股的股份制商业银行都实行统一法人治理结构，资金统一调剂、存贷比统一确定。在商业银行追求最大利润的前提下，总行往往实行“垄上填土、沟里挖泥”的信贷政策，对因经济相对落后金融市场环境恶劣的地区削弱支持力度，对沿海经济发达省份扩大信贷规模。这不仅使银企关系得不到及时改善，而且势必影响内陆省份经济的发展，形成沟越挖越深、垄越培越高，出现了区域经济发展不平衡。

第三，在信贷制度上中外银行有着较大的差异性。中资银行贷款的依据是企业的历史和发展现状，报表一看，利润较高、负债较低就过关了，去年好、今年情况不错，就可以放款，明年企业破产了，也不承担违规责任。行长把关的原则是符合信贷规定。而外资银行发放贷款的依据是无风险，只要项目好、市场前景广阔，产品有生命力，技术领先，去年怎么样，现在状况如何，他不管，只看今后。可见，中资银行贷款看企业的昨天，外资银行贷款主要看企业的明天，中资银行贷款依据是不违规，外资银行贷款依据是无风险，这就是区别。我国有许多专利技术及应用前景都十分好，但总是得不到银行的支持，原因一是我国信用管理制度十分落后，二是银行员工素质不高，难以对企业和项