

# 一本书看透信贷：信贷业务全流程深度剖析

作者：何华平

一本书看透信贷：信贷业务全流程深度剖析

何华平 编著

ISBN: 978-7-111-58308-0

本书仅供个人学习之用，请勿用于商业用途。如对本书有兴趣，请购买正版书籍。任何对本书籍的修改、加工、传播自负法律后果。

本书由“行行”整理，如果你不知道读什么书或者想获得更多免费电子书请加小编微信或QQ：2338856113 小编也和结交一些喜欢读书的朋友 或者关注小编个人微信公众号名称：幸福的味道 为了方便书友朋友找书和看书，小编自己做了一个电子书下载网站，网站的名称为：周读网  
址：[www.ireadweek.com](http://www.ireadweek.com)

## 目录

### 前言

#### 第1章 信贷基础知识

##### 1.1 信贷基本概念

##### 1.2 信贷机构类型

##### 1.3 银行信贷管理

##### 1.4 信贷产品基础

##### 1.5 经济法律基础

#### 第2章 信贷调查方法

##### 2.1 市场与客户

##### 2.2 调查的展开

##### 2.3 信息验证与分析

##### 2.4 形成调查报告

#### 第3章 客户基本信息分析

##### 3.1 借款主体问题

##### 3.2 公司深入分析

##### 3.3 集团客户

#### 第4章 财务状况分析

##### 4.1 认识财务报表

##### 4.2 财报分析思路

##### 4.3 资产负债表

##### 4.4 利润表

##### 4.5 现金流量表

##### 4.6 财务指标分析

##### 4.7 个人财务分析

#### 第5章 经营管理分析

##### 5.1 分析切入点

##### 5.2 行业层面的分析

##### 5.3 企业的基本面

##### 5.4 企业的业务循环

##### 5.5 商业模式分析

#### 第6章 贷款项目评估

##### 6.1 项目贷款管理

##### 6.2 项目背景分析

##### 6.3 项目合规性分析

##### 6.4 项目财务分析

#### 第7章 担保措施调查

##### 7.1 担保法律基础

##### 7.2 担保设计实务

##### 7.3 主要担保类型

#### 第8章 风险评价与审批

##### 8.1 信贷风险评价

##### 8.2 授信方案制订

##### 8.3 信贷审查审批

#### 第9章 合同与放款

##### 9.1 合同签订

##### 9.2 放款审核

##### 9.3 贷款支付

#### 第10章 贷后管理

##### 10.1 贷后管理概论

##### 10.2 风险识别与应对

##### 10.3 贷款风险分类

##### 10.4 拨备计提与核销

#### 第11章 贷款回收管理

##### 11.1 正常回收

##### 11.2 提前回收

##### 11.3 展期与借新还旧

##### 11.4 逾期处理

#### 附录 信贷重要法律法规

#### 参考文献

# 前言

本书源于我曾经在知乎社区回答过的几个问题和一些专栏文章，如：在银行从事风险管理是什么样的体验？国内汽车金融的现状和前景是怎样的？为什么存货积压会导致当期毛利率的提高？银行信贷中的“穿透原则”是什么？文章得到知友的关注、点赞，引起媒体转载，在各大金融论坛、微信圈、网站流传，很多还经过了改编、夸大，这是我始料未及的。不成熟的观点，一旦成为公众知识，作者就有了责任，这恰恰是我很担忧的。出版社邀请我就信贷风险管理题材写一些东西，本人深感才疏学浅，修养不够，难堪重任；然基于前述之责任，我还是要努力地去完成，对各种问题进行阐释，修正偏激的观点，以免以讹传讹，误人子弟。

风险管理这个题材可以很大，如一家金融机构的全面风险管理，包括《巴塞尔协议》、监管政策和各种模型工具；也可以很具体，如特定场景下的信贷产品风险管控。讲理论，放之四海而皆准，不会错，但是很空洞；谈操作，往往只适用于特定情景，特别容易误导读者。笔者尽量把理论和实务结合起来，从一笔传统信贷业务的流程出发，介绍风险管理方法，把自己这些年看到的、学到的、想到的写出来，供大家参考。

编辑希望我多给干货，如何理解干货？重点关注第一还款来源！加强贷后管理！核实用途真实性！这些话我们听了很多，甚至有些麻木，这些话永远是正确的，但更像免责声明。道理都懂，但是如何做？如何关注？如何加强？如何核实？以最基础的信贷工作——企业信用信息查询为例，一次专项检查可能你需要查一万个客户，如何批量查询？如何识别验证码？这才是我们需要解决的问题。我们只有把信贷流程上各个细节拆分出来，复杂问题简单化，简单问题程序化，才能做到“天下功夫、唯快不破”的境界，才能在市场竞争中胜出。金融理论大家都耳熟能详，坐而论道易，起而行之难，实操层面往往就是这些技术问题，当然还有法律问题、人的问题，这也就是我对干货的理解。限于纸媒的局限性，本书无法展现太多技术细节<sup>[1]</sup>，侧重介绍笔者试图解决这些问题的思考过程，以及自己的从业体会，或经验、或教训，与大家分享。由于这个行业变化太快，今天的答案明天就过时，地区差异也非常大，所以读者看看就罢，切莫生搬硬套，以免引起误导。信贷工作玩的是真金白银，伤不起，本书观点仅为笔者个人的理解，并不代表任何单位，工作中请严格遵守您所在机构的规则。

知乎上分享的是知识，知道不等于做到，知道做不到等于不知道。信贷工作讲究的是经验积累，没做过的，光看一些文件，即使是手把手地操作规程，有些东西可能还是无法体会。事实上，归纳出来的干货，写在书本上的规程，仅仅能够应对一般情况。归纳的过程往往遗失了个案、特例。金融行业的特殊之处在于，例外情况（1%的小概率事件）恰恰是风险之源，往往造成巨大的损失。怎么办？那就要靠经验和阅历，还需要很多背景知识，如经济、法律、会计、企业管理、政府运作、社会常识等，本书介绍了一些，权作入门，但是远远不够。我们只有一个客户一个客户地做，一个行业一个行业地去积累，把手头每一个单子做好，一个问题一个问题地解决，学习再实践，才能有实实在在的提升。经验很重要，但是也不能沦为经验主义，经济社会制度变化太快了，民法体系正在完善。企业注册登记、不动产登记、信用体系都在变化，信息技术日新月异，从业者要不断学习各种最先进的风控技术。风险管理实际上是人与人之间的博弈，技术这东西，别人不会，价值连城；都会了，也就一文不值，失效了，变成了大众知识。我们一方面要从战术上重视这些“风控技术”的东西，另一方面要总结出那些人性中永恒不变的东西。

笔者2005年开始从事银行信贷，记得第一次信贷调查是去中关村一户科技型企业，2009年后参与初创一家汽车金融公司。金融工作十余年，各种苦乐酸甜，没有太多大的业绩，习惯对工作小细节进行改进，做了不少实用工具，在业内流传。在行业里做，如夸父逐日，没时间去沉淀和总结；近些年，我也有机会接触不同类型的金融机构、不同层面的从业人员，也认识到自己的孤陋寡闻，对信贷与风险管理有了更全面的认识，也有时间去思考，愚者千虑或有一得。由于本人从业年限较短，水平有限，书中谬误之处在所难免，望读者批评指正。

本书在撰写过程中，许多老师、同事、朋友提供了丰富的资料和经验，并提出了不少宝贵意见，同时还引用了许多前辈和同行们已取得的众多成果，在此致以深切谢意。最后感谢出版社石美华与宋燕女士，

没有你们的辛勤劳动与对我的鞭策和鼓励，本书是难以完成的。

何华平

2017年7月7日

[1] 技术细节请链接作者的知乎专栏《信贷风控手记》，<https://zhuankan.zhihu.com/howard>.

# 第1章 信贷基础知识

当我们说“信贷”时，我们在说什么？

隔行如隔山，第一座大山就是行业术语。不同的信贷机构甚至不同的银行对同一个业务都有不同的提法，还有各种英文缩写与简称，如果对此不甚了解，就会被搞得云里雾里，难以沟通，本章快速地将这些基础知识过一遍，希望对初学者有所帮助。

## 1.1 信贷基本概念

贷款、借款、信贷、授信、融资，这些词汇经常被混用。贷款是最传统、最广泛的银行信贷业务，银行提供资金、到期收回本息，银行是贷款人，客户是借款人。贷款，其要义在于“给予资金支持”，有些信贷业务银行并不提供资金，只提供信用支持，如票据承兑、保函、信用证等，称贷款就不合适。这些业务到期以后，一旦客户违约，银行就要承担付款义务，其风险和贷款一样，因不占用银行资金、不进银行资产负债表，故称表外信贷（要注意表外业务和中间业务的区别，中间业务是几乎无风险的业务，表外业务可能是高风险的，如票据承兑；也可能是低风险的，如委托贷款）。说到资产负债表，银行的资产方主要就是贷款（还包括少量非信贷资产，如投资、固定资产），负债方主要是存款（还包括发行债券等），所以有时候不精确地讲，信贷业务又称资产业务，存款业务称为负债业务。我们通常说的信贷业务是包括本外币贷款、贴现、透支、押汇等表内信贷和票据承兑、信用证、保函、贷款承诺、信贷证明等表外信贷业务的总称。如果只有贷款业务，那么很多称呼就可以简化，如日常所说的贷款调查、贷款评级、贷款审查、贷款审批、贷款合同、发放贷款、贷后管理等（后文也经常这样表述），我们需要注意的是，这些叫法有一定的局限性。

按银行从业资格考试教材《公司信贷》中的广义定义：“信贷是一切以实现承诺为条件的价值运动形式，包括存款、贷款、担保、承诺、赊欠。”要深入理解该定义，就要了解信用风险。信用与信贷，这两个词的英文都是credit。“信用”一词内涵极其丰富，道德层面如诚实守信、声誉、名望，经济意义上的信用是指交易对手未来的履约意愿和履约能力。信用体现为履约，即实现承诺，反之则是违约，俗称“不讲信用”。我们每天都在做各种经济交易，交易对手未来无法履约，我们就承担了信用风险。最常见的是我们先提供劳动后获取报酬，老板会不会发工资？预付货款进行采购，对方是否会发货？赊销商品，顾客是否会按期结清欠款？又比如我们把钱存在银行，银行能否满足我们随意的提款需求？我们持有货币，发行当局能否保证其购买力稳定？这些都是广义的信用风险。准确定义，信用风险是交易对手未能履行约定义务而造成经济损失的风险。各种各样的信贷形式，其共同点都是交易一方承受交易对手的信用风险。银行一边借入存款人的钱，一边贷放出去，前者存款人承担银行的信用风险，后者银行承担借款人的信用风险。从这个意义上讲，存款和贷款没有区别。

有信用风险，就需要识别风险、控制风险。风险识别，主要是通过尽职调查了解交易对手的信用状况，如果交易对手信用不足，还需要通过各种方式来增信，或者采取必要的风险缓释措施（risk mitigants），如担保（保证、抵押、质押）、信用保险等。一旦我们愿意承担信用风险，我们就对交易对手给予了信任，也就是给予授信。对我们而言是授信，对交易对手则是受信。授信只是说我们愿意承担信用风险，而通过各种交易（如贷款、担保、承诺）实际承担了信用风险，就是用信，启用授信也就形成了债权债务关系，银行是授信人，客户是用信人，贷款、担保、承诺这些用信方式又统称为债项（facility）。

在银行内部，同一个信贷名词（如流动资金贷款、贸易融资）也有不同的口径，一方面是不同的监管部门的统计口径不一致，另一方面可能是一些银行为了监管套利，故意混淆概念。通常贷款受到的监管是最严格的，于是很多银行将传统贷款包装后腾挪到其他科目，如存放同业、拆放同业、投资、买入返售，甚至其他应收款。为了把这些“不叫贷款的贷款”纳入监测、监管，监管部门的统计口径也在不断更新。例如在做金融统计的时候，有个“各项贷款”的概念，包括贷款、贸易融资、票据融资、融资租赁、从非金融机构买入返售资产、透支、各项垫款。2015年年底，中国人民银行宣布自2016年开始，将差别准备金动态调整和合意贷款管理机制升级为宏观审慎评估体系（Macro Prudential Assessment, MPA），将各项贷款拓展成广义信贷，将债券投资、股权及其他投资、买入返售、存放非存款类金融机构款项纳入其中，2016年10月又将表外理财资金运用项目纳入广义信贷。监管口径变了，银行又不得不继续寻找新的缝隙做“不叫贷款的贷款”，可谓“名可名，非恒名。”对于初学者来说，要尽快去熟悉你所在机构的行话术语体系，“忘其形，得其意，才能成其真”，熟悉之后，你会发现，叫什么不重要，不变的是信用风险与风险收益的均衡。

理清了基本概念，下面我们了解一下当前的信贷市场，有哪些主要的信贷机构，他们是如何管理信贷业务的，以及都有哪些信贷产品。

## 1.2 信贷机构类型

信贷机构，又称放贷人，目前的放贷人包括三大类：一是受银监会监管的传统金融机构，包括银行和非银行金融机构；二是不受银监会监管的放贷机构，如小额贷款公司、民间借贷等；三是一般性的商业信用。后两类一般称为“影子银行”。

### 1.2.1 银行信贷机构

这里的银行是广义的概念，即银行业金融机构。按照银监会的定义，银行业金融机构包括国家开发银行、政策性银行、大型商业银行、股份制商业银行、城市商业银行、农村合作金融机构、邮政储蓄银行、金融资产管理公司、外资银行、民营银行、中德住房储蓄银行、非银行金融机构、新型农村金融机构及其他类金融机构。非银行金融机构是特指银监会监管的非银行金融机构，主要包括信托公司、企业集团财务公司、金融租赁公司、汽车金融公司、消费金融公司、货币经纪公司，不包括证券公司、基金公司、保险公司等金融机构。银行信贷规模有多大？

#### ▫小资料

银监会2016年年报显示，截至2016年年底，银行业金融机构本外币各项贷款余额112.06万亿元。其中，短期贷款余额37.1万亿元，中长期贷款余额63.4万亿元。我国银行业金融机构包括1家国家开发银行、2家政策性银行、5家大型商业银行、12家股份制商业银行、134家城市商业银行、8家民营银行、1114家农村商业银行、40家农村合作银行、1125家农村信用社、1家邮政储蓄银行、4家金融资产管理公司、39家外资法人金融机构、1家中德住房储蓄银行、68家信托公司、236家企业集团财务公司、56家金融租赁公司、5家货币经纪公司、25家汽车金融公司、18家消费金融公司、1443家村镇银行、13家贷款公司以及48家农村资金互助社。截至2016年年底，我国银行业金融机构共有法人机构4399家，从业人员409万人。

这些机构和人员，是信贷市场上的主力。机构类型很多，总体上划分就是政策性银行、商业银行、专业信贷机构。政策性银行主要从事非营利性的政策贷款，其特点是利率低。商业银行业务全面，严格区分不同类型的商业银行意义已经不大，因为他们业务基本同质化，各个行业、各个区域、各类客户都在做，大型银行也在做小微贷款，小银行也积极垒大户，地区性银行也在做异地贷款。城市商业银行前身是城市信用社，这些年陆续更名、跨区域经营、上市，发展迅猛，如北京银行、上海银行、江苏银行等。农村中小金融机构包括农村信用社、农村合作银行、农村商业银行、村镇银行、贷款公司、农村资金互助社。农村信用社和农村合作银行正陆续改制为农村商业银行，未来也是商业银行。这里的贷款公司是指商业银行设立的贷款公司，和企业设立的贷款公司有较大区别。资金互助社是合作制的延续，处于试点阶段，规模甚小。外资银行包括外商独资银行、中外合资银行、外国银行分行、外国银行代表处。国外银行在中国的发展模式一般是先设立代表处，然后升级为分行，再本地注册成为外商独资银行。

专业信贷机构，例如财务公司只做集团内部及其上下游信贷，汽车金融公司只做汽车产业链的信贷，消费金融公司只做小额消费贷款。这类机构的短板是不能吸纳存款，其资金主要依靠银行借款、拆借、发债、上市融资来解决，从而贷款成本较高；其优势是与产业链结合程度较好，有一定风险控制抓手，信贷做得比较专业、精细，效率高。

### 1.2.2 民间金融

银行体系之外的贷款，通常称为民间金融，这里面的机构包括非银行系的小额贷款公司、典当、担保、租赁、网络借贷等。民间不等于非法，随着最高法院对企业间借贷的有条件认可（法释〔2015〕18号），放贷主体已经没有太多限制，很多机构虽然不叫银行或者贷款公司，事实上做的事情也是放贷款。

民间借贷中的主要力量是小额贷款公司。大规模试点小额贷款公司始于2008年，银监会央行发布了《关

于小额贷款公司试点的指导意见》，背景是大银行从农村地区撤离，同时部分经济学家呼吁小微企业融资难。地方金融办纷纷批准设立小额贷款公司，一些银行也开始在农村地区设立村镇银行和贷款公司。这里就有两类贷款公司，一类是各地金融办批的，一类是银监会批的。前者可以由工商企业设立，后者是银行设立，后者严格按照银行管理。银行系小贷公司的资金自然来自发起银行，工商企业设立的小额贷款公司的资金来源呢？一是股东出资，二是银行贷款。但是银行为了防范外部风险传染，对小额贷款公司有较多限制，小额贷款公司从银行业金融机构获得融入资金的余额不得超过资本净额的50%，所以工商系小额贷款公司放贷的主要制约因素还是资金来源。

在银行竞争如此激烈的今天，为何还有小额贷款公司的生存空间？首先，小额贷款公司往往是在熟人之间进行，圈子内，产业链上下游之间，他们不会轻易借钱给陌生客户，多年来生意往来，对交易对手的情况摸得比较深。其次，小额贷款公司制度流程是股东自己制定，手续比较简单灵活，资金到账及时。银行贷款是通过标准化的流程来控制风险，要经过授信、用信，多人参与，贷款能不能批、啥时候放款都是不确定的。中小企业做生意，需要确切的到账时间才能谈，利率高低无所谓，要的是准确的答复，这时候往往需要找小额贷款公司。这些外在差别的根源就在于银行受到更加严格的监管，金融牌照是紧箍咒，持牌经营就要依法合规、要规避声誉风险等，这也都给民间金融提供了生存缝隙。有时候，银行与小贷公司并非竞争关系，而是一种复杂的“共生”关系。最后，银行正规渠道清收不到的高风险客户贷款，民间金融通过各种方式能够收得到，那么这类客户自然就成了民间金融的客户。

### 1.2.3 商业信用

银行也好、小贷公司也罢，这些还可以称为金融机构，商业信用就不是金融活动，或者主要出发点不是做金融而是为了促进商业交易。然而，商业信用也是一种广泛应用的短期融资形式。商业信用是基于工商企业及个人之间的互相信任，它包括赊销、分期付款、预付现金、延期付款等形式。赊销，销售商是授信方，购买者是受信方；预付，购买者是授信方，销售商是受信方。

举例来讲，一些地区的农民种地基本可以不向银行贷款，原因是农资产品经销商提供了较为完善的商业信用。农户与其到银行贷款然后采购农资产品，不如直接在农资经销商那里赊购农资产品。经销商春季赊销种子、化肥、农药甚至提供技术服务，秋季直接回收农产品，利息就隐含在定价中。商业信用相比银行有下列优势：一是资金用途真实，放款的同时马上变成了农资产品，农民挪用成本很高，形成资金闭环，而银行贷款用途往往难以锁定。二是信息获取优势。由于常年经营农资产品产供销，对于哪家哪户种多少地、种什么产品、收成如何、做了多少年、本地容易出现什么病虫害，往往更加熟悉一些。随着农资产品的智能化，连农产品生长进度都可以检测，有没有按时来买肥料或者农药，购买的数量是否与经营规模匹配，这些异常变化往往及时反映了农户经营状况。三是对客户的控制力优势。农民一旦进入农资产品供应链体系，往往难以更换供应商，当然也就意味着农民不会轻易违约，除非他离开本地不再从事农业。四是财产挽回优势。如果农民经营的产品没有达到预期，如销售困难，农资供应商可以借助产业信息优势协调销路，没有用完的农资产品可以索回转售，而银行往往难以收拾残局。

资料来源：部分内容引自康志文，高文阁.农资赊销中商业信用取代银行信用应引起关注[N].金融时报，2013-08-18(12).

现在是一个全民信贷、全民金融的时代，各行各业都涉足金融，很多都是从商业信用入手，业务成型以后再申请金融牌照。互联网公司提供消费信贷（如京东的“白条”、去哪儿网的“拿去花”）、汽车巨头成立金融公司发放车贷、产业集团成立财务公司等，模式往往是商业获客、金融盈利。

### 1.2.4 其他相关机构

除了不同类型的放贷人，信贷业务还涉及很多相关的机构，如表1-1所示。

表1-1 信贷业务涉及的相关机构

□

这些机构，可以分为两类：一类是政府部门；另一类是市场化机构。对于政府部门，要清楚其权力清

单、责任清单、权力运行方式。随着简政放权的深入，很多事情政府已经不再管，政府承担的责任也慢慢地由市场主体承担了，要搞清楚一件事情的来龙去脉就得自己去调查，要做一件事情就得自己评估风险，并且自己承担风险，而不能一味地去获取政府的背书，超出法定权力的这些承诺也缺乏效力，或者变成了个别工作人员的越权行为。对于市场化的机构，我们要搞清楚：它提供什么服务？收谁的钱？立场在哪里？这些机构可能在技术上很专业，但是其独立性往往更重要。例如：大数据公司可以协助放贷人舆情监测，挖掘借款人的负面信息，但是也可以替借款人管理舆情，如财经公关、转发软文、刷点评、删帖，甚至成为债务人非法集资的帮凶，打着“大数据风控”的牌子吸纳资金。各种中介机构都有执业规则，如《注册会计师审计准则》《资产评估准则》等，熟悉这些规则，可以了解各机构做事的方式。中介机构信奉“形式重于实质”，严格按照准则做事，保护自己，其结论和假设息息相关。而信贷人员必须“实质重于形式”，如果仅仅把问题甩给中介，中介甩给客户，客户出具一系列“承诺”，这种方式对问题解决没有太大帮助。

事实上，中介往往把简单问题复杂化，一方面帮助放贷人设计风控体系，一方面帮助借款人融资筹划。在专家的指导下，一笔简单的贷款变成了复杂的“结构化产品”。当这种体系复杂到一定程度，借贷双方都不得不把这些工作外包给“专家”。慢慢地，我们习惯了外包，守着牌照做容易（“干净”）的事情，把难事（“有风险”）外包。项目评估难，外包给工程咨询师；财务分析难，外包给审计师；抵押品估值难，外包给评估师；合同把关难，外包给律师；催收难，外包给催收公司；市场营销难，找专业的营销代理、推广中介，招聘资源型人才；风控难，转嫁给担保公司，让“大数据模型”担责。外包是轻资产的思维方式，能外包的尽量外包，以聚焦主业、提升效率，但是前提是你得真懂，否则往往是把收益给了外包机构，把风险留给了自己。

## 1.3 银行信贷管理

在金融脱媒化趋势明显的今天，传统银行依然是信贷市场的主要供应商，非银行金融机构、民间金融、商业信用大多借鉴了银行的信贷管理方法，并对其加以改进，很多管理人员也来自传统银行。不了解银行是怎样做信贷，就很难进一步了解新型信贷业务，接下来的内容主要介绍银行信贷。

### 1.3.1 信贷业务风险

银行一方面从存款人那里借入资金，另一方面把资金贷放给借款人，赚取利差，这就是银行运行的基本逻辑。这种业务模式有两大风险：一是借款人是否会如期还款，即信贷风险；另一个是存款和贷款的期限匹配问题，即流动性风险。我们经常说企业资金链风险、现金流管理，其实银行面临的流动性风险要远远大于一般工商企业，银行的资产负债率基本在90%以上，这就要求银行要有极高的风险管理水平。

如何管理流动性风险？一是拉存款，资金进进出出，只要进来得多、出去得少就可以维持，当然如果只用这一招就是庞氏骗局；二是日常管理中不把所有资金都投放出去，要保持一定的存款准备金，当然这样会降低利润；三是增加资本金，《巴塞尔协议》作为银行业风险管理的通用文件，其中最重要的要求就是银行必须维持一定资本金比例，即资本充足率要求。通过资本充足率约束，实际上是把银行的经营风险从存款人身上转移到股权投资人身上。为什么投资者愿意提供资本来承担风险呢？一家金融机构值不值得注入资本金救助？股东获取的是剩余索取权，应付了短期流动性危机以后，贷款是否能收得回来就是关键，最终还是落脚到信贷业务风险管理。

信贷风险管理是指通过风险识别、计量、监测和控制等程序，对风险进行评级、分类、报告和管理的过程。风险管理的定义比较宏观，其实银行对信贷风险管理的认识也是渐进的。早期的风险管理工作就是信贷审查审批，做好每一笔贷款风险控制，确保每笔业务不出事，出了不良就尽量去催收。这种信贷管理主要是基于信贷专家的经验法则和主观判断，其不足之处是风险集中。审贷官一方面积累了经验，但是他们也积累了“偏见”，在选择客户时必然有偏好，长期下来，就会形成客户的风险同质化，一旦银行判断失误，就会造成一片客户的坏掉。于是就有了集中度管理，这是最基础的风险管理，例如对客户、行业、区域设定最高风险限额，对审贷官设定最高审批权限等。资产组合理论认为，只要不同资产之间的收益变化不完全正相关，就可以通过资产组合方式来降低整体风险。它对信贷管理的启示就是：不要过分关注单笔业务本身的风险，而是要关注其对整个信贷资产组合的风险边际贡献度，有时候银行需要主动去承担一些风险贷款，利用业务之间的负相关关系来“中和”存量业务的风险。

例如：某城市自主品牌4S店包括奇瑞、吉利两家，从历年数据来看，奇瑞销售得好，吉利就差，反之亦如此，但自主品牌销量总体平稳。如果贷款投向其中一个品牌，其风险就比较高，如果同时投向两个品牌，其风险就会小一些。但是，客户的营销总是有路径依赖，总是批量营销，往往是拿下下一个品牌全国的4S店，而不是一个城市各种的品牌。实务中的客户总是互相关联，风险正相关，这就是“信贷悖论”。大数法则的假设在现实作业中往往是不成立的，小微企业总是一批批地倒掉。特别是在互联网金融里，一旦发现了风控漏洞（“口子”），坏客户口口相传，如鲨鱼一般，蜂拥而至，很短的时间内就会让一家信贷机构垮掉。

上面这些风险管理方法都是停留在信贷管理阶段，实际上真正的风险管理应该是和信贷发放相分离，利用金融工具（例如信用风险保险、互换、证券化）实现风险的转移和承受，这就需要对信贷业务风险的“识别、计量”，进而“监测和控制”，“评级、分类”然后定价，这也是转移出售的基础。

### 1.3.2 信贷管理体系

银行没有专门讲信贷风险控制方法、招式，一切都体现在制度、流程、产品设计之中。

#### 1.3.2.1 信贷业务流程

信贷流程分为授信和用信两个阶段，先授信后用信。对于一个新客户，客户先要申请授信，客户经理完成尽职调查，风险部门进行风险评价、审查审批，确定客户的授信额度和授信期限。客户需要用款怎么

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《一本书看透信贷：信贷业务全流程深度剖析》何华平 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/528.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

