

文章编号: 1007-5399(2018)06-0032-02

邮政储蓄银行资产保全策略探究

张晓霞¹, 许永凌²

(1. 中国邮政储蓄银行昆明市分行, 云南 昆明 650000;
2. 中国邮政储蓄银行云南省分行, 云南 昆明 650000)

摘要: 文章从内部原因和外部原因两方面分析了中国邮政储蓄银行资产保全工作存在的问题, 并从贷前调查、贷中管理和贷后清收三方面探讨了邮政储蓄银行的资产保全策略。

关键词: 新常态; 资产保全; 银行资产; 信贷

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

资产保全是防止资产流失, 争取资产完整的重要工作, 是确保被保全财产在价值上尽可能不被贬抑, 保护银行相应权益的重要职能, 直接关系到不良贷款率的控制和银行信贷资产质量的优劣。目前, 中国邮政储蓄银行(以下简称“邮储银行”)的发展进入高速增长、优化结构、创新驱动的新常态。摒弃以资产保全为借口严重挫伤信贷业务发展的消极思想, 在合法合规、风险可控的条件下, 支撑信贷业务发展, 创新资产保全的工作策略和方法意义重大。

1 邮储银行资产保全工作存在的问题

1.1 内部原因

一是信贷人员经验不足。对企业财务分析及担保能力判断不准确; 贷后管理人员对贷后调查、分析等管理流于形式; 保全条线人员配备不足或频繁换岗、离职, 甚至欠缺法律知识, 对资产保全处置措施掌握较少。

二是预警方式不够科学全面。对客户潜在问题及敏感行业的风险判断和分析不够及时全面, 剖析问题不深入, 发现风险滞后; 资产风险分类不准确, 对评估公司管控不足, 造成高评高估行为, 导致部分抵质押物押不抵债; 催收迟延、催收频次不足或不到位, 贻误清收时机; 核销困难, 留痕工作不扎实、责任认定落实不到位, 短时间难以应核尽核。

三是处置手段单一。目前催收的主要方式有两种: 执行加自主清收和司法拍卖。执行加自主清收要求贷款全部结清, 否则就要走司法拍卖, 但通常情况下, 因为抵押物为工业用地, 或分布在各地市乡镇等原因, 拍卖成功率较低, 还需要其他手段补充。

1.2 外部原因

一是司法评估价与贷款时的评估价相差较大。司法评估价按实时市价进行评估, 有的远低于贷款时的估价, 处置后难以覆盖本息; 或抵押物由于位置不好、在异地、工业用地后有建筑物、大盘小区商铺等原因, 常会流拍。

二是尽管胜诉也难以处置。例如: 客户涉及刑事案件, 公安机关将邮储银行抵押物查封; 企业工程被停缓建、破产

或转制; 客户存在拖欠工程款和工资、税金等其他应付款, 导致百姓上访和司法介入; 关联人将众关联款汇聚后挪作他用或把邮储银行资产再过桥归还其他的过桥资金, 处置中还牵扯第三方或多方, 资产处置遥遥无期, 加大了风险。

三是处置标的的或不具体或有异议。标的的或不具体体现在借款企业应收账款、销售均受制于控股的集团, 并在生产经营、财务上依存集团, 独立性不足, 在企业生产经营环境恶化后, 两者之间的应收账款只是形式上担保, 一旦不良, 难以处置; 标的的或有异议包括一件抵押物抵给多家银行, 或房屋结构改变、证载与实际地址不一致, 或地处异地, 或地上有新增建筑物后烂尾, 或已出售, 按照地随房走原则, 房屋出售后, 银行处置不仅涉及法律问题, 还会牵扯其他社会问题。

四是客户、同业及其他外来的阻力。有的客户维权意识强, 找各种关系和理由向法院提异议, 在逾期前采取隐秘手段转移财产, 导致其保证能力大幅下降或丧失; 部分金融同业对于逾期客户过于宽松, 不采取计收罚息或诉讼, 导致客户对邮储银行催收不配合; 在腾房过程中, 大部分被执行人或租户不愿搬离房屋, 甚至辱骂、恐吓银行工作人员。

五是执行推进缓慢。即使邮储银行胜诉, 有的客户拒不执行, 法院执行案件积压, 排队执行周期较长; 部分被执行人与地方法院或政府有直接或间接关系, 在司法处置过程中, 借助外力干扰邮储银行案件的推动。

2 邮储银行的资产保全策略

2.1 做足贷款前中后的功课是前提

一是贷前调查工作要避免流于形式, 准确分析评估风险, 适时调整信用等级授信额度, 了解他行授信情况, 避免过度授信, 借款企业的关联企业涉及房地产行业或过桥的, 应审慎授信; 对涉及刑事诉讼, 或被小额贷款公司、财务公司、担保公司、银行等金融机构起诉的, 或主要资产被查封、冻结, 或涉及民间借贷的被告企业、实际控制人和法定代表人坚决不予准入。

二是贷中对贷款用途的真实性、合理性严格核实, 特别

是关联关系、股东相同的关联企业或有亲属关系的调查尤为重要，尤其关注二次支用环节的贷款用途；严格落实审贷会审议机制，贷审成员应树立大格局，为全行利益履职，避免道德风险。

三是贷后现场工作要到位。按照不同金额落实大额贷款分层走访机制，齐备企业入库单、销售单据交叉验证经营真实性和贷款资金流向真实性；关注借款企业贷款用途，定期通过证明贷款用途的凭证关注其经营变化情况，重点关注支用期间还款情况、企业资产负债变化情况，监控资金流向，避免贷款被挪用。关注借款人风险事件，关注其他金融机构对借款企业、母公司贷款的压缩和变化，用事实判断，及时采取行动，避免因惯性思维形成坏账；严格落实应收账款质押权，对于母子公司、关联性极高的企业严格把控，重点抓住核心企业，关注借款企业动向，确保质押权不落空；重点关注大型企业，尤其民营企业的外部市场环境变化、企业投融资情况、企业内部经营情况、企业法人自身情况等。

2.2 事中科学管理

一是夯实基础管理工作，增强保全的规范性。首先建立顺畅、高效的不良资产处置委员会运行机制，在完成规范性的不良贷款移交、移交前押品核查、移交后押品价值重估等工作基础上，开展对申报的呆账核销的审查审批、核销后呆账的责任认定追究等工作；其次发挥三道防线的联动作用，牢牢把信贷风险控制的事发前，前中后台联合开展专项排查或综合排查，对有风险隐患的贷款全面调查，查清风险状况；再次制定科学合理的资产保全激励导向政策，选择合理的考核指标，制定利大局利全行、惠集体惠个人的保全奖励政策及奖励发放路径，促进全行资产保全工作良性开展。

二是按照资产保全的分类原则做好监测和分类，提升科学管控能力。加大监测力度，利用业务系统和管理系统资源，通过分类模型、筛选重要指标，事先监测可疑客户，适时分析客户的经营状况，对露出风险苗头的客户采取缓释、增信、转移等措施，极力降低风险、挽回损失。

三是提升保全战线人员发现问题能力和风险敏感度。对外向其他银行学习先进有效的经验，包括诉讼管理办法、催收技巧，提升催收能力；对内传帮带，采用现场培训、支行交叉学习或检查等方式，互相学习、互通信息，提升资产保全人员的整体实力；同时建立有效机制，确保保全人员的稳定性，长效提升专业、高效、敬业的保全团队力量。

四是提高对人民银行信用信息查询平台以及其他司法及金融机构公共信息平台的利用率。按照共享平台的更新频次及时更新征信信息，避免信息过时、失真，对客户的识别和判断不客观造成资金放贷后的风险。同时，通过案例和教训提高客户征信意识，采取征信竞赛活动、参与公益事业等方式，加强客户社会信用教育，提升信用意识。

2.3 事后注重资产清收

2.3.1 应诉则诉，以诉促收

一是掌握诉讼时机或签发强制执行证书以发起执行流程，及时保全财产，通过自主催收和司法途径对借款企业或

个人进行双重施压，充分利用被执行人失信名单等国家政策工具，增加老赖客户的违约成本；二是以司法拍卖方式敦促第三方抵押人对借款人进行施压，或采取保证人代为还款方法，充分给予抵押人或保证人巨大的社会及心理压力；三是注重对诉讼时机的掌握，保障执行回借款人的相应财产能弥补贷款损失，尽量采用简易、快捷的诉讼手段，申请支付令和代为求偿权，必要时强制公证执行，提高办案效率。

2.3.2 探索抵债资产管理处置的新方法、新途径

一是集中委外途径。对信用卡及个人类未诉类资金少、笔数多且分布散的不良贷款，选取有资质的资产管理公司，负责催收处置，提升零售类贷款的清收效率。

二是通过重组、担保、保险等缓释方式转移风险。针对还款意愿较强、具有一定成长性、资金出现暂时性周转困难的客户，为保障邮储银行债权、降低挽救成本，可利用贷款重组、减额续贷、转期贷等方式，设计有针对性的化解方案，降低银行资金损失，实现风险“软着陆”。

三是租赁。租赁不改变所有权，那些权属确定，但暂时难以处置的资产会随着时间推移而贬值甚至报废，从而增加银行维护管理的费用支出。在不影响处置变现和法律政策允许的条件下，可适当采取委托推介、对外经营租赁的方式。对短期难以变现、价值较大的房产、大型机械设备和土地等，以租养产，填补抵债资产的费用支出。

四是加大对客户关联企业的了解，加强对押品的管理，对以土地使用权进行抵押的贷款客户，新增在建工程时，应及时办理抵押登记。

五是执行悬赏保险。申请执行人向法院提出悬赏申请，经法院同意，申请执行人向保险公司购买悬赏保险，法院向社会发布悬赏公告，以查找被执行人财产线索，面向社会进行悬赏。若悬赏公告发布后，经案外人员提供线索且执行到位，则由保险公司支付悬赏金。

2.3.3 加强与法院及相关责任人的联系

一是全程与法院无缝对接，建立日推表及催收台账。前期按日掌握法院推进案件的时间点，及时与法院沟通下步程序；中期在法院执行过程中，与法院、评估公司等联系和沟通，积极推动拍卖程序；后期积极推动拍卖和变卖程序，全力协助法院强制腾房，配合买家操作淘宝交易。

二是在处置全流程中，不放弃与借款人、担保人或实际控制人的沟通和联系，借助悬赏保险、征信、法院执行查控平台、网络平台等工具，定期查找不良客户财产信息，多渠道实现债权回收。按照贷款的难易度进行区分，做到一户一策，疏堵结合，针对不同情况随时调整并采取不同策略。对通过重组方式转移资产的客户，应结合法律法规，及时研究化解方式，防止老赖逃废债务危害银行利益。

收稿日期：2018-04-24

作者简介：张晓霞（1967~），女，云南芒市人，讲师，主要从事资产保全、会计运营研究；许永凌（1973~），女，云南昆明人，高级经济师，主要从事邮政、金融、统计及审计研究。