

信托公司 “造富”记

——一个与“类合伙人”有关的传说

□本报记者 刘夏村

30岁出头的张玮(化名),正在为年薪过百万而努力。

年初,他刚刚升任“高级信托经理”。这意味着,入职两年,他的业绩就已经得到公司的认可,并积攒了自己的项目资源。按照计划,他要在今年做几单自己的房地产集合资金信托项目,如果规模做到几个亿,根据以往的经验,他今年的税前年薪就有可能过百万。然而,今年楼市的风险隐忧让信托公司的房地产业务举步维艰,寻找项目和资金都困难重重。显然,对于信托行业而言,他“来晚了一步”。

张玮2012年进入信托行业,在此之前,庞大的社会融资需求以及“类合伙人”制度的推行,让一些信托经理人赚得“盆满钵满”,甚至“年薪过千万”的传说亦开始盛行。在巨大的金钱效应之下,不少人开始从银行、券商跳槽到信托公司。来自百瑞信托的统计显示,在张玮入行的这一年末,信托行业的人数首次突破万人,达到11546人,而从2007年开始,信托行业历年从业人数增速分别达到25%、15%、15%、28%、32%和22%。一些资深信托从业者 and 研究人员认为,“类合伙人”制度的推行,对信托从业人员而言,发挥了较大的激励作用,对信托行业的迅猛发展也发挥了积极作用。但是过度使用这一制度,则会产生故意忽视项目风险、团队稳定性差等问题。从某种意义上说,信托业近年来兑付危机之所以逐渐增多,“类合伙人”制度难辞其咎。

千元与千万元

与正在努力实践百万年薪计划的张玮不同,某地方政府系信托公司的信托助理李铭(化名)更愿意将自己形容成“民工”。他说:“我们不生产人民币,我们是人民币的搬运工,就是民工。”

作为在北京税后年薪刚过十万元的从业人员,李铭似乎与人们眼中的高薪职业者相去甚远——过去几年中,随着信托行业的迅猛发展,信托从业者的高薪资一直为人所津津乐道。事实上,信托在金融行业中确实属于高薪行业。来自一家名为“众达朴信”的专业人力资源咨询公司的数据显示,2013年信托行业平均税前薪酬达到59.6万元,同期证券行业平均税前薪酬为27.8万元,银行业为25.6万元。

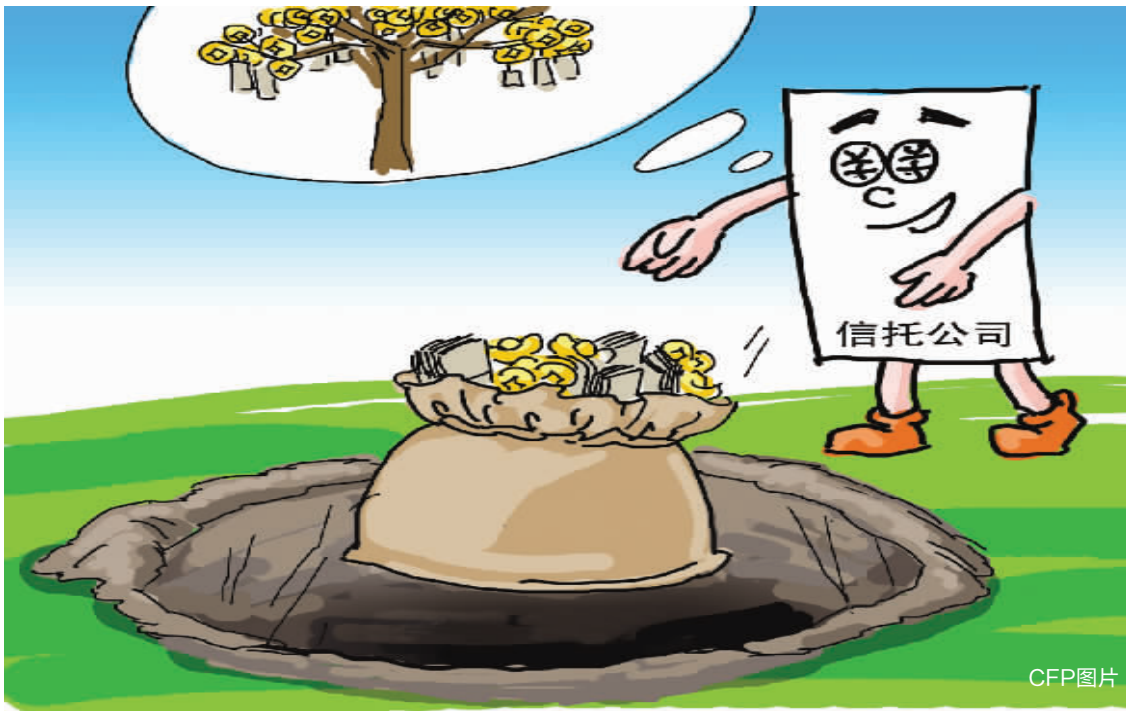
关于信托行业更高薪酬的“传说”则在圈内口口相传。多位资深信托经理人对中国证券报记者证实,行业内确有一些公司大部门总经理级别的人年薪能够上千万,但“这样的人,全行业最多也不过几十个”。早年,一家国有背景的信托公司总经理亦在一次公开场合表示,公司旗下一支参与打新股业务团队的负责人当年年薪过了千万元。

正如年薪千万与月薪千元并存一样,中国证券报记者了解到,信托行业内部薪酬水平与公司股东背景、从业者职位有着较大关系。

首先,对于同一层级的从业人员而言,民营系信托公司的平均薪酬明显高于央企系。以“信托项目经理”一级为例,众达朴信提供的数据显示,去年,民营系信托公司的低位值、中位值、高位值分别为32.43万元、42.14万元、54.88万元,而央企系信托公司的这一数值分别为29.57万元、37.39万元、48.01万元。至于地方政府系信托公司,信托业内则多认为低于央企系的水平。

其次,中高层管理人员是信托公司薪酬激励的重点,民营系信托公司尤其明显。在一家以“狼性”著称的民营信托公司中,该公司一级部门的总经理年薪有可能过千万,而刚入职的信托经理每月底薪则为五六千,且在个别情况下信托经理有可能仅拿到底薪。众达朴信的研究报告显示,2013年信托行业中总监级管理人员的薪酬涨幅为各层级最高,达到了15.2%,较行业整体薪酬涨幅高出1.4个百分点。此外,部门经理层的薪酬涨幅水平也高于行业的平均薪酬增长幅度。

不过,值得注意的是,这一现象在多数国有背景的信托公司中并不突出。例如,在某大股东为能源央企的信托公司中,入职3年以内的信托经理年薪在15万至20万之间,而业务部门负责人的年薪也无法超过百万。



CFP图片

“类合伙人”盛行

今年以来行业的不景气,特别是房地产风险的隐忧,使得张玮开始感叹“人行晚了”。

而在几年前,凭借着横跨货币市场、资本市场和实体领域的制度优势,以及市场旺盛的投融资需求,信托公司业务迅猛发展。截至2013年末,信托公司管理的信托资产规模达到10.91万亿元,全行业经营收入总额达到832.60亿元,平均每家12.24亿元,实现利润总额568.61亿元,实现人均利润305.65万元。与之相对应的是,信托行业的从业人员较少,截至2013年底,68家信托公司共有从业人员14404人。

业内人士认为,迅猛发展的业务与相对较少的从业人员数量是信托成为一种高薪行业的基础性因素。同时,多位信托资深人士亦认为,信托公司的激励机制,特别是“类合伙人”制度在信托公司中较为普遍的实行,亦是重要原因。

“目前,信托公司的激励制度都是

绩效考核制”,一位致力于信托公司人力资源研究的人士对中国证券报记者表示,但不同信托公司之间的考核机制并不完全相同,甚至差异较大,总体而言可以分为两类:一类是传统国企色彩较浓的或是一些银行系信托公司采取的激励制度,这类制度一般是在上级部门规定薪酬总量的前提下进行适当激励,具有一定的“大锅饭”意味;另外一类则是“类合伙人”制度。

中国证券报记者了解到,所谓“类合伙人”制度,即信托公司业务部门或业务团队在提取一定比例信托报酬的基础上自负盈亏,所以又被称之为“承包制”。根据负担业务费用的多少,可分为“大包干”和“小包干”。一般而言,“大包干”要求业务部门或团队承担包括营业税、房租、人员工资等所有费用,但同时可以提取团队信托业务收入的20%-30%;“小包干”是公司或上级部门承担部分或全部费用,但提取业务收入比例则降至5%-10%。

据知情人士透露,在目前实行“类合伙人”制度的信托公司中,最高的提成比例可达35%。除此之外,中国证券报记者还了解到,在这种激励制度中,业务人员的绩效考核分配完全由业务团队或部门负责人把握,所以在实际操作中,绩效往往更多的流向这类负责人。

对此,一位民营信托公司高管对中国证券报记者解释道,由于目前信托多从事的私募投行业务实际是一种资源型业务,所以在考核中更偏向于激励能够带来项目或资金的人,而团队、部门负责人往往就是这样一个人。

“正是由于考核更侧重于对资源的激励,所以对于很多信托经理来说,年薪到了三四十万后便是一个坎儿,很难迈过去。”前述高管进一步解释,“毕竟,能够拿到资源的人只是少数。”

实际上,这种较高的提成比例以及侧重于对业务团队负责人等公司中高层人员的激励,则是信托行业“高薪传说”的重要原因。

促进与隐忧

事实上,作为一种激励制度,“类合伙人”对信托公司业务发展产生了极大的促进作用。日前,一位从业多年的信托公司人士刊文认为,信托行业的快速发展源于其灵活有效的人力制度和分配制度,更直接的说法是“类合伙人”制度对信托公司的发展产生了根本性的影响。

一位资深信托从业者对中国证券报记者表示,新华信托可能是国内第一家实行这种“类合伙人”制度的信托公司。他回忆道,2003年,在经历了又一次全行业性的整顿后,绝大多数信托公司已无业务可干,都快揭不开锅了,在这一背景下,新华信托在上海设立了一支业务团队,并开始实行“大包干”制。在此后,新华信托一度成为业内标杆。

而更为人津津乐道的,则是中信信托“包干制”的实施。一位中信信托的前员工对中国证券报记者表示,2006

年前,中信信托的业务并不突出,不少人“出工不出力,忙着在办公室打游戏”,在重重压力面前,中信信托开始实施了这一激励制度,而现任总经理李子民作为当时部门的“承包人”,在当年就拿到了当时被视为天文数字的50万元,“整个中信的大楼都震动了”。

此后,特别是2008年以来,“类合伙人”制度开始被更多的信托公司所采用,一些于2010年重新开业的信托公司更是凭借这一激励制度迅速扩张了业务版图。而这种高激励制度与庞大的融资需求相结合,使得信托行业的金钱效应显现,不少银行、券商的从业人员开始跳槽到信托公司。百瑞信托的统计显示,从2007年开始,信托行业历年从业人数增速分别达到25%、15%、15%、28%、32%、22%、25%,并呈现高学历的特点。

不过,这种高激励机制下的弊病亦

开始显现。据业内人士透露,一些业务团队在高激励的诱惑之下,开始故意忽视甚至是掩盖项目风险。还有一些激进的信托公司,其异地业务团队采用“外包”的形式挂靠在公司名下,业务人员并非公司员工,公司只负责风控和合规。

除此之外,中国证券报记者了解到,这种低底薪、高提成的“类合伙人”制度在资管背景下,亦加大了信托业务团队的不稳定性。

“目前一些基金子公司为吸引信托业务人员,会开出更高的底薪,有的甚至翻了一倍。”一位信托公司高管说:“在当前整体业务不好做的情况下,业务人员倾向于选择更为稳定的薪酬,所以这也是去年以来不少信托业务人员跳槽到基金子公司的重要原因。”

责编:鲁孝年 美编:王春燕