

工银理财空降新总裁 首批理财子公司多数已换帅

2019年首批获批开业的理财子公司，多数已经历过“换帅”；四年初创期后，理财子公司仍在“既要、又要、还要”中寻找平衡，离独立运作还有多远

空缺多时，工行旗下理财子公司——工银理财终于补位了新总裁。

2019年5月20日首批获批开业的工银理财，已成立四周年。在首任董事长顾建纲卸任后，王海璐作为第二任董事长已掌舵该公司两年多；首任总裁唐凌云于2021年前后到龄退休，总裁一职一直空缺。近日，据获悉，工银理财已“空降”一位总裁，任职资格尚待监管部门批复。

资管规模是资管机构较受市场关注的一大指标。在昔日的银行资管部时期，工行资管规模曾长居业内第一。但在各家银行纷纷成立理财子公司从事资管业务后，招行理财子公司——招银理财于2021年中期跃居第一并保持至今。2022年末，招银理财管理理财产品余额2.67万亿元，其中符合资管新规的新产品余额2.56万亿元；其次为兴银理财2.06万亿元、建信理财1.91万亿元、农银理财1.78万亿元、

工银理财 1.76 万亿元、中银理财 1.65 万亿元。

业内人士表示，相比规模，监管层更关注大行理财子公司在投资者权益保护和客户投诉处理方面的工作，“并不提倡一味去追求和攀比规模”。

I. 高向阳 “空降”



据了解，工银理财的新总裁为工行（土耳其）股份有限公司董事长高向阳。高向阳为北京大学国际金融学士、工商管理硕士，香港大学工商管理学博士，高级经济师。此前曾任工行总行国际业务部处长，福建宁德分行党委书记、行长，福建分行行长助理，工商银行（土耳其）股份有限公司总经理等职。

高向阳在经济金融专业期刊发表过多篇论文，曾获中国金融学会第八

届调研报告一等奖，还出版了专著《揭开丝路面纱：金融机构并购、发展与稳定》，对在“一带一路”沿线国家开展共建“一带一路”商业活动的中资企业——工银土耳其，进行案例研究。书中对工银土耳其的经营发展做了系统性的案例研究，选取该行经营管理中的多个关键主题，包括银行治理整合、“一带一路”项目建设、审慎风险管理、组织再造、抵御汇率冲击、跨文化沟通等。通过对每一主题相关业务的描述整理与跨案例的综合分析，归纳出相应的实践经验和理论规律。

工银（土耳其）是工行境外主要控股子公司之一。2015年5月，工行完成土耳其 Tekstilbank（工银土耳其前身）的并购交割。工银土耳其子行是当地上市公司，持有商业银行、投资银行和资产管理牌照，可为公司客户、个人客户提供综合金融服务，子行下辖44家分行、20家证券业务营业部，员工数量860余名。

近年来，工银土耳其顺利完成并购整合和战略转型，旨在打造“一带一路”项目首选银行、中资元素领先银行、稳健经营最佳实践银行，已为当地全部“一带一路”重大项目提供融资支持，服务的“走出去”中资企业达105家，包括世界500强16家；构建绿色金融体系，融资支持当地最大的地热电站和数十个风、光、水电项目；疫情期间，助力多家大型中资企业顺利投资运营。工行2022年报显示，工银土耳其资产规模为33亿美元。

从高向阳个人履历来来看，他此前未有过资产管理从业经验，空降理财子公司存在一定挑战，但也有工行人士认为干部的综合管理经验和能力，也有利于相关工作的开展。值得一提的是，光大理财现任董事长任锋，在空降理财子公司前也没有过资管经历。

II. 首批理财子已换帅

工银理财是 2019 年首批获批开业的理财子公司之一，当年获批开业的还有其他大行旗下的建信理财、农银理财、中银理财、交银理财、中邮理财，以及股份行旗下的光大理财、招银理财、兴银理财。

截至目前，首批理财子公司已经走过四个年头，在经历了建章立制的初创期后，尚待发展和完善。据梳理，除了农银理财，大部分理财子公司管理层已发生更迭。

其中，建信理财首任董事长为刘兴华、总裁为谢国旺。2022 年 3 月，谢国旺调回建行总行资管部任总经理，建信基金副总裁马勇空降出任建信理财总裁，2022 年 8 月 22 日马勇任职资格获批。

中银理财首任董事长为刘东海、总裁王卫东。王卫东于 2020 年初离开中银理财回到总行，此后中银理财总裁一职由宋福宁接任，任职资格于 2020 年 6 月 4 日获批，至今三年整。

交银理财首任董事长为涂宏、总裁为金旗。二人后续相继卸任，原交银人寿董事长张宏良调任交银理财董事长，2022年9月16日任职资格获批；2022年11月左右，金旗调回交行总行私银中心，总行私银部陈春晖出任交银理财总裁，任职资格于2023年4月19日获批。

中邮理财首任董事长为吴姚东、总经理为步艳红。后续，步艳红调至中邮证券，又于2022年10月底出任北京银行理财子公司董事长。2021年5月31日，彭琨接替步艳红出任中邮理财总经理。

光大理财、招银理财、兴银理财的董事长均已调整。其中，光大理财首任董事长张旭阳升任光大银行董秘，任锋接棒子公司董事长一职。招银理财经历了刘辉、陈一松两任董事长后，即将提拔吴润兵为新董事长；首任总裁汪涛回归零售信贷部后，招商基金钟文岳拟出任新总裁。兴银理财首任董事长由副行长孙雄鹏兼任，2022年初他不再兼任，由该行沈阳分行行长景嵩接棒出任董事长；首任总裁顾卫平到龄退休后由汪圣明出任总裁，景嵩、汪圣明二人任职资格均于2022年9月28日获批。

III. 初创期之后

在近四年的初创期内，大部分理财子公司管理层变动，其中一个原因是监管部门要求建立理财公司与母公司的风险隔离机制，总行干部不得在子公司兼任职务，但也有些人事调整有其他的原因和考虑。

值得注意的是，不止一位离任或退休的原资管从业者表达过“解脱”之意，认为当前理财子公司在“既要、又要、还要”中平衡颇为不易，离真正独立运作的资管机构还有距离。

例如，有理财子公司人士坦言，独立运作说起来容易做起来难。按照监管的各项规定，理财公司要强化受托管理职责，与母行进行风险隔离，理财公司对每笔投资进行独立审批和投资决策，全面准确识别关联方，建立健全关联交易内部评估和审批机制。

“理财子公司是洁净起步的独立资管机构，发行的产品都是净值化的，如果不将其与母行分割清楚，一旦与投资者产生纠纷，客户还会去找银行，权责不清很容易扯皮。”理财子公司人士称，监管部门现在对风险隔离问题十分重视，已经多次开会强调，但在实操中，子公司却很难完全摆脱母行的影响，“要协调、顾及总行的各项战略部署，还有考核指标等”。

据了解，在2022年底房地产行业震荡时，不少理财子公司收到了总行“建议”，要承担一定金额的地产债投资任务，履行大行责任。

此外，还有理财子公司被要求辅助总、分行完成存款任务，例如通过托管业务沉淀资金（即“趴账”），帮助完成行内存款任务，规模还不小。

招商证券分析师廖志明曾撰文提到，在托管产品运作中，受托资产可能会有一部分资金沉淀在托管账户：一是开放式产品需在托管账户中留存一定比例的现金以应对投资者赎回；二是受托资产在投资运作中，可能会有闲置资金留存在托管账户，等待投资机会。

“有时候是等投资机会，有时候是被要求趴在那里冲存款规模。”有业内人士坦言，此类种种，与独立运作、独立决策的市场化资管机构相悖。

面对投资者，理财子公司也有诸多挑战。吴润兵出席论坛时提到，客户的刚兑思维和理财产品净值化矛盾仍然存在，净值化要求意味着产品的底层资产价格波动必然带来净值的波动，但银行理财客户对理财产品的认知仍然停留在池化运作时预期收益率的阶段；客户长期投资意识不足，缺乏长钱管理场景和对财富管理的科学理念，当前理财产品的期限整体偏短，截至 2022 年末，全市场开放式理财产品存续规模占全部理财产品的 83%，一年期以上封闭型产品仅占全部理财产品的 12%，负债短期化导致资金端稳定性不足，不利于长期投资开

展和稳定支持实体经济。

据近期了解，部分大行理财子公司将专门成立客户投诉处理团队，划拨人员专司该职。不过，在“打破刚兑”的硬约束下，人手有限的理财子公司面对巨量的客户群体，如何做好投资者教育、安抚投资者情绪、稳妥处理各类投诉，仍任重道远。