

特别评论

2025 年 7 月

个贷不良 2.0 时代的进阶: AMC 如何迎接个贷不良
新风口?

目录

摘要	1
个贷不良行业相关监管政策	2
个贷不良的市场规模和特征	3
AMC 处置个贷不良的主要模式	5
AMC 处置个贷不良的案例分析	6
AMC 处置个贷不良的难点和解决方案	8

联络人

作者

企业评级部

刘 洁 027-87339288
jliu01@ccxi.com.cn

其他联络人

贺文俊 027-87339288
wjhe@ccxi.com.cn

高哲理 027-87339288
zlgao@ccxi.com.cn

受宏观经济下行、居民收入波动、行业结构调整等多重因素影响,个贷不良市场规模增长较快,为 AMC 带来新的业务机遇;同时监管政策从交易流程、风险管理等多个维度构建个贷不良监管体系,为 AMC 合规有序开展个贷不良业务奠定了政策基础。个贷不良市场受让方呈现“地方 AMC 主导+全国性 AMC 突破”的格局,大部分 AMC 采用催收、法律诉讼、债务重组、司法调解等传统模式处置不良资产,综合金融服务能力强的 AMC 开展了资产证券化等创新处置模式,不同处置模式下的回收效率呈现较大分化。从实践案例来看,AMC 处置个贷不良均采用了科技赋能及传统模式和创新模式相结合的多元化处置手段,但由于个贷不良处置面临估值难度大、经验不足、司法执行难度高、合规投诉风险等难点,AMC 需加强科技建设、优化估值模型、引入多元资金、共建生态链等多维方式,方能提升个贷不良回收效率,实现在该领域的可持续发展。

要点

- 受宏观经济下行、居民收入波动、行业结构调整等多重因素影响,部分地区和行业的个贷不良率呈现上升趋势,在此背景下,高效处置个贷不良资产、防范系统性风险、优化信贷资源配置,已成为当前金融领域的重要课题。2021年颁布的《关于开展不良贷款转让试点工作的通知》开启了个贷不良批量转让的起点,为AMC带来新的业务机遇;同时政策强调AMC需自主、委外和重组等方式清收个贷不良,禁止个贷债权二次转让,并从交易流程、风险管理等多个维度构建个贷不良监管体系,为AMC合规有序开展个贷不良业务奠定了政策基础。
- 从市场规模来看,自试点开启以来,个贷不良市场规模激增,其中信用卡透支、消费类贷款规模占比较高,这也为AMC提供了新的业务蓝海。从受让方来看,个贷不良受让方呈现“地方AMC主导+全国性AMC突破”的格局,参与个贷不良业务的AMC实现业务规模扩张和处置能力的提升,但亦面临处置难、低收益及合规风险等挑战。
- 大部分AMC采用催收、法律诉讼、债务重组、司法调解等传统方式处置个贷不良资产,回收相对较快,但对其资金实力和处置能力要求较高;部分综合金融服务能力强的AMC通过资产证券化等创新模式灵活处置个贷不良,不同处置方式回收效率呈现较大分化。目前多数地方AMC因缺乏专业团队和业务人员有限,采用委外催收模式以提升处置效率,但同时也面临合规风险突出、利润空间压缩等问题。
- 从实践案例来看,AMC机构处置个贷不良资产均采用了科技赋能及传统模式和创新模式相结合的多元化处置方式,或通过与第三方合作、或与金融机构设立专项基金、或通过自建系统开展自主清收等,逐步提升个贷不良回收效率,但受制于资产质量良莠不齐、估值定价难度高、合规投诉风险大,诉讼周期长等问题,短期收益率较低,未来盈利空间一定程度上依赖于处置能力提升、回款效率加快及融资成本控制等。
- AMC参与个贷不良处置面临着估值难度大、经验不足、司法执行难度高、合规投诉风险及盈利压力等问题,未来AMC需多维发力,加强科技能力、优化估值模型、探索多元化处置方式,并与监管机构、法院、第三方服务商协同合作,共建生态链,以实现在个贷不良领域的可持续发展。

前言

近年来，随着宏观经济环境的周期性波动和消费金融市场的快速发展，个人信贷规模持续扩张，个贷不良资产问题逐渐成为金融机构、监管部门和市场参与者关注的焦点。受经济下行压力、居民收入波动、行业结构调整等多重因素影响，部分地区和行业的个贷不良率呈现上升趋势，如何高效处置个贷不良资产、防范系统性风险、优化信贷资源配置，已成为当前金融领域的重要课题。

本报告旨在系统分析我国个贷不良的市场现状、资产管理公司参与个贷不良的政策背景和处置模式，并结合国内 AMC 处置个贷不良的典型案例，探讨 AMC 参与个贷不良业务面临的难点及挑战，进而对 AMC 提高个贷不良处置效率提出相关建议，以促进资产管理公司在个贷不良领域可持续发展。

一、个贷不良业务相关监管政策

《关于开展不良贷款转让试点工作的通知》开启了个贷不良批量转让的起点，为 AMC 带来新的业务机遇；同时监管政策强调 AMC 需自主、委外和重组等方式清收个贷不良，禁止个贷债权二次转让，并从交易流程、风险管理等多个维度构建个贷不良监管体系，为 AMC 合规有序开展个贷不良业务奠定了政策基础。

2021 年 1 月，原银保监会颁布的《关于开展不良贷款转让试点工作的通知》开启了个人不良贷款批量转让的起点，拓宽了银行个贷不良资产处置渠道的同时，打破了此前个贷不良款处置相对单一的局面，有助于提高个贷不良资产处置效率，增强金融体系的稳定性，也为 AMC 带来新的业务机遇。2022 年颁布的《关于开展第二批不良贷款转让试点工作的通知》在首批试点基础上，进一步扩大参与机构范围和个贷不良资产的范围，让更多金融机构参与到个贷不良资产处置市场，促进市场竞争，形成更合理的资产定价机制。同时，丰富的资产类型也能更好地满足不同投资者的需求，推动个贷不良处置市场的专业化和精细化发展。同时上述文件强调 AMC 收购资产包后要采取自主、委外、重组等方式清收，禁止将收购个贷债权二次转让。2023 年颁布的《银行业信贷资产登记流转中心不良贷款转让业务规则》为个贷不良批量转让业务提供了具体的操作指引，使市场交易更加规范有序，减少交易过程中的不确定性和风险，促进个贷不良资产转让市场的健康发展。2024 年《金融资产管理公司不良资产业务管理办法》一定程度上拓展了 AMC 收购个贷不良的来源，亦奠定了相关政策。上述监管政策从市场主体、业务准入、处置模式、风险管理等多个维度，构建了较为完善的个贷不良监管体系，既推动了个贷不良资产市场的发展，又保障了市场的规范有序运行。

AMC 作为个贷不良市场的重要参与主体，在监管政策的引导下拓展了新的业务来源和盈利增长点，但由于个贷不良相较于对公不良债权呈现出小额、分散、催收成本高的特点，未来 AMC 在监管框架下如何合理有序的开展个贷不良业务亦成为新的挑战。

表 1：AMC 参与个贷不良业务相关政策文件

发布时间	发布文件	主要内容
2021 年 01 月	《关于开展不良贷款转让试点工作的通知》 （银保监办便函[2021]26 号）	批复银登中心开展个人批量不良资产转让业务试点。首批试点机构含 6 家国有大型银行、12 家股份制商业银行、全国性 AMC、AIC 及符合条件的地方 AMC。允许试点机构批量转让已纳入不良分类的个人消费信用贷款、信用卡透支和个人经营类信用贷款，地方 AMC 可以受让本省（自治区、直辖市）区域内的银行单户对公不良贷款，批量受让个人不良贷款不受区域限制，为个贷不良资产处置开辟新渠道。
2022 年 12 月	《关于开展第二批不良贷款转让试点工作的通知》 （银保监办便函[2022]1191 号）	进一步扩大试点范围，将开发银行、进出口银行、农业发展银行以及信托公司、消费金融公司、汽车金融公司、金融租赁公司以及部分省市（北京、河北、内蒙古、辽宁、黑龙江、上海、江苏、浙江、河南、广东、甘肃）的城市商业银行、农村中小银行机构纳入试点机构范围，新增出让方合计超 500

		家；资产管理公司受让个人不良贷款之后，采取诉讼追偿、债务展期、重组等多种方式进行处置，不得再次对外转让。
2023 年 01 月	《银行业信贷资产登记流转中心不良贷款转让业务规则》（银登字[2023]1 号）	规范通过银登中心开展的不良贷款转让业务流程，涵盖账户开立、资产登记、项目挂牌、公开竞价、信息披露、协议签署、资金支付、档案移交等各环节，保障业务有序开展。
2024 年 11 月	《金融资产管理公司不良资产业务管理办法》	明确除传统不良资产外，允许 AMC 收购金融机构所持有的重组资产、其他已发生信用减值的资产等，如果个人贷款符合上述分类标准或特征，金融资产管理公司可对其进行收购，这为个贷不良资产的收购提供了依据。

资料来源：中诚信根据监管文件整理

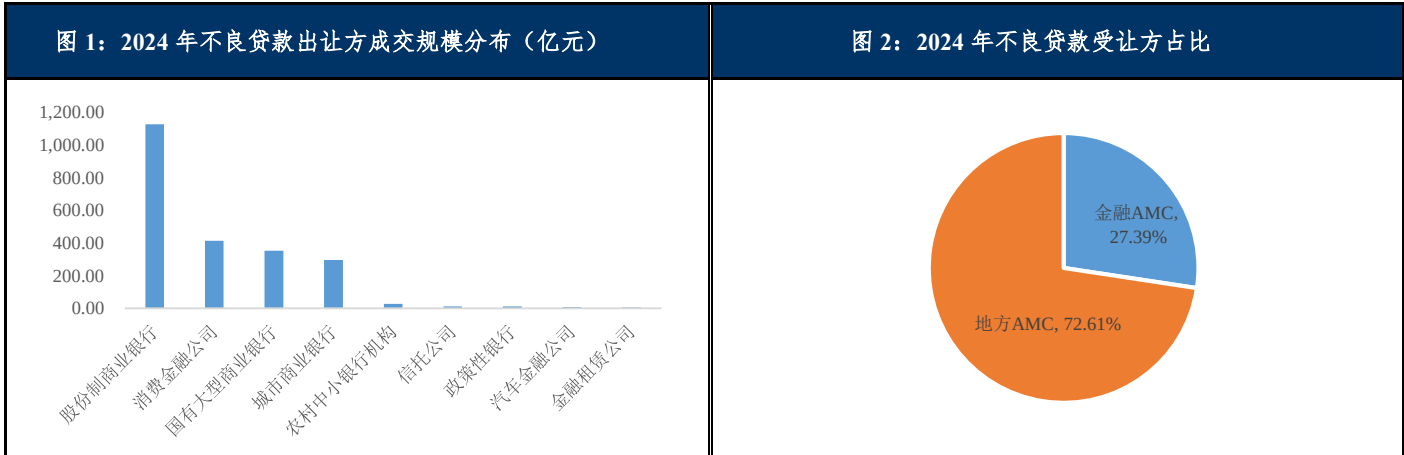
二、个贷不良业务的市场规模和特征

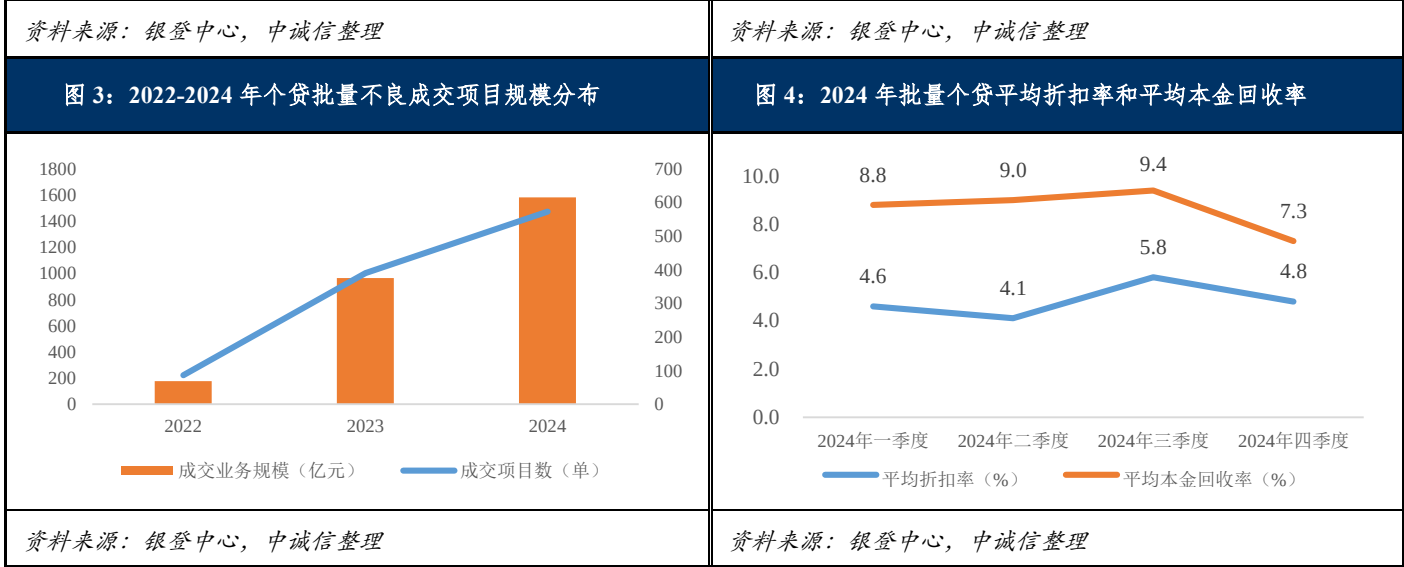
受宏观经济下行、居民收入波动、行业结构调整等多重因素影响，信用卡透支、消费类不良贷款规模增长较快，银行和消费金融公司出让的个贷不良规模激增，为 AMC 提供了新的业务蓝海，目前个贷不良受让方整体呈现“地方 AMC 主导+全国性 AMC 突破”的格局，参与个贷不良业务的 AMC 实现了业务规模扩张和处置能力的提升，但亦面临前期高投入成本、低收益、合规风险等挑战。

从市场规模来看，自试点开启以来至 2024 年末，去除重复挂牌资产包后，银登中心累计挂牌个贷不良资产包 1,314 个，未偿本息合计 3,481.03 亿元，2021~2024 年挂牌数量年均复合增长率为 142.53%，市场规模快速扩大。截至 2024 年末，个贷批量转让业务累计成交 1,094 单，成交额共计 2,772.14 亿元。其中，2024 年成交 573 单，成交额 1,583.5 亿元，成交规模迅速增长，市场参与热度明显提升。从贷款类型构成来看，2024 年经营类贷款、消费类贷款、信用卡透支分别占个贷不良总额的比重为 15.08%、55.42%及 29.49%。趋势上，各类型贷款成交规模均有明显增长，试点初期以经营类贷款为主，随着消费金融公司纳入试点范围，信用卡透支、消费类贷款规模逐渐占据优势，其中信用卡透支类资产占比提升尤为显著，占比由 2021 年末的 0.23%上升至 2024 年末的 29.49%。

参与者数量逐渐丰富，但分化趋势明显。股份制银行无论是在出包数量方面还是在转让资产规模方面都处于领先地位，消费金融公司自 2023 年纳入试点范围以来，参与热情较为高涨，2023 年共 10 家消费金融公司转出 14 单、未偿还本息合计 183.71 亿元，未偿还本息占比 19.03%。2024 年，股份制银行出包情况继续保持领先地位，当年出让个贷不良中未偿还本息超过 1,100 亿元，较 2023 年大幅增加，占比为 49.84%；消费金融公司处于第二梯队，同期出让个贷不良未偿还本息为 414 亿元，占比 18.35%，相较而言，国有大型商业银行仍处于试水阶段。

个贷不良平均折扣率较低，平均回收效率波动下降。从成交价格来看，2024 年平均折扣率为 4.83%，2024 年四个季度平均折扣率整体趋于稳定，平均本金回收效率呈波动下行趋势。随着市场进一步成熟以及参与者的专业化、理性化，批量个贷不良业务的成交价格将逐步稳定，但由于个贷不良具有单户金额小、分散度高、催收成本高等特点，因而回收相较于对公债权难度较高，回收效率亦有待于更长的时间周期检验。





从受让方类型来看，个贷不良市场呈现“地方 AMC 主导+全国性 AMC 突破”的格局。2024 年，信达资产收购微众银行不良资产，实现全国性 AMC 在个贷不良领域的突破，其余全国性 AMC 涉猎个贷不良领域较少，地方 AMC 仍为个贷不良收购的主力。一方面与全国性 AMC 相比，地方 AMC 更熟悉本地市场情况，能够更快速、精准地评估个贷不良资产的价值与风险，从而制定出更具针对性的处置方案，因而地方 AMC 凭借在地方资源和灵活机制等方面的优势，迅速占据了市场的主导地位。另一方面，自《中国银保监会办公厅关于引导金融资产管理公司聚焦主业积极参与中小金融机构改革化险的指导意见》（银保监办发[2022]62 号文）和《国家金融监督管理总局关于促进金融资产管理公司高质量发展提升监管质效的指导意见》（金办便函[2024]474 号）颁布以来，监管着力引导 AMC 参与金融机构风险化解，部分地方 AMC 由于当地金融资源有限，逐步拓展隶属于金融不良的个贷领域，并展现出了强大的竞争力。随着信用卡透支等个人不良贷款规模的不断扩大，地方 AMC 通过批量受让这些资产，不仅有效缓解了银行机构的压力，还通过专业的资产管理和处置手段，实现了资产价值的最大化，在拓展主业的同时化解了信贷风险。从具体数据来看，2024 年地方 AMC 受让规模达 1,639.5 亿元，占比达 72.6%。例如，2024 年末辽宁富安金融资产管理有限公司（以下简称“辽宁富安资产”）已累计收购超 100 个资产包，本息规模超 140 亿元；广州资产管理有限公司（以下简称“广州资产”）、海德资产管理有限公司（以下简称“海德资产”）累计收购规模均超 60 亿元；江西瑞京金融资产管理有限公司（以下简称“江西瑞京资产”）通过场外收购了捷信消金本息规模合计 260 亿元的大包，一举跻身于个贷不良市场前列。

从 AMC 机构参与个贷不良的现状看，**民营 AMC 在个贷领域占据了一定规模**，主要原因在于个贷不良具有“小额、分散、笔数多”的特点，民营 AMC 具备比国有 AMC 更灵活的机制（如快速决策、下沉市场），可满足银行对个贷不良“批量出表、快速回笼资金”的需求。部分民营 AMC 较早布局数字化转型，在处置手段上更具创新性，如探索“资产证券化+司法调解”、“以物抵债+电商平台拍卖”等组合模式，针对小额个贷设计轻量化处置方案（如线上调解、批量仲裁），匹配其“小额分散”的特性，提升个贷不良回收效率。此外，受制于资本实力相对较弱，股东支持能力有限，加之融资渠道受限，在批量金融不良资产收购领域竞争力弱于国有 AMC，民营 AMC 涉足个贷不良领域可以和国有 AMC 形成差异化竞争。

整体来看，个贷批转市场的活跃也为地方 AMC 提供了丰富的业务来源和盈利空间，进一步促进了其业务规模的扩张和处置能力的提升，但由于前期投入高、收益低、处置周期长、合规风险等挑战突出。头部机构通过科技赋能、模式创新实现差异化竞争，而中小 AMC 机构则面临资金占用、盈利压力和市场分化风险。因此**地方 AMC 应结合不同区域金融供给状况、区域经济与产业结构特点、股东背景及能力禀赋寻求差异化、特色化发展路径，而政**

策支持与技术升级将是行业发展的关键变量。未来在个贷不良资产数据的持续积累下，估值技术将更趋成熟和有效，催收方式与手段亦更加多元化，个贷不良批转市场这个新蓝海将展现出更大的潜力。

三、AMC 处置个贷不良的主要模式

大部分 AMC 采用催收、法律诉讼、债务重组、司法调解等传统方式处置个贷不良资产，回收效率相对较高，但对其资金实力和处置能力要求较高；部分综合金融服务能力强的 AMC 通过资产证券化等创新模式灵活处置个贷不良，不同处置方式回收效率呈现较大分化。目前多数地方 AMC 因缺乏专业团队和业务人员有限，采用委外催收模式以提升处置效率，但同时也面临合规投诉风险突出、利润空间压缩等问题。

从 AMC 处置个贷不良案例来看，处置模式分为传统模式和创新模式，传统模式主要包括催收、法律诉讼、债务重组、司法调解等；创新模式包括资产证券化、以物抵债等。大部分 AMC 采用传统清收模式，通过诉讼追偿、破产清偿、债务重组等方式直接处置不良资产，收益率较高但对资金实力和处置能力要求较高。例如，地方 AMC 中广州资产、海德资产通过诉讼、催收等自主清收模式实现盈利提升，亦或通过与债务人协商分期还款、减免利息等债务重组手段实现处置回款。个别实力较强的 AMC 的通过自身综合金融服务能力和对中小银行底层资产的了解，运用资产证券化等手段灵活处置不良资产，如浙商资产和华润渝康资产通过将个贷不良资产打包为 ABS 产品，引入市场化资金（如私募基金、信托）实现融资的同时灵活处置不良资产。

不同处置方式回收率有所差异。若采用司法诉讼方式，以海南海德资本管理股份有限公司（以下简称“海德股份”）为例，预计 1 年本金回收率约 15%，2 年回收率约 20%，3~5 年回收率约 25%~30%¹。而通过区域性催收网络及多元化处置渠道，部分专业 AMC 可将回收率提升至 25%~35%。多数地方 AMC 因缺乏专业团队，采用委外催收模式，通过与外部催收服务商合作降低处置成本。例如，天津滨海正信资产管理有限公司（以下简称“滨海正信”）通过动态合作机制+科技赋能，实现对委外催收的全流程管理，严控合规风险，部分 AMC 投入成本自建系统或收购科技金融公司，利用大数据和 AI 技术优化个贷不良资产处置。

综合来看，自主清收模式收益率较高且能更好的规避合规风险，但对 AMC 机构的人员规模和专业性、资金实力和处置能力均提出更高要求；委外催收模式面临着由于支付服务费、外部机构人员良莠不齐等原因，面临投入成本增加和暴力催收、投诉增加的风险，但是对 AMC 机构的人员占用和回收效率起到了较大的帮助。

表 2：AMC 处置个贷不良资产的主要模式

处置模式	优点	缺点
一、传统模式		
催收	电催成本低、覆盖广，适合小额短期逾期	电催：借款人失联率高，合规监管限制
	地催面对面沟通，还款意愿提升，适合大额逾期	地催：成本高、地域受限，覆盖率不足 整体回收率逐年下降
法律诉讼	威慑力强，适合恶意拖欠或有资产可执行的借款人 大额资产回收率高	流程冗长、法院案件积压 小额贷款成本与回收金额倒挂，性价比低 执行难（债务人转移资产普遍）
司法调解	引入第三方协调，节约诉讼成本 处置效率高，流程可缩短	依赖双方协商意愿，若分歧大则调解失败 调解结果执行缺乏强制力，需借款人主动履约
债务重组	柔性方案，缓解借款人短期压力，适合有还款意愿但暂时困难的客户	借款人信用评估难度大，二次违约率高

¹ 本金回收率测算数据来源于东吴证券《海德股份 2022 年报及 2023 年一季报点评：业绩维持高增，看好个贷不良新机遇》。

消费贷处置中回收效率高

人工协商效率低，利息损失概率高

二、创新模式

资产证券化

市场化定价，快速回笼资金
分散风险，发行成本低于传统方式
优先级证券回收率较高

对基础资产要求高（需分散度高、数据完整）
中小 AMC 参与度低，发行门槛较高

以物抵债

为债务人提供灵活还款途径，快速回收资产
开辟新的资产处置渠道，促进资源优化配置

抵债资产价值评估难度大，易产生纠纷
资产处置周期长，流动性差

资料来源：中诚信整理

四、AMC 处置个贷不良的案例分析

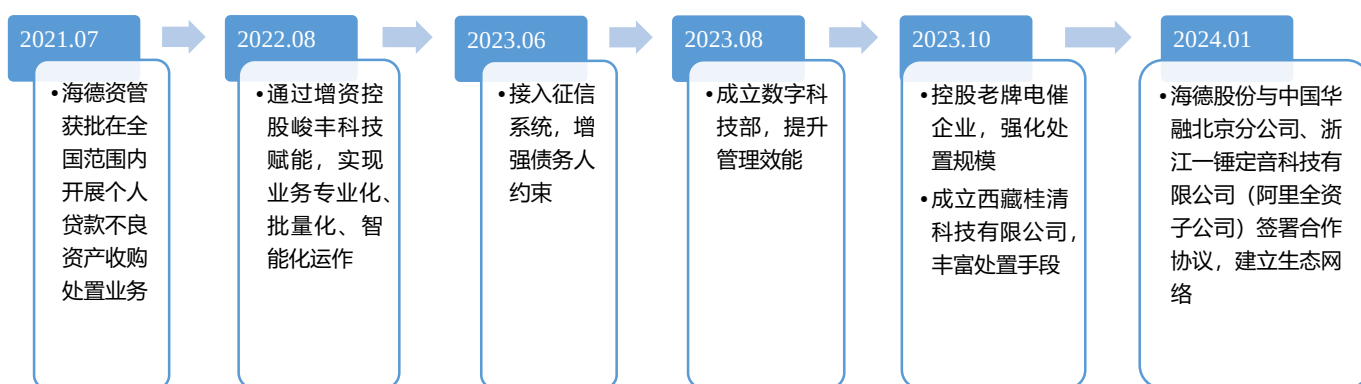
AMC 机构处置个贷不良资产均采用了科技赋能及传统模式和创新模式相结合的多元化处置方式，或通过第三方合作、或与金融机构设立专项基金、或通过自建系统开展自主清收等，逐步提升不良资产回收效率，但受制于资产质量良莠不齐、估值定价难度高、催收合规风险大，诉讼周期长、短期收益率较低，未来盈利空间一定程度上依赖于处置能力提升、回款效率加快及融资成本控制。

案例一：海德资产技术赋能与全链条布局，探索“不良资产处置+金融科技”深度融合的不良处置模式

从个贷不良体系建设看：海德资产采用覆盖“资产收购—科技赋能—多元化处置”全流程，实现专业化与批量化运作，依托 AI、大数据及三位一体系统平台，提升处置效率与精准度。同时开拓多元化处置渠道，一方面整合电催公司—广州回龙企业管理咨询有限公司，另一方面通过司法诉讼（成立西藏桂清科技有限公司）、调解等手段，适配不同债务类型，运用信用约束机制增强处置效果，形成差异化竞争优势。截至 2024 年末，海德资产持有个贷不良债权本金约 105.95 亿元，债权本息合计 183.20 亿元，涉及债务人超 62.52 万户，在同业市场占有率位居前列。合作生态方面，海德资产已与长城股权基金、苏州资产、北京国通资产、山东铁投、山东机场资本等机构合作或设立个贷不良资产合伙企业，形成行业生态圈。2023~2024 年海德股份分别实现个贷不良业务净收益 11.16 亿元和 7.75 亿元，占海德股份营业收入的比重均超过了 90%。

整体来看，前期通过控股技术公司赋能个贷不良业务，同时加强内部制度建设、配备适应个贷不良处置的内部管理体制，此外通过建设行业生态圈形成不良资产+金融科技深度融合的处置模式，在同业中回收效率处于前列，并有利的充实了公司收入来源。

图 5：海德资产个贷不良体系建设的重要节点



案例二：滨海正信设立专项基金和定制差异化策略处置个贷不良

截至 2024 年末，滨海正信已累计收购个贷不良资产包 180 余个，个贷不良资产管理规模突破 240 亿元，底层

资产类型丰富，涉及国有行、大型股份制银行、城商行、农商行、消费金融公司、信托公司等 80 余家金融机构，业务类型涵盖线上/线下经营性贷款、消费贷款、信用卡产品。

与金融机构合作设立专项基金。2023 年 4 月，滨海正信与长城（天津）股权投资基金管理有限责任公司、CBC 集团联合设立芜湖长城维滨投资中心（有限合伙），聚焦个贷不良资产收购处置。该基金通过结构化设计，由长城基金作为主要资金方，滨海正信负责资产筛选与处置，CBC 集团提供催收支持。这种模式整合了资金、专业处置能力与技术资源，显著提升了资产包的处理效率。例如，基金成立后迅速参与多笔银行及消金公司的个贷不良资产包竞拍，覆盖消费贷、经营贷等多种类型，累计管理规模超 50 亿元。

通过大数据定制差异化策略处置消费金融公司不良资产包。2024 年~2025 年初，滨海正信累计收购招联金融、锦程消费金融、中信消金等机构的个贷不良资产包，涉及本息总额超 20 亿元，收购折扣率在 4%~6.8%左右，处于行业较低水平，其对高风险、长逾期资产的定价把控能力尚可。滨海正信所收购资产包具有“小额、分散、逾期长”特点，滨海正信根据资产包特征调整策略，如招联金融资产包借款人年龄集中在 37~40 岁（正值收入稳定期），侧重通过柔性沟通唤醒还款意愿；锦程消费金融资产包因逾期超 5 年，更依赖司法程序与征信联动。此外，滨海正信还通过大数据识别“高价值客户”（具备潜在还款能力），针对性制定沟通策略；AI 外呼系统提升催收效率，降低人工成本，尤其适配小额、分散的资产包特性。

滨海正信自主研发的智能质检系统与处置全流程管理平台，可实时监控催收合规性，降低投诉率。例如，在招联金融资产包处置中，通过该系统将人工催收误触率从行业平均的 5%降至 1.2%，提升了回款效率。业务规模显著增长，滨海正信在催收环节仍面临合规压力。对此，滨海正信已加强合作催收机构的准入审核，并引入司法催收占比提升计划，通过法律途径替代部分人工催收，以降低合规风险。滨海正信的个贷不良业务以市场化合作为核心，通过基金设立、资产包收购、技术赋能等多维度策略，在消费金融、银行等领域形成了可复制的处置模式。其案例显示，地方 AMC 通过整合资金、技术与渠道资源，能够有效盘活长期逾期资产，但需在合规运营与效率提升之间持续平衡。

案例三：浙江省浙商资产管理股份有限公司与金融科技公司、政府机构合作处置个贷不良处置

联合地方政府机构盘活个人消费贷。2022 年初，浙江省浙商资产管理股份有限公司（以下简称“浙商资产”）收购了某消费金融公司的个人消费贷不良资产包，该资产包主要由一些小额分散的个人消费贷款组成，借款人行业分布广泛，包括个体工商户、自由职业者等，部分借款人因经营不善或收入不稳定导致贷款逾期。浙商资产一方面组建了专业的催收团队，对借款人进行多渠道的催收工作，包括电话催收、短信提醒、上门沟通等，及时了解借款人的实际困难和还款意愿。另一方面，针对部分有一定经营基础但资金周转困难的个体工商户借款人，浙商资产联合地方政府的创业扶持政策和金融机构，为其提供一定的资金支持或贷款展期服务，帮助他们恢复经营，从而提高还款能力。通过一系列综合处置措施，该个人消费贷不良资产包的回收情况超出预期，不仅实现了现金回收，还帮助了部分借款人走出经营困境，维护了社会稳定，同时也提升了浙商资产在个贷不良市场的声誉。

与金融科技公司合作处置银行个贷不良。2023 年，浙商资产与一家知名金融科技公司合作，共同处置从多家银行收购的个贷不良资产。面对海量的个贷不良数据和复杂的借款人情况，传统的处置方式效率较低，急需借助科技力量提升处置效果。金融科技公司利用其先进的人工智能和机器学习技术，对借款人数据进行深度挖掘和分析，构建了精准的风险评估和还款预测模型。浙商资产根据模型输出的结果，制定差异化的处置策略。例如，对于预测还款概率高的借款人，优先采用成本较低的线上催收方式；对于预测还款难度大的借款人，提前启动法律诉讼程序。同时，双方还开发了智能催收机器人，实现 24 小时不间断催收，提高了催收效率和覆盖率。此次合作显著提升了

个贷不良资产的处置效率和回收率。与以往传统处置方式相比，在相同时间内，现金回收率提高了一定比例，同时大幅降低了人力成本和时间成本，为浙商资产在个贷不良业务的科技化转型积累了经验。

五、AMC 处置个贷不良的难点和解决方案

AMC 参与个贷不良处置面临着估值难度大、经验不足、司法执行难度高、合规风险及盈利压力等问题，未来 AMC 需多维发力，加强科技建设、优化估值模型、引入多元资金，并与监管机构、法院、第三方服务商协同合作，共建生态链，以实现在个贷不良领域的可持续发展。

（一）AMC 开展个贷不良业务面临的主要难点

估值定价难度大。银行在贷款发放时可能存在信息记录不全或更新不及时的情况，导致 AMC 接手后难以获取完整的借款人信息，影响定价和催收。个贷不良资产包通常小额分散，传统对公不良的估值方法难以适用，采用逐户尽调方式成本过高，同时由于不良资产包的类别不同，估值也存在差异。此外个贷不良涉及大量个人数据，对数据管理和科技系统要求较高，许多 AMC 在数据清洗、分类、估值建模等方面能力不足，导致处置效率低下。例如，无法对海量的个贷数据进行高效分析，难以准确评估资产价值和风险，进而导致处置效率低下，增加了业务成本。

AMC 经验不足及司法执行难度高。AMC 普遍缺乏个贷不良处置经验，同时科技公司、律所、催收机构等第三方服务商的能力参差不齐，AMC 需自行整合资源，一定程度上增加了运营成本。此外，法院金融案件积压严重，从立案到执行周期可能长达数年，部分案件多年仍未完成抵押物拍卖，且部分债务人利用管辖异议等法律手段恶意拖延诉讼进程。

催收合规与投诉风险。近年来监管对 AMC 的债务率管理、征信报送等要求趋严，在处理催收业务时，AMC 面临较大的客诉风险；同时部分地方 AMC 因债权转让流程不规范或催收录音缺失，遭到监管处罚，且传统催收手段（如电话催收）对长账龄借款人（如逾期 5 年以上）效果有限，面临较大合规风险。

资金与盈利压力。个贷不良业务需要搭建专业团队、信息系统和催收网络，短期内难以盈利，部分地方 AMC 由于前期投入较大，回收不及预期，甚至处于亏损状态。由于个贷不良资产单笔金额小、借款人分散，回收周期需要 6~7 年甚至更长，远高于对公不良资产的处置周期，AMC 长期持有资产包，资金占用压力大，影响整体收益率。加之受经济环境影响，底层资产价格下降，AMC 盈利空间被压缩，这导致收购个贷不良资产较多的 AMC 面临资金占用和盈利压力。

科技能力不足，数字化短板明显。个贷不良业务依赖大数据、AI 等技术优化催收和估值，但部分地方 AMC 暂未自建系统，使用传统人工催收，回收效率低下；同时部分 AMC 依赖于第三方催收系统，需支付第三方服务费用及人员费用等，存在营业成本增加及合规管理风险。地方 AMC 后续如大规模开展个贷不良业务，系统建设仍是其需要重点解决的问题。

总体来看，AMC 在个贷不良业务中面临的困难涉及估值、司法、合规、资金、数字化等多个方面，解决这些问题需要投入时间、人力和资金，这对 AMC 形成一定挑战和桎梏，未来 AMC 需加强科技能力、优化估值模型、探索多元化处置方式，并与监管机构、法院、第三方服务商协同合作，共建生态链，方能在个贷不良市场中实现可持续发展。

（二）AMC 提升个贷不良处置效率的主要方式

科技赋能数据管理。AMC 可以通过参股或控股科技公司，引入大数据及 AI 技术，或自行搭建数据清洗与估值模型系统，对接多源数据平台补全借款人信息，提升数据处理及风险建模能力，优化处置流程。同时，AMC 机构需构建合规催收体系，培训持证催收人员，利用智能语音外呼、AI 短信等技术，精准触达客户且留痕；建立客诉响应机制和快速处理投诉，联动监管打击“反催收联盟”恶意行为，一定程度上解决投诉过多问题。

深化司法协同。AMC 可以推动与法院建立金融案件绿色通道，简化备案等程序，同时联合法院开展专项清理行动，压缩诉讼周期，提前研判债务人异议手段，制定应对预案，加快执行进度。

创新估值定价模型。随着个贷不良业务的开展，AMC 机构可以通过融合抽样尽调、数据建模、宏观数据以及行业趋势法，逐步构建动态估值模型，参与行业数据共享平台，分析历史资产包处置数据，合理报价以应对供需失衡，同时估值需综合考虑不同类型个贷不良回收周期、逾期风险、抵质押措施等综合影响，以降低个贷不良的回收风险。

引入多元资金，构建数字化平台实现盈利优化。AMC 机构应通过产业基金和 ABS 模式引入多元资金，分摊前期成本投入，同时聚焦抵押类、优质地域的个贷资产，结合债务重组及资产证券化等手段，提高回收效率；此外，通过搭建数字化处置平台亦可降低人力成本和综合运营成本，加快处置效率，减少资金占用，实现盈利指标的优化。

生态链共建。AMC 应与头部律所、科技公司、催收机构建立合作圈，并制定服务标准，共享资源；此外，AMC 机构内部应开展个贷不良处置培训，提升 AMC 团队专业处置能力，同时打造“收购—处置—退出”全流程生态，培育多元化个贷不良处置生态链和合作伙伴圈，通过生态链的效率和合作圈的资源来提升个贷不良处置效率。

总体来看，AMC 需多维发力，通过科技赋能及系统建设、深化司法协同、创新估值定价模型、引入多元资金和共建生态链等途径破解个贷不良业务难题，在万亿市场谋得持续发展空间，实现金融风险化解与业务盈利双赢。

附一：AMC 参与个贷不良收购业务的典型案例和技术赋能情况

企业名称	收购个贷不良典型案例	科技系统建设
中国信达资产管理股份有限公司	中国信达深圳分公司以 11.19 亿元竞得微众银行 2,897 户“微业贷”不良资产包，这是公司首单普惠金融不良资产包项目。	2024 年 9 月，正式上线个人不良贷款业务系统，成为全国性金融资产管理公司中首个建设并成功运行个贷不良系统的机构。该系统具备债权信息智能录入、估值模型库、处置流程管理三大功能模块。
中国中信金融资产管理股份有限公司	截至 2025 年 5 月，中信金融资产已累计收购超过百亿元个贷不良债权，收购范围覆盖国有商业银行、股份制银行及城市商业银行。	2024 年 9 月，中信金融资产上线个人不良贷款业务系统，开创全国性金融资产管理公司个贷不良业务系统建设等多个第一，有助于探索开展个贷业务新方法，优化客户服务新体验。此外，公司自主研发的新业务核心系统也于 2024 年顺利投产。
中国长城资产管理股份有限公司	长城股权基金作为优先级有限合伙人，出资 4,800 万元，出资比例 60%。	2023 年 6 月，长城（天津）股权投资基金管理有限责任公司与海德资产管理有限公司、维思德投资发展（海南）有限公司及芜湖长城百川归海投资中心签署合作协议，共同成立芜湖长城维海投资中心，开展个人信用类不良债权收购与处置业务。
北京市国通资产管理有限责任公司	2024 年收购个贷不良资产包 26 个，针对借款人分布 30 余个省市、逾 44 万户、总体债权规模近 170 亿元的实际情况进行了债务重组。截至 2025 年 3 月，国通资产累计收购个贷不良资产规模超过 175 亿元，个贷业务投放项目数量及规模持续位居全国前列。	搭建个人不良资产包收购、档案及信息管理、投诉管理等制度体系建设；须弥数科为其提供个贷不良资产管理全流程体系的一站式数字化解决方案和全方位技术支持。
浙江省浙商资产管理股份有限公司	2023 年 8 月收购了捷信消金本金为 157.6 亿元、本息合计为 169.76 亿的个贷不良资产包。	通过构建管理体系、接入征信系统、探索创新模式等举措，积极推动个贷不良业务发展。
黑龙江国瑞金融资产管理有限公司	2024 年 12 月，银登网发布公告显示，招联消费金融第 23 期、第 24 期、第 25 期的不良贷款资产包未偿还本息总额合计 14.19 亿元，受让方为黑龙江国瑞金融资产管理有限公司。	万村联网数字科技有限公司为其打造的首款个贷不良 APP 已上线，通过智能化的资源配置策略，显著提升资产管理效率，构建了一个金融机构、用户、处置机构等多方主体共建共治共享的数智管理平台，推动了个贷不良管理的数字化进程。
天津滨海正信资产管理有限公司	2024 年末，该公司已累计收购个贷不良资产包 180 余个，资产笔数 160 余万，个贷不良资产管理规模突破 240 亿元。	建设大数据处理中心，构建了先进的资产评估、数据管理能力，能够更好地对个贷不良资产进行评估和管理，为业务决策提供数据支持。
江西瑞京金融资产管理有限公司	2024 年 6 月，瑞京资产成功竞得捷信消费金融有限公司债权转让项目，涉及资产包金额达 264.64 亿元，这也是个人贷款批转业务历史上规模最大的单次资产交易。此次交易后，其个贷不良业务管理规模突破 300 亿元本金。2024 年 11 月，瑞京资产又斩获 2 个捷信消金个贷不良包，规模分别为 13.46 亿元和 4.04 亿元。	基于 DeepSeek 大模型开发了 AMCS 系统（不良资产核心业务管理系统），形成“数据采集-智能分析-决策支持”的全链路闭环。同时，通过“动态现金流预测系统”分析债务人多维度数据，将 12 个月回款预测准确率提升至 89%。此外，还开发了“神经元定价模型”，实现资产包价值动态评估。
吉林省盛融资产管理有限责任公司	2024 年 12 月，公司受让了招联消费金融第 10 期、第 12 期的不良贷款资产包，未偿还本息总额合计 10.21 亿元。	--
昆朋资产管理股份有限公司	2025 年，宁银消费金融向昆朋资产管理股份有限公司出让一批不良资产，该项目包含 5,846 笔借款，未偿本息总额高达 6.99 亿元。	天机—智能决策评估体系、天智—智能高效运营系统、猎人—智慧追踪处置系统、雷达—质控风险管理系统、哨兵—智能材料整理系统。
长沙湘江资产管理有限公司	2024 年 5 月 21 日，湘江资产通过银登中心公开竞价成功斩获华夏银行 2024 年第 2 期个人不良贷款（信用卡透支）项目，涉及债务人 3.4 万余户，债权金额约 17 亿元。	正式上线试运行个贷不良资产业务管理系统，并同步推出配套微信小程序“湘信还”。
华润渝康资产管理有限公司	截至 2024 年末，累计收购 27 个贷不良资产项目，未偿本息规模约为 68 亿元。	数智能力建设、运营效率优化、处置管理提效。
广西联合资产管理有限公司	截至 2025 年 5 月末，广西联合资管存续管理的个贷债权规模近 60 亿元，覆盖近 90 万笔资产，个贷不良处置业务投放规模同比增长 145%。	参股企业广西经义信息科技有限公司完成国内领先 AI 大模型 DeepSeek 的本地化部署。建设了个贷不良业务管理系统，实现了资产包继续计息、增加回款、现金流报表等功能，并具备对个贷不良资产包实时化监控、数据化管理功能。

广州资产管理有限公司	2024 年新增收购不良资产包规模 318.22 亿元，其中个贷业务新增收购规模 63.11 亿元。	引入国内领先的金融 IT 供应商合作开发个人不良贷款业务管理系统。自主研发的《广州资产管理有限公司个贷客服系统》获得计算机软件著作权。
海德资产管理有限公司	2024 年末，海德资产持有的个贷不良债权本金约 105.95 亿元，债权本息约 183.20 亿元，涉及债务人超过 62.52 万户，在全国五大 AMC 和地方 AMC 中市场占有率位居前列。	海德资产采用覆盖“资产收购—科技赋能—多元化处置”全流程，实现专业化与批量化运作，依托 AI、大数据及三位一体系统平台，提升处置效率与精准度。
宁夏金融资产管理有限公司	截至 2024 年 6 月末，公司已累计收购的个贷不良债权总额达 65.36 亿元，债务人户数达 14.86 万户。	2023 年 8 月，“天枢个贷资产管理平台”一期正式上线运营。该平台标志着公司个贷不良资产清收处置向数字化转型，后续将逐步开展二期“智能化”、三期“生态化”建设，最终打造成开放平台，推动更多市场参与者入驻。
河南资产管理有限公司	2022 年 5 月，通过银登中心公开竞价，成功竞得平安银行 2022 年第 26 期 812 户个贷不良资产包。	接入征信系统，完善业务体系和管理体系。
辽宁富安金融资产管理有限公司	根据银登中心数据，公司分别在 2022 年收购了 20 期、2023 年收购了 40 期个贷不良。	采购个贷不良资产管理系统，完善估值体系。
厦门资产管理有限公司	--	2023 年 12 月，厦门资管与宇信科技签订战略合作协议，双方在个贷不良资产业务领域建立战略合作伙伴关系，共同探索和着力个贷不良市场，打造金融+科技的标杆组合。
湖南省财信资产管理有限公司	2024 年财信资产分四期对长沙市个贷不良资产进行委外清收，四期本金合计 14,637.78 万元，债权总额合计 19,023.04 万元。	2025 年 1 月，财信资产成立了专门做个贷不良业务的长沙分公司，计划深耕个贷不良业务领域。
陕西金融资产管理股份有限公司	2021 年 6 月，陕西金资以 40.40 万元摘牌兴业银行西安分行第 1 期个人信用类消费贷款不良资产包，该资产包共 13 户、本金 107.29 万元。2021 年 9 月，该公司受让了光大银行西安分行 2021 年第 1 期个人消费类不良贷款，该不良资产共 3 户，债权金额 55.55 万元。	编制信息科技中长期规划，高效推进核心系统二期建设，完成个贷业务核心系统开发，通过“数字金资”建设引领业务创新和管理提升。

资料来源：中诚信根据公开资料整理

中诚信国际信用评级有限责任公司和/或其被许可人版权所有。本文件包含的所有信息受法律保护，未经中诚信国际事先书面许可，任何人不得复制、拷贝、重构、转让、传播、转售或进一步扩散，或为上述目的存储本文件包含的信息。

本文件中包含的信息由中诚信国际从其认为可靠、准确的渠道获得，因为可能存在人为或机械错误及其他因素影响，上述信息以提供时现状为准。特别地，中诚信国际对于其准确性、及时性、完整性、针对任何商业目的的可行性及合适性不作任何明示或暗示的陈述或担保。在任何情况下，中诚信国际不对任何人或任何实体就 a) 中诚信国际或其董事、经理、雇员、代理人获取、收集、编辑、分析、翻译、交流、发表、提交上述信息过程中可以控制或不能控制的错误、意外事件或其他情形引起的、或与上述错误、意外事件或其他情形有关的部分或全部损失或损害，或 b) 即使中诚信国际事先被通知该等损失的可能性，任何由使用或不能使用上述信息引起的直接或间接损失承担任何责任。

本文件所包含信息组成部分中信用级别、财务报告分析观察，如有的话，应该而且只能解释为一种意见，而不能解释为事实陈述或购买、出售、持有任何证券的建议。中诚信国际对上述信用级别、意见或信息的准确性、及时性、完整性、针对任何商业目的的可行性及合适性不作任何明示或暗示的担保。信息中的评级及其他意见只能作为信息使用者投资决策时考虑的一个因素。相应地，投资者购买、持有、出售证券时应该对每一只证券、每一个发行人、保证人、信用支持人作出自己的研究和评估。

作者

部门

职称

刘 洁

企业评级部

高级分析师



中诚信国际信用评级有限责任公司
地址：北京东城区朝阳门内大街南竹
杆胡同 2 号银河 SOHO5 号楼
邮编：100010
电话：（86010）66428877
传真：（86010）66426100
网址：<http://www.ccxi.com.cn>

CHINACHENGXININTERNATIONALCREDITRATINGCO.,LTD
ADD:Building5, GalaxySOHO, No.2NanzhuganLane,
ChaoyangmenneiAvenue,DongchengDistrict,
Beijing,PRC.100010
TEL:（86010）66428877
FAX:（86010）66426100
SITE:<http://www.ccxi.com.cn>