



2023年3月

普华永道金融视点

近期美国银行业风险事件凸显金融风险管理的重要性

美国某商业银行及其主要监管机构加州金融保护与创新部（DFPI）于2023年3月8日宣布，该行自愿进入清算程序。两天后，监管机构以流动性不足和资不抵债为由关闭了另一家银行，并任命联邦存款保险公司（FDIC）将其接管。两起风险事件引发了诸多疑虑，市场开始探究背后的成因。表面上看这似乎是孤立事件，只涉及专注于特定行业的个别美国商业银行，实际上却凸显了在充满挑战和不确定经济环境下，银行资产负债、流动性和利率风险管理的重要性，对中国银行业在诸多方面也颇有启示。



美联储加息环境下的资产负债管理挑战

新冠疫情爆发后的前两年（2020-2021年），随着居民和企业大幅削减支出、增加储蓄并获得大量政策支持，美国的银行机构存款余额屡创新高。在此环境下，许多当地银行需要寻找增加利息收入的途径。然而美国居民和企业削减开支导致信贷需求疲软，于是商业银行只能将吸收的负债资金投资在证券市场。通常情况下，银行所选的证券投资标的均为高质量且有政府担保的债务工具，这些债务工具无需风险资本储备（risk-based capital reserves），且面对压力事件可带来流动性。但不容忽视的是，投资证券对利率波动也相当敏感。

自2022年初至2023年2月末，美联储将基准利率提高了450个基点，导致上述投资证券的公允价值明显下行，在银行资产负债表上形成了未实现亏损（unrealized losses）。联邦基准利率上行，促使储户将存款从商业银行转向货币市场基金等其他金融产品，以寻求更高的收益率。这种变化加之储户开始将疫情期间积累的现金用于消费，导致美国的许多银行出现资金外流。

投资组合公允价值缩水及存款外流压力上升，给美国商业银行的流动性风险管理带来挑战。而为弥补存款外流，银行“贱价”出售收益率较低的投资证券，则产生了亏损（realized loss），引发投资人担忧。如果一家金融机构的存款以大额、短期、对利率敏感度较高的资金为主，当利率快速上升时，流动性风险就会更高。资产负债错配（asset-liability mismatch），通常表现为“借短贷长”，是银行流动性风险管理中的传统问题。但美国银行业近期的风险事件则主要表现为长期限高流动性资产，即美国国债和机构按揭贷款支持证券（Agency MBS）等长期证券，与缺乏稳定性的短期存款之间不匹配，是银行风险管理中的新课题，其根源在于，利率水平持续保持低位的市场环境使得金融机构从投资长期债券中获得了比短期资产（包括银行存款和逆回购）更高的回报。

时至2023年，在美联储进一步加息的预期下，存款外流已成为整个美国银行业的担忧。最近发生的风险事件表明，巨额存款流出的影响，或已超出了流动性缓冲（主要由现金和公允价值下降的高流动性证券构成）的规模，凸显了商业银行持续评估及应对流动性风险和利率风险的重要性。



商业银行如何应对压力

上述风险事件虽然发生在美国，但也凸显了当前环境下采取有效的风险管理尤为重要，中国的商业银行也应引以为戒。不确定性依然存在，美联储未来的利率决议是重要变数，市场波动对银行资产负债状况的影响也不可忽视。普华永道建议银行综合考量产品、定价、市场营销、沟通、财务及风险等方面的应对措施。

1 流动性监测和压力测试

- 以日为单位监控并预测现金流情况，重点关注大额储户、未被存款保险覆盖的存款余额和信贷额度
- 增加压力测试情景和频率，通过各种情景假设（如信贷状况恶化、滞胀和央行可能采取的行动）评估集中度风险，及利率风险、流动性风险和资本之间的关联度
- 重新审视非核心或不稳定存款流失对流动性的影响，以及对未被存款保险覆盖的存款和经纪人代理存款的关键假设

2 存款策略

- 通过分析价格弹性、关联性和其他不易被发觉的触发因素，识别“风险储户”（即最有可能将可支配存款余额转移到其他保值增值领域的客户）
- 致力于留住未被存款保险覆盖、存款余额较高的储户，向其保证银行的财务状况良好
- 以有竞争力的定价打动以上储户，如提供额外的资金管理、银行卡和其他货币市场产品优化客户关系
- 通过分支机构、客户经理和数字渠道积极提升获客能力

3 应急处置方案

- 由高级管理层参与模拟演示流动性事件，评估和测试运营流程、变现框架、资源和系统，确立行之有效的应急流动性处置预案，使得高管熟知相关情况下需要采取的行动，以及如何与内外部利益相关者沟通
- 审视可用于满足流动性需求的高流动性的投资证券组合情况，且该等证券应无法律、监管或运营障碍

4 沟通预案

- 评估与投资者和储户的沟通预案，重点关注如何审慎地向利益相关者解释公司的流动性和财务状况良好
- 提前预备各种情景下对外发布的声明，将社交媒体的潜在影响考虑在内

5 资产负债管理

- 通过运用久期、权益经济价值和收入敏感度等分析工具，评估利率风险应对策略，重新审视风险承受能力与对冲策略的决策基础
- 提升利率和流动性风险模型，将不同情景下资产负债状况的变动测试纳入其中，包括考虑银行账户投资组合的公允价值变动，稳定性较低的存款的快速流失等



为潜在增长机会做好准备

商业银行一旦拥有包含高流动性证券的稳健资产负债表、多元化的存款、多渠道的应急资金及高效的资产负债管理，将在获客、投资乃至并购等方面占据主动。

以下框架可用来协助银行评估是否已经准备好进行交易或快速获客：

1 市场分析和潜在并购目标评估

- 关注市场动态，识别资产负债状况面临压力的同行
- 对潜在并购目标进行概略的分析，如分析其核心业务和能力，评估这些业务和能力是否符合本企业战略
- 将潜在并购目标的财务信息嵌入资产负债管理和流动性情景分析中，确保并购计划可安全执行

2 整合方案

- 组建具有快速整合资金业务、现金管理和风险框架能力的跨职能部门
- 评估运营风险和潜在员工流失情况
- 制定预案，与包括潜在并购目标的客户在内的内外部利益相关方沟通

3 获客战略

- 强化获客，通过有针对性的宣传或客户联络提升吸收新客户能力并留住客户
- 检验获客流程和系统，确保其无论从自然增长或非自然增长的角度，都具备快速吸纳新客户的能力
- 了解并管理客户快速增长的相关风险，例如消费者合规及金融犯罪等

4 稳健的资本充足评估及资本规划

- 完善全面风险管理体系，明确风险治理架构，加强风险监测与报告
- 优化内部资本充足评估程序，全面、审慎开展包括流动性风险、银行账簿利率风险在内的各类第二支柱风险的识别评估工作
- 基于业务计划、风险状况制定资本规划和资本管理计划，加强资本充足情况的分析和预测，强化财务、风险、资本之间的纽带
- 审慎开展资本充足压力测试，并将轻度压力测试下的资本缺口转化为第二支柱资本要求的组成部分



展望

近期美国银行业的风险事件，对全球银行业和经济领域都带来了影响，且影响仍在持续。普华永道认为，以下方面值得密切关注：

- 美国商业银行、企业和家庭的资产负债状况。**随着美国消费贷款增长，其银行的整体信贷增速加快，贷款损失准备相应增加。如果利率持续上升，部分机构采取激进的揽储策略，该国的银行存款将进一步面临压力。与此同时，一些以较低利率购入的长期资产当前的收益率低于市场水平，另一些含杠杆的工商企业贷款的信贷风险则较高。未来需关注市场变化对美国的银行在资产负债状况方面的影响，以及驱使这些银行改变负债业务策略的潜在因素。
- 债券收益率和交易量。**美国政府和机构证券的流动性已连续多月下降，未来如果利率进一步上升，流动性可能继续恶化，更多的银行需要对存款流失采取行动。债券的交易量和收益率是商业银行流动性需求增加的先行指标，即使将相关投资变现可能导致银行面临亏损。
- 美联储和美国监管部门的应对措施。**美联储对缩表进程的态度及与市场沟通的方式，将左右当地银行流动性受挑战的速度及广泛性。美联储的利率政策，既要考虑给金融市场和银行体系带来的挑战，又面临经济强劲增长和通胀高企的两相权衡，将变得更为复杂。此外，美国监管部门如何应对进入清算程序的银行，将影响机会主义买家开展潜在的收购。未来，美联储（Fed）、美国货币监理署（OCC）和联邦存款保险公司（FDIC）有望从风险事件中吸取教训，加强对风险管理实践的监管，以及重新审视给新机构发牌和并购审批的相关政策。在过去一段时间，美国监管部门压降了需要遵守压力测试和最低流动性比率等规定的金融机构数量，这一做法是否合理也有待重新评估。

对于拥有高流动性资产负债表和完备增长战略的银行而言，当下既充满风险又蕴藏重大机遇。银行应重新审视高流动性投资组合、非核心非稳定存款、资产负债管理和资本管理等方面的关键机制，从客户策略、产品组合和成本维度评估整体盈利能力。银行还应将客户增长与公司战略及风险与资本管理联动，通过合理的资本规划和配置，持续提升资本回报。未来充满了不确定性，只有夯实基础才能行稳致远。



联系我们

张立钧

普华永道中国金融业主管合伙人

电话: +86 (755) 8261 8882

邮箱: james.chang@cn.pwc.com

何淑贞

普华永道中国内地银行业主管合伙人

电话: +86 (10) 6533 2368

邮箱: margarita.ho@cn.pwc.com

闫琳

普华永道中国金融业合伙人

电话: 86 (10) 6533 2093

邮箱: cyndi.yan@cn.pwc.com

周莹

普华永道中国金融业合伙人

电话: +86 (10) 6533 2860

邮箱: ying.x.zhou@cn.pwc.com

陶欣

普华永道中国金融业合伙人

电话: +86 (10) 6533 2933

邮箱: xin.tao@cn.pwc.com

