

1.0 前言

授信是銀行主要的業務及收入來源，但面臨的風險亦因金融市場的瞬息萬變而相對增加。是故，銀行授信政策的訂定極顯重要。反觀台灣近幾年來銀行在金融風暴下所增加的呆帳，主因是授信過度集中於企業集團所導致，因此，即使此類授信最容易達到績效，但只要內外環境變動，其背後牽動的風險相對也大。

另外，分析台灣近幾年銀行逾放激增的原因，係因業務競爭下的結果，部分銀行業者為爭取客戶，不惜降低授信條件，授信品質的控管難免趨鬆，導致有些企業運用高度財務槓桿進行金融投機操作，銀行業無形中承受巨大的風險；同時銀行還存在“優良客戶不會倒”之迷思，其實不管往來已久或授信金額大之優良客戶，皆有可能會遭遇營業衰退期，或外在環境競爭等因素，而產生營運困難。

以上是銀行承做授信業務時曾發生的情事，而如何防止，完善的授信政策將是關鍵。

1.1 銀行授信訂定原則

銀行授信政策的訂定，風險為主要考量，其次是利潤及法律遵循。

風險考量

銀行授信政策訂定若沒有考量風險，必面臨失敗命運，而此風險必須考慮下列的原則：

■ 總量的管制

在銀行授信總額上，須對集團、產業、區域、授信別等施行總量的管制，否則若面臨任一重大變化，銀行必遭受重大損失，甚至倒閉。前幾年台灣金融風暴就是授信總量沒有控管，導致授信過度集中於集團、建築業、房屋貸款等。所以，在授信政策訂定中，總量管制必須予以考量，而且要嚴格執行，杜絕例外情事發生，防止風險產生的可能。

■ 授權授信的原則

由於每位銀行經理人對於授信審查觀點看法不一，也產生標準不一的現象。所以，銀行授權授信辦法訂定非常重要。銀

行授權授信辦法是依據銀行授信政策訂定。在金融環境險峻的情況下，銀行授權授信最好採用集權制，也就是儘量縮小個人授權，採取區域集中，而大額授信案件，總行授審採集中授權授信原則。

■ 例外案件的禁止

在銀行授信失敗案例中發現，很多案例是因例外案件產生的，此例外案件皆因客戶無法循正常授信取得貸款而採取所謂例外案件而產生。例如客戶流用外匯授信額度轉為其他授信週轉，此為典型例外案件，因為原授予客戶外匯授信額度是因為客戶有外匯需求才授予的，且因一般外匯授信係屬自償性貸款，所以，銀行審查時採取較為寬鬆的方式處理。若將此外匯授信額度流用為其他額度很容易產生授信風險。所以，必須正視此問題，最好在訂定授信政策時予以強制規定例外案件的禁止，並做好事前防範工作。

利潤考量

所謂“虧錢的生意沒人做”，銀行有時為爭取優良客戶，經常發生承做不當的授信案件。所以，最近主管機關曾發函給各金融機構：金融機構若承做低於成本之授信，必須額外提列損失準備。我們也發現，多數授信案件在客戶發生倒帳時，檢

視其對銀行的貢獻度，整體呈現負數走向；另外，較不合理的情況為首次承做時就處於虧損狀態，授信目的只為裝飾帳面；或取得與國內外著名企業互有往來之名卻無損益觀念。

綜上所述，銀行在訂定授信政策時，必須對利潤有所考量，雖然客戶符合授信條件，但是其整體對銀行貢獻度呈負數成長時，仍必須有所取捨。以免銀行在變化劇烈的金融環境中，一有不慎即產生更大風險。

法令遵循的問題

銀行在訂定所有政策及辦法時絕對不能違反法令，因為若違反法令，銀行主管機關絕對不會予以通融，重者撤換負責人、停止或暫停某種業務、加重罰款等，輕者處分或糾正相關失職人員。一般主管機構對於金融機構法令遵循違反案件係採重罰方式，以罰款而言，動輒數百萬甚至高達千萬元；同時要求每一家金融機構要有法令遵循主管的設立，並由董事長、總經理、法令遵循主管共同簽署法令遵循切結書，以達到事前遵循及事後監督的效果。

既然如此，銀行授信政策訂定一定要依據金融機構相關法令訂定之，例如關係人授信規範、授信別總額限制、擔保品估價準則等。

1.2 銀行企業金融授信政策

在銀行授信組合中，企業金融授信所占比率最大，所以在銀行授信政策中，對於企業金融之規定也佔有很大的比重。以下就銀行企業金融授信政策予以敘述。

大型企業授信

隨著企業國際化、大型化，大型企業授信在銀行授信中是不容忽視的，尤其是大型企業授信金額大，相對授信風險也大，因此，此類型授信單以企業財務為主要考量的擔保情形是較為不足。所以，銀行在訂定企業金融業務對大型企業授信時大致採取下列幾種方式：

■ 聯合貸款（聯貸）

目前銀行均有“要陣亡一起陣亡”的錯誤心態，就是對於大型企業授信採取聯貸方式，由各銀行承擔風險，同時在審批時還要求承做單位詳列參貸銀行名單。當然此種措施也不能算是錯誤，但對於大型企業授信除其財務考量外，更須對於其產品週期及未來展望多方考慮才對。例如早期 DVD Player 在 3C

產品中係一高檔貨，但隨著科技進步，目前此種產品已轉變為一般產品，價格與先前更有天壤之別。在此要特別提醒的是，聯貸對銀行授信是蜜糖也是毒藥，蜜糖指的容易增加授信額及盈利，但是承做量變大，相對授信風險也隨之增加，等到大型企業經營發生問題，銀行遭受損失，再回頭檢視已來不及了。正如最近大型企業如仕欽、精碟、歌林、大眾電信等發生財務危機，很多銀行參與這些大型企業的聯貸案而承受重大的損失。

■ 土地融資、建築融資

以前建築業景氣時，建商的土地融資及建築融資是每家銀行爭取的對象，因為銀行除了承做上述兩種貸款外，在建築物興建完成時，還有所謂分戶貸款，也就是購買戶的房屋貸款。所以，當時很多銀行界人士聲稱，若能爭取到承做建商土地融資及建築融資，則未來三年授信業務不用煩惱。但是隨著建築景氣的轉壞，銀行蒙受重大損失，此類貸款金額龐大，催收難度也跟著提升。同時，建商在投資及財務操作上係採高財務槓桿方式，所以，建商均有很多工地同時運作推案，一旦發生問題就會產生不同債權，銀行相互假扣押彼此的擔保品而增加個案處理的難度。為杜絕上述情況發生，銀行在制定授信政策時必須採取下列措施：

1. 對於土地融資，建商所提供土地擔保品必須予以土地信託，避免嗣後產生被併案假扣押之風險。
2. 建築融資有關建商之建築執照起造人變更手續、營造商拋棄第一順位抵押權切結書等事先預防措施一定要完備，絕對不可掛萬而漏一。
3. 建築地點的選擇尤其重要，因為地點的優劣會影響建築的銷售和價格，在不動產景氣低迷時更是明顯。所以，在訂定授信政策時，對授信訂定區域地點，須先確實評估。

外匯業務

銀行在訂定企業金融外匯業務授信政策時，大致採取較寬鬆態度，因為企業金融外匯業務係屬自償性的授信，也就是有 Cash Flow (資金流) 的授信，但是應該要注意以下幾個原則：

1. 客戶進出口商品是否與其公司業務吻合，避免有所謂代開信用狀、假出口真押匯等詐騙案件產生。
2. 客戶資金流的控制，假設客戶開立遠期信用狀進口物品銷售，而其應收貨款在 90 天就可收回，而銀行若不查核其資金流而給予客戶 180 天遠期信用狀額度時，則會產生客戶資金寬鬆的假像，導致客戶在

此情況下產生無謂的投資或借貸，最後損失的還是銀行。

3. 國際金融業務 (OBU) 的推展：隨著國內廠商外移至中國大陸、越南等國家設廠，OBU 操作是必然的趨勢。往來對象是境外法人和自然人，而此境外法人都是國內廠商在避稅天堂地區所設立紙上公司 (Paper Company)，所以對於風險控管更要嚴謹以對。例如：母公司的保證 (本票連結)、主要股東及負責人作保、控股公司股權信託、國內擔保品保證連結等，尤其在授信環節中，若有所疑慮一定要做到確實瞭解、寧缺勿濫，若能如此，OBU 業務是值得各銀行極力推展的業務，而此業務也給較早推行 OBU 的銀行帶來可觀的盈利。

應收帳款融資 (Factoring)

應收帳款融資是銀行新興的業務，由於信用狀交易業務的萎縮，因此應收、應付帳款交易隨之興起，而在訂定銀行應收帳款融資政策時要注意以下原則：

■ 雙方買賣契約的認定

應收帳款融資中，買賣雙方對契約的認定非常重要，例

如：是否有限制條款，買方不同意賣方將此貨款向銀行承做應收帳款融資，或買方僅擔任代理角色而不是最終使用者，即過水的交易，在於配合賣方之貸款用途（博達模式）及交易標的是否為雙方業務所需等。

■ 買方確認手續的落實

有人認為買方確認函手續只要以雙掛號信函方式處理即可，此為錯誤的觀念，因為此掛號回函可能不是買方所收，而是其所在地大樓管理中心櫃台人員所代收，手續並不算完整。所以，買方確認函最好由負責的 AO 親自赴買方公司辦理，如此不但可以查核雙方是否有真正交易，同時也可瞭解買方的信用狀況，若買方為優質客戶，之後再透過賣方客戶的推薦，可提高成功機率，何樂而不為。若買方並不在承貸分行服務範圍內，也可以請聯行的專戶管理員代為處理。若能依此方式處理，除了能降低應收帳款融資授信風險外，更能爭取到優質客戶，嗣後若發生催收問題時，也可以避免無謂的困擾（於本書 ch.10 中所介紹之失敗案例再詳述之）。