



**工商管理硕士(MBA)实践报告**

江苏xx农村商业银行实践报告

姓 名： xxx

学 号：201x806xxx

二o一八年 四 月

江苏xx农村商业银行实践报告

**[报告摘要]**银行业是高风险的行业，其风险主要在于贷款信用风险，是破坏银行体系正常健康运转的隐患，若管理不当或不及时，很可能使银行体系极度脆弱，风险有效覆盖率较低，应对风险能力较差，银行效益日益下降。报告通过对泰兴农村商业银行经营状况的财务分析和贷款信用风险的深入分析，概括出泰兴农村商业银行的发展现状及信贷风险管理中仍存在的问题。

实践表明：当前xx农商行信贷风险管理仍存在问题，主要原因是信贷人员素质偏低且参差不齐；内部控制不完善；对不良贷款的管理不力；信贷管理薄弱，对关注类贷款的管理缺乏精细化管理；服务对象单一；存在信息不对称；量化信用风险的方法模型粗放。并据此提出切合泰兴农商行现状的可行的政策建议。

**一、企业简介**

江苏xx农村商业银行是泰兴营业机构最多，服务范围最广，存贷规模最大的银行。至2012年末，有遍布城乡的43个支行，3个分理处，1个总行营业部，580余名员工，各项存贷款总额分别突破102亿元和73亿元，居全市各金融机构首位。

泰兴农商行在2012年整体保持了平稳较快的发展态势。至2012年末，账面利润总额14,576万元，比上年同期增加5,093万元，增幅53.71%；各项存款1,073,450万元,比年初增加162,935万元，增幅17.89%，同比多增13,917万元。各项贷款774,473万元,比年初增加126,239万元,增幅19.47%，同口径同比少增32,275万元。不良贷款余额（五级分类）11,437万元，较年初上升4,928万元，增幅75.71%。不良贷款率（五级分类）为1.48%，较年初上升0.48个百分点。不良资产余额为20,671万元，较年初减少88万元。

**二、问题的提出**

我国目前正处于发展的重要战略机遇期，又处于社会矛盾凸现期，贫富差距扩大，城乡差距扩大，工农差距扩大。为解决目前的城乡差距仍然存在且有进一步扩大趋势问题，国家正积极实施各种相关政策，来鼓励扶持农业和农村经济的发展，以实现缩小城乡差距，贫富差距，实现城乡均衡发展，构建和谐社会的目标。

目前，农村金融机构在国家相关政策的扶持鼓励下相继建立起来，且发展势头良好，给农村经济的发展注入活力，但与此同时也出现了一系列问题，尤其是农村金融机构贷款风险管理方面存在着不容忽视的问题，亟待解决。

因此，报告将总结有关农村金融机构贷款风险管理方面的理论；而后通过对泰兴农村商业银行的经营情况的财务分析和贷款信用风险的深入剖析，得出目前泰兴农商行的发展现状及仍存在的问题并据此提出相应的可行政策建议。

**三、理论综述**

**（一）信用风险的特点**

1.广泛性

银行信用风险是广泛存在的，因为在日常的经济行为中，无论是与其他经济主体交易、竞争或是合作，都有可能因为对方信用状况的变化而对自身的经营状况产生巨大的影响。这种直接与对方信用程度相挂钩的风险不仅存在于资产业务中，也可能存在于负债业务、中间业务中。

2.相关性

风险并不是独立存在的，它与行为、环境和决策等密切相关。经济活动中的不同行为主体面临同样的事件会有不同的风险后果，而同样的行为由于所面临的经济环境或决策的不同，也会导致不同的风险结果。

3.内生性

信用风险具有广泛的内生性。债务人自身的还款能力和债务人的还款意愿是影响债务人违约的最主要因素。因此，商业银行必须及时、深入地了解债务人的信用状况，可以充分利用企业自身提供的各种信息，如财务报表等。

4.客观性

在银行业务活动中，只要有信贷行为，就必然有信用风险的产生。信用风险是客观存在、不可避免的。银行只能通过加强风险管理来减少信用风险的发生频率，降低其带来的损失，却不能从根本上消除它。

5.政策性

银行信用风险的存在具有政策性，表现在随着国家宏观经济政策和信贷政策的调整，可能会导致贷款的呆滞、呆账难以收回。比如国家产业政策的调整，既能推动一批适用于该政策的企业的兴起与发展，也会促使一批不符合该政策的企业关闭或停产。

6.非系统性

信用风险具有非系统性，因为信用风险内生性的特点，债务人的还款能力主要取决于债务人的财务状况、经营能力等债务人自身的非系统性的零散微观因素，而不是取决于代表宏观经济的系统性风险。

7.非对称性

在统计学上，市场风险的概率分布一般呈正态分布，分布图型左右基本对称，说明随着样本的越大，其损失与收益出现的机会越接近，曲线趋向于中部集中。而信用风险却是比较特殊的，根据统计的信用风险概率分布来看，信用风险的概率分布呈现一种偏右的正态分布，并在左侧出现“肥尾”现象。

**（二）商业银行信用风险的管理方法**

1.国外信用风险的管理方法：

标准法，是指通过银行外部专业的评级机构对贷款人的信用风险赋予不同的权重，从而通过公式计算出商业银行资本比率的方法。

内部评级法，是巴塞尔新资本协议提出的计算商业银行资本充足率的，保证商业银行稳健运营的一种方法。内部评级法包括初级法和高级法。初级法只要求银行提供借款人违约概率的估计值，其它风险要素值（违约损失率、违约暴露、期限）由监管当局规定。而高级法允许银行使用多项自己的估计值。

2.国内信用风险的管理方法：

（1）专家分析法

最常见的是5C要素法，由专家对借款人的道德品质、还款能力、资本实力、担保和经营情况五个方面进行全面的定性分析并给出权重，以此判别借款人的还款意愿和还款能力，并做出是否贷款的判断。

（2）信用评级法

贷款信用评级法是在美国货币管理署最早开发的评级基础上拓展而来的，它将贷款分为正常类贷款、关注类贷款、次级类贷款、可疑类贷款和损失类贷款五个等级，不同级别的贷款要求计提不同比例的贷款损失准备金。

（3）财务比率分析法

对于银行而言，信用危机一般都是由财务危机所引致的，所以及早发现趋于恶化的财务指标，将有助于判断借款人财务状况、确定信用等级，为信贷和投资提供依据，如：杜邦财务分析法、沃尔评分法等。

（4）多元统计分析法

多元统计分析法将影响贷款人信用状况的关键要素赋予相应的主观权重，通过一些特定的公式计算得到反映贷款人综合信用状况的分值，再将其与事先设定的基准值进行比较比较来决定是否发放贷款。

**四、调查研究方法**

报告运用文献综合研究法，搜集国内外有关贷款风险管理的文献资料，尤其是有关农村商业银行以及农村金融机构贷款风险管理的文献，对其进行整理和归纳总结。整理有关农村金融机构贷款风险的理论等。报告通过实证分析法，获取泰兴农村商业银行经营的状况以及其对贷款风险管理的情况，获得第一手的翔实资料，而后再结合理论做出分析。报告运用综合分析法，对所搜集的理论和实际资料进行系统分析，并得出研究结论，提出对策和建议。

**五、江苏泰兴农村商业银行信贷风险管理分析**

**（一）江苏泰兴农村商业银行业务经营情况**

1.资产情况

**表1 2008—2012年的资产情况单位：万元**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 资产期初数 | 资产期末数 | 增长数额 | 增长率 |
| 2008 | 474901.05 | 549476.74 | 74575.69 | 15.70% |
| 2009 | 549476.74 | 678444.12 | 128967.38 | 23.47% |
| 2010 | 678444.12 | 818228.43 | 139784.31 | 20.60% |
| 2011 | 818228.43 | 1015481.53 | 197253.10 | 24.11% |
| 2012 | 1015481.53 | 1211179.66 | 195698.23 | 19.27% |

2012年末资产总额达到了1211179.66万元，可以看出泰兴农村商业银行的资产是很充足的，全行的发展状况相当良好。发放贷款占资产大约有63.16%，现金及存放中央银行款项占据大约17.97%。2012年的贷款中短期贷款占据大约75%，中长期贷款和贴现及买断式转贴现各占贷款额的13%和12%。

2.负债情况

表2 2008—2012年的负债情况单位：万元

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 负债期初数 | 负债期末数 | 增长数额 | 增长率 |
| 2008 | 448440.88 | 520897.19 | 72456.31 | 16.16% |
| 2009 | 520897.19 | 641528.95 | 120631.76 | 23.16% |
| 2010 | 641528.95 | 780737.24 | 139208.29 | 21.70% |
| 2011 | 780737.24 | 944489.36 | 163752.12 | 20.97% |
| 2012 | 944489.36 | 1132611.71 | 188122.35 | 19.92% |

截至12年末，负债的总额为1132611.71万元，5年平均增长率约为20%。资产总额的增长速度是略大于负债总额的增长速度的。说明其偿债能力良好，资金安全性比较高。负债中占比最多是各项存款，达到了96.28%。各项存款的增长仍是负债增长的主要因素，存款的不断扩大也是负债不断增加的主要原因。存款以个人存款为主，定期存款占比较大、逐年上升。

3.财务收支情况

（1）营业收入情况

表3 2008—2012年的营业收入情况单位：万元

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 营业收入上年数 | 营业收入本年累计数 | 增长数额 | 增长率 |
| 2008 | 24579.77 | 31090.32 | 6510.55 | 26.49% |
| 2009 | 31090.32 | 32660.12 | 1569.80 | 5.05% |
| 2010 | 32660.12 | 42346.08 | 9685.96 | 29.66% |
| 2011 | 42346.08 | 61163.55 | 18817.47 | 44.44% |
| 2012 | 61163.55 | 75028.09 | 13864.54 | 22.67% |

泰兴农村商业银行的每年的营业收入不断增加，利息收入占比最大。

（2）营业支出情况

表42008——2012年的营业支出情况单位：万元

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 营业支出上年数 | 营业支出本年累计数 | 增长数额 | 增长率 |
| 2008 | 21152.41 | 28747.14 | 7594.13 | 35.90% |
| 2009 | 28747.14 | 29177.70 | 430.56 | 1.50% |
| 2010 | 29177.70 | 40038.24 | 10860.54 | 37.22% |
| 2011 | 40038.24 | 51636.04 | 11597.80 | 28.97% |
| 2012 | 51636.04 | 60208.06 | 8572.02 | 16.60% |

营业支出基本是逐年增长的，而在2009年和2012年这两年出现增长相对比较缓慢的情况，利息支出占比最大。

4.经营效益情况

表52008——2012年的净利润情况单位：万元

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 净利润本年累计数 | 增长数额 | 增长率 |
| 2008 | 2128.64 |  |  |
| 2009 | 2176.78 | 48.14 | 2.26% |
| 2010 | 2520.70 | 343.92 | 13.64% |
| 2011 | 8047.80 | 5527.10 | 219.27% |
| 2012 | 8228.27 | 180.47 | 2.24% |

泰兴农村商业银行自2008年到2012年连续5年净利润增长，从2008年的2128.64万元增长到2012年的8228.27万元，在2011年中由于在各项经营中收入都达到了增加，净利润也实现了大增长，增长了近5527.10万元。

5.总体财务指标分析

表6 2011—2012泰兴农村商业银行财务指标 （万元、%）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目 | 2011 | 2012 | 增减 |
| 资产利润率 | 1.03 | 1.31 | 0.28 |
| 资本利润率 | 14.75 | 11.00 | -3.75 |
| 百元贷款收息率 | 8.01 | 8.11 | 0.1 |
| 薪酬成本比 | 57.02 | 58.50 | 1.48 |
| 净收入 | 37120 | 45648 | 8528 |
| 金融增加值 | 32913 | 40846 | 7933 |
| 不良贷款率 | 1.00 | 1.48 | 0.48 |
| 贷款拨备覆盖率 | 257.22 | 269.11 | 11.89 |
| 不良资产拨备覆盖率 | 104.72 | 165.59 | 60.87 |
| 贷款拨备率 | 2.58 | 3.97 | 1.39 |
| 资本充足率 | 12.31 | 12.03 | -0.28 |
| 净资产 | 21973 | 42127 | 20154 |

泰兴农商行2012年资产利润率为1.31%，较上年增加0.28个百分点，结合资产的定量分析，可见该行资产不仅是规模上的简单扩张，其带来的效益也在稳定增长。根据以上财务分析，我们可以初步得出：今年泰兴农商行的经营及财务状况良好，各项经营及财务指标均有所增长,经营规模不断扩大，业绩不断增长，盈利能力稳定提升，从而实现信用风险的有效覆盖，抗风险能力显著增强。

**（二）贷款信用风险分析**

1.总贷款情况：

截止2012年12月末，泰兴农村商业银行贷款余额774473.14万元，比年初上升126239.26万元，其中正常贷款余额763036.43万元（贴现95901.74万元），比年初上升121311.77万元，不良贷款余额11436.71万元，比年初上升4927.49万元，占各项贷款余额的比为1.48％，比年初上升0.48个百分点。

从贷款主体来看，公司类贷款增长率远高于个人贷款增长率，年末余额占贷款总余额半数以上；从贷款期限来看，农商行以短期贷款为主，中长期贷款为辅；从贷款行业来看，制造业贷款在境内贷款中总数最多，建筑业、批发零售业其次；从逾期天数来看，企业逾期贷款中，有过半数逾期一年以上；从担保方式来看，企业贷款中，抵（质）押贷款占半数以上，信用贷款额非常低；从企业规模上看，小型企业贷款在总企业贷款中占的比例最多，高达一半以上，大型、中型、微型企业贷款最少。

2.贷款信用风险分析

（1）不良贷款持续下降，2012年略有反弹

表7 2007—2012年不良贷款余额（五级） 单位：元

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 不良贷款 | 增长额 | 增长率 | 占贷款总额比 |
| 2007年 | 553798595.9 | -152256171.0 | -27.49% | 19.36% |
| 2008年 | 523479622.9 | -30318972.9 | -5.79% | 15.93% |
| 2009年 | 400661591.5 | -122818031.3 | -30.65% | 9.93% |
| 2010年 | 328512393.4 | -72149198.1 | -21.96% | 6.23% |
| 2011年 | 65092216.6 | -263420176.8 | -404.69% | 1.00% |
| 2012年 | 114367100.0 | 49274883.4 | 43.08% | 1.48% |

（2）新增不良贷款中农户贷款占大半以上

表8 2012上半年不良贷款统计表 单位：元

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 当年新增不良 | 其中 | | 收回往年不良（不含表外） |
| 农户 | 工业 |
| 22889601.82 | 20426860.59 | 2462741.23 | 7379238.47 |

（3）次级贷款中前十家所占比重较大：2012年最大十家次级类贷款总额为2391.30万元，占当年次级贷款年末余额7,437.27万元的32.15%。其中，次级贷款最大一家的金额为580万元。

（4）可疑类贷款中前十家所占比重较大，逾期情况较为严重：2012年最大十家可疑类贷款总额为1081.05万元，占当年可疑类贷款年末余额3,905.57万元的27.68%。

（5）损失类贷款客户较少，余额相对较低：2012年共有四家损失类贷款，其总额为93.87万元，即为当年损失类贷款的年末余额。最大一家损失类贷款为47万元，占总额的近一半。

（6）关注类贷款大幅增加，存在风险隐患：截止2012年12月末，关注类贷款余额为50636.02万元,比年初上升24002.16万元，其增长率高达90.12%。关注类贷款占总贷款的比例也由2011年的4.11%增加到2012年末的6.54%。

**（三）原因分析**

1.泰兴农商行信贷人员素质偏低且参差不齐

表9 泰兴农商行信贷人员文化程度 单位：人、%

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 文化程度 | 原始学历 | 比率 | 现在学历 | 比率 | 变动 |
| 本科 | 11 | 10.58% | 26 | 25.00% | 14.42 |
| 大专 | 14 | 13.46% | 25 | 24.04% | 10.58 |
| 高中 | 30 | 28.85% | 22 | 21.15% | -7.69 |
| 中专 | 17 | 16.35% | 9 | 8.65% | -7.69 |
| 职高 | 6 | 5.77% | 3 | 2.88% | -2.88 |
| 初中 | 26 | 25.00% | 19 | 18.27% | -6.73 |
| 总计 | 104 | 1 | 104 | 1 | - |

2.泰兴农商行内部控制存在问题。一方面，内部稽核监察部门人员较少，共5人，相对于47个网点，力量偏小，内部控制检查过于薄弱甚至在有些网点缺失。另一方面，目前内部控制机构缺乏独立性、权威性，审计监督职能弱化，因而其无法进行独立有效的稽核监督。

3.泰兴农商行对不良贷款管理和责任追究不力。泰兴农商行从2009年以来共界定为责任性不良贷款4652.18万元,处罚人次348人，处罚金额1197.79万元，其中已处罚到位78.26万元，仍有1119.5万元未处罚到位。

4.泰兴农商行信贷管理薄弱，对关注类贷款管理不力。根据查看泰兴农商行的内部审计材料，发现其信贷管理能力仍比较薄弱；值得注意的是，目前泰兴农商行对关注类贷款的管理不力，存在较严重的不良贷款隐患。

5.服务对象、产业单一，农业经济效益水平低。目前，泰兴农商行服务对象、产业单一，主要是为农村、城镇、县域，服务的对象主要是农民、小微企业等，服务的产业主要集中在制造业。

6.信息不对称导致道德风险引起信用风险。泰兴农商行服务对象主要广大农户、农村中小企业，由于这些服务对象没有健全的财务制度，存在信息不对称现象。

7.运用技术手段和数据分析的方法和措施欠缺。泰兴农商行尚缺少较先进的信贷风险度量的技术手段和分析方法，对信用风险的衡量仍比较粗放，缺乏对量化贷款信用风险的精细化管理，从而导致银行对贷款信用风险的估计不精确尚存在误差。

**六、解决方案**

**（一）加强信贷队伍建设，提升素质，增强防风险的意识**

针对泰兴农商行信贷队伍的现状，建议泰兴农商行要采取切实计划，建立一支能力强、素质高的信贷队伍：（1）将员工中的学历高、能力强的年青人充实到信贷队伍中来，以壮大信贷队伍，满足服务的需求。（2）明确信贷人员各自职责，根据信贷工作的具体要求，明确划分信贷人员各自的职责，使信贷人员把工作重点放在各自明确规定的职责上来。（3）完善信贷人员的激励约束机制。建立科学、合理、可行的信贷人员约束机制，规范信贷人员的工作；建立有效、完善、可行的激励机制，始终实行业绩评价和利益分享相挂钩的制度。（4）教育信贷人员树立依法合规人人有责的理念。

**（二）加强对关注类贷款的管理，防范其迁徙为不良贷款**

（1）首先，应充分认识到关注类贷款的特殊地位和特殊性质，以及其非正常状态下的巨大隐患。（2）其次，对贷款的管理实行差别化管理，并进一步对关注类贷款实行精细化管理。（3）再者，实时更新，加强对关注类贷款监控的时效性。（4）此外，泰兴农商行关注类贷款有增无减，应将对关注类贷款的预警防范纳入日常工作中。

**（三）多法并举，加强不良贷款的管理，严控新增不良贷款**

（1）首先，对不良贷款实行集中管理，设置资产保全部，将不良贷款上收资产保全部清收管理。（2）其次，多法并举，加大不良贷款的清收力度。（3）再者，注重第一还款来源。加强贷前风险评估，落实贷款风险评价。

**（四）借鉴先进的信用分析手段，运用技术手段分析和测算信用风险**

（1）首先，泰兴农商行要充分学习借鉴国内外先进的风险度量方法和模型，引进先进的信贷风险量化方法和模型并有选择的加以利用。（2）其次，建立信用资产历史数据库，充分发挥信息技术在信贷风险管理方面的作用。

**七、参考文献**

1. Jacobsen Grant. Health and Death Risk and Income Decisions: Evidence from Microfinance[J]. Journal of Development Studies, 2009,45(06):934-946

**南京农业大学MBA 硕士研究生实践报告评阅表**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **姓名** | | xxx | **学号** | 201xxxxxxx |
| **实践单位** | | 江苏泰兴农村商业银行 | | |
| 实践主要内容 | | | | |
| 报告通过对泰兴农村商业银行经营状况的财务分析和贷款信用风险的深入分析，概括出泰兴农村商业银行的发展现状及信贷风险管理中仍存在的问题。  实践表明：当前泰兴农商行信贷风险管理仍存在问题，主要原因是信贷人员素质偏低且参差不齐；内部控制不完善；对不良贷款的管理不力；信贷管理薄弱，对关注类贷款的管理缺乏精细化管理；服务对象单一；存在信息不对称；量化信用风险的方法模型粗放。并据此提出切合泰兴农商行现状的可行的政策建议。 | | | | |
| **MBA**  **实践考核小组**  **意见** | **成绩：（优、良、中、合格）**  **考核小组成员签字：**  **年月日** | | | |