



HOPE

厚德載物 朴訥誠篤

THE THEORY AND  
PRACTICE OF  
FACTORING

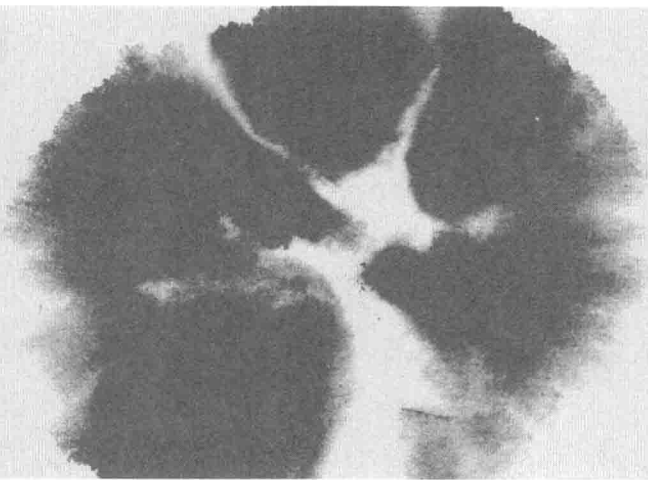
# 商业保理 理论与实务

李书文 厚朴保理 著



中国出版集团公司  
中国民主法制出版社

全国百佳图书  
出版单位



HOPE

厚德载物 朴纳诚笃

THE THEORY AND  
PRACTICE OF  
FACTORING

# 商业保理 理论与实务

李书文 厚朴保理 著



中国出版集团公司 | 全国百佳图书  
中国民主法制出版社 | 出版单位

2014 · 北京

**图书在版编目 (CIP) 数据**

商业保理理论与实务/李书文, 厚朴保理著. —北京:  
中国民主法制出版社, 2014. 7

ISBN 978-7-5162-0557-0

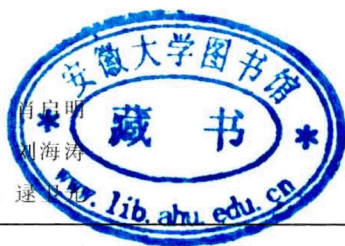
I. ①商… II. ①李… ②厚… III. ①商业银行—商业  
服务—中国 IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 165646 号

图书出品人: 肖启明

图书策划: 刘海涛

责任编辑: 逯世和



---

书名/商业保理理论与实务

SHANG YE BAO LI LI LUN YU SHI WU

作者/李书文 厚朴保理 著

---

出版·发行/中国民主法制出版社

地址/北京市丰台区玉林里7号(100069)

电话/63055259(总编室) 63057714(发行部)

传真/63056975 63056983

http://www.npcpub.com

E-mail: mzfz@npcpub.com

经销/新华书店

开本/16开 710毫米×1000毫米

印张/18 字数/278千字

版本/2014年7月第1版 2014年7月第1次印刷

印刷/北京友谊印刷有限公司

---

书号/ISBN 978-7-5162-0557-0

定价/88.00元

出版声明/版权所有, 侵权必究。

---

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

## 序言

当我提出要写这本书时，几乎遭到了厚朴同仁们的一致反对，总结一下他们反对的理由，无外乎几个：一个这是我们厚朴的核心商业机密，全部透漏出去冒多大风险呀；另一个是商业保理在中国是非常新的领域，见仁见智，哪句话说错了岂不贻笑大方；还有的认为做企业应该低头潜行，担心出这样一本书太张扬了……其实这几点我都想过，但最终这本书还是历经一年多写出来了。是对是错，是好是坏，那是诸位看官的事了。

我想就以下几个问题谈谈我的看法。

第一个问题，商业保理能否作为一个独立的商业形态存在？

这个问题的首要前提是认不认同赊销已经成为当下企业交易的常态。如果认同商业保理的核心功能有两个，一个是买方信用担保，另一个是卖方应收账款受让融资，那么在当下中国，能满足这两个功能的机构不在少数。银行当然是主流，其他诸如信托、资管、私募、基金、担保、保险公司等等，似乎都能做类似的业务，那还有商业保理公司存在的空间吗？我的答案是肯定的。商业保理公司不但有存在的空间，还有做强、做大的可能。我的判断来自于已然到来的中国经济下行期，在经济下行期内，赊销必然会成为常态，坏账损失风险也势必快速积累，应收账款已经形成了一个巨大的资产包。企业想保持活力，就急需通过商业保理公司加强信用管理和赊销业务管理，有效地控制赊销的成本和风险，最大限度地减少应收账款坏账损失，千方百计地加快应收账款周转速度；另外，我的创业理论是找缝，商业保理正是银行等主流金融机构看不上、做不来，其他机构看不懂、不愿做的一个小缝隙，当然那些一上来就想掘大金、发大财的高大上们一定会失望的，这是屌丝们撅着屁股捡钢蹦儿的商业缝隙。

第二个问题，保理的本质到底是什么？

保理的理论基础是真实、合法贸易背景下的信用借贷和管理理论，是基于银行“砖头”信贷理论之外的金融创新。银行多关注企业的主体信用，在融资体现上，抵押和担保是不二法门；而保理多关注企业的债项信用，在融资体现

上是自偿性的，是“屌丝借款、高大上偿还”的商业模式。但是，融资不能成为保理的第一诉求，因为一旦把保理定义为融资工具，就陷入到与银行不对等竞争的红海里，因为在中国有钱的是银行，保理公司那一点点资本金相对于庞大的中小企业融资需求，实在是杯水车薪，这就衍生出了第三个问题。

第三个问题，如果不融资，商业保理在中国走不走得通？

这个问题是很多保理公司一直纠结的问题。保理的诞生，其实是缘于买卖双方信息不对称，国际贸易中不可避免地要通过保理商提供的服务来完成交易。进口商不了解出口商，出口商也不了解进口商，这就有了出口保理商和进口保理商，出口保理商给出口商融资，进口保理商为进口商做信用背书、账款催收等。即便是国内保理，同样会有这种双重角色设置，融资是保理其中之一的功能，但绝不是全部。商业保理与银行不是竞争关系，是合作关系，这个关系要摆不正，这个行业是发展不起来的。商业保理对现有银行的信贷和管理体系是一个有效补充，既非取而代之，也非水火不容。

第四个问题，买方信用和卖方信用哪个更重要？

保理的商业模式是“屌丝借款、高大上偿还”，是自偿性的，那首先需要重点关注的是第一还款人，也就是买方（债务方）的还款能力和还款意愿，但这并不意味着卖方的信用不重要，不管是有追或是无追，凡是牵扯到贸易纠纷（商业纠纷）的都是有追的。在实际业务运营中，强势买方配合度差，往往需要卖方增信。所以，虽然买方信用在保理业务当中起了决定性作用，但卖方信用同样不容忽视。

第五个问题，保理专业人才需要什么样的素质？

商业保理在中国是一个新行业，新成立的上百家保理公司几乎都在寻找专业人才。什么才是保理行业的专业人才？似乎见仁见智。只具备诸如银行、小贷、担保、基金等相关金融专业的未必适合；只有实业、贸易相关基础的也未必适合。适合的是那些能把二者结合起来，既有金融业的相关背景，又有实业基础的人才。

第六个问题，风险管理的合理尺度在哪里？

我经常听到保理行业的从业人士抱怨，如果风控太严，就没有项目做；如果风险的尺度放大，公司倒闭的风险就加大。这似乎是一个矛盾。尤其是原来一直做实业转到这个行业上来的人士，他们制定的薪酬激励机制与公司的风险管理文化上是相悖的，他们一方面鼓励多做业务、多劳多得，一方面又是风管部的拒绝对象。我对这个问题的看法是，绝对不能用项目提成的办法来设计激

励机制，因为金融的核心就是经营风险，如果置风险于不顾，那么这个企业就不可能活下去。无论是风险的分散机制也好，或是风险转移也好，风险都永远会存在，并且那个万分之一的风险是一个发生概率而不是一个时间点，这个万分之一如果发生在今天，就永远见不到明天的太阳了。

第七个问题，保理创新的边界在哪里？

不少保理行业的从业者热衷创新，热衷于票据保理、通道保理、出表保理、平台保理等，他们的理由无非是认为保理是一个金融工具，企业需要我做什么，银行需要我做什么，我配合就是，反正有钱不赚才是傻瓜，尤其是通道业务就是盖章，盖几个章就有可观的收入，不赚白不赚。我的意见是，如果只从赚钱的角度出发，当然有钱就赚是硬道理，但如果把保理当成一份事业，就要抑制住赚非专业之钱的冲动。原因很简单，因为任何投机性的生意都与专业团队建设是相悖的，还有一个重要的问题就是非持续性的，是否考虑一个非持续的投机性赚钱机会当然取决于你的定位和格局了。

这本书里面很多东西未必正确，尽管有些粗糙，但也算是给商业保理这个行业更专业的人士抛砖引玉吧。这本书是厚朴公司的全体同事共同完成的，我非常感谢他们！尤其是宋丹、艾山红、何坤、庄园、张鹏飞、陈振雨、刘荻、李旭等同事更是付出了大量的休息时间，加班加点完成的。也正因为有他们，才使我坚定了把厚朴公司做成中国最专业保理公司的信心和决心！其实这背后，是我们对中国中小微企业融资难、生存难困境的深深焦虑，希望厚朴保理能真正帮到他们，为中国中小微企业有朝一日能成为世界级的大企业尽绵薄之力。

**李书文**

2014年7月14日于厚朴公司北京办公室

# 目 录

## CONTENTS

● <b>第一章 商业保理概述</b>	
第一节 保理起源 .....	3
第二节 保理在国内外的的发展情况 .....	6
一、商业保理市场规模巨大 .....	6
二、保理商数量和保理业务量增长迅速 .....	7
三、保理行业惯例得以引进 .....	8
四、保理业务模式呈现多样化 .....	8
五、保理产品和服务不断提升 .....	8
六、中国保理业务发展中存在的问题 .....	9
第三节 商业保理与银行保理 .....	11
一、商业保理发展滞后 .....	11
二、商业保理的比较优势 .....	12
三、商业保理与银行保理的关系 .....	13
第四节 商业保理相关概念及术语 .....	14
第五节 商业保理的核心价值观 .....	15
一、增加企业的销售量，扩大市场份额 .....	15
二、减少库存，降低成本 .....	16
三、有利于企业提升产品品质 .....	16
四、改善企业财务报表，降低企业现金流压力 .....	16
五、提供信用风险担保 .....	16
六、提供综合性金融服务 .....	16
● <b>第二章 开展商业保理业务的架构与流程</b>	
第一节 开展商业保理业务架构及组织机构设置 .....	21
一、业务架构 .....	21
二、组织机构设置 .....	22
第二节 开展商业保理业务流程 .....	24
第三节 商业保理公司商业模式探讨 .....	26

● <b>第三章 商业保理的市场拓展</b>	
第一节 商业保理的市场细分与定位 .....	33
第二节 商业保理的价值 .....	35
一、商业保理业务的适用范围 .....	35
二、帮助不同的客户发现保理的价值 .....	37
第三节 商业保理的客户服务 .....	40
一、商业保理的切入点 .....	40
二、针对不同客户的市场营销 .....	42
第四节 尽职调查 .....	42
一、尽职调查概述 .....	42
二、基本面尽职调查 .....	42
三、财务尽职调查 .....	44
● <b>第四章 商业保理的产品管理</b>	
第一节 商业保理产品分类 .....	49
一、概述 .....	49
二、国外对保理产品的分类 .....	49
三、国内对保理产品的分类 .....	51
四、厚朴公司的保理产品分类 .....	54
第二节 商业保理产品设计 .....	55
一、概述 .....	55
二、保理产品设计的原则 .....	55
三、保理产品设计具体内容 .....	57
四、保理产品设计案例 .....	59
第三节 商业保理产品管理 .....	61
一、产品管理概述 .....	61
二、国际先进金融机构的产品管理实践 .....	62
三、商业保理公司的产品管理体系 .....	66
● <b>第五章 商业保理的风险管理</b>	
第一节 风险与风险管理概述 .....	71
一、供应链金融风险 .....	71
二、风险管理 .....	74
第二节 风险识别与管理 .....	84
一、风险识别 .....	84
二、尽职调查要点 .....	85
三、风险管理策略 .....	91



第三节	信用风险管理 .....	93
一、	信用风险成因及表现形式 .....	93
二、	信用风险管理流程 .....	94
三、	信用风险转移 .....	99
第四节	操作风险管理 .....	99
一、	操作风险表现形式 .....	100
二、	操作风险管理流程 .....	100
第五节	商业纠纷风险管理 .....	102
一、	商业纠纷风险成因及表现形式 .....	102
二、	商业纠纷风险管理措施 .....	104
第六节	法律风险管理 .....	105
一、	法律风险概述 .....	105
二、	商业保理的法律渊源和政策依据 .....	106
三、	法律风险分类及管理 .....	107
四、	法律风险管理体系 .....	111
第七节	风险预警及应急预案 .....	114
第八节	风险管理报告 .....	115
一、	风险管理报告制度 .....	115
二、	风险检查和评价工作 .....	116
三、	风险管理报告制作 .....	117
●	<b>第六章 商业保理的合规管理</b>	
第一节	合规目标的遵守 .....	121
一、	我国商业保理适用的法律体系 .....	121
二、	我国商业保理的监管体系 .....	123
第二节	合规管理机制的建立 .....	125
一、	合规管理的架构 .....	125
二、	保理业务合规管理的重点 .....	126
●	<b>第七章 商业保理的运营管理</b>	
第一节	保理运营管理体系要点 .....	131
一、	建立销售分户账 .....	133
二、	发票处理 .....	133
第二节	应收账款对账技巧 .....	138
一、	协助企业建立内部自查机制 .....	138
二、	对账资料审核 .....	138
三、	与企业的对账技巧 .....	139

● <b>第八章 商业保理的融资管理</b>	
第一节 商业保理的资金来源 .....	143
一、监管部门对于商业保理公司资金来源的规定 .....	143
二、实践中保理公司的主要资金来源 .....	144
第二节 银行融资 .....	144
一、银行融资模式 .....	144
二、与商业保理公司合作为银行创造的价值 .....	146
三、商业保理公司向银行融资实践 .....	146
第三节 股东借款或委托贷款 .....	147
一、股东借款主要方式 .....	147
二、保理公司通过委托贷款融资的实践 .....	149
第四节 资管计划、信托计划融资 .....	149
一、概述 .....	149
二、保理公司通过资管计划、信托计划融资的方式 .....	149
三、保理公司进行资管计划、信托计划融资的实践 .....	151
第五节 商业保理同业之间再保理和双保理融资 .....	152
一、再保理 .....	152
二、双保理 .....	152
第六节 资产证券化融资 .....	153
一、概述 .....	153
二、保理公司进行资产证券化融资的操作 .....	154
第七节 在金融资产所转让交易融资 .....	155
一、概述 .....	155
二、主要操作模式 .....	155
第八节 其他融资方式 .....	157
第九节 关于保理公司风险资产的分析和建议 .....	158
一、监管部门对商业保理公司风险资产的监管要求 .....	158
二、目前风险资产监管规定存在的问题 .....	159
三、风险资产监管建议 .....	159
● <b>第九章 商业保理的资金流动性管理</b>	
第一节 保理公司流动性管理概述 .....	163
第二节 商业银行流动性管理的借鉴 .....	163
一、商业银行流动性管理的主要内容 .....	163
二、巴塞尔新资本协议对商业银行流动性管理的影响 .....	167
三、中国银监会对银行业流动性管理的要求 .....	168

第三节	保理公司流动性管理的主要内容 .....	175
一、	流动性管理策略 .....	175
二、	保理公司流动性管理内容 .....	176
三、	保理公司流动性管理体系 .....	176
第四节	保理公司流动性风险管理 .....	177
一、	保理公司流动性风险的影响因素 .....	177
二、	保理公司流动性风险管理建议 .....	178
第五节	保理公司流动性管理实践 .....	179
一、	保理公司进行流动性管理的现实要求 .....	179
二、	实践中保理公司进行流动性管理的方法 .....	180
●	<b>第十章 商业保理人才培养</b>	
第一节	商业保理人才需求 .....	185
第二节	人才培养 .....	185
第三节	激励考核体系 .....	187
●	<b>第十一章 商业保理发展趋势</b>	
第一节	商业保理行业发展趋势展望 .....	193
一、	商业保理传统模式的缺陷 .....	193
二、	互联网对商业保理业务模式的改变 .....	194
第二节	商业保理对互联网金融的增信功能 .....	195
第三节	商业保理与互联网技术应用 .....	196
一、	大数据 .....	197
二、	云计算 .....	199
三、	移动互联 .....	199
第四节	商业保理与互联网平台的结合模式 .....	200
一、	互联网贷款和融资 .....	200
二、	互联网理财产品销售 .....	204
三、	第三方支付 .....	204
四、	金融垂直搜索 .....	205
第五节	互联网金融的法律风险 .....	205
●	<b>第十二章 商业保理案例</b>	
第一节	国内保理业务操作实例 .....	211
一、	大宗商品贸易（焦炭）保理业务案例 .....	211
二、	服务业（广告）保理业务案例 .....	212

三、医药行业商业票据结算下保理业务案例 .....	213
四、工程设备租赁行业保理业务案例 .....	215
第二节 保理纠纷诉讼案例 .....	216
一、融资到期买方未依约回款案例 .....	216
二、债权转让通知无效案例 .....	217
三、商业纠纷导致保理商信用风险案例 .....	218
四、操作失误引发保理商风险案例 .....	219
五、应收账款瑕疵引发保理商风险案例 .....	220
六、再转让合同瑕疵引发保理商风险案例 .....	221

## ● 附录：商业保理相关法律法规

国际保理公约 .....	225
国际保理业务通用规则 .....	231
联合国国际贸易中应收款转让公约 .....	244
商务部关于商业保理试点有关工作的通知 .....	261
商务部关于商业保理试点实施方案的复函 .....	262
天津市商业保理业试点管理办法 .....	263
商业银行保理业务管理暂行办法 .....	267

## 第一章

# 商业保理概述



## 第一节 保理起源

在现代贸易中，随着市场经济的不断发展，竞争日趋激烈，买方的地位不断提高，卖方为了实现商品销售、控制交易成本、加速资金周转，不得不接受对它来说看似苛刻的条件——赊销。在赊销贸易下，卖方自然希望早日实现销售收入，加快资金周转，同时也希望得到有实力和信用的第三方担保，以转移不能收款的风险。当贸易发展到一定阶段时，就产生了一种利用自身的资金、信用、技术等资源在经济活动中通过向交易双方提供应收账款融资、管理服务来分享商品贸易的增值成果的个人或组织。

按照行业通说，在距今 5000 年的巴比伦王朝就出现了保理业务的雏形。当时的保理业务更多的是带有商务行为代理的性质。在美国，早期的保理商就是指的那些商业代理商，他们提供一种中介服务职能，收取委托人的货物之后，以寄售的形式代为销售货物并负责催收货款，同时为买方的付款提供担保。在保理业务发展初期，贸易融资的职能还没有显现出来。

在 18 世纪的欧洲，因工业革命的影响，英国的纺织工业得到了迅猛发展，狭小的国内市场已经难以满足资本家追逐高额利润的需要，于是向海外倾销纺织品便成为资本主义初期经济扩张的必经之路。由于出口商对进口商的资信和当地市场情况知之甚少，因而多以寄售方式，由进口商所在地商务代理负责货物的仓储、销售和收款，并在某些情况下提供坏账担保和融资服务。为了解决出口商的资金占压与扩大再生产的矛盾，这种采用寄售方式的商务代理逐渐演变成为提供短期贸易融资的保理服务。

在 19 世纪后半叶，由于交通和通信的进一步发展，一些制造商和批发商为了更好地推销自己的产品和保证自己的经济利益，雇用了商业代理商作为保理商来提供服务，使得卖方从保理商的委托人变成了保理商的客户，保理商从负责销售商品的商业代理人变成了接受卖方应收账款转让的债权人。因而，保理业使得非法律意义性质的委托人和代理人之间的关系发生了“质”的变化，成为了债权转让人和受让人之间的民商法律关系。保理业作为国际贸

易活动中一种融资结算方式和法律制度，自此得到了长足进展。1889年纽约一家保理公司澳尔伯·多梅利克公司率先明确宣布放弃传统的货物销售代理和储存功能，但继续为其委托人，即欧洲的出口商们提供其他的诸如收购应收账款债权和担保买方付款的服务。美国现代保理业务以此次事件为标志而形成。

到了20世纪，保理业在英国、美国、法国、日本等发达国家有了更为普及性的发展，保理业由适用于一般的国内贸易和个别领域延伸至国际贸易和金融等领域，并有专门的法律制度相对应。在美国，这种被称作“应收账款融资”的业务随着《美国统一商法典》在除路易斯安那州以外各州的颁布实施而得到迅速发展，至今仍在继续。在这一时期，美国的保理商提供以下几项基本服务：市场销售、货物存储和批发、管理、收款、防范坏账和融资。在德国、比利时、荷兰等欧洲国家，均以保理作为国际结算的手段。在亚洲，虽说保理业起步较晚，但由于东南亚及东亚的一些国家成为西方国家出口消费品的客户，为了便于贸易结算，也吸纳了保理这种结算手段。因此，从目前国际贸易市场的结算手段来讲，保理已经成为绝大多数参与国际贸易活动主体的一种较为常用的结算形式和手段。虽然保理业一直在发展，但是银行始终对此保持暧昧的态度，直到两个重要事件发生后，银行开始大举进入保理业务。这两个重要事件分别是20世纪50年代《美国统一商法典》对债权债务法律关系的明确以及1963年美国货币监理署出台了银行有权经营保理业务的规定，使银行有了涉足保理的合法依据。

1968年，由于保理业已成为国际贸易的一个主要内容，加之发展规模已实现全球化，由全球各国保理公司在荷兰阿姆斯特丹建立了一个开放性的跨国民间协会组织“国际保理商联合会”（Factors Chain International，简称FCI），使保理这项国际结算业务有了全球统一的运作规范。保理这种结算方式适应了国际贸易中流行的非信用证结算的实际情况。国际保理商联合会（FCI）是目前全球最大和最具影响力的国际保理组织，现有210多家成员，机构遍及全球60多个贸易最活跃国家和地区，多数是世界著名大银行或其他金融机构的附属保理公司。

保理在亚洲的发展比欧美晚近20年。在亚洲，日本保理起步较早，1994年起日本从意大利手中夺得出口保理全球第一的宝座，保持了7年。台湾地区则比大陆早10余年着手探索和试办保理业务，从2001年起成为全球第一大出口保理市场，保持了7年之久。在此期间，香港地区的保理业务也取得了令人瞩目的业绩。

通过与台湾地区等保理业务发达地区的比较研究，厚朴金融控股集团（简



称厚朴公司)认为大陆地区保理业务起步较晚,这与大陆商业信用不良、没有建立商业信用体制、金融业发展落后、银行贷款呆账严重等经济背景相关,同时也与大陆所经历的外贸体制变迁大环境息息相关。但是,保理业务在国内发展非常迅速。1987年10月,中国银行与德国贴现和贷款公司签署了国际保理总协议,这标志着国际保理业务在我国正式登陆。中国银行于1992年在国内率先推出国际保理业务。同时,中国银行北京分行与国际保理商联合会会员——美国鹰狮保理公司签署了保理协议,正式以“出口保理商”的身份进行业务活动,这也使得我国的国际保理业务逐步驶入了规范化、国际化的良性轨道。此后,中国银行广州、上海等地的分行都相继开办了保理业务。1993年中国银行加入FCI,成为FCI的正式成员,与美国、德国、英国、法国等17个国家和地区的32家保理公司签署了国际保理协议,并开展了广泛的国际保理业务合作。1995年5月,中国银行也启用了EDIFACT系统与上述国家和地区的保理公司进行业务往来,在信息传递上更加及时、准确。

2006年11月1日,中国保理商协会在北京成立,其成员有中行、工行、建行、农行、交行、光大、中信、浦发、招商、民生、上海银行、汇丰上海等内地多家FCI成员。近年来,随着实体经济、国际国内贸易的发展,保理业务在我国内地高速发展,从2008年起赶超台湾地区,成为全球最大的出口保理市场,保理总量排名全球第二,仅次于英国。截至2013年12月底,全国商业保理公司数量已达到287家,全部企业注册资本金总量超过290亿元人民币,业务总量超过200亿元,我国商业保理行业取得了前所未有的快速发展。

## 厚朴简介

厚朴金融是一家由皖新传媒、国佳投资、五福投资、中润产业等多家大型国有企业、上市公司共同发起成立的综合性金融服务商。厚朴旗下有厚朴保理公司(天津滨海)、普惠保理公司(深圳前海)、厚朴互联网金融公司(北京)、厚朴基金管理公司(深圳前海)、厚朴大数据金融公司(北京)等。厚朴业务定位于围绕核心企业的上下游供应链,以核心企业的应付账款和中小企业的应收账款为核心标的,为中小企业提供全方位金融综合服务,破解中小企业融资难,助力中国实体经济。厚朴金融由多位国内知名企业家、银行家、金融学者出任公司董事,聘请国际专家团队担任公司咨询顾问。厚朴保理业务围绕企业应收账款的转让、催收和管理,通过传统供应链“M+1+N”模式、创新的供应链“+金融”模式和互联网保理模式,为中小企业提供高效便捷的贸易融资、