

# 个贷不良处置:AI能否提升资产回收率?

本报记者 蒋牧云 何莎莎

上海 北京报道

个贷不良处置的队列正在不断壮大。

《中国经营报》记者注意到,近期上市金融科技企业——宇信科技(300674.SZ)、长亮科技(300348.SZ)通过官方渠道公告了自身在个贷不良

## 科技赋能个贷不良处置

随着个贷不良规模的增大,传统处置方式难以满足市场需求,而凭借先进的技术手段能够更有效地处理这些不良资产。

公开信息显示,宇信科技10月18日公告称,与厦门资产管理有限公司共同设立合资公司完成工商设立登记手续,并取得营业执照。该合资公司的设立初衷即双方在个贷不良资产处置业务领域建立战略合作伙伴关系,并打造“金融+科技”的标杆组合。

关于该合资公司的业务模式,宇信科技高级副总裁胡浩告诉记者,合资公司将建设个贷不良全流程科技管控平台,对个贷不良资产的投资、评估、管理、运营、处置全生命周期管理提供服务。目前,公司还处于起步阶段,前期的业务积累和储备预计将在未来一年里逐步释放。

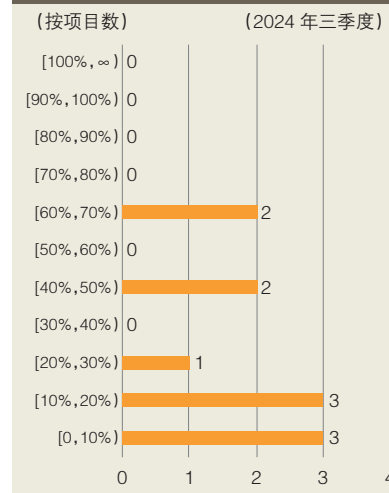
类似地,长亮科技10月15日公告称,中标西部省份一家重要资产管理公司(AMC)的“个贷不良业务系统建设一期项目”。在回复投资者的提问时,其表示,随着金融机构不良率的变化,预计未来将会有更多相关案例。

关于个贷不良业务的具体业务模式,长亮科技相关负责人告诉记者,在投前、投中环节,公司可提供个贷不良资产智能批量尽调估值方案,助力资产管理公司评估个贷不良资产包的价值。在投后环节,可提供个贷不良资产智能批量建账、批量处置、机器人处置、系统自动调解、业财一体化方案,提升资产管理公司处置个贷不良资产的效率、回收率,降低处置风险。

良处置领域的最新进展。同时,两家企业都表示未来将继续深入这一领域。

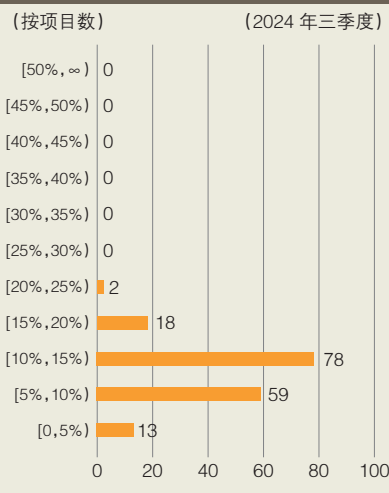
在业内人士看来,众多企业涌入个贷不良处置领域的原因是,在个贷不良处置需求不断扩大的背景下,金融科技企业一方面在不良资产处置上有一定经验,另一方面,其希望通

## 批量对公业务本金回收率分布



数据来源:《2024年第三季度不良贷款转让试点业务统计》

## 批量个人业务本金回收率分布



刘洋/制图

过这一业务寻求新的业绩增长点。多位业内人士向记者表示,当前,技术应用在降本增效方面确实有明显效果,但在提升资产回收率方面的效果则不明显。与此同时,各家的技术产品或服务同质化明显。未来,想要形成差异化竞争力,还需要开发更加适应行业特点的产品。

对此,北京社会科学院副研究员王鹏告诉记者,随着个贷不良规模的增大,传统处置方式已经难以满足市场需求,而金融科技企业凭借其先进的技术手段和创新能力,能够更有效地处理这些不良资产。近年来,个贷不良资产的成交量持续增长,也显示出不良资产处置需求旺盛。

根据银行业信贷资产登记流转中心10月份发布的《2024年第三季度不良贷款转让试点业务统计》,2024年第三季度,个人不良贷款批量转让业务明显提速,挂牌量和成交量均出现环比大幅增长。批量个人业务规模从278.5亿元上涨至546.6亿元,项目数从107单上涨至170单。

小微信贷专家嵇少峰向记者表示,金融科技企业的部分业务原本就涉及不良贷款。虽然有的金融科技企业和银行签订的是助贷合同,但实质需要承担贷后催收以及处置的工作。此外,对于金融科技企业而言,拓展这部分业务也能带来实质的收益。

贷后指南主理人随风补充道:“对于金融科技企业而言,在贷前及

贷中环节的发展受限,积攒的数据优势因法律风险又无法直接实现盈利,整合至贷后似乎是唯一的选择。”

那么,金融科技特别是部分企业强调的AI技术在个贷不良的处置中有哪些优势?具体能够为金融机构带来什么?

对此,长亮科技相关负责人向记者表示,对于个贷不良资产而言,金融科技的优势在于依托金融科技通过批量化、自动化、智能化解决个贷不良资产金额小、笔数多、处置效率低的问题。通过金融科技不仅能降低成本,更能提升回收率,通过大数据建模及专家经验建模,精准匹配处置方与个贷不良资产,优化处置方案,提升回收效率。

王鹏也告诉记者,金融科技特别是AI技术在贷后管理中具有显著优势。首先,AI技术能够自动化处理大量数据,快速识别逾期账户和风险点,提高贷后管理的效率和准确性。其次,AI技术能够通过机器学习算法不断优化催收策略和模型,实现个性化催收和精准营销,从而提高回收率。

## 技术层面尚未拉开差距

个贷不良处置的核心竞争力在于合规管理、人力资源的管理等,目前各机构之间的同质化较为严重,差异化的竞争力尚未形成。

嵇少峰指出,目前个贷不良率提升较快,行业整体催回率也有所下降。除了资产质量的原因之外,监管合规要求的收紧也导致贷后管理的实际效果逐渐降低。因此,AI技术的引入,一方面可以降低成本,另一方面更可以有效管控操作风险。

那么,技术的引入是否真的能有效提升回收率?嵇少峰告诉记者,从理论上应该会有所提升,但实际效果目前并没有特别明确,这或许需要等待相关技术的进一步迭代,加强与个贷不良处置业务的适配性。

随风也向记者表示,就贷后管理而言,金融科技特别是AI技术受到企业青睐的主要原因是希冀于降低经营成本,提升利润率。处置行业是典型的服务行业,准入门槛不高,其服务人员呈现各家各态、鱼龙混杂的特点。通过AI技术可以最大化避免不成熟的人工因素干扰,通过标准化的作业规范实现量产出收,对于处置机构,这样的技术是值得追捧的。

随风同时指出,这样的技术应用更加适合资产包和金融机构的甲方市场,在委外市场中,当前还存在明显的弊端。量产出收确实能够降低大量的经营成本,但是服务行业的对象是人不是物,对待物可以有统一的标准,对人就不见得行得通。客户需要的是差异化服务而非标准化服务,情感的交流需求、沟通中的默契与恰如其分的激励,这些都是机器暂时无法实现的。

随风进一步表示:“贷后管理需要人与人之间完成相对复杂的深度交互,才有产生结果的可能,如果金融科技企业本着使用AI技术完全替代人工的思维去开发科技产品,至少在现行的委外市场大概率会流产。因为

面对客户它无法提供差异化的服务方案,继而在回收率的表现上充其量只能达到半成熟的人工状态。对金融机构而言,比起降本增效,更看重的还是回收率的提升。”

需要关注的是,随着更多主体加入个贷不良处置后,各平台间的差异化优势要如何凸显?同时,个贷不良处置的核心竞争力究竟是什么?

对此,长亮科技相关负责人告诉记者,公司目前能够同时提供资产管理公司对公不良及个贷不良解决方案,两者间的业务逻辑相差较大,这也是金融科技公司进入该领域的主要壁垒,但对长亮科技公司而言则是坚固的“护城河”。

胡洁则向记者表示,公司此次与厦门资产管理有限公司以及其他各方成立合资公司,各股东间产生优势互补并整合多方资源,在生态、系统、业务上积累自身优势。

随风表示,个贷不良处置市场中的核心竞争力是资源整合能力和运营能力。当前个贷处置市场中,各家机构特别是头部机构的资源重叠现象频现。首先,机构合作需要整合不对称的资源,倘若同类资源,仅仅数量不同而已,那将很难说服其中一方放弃既得利益。其次,即便实现了合作,如何设置盈利模式、利润分成比例等都是难题,绝对的资源和资金优势才有可能实现处置市场的资源整合。

在技术应用上的差异化层面,随风认为,应先有产业细分赛道,再加以足够的时间深耕才可体现。具体而言,可以在个贷不良处置行业,针对不同的金融机构形成不同的赛道,传统商业银行、持牌消费金融、助贷机构、委外市场大概率会流产。因为

客户属性决定处置方式,处置方式决定用工对象,用工对象决定作业方法。

嵇少峰也表示,当前个贷不良处置的核心竞争力在于合规的管理、人力资源的管理等,这些将直接影响到催收效果。在技术层面,目前各机构之间的同质化较为严重,因此差异化的竞争力尚未形成。但也不排除随着时间的推移,在这一赛道中出现巨头企业,其积累的数据更多,则AI训练的能力也会越来越强,与其他企业拉开差距。

关于金融科技企业后续将如何进一步深入个贷不良处置中,有哪些探索与努力的方向,长亮科技相关负责人告诉记者,目前个贷不良业务市场还存在一些重大挑战,比如批量转让、催收、诉讼、处置减免额度、征信报送方式、商业模式合规性等

方面存在诸多风险和难点。与此同时,个贷不良资产处置面临着“反催收”、催收合规性等矛盾,针对这些挑战和风险,公司用大量的客观数据支撑资产决策,促进个贷不良资产管理,保护金融消费者合法权益。

胡洁也向记者表示,金融科技处理个贷不良面临的挑战还有很多,比如处置方法的合规化、资产包的价格、未来经济环境的变化、数据的丰富度等。“外部环境的变化是整个行业都会一起面对的,我们能做的就是竞争中,谨慎克制,用好科技AI+数据,充分发挥我们的技术优势。”

在随风看来,金融科技的探索方向可以是生态化智能催收系统,系统具体包含专业知识的培训与测验、委案数据的分析与评分、管理过程的透视与改善、个人的绩效辅助与激励以及多元化客户的案例与解析。

# 冲刺“千亿级”金融AI大模型再破局

## 服务数字经济需求

本报记者 王柯瑾 北京报道

随着人工智能(AI)技术的飞速发展,大模型正成为全球关注的焦点,预示着未来科技的重大变革。

就金融领域的应用来看,短短两年时间,从百亿级别参数到千亿级别参数,以银行为主要代表的金融机构从布局到破局,试图不断解锁AI在金融业的潜力和应用边界。

苏商银行相关人士在接受《中国经营报》记者采访时表示,金融业广泛应用的千亿级大模型将向多模态和智能体发展。一方面,向多模态大模型发展,能够处理文本、图像、音频、视频等多维数据,将在智能客服、风控等场景深度应用。另一方面,智能体技术将使模型更灵活地适应不同任务需求,实现业务流程自动化。此外,大模型的可解释性、合规性管理将日益重要,以确保模型透明、安全,符合金融监管的严格要求。

中国银行(601988.SH)研究院研究员马天娇在接受记者采访时表示,千亿级大模型表现出更强的通用性和全面性,但构建千亿级大模型耗资巨大,对金融业而言将面临技术和成本两方面的挑战。

日前,浙江农商联合银行官网发布关于企业级基础大模型采购公开招标公告,招标内容包括采购企业级基础大模型,采购内容主要包含千亿级参数基础大模型及模型升级、定制化人工服务。

此前,招商银行(600036.SH)曾披露过“预训练基础大语言模型(千亿级)采购项目”结果。中信银行(601998.SH)也在其采购需求调研征集公告中表示,为支撑该行大模型平台信创算力集群建设,具备千亿级大模型的微调训练和推理

## 布局与破局的路径

自2023年年初至今,从布局到破局,大模型重塑了金融业多个业务领域。

在客户营销、运营助手、智能客服等场景金融大模型应用不断涌现的同时,也有金融机构独辟蹊径,利用大模型与自然语言处理技术赋能合规风控。如兴业银行(601166.SH)聚焦反洗钱这一细分领域,自主研发推出AML-GPT模型,该模型是金融业首个在反洗钱可疑报告智能生成领域运用的大模型。

“此前在没有智能辅助工具的情况下,我们每天需要处理约30份可疑交易报告,每份报告都需要经历从开展调查、分析交易流水与行为特征到撰写报告的过程,每份报告处理时长为20~60分钟。”兴业银行某分行一位基层反洗钱员工表示。由此,AI大模型对金融业务的赋能可见一斑。

能力,开展大模型信创算力服务器采购项目。

所谓千亿级大模型是指参数量达到千亿级别的大型深度学习模型,这些模型因其庞大的参数量能够捕捉和学习极其复杂的数据特征和模式,从而在自然语言处理、图像识别等人工智能领域展现出卓越的性能和泛化能力,但也需要巨大的计算资源和存储空间来支持其训练和推理过程。

当前金融机构在大模型的应用上,百亿级和千亿级都有涉及。

实际上,金融与AI有天然的契合点。中国银行业协会发布的《2024年度中国银行业发展报告》指出,AI大模型技术能够充分挖掘银行业的海量数据,而银行业具有适用AI大模型技术的丰富场景。当前,AI大模型正推进我国银行业服务、营销、产品等领域的全面革新,催化“未来银行”加速到来。在2023年年报中,近20家上市银行披露了大模型领域的技术研发和应用进展。银行业不断完善关于AI的战略布局,探索形成“AI+金融”的中长期规划布局,加强AI人才梯队建设;重视数据和算力,做强AI基础技术底座,提升数据治理能力,打破数据壁垒,构建开放共享的数据生态,深化与产业界各方合作,促进双向融合互促,增强技术能力和应用能力;围绕价值创造,着眼于解决金融业务发展中的痛点难点,

以银行业为例,工商银行(601398.SH)率先建成全栈自主可控的千亿级参数规模AI大模型技术体系,领跑行业创新应用。从该行的实践看,其打造的全栈自主可控的千亿级AI大模型技术体系,由“三大技术支撑”“八大业务领域创新应用”“五大应用范式”共同组成。在2024年半年报中,工商银行曾披露,该行深化千亿级大模型技术建设与赋能,已在金融市场、信贷风控、网络金融等领域数十个业务场景落地应用,新动能新优势加快培育。

把握好方向和节奏,从风险可控的场景出发稳步推进,打造适宜的AI应用生态;坚持底线思维,加强大模型安全风险管控,将AI相关风险纳入全面风险管理框架之中。

兴业证券公司分析认为,自2023年以来,已有多家境内银行探索生成式人工智能在银行业务中的应用。当前,各银行引入、研发和运用大模型出现了一些共性特征:一是“引入千亿级大模型”辅以“自研百亿级大模型”成为金融机构大模型来源的主流趋势。二是大模型应用场景重点集中在内部办公质效的提升,而面向客户的场景则主要为智能客服。

“千亿级大模型表现出更强的通用性和全面性,能够应对各种任务,开发定制化服务,在多元金融业务场景中实现创新性应用,助力金融机构达到降本增效、提升竞

争力等目标。但构建千亿级大模型耗资巨大,对模型调试和打磨需要更高的技术能力,尤其是在大模型与专业场景结合这一方面,如何发挥千亿级大模型的价值,打造符合金融机构特定需求的垂直领域和专业场景,对金融机构来说是技术和成本两方面的挑战。”马天娇分析认为,“未来,大型金融机构或投入更多资金自主研发千亿级大模型,中小金融机构则通过采购或从外部引入大模型,实现成本效益最大化。”

对于多数中小金融机构而言,如何平衡大模型的投入与产出,实现成本效益最大化十分重要。对此,苏商银行相关人士表示:“一是做好规划。从场景、算力、数据等方面提前规划并做好价值评估,避免低效投入。二是拥抱开源。中小金融机构可以充分利用开源的成本优势,加快大

数字经济加快发展,政务场景、生产场景、生活场景数字化升级进展明显,包括大型银行在内的金融机构布局千亿级大模型是服务数字化场景,提供有效金融解决方案的现实需要。二是随着AI+的展开,数字经济将进入新阶段,金融机构发展千亿级大模型,构建基于大模型的服务生态,也是针对AI+的超前布局。参数量是影响大模型基础能力的重要因素之一,相较而言,千亿级大模型的通用性更突出,数据处理、分析能力更强。”

模型应用的探索和应用。三是构建专业化人才团队。坚持‘以我为主’,外部合作为补充,稳步积累核心能力。四是高效利用算力资源。以苏商银行为例,我行自建的计算平台初具规模,融合了容器云、异构算力虚拟化、高性能计算网、智能化资源调度和管理等技术,可满足行内千亿级大模型推理和微调需求。五是应用场景控制。优先在关键业务场景应用,聚焦提升业务成效,避免非核心领域的过度投入。”

对于中小金融机构布局AI大模型而言,杨海平提示,应用大模型还是要坚持量力而行,不要盲目追求参数规模。“一方面,可以在充分分析场景需求的基础上,确定恰当的模型参数量级;另一方面,如提供服务方案确实需要,可以探索多家金融机构联合共建的模式。”