

# 从枯树根到精美艺术品的超越

## ——寒山市经济技术开发区长河物资公司诉讼案例

### 一、背景——一个已被判处“死刑”的项目

长河物资成立于 1992 年，是一家注册资金仅有 50 万元的集体企业，主要经营批发零售钢材、水泥、木材业务。1994 年，长河物资与东北某公司合作购销铝锭业务时，由于业务操作不慎，被对方诈骗 400 余万元，经营受到重创，从此一蹶不振，丧失偿还到期贷款的能力。

1999 年，信达公司从建设银行接收对该公司两笔本金分别为 100 万元和 50 万元的债权，加上应收利息 6.14 万元，催收利息 51.6 万元，债权总额为 207.74 万元，其中购入债权合计 156.14 万元。接收资料反映，因借款人拖欠贷款多年未还，剥离行对该户债权已于 1996 年 6 月向寒山市经济技术开发区法院（以下简称“开发区法院”）分别提起诉讼，两案件均处于法院强制执行过程中，被执行人为借款人长河物资和担保人华天保险公司寒山开发区支公司（以下简称“华天支公司”）。项目组经调查了解到，担保单位华天支公司偿债能力较强，因此将该项目列为接收后首批处置资产。

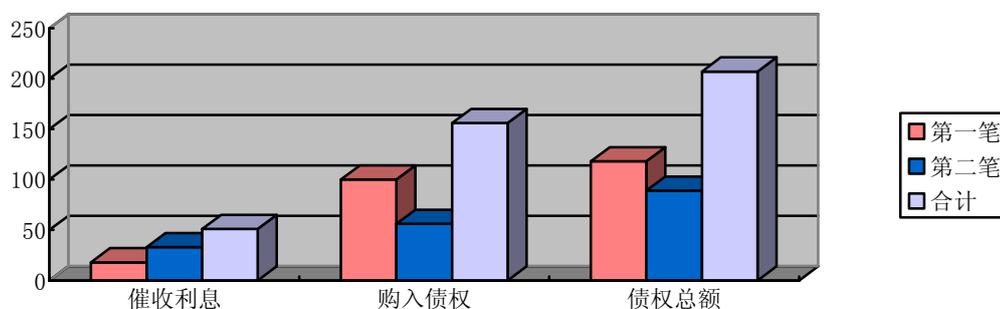


图 1. 信达公司接收债权情况

2000年8月，当项目组持开发区法院1999年8月出具的“该两案正在执行中”证明，去开发区法院协商尽快强制执行时，却被告知该两案已于1998年6月18日执行终结，并且执行终结系原剥离行申请，因此该两案不能重新恢复执行，这等于是对该项目的回收判了死刑。

## **二、过程——冲破重重障碍，无望项目起死回生**

### **（一）查明真相**

得知以上信息后，项目组感到万分惊讶和困惑，认为该案十分蹊跷，其中必有隐情。其一，此前项目组到剥离行调查时，原剥离行一直表示该两案正在执行，只字未提申请执行终结问题；其二，执行法院1999年8月出具的“说明”，证明该两案正在执行过程中，但执行法官又称该两案已于1998年6月18日执行终结。显然，两种说法严重矛盾。

为尽快了解事实真相，查明该案背后的隐情，项目组决定立即从两方面着手：首先，进一步走访建设银行，向建设银行通报该案出现的问题，求证执行终结的具体原因；其次，向法院发函并派员，请求法院协助调查该案现状以及执行终结的原因，争取尽快恢复执行。

经项目组和维权律师耐心细致的多方调查，问题终于浮出水面：在该两案执行过程中，由于原执行法官采取了一些不恰当的做法，法院以表面上看似合法的理由，裁定本金50万元的债权终结执行，本金100万元的债权中止执行，并将两案一起并入终结执行案卷管理。

### **（二）克服阻力，请求提级执行**

查清事实真相后，项目组多次要求执行法院恢复执行该两案，并在法院主持下数次与担保人协商，争取尽快实现债权回收。由于地方保护等种种原因，执行法院态度消极，始终不同意恢复执行。担保人也认为该两案已终结执行，无需再履行任何还款义务，所以态度也极为强硬，拒不还款。在问题水落石出之际，新的阻力又摆在了项目组面前。

此时，两案的执行已陷入停滞状态。项目组在多次努力未果的情况下，感到要从根本上解决问题，必须另辟蹊径。为此，项目组于 2003 年向寒山中院提出申请，要求寒山中院对该两案提级执行或指定其他法院执行。经项目组及维权律师的努力和协调，寒山中院将本金 100 万元债权的案件指定寒山市石川区法院执行。此后不久，石川区法院就在担保人华天保险公司寒山市分公司处执行回款 233.77 万元。

### **（三）决不放弃，再次请求提级执行**

至此，该项目的回款已远远超过借款本金金额，开发区法院及担保人均认为信达公司的利益已得到保护，并劝项目组不要再继续执行。项目组认为，已被终结执行的本金 50 万元的案件存在诸多问题，应当有恢复执行的可能。况且，上次的执行表明，华天保险公司的偿债能力较强，有回收全部债权的可能。为此，项目组再次申请寒山中院对该案指定其他法院执行。最终，寒山中院支持了信达公司的请求并将该案指定寒山市石川区法院继续执行。

执行中，石川区法院在担保人华天分公司的财产不足偿还欠款的情况下，两上北京，强制扣划了华天保险公司总公司的银行存款 128.58 万元。最终，信达公司共追回该项目欠款 362.35 万元。

## **三、效果——登上了回收率的最高峰**

项目组历时四年多的不懈努力，促使法院对债务人多次执行，包括罚息在内共执行款项 362.35 万元，超过债权总额多回收 154.61 万元，总债权回收率 174.42%；超出购入债权多回收 206.21 万元，购入债权回收率 232.07%。回收率之高，创信达公司之最。

## **四、经验——勤奋、严谨、锲而不舍**

自该项目开始处置至全部债权实现，历时四年多，两度提请提级执行，两上北京强制执行。纵观整个处置过程，可谓困难重重、一波三折。其中经验值得借鉴：

## **（一）千方百计调查取证，做实证据材料，依此据理力争**

万事开头难。项目组刚接手该案时，多次前往执行法院了解情况、调阅案卷，但困难重重。后经多次向法院领导反映，才得以查阅案卷。在阅卷过程中，项目组敏锐地发现，作为法院终结执行主要依据的一个笔录，其真实性很值得怀疑。为此，项目组及维权律师做了大量调查取证工作，最后查清该笔录的形成过程存在严重瑕疵，不应成为法院做出终结裁定的依据。查清上述事实后，项目组积极向执行法院及其上级法院反映情况原委，要求恢复执行该案。最终，寒山中院考虑到原执行法院的做法确有不妥之处，故将该两案均指定石川区法院执行。

## **（二）顶住压力、克服困难、锲而不舍，国家利益一丝一毫决不轻言放弃**

项目的整个执行过程历时时间长、涉及人员多，案情复杂，而且法院还在北京执行了担保人华天保险公司总公司的财产，因此，项目组所承受的来自各方面的压力很大。面对原执行法院的消极对待，面对被执行人华天保险公司的强硬态度，面对长时间无法解决问题所带来的社会舆论，项目组以对国有资产高度负责的精神，冲破重重阻力，锲而不舍，一直坚持将该项目执行到底，所有权益全部实现。

## **（三）努力深挖细查，从不放过任何蛛丝马迹，寻找一切可供执行的财产线索**

项目组在石川区法院执行中发现，被执行人华天分公司的财产不足以支付全部欠款。为寻找被执行人可供执行的财产，项目组不放过任何蛛丝马迹，四处查找其财产下落，但均无结果。后考虑到被执行人是分支机构，项目组就通过各种合法途径，调查该保险公司省分公司及其总公司的财产，最终查到了总公司的银行账户，并提供给执行法院，才使该项目顺利完成执行。

## **五、启示——不良资产处置是实现由枯树根到精美艺术品的超越和艺术实践**

曾有一个形象的比喻：不良资产处置就好比对枯树根进行加工，在一般人手中，枯树根可能被当作垃圾抛弃，更可能被当作木柴处理；而在能工巧将手中，

枯树根则可以变成一件精美的艺术品，使其价值得到极大提升。在所有接收的资产中，长河物资项目的债权额不算大，所涉及的法律问题也不算最复杂；在林林总总的项目中，这个项目也没有什么特别之处，但该项目回收率之高却创出了奇迹，这说明不良资产处置要求从业人员一方面要具备较高的专业知识水准和丰富的经验技巧，另一方面还要坚定信念，要具备锲而不舍、尽职尽责、精益求精的敬业精神。只有这样才能使不良资产处置达到一个更高的境界。

本案例由赵波、王翠松、王传伟整理

## 【长河物资公司诉讼案例点评之一】

这是一笔不大的债权，本金 150 万元，应收利息 6.14 万元，催收利息 51.6 万元，债权总额只有 207.74 万元。

这也是一宗被法院正式通知已执行终结的案件。已经执行终结的项目，通常意味着法律手段的作用已经运用得非常充分，依法追索工作全盘收官。

资产管理公司有很多重大项目，一个本金 150 万元的项目，对动辄上亿的经办人员而言，确实无足轻重；对回收进度任务紧迫的资产管理公司而言，大概不会引起太多的关心。

类似这样的无市场价值的不良债权，若作为零回收项目放弃，不会招致国有资产流失之责，毕竟，项目人员形式上已完整地履行了自己的职责，对债权人和担保人进行了充分的调查，现实的情况，完全可以做一个于理于法都无可挑剔的结项报告。何况，债权企业被骗的晕头转向，彻底失去了偿债能力；执行终结，担保单位也没有了连带责任。

但是，项目组有些疑虑，他们的疑虑来自于一丝怀疑：因为他们手里还攥着 1998 年的 8 月法院出具的“该两案正在执行中”证明，事隔一年，仍在法律时效期内，却突然被告知项目案件于 1998 年 6 月 18 日执行终结，并且执行终结系由原剥离银行自己申请。

其中必有蹊跷。

蹊跷究竟在哪里，案例作了技术上的模糊处理没有披露。但显然，运作执行终结的人，要么在法院，要么在剥离行。

这里倘没有个人犯罪，那么一定存在集体违规。法院那里行的是地方保护主义，银行端的是优先保护自己债权。

无论涉及个人犯罪、地方保护还是部门利益，都存在一个因“私”枉法的事实。在崇尚法治的现代社会，准确戳到违法者的脆弱神经，翻案易如反掌迅疾如雷。

项目组精准地摸到了案件突破的命门。

真相大白之后，项目组要求恢复执行的要求得到满足。由于债权人被骗的人去楼空，执行重点自然转向了保证人。保证人是一家保险公司，流动性充足，偿债能力自然在物资公司之上。然而当地法院曾经在案件执行不作为的情况下就做出了执行终结的决定，再由他们来执行，于情于理都不妥。

因此，项目组申请了提级执行或指定其他法院执行。

首次执行，信达公司大获全胜，执行回款 233.77 万元。项目组并不满足，借势乘胜追击，对 50 万债权再次要求恢复执行，强制扣划了华天保险公司总公司的银行存款 128.58 万元。

项目金额虽不大，但项目历时四年多，项目组锲而不舍精神贯穿始终。

项目突破点在笔录的形成过程存在严重瑕疵，项目组细致入微的工作作风丝丝入扣。

点评人：叶圣利

## 【长河物资公司诉讼案例点评之二】

稍微具有法律常识的人都知道，法院宣称案件已经终结执行意味着法院判决不再由国家强制力保证执行，对于债权人信达公司来说，实际上也就意味着债权回收无望。在地方保护主义盛行的今天，要想让法院改变终结执行并恢复执行，几乎难于上青天。但是，信达公司项目组硬是凭着不屈不挠、坚韧不拔的“秋菊打官司”的精神，在本案例中合法地让法院收回终结执行裁定并恢复执行，实现了债权超额回收。该案例充分验证了“细节决定成败”的道理，体现了项目组人员锲而不舍与坚持不懈的敬业精神。

首先，法院声称两个案件已经终结执行。

但是，信达公司项目组没有盲目相信在一个法制社会应该最具公信力的法院的话（当然这是颇值得我们深入思考的另一个话题），而是进行了深入细致的明察暗访。查访债权剥离行建设银行有关工作人员和查阅法院有关案卷后，项目组果然发现了事实真相：法院以表面上看似合法的理由，裁定本金 50 万元的债权终结执行，本金 100 万元的债权中止执行，并将两案统一并入终结执行案卷管理。可见，结果并非如法院声称的两个案件已经终结执行，充其量只是一个案件被法

院以表面上看似合法的理由裁定终结执行。看样子，在不良资产处置工作中，法院也不一定诚实！因此，一定要有怀疑一切的思想准备。这也充分显示了不良资产处置工作的复杂性与艰巨性。

其次，在一个案件恢复执行成功后，项目组没有放弃对另一个案件的努力。

项目组在发现事实真相后，依法申请法院恢复执行并成功执行回款 233.77 万元。在法院认为信达公司的权益已经得到保护，婉劝项目组放弃对另一个案件恢复申请的情况下，项目组没有放弃，而是以“秋菊打官司”的精神，锲而不舍地要求恢复执行剩下的案件，并最终由法院强制执行回款 128.58 万元。最终，信达公司从两个看似判了死刑的项目中共追回欠款 362.35 万元，超过债权总额多回收 91.20 万元，超收 43.90%，总债权回收率 174.43%；超出购入债权多回收 206.21 万元，购入债权回收率 232.07%。回收率之高，创信达公司之最。

此外，本案例给我的另一个感受是，法院似乎并没有成为最坚决的维护法院判决权威的力量。如果没有我们信达人的锲而不舍与坚持不懈，本案例中的两个法院判决就会在地方保护主义的掩护下演变成为一纸具文，国家金融权益受损，债务人则金蝉脱壳。我不知道，若果真如此，法院判决的权威是否还在，法院的公信力是否还让人觉得法院是社会正义的护法神。当然，可喜的是，在信达公司项目组人员的推动下，法院最终维护了法院判决的权威和公信力。

最后，我倒不觉得本案例是一个很具有技术性的案例，而更象是不良资产处置行业的“秋菊打官司”的故事。实际上，不良资产处置事业并非每一次债权清收都有很高的技术含量，莫测高深，相反，很多情形就象本案例体现的那样，朴实无华，每一个成功都来自项目组成员脚踏实地、锲而不舍的努力，都仰赖对细节的关注与敬畏，都需要一股决不轻言放弃的坚持精神。

点评人：陈贵平