

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 _____



MBA 学位论文

论文题目 濉溪县金茂融资担保公司风险管理研究

研究生姓名: 许建

指导教师姓名、职称: 柳江 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 风险管理

提交日期: 2023年3月1日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 许建 签字日期： 2023.6.9

导师签名： 杨江 签字日期： 2023.6.9

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 许建 签字日期： 2023.6.9

导师签名： 杨江 签字日期： 2023.6.9

Research on Risk Management of Suixi Jinmao Financing Guarantee Company

Candidate : Xu Jian

Supervisor: Liu Jiang

摘 要

融资担保公司通过对中小企业融资进行增信，与银行等金融机构进行风险分担，是服务中小企业与金融机构之间的桥梁。但理论与实践均表明中小企业融资担保业务具有高风险、低收益等特征，融资担保公司往往缺乏稳定可靠的盈利模式，依靠单纯开展融资担保业务难以生存，因此加强风险管理，向风控要效益，是融资担保机构普遍采取的经营思路。

濉溪县金茂融资担保公司为国有全资背景政府性融资担保公司，是安徽省财政厅公布的首批政府性融资担保机构。公司始终坚持政府性融资担保机构的准公共产品定位，在服务企业发展等方面做出了力所能及的贡献，有效解决中小企业运营中融资难题。本文认真分析了濉溪县金茂融资担保公司各项风险管理制度以及现有的担保案例，发现该公司风险管理意识还较弱、业务流程不够规范、银担关系失衡、人才供需难以匹配、业绩考核机制还不够完善、缺乏信息管理系统，这些问题需要依靠信息技术提高风险防控体系管理水平、提高担保从业人员职业能力、减少业务集中度、创新业务模式等方面进行解决，进而提高公司风险控制能力，促进其实现健康、稳定发展。

关键词：融资担保 风险管理 风险分析

Abstract

Financing guarantee companies serve as a bridge between small and medium-sized enterprises and financial institutions by increasing their credit and sharing risks with financial institutions such as banks. However, both theory and practice have shown that the financing guarantee business of small and medium-sized enterprises has the characteristics of high risk and low income. Financing guarantee companies often lack stable and reliable profit models, and it is difficult to survive relying solely on carrying out financing guarantee business. Therefore, strengthening risk management and seeking benefits from risk control are commonly adopted by financing guarantee institutions.

Suixi County Jinmao Financing Guarantee Company is a state-owned wholly-owned background government financing guarantee company, and is one of the first batch of government financing guarantee institutions announced by the Anhui Provincial Department of Finance. The company has always adhered to the quasi public product positioning of government financing guarantee institutions, and has made contributions within its capabilities in serving the development of enterprises, effectively solving financing problems in the operation of small and medium-sized enterprises. This article carefully analyzes various risk management systems and existing guarantee cases of Suixi County Jinmao Financing Guarantee Company, and finds that the

company's risk management awareness is still weak, business processes are not standardized, the relationship between banks and insurers is unbalanced, talent supply and demand is difficult to match, performance evaluation mechanism is not yet perfect, and there is a lack of information management systems. These issues require relying on information technology to improve the management level of the risk prevention and control system. Improve the professional ability of guarantee practitioners, reduce business concentration, innovate business models, and other aspects to solve, thereby improving the company's risk control ability, and promoting its healthy and stable development.

Keywords: Financing Guarantee Risk Management Risk Analysis

目录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的和意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	2
1.3 担保行业发展情况	3
1.3.1 国外担保行业发展情况	3
1.3.2 国内担保行业发展情况	4
1.4 国内外研究综述	5
1.4.1 国外融资担保理论研究综述	5
1.4.2 国内融资担保理论研究综述	6
1.5 研究思路和方法	7
1.5.1 研究思路	7
1.5.2 研究方法	8
1.5.3 研究内容	8
2 研究相关概念与理论基础	10
2.1 融资担保	10
2.1.1 融资性担保的内涵	10
2.1.2 融资性担保公司	10
2.1.3 融资性担保公司分类	11
2.2 融资担保风险	12
2.2.1 融资担保风险的内涵	12
2.2.2 融资担保风险的分类	12
2.2.3 融资担保风险的特点	13
2.3 风险管理相关理论	14
2.3.1 全面风险管理	14

2.3.2 融资担保公司风险管理	15
3 濉溪县金茂融资担保公司风险管理现状	17
3.1 濉溪县金茂融资担保公司基本情况	17
3.1.1 公司简介	17
3.1.2 组织架构	17
3.1.3 财务状况	18
3.1.4 业务开展情况	18
3.2 濉溪县金茂融资担保公司风险管理制度措施	19
3.2.1 濉溪县金茂融资担保公司业务流程	20
3.2.2 风险控制措施	24
3.2.3 风险管理保障制度	24
4 濉溪县金茂融资担保公司风险管理存在的主要问题	27
4.1 代偿项目案例分析	27
4.2 风险管理存在的问题	31
4.2.1 业务集中度较高	31
4.2.2 业务流程不规范	32
4.2.3 银担关系失衡	33
4.2.4 人才供需难以匹配	34
4.2.5 业绩考核机制不完善	34
4.2.6 缺乏信息管理系统	35
4.3 风险管理问题的成因分析	35
5 完善担保公司风险管理的对策措施	37
5.1 依靠信息技术提高风险防控体系管理水平	37
5.2 提高担保从业人员职业能力	37
5.3 减少业务集中度	37
5.4 创新发展模式	38
5.5 建立风险文化为核心的企业文化	39
5.5.1 构筑与培育风险文化	39

5.5.2 形成有效的监督机制	40
5.6 实行绩效考核指标量化管理	40
5.6.1 实行绩效与风险相挂钩的目标责任考核制度	40
5.6.2 定量考核与定性考核相结合	41
结论	42
参考文献	43
后 记	46

1 绪论

1.1 研究背景

中小企业是科技革命、产业变革和技术创新的核心力量，中小企业融资难、融资贵一直是其发展过程中的突出问题。国家高度重视中小企业的发展，融资担保在缓解中小微企业融资难、融资贵方面发挥了重要作用，得到了国家大力支持，政府多次在文件和会议中强调要促进融资性担保行业的发展。融资担保行业作为连接银行和企业的纽带，一方面为小微企业提供增信服务，另一方面为银行分担风险，背后需要政府给予大力支持。各项政策措施的实施，体现了国家已将扶持中小微企业的发展提高到国家战略高度，并加大力度支持融资担保行业的发展。

2015 年，国务院通过《关于促进融资担保行业加快发展的意见》的发布，表明了对引导融资担保机构回归支小支农的支持，同时提出应充分加强政府在此方面的支持力度，促进融资担保机构在向小微和“三农”进行融资时的能力提升。调动政府在此过程中的主导功能，加速推动再担保体系建设，政府、银行、融资担保机构三方共同参与，构建可持续发展银担商业合作新模式。意见同时指出要大力发展融资担保机构，突出融资担保机构的准公共产品属性，重点聚焦为小微企业和“三农”的服务。促进大众创业、万众创新。

近年来，安徽省在融资担保体制改革中加大了力度，并推进了政府融资担保体系的建设进程，构建一种全新的风险分担模式，即“4321”模式，采取了政府增信、助力银担合作等有效措施，为小微企业的健康发展提供助力。基于上述模式，当被担保企业出现任何违约风险，将有承保机构、安徽省融资再担保公司、银行、地方政府各自以 4：3：2：1 的比例共同对风险进行承担。通过安徽省政府的系统性规划，淮北市政府同时提供资金成立了濉溪县金茂融资担保公司，在此基础上产生了政府性融资担保机构以及准公益性融资担保服务。尽管如此，濉溪县金茂融资担保公司本身所分担的风险占据了较高比例，同时担保风险和收益之间也缺乏对称性，且风险表现形式较为复杂，上述问题共同导致代偿率的持续上升，使风险防控难度上升。因此，必须加强风险管理制度的完善，提升风险防控能力，促进企业在健康发展的道路上以更加持续、稳健的步伐前进。

1.2 研究目的和意义

1.2.1 研究目的

加强对实体经济的扶持，面向中小微企业提供多样化服务，拓展融资担保对中小企业的覆盖面，努力营造良好的金融生态体系，进一步推动解决实体经济特别是中小企业融资难问题，让更多的金融活水引向中小企业，不断为民营经济发展创造更好的发展环境，让民营经济发挥更大作用。这也是落实国务院《关于进一步支持小型微型企业健康发展的意见》，减缓中小企业融资困难，促进多层次中小企业金融服务发展的重要举措。然而随着宏观经济下行压力逐步增大，国内实体企业承受着巨大的洗牌压力，担保公司的代偿金额不断增加，面临着较大经营压力。若因担保公司发生资金链断裂风险，将会发生较大的连锁反应，为使融资担保机构能够生存并可持续发展，最大限度的支持中小企业发展，助力于推动国家经济全面发展，本文将就濉溪县金茂融资担保公司的风险管理体系进行梳理，研究的目的正是通过对濉溪县金茂融资担保公司风险管理体系展开的全面性研究，同时围绕风险防范与风险控制，深化与拓展融资担保的风险管理内涵，并为构建和完善濉溪县金茂融资担保公司风险管理体系提供一些参考性决策。

1.2.2 研究意义

融资担保公司是一种具有较高杠杆率的“类金融机构”，融资担保公司通常按融资总额的 1%-2%收取担保费用，承担融资金额 100%风险，融资担保公司承保余额最大不超过 10 倍其净资产规模。一旦出现破产危机，不仅将不利于金融体系的稳定性发展，同时也会引发系统层面的风险。而融资担保在短时间内得到迅速扩张，会加速各类风险的出现，倘若此时无法得到有效的监管保障，不仅无法有效推动经济发展，反而会导致当前金融秩序陷入混乱局面。若融资担保机构没有构建长效的风险管理制度，将使得相应的业务风险持续增加从而导致融资担保机构蒙受极为严重的经济损失。从理论层面来看，本文的研究意义体现为，担保机构实施有效的风险管理机制能够促进融资担保公司的持续平稳发展，使融资担保公司对支持中小企业的融资作用充分展示出来。从实践层面来看，采取一定的

风险管理措施能够保障中小企业融资担保服务机构的运行不出故障，降低代偿风险，为融资担保机构的发展注入稳定剂，从而使中小企业能够持续享受可靠的融资渠道。

1.3 担保行业发展情况

1.3.1 国外担保行业发展情况

早在 1840 年，担保行业就发源于瑞士商业担保。作为世界上较早关注中小企业建设发展并取得突出成就的国家，日本在 1927 年就发布了《改善中小企业金融方法纲要》，之后在 1937 年，地方性的东京都中小企业信用保证协会正式成立。在经过了长达 20 年的发展后，1985 年，全国性的中小企业信用保险公库以及全国中小企业信用保证协会联合会在 1958 年成立，从而构建出了一个全国性的中小企业融资担保机构体系。该体系由中央与地方共担风险，将担保与再担保相结合。为了确保马歇尔欧洲复兴计划能够得到顺利进展，由德国联邦政府投资投资的勃格斯担保银行于 1954 年正式成立。在这一时间段内，奥地利调控银行以及奥地利财政担保公司（FGG）也于同期成立，并共同属于德国联邦政府，从五十年代末到六十年代初，奥地利的九个州也陆续成立了以区域为单位的担保机构。而且为了鼓励中小企业扩大其在国际市场中的份额，增强竞争力，勃格斯担保银行实施了一系列旨在促进中小企业国际化的方案，1990 年联邦财政部在 FGG 下设立了一个政府担保方案性质的“东西方基金”，专门用来降低奥地利公司进入国际投资领域的商业风险。韩国信用保证基金组织是全国性信用保证机构，它成立于 1976 年，其核心宗旨是为中小企业发展提供扶持与保障。韩国出台法律作出以下规定：基金组织的总资本包括三个部分，分别为政府出资、金融机构出资、累计结转利润。由政府出资的部分，其额度是每年依据信用保证业务发展的具体需要来制定预算，在通过国会的批准后正式将款项划拨到位。由金融机构出资的部分，是根据各自贷款余额的 0.3% 进行交款，收款方为基金组织，这一方式是信用保证基金的主要来源渠道。任何银行，只要其注册地为韩国，即使为外商投资银行，都有义务出资。

1.3.2 国内担保行业发展情况

我国中小企业融资担保业务从 1993 年引导下开始试点，经过近三十年的发展，在市场经济发展规律的作用和国家政策的促进引导下，各级政府和民间投资者建立了很多信用担保机构，使中小企业的融资担保需求得到了有效满足。这些担保公司在面向中小企业提供融资担保服务的同时，对整个担保行业的发展、对融资担保模式的创新、担保理论的完善也做出了巨大的贡献。

新冠肺炎疫情的出现使我国遭受了更多不确定因素的影响，尤其导致了小微企业、“三农”等领域所处的环境面临威胁。融资担保行业将扶小助微、支持“三农”领域发展作为核心宗旨，将周期调节功能进行充分发挥，使诸多因素对经济增长产生的负面作用得到了有效减缓。一是体系作用不断增强。国家融资担保基金公司、国家农担联盟公司成立以来，政府性融资担保体系建设处于持续加速中，采用业务、股权双重渠道实现风险的分散。全国各地以完善政府性担保体系为抓手，担保资源稳步整合，“减量增质”持续推进。党的十八大以来，行业机构数量减少到目前的 4838 家，缩减四成以上。国有控股融资担保机构行业占比从 22.2%，上升到 55.4%。全行业实收资本从 8282 亿元，上升到 1.26 万亿元。二是进一步聚焦普惠金融主业。截至 2021 年底，融资担保直保余额 4.2 万亿元，比 2012 年增长了 2.3 倍。支持小微企业、农户和新型农业经营主体发展作用进一步彰显。2021 年末，小微业务占融资担保总体在保余额的 42.2%，涉农融资担保占比 13.3%。三是业务创新能力持续提高。全国各融资担保机构依托本地资源，担保产品创新提速、品种逐渐丰富，批量业务全面铺开，大幅提升了作业效率，推动融资担保与经营性产业深度融合，发挥支持基层经济的“毛细血管”作用。四是数字化水平逐步提升。通过积极强化科技赋能，融资担保机构逐步在风险控制、信息整合、产品研发、业务拓展等领域中取得了较好的发展，并跨越了行业数字这一巨大鸿沟，使业务信息从深度及广度等方面得到有效丰富，信息不对称等问题也逐渐从业务场景中退出，行业具备了更强的客户开发能力，业务流程不断改进，风险控制能力持续提升。可见无论是从担保机构的实收资本上还是在保余额的规模上来看，我国担保行业正蓬勃发展。但是风险水平也在上升，中国融资性担保机构代偿率，逐年攀升，在 2017 年达到 2.78%，一方面是受到宏观环境影响，大量中小企业经营困难，导致违约，另一方面融资性担保公司运行过程

中风险问题开始显现出来，由于运行不规范和监管缺失导致代偿事件的发生。虽然说，融资性担保机构的信用风险仍在可控范围内，但由上面数据我们也能看出，在担保行业快速发展的今天，与各项让人欣喜的数据同时上升还有代偿额和损失率，如何维持较低的代偿额和损失率，这就要考验各担保机构对于风险的把控，建立更加完善的管理机制和风控程序。

1.4 国内外研究综述

1.4.1 国外融资担保理论研究综述

George A. Akerlof (1970) 在著名的《“柠檬市场”：质量不确定性和市场机制》^[4]这篇文章中发表了旧车市场模型，这一模型十分关注市场交易中的诚信因素，阐述了信息不对称的后果，并且最早提到了担保是弱化乃至消除信息不对称的一种有效机制之一，并发展成为现代微观经济学中有关信息不对称问题研究中十分具有代表性的理论之一。在这之后的 40 多年来，学者们在信息不对称理论的框架内对融资担保相关理论进行了充分的研究并取得了丰厚的成果。Robert. J. Barro (1976)^[5]首次提出了将融资担保和银行利率挂钩的融资担保交易成本理论。他的观点是，因为借款人对担保品价值的评估往往和贷款人对担保品的价值评估有所差异，而转移担保品的所有权在交易时均会产生一定的成本，从而出现了担保这一形式，这样一来借款者才会积极归还贷款。担保在保障合约执行的同时还会对贷款市场中的利率水平产生一定的影响。J. E. Stiglitz, Andrew Weiss (1983)^[6]从银行贷款利率和担保要求两个方面出发，在对信贷配给市场特征进行分析的同时，研究出了一种基于信贷市场逆向选择以及道德风险的全新理论，该理论指出担保要求的提升会有一定概率导致大量高风险借贷人占据市场，从而对低风险借贷人产生排挤作用。Chan and Kanatas (1985) 则提出了资信评价与信号传递担保理论^[7]，该理论指出存在于信贷市场的担保属于信号媒介，它能够使贷款者对自身预期收益的评估更具能力，此外也可以在一定程度上促进信贷合约的有效履行。

Salvatore Zecchini 和 Marco Venturali (2009)^[8]采用倍差法以意大利的政府担保机构为实例进行了分析，其结果显示了政府担保机构在帮助中小企业获

得信贷并得以降低借款成本的有效性。但 Gudger (1998)^[9]对哥伦比亚融资担保计划进行研究的过程中发现,某项融资担保的执行虽然节省了占贷款组合价值 2% 的风险成本,然而与此同时也使得管理增本得到了 12% 的提升。所以,在实践过程中,有大量融资担保并不具备较好的持续性,同时也逐一列举了欧洲及亚洲等国家发生的融资担保计划亏损实例,产生了一定的警醒作用。

Douglas J. Bragdontul (2007)^[11]在研究中发现在实际风险识别中,那些直接影响到风险发生的重要因素有时往往就被忽略了。Jeremy Staum 和 Vadim Lesnevski (2007)^[12]则建议在采用一致性方法对风险进行测量时应针对不同的期望设定相应的定宽置信区间,通过这一方式使不同期望条件下的风险计量问题得到有效改善。Hampton, John J (2007)^[13]则尝试在风险管理中运用了计算机技术中的群聚理论,并提出相对于单个个体预测而言,群体决策更具科学性。Hynuk Sanchez, Benoit Robert 及 Robert Pellerin (2008)^[14]在对自然、经济环境等要素进行综合考量的基础上设计了项目组合风险机会识别模型,并通过这一模型计算了单因素行为在目标实现过程中产生的影响,通过对这些影响施加分析评价来判断项目的利润值是否达到最高水平。近三年来, Jorn Dunkel 以及 Stefan Weber (2010)^[15]又引入随机过程模型,主要研究 VAR 方法的不足,并证实通过随机近似计算风险这一方式可以较为精准地计算出标准 Copula 模型中的风险头寸。

1.4.2 国内融资担保理论研究综述

徐渝 (2007) 指出,通过引入融资担保,可以在金融机构提供贷款的同时,有效地防范企业的道德风险和息失衡^[18],这也变成了缓解中小型企业融资难的手段之一。耿宏玉 (2009)^[19]在对中小企业融资难这一问题的根因进行剖析时指出,中小企业本身存在的诸多原因,如小规模、低信用、高风险等,决定了它不具备稳定的偿债能力。因此为了确保贷款更具安全性,银行往往会避免向这一类企业发放贷款资金。熊熊 (2011)^[20]在基于博弈论分析了企业、银行、担保机构三方机构的合作过程,并指出我国担保行业刚迈入发展阶段,伴随着不断提升的专业性,担保比例也会得到同步降低,在此过程中足额的反担保能够对道德风险具有充分的预防作用。

黄庆安（2011）^[21]从另一个角度分析了这个问题，他比较分析了当前较为主流的三种信用担保模式后得到以下观点：和政策性担保模式和商业性担保模式相比，互助性担保模式在政策以及盈利等方面不会受到限制，因此在成本和信息上更具优势，同时建立了互助担保运行机制。文世尧（2011）^[22]以产业集群小企业贷款为基础，提出了一种新的模式，即建立一个互助基金，以支持小企业发展，并且深入探讨了互助担保基金的制度安排。赵敏喆（2010）指出，从本质上来看，联保式融资模式是中小企业之间保持深度联系而逐步建立的一种互相信任关系，是存在于企业之间的一种信任共生形式^[23]。谢清河则指出，联保融资形成了一种“三位一体”的关联博弈系统，其中涵盖了联合体内部博弈、银企间博弈以及联合体外部博弈三种形式^[24]。

近年来王清（2009）^[25]提出了全面风险管理理论，以期望改善信用担保行业的风险管理状况，提升风险控制能力，实现从被动到主动的转变，从而弥补当前信用担保行业中的风险管理体制的不足。根据马万生（2018）的观点，构建一个有效的风险管理体系对于融资担保公司来说至关重要，因此，必须构建一个严格的、有效的、合理的、灵活的风险防控体系和财务管理机制，组建一支专业的、高效的风险管理团队，从而确保该企业的长期可靠、可持续发展^[26]。在新的时代背景下，李瑾卿（2019）^[27]指出，为了有效降低企业的风险，融资担保公司必须加强内部的风险控制，设计出科学有效的人力资源规划，及时发现和预警可能存在的风险，以及采取有效措施来减少和消除可能存在的损失，从而实现企业的可持续发展。

1.5 研究思路和方法

1.5.1 研究思路

本文在阅读相关文献的基础上，界定了融资担保等相关概念，针对濉溪县金茂融资担保公司的融资担保风险管理制度，对其中存在的主要风险管理问题进行深入剖析，进而提出相应的改善措施。

1.5.2 研究方法

本文对濉溪县金茂融资担保公司开展了深入的实地调查研究，同时采用文献研究法以及案例分析法，完成了理论和实践的相互融合，为研究过程注入了丰富的科学性，提高了研究成果的可靠性。

文献研究法：广泛搜索并查阅国内外有关文献，对当前国内外在融资担保业务风险管理上的研究成果进行了系统性梳理，从中提取与本次研究相关的内容，为本次研究提供了坚固的理论框架，并作出了有效的补充。

案例分析法：对濉溪县金茂融资担保公司的有关信息进行充分收集，并深入实际进行调研，面向该企业的业务部门、风险部、法务部工作人员开展内部访谈，在与员工的深入沟通中了解企业开展融资担保业务的细节，在当地金融监管部门工作人员的支持下查阅了在保企业的具体情况，对企业的生产经营状况进行深度分析，识别风险，从而总结濉溪县金茂融资担保公司在风险管理工作中有待改进的地方，提出了针对性的改进建议。

1.5.3 研究内容

本文的研究对象为濉溪县金茂融资担保公司，在对担保理论与项目案例进行充分融合的基础上，对该企业的风险管理状况进行了高度综合，分析了该机构融资担保风险管理中存在的问题以及相应的改善措施，各章具体安排如下：

第一章是绪论。对本文的研究背景、研究目的以及研究意义进行了介绍。同时对国内外研究综述和担保行业发展情况进行了概括，并说明了本文所采用的研究方法以及主要研究的内容。

第二章是研究相关概念与理论基础。这一部分主要针对融资担保所涉及的概念和主要风险点、风险管理有关的基础理论知识进行了说明，为后续的风险管理案例分析打下了基础。

第三章是濉溪县金茂融资担保公司风险管理现状。针对濉溪县金茂融资担保公司的发展现状进行了分析，并围绕担保业务流程、风险控制措施、风险管理保障三个角度对公司当前采用的险管理制度和办法进行了介绍。

第四章是濉溪县融资担保公司风险管理存在的主要问题。以代偿项目案例

分析了公司风险管理中暴露的主要问题和成因分析。

第五章是担保公司风险管理的完善对策。该部分针对存在问题，有针对性的提出对策建议。

2 研究相关概念与理论基础

2.1 融资担保

2.1.1 融资性担保的内涵

融资性担保指的是担保人和银行业金融机构等债权人之间建立的一种协议，当被担保人不履行对债权人负有的融资性债务的时候，担保人需要依法承担合同中所约定的担保责任行为。融资担保公司，是指具有《中华人民共和国融资性担保机构经营许可证》，依法成立，从事融资担保业务的有限责任公司或股份有限公司。当融资性担保公司在监管部门获批后，能够开展并从事以下一些或所有的融资性担保业务：贷款担保、票据承兑担保、贸易融资担保及其他融资性担保业务。除此之外，融资担保公司还能够承担其它融资担保公司担保债务的转担保业务，同时也能够担保债券的发行。融资担保公司不具备从事以下业务的权限：吸收存款，委托投资，发放贷款，以及其它监管机构禁止的业务。

2.1.2 融资性担保公司

融资担保公司的运转是基于风险分散的理论。融资担保公司相当于在企业融资环节中充当风险分散的中介功能，一方面，银行、债市投资者、融资产品购买人等债权人要求债务人通过提供融资担保的形式，将自身无法承担的一部分风险转嫁给融资担保机构，如果债券发生违约，需要由担保公司代偿，提升了融资资金的安全性。另一方面，债务人通过付出一定的费用获得担保机构的担保，保障融资活动的顺利进行。担保制度下，担保人基于自身对于债务人企业信用的判断理解与反担保措施进行担保并收费，而债权人则基于对于担保机构的权威与代偿能力的认可进行债权投资，由此形成较好的融资活动闭环。由于担保公司在业务上具备与保险、银行相似的特质，债务人违约带来的担保人代偿风险是担保公司面临的最重大风险，一旦发生代偿事件，可能导致公司偿债压力较大，影响资金流动性。因此担保公司进行担保业务时，不仅应用了风险分散原则，对不同行业、不同体量、不同性质的众多融资主体进行担保，能够通过分散化降低违约风险，

还建立了充分的反担保措施与风控措施。业务流程上,担保公司承保时会先通过对债务人进行还款能力与还款意愿的充分评估进行客户筛选,在担保费率确定方面没有明确的国家统一标准,由担保机构与被担保机构自由协商。我国 2006 年颁布的“国发办 90 号文”曾规定,担保公司费率可以以同期银行贷款利率 50% 为基准并上下浮动 30-50%。目前根据公开资料,安徽地区政策性担保机构费率已降到年化 1% 以下,商业性融资担保机构费率在 2-4% 之间。担保后的风险应对措施主要包括反担保和提取准备金,担保公司提供担保时会运用抵押、质押、保证等反担保措施,以提高客户违约成本和增强对信用风险损失的覆盖,可在出现代偿违约事件后进行变现、回收一定的金额,另外风险准备金的提取也充当于风险发生时的缓冲作用,当代偿率(代偿金额/担保余额)低于准备金覆盖率(风险准备金/担保余额)时,损失相对可控。

2.1.3 融资性担保公司分类

根据股东背景性质和自身定位可以将担保企业划分成为两大类型,其一是政策性融资担保机构;其二为商业性融资担保机构。

(1) 政策性融资担保机构。这一类机构的出资方通常为政府或国有资本,且不以营利为主要目的、具有特定的服务对象、为实现政府特定目标。本文研究对象濉溪县金茂融资担保公司是濉溪县政府直属国有全资类金融机构,属于政府性融资担保公司。政策性担保机构的经营受到当地政府影响较大,例如根据安徽省政府相关文件要求,政府性融资担保机构对中小企业融资担保服务时,担保费率不得高于融资担保金额 1%,同时逐步引导政府性担保机构降低担保费率,降低或者取消对中小企业融资反担保要求。濉溪县金茂融资担保公司按照当地濉溪县政府要求,统一收费标准,按照企业类型进行划分收费标准,农业按照融资担保金额 0.8%、非农业按照担保金额 1%收取。按照政府定价标准,濉溪县金茂融资担保公司目前正处在不盈不亏阶段,而地方政府对其担保利率的进一步下调,更是对其风险管控能力的一次挑战。

(2) 商业性融资担保公司。商业性担保公司是一种根据市场机制运行的、自行承担风险、自我约束、自己承担盈亏的机构,它的运作方式是以利润最大化和风险控制为基础,一旦出现了损失,就必须用自己的资金来补偿,其定位与政

府性融资担保机构相互补充。但是今年来由于受到经济下行影响，面临着更严峻的经营压力，部分民营担保公司无法在约定的时间内还清不良贷款，致使有意愿合作的机构不断减少。在新的市场环境下，商业性融资担保机构应尽快探索出一条适应当前形式的转型路径，并构建有效的商业体系及风险分散机制，确保发展的具有更强的持续性。

2.2 融资担保风险

2.2.1 融资担保风险的内涵

融资担保风险是指在提供融资担保服务的过程中，由于外部因素或内部因素导致的相关方可能发生的、难以预期、无法控制或难以预测的损失。风险管理是企业风险管理的核心，是企业风险管理中最重要最困难的任务之一。风险管理在融资担保行业中尤为重要，它在融资担保公司健康发展中具有重要作用。因此，对融资担保行业如何进行风险管理，以及如何认识和看待融资担保行业存在的风险，已成为迫切需要解决的问题。

2.2.2 融资担保风险的分类

总体来讲，根据风险的来源，主要分为来自银行等合作金融机构的风险、来自被担保的小企业的风险、融资担保公司本身存在的风险。

(1) 来自银行等金融机构风险。融资性担保公司面向中小企业提供担保服务，不仅能够帮助银行减少贷款风险，同时也可以带来一定的收益。因此担保的介入即分散了银行的风险，又淡化了银行的风险防范意识。在银担协作的过程中，银行和融资担保机构面临的企业违约风险和风险分担上，二者完全不对称，进而导致的风险主要体现在三个方面：一是风险分担方面，银行不愿意承担任何义务，只愿意享受权利，常常要求担保机构承担全部风险。二是银行在责任担保方式上常常会坚持有利于自身的连带责任担保方式，使融资担保机构处于被动境地。三是银行出于利益最大化，可能会放松审批、降低门槛，给融资担保机构造成巨大的损失。

(2) 来自被担保中小企业的风险。中小企业往往由于资产规模小而对市场

变化的抵御能力差,产品研发和创新能力低下而导致盈利能力弱,部分中小企业存在着经营信息缺乏透明度,财务报表真实性不足等问题。且不具备较好的资信状况和信用等级,所以在寻求担保之前为了提升成功率,他们往往会对自己的公司状况进行一些修饰,例如制定虚假的财务报表,或者选择将真实的经营现状及面临重大诉讼隐瞒下来,从而为自己争取更多的贷款和担保。但是,担保机构难以借助日常渠道来收集真实有效的信息,因此,作为处于信息弱势一方的融资担保机构而言,很容易受到信息不对称这一因素的影响,从而导致担保风险系数的提升。

(3) 来自融资担保公司自身的风险。该风险主要包括流动性风险和操作风险。流动性风险是指公司无法满足各种到期担保责任产生的资金需求,或者无法以合理的成本及时筹措到所需资金而产生的风险。担保行为一经成立,作为担保人就立刻承担起见索即付的义务。虽然该流动风险不常发生,但一旦发生将直接关系到担保机构生产发展。操作风险由于公司业务流程、内控机制、决策程序、员工管理不完善或者执行不力导致损失的风险。

2.2.3 融资担保风险的特点

(1) 融资担保风险具有不对称性。融资担保风险的不对称性,具体所指的是在收益与风险之间存在不对称关系。由于融资担保机构的服务对象主要是中小企业,其本身相对于大企业具有较高风险,在政策性约束下,其收取的担保费率1%-2%,担保周期内一旦发生代偿损失,将会远超出它所收取的担保费。此外,由于它的风险存在一定的特殊性,因此不能通过大数定律使损失得到补偿,所以很容易发现担保收益与其对应的风险是很不对称的。

(2) 融资担保风险具有可追偿性。融资担保风险的追偿性是指担保机构在代为被担保企业偿还银行贷款后,获得对被代偿企业的债权,并以此通过各种手段实现自己的权益。只有设立有效的反担保措施后,担保机构才有可能追回已代偿资金,这就显示反担保措施的重要性。

(3) 融资担保风险具有相对的可控性。在进行融资担保业务时,通过一些措施可以有效控制风险,即融资担保风险是相对可控的。即可控性主要表现在以下四个方面:一是准入条件可控,即对于符合一定标准的企业才能受理担保业务。

二是反担保措施可控，即向其提供担保的客户采取一定反担保措施来提高其违约成本。三是上会评审可控，融资担保机构建立完善评审制度，由专业化人员对评审项目进行业务评审。四是保后管理可控，担保业务放款后，建立相应保后管理措施，对于在保企业开展定期或不定期保后回访，及时掌握在保企业的信息，以此来防范融资担保风险。

2.3 风险管理相关理论

风险管理指的是一家公司，以公司的整体经营目标为中心，用在公司管理的每一个环节和经营过程中，实施风险管理的基本流程，培养出一种优秀的风险管理文化，构建并完善风险管理体系，具体内容具体有：风险管理策略、风险控制措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统，进而为实现风险管理的整体目标提供了一种合理性较高并且具有较强保障性的过程和方法。风险管理制度体系包括风险管理架构、风险政策、业务流程、业务标准、操作规范等制度，分类体现在全面风险管理架构、内部控制、业务流程、法律事务之中，构成了公司业务制度的框架，为积极应对宏观形势变化对业务带来的影响，主动管理风险，促进业务健康稳定发展做出重要贡献。

2.3.1 全面风险管理

全面风险管理指的是：构建一个有效性及平衡性较高的风险治理结构，孕育一种稳健谨慎的风险文化，建立一套具有一致性的风险管理策略以及风险偏好，落实风险限额以及风险管理政策，对各种风险进行有效的识别、评估、计量、监测、控制、报告，从而为公司的经营和战略目标的实现创造全面的保障。正确认识全面风险管理的内涵和外延是构建 COSO 内部控制体系的基础。全面风险管理是积极、主动的管理风险，而不是被动消极地管理风险。被动应对风险，往往是代表把风险作为一种外在的因素，具体“不可抗力”的特征，企业只能够被动地去承受。因此，企业经营者一般会漠视风险，抱有侥幸心理。当风险发生时，企业只能接受，导致重大损失甚至破产。主动管理风险，则表现为把风险管理视作一类能够产生价值的工作，遇到风险时应积极面对，并站在战略层面通过系统的方式去理解并应对风险。全面风险管理的全面性体现在以下方面：一是风险的全

面性，管理企业面临的所有重大风险。二是人员的全面性，从管理者到基层员工全面参与。三是应对方法的全面性，采取多样化、系统化的应对方法管理风险。全面风险管理的本质基于未来对企业现状的管理，是对企业内外部环境的管理。

全面风险管理共具有五个特征，分别为：战略性，风险管理更多地被运用在公司的战略管理层次上，从战略角度对公司的风险进行综合与管理，这就是全面的风险管理；全员化，企业整体风险管理是指由公司董事会、管理层及全体职工共同组成，以将风险降低到可承受范围内，提高公司价值为目标的一项活动。在此过程中，必须将企业的风险意识转变为企业所有人的共识，并形成一种自觉的行为，这样才能保证企业的风险管理目的得以实现；专业性，要求企业内部应全面贯彻具有专业性的风险管理工作；二重性，综合风险管理包括纯风险和机遇风险两个方面。在可能出现或不会出现的情况下，尽量减少可能出现的风险；在无法规避的情况下，将其降低到最低限度，在风险预示着机遇即将发生的情况下，将其转化为可提升企业价值的机遇；系统性，在风险管理中，需要有一个同时具备系统性以及规划性的，以此保障风险能够被有效识别，且资源得到充分利用。

2.3.2 融资担保公司风险管理

由于融资担保公司属于高杠杆机构，一旦发生流动性风险，将会影响一个地区金融稳定，甚至会对当地金融环境造成不良的影响。此外，政府部门了解到融资担保机构在中小企业融资环境改善过程中起到的作用，但是也看到一旦融资担保机构发生破产，将会造成巨大的破坏影响。所以实施和加强融资担保公司全面风险管理水平，就成了融资担保机构运转和健康发展的重要议题。融资担保公司需要全方位改善自我的风险管理水平，建立一个相对健全的风险管理控制体系。首先，应加强事前防范，为避免融资担保公司在经营中发生信用危机，要充分认识到诚信是融资担保公司生存发展的基础。中小企业和民营企业在发展中难免出现这样那样的问题，这些都要求我们必须高度重视、时刻警惕。担保公司必须健全各项管理制度，把好调查审批关、保后管理关和责任追究关。对于合作对象要严格考察其资金用途是否合理、收入来源是否合法，财务管理制度是否健全等。其次，应加强事中控制。担保公司在为中小企业和民营企业提供融资担保服务时，由于其业务规模小、产品单一、信誉度差等原因，有时难以按期收回贷款本息。

为此,在业务操作过程中要有针对性地建立一套行之有效的风险控制机制。对合作的中小企业和民营企业要做到“四查”:查客户信用状况;查客户生产经营情况;查客户上下游关系;查客户公司自身履约能力。此外还要经常与合作银行保持联系,掌握银行对客户的支持情况。最后,应加强事后管理。要认真分析每笔担保贷款风险发生的原因,总结经验教训,查找薄弱环节,对已发生或可能发生的风险事件进行深入研究分析。加强对保后的跟踪管理,积极运用法律手段和必要时采取措施尽量减少或避免损失发生。需加强人员培训,只有严格按章办事、加强防范意识才能保证公司业务正常开展和资金安全运行。

融资性担保业务的风险管理是融资担保公司为了控制和化解融资性担保业务的经营风险,通过建立并执行各种管理制度、措施和办法,对担保业务的经营风险实施全过程控制。中心任务是通过建设健全的担保行业风险管理管理体系,以实现合理、规范并遵循合理的法律流程进行担保经营,合理的风险化解与追偿机制,减少担保经营风险,维护担保人债权,降低担保人损失。风险管理涵盖了担保经营的全过程,按风险辨识、风险评价、风险评估与控制措施、风险管理的标准评价和机制建设以及对风险管理的问责等五大环节展开。风险辨识,是指对各种可能出现的、能够造成被担保方无法清偿已到期债务的履约,以及对于清偿到期债务、履约起重要作用的潜在风险点,加以研究与辨识。其中,主要涉及但不限于下列风险:被担保人、反担保方的业务风险、信用风险、财政风险等对外经营风险,以及企业运营控制风险、保证从业人员的职业能力与道德风险等企业内在经营风险。风险评估,是指由担保业务部、风险管理部等针对担保项目的问题所出现的概率,以及由此对被担保方的到期经营风险以及履约所造成的可能损失做出评估。风险测评是动态发展的行为,对公司的测评要经常开展。风险评估与控制措施的执行是企业风险评估的基础上,由有关机构进行适当的管理政策,由风险管理机构评估后报企业管理人员同意后的措施。风险管理的监测和机制完善是指企业建立内部风险管理的报告、评估与改进机制,对经营风险管理体系建立及其实施状况定期做出总结与评估,并按照我国有关法规、组织架构、运营情况、市场环境等因素变化做出修正与完善。风险管理的问责是对企业的风险管理工作尽职尽责、失职问责的责任约束制度。要认真进行对企业风险管理机构和员工的考评工作。风险管理部门及其工作人员在其权限范围内,负有相关的履职权责。

3 濉溪县金茂融资担保公司风险管理现状

3.1 濉溪县金茂融资担保公司基本情况

3.1.1 公司简介

濉溪县金茂融资担保公司成立于 2008 年 1 月 22 日，初始注册资本 5000 万元，实缴资本 3000 万元。其中：濉溪县国有资产运营有限公司出资 1300 万元(实际出资 300 万元,其中 1000 万元于 2008 年 1 月 25 日转至濉溪县建设投资公司)，股权占比 26%，社会资本实缴 1700 万元，股权占比 74%。2014 年安徽省政府为支持政府性担保公司做大做强出台政策，由安徽省财政连续 4 年投入资本金注入安徽省内政府性担保公司，由安徽省融资担保集团拿出分配方案，对安徽省 143 家政府性担保公司进行分配，并要求省、市、县同比例配套。每个政府性担保公司平均每年应得到 1468.5 万元，濉溪县金茂融资担保公司每年平均得到 1833 万元，比安徽省平均数多 364.5 万元。公司历经 9 次增资及股权变更在 2015 年 10 月成为全资国有企业，2017 年 11 月公司实收资本金 23537 万元至今。其中：濉溪县国有资产运营有限公司出资 16737 万元、占比 71.11%，安徽省融资再担保有限公司出资 4900 万元、占比 20.82%，淮北市同创融资担保集团有限公司出资 1900 万元、占比 8.07%。濉溪县金茂融资担保公司是安徽省财政厅公布的首批政府性融资担保机构，公司始终坚持政府性融资担保机构的准公共产品定位，主要使命是解决濉溪县区域中小企业运营中融资难题，并在服务企业等方面做出了力所能及的贡献。

3.1.2 组织架构

2015 年 8 月经濉溪县委常委研究同意，濉溪县金茂担保公司成立现有董事会。公司按照市场化运营、规范化管理原则，建立各种内控、考核、约束机制。合理设置公司架构，设立了包括综合部、财务部、担保业务部、科技担保业务部、风险控制部、法律事务部 6 个职能部门。各部门分工负责，职责明确，合理调配人员结构，加强政治和业务培训，逐步提高职工素质，达到响鼓不用重锤就可达

到好的效果。目前，公司在职员工 20 人，除做好融资担保业务以外，兼职濉溪县金盛投资管理有限公司贷款“过桥”、铝产业基地物流平台、部分产业基金运营及濉溪县金农产业扶贫有限公司、安徽省农业信贷融资担保有限公司濉溪县办事处业务。

3.1.3 财务状况

截至 2021 年 10 月 31 日，公司账面资产总计 27678.14 万元。其中：固定资产 3.48 万元，对濉溪金盛投资管理公司投资款 4350 万元，流动资产 23324.66 万元。负债合计 5152.59 万元。其中未到期责任准备金 911.88 万元、担保赔偿准备金 3607.81 万元，两项准备金合计 4519.69 万元。所有者权益合计 22496.76 万元。实收资本 23537.00 万元。2015 年 10 月国有全资以来，按照国家及各级政府要求，公司坚持扶小微、广覆盖、低费率、可持续原则，不断下调融资担保费率，截至 2021 年 10 月公司累计实现担保费收入 3942.81 万元，实际上交各类税收 1953.80 万元，净利润 218.15 万元。另提取准备金合计 3910.43 万元。

3.1.4 业务开展情况

濉溪县金茂融资担保公司与濉溪县域内九家银行建立业务合作关系。公司成立以来累计担保金额为 55.58 亿元。其中融资担保为 49.77 亿元(含惠农安居贷)，履约担保 5.81 亿元。2015 年首批加入安徽省政银担业务合作体系，符合比例在担保条件的融资担保业务已纳入省再担保、国家担保基金再担保范围。2021 年 2 月 9 日，淮北市首笔由国家担保基金发起的银担“总对总”批量担保业务在濉溪县金茂融资担保公司成功落地。

自成立以来，濉溪县金茂融资担保公司已累计为县域内 680 户中小微企业、个体工商户和农户等提供 937 笔 40.55 亿元融资担保增信服务。其中 2015 年 10 月份改制前累计担保户数 317 户，笔数 358 笔，担保金额 14.25 亿元。2015 年 10 月份改制后累计担保户数 363 户，笔数 579 笔，担保金额 26.3 亿元。几年来除担保总额外，每年下达任务完成率、支农支小占比、政银担业务占比、担保代偿率等指标稳居淮北市第一。目前，为濉溪县小微企业融资担保在保户数 61 户，笔数 94 笔，在保余额 51440 万元。2014 年安徽省新型政银担合作机制推出以来，

濉溪县金茂融资担保公司积极与 9 家银行签订政银担合作协议。目前，风险比例分担业务 39770 万元（其中 4321 政银担业务 39070 万元，银担总对总批量担保业务 700 万元），一般融资担保业务 11670 万元。

2017 年，根据国务院和省政府等有关文件精神，濉溪县出台了《濉溪县促进农民进城购房工作实施意见》（濉办发〔2017〕27 号）文件，濉溪县政府以购买服务的方式安排濉溪县金茂担保公司与濉溪县农业银行合作开展惠农安居贷业务。2017 年 6 月 1 日至 2020 年 5 月 31 日期间累计为 2201 户农户提供 92230.9 万元贷款增信。目前，担保贷款余额 80690.74 万元。

2016 年起，濉溪县政府根据粮食收储工作需要，出具《关于推荐地方骨干企业租赁社会粮食仓储设施参与小麦最低收购价收储工作的函》，指定由濉溪县金茂融资担保公司提供担保。几年来，累计储粮担保 24.27 万吨，价值 58056.28 万元。截至 2021 年 10 月 31 日，百善粮食储备库和百善中心粮站租赁的 8 个库点存量粮食履约担保储量 14.65 万吨，价值 34901.89 万元。

3.2 濉溪县金茂融资担保公司风险管理制度措施

为控制和化解担保业务风险，促进公司稳健经营与可持续发展，依据《安徽省融资性担保业务风险管理工作指引》等规定，结合濉溪县金茂融资担保公司实际，特制了一系列风险管理制度。目前，濉溪县金茂融资担保公司已针对多项业务的风险管理建立了一套长效机制，要求全体职工始终具备高度的风险意识，并保持一定的敏感度，以“审慎规范”的态度从事业务工作，在风险管理中化被动为主动。

年度业务风险策略：每一年，濉溪县金茂融资担保公司都以其自身情况及外在条件作为依据，以公司的发展战略及运营方案为中心，以内部及外部的交流及调查为主要工作机制，在此基础上建立年度的运营风险防范对策。在针对宏观层面的经济形势、中观层面的行业现状、微观层面的业务情况等方面展开剖析研判之后，年度业务风险策略将会制定出年度业务风控的整体基调，并提取出业务结构中较为关键的部分及板块，针对性地提出一些基于风险管理的政策建议。

业务准入标准：濉溪县金茂融资担保公司出台了各类业务的准入标准，并适时发布风险提示。濉溪县金茂融资担保公司在对各种业务风险的特点进行分析

后，识别公司在风险控制中的基础要求，同时明确了项目承接的底线标准以及准入标准。

项目风险排查：濉溪县金茂融资担保公司注重对项目计划的执行，针对具体的项目，采取账户监控、客户操作跟踪、定期实地巡查等方法，强化了操作控制；重视对项目风险的识别与处理，采取在一年中进行的动态核查，以及不定期的重点核查，不断地对与项目有关的运营环境的改变进行跟踪和整理。通过对项目运营情况的收集与分析，以及深入关键项目开展实地调研考察，全面、及时地关注并分析项目的运营情况和风险情况。

3.2.1 濉溪县金茂融资担保公司业务流程

濉溪县金茂融资担保公司逐步构建与自我业务发展规模、特点以及复杂性相匹配的业务管理制度，保障业务顺畅运营，强化公司全面风险管理。业务管理体系的具体形式不做统一要求，但结合实际建立“分工合理、相互制衡”的组织架构，同时明确业务流程管理制度、方法和程序等基本要素。

业务操作主要流程包括：受理立项、尽职调查、风险评估、评审审批、合同签署、承保办理、通知放款、保后管理、解保管理、代偿办理、追偿和核损、项目复议、档案管理和责任追究等。濉溪县金茂融资担保公司设立独立的风险管理部门、项目评审部门、合规法律部门。业务操作中实行 AB 岗制度，对程序性工作环节推行限时办结制，保证流程顺畅运转。

(1) 受理立项：担保业务的受理立项工作由业务部门负责，主要包括接受客户担保业务咨询和申请，按照资料清单收集客户基础资料，初步筛查客户主体资格，决定是否立项等内容。项目经理在接受客户业务申请咨询时，应当将办理要求和申报材料清单一次性告知客户。符合立项条件的，业务部门或统筹业务管理的相关部门应及时指定项目经理与客户进行对接，并登记项目信息，建立客户信息档案。不符合立项条件的，应向客户说明理由，并根据客户要求清退申请材料。未能清退的材料，应妥善保密处理。

(2) 尽职调查：业务部门负责人应在项目立项后，及时确定项目经理 A 角和 B 角，督促做好项目现场尽职调查准备工作。项目经理 A 角在尽职调查前应做好充分准备工作，会同项目经理 B 角拟定尽职调查提纲。尽调过程中应对担保客

户信息及相关材料进行收集整理、调查核实、分析论证，包括但不限于客户基本情况、经营状况、财务状况、融资用途、反担保措施等。项目经理 B 角协助 A 角开展尽职调查，并对尽职调查工作进行监督和评价，发现调查准备工作不足，以及存在其它重大疏漏的，应及时予以提醒。项目经理 A 角完成尽职调查后，应按要求及时完成尽职调查报告撰写，并与项目经理 B 角分别签署意见，经业务部门负责人审定后，按规定程序上报评审审批。项目经理 A 角认为项目需要终止的，应提出项目终止意见报业务部门负责人审定，并及时向客户反馈。

(3) 风险评估：风险管理部门基于项目尽职调查情况，按照相关规定对单笔业务进行独立、全面评估，主要包括：对客户经营情况、财务状况、资金用途、还款计划、反担保措施等内容进行风险评估。风险管理部门在收到业务部门提交的《尽职调查报告》后，及时指派风控经理完成风险评估工作并提出风险评估意见提交评审审批。

(4) 评审审批：项目评审部门根据项目上报情况定期组织召开评审会。项目评审部门对提交的评审和审批材料，及时组织初核。材料不符合要求的，可要求相关部门补正。项目评审部门根据评审会意见，将担保项目报送相应的审批人审批。各级审批人享有独立审批权，不受外界干扰，独立承担审批责任，并实行回避制度。审批人依据受理立项评价信息、尽职调查报告、风险评估报告和评审结果等进行独立审批，并就项目的额度、期限、费率、反担保措施、保后管理提出具体审批意见。审批人可以对项目经理、风控经理进行询问，必要时可要求客户面谈或现场调查。权限高的审批人对权限低的审批人具有一票否决权。可以否定，也可以对额度、期限进行压缩，或者提出更严格的风险控制措施，但不能对权限低的审批人已经否定的项目给予审批通过。审批通过后，审批意见和相关材料返回相应的业务部门、风险管理部门以及合规法律部门。超过审批有效期限未放款的项目，仍需继续办理放款的，业务部门应根据担保金额、担保期限、客户近期经营状况、财务状况以及反担保措施等变化情况按规定流程履行评审审批。对“见贷即保”批量业务、整体授信方案等，经评审会审批通过的，可结合实际情况统一出具项目评审决议。

(5) 合同签署：项目审批通过后，项目经理 A 角应及时向银行（或其他债权人）项目承办人员通报项目审批情况，推动对方加快项目评审和审批工作。根

据对方审批进度，及时开展相关合同填制和合规法律审查工作。项目经理 A 角将审批文件复印件、相关合同及抵质押材料等提交合规法律部门审查。合规法律部门按规定履行合同审查责任。审查通过后，项目经理 A 角负责与银行（或其他债权人）相关人员对接、签署保证合同，并落实客户、反担保人相关合同面签手续。为防范风险，对于个人房产登记为一个人的，个人房产抵押合同应夫妻双方签字，或者由共有人出具同意抵押承诺书。

（6）承保办理：项目经理 A 角根据合同和审批意见，负责办理抵（质）押登记手续。在提交办理登记申请手续前，项目经理 A 角应对抵（质）押财产的权证编号、抵（质）押财产价值、抵（质）押人名称、抵（质）押权人名称等进行认真核对，要与反担保合同及审批意见一致。针对办理不动产最高额抵押登记的，担保放款前办理不动产抵押状态以及查封查询手续。项目经理 A 角办理抵质押手续、领取他项权证及其他权利证明资料，均应亲自到现场。因特殊情况不能亲自到现场的，经批准可委托 B 角办理。不得委托客户代为办理。项目经理 A 角应在落实反担保措施后，按规定做好重要凭证和合同原件（包括他项权证、产权证明和其他能够证明拥有合法抵（质）押等权利的书面凭证、发票、单据和合同等）管理工作。

（7）通知放款：项目经理 A 角在办理反担保措施落实手续过程中，应及时通知客户足额支付担保费。审批通过的反担保措施因客观原因无法落实的，应重新设定反担保措施并上报审批。合规法律部门负责对项目所有程序和材料进行放款前的全面复核。审核通过并出具同意放款意见后，业务部门方可出具放款通知书。银行（或其他债权人）提请核保的，由项目经理 A 角配合合规法律部门予以核对确认。项目经理 A 角负责将放款通知书、合同、保费发票等相关文件资料分别送达银行（或其他债权人）和客户等相关方。项目经理 A 角要跟踪项目放款进度，及时取得放款转账凭据。

（8）保后管理：项目经理 A 角按规定做好现场检查和非现场风险监测等保后管理工作。与银行（或其他债权人）具体承办人员建立联系，做到信息共享。业务部门发现在保项目存在风险预警事项，预计对客户正常还贷解保产生不利影响的，业务部门负责人应及时带领项目经理 A 角到现场了解情况，关注并协助客户进行风险因素的化解。预期不能如期解保的，项目经理 A 角应及时提出风险处

置方案，按规定审批通过后，履行相应实施程序。业务部门对本部门在保项目风险情况应定期分类统计，报风险管理部门。

(9) 解保管理：项目到期前 1 个月，项目经理 A 角应确认客户是否能按期履约解保。对于确定不能按期解保的，应列入风险项目，并按规定流程处理。客户正常履约还贷后，项目经理 A 角应及时与客户、银行（或其他债权人）进行确认，并取得放款机构出具的担保责任解除证明、还款凭证复印件，办理担保费清算。担保业务正常解保需要解除抵（质）押手续的，经合规法律部门确认后，项目经理 A 角方可办理相应解除手续。

(10) 代偿办理：担保项目因风险化解失败或处置方案终止，不能正常解除担保责任，需要代偿的，项目经理 A 角应将风险处置过程及相关说明形成专题报告，经风险管理部门出具审核意见后，按规定程序审批实施。业务部门负责将处理意见及时向银行（或其他债权人）反馈。经批准予以代偿的，业务部门自收到银行（或其他债权人）寄送的代偿通知书、放款通知书复印件、客户提款转账凭据及代偿金额计算依据后，应组织核对确认，按内部审批程序履行资金拨付报批手续。财务管理部门根据项目经理 A 角提供的已履行审批手续的代偿付款通知单，审核代偿金额，办理代偿转账手续。项目经理 A 角应在转账手续办理后及时登记、归档代偿项目资料。稽核审计部门在项目代偿手续办结后在规定时限内完成对项目的稽核审计工作，确定各办理环节责任，提出整改和追责意见。

(11) 追偿和核损：代偿后的追偿工作可由原业务部门负责开展，亦可由融资担保机构指定部门或委托专门机构负责追偿。项目代偿后，追偿具体承办人员应主动与债务人联系，采取措施落实债权。在每年度末，负责追偿部门将已代偿项目的追偿情况进行汇总整理，对符合代偿损失核销条件的项目，提出代偿损失核销意见，提交相关决策程序逐项研究决定。财务管理部门根据相关决策程序决定，办理代偿损失核销的账务处理。

(12) 项目复议：对立项未通过的项目，客户可以向业务部门申请复议，业务部门对项目组织复议。对尽职调查后担保业务部门终止的项目，客户可以向业务部门申请复议，经担保业务部门负责人同意后，重新组织项目调查。项目评审未通过，业务部门认为需要复议的，项目经理应根据项目否决原因提供补充材料，在规定时间内提交复议报告，经本部门负责人审核后，按评审审批流程进行复议。

复议未通过的，项目终止。

(13) 档案管理和责任追究：融资担保机构应指定部门进行担保业务纸质资料的收集和归档；电子档案（如有）由指定部门做好备份管理。项目经理 A 角在项目放款后应及时办理档案归档手续。项目发生代偿的，项目经理应及时将代偿清收处置过程中形成的资料作为补充资料进行归档。凡归档资料，都应做到立卷规范、字迹工整、图样清晰，不得拆换与涂改，保证档案资料的完整性和真实性。担保业务档案实行调阅登记制度，档案管理部门应按照有关保密规定，严格掌握调阅范围。相关部门和人员需要使用纸质资料和档案，业务资料收集和归档部门应给予保障，并做好调阅登记。纪检监察部门应定期对流程运转情况进行督查，稽核审计部门定期对业务办理流程进行稽核监督，督查情况和稽核结果作为问责依据。

3.2.2 风险控制措施

对获准担保的客户，必须落实反担保措施，包括财产抵押、权利质押，或提供评审会认可的第三方信用反担保。根据客户以及担保项目的具体状况来选择相应的反担保方式。抵押物以及质押物的具体范围由企业方提供，应符合相关法律制度，并按有关规定办理抵（质）押登记手续。不动产抵押率原则上不高于评估净值的 100%，动产抵押率原则上为评估净值 30%-80%。股权、商标权等权利质押，质押率原则上不高于 70%，对于经营情况良好的，经评审会商议后可适当放宽。对于提供信用反担保的，反担保企业的财务状况、偿债能力等方面的综合实力原则上应优于申请担保客户。原则上只允许公务员、公立正式教师、银行正式员工进行个人反担保，可担保金额为人民币 10-30 万元，如已婚并有房产，可担保金额为人民币 30-50 万元。

3.2.3 风险管理保障制度

为有效识别、控制担保业务风险，提高担保公司风险管理水平，濉溪县金茂融资担保公司高度重视风险管理，构建起以“严谨、稳健、高效、安全”为核心价值观的风险文化，主要措施如下：

(1) 实行项目风险评审委员会制度。项目风险评审会委员由公司管理人员

组成，委员共 9 名，其中设主任委员一名，副主任委员一名。主任委员负责评审会的日常工作及会议主持，原则上由总经理担任。主任委员缺席会议的，可委托副主任委员代为主持，履行相应的职责，主任委员和副主任委员至少有一名参加。参加会议的委员发表意见，就审议事项提出质询，并进行讨论，业务部和风控部项目经理回答委员提供的相关问题。评审委员会主任综合审议情况，确定是否进行表决。参加会议的委员采取票决或举手表决的方式。表决应遵循国家法律、法规的规定，根据公司整体资金状况、外部市场环境及公司经济效益情况综合确定表决结果。表决分为“同意”、“不同意”和“再议”三种，表决结果当场宣布。经评审会评审通过的项目，总经理有一票否决权。但经评审会否决的项目，总经理有权进行复议，但无权决定予以担保。最终决议内容应包括：申请主体、金额、期限、费率、承贷银行、还款方式、担保和反担保措施等要素项。

(2) 风险分类监管制度。公司依据借款人的实际还款能力及反担保措施进行担保业务五级分类，即依据风险的程度对担保业务进行种类划分后得到五个类别，分别为正常、关注、次级、可疑、损失，其中，后三类属于不良贷款担保。评价为正常常规报告直接归入项目档案；评价为关注的需实地走访跟踪，检查报告向部门分管领导汇报后归档；评价为次级、可疑、损失的常规报告，以及专项预警报告，项目经理和担保业务部门（或根据需要成立的专项处置小组）应根据检查中出现的问题，及时采取防范和补救措施，并会同风险管理部及时上报公司领导。

(3) 建立风险预警和风险处置制度。项目经理应严格按照要求在保项目进行现场检查和非现场监测，并依据检查的实际情况对在保项目进行风险分类和动态调整。一旦调整为“正常类”以外的项目，立即启动相应处置流程。对于关注类项目，项目经理应在保后管理报告中重点披露预警事项，分析影响程度，有针对性的提出应对措施。业务部门对关注类项目要加强动态跟踪，及时掌握风险因素变动情况，积极采取应对措施，直至预警信号消除。当项目风险升级、项目分类调整为次级及以上的，项目经理应在保后管理报告中详细披露项目背景、企业生产经营情况、财务状况、风险成因、风险事项化解建议及进展等，并及时提交风险处置方案，提出风险处置意见。风险处置方案经风险管理部门会签后，报分管业务的领导及风控总监审批，如有需要可提交本机构风险控制委员会或总经理

办公会议审议。法律关系复杂的风险处置方案，需经合规法律部门事前审查。对于审批通过以担保救助方式处置风险的，业务部门应根据制度要求发起评审审批流程；对于拟通过非担保救助方式处置风险的，业务部门应根据濉溪县金茂融资担保机构相关要求履行报批程序。对于拟代偿项目，业务部门根据制度要求发起代偿审批流程。项目代偿后，项目经理应及时移交项目材料，并依据处置方案启动追偿程序。当项目情况发生重大变化，导致原风险处置方案需作出调整或更新的，业务部门应重新发起风险处置方案审批流程，依据最新审批要求开展风险处置工作。次级及以上风险项目，业务部门应按月报告风险处置进展情况。风险管理部门应加强动态监测，按月统计风险项目发生、化解情况，分析存在问题，形成专题报告报送濉溪县金茂融资担保公司领导。同时加强保后管理成果的应用，风险分类为关注及以上项目在办理续保审批时，项目经理应在尽职调查报告中充分披露关注事项以及风险因素最新变化情况。

（4）实行监督检查制度。监督检查按监督主体不同分为内部监督检查和外部监督检查。内部监督检查主管负责审核保后管理报告，每月对项目经理保后管理报告完成情况进行督办，单户 500 万元以上项目会同项目经理对本部门在保企业进行现场保后检查，每户每年现场检查不少于两次，单户 500 万元及以下项目，根据实际情况可采取现场或非现场的方式结合的方式进行保后检查。外部监督检查主要分为日常监督和专项检查，日常监管由风险管理部门每月汇总统计各业务部门保后管理报告完成情况，对业务部门进行督办，同时监督业务部门是否按制度要求及时预警或提出处置方案。对于预警项目，风险管理部门负责整体动态监测，并对在保金额较大的预警项目落实重点跟踪。对于风险项目，风险管理部门每月跟进处置进展，监督业务部门是否按照拟定的风险处置方案全力开展风险化解工作。专项检查风险管理部门每年至少组织一次保后管理专项检查，重点检查业务部门保后管理制度执行情况和保后管理报告质量，汇总分析检查结果，针对发现的问题向业务部门提出整改意见，并形成专项检查报告上报公司领导。

4 濉溪县金茂融资担保公司风险管理存在的主要问题

4.1 代偿项目案例分析

根据濉溪县金茂融资担保公司的业务流程、风险控制举措、风险保障机制，基于当前采用的风险管理形式，针对承保的三大银行贷款担保实施分析后的具体结果如下：

(1) 借款人 A 幼儿园、B 幼儿园（同一实控人）因经营发展需要，分别向中国农业银行濉溪县支行申请贷款 100 万元、150 万元，因实控人名下物业均已抵押给金融机构，没有可以再抵押的物业，受制度限制，银行无法直接为客户提供贷款，因此引荐濉溪县金茂融资担保有限公司为客户提供担保。经濉溪县金茂融资担保有限公司审查，两家幼儿园经营多年，生源稳定，保育费及伙食费处于每年上升趋势，实控人家庭名下资产较多，虽然均已抵押给金融机构贷款用于养老护理院的开立，但幼儿园的利润及实控人名下物业租金收入均可覆盖其债务。因此，濉溪县金茂融资担保有限公司同意为 A 幼儿园、B 幼儿园申请 100 万元、150 万元的贷款提供担保，期限为 1 年，两家幼儿园互相为对方提供反担保，还款方式为到期还款，按月付息。贷款发放后，借款人正常归还银行贷款利息，无异常情况。2020 年初突受新冠疫情影响，幼儿园暂停开学，实控人投资的养老护理院也严禁接收新人入住，短期内经营收入来源中断，各类负债还款压力较大。为响应疫情期间国家对企业的政策支持，濉溪县金茂融资担保有限公司与银行为客户展期半年，解决客户短期内经营性现金流的紧张问题。

在展期后，客户为盘活资产，计划将物业抵押给濉溪金茂融资担保公司，以提高授信额度。濉溪县金茂融资担保公司前期先担保一笔资金用于置换该笔抵押物的银行贷款，等客户还清银行贷款后再把上述物业抵押给濉溪县金茂融资担保公司，但是在置换抵押物过程中又出现民间借贷纠纷，物业被查封，物业资产无法办理抵押登记。在展期快到期前，原实控人名下公司及财产均已出现查封冻结情况，且不配合还款事宜，展期到期后，濉溪县金茂融资担保股份有限公司无奈代偿了这三笔贷款。该案例出现风险代偿的主要原因有以下几方面：1. 突发不可控因素疫情原因，造成停工停学，收入中断。2. 直接导火索是民间借贷纠纷，

资金链直接中断。3. 客户债务管理能力不足，实控人名下资产远超其负债规模。通过本案例的情况来看，虽然主要是受到疫情的影响，但项目本身和实控人的整体经营也存在着一定的潜在风险，主要是跨行业多元化经营的客户，特别是大幅举债经营，以现有经营收入现金流无法支撑负债的客户需谨慎介入，需重点评估其再融资能力。

该案例中事件的发生说明濉溪县金茂融资担保公司业务风险控制环节存在一定的不足。前期濉溪县金茂融资担保公司在保前调查对企业融资用途调查不细致，对客户遭遇市场风险和信用风险认识不足，后期濉溪县金茂融资担保公司听信企业承诺，先放款后办理抵押登记导致无法落实反担保手续，造成公司第二还款来源无法保证。另外对于同一实际控制人名下两家幼儿园分别担保，反担保措施是两家企业互相反担保，从发生风险后情况来看，关联企业互相反担保等于没有担保，担保措施较弱，也不符合濉溪县金茂融资担保公司风控制度关于反担保企业偿债能力大于担保企业制度措施。从该案例可以看出，对企业的保后跟踪一定要从多方面进行了解，关注其资金流动性是必不可少的环节之一。在保后跟踪过程中发现问题要善于分析，根据不同情况选择处理方式，使风险发生后损失降到最低。同时要严格规章制度流程，规范抵质押手续。

(2) 天成纺织有限公司（以下简称“天成公司”）于 2004 年注册成立，属于本地传统行业的小型企 业，企业法人由一台纺经机起步，发展成为一家拥有两千多人大型家纺生产厂家，其主营业务是床上用品、室内装饰布面料、纺织面料、家用纺织品的生产与销售。濉溪县金茂融资担保公司自 2006 年起与天成公司合作，先后为其提供贷款担保 8 笔，总额 1000 万元，天成公司均维持了良好的信用记录。在银行和担保机构的支持下，天成公司一路发展壮大，截至 2021 年底，企业占地面积 100 亩，建筑面积 24700 平方米，固定资产总额 16600 余万元，年销售额 18800 万元。2022 年 3 月，天成公司在还清贷款后，再次向濉溪县金茂融资担保公司申请担保贷款 1000 万元。

濉溪县金茂融资担保公司在保前调查中发现，从 2018 年开始，天成公司由于受原料价格波动加剧以及人民币升值等影响，造成外销订单利润率下降，导致企业经营性收入减少。同时，该公司近三年共支付股东退股金 920 万元，而此前借给他人的资金 800 万元也一直无法收回，造成公司的流动资金偏紧。濉溪县金

茂融资担保公司考虑到天成公司是存量担保贷款客户，从支持企业的角度出发，最终同意为其贷款担保。然而，2022年5月20日上午，该企业法人还是携妻带子全家出走，担保代偿风险产生。受保企业作为风险的源头，做好企业保前调查永远是防范风险的第一步也是最重要的一步。调查时不但要看企业的生产经营情况，更要注意企业的现金流动状况，一旦资金链断裂，瞬间就能置企业于死地。天成公司就是这样，虽然生产经营正常，产品有订单、有销路，但受制于现金流，结果不到三个月便陷于瘫痪状态。资金链断裂，往往事发突然，但还是会有各种征兆。但是濉溪县金茂融资担保公司项目经理在保前调查、保后跟踪中，没有给予特别关注，导致风险发生。

很多受保企业往往是担保公司支持多年、一路扶持成长的企业，对于企业经营状况和企业主的品德、能力知之甚深。本案例中，濉溪县金茂融资担保公司在调查时明知企业经营状况不佳，但是考虑到抽离该笔担保贷款，企业将直接陷入资金困境，另外1000万元担保贷款规模在濉溪县金茂融资担保公司在保余额占比较大，如果发生代偿，将会对濉溪县金茂融资担保公司运营产生的一定的影响，造成濉溪县金茂融资担保公司现金流部分短缺。同时会使公司代偿率达到一个比较高的水平，影响濉溪县金茂融资担保公司绩效考核。在此背景下，濉溪县金茂融资担保公司最终还是担保这笔贷款，希望通过这笔贷款使企业能够转危为安。濉溪县金茂融资担保公司对这类企业的担保没有做到慎之又慎，存有侥幸心理，在扶持与风险之间没有做好权衡，也没有做好全程跟踪和风险预案，暴露出濉溪县金茂融资担保公司在风险管理方面存在的漏洞。

(3) 安徽正元铝业有限公司是濉溪县金茂融资担保公司在保客户，公司主营铝合金制品、铝卷、铝箔生产与销售。该公司坐落于濉溪县经济开发区三期玉兰西路八号，成立于2012年，注册资本2亿元。公司前身是上海天力铝业有限公司，由于上海土地厂房被当地政府收购，没有生产经营场地，2011年通过濉溪县政府招商引资的方式入住濉溪县经济开发区。濉溪县政府在土地指标、税收返还、资金支持方面给予企业较大帮助。企业土地、固定资产共投入资金40200万元。截至2020年12月31日，该企业资产合计37433万元，负债合计23215万元，净资产合计14218万元。企业拥有铝箔铸轧、冷轧各4条生产线，设计产能为年产10万吨高精铝板带箔。2019年全年产量合计2.4万吨，铝箔产品月均

产量 1160 吨，产能平均利用率 13.93%，产能严重不足。2020 年受疫情影响，产量合计 9841 吨，产能利用率 9.84%，产能利用率进一步下滑。2020 年该公司主营业务收入 13020.44 万元，净利润-3133.84 万元。企业自 2017 年 4 月至 2020 年 12 月共归还徽商银行淮北濉溪支行固定资产项目贷款 7900 万元，造成企业资金紧张。由于考虑到该公司是当地龙头企业，也是纳税大户，同时对于濉溪经济开发区打造铝基新材料基地具有重要地位，濉溪县金茂融资担保公司最终进行担保从银行融资 2000 万元来维持公司生产运营。当时由于该公司运营已出现异常，银行不愿意按照新型“政银担”比例要求承担 20% 风险敞口，要求濉溪县金茂融资担保公司进行全额担保，同时以该公司经营风险较大为由，要求濉溪县金茂融资担保在该行另行开具专门保证金账户来履约担保该笔担保贷款，其放发给正元铝业贷款利息在基准利率的基础上上浮 50%，进一步加大企业融资成本，造成公司财务费用支出较大，影响公司经营现金流量。濉溪县金茂融资担保最终为该笔担保贷款进行担保，反担保措施是公司部分厂房，并在当地不动产部门办理抵押登记，取得他项权证。当时该厂房已出租给刘某用于餐盒生产，濉溪县金茂融资担保公司已注意到这个事项，但是当时并未在意，也未告知租户刘某厂房已经抵押情况。

2021 年因关联公司涉诉波及到安徽正元铝业有限公司，且需抽调资金按时归还到期固定资产贷款，企业无法维持原有销售规模，市场逐步萎缩，产能不能得到释放，固定成本支出较大，出现较大亏损。最终由于不能及时偿还银行贷款，导致企业资金链断裂。濉溪县金茂融资担保公司最终代替该企业偿还银行 2000 万元贷款。在代偿后，取得了对正元铝业公司债权，并在当年向濉溪县人民法院提起诉讼，要求该公司偿还 2000 万元代偿款本金，利息按照银行同期贷款利率上浮 50% 计算直至偿还完本金，申请公开拍卖已抵押厂房，并要求已办理抵押登记房产在登记权利金额范围内优先受偿。但是在开庭审理该案件时，第三人刘某拿出一份租期 20 年、已一次性付清租金且在《反担保抵押合同》前签订的《房屋租赁合同》来对抗，造成濉溪县金茂融资担保公司不能当年实现抵押权。该案件暴露出濉溪县金茂融资担保公司项目经办人员法律知识和经验缺乏，风险部门与法务部门审核流于形式，相关风控制度薄弱，最终造成濉溪县金茂融资担保公司抵押权益受到损害。

4.2 风险管理存在的问题

4.2.1 业务集中度较高

2021 年 1-10 月，濉溪县金茂融资担保公司开展的融资担保业务、备案的再担保合作业务中，单户 500 万元(含)以下业务金额占比分别为 17.30%、20.37%，距国办发〔2019〕6 号文要求区县政府性融资担保公司单户 500 万元担保金额占比不低于 50%的政策导向存在较大差距，其单户 500 万元担保金额占比在安徽省 118 家县区机构中排名第 103 位，濉溪县金茂融资担保公司距离政策要求具有较大差距。

表 4.1 濉溪县金茂融资担保公司历年在保业务集中度情况表

日期	在保项目数	在保余额（万元）	前五位占比（%）	第五位占比（%）
2019 年末	59	43888	19.94	3.41%
2022 年末	62	49600	20.14%	3.91%
2021 年 10 月	65	53300	18.74%	3.73%

资料来源：作者根据濉溪县金茂融资担保公司历年业务台账整理

从表 4.1 可以看出，濉溪县金茂融资担保公司担保业务集中度一直处于比较高的态势，濉溪县金茂融资担保公司前五位合计担保金额 9990 万元，根据安徽省融资担保条例相关文件规定，融资担保公司单户担保余额不得超过其净资产 10%，区县政策性担保公司单户担保余额一般不应超过 2000 万元。而濉溪县金茂融资担保公司前四位担保余额 2000 万元，第五位担保余额 1990 万元，前五位在保余额占公司总保余额比例 18.74%，这相对于濉溪县金茂融资担保公司净资产和担保业务规模而言，其担保业务集中度处于较高水平。担保公司担保业务的行业集中度过高，一旦发生行业性系统风险，会造成融资性担保公司流动性不足，根本无法履行保证责任。同时，从安徽省担保协会相关统计数据来看，单户 500 万元以下发生代偿风险概率远低于 500 万元以上发生风险的概率。另外提高担保户数，降低单户担保金额，这也是风险分散的要求，同时也符合政府对区县政策性担保公司定位。濉溪县金茂融资担保公司净资产在 23000 万元，前五位担保金额合计 9990 万元，如果受到行业影响和突发事件影响，造成担保金额前五位发生

代偿风险，就会对濉溪县金茂融资担保公司运营产生较大影响。

4.2.2 业务流程不规范

(1) 尽职调查存在疏漏。以濉溪县金茂融资担保公司对正元铝业抵押物优先受偿权受到承租权限制为例。在该案中，濉溪县金茂融资担保公司按照相关法律规定，与正元铝业签有《反担保抵押合同》，同时也在不动产登记部门进行了抵押登记的办理，然而刘某的承租权在此之前已经设立，并且与《合同法》第 215 条、《城市房地产管理法》第 54-55 条相匹配。因为抵押权是为了控制被抵押的工厂的不转移的交换价值，从而保证债务的履行，而租赁权则是为了对该工厂的实体进行占有和使用，当厂房的抵押权以及承租权分属濉溪县金茂融资担保公司和刘某两个不同的民事主体，依据《物权法》相关规定，担保公司抵押权的实现必然受到刘某承租权的限制。濉溪县金茂融资担保公司没有做好保前调查，贸然接收该类财产，导致濉溪县金茂融资担保公司反担保物权的实现会受到其他权利的限制。

(2) 保后管理监督不及时。2015 年 12 月 10 日，濉溪县金茂融资担保公司与濉溪县五兄弟商贸有限公司签订委托担保合同，向银行担保流动资金贷款 200 万元，于次年的 2 月 6 日，银行即向该商贸有限公司发放了 200 万元贷款，但同日该商贸有限公司即将该贷款转汇给濉溪县东信房地产开发有限责任公司，事前濉溪县金茂融资担保公司未核实该笔贷款真实用途，项目人员未及时跟踪贷款资金流向，导致事后贷款发放后资金被移作他用。发生代偿后，濉溪县金茂融资担保公司组织内部审核后却发现这笔担保贷款未严格要求跟踪评估在保项目安全状况，及时化解项目风险，没有对被担保人和反担保保证人的履约意愿和履约能力的现状和变化趋势展开持续追踪、调查以及分析，同时也未采取有效的措施应对风险。

(3) 权利质押存在漏洞。权利质押是一种具备债权属性的保证，在我国，对抵押物的设定主要是通过登记来实现的。用应收账款质权举例，濉溪县金茂融资担保公司的债权是否合法、是否真实，以及债权是否存在缺陷，都将对其权利的行使产生重要的影响。根据《应收账款质押登记办法》中的有关规定，由中国人民银行实施的应收账款质押登记只是走个过场，濉溪县金茂融资担保公司可以

在该系统注册的用户名和密码登录该系统，进行应收账款质权的设立、变更和撤销，同时也要承担相应的风险。濉溪县金茂融资担保公司应对出质的应收帐款进行严格的实质审查，仔细选择制度的登记者，以预防登记业务中出现更多的法律风险。要对保后监管制度进行严格的落实，防止出现反担保人不积极行使甚至放弃出质债权等法律风险。目前濉溪县金茂融资担保公司业务部门在办理动产或者权利质押时，没有相关程序或制度来规范此类行为。

(4) 不动产抵押权登记方面存在先放款后办抵押情况。不动产抵押要以登记为其发生效力的要件，不可轻易相信被保证人作出的补办登记保证，即要求其重新办理抵押登记。在遵从性检查时，曾经出现一项还款后再放款的反担保人，原本承诺两个月内办理不动产他项权力证书，但一年过去了，仍未办理。案例一就是濉溪金茂融资担保公司听信老板承诺，先放款，然后再行办理抵押登记，后期该抵押物因民间借贷问题被查封，无法办理抵押登记，在代偿出现以后，濉溪县金茂融资担保公司因为没有进行登记，因此不具备反担保物权，导致公司权益受到损害。另外在合规审查中还发现一种现象，即主合同、保证合同在发生变更的同时引起反担保范围、反担保期限出现同步变化的情况下，濉溪县金茂融资担保公司的有关职员并未在有效期限内携带变更后的上述合同前往原登记机关办理相应的变更登记。

4.2.3 银担关系失衡

濉溪县金茂融资担保公司与县域内绝大多数银行都进行了合作，这有效推动了担保行业的发展。尽管如此，当前融资性担保机构仍然缺乏与银行之间的有效合作，合作过程畅通性欠佳，主要表现为：

(1) 保证金缴存比例超出正常值。在银行与担保公司建立合作关系时，通常会要求担保公司存入一定比例的保证金，通常按担保金额的 20% 存入保证金。但是银行要求先行存入一定的规模的保证金，再开展合作。有的银行并不是想真正开展担保业务，而是拉入存款，导致担保业务规模很小，存入保证金过高，造成资金的闲置。另外在担保业务规模降低时，担保公司保证金并不能相应释放比例保证金，这样使得担保机构的资金流动性大大下降，经营成本也就随之增加了。

(2) 贷款利率上浮较为严重。按照国家颁布的有关政策，对于由担保公司

承保的项目，可以在银行允许的范围内，对其进行适当的降息处理，也可以实行基准利率。然而，在实践中，抵押贷款与按揭贷款相比，利率普遍要高出 20%-40%，部分甚至会达到 60%。这在客观上加大了中小企业的融资成本。

4.2.4 人才供需难以匹配

融资担保行业处于发展起步阶段，因此对于职工的专业素养具有相对较高的要求。承担这一工作的人员，不仅要在金融、财会、法务等领域掌握相应的知识，同时也要对融资担保业务的具体流程有所了解，还要了解风险评估、风险识别的工具和方法，当市场中出现变化时，应快速对其进行识别。从濉溪县金茂融资担保公司的职员现状来看，濉溪县金茂融资担保公司共有员工 20 人，其中研究生学历的 1 人，本科学历的 4 人，大专及以上学历的 15 人，该数据显示，大专及以上学历的职工人数占据了总人数的 75%，表明员工的整体素养并不符合行业发展的需求。同时公司员工对担保行业的工作经验匮乏，不具备熟练的项目操作技能。只有 30%不到的员工在融资担保公司的工作经验高于三年，人员的综合素质对于公司融资担保业务的有效开展具有非常关键的影响。另外濉溪县金茂融资担保公司与银行、期货、投资公司这一类金融性机构比较，在有关行业的培训方面未投入充足的资源，人才培养制度不够完善，同时由于未建立市场化用工和薪酬制度，难以吸纳专业人才。造成担保机构的业务人员与其承担的担保规模不相适应，风险防控能力不强。

4.2.5 业绩考核机制不完善

濉溪县金茂融资担保公司人员实行固定薪酬制，其工资包括岗位工资、工龄工资，缺少绩效考核机制，没有使员工薪酬与公司经营业绩挂钩，不能充分调动公司全体员工工作积极性、主动性，另外缺少明确的追责制度，没有将风险代偿与业务人员的工资绩效挂钩。同时也未构建系统、健全的风险防范激励制度，无法有效调动从业人员对风险防范的主动性。同时，员工尽职免责机制尚不完善。面向小微企业以及“三农”提供的贷款具有相对较高的担保风险，政府性融资担保机构在做政策性业务时常有“后顾之忧”，开展业务的积极性和主动性不能充分发挥。

4.2.6 缺乏信息管理系统

公司在对风险进行识别、评估以及对企业的信息实施动态追踪时未采用专业的技术工具，无法满足业务上升的需求。在保前项目业务尽职过程中，濉溪县金茂融资担保公司尚未与人民银行的征信系统建立连接，无法查询企业相关征信信息，也未建立完整的信息数字系统，收集客户信息主要依靠企业提供数据、外围相关人员访谈以及实地走访调查等较为传统的形式，耗费了很多的人力和资源，得到的资料的真实性也是值得怀疑的。无法对被担保企业的经营状况、资产负债情况及申请资金的实际用途进行深入调查，无法获取以上信息的真实结果。从而导致项目需要经历异常复杂的审核流程，并导致了人员超负荷工作，却无法获得较高的担保效率。在承保项目审核会上过程中，因为不具备充足的专业化评估机构，且风险定量标准也十分匮乏，导致承保项目的风险评价无法依据标准进行，同时也无法与同行数据进行同步比较。在实施承保后管理的过程中，承保后实施核查的频率是根据所承保项目的风险来决定的，在对承保公司实施风险控制措施时缺乏全面且系统的方法保障，同时也不具备动态的评估与跟踪机制。

综上分析，濉溪县金茂融资担保公司在开展风险管理业务中仍然存在许多不足，主要体现在业务集中度较高、业务流程不规范、银担关系失衡、人才供需难以匹配、业绩考核机制不完善、缺乏信息管理系统六个方面，作为企业本身，必须加强对以上问题的认识，剖析导致问题产生的主要原因，对症下药，积极寻找有效的对策措施，减小濉溪县金茂融资担保公司在开展融资担保业务时可能存在的风险。

4.3 风险管理问题的成因分析

从濉溪县金茂融资担保公司风险管理存在的一系列问题和困难可以看出，目前公司风险管理能力比较落后，可持续发展模式有待于进一步摸索。通过分析濉溪县金茂融资担保公司风险管理问题的成因，我认为主要有以下几点：一是公司治理有待优化，虽然濉溪县金茂融资担保公司形式上建立比较完善的法人治理结构，但是在公司实际运营中并未落实到实处，公司高级管理人员主要是濉溪县财政局派出兼职，未建立有效的市场化用人标准。二是公司部分业务存在较

高风险。濉溪县金茂融资担保公司面对的基本都是风险较高的中小微企业，企业规模小，缺少抵押资产，没有可信的财务资料并且缺少足够的信用记录，担保贷款平均收费一般不超过 1%，以担保公司现有风险能力和业务放大倍数，大部分都还不能通过担保业务的规模效益来覆盖风险，在缺乏有效风险防范传递和释放渠道的情况下，一笔代偿损失就可能将公司历年利润损耗殆尽。三是内部风险机制不够健全，专业人才缺乏。濉溪县金茂融资担保公司内部风险控制机制不健全，许多风险控制制度仅仅是为了审批的需要设立，风险控制流于形式，没有发挥应有的作用。另外，濉溪县金茂融资担保公司在风险控制与评估方面都缺乏必备的专业人才，很多承担风险评估职责的人员都是边干边学，缺乏相应的工作经验，无法满足较高的专业性要求。四是银担合作不顺畅。随着国家融资担保基金公司和国家农担公司与多家全国性银行机构建立“总对总”战略合作关系，省级机构与地方法人银行不断探索新的合作模式，工作成效逐步显现，但在县域银行与融资担保机构仍存在风险分担机制难落地，银行机构保证金收取比例高、具体承办机构合作意愿低等方面的问题。

5 完善担保公司风险管理的对策措施

5.1 依靠信息技术提高风险防控体系管理水平

针对濰溪县金茂融资担保公司风险管理信息系统缺乏这一问题,建议购买并导入成熟的银行风险管理系统,如工银融安 e 信系统。工银融安 e 信系统是由中国工商银行开发的一款风险信息服务平台,它采用了先进的大数据技术以及信息化技术,同时针对金融业和企业客户中较为普遍的风险防控需求设计了一套有效的防范机制。工银融安 e 信将风险名单管理作为核心内容,将中国工商银行内部、社会公信体系、国内外金融同业等不同组织的信息整合在一起,同时具备了风险目标识别、风险交易预警、风险方案管控等功能,除此之外,这一系统还支持各行业客户自助查询风险情况,实现名单的指定化定制。通过工银融安 e 信系统,濰溪县金茂融资担保公司可对业务环节中涉及企业征信、涉诉、企业实际控制人、对外投资等风控核心信息进行查询,极大程度上节约了贷前贷后的调查成本,降低了担保业务的运行成本,也节约了企业的融资成本。未来,随着工银融安 e 信系统的不断更新升级,濰溪县金茂融资担保公司可以进一步加强风险防范力度,对企业贷前做出细致准确的调查,对贷后做好跟踪回访。

5.2 提高担保从业人员职业能力

要注重对在职人员的培养,加强对国家行业政策以及行业监管法规等开展培训活动,与同行前辈进行沟通,加强员工的持续学习能力,使业务人员的综合水平得到有效提升,进而促进整体团队管理能力的改进。除此之外,应构建起岗位轮换机制,轮岗不能仅限于业务内部,还应定期安排人员至风控岗位进行学习和实践,轮岗制度的实施能够有效拓宽员工的视野,让他们对业务形成更加深入的理解,使他们对风险发生的可能性形成更深刻的认识。加强对公司员工的守法意识、职业道德的教育,严格要求员工执行国家有关法律、法规和公司各项制度。

5.3 减少业务集中度

大力发展普惠金融,强化小微企业、“三农”等领域金融服务,逐步对大中型

企业担保业务的规模进行缩减,将扶持对象聚焦于单户担保金额不足 500 万元的小微企业以及“三农”主体。坚守服务普惠金融的初心使命,保持和强化支农支小、支持战略性新兴产业为主业的行业底色,建立健全适应普惠金融发展的融资担保制度机制。从安徽省融资再担保公司反馈相关数据中,单户 500 万元以下发生风险代偿金额占比在总体代偿金额处于一个比较低的水平。扩大融资担保规模,降低单户融资担保金额,防止出现“垒大户”现象,避免单户金额过大对融资担保机构经营产生威胁,这同时政府性融资担保机构职责和使命。

5.4 创新发展模式

传统的银担模式不可持续,转型发展势在必行。从大项目到小微项目的转变会导致银担合作产品发生巨大变化,大项目可以安排专门人员进行保前调查、保后检查等。小微项目的特点是单笔规模小、笔数大,客户经理无法对每一笔项目进行尽职调查。因此批量业务产品应运而生,担保机构不再对单笔业务进行实质性调查,仅需要对银行已放款业务的业务进行合规性审核后见贷即保。如何控制风险,批量业务在产品设计的时候要与银行进行风险分担,还可以加入政府分担风险,构建多方共同控制风险的底层风控逻辑。这样与银行、政府形成利益共同体,巧妙的利用银行的风控体系和政府的引导方向。批量业务的实质成为银行降低不良的一种有效手段,担保成为帮助银行风险分担的工具。

濉溪县金茂担保公司在业务发展上,可以采取有效措施来丰富担保期限以及业务的种类,并将“第四方”参与者引入其中,实行联动分保机制来分散风险。同时创新融资性担保业务模式,并加大担保投资,转变经营模式。运用信用资本理论,以融资担保业务为基本平台,用独立投资主体防范风险叠加,运用担保换期权即在担保时约定未来 3-5 年内,担保公司有权选择在适当时机按约定好的价格与股权比例,对该企业进行投资,即行权,行权价参考提供担保时企业净资产为基础。担保换投资,直接完成信用资源的资本化转移,适当时机商定一定额度的股权投资比例等业务组合,解决中小微成长过程中的高风险下融资担保业务的可持续性发展难题。通过与企业未来成长进行绑定,降低担保机构对保费收入的依赖度。若将此创新模式应用于实践当中,既可以缓解企业在贷款担保业务中集中度较高的情况,又可以使担保公司的业务风险得到适当的分散。多元化业务开

展，融资担保机构可基于“商业可持续”这一背景，通过下列几种担保形式开展相应业务：一是为企业的融资租赁提供保证服务，同时针对企业的产品进行市场调查，对其产品的性能价格进行评估，为企业引进高级、精密、尖端的生产设备。二是以库存、原料等为质押物，向公司提供融资服务，帮助公司扩大销售渠道，产生质押收益。三是为公司发行可转债作保证，提高其资信水平，加速其筹资进程。

5.5 建立风险文化为核心的企业文化

先进的企业文化是企业实现科学发展的法宝。实践表明，一个优秀的企业，要实现做强、做大，要实现长远可持续发展，必须进行企业文化建设，由制度管人上升到文化管人。所谓文化，就是一个企业的精神、性格与气质，也是习惯，养成良好习惯的过程就是企业文化建设过程。

中小企业融资担保行业是国际公认的高风险行业，风险管理是担保机构的生命线，因此，担保机构在创立初期就应紧抓风险管理这个纲，建立以“风险文化”为核心的企业文化，并以此作为企业文化建设的立足点，形成与高风险担保行业相匹配的、以风险文化为核心的企业文化。若不建立以风险文化为核心的企业文化，片面强调以市场与利益为先，易造成片面追求短期效益，为担保机构的发展埋下隐形炸弹。以风险文化为核心的担保机构，对员工的素质要求较高，培训难度较大，业务人员在项目经理角色之外，同时还身兼风险经理的角色，不盲目追求利益，为担保项目的安全把好第一道关。

企业文化建设分为三个层次：理念层、制度层和物质层。其中理念层：包括使命、愿景、目标、价值观等。制度层：包括激励与约束机制等。物质层：包括创新企业文化载体建设，在公司网站、宣传品等的设计中注重企业文化的表达等。

5.5.1 构筑与培育风险文化

公司需重视风险管理，并在业务拓展、制度规范、队伍建设过程中不断地予以提炼和深化。在风险文化的构筑和形成中，领导班子的工作作风和实际行动起到关键作用。公司领导班子成员需身体力行，担当起机构风险文化构建的领头人。同时需高度重视对全员的风险教育，将新员入司时的基础教育与入司后的阶段性

教育相结合。通过系统的风险教育，通过工作实践中老人对新人“传、帮、带”的言传身教，强化员工的风险教育，提高员工的风险识别能力。如，在项目评审会上，评委们可就具体项目对项目经理进行面对面的点评，引导员工重视保前风险识别与防范，强调“产品质量是制造出来的，而不是检验出来的”，要求项目经理在尽职调查上狠下功夫，争取出合格产品、出优质产品、不出风险产品。通过不断地教育、引导和强化，风险意识才会深深扎根于每一位员工的脑海里，形成每一位员工乃至整个机构对风险的共同认知、自觉识别和自觉防范，从而构筑起一道风险防火墙。

5.5.2 形成有效的监督机制

风险文化不是一纸空谈，为形成有效的监督与约束机制，风险控制情况可直接与员工职业发展、薪资收益挂钩，采取有力的监督措施并建立规范的风险约束机制。确保廉洁运作，在互联网上公开办事程序、公布项目经理照片等资料。为有效预防和积极化解风险，公司还可建立权责明晰的约束机制。发生逾期项目及代偿项目后，可对设计项目的相关人员进行留置效益工资等一定形式的经济处罚，项目结案后对留置的效益工资按逾期时间长短给予相应比例的返还等。

5.6 实行绩效考核指标量化管理

5.6.1 实行绩效与风险相挂钩的目标责任考核制度

融资担保机构在开展绩效考核工作时，应以目标责任管理作为基本依据。由于担保行业在风险性方面具有特殊性，因此在对业绩规模以及绩效进行考核时必须高比例纳入风险因素，并加强对风险控制的关注，在设定考核目标时予以明确，业务与风控考核结果直接与个人效益工资、晋升挂钩。由于担保公司在进行业务开发、项目开发、项目审核、承保、监管、追偿等不同环节时需要若干员工以及部门的协调配合来完成，对于单个项目而言，项目经理在其中所扮演的角色也非常关键，如今担保品种日益丰富，随之带来的是业务量爆发，担保业务各个环节之间的衔接程度愈发紧密，不同工作之间的合作水平会逐步提高，在设计考核指标时，不能因过分关注个人的行为，而淡化了员工的合作意识和团队精神。所以，

在制定考核标准时，要引导员工始终以公司发展全局为出发点，增强他们的团队精神。提高公司在市场中的总体竞争水平并对部门管理加大力度，进一步提高对协作和团队的考核关注，将工作的外围效果发挥到最大，最后达到员工与公司共赢的目的。鉴于此，风险考核除与个人业绩挂钩外，可实行项目经理风险共担、部门捆绑的风险考核机制，以达到组织绩效。

5.6.2 定量考核与定性考核相结合

作为高风险行业，要尽量避免“唯指标是从”的导向，一味追求指标业绩，将直接导致对风险的忽视，因此在设计考核机制上，应当采取定量与定性相结合的方式，业务指标考核是主要的内容，但不是全部内容，金茂担保公司可以按岗位责任对员工进行量化考评，并按一定比例对其进行定性考评。特别需要注意的是，对业务人员的评价不应该仅限于工作绩效，还应该将评价指标扩大到员工的工作态度、工作能力以及潜力等方面，实现评价的全面性，尤其应该重视对员工思想品德上的考核与评价。根据濉溪县金茂融资担保公司实际情况出发，可以将业绩考核分为三个类别：专职项目经理、兼职项目经理、其他工作人员。对于专职项目经理和兼职项目经理的考核从三个方面下手：一是本岗位即部门工作完成的情况，二是完成担保业务指标的情况，三是项目发生风险的情况。对于其他工作人员的考核则是完全根据本岗位工作完成的情况而定。

结论

本文以濉溪县金茂融资担保公司为实例来进行分析研究，对其面临的风险及风险控制措施进行探索和研究，从融资担保业务流程出发，对其风险管理体系进行全面梳理。得出完善风险管理制度是融资性担保公司风险管理第一要务。最后针对公司风险管理存在的问题通过依靠信息技术完善风险防控体系管理水平、提高担保从业人员职业能力、减少业务集中度、创新业务模式等方面来解决，进而提高公司风险控制能力，建立全面、长效的风险防控体系，促进融资性担保公司实现健康、稳定发展。

参考文献

- [1] Merton,R.C.. An Analytic Derivation of the Cost of Deposit Insurance and Loan Guarantees [J].Journal of Banking and Financial,1977,6(1):3-11.
- [2] Berger,AN.and Udell, GF.Small Business Credit Availalibity and Relationship Lending: The Importance of Bank Organizational Structure [J]. Journal of Economic Forthcoming,2002,(15):613-617.
- [3] 王延中. 国外对中小企业的管理与扶持政[M].北京: 经济科学出版社,2000.
- [4] George A.Akerl. The Market for " Lemons ":Quality Uncertainty and the Market Mechanism [J]. Quarterly Journal of Economics,1970,(3):488-500.
- [5] Barro R. J.. The Loan Market and the Rate of Interest Journal of Money [J]. Credit And banking,1976,8(4):439-456.
- [6] JE. Stiglitz,Andrew Weiss. Credit Rationingin Markets with Imperfect Information [J]. American Economic Review,1983,(73):392-410.
- [7] Yuk-Shee Chan, George Kanatas. Asymmetric Valuations and the Role of Collateral in Loan Agreement [J]. Journal of Money,Credit and Banking,1985,(17):84-95.
- [8] Salvatore Zecchini.Marco Ventura. The impact of public guarantees on credit to SMEs [J]. Small Bus Econ,2009,(32):191-206.
- [9] Gudger,M.Credit Guarantees. An Assessment of the State of Knowledge and New Avenues of Research [J]. Food and Agriculture Organization,1998.
- [10] Harry M.Markowitz. Portfolio selection [J]. Journal of Finance,1952,(7):77-91.
- [11] Douglas J.Bragdon. The Importance of risk Identification[R]. Defense,AT&L,2007 (5):13-16.
- [12] Vadim Lesnevski, Barry L.Nelson,Jeremy Strum. Simulation of Coherent Risk Measures Based on Generalized Scenarios [J]. Management Science,2007,(11):1756-1769.
- [13] Hampton, John J.. Improve risk identification by integrating swarm theory [J]. Business Insurance,2007,(41):14.
- [14] Hynuk Sanchez, Benoit Robert, Robert Pellerin. A Project Portfolio Risk-Opportunity.Identification Framework [J]. Project Management Journal,2008,(9):98-109.

- [15] Jorn Dunkel,Stefan Weber. Stochastic Root Finding and Efficient Estimation of Convict Risk Measures [J]. Operations Research,2010,(9):1505-1521.
- [16]马亚军. 西方融资担保理论综述[J]. 经济社会体制比较,2005,(01):134-141.
- [17]张琳. 我国中小企业信用担保体系研究[J]. 中国商界,2010,(02):45-47.
- [18]李毅学,徐渝,冯耕中. 国内外存货质押融资业务演化过程研究[J]. 经济与管理研究,2007,(03):22-26.
- [19]耿宏宇.我国中小企业融资难的原因和对策研究[J].经济学家,2009,(7):51-54.
- [20]熊熊.中小企业贷款中反担保和比例担保机制分析[J].软科学,2011,(06):80-85.
- [21]黄庆安.农村信贷融资担保约束视角下的农村信用担保机制研究[J].福建论坛,2011,(08):24-28.
- [22]文世尧等.产业集群小企业互助担保基金模式思考[J].金融创新,2011,(09):43-46.
- [23]赵敏喆.论中小企业内生性互助联保融资模式[J].商场现代化,2010,(3):180-181.
- [24]谢清河.网络联保联贷业务发展之思考[J]. 产业经济评论,2010,(1):29-32.
- [25]王清,孙小茹.基于 ERM 框架的中小企业担保机构风险管理模型[J].辽宁经济,2009,.30
9(12):13.
- [26]马万生.对融资性担保公司业务风险控制的研究[J].经贸实践,2018,(12):181-182
- [27]李瑾卿.新常态下融资担保公司风险防控及创新业务开发探究[J].财经(学术版),2019,(14):63-64.
- [28]陈千思澄.H 农业信贷融资担保公司信用风险防控问题研究[D].硕士学位论文,河北金融学院,2022.
- [29]刘文娟.YF 担保公司融资担保业务风险管理研究[D].硕士学位论文,安徽财经大学,2019.
- [30]陶军.深圳高新投“担保换期权”案例[J]. 中国风险投资,2004,3(1):9.
- [31]中国(双法)项目管理研究委员会.中国项目管理知识体系: C-PMBOK 2006 (修订版)[M]. 北京: 电子工业出版社.2008.
- [32]曹敏. QDCT 融资担保公司风险预警体系构建研究[J]. 现代商业,2022,(27):120-122.
- [33]李静. 融资担保公司财务风险管理问题探析[J]. 中国中小企业,2022,(07):171-172.
- [34]曹木子. 融资担保公司风险管理优化探讨[J]. 征信,2021,39(10):86-92.
- [35]曲波. 担保公司的融资担保业务风险管理与流动性收益平衡[J]. 商展经济,2021,(18):63-65.

- [36]赵丽娟. 基于风险应对策略的融资担保公司风险管理优化研究[J]. 时代金融,2020,(20):101-103.
- [37]段晓薇. 融资担保机构的风险管理机制研究[J]. 现代经济信息,2019,(24):301.
- [38]李卓. 经济下行压力下政策性担保机构的风险防范与业务开拓[J]. 经济与金融,2017(10):15-17.
- [39]谢昕. 试论融资担保业务的反担保措施的风险防控[J]. 当代会计,2018(02):14-15.
- [40]杨松,张建. 我国“政银担合作”模式的逻辑基础及制度完善[J]. 辽宁大学学报（哲学社会科学版）,2018(05):95-106.
- [41]阚晓西,易赞,刘宝军. 政府融资担保体系建设的国际比较与借鉴[J]. 财政科学,2018(09):40-46.
- [42]陈红英. 发挥政府性融资担保公司在普惠金融中的作用[J]. 江南论坛,2019(06):58-59.
- [43]郭娟. A 小微企业融资担保公司风险管理研究[D]. 硕士学位论文,广西大学,2020.
- [44]朱君. Y 担保公司融资担保风险管理研究[D]. 硕士学位论文,扬州大学,2021.

后 记

三年的研究生生涯即将结束，在这里，我要感谢我的母校，我的父母，我的老师，我的同学。我要向我的家庭表示感谢，他们一直在背后默默地帮助我完成了三年的研究生学业。在此，我要向兰州财经大学表示衷心的感谢，为我提供了一个为期三年的进修机会，使我得以在此期间不断地学习，不断地进步。在此，我要向所有在过去三年中给予我的关怀与鼓励致谢。在课上，他们充满了热情，在课下，他们循循善诱。

在我完成这篇论文的过程中，有许多的教师和学生给予了我很大的帮助。每当我遇到困难的时候，第一件事就是去找导师帮忙，导师总是会抽出时间来和我讨论问题与疑惑。从选题到查找资料，论文提纲的确定，中期论文的修改，后期论文格式调整等各个论文环节中，导师都为我提供了耐心的辅导。

这段时间，老师不但在学习上给予了我很大的帮助，而且在精神上也给予了我很大的支持，在这里，我要对老师表示由衷的感谢。与此同时，在撰写毕业论文方面也受到了其他同窗的热心协助。在这里，我要再次衷心地感谢那些与我共事至今的同学，以及那些在各方面都给了我很大帮助的朋友，在这里，我要对那些一直以来陪伴我、支持我的老师、同学说一声谢谢！

作者：

年 月 日