

文 | 吴霏

中国民生信托有限公司（下称“民生信托”）总裁田吉申近日接受媒体采访时表示，基于不同的资源禀赋、客户结构等情况，未来信托行业分化趋势将日趋明显。

近年来，信托公司靠规模在竞争中占优的方式已难以为继，粗放增长迈向精耕细作已成大势。在此背景下，部分信托公司谋变转型，积极寻求新的业务增长点。

在田吉申看来，民生信托便属于创新型公司。支撑其观点的，不仅是过去几年民生信托交出的成绩单，更是其独具特色的多元化业务布局。

财报显示，七年间，民生信托注册资本从10亿元到70亿元，管理规模从390亿元到2023亿元，净利润从5600万元到9.33亿元，这些数字的变化都见证着这家信托公司的成长。

“变则通，通则久”。眼下，对于这家刚满7周岁的年轻信托公司来说，谋变创新的同时，练好内功仍是其首要任务。“要让我们的内生力量（即内功）保持一个较好的水平，包括管理能力、投资能力、产品匹配度等都需要持续提升。只有这样，在市场环境变好时，我们的爆发力才会更强。”田吉申直言。

差异化探索颇见成效

在过去很长一段时间内，大部分信托公司主业不明晰，一直以“通道、房地产和政府平台融资”作为生存的基础。但事实上，信托公司在财产独立性、风险隔离、灵活性及架构稳定性方面具有制度优势，并涵盖货币资金、股权、不动产、动产等财产形态，其独特价值不容小觑。

基于此，自2016年起，民生信托开始谋求转型，明确了“投资、投行、资管、融资、财富”五大战略发展方向，逐步探索出一条独具特色的差异化发展路径，并颇见成效。

“要想凸显自己的优势，首先要‘笨鸟先飞’，先走这条探索的路；既然要转型，就一定要把这件事做到实处。那一年我们动作比较大，从整个组织架构到人员，全部按照转型的方向做了调整。”田吉申透露，经过五年发展，民生信托在五大业务方向的基础上拓展出标准化业务、股权投资与并购、实物资管、房地产投贷联动、消费金融、家族信托等一系列丰富的产品线。

具体来看，从业务结构上，民生信托持续提高主动管理能力，不断压缩通道业务。截至2019年底，民生信托事务类信托业务规模从2018年418亿元下降至264亿元，

占比从2018年的21%下降至13%，规模和占比双降；主动管理型业务占比则从2018年的79%提高至87%。业务布局上则继续深入向创新型投资业务转型，投资、投行、资管类业务已成为民生信托主要的盈利点。

值得注意的是，民生信托响应金融业支持实体经济的号召，还创新性地开拓了船舶业务，通过积极部署航运船舶金融入局，并与航运市场资深的船舶管理公司、船东等各方开展密切合作，通过专业化管理将船舶打造成公司非标准化资产管理领域的最适宜实物资产。

资产端不断实现新突破，资金端发力亦紧随其后：2014年开始拓展财富管理业务，2017年全面发力，2018年初具规模，2019年大力加强财富销售团队建设，规模再创新高。公开数据显示，民生信托主动管理类产品发行规模逐年攀升，2019年发行规模达到2614亿元。

风险与收益的平衡术

近年来，资管行业在狂飙突进之后，迎来去杠杆、去通道、去刚兑为特征的严监管。经历2018年较大幅度调整，2019年信托业资产规模下降幅度明显收窄，进入波动相对较小的平稳下行阶段。信托业协会数据显示，2019年全国68家信托公司受托资产规模为21.6万亿元，同比下降4.85%；信托行业利润总额727.05亿元，与2018年大致相同。

不过，信托业风险项目数量、规模以及风险资产率却出现明显上升。截至2019年四季度末，信托行业风险资产规模为5770.47亿元，同比上升159.71%；信托业风险项目个数为1547个，较2019年第三季度增加242个，较2018年末增加675个；风险资产率方面，2017年之前，这一数据大都维持在0.8%以下，2018年小幅上升至0.98%，2019年末则大幅上升至2.67%。

据多名业内人士透露，信托业风险资产规模和风险项目数量双升的主要原因为：一方面，国内经济进入减速换挡期，供给侧结构性改革步入深水区，信托行业风险面临持续上升的压力；另一方面，与监管部门加大了风险排查的力度和频率直接相关，之前被隐匿的风险得以更充分地暴露，但这并不完全意味着增量风险的加速上升。

据了解，从整体上看，信托行业面临的风险点大致分为两类，一类是流动性风险，一类是信用风险。以房地产企业为例，在非标融资受打压、融资渠道收紧的环境下，面临一定的流动性风险，但对于此类业务，大部分信托项目都具有一定抵押物，在价值足够的情况下，可以通过多种途径化解流动性风险。对于信用风险而言，企业信用与宏观经济环境变化息息相关，此类业务处理起来较为被动。

在此背景下，机构若不能采取有效的防控措施，风险将会大幅蔓延。民生信托相关负责人表示，近年来，在强调回归信托本源业务，提高专业化水平、提高受托履职能力的基础上，民生信托以强化合规管理为重点，将风险防控作为重中之重。如对于不动产投资类业务，要求在优选交易对手、投资区域、合理控制成本及细化全流程操作方案的基础上，制定切实有效的风险防控措施。

以民生信托某商业不动产投资业务为例，从项目层面，其交易对手知名度较高，且商业地产运营经验丰富，所投资的商业广场在当地的认可度极高，出租回报率较好；区域方面，民生信托针对不动产投资业务设置差异化的标准，优选出具有较强消费潜力的经济发达城市或城市的主要商业中心，项目均位于当地核心商圈，投资建成后即成为当地最为主要的购物场所，租金收入完全覆盖投资最低收益。

方案设计上，设置了成本控制、租金封闭监管等一系列有效增信措施。

再者，从作业流程上看，民生信托对该项目进行专业化产品设计，同时由对口评审部门评审、完善方案并组织上会审议，最终按照审批决议切实落实方案各项要求。值得注意的是，在项目存续期间，将由专业的运营管理团队进行投后跟踪、监控，通过创新非现场风险监控工具等方式，加强监控频率和有效性；同时，对各类存续项目定期进行全面风险排查及稽核审计，以保证业务的稳定运营。

基于上述环节，最终不仅保证了项目运行平稳，还为投资者创造了可观的收益，民生信托亦在市场上赢得良好的口碑。

“保卫财富” 新航向