

张汉桥 陈丽君 审定

不良资产处置论

石茂胜 著

BULIANG ZICHAN CHUZHILUN



经济科学出版社

不良资产处置论

张汉桥 陈丽君 审定
石茂胜 著

经济科学出版社

责任编辑：李 雪
责任校对：杨晓莹
版式设计：代小卫
技术编辑：董永亭

不良资产处置论

张汉桥 陈丽君 审定

石茂胜 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天宇星印刷厂印刷

海跃装订厂装订

787×1092 16 开 14.25 印张 230000 字

2005 年 2 月第一版 2005 年 2 月第一次印刷

ISBN 7-5058-4711-2/F·3983 定价：48.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序 言

金融机构不良资产处置是一项世界性难题，对我国而言尤其艰难。如何更有效地开展不良资产处置工作是摆在我们面前的一个迫切任务。近几年来，对不良资产处置的研究，越来越受到社会各界的重视，也取得了一定的成果。但是涉及这一课题的资料并不多，系统论述不良资产处置方法的专著则更少。本书正是在这样一种背景下完成并出版的。

本书的作者，是一名不良资产处置的实践者，在多年从事不良资产处置的工作过程中，他对不良资产的处置方法进行了不断总结和创新，形成了一套比较完整、有效的处置方法。同时，作为一名不良资产处置工作的理论探索者，他独辟蹊径，用博弈论方法去分析不良资产及不良资产的处置，较好地將理论研究与实际工作相结合，使之成为一个完整的体系。

本书的内容全面系统，涉及面广，资料翔实，既有理论探索更有实践总结。书中每篇文章各有侧重，又互相联系，比较完整地介绍了作者多年来在不良资产处置方面理论与实践总结的成果。全书共分三个部分：第一部分主要是在理论上，用博弈论方法去分析不良资产及不良资产处置，从总体上对我国不良资产的形成与演变进行分析，并将我国的不良资产处置与国际上一些国家的不良资产处置进行比较，归纳出我国不良资产处置的特点；第二部分主要是对不良资产处置的具体方法，进行了详细地介绍。具体方法包括准证券化、风险代理、对冲拉直和以物

● 不良资产处置论 ●

抵债等；第三部分主要是系统介绍不良资产处置过程中的内部管理办法。如处置过程中如何避债、避税、法律运用，对处置资产如何进行账务处理，对处置项目如何加强档案管理，在处置过程中如何进行培养人才等等。全书的内容贯穿了不良资产处置的全过程。

本书具有很强的可操作性。书中介绍的各种不良资产处置方法及内部管理办法，是作者在不良资产处置过程中长期摸索总结出来的，并且经过实践证明是可行的。读者通过此书，可以对我国不良资产处置的情况及方式方法有一个比较全面的了解和掌握，对从事不良资产处置研究和实际工作的人员具有重要的参考价值和指导意义。

目 录

序言	1
第一篇 不良资产处置的国际比较	1
第二篇 我国不良资产处置方法的演变 (1998 ~ 2003 年)	17
第三篇 博弈理论在资产处置工作中的运用	32
第四篇 中小金融机构不良资产处置博弈	41
第五篇 不良债权的价格理论与实践	53
第六篇 不良资产处置的再思考	60
第七篇 不良资产处置方法介绍	71
第八篇 准证券化在资产处置中的应用	86
第九篇 风险代理在资产处置工作中的应用	95
第十篇 “以物抵债”在资产处置中的新拓展	106
第十一篇 关于对冲拉直法 ——推介资产处置中的一种零费用方法	115
第十二篇 资产处置如何合理避税	131
第十三篇 要善于向我们的债务人学习避债方法	138
第十四篇 在资产处置中如何面对相关法律问题	145
第十五篇 如何做好资产处置档案管理工作 ——附谈写好资产处置的历史	152
第十六篇 关于问题与财富的悖论 ——谈资产处置工作对人力资源培育和开发的启示	158
附录 (国内法律法规中有关资产处置的规定节选) 中华人民共和国刑法 (金融犯罪部分节选)	163

● 不良资产处置论 ●

中华人民共和国企业破产法（试行）	173
中华人民共和国合同法	179
金融资产管理公司条例	202
金融资产管理公司委托处置不良资产指导意见	206
最高人民法院《关于依法规范人民法院执行和金融机构协助执行的通知》	209
中国人民银行办公厅关于转发《最高人民法院关于不得对 中国人民银行及其分支机构的办公楼、运钞车、营业场所 等进行查封的通知》的通知	212
财政部关于金融机构接收和处置抵债资产收入确认问题的通知	214
财政部、国家税务总局关于被撤销金融机构有关税收政策 问题的通知	215
对广东省地方中小金融结构进行金融风险处置的文件选编	217
后记	220

第一篇 不良资产处置的国际比较

摘要：借鉴国外经验，尽快解决我国金融体系的不良资产，从根本上化解金融风险已刻不容缓。本篇试图从国外解决银行不良资产的经验中找出解决这一问题的一般规律。

关键词：不良资产处置 国际比较

一、世界各国的不良资产处置

金融机构出现不良资产，并不是中国的特产，世界上任何国家的金融机构都存在不良资产，就连经济金融体系比较完善的发达国家也不例外，本篇对有代表性的美国、日本、韩国、马来西亚、波兰的不良资产处置的做法一一进行比较，从中找出解决金融机构不良资产处置的一般规律。

（一）美国的不良资产处置

美国可谓是世界金融机构最为完善的国家，但它也时不时要经历银行危机。

1980~1994年美国出现了严重的银行危机，银行、储蓄和贷款机构(S&L)破产倒闭数量急剧上升。期间共有2912家银行和储贷机构被迫关闭或接受联邦存款保险公司的援助，其中银行1617家，储贷机构1295家，约占同期银行和储贷机构总数的14%，平均每两天就有一家被迫关闭或接受援助。倒闭机构资产总额为9236亿美元，占银行和储贷机构资产的20.5%，银行平均每天要处置资产1.68亿美元。从1980~1994年间，有1295家储贷机构破产或面临破产，1617家联邦保险银行破产或面临破产，大量的不良资产亟待处理。在1988~1992年的高峰期，平均每天倒闭1家银行和储贷机构，需处置资产3.85亿美元。

这次银行危机主要通过存款保险公司和重组信托公司来处置。大量的银行倒闭给存款保险公司带来了巨大冲击。1988年联邦储贷存款保险公司收不抵支，保险基金亏空750亿美元，1989年被迫关闭。重组信托公司是在联邦储贷保险公司资不抵债后，于1989年由国会授权成立的一个临时性联邦代理机构。其主要职责是作为破产储贷机构的保管人和接管人，处置储贷机构危机。面对日益深化的银行业危机，作为美国政府部门的联邦存款保险公司（FDIC）和重组信托公司（RTC）采取了许多措施，以便清理面临倒闭的商业银行和储蓄贷款机构。资产处置是处置银行危机的一个重要环节，也是困难最大的一个环节。

1. 联邦存款保险公司和重组信托公司解决不良资产的方法。

(1) 暗盘竞标。联邦存款保险公司和重组信托公司将贷款抵押品按规模、种类、质量、地区分布和到期日分类，有兴趣的投标人通过密封的信封对其希望购买的贷款抵押品报价。只要能满足底价要求，就将抵押品卖出价最高者。

(2) 公开拍卖。联邦存款保险公司和重组信托公司采用公开拍卖方式对正常贷款或不良贷款的抵押品予以处置。联邦存款保险公司较少使用该方式，其中最大的一次是1995年，拍卖收入为1057万美元。重组信托公司则先后进行了12次地区性拍卖和8次全国性的拍卖，拍卖收入分别为2.97亿美元和21亿美元。

(3) 资产管理合同。联邦存款保险公司或重组信托公司与一家资产管理机构签订合同，委托其对资产进行管理和处置。合同价格包括管理费、资产处置费和激励报酬三部分。联邦存款保险公司和重组信托公司通过资产管理合同处置的资产超过18.7万笔，账面总值达780亿美元。

(4) 可承受住房方案。联邦存款保险公司和重组信托公司以中低收入家庭能够支付得起的价格向其出售住房，并给予卖方信贷、技术顾问和维修资金等支持。它也通过捐赠等方式向非盈利性组织和公共部门提供部分房屋。该方案可以使国民从金融危机中获取一定的社会效益。通过该方案，联邦存款保险公司提供了2400套住房，重组信托公司提供了10.9万套。虽然二者通过这种方式处置的资产不到处置总资产的0.5%，但付出的成本不小，联邦存款保险公司的成本约为1570万美元，重组信托公司的真实成本据估计至少为1.35亿美元。

(5) 证券化。将具有可预计现金流和类似特征的资产包装成付息证券，使其具有适合销售的投资特征。证券化资产包括住房抵押、商业抵押、活动

住房贷款以及个人财产分期支付合同等。重组信托公司的资产证券化方案特别成功,在其处置的贷款资产中,10%以上的资产(430多亿美元)是通过证券化来处置的。采用这种方式,重组信托公司把大量的非正常贷款推向了市场。实践证明,这一方式对处置大额抵押贷款非常有效,其证券在二级市场上的交易也很活跃。

(6) 股本合作。重组信托公司与私人部门投资者共同出资成立合伙公司。其中,重组信托公司为有限合伙人,以其持有资产(一般为次级贷款、不良贷款和房地产)作为股本投入,并负责融资;私人投资者为一般合伙人,以现金作为股本投入,并提供资产管理服务。资产处置收入在清偿债务之后按比例由双方分享。

(7) 职业人员债务追偿。这是联邦存款保险公司和重组信托公司作为接管人而被赋予的一种权力,主要对职业人员的渎职或不当行为导致的损失进行追偿。职业人员包括该破产机构以前的高层管理者、管理人员、律师、会计师、评估师、经纪人及其他为该破产机构提供过专业服务的人员。这些追偿努力共追回50多亿美元的现金。

通过以上各种措施,联邦存款保险公司(FDIC)从1980~1994年的15年中,共处理了1617家破产金融机构,总资产高达3026亿美元。而重组信托公司(RTC)从1989年成立到1994年解散,共接管了747家金融机构,总资产达4026亿美元。在FDIC和RTC所处理的近7050亿美元的资产中,大约有3050亿美元的资产是在清理过程中出售的,余下的4000亿美元的资产则是通过拍卖、投标、资产证券化、签订资产管理合同、股本合资等方式处理的。

2. 大银行解决不良资产的方法。

20世纪80年代以后,在银行业危机中,与许多中小金融机构一样,美国的一些大银行内部也产生了不良资产问题,但是这些大银行是完全依靠自身的力量解决了这些不良资产。大银行自身处理不良资产的措施既包括一些传统的做法,如提取坏账准备金、调整债权结构等,也包括一些新的措施,如“好银行+坏银行”模式、资产证券化等。事实证明,这些措施的实施使美国的大银行顺利地解决了不良资产问题,摆脱了困境。

(1) 提取坏账准备金。美国法律明确规定,对于不同类别的资产分别提取不同比例的坏账准备金,并采取增加资本注入、减小资本盈余及动用业务净收益等方法消除不良资产对资产负债的负面影响。坏账准备金仅限于冲销坏账损失,不能挪作他用。由于坏账准备金不包括在资本金内,因此不能

用于吸收存款和发放贷款，收益性较差。坏账准备金的足额提取增强了银行消除贷款损失和抵御风险的能力。

(2) 调整债权结构。为了增强银行的稳健经营，商业银行全面控制贷款的金额、期限、利率以及本金支付等条款，把握贷款对象企业的财务状况和信用等级。根据贷款出现问题的原因和程度，商业银行与债务人重新协议商业贷款条件，或减免利息，或延长贷款期限，或追加担保和资产抵押，以尽量增加项目的潜在价值，调整债权结构，提高商业银行的优先清偿地位。

(3) 通过法律手段。商业银行通过法律手段，取得贷款抵押物的所有权，并以资产拍卖收入偿付贷款损失。

(4) “好银行 + 坏银行”模式。所谓“好银行 + 坏银行”模式，就是将母银行的不良资产按公平市价连同已经分配的储备一并转让给一家单独成立的子公司，母银行由于转让了不良资产而成为资产优良、资本充足的“好银行”，而子公司则由于接受了不良资产而成为“坏银行”。

(二) 日本的不良资产处置

进入 20 世纪 90 年代，随着日本泡沫经济崩溃，日本银行不良资产呈现不断恶化的态势，不可避免地爆发多起挤兑风潮和引起一系列银行倒闭事件，严重威胁银行的稳定，动摇经济基础。巨额坏账不仅严重损害日本银行业发展，也是日本经济复苏和金融改革推进的重大障碍。自 20 世纪 90 年代中期以后，日本政府和金融界采取多种方式来开展不良贷款的处理。

以处理银行不良贷款为核心的拯救银行业、重建金融秩序计划由景气刺激、金融改革和专门的坏账处理措施组成。在宏观经济政策方面，日本政府实施振兴经济、刺激复苏的财政和货币政策，使银行获取低利短期资金投资于长期债券，以期获取滚存收益来扩充资本。在税收政策上，免税清偿不良资产的范围有所扩大。在金融改革方面，自 20 世纪 90 年代中期以后加快推进利率自由化、金融混业和银行并购，以期促进民间金融机构提高经营效益和增强竞争能力。

1. 政府从立法、资金、机构等方面进行坏账处理的方法。

(1) 出台稳定银行业的法案，建立银行坏账处理的政策框架。日本政府在 20 世纪 90 年代中后期集中出台了一批关于银行业危机管理的金融法案，如《金融机构重组方针》、《金融机构再生法》、《重建金融机构机能紧急措施法》、《金融早期健全化法》、《过渡银行计划》等，确立了对问题银

行开展坏账处理的基本方针。同时，依法设立银行风险管理和不良资产处置的职能机构，如1998年设立的金融监督厅和金融再生委员会，负责全面清理146家主要银行的不良信贷资产，并与大藏省共同制定金融救助方案和坏账处理措施。这样，加上原有的存款保险机构，形成了以日本央行和大藏省为核心的金融风险监管和银行坏账处置的机构运作体系。

(2) 向问题银行注入公共资金，救助陷入危机的银行。日本政府战后首次动用国库资金进行金融救助是1995年向债务沉重的7家住宅金融专门公司提供6850亿日元的财政补贴。据统计，到2002年4月，日本政府对日本长期信用银行和日本债券信用银行的救助行动已注入国库资金近10万亿日元。总体看，近十年来日本政府在银行坏账核销和存款保险支付方面投入的财政资金累计额占日本名义GDP的17%。

(3) 设立处理银行坏账的专门机构。除实施公共资金注入计划，日本政府还设立专业性资产管理机构对问题银行的资产进行直接管理和处置。这类机构是1996年由日本中央银行出资50%改组东京共同银行建立的“整理回收机构”，和1998年由存款保险公司出资设立的“平成金融再生机构”。整理回收机构负责接管破产银行的债权，并开展清理和回收管理，且可以购买优先股和次级债券等方式向自有资本比率低的问题银行注资。平成金融再生机构以控股形式设立“过渡银行”，选派金融理财人继续经营和管理问题银行的健全债权，并将那些暂时未找到市场接收者的问题银行的坏账托管给整理回收机构，并由其向民间金融机构进行股权转让或经营权出售。

2. 问题银行自行采取处理不良资产的方法。

(1) 紧缩信贷规模，调整信贷政策，降低经营风险。“泡沫经济”崩溃后日本民间金融机构的信贷政策发生了较大调整。地方银行逐步从大城市和大企业收缩，而转投向地方和中小企业。银行的不动产放款比率下降，以分散信贷资金风险。特别是受公共资金救助的问题银行，接受政府关于提高中小企业放款比重、实施经营健全化计划等条件，并逐步加强风险控制经营。

(2) 利用资本市场扩充核销坏账的资金来源，增强银行资本运营能力。在利用政府鼓励的冲销法预提呆账准备金的同时，民间金融机构通过在股票市场上出售资本构成中的股票，获取高于账面价的收益来进行坏账冲销。银行还通过发行优先股和长期债券来筹集新资本，以提高基础资本水平和风险抵御能力。

(3) 运用多样化和市场化资产处置手段，加强银行不良贷款处置。日本民间金融机构利用市场机制处置坏账的技术手段主要有：不良贷款的捆绑

式公开拍卖、海外分支机构利用欧美银行贷款二级市场出售不良债权、合作信贷收购公司出售银行不动产抵押品、设立不动产经营公司以及实施不良资产证券化等。其主要目的是在不同程度上提高银行不良债权和不动产担保品的流动性来实施资产处置。

(4) 民间金融机构通过资金联合开展不良贷款处置。银行危机促使民间金融机构自愿集中资金，向陷入危机的金融机构提供低息贷款、资金援助或合资建立专业资产管理机构。比较大的民间资产管理公司是1993年由城市银行、长期信用社、信托银行和地方银行等160多家金融机构共同出资79.25亿日元设立的合作信贷收购公司，以及1996年由存款保险机构与各大银行联合出资设立的住宅金融债权管理机构。前者负责评估和收购问题银行的不动产担保品和有担保的不良债权，并在抵押品市场进行出售，后者以收购和处置住宅金融专门公司的不良债权为主。民间资产管理公司一般以市场价进行坏账收购，并自行承担坏账处置损失，但可获得免税等政策优惠。

(三) 韩国的不良资产处置

亚洲金融危机以后，韩国政府为稳定金融秩序、促进金融体系再生，进一步加强了对银行的监管，建立健全了处置银行不良资产的相关法律。并采取了许多拯救性反危机措施，取得了很大成效。据统计，截至2002年底，韩国银行业的不良资产大大减少，不良资产比例降到6%以下的水平，韩国资产管理公司(KAMCO)已经处置了40%的资产组合，回收率达42%。韩国处置不良资产的主要措施如下：

1. 改革信贷经营管理体制，成立不良资产经营管理部门，加强对不良贷款的集中管理与专业化处置。

金融危机后，韩国各商业银行的经营管理体制均进行了程度不同的改革，在信贷经营管理体制方面，均成立了专门负责不良贷款经营管理的部门。如韩国外换银行(KOREA EXCHANGE BANK)设立了信贷管理部；国民银行(KOOKMIN BANK)设立了整理回收部，并实行业务部制，集中经营与处置不良贷款，改变了危机前从贷款发放到不良资产处置都是在发放贷款的分支行内部管理的做法，加强了对不良贷款的专业化处置。

2. 建立了较为严格的内部转移价格与绩效考核评价制度。

合理评价正常资产管理部门和不良资产管理部门的经营绩效，并与个人收入挂钩。日本瑞穗实业银行、韩国外换银行与国民银行均制定了不良资产

的内部转移价格与移交程序以及对资产质量的监督检查制度，建立了较为完善的激励约束机制，对各信贷业务经营管理部门着力处置不良资产、提供资产质量起了积极的促进作用。如韩国外换银行规定必须移交的信贷管理不良资产主要是：逾期3个月以上的贷款；客户自身申请破产保护的贷款；虽然能支付利息但信贷部（正常贷款经营管理部门）认为客户经营状况恶化难以收回的贷款；根据资产银团意见决定移交的大企业银团贷款等。对于移交的不良贷款要按照市场价格评价的预期损失比例打折进行内部出售。

3. 对不良资产采取了灵活多样的处置手段。

韩国政府制定并完善了有利于银行加快处置不良资产的相关措施，除呆坏账核销外，商业银行在处置与化解不良资产风险中还采取了以下主要措施：

(1) 强化监控。银行对不良贷款及其担保抵押情况进行全面监控，及时收集并运用分析软件评价分析贷款客户的经营财务资料，对符合一定标准的客户（未来一年内破产概率）研究制定处置对策，如限期回收、内部转移、转售等。韩国外换银行和国民银行的不良资产经营管理部门还可以派人员参加对不良债务人的监督管理团，直接对债务人的生产经营活动实施监督管理。

(2) 诉讼、拍卖。银行经过司法程序请求法院将借款人及其担保抵押品进行招标拍卖，收回不良贷款。

(3) 向银行投标子公司进行出售。

(4) 向资产管理公司出售、转让。

(5) 捆绑方式出售。由于不良资产经营市场较为发达，日本、韩国银行可以将不良资产打包出售给投资者。对于买方可以在经济上升时期获得升值。

4. 建立了对不良贷款的信贷责任追究制度。

金融危机后，韩国银行在完善对部门经营管理绩效的考核评价机制的同时，建立健全了信贷责任制，对贷款发放或事后管理中因主观原因造成的贷款损失要对责任人进行责任追究。韩国外换银行对出售给资产管理公司的不良贷款，如发现有关主观责任，对有关责任人员要进行责任追究，而不是一卖了之。

(四) 马来西亚的不良资产处置

马来西亚经济在亚洲金融危机中遭受了严重的冲击，银行不良资产居高不下。到了1998年，银行呆账高达521.8亿林吉特，直接影响了金融体系

的平稳运行和经济的稳定增长。为了化解巨额的不良资产，马来西亚于1998年5月20日成立了马来西亚资产管理公司（Danaharta）。成立Danaharta的目的是：将不良资产从银行体系中剥离，并在处理中获得最大的回收价值。为了达到这一目的，马来西亚通过立法给予了Danaharta在收购、管理和处置不良资产中特别的法律权力。

Danaharta法规定了董事会独特的组织安排来确保Danaharta的独立性。董事会的9名成员都由财政部任命，其中包括1名非执行的董事会主席，1名没有投票权的处理日常事务的常务董事，2名政府部门的代表，3名私营部门的代表，另外2名来自国际社团。董事不得参与表决与自身利益有关的事务以保证Danaharta的透明度。法律还要求Danaharta按照商业化的准则进行运作。为了保证Danaharta能够快速、高效、经济地收购和处理不良资产，法律赋予Danaharta两项特别权力：

1. Danaharta的两项特权。

(1) 通过法定归属（statutoryvesting）的方式来收购不良资产的权力。这能够保证Danaharta在收购时获得相应的权利。在Danaharta收购不良贷款之前，必须就贷款条款及收购条件（包括收购价格等）与售出银行达成一致意见，双方取得共识后，就进入了收购程序。在收购完成后，Danaharta签发归属证明书（vestingcertificate）来确认收购行为。法定归属使Danaharta就所购买的资产获得同原售出行同等处置的地位，例如售出行对作为抵押物的土地有优先处置权，在法定归属后Danaharta将拥有同等的优先处置权。归属的效力使得Danaharta可以免除其他人针对所收购资产提出的在归属时没有确认的索取权，尽管权利人可以向原义务人银行行使追索权。

(2) 任命特别管理员（Specialadministrators）来接管陷入困境中借款人公司的权利。为了在获取最大回收价值的同时维护社会利益，Danaharta在处理不良资产时，对借款人公司进行重组是优先选择的处置策略，任命特别管理员接管企业是进行公司重组的最主要手段之一。在借款人公司的申请下，或经Danaharta认真调查后确认该借款人无力履行还款义务，Danaharta将任命特别管理员来接管该公司。Danaharta还任命专门审核特别管理员提出公司重组计划合理性的独立顾问（Independent Advisors）。特别管理员和独立顾问的任命、任期延长及终止都要取得由马来西亚财政部、中央银行和证监会代表组成的监管委员会的同意。

特别管理员任命后，被接管企业的管理人员暂停职务。非经特别管理员同意，任何人不得对该企业的资产作任何处置。特别管理员有权要求企业的

原管理人员和职工提供有关该企业的详细资料以完成对该企业的重组计划。独立顾问在综合考虑债权人和股东的利益的基础上对特别管理员提出的重组计划进行评价。重组计划交由 Danaharta 审批。如果得到批准，特别管理员将召开有担保的债权人会议，如果这些债权人绝大多数同意重组计划，特别管理员将按照该计划对企业实施重组。如果该计划未得到 Danaharta 的批准，特别管理员将被要求制定一个新的重组计划。

由于收购的是大额不良贷款，Danaharta 认为简单的贷款重组是行不通的，要重组的不是贷款本身，而是贷款的企业及其资产。为了实现这个目标，该公司建立了 5 个分公司，分别管理以下五类资产：地产、饭店、旅游；建筑业；基础建设业；工业以及其他资产。同时，Danaharta 计划将国内受不良资产困扰的公司分为两类，并分别采取相应的重组措施。

2. Danaharta 对不同企业采取的措施。

(1) 尚有活力企业。即经营还比较健康，但面临流动性危机的企业。对尚有活力企业的不良资产，Danaharta 采取的是债务重组的方法。具体地说债务重组包括盘活贷款和贷款重组两种方式，其中贷款重组方式又分为重新安排债务偿还期限、调整本金偿还期、债务削减及债转股等方式。为了维持公平公正，Danaharta 在债务重组的安排上规定一些条件。这些条件包括：

a. 如果采取债务削减方式，那么股东要承担高于债务削减比例的资本缩水，而且在债务削减前，如果股东对企业有贷款，那么就应将贷款转为次级债务；

b. 债务重组以后，担保债权人仍处于比无担保债权人优先清偿的地位；

c. 在债务重组过程中，对不足额的抵押物不作任何稀释处理。如果是超额抵押，仅可对超额部分作稀释处理；

d. 仅进行一次债务重组，即只给借款人企业一次机会，若是债务重组失败，即将企业划入没有活力的企业类，而采取资产管理的处理方式。

(2) 没有活力的企业。Danaharta 对没有活力的企业则采取资产管理的策略。没有活力的企业可分为两种，一种即是管理失控型，这一类企业公司还能生存，但管理方面存在许多问题，而影响公司正常运行。另一类是完全不良型。对管理失控型企业，Danaharta 采取的是接管企业的策略，即任命特别管理员来接管该企业，对企业进行重组，重组既可通过同其他公司合并进行，也可以进行资产重组，在需要的时候 Danaharta 可以注入资金。独立顾问的设立为公司重组的成功提供了保证。对于完全不良型企业，Danaharta 采取的是取消抵押物赎回权和出售的政策，以尽量地减少损失。

（五）波兰的不良资产处置

波兰的金融体制脱胎于中央集权的计划体制，是一种缺乏约束和风险监管的体系。因此，伴随着苏联、东欧计划经济的解体、政治经济危机的凸现，波兰的金融体系陷入混乱，银行体系陷入深重的危机之中。到1993年，波兰的不良贷款分别占贷款总额的31%以上。

进入20世纪90年代以后，波兰国有银行的不良资产急剧上升，银行重组迫在眉睫。1990年、1991年和1992年的不良贷款率分别为10%、20%和28%。在1993年，波兰的“国有企业与银行重组计划”及“姊妹银行”方案正式推出。波兰政府鉴于进行银行重组、资本重置及资产负债结构调整必须同时解决国有企业问题，而企业问题的解决又需要通过银行介入进行，故此推出了将银行与企业直接捆绑的“国有企业与银行重组计划”。

1. 政府通过财政拨款和发行债券向国有银行提供资本金，同时在每个国有银行成立专门的“沉淀资产管理部门”，着手处理不良资产，并由国家建立“清算部门”接受专门企业的债务。

2. 将不良贷款企业进行分类，限定以1992年6月30日为基准，将银行的逾期贷款等连同相应的准备金转移到资产管理部门来运作和回收，责令负债企业向该部门提交重组方案。政府对那些无法生存、很难重组但影响很大、比较敏感的国有大中型企业进行特别处理，将其无法偿还的贷款从银行的资产负债表转移到“清算部门”，由政府债券平衡，以保证银行不会产生系统风险。

3. 在政府的参与和监督下，债权银行通过“准司法权力”——主要包括银行牵头“主导调解协议”、在二级市场公开销售银行债权和将银行呆坏账置换为国有企业股权等权力——对企业的债务进行重组。由有资格的国营或国营控股企业提出申请，债权银行和企业就双方债务的具体重组方案进行协商，将银行的债权换成长期债券，实行资产债券化，或以债权换取企业的股权，抑或听任债权银行将企业债权在二级市场拍卖，均由双方自行决定。对此，波兰政府仅限定银行在1994年3月之前处理完有关欠账企业的债务重组。

4. 在对国有银行和国有企业进行了基本的不良资产重组之后，波兰政府同样集中推进了国有银行的民营化发展。与此同时，在世界银行的资助下，波兰政府还推出了国有银行与外资银行配对的“姊妹银行计划（Twin-