

# “资管大佬” 顾建纲失联 大手笔委外投资 疑点重重

顾建纲此前屡被调岗和削权，近期失联并不令人意外，这次能否对其任内存在诸多疑点的委外投资进行彻查？

在中国资管市场有些资历的人，对顾建纲这个名字并不陌生。他曾在工行资管部最风光之时掌管 3 万亿元理财资金的投资，是备受金融市场关注的大“金主”。

2009 年 7 月，工行在业内率先成立了集中负责理财产品开发和投资运作的资管部，统一管理全行资管业务。此后近十年，工行理财客群数量及规模均保持高速增长，理财规模曾经长期位居业内第一。

顾建纲接手资管部的 2016 年，工行理财产品余额达到 2.7 万亿元，2017 年继续快速增长 11.4% 至 3 万亿元，直到 2018 年 4 月资管新规出台后增速才有所下降。2019 年 6 月，工行成立理财子公司独立运作资管业务，2022 年末产品规模为 1.76 万亿元。

资管新规出台前的银行理财业务，资金池运作、刚性兑付等乱象横生，埋下的诸多问题和风险直到现在还在处置中。作为曾经的工行资管部

总经理，顾建纲近几年屡次被调整岗位和削权依赖，引发了行内外的关注和讨论。近期，据多渠道获悉，顾建纲已失联多日。

## 1. 屡被调岗终失联



近日，有关顾建纲（上图）被带走的传闻开始出现，不少业内人士有所耳闻。种种迹象表明，顾建纲此次恐难全身而退。

据了解，顾建纲现年 57 岁左右，曾任工行上海分行财务会计部总经理兼财务核算中心主任、工行北京分行副行长等职务，于 2016 年左右出任工行资管部总经理。

2019年6月，工行理财子公司——工银理财成立之初，顾建纲出任首任董事长，他当时已经担任工行资管部总经理三年左右。因彼时理财子公司和资管部为双线并行，顾建纲最开始在两边都担任“一把手”。

一年半后，2020年12月工银理财两位处长被带走调查；此后不久，顾建纲被调整岗位，卸去了工银理财董事长之职，只担任工行资管部总经理一职。

据此前报道，被带走的两位处长，一位是工银理财固定收益部主持工作的投资经理李超，一位是工银理财交易室主持工作的副处长易重彬。这两人此前均在工行资管部工作多年，2019年6月工银理财开业时转至理财子公司，但易重彬一直未被正式聘任，两人被查与工行资管部时期委外腐败有关。

此后一年，易重彬相关违规违法问题查明并开庭审理，但判决书未公开。彼时获悉，易重彬违纪违法所得金额约为821万元，被判有期徒刑7年，主要案由为在委外业务中受贿，他之前在工行资管部时负责过合作机构管理，而其亲属在某个合作机构任职；此外，他负责过的资本处委外业务窟窿较大。李超情节比易重彬稍轻，获刑5年左右。

顾建纲卸任工银理财董事长约半年后，2021年6月上旬，工行资管条线开启一波大调整，顾建纲卸去了工行资管部总经理之职，改为负

责工行理财孙公司——高盛工银理财公司的筹建。

然而将近十个月后，2022年4月，他再次卸去上述工作职责。据报道，筹建近一年的高盛工银理财公司未来掌门人的人选改弦易辙，由工行私人银行部副总经理殷仲洁负责中外合资理财公司筹建事宜。

2022年6月高盛工银理财公司开业后，殷仲洁出任董事长。

据彼时了解，此番人事调整，与此前发生的两处长委外腐败案有一定关系；此外还有人提到，顾建纲还牵涉其他事项涉嫌违规正在被关注。

此后一年多的时间里，顾建纲一直没有新的动向，直到近日失联。不少工行人士认为，顾建纲若被查完全不意外，“早晚的事，就看会不会彻查”。

## II. 300 亿元委外仓促上马

据获悉，顾建纲掌舵工行资管部期间，不少投资项目存在争议，其中争议较大的一项是，在资管新规发布前夕仓促上马了一项数百亿元的委外私募股权基金，单笔资金规模之大在业内颇为罕见。

2016年，顾建纲从工行北京分行调至工行资管部，前述委外合作业务大概在2017年底基本被定下来，并且赶在2018年一季度就将资

金投了出去。据了解，事后看来，这笔投资的内部流程走得颇为简略和粗糙，导致在项目设计、合同签订、税务安排等方面存在诸多瑕疵和问题，致使工行在此后几年里一直处于较被动境地，还被监管部门查出存在资金空转问题。

具体是什么业务呢？据近期多渠道了解，2017年末，工行与中金旗下机构或团队合作设立了私募股权母基金——中金启融（厦门）股权投资基金合伙企业（有限合伙）（下称“中金启融基金”），工行作为单一有限合伙（LP）认缴规模300亿元，并于2018年一季度完成了300亿元实缴。

公开资料显示，中金启融基金目前仍存续，执行事务合伙人为中金资本运营有限公司（下称“中金资本”），中金资本是中金公司全资持股的子公司，主要从事私募股权基金管理业务。中金启融基金有两个合伙人：一是亚投银欣（厦门）投资管理有限公司（下称“亚投银欣”）出资300亿元，占比99.96%；二是中金资本出资1200万元，仅占比0.04%。而亚投银欣的股东为两位自然人黄江圳、仲贞各占50%。

据多方了解，亚投银欣这300亿元资金实际由工行理财资金通过层层嵌套而来。不过，在资管新规出台之前，理财多层嵌套投资在业内十分盛行。

据知情人士回忆，中金启融基金作为金额巨大的委外私募股权基金业务，当年在工行内部突击走流程，会签了少数部门，未来得及聘请外部律所、会计师事务所，流程的瑕疵埋下了不少风险隐患和问题。“当时工行内部不乏反对的声音，但不知为何，最后就这样投了出去。”他说。

然而，300 亿元的理财资金仓促委外出去后，并没有充足的项目储备对接，一度没有合适的项目可投，造成大量理财资金被占用和空转，摊薄了客户收益。“突击把钱投了出去，但一时并无项目和团队，各种等待，只能先买了工行其他的理财产品过渡，空转很久，到了 2018 年下半年逐渐投上了项目，这个过程引发不少质疑。”前述知情人士说。

### III. 重重疑点

除了仓促上马存在合规瑕疵，该基金实际运作中也不无蹊跷之处。

例如，虽然目前公开资料显示中金启融基金的执行事务合伙人是中金资本，而中金资本背靠中金公司，在业内属于有资质的正规资管人，优质的项目资源比较丰富。但据知情人士回忆，在该基金成立之初，中金资本还未完成相关私募股权基金管理人备案。因此，在中金启融基金最初成立到开始运作的好几年中，如此大规模的理财资金其实是

由启融团队在实际履行执行事务合伙人和管理人职责，而启融团队与中金资本的归属、管理关系并不明朗，或存在某种挂靠关系，“有点类似临时搭的班子”。

值得注意的是，恰好在顾建纲 2021 年 6 月上旬被卸去工行资管部总经理职务那几天，中金启融基金的普通合伙人（GP）才变更为中金资本。

另有知情人士透露，顾建纲之子后续去了中金资本工作，目前仍在职。

2022 年，这笔委外投资业务被翻出来检视和追责，其中一个导火索是被税务部门查到存在漏税问题，被要求补缴税款。顾建纲作为该项目当时的主要推动者和负责人难辞其咎，在经过内部流程后，就因这一项目被给予了党内严重警告和行政记大过处分。

目前看来，各方对这一投资事项的调查和追究并未到此而止。

一位业内资深人士分析，当年赶在资管新规发布前，不少银行都有一些投资项目快马加鞭，主要原因在于新规发布后，资金池运作、多层嵌套模式将被禁止，而且理财产品要打破刚兑往净值化方向转型。而资金池、刚兑时代的银行理财，由于未实现净值化，所投资产的优劣不会马上显现，于是一些管理者或从业人员可以不受约束甚至肆无忌惮

惮，容易出现地达成某种隐秘的利益交换；如果后续资产爆雷，还可通过资金池掩盖。资管新规执行后，这一模式难以为继。然而，一旦存量资产的问题逐渐浮出水面，机构启动了追责是必然的；再加上目前偏紧的政策环境，叠加项目过程中的合规问题，问责在所难免。