

X银行X支行资产管理部经理述职报告 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/232/2021_2022_X_E9_93_B6_E8_A1_8CX_E6_94_c25_232851.htm

2003年4月末，市行为了规范和加强全行的不良资产保全工作，恢复组建了资产管理部。自己通过竞聘，得到行领导和职工代表的信任，担任资产管理部副总经理职务，主持日常工作，现任资产部总经理。今年，我在行领导的正确指导下，在各个部门的通力协助下，在部内同志的支持和配合下，经过艰苦工作，使全行的资产保全工作取得了一定成绩。现将我的工作情况向行领导汇报如下：一、年度业绩指标完成情况 截止到2003年末我行共有表内不良资产七笔共计3950万元，其中次级类三笔（昊源、东北中机、新华能源）共计2370万元，可疑类四笔（东宇电气、高德、五色石、天缘试剂厂）共计1580万元（2003年末盛京高尔夫和天辰虽未划为不良，但为维护我行资产安全，该两笔贷款仍划归我部门直管，并按照不良贷款管理，该两笔贷款本金分别为940万元和1100万元）。2004年一季度清分将盛京高尔夫转为次级，将新华能源由次级转为可疑。年初分行下达的清收指标为2000万元，今年我部门在行领导的指引和各部门的配合下，努力开展不良资产清收工作，截止到2004年底，我行清收处置不良资产本息共计3219.6万元，其中现金收回859.6（五色石520万元，东北中机36万元，埃默药业198万元，天辰105.38万元，天缘试剂0.22万元），以物抵债2420万元（昊源）。目前我行共有六笔不良资产共计2410万元，其中次级类两笔（东北中机、盛京高尔夫）共计1220万元，可疑类四笔（新华能源、高德、天缘试剂厂、东宇电

气) 共计1190万元。另外东北中机已处置抵押物，该笔贷款有望于近日现金收回。目前我部门已上交信用卡申请表69张，已完成上级下达的65张任务；完成吸收存款1200多万，完成了上级下达的350万吸存任务。至此，上级下达的指令性任务和指导性任务均已完成。

二、工作过程简述

1、沈阳昊源房产开发公司不良贷款是我行此前数额最大的一笔不良贷款，且情况复杂，清收难度相当大。该笔贷款的抵押物为划拨形式取得的土地使用权，且该土地使用权归沈阳市民族开发公司所有，同时由于后期没有追加相应的房产抵押或其他保证措施，客观上造成了该笔贷款抵押物的法律有效性存在严重缺陷，导致我行债权悬空，风险巨大。我部门接手该不良资产后，经我行风险资产管理委员会研究决定，于2003年6月向沈阳市中法提起诉讼，法院于2004年2月判决我行胜诉，进入执行阶段。但由于昊源公司和民族公司纠纷的解决遥遥无期，致使都市港湾项目房产无法销售，借款人已无经营活动，无任何还款来源，同时借款人现有房产和开发权均在民族公司名下，并且民族公司只是以土地使用权抵押，并未承担保证责任，因此执行的难度巨大。后在我部门多方努力下，作通多方面工作，法院终于同意拟将民族公司与昊源公司两家共同开发的都市港湾房产（包括25套商品房、20套车库，总建筑面积共计5494.11平方米）抵偿我行债务（在民族和昊源两家纠纷未解决前，法院将民族公司名下房产裁定我行，也承担了较大压力）。在经我部门上报分行、总行，并得到批准后，同时根据沈阳市中院下达的裁定，我行办理了以物抵债手续，抵债金额2420万元。至此该笔不良贷款终于得到解决，我行权益得到维护。

2、在2003年我部门恢复组建前，

沈阳五色石文化传播发展广告有限公司已是人去楼空，无法与之联系。后经过我部多方努力，通过种种方式和渠道终于与该公司法人代表马川野取得联系，并追加了其个人财产无限责任担保。2003年9月我行正式向沈阳市中级人民法院提起诉讼，沈阳市中法于2003年末判决我行胜诉。今年2月19日该案件进入执行阶段，马川野曾提出以抵押物中的三栋别墅（抵押物共四栋别墅）抵偿欠款，被我行拒绝后，又通过种种关系企图阻挠该案的执行。后我部门采取了迂回策略，通过作评估机构的工作，使该四栋别墅的评估值低于其所欠我行债务。经过我部门的不懈努力和法院执行部门的大力配合，借款人迫于压力终于在今年6月主动变卖了抵押物，现金还款520万元，此笔不良贷款被成功收回。

3、沈阳天辰房地产综合开发有限公司于2003年与我行签署还款协议，并于2003年12月归还贷款本金500万元，2003年末贷款余额为1100万元。今年一月，在我们的督促下，天辰公司将另笔100万元的贷款本息全部结清，经过行领导批准，我行释放了相应的抵押物。该案进入执行阶段后，由于法院受到外界干扰，减缓了执行进度。2004年11月4日，我行与天辰公司达成新的还款协议，协议规定，天辰公司于明年6月底前将所欠我行的全部贷款本息及相关费用还清。

4、在我部门接手沈阳天缘试剂厂贷款项目之前，该笔贷款抵押物就已灭失，使我行债权面临巨大风险，后经过我部门与该公司的多次交涉，追加了天缘集团担保，使我行债权不至悬空。我行于2003年向沈阳市中院提起诉讼，中院一审判决我行胜诉，被告方曾提出上诉，后又撤回上诉。目前该案已经进入执行阶段，同时分行也已批准对该案实行风险代理的方式进行清收。

5、沈阳高德装

饰有限公司不良贷款，借款人长期以来已无任何经营活动，企业处于停业状态，并且该笔贷款抵押物也存在先天缺陷，该抵押物被沈阳市金融系统110网络报警中心租用，全市1000余家金融机构与此联网，收回抵押物难度很大，且该抵押物是本案唯一可执行资产，因此该笔贷款的清收难度很大。根据高德装饰有限公司不良贷款的实际情况，经支行风险资产管理委员会反复研究讨论，我行于2004年6月1日向沈阳市中级人民法院提起诉讼，法院于2004年10月6日下达判决，我行胜诉。现该案已进入执行阶段，同时我行已向总行申请对该案实行风险代理。

6、东北中机机械有限公司于今年1月29日逾期，在我部门的督促下，该公司目前仍正常还息，并在今年1月归还了20万元贷款本金。目前看来，借款企业已处置抵押物，我行有望近期收回该笔不良贷款。

7、沈阳盛京高尔夫俱乐部有限公司不良贷款于今年5月正式划归我部门管理。接手该不良资产后，我部门坚持每周两次的电话催收，取得了一定成果，该公司还息12万元。由于该笔贷款同样存在抵押物的缺陷，清收存在较大难度，我部门在加大清收力度的同时会严密监视其发展动向，出现情况及时向行领导反应。

8、新华能源的不良贷款，现已无收回的任何希望。借款人法人代表已死亡，经我部门多次实地考察，借款单位和担保单位均已停业瘫痪，也无任何可执行资产，故经我行风险资产管理委员会研究决定，对该笔不良贷款作核销准备，同时决定该笔贷款原经办人下岗清收，并且由其个人承担开展核销工作所需费用。目前我部门已开始进行核销的前期准备工作。

9、完成不良贷款的交接工作 为加强对我行不良资产的管理，我部门对包括原黄河支行管理的沈阳高德装饰有限公司

、沈阳东宇电气有限公司，原南湖支行管理的沈阳盛京高尔夫俱乐部有限公司等三笔不良贷款，在信贷部配合下与经办行顺利完成了交接工作。至此，我行五级清分后三类的不良贷款，已全部划归我部门直管，这样既有利于对我行不良资产的统一管理和清收，也减轻了相关支行的负担。

10、抵债资产处置 今年5月在经总行批准后，我行将埃默药业有限公司抵债资产予以拍卖处置，共获得现金198万元（拍卖价格197万元，另1万元为首次拍卖买方支付的违约金）

11、中城项目的管理（1）、目前中城项目贷款余额由年初的689，934，454.83元减少到目前的674，900，000.00元。该项目状况现已明显好转，正逐步步入良性循环轨道，从2003年9月起，开始正常还息。（2）、根据分行的指示，2004年2月我行和中城公司共同委托辽宁十方房地产评估有限公司对抵押物重新进行了评估。根据最新的评估报告，抵押物单价13，674元/平方米，总价1，336，787，196元，物业有所升值。（3）、我部门于2003年12月上报了关于兴隆集团项目新的授信申请，总行在2004年3月作出批复，批准兴隆集团1亿元可循环贷款额度，期限一年。接到总行批复后，我部门重新办理了抵押手续，并按照批复发放了贷款。兴隆集团现有贷款余额1亿元。（4）、明确了我部门、营业部及中城项目小组的职责划分，同时根据上级的要求，对中城项目成立了大客户管理小组，以加强管理。由于该项目的特殊性，我部门在加强日常管理，细致作好贷款发放、贷后管理工作的同时，应作好监督工作，有情况及时向上级汇报。

12、原中银信不良资产的清收 今年我部门对中银信不良资产继续加大清收力度，曾多人次的前往哈尔滨、延吉等地开展清收工作，并取得了

一定成果（今年11月成功收回现金10万元），同时也为该项目明年划归分行管理后，工作的继续开展稳固了基矗

13、吴忠仪表信贷资产的清收工作 今年7月吴忠仪表两笔共计3000万元人民币贷款到期，8月根据行领导的指示，我部门在未正式接管该项目的情况下，提前介入清收。我行于2004年8月3日向沈阳市中级人民法院正式提起诉讼，并提出诉讼保全申请。该项目的当务之急是要求“快”，既快立案、快裁定、快查封，通过我部门的积极努力和法院相关同志的配合，2004年8月4日法院既下达了查封裁定书，6日，沈阳市中院既依据法院裁定在深圳冻结了吴忠仪表集团持有的吴忠仪表股份有限公司国有股3000万股，9月15日沈阳市中院对该案进行审理并当庭宣判，我行胜诉，我部门以最短的时间、尽最大可能的维护了我行债权。目前该案件已经进入执行阶段，我部门力争尽快收回该两笔贷款。

三、思想观念、素质提高情况 我在工作中能够自觉遵守国家的各项法律和本单位的规定，认真贯彻国家和上级行的金融政策；能够以共产党员标准严格要求自己，在各项工作中做到廉洁自律，自觉的维护广发银行的利益和形象；在日常工作中，主动关心员工的疾苦，能够团结本部门的同志共同完成各项业务工作。调资产部工作以后，自己首先从学习贯彻上级行关于资产保全工作的各项文件和规定入手，在日常工作中能够严格按照规范管理的有关要求开展各项业务工作。自己以前在专业银行有三年的资产保全工作经验,但根据工作发展需要，自己还学习了《中华人民共和国常用法律法规全书》、《中华人民共和国常用司法解释全书》、《担保法》、等等的专业书籍，通过学习，自身素质有所提高。另外，我通过开展业务工作，同法院、

律师事物所、税务、评估机构、拍卖机构等相关单位建立了良好的合作关系，便于今后工作的开展。

四、存在的问题及经验总结

- 1、不良贷款的清收工作宜早不宜迟。我行的几笔不良资产基本上都是经过多次展期或者借新还旧处理，这样即违犯《贷款通则》有关规定，又丧失了最佳处置时机。
- 2、不良资产的管理必须要有责任心。借款单位法人代表失去联系，贷款抵押物灭失等问题暴露了我们以往不良资产的日常管理流于形式。又例如有笔不良贷款在授信缺口尚未结清的情况下，就释放了该借款人质押的10多万美元，给后来的工作造成了被动。
- 3、贷后管理必须要及时有效。例如原授信方案是以土地做抵押，在后来办理借新还旧时本应按规定及时改为在建工程抵押，而我们确没有这样处理，形成现在抵押流于形式的被动局面；又如我们在清理不良贷款档案过程中发现多笔展期超过原借款期限，这本来是银行授信的常识性问题，这也从侧面反映了以前我们的工作存在一定问题。
- 4、处置不良资产应该和防范授信风险互相配合。如果我们在风险控制环节把握好，即使形成风险也没有什么可怕的，只是一个处理时间问题。反之，如果我们贷前调查不细，风险控制手段不利，则有可能形成实质性的贷款风险，例如贷款抵押物涉及公共安全而且不足值，一旦形成不良，即使我们胜诉也没有把握顺利执行。上诉均为我们在实际工作中遇到的问题，这些问题的改进需要多个相关部门的协调配合，相信在大家的共同努力下，我行的不良资产管理将会更加科学、规范。虽然我部门今年已经超额完成了分行下达的清收指标，但我部门仍清醒的认识到不良资产清收工作的复杂性和艰巨性。今年清收指标的完成也并不能代表明年工作

的一帆风顺，我部门已经作好了明年克服困难、打大仗、打硬仗的准备，继续努力开展工作，在行领导的正确指引和兄弟部门的通力配合下，力争完成明年上级行下达的任务指标，维护我行利益。 X银行XX支行资产管理部 2005年1月4日

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com