

■ 对话资管机构掌门人

# 不追逐短期浪花 寻求“确定性之锚”

——专访杭银理财党委书记、董事长张强



视觉中国图片

“我们希望能陪伴客户经历风雨，也希望能与客户共同见到彩虹。”杭银理财党委书记、董事长张强如是说。

夏日的杭州绿意葱茏，科技创新氛围与自然生态之美交相辉映。在这片创新热土上，杭银理财顺势崛起，与这座充满活力的城市相得益彰。

资管新规靴子落地三年有余，涵盖银行理财、公募基金、保险资管、信托机构、券商资管等多条子赛道的大资管格局已然成形。如何抓住“存款搬家”带来的发展机遇，如何在低利率时代开展战略性调整，如何从愈发激烈的市场竞争中脱颖而出……面对记者提出的这些问题，张强阐述了公司“居善行远”的立身哲学以及“因势而变、守正出新”的应对之法——投研引领、风控为纲、科技赋能、捕捉机会。

潮水奔涌，方向已明。弄潮者的智慧，不在于征服每一朵浪花，而在于理解潮汐的力量，在起落间稳健航行。如今，产品规模突破5000亿元的杭银理财在张强的掌舵下，凭借独特的“杭州基因”与战略定力，在百舸争流中划出鲜明的航迹——坚持绝对收益目标，为投资者寻求抵御风浪的“确定性之锚”。

● 本报记者 张佳琳

又一家信托公司实现增资。东莞金融监管分局近日批复，同意东莞信托有限公司增加注册资本1.55亿元，由20.65亿元变更为22.20亿元。这是继2024年6月增资约4.09亿元之后，东莞信托的又一次资本补充。记者注意到，今年以来已有4家信托公司增资获批，为自身发展注入新动能。

多位受访人士表示，对于信托公司而言，增加注册资本在夯实资本实力的同时，还能进一步推进公司业务创新转型、提高风险抵御能力。

再次增资

东莞信托此次增资并非是其近年来的首次增资。2022年12月，东莞信托注册资本由14.50亿元增至16.56亿元。2024年6月，东莞信托全体股东向公司增资，其注册资本由16.56亿元增至20.65亿元。

值得注意的是，净资本管理是信托公司经营风险防控的主要手段，也是综合实力的重要体现。《信托公司净资本管理办法》明确，信托公司净资本不得低于人民币2亿元，净资本不得低于各项风险资本之和的100%，净资本不得低于净资产的40%。

东莞信托2024年年报显示，2024年末，东莞信托净资产规模67.57亿元，净资本/净资产

## 五维优势构筑竞争力护城河

察势者明，趋势者智。

当记者问及杭银理财在强手如林的资管市场中有哪些优异表现时，张强并未急于罗列公司的喜人数据，而是向记者徐徐介绍了公司发展的战略路径——坚持以客户为中心，依托区位优势平台、资产配置、科技赋能、产品体系、渠道建设的差异化优势，构筑核心竞争力护城河。

——深耕区位优势沃土。“根植浙江是杭银理财立足发展的底气所在。”张强向记者直言，浙江地区居民财富管理需求旺盛，民营经济活跃，科技创新脉搏强劲。依托这片沃土，杭银理财能够伴随着客户日益增长的财富管理需求而发展壮大，同时能够打通理财资金与科技企业的连接渠道，助力当地科技创新。

——发挥资源禀赋优势。区位优势给杭银理财的资产配置带来了天然优势。公司长期深耕固收投资领域，建立了完善的债券授信及审批机制。“我们债券、非标等投资标的主要集中在长三角和北上广深等经济发达地区，底层资产整体质量较高。”张强说。

这家城商行理财公司2021年便设立了科创投资部，专门开展科创股权投资业务。“受益于杭州‘含科量满满’的地区优势，以及母行丰富的科技金融服务经验，我们与众多科技企业建立了深度合作纽带。通过发行私募理财产品募集资金投向私募股权基金，最终投资于未上市科技企业股权，已累计为1000余家初创型科创企业完成直接股权融资，助力底层100余家被投企业成功实现资本化。”张强说。

——科技基因加持。身处“数字经济第一城”，杭银理财将科技基因深植于发展血脉。“我们高度重视科技、数据、业务的多维度融合，同时依托杭州的科技及数字产业发展优势，不断增强金融科技、数字化技术等在公司经营发展中的应用质效。”张强表示，杭银理财内部实施“数据+IT”双中心的管理模式，建立了数据采集、数据开发、数据应用的全流程管理体系，大幅提升了管理效率。

——丰富产品图谱。面对风险偏好整体稳健的理财客群，杭银理财的产品图谱呈现出金字塔式结构：以固收类产品为基座，满足大众客户保值增值理财需求；以“固收+”及混合类产品为支柱，在低波动框架下为客户寻求收益弹性；以私募权益类产品为创新抓手，满足高净值客户的多元化理财需求。

——构建渠道网络。有人言，未来银行理财市场竞争将呈现“渠道为王”与“产品为王”并行的双轨格局。杭银理财凭借前瞻性布局，建立了涵盖国有银行、股份制银行、城商行、农商行、民营银行、外资银行等多维度立体化代销网络，合作代销机构超200家。

## 在波动市场中寻求确定性

对银行理财公司来说，产品规模是衡量其发展成就的重要指标。在清晰的战略规划下，杭银理财交了一份漂亮的2024年成绩单。2024年末，杭银理财产品存续规模4386.05亿元，同比增长超17%。截至2025年6月3日，杭银理财产品存续规模5016.29亿元，正式迈入“5000亿元俱乐部”，较2024年末增长14.37%。

放眼整个行业，波动是当下的关键词。在监管趋严的背景下，银行理财产品的资产价格与产品净值持续波动，理财公司如何在新一轮市场周期中实现“稳规模”与“稳净值”，成为业内面临的重要课题。

“全球经济的不确定性不断增加。公司积极拥抱市场变化，通过全面评估和把握资产的风险与收益特征，依托投资策略以及资产配置能力，2024年公司理财产品平均收益率高出全市场理财产品平均水平。”张强表示。

“资产配置的灵魂在于投研驱动。”他强调，杭银理财倡导投研先行，公司密切关注全球经济局势、宏观政策环境、资产价格走势等，面对复杂的市场环境，综合运用SAA（战略资产配置）与TAA（战术资产配置）双策略：SAA自上而下把握经济周期，确定股、债、商品等大类资产战略配置比例；TAA结合动量、情绪等指标，灵活捕捉市场波段机会。

此外，在权益市场中杭银理财积极寻找价格较低的优质资产进行配置，为未来蓄势。“优质上市公司的经营韧性客观存在，我们长期看好中国资产。”张强说。

张强告诉记者，科技赋能是杭银理财抢抓时代机遇的重要体现。“在新一轮人工智能技术变革浪潮中，大模型技术展现出的智能涌现特性，正在为金融服务领域催生创新模式和产业形态。”

据张强介绍，杭银理财践行“业技协同、技术创新”的发展理念，积极开展新技术场景化试点，推动公司转型升级与创新发展。围绕高效投资研究、精细产品管理、全面风险控制，杭银理财持续强化科技赋能，通过业务建模，挖掘业务流程核心价值点，将IT技术精准应用于业务经营的关键环节。

“公司建立了全资产管理平台、统一风险管理平台、营销一体化平台。通过金融资讯数据平台、实时估值引擎及合规计算引擎的集成，全面提升资产端的投资决策、风险管理及产品运营管理效率。我们还引入了AI数字人技术应用，显著提高了营销内容生成的效率和质量。”张强说。

## 发力含权产品锚定未来战略坐标

“展望2025年，银行理财市场规模将持续扩张。在债券利率处于低位、优质高息资产稀缺的背景下，多元资产配置策略成为理财产品发展的重要突破口。含权理财产品运用大类资产配置思路，追求绝对收益的投资目标，会展现出显著的竞争优势。”在访谈中，张强给出他对于2025年行业趋势的判断。

天时、地利、人和，含权理财产品迎来“向上”发展空间。政策层面，2024年9月中共中央政治局会议提出，要努力提振资本市场，大力引导中长期资金入市，打通社保、保险、理财等资金入市堵点。监管部门出台了一系列政策举措，鼓励银行理财机构积极参与资本市场，提升权益投资规模。

在张强看来，理财公司有较大的资产管理

规模，能够保持对权益投资能力建设的持续投入。在债券收益率持续下行以及非标占比不断压降的背景下，在产品风险收益特征范围内，适当提升权益类资产投资比例，利用资本市场机遇为投资者争取获得更高收益率的机会，这是理财公司的迫切需求。

然而，低风险偏好的客群属性制约着理财公司权益投资发展。

“考虑到银行理财客户对净值波动敏感性较强，含权理财产品要淡化相对收益风格，在控制风险的情况下，为投资者争取更多收益回报。主要通过仓位控制和把握个股股价的安全边际、分散持仓来控制回撤。”对于如何打通理财资金入市堵点，张强道出他的理解。

他认为，投研能力是一家资管机构的立身之本。与权益投资的先行者公募基金、保险资管等机构相比，理财公司开展权益投研起步较晚，但进步较快。对于理财公司来说，权益投资要坚持以我为主，区别于公募基金，淡化相对收益的理念，努力为客户增厚收益。

作为杭银理财新任掌舵人，张强将如何带领杭银理财开拓更多可能性？

他表示，2025年公司将不断挖掘债券的投资价值，积极关注权益市场的投资机会，继续探索黄金投资策略，持续推进全球大类资产的配置和研究；同时，密切关注跨境、REITs、量化、衍生品等资产品种，积极储备相关产品及策略。

在访谈的尾声，窗外钱塘江潮水声隐约可闻。张强语气坚定地说：“资管行业的本质是‘受人之托，忠人之事’。我们无法消除市场中的风浪，但能锻造坚固的船体——那就是扎实的投研能力、严谨的风控体系、真诚的客户陪伴，以及对‘绝对收益’投资目标的追求。”

在张强的战略蓝图中，杭银理财的前方征途清晰可辨：不做随波逐流的浮舟，要做一艘深谙潮汐规律、能够抵御风浪的大船。它以服务实体为根基，助力区域经济发展；以科技创新为引擎，破浪数字化未来；以客户信任为罗盘，驶向居民财富稳健增值的彼岸。

对此，上海金融与发展实验室首席专家、主任曾刚表示，信托行业处于转型调整期，部分公司业绩承压、盈利能力下滑，削弱了股东增资意愿和能力。此外，监管政策调整对信托公司业务产生深远影响，传统业务规模收缩，新业务尚在探索阶段，使得部分公司的未来发展存在不确定性，进而影响出资方的增资决策。

伴随信托公司业务规模不断扩张，净资本规模成为其开拓业务、整合金融资源的主要约束之一。夯实资本金成为大多数信托公司开展业务迈出的重要一步。

“增资对信托公司而言具有很多积极作用：充实资本，提升风险抵御能力，提升市场信心；支持业务转型和创新，有更多的资源用于布局新业务；支持监管合规建设和提升监管评级，获得新业务准入资格。”用益信托研究员喻智表示。

2023年出台的《信托公司监管评级与分类监管暂行办法》第六条规定，信托公司监管评级包括公司治理、资本要求、风险管理、行为管理、业务转型五个模块，评级满分为100分，各评级模块的分值权重分别为20%、20%、20%、30%、10%。监管评级结果和系统性影响评估结果是监管部门确定监管标准和监管强度、配置监管资源、开展市场准入、采取差异化监管措施的重要依据。

在曾刚看来，增资不仅是信托公司适应监管和行业转型的必要举措，也是其打造核心竞争力、实现可持续发展的重要保障。

# 行业资本实力持续提升 多家信托公司完成增资

● 本报记者 吴杨

## 2025年以来信托公司增资情况

信托公司	变更前注册资本 单位:亿元	变更后注册资本 单位:亿元	增资获批日期
东莞信托	20.65	22.20	2025年6月
天津信托	36.00	52.86	2025年4月
北方信托	20.02	23.44	2025年2月
吉林信托	31.50	42.05	2025年1月

数据来源/金融监管总局 制表/吴杨

为84.8%。此外，其年报还披露了净资产、固有业务风险资本等多项风险控制指标。业内人士表示，东莞信托此次增资将进一步增强资本实力。

东莞信托前身是东莞市财务发展公司，总部位于东莞松山湖。2024年，东莞信托股权结构发生变动。东莞发展控股股份有限公司向东莞市路桥投资建设有限公司转让其持有的东莞信托22.21%的股份。该转让于2024年6月完成工商变更登记手续。

2024年末，东莞信托共有两名股东，分别是东莞金融控股集团集团有限公司和东莞市路桥投资建设有限公司，持股比例分别为77.79%、22.21%。

东莞信托2025年5月召开了一季度经营分析会。会议明确，接下来，东莞信托将从多方面推

动业务实现突破：在强化风险防控上，将持续推动全面风险管理体系建设，聚力风险资产处置，夯实风险化解基础；严控重点领域风险敞口，筑牢风险防线，保障业务稳健运行。此外，将落实转型举措，包括培育专业能力，加快拓展标品证券类信托、家庭财富服务信托、家族信托、特殊资产管理服务信托业务规模。数据显示，2024年末，东莞信托管理信托资产规模892.63亿元。

## 4家公司增资获批

根据金融监管总局披露的信息，包括东莞信托在内，今年以来4家信托公司增资获批。

2025年4月，天津信托调整股权结构并增加注册资本，其注册资本从36亿元增至52.86亿

元，增加16.86亿元；2月，北方信托注册资本增加3.42亿元，至23.44亿元；1月，吉林信托注册资本由31.50亿元增至42.05亿元，增加10.55亿元。

值得注意的是，一些信托公司正在推进增资计划。陕国投3月发布定增预案，拟向特定投资者发行股份，募集资金总额不超过38亿元，募集资金在扣除相关发行费用后将全部用于补充公司资本金。对于注册资本，陕国投在未来三年资本管理及使用规划中透露，2025年注册资本规模目标值至少为63亿元。

在增资过程中，部分信托公司引入了新股东，股权结构也发生了变化。例如，北方信托引入两家新股东，分别是天津渤海化工集团有限公司、中国诚通控股集团有限公司全资子公司诚通国合资产管理有限公司，它们通过增资或受让方式成为北方信托新股东。

北方信托表示，注册资本金的有效提升和股权结构的合理优化，为公司推进业务创新转型、提高风险抵御能力、提升信息科技水平、加强人才队伍建设等工作奠定坚实的资本支撑、提供强大的发展势能，同时增强了各方对公司高质量可持续发展的信心。

## 增强抵御风险能力

回顾2024年，信托公司增资略显冷清。根据金融监管总局披露的信息，仅有东莞信托和山西信托两家公司增资获批。