

课时设计：1天，6小时/天

培训对象：

适应商业银行全体高管人员（分支行行长、部门总经理）、对公客户经理、个贷客户经理、网点主任

课程背景：

在金融市场上，现代银行业金融机构并非一味回避或降低甚至消除风险，而是在投资和金融产品的风险和收益之间，在稳健经营和竞争活力之间进行平衡和控制。那么如何进行这种高难度的平衡与控制呢？

此课程系统介绍了全面掌控风险的方法与技能，通过此课程的讲解，可让信贷人员从公司客户信贷风险流程、信贷尽职调查流程与技能、贷后尽职管理流程与高技能等方面，得到全面的提升，使其掌握平衡的贷款营销管理智慧。

同时，本课程通用理论讲解、授信业务风险控制技术介绍、典型案例分析、讨论、点评、答疑等方式，增强学员的风险意识，丰富学员的防控银行授信业务法律风险的知识与技能，提高学员分析问题和解决问题的能力，帮助银行有效提升风险内控能力，降低风险损失。

课程收益：

全面了解法律、风险以及法律风险的基本概念、特点、分类，系统掌握借款主体、贷款担保、合同签订和贷款回收等银行授信业务重要环节的法律风险控制技术，从而提高风险的内控能力，降低贷款不良率，提升银行的经营效益。

课程大纲：

第一讲 认识公司客户信贷全流程风险管理

一、公司客户信贷管理五大攻略

1. 认识要高、营销要稳
2. 思路要新、措施要硬
3. 机制要活、活动要搞
4. 目标要准、管理要细
5. 经验要多、队伍要带

二、风险与信贷风险的性质和特点

1. 风险的双侧性质
2. 商业银行信贷风险
3. 商业银行信贷的地位与作用
4. 信贷风险管理存在的问题
5. 信贷风险的特点
6. 信贷风险的危害
7. 我国商业银行信贷管理的发展过程
8. 我国商业银行信贷新规

三、认识商业银行公司客户信贷全流程的风险管理

1. 公司客户信贷风险全流程管理
2. 公司客户信贷风险全流程管理的意义
3. 公司客户信贷风险全流程管理的目标

第二讲 公司客户信贷全流程风险管理的新理论与新技能

一、培育新型的信贷文化

1. 保护自己、保护家庭、保护同事

2. 保护银行、保护社会
3. 保护客户

二、正确处理发展与管理的关系：

1. 发展新要求：品质经营
2. 管理新要求：精细营销，防范信贷客户错综复杂的风险
 - 1) 信贷管理经验：八先八后
 - 2) 正确处理激励与约束的关系
 - 3) “三升”（升值、升职、加薪）通道
 - 4) “三子”（帽子、票子、面子）挂勾
 - 5) 五包”（包放、包管、包收、包赔、包利）责任
 - 6) 免责制度
 - 7) 违规积分制

三、做好贷款的三大环节

1. 贷前尽职调查环节
 - 1) 前后台分离
 - 2) 信贷尽职审查审批
 - 3) 贷放分控
 - 4) 用信与支付控制
3. 贷后尽职管理环节

四、抓好信贷的四大建设

1. 信贷队伍建设
 - 1) 资格认定
 - 2) 分类管理
 - 3) 等级管理
 - 4) 职业培训
2. 信贷体制建设
 - 1) 集约化经营
 - 2) 专业化经营
 - 3) 条线式管理
 - 4) 事业部制
3. 信贷制度建设
 - 1) 产品制度
 - 2) 管理制度
 - 3) 考评制度
4. 信贷系统建设：
 - 1) 人员与机器控制
 - 2) 网上作业
 - 3) 信贷管理系统建设
 - 4) 客户关系管理系统建设
 - 5) 人行征信系统建设

五、严格信贷的五大控制

1. 公司客户信贷五大门槛
 - 1) 产业政策

- 2) 信用等级
- 3) 企业制度
- 4) 资产规模
- 5) 财务管理
2. 信贷流程控制
 - 1) 贷款申请与受理、调查、审查、审批、用信与贷款支付、贷后管理
 - 2) 调查、审查、审批、用信管理环节必须部门分离或岗位分离
3. 信贷额度控制
 - 1) 客户投资资产的承受力（三七定律）
 - 2) 客户综合还款力
 - 3) 客户担保力
4. 信贷担保控制
 - 1) 小微企业双重担保：客户有效核心资产房地产抵押
 - 2) “关联人”（股东）连带责任担保
5. 信贷年检控制
 - 1) 战略型进入客户
 - 2) 发展型进入客户
 - 3) 临时型进入客户
 - 4) 退出型客户

六、控制风险的六大举措

1. 预防为主
2. 规范操作
3. 强化执行
4. 严格监督
5. 及时化险：及时预警、催收化险、转移化险、补偿化险
6. 综合协调：
 - 1) 前后台协调、上下级行协调、行与行协调
 - 2) 客户关系经理与产品经理、风险经理、银行与客户的协调
 - 3) 商业银行与监管部门的协调
 - 4) 商业银行与地方政府和社区的协调

七、控制风险的七大策略

1. 主动营销
2. 品牌营销
3. 综合营销
4. 联动营销
5. 方案营销
6. 特色营销
7. 联盟营销

第三讲 公司客户信贷尽职调查的科学流程与能力提升策略

一、公司客户信贷尽职调查的原则

1. 四眼原则
2. 实地原则
3. 独立调查原则
4. 回避原则

5. 面谈原则
6. 多维原则
7. 限时原则

二、公司客户信贷尽职调查的方式

三、公司客户信贷尽职调查的程序

1. 明确调查人员
2. 与客户沟通，作好调查准备
3. 实施调查行为
4. 分析与论证
5. 撰写调查报告
6. 移交信贷审查部门或提交独立信贷审批

四、公司客户信贷尽职调查的责任管理

1. 某银行的“八个严禁”
2. 小微企业信贷尽职调查的责任界定
3. 小微企业信贷尽职调查的责任追究
4. 信贷调查责任免除

五、受理并审核客户信贷申请

1. 受理客户信贷申请
2. 小微企业信贷申请的基本条件
3. 提交需收集客户资料清单（客户基础资料、担保资料）
4. 对客户申请与资料进行初步认定

六、制定信贷尽职调查计划

1. 调查人员
2. 时间
3. 地点
4. 内容
5. 方式
6. 途径

七、收集客户信息资料

1. 现场收集
2. 非现场收集
3. 客户资料收集的六个必须

八、核实客户资料

九、现场实地调查

1. 分析论证与专家咨询
2. 合规性认定
3. 安全性认定
4. 风险控制措施认定
5. 授信预期综合效益分析

十、客户调查重点

1. 基本信息
 - 1) 客户主体合法性
 - 2) 客户内部治理结构
 - 3) 股东出资情况

- 4) 调查客户的行业状况
2. 经营信息
 - 1) 客户信用状况
 - 2) 客户生产经营管理情况
 - 3) 客户财务情况
 - 4) 客户市场情况
3. 信贷信息
 - 1) 客户担保情况
 - 2) 客户信贷需求和信用偿还方案
 - 3) 信贷业务综合效益情况
4. 其他信息
 - 1) 复测客户信用等级和授信额度
 - 2) 对评估项目的信贷调查
 - 3) 调查集团性客户及关联企业
 - 4) 对不同信贷产品的调查、对小微企业信贷调查的特殊要求
 - 5) 客户信贷调查的六个结合

十一、撰写调查报告

1. 总体要求
2. 结构要求
3. 信贷方案设计
4. 信贷方案设计的七个对接
5. 信贷调查模板学习

十二、调查结果的处理

第四讲 公司客户贷后尽职管理的全流程与高技能

一、贷后尽职管理的原则

1. 全面覆盖
2. 突出重点
3. 分类管理
4. 明确职责
5. 快速处置

二、贷后尽职管理的体制

1. 管理责任
2. 经营责任

三、非现场监测

1. 加强行业状况动态监测
2. 加强组织架构动态监测
3. 加强资信状况动态监测
4. 加强资金流向动态监测
5. 加强财务状况动态监测
6. 加强对客户管理能力动态监测

四、风险预警与处置

1. 处理流程
 - 1) 从信号导入
 - 2) 分级

- 3) 发布
- 4) 处置反馈
- 5) 跟踪督办
- 6) 信号解除，闭环运行

2. 执行主体

3. 管理对象与方式

五、信用收回

1、正常收回

2、提前还款

3、展期处理

4、违约收回

六、信贷档案管理

七、贷后管理例会

八、贷后管理考核评价

九、贷后管理工作责任追究

十、贷后管理工作移交

十一、贷后管理系统