

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2014156337

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

邮储银行资产保全对策的思考与探索

——基于邮储银行“剑河事件”的案例研究

The Thinking of Post Office Bank Asset Preservation
Countermeasures

—Based on Post Office Bank "Jian He incident" Case Study

徐宏宇

指导教师姓名: 吴世农 教授

专业名称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2016 年 1 月

论文答辩日期: 2016 年 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016年1月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

中国邮政储蓄银行于 2007 年 3 月 20 日正式挂牌成立，是在改革邮政储蓄管理体制的基础上组建的商业银行。中国邮政储蓄银行承继原国家邮政局、中国邮政集团公司经营的邮政金融业务及因此而形成的资产和负债，并将继续从事原经营范围和业务许可文件批准、核准的业务。2012 年 2 月 27 日，中国邮政储蓄银行发布公告称，经国务院同意，中国邮政储蓄银行有限责任公司于 2012 年 1 月 21 日依法整体变更为中国邮政储蓄银行股份有限公司。依法承继原中国邮政储蓄银行有限责任公司全部资产、负债、机构、业务和人员，依法承担和履行原中国邮政储蓄银行有限责任公司在有关具有法律效力的合同或协议中的权利、义务，以及相应的债权债务关系和法律责任。

新成立的中国邮政储蓄银行面对资产业务存在有几大问题，一是由原来的只经营负债业务转型为既要经营负债业务更要经营资产业务；二是从邮政划分过来的干部和员工没经营资产业务的经验；三是对经营资产业务既没有经验更没有教训缺乏对风险防范重要性的认识；四是经营资产业务初期要面对因产品的单一而对市场开拓困难带来的信心不足问题。如何解决以上问题是中国邮政储蓄银行各级分行领导要认真面对和研究的问题，它对邮政储蓄银行的稳健发展有着极其重要的现实意义。

本文主要是以资产保全为研究对象，以最基层支行的实际案例为视角，通过理论与实践相结合的研究方法，以达到为整个邮政金融提供借鉴的目的。本文认为邮储银行资产保全的对策有：一、事前的风险防范是资产保全的前提：首先是把隐患当案件处理和“五不放过”原则，力争把风险隐患消灭在萌芽之中；其次是牢记“八字方针”，确保调查客户信息安全可靠；三是发挥家庭财产担保责任制，确保信贷员审慎经营；四是创新经营，用“鸡蛋”理论指导信贷业务发展；五是建立健全保障机制，落实“四个到位”。二、事中的科学管理是资产保全的保障：首先是科学精细资产管理，以增强资产保全合力；其次是做好资产五级分类，以提升科学管控能力；三是夯实基础管理，以增强工作的规范性；四是开展丰富多彩培训，以提高员工队伍素质；五是加强社会信用教育，提高客户信用意识；六是加强与中介服务机构及担保公司的合作；三、

事后的资产清收是资产保全的归属：首先科学的催收方法和技巧是邮储银行小额信贷逾期及欠款的重要法宝；其次强化责任追究制度，强化其发挥警示教育的作用；三是双管齐下，两面夹击，全力追回欠款；四是建立金融债权生态体系，切实提高追债合力；五是科学评估资产重组，变更盘活资产不良率；六是发挥最后保全防线的作用，依法起诉，强制保全。

发展和风控是银行业的两条腿缺一不可，不发展是等死，乱发展是找死。如何把握好发展和风控的关系，笔者对总行的政策建议是：一是建立科学的发展和风控评价机制，发挥机制的导向作用；二是严防只顾自己眼前拿绩效不顾企业的发展和风险隐患的短期行为；三是建议对从邮政企业转型过来因经验不足而有教训的但又品质好的想干事能干事对邮政有感情的干部给予重新启用。本文的研究对邮储银行的资产业务的健康发展有着紧迫的现实意义和长远的历史意义。

关键词： 风险防范； 剑河事件； 案例研究 。

Abstract

By the postal savings bank of China was founded on March 20, 2007, in the reform of the postal savings management system established on the basis of commercial Banks. The postal savings bank of China shall inherit the national post office, the postal financial business in China post group company management and thus formed by assets and liabilities, and will continue to engage in the business scope and business license approval, the approval of the business. On February 27, 2012, the postal savings bank of China, according to the announcement by the state council agreed that the postal savings bank of China co., LTD. On January 21, 2012, in accordance with the overall change of the postal savings bank of China co., LTD. Legally through the China postal savings bank co., LTD. All assets, liabilities, institutions, business and personnel, in accordance with law, bear and performance of the original postal savings bank of China limited liability company is legally binding on the rights and obligations in the contract or agreement, as well as the corresponding creditor-debtor relationship and legal responsibility.

The new postal savings bank of China in the face of a few big problems with the assets of the business, a business transformation is run by the original only liabilities for both operating liabilities business more business assets; From the postal divided over cadres and employees have not operating assets business experience; Three is the asset business, neither experience nor lessons a lack of understanding of the importance of risk prevention; Four is asset business, early to face the by product of a single market development difficult problems of lack of confidence. How to solve the above problem is the postal savings bank of China branch leadership at all levels should seriously face the problem of and research, it is on the healthy development of postal savings bank has extremely important practical significance.

This article mainly takes the asset preservation as the research object, through the actual case of the most basic branch as the angle of view, through the combination of theory and practice research methods, in order to achieve the purpose of providing reference for the whole postal finance. The Countermeasures of the postal savings bank asset preservation is and "five no" principle, strive to nip the risk hidden danger in the bud; Followed by "eight guidelines" in mind, to ensure that the survey customer information safe and reliable; 3 it is to play a family property guarantee system, ensure that the loan officer prudent management; Fourth, innovation management,

with "eggs" theory to guide credit business development; Fifth, establishing and perfecting the guarantee mechanism, to carry out the "four reaches the designated position". Second, the matter of scientific management is the guarantee of asset preservation: first is fine asset management science, to strengthen asset preservation force; Followed by the asset category five classification, in order to enhance scientific control ability; Three is to strengthen basic management, enhance the standardization of work; Four is to carry out rich and colorful training to improve staff quality; Five is to strengthen the social credit education and improve the customer credit consciousness; Six is to strengthen cooperation with intermediary service institutions and guarantee company; Three, after the collection of assets is the ownership of the asset preservation: the first science collection methods and skills is microfinance overdue post office bank balance and an important magic weapon; Secondly strengthening responsibility system, strengthening the role of warning education; Three is both, enveloped, fully recover arrears; Four is to establish financial creditor's rights of ecological system, and improve collection together; Five is a scientific assessment of assets reorganization, defective rate changes to revitalize the assets; Six is giving play to the role of the last security line and prosecuted according to law, compulsory preservation.

Development and risk control are the two legs are short of one cannot, in the banking sector development is not to die, disorderly development is dead. How to grasp the relationship between the development and risk control, the author of the headquarters of policy advice is: one is to establish a scientific development and risk control evaluation mechanism, mechanism should play the role of guidance; 2 it is to defend themselves with present performance regardless of the enterprise's development and potential risks of short-term behavior; 3 it is recommended to the transformation of from the postal enterprises come and have lessons but due to lack of experience and good quality director director want to can have feelings on postal cadres to restart. In this paper, the research on the healthy development of the post office bank assets business is of urgent practical significance and long-term historical significance.

Key words: risk prevention; JianHe events; A case study

目录

第一章 导论	1
第一节 研究背景	1
第二节 本文研究的主要问题和意义	4
第三节 本文研究的框架及说明	6
第二章 资产保全的认识	8
第一节 银行资产保全的基本概念和方法	8
一、狭义的资产保全	8
二、广义的资产保全	8
三、资产保全的主要方法	9
第二节 银行业资产保全的法规和政策	10
第三节 资产保全的新认识	10
一、前人的研究概况	10
二、本文的创新之处	11
第三章 邮储银行“剑河事件”引发的资产保全问题与思考	12
第一节 “剑河事件”的缘由	12
一、事件发生的背景	12
二、事件的产生	15
三、事件的处理	17
第二节 “剑河事件”的成因分析	19
一、邮政企业划分给邮储银行的金融网点极不合理	19
二、用人不慎	19
三、信贷检查工作不深入，未走访客户	19
四、审查审批，形同虚设，严重失职	19
五、邮储银行领导干部银行从业经验不足	20
第三节 “剑河事件”的启示	20
第四章 邮储银行资产保全的对策研究	26
第一节 事前的风险防范是资产保全的前提	26

一、把隐患当案件处理和《五不放过》原则，力争把风险隐患消灭在萌芽之中	26
二、简易牢记“八字方针”，确保调查客户信息安全可靠	26
三、发挥家庭财产担保责任制，确保信贷员审慎经营	27
四、创新经营，用《鸡蛋》理论指导信贷业务发展	27
五、建立健全保障机制，落实“四个到位”	28
六、建立科学用人制度，把风险隐患隔阂在第一道人员关	28
第二节 事中的科学管理是资产保全的保障	29
一、科学精细资产管理，增强资产保全合力	29
二、做好资产五级分类，提升科学管控能力	29
三、夯实基础管理，增强工作的规范性	30
四、开展丰富多彩培训，提高员工队伍素质	30
五、加强社会信用教育，提高客户信用意识	30
六、加强与中介服务机构及担保公司的合作	31
第三节 事后的资产清收是资产保全的归属	31
一、催收邮储银行小额信贷逾期及欠款的重要法宝	31
二、强化责任追究制度，发挥警示教育作用	32
三、双管齐下，两面夹击，全力追回欠款	32
四、建立金融债权生态体系，切实提高追债合力	32
五、科学评估资产重组，变更盘活资产不良率	33
六、发挥最后保全防线，依法起诉，强制保全	33
参考文献	35

Directory

Chapter 1 Introduction	1
The first section research background.....	1
The second section This paper studies the main problems and meaning	4
The third section in this paper, we study the framework and description.....	6
Chapter 2 Understanding of asset preservation	8
The first quarter, asset preservation of the basic concepts and methods	8
1. The special asset preservation... ..	8
2. The generalized asset preservation.....	8
3. The main method of asset preservation... ..	9
The second quarter, banking assets security regulations and policies... ..	10
Third section of the new understanding of asset preservation	10
1. General research of predecessors	10
2. Te innovation of this article	11
Chapter 3 "JianHe incident" post office bank asset preservation of problem and thinking	12
The first section "JianHe incident" reason... ..	12
1. The background of the incident.....	12
2. The generation of 2, event.....	15
3. Event processing	17
The second quarter Paper analyzes the causes of "JianHe incident" in the second quarter	19
1. A partition to the post office bank, postal enterprise financial network is reasonable	19
2. The careless of choose and employ persons	19
3. Credit inspection work is not thorough, did not visit the customer	19
4. Examining, exists in serious dereliction of duty	19
5. The leading cadre post office bank to experience less than	20
The third quarter "JianHe incident" revelation.....	20
Chapter 4 post office bank asset preservation countermeasures.....	26
The first quarter risk prevention is the precondition of asset preservation	26
1. The hidden danger when case handling, and "five no" principle, strive to nip the risk hidden danger in the bud	26

2.Simple and easy to remember, "eight guidelines", to ensure customer survey information safe and reliable.....	26
3.Family property insurance system, to ensure that the loan officer prudent management	27
4.The innovation management, with the theory of "eggs" guide credit business development	27
5.Establishing and perfecting the guarantee mechanism, the implementation of the "four in place"	28
6.Establish a scientific and effective risk control system of choose and employ persons... ..	28
The second quarter of the scientific management is the guarantee of asset preservation	29
1. Fine asset management, science, enhance asset preservation together	29
2.Make asset category five classification, the promotion scientific control ability.....	29
3.Strengthen the basic management, strengthen the standardization of the work	30
4.Carry out rich and colorful training, improve staff quality	30
5.Strengthen the social credit education, improve customer credit consciousness	30
6.Strengthen the cooperation with intermediary service institutions and guarantee companies	31
The third quarter The assets of after collect asset preservation belongs.....	31
1.Post office, the collection bank microfinance overdue balance and an important magic weapon	31
2.Strengthen the responsibility system, play a role of warning education.....	32
3.The combination, enveloped, fully recover arrears.....	32
4.Establishing financial creditor's rights of ecological system, and improve collection together	32
5.The scientific evaluation assets restructuring, changes to revitalize the assets defective rate	33
6.The last security line, prosecution, in accordance with the mandatory security	33
Reference	35

第一章 导论

随着转型中邮储银行各项信贷业务规模的不断发展壮大，信贷资产不良率也在不断剧增，风险隐患日益显现。做好新形势下邮储银行资产保全工作已经成为转型中邮储银行不可回避的需亟待解决的课题。本文突破传统，一致认为已经产生了不良贷款才属于资产保全范畴的思维，扩展为新形势下标本兼治的资产保全延伸到事前的信贷风险防范、事中信贷效益管理和事后资产清收，以达到治标治本的最终目的。本文还倡导的资产保全要树立“发展是第一要务”的指导思想，摒弃以“打着资产保全为借口阻碍信贷业务发展”的消极思想，在合法合规风险可控条件下，提出“鸡蛋理论”等创新举措，指导信贷业务发展，既要促进了信贷业务的跨越发展，又从而达到新形势下的资产保全，从而促进经济社会又好又快、更好更快的跨越发展的目的。

第一节 研究背景

自从2007年3月20日，中国邮政储蓄银行正式成立以来，就标志着中国邮政储蓄银行以全功能商业银行的身份参与地方经济建设，并结束了邮政储蓄长达23年只存不贷的历史，逐步开创了服务“三农”的新篇章。随着转型中邮储银行各项信贷业务规模的不断发展壮大，信贷的不良资产率也在不断剧增，风险隐患日益显现，特别是在目前“三期叠加”（即：第一是经济运行的下行期，下行期意味着中国的经济将由高速增长进入新的平稳且稍缓的中高速增长周期；第二是产业结构的转型期，就是由原来的高能耗、高污染、不可持续的产业结构转变为低能耗、低污染、高产出、可持续的产业结构，这种产业结构的转型势必意味着银行很多原来的优质客户，将来会成为你的包袱，甚至会成为国家的包袱；第三是增长方式的转变期，增长靠以往的高投入，这种增长是不可持续的，将来增长的主要动力不是来自于政府的大规模投资，而是来自于制度创新、技术创新，来自于内生型的增长）和“四个转变”（第一个转变就是经济增长由速度关注型向质量关注型转变；第二个转变是从外生增长型到内生增长型转变；第三个转变，是从“过度发展”向可持续和谐发展转变；第四个

转变是，从关注增长向关注民生转变)的非常时期，随着中国经济增速放缓进入新常态，各项经济指标持续下行，各大银行的不良率开始飙升，经济热浪的退潮让许多当年借助贷款肆意扩张的弄潮儿的尸体浮出水面，只为牟取暴利而又缺乏风险控制能力的各类民间借贷公司、P2P 网贷大面积跑路的事件屡屡发生，温州民间借贷危机、楼市泡沫破灭的事件更是将国人从沉醉在过去经济高速增长、以为投资就能挣钱的美梦中喊醒。

今年 1—6 月五大国有银行的行不良贷款数据为：

表 1—1 2015 年五大国有银行上半年不良贷款

名称	不良贷款余额 (亿)	不良贷款比率 (%)	关注类贷款余额 (亿)	关注类贷款率 (%)
工商银行	1634.95	1.4	4203.78	3.61
农业银行	1595.43	1.83	3601.09	4.13
建设银行	1443.59	1.42	2830.95	2.79
中国银行	1250.53	1.41	2048.61	2.3
交通银行	501.53	1.35	1203.19	3.24

数据来源：Wind 资讯报告期 2015 年中报

截至今年 6 月 30 日，工行不良贷款余额 1634.95 亿，相比去年底增加 31.32%，增速是 2014 年同期的两倍。不良贷款率 1.40%，较 2014 年末上升 0.27 个百分点。值得注意的是中国其他银行与工行类似，面临的局面同样不容乐观。

截至 2015 年上半年，农行的不良资产余额达到了 1595.43 亿元，较 2014 年底大幅增加了 345.73 亿元，不良率更是攀升至 1.83%，是全部 16 家 A 股上市银行中惟一超过 1.5% 的。农行的关注类贷款率也是五大行最高，余额仅次于工商银行。

此外，中国银行、建设银行和交通银行的不良资产率和关注类贷款比率也分别呈现不良贷款上升的局面。中行上半年不良贷款率、关注类贷款比率分别为 1.41% 和 2.30%，较 2014 年末增长 0.23% 和 -0.15%；建设银行情况也较为相似，上半年不良贷款率、关注类贷款比率分别为 1.42% 和 2.79%，较 2014 年末增长 0.23% 和 -0.18%，交行则出现双升的情况，分别增加 0.1% 和 0.56%。不良率也已接近工行今年的控制目标 1.45%。

在经济下行的压力下中国银行业金融机构不良贷款余额高达 14300 亿元人民币，比去年初增加 2574 亿元；不良贷款率高达 1.60%，其中：截止于 2015 年 6 月底中国邮政储蓄银行总资产 63000 多亿元人民币，总贷款 24500 多亿元人民币，不良贷款高达 186.2 亿元人民币，在不良率方面，2014 年底，邮储银行的信贷资产不良率为 0.64%，今年 6 月底为 0.76%。仅半年时间信贷资产不良率就增加了 0.12%。造成邮储银行不良贷款的原因是多方面的。本文主要从邮储银行面临的外部形势和自身发展的行情，深入剖析邮储银行的产品因素、员工素质、把控因素、客户因素以及外部形势，查找出制约及造成邮储银行不良贷款的真正根源。

一是产品因素：信贷产品的种类是直接决定其逾期和不良资产的客观根源。目前，从邮储银行信贷产品来看，主要有个人小额贷款、个人商务贷款、二手房按揭贷款和中小微企业贷款等几个简单信贷产品，且信贷金额较小（小额信贷的金额：商户是 10 万元以下，农户是 5 万元以下；商务贷款的金额：是 100 万以下；二手房贷的金额：是 100 万以下；中小微企业的金额：主要是 500 万以下；项目贷款发展比较滞后），小额贷款及商务贷款的还款期限较短（小贷要求一年还清，商贷最长是五年期限，且采用等额连本带还款方式）。这种还款期限之短和金额之大的方式，在一定程度上会直接加重客户还款的压力，甚至会加剧经营情况的恶化以及滋生不良贷款的产生。

二是把控因素：是否科学把控放贷是决定不良资产率高低的抉择根源。在经营过程中，由于信贷客户复杂多变，有些本可以贷得出的客户却收不回，而有些本不符合条件的贷款客户，通过适当的变通后，又是优质客户，又是可以为邮储银行创造巨大价值。到底是严格合规一刀切，还是适当变通做大规模呢？这就要求信贷工作者，在信贷发展和风险把控的博弈上，提出了“求变”的课题。即，要求信贷员在开展信贷放款前的过程中，是否严格按照合法合规的环节操作，是否深入贷款客户经营实地开展调查，是否了解客户的经营状况，是否在合法合规风险可控条件下，创造性地开展信贷融资工作上提出了更高的要求。

三是客户因素：信贷客户的经营状况是资产不良率的直接导火线。中国邮政储蓄银行自成立以来，就被党中央国务院赋予“根植城乡，服务大众”的市

场定位，这就直接决定了邮储银行信贷客户是面对中国最广大，最贫困的老百姓客户及个体工商户。这些大规模零售的信贷客户，在一定程度上也是风险隐患及资产不良率易发的客户。如果信贷客户的经营状况良好，那么邮行还款就有保障。一旦这些信贷客户的经营状况遇到淡季，出现了经营困难，以及销售市场萧条、个人信用风险等因素，那么邮行信贷逾期及资产不良极有可能因客户因素发生。

四是外部因素：外部因素是产生资产不良率不可避免，且不以人的意志为转移的客观原因。一般导致资产不良率的外部因素有：一、宏观经济金融形势的复杂性和不确定性将会增加贷款的违约风险。二、国家按照政策实行的企业破产、兼并、收购、租赁、承包等改制行为中大量逃废国有商业银行的贷款债务。三、按照国家规划需要，对客户的经营门面及厂房撤销，导致客户无收入还款来源。四、借款人遭受重大自然灾害或意外事故，损失巨大且不能获得保险补偿，确实无力偿还的部分或全部贷款。五、借款人死亡，或依照《中华人民共和国民法通则》的规定，宣告失踪或死亡，以其财产或遗产清偿后，未能还清的贷款。

因此，新形势下做好邮储银行资产保全工作，特别是要从标本兼治来思考和研究，已经成为转型中邮储银行不可避免亟待解决的课题，它对于促进邮储银行资产信贷业务的持续健康跨越发展，同时降低风险，强化资产保全具有极其重要的作用。

第二节 本文研究的主要问题和意义

本文研究的主要问题是邮政金融的资产保全，资产保全是银行业风险管理永恒的主题，本文从创新保全，标本兼治；防范风险，助推发展；挽回损失，保值增值；抑制通胀，稳定经济；维护债权，推广征信五个方面论述资产保全研究意义和作用。

本文研究的意义如下：

一、有利于创新保全，标本兼治

邮储银行成立的时间不长，在信贷业务发展的风险防范及资产保全的应对方面，还处于不断建立健全和探索中。本文研究的课题完全突破了传统一致认

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.