

信托行业作为金融行业最重要的子行业之一，其资产管理功能、财富管理功能、社会服务功能逐步完善成熟，并成为信托业新发展格局下的主导功能。在此背景下，信托制度的内生价值也将得到越来越多的认可。

妇女节来临之际，上海信托副总经理张晓军接受了《国际金融报》记者专访，围绕客户需求、信托业务转型和人才培养相关话题进行了讨论。

张晓军指出，在大资管竞争中，信托业首先要明确自身的定位，做到扬长补短，并且运用好信托工具的特点，加大转型创新的力度，努力推动整个信托业向前发展。

## 勇于创新 开拓蓝海

张晓军告诉记者，信托业相较于银行理财、公募基金、券商期货等其他金融子行业，在架构、投向、仓位控制等方面都较为灵活，并具有多资产、多策略配置的制度优势。这样的特点与行业多年来整体的运行生态密不可分。

自1979年我国第一家信托公司成立起，我国信托业走过四十余年的发展历程。对于中国的信托公司来说，投融资是从诞生之初便具有的天然属性，而服务信托、家族信托、慈善信托等本源业务，目前也在茁壮成长。

“同时，对于从业者来说，信托是一个非常好的历练平台。信托公司会要求业务人员具备扎实的金融理论基础，较强的学习能力、创新意识、团队意识。不仅要适应快节奏的工作，也要能够尽快独当一面。”张晓军表示。

具体来看，在资产端挑选项目时，信托从业者眼光要变得更加精准，也考验他对各行各业的把握能力。另外，由于大多数信托项目规模上亿，从业人员须具备良好的项目评判能力和风控合规意识，以确保项目正常执行，跨部门协作共同来推动业务稳健发展。

有分析指出，信托业在其“黄金十年”的高速发展阶段，立足于当时的经济发展需求和监管政策，发掘了信托制度的私募投行功能。如今，市场和政策环境均已发生根本变化，信托的资产管理功能、财富管理功能和社会服务功能将成为信托业新发展格局下的主导功能。

可以说，无论是信托行业的发展还是业务转型的方向，都应与社会的发展趋势紧密相连。长远来看，无论是财富管理还是资产管理，其客户规模、资产体量及增长潜力均足够庞大，是未来的蓝海业务，发展前景值得期待。

在中国信托业协会专家理事周小明看来，我国信托法虽然颁布实施已20余年，但社

会对于信托制度的价值认知是一个渐进过程。信托制度以其独特的法律架构在社会财富管理方面具有无可比拟的创新优势，内含着丰富而灵活的经济管理、金融服务和社会治理功能。

## 尊重客户 坚守使命

事实上，伴随着社会财富的积累，大家对财富传承的关注度越来越高。

截至2021年9月末，家族信托存续规模约为3100亿元，连续6个季度上升，较2020年末增长51.11%。以上海信托为例，2021年家族信托落地超过800单，总规模达160亿元，服务客户超过2000人。

张晓军告诉记者，上海信托家族信托业务的亮点在于坚守初心，即始终在尊重客户也尊重家族信托本身运行规律的前提下，坚守合规要求和行业底线，为客户坚守财富价值。

信托公司作为家族信托的受托人，主要在以下两个方面扮演着重要角色：

首先是充分发挥牌照优势和制度优势，通过架构设计、资源整合及专业服务，综合满足委托人家庭多层次需求，为客户及家庭提供定制化事务管理服务，扮演“财富管家”角色；

其次，信托公司作为唯一横跨资本市场、货币市场和产业投资三大市场的金融机构，充分发挥灵活性和创新性，通过自身专业投资能力，灵活运用金融服务工具，满足客户多样化的财富管理需求，扮演“投资专家”角色。

谈到家族信托的重要性，张晓军表示，高净值客户在企业经营中，经常会忽略企业资产和家庭资产的风险隔离，导致企业经营陷入困境，同时拖累家庭。另外，高净值客户家庭普遍只注重财富创造，而忽略财产保护，因此通过家族信托可以满足客户资产隔离、财产保护和传承安排等需求，从而确保家庭正常运转。

此外，高净值客户的财富传承过程中，精神财富的传承也越来越受到关注，特别是公益慈善，已经成为越来越多客户财富之上的愿景。记者了解到，上海信托的家族信托架构中特别安排了特殊受益人的角色，将慈善信托的架构提前布局到家族传承过程中。

目前，上海信托联合高净值客户家庭，通过慈善信托方式向社会募集资金规模近8000万元，在教育、医疗、文化和乡村振兴等领域作出贡献，有效满足高净值客户“传承的不只是财富”的精神需求。

## 投身慈善 回馈社会

近日，据相关媒体报道，监管部门正在酝酿推进信托业务分类改革，将信托业务分为新的三类：资产管理信托、资产服务信托、公益/慈善信托。

“如果相关分类将慈善信托提升到一个新的高度，那就更加坚定了我们持续做下去的决心。上海信托作为一家金融国企，在发展的同时，承担社会责任自然是义不容辞。”张晓军告诉记者。

2021年，中央财经委员会第十次会议指出，在高质量发展中促进共同富裕，正确处理效率和公平的关系，构建初次分配、再分配、三次分配协调配套的基础性制度安排。慈善事业作为收入分配调节、促进共同富裕的重要手段，已经成为国家治理体系和治理能力现代化的一项重要内容。

记者了解到，近年来，上海信托慈善信托业务形成了包括教育、医疗、文化、乡村振兴等方面在内的系列。在张晓军看来，借助上海信托“上善公益”的品牌化和系列化，她希望更多的社会资金一起来参与帮扶项目。

以艺术文化的慈善项目为例，通过慈善信托的资金支持，让更多的社会大众能感受到高雅艺术的魅力，比如，连续多年扶持世界经典艺术剧目、扶持海派文化等。

张晓军表示，在艺术文化和教育公益领域，女性有其独特的视角和优势，很多女企业家更希望参与这类项目。近期成立的“上善”系列蒋念祖美学教育慈善信托，就是由于委托人在参与“上善”系列教育扶贫慈善信托项目活动后，让她对上海信托的慈善信托模式以及在教育领域“授人以渔”的公益理念非常认可，所以，促使她决定出资设立一单慈善信托。

## 信息透明 机会平等

关爱下一代，是每一位女性内心深处最为朴实自然的感情流露。改善教育环境，优化教育理念，让更多的孩子享受到教育，也是上海信托开展系列教育慈善信托的目标。

谈到对未来信托行业转型的信心，张晓军告诉记者，首先信托行业聚集了大量精英人才，人才是最宝贵的财富，也是信托转型的根本。同时担任工会主席的张晓军认为，帮助职工在生活、工作和学习中保持身心健康，是公司工会的重要工作之一，也是深入学习和实践科学发展观、构建和谐社会的重要途径。

记者了解到，上海信托对于女职工的关爱工作十分重视，包括工会不断增进女职工在企业发展中的使命感，引领女职工为打造和谐企业文化贡献力量。

结合行业特点来看，张晓军告诉记者，目前上海信托女性员工人数占比约为45%，主要分布在信托投行、投资研究、财富管理、中后台支持和职能部门。公司给予女性员工和男性员工同等的成长机会，体现在竞聘、提拔等各个环节。

此外，上海信托还积极呵护女性健康、维护女性权益。比如，在妇女节提出“美少女战士计划”，采取“听讲座、开课程、送礼物”相结合的方式，既设置了职业女性穿搭技巧讲座，又有参观纪念馆活动、女子安全防卫知识讲解，取得不错的反响。

当“六一”儿童节来临，上海信托会为全体职工的14周岁以下孩子精心准备礼物。结合女职工的需求，上海信托总部和外省市都配备了妈咪小屋（母婴室），并进行相关设备的新添或增补，每年持续开展妇科体检，推动体检覆盖率达到100%。

本文源自国际金融报