

引文格式: 曾剑云, 黄宁. 刍议城商银行信用风险管理: 基于包商银行事件的再思考 [J]. 常州大学学报(社会科学版), 2022, 23 (6): 31-42.

刍议城商银行信用风险管理

——基于包商银行事件的再思考

曾剑云, 黄宁

摘要: 城商银行是定位于服务中小微企业与地方经济发展的存款类金融机构; 存贷利差是城商银行获取利润的主要来源, 信用风险成为其经营管理过程中面临的首要金融风险。信用风险管理水平的高低直接关系到城商银行的生存和发展。包商银行因严重的信用风险被依法接管, 继而沦落至破产结局。包商银行事件促进了城商银行信用分层、增加城商银行群体融资难度并加速城商银行群体分化性发展。在此基础上, 文章立足城商银行信用风险管理发展现状, 针对风险治理缺陷、信用风险文化被侵蚀和信用风险管理技术陈旧等方面问题, 提出强化信用风险管理的举措。

关键词: 信用风险管理; 城商银行; 包商银行事件

作者简介: 曾剑云, 经济学博士, 湖南科技大学商学院副教授、硕士研究生导师; 黄宁, 湖南科技大学商学院硕士研究生。

基金项目: 国家社会科学基金一般项目“供应链安全视角下中国装备制造业高质量发展实现机制研究”(21BJL069)。

中图分类号: F832.33 **文献标志码:** A **Doi:** 10.3969/j.issn.2095-042X.2022.06.004

存贷利差是城商银行获取利润的主要来源, 信用风险成为其经营管理过程中面临的首要金融风险。信用风险管理水平体现城商银行经营能力, 直接影响银行经营业绩, 更关系到银行的生存、发展。新冠肺炎疫情暴发以来, 城商银行面临较大的经营困境, 信用风险正在逐渐暴露。2019年至今, 城商银行资产利润率始终低于大型商业银行、股份制商业银行、民营银行和农村商业银行。2020年、2021年城商银行季度资产利润率均下降, 这两年的第四季度资产利润率尚未达到监管要求的0.60%, 而2022年前两季度资产利润率仍不足0.70%^①。城商银行不良贷款率居高不下, 超过大型商业银行、股份制商业银行、民营银行; 与2019年第四季度相比, 2020年、2021年、2022年城商银行不良贷款除两个季度略有下降外其余季度均增加, 2022年前两季度不良贷款增长率突破15%。城商银行应对潜在信用风险上升趋势的贷款拨备力度不及大型商业银行、股份制商业银行、民营银行, 除2020年第四季度、2021年第三季度外, 城商银行季度贷款拨备率未达到商业银行平均水平。因此, 研究城商银行信用风险管理满足银行亟待改善经营业绩和增强竞争地位

^①除特别说明外, 文章数据来源于wind数据库、中国银保监会官网、125家城商行全透视(2022年)、中国金融稳定报告(2021年)与透视134家城商银行(2021年)整理计算而成。

的现实需要。

一、文献回顾

有关我国银行信用风险管理研究围绕国内商业银行信用风险的识别、度量、管理策略展开,根据研究的主要内容可将文献分为两种类型。一类是从政策、宏观经济、金融监管与银行自身角度研究信用风险的影响因素与风险管理策略,信用风险的研究主体由商业银行的整体拓展至不同类型的比较,构成银行信用风险研究的主流。货币政策的不确定性上升增加了商业银行的不良贷款率,进而加大银行风险承担水平并抑制银行信贷规模^[1];贸易政策不确定性的加大,通过恶化区域内上市客户企业的风险、盈利与现金储备状况,导致商业银行信用风险的上升,促使银行主动降低风险承担并削减信贷资金供给^[2]。经济政策的不确定性通过房地产、股票与债券等资产价格渠道显著提升商业银行的信用风险,风险提升程度因银行的国有控股性和经营全国性而存在较大的异质性,资本监管压力弱化了经济政策的不确定性对商业银行信用风险的提升作用,资本缓冲类监管对风险的影响性质与资本监管压力相反^[3]。同业杠杆率攀升引起商业银行信用风险呈现正U型趋势,加剧大型银行的信用风险而缓解超大型与中小型银行的信用风险;考虑同业存单后,同业杠杆率攀升的信用风险加剧作用范围扩大至股份制商业银行、城商银行与农商银行^[4]。上市银行的信用风险承担行为表现出显著的顺周期特征,经济下行收缩期对银行信用风险的正向影响更大,非国有控股银行比国有控股银行承担的风险更大,强化银行资本缓冲逆周期监管与完善银行的内部治理机制应同时进行^[5];利率市场化增加银行信用风险的渠道为企业资信、信贷成本渠道,而银行竞争渠道作用相反,利率市场化净影响为加剧银行信用风险,对关注、次级、可疑、损失四类贷款的边际效应依次递减,对非农商业银行信用风险和银行民营企业客户的信用风险的加剧效应都比较大^[6]。与上市银行信用风险承担显著负相关的内部治理因素有股权制衡度、董事会规模、监事会规模和资产规模,而高管薪酬则表现为显著的倒U型关系^[7];区域性中小银行信贷业务违规活动直接催生操作风险,风险演化而爆发信用风险,信用风险驱动因素的普遍相关性导致不良贷款成因呈现结构的复杂网络特征,流程制度、内部人员分列区域性中小银行不良贷款的一级驱动因素第一位、第二位,而贷款授信流程、业务人员职业操守分别位居二级信用风险驱动因素的前两位^[8]。大部分中小型商业银行的公司治理文化薄弱,表现为不习惯、不熟悉现代公司治理文化、治理制度与治理规范,存在董事长“一长独大”现象,缺乏培育公司治理文化的积极性,片面照抄照搬西方治理模式,而银行信用风险更多的是某种文化背景下的人为因素引起,应注重“以人为本”的诚信文化熏陶,着重培育员工的良好风险文化理念,加强风险文化建设,将风险文化理念转化为实际行动^[9-10]。

另一类研究围绕信用风险度量、金融科技与风险管理策略展开。我国商业银行大多利用财务指标并辅之以非财务指标,采取专家分析法、贷款内部评级模型和现代判别模型度量信用风险。某些大型银行、学者开始运用量化模型进行度量信用风险。利用CPV模型发现国有商业银行信用风险主要与政府过多干预相关,而其他商业银行的不良贷款对宏观经济运行状况指标的变动更敏感,如经济衰退下行阶段,过度信贷规模扩张的盈利模式不利于商业银行信用风险的防范^[11];修正的KMV模型度量银行信贷资产证券化产品的信用风险显示,大型商业银行发行的产品在任一时点信用风险均处于较低水平,股份制银行、城商银行和农商银行发行的产品违约率前期略高于大型商业银行,但这三类商业银行后期产品违约率明显下降^[12]。早期金融科技发展提高了商

业银行的风险承担水平,而随着金融科技相关技术发展成熟,后期增强信用风险控制能力,进而降低银行风险承担,而大中型银行比地方性小型商业银行面对金融科技冲击的响应更稳健^[13];我国银行业金融科技整体发展水平呈逐年上升的趋势,发展银行业金融科技能有效降低商业银行信用风险,而金融科技对银行信贷风险的抑制效果,在技术、银行规模与所有权方面存在明显的差异性,人工智能技术对银行信贷风险的平抑效果最佳,金融科技对大型银行、国有银行信贷风险的抑制效果相对较弱^[14]。突发公共事件造成上市银行投资收益率下降、业务规模缩减及存贷息差收窄,要求银行具备更高的风险承担水平,而金融科技的发展缓解了突发公共事件对银行风险承担的负面冲击^[15];以金融科技的代表——区块链为例,根据金融科技智能合约技术,以微观经济主体不可更改的交易信用记录作为其核心“资产”,构建基于信用抵押的智能交易模式,能有效降低信用抵押交易违约概率^[16]。

梳理已有成果发现,我国银行信用风险管理研究对象大多集中在国有控股银行、上市银行和大型商业银行,一些成果还涉及不同类型银行的比较,而专门研究城商银行信用风险管理的文献明显不足;研究方法已从定性分析拓展至与定量研究相结合,有关城商银行的案例研究并不多。城商银行相对于其他商业银行的特殊性非常明显:前者由城市信用合作社改制而成,市场定位于服务中小微企业和地方经济发展,与地方政府关系紧密、市场空间大多限于所设立的城市行政范围^[17]。因此,城商银行的特殊性与其信用风险管理需要的迫切性使专门研究城商银行信用风险管理尤为必要。基于此,文章立足于城商银行中小微企业信贷业务引起的风险即狭义的信用风险,选取21世纪我国重要的金融风险事件——包商银行事件进行案例研究,以案例的影响为视角进行拓展研究,力求通过问题研究为我国城商银行信用风险管理实践提供操作性强的对策。

二、包商银行事件概况与影响

(一) 包商银行事件概况

包商银行成立于1998年12月,其前身是包头市商业银行,2007年9月被批准更改为此名,经营业务涉及贷款、票据、贴现、债券与同业拆借。该行除在内蒙古自治区经营外,还在北京、宁波、成都、深圳等地设立了18家分行。明天控股有限公司利用1998—2011年城商银行改制机会成为包商银行的控股股东。在中国银行业协会发布的“2018年中国银行业100强榜单”中,包商银行按核心资本净额位居第37位,截止2018年年末累计缴纳税金172亿元。

2019年5月24日,中国人民银行和银保监会发布公告称,鉴于包商银行发生严重信用风险依法依规委派建设银行实现全面接管,接管期限为1年。同年6月接管组以市场化方式聘请中介机构对包商银行清产核资。结果显示:2015年至2017年,明天控股有限公司通过注册209家空壳公司,以347笔借款的方式套取包商银行信贷资金1560亿元,这些资金均成为不良贷款,贷款的年利息高达百亿元,全部本金、利息未能回收。2019年10月接管组决定以新设银行收购方式改革重组包商银行。2020年存款保险基金根据《存款保险条例》授权,对新设银行提供资金支持,并分摊包商银行资产减持损失,以推进包商银行重组。同年1月接管组遴选徽商银行负责承接包商银行区外分行业务、资产与负债;4月徽商银行、建设银行全资子公司建信投资与内蒙古财政厅等8家发起人成立蒙商银行,蒙商银行负责承接包商银行区内相关业务、资产与负债。11月中国人民银行和银保监会发布公告认定包商银行严重资不抵债,已经发生“无法生存触发事件”,原则上同意包商银行进入破产程序,要求对已发行的“2015年包商银行股份有限公司二

级资本债券”的65亿元本金进行全额减记,并对任何尚未支付的5.856亿元累积应付利息不再支付。2021年2月北京市第一中级人民法院裁定包商银行破产。

(二) 对城商银行经营发展的影响

1. 促进城商银行信用分层

信用分层是指信用等级不同的金融机构或企业发行债券的利率差异加剧^[18-19]。我国金融市场发展滞后,投资者缺乏金融风险事件爆发前的有效对冲工具,对包括同业存单在内的金融债券风险存在较强的惰性管理,风险事件爆发后,因信息劣势而难以准确识别债券发行方的信用风险。投资者普遍通过“白名单”制度选择银行债券发行方,管理债券的信用风险。银保监会决定银行进入“白名单”的主要依据是银行信用评级满足等级的门槛要求。包商银行事件之前,金融债券存在刚性兑付。这意味发行银行几乎没有违约风险。信用风险提示工具的信用评级功能被削弱,诱发评级机构高估债券发行银行的信用等级以扩大评级市场份额。包商银行被接管后,银行同业负债本金在5000万元及以下的兑付本金与利息,超过5000万元不足1亿元的兑付本金,而兑付本金70%、80%与90%的债券本金分别在50亿元及以上、20亿元至不足50亿元和1亿元至不足20亿元。这标志同业负债刚性兑付首次在城商银行被打破。评级机构权衡银行信用等级评定不当的声誉成本与信用评级市场的份额扩大,进而采取差异化评级策略,如对资产规模偏小的银行实施收紧信用评级策略,而对大股东或控股股东为国资方的银行因存在隐性政府担保而执行放松信用评级策略,进而造成银行债券因信用等级不同而利率差异明显。2017—2020年中国人民银行年报显示,城商银行的资产规模未达到大型银行最低要求,资产规模前三位的城商银行尚属于规模最小的三家中型银行。尽管如此,城商银行群体却存在一定数量的比较稳定的信用等级高的银行。以2019—2022年中国人民银行公布的年度公开市场业务一级交易商为例,列入一级交易商的城商银行在16~18家波动,新进入的城商银行为个位数。2018年5月至2020年12月银行同业存单的信用分层实证研究显示,包商银行事件之后大型、中小型银行同业存单的利差显著扩大,城商银行群体也存在信用分层,而应对新冠肺炎疫情的扩张型货币政策在一定程度上抵消了刚性兑付被打破对城商银行信用分层的影响^[19]。

2. 增加城商银行群体融资难度

居民和企业对商业银行体系中的城商银行经济实力、业务能力普遍持怀疑态度,缺乏信任,城商银行在市场和社会的认可度不高,导致吸收居民与企业的存款成本较高、发行同业存单等同业债券的成功率不高。政府市场化金融服务的持续推进,城商银行独有的地方政府财政性存款流失形势严峻。包商银行被接管后,中国人民银行和银保监会发布公告,5000万元以上的对公存款和同业负债,由接管组和债权人平等协商,依法保障。这意味存款刚性兑付和同业存单在内的金融债券刚性兑付首次在城商银行被打破。这引起城商银行在和社会层面的认可度雪上加霜,导致吸收存款成本明显提高、发行同业存单成功率下降和地方财政存款流失加快。从投资者角度来看,个人投资者加强投资经营行为的审慎性,提高对投资对象的筛选标准,降低对高风险投资的投资比例;机构投资者为了降低及分散信用风险而加快赎回资金。上述行为短期引起同业市场间流动性资金减少、运行受阻,从而提高融资成本。以净息差为代表,包商银行事件前后,除2019年第二季度,城商银行与股份制商业银行的净息差(2.09%)并列我国商业银行体系最低外,城商银行的季度净息差均小于民营银行、农商银行、股份制商业银行和大型商业银行,即在我国商业银行体系最低。包商银行事件以来,城商银行的净息差急剧下降,由2019年第三季度最大值2.09%下降至2022年第一季度、第二季度的1.73%。非国有大型银行是同业存单的发

行主力,包商银行事件诱发上述银行存单发行成功率下降且发行成本增加,城商银行存单发行受到的影响尤为突出。中小型银行的月存单发行成功率低于国有大型银行约 20 个百分点,而农商银行的月存单发行成功率略低于股份制商业银行,城商银行的月存单发行成功率低农商银行 1~6 个百分点,城商银行发行存单信用利差比农商银行高 8~15 个基点。严监管以来,城商银行经营环境明显恶化,而包商银行事件使城商银行信用风险问题开始暴露,上市融资明显受阻。2016—2019 年有 8 家城商银行在 A 股上市,而 2020—2022 年 A 股上市的城商银行仅 4 家。

3. 加速城商银行群体分化性发展

由于城市经济发展的不平衡、金融生态环境的差异性和金融监管政策执行的地方差别,城商银行群体因个体经营能力与金融风险管理水平的异质性而呈现分化性发展。包商银行被接管,是我国商业银行系统在实践中首次落实接管问题银行处置方式;对包商银行的接管所采取的处置措施即对存款与同业债券在指定金额范围内按比例参与兑付,打破了我国银行业长期以来在存款与同业债券方面的“刚性兑付”;徽商银行收购包商银行四家分行并入股新组建的城商银行开创了我国商业银行并购的新模式,扩大了市场主体的参与份额。包商银行事件因而强化了市场机制在银行间优胜劣汰的力度,促进城商银行群体发展分化。包商银行事件改变了城商银行数量的增长趋势,银行数量由 2010 年的最大值(147 家)回落至目前的 125 家,而城商银行资产规模持续增长,由 2010 年的 7.85 万亿元攀升至 2015 年突破 20 万亿元、2020 年的 41.10 万亿元。2021 年 128 家城商银行总资产为 45.08 万亿元,北京银行资产突破 3 万亿元,另外 9 家城商银行资产突破万亿元,这 10 家银行占城商银行总资产比重超过 40%,而规模最小的 80 家银行资产总和在城商银行总资产占比不到 20%。

三、城商银行信用风险管理的发展现状与问题

(一) 城商银行信用风险管理的发展现状

1. 信用风险管理的发展阶段

城商银行源于城市信用合作社,经历了改制转型、整合与跨越式发展和严监管以来的大分化发展,带来了信用风险管理水平的持续提升。城商银行信用风险管理历程依管理特征分三个阶段。

第一阶段实施资产负债比例管理。城商银行根据中国人民银行发布的《关于对商业银行资产负债比例管理的通知》《关于印发商业银行资产负债比例管理监控、监测指标办法》,参照《巴塞尔协议 I》,将附属资本增加至贷款呆账准备、坏账准备、投资风险准备和五年(含五年期)以上的长期债券四类,从资本充足率、存贷款比例、中长期贷款比例、资产流动性、备付金比例、单个贷款比例、拆借资本比例、对股东贷款比例和贷款质量指标等 9 项指标选取监控性指标和监测性指标,并把表外项目纳入考核体系,力求真实、完整地反映经营中的信用风险。

第二阶段试点与全面推行贷款风险分类管理。2003 年 16 家城商银行参照中国人民银行印发的《贷款风险分类指导原则》《城市商业银行贷款质量五级分类实施意见》,试点运用贷款质量五级分类风险管理,即按照贷款本息收回的可能性将贷款划分为正常、关注、次级、可疑类和损失五大类型,后三类统称为不良贷款,建立贷款损失准备金制度,及时计提贷款损失准备金,对不属于正常类型的贷款还设立专项准备金。各试点银行还结合贷款风险分类管理的实际情况,制定了《贷款质量五级(九类)分类实施细则》,继续细化贷款质量分类标准,为不同类型贷款风险采取相应的管理方法提供依据。同时针对不良贷款的风险管理,各试点银行均制定《不良贷款管

理办法》，按月、季和年撰写风险管理报告和监测到期贷款情况，成立资产风险管理中心等专职部门，负责对不良贷款所涉案件的起诉、执行与不良资产处置接收工作。2004年所有城商银行均推行贷款风险分类管理。

第三阶段引入全面风险管理。随着《中国银行业实施新资本协议指导意见》《商业银行资本管理办法（征求意见稿）》与《银行业金融机构全面风险管理指引》的颁发，部分优质城商银行引进境外战略投资者后，在境外股东推动下率先对包括信用风险在内的金融风险实施全面风险管理。这些城商银行将信用风险程度高的业务确定为银行的公司金融业务、机构金融业务、零售业务，而投资/交易业务的信用风险程度中等，信用风险程度低的业务包括支付清算、委托代理与资产管理业务。在此基础上，从城商银行角度，充分考虑信用风险与市场风险、操作风险、流动性风险等其他金融风险的相互抵消、转化与传染等复杂关系，从公司治理、产品服务管理、投资组合管理、风险转移、风险分析、数据技术与资源、利益相关者管理七个方面构建风险管理框架。

2. 建立公司治理架构

随着地方政府财政持股的逐步退出和监管部门的推动、引导，城商银行根据《商业银行信息披露办法》《关于进一步完善中小商业银行公司治理的指导意见》《商业银行内部控制指引》《商业银行公司治理指引》，结合内部的公司章程，建立一级法人、授权经营的模式化公司治理架构即设立股东大会、董事会、监事会和高级管理层，制定高管激励约束、公司治理执行等机制。国有控股的城商银行形成了包含民营股东、本地股东与异地股东（部分银行引进境外股东）、法人股东与自然人股东等多元化的股权结构，民营股东控股的城商银行也实现股权结构多元化。在组织结构方面，通过制度建设明确“三会一层”的职责范围，分设董事长、监事会主席和行长保障治理主体之间制衡并各司其职，在董事会下设立风险管理、关联交易控制、审计、提名与薪酬考核等专门委员会，在监事会下设立提名和审计等专门委员会，动态调整监事会人员结构，不定期改组董事会。

3. 客户信用风险管理与贷款风险管理

城商银行通过信用评级、授信、贷前调查和贷后管理对客户信用风险进行管理。根据客户性质建立了面向企业、个人的两类客户信用评价标准，根据客户规模与企业风险特征设立面向大中型企业客户与微型企业客户（含个人）的不同评价指标进行信用评级。根据评级结果将信贷投放的客户类型细分为重点进入类、基本类与退出类。授信时信贷经办人员按照不同的授信核定办法进行授信额度管理，风险管理人员予以核实。信贷人员履行尽职调查职责进行贷前调查，识别借款方的违约风险。风险管理者与信贷管理部门合作参照对贷款资产质量进行分类，并通过全面制度系统跟踪、评估客户融资期间的信用状况的迁徙并做出回应。贷款风险管理流程为贷前调查、贷款审查与贷后管理。贷前调查采取双人调查、平行作业即贷款的前期调查、贷款材料的撰写由两名信贷人员同时参与、相互审核与相互监督，风险经理同时开展独立前的授信前风险评价；贷款审查采取专家评审、专业放款审核即公司业务实行按行业分工进行授信审查，专家审贷，零售业务实行系统自动审批与专家审查相结合模式，全部放款由信贷审批部专职人员进行审核；贷后管理包括授信后检查模式、系统贷后监控即经营机构按规定进行贷后走访、检查，风险管理部门开展独立的授信后非现场检查 and 现场抽查，借助监测、预警系统定期或不定期监控进行非现场贷后监控，以此为基础建立贷款风险预警管理和主动退出机制（包括预警、压缩和主动退出等）、风险监察名单制。

（二）城商银行信用风险管理存在的问题

1. 信用风险治理缺陷

股权治理结构过于集中，内部控制在人现象严重。大多数城商银行转为地方资产管理公司、投

资公司、地方国有控股企业持有,形成了实际上仍由地方政府控制的“一致行动人”股权结构,地方政府控股比例过高尚未改观。这些城商银行的高管一般由地方政府的组织部门提名、考核,并发文给银行按公司章程进行选举、聘任,很少由股东大会或董事会对外公开招聘或直接任命,造成银行管理层经营决策主要考虑如何为地方经济发展服务。管理层经营决策的这一特征导致城商银行面临的主要信用风险为低偿债能力的政府融资平台贷款风险、地方国企转型升级的风险和高比例的房地产贷款风险。少数城商银行在增资扩股过程中,大量吸纳民营资本,使其占比超过50%,主要股东的股权结构表明上呈现高度分散特征。《关于加强中小商业银行主要股东资格审核的通知》规定持有或控制大于或等于5%股份的为主要股东,任一主要股东股份比例限制为20%,需建立资格审查档案和持续评估,同时应出具资金来源说明、相关正式的书面承诺书。这些银行的民营资本接近或超过绝对控股比例,却通过成为排序在前的多个主要股东、与多个股份占比较低的主要股东关联,规避了20%的限制规定。城商银行控股民营企业凭借大股东身份合法操纵股东大会,以多种形式迫使银行满足其融资需要。若控股民营企业出现经营困难,城商银行大部分贷款则转变为不良贷款。

信用风险治理主体职责不清晰,权力制衡主要体现为按照银保监会监管要求流于形式。独立董事与监事会存在职责重叠,提高“三会一层”之间职责边界不清晰的可能性;董事会因管理人员占据优势地位形成“经营型董事会”,较多监事、董事的专业知识或能力有限而难以正常履职,董事会、监事会高度依赖银行高管,导致“三会一层”之间职责的不清晰。地方政府控股的城商银行党委会成为事实上的最高决策机构,党委委员进入董事会、监事会、高层管理(行长)任职,“三会一层”负责人的权力制衡更多受到党内上下级关系约束,董事会的风险管理与监事会的监督、风险控制更多流于形式。民营资本控股的城商银行大股东法人代表通常兼任董事会、高管层的最高职位,容易出现“一言堂”,可能造成党委会、董事会形同虚设、监事会监督与风险控制职能弱化,治理主体职责更加不清晰。

董事会、监事会的独立性不足,城商银行经营透明度不高。董事会的专门委员会主席由来自高校教授或第三方机构相关人士的独立董事担任,而独立董事推荐、选拔程序缺乏相应的法律依据,主要由城商银行大股东或高管层推荐,其独立性先天不足,导致董事会独立性不够。股东监事由城商银行大股东提名,外部监事由大股东或高管层推荐,员工监事基本上根据高管层的意愿从员工中选择,导致监事会的独立性不够。城商银行披露风险信息时,仅列出改进工作,而极少涉及信用风险管理、风险状况问题,普遍按照最低监管要求进行披露,而高于监管要求的自愿披露鲜见,并选择性披露达标的指标和市场竞争有利于自身的事项。上述信息披露缺陷造成城商银行经营透明度不高,使利益相关者了解内部信息缺乏有效的保障机制,尤其是中小股东和存款客户的权益难以保障。

2. 信用风险文化被侵蚀

信用风险文化是银行在信贷业务经营管理过程中逐步形成的风险管理理念、风险道德标准、价值观和行为规范,在银行业务中主要表现为有关信用风险识别与控制的制度设置、对待风险的态度、处理风险的技术方法,以及以违约率、违约损失额、风险暴露额等技术指标作为信用风险文化的物质标志等^[10,17]。城商银行信用风险文化被侵蚀容易诱发信贷违法违规行为、积累信用风险。城商银行普通岗位、管理岗位相对稳定,员工新旧交替过程比较缓慢,导致以下五类惯例对银行员工行为的影响更大,信用风险文化因此被侵蚀。

逆向激励惯例、信贷业务违规惯例引起的信用风险文化被侵蚀。城商银行根据银保监会的要

求和贷款的实践制定了规范的贷款流程和操作手续。银行对信贷员考核强调的是信贷交易的结果而不是过程,导致逆向激励惯例——没有一个银行家愿意给因避免风险而减少信贷业务的人奖励。逆向激励的结果使信贷员冒险行事、漠视贷款规定。为达成信贷交易,信贷员迎合客户不惜放宽信贷条件,简化、规避贷款程序和贷款手续。这种满足自身利益触犯银行底线的行为却总能得到信贷经理的默认,扩展为集体性的信贷业务违规惯例^①。经验主义泛滥引起的信用风险文化被侵蚀。城商银行贷款审查时,流行的信贷文化引起经验主义的泛滥,传统与先例成为信用风险管理的指导,经验是客户经理决策的基础,建立在这一惯例基础上的专家审批只是形式上改进的“多数原则”,考虑更多人的经验而已。同时建立在客户经理、专家经验上的信息也存在与现实情况不相符合的可能性,因为信贷员开展贷前调查,同样因银行内部经验主义泛滥而高度依赖的调查经验,造成决策源头信息的主观性,加重信贷经理与专家的决策经验性。城商银行贷后管理时,只关注贷款客户的存量数据而无视其流量数据,重视贷款客户的财会信息,缺乏信息的深入挖掘和结合客户非财务信息的综合分析。

“迷信优质客户”惯例引起的信用风险文化被侵蚀。优质客户如品牌企业、成功人士信用评级较高,具有良好的“声誉”,改善城商银行信贷业务的信息劣势地位,从而降低信用风险预期,银行倾向于与其多次开展信贷业务往来。银行完全依赖贷款客户“声誉”易形成思维定势,从而养成忽略客户信用状况变化的惰性,进而诱发信用风险。事实上优质客户也可能因种种原因演变为不良贷款客户,种种原因蕴含在客户现在和未来的动态信息中。“迷信优质客户”惯例造成城商银行“垒大户”的现象,而贷款集中度过高会加剧银行信用风险的爆发;“迷信优质客户”惯例还会引起城商银行贷款客户出现“道德风险”即部分非优质客户不择手段、不计代价获取声誉,冒充优质客户并骗取信贷,酿成信用风险。

依赖政府惯例引起的信用风险文化被侵蚀。城商银行所在地政府的信誉与舆论导向对银行的发展起到“信用背书”并引导、巩固“市民银行”地位的作用;地方政府对城商银行给予一定的政策优惠与倾斜,如相对宽松的呆账坏账核销政策、优质客户的推荐;城商银行所在地的财政部门普遍鼓励将财政性资金存放在银行,成为城商银行获得低成本资金的相对稳定的来源。这些因素造成城商银行逐渐形成依赖政府的惯例。城商银行因此为获得政府工程而向地方政府提供大量的基础设施、房改拆迁、道路修建等市政类贷款并满足地方经济发展的政府融资需要,破坏既有的贷款规定。

3. 信用风险管理技术陈旧

与国内大型商业银行、股份制商业银行相比,城商银行信用风险管理技术差距比较大,主要表现为:注重定性分析,习惯使用指标分解法防控信用风险暴露,风险量化技术尚处于初级阶段;风险管理应用数字金融等新科技匮乏。贷款审查主要依据客户的财务报表,结合财务指标标准决定是否放款;信用风险管理难以借鉴巴塞尔协议体系所规定的先进风险管理技术和方法,风险管理人员难以有效、及时、科学识别客户潜在的信用风险预警信号,风险处理的快速反应机制成效亟待提高;借助金融科技实现无抵押全线快速的放款业务在城商银行信贷规模中占比极小。

客户数据库建设、风险管理人才队伍建设与金融科技投入成为制约城商银行信用风险管理技术含量的主要因素。城商银行熟悉风险管理技术并了解银行业务的管理人才匮乏,没有专职的风

^①中小银行不良贷款的产生近70%~80%比例是由于内部人员有章不循、违规操作、内部流程设计不完善或执行不到位所致。参见肖斌卿,李心丹,徐雨茜,陈垣桥:《流程、合规与操作风险管理》,《管理科学学报》2017年第12期,第117—123页。

险管理人员。信用风险管理人员通常由银行信贷人员兼任。兼职的信用风险管理队伍对科学梳理、评估关键的风险点和准确掌控贷后风险势必强人所难。城商银行信息系统建设和信息技术运用滞后，资本收益指标的多维度分析难以开展，而我国利率市场化改革尚未结束，没有形成合理的基础利率，银行之间的贷款关联性较强；银行内部历史基础数据积累较少，信用风险管理所需要的大量业务信息缺失，违约数据库的连续性、完整性不能得到有效满足；信用评级机构尚未建立广覆盖、长跨度、时效强、高质量、运行可靠的企业评级数据库，城商银行内部评级普遍使用专家判断法、积分卡法等传统方法，缺乏对客户信用评价结果的检验和信用等级迁移、特定等级的违约损失率等的统计，难以事先量化预期损失。上述因素表明与引入的国外信用风险模型适用的条件、适应环境差别非常大，再加上城商银行懂风险量化技术的人才严重不足，尽管根据巴塞尔系列协议要求运用风险量化模型，主要管理的信用风险却只能是客户单笔贷款风险。随着金融科技在完善信用风险管理的覆盖度、提升信用风险管理的针对性与提高信用风险管理的准确性被银行业普遍认可，城商银行因资产规模和利润限制普遍采取选择金融科技外包服务，以满足日益增长的数字信贷业务需要。多家城商银行近些年陆续爆发业务系统故障并不时出现突发事件；银行核心系统仍未明显改观，信息与网络技术建设滞后于业务建设。外包服务能快速提高城商银行金融科技水平，却造成银行信用风险管理应用大数据、人工智能和区块链方面的技术受制于人，外包企业只提供非常成熟而事实上却明显落后的数字金融技术。同时，城商银行无法与外包公司签订明确的金融科技服务水平协议，普遍缺乏对外包公司科技管理维护人员的有效制约机制。公司倒闭、服务响应时间长等外包风险降低了城商银行应用金融科技管理信用风险的效率。

四、强化城商银行信用风险管理的举措

（一）完善城商银行信用风险管理的公司治理

适当降低城商银行控股股东的股份，缩小大股东的控制程度和范围。政府控股的城商银行应加快吸纳创建地、省内外有丰富金融资源、管理水平高、发展前景好的非国有企业，引入境内外战略投资者（即境内外优秀的大中型银行）和民间资本，发展前景比较好的城商银行应创造条件尽快早日上市，形成合理的多元化股权结构，避免地方国资“一股独大”。同时选择民营企业股东时，应优先选取认同银行价值取向的投资者，还应注重选择具有战略合作意愿而不是以投机盈利为唯一目的，经历较长时间市场磨练与资本原始积累的实体企业；加强对民营资本控股的城商银行监管，充分考虑银行控股股东可能采取针对《关于加强中小商业银行主要股东资格审核的通知》有关规定的策略性行为，通过有效监管使大股东的占股比例真正回落到20%以下。

明确风险治理主体职责，增强城商银行董事会、监事会的独立性。应以制度形式明确董事长的职责定位，处理好董事长与行长的关系，进而界定“三会一层”的职责范围。董事会聚焦风险管理、战略、激励等核心职能，董事长更多关注战略性、全球性和前瞻性的重大问题；行长主要侧重于执行董事会的决策，抓好经营、发展和市场拓展等工作，确保高级管理层认真履行职责；监事会充分发挥事后监督董事和管理层的经营决策行为，进而形成风险治理主体既有效制衡又相互促进的良性循环。独立董事应在董事会内部对董事或管理者的决策行为进行事前和事中的监督。地方政府应转变观念，理顺角色定位，不直接提名董事长与行长人选，履行主要股东的身份而与监事会共同提出城商银行高管的任职资格与条件，通过董事会提名委员会等方式提出银行高管人员的候选人。加快发展银行经理人市场，通过市场化手段、减少城商银行高管人员选聘、考

核与解聘的行政化调配,应减少董事会股东董事人数和执行董事人数而增加独立董事人数,确保独立董事的比例不少于董事会成员的三分之一,提高小股东在独立董事选聘过程中的发言权,要求已经提名董事的股东不得再提名独立董事。为增强银行董事会的独立性,审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会还应落实独立董事占多数并担任召集人的要求。落实董事、高级管理人员不得兼任监事的规定,股东监事、员工监事应分别改为股东大会、职工代表大会选举产生,增加外部监事的人数并降低职工监事的人数,调整、完善监事会的日常经费事先单独划拨。

多角度提升信息披露质量。城商银行董事会应制订信息披露办法,主动披露信息并力求信息披露高于监管要求,明确信息披露的责任划分和责任追究;城商银行信息披露的重点应包括资本充足状况、资产质量状况、盈利性状况与风险管理状况,而股权结构、实际控制人、关联交易、市场定位、发展战略与风险偏好等信息应及时披露,除公布定量数据和相关指标外,还应定性分析重点披露内容的现状与主要问题。

(二) 加强城商银行信用风险文化的培育和建设

以先进的信用风险文化为导向。城商银行先进的信用风险文化有效化解了逆向激励惯例、信贷业务违规惯例、经验主义泛滥、“迷信优质客户”惯例和依赖政府惯例对风险文化的侵蚀,将风险管理理念、风险管理行为、风险道德标准等要素渗透至每个业务环节、每个业务部门和每一位员工。用全面风险管理制度和正向激励机制营造先进的风险文化氛围。先进的信用风险文化的核心是城商银行通过对风险的承担和管理来实现营利性、流动性和安全性的协调,达到在风险和收益中的均衡点。用全面风险管理制度督促城商银行管理层积极倡导和践行先进的信用风险文化;通过城商银行高管的推动和正向激励机制,即与风险控制、资产质量、经营效益直接挂钩的业务考评机制,在全面风险管理制度下银行普通员工应主动融入风险文化建设,努力纠正上述五类惯例影响的行为模式,按照全面风险管理的要求认知、认同,实现风险管理目标、理念与行为的有机结合。通过管理层与普通员工的互动塑造先进的信用风险文化氛围,增强风险文化与银行发展的适应性。风险决策、行政权以及具体的操作分别由不同的层级来执行,董事会对风险管理负最终责任,各级风险管理部门与相关业务部门分离;对风险管理决策权与重大战略决策进行集中、统一,对风险管理的微观操作进行民主化管理;通过组织结构的扁平化实现信用风险管理的位置前移,实行、保证风险的日常监控单元与业务经营部门重合,使风险管理植入各业务领域,更加贴近一线市场,全面、及时地响应和控制风险。

加强信用风险管理制度建设。强化贷后管理制度建设,对贷后重点关注企业直接进入现场检查,若重点关注企业经营环境发生剧变或出现重大突发事件进行尽职调查,全面推广贷后管理的电子化监控;完善城商银行信用风险预警、分析、报告、控制处置、稽核检查等业务程序与工作环节的规章制度,动员、组织银行内部分支机构、业务部门建立信用风险防控的标准和管理举措。在此基础上完善信息收集与传导反馈机制,进行周期性评审、梳理、清理和修订信用风险内控机制。在激励约束制度建设方面,打破逆向激励惯例,着眼于长期的风险管理效果,打破业务违规惯例,大力推行全员问责制、落实个人负责制与集体负责制。

建立、健全城商银行全员问责制实施细则,完善、明确各部门、岗位的职责体系,组织银行全体员工学习问责制,明确违规行为的处罚,规范信贷业务操作流程,将信用风险责任细化到信贷业务流程具体环节和岗位,同时设立与责任相对应的奖惩机制。

(三) 提升城商银行信用风险管理技术含量

多措施加快城商银行信用风险管理向定性定量并重的转变。城商银行参照国内大型商业银

行与股份制商业银行成立专门的计量人员主导的风险管理部门,负责面向传统业务、网上银行业务和手机银行业务的数据政策制定与风险量化管理的研究。加强信息化建设,完善信息采集、整理、分析交流的渠道。除了积累可用于交易型信贷业务的财务信息等结构化数据,还应利用金融科技提取、整合、积累可用于关系型信贷业务的非财务信息等非结构化数据,维护好客户信用档案,促进客户数据维护工作常态化,持续提高数据的准确性和针对性,加快建立符合巴塞尔系列协议要求的完整、一致、严格的信用风险基础数据库,进而满足信用风险量化管理的数据要求。改变主要依赖外部评级结果的习惯,建立、完善以借款人的征信系统和度量信用风险的数量模型为主要内容的内部信用评级体系;引进适合城商银行的量化技术,应用量化模型避免照搬国外银行使用的参数,持续改进,强调压力测试,同时与高校、科研院所合作培育银行内部员工掌握风险量化技术,设计、开发、运用结合结构化数据与非结构化数据的信用风险模型。

提高城商银行信用风险管理金融科技水平。除了健全金融科技外包服务制度、规范外包商的服务标准和服务流程外,城商银行应提高金融科技在信用风险管理的认识,理顺信用风险管理、金融科技与业务发展的关系,合理规划金融科技发展,增加、落实金融科技在人、财与物方面的投入,利用金融科技建立全面的信用数据生成系统,构建大数据分析与 AI 技术为基础的智能风险预警体系。贷前管理,主要运用客户风险画像的信用风险识别方法和人工智能为基础的辅助授信决策的反欺诈技术,确定客户信誉度,从根本上降低信用风险发生的概率;贷后管理,应通过数字金融科技开发、建立负面信息搜索引擎和预警机制,完善贷后管理科技系统。

强化城商银行以人为本的风险管理队伍建设。优化专业人员机制与用人机制。重点推进首席风险官制度,建立、完善首席风险官的任职资格、工作职责、业绩评价与考核管理制度。健全人力资源管理政策,创造良好的工作环境。制定合理科学的人才引进原则和用人计划,完善人才培养与淘汰机制,引进、储备能打破政府依赖惯例、违规业务惯例、迷信优质客户惯例、经验主义惯例并熟悉大数据、人工智能和区块链等数字金融技术的风险管理人才,用“发展留人、情感留人和合同留人”,促进人才的适度流动;构筑管理层与普通员工、管理层之间、普通员工之间流畅的沟通渠道,知人善用、用人唯贤,发挥员工的最大潜能。加强全员风险教育培训,通过专业理论培训、技能培训、职业操守培训等提升城商银行信用风险防控的主动性,实现风险内控从“现实的风险管理”向“潜在的风险”转变,达到全面的风险管理。主动根据员工的不同层次需要调整培训的内容,采取喜闻乐见的培训方法,有效提升员工的风险管理素质,进而在流程上识别信用风险,在源头上控制信用风险,摆脱城商银行不良惯例对员工行为的影响,提升信用风险管理的金融科技含量。

参考文献:

- [1] 李力,黄新飞. 货币政策不确定性与商业银行风险承担研究 [J]. 系统工程理论与实践, 2022, 42 (4): 847-864.
- [2] 葛新宇,庄嘉莉,刘岩. 贸易政策不确定性如何影响商业银行风险: 对企业经营渠道的检验 [J]. 中国工业经济, 2021 (8): 133-151.
- [3] 陈天鑫,李军帅. 经济政策不确定性、资产价格与银行信贷风险: 资本监管的调节作用 [J]. 云南财经大学学报, 2021, 37 (10): 37-54.
- [4] 于博,吴茜虹. 银行业竞争、同业杠杆率攀升与商业银行信用风险 [J]. 财经研究, 2020, 46 (2): 36-51.
- [5] 蒋海,刘雅晨. 宏观经济波动、内部治理与银行风险承担的顺周期性 [J]. 金融经济研究, 2018, 33 (2): 60-70.
- [6] 钱龙,郝清. 利率市场化、市场主体异质性与银行信贷风险 [J]. 金融监管研究, 2022 (1): 1-23.
- [7] 李晓庆,刘江慧. 内部公司治理对银行风险承担行为的影响: 基于结构方程模型的银行风险承担度量 [J]. 经济问题, 2016

- (7): 36-41.
- [8] 萧月, 肖斌卿, 王杰. 金融安全视角下区域性中小银行不良贷款成因机理研究: “内控”还是“外防” [J]. 金融论坛, 2022, 27 (4): 70-80.
- [9] 陆岷峰, 周军煜. 中小商业银行: 风险管理、公司治理与改革策略 [J]. 济南大学学报(社会科学版), 2020, 30 (4): 100-113.
- [10] 张宁. 风险文化理论研究及其启示: 文化视角下的风险分析 [J]. 中央财经大学学报, 2012 (12): 91-96.
- [11] 霍源源, 李江, 冯宗宪. 不同股权结构商业银行信用风险分析: 基于宏观经济因素视角 [J]. 财贸研究, 2016, 27 (4): 85-94.
- [12] 谢赤, 凌毓秀. 银行信贷资产证券化信用风险度量及传染研究: 基于修正 KMV 模型和 MST 算法的实证 [J]. 财经理论与实践, 2018, 39 (3): 2-8.
- [13] 刘孟飞, 蒋维. 金融科技加重还是减轻了商业银行风险承担: 来自中国银行业的经验证据 [J]. 商业研究, 2021 (5): 63-74.
- [14] 刘莉, 李舜岩. 金融科技与银行信贷风险: 基于我国商业银行的经验证据 [J]. 哈尔滨商业大学学报(社会科学版), 2022 (2): 26-42.
- [15] 郭品, 程茂勇, 沈悦. 突发公共事件、金融科技发展与银行风险承担 [J]. 南开经济研究, 2021 (5): 37-55.
- [16] 高锡荣, 邹霞, 文平. 基于智能合约的信用抵押交易模型构建 [J]. 重庆邮电大学学报(社会科学版), 2022, 34 (4): 129-135.
- [17] 邵赤平. 城市商业银行发展之路 [M]. 太原: 山西经济出版社, 2018.
- [18] 傅鹏, 黄春忠. 结构性违约、信用分层与评级机构的策略性反应: 来自中国信用债市场的证据 [J]. 南方经济, 2021 (11): 60-79.
- [19] 易卓睿, 陈忠阳, 赵红梅. 打破同业兑付对金融债发行定价的影响: 基于包商银行破产事件的实证研究 [J]. 证券市场导报, 2022 (4): 69-79.

On Credit Risk Management of Urban Commercial Banks: Rethinking of Baoshang Bank Event

Zeng Jianyun, Huang Ning

Abstract: Urban commercial bank is a financial institution of deposit type oriented to provide service for medium, small and micro enterprises. The interest margin between deposits and loans is the main source of profits for urban commercial banks, and credit risk has become the primary financial risk in the process of their operation and management. The level of credit risk management is directly related to the survival and development of urban commercial banks. Baoshang Bank was taken over legally due to serious credit risk, and then went bankrupt. Baoshang Bank event has promoted the credit stratification of urban commercial banks, increased the difficulty in financing for the urban commercial bank group and accelerated the differentiated development of urban commercial bank group. On this basis, given the current development situation of credit risk management of urban commercial banks, measures are put forward to strengthen credit risk management in view of the defects of risk governance, the erosion of credit risk culture and outdated credit risk management technology.

Keywords: credit risk management; urban commercial banks; Baoshang Bank event

(收稿日期: 2022-09-13; 责任编辑: 晏小敏)