

第三节 公司信贷管理

一、公司信贷管理的原则(★★★★★)

(一)全流程管理原则

全流程贷款管理原则强调,要将有效的信贷风险管理行为贯穿到贷款生命周期中的每一个环节。强调贷款全流程管理,可以推动银行业金融机构传统贷款管理模式的转型,真正实现贷款管理模式由粗放型向精细化的转变,有助于提高银行业金融机构贷款发放的质量,加强贷款风险管理的有效性,提升银行业金融机构信贷资产的精细化管理水平。

(二)诚信申贷原则

诚信申贷主要包含两层含义:一是借款人恪守诚实守信原则,按照贷款人要求的具体方式和内容提供贷款申请材料,并且承诺所提供材料是真实、完整、有效的;二是借款人应证明其信用记录良好、贷款用途和还款来源明确合法等。

(三)协议承诺原则

协议承诺原则要求银行业金融机构作为贷款人,应与借款人乃至其他相关各方通过签订完备的贷款合同等协议文件,规范各方有关行为,明确各方权利义务,调整各方法律关系,明确各方法律责任。

(四)贷放分控原则

贷放分控是指银行业金融机构将贷款审批与贷款发放作为两个独立的业务环节,分别管理和控制,以达到降低信贷业务操作风险的目的。推行贷放分控,一方面可以加强商业银行的内部控制,防范操作风险;另一方面可以践行全流程管理的理念,建设流程银行,提高专业化操作,强调各部门和岗位之间的有效制约,避免前台部门权力过于集中。

(五)实贷实付原则

实贷实付是指银行业金融机构根据借款人的有效贷款需求,主要通过贷款人受托支付的方式,将贷款资金支付给符合合同约定的贷款人交易对象的过程。实贷实付原则的关键是让借款人按照贷款合同的约定用途使用贷款资金,减少贷款挪用的风险。

(六)贷后管理原则

贷后管理是指商业银行在贷款发放以后所开展的信贷风险管理工作。重视贷后管理原则的主要内容是：监督贷款资金按用途使用;对借款人账户进行监控;强调借款合同的相关约定对贷后管理工作的指导性和约束性;明确贷款人按照监管要求进行贷后管理的法律责任。

二、信贷管理流程(★★★★★)

科学合理的信贷业务管理过程实质上是规避风险、获取效益，以确保信贷资金的安全性、流动性、盈利性的过程。

(一)贷款申请

借款人需用贷款资金时，应按照贷款人要求的方式和内容提出贷款申请，并恪守诚实守信原则，承诺所提供材料的真实、完整、有效。申请基本内容通常包括：借款人名称、企业性质、经营范围，申请贷款的种类、期限、金额、方式、用途，用款计划，还本付息计划等，并根据贷款人要求提供其他相关资料。

(二)受理与调查

银行业金融机构在接到借款人的借款申请后，应由分管客户关系管理的信贷员采用有效方式收集借款人的信息，对其资质、信用状况、财务状况、经营情况等进行调查分析，评定资信等级，评估项目效益和还本付息能力。同时也应对担保人的资信、财务状况进行分析，如果涉及抵(质)押物的还必须分析其权属状况、市场价值、变现能力等，并就具体信贷条件进行初步洽谈。信贷员根据调查内容撰写书面报告，提出调查结论和信贷意见。

(三)风险评价

银行业金融机构信贷人员将调查结论和初步贷款意见提交审批部门，由审批部门对贷前调查报告及贷款资料进行全面的风险评价，设置定量或定性的指标和标准，对借款人情况、还款来源、担保情况等进行检查，全面评价风险因素。风险评价隶属于贷款决策过程，是贷款全流程管理中的关键环节之一。

(四)贷款审批

银行业金融机构要按照“审贷分离、分级审批”的原则对信贷资金的投向、金额、期限、利率等贷款内容和条件进行最终决策，逐级签署审批意见。

(五)合同签订

合同签订强调协议承诺原则。借款申请经审查批准后，银行业金融机构与借款人应共同签订书面借

款合同，作为明确借贷双方权利和义务的法律文件。其基本内容应包括金额、期限、利率、借款种类、用途、支付、还款保障及风险处置等要素和有关细节。对于保证担保贷款，银行业金融机构还需与担保人签订书面担保合同；对于抵(质)押担保贷款，银行业金融机构还须签订抵(质)押担保合同，并办理登记等相关法律手续。

(六)贷款发放

贷款人应设立独立的责任部门或岗位，负责贷款发放审核。贷款人在发放贷款前应确认借款人满足合同约定的提款条件，并按照合同约定的方式对贷款资金的支付实施管理与控制，监督贷款资金按约定用途使用。

(七)贷款支付

贷款人应设立独立的责任部门或岗位，负责贷款支付审核和支付操作。采用贷款人受托支付的，贷款人应审核交易资料是否符合合同约定条件。在审核通过后，将贷款资金通过借款人账户支付给借款人交易对象。采用借款人支付方式的，贷款人应要求借款人定期汇总报告贷款资金支付情况，并通过账户分析、凭证查验、现场调查等方式核查贷款支付是否符合约定用途。

(八)贷后管理

贷后管理是银行业金融机构在贷款发放后对合同执行情况及借款人经营管理情况进行检查或监控的信贷管理行为。其主要内容包括监督借款人的贷款使用情况、跟踪掌握企业财务状况及其清偿能力、检查贷款抵(质)押品和担保权益的完整性三个方面。其主要目的是督促借款人按合同约定用途合理使用贷款，及时发现并采取有效措施纠正、处理有问题贷款，并对贷款调查、审查与审批工作进行信息反馈，及时调整与借款人合作的策略与内容。

(九)贷款回收与处置

贷款回收与处置直接关系到银行业金融机构预期收益的实现和信贷资金的安全，贷款到期按合同约定足额归还本息，是借款人履行借款合同、维护信用关系当事人各方权益的基本要求。银行业金融机构应提前提示借款人到期还本付息；对贷款需要展期的，贷款人应审慎评估展期的合理性和可行性，科学确定展期期限，加强展期后管理；对于确因借款人暂时经营困难不能按期还款的，贷款人可与借款人协商贷款重组；对于不良贷款，贷款人要按照有关规定和方式，予以核销或保全处置。此外，一般还要进行信贷档案管理。贷款结清后，该笔信贷业务即已完成，贷款人应及时将贷款的全部资料归档保管，并移交专职保管员对档案资料的安全、完整和保密性负责。

三、信贷管理的组织架构(★★★★★)

(一)商业银行信贷管理组织架构的变革

信贷风险管理组织架构是商业银行组织架构的重要组成部分，也是信贷业务正常开展的基本保证。

随着银行业改革的不断深入，商业银行信贷管理组织架构也在不断地发展变化着。

1984年至1993年，我国开始尝试专业银行企业化改革，经过多年改革与调整，专业银行的组织架构逐步完善，到1993年已经形成了比较统一、系统的组织架构，这种架构也是我国商业银行组织架构调整与改革的基础。纵向来看，专业银行延续了中国人民银行的总分行制；横向来看，专业银行采取了按照产品设置部门的方式，与行政机关的组织架构有明显的相似性。

1993年至2001年，专业银行完成了向商业银行的转变，我国商业银行的组织架构也相应地发生了变化。在纵向结构上，商业银行实行统一法人制度，通过授权的方式，明确了总行与各级分支机构的经营权限，分支机构的经营决策不得超过授权范围；在横向管理上，商业银行根据业务发展进行了相应的调整，信贷管理的专业部门随社会经济发展、分工的专业化而不断增减和细化。

2001年，我国加入了世界贸易组织，为顺应时代发展，满足金融市场要求，商业银行对风险管理组织架构进行了根本性的改变。信贷管理由前台、中台、后台合一的管理模式转变为业务营销与风险控制相分离，由按照业务类别分散管理的模式转变为信贷风险集中统一管理的模式，由倚重贷前调查转变为贷款全过程管理，初步形成了现代商业银行公司治理组织架构。

从2003年开始，随着我国商业银行股份制改革的开始和不断深入，银行信贷管理组织架构也在不断地发展变化着。纵向管理上，初步建立了全面的业务发展和风险管理体系，总行、分行、支行间的管理进一步清晰，各级分行也实现了与总行业务部门的对接；横向管理上，新增特定风险的专职管理部门，同时着眼于建立以客户为中心的组织架构和业务营销模式，按照客户性质的不同成立了公司业务部和零售业务部。

建立真正的以客户为中心、以市场为导向、以经济效益为目标、以风险控制为主线、市场反应灵敏、风险控制有力、运作协调高效、管理机制完善的组织架构，是提升我国商业银行整体实力的组织保障。在全面风险管理框架下，在建立健全公司治理结构的思路下，按照风险管理体系集中、垂直、独立的原则，我国商业银行已经初步建立了职责明晰、分工明确、相互制衡、精简高效的银行内部组织架构，提升了商业银行风险管理的掌控水平。

(二)商业银行信贷业务经营管理组织架构

商业银行信贷业务经营管理组织架构包括：董事会及其专门委员会、监事会、高级管理层和信贷业务前中后台部门。

1.董事会及其专门委员会

董事会是商业银行的最高风险管理和决策机构，承担商业银行风险管理的最终责任，负责审批风险管理的战略政策，确定商业银行可以承受的总体风险水平，确保商业银行能够有效识别、计量、监测和控制各项业务所承担的各种风险。董事会通常下设风险政策委员会，审定风险管理战略，审查重大风险活动，对管理层和职能部门履行风险管理和内部控制职责的情况进行定期评估，并提出改进要求。

2.监事会

监事会是我国商业银行所特有的监督部门，对股东大会负责，从事商业银行内部尽职监督、财务监督、内部控制监督等工作。监事会通过加强与董事会及内部审计、风险管理等相关委员会和有关职能部门的工作联系，全面了解商业银行的风险管理状况，监督董事会和高级管理层做好相关工作。

3.高级管理层

高级管理层的主要职责是执行风险管理政策，制定风险管理的程序和操作规程，及时了解风险水平及其管理状况，并确保商业银行具备足够的人力、物力和恰当的组织结构、管理信息系统及技术水平，以有效地识别、计量、监测和控制各项业务所承担的各项风险。

4.信贷业务前中后台部门

一般而言，信贷前台部门负责客户营销和维护，也是银行的“利润中心”，如公司业务部门、个人贷款业务部门；信贷中台部门负责贷款风险的管理和控制，如信贷管理部门、风险管理部门、合规部门、授信执行部门等；信贷后台部门负责信贷业务的配套支持和保障，如财务会计部门、稽核部门、IT部门等。按照贷款新规的要求，商业银行应确保其前、中、后台各部门的独立性，前、中、后台均应设立“防火墙”，确保操作过程的独立性。

四、绿色信贷(★★★)

银监会下发的《绿色信贷指引》，对银行业金融机构开展绿色信贷提出了明确要求。银行业金融机构应当有效识别、计量、监测、控制信贷业务活动中的环境风险和社会风险，建立环境风险和社会风险管理体系，完善相关信贷政策制度和流程管理。

银行业金融机构应重点关注其客户及其重要关联方在建设、生产、经营活动中可能给环境和社会带来的危害及相关风险，包括与耗能、污染、土地、健康、安全、移民安置、生态保护、气候变化等有关的环境问题与社会问题。

银行业金融机构应至少每两年开展一次绿色信贷的全面评估工作，并向银行业监管机构报送自我评

估报告。此外, 还需建立绿色信贷考核评价和奖惩体系, 公开绿色信贷战略、政策及绿色信贷发展情况。

银行业金融机构需要明确绿色信贷的支持方向和重点领域, 实行有差别、动态的授信政策, 实施风险敞口管理制度; 建立健全绿色信贷标识和统计制度, 完善相关信贷管理系统; 在授信流程中强化环境风险和社会风险管理。