

# “审贷分离”制度及其对信贷决策的影响

黄永航

(西南财经大学中国金融研究中心, 成都, 610074)

**内容摘要:** 本文从知识与决策权在横向和纵向上相匹配的角度, 分别论述了“审贷分离”制度及其经济学意义, 并且分析这种制度安排在我国商业银行实施的局限性, 提出了进一步完善的措施和建议。

**关键词:** 审贷分离制度 信贷决策

为了保障贷款的安全性、盈利性和流动性, 使贷款政策得到最恰当的执行, 近年来国内商业银行加大了内部组织结构的调整和业务流程的再造, 其中一项重要的改革内容, 就是打破原有的以“审贷合一”为核心的信贷管理制度, 引入审贷分离、集体审贷、分级授权等全新的管理制度, 实行贷款调查、审查、审批、检查分岗运作, 根据信贷岗位责任制的要求, 建立不同部门或岗位横向和纵向的制衡机制, 实现不同部门或岗位相互制约、规范运作及程序化管理。

## 一、“审贷分离”制度的内涵

“审贷分离”是指商业银行按照横向制衡和纵向制约的原则, 将信贷业务办理过程中调查、审查、审批、经营管理等环节的工作职责科学分解, 由不同层次和不同部门承担, 实现信贷部门相互制约的制度。

如此规定, 是为了保证商业银行在发放贷款之前, 对借款人的资信状况以及贷款支持的生产经营活动等信息有完整、及时的了解, 并且建立相应的制约机制, 保证贷款发放决策建立在占有大量、及时、完整、客观的信息基础上, 避免决策的盲目、主观和无序性, 从而在贷款决策时保证贷款质量。

商业银行实施“审贷分离”的基本要求是: 在贷款管理上将贷款对象信用状况的调查和评估, 对贷款对象借款申请的批准权和贷款发放后的监督管理归属于不同的职能部门。

“审贷分离”制度的精髓在于打破了原有“审贷合一”旧的信贷管理模式, 实现了“贷前调查、贷中审查、贷后检查”即信贷业务“三查”之间的相互依存和相互制约, 从信贷岗位设置上强化信贷风险的控制, 进一步建立完善各岗位之间的制约机制。

实行“审贷分离”制度以后, 各商业银行对信贷经营、信贷审批和信贷风险管理部门的职能定位可能略有差别, 但基本上是大同小异。如图 1 所示, 一般来看, 信贷经营部门主要负责对申请贷款企业的现实经营管理情况进行调查, 确保贷款调查的真实、可靠性, 贷款资料的完整性; 依据国家产业政策、银行信贷政策和企业发展前景对贷款企业进行财务效益评估和贷款可行性研究; 根据信贷审批部门的决策意见落实相关贷款条件并发放贷款; 对贷款进行日常的管理和监督, 按时回收贷款本息。信贷审批部门主要负责依据国家产业政策、银行信贷管理策略及相关市场经济信息, 对信贷经营部门提交的贷款项目进行合规性审查并进行贷款决策。风险管理部门主要负责对贷款质量的真实性及回收情况进行监督; 对贷款的执行情况进行监控, 并及时进行贷款风险预警和风险揭示。

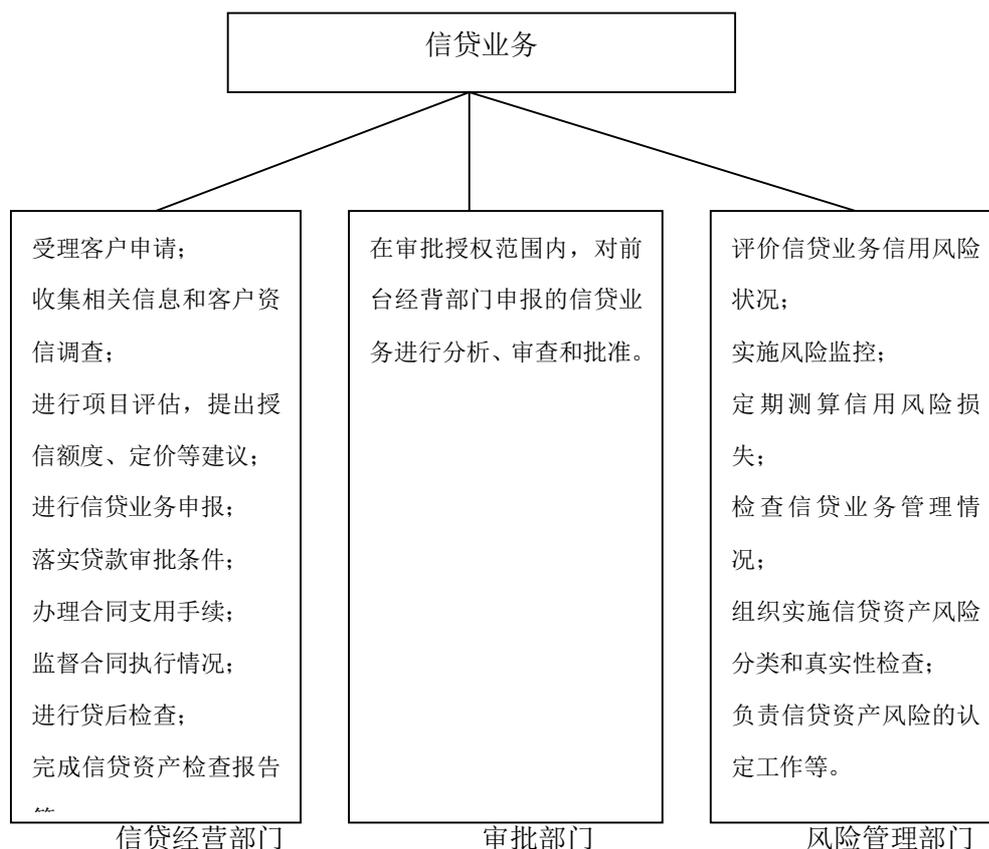


图1 “审贷分离”模式下信贷业务前、中、后台关系

## 二、“审贷分离”制度的经济学意义

过去商业银行在信贷管理上虽然也是采取分层次审批的方式, 但每一个层次的贷款决策人和经营管理者是重合的, 即“审贷合一”。一方面, 由于国有银行的资产所有权属于国家, 所有者实际上的缺位形成了对那些拥有经营权的人监管乏力, 对拥有决策权的各层级的人员缺乏相应制约机制, 再加上经营效益是和经营者收入脱钩的, 所以经营管理者缺乏关注贷款安全性、流动性和盈利性的动力。再加上纵向约束机制的“软约束”, 独揽大权的信贷决策者的道德风险问题严重。另一方面, 虽然说信贷管理人员能够系统熟练掌握贷款对象生产经营情况等“第一手”的信息, 但由于银行和借款企业之间广泛存在的信息不对称情况, 个人决策由于局限于个人的分析判断能力和知识储备, 所以做出正确决策的可能性相对较低。也就是前面讨论的, 由于知识在商业银行中的分布是不均匀的, 经营部门的信贷人员可能在处理专业化的知识上有所欠缺, 而且每个人的精力、知识和分析判断问题的能力悬殊很大, 也就是“有限理性”, 如果缺乏一套严密而科学的定量指标体系加以衡量, 这种贷款决策方式很容易造成贷款失误。

针对上述问题, 近年来我国商业银行开始改革信贷审批制度, 其中核心的一个环节就是“审贷分离”制度, 这一制度的推行对提高银行信贷经营管理水平, 改善资产质量起到了明显的效果。而这一制度安排的经济原因可从以下几个方面分析:

(1) 利用了分工和专业化的优势降低了处理贷款所需信息的边际成本。

由于信贷决策所依赖的信息和知识在银行内部的分布是不均衡的, 因此, 由信贷经营部门负责对借款企业进行调查评估, 并将相关信息资料移交给由各业务职能部门组成的审贷委

员会审批决策，既可以有效地发挥经营部门在收集企业“个性化”信息上的优势，又可以很好地利用不同专业背景的贷款审批人的专业化优势，提高决策质量。同时，通过对信息流程化规模化的处理，能够有效地降低信息的边际处理成本。此外，由于任何单个人的知识面都有一定的局限性，通过审贷委员会集体决策，可以各自发挥个体的比较优势，取长补短，降低个体决策失误所带来的成本，提高决策质量。

(2) 由专职的审贷委员会审批贷款使贷款决策因“学习效应”带来的收益更为明显。

对任何新事物的认知都有一个学习的过程，通过对同类事物的反复处理，人的认知能力会逐步提高，相应的处理成本会下降，这就是所谓“学习效应”带来的收益。

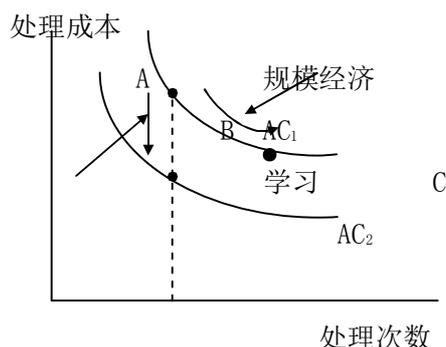


图2 学习效应带来的成本节约

图2显示了这一现象。AC<sub>1</sub>表示具有规模经济优势的长期平均成本。处理次数沿AC<sub>1</sub>曲线上的A点到B点的变动导致了规模经济带来的成本降低，而由AC<sub>1</sub>上的A点降至AC<sub>2</sub>上的C点导致了学习所带来的成本降低，这使得平均成本曲线向下移动。

银行可能经常会面临一些特殊类型的贷款申请（比如一些特殊行业的贷款），决策者对这类贷款的审批决策一开始成本都比较高，因为对不熟悉的事物都有一个学习的过程。随着对相同类型贷款审批次数的增加，学习效应就逐步体现出来，决策者的处理成本也随之下降。由专职的审贷委员会审批贷款，使得贷款审批人多次处理同一类型贷款的概率大大提高，学习效应带来的成本节约也就比较明显。

(3) 权利制衡机制能够降低代理成本。

对于商业银行所有者——委托人来说，无论是经营部门的信贷人员，还是贷款审批人员，他们都是代理人，因而存在一定的代理成本。但曾经的“审贷合一”、“单线审批”的贷款决策机制由于缺乏横向的制衡机制，信贷管理人员一方面可能由于素质的局限以及个人看法的偏差，导致贷款决策失误的可能性较大，另一方面由于个人决策，单线定贷，使贷款决策缺乏透明度，不利于对其进行监督，极易发生代理人的道德风险问题，造成商业银行的损失。可以说，由于缺乏权利制衡机制可能产生的机会主义问题会为资本所有者带来较高的代理成本。而审贷分离制度将贷款对象信用状况的调查评估，贷款对象借款申请的审批以及贷款发放后的监督管理分别划归信贷经营、信贷审批和风险管理三个不同职能的部门来完成。其中，信贷经营部门，不得参加审贷委员会，不得干预审贷部门的工作，不得违背审查部门确定的贷款额度、期限及有关条件发放贷款。而信贷审批部门，不得参与贷款的调查评估，不得参与贷款的发放工作。这种安排使得三个部门相互牵制、相互约束。一方面可以使其分别承担各个环节工作出现问题而带来的风险责任，另一方面使贷款管理的各个环节和岗位能够相互

制约，有利于限制信贷人员过多的权力，降低了贷款风险发生的可能性，同时也就降低了代理成本。

但实际上，虽然“审贷分离”制度比“审贷合一”制度对经营部门的权利制衡上更加有效，但分离出来的负责贷款调查的经营部门和负责贷款审批的审贷委员会都仍是资产所有人的代理人，在现阶段激励约束机制不完善的现状下，两者的机会主义行为会引致商业银行信贷决策行为的“非理性”，如何降低其代理成本也就成为实践中迫切需要解决的问题。

### 三、“审贷分离”制度的局限性

在从调查到贷后跟踪检查，直到收回本息的整个业务流程中，信贷审批是信贷决策的核心环节，而审贷委员会是信贷审批的直接执行部门。对于那些有权对借款申请予以否决的个人或集体，一般就被认为是贷款的直接决策者。现阶段我国商业银行采取集体审贷制度，审贷委员会拥有是否发放贷款的审批权，同时行长对审贷委员会表决同意放贷的结果具有一票否决权，因此研究应围绕这个关键环节的委托-代理问题来展开。另一方面，由于前台经营部门是提供企业信息的重要环节，审贷必须以调查结果为前提，并且关于企业的一些“软信息”还主要集中在经营部门手中，但经营部门也有自身的利益偏好，即使在审贷分离机制约束下，仍有代理成本的存在。此外，“审贷分离”制度为了寻求专业化带来的效率，对每个拥有专业知识的单元授予一定的权利，且每个单元都能决定信贷决策行为的某些方面，比如说经营部门能够决定信息的质量，甚至可能带有一些偏好，而贷款审批部门拥有发放贷款的决定权。在这种情况下，Sen（1970）指出，组织可能会遇到效率低下和非连贯性问题。这是因为，每一个有决策权的参与者都有其自身的策略偏好，而对于自身利益追求的非理性行为会为企业整体带来极大的负面影响。即便是每个部门都作出自认为对组织最为有利的行为，但由于价值观可能存在的差异，也并不一定会产生对整个企业最优的决策，所以部门之间的协调也显得尤为重要。可见，拥有自决权的单位之间的不统一都会带来效率低下和代理成本。除了代理问题以外，我国商业银行面临的外部环境也是制约“审贷分离”制度发挥作用的一个重要因素。

#### （1）外部环境导致银行利益目标的多重性。

商业银行的决策是处于特定的经济社会条件下的，外部环境的所有方面因素必然直接或间接地影响到决策目标的价值取向、决策方案的选择偏好、决策效果的评估状况等决策的全过程，每一项信贷决策行为都受到该商业银行外部的政策法规、宏观经济环境和当地企业的发展水平及信用环境的制约。国家在行使商业银行所有者权利的过程中，将其作为公共机关的多重目标贯穿于权利行使的过程中，其利益目标与银行的利益目标不仅会有差距，而且必然会出现矛盾，常常为了顾全社会宏观利益而忽视银行利益，对整个商业银行起到了一种追求多重目标的导向作用，模糊了商业银行作为盈利性企业的定位，并且使银行目标多元化、非理性化。

对于我国商业银行的领导来说，由于其任命、委派、调离、解职都是“行政性”的，政府对银行行长的评价标准也不完全是银行的经营绩效，对行长的激励与控制也不完全是经济性的措施，在其行政升迁上政府拥有相当大的发言权。所以，银行领导者（特别是国有银行）往往机械地执行上级指令，甚至接受政府的干预发放违背经营原则的贷款，比如在 20 世纪八

十年代针对国有商业银行的贷款指引中明确表示，国有商业银行必须对国有企业实行信贷支持，对于商业银行直接决策者来说，此时满足国有企业的要求对其本身的负效用很小，因为就算因此形成了不良贷款，能对其施加惩罚的人（如政府或其监管代理人，或银行内部的上一级管理者），也同样受到国家政策的约束，他们的“任免权”（同样）仍然牢牢控制在党的手中“（青木昌彦、钱颖一，1995）。所以时至今日，虽然政府已经逐步放弃了行政命令这种方式，国有商业银行也已没有义务向国有企业发放贷款，但面对两个相同条件的贷款申请者，一个为国有企业，一个为非国有企业，它们都能为银行带来相同的预期收益时，贷款决策者就会更偏好向国有企业贷款，因为贷款损失带来的负效用可能会更小一些。

银行利益目标的多重性也直接制约了激励约束机制的建立，由于所有者本身的目标都缺乏唯一性（利润最大化）和持续性，所建立的激励约束机制到底要将代理人引导向一个什么样的目标就显得十分的模糊。

### （2）“审贷分离”制度不能完全实现知识与决策权的匹配

在确定组织内部决策权的结构时，应尽量使决策权与决策所需要的知识相匹配，当拥有决策权的人正好拥有相关的决策知识和信息时，就会在很大程度上提高决策的质量。对信贷决策而言，如果决策所依赖的知识要求的专业化程度比较高，或者对决策所需信息的处理存在规模经济时，实行“审贷分离”，由一线经营部门对贷款对象进行调查评估，并将相关资料和信息移交专职的审贷委员会审批决策是相对经济的一种制度安排，有利于提高决策的质量和效率。但是，如果决策主要基于通过长期和多种渠道的接触所积累的关于借款企业及其业主的专有信息而作出，按照哈耶克的说法就是，决策所依赖的知识主要是“有关特定时间和地点的知识”，由于这类信息难以加总和计量，传递成本较高，那么决策由信息的直接掌握者作出则更为经济。比如由于大多数中小企业难以提供经过审计的合格财务信息和经营记录，银行对其贷款的决策一般只能基于长期密切接触和各种非公开渠道所获得的有关业主的品行、能力、与交易对手的信誉记录等信息作出，对这类企业的贷款审批如果严格套用“审贷分离”模式，可能会对决策的质量产生不利影响。

我国目前商业银行实行的“审贷分离”制度普遍都是采取“一刀切”的方式，所有贷款基本上都是由专门的机构统一审批，这也是导致很多中小企业贷款审批难以获得通过的原因之一，因为正如前文所分析的，有关中小企业的信息往往具有比较明显的“软信息”的特征，因此传递到审批部门的信息有可能是残缺的，也有可能是失真的或者模糊的，基于这种质量不高的信息作决策自然觉得风险较高。

### （3）我国审贷委员会的“委托-代理”缺陷及其行为特征

由于审贷委员会的成员是由行长等领导者任命的，权利制衡机制并没有制约到这些领导者，他们一般都具有相当大的职位权力，也易于凭借此权力使自己对整个决策的影响发挥到最大的限度，当其作为代理人与委托人——银行所有者目标不一致时，就可能产生十分严重的问题，比如说内部人控制问题，代理人可能运用自己扩张的权力使银行经营目标发生偏离，如产生风险爱好型行为，片面追求规模的扩大，引致不良贷款增加。并且除领导外其他成员之间容易出现责任扩散，难以形成约束机制。由于决策冒险的结果由集体承担，责任的分散使得成员对失败的恐惧得到减轻，因而敢于作出冒险性的决策。并且这一点在我国商业银行

表现得尤为严重。在国外，商业银行对集体承担责任是确实将责任落实到每个责任人身上，对一个审贷委员会成员来说，集体承担责任轻者意味着集体引咎辞职，重者因渎职罪触犯法律，所以，对这些审贷委员会成员来说，资产的质量是重于一切的。而我国在这个方面存在着很多的漏洞，集体承担责任往往出现无人承担责任的现象。

为了约束这种行为，近年来我国商业银行实行了严格的责任追究制度，比如说贷款第一责任人制度、贷款终身追究制度、信贷零风险等一系列制度。过于严格的责任追究制度，却没有相应的激励补足其承担的责任，代理人面对的风险和收益并不匹配，所以，代理人逐渐产生了风险厌恶型行为，即不求有功，但求无过，只要“无过”，代理人的职位风险就降至最低，代理人就可以得到在这个职位上的所有福利效用。在这种动机驱使下，任何增加职位风险的经营行为都可能会放弃，代理人根本不注重创新和寻找新的利润增长点，这又会限制了银行未来的长期发展，这也是银行“惜贷”现象产生的重要原因之一。

而对于其他处于平面结构的审贷委员会成员来说，一方面领导者的风险偏好会对他们带来较大影响，另一方面，同样作为代理人，也面临同样的约束过紧，激励不足的问题，强制约束使其增强了自我保护意识和风险责任意识，但相应的激励不足促使其形成了更加“保守”的贷款原则。

过于激进的风险态度会给商业银行带来风险，对其加以约束是非常必要的，但缺乏激励带来的“保守”的贷款态度却会使商业银行错过很多市场良机，缺乏竞争力。而西方银行的实施也证明：信贷决策行为是需要具有市场前瞻性、开拓性和信贷经营主动性与创造性的，而这一切的实行者都是人，所以关键在对人的激励与约束机制的建立和完善上，使人力资源的能量得以最大限度地释放。比如利用市场选择和淘汰信贷人员、根据员工的业绩不断晋升级别和降级、设计“期权持股”等就是西方银行在这方面进行的一些尝试和探索。

#### (4) 贷款调查部门的“委托-代理”缺陷及其行为特征

贷款经营和调查部门往往是直接面向客户、面向市场的，其既是信息的收集者，也是信息的使用者和处理者。而在贷款业务人员搜集信息形成业务分析报告的过程中，由于银行与借款企业之间广泛存在的信息不对称，再加上业务人员可能素质不高或品质低下，往往造成对借款企业的信息搜集缺乏全面性，综合性，造成调查报告的不真实，以致误导审查审批等工作。

另外，由于经营部门的业绩考核与贷款发放数额挂钩，所以经营部门从自身利益最大化考虑，从发展业务的角度考虑，可能会在提供贷款资料时尽量提供有利于借款企业的资料，甚至可能出现道德风险行为，比如说故意隐瞒、缩减业务风险信息，夸张银行的收益预期，反向操作使得风险和收益不相匹配的业务得以通过，或者使得银行失去赢利和发展的机会。同时，由于贷款审批机构不直接接触客户，不掌握真实的企业生产经营状况，因此对质量不高带有误导性的调查材料难以鉴别，这使得贷款审批部门难以准确地作出判断和正确地提出审贷意见。贷款调查部门的带有误导性质的信息，可能使得“审贷分离”制度的优越性难以最大限度地发挥。

这也可以看做是审批部门的缺乏信息以及一些信息传递失真所带来的信息成本，审批部门不与客户接触，缺乏从市场获取信息的手段，其信息来源面相对较窄，基于大量不确定性

因素，主观判断的风险有可能被夸大，由于其对信息质量可能存在瑕疵的预期，更加会造成贷款审批部门审慎放贷的心理，“宁可错杀一百”，这无形中就造成了优质客户或商业机会的流失。

#### 四、完善“审贷分离”制度的措施

正如以上的分析，制约我国商业银行“审贷分离”制度更好地发挥作用的因素是多方面的。因此，要进一步完善“审贷分离”制度，使其最大限度地发挥应有的作用，必须从改善外部环境、培育良好的信贷文化以及降低各个环节的代理成本着手。代理成本是外部所有者理性预期之内必须要由管理者自己承担的成本，它来源于管理人员不是企业完全所有者这样一个事实，而让管理者成为完全的剩余权益拥有者，可消除或起码减少代理成本（Jensen&Meckling, 1976）。现代企业理论强调控制权与剩余索取权应尽可能地匹配，即权利与责任（风险）的分布应尽可能对称，否则控制权就会变成一种“廉价投票权”（Harris&Raviv, 1989），拥有控制权的人并不对使用权利的后果负责，从而不可能真正负责任地使用权利。并且剩余索取权要尽可能分配给企业中最具有信息优势、最难以监督的成员，因为对他们最为有效的监督方法是让他们自己监督自己。可见，如何合理安排剩余索取权，达到权责利的匹配是降低代理成本的关键。

##### （1）实现商业银行经营目标的单一化

我国商业银行改革需要规范政府行为，明确政府与银行之间的权责关系，通过股份制改造形成有效的法人治理结构，成为具有独立权利能力和行为能力并为自己的行为承担责任的实体经济。经营负责人以自身利益最大化而对自己的决策行为承担责任，争取银行效益最大。由于激励制度是用来影响风险规避或懒惰成员的“天生”偏好，并控制有自决权的部门对所有目标离心趋势的，所以对于所有者目标的认定十分重要，而有效的激励-约束机制必须建立在单一目标——利润最大化之上，其持久性和权威性才能够得到保证。

国家作为公共事务管理机关和作为企业资产所有者这两种不同的身份、职能要严格区分，互不混淆，以解决国家作为公共机关的目标多样性和作为企业所有者的目标单一性之间的矛盾，国家对商业银行经营人员政绩的考核也要逐渐以商业银行资产的保值增值情况为唯一标准。

另外，完善我国相关法律，通过规范其主要负责人的市场行为、行为后果、法律责任来对贷款行为进行规范，使银行的一切经营活动以效益为中心而展开。如果环境和制度在短时间里得不到根本性的改变，那对于商业银行来说，就要尽量屏蔽各种不利干扰，放大外部的有利影响效应。

##### （2）完善对商业银行领导者的薪酬激励措施

由于领导者拥有的地位优势和权利优势（有一票否决权），对贷款各个环节都有示范和监督的作用，如果采取适当的激励约束手段使得领导者致力于实现委托人的效用目标，那么领导者在整个贷款决策过程中拥有的引领力就可以促进整个群体形成适宜的风险态度，改善决策的绩效。而最好的激励就是让代理人成为剩余权益的所有者（Aghion&Demsetz, 1972），剩余索取权尽可能分配给企业中最重要成员，因为他们的积极性对企业成败最为关键（Grossman&Hart, 1986; Zhang, 1994）。并且，经营领导者的行为是最难以监督的，让其拥

有剩余索取权能够降低对其外部监督的成本，促使其自己监督自己，拥有剩余索取权使其获得了自我积极性。

在现阶段，我国商业银行已经开始注意用物质激励的方法调动经理层的积极性，下放了部分剩余索取权，从而使其有了相应的积极性去控制风险，追求利润最大化目标。但这种激励最明显的一个缺陷就是更注重短期激励，而忽视长期激励，同时报酬激励强度不足，特别是国有商业银行，虽然初步建立了基本薪酬与业绩薪酬相结合的薪酬激励机制，但其基本工资级差小，且绩效工资所占权重不大，也并未严格地与员工工作绩效挂钩，对银行高管人员难以形成有效的激励。

所以，对银行领导者一方面要建立以绩效薪酬为主，基本薪酬和福利保障为辅的薪酬激励约束机制，大幅度地提高绩效薪酬的比重，同时绩效薪酬必须真正与其工作绩效相联系；另一方面，在其报酬合约中提高长期激励的比重，强化其经营行为的长期化，预防其经营行为的短期化，这一点可以借鉴国外商业银行股票期权的模式。而对于没有上市或治理结构不够完善的银行，也可以实行可转换有限制股票计划、虚拟股票分红权计划等（张延军，2002）。

### （3）改善审贷委员会成员“激励不足”的状况

首先需要降低责任分散化带来的“搭便车”行为，从而降低都不愿意担责任的机会主义行为。因为如果仅仅是通过绩效薪酬来考核审贷委员会成员的尽职程度，那么每个成员的损益仅是跟整个群体决策绩效相挂钩的，则很容易出现“搭便车”现象和责任无法追究到人的问题，对审贷委员会成员的个人激励约束就无法到位。近年来，一些学者针对这一点提出了一些设计建议，比如贤成毅（2006）提出了使用分离决策均衡激励约束机制来对审贷委员会委员“论功行赏”，在这种机制下，一个审贷委员会集体决策审批通过的贷款项目无论是成功还是失败，这些委员每次投票都将得到奖罚，这些都是昂贵的“投票权”。审贷委员会成员作为商业银行的代理人，需要为他的每一次决策负责，同时，其成功决策的项目又可以为他们带来对应的收益，这些都是通过“决策风险基金帐户”来运作，从而有效的解决审贷委员会委员的个体激励约束行为。实务界也有人提出可以对审贷部门测算其经管信贷资产所带来的经济资本增加值进行比例计酬，并且根据其审查经办的信贷业务实施后的风险程度挂钩考核，对通过审查发现重大风险因素，避免贷款损失的有功人员实行特别贡献奖励制度。

### （4）强化对经营调查部门的约束机制

对于前台人员可能存在的知识范围相对狭窄的问题，对于所需专业知识多的项目，如房地产或基建项目，可以由具有财务、项目和法律专业知识的其他部门的员工兼任，向信贷调查人员提供专业意见。完善尽职调查和风险评审机制，强化信贷责任追究和成功奖励制度，对于贷前调查不实的，需要追究业务人员和尽职调查人员的责任。

但需要注意的是，无论是对经理层还是审贷委员会成员的薪酬激励机制，还是对经营调查部门的责任追究约束机制，其有效实施的必要前提是确定合理的综合业绩考核指标。但这一点还存在一些难点，对于一些可以在一年内确定损益的短期贷款能较好的记入绩效的衡量中，但一些长期贷款则具有风险“滞后”的特点，对信贷资产是否能够增值的衡量是十分困难的。其次，要注意对信贷业务各方面的平衡发展，比如资产规模的扩张、资本收益的提高、风险的控制等，对业绩的考核指标必须基于广泛因素而非单一标准，以避免贷款决策者只注

意其中一方面的控制而牺牲其他方面，比如说只控制风险而牺牲银行资产收益和规模的提高。第三，要进一步完善对信贷审批人员的以贷款结果为基础的绩效报酬体系，因为一笔贷款损失的形成可能是多种因素作用的结果，有些因素甚至是随机不可控制的，审贷人员的审批只是其中的一个环节，所以精确地认定责任归属才能更好地发挥激励机制作用，否则只会使风险厌恶者不愿接受这种不确定收入。

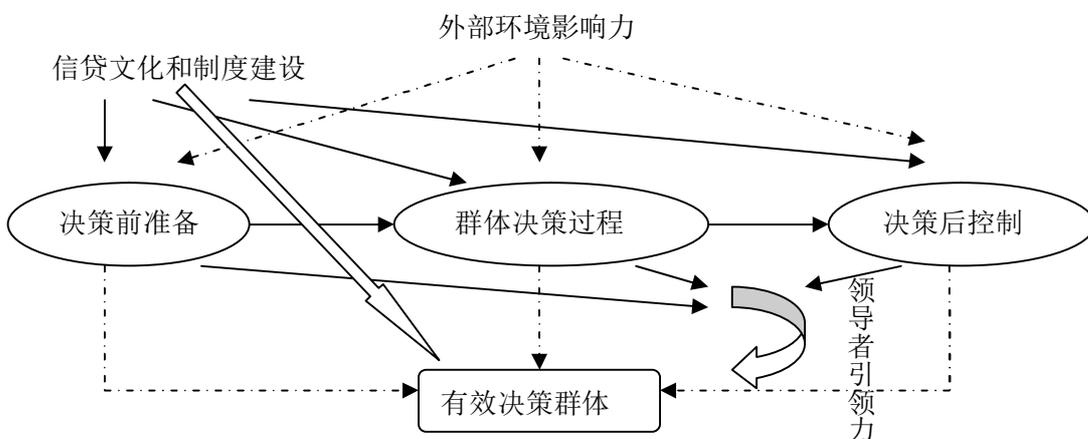
另外，还要合理的发展我国商业银行的经理人市场，强化市场外部约束，弱化行政干预，发挥精神激励的作用，从而增强声誉激励的作用，此时银行经理人员会为了获得长期利益而追求良好的声誉，也有利于商业银行良好信贷文化的建立。

#### (5) 树立健康的信贷文化

除了在制度上完善激励-约束机制以外，健康信贷文化的树立实际上是最有效的无形激励机制。信贷文化是商业银行在长期信贷经营活动中形成的，信贷人员普遍认可并共同遵守的信贷经营的行为规范和价值理念的总和。健康的信贷文化能够为良好的信贷决策机制的完善提供思想和信念的支持，填补刚性的制度无法带来的一些激励约束效果。

在对领导者有效的激励约束下，领导者能够形成良好的行为并具有示范作用，在领导者的引领力下，逐步营造并传承优良的决策文化，一步一步引导群体成员完成高效的决策。群体决策是一个复杂动态多阶段的交互过程，优良的决策文化这一无形的力量可以有效地引导群体决策趋向最优。不过，良好信贷文化的形成依赖于科学的决策具体程序和决策行为规范，正如前面分析的制度性的激励约束一是可以约束团队成员的不理性不负责行为；二是能激励团队成员的主观积极性，提高决策可靠性。总之，信贷文化的形成必须经历“管理层倡导→制度强化→经营管理方面的潜移默化→全体信贷人员由衷的信服并自觉地在日常信贷行为中体现出来”这样一个过程，所以我国商业银行现阶段的重点首先还是应该放在制度强化上，因为完善的制度是健康信贷文化形成的基础。

综合前面讨论的结构，我国审贷委员会要从文化、制度、领导者三方面入手加以适当调整和改进，优化决策结构，推动高效决策群体的形成。(如图3)。



#### 参考文献:

1. Olsen, Trond(2002), "Discretion under Incentives in organizations", *Journal of Labor*

*Economics*, 18 (3): 377-404.

2. Stiglitz, J. E. and A. Weiss(1981), "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", *American Economics Review*, 71(3): 393-410.
3. Stiglitz, J. E. and A. Weiss(1987), "Credit Rationing: Reply", *The American Economic Review*, Mar., 77(1):228-231.
4. 聂泳祥, 李民 (2002), "基层行长的契约地位、报酬激励现状及利润分离激励的必要性", 《管理世界》, 第 8 期。
5. 孙伯灿, 宋安平, 马庆国 (2003), "商业银行审贷委员会的信贷决策行为研究及其绩效评估", 《金融研究》, 第 4 期。
6. 孙伯灿, 朱鹰, 屠煜林 (2003), "我国商业银行审贷委员会制度的研究", 《管理世界》, 第 3 期。
7. 贤成毅 (2006), "国有银行贷审委的分离决策均衡激励约束机制探讨", 《国际金融研究》, 第 3 期。
8. 王宵, 张捷 (2003), "银行信贷配给与中小企业贷款", 《经济研究》, 第 7 期。
9. 王卫民 (2005), "法律制度的经济效用", 《甘肃行政学院学报》, 第 2 期。

## "Separating Loan Approval" System and Its Impact on Credit Decision

Huang Yonghang

(Chinese Financial Research Centre of Southwestern University of Finance and  
Economics, Chengdu, 610074)

**Abstract:** From the transversal and longitudinal matching between the knowledge and the decision making authority, this paper discusses the "loan approval separation" system and its economic significance, and analyzes the limitation of appliance of the system in the commercial banks of China, then provides some advices and measures for further improvement.

**Key words:** "Separating loan approval" system credit decision

**收稿日期:** 2009-10-29

**作者简介:** 黄永航, 西南财经大学中国金融研究中心金融学博士, 研究方向: 金融理论与实践