

# 关于加强民营企业贷后管理的探讨

贾善耕

(华夏银行股份有限公司济南市槐荫支行, 山东 济南 250021)

商业银行信贷资金发放后, 资金的使用权就让渡给了客户, 虽然这种让渡是有条件的 (如约定贷款用途), 但由于银行和企业分属于不同的市场主体, 信息不对称是客观存在的。对民营企业贷款主体, 笔者认为贷后管理的重点应集中在市场风险、管理风险和道德风险上。在异地客户不断增加、民营经济发展迅猛的社会背景下, 这种风险必须高度重视。

## 一、民营企业信贷风险分析

一是部分民营企业高级管理层受自身经历和受教育程度所限, 在对国内外市场的把握上尚处在探索和成熟阶段, 容易在产品规模、新产品开发、项目投资方面出现判断和决策偏差, 民营经济的投资者往往就是董事长、总经理本人, 他们在企业的绝对控股地位决定了绝对的决策地位, 决策监督和纠偏机制不健全, 这是民营企业市场风险的内在因素。

二是部分民营企业在内部管理上, 很难摆脱家族观念, 受狭隘的“圈子”观念的束缚, 往往在高管人员的配备、重要岗位人员的选聘等方面“任人唯亲”, 有时虽任人唯贤, 但往往是高薪聘来的人员在内部人挤压下难以真正施展才能或半途离职。这是民营企业管理风险的重要风险源。

三是部分民营企业为了取得融资便利或掩盖经营管理缺陷或隐瞒新投资项目, 往往通过提供假财务情况、假报表等形式欺骗银行, 目前, 此种道德风险是银行信贷人员面临的最突出的风险之一。

## 二、对策建议

1. 严格监督企业的真实资金用途, 实地了解贷款资金使用情况, 对贷款用途进行跟踪, 确保资金不被挪用, 严禁以贷还贷、转作承兑保证金或用于国家限制和禁止的项目以及搞非生产性建设。如出现问题, 可采取道义劝告、信贷制裁、在贷款卡上标注等措施, 督促企业按贷款约定用途使用资金。如企业确因主营业务需要, 申请改变资金用途, 也要在合同上进行变更或书面约定, 经银行同意后方可操作。

2. 银行信贷人员必须坚持每月都要向所负责的客户索取企业本月资产负债表、损益表, 认真审查, 严禁一个季

度才要一次报表的情况出现, 这样才能及时了解、把握企业经营情况。主办信贷员对报表内容必须做实质性审查, 核对科目增减情况, 避免索取企业报表纯粹是为了做书面文章的问题。

3. 加强对客户的整体控制和银企高层人员的互动和交流, 从交流中验证和判断企业经营管理思路和发展现状。如支行行长每季度要全面调度一次单位各授信客户情况, 分管行长至少每两个月电话向贷款企业董事长、总经理访问一次, 了解企业经营管理等情况; 主办信贷员结合企业报表审查发现的问题向企业财务负责人电话询问企业经营管理情况, 确保企业重要经营管理和重大工作活动信息对称, 掌握情况全面。

4. 银行主办信贷员必须定期到所分管企业现场检查一次, 实地查看生产现场、调阅有关经营管理资料, 写出贷款检查纪录, 重点是企业销售收入和利润指标。为防止企业道德风险, 信贷人员要亲自查阅企业本期纳税证明和银行回单, 可采取税款额除以税率倒求销售收入和利润总额的办法核实情况; 信贷内勤必须每月后十日内查询一遍所有授信客户的贷款卡信息, 如有不良信息在获知当时立即通知主办信贷员进一步了解情况, 采取措施, 并报告行领导。

5. 商业银行信贷人员必须对敏感事件 (如企业高层领导或高管人员变动, 国内外行业政策变化、经营项目或股权变动, 合资合作, 异地或跨行业开拓市场)、敏感项目 (存贷、应收账款、应付账款、负债、投资、融资额度) 大幅度变化、收入与利润明显下降, 敏感新闻 (社会传言) 高度关注, 可采取实地调查、报表审查、电话询证等形式进行调查了解, 防范可能出现的政策风险、道德风险和体制风险。

6. 商业银行要尽可能地运用社会资源获取企业信息, 加强与客户所在地政府有关部门 (发改委、经贸委)、人民银行、银监局、海关、工商、税务、中介机构的沟通与合作, 及时登录客户网站 (或索取客户内部报刊), 多方位、多渠道了解客户经营管理和发展信息。

(编辑 朱 锋)