

基层银行 贷款管理

中国工商银行北京市分行 编著

张宗福 主编



北京科学技术出版社



中财 B0030348

(D) 94/7
基层银行贷款管理

中国工商银行北京市分行编著

主 编 张宗福

副主编 王 晖 刘春初

总 纂 程毓慈

中央财经大学图书馆藏书

电 号

419035

书 号

F832.8/5

北京科学技术出版社

(京)新登字 207 号

内 容 提 要

本书紧密结合基层银行贷款管理的特点,按照银行信贷必须服务于建立社会主义市场经济体制的要求,对于基层银行贷款管理如何面向市场,适应企业转换经营机制的情况作了初步探索,重点介绍了基层银行信贷领导干部所必需了解的管理知识、管理内容和管理方法。

本书通俗易懂、实用性强,是基层银行信贷干部岗位培训的教材,也可供基层银行领导参考,还可以作为广大信贷人员的自学教材、金融院校的教学参考书以及企业领导和财会人员的重要参考资料。

基层银行贷款管理

中国工商银行北京市分行编著

*

北京科学技术出版社出版

(北京西直门南大街 16 号)

邮政编码 100035

新华书店总店科技发行所发行 各地新华书店经销

北京大地印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开本 12 印张 280 千字

1992 年 12 月第 1 版 1992 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—7900 册

ISBN7-5304-1303-1/F·023

定价: 7.50 元

前 言

贷款管理特别是基层银行贷款管理是关系国家能否充分地运用贷款这个经济杠杆管理经济，实现国家经济发展战略目标的大事；也是关系银行贷款经营好坏，能否实现银行经营成果的大事。根据基层银行贷款管理的需要，我们编写了《基层银行贷款管理》这本书。本书由中国工商银行北京市分行组织一些对贷款管理工作有较高理论水平和富有实际工作经验的同志编写。

本书针对基层银行贷款管理的特点，结合贯彻党的十四大精神、企业转换经营机制的情况，对于银行贷款管理如何面向市场作了初步探索，力求使基层银行贷款管理干部通过学习进一步提高贷款管理水平，从而在促进社会主义市场经济发展的过程中，不断提高信贷资产质量和贷款经济效益。

本书重点介绍基层银行贷款业务的管理知识、管理内容和管理方法。具有通俗易懂、实用性强的特点，是基层银行信贷科（股）长和信贷干部岗位培训的教材，也可供基层银行领导参考，也是金融院校以及企业财会人员的参考资料。

全书由分行干部培训中心副主任、高级经济师张宗福主编，工业信贷处副处长、经济师王晖和培训中心副主任、高级经济师刘春初任副主编，高级讲师程毓慈负责总纂。参加本书编写的有：张宗福（第一章）、张金英讲师（第二章）、王自礼高级经济师、成玉生助理经济师（第三章）、王晖（第四章）、赵力（第五章）、林拾华教授（第六章）、陈学廉高级经

济师（第七章）、刘元奎经济师（第八章）。

在本书编写过程中，分行副行长何恒昌曾召开编者会议，对编写工作做了具体部署和指导。分行一些信贷处的处长和有关同志邢国飞、张积庆，金融研究室副主任穆景照，一些支行的主管信贷的负责人和信贷科长岳书营、戴宝颖、宣志红、高平、刘金祥参加了本书的研讨和审定，干部培训中心张双等同志参与了书稿的整理工作。在此一并致谢。

由于我们水平所限，不妥之处在所难免，热忱欢迎读者予以指正。

编者

1992年12月15日

目 录

第一章 总论	(1)
第一节 基层银行贷款管理的重要性	(2)
第二节 基层银行贷款管理的特点	(3)
第三节 基层银行贷款管理的几个关系	(10)
第四节 基层银行贷款管理的职责	(17)
第二章 原则、策略和方法	(24)
第一节 贷款管理原则	(24)
第二节 贷款经营策略	(30)
第三节 基层银行贷款管理的主要内容和方法	(31)
第四节 基层银行贷款管理的科学决策	(53)
第五节 不断提高贷款经济效益	(76)
第六节 贷款风险管理	(90)
第三章 参与企业经营管理	(95)
第一节 参与企业经营决策管理的必要性	(95)
第二节 参与企业经营决策管理的内容	(101)
第三节 如何参与企业经营决策管理	(106)
第四节 参与企业资金管理的重要性	(121)
第五节 参与企业资金管理的内容	(126)
第四章 调研信息工作	(135)
第一节 调查研究是信贷决策的基础	(136)
第二节 信息是贷款决策的重要依据	(141)
第三节 调研信息的内容	(146)
第四节 调研信息的主要方法	(155)
第五节 调研信息的组织管理	(161)
第五章 计算机应用管理	(165)

第一节	银行计算机应用概况	(165)
第二节	计算机在贷款管理中的应用	(168)
第三节	计算机应用的组织管理	(173)
第四节	计算机基本知识	(175)
第六章	公共关系	(186)
第一节	公共关系对银行信贷发展的重要意义	(187)
第二节	公共关系的概念与本质特征	(190)
第三节	公共关系的目的与职能	(197)
第四节	如何树立银行信贷部门的良好形象	(205)
第五节	信贷部门公共关系工作的技巧	(213)
第七章	依法管理	(226)
第一节	依法管理贷款的意义	(226)
第二节	信贷法律关系	(233)
第三节	借款合同的法律性	(243)
第四节	贷款担保	(255)
第五节	依法收贷	(262)
第六节	贷款中的犯罪认定	(272)
第七节	加强依法管理贷款	(281)
第八节	案例法理分析	(292)
第八章	信贷队伍管理	(301)
第一节	信贷队伍及其管理的特点	(301)
第二节	信贷科长自身建设	(308)
第三节	信贷员队伍建设	(320)
第四节	信贷队伍的思想政治工作	(327)

第一章

总 论

贷款是银行最重要的业务活动之一。贷款使用效果不仅关系着银行整体的经济效益，而且对于国民经济健康发展起着举足轻重的作用。在建立和完善社会主义市场经济体制的过程中，在转换企业经营机制的情况下，银行也要按照商品经济规律和价值规律的要求，切实把银行办成真正的银行。要加速银行企业化的步伐，要按照资金商品化的要求从事贷款管理工作。银行也要积极主动走向市场，才能适应形势发展的需要，才能不断提高信贷资产质量，才能不断提高贷款经济效益，防止和减少贷款风险，更好地发挥贷款的经济杠杆作用，从而促进国民经济稳定、协调、快速发展。这是摆在银行特别是基层银行贷款管理部门面前的一项紧迫的、不容回避的重要任务。

要做好贷款管理工作，必须转变传统的不适应社会主义市场经济体制的思想和观念，要树立经营观念、市场观念、效益观念、竞争观念、风险观念、法制观念、服务观念和创新观念。要实现两个根本性的转变，即由社会主义计划经济体制向社会主义市场经济体制转变；由以执行政策为中心向以讲求效益为中心转变。为了适应市场经济体制和讲求贷款经

济效益，基层银行贷款管理也需要发生一系列的变化。主要的有：

- 由管理监督型向经营服务型转化；
- 由主要根据政策发放贷款向主要按效益发放贷款转化；
- 由单纯按计划发放贷款向主要根据市场需要发放贷款转化；
- 由对贷款的经验型决策向科学化决策转化；
- 由对贷款的定性分析向定性分析与定量分析相结合转化；
- 由贷款运作主要靠手工计算和操作向借助电脑搞好预测和决策转化。

第一节 基层银行贷款管理的重要性

一般情况下，贷款都要通过基层银行的信贷部门审查发放，因此基层银行贷款管理水平就不仅仅是影响基层银行所在地区的经济效益，同时也影响一个城市，甚至影响更大范围的经济建设和经济效益。基层银行的贷款管理水平关系到银行能否认真贯彻国家的方针政策，促进国民经济稳定协调快速发展的全局；关系到银行能否切实执行信贷原则和制度，取得应有的经济效益；关系到银行能否合理有效地使用贷款，加速信贷资金周转，提高信贷资产质量；关系到银行的经营资金能否正常运转，减少贷款的风险和损失，不断提高信贷资金使用效益。总之，贷款管理特别是基层银行贷款管理是关系到国家能否充分有效地运用贷款经济杠杆实现国家经济发展战略目标的大事，也是关系到能否实现银行经营成果的

大事。

银行贷款的效益如何，除了国家的经济政策和社会条件以外，一个重要因素是取决于基层银行贷款管理部门的管理水平。一般来说，贷款效益的高低除外部因素外，是与银行特别是基层银行贷款管理水平成正比的。因此，加强基层银行贷款管理是搞好银行贷款管理的基础所在。

第二节 基层银行贷款管理的特点

基层银行贷款管理最基本的特点是，要把微观与宏观结合起来，通过微观管理来落实宏观决策，既要搞好国民经济的宏观调控，又要搞活微观经济，通过贷款管理把计划与市场统一在经济效益上。基层银行贷款管理一般具有如下特点：

一、执行层与决策层的统一

基层银行贷款管理部门是执行层，又是决策层。这是因为基层银行首先要执行国家和上级行制定的有关经济、金融的方针政策，要执行国家统一的产业政策，统一的信贷原则，统一的贷款制度，这是发挥银行整体功能所必须的。从这个角度讲，基层银行的贷款管理是执行层。同时，基层银行贷款管理部门对于辖区内贷款业务的具体处理又是决策层。即对于工商企业的贷款业务，要在执行国家和上级行制定的方针、政策、计划、制度的前提下，“贷与不贷、贷多贷少、期限长短、利率高低”则要视工商企业的管理水平、经营状况、产销情况、效益情况以及市场情况等等加以具体审定。

对于宏观经济来说是执行层，对于微观经济来说是决策层，既是执行层又是决策层，这二者的统一，是基层银行贷

款管理部门的一个基本特点。基层银行的贷款业务活动要善于按照国家宏观调控的一般原则，紧密联系实际情况作出正确决策。实践证明，能否执行好宏观决策，关键在于基层银行的管理水平。基层银行要善于把宏观与微观巧妙地结合起来，通过创造性的微观管理来落实宏观决策，努力做到执行层与决策层的统一。

二、执行政策与讲求效益的统一

认真执行党和国家的各项政策，包括经济政策和金融政策，是我们从事贷款管理工作的一条重要原则。鉴于我们正处在新旧经济体制的交替和转换的过程之中，正处于社会主义市场经济体制的建立和不断完善的过程之中，显然，现行政策有不少是需要修改和调整的。因此，我们在贷款管理工作中也不能不加分析地盲目地执行现行的各项政策，而是应该在具体的贷款业务活动中，对现行政策作具体分析，以是否有利于发展社会主义社会的生产力，是否有经济效益来决定取舍。能否投放贷款的标准既要看政策规定，更要看经济效益，如果没有经济效益，即使符合现行的某些政策，也不应轻易发放贷款。

总之，我们在贷款管理中要正确对待现行政策，不能把信贷业务活动完全局限于现行政策允许的范围之内，要勇于创新，敢于探索，尽量把执行政策与讲求效益统一起来。一旦发生执行政策与讲求效益的矛盾，则应以是否有效益作为能否投放贷款的标准。

经营贷款业务，必须取得银行自身的经济效益。这从理论上讲，是信贷资金活动规律的客观要求，即贷款不但要能按期收回，还要在收回本金的同时，收回增殖的利息，做不

到这一点，就违背了信用活动的规律。从实践上讲，贷款业务活动必须能够带来一定的经济效益，才能支付和补偿银行业务活动的正常开支，贷款如果不能取得相应的经济效益，银行就无法生存，更不用说发展了。因此，一般来说，对于银行贷款不能取得经济效益的情况应该杜绝和防止。

企业效益、银行效益和社会效益，三者是相辅相成的，基础是企业效益，然后才有银行效益和社会效益，我们应当努力实现三者的统一。

三、宏观经济调控与微观经济搞活的统一

专业银行首先是国家银行，因此，银行要承担宏观经济管理职能，是国家实行宏观调控的一个有力的经济杠杆。基层银行认真执行国家经济政策、信贷政策、利率政策，通过贷款业务活动对国民经济施加影响。通过贷款规模的控制，影响经济的发展规模和速度；通过贷款投向的调整，影响经济的结构变化；通过贷款利率的调整，优化产业结构、商品结构，影响国民收入的分配；通过贷款制度的贯彻执行，促进企业改善经营管理，提高经济效益，从而促进宏观经济目标的实现。

对于基层银行贷款管理部门来说，一项重要任务就是搞活微观经济。但是要注意把宏观经济与微观经济统一起来。一是要在搞好宏观调控的前提下搞活微观；二是要从实际出发，促进企业面向市场，帮助企业搞好产销衔接，加速资金周转，实现尽可能多的盈利；三是要发挥信贷部门的优势，为企业提供咨询信息服务，帮助企业实现供产销和购销存的积极平衡，为发展生产、繁荣市场服务。

四、执行国家经济发展计划与搞活地方经济的统一

银行首先要为实现国家的经济发展计划而努力，认真执行国家的产业政策，贷款的投向和投量要向国家计划和经济建设的重点倾斜，以确保国民经济能按照国家计划正常发展。

坚持两条腿走路的方针，发挥两个积极性是我们的一贯政策。在保证完成国家计划的前提下，对于地方经济的发展要予以足够的重视，给予必要的支持。要针对当地特点，充分发挥地方资源、劳力、技术等优势，在不影响国民经济全局的前提下，努力扶植地方经济的发展。在贷款工作中，要处理好搞活地方经济和实现国民经济发展计划的关系，要使地方经济的发展不但不损害全局的发展，反而有利于全局的发展。特别要注意资源的合理利用，对于浪费资源和能源的企业要从贷款上适当加以限制，而对于劳力和技术密集型企业，对于开发市场需要的产品和服务项目，则要给予更多的支持。

总之，银行贷款要注意发挥两个积极性，首先是支持国家经济计划的实现，其次是支持地方经济的发展，并通过贷款业务和信贷服务使二者统一起来，努力做到相互促进，相互支持，协调发展。还要注意把支持经济发展与合理节约使用贷款结合起来，不能单纯地把银行支持的程度与发放贷款的多少等同起来，不能认为贷款越多就是支持越大。银行贷款的多寡，应以企业经济活动的合理的客观需要为依据，应以能够为社会提供所需的合格产品为出发点，要通过贷款的合理分配来促进资源和劳动力的合理配置，从而促进国家企业和地方企业都走上“调整结构，提高效益”的轨道。

五、优质服务与信贷管理的统一

经济决定金融，金融又反作用于经济。贷款是为发展生产、扩大商品流通服务的。在转换企业经营机制，把企业推向市场的情况下，基层银行贷款管理部门更应为企业提供优质服 务，使之尽快实现由管理监督型向经营服务型转化。所谓转化，不仅是为企业进行生产和购进商品提供贷款，同时要为企业在市场竞争中提供包括贷款在内的多种服务，诸如提供信息咨询服务，帮助企业调整和优化产品结构，协助企业改善经营管理，挖掘物资、资金潜力，加速资金周转等等。从而帮助企业能够适应市场，顺利地实现商品的价值。需要强调的是，在当前多种金融机构并存，信贷方式多样化，金融业的竞争日趋激烈的新形势面前，服务的好坏在某种意义上说已成为竞争成败的第一因素。在这个问题上，我们迫切需要更新观念。在专业银行企业化、信贷资产商品化的情况下，我们必须增强竞争意识，要牢固树立在竞争中以优质服务取胜的战略思想。要从这样的高度来认识为什么要提供信贷的优质服务问题。有人可能说，贷款是人求于我的事，因而不必重视服务。这是不对的，不仅违背经济决定金融的原理，而且与实际情况也不相符。因为贷款主要来自存款，而存款是我求于人的事；同时多家银行并存，企业取得贷款的渠道多了，不一定必须求于我。所以，只有贷款加优质服务才是优势。

在主动为企业提供优质金融服务的同时，还要正确做好信贷管理工作，把监督寓于服务之中。企业走向市场以后，其经营风险加大了，因而贷款的风险也增加了。为了把贷款风险减少到最低限度，确保贷款经济效益，就必须加强信贷管

理。信贷管理始终应该围绕提高信贷资产质量这个中心来进行，即围绕着贷款的盈利性、流动性和安全性来进行信贷管理。在工作中要视具体情况采取恰当的监督措施，对企业的经济活动进行及时有效的引导、促进、协调和制约，专业银行基层信贷部门的信贷管理措施，除要认真贯彻执行国家的经济政策、财经纪律、信贷计划和原则之外，主要是在贷款工作中要善于运用经济的和法律的办**法**，坚持贷款“三查”，做好调查研究和经济分析工作，对企业经济活动进行必要的制约。这既是信贷监督，同时也包含着信贷服务，而且是更高水平的服务。

总之，贷款的优质服务与加强信贷管理是对立的统一。服务里面有监督，监督里面有服务。比如监督企业供产销的脱节行为，使供产销衔接起来，就能促进企业防止浪费资金，减少资金占用，从而节约资金使用，加速资金周转，取得更好的经济效益。信贷的服务与管理，其目的都是为了要节约、合理、有效地使用贷款，从而促进生产、搞活流通，为国民经济的健康发展服务。

六、执行政策的原则性与灵活性的统一

党和国家的方针政策，是银行的行动指南。上级银行依据党和国家的方针政策制定的制度措施，是基层银行开展业务活动的依据。只有认真执行党和国家及上级行的方针政策和各项规章制度，才能充分发挥银行信贷的职能作用，维护全局利益，实现宏观目标。由于银行是一个整体，基层银行是银行的分支机构，只有各基层银行都认真执行统一的方针政策，才能充分发挥银行整体功能，更好地支持、促进国民经济发展。

基层银行必须执行方针政策，归根到底是由社会主义银行的本质属性决定的。认真执行党和国家方针政策这是实现社会主义四个现代化的根本保证，也是做好银行工作的根本保证。

对于银行统一的方针政策制度，也必须坚定不移地贯彻执行。因为这是发挥银行职能作用所不可缺少的。如果没有统一的信贷政策和制度，各基层银行各行其事，就必然会造成金融秩序十分混乱的局面，因而对于企业的经济活动和国民经济全局也是十分不利的。

认真执行国家和上级行的方针政策，是保持良好的金融秩序，充分发挥银行职能作用的必要条件。但是基层银行所面临的具体情况是纷繁复杂的，一律生搬硬套中央和总行的政策条款也是不行的。全国各地区、各行业的情况千差万别，比如沿海和内地、发展地区和贫困地区、工业区和商业区，均有各自的特点。中央和总行的方针政策只能是针对一般情况的一般原则。如何因地制宜，根据当时当地实际情况贯彻中央和总行的方针政策，还需要各基层银行创造性的工作。要在认真领会方针政策精神实质的前提下，联系本地区的具体情况，制定相应的贯彻实施的具体措施。有些在全局可行的事情，在局部不一定可行。相反的情况也是存在的，即在全局不可行的事情，在局部却可行。比如要控制贷款规模并不一定要一刀切，具体到一个企业如能临时给予少量贷款，不仅可以增加一些社会急需商品的供应，又可以在短期内收回贷款，甚至还可以为国家增加税收。象这种好事为什么不可以做呢？总之，应对具体问题具体分析，在不失原则的情况下，针对实际情况灵活处置。

灵活性对于基层银行贷款管理部门来说是一个十分重要

的工作方法。我们要善于把原则性与灵活性结合起来，统一起来。因为企业的情况十分复杂，在贷款管理上不可能用几个模式加以解决，而应在基本原则的指导下，实行“一厂一策”，这是一种最好的管理办法。

第三节 基层银行贷款管理的几个关系

基层银行贷款管理部门处于办理贷款业务的第一线，上下左右的关系错综复杂。由于银行贷款对于生产、流通、交换、分配的各个环节，以及国民经济各部门、各地区、各单位都有着密切的联系，贷款业务活动对于国民经济的发展既有服务作用，又同时发挥着调节作用，这就决定了贷款关系的复杂性。实践证明，要做好基层银行贷款管理工作，必须处理好以下几个关系。

一、银行与企业的关系

专业银行与企业都是经济实体，都实行企业化经营与管理，这是它们的共性。但是由于专业银行是金融企业，经营的是货币这种特殊商品，这就决定了它有不同于一般企业的特点。专业银行作为国务院直属局级的经济实体，它首先是国家银行，它受人民银行的委托，还具有一定的金融行政管理职能，因此，它要认真执行国家政策，也要承担国家的宏观经济管理职能。由于上述特点就决定了专业银行与企业之间既是平等的业务关系，这是最基本的一方面，同时又具有通过信贷业务活动对企业的经济活动进行一定的调节和监督职能，这也是不容忽视的一个重要方面。这种调节和监督职能不是行政性的，而是业务性的，即在通过银行向企业提供