

从适度压降规模，到提高业务准入标准、开展风险处置，信托业2019年精心做好防风险这篇“文章”。在行业风险整体可控的情况下，找准转型落脚点成为信托业2020年的关键任务。

信托业基于存量的转型颇受关注，优选重点锚定方向带来考验；功能逐渐丰富化，发力财富管理被提上议程；传统与创新业务并重，信托公司求贤若渴，招兵买马，积极抒写2020年转型新篇章。

基于存量转型

“整体来看，2019年信托公司的业绩还是不错的。”资深信托研究员袁吉伟在接受《国际金融报》记者采访时表示。

具体来看，一方面，固有资金投资这一块，股市和债市行情较为可观，部分信托公司甚至实现固有收入翻倍；另一方面，2018年末信托公司的基建业务上升较快，2019年初房地产信托带来的业绩增长也较为可观。

“虽然房地产信托下半年逐渐受到严监管，但还是有额度可以做的。”袁吉伟补充道，信托公司对于单个项目议价能力和收入也在增加。

然而，袁吉伟也指出，各个信托公司间差异比较大，业绩的不确定性主要体现在风险上。风险暴露较多的信托公司肯定业绩不会理想。反之，如果风险还可以，业务也比较平稳，基本上业绩表现还是不错的。

在取得较好业绩的同时，2019年，信托行业的风险项目情况亦受到关注。

金乐函数信托分析师廖鹤凯在接受《国际金融报》记者采访时表示，信托近期频发的兑付危机，更多是与市场大环境、政策基本面有关。从信托自身来看，在防风险上普遍下了较大的力气，行业风险整体可控。

而在风险可控的情况下，对于正处于转型关键期的信托来说，找准转型落脚点或将成为下一步发展重要举措。其中，基于存量的转型备受关注。

在业内人士看来，信托转型首先要对现有存量规模有一定的解决，不能只转型而不“吃饭”。短期来看，消费金融、家族信托、慈善信托尚无法支撑起规模。此外，在现有业务规模已经形成的基础上，如果转型后规模出现“腰斩”，则会带来很多问题。

记者注意到，房地产信托或将成为信托转型的立足点之一。以转型方向之一的REIT

s (房地产信托投资基金) 为例，若房地产行业进入存量博弈阶段，信托或将会积极介入。

此外，某中型信托业内人士李诚（化名）在接受《国际金融报》记者采访时表示，基于存量的转型方向比较多，但重点方向有限。家族信托、消费金融和资产证券化等均是可能瞄准的方向。

以资产证券化业务为例，过去40年来的高速发展积累了巨量的存量资产，这意味着资产证券化业务具有较大的市场前景，同时信托参与其中具有天然的优势。

发力财富管理

“财富端的转型对信托公司很重要。”李诚对记者分析，包括从以往单一的产品销售向以客户需求为中心的财富服务转型，丰富产品体系，开展财富信托、家族信托等客户服务业务等。

廖鹤凯告诉记者，转型财富管理其实是由信托自身具备的特殊属性决定的。据了解，信托公司有“金融百货公司”之称，业务涵盖投行、资产管理、财富管理、服务信托和综合金融服务。目前，信托的各项功能是否得到了充分的发挥？未来，业务结构是否有可能发生变化？

廖鹤凯对记者分析，现在信托领域做债权相关的业务比较多，这是因为大多数公司都在做债权业务。事实上，原来就有公司做股权或二级市场方面的业务。只不过这样的公司太少了，并没有特别引人注目。

中信信托常务副总经理王道远在接受《国际金融报》记者采访时曾表示，随着经济发展及相关政策的变化，信托功能在逐渐丰富化。而在丰富化的过程中，从行业来看，业务结构是否会发生大的变化还不好说。影响信托业务结构的因素，监管政策和市场等均位列其中。

针对各项业务未来所占比重，王道远告诉记者，需要考虑需求和供给方面相对的能力，以及信托公司自己的努力。目前来看还无法预测，可以说都有机会。

对于信托来说，回归本源并不仅限于资金类信托，资产管理业务也是很重要的一部分。

廖鹤凯对记者分析，以财富管理主战场家族信托业务为例，需要把各个市场都打通，因为家族信托客户资产构成较为复杂，如股票、房产、保险等。信托可以综合运用并打理起来，具备法律和结构上的优势。“作为管理人，信托公司最大的优势便

是跨市场操作，同时可使受益权和所有权相分离”。

尽管短期来看，家族信托等创新业务仍未上量，无法带来有效的业绩支撑，但多位信托业内人士表示，长期来看，家族信托或大有所为。

李诚告诉记者，虽然无法和传统业务相比，但创新业务的发展也有其自己的逻辑与进展，从增速来看，有些创新业务甚至能实现翻倍的增长。“目前没能做起来，主要和人才缺失及市场成熟度不够有关”。

积极招兵买马

“专业的事要由专业的人来做。”李诚对记者表示，与10年前大部分均是单一的通道业务相比，信托已经加速主动管理和各项创新业务的进程。无论对于传统业务还是创新业务，信托公司对成熟人才的需求都将有增无减。

如何看待信托公司目前对人才的重视程度？

用益信托研究员喻智告诉《国际金融报》记者，信托公司对人才的需求和重视是在监管和转型双重压力之下的必然结果。

“从公开渠道看，信托公司人才岗位多集中于创新业务、财富经理以及风控合规等方面，金融科技人才也是一大热门。”喻智补充道，2020年，监管目标的任务更重，信托业转型的压力也更大，对相关专业人才的需求或将进一步增加。

中融信托相关部门负责人在接受《国际金融报》记者采访时表示，在知识密集型的信托行业，人才是第一生产力。近两年，随着行业转型的不断深入，信托公司开始加大在财富管理和信息技术岗位的招聘力度。

上述负责人进一步指出，具体来看，项目端方面要求工作人员具备相应的财务知识、风险知识以及各种业务类型承做知识；资金端方面，员工则需要具备产品知识、客户资源及营销能力。同时，要求人员对最新政策有清晰的认识，并具备跨行业的知识储备。

随着信托公司发展呈现差异化倾向，未来各家是否有可能因业务特点不同，所招聘人才也会呈现显著不同呢？

在喻智看来，信托公司招聘人才出现显著差异的情况是有可能发生的。目前信托行业创新业务方向比较多样化，头部信托公司或能兼而有之，中小型的信托公司却多需要开展差异化的业务。不同业务战略使得信托公司对人才的需求有可能会

为明显的差异。

本文源自国际金融报