

F830.5
140

信贷风险管理

CREDIT RISK MANAGEMENT



如何在有效防范风险的前提下寻找资金的出路，使资金在参与社会价值创造中产生增值并发挥财富效应，直接关系到银行的核心竞争力。

面对外部环境的诸多变化，加快自身风险管理水平的提升、推进经营的全面转型和积极寻求新的发展模式成为我国商业银行改革的核心内容。

商业银行信贷资产质量的好坏、风险的高低不仅直接决定着自身的盈利水平，更关系到整个国民经济的平稳运行和国家金融安全。

魏国雄 著

 中国金融出版社

全球市值第一大银行——中国工商银行，在 2006 年实现了从股份制商业银行到国际公众持股公司的历史性跨越。这个让世人惊叹的蜕变创下了全球资本市场的多项第一。2006 年，中国工商银行连续五次荣获金融界权威杂志——英国《银行家》评出的“中国最佳银行”和“新兴市场最佳银行”的称号。

中国工商银行的跃进式成长离不开政府和社会的支持，离不开领导团队的发展决策和开拓创新，离不开管理者常年来的稳健经营和成功的积淀，离不开全体银行员工多年来的勤奋努力。他们的成功经验非常值得我们学习、研究和借鉴。

由中国工商银行首席风险官撰著的《信贷风险管理》一书，是继《信用风险决策案例》之后的又一部力作。本书系统地总结了转型期间我国商业银行信贷风险管理的具体实践，同时紧密跟踪国外活跃银行风险管理的发展趋势，在进行历史梳理和横向比较中深入分析信贷风险管理的各个风险点、掌控方法、规避技巧和所取得的经验启示。作者力求做到在传承中发展、在借鉴中创新，并让读者在阅读中汲取知识和在学习中分享前人的宝贵经验。

上架类别○风险管理

ISBN 978-7-5049-4545-7



9 787504 945457 >

定价：45.00 元

信贷风险管理

魏国雄 著



中国金融出版社

责任编辑：肖丽敏 童祎薇

责任校对：潘 洁

责任印制：张 莉

图书在版编目 (CIP) 数据

信贷风险管理(Xindai Fengxian Guanli)/魏国雄著. —北京：中国金融出版社，2008. 1

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4545 - 7

I. 信… II. 魏… III. 信贷管理：风险管理 IV. F830. 51

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 168047 号

出版

中国金融出版社

发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010) 63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com> (010) 63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010) 66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 北京松源印刷有限公司

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 31.25

字数 523 千

版次 2008 年 1 月第 1 版

印次 2008 年 10 月第 3 次印刷

定价 45.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4545 - 7/F. 4105

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

绪 论

进入 21 世纪以来，随着中国经济持续、快速、健康地发展，我国商业银行改革也日新月异，银行经营管理转型所带来的巨大变化，成为我国波澜壮阔的经济金融改革大潮中的一道亮丽风景。

这期间，我国商业银行外部经营环境发生了翻天覆地的变化：一是我国经济改革的市场化进程明显加快，资源配置的市场化程度不断提高，市场的“无形之手”对社会经济生活的调控作用增强。特别是随着国有企业改革的深入推进和非公有制经济的迅速发展，商业银行的交易对象发生了巨大的变化，传统的信贷风险管理方式已无法应对层出不穷的新情况和新问题。如果说在传统经济体制下，银行信贷经营中政策性风险居于主导地位的话，那么当今已演化成为市场风险、信用风险和政策性风险交错并存的复杂局面。防范微观市场主体的经营风险，成为商业银行面临的主要课题。二是政府职能发生了重大变化。随着我国政治体制改革的深化，政府职能的转换使其从微观经济领域逐渐淡出，商业银行开始真正成为自主经营、自担风险的市场主体，同时商业银行背后的国家信用保护开始向银行自身的商业信用支撑过渡。因此，增强自身经营实力、切实提高抵御风险的能力和培育持续增长的盈利能力既是商业银行树立良好市场形象的需要，也是商业银行积极应对市场生存压力的迫切需要。三是国内金融竞争格局基本形成。除国有商业银行之外，全国性

的股份制商业银行以及各类地方性商业银行迅速发展,各种非银行金融机构与银行的业务交叉及非银行金融机构的渗透范围也逐渐扩大,金融创新突飞猛进,特别是金融工具间替代性的增强致使金融竞争格局发生了重大变化。银行同业之间、银行与非银行金融机构之间的竞争态势日趋激烈,“金融脱媒”^①将使商业银行面临前所未有的压力与挑战。四是利率和汇率市场化改革进程加快。长期以来,由于我国实行严格的利率管制,商业银行未真正经受利率风险的严峻考验。而近年来,我国利率改革步伐明显加快,利率的自由浮动区间逐步加大,特别是2004年中国人民银行放开了贷款利率浮动上限,实行了存款利率浮动制度。^②从2005年下半年开始的汇率改革进一步推进了汇率形成机制的改革,汇率风险成为我国商业银行国际化经营中不可忽视的潜在风险。因此,除传统信用风险之外,市场风险也日趋明显。五是世界经济金融的一体化趋势增强。2001年12月,中国正式加入世界贸易组织。我国政府对外资银行进入中国市场五年过渡期的承诺,更使商业银行感到“山雨欲来”的紧迫和焦虑。在面对日趋激烈的国内竞争的同时,如何应对外来竞争,甚至主动跨出国门进一步参与更广阔的国际金融竞争,是摆在我国商业银行面前不可回避的现实。六是资本出现流动性相对过剩态势。随着我国经济的持续快速发展,社会财富聚集程度也不断提高。尽管从社会全局来说资本稀缺的状况短时间内不会改变,但资本流动性相对过剩的情况已经出现,这从我国商业银行存贷差的不断攀升便可窥豹一斑。截至2006

① 金融脱媒即金融非中介化(Disintermediation),是指资金不通过金融机构而直接到达融资者手中的“脱媒”过程,例如,Q条例的限制以及20世纪70年代末两次石油危机使美国通货膨胀率上升,非银行金融机构的兴起及高收益率非储蓄产品的发展,导致商业银行和储蓄机构存款大量流失,出现显著的“脱媒”趋势。

② 参见中国人民银行货币政策分析小组《稳步推进利率市场化报告》(2005年1月)。

年3月末,我国金融机构的存贷差总额为9.7万亿元,是2000年年底的4倍多;贷款与存款的比例也从2000年年底的80%下降到54%。尽管2005年人民银行下调了超额准备金率,但当年年末金融机构在人民银行的超额准备金仍超过12600亿元。流动性相对过剩对商业银行的资金运用能力和水平提出了严峻考验,如何在有效防范风险的前提下寻找资金的有效出路,使资金在参与社会价值创造中产生增值和发挥财富效应,直接关系到银行的核心竞争力。因此,面对外部环境的诸多变化,加快自身风险管理水平的快速提升、推进经营的全面转型和积极寻求新的发展模式成为我国商业银行改革的核心内容。

在我国目前的融资体制下,商业银行是社会资金融通的主要渠道,尽管近年来商业银行利润来源渠道趋于多元化,但信贷资产仍是我国商业银行经营的主要资产和主要收入来源。商业银行信贷资产质量的好坏、风险的高低不仅直接决定着自身盈利水平,更关系到整个国民经济的平稳运行和国家金融战略安全。同时,商业银行信贷风险管理水平不仅代表了中国金融业整体经营管理水平和在全球金融界的声誉,更影响着国内外广大投资者对中国金融改革的信心。因此,以控制信贷资产风险为主要内容的信贷风险管理便成为我国商业银行经营管理转型的核心环节。

在我国渐进式经济改革中,由于金融在经济运行中的重要地位,商业银行改革已成为我国经济金融体制综合改革的一个缩影,它的改革具有“牵一发而动全身”的重大影响力。由于承担了社会经济转型过程中巨大的社会成本,因而商业银行要实现向股份制的成功转型,需要外部和内部的共同努力。概言之,近期商业银行改革能够取得实质性的重大进展,主要得益于两方面因素:

其一，国家政策的强有力支持为商业银行改革创造了良好的外部条件。长期以来，我国银行的市场化改革目标与政策性金融职能的矛盾一直羁绊着我国的金融深化进程，为此，我国政府从外生体制着手，实施了一系列金融改革措施。自1994年以来，中国农业发展银行和国家开发银行相继成立；政策性金融的职能正式从商业性金融中分离出来，并成长为我国金融体系中的重要力量。同时，为解决旧体制下国有商业银行的历史遗留问题，华融、长城、东方和信达四大资产管理公司相继从国有商业银行母体内应运而生，专门承担国有商业银行存量不良资产管理职能。^①同时，为解决资本充足率过低的问题，国家为四大国有商业银行一次性注资2700亿元充实资本金。在外生制度加快供给的同时，实现不良资产的政策性剥离后，我国商业银行开始有条件向完全的市场化经营方向过渡转型。面对不可逆转的经济金融全球化巨大浪潮以及别国在亚洲金融危机中的深刻教训，为增强我国商业银行在世界金融格局中的竞争力，维护国家金融安全，2004年3月中国政府决定中国建设银行和中国银行率先实施股份制改革，并向这两家银行共注资450亿美元。此后这两家银行相继顺利发行上市，我国金融改革开始深入到商业银行的产权层面。2005年4月，中国最大的商业银行——中国工商银行的股份制改革也全面启动。从剥离不良资产到正式挂牌成立股份公司，从引进境外战略投资者到完成迄今为止世界上最大的IPO，在短暂的一年时间内其市值一跃跻身世界前四大银行行列。其改制重组的速度和崭新的模式开创了中国资本市场乃至金融改革的先河，成为中国新一轮金融改革取得阶段性成功的重要里程碑，引起了全球经济理论界和金融实践领域诸多的关注和赞誉。

① 我国银行存量不良资产专指由于政策性因素形成的不良贷款，它具有明显的体制性特征。

其二,我国商业银行股份制改革的深入推进离不开其自身持续不断的艰苦努力。任何外生性体制改革和政策支持都不能代替商业银行的内部自我变革,商业银行股份制改革具有“自下而上”的改革路径特征。实际上,自2000年甚至更早,我国商业银行就已经着手经营转型的前期准备工作,工商银行、中国银行、建设银行三家国有银行都以前瞻性的战略眼光和坚定的信念加快推进自身改革与创新步伐,为实现从产权结构单一的国有银行向公司治理机制完善、内控严密、管理高效、资产质量优良、具有强大竞争力的公众公司的“华丽转身”而努力。这时期,如果没有商业银行自身风险管理水平的显著提高,就不会有资产质量的持续好转,也就不能为股份制改革创造基础性条件。以中国工商银行为例,2001年该行不良贷款总额为10 774亿元,不良贷款率达25.8%,到2004年年末财务重组前,其不良贷款降至8 122亿元,四年间依靠自身力量减少了2 652亿元,不良贷款率也降至14.32%,下降了约11个百分点^①。而在信贷资产质量明显改善的同时,信贷业务也呈现出稳健成长的态势,各项贷款余额由2.4万亿元增加到3.2万亿元,剔除剥离因素年均增长近10%。随着信贷资产质量的持续改善,其盈利能力得到显著提升。2000年中国工商银行实现经营利润100亿元,而2005年达902亿元,年均增长率为55.27%,2000年以来累计实现经营利润达3 178亿元^②。这些成绩的取得,都与商业银行自我加压、提升管理、加快发展的内在动力紧密相关。诚如时任该行行长的姜建清所言:“商业银行改革是一个长期的过程,改革离不开国家政策的支持,但单靠外力是不行的。银行股

① 2005年6月中国工商银行财务重组后,随着不良贷款的政策性剥离,全行不良贷款率降至4.76%。

② 有关数据从公开网站获取。

份制改革中更重要的是要加快自身管理水平的提升。”^①因此，可以说正是近年来的银行内部改革，奠定了我国商业银行乃至中国金融改革深化推进的坚实基础。如果说我国商业银行股份制改革的完成标志着其向社会公众银行的身份转换，进而全面构建与完善现代公司治理，并走向竞争日趋激烈的国际金融市场的话，那么，我国商业银行在股份制改革前夜所经历的转型阵痛，其根据国内经济发展的实际以及借鉴国际先进大型银行管理模式所进行的一系列重大改革和创新，便成为商业银行顺利转型的重要保证，更需要我们认真审视和总结。尽管这些变革在某种程度上具有过渡性甚至权宜性，但同时也展示了中国式实践的深刻历史内涵，既是一座通向现代商业银行的桥梁，也是对其未来发展进行的大胆尝试。

但是，人们对转型过渡期商业银行自身变革的认识仍存在种种偏差。十几年来，国家实施的国有银行大规模改革政策，包括对国有商业银行的注资、股份制改造直至资本市场公开上市，的确迅速地改善了国有商业银行的经营状况。但很多人依然忧虑、担心甚至怀疑，国家注资和剥离不良资产后银行的财务指标在短期内会很好，不良资产比率也很低，可如果商业银行没有实质性地提升自身的经营管理水平，这种状态能持续多久？甚至有人悲观地推断，由于我国商业银行的经营机制并没有因注资和剥离而根本地改变，几年后还会导致大量不良贷款发生，重新回到技术性破产的边缘。这种担心的根源在于他们不了解我国商业银行改革的内涵和过程。我们深信，经历了凤凰涅槃式的改革之后，我国商业银行已经发生了根本性的变化，几个重要的机制保障了国有商

^① 参见姜建清《推进增长方式和经营模式的转型》（2005年9月在中国工商银行信贷业务高级培训班上的讲话）。

业银行不会重蹈覆辙。

首先,从内部管理来看,我国商业银行已经逐步建立起了现代化的经营管理架构。从引进战略投资者、改善公司治理结构,到建立全新的银行组织架构和业务流程再造,从应用现代风险管理技术和手段、建设先进的IT系统,到构建先进的风险文化并进行人力资源培育与开发,我国商业银行的经营管理从表象到实质都在逐渐与国际先进银行的经营管理靠近。本书的主要内容就是围绕这一命题展开,阐述并记录了我国商业银行内部管理复杂且意义深远的转变过程。本书以信贷风险管理为切入点,勾画出近年来我国商业银行在风险管理方面的巨大进步。

其次,从外部监管来看,强有力的监管保证了我国商业银行的经营管理不会再偏离正确的轨道。近年来,我国的监管部门逐步以《巴塞尔新资本协议》为标杆来实施监管。《巴塞尔新资本协议》给出了确保商业银行经营安全的三个支柱。第一个支柱是资本充足率水平。目前我国主要商业银行的资本充足率都处于较高的水平,达到甚至超过了国际商业银行的资本充足率平均水平,有效地增强了风险抵御能力。第二个支柱是监管部门的监管检查。我国银行监管部门借鉴国际监管经验,对商业银行采取了一系列有效的监管措施,以确保其规范经营,避免出现系统性风险。第三个支柱是市场纪律。该支柱主要借助于外部市场监督要求、信息披露要求等,引入市场力量来规范银行的经营行为。这三个支柱协调互补,共同促进商业银行的稳健经营,作为外部推进力量,摒弃了传统商业银行不顾风险、不计成本、粗放经营的弊端,为最终建立起现代商业银行的经营模式提供了必要条件。

最后,我国银行业的外部经营环境发生了巨大的改变。随着近年来政府职能的转换,我国商业银行也基本完成了经

营的转型，已不再承担政策性职能，而是以一个独立的市场主体存在，政府也已不再直接干预银行的经营。另外，我国商业银行所面临的国内和国际同业的竞争也越来越激烈，这些竞争能促进商业银行风险管理水平的提高。

上述几个机制，保证了我国商业银行能够摆脱对传统经营模式的依赖，向国际先进银行风险管理的最佳实践迈进。从公开披露的信息来看，近年来，中国银行、中国建设银行和中国工商银行的资产质量明显改善，不良贷款率明显下降，盈利能力持续增强。

对于转型，从宏观层面上可以看到整个计划经济体制向市场经济体制的转轨；而从微观层面上，可以更直接地感受到我国商业银行股份制改造以及公司治理机制的逐步完善。转型不仅彻底解决了历史上遗留的包袱和大量不良资产，从而为传统银行顺利完成向现代商业银行的转变创造了条件，而且也是按照商业化原则全面塑造现代新型商业银行风险管理的关键转折。在整个转型过程中，我国商业银行在信贷风险管理方面开始积极借鉴国际活跃银行的先进管理思想、管理方法以及分析技术和工具，这同时又是一个不断选择、吸收和创新的过程。从世界范围看，尽管《巴塞尔新资本协议》的出台促进了各家商业银行信贷风险管理和业务竞争从无序走向了有序，风险管理内容逐步规范，但在具体的信贷风险管理模式上，每家银行在基本原则大体一致的前提下又在细微之处存在千差万别，从来没有一个“放之四海而皆准”的、普遍适用的标准模式。我国商业银行的信贷风险管理必须植根于中国的现实土壤和环境。为此，我国商业银行在充分总结国外银行信贷风险管理实践经验和典型做法的基础上，更着重于通过创新来建立具有中国特色的信贷风险管理方式，努力实现国外先进风险管理与中国本土化的有机契合，

积极探索和着力推进信贷风险管理由分级管理到垂直管理、由职能导向到流程导向、由行政管理到专家管理的转变。实践证明，这种注重全球化与本土化相融合的改革方式在现实条件下是最具效率的模式。当然，尽管近年来我国商业银行的信贷风险管理水平已有了质的飞跃，但与具有数十年甚至数百年信贷风险管理经验的全球大型银行相比，我国商业银行信贷风险管理的序幕才刚刚拉开，在全新的框架下构造完善的风险管理体系将是一个长期而浩繁的转型过程。

由于本人长期从事商业银行信贷风险管理的具体工作，亲历了商业银行信贷风险管理从传统向现代的嬗变，切身感受了商业银行信贷风险管理每前行一步所付出的艰辛，同时也体味着信贷风险管理创新所结出的丰硕成果给人带来的无穷喜悦。本书的目的就是梳理和总结我国商业银行转型以来信贷风险管理的经验，并试图以发展的视角进一步探索和描绘未来我国商业银行信贷风险管理的走向和基本轮廓。商业银行信贷风险管理的变革路径在我国金融风险管理中是具有决定性意义的模式选择，可以说，转型期间我国商业银行信贷风险管理变革的一小步，在一定程度上却预示着中国金融业风险管理制度变迁的一大步。

最后，需要特别说明的是，由于商业银行信贷风险管理公开的资料相对较少，特别是详细且有深度的资料更因涉及银行内部商业秘密而更为稀缺，同时各家商业银行在信贷风险管理的具体实践上又存在一定的差异性，这些都给撰写工作带来了较大难度。加之本人理论水平有限，本书不当之处在所难免，敬请读者批评指正。

作 者

二〇〇七年六月

目 录

第一章 信贷风险管理概论	1
第一节 信贷风险基本内涵	1
一、信贷风险概述	1
二、信贷风险的表现类型	3
三、信贷风险来源与成因	5
四、信贷风险的基本要素及传递机制	10
五、信贷风险的特征	12
第二节 信贷风险管理发展历程	16
一、信贷风险管理的内涵	17
二、国外信贷风险管理的演进	19
第三节 信贷风险管理历史的比较	27
一、传统与现代信贷风险管理比较	28
二、转型前我国信贷风险管理状况简析	35
第二章 传统信贷风险的化解	41
第一节 企业融资机制与传统信贷风险	43
一、企业资金供给双轨制	43
二、企业资金供给统管制	46
三、企业资金供给借贷制	53
第二节 传统信贷管理体制的演进与风险的积累	56
一、资金指令性管理阶段	56
二、银行统管企业流动资金阶段	58
三、商业化改革阶段	60
四、现代银行风险管理阶段	64

第三节 借新还旧贷款的综合治理	68
一、借新还旧贷款的历史作用	69
二、借新还旧贷款的综合治理举措与成效	75
三、借新还旧贷款管理的经验与启示	79
第四节 存量不良贷款的清收和处置	82
一、不良贷款问题概述	83
二、不良贷款处置的主要手段	85
三、不良贷款管理的实践与创新	90
第三章 信贷风险管理组织架构重塑	95
第一节 银行公司治理与组织架构	96
一、银行公司治理的概述	96
二、银行组织架构的概述	99
三、银行公司治理与组织架构的关系	103
第二节 国外信贷风险管理组织架构的比较与借鉴	105
一、国外信贷风险管理组织架构的演进	106
二、国外信贷风险管理组织架构的比较	107
三、国外信贷风险管理组织架构的启示	112
第三节 我国信贷风险管理组织架构的变迁	115
一、我国信贷风险管理组织架构的基本格局	115
二、传统信贷风险管理组织架构存在的问题	118
第四节 信贷风险管理组织架构的变革	121
一、新型信贷风险管理组织架构的设计	121
二、新型信贷风险管理组织架构的支持条件	123
三、信贷风险管理组织架构的变革	124
四、新型信贷风险管理组织架构重塑经验	130
第四章 信贷风险管理流程再造	132
第一节 信贷风险管理流程概述	132
一、信贷风险管理流程的含义	133
二、信贷风险管理流程的分类	133
三、信贷管理流程介绍	134

四、信贷业务流程介绍	135
第二节 国外信贷风险管理流程的比较与借鉴	138
一、国外信贷风险管理流程比较	138
二、国外信贷风险管理流程的启示	141
第三节 传统信贷风险管理流程解析	143
一、信贷风险管理流程的演进	143
二、传统信贷风险管理流程存在的问题	146
第四节 信贷风险管理流程再造	149
一、信贷风险管理流程设计的目标及思路	149
二、信贷管理流程再造	153
三、信贷业务流程再造	157
四、信贷风险管理流程再造经验	166
第五章 信贷风险多维度管理——行业、区域风险管理	169
第一节 三位一体的行业信贷风险管理	170
一、行业信贷风险管理的内涵	171
二、行业信贷风险管理的主要内容	176
三、行业信贷风险过程管理	179
四、行业信贷风险分析的理论与方法	184
五、行业信贷风险管理实践	188
第二节 梯度差异的区域信贷风险管理	190
一、区域信贷风险管理的现实条件	190
二、区域信贷风险管理的主要内容	196
三、区域信贷风险管理工具	201
四、国别风险的借鉴与探索	206
第六章 信贷风险多维度管理——客户、产品风险管理	217
第一节 多元细分的客户风险管理	217
一、客户分类管理的基本内容	217
二、关联企业风险控制	222
三、小企业风险管理创新	239
第二节 多维组合的产品风险管理	256

一、传统信贷产品风险管理中存在的问题	257
二、信贷产品体系构建	259
三、信贷产品风险管理	268
四、信贷产品创新	273
第七章 信贷监督管理机制的形成	280
第一节 信贷监督管理机制的内涵	280
一、信贷监督管理机制概述	280
二、信贷监督管理机制的主要内容	283
第二节 信贷监督管理机制的形成与完善	285
一、传统信贷监督管理中存在的问题	285
二、信贷监督管理机制的形成与完善	289
第三节 信贷监督管理机制的基本框架	290
一、集中模式下信贷监督管理的主要特征	290
二、信贷监督管理工作的基本架构	292
第四节 信贷监督管理的主要内容	295
一、客户贷后管理体系	295
二、机构贷后监督体系	300
三、贷款大户风险监控	302
四、分支机构停复牌管理	305
五、信贷业务档案管理	307
第八章 信贷风险控制手段的运用	310
第一节 信贷风险评估	311
一、信贷风险评估概述	311
二、国际信贷风险评估的比较与借鉴	313
三、我国信用风险评估实践	318
第二节 风险限额管理	324
一、风险限额管理概述	324
二、国外银行风险限额管理的比较与借鉴	327
三、我国风险限额管理实践	331
第三节 信贷业务授权管理	338