

分类号 F830.56
U D C 658

密级 公开
编号 10741



MBA 学位论文

论文题目 兰州银行小微企业信贷业务内部控制研究

研究生姓名: 王炳程

指导教师姓名、职称: 陈芳平 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 风险管理

提交日期: 2021年3月18日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 王峰

签字日期： 2021.6.16

导师签名： 陈芳平

签字日期： 2021.6.16

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 王峰

签字日期： 2021.6.16

导师签名： 陈芳平

签字日期： 2021.6.16

Research on Credit Business Of Bank of Lanzhou For Micro Enterprise Internal Control

Candidate : Wang Bingcheng

Supervisor: Chen Fangping

摘 要

近些年来,国内及国外经济增速不断放缓,小微企业普遍面临着经营压力逐年增强,获得信贷资金日益困难,日常经营开支增加,经营成本急剧上升等各方面问题。与此同时,各家金融机构,尤其是商业银行面向小微企业发放的经营贷款不良率每年也在快速上升。受制于当前经济环境的影响,小微企业的经营日益严峻,与前几年相比,经营成本的提高,营业收入的减少,经营利润的下降,以及市场整体环境的萎靡,处在微利或亏损的小微企业数量与日俱增。本文以兰州银行小微企业信贷业务内部控制作为分析对象,以商业银行内部控制理论和银行信贷业务风险控制理论,通过深入的研究及分析,现场调研,对比分析等方法,研究兰州银行小微企业信贷业务内部控制及业务流程在实际的操作中存在的问题及原因,有针对性的总结分析出适合该行的改进建议及相关问题的解决办法。

首先,本文通过阐述研究目的及意义,并结合当前国内外的研究情况,为该文提供了理论支撑。其次,本文运用小微企业的定义及划分、COSO 内部控制框架、巴塞尔协议及《商业银行内部控制指引》对兰州银行小微企业信贷业务内部控制运行进行研究。再次,本文主要以 COSO 内部控制框架为主要分析方法,分别从内部控制、风险评估、控制活动、信息与沟通及内部监督五个方面,对兰州银行小微企业信贷业务的运行情况进行评估,结合兰州银行当前配套的小微信贷产品,梳理出了当前兰州银行在小微企业信贷业务发展过程中存在主要问题有员工对企业文化认同感偏低,信贷人员业务素养培养欠缺、有效风险评估措施的缺失、内部控制制度的执行较弱、内部信息沟通不顺畅、内部监督较为滞后。针对发现的问题,提出健全企业文化、加大员工职业培养力度、对信用风险管理融入业务流程、通过信息技术的应用增强内部沟通的效率、构建全方位主动风险防控体系等措施。最后本文得出兰州银行应以 COSO 内部控制五要素为依托,以增强内部控制的有效性。

本文的研究对兰州银行小微企业信贷业务的发展具有一定的积极作用,同时对商业银行小微企业信贷业务内部控制的实际应用具有借鉴价值。

关键词: 小微企业 信贷业务 内部控制

Abstract

In recent years, due to the continuous slowdown of domestic and foreign economic growth, small and micro enterprises are generally faced with various problems, such as increasing operating pressure, difficulty to obtain credit funds, daily increased operating expenses, sharply rising operating costs, etc. At the same time, the ratio of non-performance loan issued by various financial institutions, especially commercial Bank of Lanzhou, to small and micro enterprises is also rising rapidly every year. Due to the impact of the current economic environment, the business situation of small and micro enterprises is increasingly grim. Compared with previous years, due to the increase of operating costs, the decline of operating income and profits, and the depression of the overall market environment, the number of small and micro enterprises with small profits or losses is increasing day by day. Based on the internal control theory of commercial Bank of Lanzhou and the risk control theory of credit business and through research and analysis, on-site investigation, induction and comparison, this paper takes the internal control of small and micro enterprise credit business of Bank of Lanzhou as the research object and studies the problems and reasons which exist in the actual operation of the internal control and business process of small and micro enterprise credit business of Bank of Lanzhou , then summarizes the suggestions for improvement and solutions to the relevant problems

suitable for the bank.

First of all, this paper provides theoretical support for this paper by expounding the purpose and significance of the research and combining with the current research situation at home and abroad. Secondly, this paper uses the definition and division of small and micro enterprises, the COSO internal control framework, the Basel Agreement and the Internal Control guidelines of Commercial Banks to study the internal control operation of small and micro enterprises credit business in Lanzhou Bank. Again, this article mainly takes the COSO internal control framework as the main analysis method, from the internal control, the risk assessment, the control activity, the information and the communication and the internal supervision five aspects, carries on the appraisal to the Lanzhou bank small and micro enterprise credit business operation situation, unifies the Lanzhou bank present matching small and micro credit product, combs out the present Lanzhou bank in the small and micro enterprise credit business development process the main question has the employee to the enterprise culture identity is low, Lack of training of credit personnel's professional accomplishment, lack of effective risk assessment measures, weak implementation of internal control system, internal information communication is not smooth, and internal supervision is lagging behind. In view of the problems found, this paper puts forward some measures, such as establishing the whole enterprise

culture, increasing the staff's professional training, integrating credit risk management into the business process, enhancing the efficiency of internal communication through the application of information technology, and constructing the omnidirectional active risk prevention and control system. Finally, it is concluded that Lanzhou Bank should rely on the five elements of COSO internal control to enhance the effectiveness of internal control.

The research of this paper has a positive effect on the development of small and micro enterprise credit business of Bank of Lanzhou , and has some reference value for the practical application of small and micro enterprise credit business internal control of commercial Bank of Lanzhou.

Key words: Small and Micro enterprises; Credit operations; The internal control

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景及目的.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究目的.....	2
1.2 研究意义.....	2
1.2.1 理论意义.....	2
1.2.2 现实意义.....	3
1.3 国内外研究现状.....	3
1.3.1 国外研究现状.....	3
1.3.2 国内研究现状.....	4
1.3.3 国内外研究评述.....	7
1.4 研究内容及方法.....	7
1.4.1 研究内容.....	7
1.4.2 研究方法.....	8
2 相关概念及理论概述	10
2.1 小微企业.....	10
2.1.1 小微企业的定义.....	10
2.1.2 小微企业划分依据.....	10
2.1.3 小微企业特征.....	11
2.2 COSO 内部控制体系.....	12
2.2.1 COSO 内部控制框架.....	12
2.2.2 COSO 内部控制框架特点.....	14
2.3 巴塞尔协议.....	16
2.3.1 巴塞尔协议中对商业银行内部控制的相关约定.....	16
2.3.2 巴塞尔协议特点.....	17
2.4 商业银行内部控制指引.....	18
2.4.1 商业银行内部控制指引概述.....	18

2.4.2 商业银行内部控制指引基本原则.....	19
3 我国小微企业信贷业务运行情况及兰州银行概况.....	20
3.1 我国小微企业信贷业务运行概览.....	20
3.1.1 我国小微企业信贷业务整体发展状况.....	20
3.1.2 我国上市银行小微企业贷款发展情况.....	20
3.2 我国商业银行小微企业信贷业务内部控制现状.....	21
3.3 兰州银行概况.....	23
3.4 兰州银行内部部门及机构设置情况.....	25
3.4.1 兰州银行业务条线部门设置.....	25
3.4.2 兰州银行信贷业务条线部门设置.....	25
3.4.3 兰州银行信贷业务条线部门职能.....	26
4 兰州银行小微企业信贷业务内部控制评析.....	27
4.1 兰州银行信贷小微企业信贷审批原则.....	27
4.1.1 总体要求.....	27
4.1.2 审批原则.....	27
4.1.3 兰州银行小微企业信贷业务发展目标.....	29
4.2 兰州银行小微企业信贷流程管理.....	31
4.2.1 兰州银行小微企业信贷业务基本流程.....	31
4.2.2 兰州银行小微企业信贷业务内部控制活动现状.....	31
4.2.3 兰州银行小微企业信贷业务内部控制要求.....	32
4.3 内部控制环境分析.....	33
4.3.1 企业文化未能深入全体员工心中.....	33
4.3.2 缺乏科学有效的员工能力评价指标.....	33
4.3.3 信贷人员专业业务素养培训存在缺失.....	34
4.4 风险评估分析.....	34
4.4.1 风险评估结果与实际不符.....	34
4.4.2 有效风险评估方法的缺失.....	34
4.4.3 有效处理风险方法的缺失.....	35

4.5 内部控制活动分析.....	35
4.5.1 难以识别客户提供资料的真实性.....	35
4.5.2 内部控制制度设计缺乏科学性.....	36
4.5.3 内部控制制度未能得到充分执行.....	36
4.6 内部信息与沟通分析.....	36
4.7 内部监督评价与纠正.....	36
5 兰州银行小微企业信贷业务内部控制改进建议.....	38
5.1 内部控制环境改进建议.....	38
5.1.1 在全行建立健全企业文化制度.....	38
5.1.2 改进员工能力测评体系以及绩效评估制度.....	39
5.1.3 加强员工的职业培养.....	40
5.2 风险评估改进措施.....	41
5.2.1 完善客户信用等级评定及更新办法.....	41
5.2.2 健全信用风险管理体系.....	41
5.3 内部控制活动改进措施.....	42
5.3.1 信用风险管理融入业务流程.....	43
5.3.2 现金流量作为分析企业偿债能力的分析指标.....	45
5.4 信息与沟通的优化建议.....	48
5.4.1 持续信息技术科技创新.....	48
5.4.2 建立畅通便捷的沟通传递措施.....	48
5.5 内部监督评价与纠正改进措施.....	49
5.5.1 构建全方位立体化的主动风险防控体系.....	49
5.5.2 适时关注关键控制点.....	49
5.5.3 健全内部控制文件体系.....	50
6 全文结论及展望.....	51
6.1 主要结论.....	51
6.2 未来研究展望.....	51
6.3 本文的创新点与不足.....	52

参考文献..... 54

致 谢..... 57

1 绪论

1.1 研究背景及目的

1.1.1 研究背景

2020 年年初，新冠肺炎疫情在全球肆虐，对人民的经济生活产生了巨大的影响，其中，作为经济生活中最活跃的部分，小微企业也面临着巨大的生存挑战，因此，小微企业对银行信贷资金的需求也更加强烈。

2020 年 4 月 17 日，中共中央政治局召开会议，在此次会议上国家针对新冠疫情下的经济发展和社会保障提出了“六保”任务，分别是保居民就业、保基本民生、保市场主体、保粮食能源安全、保产业链供应链稳定和保基层运转。为了真正落实“六保”，小微企业的作用不容忽视。作为我国经济运行的组成内容，小微企业发展对促进国家整体经济进步，地区经济的繁荣，社会失业率的降低，城乡差距的缩减，社会生活的和谐稳定都起到了不可忽视的作用，在促进国内经济平衡健康发展的过程中起到了不可替代的作用。

鉴于小微企业在国民经济当中的重要性，不管是各级政府还是党和中央都对小微企业的生存和发展十分重视。《中小企业促进法》是一部为充分发挥中小企业在国民经济中的发展作用而出台的法律，其主要目的是改善中小企业经营环境，扩大城乡就业，促进中小企业持续发展。该部法律于 2002 年 6 月 29 日在第九届全国人大常委会第二十八次会议上通过，并在 2017 年 9 月 1 日召开的第十二届全国人大常委会第二十九次会议上进行修订。

为了将新冠疫情对小微企业生产经营产生的影响降至最低，2020 年 2 月 18 日李克强总理组织召开国务院常务会议，会议决定对企业社会缴纳实行阶段性减免；企业住房公积金缴纳可以缓缴，除湖北省以外，全国其它省份中小微企业可免缴养老、工伤、失业中的单位缴费部分，具体免缴期限是 2020 年 2 月至 6 月，以便为小微企业经营降低成本，减轻负担。由此可知，对于小微企业发展，国家不管是从法律层面还是从政策方面都给予了大力支持。

但是另一方面，由于小微企业多为个人控制企业，缺乏完善的经营决策机制，企业主个人的经营能力对企业的发展起到了决定性的作用，如果企业

主因个人判断失误，将会对小微企业的经营产生重大的影响。管理的不规范，使得小微企业在生产、销售、财务等多方面存在不健全、不透明的情况，这为商业银行了解借款企业真实的经营情况带来了一定的难度。其次，由于小微企业自身规模的限制，可提供给银行的有效抵押物少之又少，担保物的缺乏导致商业银行缺少有效缓释信贷业务风险的手段。最后，在实际业务当中，由于小微企业相较于财务制度规范的中型、大型企业，一般存在资金使用欠规范的问题，导致银行贷后管理的风险加大。因为客观层面存在着信息不对称，所以小微企业在向银行申请贷款时，通常只提供对自己有利的资料，甚至提供虚假信息，同时也会刻意隐瞒诸如资金的真实用途，关联交易及担保情况等，从而加大了银行贷前调查的难度。

综上，由于小微企业存在上述的种种问题，从而导致小微企业贷款困难，但因小微企业数量庞大，服务的范围广，可以说是国民经济生活的各个方面都离不开小微企业提供的服务，是经济发展不可或缺的一环，从而使商业银行陷入了想贷又不敢贷的两难处境

1.1.2 研究目的

在该背景下，本文以兰州银行小微企业信贷业务对象，通过分析兰州银行信贷在业务内部控制运行当中的问题，结合该行的自身特点，分析总结出适合该行内部控制运行的措施，进而达到完善其内部控制体系，促进该行小微企业信贷业务的经营管理水平及风险控制水平。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

商业银行业务的本质就是经营风险，从诞生的那一刻，风控能力就决定了经营质量，因此防范及化解金融风险也是商业银行极其重要的工作内容。由于小微企业自身存在量大面广，灵活宽松的行业特点，在促进社会经济发展的同时，也伴随着较高的经营风险。这就导致商业银行的小微企业贷款业务普遍存在违约的风险。本文通过搜集大量的文献资料发现，目前国内外对

于商业银行内部控制的研究大多是从商业银行的全局出发，视角较为宏观，但是对于某一类客户群体的内部控制研究却相对较少。

本文通过研究兰州银行小微企业信贷业务的内部控制运行，将该行实际发生的业务作为分析基础，从而将小微企业的风险管理与内部控制有机的进行结合，进而为今后小微企业信贷业务内部控制运行的研究提供一种分析方法，在理论研究方面具有一定的意义。

1.2.2 现实意义

信贷业务作为商业银行最重要的业务，稳健的发展对于商业银行意义非凡。小微企业客户作为商业银行信贷业务客户群体中占比最大的一部分，小微企业信贷业务的有序开展为商业银行稳健经营提供了保障。本文从内部控制的角度出发，以兰州银行小微客户信贷业务为分析对象，结合该行实际，在逐一剖析风险点产生原因的基础上，提出有针对性的措施和方案，以期能够帮助兰州银行及时化解小微企业信贷业务过程中发生的风险，因此，该研究具有很强的现实意义。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国外研究现状

1. 内部控制制度的研究方面。

COSO 委员会（2004）对内部控制的定义是，内部控制是为了实现企业经营目标而设计的系列过程，它既遵循法律法规的要求，也受到企业董事会、管理层的控制，它的主要作用是提高企业财务报表可靠性和企业运营效果。

Huong Ngo Higgins（2012）将商业银行内部控制制度的发展进行梳理，得出了商业银行高质量的内部控制的关键就是内控制度。

Sami Jarboui, PascalForge 等（2020）认为商业银行组织架构的完善离不开健全的内控制度。

HASHBAUGH-SKAIFE, DW COLLINS 等（2007）通过研究发现，如果一家公司在内部控制建设方面付出的资金不够，则会导致其内部控制存在疏漏，进而使得相关公司的经营面临非系统性风险的可能性越大。

2. 内部控制五要素的研究方面

KarlaJohnstone 和 Chanli (2011) 通过发表观点认为, 商业银行的内部控制制度是否有效, 完善的公司架构在这其中扮演着重要的角色。

Onumah (2012) 指出, 在判断内部控制是否有效中, 其中重要的指导观点就是内部控制五要素的分析方法。

Bjorkman M, Svensson J (2015) 通过研究发现组织架构中的管理权限会对商业银行信息传递产生重要影响, 并且最终会对其内部控制体系产生多方面的作用。

Scott、Ames 和 Schuermann 等人 (2020) 认为将内部控制中各个重要的环节进行严格的配置整合, 将会使商业银行的经营风险大大降低。

3. 内部控制与风险管理关系的研究方面。

AndrewEllul 和 VijayYerramilli (2013) 认为商业银行若想降低经营过程中产生的各种风险, 则需要将风控体系建立在完善的内部控制制度之上。

Sekar 和 Balachandran (2014) 通过对某银行进行了具体的案例分析, 最终得出了建立在完善的内部控制体系支行的高质量风险控制体系是该行贷款不良率偏低的关键。

AkwaasekyiEK 和 GeneJM (2016) 提出若商业银行无法在高质量的内部控制制度之上进行经营, 则会使得经营异常艰难, 并会诱发系统性的金融风险。

Turnbull 报告认为风险管理和内部控制之间相辅相成, 才能够达到持续稳健的经营目标。

ThomasWyatt, WandaWallace (2000) 指出, 审计人员在审计工作时, 需要对内部控制制度进行有效的评估, 而重点则需要关注其合理性及有效性。

Altamuro 和 Beatty (2010) 认为高质量的会计信息可以有效降低企业的经营风险。而想要达到此目的, 则离不开内部控制的正向影响。

1.3.2 国内研究现状

1. 内部控制体系建设的研究方面

刘克彬 (2018) 提出当前我国银行业内部控制体系建设任重道远, 与此同时, 这业影响了我国银行业的发展。

陈宏（2010）在以风险控制为出发点的信贷业务内控体系的层面，对我国目前商业银行的信贷业务内控方式进行了研究。

周莉莉、陈杰（2010）主要以巴塞尔协议以及 COSO 报告为理论依据，分析得出商业银行应当以全面性、合理性和有效性为出发点，加强对内部控制工作的建设，这也是促使银行能够健康快速发展的关键。

2. 内部控制问题的研究方面

米宏丽（2012）在其研究成果中分析了国内上市银行披露内控信息的状况，内控过程中存在的问题以及产生这些问题的具体原因，从而为我国的已经上市的商业银行内控体系的完善以提供一定的参考意见。

张凤环（2012）认为当前我国的商业银行在内控制度、公司架构、企业文化建设、内部监督方面存在问题，并提出了对应的解决方案。

王伟（2016）认为当前的商业银行对监管监管的依存度较高。从而导致自身内部控制的意识及能力均较为薄弱，因此，商业银行应当加强内部控制的意识及能力。

3. 内部控制体系完善的研究方面

林兢、黄志霞（2012）运用实证研究方法，对影响商业银行内部控制的因素进行了研究，从而希望能够对商业银行内部控制建设起到积极的作用。

郭磊（2020）通过对齐鲁银行的分析，从营造和谐的内部控制环境、增强内部控制活动、健全信息交流手段、建设全流程监督体系这四个方面对商业银行内部控制进行建议。

张伟（2018）在其研究成果中基于用户满意度指标，为降低银行资产损失，增强商业银行内控水平，提高银行营业效率，增强商业银行同业竞争水平，得出商业银行稳健经营的动力来源于其完善的内控体系。

4. 内部控制五要素的研究方面

王清（2020）认为目前我国商业银行内部控制体系仅流于形式，因此为了优化企业内控管理流程需要从影响内控的五个要素方面着手。

李京、董普、王琳（2017）等人在研究时着力时内控五要素，以 A 商业银行作为研究对象，对该银行当前的内部控制管理状态、存在的不足以及存在问题的原因等进行了梳理分析，并归纳总结了解决措施。

5. 内部控制与风险管理关系的研究方面

夏海玲（2011）将风险管理与内部控制横向比较，并归纳了两者间的相同点及不同点。

许艳红（2013）指出商业银行的内部控制制度对一些新兴业务及业务部门未能有效覆盖，从而导致内部控制存在遗漏。

金宇（2015）通过将风险管理与内部控制相互完善，搭建了吉林银行的内部控制体系。

金海萍、王青松等（2016）主张将风险管理的理念贯穿至审计的全流程之中，同时需要加强对内部控制的二次监督，以使得商业银行的能够有更加强大的风险承受能力，同时在风险可控的前提之下能够使得经济利益最大。

钟陈、夏莹（2016）指出，内部治理结构对能够使得商业银行营销重大，完善的结构能提高内部管理的规范性，同时还能够预防风险事件的发生，最终形成一套健全的风控体系。

杨增生，杨道广（2017）通过研究我国全部上市银行的相关数据，从风险承担的角度，通过实验的方式将内部控制对银行管理活动的控制进行了研究，最终实验结果证实，内部控制水平与商业银行发生风险事件呈正相关的关系。

刘疆、游江（2006）通过研究指出商业银行在研究开发新信贷产品的过程中，需要进行大量的市场调查分析，并认真梳理出业务流程之中存在的问题及缺陷，并及时进行修正，以达到降低业务风险的目标。

田远和刘宁（2013）提出银行作为经营风险的单位，优良的风控水平是所有竞争能力指标中最为重要的一项。银行经营中最为重要的经营目标的就是防范金融风险，因此商业银行内部需要建立起一套行之有效的风险预警机制。[33]

张璞（2017）从商业银行的发展过程中指出风险控制能力决定了商业银行的经营水平。近些年来多次发生的商业银行风险事件的重要原因就是因为这些商业银行的风控能力偏弱。

6、人在内部控制中的表现

马志娟和肖雪（2006）指出，人员在内部控制中尤为关键。商业银行应重视人才队伍建设，特别是信贷人员建设，对内部授信体系进行优化完善，对风控手段及信贷责任的落实追究。

张名（2012）认为人作为信贷业务的操作主体，应当“以人为本”。分析了“分类量化考核”及“贷款业务终身责任制”对信贷业务的影响，着重介绍了激励机制的重要性。

1.3.3 国内外研究评述

通过对于以上国内外关于商业银行内部控制的研究资料整理发现，现阶段我国研究商业银行在开展小微企业信贷业务时如何完善内控的研究成果不是很多，系统性不强，同时创新性也不够高，具有一定的局限性，这些研究仅对内部控制的内容进行了阐述，但是对于实际业务发生过程中出现的具体问题的分析还是仅停留在表面。也正是因为这个原因，才导致我国商业银行内部控制的效果与理想状况存在差距。

正是因为这种情况，本文是基于对上述资料结果的归纳分析，结合自身的工作经验，在分析兰州银行开展小微企业信贷业务时的内控管理和流程后，对当前兰州银行内控管理中存在的不足之处进行梳理归纳，分析原因，并提出相对应的解决办法，从而提升兰州银行的内控水平，这对降低该行小微企业信贷业务违约率提供了一定的参考价值。

1.4 研究内容及方法

1.4.1 研究内容

本文通过研究关于内部控制制度运行的相关文献，归纳总结了当前关于内部控制的主要办法。相关文献可以为研究兰州银行在内部控制运行提供理论基础。之后通过对兰州银行小微企业信贷业务进行分析，归纳总结该行在针对小微企业开展信贷业务时内控管理方法，通过相关理论的引导，探寻该行目前在发展小微企业信贷的过程中，内部控制运行方面当前有哪些不足，并有针对性的提出优化措施和建议。最终也希望本文的研究成果能够对其他银行在进行小微企业信贷业务内部控制运行时提供一定的帮助。

1.4.2 研究方法

1、文献研究法

本文主要通过阅读其他学者的研究文献，归纳总结出小微企业信贷业务的风险及如何从内部控制的角度化解相关问题，可以为兰州银行在开展信贷业务时优化内控管理提供理论指导。同时，在阅读大量文献的过程中，本文也可以梳理出本文的研究思路。

2、比较分析法

本文通过对兰州银行小微企业信贷业务进行研究，分析该行对小微企业信贷业务风险管理的方法，通过与其他的事件进行比较，从而得到客观的结论，为后续的研究提供客观事实的支撑。

本文的技术路线如图 1-1 所示：

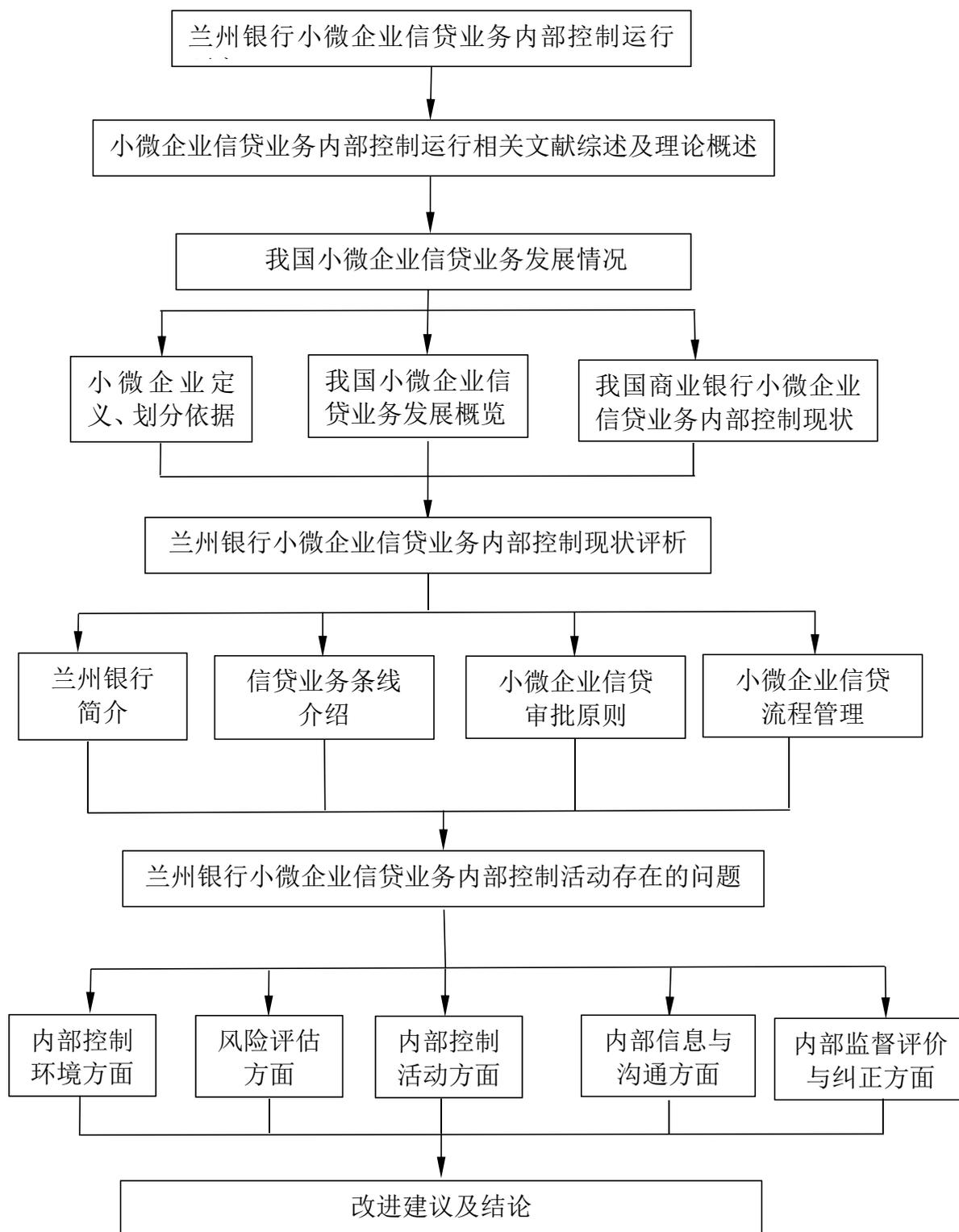


图1-1 技术路线图

2 相关概念及理论概述

2.1 小微企业

2.1.1 小微企业的定义

小微企业并不是绝对的，它是相对于大型或中型企业来说的，在生产或经营方面规模偏小的公司。全世界对于小微企业的划分各不相同。美国将企业划分为大、小企业，只其中小企业即为我国划分的中小企业。欧盟将企业类型划分为大型企业、中型企业、小型企业和微型企业。

由于世界各个国家经济发展所处阶段不同，发展程度也不同，因此关于企业规模的划分并没有一个国际统一的标准，而是各个国家从结合自身的实际，对企业的规模进行细化的划分。

此外，因世界各个国家的经济环境不同、经济发展水平也存在很大差异，所以到目前为止，每个国家都是结合本国实际来界定小微企业的，所以对于什么是小微企业目前并没有一个全球统一的标准。就算是同一个国家，因所处时期不同，所处行业和区域各异，对小微企业的划分标准也存在差异。国际上在定义小微企业时通常采用定量或定性的方式。举例来说，美国、英国在界定小微企业时定性和定量标准都有用到；而意大利、德国、日本等企业在界定小微企业时则只用到定量标准。还有，小微企业并不是一成不变的，它是不断发展的过程。当前国际上流行的做法是从企业资本总额、营业额、员工人数等方面来进行评估确认。

2.1.2 小微企业划分依据

根据《国务院关于进一步促进中小企业发展的若干意见》和《中小企业促进法》等文件要求确定中小企业的划分，主要分成中、小、微三类。在充分考虑行业特点的基础上，根据企业资产总额、营业额、员工人数等指标。下表 2-1 是我国小微企业行业划分标准。

表 2-1 我国小微企业行业划分标准

行业名称	指标名称	计量单位	大型	中型	小型	微型
农、林、牧、渔业	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 20000$	$500 \leq Y < 20000$	$50 \leq Y < 500$	$Y < 50$
工业	从业人员(X)	人	$X \geq 1000$	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 40000$	$2000 \leq Y < 40000$	$300 \leq Y < 2000$	$Y < 300$
建筑业	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 80000$	$6000 \leq Y < 80000$	$300 \leq Y < 6000$	$Y < 300$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 80000$	$5000 \leq Z < 80000$	$300 \leq Z < 5000$	$Z < 300$
批发业	从业人员(X)	人	$X \geq 200$	$20 \leq X < 200$	$5 \leq X < 20$	$X < 5$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 40000$	$5000 \leq Y < 40000$	$1000 \leq Y < 5000$	$Y < 1000$
零售业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$50 \leq X < 300$	$10 \leq X < 50$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 20000$	$500 \leq Y < 20000$	$100 \leq Y < 500$	$Y < 100$
交通运输业	从业人员(X)	人	$X \geq 1000$	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30000$	$3000 \leq Y < 30000$	$200 \leq Y < 3000$	$Y < 200$
仓储业	从业人员(X)	人	$X \geq 200$	$100 \leq X < 200$	$20 \leq X < 100$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30000$	$1000 \leq Y < 30000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
邮政业	从业人员(X)	人	$X \geq 1000$	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30000$	$2000 \leq Y < 30000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$
住宿业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10000$	$2000 \leq Y < 10000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$
餐饮业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10000$	$2000 \leq Y < 10000$	$100 \leq Y < 2000$	$Y < 100$
信息传输业	从业人员(X)	人	$X \geq 2000$	$100 \leq X < 2000$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 100000$	$1000 \leq Y < 100000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
软件和信息技术服务业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10000$	$1000 \leq Y < 10000$	$50 \leq Y < 1000$	$Y < 50$
房地产开发经营	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 200000$	$1000 \leq Y < 200000$	$100 \leq Y < 1000$	$Y < 100$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 10000$	$5000 \leq Z < 10000$	$2000 \leq Z < 5000$	$Z < 2000$
物业管理	从业人员(X)	人	$X \geq 1000$	$300 \leq X < 1000$	$100 \leq X < 300$	$X < 100$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 5000$	$1000 \leq Y < 5000$	$500 \leq Y < 1000$	$Y < 500$
租赁和商务服务业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 120000$	$8000 \leq Z < 120000$	$100 \leq Z < 8000$	$Z < 100$
其他未列明行业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$

数据来源：工业和信息化部、国家统计局、发展改革委、财政部于2011年发布《关于印发中小企业划型标准规定的通知》。

2.1.3 小微企业特征

1. 分布广、数量多。相关统计数据显示，在我国所有企业总数中，有百分之九十九以上的企业属于小微企业，当前我国中、小、微企业共有 5000 多

万家，而且这些企业中大多数是小微企业。不管是农村还是城镇，都能够看到小微企业的身影，因此，小微企业具有显著的分布广和数量多的特点。

2. 资金实力薄弱，资产规模小，抵御风险能力弱，经营范围单一，经营风险高，容易在市场竞争中出局，企业生存时间短。

3. 符合担保要求的抵质押品少，客户一般从未与银行发生过信贷业务。

4. 很多是家庭式企业，管理不规范，只满足于追逐短期利益，欠缺远期规划，企业治理不到位。

5. 信息不对称，企业财务管理不规范，很多报表都没有经过专门的审计机构审计，财务数据的真实性、准确性和完整性不强。

6. 多分布在传统行业，如型餐饮、零售或加工制造等，经营效果存在较大差异。

基于以上特点，小微企业在日常经营中持续稳定性差，发展后劲不足，容易受市场影响，生存期无法预估，其衍生出来的信贷需求一般在 500 万元以内。

小微企业分布范围非常广，不管是在城市还是乡镇都能够看到小微企业的身影，可以说小微企业遍布我国的每个角落。有些区域会出现小微企业集聚的情况。从行业层面分析，小微企业重点分布在服务类、批发零售以及生产加工方面。这三类小微企业数量占到了整个小微企业总数的百分之七十左右。像餐饮、美容美发、洗衣店、旅店等属于服务类，像服装、小家电、食品等属于生产加工类，像超市、建材、五金、小百货等属于批发零售类。另外，运输行业的小微企业数量也比较多，像快递、小型物流等。能够发现，小微企业分布的行业跟社会大众的日常生活息息相关，涉及吃、穿、住、行等各个方面。

2.2 COSO 内部控制体系

2.2.1 COSO 内部控制框架

COSO 是 The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 的缩写，翻译成中文的意思是美国反虚假财务报告委员会下属的

发起人委员会。反虚假财务报告委员会的成立时间是 1985 年，参与委员会成立的机构是五家协会，分别是美国的内部审计师协会、财务经理人协会以及管理会计、注册会计和会计协会。该委员会成立的主要目的是对虚假财务报表产生的原因进行分析，并探寻如何解决此问题。1987 年，在反虚假财务报告委员会的建议下，COSO 委员会正式成立，它属于赞助机构，专业对内部控制方面的问题进行研究。五年后，COSO 委员会在其 COSO 报中发布了《内部控制整合框架》。2013 年，COSO 委员会又对 92 版的框架做了进一步完善修订，发布了《内部控制整合框架（2013）》，而且同时也发布了相应的指南。与 1992 版内部控制框架相比，2013 版的基础依然还是内部控制五要素，但它的制定思路发生了改变，变成了原则导向，进一步明确了内部控制有效性的具体要求，扩大了内部控制目标的范围。COSO 内部控制具体框架如表 2-2 所示。

表 2-2 内部控制框架图

COSO 内部控制架构	
内控三大目标	经营活动具有经济性、保证信息的可靠性和有效性、遵守法律法规
判断内控有效性	基于内部控制五要素对企业内控设计、实施以及效果进行判断。
内控五要素	基本原则
内部环境	将会对企业内部控制设计和执行产生制约或影响的所有内部因素统称为内部环境。企业要想实施内控，良好的内部环境是基础。内部环境主要有企业文化、企业组织机构设置、企业治理结构、企业反舞弊机制以及内部审计部门设置等。
风险评估	风险评估先是识别企业可能存在的不确定因素，然后在对其进行分析的基础上，评估不确定因素可能给企业带来的影响，并给出相应的解决措施。在企业实施内控时，风险评估是极为关键的一个环节。风险评估主要涉及的活动有目标确定、风险识别、分析和应对。
控制活动	控制活动是以风险评估结果为基础，综合考虑风险应对措施后所采取的方法和手段，其主要目的是保证企业内控目标能够正常实现。控制活动是企业实施内控的具体方式。在制定企业控制措施时一定要从具体事项出发，要符合实际。控制活动主要是对企业绩效考核、预算、授权、职责分工、内部报告、审批等活动进行控制。

信息与沟通	信息与沟通的主要目的是能够将企业日常生产经营活动中产生的信息完整、准确、及时的收集起来，并且通过有效渠道将这些信息在企业各层级之间进行传输，实现有效沟通。它是企业实施内控的前提条件。主要有信息收集机制、内外部沟通机制等。
监督检查	通过监督检查实现对内控有效性、健全性以及合理的评估，监督检查完成后编制书面报告，并对检查过程中出现的问题提出整改措施。它是企业实施内控的重要保障。监督检查既包括专项检查，也包括持续性检查，还包括企业内控自我评估等内容。

资料来源：COSO内部控制框架2013

2.2.2 COSO 内部控制框架特点

1. 注重以原则为导向的方法

在 2013 版内部控制整合框架中以五要素为基础构建了一个层级明确的内控体系，分别是目标、要素、原则和关注点，要素是五个，原则有 17 项，关注点若干。以原则为导向的制定思路具有广泛性和适用性，新框架适用于任何类型的组织，以及组织内的单元或部门。

2. 扩大了内部控制的目标

2013 版内部控制整合框架对内控目标进行了扩充，既有财务报告目标也有非财务报告目标，而它们各自又分成内部和外部目标。内控经营目标是企业管理人员意志的体现，对企业能够承受的风险程度进行加以考虑，包括经营目标和财务业绩目标。企业进行资源配置时应以经营目标作为分配基础。内控目标的合规性则能够充分体现企业遵守相关法律法规、相关规则、行业自律、内部规章等要求的情况。

3. 控制环境有关的主要变化

关于控制环境要素，新框架更准确地回答了控制环境应包含的内容，新增了五个原则，这些原则涉及企业组织架构、企业经营风格、企业价值观等解释了内部控制各要素之间的联系，揭示了有效的内部控制系统需要具备怎样的控制环境；企业在实施内部控制时应考虑环境变化的影响，如管理层变更、政策变动、商业模式创新、业务转型等。当企业所处外部环境或内部环境发生变化时，管理人员要及时了解，并对这些变化可能对企业内部控制形

成的影响有所了解。

4. 风险评估有关的主要变化

1992 版的内部控制整合框架具体明确了风险评估阶段的目标，而在 2003 版的框架中则将该部分内容放到了内控总论部分进行阐述。指出，确定目标不属于内控流程，是内控的前提和基础，是企业实施内控活动时就已经存在的现存环境。风险评估主要包括风险识别、分析和响应三个阶段。强调风险评估要关注与重大漏报、资产保护不足及腐败相关的舞弊风险，关注各种变化对风险评估的影响，组织需要对这些变化因素进行识别与评估。

5. 控制活动有关的主要变化

企业实施内部控制的所有方式都因计算机信息技术的快速发展而受到影响，企业重视技术发展可能产生的风险，并给出相应的操作指引：针对技术获取、应用和维护进行控制；形成技术安全管控；建立技术控制活动等。此外，在新框架中，控制活动基于两个层面实施，业务流程层面和一般控制政策层面，业务流程是一般控制政策的具体落地。

6. 信息与沟通有关的主要变化

内控系统作用的发挥离不开信息与沟通。2013 版内部控制整合框架明确了跟信息获取相关的内容，比如：对信息需求进行确认；获取外部或内部数据源，将数据变成信息，对成本和收益的考虑等。新框架研究了法律和监管要求对信息可靠性和信息安全的影响，对信息质量做了特别强调。指出，信息高质量主要体现在充分性、保密性、可获得性、可验证性以及有效性等方面。新框架对内外部沟通提出了相关要求：沟通方式选择，独立的沟通渠道，确保内外沟通畅通，如何与董事会沟通，如何与外部沟通等。讨论了业务流程复杂化、与外部机构的频繁交流及科技进步等对信息数量、信息来源、信息质量、沟通机制及沟通效率的影响。

7. 监控活动有关的主要变化

关于监控要素，新旧框架的变化不大，都要求企业对内控要素有没有发挥作用通过独立评估和持续监控进行确认。新框架更加强调监控活动要达到的目标，以及发现内部控制缺陷后的处理方式。新框架要求组织定期对内部控制进行评价，一旦发现内控问题应第一时间报告给相关责任人，具体包括

企业高层、董事会等，具体视缺陷情况而定。

8. 新框架的其他变化

有效的公司治理是内部控制有效性的最大保证。随着企业所处内外部环境的不不断发展变化，要求企业具备更高的治理能力。在公司治理过程中，预算、审计、薪酬、战略等委员会发挥着巨大作用。在信息技术日新月异的今天，市场竞争环境瞬息万变，新的商业模式如雨后春笋般地涌现出来，企业管理人员要重视价值链管理，将用户和供应商纳入价值链管理范围内。举例来说，新框架特意指出了，企业在引入外部供应商时要对供应商提供的服务活动进行控制，并在实施本企业内部控制活动时将供应商的内控活动可能对本企业产生的影响考虑进去。

2.3 巴塞尔协议

2.3.1 巴塞尔协议中对商业银行内部控制的相关约定

20 世纪中后期，伴随着金融全球化的步伐加快，跨国银行在整个经济中的地位也变得越来越重要。但是由于各国监管机构的监管方法存在差异，缺少统一监管规则，这为以后的众多银行倒闭埋下隐患。伴随着德国赫斯塔特银行倒闭，也让国际金融界对于银行的监管达到了前所未有的高度。

为统一全世界范围内各大银行风险监管的标准，巴塞尔委员会制定了《巴塞尔协议 I》。巴塞尔委员会是国际清算银行的常务委员会之一，其成员是世界各国的银行监管当局。1988 年 7 月，巴塞尔委员会发布了首个准则文件，即巴塞尔协议，该文件确立了资本要求最低值以避免信用风险的产生。八年后，巴塞尔委员会对巴塞尔协议进行了调整补充，将其应用范围扩大到以市场风险为基础的资本要求。1998 年，针对潜在金融风险中是否包含操作风险进行了讨论，为解决操作风险问题，在 2001 年发布了相关准则和报告。2004 年，巴塞尔委员会再次发布了新的资本要求准则，其主要目的是提高资本要求跟银行所面临风险的一致性，以此为基础对巴塞尔协议 I 进行修正完善。该协议倡导银行除了要能够辨识当前风险外，还要能够对潜在风险进行辨识。对于这些现存的或将来可能出现的风险，银行要完善自身的风险管理体系以

便可靠管理，也就是说，巴塞尔协议期望找到一个前瞻性更好的资本监管方式。

2010年《巴塞尔协议 III》：巴塞尔银行监管委员会于9月12日正式对外宣布巴塞尔委员会各成员国就《巴塞尔协议 III》达成一致意见。该协议对商业银行资本充足率进行了调整，一级资本充足率从当前的百分之四上升到百分之六，按百分之二点五的比例计提防护缓冲资本，反周期准备资本不得超出百分之二点五，如此一来，银行核心资本充足率就能够达到百分之八点五到百分之十一。在《巴塞尔协议 III》中，总资本充足率的要求没变，还是百分之八。另外，为增强银行金融风险抵御能力，避免出现流动性风险，还加入了流动杠杆比率、杠杆比率、净稳定资金来源比率等。

2.3.2 巴塞尔协议特点

按照新资本协议要求，风险管理跟资本要求密切相关。新资本协议的主要组成包括三大部分，分别是：最低资本要求、监管部门对资本充足率的监督检查情况、银行信息披露要求，这三个方面也可简述为最低资本要求、监督检查、市场纪律。

1. 首要组成部分

最低资本要求是新资本协议中的首要组成内容，监督检查和市场纪律主要起支持和辅助作用。国际银行业监管的重点依然是资本充足率。新协议对资本金的重要性做了再次明确，将它称为“第一支柱”。巴塞尔委员会指出，确保国际金融体系的稳健和安全是压倒一切的目标，而最低资本要求就是为实现这一目标而服务的关键要素。对此，新资本协议补充了两个新要求。

2. 建立内部风险评估机制

银行应基于内部评级系统形成内部风险评估机制，对自身资本需求进行确定。但此过程需要受到严格监管。此外，委员会也提供一套标准化的方案，在该方案是是建议银行聘请外部专业评级组织对贷款公司做评级，再根据评级结果对银行可能面临的风险进行评估，然后再有针对性地准备风险备用金。有些公司在向银行申请贷款时没有抵押或担保物品，一旦贷款企业出现财务问题将很难按时还款。而借助评级能够帮银行预告评估风险，提前准备备用

金，降低风险产生的后果。

3. 加大对银行监管的力度

监管者对银行运行进行监测以判断银行运行的合理性，如发现银行运行存在不合理的地方则提出整改措施。在资本框架中首次考虑监管约束的内容。要求监管机构应基于银行当前风险现状，综合考虑外部环境，对银行资本充足率实行控制，确保在最低水平之上。银行应有自己的内部控制体制，要能够对自己的资本需求进行有效管理。银行在根据可能产生的风险大小形成内部评价机制，并确保银行具有较高的资本充足率。另外，监管者应对银行的具体项目进行单独监管。

4. 市场对银行业的约束

对银行信息披露提出要求，要求银行将及时将财务数据、管理信息等内容对外发布，以便社会大众能够更好地了解银行情况，提高信息透明度。新资本协议首次加入了市场约束机制，借助市场力量来促进银行更加高效、稳健地运营，确保银行持有足够的资本。如果银行经营稳健良好，则能以更有优势的条件或价格从外部获得资金，这里的外部包括债权人、投资人、存款人以及其他竞争对手等。而如果银行存在较高风险，那么他在市场中的地位就是不利的，为了获得资金就要付出额外的代价，需要提供担保或其他措施。在市场约束的作用下，银行能够更好地控制风险和分配资金。新资本协议提出市场参与者要对银行进行监管，则意味着银行要提供准确、全面、可靠、及时的信息，只有这样市场参与者才能做出评估和判断。按照新资本协议要求，银行应披露的信息包括：资本结构、资本充足率、风险敞口、风险管理战略、内部评价机制等。

2.4 商业银行内部控制指引

2.4.1 商业银行内部控制指引概述

我国商业银行的风险管理水平相较于国际先进的商业银行存在较大的差距。近年来随着我国商业银行风险的逐渐暴露，我国的商业银行也逐渐意识到内控措施存在不连续、不全面、不到位的情况。因此，中国人民银行借鉴

国际新进的商业银行内部控制管理办法，结合我国商业银行的实际，出台了《商业银行内部控制指引》。

2.4.2 商业银行内部控制指引基本原则

根据《商业银行内部控制指引》要求，我国商业银行在进行内部控制时应坚持的原则包括：

（1）全覆盖。内部控制应覆盖银行内部所有管理活动和业务流程，从决策制定到执行到监督都应实行内部控制。另外，人员方面，内部控制要包括商业银行内部的全部部门、人员和岗位。

（2）制衡性。银行在进行内部控制时应考虑部门设置、治理结构、业务流程以及权责分配方面的制衡性，要形成相互监督、相互制约的机制。

（3）匹配性。银行内部控制要与银行自身的业务规模、管理方式、产品特点以及风险等级等相匹配，可根据银行发展实际做出恰当调整或修正。

（4）审慎性。银行在推行内部控制时一定要秉承审慎经营、风险为本的原则，不管是建立机构还是开办业务，都要做到内部控制优化。

3 我国小微企业信贷业务运行情况及兰州银行概况

3.1 我国小微企业信贷业务运行概览

3.1.1 我国小微企业信贷业务整体发展状况

小微企业贷款从 2015 年开始呈逐步增长态势。我国小微企业贷款到 2019 年年底已经达到了 36.9 万亿元，比 2018 年上升了 10.18%。

中国银保监会办公厅于 2019 年 3 月正式下发了《关于 2019 年进一步提升小微企业金融服务质效的通知》，在通知中针对普惠小微企业提出“两增两控”的要求。两增指的是有贷款余额的户数不低于年初水平、年初增速不低于各项贷款较年初增速；两控指的是合理控制贷款综合成本和贷款资产质量水平。从图 3-2 的数据可知，随着普惠型小微企业贷款速度的增长，贷款不良率和贷款利率也在下降。到 2019 年年底，贷款余额为 36.9 万亿元，比 2018 年上升了 10.18%。其中普惠型小微企业的贷款余额为 11.7 万亿元，比 2019 年年初上升了 24.6%，贷款户数比 2019 年年初多了 380 万户，达到了 2100 多万户，而 2019 年的贷款平均利率却比 2018 年同比下降了 0.64%，充分体现了“两增两控”政策的落实。

3.1.2 我国上市银行小微企业贷款发展情况

到 2019 年 12 月份，普惠型小微企业的贷款余额为 11.7 万亿元，比 2019 年年初上升了 24.6%，贷款户数比 2019 年年初多了 380 万户，达到了 2100 多万户，而 2019 年的贷款平均利率却比 2018 年同比下降了 0.64%。其中，包括邮政储蓄银行在内的国有大行贷款余额为 2.58 万亿元，股份行的贷款余额为 1.87 万亿元，城商行的贷款余额为 1.49 万亿元，在这里面农村金融机构的贡献值最大，占到了百分之四十的比例，余额达到了 3.92 万亿元。

表 3-1 主要商业银行普惠小微贷款余额及占比

银行名称	普惠性小微贷款余额（亿元）	较 2018 年增速
工商银行	4715	52.00%
农业银行	5923	58.20%
中国银行	4129	38.37%
建设银行	9631	57.85%

数据来源：公开财务报表数据

上表可知，截止 2019 年年末，工行、农行、建行和中国银行针对普惠型小微企业的贷款余额分别为 4715 亿元，5923 亿元，9631 亿元和 4129 亿元，增速分别为 52%，58.2%，57.85%和 38.37%。

3.2 我国商业银行小微企业信贷业务内部控制现状

《商业银行法》于 1995 年 9 月发布并执行，该法第四条明确指出，商业银行在经营时应遵循安全性、效益性以及流动性的原则。建立健全完整的内部控制体系对商业银行分散及化解风险至关重要。

在商业发展过程中对于大中型企业已形成了一定的内部控制流程，但在具体实践中，小微企业的内部控制与大中型企业的内部控制方法存在交叉使用的情况。

小微企业跟大型企业或中型企业相比，自身存在治理体系不完善，抵御风向能力弱，应对外部市场性风险的能力弱等不足，若将大中型企业内部控制的方式直接照搬，应用于小微企业中的话效果将大打折扣。

当前商业银行小微企业信贷业务内部控制主要在以下几个方面开展：

1. 建立了信贷授权制度

各行根据监管要求以及兰州银行管理目标，在开展信贷业务时都创建了以一级法人信用为基础的信贷授权管理体制。基于银行的合理经营范围，对分支机构以及信贷业务部门进行分级管理，逐级授权；授权程度跟分支机构和信贷部门的风控水平、经营能力、管理水平、主要责任人综合素质等因素有关。

2. 基本实现了对客户的统一授信制度

根据银监会相关指引对客户进行授信尽职调查，严格落实人民银行关于创建社会征信体系以及客户授信管理规定的要求，每个银行都针对客户授信制定了相应的制度。每个银行从贷款申请人实际出发对其进行综合评估，评估内容涉及贷款申请企业的财务状况、经营状况、管理能力、团队建设以及还款能力等，以评估结果为基础对申请者能够承担和愿意承担的风险大小进行确定，按照“有效控制风险”原则确定申请者最后的授信额度值。

3. 进一步完善信贷风险管理组织体系，真正落实审贷分离制度

银行信贷风险管理内控的主要目的就是实现信贷管理的程序化和流程化，而要实现信贷业务流程化其前提和基础就是组织体系的健全性。国内商业银行在开展信贷业务的大量实践中，为了能够对风险进行有效管理，创建并逐步完善了银行信贷管理组织体系。很多商业银行都成立了专门的委员会用于风险管理，有些银行还成立了由高级经营层组成的贷款审批委员会，部门银行存在贷款调查委员会，分支机构设有贷款审查小组，由董事会、高级经营层以及分支机构构成的三级或四级贷审模式已初步形成。这些年来，很多商业银行成立了贷款审批中心和贷款调查中心，而且结合银行信贷业务实际开设了许多分中心，对信贷业务真正做到横向制约和纵向管理。有少部门商业银行设置了首席信贷审批官。在银行内部，坚决按照审贷分离的原则，分别设置风险管理部门和信贷业务部门，将信贷调查和信贷审批相分离，将贷前、贷中和贷后分开，贷前是调查，贷中是审查，贷后是检查，各部门职责清晰，不存在模糊不清之处。银行贷款审批可以说是先别了长期以来的“一支笔”时代，真实做到了集体审批。

4. 贷款的结构管理

商业银行成立之初，因受长期以来的历史因素制约，信贷运营模式也不够成熟，再加上商业银行自身定位不明、目标市场不确定、信贷业务的客户群结构和贷款期限以及产品种类等都存在不合理之处，导致在很长一段时期里，商业银行贷款风险不但没有下降反而有上升之势。银行监管部门为解决此问题，加大了对商业银行贷款的监管力度，在监管部门的制约和督促下，

商业银行也慢慢重视贷款结构的管理工作，尽力优化增量贷款结构，调整存量贷款结构。

5. 贷后管理工作

国内很多商业银行都存在重贷前贷中而轻贷后的情况。但随着监管部门对商业银行监管力度的增强，许多商业银行也慢慢开始重视贷后管理。一是许多商业银行对贷后管理的基础性工作进行了增强，像建立贷款台账以方便贷后查阅，建立贷款企业档案，实行档案管理；及时收集和分析贷款企业后续经营状况等。二是商业银行在为申请者放完贷款后加大了对企业的检查和监督力度，尤其是大额贷款企业，商业银行会定期进行检查或回访。三是针对贷后管理，在银行内部进行内部考核，将贷后管理工作纳入银行绩效考核范围。

3.3 兰州银行概况

兰州银行最早叫兰州城市合作银行，它是甘肃省首家地方法人制商业银行。经中国人民银行批准，由 1997 年 6 月正式成立，它是由兰州市原来的 56 家城市信用社会经资产重组、股份制改造而成立的股份制企业，当然地方财政也有入股，另外企业法人和自然人也有入股。成立后不到一年的时间就更名为兰州市商业银行，现在的兰州银行是在 2008 年 6 月更名的。截止到 2019 年末，兰州银行共有 4,078 名员工，有 1 家营业部、分行 15 家、支行 159 家，此外还有参股的村镇银行 6 家和控股的金融租赁企业 1 家。

兰州银行在 2019 年年底的资产总额为 3,366.83 亿元，存款余额和贷款余额分别为 2,710.14 亿元和 1,762.32 亿元，净利润 14.94 亿元，净资产 217.19 亿元，每股收益为 0.29 元，每股净资产为 4.24 元；银行资本充足率、流动性比率以及不良贷款率分别为 11.76%、54.37%和 2.44%，拨备覆盖率达到 160.11%。银行在贷款集中度方面，不管是单一客户还是最大十家客户，均符合监管部门的要求。

兰州银行在 2019 年年底的资产总额、存款余额、贷款余额、净利润分别为 3,366.83 亿元、2,710.14 亿元、1,762.32 亿元和 14.94 亿元，与 2019 年年初相比，净增额分别为 327.81 亿元、327.98 亿元、124.66 亿元以及负 7.71

亿元。前三项的增长比例分别为 10.79%、13.77%和 7.61%，但净利润有所下降。

2019 年，兰州银行高度重视信用风险管理，加配风险管理人员，积极筑牢风险防线，全面细化资产负债管理，加大信贷投放力度，推动业务结构优化，通过业务产品的迭代升级和创新，进一步巩固了市场份额。兰州银行强调金融科技成果转化和推广应用，促进金融科技与业务发展融合，以大数据、云平台等金融科技为支撑，助推全行业务发展，进一步增强服务实体经济的能力。报告期内，兰州银行在社会公众心目中的形象越来越好，赢得了广泛的赞誉和认可。根据英国杂志《银行家》公布的 2019 年全世界银行前千强数据显示，如果按一级资本进行排序，兰州银行是排在第 362 位；如果按银行总资产排序，则兰州银行排在第 349 位。中国银行业协会公布的 2019 年中国银行百强数据显示，兰州银行在我国众多银行中位列第 59 名。兰州银行曾连续八年荣获省长金融奖，此外也收获了许多其它奖项，像“最佳普惠金融成效奖”“十佳财富管理创新奖”等。

公司业务方面，全行存款稳定增长。开展对公客户营销挖潜、集群客户提质增效、结算工具拓展应用、客户群拓展、票据营销推广等活动，以分组竞争、跨机构小组 PK、营销买单等措施，持续优化对公客户结构，对公存款营销取得实效；积极跟进各级财政和行政事业单位代理资质、定期存款招投标工作，定期存款招投标项目中标金额 12.15 亿元；推进“政银便民通”业务，开展保险兼业代理，完善对公负债产品，有效开展机构客户营销，拓展合作广度和深度。兰州银行 2019 年全年的对公存款额新增 45.81 亿元，是整个甘肃省银行对公存款新增额最多的。稳步开展大公司业务。兰州银行一直以来都在优化总行、分行和支行联合营销的这种模式，深挖那些贡献度较低的客户，对集群客户实行管理动态化，2019 年共新增了 25 户集群签约客户，当年集群客户数已经达到了 165 家；抢抓债券资金源头，引导开展地方政府债券、企业债资金营销，落地资金 29 亿元；支持补短板项目 25 个，发放贷款金额合计 98 亿元，支持兰州市列重点项目 10 个，发放贷款金额合计 16 亿元；积极对接省市财政、发改委、地方政府，推动 PPP 项目营销，实现奥体中心、高速公路、智慧农村等省市重点项目的营销，累计支持省内 PPP 项目 13 个，新增投放 19.8 亿元；推出针对性强的特色产业工程贷款产品，到 2019 年 12 月底，兰州银行共发放特色产业工程贷款 74.74 亿元。进一步开展交易银行业务。开展“下沉式”培训，优化交易银行平台，整合交易

银行各类业务产品，搭建完成 3 大种类、8 小品类、30 个单项产品的“交易 e+”产品体系，上线“专项资金分账通”“项目资金监管通”“多银行账户资金管理”“电子保函”“票无忧”等 9 项特色产品；面向大型集团客户开发设计交易银行专项金融服务方案，现金管理平台累计交易量达到 1.68 万亿元，供应链金融管理平台累计融资业务量达到 10.7 亿元，贴现业务净增 48.44 亿元。大力支持绿色金融。成功发行了价格 20 亿的三年绿色金融债券，属甘肃省内最大金额的金融债券，大力支持绿色信贷项目投放，使企业融资方式更加多样。到 2019 年 12 月底，本行对公存款和贷款余额分别为 1,062.89 亿元和 1,453.40 亿元，比 2019 年年初分别增加了 45.81 亿元和 90.21 亿元，上涨比例分别为 4.50% 和 6.62%。

3.4 兰州银行内部部门及机构设置情况

3.4.1 兰州银行业务条线部门设置

兰州银行在内部组织架构上分为三层，第一层是总行，总行下面设置有多个部门，像普惠金融部、个人业务部、公司业务部、投资银行部、金融市场部、消费金融部、风险管理部、会计结算部、贷款审批部、国际业务部等。第二层是分行、直属行和管理行，下面设置有零售业务部、风险管理部以及客户经理部。第三层是经办机构，下设客户经理室、营业室。

3.4.2 兰州银行信贷业务条线部门设置

兰州银行在信贷业务开展上的组织架构也是分为三层。第一层是总行，下设有普惠金融部、贷款审批部、个人业务部和公司业务部；第二层是分行、直属行和管理行，下面设有零售业务部、风险管理部以及客户经理部；第三层是支行，下面设有客户经理室。

3.4.3 兰州银行信贷业务条线部门职能

各分支机构客户经理室负责信贷业务资料的收集及业务的调查，并将总行研发的信贷业务进行营销。分行、管理行、直属行将辖内分支机构上报的信贷业务进行调查，并有权对所属权限内的业务进行审批，超过调查及审批权限的业务，需要根据不同的业务类型向总行申报进行调查、审批，具体上报部门包括贷款审批部、个人业务部以及公司业务部和普惠金融部。

4 兰州银行小微企业信贷业务内部控制评析

该部分分析兰州银行在开展小微企业信贷业务时的内控现状进行分析，找到兰州银行在小微企业信贷业务中的特点及存在的问题，为下一章节的分析提供参考。

4.1 兰州银行信贷小微企业信贷审批原则

4.1.1 总体要求

坚持合法经营原则、符合信贷投放原则、风险可控原则和绿色信贷原则，按照禁入类行业、审慎类行业和一般类行业的划分实施不同的进入策略。同时，从一般类行业中选取市场容量较大、垄断程度较低、受经济周期影响较小、利润率维持在较高水平的行业确定为优先支持类行业，并制定相应的行业策略。

4.1.2 审批原则

1. 合规、专业性原则

在授信审批的全过程中，应严格按照法律法规以及监管要求还有行内自行制定的规章制度要求开展授信业务和贷款审批事项。授信业务应在审查受理之初，根据授信业务的种类、用途等初步判定上报业务是否合法合规，对不符合条件的授信业务，业务受理人员退回各管理行机构或调查机构，对业务的上报条件进一步完善。其次，各环节经办人员应提高自身的专业水平，包含但不限于行业知识、财务知识、法律知识等，确保在业务受理、审查、审批、发放等环节，保证业务依法依规运行。

2. 全面、完整性原则

在授信审批、发放过程中，受理人员应保证接收业务时各项资料有效、齐全，不存在资料不全、资料未在有效期内等影响业务流程、效率的事项。审查人员应对企业进行全面、完整地审查，确保能将业务情况、企业情况、关联公司情况、存在的风险等进行有效梳理。审批人员应对业务、企业全面、

完整地掌握，否决业务原因有理有节，同意业务应提出关键风险管控意见，将贷前风险因素控制在最低点。发放人员对审批意见和管理方案的各项要求全面执行，关键的法律要件、抵质押手续应全面的审核，确保各方签字及重要合同要素不存在明显遗漏及瑕疵。

3. 公平、公正性原则

根据各管理机构或总行调查机构提交的调查资料、调查报告，受理人员应按照相关要求，公平地审核每笔业务资料，退件处理有依据，不因个人的意志差别对待。审查人员应公平、公正的进行业务风险评价，提出的管理意见有理有据，不应将个人喜好、个人好恶等与授信业务混淆，影响客观的判断和评价。审批人员在业务决策时，参考审查人员的审议情况、宏观经济情况、全行战略、各经营机构及管理机构的管控水平等，不受其他外部因素的干扰，公平、公正地提出决策意见。发放人员依据有权审批机构出具的审批意见、风控管理方案及相关管理制度，严格落实发放条件，重要条件不因管理机构和经营机构的承诺而放宽发放条件。

4. 质量、效率性原则

在授信业务审批过程中，各环节经办人员应将业务质量放在首位，在不影响质量的前提下，切实提高审查审批、发放的效率。审批过程中严格依照相关法律法规、监管政策、本行规章制度，充分识别业务可能存在的各类风险，严格把控授信业务质量，将预期损失控制在最低点。授信审批过程中，相关人员应根据业务权限及时完成，受理人员及时跟踪业务节点，督促业务高效率完成。

5. 证据、实质性原则

在授信业务审批过程中，对经营机构及调查人员提供的申请资料、贷款金额、用途、财务情况、关联公司及调查报告呈述，须有相应的证据或凭证支持其推荐意见、调查结论；在授信业务审查的疑点、审批的结论及意见，应注重授信业务的实质，避免形式主义，从根本上提高审查审批的质量与效率。

6. 独立、制衡性原则

在授信业务审查、审批、发放环节，各环节经办人员均应独立自主进行授信业务的审查、审批与发放，每个环节在工作流程上都是相互独立的，各岗位相互独立、相互制衡、相互监督，最大限度降低授信业务的操作风险和道德风险。授信审查审批实施全面风险评价，按照授权开展审批，着重强调授信业务的风险点及控制要求；授信发放独立于审查审批，负责各类授信业务的发放和资金支付审核等工作，根据实贷实付要义，按照授信业务审批意见和管理方案、资金使用进度和有效信贷需求进行授信发放与支付。

7. 廉洁、自律性原则

在授信业务审批全过程中，受理、审查、审批、发放等环节的人员必须严格遵守职业操守及本行规章制度，杜绝一切“吃、拿、卡、要”等现象。全行授信业务条线的人员应将廉洁自律、洁身自好的职业操守作为从业底线，条线各级负责人应通过晨会、例会、专题学习等形式时时提醒警示，将遵纪守法、廉洁自律放在信贷纪律建设的首位，常抓不懈；对“吃、拿、卡、要”现象始终保持高压态势，有错必查、违规必究，提升业务条线人员职业素养。

4.1.3 兰州银行小微企业信贷业务发展目标

1. 优先围绕“大型企业、优质平台及项目”开展小微企业融资业务。大型企业、优质平台及项目对应的上游企业多为小微企业。通过围绕“大型企业、优质平台及项目”可以批量以供应链融资模式开展小微企业融资业务，将大型企业、优质平台及项目付款保障作为贷款主要还款来源。同时将小微企业用信纳入“大型企业、优质平台及项目”统一授信额度及项目额度，控制整体用信额度，防范过度授信风险。

2. 坚持小额分散原则，加强客群选择。“大数法则”是建立在风险足够分散的基础上的，因此小微企业贷款应坚持小额化原则，一方面，坚守贷款金额底线，对于小微企业的大额贷款需求，坚决不予介入，另一方面，在客群选择上定位为小微企业和个体户，避免政策定位跟实际业务两张皮。

3. 完善风险定价策略，调整风险衡量角度，改变绝对的风险观为相对风险观，风险的评估及判断与收益相匹配，逐步完善风险定价策略，坚持综合收益必须覆盖风险的原则。

4. 加强区域风险管理，建立行业划分标准，丰富政策管理维度。细化行业政策管理，建立小微专属的行业划分标准和行业管理体系。

5. 建立标准的策略优化流程，通过数据分析和案例回检，实现策略管理的流程化和制度化。加强贷后结算监控及风险管理。大力加强贷后风险监控及管理，以贷款企业在兰州银行的结算数据为基础，监控跟踪贷款企业经营情况，当发现贷款企业存在异常时，应采取有效贷后管理措施降低贷款风险。

6. 充分运用有限的贷款资源，优先投放给有结算的客户，着力提升贷款客户的存款贡献。鼓励客户提高在 L 行的结算量，同时防范骗贷、大额风险。

7. 数字化信贷引领小微金融快速稳定发展。应用大数据技术做小微金融服务，一是用数据，把各个政府部门的多维度数据有效地转化到金融应用方面。二是设计出符合小微企业特征和需求，对产品按行业、按地区进行细分，形成产品群组。为满足各个行业的特殊需求，提供差异化配置策略和作业流程。加快小微产品迭代速度，使贷款企业在网上业务时操作更便捷、流程更清晰、速度更快。从“数据基础管理、产品配置与实现、业务应用与管理”三个层面，提高小微企业信贷业务的规范化和专业化程度。

8. 规划先行，统筹管理。充分发挥区域优势、客户资源优势等制定切实可行的营销规划，合理设定产品配置、营销方案及措施，做到统筹安排，有方向、有方案、有措施。

9. 建立全方面的产品体系架构。一方面继续发展原有抵押担保贷款，另一方面通过与税务局、房地产交易登记部门打通数据接口，将以上数据来源作为收集贷款人资信信息的渠道，通过大数据平台的系统核算，自动向申请人生成额度，在风险可控的前提下增强贷款的审批发放效率。最终，建立全方面的信贷产品架构体系。

10. 构建立体营销体系。通过将各部门的岗位职责细化，由各部门根据自身权限分配对接相应的客户群体，为其提供专业的金融服务，通过专业人员的营销，在提升营销效率的同时，也提升了相关信贷营销人员的业务水平。

4.2 兰州银行小微企业信贷流程管理

4.2.1 兰州银行小微企业信贷业务基本流程

兰州银行信贷业务主要包括“贷前”、“贷中”、“贷后”三大环节，覆盖了信贷业务发生的全部流程。其中贷前主要包括客户业务申请、业务资料的收集，资料真实性核实，信贷业务现场调查；贷中主要包括贷款的审查审批，批复意见的落实，贷款合同的签订，信贷款项的发放；贷后主要包括检查批复意见中限制性条款的落实情况，违约贷款的催收及清收，不良资产的处置等。以上覆盖了信贷业务的全流程。

4.2.2 兰州银行小微企业信贷业务内部控制活动现状

如图 4-1 所示，兰州银行当前办理小微企业信贷业务基本流程为以下流程：

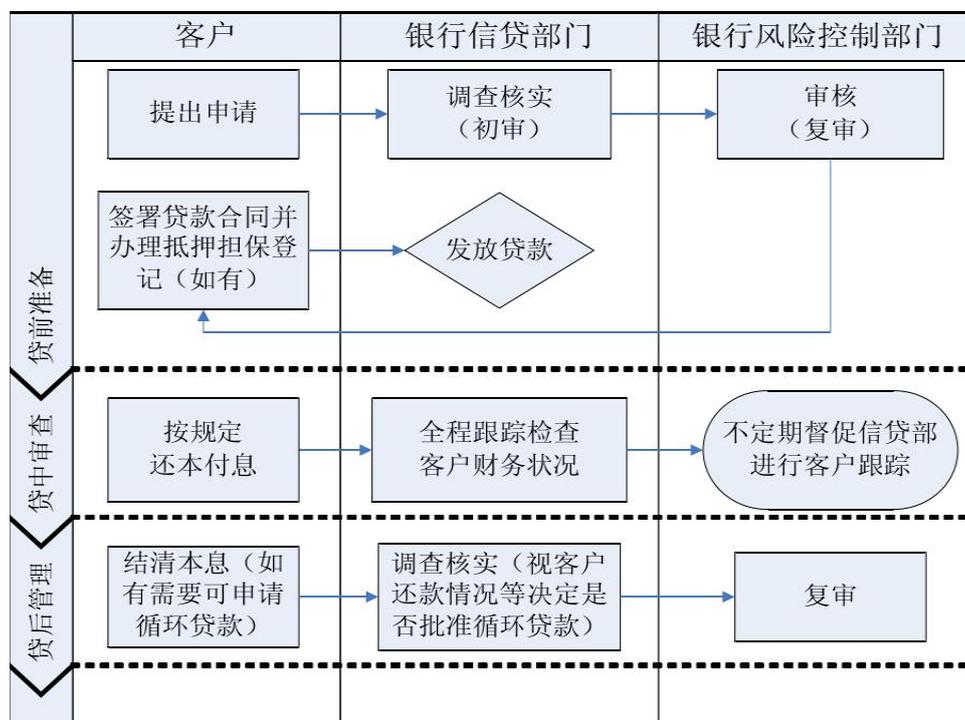


图4-1 兰州银行小微企业信贷业务内部流程

4.2.3 兰州银行小微企业信贷业务内部控制要求

在对客户业务申请受理阶段，客户经理应秉承“了解你的客户”的原则，对客户的生产经营状况进行全面细致的了解及核实，并严格按照小微企业贷款的相关要求对客户提出的业务申请进行审核。

在对客户进行信用等级评定的阶段，客户经理需要对所有的小微企业信贷业务进行信用评级，同时需要定期与客户进行联系，要求客户提供罪行的报表以对其生产经营情况进行持续的跟踪了解。

在对客户进行授信的阶段，客户经理及兰州银行风险管理部门需要按照授信进行评级、再次进行授信、最后使用授信的流程进行业务操作；同时，在确保客户提供资料真实完整的前提之下对客户的额度进行核算，确保客户额度合理。

客户经理要进行贷前调查时一定要严格遵守职业操守，尽职尽责，做到实地核查借款人经营情况，并将调查情况客观真实的反应在调查报告中；同时需要合理确定借款人的贷款期限利率，做到银行收益与客户承受能力的相互适应。

在贷中审查阶段，对每笔贷项的审查，审批部门和风险管理部门都要分别安排责任人，对其进行严格审查，真正实现贷审分离，审查人员需要将客户的经营情况、偿债能力、风险补偿措施、及后期业务可能产生的风险进行严格的审查及核实。

在贷款发放阶段，客户尽力需要做到合同内容填写的准确完整，对合同中诸如金额、利率、期限等关键信息进行重点核对；同时加强小微企业信贷业务的台账管理，对贷款用途、还款情况进行登记，防止贷款被挪用或发生逾期不良的行为。

在贷后管理阶段，银行信贷风险管理部门需要做到定期或不定期对借款人进行上门检查，并将贷后调查中发现的问题及时进行上报；同时严格落实贷后资料的档案化管理，相关风险管理部门需要定期对贷后资料进行检查，提高贷后资料的完整性、真实性和连贯性。

4.3 内部控制环境分析

4.3.1 企业文化未能深入全体员工心中

按照《企业内部控制应用指引—企业文化》相关要求，企业文化会对该公司发展产生巨大作用。如果某个企业缺少乐观积极的的企业文化，将会导致企业同业之中缺乏持久的竞争力；更有可能缺乏守信务实的理念，这将可能致使徇私舞弊的不端事件发生。目前兰州银行员工缺乏对于自身企业文化的深刻理解。当前兰州银行对于企业文化的建设仅留存在员工行为守则制定及员工合规意识教育，兰州银行内主要是以业务的持续稳健发展作为最重要的任务。这样就会使一线员工存在以业绩发展为主要关注点，从而对业务发展过程中存在的风险点产生忽视的情况。小微企业信贷业务不同于大中型企业信贷业务，小微企业信贷业务自身便存在着很大风险，并且不利于管理。若兰州银行不能将企业文化根植在每一位员工的内心之中，单凭每一位员工个人的道德情操及素质修养，而不是使每一位员工都能够认同的企业文化，这将会对该行小微企业信贷业务的良性发展产生诸多不利影响。与此同时，对于规章制度的过度依赖，而忽视企业文化在企业发展中的重要性，将会导致业务的发展被规章制度的限制所束缚。由于规章制度的制约特性，员工在业务操作中会墨守成规，不愿创新，缺乏对于业务发展的主观能动性效用，最终这将会制约该行小微企业信贷业务的长远发展。

4.3.2 缺乏科学有效的员工能力评价指标

当前兰州银行对于客户经理的考核指标主要在业务发放的金额，发放业务带来的利润率以及不良率方面来进行考评。但因小微企业贷款需求多，而且每笔贷款金额少，客户经理的管户压力较大。加之该行资金成本较高，导致小微信贷客户存在逆向选择的情况，优质的小微企业信贷客户会选择利率更低的其他银行进行贷款，这就导致优质小微信贷客户的流失，影响管户客户经理的绩效考核。同时由于有不良率的考核，经办客户经理往往会选择抵

押物足额的客户进行营销，这也使该行一些小微企业信用贷款的营销存在障碍。

4.3.3 信贷人员专业业务素养培训存在缺失

目前该行新入职信贷人员的培养主要还是依靠部门领导或老一辈的客户经理，虽然该行有大量信贷业务课程，但是由于客户经理日常工作繁忙，很少有时间能够学习相关课程，这就导致老一辈信贷人员的业务素养直接影响了新入职员工的业务水平。同时由于小微企业信贷客户普遍存在较高的信用风险，这就导致缺乏工作经验的信贷人员难以识别到其中的风险，使得贷款企业出现违约的情况时有发生。

4.4 风险评估分析

4.4.1 风险评估结果与实际不符

在实际业务发生的过程中，信贷人员按照相关风险评价的要求，对贷款申请人的合同、纳税以及银行流水等情况进行了核查，可是在业务到期时还是会发生借款人无力偿还债务的情况，究其原因，一方面是由于近年来市场环境整体萎靡，另一方面就是审查人员对于企业经营情况的核查仅停留在资料形式上的完整性，而忽视背后贸易的连贯性，收入与经营的相关性。加之由于小微企业并无完善的财务制度，所以银行发放的贷款一旦被挪用，就极易发生违约风险。产生这问题的原因，一方面是由于现阶段缺乏有效评估小微企业的评价模型，同时由于小微企业提供的资料普遍失真，使得风险评估结果未能真正反映实际情况。

4.4.2 有效风险评估方法的缺失

就实际业务发生中存在的状况，若是经营正常，客户稳定，资金流充裕的小微企业产生信贷需求，那么资金多有被挪用的风险。银行必然不会向其发放贷款。若有贷款需求的企业，要么就是需要银行资金扩大规模，要么

就是因为资金链紧张需要银行资金的输血。后者相较于前者存在很大的风险，如果市场环境未能得到改善，那么后者这种企业就极易发生违约风险。该行小微贷款不良率近些年来逐年攀升，正是应为这个原因，该行严格了对抵押物的要求，可是仅凭这一点对于不良率下降的作用微乎其微。若是该行能够有一套行之有效的风险评估方法，通过相关方法能够识别出企业贷款的真实用途及真实的还款能力，这将对客户风险识别带来积极作用。

4.4.3 有效处理风险方法的缺失

缺少系统化的风险评价体系，这导致该行应对业务风险的能力较弱。对于客户的风险识别主要还是依靠客户经理的个人能力，可是面对复杂的市场环境，加之客户经理能力的层次不齐，一旦发生突发的风险事件，信贷人员很难有一套行之有效的快速解决方案。再此情况下，银行管理层急需建立一套客观可行的风险衡量标准及贷款风险发生预警机制，通过相关指标的测算量化发生的风险，当产生预警之后业务经办机构能够第一时间及时响应并执行对应的风险预案，及时掌握先手优势，而不是简单的依靠经办机构员工的个人能力。

4.5 内部控制活动分析

4.5.1 难以识别客户提供资料的真实性

在贷款前期调查过程中，如果贷款申请企业提供的申请资料真实性不强，或者提供的财务数据是虚构的，那么将会严重的影响到审批人员对于企业资质情况的正确判断，也无法反应出企业真实的经营情况。若客户提供财务数据从源头处就虚假，那么哪怕报表件的勾稽关系相符，也会严重的影响到审批人员对于借款人还款能力的认定。这一方面取决于信贷人员的业务能力及业务素养，也与企业高超的粉饰虚假报表的手段有关。

4.5.2 内部控制制度设计缺乏科学性

这主要体现在以下几点：首先是核销贷款的相关管理办法完善性欠佳，其次是信贷客户的信用评级方法相对落后，评估方式有待更新完善，最后就是对于信贷人员内部控制的水平缺乏一台切实可行的绩效评估办法，导致无法对员工的内部控制水平做出考核。

4.5.3 内部控制制度未能得到充分执行

一是客户经理在审核客户资料不能严格按照管理办法的相关规定，按时完成收集客户资料，最终导致报送业务后客户资料的完善性欠佳；二是部分岗位未能落实不相容；三是由于兰州银行当前处在高速发展期，出于为了通过业务带来收益的目的，因此风险部门对于部分业务的警惕性存在一定的松懈。四是内部检查过程中由于都为行内人员，检查人员会碍于同事情面从而会存在一定的放松警惕的情况。

4.6 内部信息与沟通分析

由于分支机构不设立内部审计部门，对于相关机构的内部控制监督过分依赖上级管理机构及总行层面，这就导致关于内部控制的信息及最新发现的内部控制问题不能及时的传达至上级部门，当上级管理部门发现相关问题存在滞后性。这就导致了如果发生较大的内部控制风险，分支机构的员工无法及时了解到相关信息进行排查，当风险逐渐扩散后，需要付出更大的人力、物力及财力进行解决，这对于该行的长远发展来说是极为不利的。

4.7 内部监督评价与纠正

从资产管理端来说，重贷前贷中而轻贷后的现象大量存在。贷款企业的经营状况在不断发生变化，它的还款能力也在发生变化，贷款企业在授信审批阶段时的资信情况可能还可以，但因诸如市场不景气、政策调整或者企业经营出现变故等因素影响，贷款企业的财务状况受到影响，就会对正常还款产生影响。重视贷后管理能够第一时间了解和发现贷款企业的财务状况，也

可根据企业变化适时推荐一些其它的合适的产品。所以，贷款企业拿到贷款后，一定要周期性地复查。可是由于监控体系存在断档，往往是重视贷前贷中，而忽视贷后。

本章以 COSO 内控五要素为方向，剖析了兰州银行在开展信贷业务时内控存在的不足之处。通过分析，发现了兰州银行当前存在的主要内控问题为小微企业信贷业务中，对企业文化的塑造存在不足；对员工的工作能力缺乏科学有效的评价指标；信贷人员业务素养培训存在缺失；风险评估结果与实际情况不符；有效评估风险方法的缺失；有效应对风险方法的缺失；难以识别客户提供资料真伪性；内控制度科学性不强；内部控制沟通渠道不畅；监控体系存在断档。这为接下来的分析提供了依据。

5 兰州银行小微企业信贷业务内部控制改进建议

本章以 COSO 内控五要素为基础，针对第五章发现的问题，有建设性的提出与存在问题相对应得解决建议。

5.1 内部控制环境改进建议

内控环境会对企业基调产生直接作用，对员工控制意识产生直接影响。内控环境为其他控制要素提供基础架构和基本规则。所以，为促进企业各项发展目标的实现，一定要努力营造良好的内控环境。

5.1.1 在全行建立健全企业文化制度

良好的内控环境有助于促进企业战略目标的实现，而且优良的企业文化是构建优良内部控制环境的前提。因此当内部控制环境处于一个稳健的发展环境之下，企业的发展战略方能得以实施。对行内业务进行流程化，优化业务流程，缩减办理时间。银行客户经理对客户信贷资料的收集是一笔业务的开始，也是至关重要的一个环节。构建属于自己的信贷风险内控文化极其重要，只有在信贷资料真实的前提之下，后期对于业务的分析判断才会产生尽量小的误差。鉴于这个原因，着重加强企业文化构建，提升员工的主人翁意识也变得很重要。

第一，建立健全员工内部控制意识。内控意识的建立有助于让员工清楚的认识到这不仅是为了预防办理业务过程中发生的风险，更是对自己以及客户的负责。健全完善的内部控制制度不仅仅是考虑到业务发展中的各个环节，更是要将内控的思想扎根在每一位员工的心中。通过固定期间开展的警示性教育及合法合规教育虽然能够起到一定的警示教育作用，但是这还是远远不够的。教育只能在一段时间内起到警示的作用，但是要想将这种作用伴随每一位员工的职业生涯，则需要将内部控制的意识写入企业文化的基因之中。企业文化对员工的态度起到了极其重要的影响，而员工的态度影响了员工的行为，员工最终的行为决定了内控的有效性。通过企业内部控制氛围的

建立，将会使企业员工的思想始终在内部控制制度的要求之上，从而对员工的行为进行事前的约束及预防。

第二，按照每半年为一个周期，对员工的诚实守信进行评价，对于分数高，评价靠前的员工进行奖励。通过正向激励的方式，促使员工朝着内部控制的目标迈进。对于诚实守信意识缺乏的员工第一时间进行批评教育，对于联系两次位于全体员工末尾的员工进行处罚。为了将其他业务合规风险也纳入该内部控制体系之内，因此该评价体系需要作为一个独立于其他业务绩效评价的考核体系。

第三，需要增强员工的道德责任意识，并从道德层面对员工进行制约。通过对员工思想品德的建设及教育，结合兰州银行企业员工合规管理办法及员工合规行为准则两方面，对员工进行教育培训，并且树立加深内部控制的理念。这样，便从员工的思想层面，道德层面以及银行内部管理三个方面对企业文化方面的建设缺失进行了改进。

5.1.2 改进员工能力测评体系以及绩效评估制度

应当对基层信贷客户经理进行多角度的绩效考核，而不能简单的以贷款发放额度及不良率进行评价。建立科学全面的考评体系，尤其应将内部控制指标纳入考核体系之中，并对贷款的全流程进行评价。根据当年全行的内控执行水平进行权重的调整，并将考评结果反映在年终考核之中。与此同时，权重的具体情况应当于每年年初公布当年绩效考核办法时同时公布。特别需要值得关注的是，对于产生不良贷款的原因应当进行专门的分析，尤其是对于系统性风险或是由于经营决策失误导致的经营失误进行区分，完善对员工的综合判断。

绩效指标考核本文认为可以从客户维护指标、贷款操作流程指标、员工成长发展指标、及发放业务的安全性和业绩角度进行综合考虑。

表 5-1 修订后的绩效考核指标参考

目标分类	指标	具体指标	计算方式
客户类	信贷客户满意度	客户投诉率	(员工本次考核周期投诉次数-员工上次考核周期投诉次数)/员工上一年度投诉次数
		客户转化率	(本考核周期转化客户-上一考核周期转化客户)/上一考核周期转化客户
贷款流程	客户维护	客户拜访频次	拜访客户次数
		客户维护率	已拜访客户/总客户
职业成长	业务质量指标	差错率	错件数/总件数
	风控指标	操作风险指标	违规操作次数
	业务流程指标	业务办结时间	平均每笔业务花费的时间
职业成长	员工能力指标	培训完成率	参加培训课时/要求参加培训课时
		教育程度	学历
资产安全	贷款不良率	贷款不良率	不良贷款余额/贷款总余额
	负债类指标	存款增长率	(本年吸收存款余额-上年存款余额)/上年存款余额
业绩	贷款增长额	新增贷款	本年发放贷款余额-上一年发放贷款余额

数据来源：以上数据根据根据本研究整理。

5.1.3 加强员工的职业培养

与传统信贷业务比较，小微企业信贷因其行业较为特殊，所以存在风险性高的特点。因此对于此类业务，一方面需要加强对于员工的培训力度，可以结合线上课程培训与线下面授相结合的方式。在线上培训方面，由于存在部门信贷人员学习主动性差的问题，因此可以对信贷人员在线学习时长进行考核，同时增加课后评估，通过培训时长限制加课后考试的方式巩固线上培训的效果。在线下，可以通过“传”、“帮”、“带”的方式，由资深客户经理带领新客户经理，快速高效的提升员工业务的操作水平。另一方面，小微企业信贷业务客户经理的选取要区别于其他客户经理，可重点培养那些风险意识强、业务办理水平高的客户经理，将这些人培养成小微企业信贷业务

的核心力量。加强员工职业素质培养可为该行小微企业信贷业务的长远发展提供人才储备。通过大量优质人才的储备，可以为该行小微企业信贷业务的快速发展提供人才支撑，进而对该行小微企业的不良率产生积极影响。因此，着眼于未来的发展，加强员工的职业素质培养是极其重要的。

5.2 风险评估改进措施

5.2.1 完善客户信用等级评定及更新办法

兰州银行目前使用的信贷客户信用等级评级制度需要进行完善。当分支机构在日常贷后工作过程中发现客户的经营情况发生了改变，从而影响了客户的信用等级评定，则需要及时将客户的信用等级进行调整，以保证兰州银行能够及时了解客户的生产经营情况，从而为以后贷款的发放决策提供依据。

5.2.2 健全信用风险管理体系

从经营战略的层面具化小微企业客户信贷业务的风控目标及风险偏好，细化风险管理的流程及工具；细化信用风险的识别，完善信用风险的计量方法及信用风险管理的相关制度；在进行贷后工作时，除了加强对客户的经营管理以及对财务情况进行分析的同时，更要加强对现金流的分析，认真分析客户现金流于客户还款来源之间的关系。

同时，可以聘请外部的信用风险专家对兰州银行当前内部控制以及对信用风险的管理情况进行多角度、全方位的分析判断，通过专家的把脉，可以评价该行的信用风险把控及内部控制的水平，通过分析存在的问题及与同业之间优秀做法的差距，可以提出具体的改进建议。协助兰州银行定制符合该行实际情况，且行之有效的信用风险管理体系建设规划，进而能够提高兰州银行内部控制及信用风险风控水平。

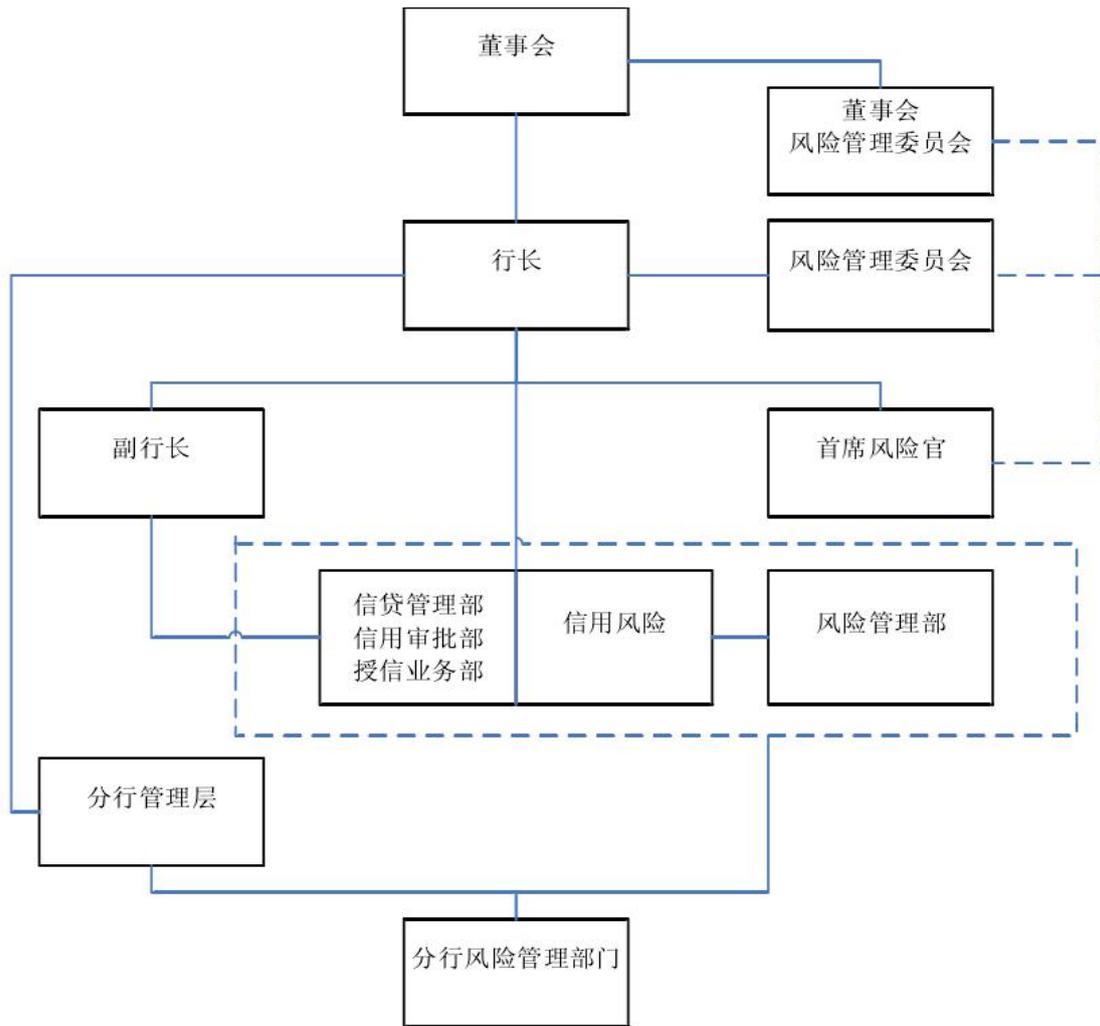


图5-1 兰州银行信用风险控制管理改进框架图

图 5-1 是改进后的兰州银行信用风险控制管理框架图。该图从董事会，总行及分行三个层面对小微企业信贷业务风险进行内部控制。相较于以往使用的风险管理架构，首席风险官的增加是尤为必要的，该职位主要职责是配合行长对该行各个风险管理工作进行督查与决策，同时与分管信用风险的副行长一道对总行信审会审批通过的授信业务、贷款业务及其他与信用风险有关的业务进行审查审批，实现双部门审查审核。

5.3 内部控制活动改进措施

企业一般内部控制的方式有：授权审批控制、组织协调控制、会计核心系统与台账记录控制、资产保全控制、内部申报控制等。商业银行小微企业信贷业务内部控制也可以使用以上内控措施。

5.3.1 信用风险管理融入业务流程

小微企业信贷业务信用风险多发于贷中业务流程之中，因此若将对信用风险的管理能够融入到小微企业信贷业务的每一个操作流程之中，就能够对今后可能发生的信用风险起到积极的防范作用。

通过本文对兰州银行小微企业信贷业务流程及内部控制的分析，发现该行在内部控制层面存在很多需要完善的地方，本文针对该情况，归纳总结了如下内部控制的要点，并将具体情况汇总总结为表 5-2。

表 5-2 兰州银行小微企业贷款业务流程控制要求改进表

业务操作	操作主体	风险点	控制方式
业务营销	客户经理	1、风险文化尚未形成 2、营销客户与银行间信息不对称	坚持服务地方、服务中小的市场定位，在核准的经营范围内经营，不跨区域经营
评定客户信用等级	客户经理	1、未按照规定对客户进行信用等级评定 2、人为对评定结果进行调整，导致不能准确反映客户的实际情况	1、对全部小微企业信贷业务评定信用等级 2、对贷款申请企业提供的财务、经营等相关材料进行严格审查，采取交叉核验的方式以核实资料的真实性、完整性，对核实过程中发现的问题需要充分揭示
授信	客户经理、审批部门	1、没有走授信流程就直接放贷 2、未对客户的信贷额度需求进行评定 3、向政策面禁止介入的业务进行授信	1、严格按照业务流程对信贷客户先评级授信，再使用授信，不得将业务流程进行简化或逆流程操作 2、在确保借款人提供的报表数据能够客观真实地反映其经营情况的前提下，合理评定借款人的授信额度 3、及时掌握监管层的政策动向，对禁止进入的行业及时进行通报学习，在源头上控制后期可能发生的授信风险

数据来源：以上数据根据根据本研究整理。

表 5-2 是经过改进后的兰州银行小微企业贷款业务流程控制要求，通过该张表的要求，本文认为可以在以下几个层面完善内部控制。

客户经理在进行贷前调查时一定要对贷款申请者提供的财务、经营等各类资料进行严格审慎的核查，以提高申请资料的完整性和真实性，从而为信贷决策提供依据。

在对客户进行财务状况分析的过程中，不能单纯根据报表分析相关业务指标，而是在核算分析相关指标的时候，需要对客户提供的报表内容进行勾稽关系的核对，以保证报表信息的真实、完整、有效。

在对小微客户进行贷前实地调查过程中，可以向小微企业主、公司财务负责人、会计、出纳等多人分别就同一个财务问题进行提问。如果以上人员对于同一问题回答的内容高度一致，对于这种情况需要高度的关注，防范以上人员事前串通勾结的情况；如果接受访谈的人员回答出现答非所问，文不对题的情况，对于这种情况也应当重点关注，防止企业提供虚假资料。在面谈的过程中，企业管理层对于经营过程中重要问题的回答是识别企业内部管理水平及相关财务信息真实性的重要判断依据。通过实践，对于向不同人员询问同一个问题，通过分析不同人员的回答，是实地调查小微企业时核实企业财务信息的准确性的一种极为有效的方法。

与此同时，在前往实地进行调查时，调查人员如果发现企业的财务处理流程及财务信息过于规范，以至于与其他小微企业账务处理存在不相同的情况，或者企业原始会计凭证上的字迹或者签字的笔迹看似为同一人，针对这种情况，则需要特别注意。因为对于小微企业而言，过于完善的会计凭证及账务处理方式，存在企业伪造账务信息的可能性，其目的很有可能是为了包装财务指标信息，进而骗取银行的信贷资金。

先要确定贷款申请者所提交的贷款资料是准确真实的，然后才能基于提交的资料进行财务数据分析，计算财务指标，对客户进行信用评级。只有信用评级结果是真实客观的，才有助于提高贷款决策的正确性，才能避免信用风险的出现，才能降低贷款坏账率。

5.3.2 现金流量作为分析企业偿债能力的分析指标

当企业财务报表的真实性、完整性得到落实后，还需要对信贷客户的财务情况进行指标分析。

企业能否在白热化的市场竞争中持续生存下去，跟它的偿债能力是否足够强大息息相关。通常使企业被迫退出市场的直接因素并不是它的盈利水平不行，而是企业资金链出现问题无法按期偿还债务。所以，如何以企业现金流数据为基础分析它的偿债水平意义重大。企业管理者通过分析偿债能力能够有效提高投资或融资决策的科学性；企业投资人或债权人通过分析偿债能力能够自己能否按期收回本金和利息进行有效评估，以此作为投资的决策依据。

债权人在对企业做出投资决策时一定要考虑本金和利息的收回问题，而这跟债务人未来现金流的大小和获取时间密切相关。有些企业尽管赚取了利润，但它并不愿意将利润用于偿还债务。所以对企业偿债能力进行评估的有效方式就是分析企业自由现金流，如果企业现金流稳定并且充足，那么就说明它具备较强的债务偿还能力。

1. 自由现金存量分析

自由现金流 (Free Cash Flow, FCF) 是从企业持续经营活动产生的现金流中扣除了维护现状所需要的资本支出，它是企业在不影响未来增长的前提下能够全部付给资本所有者的现金流量。为便于计算，将企业持续经营产生的现金流看作经营活动现金净流量，而将企业维持当前现状所需要支付的资本看作投资活动现金净流量。

企业的自由现金流存在极大的不确定性，主要表现为：自由现金流是企业经营活动中产生的，所以在进行自由现金流分析时要对经营活动和非经营活动加以区分；自由现金流是经营活动中有价值的支出产生的，因此要对随意支出和必要支出进行区分，前者跟价值创造无关，是能够被压缩的；而后者则是价值创造所必需的支出，不能被压缩。在区分经营性、非经营性，必要性和随意性时具有不确定性，导致在分析自由现金流时也存在不确定性。

关于自由现金的分析可使用表 5-3 中的相关方法进行分析。

表 5-3 兰州银行小微企业贷款业务现金流量度量企业偿债能力指标

反映指标	计算公式	说明
反映营运能力和盈利质量	$\text{净利自由现金指数} = \frac{\text{净利润}}{\text{自由现金存量}}$	企业要想持续生存下去就只能想办法不断获取利润，再将利润变成现金流，从现金流中扣除企业维持现状所需要的支出后剩余的部分称为自由现金流量。由此可知，利润是自由现金流量的源头，要想自由现金流量充足，就一定要有持续的利润产生。当企业经营活动现金流量比投资活动现金流量少时，则意味着企业目前处于亏损状态，投资要谨慎，要避免风险产生而出现现金紧缺。
	$\text{自由现金充足率} = \frac{\text{自由现金存量}}{\text{平均总资产}}$	自由现金充足率能够体现出单位资产获取自由现金流量的能力。在分析企业营运能力时考虑现金运营，分析会更全面。相关实证结果显示，企业自由现金充足率不应低于百分之六，否则企业有可能出现财务危机。
偿债能力	$\text{权益自由现金回收率} = \frac{\text{自由现金存量}}{\text{所有者权益}}$	权益自由现金回收率等于自由现金流量除以所有者权益，它是评估企业偿债能力的一种传统方式。权益自由现金回收率值越大，则表明企业偿债能力强，能够及时支付利息。企业经营活动现金流量一方面可用于企业规模扩大；另一方面也能够满足债权人和股东的索偿权要求。但它在评估企业支付能力时有一个前提条件，那就是清算，也就是说企业所有经营活动现金流量都用于偿债，这样一来，企业偿债能力就会被高估。而自由现金存量则能够更好的体现企业内部成长力和财务弹性。
	$\text{自由现金比率} = \frac{\text{自由现金存量}}{\text{流动负债}}$	实证结果显示，当企业还款能力比较弱时，可以考虑用自由现金比率这个指标评估企业的偿债能力。自由现金比率等于自由现金存量除以流动负债，它对企业偿债风险能够较好地地区分。当前国内很多上市企业的自由现金存量都小于零，由此可知，很多企业花费了大量的资金用于投资，效果没有办法在短时间内体现出来。此时，对自由现金比率指标进行分析，可分析企业偿债能力。
	$\text{自由现金存量} = \text{经营性现金净流量} - \text{投资活动现金净流量}$	自由现金存量原则上来讲应该要为 1，如果比 1 小很多，则意味着企业有很多应收账款没有及时回收。另外需要指出的是，该指标的分母和分子采用了不同的原则确立，分母用权责制，分子用收付实现制。所以，如果本期现金回收率高并不意味着本期经营效果就好，还要结合经营收益、经营活动现金流量一起分析，当两者差异较大时，则应对营运资本是否有异动进行分析。原则上，本期赊购增加的收入数要能够用本期收到的经营现金抵补，只有这样，现金回收率才是正常的。

信息来源：以上信息根据根据本研究整理。

自由现金流包括三个方面，即现金流入和流出以及内部流动。自由现金流入是指消费者购买公司服务或产品而支付的钱，它是从买方流向卖方的价值永久性转移。自由现金内部流动并不形成价值永久性转移，它只是在公司不同部门间流动。当在某个特定时间段内，企业自由现金流入比现金流出多，那就意味着企业价值增加，反过来则意味着企业价值下降。

如果某企业账面现金值较小，但自由现金净流量连续大于零，则意味着企业正处于成长周期中的成长期，企业价值增加；如果某企业尽管账面现金值很大，但自由现金净流量却连续几年都小于零，则意味着企业正处于成长周期中的衰退期。当企业自由现金净流量为负值时，说明企业偿债能力下降，企业面临财务危机。

大量的实证研究表明，企业会计报表中公布的盈余信息确实具有信息含量，而现金流量信息也难以涵盖所有的收益信息。确认基础不同的现金流量信息和盈余信息注定反映了企业财务状况的不同侧面，两者具有很强的互补性。上述分析思路将二者结合分析企业盈利能力和经营业绩可以弥补各自的不足。

2. 应用自由现金流量分析应注意的问题

首先，利用现金流量进行财务分析时，应该考虑企业所处的行业和发展阶段。一般而言，一个企业处于创业初期的企业，因为资本扩张的需要往往注重融资活动的现金流量，经营活动的现金流量很小甚至为负值；处在成长期的企业，经营活动带来的现金流量多且不稳定；而处于成熟期的企业，经营活动现金流量就会比较平稳。因此，在企业发展的不同阶段有着不同的现金流量特点。

其次，分析是一个系统性的工作，单纯使用财务数据是远远不够的，要重视对非财务指标的分析。例如，各种现金流量指标衡量的仅仅是企业偿债能力和支付能力的一个方面而非全部，不能忽视企业一些软性因素的影响，如企业信誉、企业和金融机构的关系、其他潜在的融资能力等等，这些都是考察企业偿债能力所不可忽视的。

最后，现金流量不具有客观性。很多人认为企业的自由现金流量具有利润所缺乏的客观性，自由现金流量是企业里一种真实客观的现金流量。我们

从对自由现金流量的基本界定中可以看到，要估算自由现金流量必须区分非营业项目和营业项目以及必要性支出和随意性支出。但这种区分并没有明确的标准，要完全客观地区分它们几乎是不可能的，因此对自由现金流量的计算中也必然带有一定的主观成分。

利用现金流量信息对企业偿债能力进行剖析，可以在很大程度上对先前完全依照资产负债表和利润表进行分析的固有弱点进行优化，这样得出的结果更具有合理性和真实性，对银行判断贷款企业的信用状况也更具有参考价值。当然，企业偿债能力不是单独存在的，它与企业的获利能力、资金运营能力等有着紧密的关联，因此，在对企业的财务状况进行综合分析时，也不能单纯按照根据现金流量表分析出来的结果来下定论，必须要借助于资产负债表，利润表的阅读和分析来进行全面系统分析，这样才能对企业的经营状况和财务成果做出准确合理的判断。

5.4 信息与沟通的优化建议

5.4.1 持续信息技术科技创新

在以互联网金融为背景的大环境之下，信息技术手段的创新及运用成为了商业银行发展小微企业信贷业务的重要工具。对于信息技术的科技创新应主要集中在以下两个方面。一方面是需要对该行的设备硬件进行更新改造，通过综合运用大数据，区块链等科技手段，在信贷业务的进件、审批等关键节点使用系统约束，降低人工办理时产生的操作风险及合规风险的可能性。同时，利用信息技术手段打破目前的时候审计及现场审计的方式，实现对于信贷业务全流程的实时监控，通过该手段，可以及时发现信贷业务中可能发生的风险，降低小微企业信贷业务的风险。最后，应当开发内部沟通工具，通过该工具实现信息的互通有无，增强业务部门之间的沟通效率，业务部门间的通过信息共享，可以极大的增强业务处理的效力。

5.4.2 建立畅通便捷的沟通传递措施

可在该行 OA 系统中开发建言献策的功能，鼓励员工对业务办理过程中发

现的问题及时的进行反馈，对于有价值性、建设性的意见应当进行表扬或适当的给予物质奖励，在行内形成人人敢说，人人能说的环境，鼓励员工不断的通过沟通促进业务的创新发展。

5.5 内部监督评价与纠正改进措施

5.5.1 构建全方位立体化的主动风险防控体系

优良风险防控体系的一个重要原则就是能够覆盖业务的全流程，且能过实现对风险的自动反馈。优良的风险防控体系能够主动对可能将要发生的风险进行提前判断，而不是待风险发生后才被动触发。以往的风险防控体，是当警示信号发出时，风险已经产生，业务部门能做的也仅仅是对降低风险产生的发生损失后尽早退出。但是如果风险防控体系能够在某些关键的风险防控数据达到预警值的临界点时能够及时进行记录和分析，并通过大数据计算的方式描绘出风险趋势曲线，这样便能够方便管理者更加便捷的预判可能发生的风险。当发出风险预警后，可以要求支行贷后人员及时进行贷后管理，通过实地调查的方式，排查触发风险预警的原因，对于可控的风险及时对客户进行疏导，对于将会产生严重事件的事件支行应当主动向上级部门进行汇报，会同多部门进行沟通排查，当风险过高时则需要尽快退出。

除此之外，专职内控人员需要对小微企业贷款业务条线进行专门的内部审计工作，并对发现的问题进行评审，如果发现有重大问题需要及时向上级汇报。不断通过内部评估审计强化内部控制职能。通过对业务全流程的审计，结合内部审计不断的进行修正，也可以使得内控制度变得更加完善。

5.5.2 适时关注关键控制点

小微企业信贷业务内部控制并不仅仅是管理者的工作，这项工作需要全体员工的共同参与，不断的进行修缮。这是一项长期不可间断的工作，是伴随着企业发展而改进的工作。对也小微企业信贷业务内部控制上，本文认为需要加强现场调查、贷款业务审查、特别重大风险事项的上报审批、档案管理、贷后管理，以上关键环节需要特别关注。内部审计部门需要定期或不定

期的对这些环节进行审核评估，对审核中发现的问题需要及时的修正，只有不断的进行完善，才能保持内部控制的有效性。

5.5.3 完善内部控制文件体系

持续有效的内部控制制度需要行之有效的全套管理文件作为制度支撑，内控制度文件是在管理过程中逐步总结归纳的，这是防范内控事件发生的重要工具。同时也需要建立起一个监管机制对内部控制文件不断的进行修改。与此同时，管理部门需要对业务全部流程进行监管，对于导致效率低下的制度进行修改。另一方面，需要持续优化各业务条线的内控文件，修改文件中与实际情况发生脱节的规章制度，对无法满足内部控制需要的文件或条款进行增加、修改或删减。同时在实际操作中，需要严格执行相关内部控制管理文件，提高员工的工作效率。

本章中，本文根据兰州银行小微企业信贷业务的客观情况，结合与相关条线的人员进行访谈，以 COSO 内部控制基础理论为基础，以内部控制为重点，对兰州银行小微企业信贷业务的各个关键点进行分析，该部分的内容为本文通过面谈调研与文献归纳总结而来，因此具有一定的参考价值。

6 全文结论及展望

本文以 COSO 内部控制基础理论为理论依据,研究了兰州银行内部控制的现状,同时结合该行在小微企业信贷业务中的操作方式,对该行的小微企业信贷业务从内部控制方面进行了分析。

6.1 主要结论

兰州银行对小微企业信贷实行条线化的管理后,对业务流程进行了梳理并对一些导致效率低下的流程进行了优化,加之该行业务电子化信息的管理,促使该行小微企业信贷业务实现了提质增效的效果。同时业务条线部门间的联系也更加紧密。但是伴随着该行小微企业信贷业务的发展,通过对兰州银行业务发展进行分析,发现该行的小微企业信贷业务在组织架构层面、业务条线职能部门的配置层面等多个方面均存在需要完善的地方。

环境控制作为内部控制的起始点,对于企业战略目标的实现有着至关重要的作用。因此应当以道德层面进行约束,建立从上到下的行为规范,管理层需要带头执行,以身作则,构建一个能够客观反映员工员工合规水平及道德水平的评价系统;内部审计部门的风险评估作为内部控制有效性的管理维护部门,能够促使该行不断提高风险管理水平;全体在岗工作人员应该增强风险合规意识,建立覆盖全体员工,整个业务流程,主动防御的内控体系;全面利用量化分析的方法对可能发生的风险事件进行判断,为内部控制提供可以使用的操作工具;内部控制活动作为小微企业内部控制的关键;高效的信息沟通将会对该行小微企业信贷业务内部控制的开展起到积极的作用,因此各个部门需要加强联系,及时沟通,增强内部控制的有限性。

6.2 未来研究展望

当前,小微企业作为最具有市场活力的经济组织,对于商业银行来说,支持小微企业信贷业务是十分必要的。商业银行如何利用信贷业务资源,助力小微企业的发展,同时将成功的经验进行推广,扶持更多的小微企业成长,这是一个值得商业银行思考的问题。目前兰州银行已为小微企业配套了一系

列的信贷业务产品，但是，需要将发挥这些产品的优势，使得在助力小微企业发展的同时，兰州银行也能获得一定的收益，这就需要行之有效的内控制度提供支撑。一方面，信贷业务大数据的分析将会是今后发展的一个方向，大数据分析的基本前提是保证数据的真实性及有效性，因此，高质高效的内部控制管理制度能够使信贷业务的数据更加可靠。通过这些数据，兰州银行可以形成一套属于自己的风险防控体系，同时利用这些数据，可以构建一套属于该行自身的小微企业信息数据库，并通过深度学习，将数据模型化，最终能够推广至更多的企业，形成属于该行自身的竞争优势。

与此同时，通过对小微企业在银行发生的结算数据进行分析，并对小微企业今后可能发生的违约风险进行预判，针对预判的结果进一步优化内部风险控制管理制度，进而推进该行风险控制水平的完善，优化小微企业信贷服务能力。另外，通过这些数据还能够推进兰州银行对供应链上企业的服务能力。如通过结算账户的银行流水，可以看出申请融资客户与市二院的合作时间，从而判断客户的稳定性；通过双方一定时间内的结算金额，可以分析出供应商的规模，从而为贷款的发放提供参考；通过双方一定时期内账款的结算周期，可以分析出供应链上企业的合作关系，对于与核心企业结算周期短，频次高，合作久的企业，可以适当放宽准入条件或提供利率优惠，积极营销此类客户，并通过信贷业务的支持，推进此类客户的结算及其他中间业务的发生，提高客户综合贡献度。同时，结算周期对于贷款期限的确定也具有一定的参考价值。需要注意的是，以上三个维度不能单独分析，而是需要综合考量，通过各指标的交叉分析，从而对申请融资客户的规模、稳定性及还款能力能够有一个较为客观的考量。

6.3 本文的创新点与不足

首先，本文研究主要侧重于小微企业信贷业务。在银行大力推进“两增两控”措施的同时，小微企业信贷业务的增速明显加快，此时对此类业务的内部控制运行进行研究，理论价值明显。与此同时，小微企业为商业银行重要的客户群体，通过对兰州银行小微企业信贷业务内部控制的研究，可以看出良好的内部控制对小微企业信贷业务的良性发展所产生的积极作用，具有较强的现实意义。

因时间的限制，本文的研究仍然存在着一些不足，由于内部控制是一个动态且持续的过程，因此本文提出的关于该行内部控制的改进意见是否具有较好的效果未能充分验证。其次，由于作者知识储备与工作经验的限制，所提出的内部控制改进方法的深度不够，还需要伴随着业务的发展不断的进行调整。

参考文献

- [1]COSO,Enterprise risk Management-Integrated Framework,December,2004.
- [2]Huong Ngo Higgins. Learning Internal Controls from a Fraud Case at Bank of China .Accounting Education,2012,35(3):121-126.
- [3]Sami Jarboui, Pascal Forget, Younes Boujelbene. Inefficiency of Public Road Transport and Internal Corporate Governance Mechanisms[J]. Case Studies on Transport Policy,2014,26(8):66-69.
- [4]HAshbaugh-Skaife,Daniel W.Collins, William R.Kinney Jr.The Discovery and Report In Go Internal Control Deficiencies Prior to SOX - Man Dated Audits [J].Journal of Accounting&Economics,2007,44(1-2):166-192.
- [5]Karla Johnstone, Chan Li. Changes in Corporate Governance Associate with Revelation Internal Control Material Weaknesses and Their Subsequent Accounting Research,2011,42(8):311-383.
- [6]Onumah.Effectiveness of Internal Control Systems of Listed Firms in Ghana[J].Research in Accounting in Emerging Economies,2012,12(12):161-163.
- [7]BjorkmanM,SvenssonJ.Internal Control and Strategic Communication within Firms Evidence from Bank Lending[J].Working Papers on Finance,2015,8(2):571-581.
- [8]Scott H, Ames M, Schuermann T.Bank capital for operational risk:A Tale of Fragility and Instability[J].Quantitative Finance,2014(9):1-9.
- [9]Andrew Ellul, Vijay Yerramilli. Stronger Risk Controls, Lower Risk: Evidence from U.S.Bank Holding Companies[J].the Journal of Finance,2013(5):78-81.
- [10]Sekar V, Balachandran V. Asset quality of Indian bank in 2013–2014 — A big challenge[J]. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences,2014,7(3):47-58.
- [11]Akwaasekyi EK,Gene JM. Effect of internal control son credit risk among listed Spanish banks[J].Intangible Capital,2016,12(1):357-389.
- [12]Nigel Turnbull. Review of the Turnbull Guidance on Internal Control Consultation Paper[M].UK:FRC.1999,17(3):32-39.

- [13]Thomas Wyatt, Wanda Wallace. Internal Control Are an Institution's Foundation[J].Banking Supervision,2000,26(5):263-280.
- [14]Jennifer Lynne M. Altamuro, Anne Beatty. How Does Internal Control Regulation Affect Financial Reporting[J]. Electronic Journal,2010,49(1):58-74.
- [15]刘克彬. 国有商业银行加强内部控制建设研究[J]. 现代经济信息, 2018(01):277-278.
- [16]陈宏. 基于风险管理的商业银行信贷业务内部控制的研究[J]. 会计之友, 2010(1): 12-15.
- [17]周莉莉, 陈杰. 我国商业银行内部控制研究[J]. 经济问题探索, 2010(05):130-136.
- [18]米宏丽. 我国上市商业银行内部控制信息披露研究[D]. 成都:西南财经大学, 2016(08):142-146.
- [19]张凤环. 试析我国商业银行内部控制存在的问题及对策探讨[J]. 商业会计, 2012(10):60-61.
- [20]王伟. 银行财务会计内控工作存在的问题及对策研究[J]. 全国商情, 2016(13):66-67.
- [21]林兢, 黄志霞. 我国商业银行内部控制执行力影响因素实证研究[J]. 金融监管研究, 2012(08):28-30.
- [22]郭磊. 我国城市商业银行内部控制研究:基于齐鲁银行的案例分析[J]. 当代会计, 2014(04):31-36.
- [23]张伟. 基于六西格玛的银行内部控制审计方法[J]. 中国内部审计, 2018(02):58-60.
- [24]王清. 商业银行内部控制体系优化研究[D]. 中国海洋大学, 2013(02):32-36.
- [25]董普, 李京, 王琳. A 商业银行内部控制探究[J]. 财务与会计, 2017(19):56-58.
- [26]夏海玲. 银行内部控制与风险管理浅谈[J]. 金融商务, 2011(12): 35-37.
- [27]许艳红. 银行内部控制与风险管理探讨[J]. 财会通讯, 2013(4):125-130.
- [28]金字. 吉林银行 H 支行的内部控制策略研究[D]. 吉林大学, 2015(12): 38-42.
- [29]金海萍, 王青松, 丁平, 李萍, 谢捷频, 文蓉蓉. 基于全面风险管理视角的商业

- 银行内部控制审计模式探析[J]. 中国内部审计, 2016(11):15-19.
- [30]钟陈,夏莹. 商业银行公司治理、内部控制与风险管理—基于我国 15 家上市银行的实证研究[J]. 西部金融, 2016(5):23-28.
- [31]杨增生, 杨道广. 内部控制质量与银行风险承担——来自我国上市银行的经验证据[M]. 审计研究. 2017(06):14-18.
- [32]刘疆,游江. 个人住房贷款操作风险研究[J]. 西南金融, 2006(12):58-59.
- [33]田远,刘宁. 全面风险管理框架下商业银行风险预警机制的构建[J]. 兰州大学学报(社会科学版), 2013(1):108-113.
- [34]张璞. 商业银行内部控制的难点及对策[J]. 西南金融, 2017(12):45-52.
- [35]马志娟,肖雪. 商业银行内部控制与信贷风险的防范[J]. 经济论坛, 2006(20):104-105.
- [36]张名. 我国商业银行信贷考核机制存在的问题及解决机制研究[J]. 企业导报, 2012(16):44-47.

后 记

岁月如梭，如歌。转眼间，三年的研究生求学生活即将结束，站在毕业的门槛上，回首往昔，奋斗和辛劳成为丝丝的记忆，甜美与欢笑也都尘埃落定。兰州财经大学以其优良的学习风气、严谨的科研氛围教我求学，以其博大包容的情怀胸襟、充实的校园生活育我成人。值此毕业论文完成之际，我谨向所有关心、爱护、帮助我的人们表示最诚挚的感谢与最美好的祝愿。

本论文是在导师陈芳平教授的悉心指导之下完成的。三年来，导师渊博的专业知识，严谨的治学态度，精益求精的工作作风，诲人不倦的高尚师德，朴实无华、平易近人的人格魅力对我影响深远。导师不仅授我以文，而且教我做人，虽历时三载，却赋予我终生受益无穷之道。本论文从选题到完成，几易其稿，每一步都是在导师的指导下完成的，倾注了导师大量的心血，在此我向我的导师陈芳平教授表示深切的谢意与祝福！

本论文的完成也离不开其他各位老师、同学和朋友的关心与帮助。回想整个论文的写作过程，虽有不不易，却让我除却浮躁，经历了思考和启示，也更加深切地体会了管理学的精髓和意义，因此倍感珍惜。

还要感谢父母在我求学生涯中给予我无微不至的关怀和照顾，一如既往地支持我、鼓励我。他们的支持与鼓励是我不断前行的动力源泉。

作者：王炳程
2021年3月18日