# 华融信托:稳健创新 基业长青

2012年,中国信托业资产管理规模达到7.47万亿元,相对于银行业131万亿元资产规模虽属沧海一粟,但已然超过保险业、证券基金业,树立了中国金融四大支柱的榜眼地位,也是近年来少有的为投资者实现抗通胀正收益的 金融子行业。华融信托作为一家有代表性的信托公司,自2008年重组以来,秉承"稳健创新,和谐发展"的企业文化,遵循中国华融资产管理股份有限公司"听党的话,跟政府走,按市场规律办事"的经营理念,一直致力于打造"发展 潜力大、竞争优势强、投资回报好、协同效应高"的一流现代金融企业。



# 做强信托至业 坚持以质取胜

2008年5月19日,中国华融资产管理股份有限公司(中国华融)重组问题金融机 构新疆国际信托投资公司, 更名为华融国际信托有限责任公司(华融信托), 同时正式 揭牌运营。为支持新疆地区跨越式大发展,中国华融将华融信托注册地设在乌鲁木齐。 是趋势和监管要求,致力于打造真正"受人之托、代人理财"的专业金融 服务机构,在重组初期即以大力发展主动管理型信托业务为突破口,锻炼队伍,积累经 验。按照集团母公司中国华融的要求,华融信托坚定不移走内涵式发展道路,坚持以质 取胜,成效斐然,在业界赢得较好声誉。

资产管理规模和经营业绩快速提升。2012年底,公司存量信托资产总额710.18亿 元,累计发行信托计划910多期,累计管理资产规模超2351亿元,累计为受益人实现 信托收益超过116亿元。公司累计实现净利润16.89亿元,累计实现ROE回报 111.28%,四年再造一个华融信托。人均创利从2008年的45.27万元快速提升到2012年 的449.63万元,在业界达到了较高水平。

做强主业的能力大幅提高。华融信托的主营业务收入占营业收入之比,从2008年 的 39%,到 2009 年的 57.88%,到 2010 年的 71.01%,到 2011 年的 83.76%,再上升到 司充分发挥集团母公司的优势,与中国华融遍布全<mark>国的 32 家分公司</mark>、营业部协同作 元,2011年实现195亿元,2012年实现271亿元,在行业中发展速度名列前茅。华融 信托主动管理的信托规模从2008年的11亿元,到2009年的88亿元,到2010年的164 亿元,到 2011年的 319亿元,再到 2012年的 357亿元。公司主动管理能力不断增强, 资产结构不断优化,凸显了"做强主业"的发展态势。

团队建设成效显著。2009年以来,华融信托在团队建设、人才引进、人才培养方 面成效显著。公司员工人数由重组时的59人增加到2013年的168人。过去两年,公司 共引进了80多名具有银行、证券和信托等金融领域工作经验,具有重点大学学历以及 律师、注册会计师、审计师和CFA等专业资格证书的专业人才。同时,公司不断加大 培训投入,通过多种渠道、多种方式加强内部培训,提升员工素质和专业水平,开拓业 务眼界,仅2012年公司就组织内训4次,参加外部培训4次,举办境外培训4次,培训 总人数达到508人次,培训覆盖率达到336%。今后,公司培训力度还将继续加大。目 前,华融信托干部队伍进一步呈现年轻化、专业化的特点,人才结构优、素质高,已形

成一支适应市场的优秀人才队伍。

· 分指标接近前 10 名,部分指标在 10 名之前。监管部门 最新统计数据表明,2011年华融信托的受托资产规模 第36名,集合信托规模第16名,利润总额第14名,净 利润第15名,人均净利润第10名,业务总收入第6名, 净资产收益率(ROE)第7名(整个行业平均ROE在 13%左右,华融信托为24.43%),在全行业指标靠前。 2011-2012年,华融信托受托资产规模占全行业的比 例不到1%,但信托业务收入占比超过3.2%,公司不是 片面追求规模扩张,更强调科学发展、以质取胜。

华融信托出色的业绩表现, 赢得了社会各界的充 分认可和良好评价。2010年,华融信托被评为银监会 系统先进集体、自治区精神文明单位。2011年、 2012年,连续2年在第四届、第五届中国优秀信托公 司评选中被评为"中国最具成长性信托公司"之一。 2013年1月,在《金融理财》杂志主办的"第三届中 国金牌理财 TOP10 总评榜金貔貅奖"颁奖典礼上荣 获"年度金牌成长力信托公司"称号。

#### 贯彻底线思维 给力两轮驱动

2012年集团母公司中国华融董事长赖小民提出,要坚持科学发展,坚持风险底 线,紧跟国家政策导向,逐步向财富管理商转型。华融信托贯彻这一理念,坚持科学发 展,以夯实长青基业为出发点,坚持"底线思维"和"两轮驱动",以打造百年老店为

要以此底线为前提。正是有了底线思维,公司对项目就会精挑细选,第一还款来源要充 分可获,抵质押物要足值,对信用风险、市场风险、操作风险要有充分的讨论、评估和 应对,项目选择坚持宁缺毋滥。公司成立以来累计清算项目1608.5亿元,全部实现了本 益按期兑付、没有爆发风险案例、创造了较好的发展基础和发展环境。

实行两轮驱动。坚持财富管理和资产管理两轮驱动,做一流的资产管理专家,提供 优质的财富管理服务。2012年,华融信托将原<mark>有的信托市场部更</mark>名为财富管理中心, 以事业部制运作,大幅提升资金的自主募集能力。截至2012年底,公司累计管理个人 客户数超过2500户,其中2012年新增达1613户,为以前年度之和的157%,拓展、培 养了一批有忠诚度的高净值个人客户和机构客户,全年累计自主发行信托资金规模超过 130亿元,比上年增长60%。坚持不懈地抓好资产管理,为委托人的资产寻找收益较 高、风险较低的最优资产配置,履行受托人忠于职<del>守的责任。自 200</del>8 年重组以来,公 司已形成了18支业务团队,一线业务人员超过100人,并专门设置了研究发展部。公 个角落,也有效地降低了项目实施的成本,信息反映得更充分、后期管理更便利,大大 消除了逆向选择和道德风险的发生概率。公司创新机制,广揽贤才,以市场化机制设立 了六个创新业务部门,创新业务模式、创新产品设计,锻炼和形成了六支坚强的专业队 伍,加速了华融信托资产管理能力的提升。

## 服务实体经济 实现金融宗旨

全力服务实体经济,体现的是信托金融服务的目的论。

从2008年重组以来,华融信托的健康快速发展,也正是源于对服务和支持实体经 济的加强,是金融服务实体经济、与实体经济共生共荣的典范。以信托新增项目资金投 向来度量,华融信托跨越式大发展的五年,也是华融信托不断加强、快速提高支持和服 务实体经济能力的五年。公司信托资产直接支持实体经济的比重从2008年的9.3%低水 行业综合排名快速前移。华融信托2008年主要指标行业排名在40位左右,目前大部 2011年,以煤炭矿业为代表的工商企业融资占比快速提高到45%,新增信托资产直接 个以"创新"为导向的创新业务部门,还专门设立了创新工作领导小组,下设两个办公

支持实体经济的规模占比高达88.5%; 2013年, 百尺竿头更进一步, 直接支持和服务实 室, 分别牵头组织管理创新、流程创新和产品创新, 建立专门的体制机制来鼓励和实施 体经济的占比高达99.15%,远高于行业平均水平。正是由于坚持听党的话,踏踏实实 创新工作,驱动公司发展。在中国华融集团系统内,华融信托的创新成果得到了大股 服务实体经济,华融信托多年来没有受到资本市场等虚拟经济大幅波动的负面影响,既 东、全系统的高度认可和赞誉,荣获中国华融2012年度董事长奖励基金业绩贡献奖、 有发展速度,又有发展质量,尝到了又好又快的发展甜头。

#### 顺应宏观调控 掌握发展方法

顺应宏观调控要求,体现的是和谐发展的方法论。

华融信托紧紧把握党和政府的大政方针,顺应经济周期波动、顺应宏观调控政策、顺 大,为支持新疆地方经济的发展做出了应有的贡献。 应金融监管导向,顺势而为。2008年,华融信托刚完成重组,人才储备和业务资源基础较 弱,资金渠道还没有打开。同时,2008年四季度之前,受宏观调控从紧的影响,银行的信贷 年,华融信托投放信托资产规模245亿元,192亿元是票据业务,占比78.5%,为满足实体 适度宽松的货币政策应对全球金融危机负面冲击,银监会在3月25日推出了《关于支持信 托公司创新发展有关问题的通知》,华融信托大幅收缩票据业务,扩大了信贷资产转让业 务规模,基础产业投放大规模扩张,房地产业务适时启动。2010年初,中国开始启动扩张 题,防通胀再次成为全年宏观调控的主要政策目标。华融信托适时调整,及时放缓了房地 产业务拓展速度,充分挖掘了煤炭矿业的投融资机会,票据业务大幅萎缩,停止了信贷资 产转让和政府融资平台的新增业务。2012年,华融信托紧扣中央经济工作会议和第四次 全国金融工作会议的精神,基于宏观经济减速下政策预调微调的判断,暂停房地产业务的 同时,公司稳步拓展煤炭行业,加大了在基础设施、基建和实力雄厚的工商企业方面的资 产配置。公司积极支持国家在铁路、公司、农田水利方面的基础设施建设,稳步探索战略性 和软实力。 新兴产业的切入点,投放了一些大型项目,收益稳定,风险可控。

### 坚持稳健为基 依靠创新驱动

按市场规律办事, 稳健基础创新驱动, 体现的是科学发展的实践观。

国内外数百年的历史经验,特别是改革开放以来的中国实践,已充分证明了市场是 资源配置的最佳机制,坚持市场化导向是华融信托发展的重要指导思路。作为大型央企 中国华融绝对控股的信托公司,华融信托的市场化努力在行业内独具特色,那就是秉承 中国华融企业文化,按市场规律办事,稳健为基础、创新来驱动。其中的关键词是"稳 健"和"创新",体现的是科学发展的实践观

"稳健"是华融信托发展的第一要务、首要前提。华融信托周伙荣董事长认为,做金融 工作要做到"五个认识":认识你的客户、认识你的业务、认识你的风险、认识你的交易对手 控、效益可获"的理念,追求风险可控下的经营利润。目前,华融信托的稳健风格已成为公 司品牌的重要特征,是行业内此类信托公司的一个代表。一、资产负债率极低,2012年底 仅为7.64%,低杠杆运行;二、信托主业突出,利润来源主要来自信托业务收入,主营业务 收入占比超过90%;三、主动管理规模较大,被动管理规模较小,紧紧抓住项目的主动权; 四、不片面追求资产管理规模的扩张,严把项目审核关,坚持优中选优。正是稳健的经营风 格,五年来华融信托未发一案、未倒一人;同时,稳健也给公司的业务发展带来巨大的正外 部效应,业务发展没有包袱,可以聚精会神搞建设、一心一意谋发展,良好的品牌声誉也取 得了委托人的信任,信托产品频遭"秒杀"和"抢购"

创新是民族进步的灵魂,是一个国家兴旺发达的不竭动力。2009年以来,中国华 融赖小民董事长一直强调创新驱动公司科学转型发展。华融信托秉承集团母公司的创新 文化,鼓励全体员工要勇于创新、善于创新,以创新求生存、以创新求发展,把"创 平起步,到 2009年大幅提高到 43.8%,2010年继续上升 11 个百分点,达到 54.99%;新"与"稳健"作为共同构筑公司市场化发展实践的两大支柱。公司不仅先后成立了六

创新进步奖、产品创新奖、管理创新奖。

华融信托"稳健为基础、创新来驱动"的鲜明风格得到了监管部门的高度认可。 2013年初,新疆银监局发来感谢信,充分肯定、祝贺公司取得的良好发展成绩。感谢 信中提到:公司治理结构不断优化,内控管理水平不断提高,业务规模及结构更趋合 理, 抗风险能力不断增强, 整体实力稳步提升, 对实体经济发展的支持力度进一步加

#### 完善实干体系 夯实百年根基

空谈误国、实干兴邦。华融信托通过完善公司治理结构、强化风险管控体系、打造 专业人才队伍和建设学习型组织等四项建设,已形成比较完整的实干体系,夯实公司科 学可持续发展的百年根基。

2012年,公司建立起"三会一层"联席会议月度例会制度,集中讨论与公司当前经营 重点、难点和未来战略发展方向息息相关的重点议题。经过一年的实践, 联席会议机制在 把握公司发展方向,解决公司发展瓶颈问题和强化风险防控等方面作用明显,董事会、监 事会和经营层之间的沟通和反馈更加顺畅,公司决策的效率和质量进一步提升。

风险。一直以来,华融信托都致力于将风险防控体系打造为公司的核心竞争力。2013 年,公司将以中国华融提出的2013年是"转变方式质量年和风险管理效益年"为指 引,坚定稳中求实,以更严的标准和更高的意识来加强风险管控。

万事皆靠人,人才是第一生产力,没有一支业务能力突出、政治素质过硬的的人才 队伍,公司的快速健康发展无从谈起。2013年,公司将从人才保障、薪酬体制保障、 干部队伍保障和企业文化保障四个方面进一步加强人力资源管理,提高公司核心竞争力

### 打造"五有"现代金融企业 实现中国线

"中国梦"的本质内涵就是国家富强、民族振兴、人民幸福。梦在前方,路在脚 下。华融信托广大员工既是梦想家又是实干家,以中国华融先进文化为引领,对照公司

的发展蓝图,员工踏踏实实干好本职工作,公司实实在在为员工办实事,建立了生机蓬 勃、积极向上的企业文化氛围,广大员工把华融信托视为实现中国梦的广阔舞台。 作为一家坚持有尊严、有价值、有内涵、有实力、有责任的"五有"现代金融企

业, 贯彻"五有"精神的华融信托人致力于建设一家有担当的责任企业。

全力助推地方经济发展。华融信托在新疆地区开展实施项目累计30个,信托业务规 模累计达89亿元,为支持新疆地区跨越式大发展贡献力量。截至2012年底,华融信托重组 以来已累计为新疆地区贡献税收达7.75亿元,是乌鲁木齐市重点税源企业,相继获得 2010年乌鲁木齐市"纳税突出贡献企业"称号和2011年乌鲁木齐市"纳税功勋企业"

服务小微企业,助力战略新兴产业,支持低碳经济。2009-2011年,华融信托先后 与武汉市经贸委、武汉信用风险管理公司合作实施了武汉"江城夏日"中小企业集合贷 款项目等多只集合资金信托基金,为超过70家中小企业提供了3亿元的资金支持。

热心公益事业,履行社会责任。华融信托坚持立足于为注册地服务,热心公益事 业,忠实履行社会责任。公司与乌鲁木齐市雅玛里克山片区管委会西虹社区确定了共建 关系,经常深入社区走访慰问西虹社区居民,了解居民,贴近群众,尽力帮助解决群众 反映强烈的问题。



5月19日,公司在乌鲁木齐延安宾馆举行挂牌仪式。

12月5日,公司在京举行华融信托与中国工商银行总行全面战略合作 协议签字仪式。

12月8日,公司自重组之前的2005年以来,再次命名为自治区文明单 位,实现了两个文明建设的双丰收。

2010年

1月19日,中国华融资产管理公司授予公司2009年度业绩进步奖。 3月30日,公司与北京金融资产交易所有限公司签订《业务合作协 议》。

4月20日,公司根据新疆维吾尔自治区党委组织部新党组字(2010)5 号文《关于认真开展单位社区共建活动的意见》的指示精神,与雅山片区管 委会西虹社区签订了《华融国际信托有限责任公司与雅玛里克山片区管委 会西虹社区共建活动方案》。

2011年

体称号。

3月31日,公司获得2010年度乌鲁木齐市"纳税突出贡献企业"荣誉称 一行赴美国、新加坡访问,其间拜访了中国驻纽约总领馆、中国驻新

4月29日,中国信托业协会二届六次会员大会在京召开,经64家信托 公司代表投票,华融信托从23家候选单位中脱颖而出,当选为5家增补的 中国信托业协会理事单位之一。

8月26日,"第四届中国优秀信托公司颁奖典礼"上,公司获得"中国最 具成长性信托公司"称号。

2012年

3月23日,公司获得2011年度乌鲁木齐市"纳税功勋企业"荣誉称号, 较2010年公司获得的"纳税突出贡献企业"称号又上了一个台阶。 7月26日,陈鹏君总经理赴丽江出席中国民生银行信托保管业务合作

研讨会。其间,公司与中国民生银行签订战略合作协议。 8月3日-4日,公司在乌鲁木齐承办新疆辖区非银行金融机构交流座

8月31日,公司在证券时报社、新财富杂志联合主办的财富管理论坛暨 1月19日,中国银监会系统评先创优工作总结表彰会议,公司获先进集 第五届中国优秀信托公司评选活动中,摘取"中国最具成长性信托公司"奖 况,探讨中国信托行业发展的热点问题。

1月25日,中国华融资产管理公司授予公司2010年度业绩贡献奖。 10月22日-11月3日,周伙荣董事长陪同中国华融赖小民董事长

加坡大使馆,并与美国黑石集团、麦斯律师事务所、TPG资本、高盛 集团、摩根士丹利、中国农业银行纽约分行、中国人保纽约代表处、 新加坡淡马锡控股集团、德意志银行新加坡分行等多家金融机构,进 行了业务会谈。

11月6日,公司召开业务合作会谈,RBS亚太区金融机构部董凯镱总 经理来访,周伙荣董事长、陈鹏君总经理、王勇副董事长出席会谈,双方就公 司引进战略投资者事宜及进一步加强合作交换了意见。

12月12日-14日,陈鹏君总经理赴昆明参加2012年中国信托业峰会 暨协会换届大会,公司再次当选为协会理事单位。

1月6日,公司在《金融理财》杂志主办的"第三届中国金牌理财TOP10 总评榜金貔貅奖"颁奖典礼上荣获"年度金牌成长力信托公司"称号

1月25日,国际货币基金组织驻华首席代表李一衡先生(Mr. I Houng Lee)率IMF经济学家一行5人到访华融信托,调研公司经营情

2月26日-3月1日,为进一步拓展华融信托与中国华融分公司合作的 新领域,打造"一体两翼、协调发展"的新模式,公司举办信托业务专题培训。

