

对话资管机构掌门人

编者按

以资管高质量发展为引领,以掌门人智慧为镜鉴,中国证券报今起推出“对话资管机构掌门人”专栏。我们以专业之笔,记录转型之路;以洞察之眼,解码创新之道;以赤诚之心,传递思想之光。希望每一篇访谈成为观察资管行业的窗口,每一个观点化作启迪市场的星火。

贝莱德建信理财总经理张鹏军: 以全球视野深耕中国市场 打造特色理财服务

“从第一只产品募集近25亿元,到现在资产管理规模400亿元,贝莱德建信理财自成立以来几乎每年资产管理规模和客户数量都能翻倍,这一成绩令人鼓舞。我们今年的目标是这两项数据在2024年底的基础上再翻一倍。”在获批开业四周年之际,贝莱德建信理财总经理张鹏军向中国证券报记者表示。

5月的上海,绿树葱茏,繁花似锦,处处洋溢着蓬勃生机。在陆家嘴办公楼的会议室里,张鹏军向记者展示了一组亮眼成就:构建八大产品体系、覆盖四个风险等级,累计发行288只产品、产品业绩表现和达标率双双领先,是唯一一家获得养老理财试点与个人养老金业务“双资质”的合资理财公司……这家成立四年的理财界新锐,恰如这个充满活力的季节,展现出强劲发展趋势。

展望未来,张鹏军对公司发展前景充满信心。在他看来,唯有能力扎实,步伐稳健,才能走得更远。贝莱德建信理财将充分利用三方股东的资源禀赋,以全球视野深耕中国市场,坚持“以正合,以奇胜”的发展战略,做强做大基本盘,做新做优特色盘。未来公司将在固收、养老、海外等领域重点发力,同时积极拓展母行外渠道,更好地满足消费者的财富管理需求。

●本报记者 陈露

投资管理能力跃升 规模再上台阶

开业四年,贝莱德建信理财的每一步都稳扎稳打。2021年9月,公司推出第一只产品“贝盈A股新机遇私行专享权益类理财产品”,募集资金接近25亿元;2022年5月,公司发行“贝安心2032养老理财产品1期(封闭式)”,成为市场上首只封闭期10年的养老理财试点产品。到今年5月中旬,公司已构建起包括固收、权益、混合、QDII、养老在内的八大产品体系,涵盖四个风险等级,以满足不同客户理财需求,目前产品管理规模达到400亿元。

在产品业绩方面,2024年贝莱德建信理财到期固收封闭式理财产品达标率99%;截至2025年5月底,养老理财产品“贝安心2032养老理财产品1期(封闭式)”成立以来年化收益率超过5%。

“看得见的是翻倍的规模增长和优秀的业绩表现,看不见的是贝莱德建信理财不断增强的投资管理能力和日渐成熟的企业文化。这也正是我们所有既往成绩的来源和未来发展的基础。”张鹏军说。

作为五家合资理财子公司中唯一一家有三个股东的公司,贝莱德建信理财在发展过程中充分融合了股东方的优势。

张鹏军表示,作为全球最大的资管机构之一,贝莱德集团有众多被市场充分验证的先进投资策略,系统化主动权益投资(SAE)策略就

是其中之一,其可助力理财产品实现稳健收益。集团全球智库提供的实时市场洞察、深度研究报告,能够赋能投资团队,帮助其更好地进行投资决策。集团在全球市场的运营管理经验,为公司提升运营效率提供了重要支持。另一位外方股东淡马锡对国内金融市场也有颇为深入的研究和全景式的了解,可以为公司发展提供方向性的建议和战略性的参考。

中方股东方面,张鹏军表示,建设银行是国有四大商业银行之一,具有强大的品牌效应和领先的渠道优势。自公司成立以来,建行集团的相关部门在人才队伍建设、信息系统搭建、渠道拓展支持、托管外包服务和销售资源赋能等方面都给予了贝莱德建信理财全力支持。

在此基础上,贝莱德建信理财既延续了股东的核心基因,又形成了自身兼具国际化视野与本土化特色的企业文化——“客户第一,追求卓越,同舟共济”。张鹏军进一步解释,“贝莱德、淡马锡、建行都有把客户利益放在第一位的服务理念,在业务拓展上也都有追求卓越的文化。同时我们是一家合资公司,还要更加强调团队的同心聚力和众志成城。”

做强做大基本盘 做新做优特色盘

“在满足理财市场主流客户需求的同时,体现合资理财公司的独特价值。”站在新的起点,贝莱德建信理财已确立清晰的发展方向。

张鹏军表示,公司将继续坚持“以正合,以奇胜”的发展战略,做强做大基本盘,做新做优特色盘。一方面,在低风险产品领域发力,加强固收能力建设;另一方面,打造公司投资特色,布局海外、多资产、养老等领域。

在他看来,银行理财脱胎于银行,有自身鲜明的行业特征:约99%的客户是个人,约97%的产品风险等级为R1、R2级(低风险),约96%的



资产投向为现金和固收类,客户的风险偏好较低,这是银行理财的主要特点。“基于这些特点,我们需要服务好理财市场主流客户的需求,发力低风险产品,加强固收能力建设。”张鹏军说。

在做好基本盘的基础上,公司也在发力做特色盘:整合三方股东的优势资源,开发服务客户的产品与工具,布局海外、多资产、养老等领域,利用海外成熟的投资策略和多元的市场机遇,解决国内银行理财客户的需求痛点。

在渠道建设上,公司正积极拓展母行外渠道,“贝远稳航”产品于今年3月在中国银行上线。张鹏军表示,未来公司将综合考虑渠道禀赋、产品特色、客户需求等因素,拓展更多母行外渠道,将公司特色产品和服务提供给更多客户。

“公司各项业务正按既定计划推进。在公

司存续产品中,人民币固收类产品约占70%,外币产品约占20%,多资产产品约占10%。”谈及业务发展,张鹏军表示,下一步,贝莱德建信理财将重点做好两方面工作,一是继续提升固收投资能力,公司正通过社会化招聘吸纳人才,完善固收投资团队体系建设,实现投资策略多元化,从而更好地把握固收市场投资机会;二是充分利用理财牌照资源优势,挖掘另类资产、多资产的投资潜力,为客户提供更加稳健的收益和更好的回撤控制,从而提升客户投资体验。

对于资产管理规模及行业排名,张鹏军保持着从容的态度。“我们并不简单地追求数字的增长,而是追求有核心投资管理能力支持、高质量、结构稳定的增长。”他表示,脱离投资能力支持的规模扩张可能暗藏风险,公司始终坚持科学的产品结构规划,避免因盲目追求规模而导致业务结构失衡。

在他看来,资产管理规模的增长应是水到渠成的结果,关键在于提升自身的核心投资管理能力,包括全面的投资管理能力、风险管理能力、产品设计能力、客户服务能力等。只有当这些能力与业务发展同频共振、相互匹配的时候,规模的稳步提升才会成为一种自然而然的结果。

发力养老金融 做难而正确的事

依托股东贝莱德集团在养老投资领域的深厚积淀,贝莱德建信理财在养老金融领域有着得天独厚的优势。目前贝莱德建信理财是唯一一家具有养老理财试点与个人养老金业务“双资质”的合资理财公司,已发行一只10年期养老理财产品和两只个人养老金理财产品。

据张鹏军介绍,公司2022年发行了首只10年期养老理财产品“贝安心2032养老理财产品1期(封闭式)”,截至2025年5月底,该产

品成立以来年化收益率超过5%。2023年7月,公司发行了首只个人养老金产品“贝嘉目标风险稳健型固定收益类理财产品”,截至2025年5月底,该产品个人养老金份额成立以来年化收益率超过4%。2025年3月,公司发行第二只个人养老金产品“贝嘉智能心固定收益类理财产品”,目前已成立两个月,业绩表现超出预期。

“贝莱德集团管理的11.6万亿美元资产中,超过一半是养老相关资产。我们在开发养老产品时充分借鉴了贝莱德集团在产品设计、投资管理、风险管理等方面的经验。”张鹏军说。

当前,养老金融已成为各资管机构争相布局的赛道。张鹏军认为,理财产品的特性与养老金投资需求天然契合。养老金具有长期属性,要求长期获得相对确定性的回报,同时也需要风控可控,做到风险收益平衡。而养老理财产品要求“养老专款长投”,完全可以通过适度配置权益类资产,博取长期风险收益,这样既能控制相对风险,又可以增厚绝对收益,兼顾养老投资的安全性和收益性需求。

据张鹏军透露,贝莱德建信理财正联合建设银行开展全国性的养老金融调研,深入了解投资者在养老理财方面的实际需要和服务痛点,后续将通过对样本数据的系统性分析和研究,并借鉴海外养老金经验,形成养老金融白皮书,为行业健康发展和投资者养老理财提供参考。

“养老关乎每个人、每个家庭,发展养老金既是资管机构的必答题,又是履行社会责任的生动实践。我们必须做好这件难而正确的事业。”张鹏军说。



视觉中国图片

股份行AIC陆续批筹 银行系股权投资如何摆脱信贷思维

●本报记者 薛瑾

近日,中信银行获批筹建信银金投,成为继兴业银行后第二家官宣获批筹建金融资产投资公司(AIC)的股份行。

“AIC牌照在深化投贷联动、股债结合、打破商行与投行之间的壁垒方面有望发挥更大作用,提供股权融资、并购重组等服务。”一位头部股份行人士告诉中国证券报记者。

记者从业内调研了解到,AIC真正参与股权投资并不容易。相较于传统的债权投资,股权投资具有更高的风险,收益也有不确定性。传统银行信贷资金难以匹配处于发展早期的科技企业,银行在股权与债权的统筹方面还存在一定程度,仍需寻求风险、收益、流动性的平衡,完善募投管退链条,真正摆脱传统信贷思维。

此外,考核机制等配套举措也需要跟上。“科技企业的成长是‘接力长跑’,需要金融机构保持战略定力、陪伴穿越周期、实现共同成长,但当前商业银行对其经营机构的考核仍集中在短期效益上,长期主义的考核引导有待加强。”北京某银行投行部负责人对记者表示。

AIC牌照扩容与再定位

6月3日晚间,中信银行发布公告称,近日收到国家金融监督管理总局相关批复,同意该行

筹建信银金投。信银金投注册资本拟为100亿元,中信银行以自有资金出资,持股比例100%。筹建工作完成后,中信银行将按照有关规定和程序向国家金融监督管理总局提出开业申请。

今年以来,监管部门多次提及AIC牌照扩容事宜。比如,3月5日,国家金融监督管理总局发布《关于进一步扩大金融资产投资公司股权投资试点的通知》,提出支持符合条件的商业银行发起设立金融资产投资公司。5月7日,国家金融监督管理总局局长李云泽在国新办新闻发布会上透露:“支持符合条件的全国性商业银行设立AIC,近日将陆续批准。”

今年5月,兴业银行筹建AIC的申请获批,这是首家由股份行设立的AIC,其注册资本亦达到百亿元。此外,招商银行下设AIC也渐行渐近。根据招商银行5月发布的相关公告,该行拟使用不超过150亿元(含)自有资金全资设立AIC,已获董事会审议通过。

业内人士表示,上述3家银行在股份行中处于头部位置,属于第一梯队,在资产规模、营业收入和净利润等指标上均处前列,资本实力雄厚,综合化经营需求强烈,设立AIC能将其优势与股权投资业务结合,特别是为科技金融解锁新的场景和空间。

银行设立AIC可以追溯到2017年。彼时,工商银行、建设银行、农业银行、中国银行、交通银行5家国有大行全资设立AIC,主要开展债转股

业务。2021年起,AIC开始在上海试点股权直投业务,对标的进行真正意义上的股权投资。不过,从5家国有大行AIC以往披露数据来看,股权投资规模还比较小。

业内人士表示,本轮扩容有助于推动更多大中型银行通过AIC开展科技金融和投贷联动。增量政策更多是鼓励银行系资金加大对科创企业的投资力度。

减少投贷联动路障

业内人士认为,AIC扩容并以“硬科技”作为重要投资目标,有利于壮大长期资本、耐心资本,更好支持科创企业股权融资;对银行而言,能更好地提升其综合服务水平,在投贷联动、股债联动方面发挥更积极的作用。

“AIC可以开展市场化债转股业务,可将银行部分质量相对较高的不良债权转为股权,此举不仅可以帮助企业降杠杆,还能优化银行资产负债质量,以时间换空间,获取长期增值回报。”

一位大型银行人士告诉记者,“更重要的是,赋能科技金融,让商行和投行业务进一步融合,加强与科技企业在存贷款、交易结算等领域的深度合作,提升综合化经营水平、优化收益结构,获得新的业务增长空间。”

根据中金公司研报,作为“五篇大文章”之一,科技金融是银行重点发展的方向,AIC牌照

为银行更好满足科技企业融资等金融需求提供了有效手段,尤其是考虑到目前信贷增速放缓的背景,AIC牌照为银行拓展服务实体经济提供新路径。AIC牌照能撬动除融资需求外的其他综合效益,例如与科技企业加强合作后带来的交易结算、工资代发机遇,依靠综合经营实现低成本存款沉淀,并带来手续费收入。

“科技企业早期创新发展研发投入大,缺乏稳定的现金流和成熟的商业模式,一方面传统银行信贷资金难以匹配该类企业,另一方面我国早期股权投资资金相对匮乏,综合导致了初创期科技企业融资存在一定障碍。”北京某银行投行部负责人对记者表示。

“商业银行贷款发放的规则通常基于资产抵押和‘三张报表’等财务数据,但初创期科技企业普遍是轻资产、少担保,缺乏抵质押品,整体抗风险能力相对较弱,这对科技金融业务的风险防范能力提出了更高要求。”上述北京某银行投行部负责人说。

中金公司研报称,股权投资需要较强的研发能力支持,商业银行相对缺乏股权投资经验,这对银行人才储备提出了较高要求。

银行做股权投资如何破局

对科技企业“投小投早”风险较高,银行做股权投资如何选得好标的、耐得住寂寞?

多位专家表示,制度和模式需要有所突破,相关政策、投研团队、考核机制、生态建设等方面均需作出调整和适应。银行做股权投资,需要构建与贷款业务不同的企业价值评估体系,建立与之适配的风险评估、投后管理、退出机制,在考核等方面也应与银行原有机制做差异化安排。

“痛点和难点最终还是风险、收益、流动性之间的平衡问题。”上海金融与发展实验室特聘高级研究员任涛表示,受研能力偏弱、退出路径受限、投后管理能力不足等因素影响,AIC开展股权投资仍很难真正摆脱传统信贷思维。

中国(上海)自贸区研究院金融研究室主任刘斌认为,股权投资和银行传统的债权业务有很大区别,需要对行业趋势、企业价值评估、投后管理等有更深入的理解和更强的专业能力。在刘斌看来,银行传统的风险偏好较为保守,AIC虽然独立运作,但仍会受到母行影响。现有考核机制往往更注重短期业绩和风险控制,与股权投资的长周期、高风险、高回报特点不匹配,不利于鼓励AIC投早、投小、投硬科技。

任涛认为,需丰富AIC开展股权投资的中长期资金来源,降低其资金成本;降低AIC开展股权投资的资本计提权重,提升开展股权投资业务的性价比;对标先进产业资本、政府引导基金等股权投资机构,加强行业研究,优化考核体系,深挖股权项目投资机会;积极探索并丰富股权退出路径。