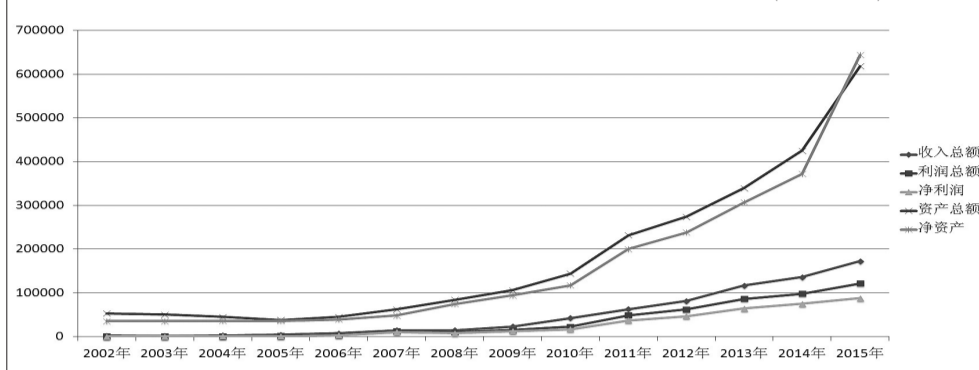


“百瑞而立”系列商业前研报告之一

百瑞信托迎来“而立”之年

百瑞信托2002~2015年年度经营指标变动趋势图 (单位:万元)



□本报记者 万军伟

核心提示 | 1986年4月15日,百瑞信托的前身——郑州信托投资公司正式设立。这家注册资本1000万元、当时并不起眼的金融机构,为日后河南信托业一支劲旅的诞生,埋下了一粒种子。

过去30年,中国经济跌宕起伏,信托业在历经多次清理整顿后,也从拾遗补阙的边缘金融机构,迅速成长为管理资产规模超16万亿元的主流金融业态。

在时代大潮的一次次洗礼中,百瑞信托也历经数度转型和进化,如今已枝繁叶茂。

追溯和研究百瑞信托30年征程,不仅在于寻找支撑百瑞信托30年成长的企业基因,透视大资管时代信托的本源逻辑,更在于发现一家以市场化为特色的信托机构崛起进程中所带来的借鉴和启迪。

而立之年 百瑞信托稳步向前

刚刚过去的2015年,全球经济复苏乏力,在国内去产能、去杠杆和金融风险凸显多因素叠加的背景下,中国信托业也一样进入了新常态:传统业务收缩,通道业务优势不再,面临泛资管时代银行、券商及基金子公司等其他资管机构的激烈竞争,不少优秀的信托公司却依然实现了逆势飘红,这其中,就包括百瑞信托。

刚至而立之年的百瑞信托,交出了一份靓丽的成绩单:截至2015年年底,百瑞信托资产总额超过60亿元,全年收入超过17亿元,净利润近9亿元,管理信托资产规模超过1500亿元。

综观国内全行业68家信托公司,百瑞信托净资产收益率、信托报酬率和人均利润均高于行业均值,效益类指标排名高于资产类指标排名,体现出较强的经营管理能力。

在信托业整体艰难转型的大背景下,百瑞信托能取得如此成绩单,令人关注。

事实上,如果把百瑞信托的



2015年4月15日,百瑞信托董事长马宝军在中原航空港产业投资基金管理公司成立新闻发布会上接受媒体采访。资料图片

成长轨迹再向前拉,从2002年完成重新登记开始,过去13年,这家地方金融机构取得的成绩同样可圈可点——

收入总额增长83倍,复合增长率达到40.46%;利润总额增长469倍,复合增长率为60.49%!

资产总额增长了12倍,复合增长率为20.82%;净资产增

长了18倍,复合增长率为25.03%!

截至2015年12月底,百瑞信托已累计发行信托项目1000余个,发行信托规模超过3200亿元;累计清算信托项目近700个,清算信托规模超过1650亿元,且所有到期信托计划均实现按时清算。

视野前瞻 顺应行业发展大势

中国信托业的发轫与壮大,源于一个时代的催动。

百瑞信托的成长与繁茂,不仅在于顺应时代大势,更在于多次踏准了行业节拍。

1980年6月,国务院发布《关于推动经济联合的通知》,首次提出“银行要试办各种信托业务,融通资金,推动联合”,在传统银行体系之外催生出信托资金融通方式。此前一年,新中国第一家信托公司中国国际信托投资公司已经设立。

自此,新中国信托业开始在不序发展中发轫。30多年内,由于信托制度缺失等原因,中国信托业历经多次清理整顿。

2001年《信托法》出台后,信托业方逐步转入良性健康的发展轨道。尤其是过去十年间,

中国经济快速发展和国民财富的大幅增加,催生了旺盛的投融资需求,再加上“一法三规”奠定的重要制度基础,信托业迎来黄金十年,一举跃升为我国仅次于银行业的第二大金融产业。

百瑞信托亦为时代大潮催生。作为新中国信托的一支鲜活力量,百瑞信托1986年设立后,尤其在2002年重新登记以来,多次抓住行业发展机遇,从而为后续发展赢得了先机。

“百瑞信托是一家有着强烈忧患意识和前瞻意识的企业,一直在不断思考和创新业务布局。以近十年为例,从2005年确立基础设施、房地产和企业创新三个业务方向,到2009年开始培育两年期以上大体量、可复制项目,适应经济周期,增强可

持续经营能力;再到2011年设置产品中心、风控中心和营销中心,形成专业化的市场分工;最近两年,百瑞信托又开始布局区域性城建基金、专项产业基金和综合性产业投资基金,这样就为公司“金融+产业”战略的落地赢得了先机。”对此,百瑞信托董事长马宝军这样告诉记者。

其不断完善业务布局的主要体现是,在信托业面临转型的大背景下,百瑞信托集合类产品期限逐步拉长,基础设施业务树立品牌,房地产业务基金化模式形成特色,包括中原航港基金在内的各类产业基金成为转型和发展新动力。业务发展的稳定性与存续收入的持续性,使百瑞信托可以更加从容地谋划长远发展。

市场化基因 奠定百瑞发展基础

在百瑞信托的身上,流淌着鲜明的市场化基因。这也是一家中部地区信托公司,能在全国信托业中赢得行业地位的重要因素。

连续两周,本报记者在百瑞信托近20位中高管、普通员工的访谈中,一个最深刻的感受是,这家企业运行高度市场化,决策高效、机制灵活、风控体系严谨等成为鲜明特征。

比如,在百瑞信托的文化里,更崇尚创新而非跟随。这不仅使得该公司在整体战略转型上总能抢占先机,更能在产品创新上屡有建树。信托基金、资产证券化、公益信托、产业基金等业务都是如此。

再比如,员工考核激励制度严格遵守“职位能上能下,绩效能升能降,人员能进能出”的市场化原则设计,也为百瑞信托精英型人才队伍的打造提供了保障。

还比如,在百瑞信托的很多部门,新人可以直接向部门领导甚至公司领导“叫板”。只要建议合理有效,就可被公司采纳。“新人社会经验欠缺一点,但教育背景和思路不一样,相对于传统思维和做法,可能会更贴近市场,我们还是比较鼓励的。”百瑞信托副总裁苏小军表示。

正是由于在市场化大潮中逐步锻造出了搏击风浪的本领,百瑞信托才能屡次在遭遇发展困境时,一次次成功化解……

事实上,百瑞信托的市场化基因,源于创业和发展路上的一脉传承。翻开百瑞信托发展史,会发现河南这家信托公司的经历可谓坎坷。置之死地而后生,赋予了百瑞信托充沛的市场化基因传承。

本报记者采访中获悉,在1997年1月16日,中国人民银行印发(1997)第20号文,掀起

了中国信托业第五次清理整顿的大幕。根据要求,除北京、上海等地,一个省份原则上只能保留一家信托公司。基于对保留一张金融机构牌照对未来郑州市乃至河南省经济发展的重要意义的深刻认识,当时的郑州信托总经理马宝军多次找到省市领导沟通汇报,最终得到省市领导的大力支持。之后又经过多方努力,百瑞信托最终得以单独保留,并于2002年9月完成重新登记。

新生不易,对于重生后的发展,百瑞信托自然格外珍惜。从一开始,无论郑州市政府,还是百瑞信托董事会和管理层,均将打造“以效率优先为核心”的市场化管理机制等置于突出位置。

尤其让记者印象深刻的一个细节是,当时作为事业单位的郑州信托,并没有按照事业单位的惯常方式对员工进行管理,而是选择了聘用合同制。“政府只管法人代表,包括总经理在内的其他人员全部从社会公开招聘,人员竞争上岗,这在郑州市属事业单位中绝对是个另类,但客观上确实契合了金融业的发展特点。”一位业内人士评价。

事后也证明,这对保证内部公平、公正,增强员工工作积极性,提升公司凝聚力,形成高度市场化的经营管理机制,营造良好的发展环境,起到了重要作用。

在百瑞信托的后续发展中,郑州市政府展现开放姿态,相继主导引入中电投财务有限公司(现国家电投财务公司)、中国电力投资集团公司(现国家电投)和摩根大通成为新股东,在为百瑞信托增强家底的同时,也以“大型央企+地方政府+国际金融集团”的良好股权结构,为百瑞信托的市场化基因注入了新鲜血液。

开创精神 推动百瑞加速快跑

创新,是中国信托业快速发展的重要因素。创新,同样是百瑞信托加速快跑的重要动力。从1979年10月开始,中国现代信托业在完全没有制度准备的情况下摸索起步。但在此后长达20年的时间内,由于制度缺失和发展定位不清等,国内信托公司一直处于无序发展中,基本没有开展真正意义上的信托本源业务,“耕了别人的田,荒了自己的地”,因而成为监管部门眼中的“坏孩子”,多次遭遇全行业清理整顿。

但在这期间,部分具有开创精神的信托公司,开始不断尝试和探索能够体现信托本源特征的信托业务,百瑞信托便是其中之一家。

1997年年底,百瑞信托专

门抽调5人组成信托部,开始了信托本源业务的艰难探索,并于1998年推出了较为典型的资金信托,管理信托规模一度超过5亿元。

纵观百瑞信托发展史,还会发现很多这样的开创性行为。

2002年,百瑞信托推出的《信远大厦股权项目集合资金信托计划》,成为华中地区首只集合类信托计划。此后,百瑞信托的产品和业务创新更是不断涌现。

风正一帆悬。如今,在信托业面临整体转型的大背景下,百瑞信托规范的公司治理机制以及市场化基因,正在推动百瑞信托,开启新征程。(N)