



疫情下特殊资产行业的机遇与挑战

第二届中国特殊资产 50 人论坛在上海举行

国家金融与发展实验室

2020 年 10 月 21 日

胡建忠

中国华融资产管理股份有限公司监事长

胡建忠：并购重组是本轮不良资产处置的重要手段

尊敬的李扬理事长、解冬局长、纪敏主任、海军处长，大家上午好！很荣幸受李扬院长的邀请来探讨不良资产的问题。很长一段时间我都在认真配合财政部推动不良资产交易市场的发展。

简单回顾一下，第一次是进行了政策性剥离，主要由四大国有资产管理公司来处理，后来在人民银行主持下，在国有银行改革过程中，农业银行是最后一个进行改革的，后又进行了一次组制。这有一定的投标竞争性，但还是政策主导的。

逐步把不良资产变成常态化的处置要归功于财政部。我们有一定的功劳，因为我们是参与者和推动者，财政部、中国银监会共同发布了《金融企业不良资产批量转让管理办法》，提出了批量处置。把不良资产从银行卖给处置不良资产的这些公司，为什么是这些公司呢？因为我们提出了要扩大投资者，因此增加了地方性的资产管理公司可以购买不良资产，这是一个非常大的举动，迈出了市场化处置重要的一步。

银行可以打包卖不良资产，最小一包要三笔，但是个人贷款不能卖，因为个人破产制度没有建立，在追债过程中担心会产生一些社会稳定问题，所以一直没有放

开。最近又在征求意见，要进一步推动个人不良贷款和单笔不良贷款的买卖。使单笔不良贷款也可以一笔一笔卖，卖方是银行，买方是投资人、资产管理公司，以及部分地方性资产管理公司。

为什么做这些事情？因为中国金融市场中，企业的资金来源、实体经济的资金来源主要是银行业。中国是以间接融资为主的国家，但是也在大力发展直接融资，希望将来能够改变间接融资为主的局面。工商企业基本上都是从银行贷款，当然还通过发债等渠道来募集资金，但是银行仍然是主渠道。

金融和企业是一种相互作用、相互依存的关系。银行把钱借给企业，企业在经营过程中要负债经营，我们国家的负债还比较高，70%多甚至更高，所以需要银行提供贷款才能进行经营。银行提供贷款有固定资产贷款和流动资金贷款，都说流动资金贷款是短期贷款，但是这个概念不太准确，我认为流动资金贷款并不是短期贷款，这个问题导致我们很多问题解决不了，就是不能续贷，一个好的经营企业要能够进行续贷。

金融和企业相互作用、相互依存的关系会发生两种情况，一种是良性的。银行借款给企业，企业进行各种创新、开拓市场等经营活动，得到价值增值，这是良性的，就没有不良资产，但事情总不是那么如意的，总有一些企业会失败，有自身原因，也有政策因素影响，也有可能是大环境等客观原因导致的。像这次疫情，谁也没料到会对我国经济产生严重冲击，当然是暂时的冲击，我们很快通过努力和体制的优势将疫情有效的控制住了。

我们希望这种互动是良性的，但是很多时候会变成恶性的或者非良性的。投进去的资金，这个企业没有把价值发挥出来，没有在市场上获得更多的机会，获得很多的销售、利润，造成了企业的财务困难，无法偿还贷款。凡是有财务

困难的企业，在监管上首先要看经营是否有问题，经营有问题的企业需要进行财务重组，但更重要的是进行经营管理的重组，这是一个基本的问题。

当实体经济和金融相互作用、相互依存的关系发展到极端情况时，就是金融危机。银行就会出现大面积的问题，国家就会采取一系列措施，以信誉、财力来处置危机，处置危机很成功不代表这个危机没有发生，只是我们处置得好，没有扩散成系统性的风险。

不良资产处置应逐渐市场化。通过文件的延伸、不断的改革创新，在财政部的支持下，银监会的配合下，形成现在这样一个市场，即四大资产管理公司及其他资产管理公司。目前，主要有三种处置方式。一是卖掉没有价值的资产；二是对很大一部分资产进行重组；三是其他一些特殊处理方式。

银行也在做企业重组，对于困境企业，我们提出来一种方式，就是成立债权人委员会，当时我在操作，报告得到了上级的批准在全行业推广。首先，债权人先对企业进行重组，债权人不要一窝蜂上去，如果停贷的停贷、有抵押的把资金收回来，企业就无法生存，而我们希望先保证市场主体合理运行。其次，重组以后，国家提出政策性债融，由财政部和发改委在主导，银监会来配合，主要针对相对较好的国有企业。银监会批准成立了四家资产投资公司做这个事情，接下来交给资产管理公司，也包括地方资产管理公司，地方有优势，对环境熟悉，公检法系统也比较配合。

不良资产实则是困境资产，需要尽量市场化的手段，通过资产管理公司把它优化配置到国民经济生产活动当中。但从更广泛的眼光看，资产管理公司优化资源配置只是短期的表象，深层次的作用力在于这个行业的专家，特殊资产行业非常需要复合型的人才和专家。与此同时，私募基金这类组织形式的公司

更适合做资源配置最优化。据此，需要把有利于行业的财务专家、管理专家、技术专家聚集在一起，能够诊断这个企业，把企业救活，重组好，提升它的价值，提升处置效率。

疫情当中国家为了保市场主体，财政减利让税，但银行的贷款最终还是要还的，只是不良资产风险暴露期推迟。不良资产管理公司要存活，就要开展多种业务，包括投资、信贷等。资产管理公司现在就像一个金融控股公司，在监管过程中也被银监会施加了资本充足率。因为开展的业务很多是超出不良贷款的，比如信贷，资产管理公司发债成本很低，融资成本只有 4%，再借给企业的时候，民营企业融资成本可能会到 8%、9%，就会产生信用风险，后面还有操作风险，跟银行一样。

私募股权基金从资金来源和资金运用，人才的组合和优化是不一样的。私募基金首先投资人是承担损失的，不需要资本，所以没有资本重组的问题。当然这是未来的设想要一步一步来，我们的目标是要市场化。

另外，希望最有能力处置不良资产、最有能力优化配置资源、提高处置效率的人能够在第一手拿到不良资产，就是李扬理事长讲的交易问题。我们一定要有第二市场，第一级给资产管理公司，资产管理公司再卖给投资人，投资人有一些专家、有一些有能力的人可以把这个企业救活，为什么不能直接交易给他？这也是我们的一个课题，直接交易会有很多的问题。不良资产中也有不适合进行交易的，应该由监管部门给银行提供一些政策和措施，留在银行处置或者银行专门转让给国有四大资产管理公司。适合市场化交易的应更进一步能够直接交易到投资人手中，最有能力处置不良资产、最有能力优化配置资源、提高处置效率的人手里。

这是我的一点思考，仅代表个人观点，谢谢大家！

（本文仅反映嘉宾个人观点，不代表任何机构的意见和看法。）