

2020年6月，中国信托业协会发布《信托公司信托文化建设指引》，引导信托公司回归受托人定位，加快信托业转型高质量发展，为信托文化建设指明了方向。新时代新形势下，信托文化建设必须立足长远、整体规划、分步实施。而信托公司作为信托文化建设的主体，要以信托文化建设助力信托行业转型发展，就要把信托文化建设融入公司战略、融入公司治理、融入风险管理、融入企业文化，以持之以恒的定力，不断夯实信托文化建设基础，并在此基础上实现巩固提升。

## 把信托文化建设融入公司战略

新时期信托文化建设要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻党中央、国务院金融工作部署，紧紧围绕服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革三项任务，把信托文化建设融入公司战略，把“守正、忠实、专业”的要求嵌入发展战略，引领全体员工将受托人定位作为根本定位，加快回归“受人之托、代人理财”的本源定位，以过硬的专业素质赢得客户对公司作为受托人品格和技能的双重信任。

在制定发展战略的过程中，英大信托瞄准“建设具有能源特色行业领先的现代信托公司”方向，明确“以客户为中心，秉承诚信受托”和“以担当为己任，践行社会责任”的战略理念，切实将信托文化建设融入公司战略。一方面，践行“以客户为中心，秉承诚信受托”，是适应市场竞争的必然要求，是发挥信托优势的必然要求，是本源业务发展的必然要求，是保护投资者权益必然要求。只有充分挖掘客户需求，充分体现委托人意愿，坚持恪守信义义务、恪尽忠实之责，不断提升专业化服务能力，才能为信托受益人创造价值。另一方面，恪守“以担当为己任，践行社会责任”，是服务股东创新发展的必然要求，是践行中央企业使命的必然要求，是落实信托转型发展的必然要求，是推动金融服务实体的必然要求。只有以央企担当打造社会责任品牌，围绕能源、电力产业链上下游的企业提供金融服务，才能不断提高金融支撑的针对性，促进产业链共同发展。

在此基础上，英大信托致力打造服务能源互联网建设的金融创新平台、支撑能源产业链转型的综合服务平台、备受客户认可与信赖的财富管理平台，并以三个平台建设为战略路径，坚持立足能源电力生态圈，走专业化、特色化发展道路。打造服务能源互联网建设的金融创新平台，即做好资金服务和资本引进工作，依托信托制度的灵活性和综合性，搭建金融创新综合平台，聚集各方主体，集中各类资源，整合各方智慧，集成多种金融工具和管理工具，为能源互联提供金融支撑。打造支撑能源产业链转型的综合服务平台，即坚持能源电力变革的主线，深度挖掘产业链条企业的金融需求，围绕能源开发、配置、储存、消费等各环节、各领域，有针对性提供包括投资银行业务和资产管理业务在内的综合性金融服务，推进能源产业链的转型发展。打造备受客户认可与信赖的财富管理平台，即深度服务股东单位、能源电力产业链客户的财富管理需求，不断探索扩大信托受托服务覆盖面，为更广泛财富

管理客户提供更专业的金融服务，实现并维护财富价值，围绕信托本源推动价值创新，为员工创造平台，为客户创造价值，为社会创造财富。

### 把信托文化建设融入公司治理

在信托文化建设中，信托公司应回归受托人定位，致力培育和树立谨慎管理的受托文化，将实现受益人合法利益最大化作为公司价值取向和公司治理目标，树立受托人意识，遵规守纪、埋头实干、勤勉尽责，坚决回归信托本源，坚持信托法律关系，做精做细信托主业。

把信托文化建设融入公司治理，信托公司应采取切实措施，加强董事会、监事会成员和高级管理人员信托文化的教育和培训，确保以上人员熟悉信托文化本质要求，以身作则确定受托人定位的“高层基调”。同时，应通过优化董事遴选机制提高董事会履职能力，促进董事充分履行诚信义务、看管责任、勤勉义务，及时纠正信托公司偏离受托人定位和发展方向的问题；应做实监事会功能，优化监事会结构，增加外部监事占比，确保监事会独立行使监督职能，开展履职评价；应规范高级管理层履职，提升高级管理人员信托专业素养，切实加强高级管理层履职约束，严防内部人控制和侵害受益人合法利益的情形发生。

把信托文化建设融入公司治理，信托公司应树立谨慎管理的受托文化，在制定和批准公司战略目标、业务规划、经营计划、风险容忍度及内控机制安排时，应将其与受托人定位相匹配，将实现受益人合法利益最大化作为实现股东利益的基础和前提。同时，信托公司应主动引进注重公司长远发展、管理经验成熟的合格战略投资者，鼓励内外资并重，引资与引智并重，借鉴吸收成熟的治理经验和管方法，培育良好信托文化；应完善公司治理，优化资本结构，强化内部控制，健全激励约束机制，建立市场化的资本补充机制，激发经营活力，全方位提升经营管理水平，向资本市场展现信托行业良好形象。

把信托文化建设融入公司治理，信托公司应制定完善与受托人文化相符的考评制度、业务规范和员工行为准则，保障推进信托文化建设切实落地见效。应通过优化考评机制和薪酬安排，激励维护公司诚信、增强专业能力的行为，纠正过分追求短期回报、忽视受益人合法权益的不当行为。同时，信托公司建立的绩效考评体系应符合提升受托服务质量、服务实体经济、防范化解风险的战略方向，设置的绩效考评指标应包括履行受托人职责、坚守良好职业操守类指标，且该类指标权重应当明显高于其他类指标，并探索建立履职尽责的长效激励约束机制。

### 把信托文化建设融入风险管理

受多重因素影响，近年来信托行业前期积累的风险集中爆发，引起广泛关注。在此

情况下，信托公司更应坚守受托人定位，把信托文化建设融入风险管理，全面提高信托行业的整体风险管理能力。

把信托文化建设融入风险管理，需要信托公司制定完善符合信托文化和受托责任的信托业务操作规程，将良好信托文化贯穿于信托业务各环节。在信托产品设计环节，应确保信托目的的合法性、信托财产的确定性和合法性，根据法律法规和信托文件的约定全面开展尽职调查，强化项目审核评审，做实风险缓释措施；在信托产品销售环节，应依法确保投资者适当性，向投资者提供规范详尽的信息披露材料，明示信托产品的风险收益特征，充分揭示参与信托计划的风险及风险承担原则；在信托项目运营管理环节，应妥善管理运用或处分信托财产，保存处理信托事务的完整记录，定期向委托人、受益人报告信托财产管理、运用、处分、收支情况；在信托财产出现风险时，应当根据法律法规和信托文件约定积极采取资产保全措施保障受益人利益，并及时披露相关信息。

把信托文化建设融入风险管理，需要信托公司建立以防控受托行为操作风险为重点的内控合规体系和风险防控机制，审慎开展信托业务，确保从事的受托业务与自身风控能力相匹配。同时，信托公司应从单个信托产品、信托公司法人和信托公司集团三个层面强化风险管理，通过提升风险管理水平为信托受益人创造价值，从而为公司创造价值；应加强内部审计工作，在开展对公司治理、经营管理、内部控制、风险管理等审计工作中，确认是否将信托文化建设贯穿其中；应评估各项内部规章制度、经营活动、业务流程及内控机制是否符合受托人定位，查找存在的缺陷，适时进行修订完善，确保各项规章制度和流程符合良好信托文化的要求。

### 把信托文化建设融入企业文化

信托文化是信托制度从诞生到发展过程中逐渐形成的，指引着信托关系参与各方的道德规范和价值理念。企业文化是企业的使命、愿景、价值观、经营理念以及管理制度、行为方式等。各信托公司的企业文化既不能脱离信托文化的基本特征，也应有自己的特色。因此，信托公司应把信托文化建设融入企业文化，将良好的信托文化养成于日常行为，深化文化与业务融合，更好地助力信托行业转型升级。

把信托文化建设融入企业文化，信托公司一方面应进一步加强党内政治文化建设，并以党内政治文化引领企业文化建设，以党建工作优势激发企业文化建设优势，营造敬业奉献、精益求精、担当作为的良好风尚，形成形成与公司战略相契合、相适应的一流企业文化。一方面应规范员工日常从业，加强员工精神引领和文化引导，教育员工树立正确的人生观、价值观和利益观，在各项业务、各个工作环节中体现良好的信托职业操守，让规范发展理念深入员工从业生涯，形成守正、忠实和专业的受托人团队，锻炼和培养一批具备信托经营理念、专业素养高、合规意识强的高素质人才队伍，并以信托文化建设提升从业人员思维和创新能力，积极向服务信托

、投资类资金信托转型，打造创新的氛围，激发活力，助推行业转型创新。

英大信托探索信托文化建设融入企业文化，举办高层、中层、基层共识营，辅以丰富多样的深植活动，促进全体员工对企业文化从“我知”向“我信”转变。中高层共识营着力使命激发，共识凝聚，率先垂范；全员培训着力深植文化、思想洗礼，努力实现高层有使命感、中层有责任感、员工有归属感。同时，英大信托推动信托文化深植信托业务，将“党建+”工程与“青年人才托举工程”紧密融合，创新开展“揭榜挂帅 创新创效”活动，紧盯业务难点热点焦点，遴选攻坚项目，搭建青年创新创效平台，匹配专项奖励、青年人才创新基金、“创新版权”业绩分成“三位一体”综合激励手段，助力英大信托向绿色信托转型、向服务信托转型、向综合金融转型，向“引领型”组织升级。两年来，英大信托共组建34个柔性团队，吸引了200多人次的青年员工主动参加，激发了青年员工的创新活力和内生动力，在提高青年员工专业能力的同时，加深了他们对信托文化和企业文化的认同，养成了良好的受托人意识。

信托文化建设是一个长期持续的过程。相信在信托业协会信托文化建设工程五年计划的指导下，信托行业将更加坚定转型发展信心、坚守受托人定位，以信托文化的力量，展现信托行业的鲜明特色和良好形象，为社会和经济发展注入更加强劲的信托力量。

本文源自中国信托业协会