融资担保机构担保代偿管理指引

第一章 总则

第一条 为引导国家融资担保基金合作体系成员规范融资担保代偿及代偿资产管理行为，提升风险防控能力，促进再担保合作业务高质量发展，结合行业发展实际，制定本工作指引，供相关融资担保机构制定和完善制度参考。

第二条本指引所称担保代偿，是指融资担保机构（以下统称担保机构）依据《借款合同》《保证合同》《委托担保合同》及相关约定，代债务人向债权人偿付未能如约偿还的到期债务的行为。

本指引所称风险化解，是指担保机构在担保项目到期前发现债务人存在无法按期偿还到期债务风险，或担保项目已经出现逾期，在完全履行代偿责任前所采取的处置措施。

本指引所称担保代偿资产，是指担保机构因履行代偿责任后取得的代偿债权以及开展债权追索取得的实物资产、无形资产等以物抵债资产。

本指引所称担保代偿资产处置，是指担保机构为实现对被担保人、反担保人等的债权以及对相应抵（质）押物的变现而采取的追偿（包括催收、诉讼）、重组、转让等行为。

第三条 担保机构实施担保代偿，对外是执行合同、信守信用的行为，对内则是动员资源、防控风险、回检业务、界定责任、提升管理的过程。应遵循以下原则：

（一）坚守诚信的原则。担保机构应严格按照业务合作约定履行保证范围内的责任，自觉维护自身信用。

（二）规范有效的原则。担保机构应在保证范围内履行代偿责任，应按照法律法规、行业监管政策规定和业务规范操作，确保承担保证责任无过错，避免因代偿行为无效而造成利益损害。

（三）客观公正的原则。担保机构不应将代偿作为衡量担保业务风险管理水平的唯一标准，更不能唯代偿必问责，应将操作风险甚至是道德风险与正常的经营风险区分开，做到尽职免责、失职追责。

（四）全链条管理的原则。担保代偿是融资担保业务的关键一环，应将代偿环节暴露出的问题和短板及时反馈到各业务环节，不断完善相关制度，并根据后续处置要求将代偿工作细节做扎实。

第四条 担保机构应根据自身情况设置由风险管理、法律合规、担保评审、放款审核、押品管理、财务管理等中后台部门参加的风险管理委员会，负责牵头协调担保代偿风险化解和代偿方案审查工作；设置由人力资源等部门参加的问责委员会或尽职免责调查认定工作组织，牵头负责代偿责任认定和问责工作。

第五条 担保机构担保业务部门作为融资担保业务经办责任部门，负责起草风险化解或代偿方案，参与风险化解、代偿办理和相关材料收集等工作，配合代偿追偿工作。

风险管理部门作为风险管理委员会日常办事机构，负责参与评估风险化解方案和代偿方案可行性，审核代偿项目相关材料。

法律合规部门负责对代偿项目进行合规审核，并提供法律服务支撑。

财务管理部门负责按照审批结果进行代偿资金划拨及核算。

资产保全或不良资产管理部门负责接收、管理和处置担保代偿资产。

稽核审计部门负责代偿项目稽核审计。

人力资源部门负责问责委员会日常工作。

未设置上述部门的担保机构，可由承担该职能的相关部门或岗位履行相应职责。

第二章 风险化解

第六条 担保机构应制定担保代偿风险处置预案，明确担保代偿风险预警等级、化解方式、可提供支持资源和政策、处置程序和内部组织体系运行机制等，提高响应效率，将风险和损失降至最低限度。

第七条 担保业务经办人员及所在部门开展保后管理，应始终将债务人是否具备还款能力、是否具有还款意愿作为担保业务风险监测的最重要内容定期跟踪。应预留足够的时间提前与债务人沟通还款计划或接续融资规划，如发现债务人可能不能按期还款，应主动与债权人沟通缓释风险的可能路径。

第八条 应积极争取债权人通过续贷、债务重组等方式为经营有前景、暂时因经营或流动性出现困难的担保项目提供风险缓释支持，避免信用风险发生，减轻对债务人、保证人信用损伤，争取三方共赢。风险缓释应以不扩大担保责任为前提，在风险化解方案实施前仍应采取一切有效措施督促债务人还款。

第九条 当担保项目发生债务人不能按期还款风险，信息一经确认后，担保业务经办人员应第一时间向所在部门负责人汇报，并着手收集和梳理债务人可用于偿债的银行账户信息和其他资产线索。

业务部门应及时组织对担保项目情况的梳理，开展风险研判，并根据与债权人、债务人沟通的风险化解初步方案，与风险管理部门商讨工作推进思路（如涉及续保，还应与担保评审部门沟通；如代偿，还应与代偿审核部门、财务管理部门沟通）以及是否提请启动应急处置预案。

业务部门应同时组织起草风险化解或代偿方案，内容包括但不限于担保项目基本情况、反担保措施相关情况、发生风险原因、与债权人和债务人沟通情况、风险化解建议及可行性论证或代偿及追偿初步方案，提交风险管理部门审核，如有必要，提请风险评审会议审议。

开展风险化解应把握好时间，确保选择的代偿时点不能超出保证合同、反担保合同约定的担保期间，切实履行担保责任、防止出现违约情形。

第十条 风险管理部门根据项目风险情况和处置预案规定，对风险化解或代偿方案进行审核并提出采取简易处置程序或召开风险评审会议的建议，报担保机构分管风险管理负责人或有权审批人决定。

对担保客户没有实质性经营风险且有优质抵（质）押物覆盖债务风险、债权人有明确的风险缓释意向、风险处置路径明确，符合担保机构现有制度要求的，由担保业务部门会商风险管理部门、法律合规部门及担保评审部门形成处置意见，报担保机构分管风险管理负责人、主要负责人批准后实施。

对担保客户存在一定经营风险或债权人风险缓释意向不明确、处置路径存在不确定性，其风险化解或代偿方案应提交风险评审会议审议，并报担保机构决策层集体决策。

第十一条 业务部门和资产保全或不良资产管理部门根据审批通过的风险化解方案，与债权人、债务人、反担保人分别磋商，敲定各方可接受的具体实施方案。采取风险缓释的，由担保业务部门负责按照担保业务管理制度和程序办理。

对实行批量化合作、风险事先锁定、保前和保中不与担保客户见面的“见贷即保”类业务和银担“总对总”批量担保业务，担保机构一般不须设置代偿风险化解环节。

第三章 代偿办理

第十二条 因风险化解措施失败，或接到银行代偿通知，或担保机构主动前提代偿的，担保业务经办人员应就代偿责任范围、代偿金额、代偿时间、资金支付路径和相关业务资料移交等细节问题及时与债权人业务承办人员沟通一致。

担保业务经办人员根据经批准的方案，以及与债权人沟通结果，准备好担保代偿申报材料提交代偿办理流程。

申报材料主要包括：1、担保项目基本情况，包括债务人、债权人、反担保人名称及机构统一社会信用代码或身份证号码，融资金额及起止时间，担保责任方式及范围，债务人未清偿本金、利息及其他应偿还债务，主债权合同及保证、委托担保、反担保等合同编号等业务信息；2、债务人经营及财务情况，反担保抵（质）押物情况、反担保人经营及信用情况；3、发生风险原因；4、代偿建议方案（金额及资金支付路径）及追偿工作初步安排方案。

方案已经批准的，将相关审批意见予以关联。

第十三条 风险管理部门、法律合规部门等负责代偿审核部门负责对代偿申报材料进行核查，核查内容主要有以下方面：

（一）审查借款合同、保证合同、委托担保合同、放款通知书、借款借据等法律文件，确定担保项目的真实性、合规性和有效性，确定担保责任方式、担保责任范围以及担保责任的有效性；

（二）审查债务人用于还款的银行账户流水，或债权人出具的债务人还款证明/清单等资料，确定债务人未清偿债务本金的真实性和准确性；

（三）审查代偿金额的准确性；

（四）审查债权人是否依约尽责，判断担保人是否具有免责情形；

（五）审查反担保合同、抵（质）押登记相关文书，确定反担保措施是否落实到位；

（六）审查代偿资金支付路径的合规性和风险性；

（七）其他需要核查的内容。

对保前、保中不与担保客户见面的“见贷即保”类业务和银担“总对总”批量担保业务，在代偿审核环节，担保机构还应重点对担保业务的合规性、真实性进行核查，必要时可开展现场核查。

对不符合代偿条件的，暂不予代偿，待问题解决后再重新履行内部决策流程。如属代偿责任范围、代偿金额出现差错、资金支付路径不合规，予以纠正后，提请风险评审会议审议，并按照决策审批程序提交有权审批人审批。

第十四条 担保业务经办人员依据审批通过的代偿方案或代偿审批事项，发起代偿资金支付审批流程，经担保业务部门负责人审核同意后，提交财务管理部门审核，报分管财务负责人、主要负责人审批后，由财务管理部门办理代偿款支付手续。

第十五条 代偿资金支付完成后，财务管理部门应及时向担保业务人员反馈付款信息，由担保业务人员负责向债权人索取担保代偿责任履行证明或解除担保责任的书面文件。

第十六条 担保业务经办人员负责归集代偿项目在各环节形成的资料，包括债务人、债权人、反担保人以及抵（质）押登记机关等第三方提供的各类纸质、电子材料和影像资料，建卷归档。并建立担保代偿项目详细台账。

第四章 代偿资产管理

第十七条 担保业务部门应在完成代偿手续后的一定时间内及时与资产保全或不良资产管理部门办理代偿项目移交手续。资产保全或不良资产管理部门应确定1名资产管理业务经理作为A角与担保业务经办人员进行交接，并确定1名B角负责配合。担保业务经办人员除向资产管理经理A角介绍项目基本情况、提供已归档材料目录和项目台账信息外，还要交待经审批的代偿方案执行情况，尚需开展的工作，还应帮助资产管理经理联络债务人和反担保人，配合前往债务人经营场所、抵（质）押物现场察看。交接工作需制作交接单，交接双方各持1份，留存档案1份。

实行部分代偿的项目，其后续代偿手续仍然由担保业务经办人员办理，并与资产保全或不良资产管理部门做好信息共享和材料移交工作。

第十八条 资产管理经理A角接手代偿项目后，根据经审批的代偿方案，根据轻重缓急，落实相关事项。首先开展代偿债权确认工作，根据债权人出具的担保代偿责任履行证明或担保责任解除文件，及时向债务人发出催收通知。对没有优先受偿权的担保代偿项目，在发出催收通知前可迅速对已经掌握线索的债务人财产申请法院采取资产保全措施，法律合规部门给予配合。

第十九条 对代偿项目涉及的债务人、反担保人实施信用约束措施。资产管理经理A角负责将代偿台账推送担保评审部门，在代偿余额清零前，不得向涉及的债务人、反担保人提供担保服务；担保机构如已接入相关信用平台、征信机构，应同时提交失信惩戒需求事项，提请将债务人、反担保人列为失信人。

第二十条 资产管理经理A角应认真梳理和了解代偿项目情况，并根据项目交接和现场察看掌握的情况，进一步完善追偿方案，并按资产处置程序履行审批程序。

第二十一条 资产保全或不良资产管理部门应定期跟踪了解债务人、反担保人经营、资信变化情况，以及反担保物完好程度、价值变化情况，按照还款能力和可变现程度进行分级分类管理，适时调整处置策略；对抵债资产应视同自营资产进行运营管理，做到控制得住、管理得好、运营有收益。

第五章 监督管理

第二十二条 担保机构除对小额业务、“见贷即保”业务或银担“总对总”批量担保业务的代偿项目可实行抽样稽核外，对一般担保代偿项目应实行全面稽核。稽核的内容除了包括各业务环节执行制度情况，对各责任主体进行责任界定，还应核查代偿项目是否符合担保和代偿条件，是否存在弄虚作假等情形，并对业务制度进行回检，提出完善建议，促进机构加强内部管理。

第二十三条 担保机构问责委员会或尽职免责调查认定工作组织应根据稽核结果，对担保业务各承办、管理环节人员尽职履责情况一一界定，并根据问责制度提出处理意见，报决策层集体决策，做到尽职免责、失职追责，涉及渎职和违法犯罪的，移送司法机关追究刑事责任。