

具有多年不良资产处置经验的姚贵平在出任平安信托董事长3个月后，对外发布了平安信托未来新的发展路径，不出所料，其中就包括特殊资产投资。

近日，在平安信托“2019中国特殊资产投资圆桌会议”上，姚贵平宣布，平安信托确定了“特殊资产投资、基建投资、融资服务、私募股权投资”四大业务方向。其中，特殊资产投资是公司转型发展的关键，平安信托将以“智能化、生态化、投行化”的理念开展特殊资产业务，打造信托行业特殊资产经营顶尖品牌。

姚贵平同时透露，目前公司已成立专门的特殊资产投资事业部，通过内引外聘打造特殊资产投资“梦之队”、“特殊资产投资、基建投资、融资服务、私募股权投资”四大业务方向。

值得注意的是，中国平安已在特殊资产行业“潜伏”多年，目前参股两家地方资产管理公司（AMC）、拥有不良资产跨境转让试点资质的前海交易所等，从源头到要素市场，再加上平安信托的资源整合能力，特殊资产经营生态圈已呼之欲出。

万亿空间

事实上，自进入8月以来，平安信托就已经在市场上广发“英雄帖”，招揽特殊资产行业人才，工作职责在于研究、分析、发掘国内不良资产的投资机会，包括金融机构债权、违约债券、困境企业等投资机会；对不良资产进行尽职调查，估值定价，并完成投资交易；负责投后管理工作，实现项目市场化退出。

自2012年，经济下行，债务违约率走高，银行与非金融企业大量不良资产剥离，给不良资产的大规模出现提供了基础。目前，不良资产领域已经形成巨大的市场空间，未来三至五年或将保持20%以上的行业增速。

“本轮特殊资产是市场经济下金融资源错配、风险资产增加、社会信用环境变化等因素造成的，与上一轮政策性坏账处置不同，在处置方式上需更多依靠市场化的方式。”姚贵平说，国家相继出台了一系列政策，鼓励通过引入社会资本、发行资产证券化产品、开展市场化债转股等方式，加快不良资产去化，提升风险化解水平。

但在本轮特殊资产处置周期中也存在一些痛点和需求。姚贵平认为，首先，市场承接消化能力有限，供给端特殊资产在源源不断产生，需求端因承接能力有限，大量资产无法得到及时有效的化解，形成了“肠梗阻”问题。

其次，市场“泄洪”能力不足，国内市场，真正具有特殊资产终端处置和化解能力的专业机构较少，大量投资机构、投资人以“捡漏”心态和低买高卖方式参与，导致大量资产在市场空转，沉淀在渠道环节，不能有效实现资产配置和终端处置，造

成资产“堰塞湖”现象。

此外，市场缺乏具有资源整合能力的专业机构，当前特殊资产投资面临经济调整、资产价格重估、流动性偏紧的压力，处置周期更长，难度更大；市场机会更多是结构性的，要求投资者具备“真投行”的运作能力，即通过整合资本、产业、政府等各方资源，对资产进行重组、运营、赋能，提升并实现资产价值。目前仅有少部分顶尖投资机构具备相应的资源整合能力，这类机构将占据特殊资产投资领域的顶端。

这也为机构投资人提供了介入的机会。

特殊打法

履历显示，姚贵平此前曾在平安银行分管不良资产清收业务，并在业内提出银行不良资产从分散到集中、从清收到经营的策略，比如其曾经操盘的一个烂尾房地产项目，通过引入品牌开发商操盘并争取到政府的配套支持，实现项目半年不到即清盘。债务人债务全部清偿，脱掉了失信人的“帽子”，银行债权实现了全额保全，开发商获得了很好的投资回报，取得了各方共赢的效果。

凭借不良资产清收的经验，姚贵平一执掌平安信托董事长，便被业内解读为平安信托盯上了特殊资产行业，而作为机构“不良帅”，平安信托在特殊资产市场中的打法也颇具策略。

据姚贵平介绍，平安信托将以“智能化、生态化、投行化”的理念开展特殊资产业务，实施“特种作战”，形成与目前特殊资产领域差异化的“特殊打法”。

在智能化方面，以司法拍卖为例，2018年全国司法网络拍卖资产市场达1.2万亿元，平安信托可以与各级法院、拍卖平台、辅拍机构等合作，对于有意向投资人但标的金额大、资金筹措难的，通过智能化方式审批放款，为竞买人提供高效、便捷的资金支持，提高资产处置变现效率，同时在一定程度上帮助法院缓解执行财产处置变现难问题。

在生态化方面，平安信托将依托平安集团的金融科技力量，运用大数据、人工智能技术，构建一个全场景、开放共享的智能服务平台，吸引市场各方参与，赋能生态发展。

在投行化方面，平安信托将发挥专业优势，通过发行金融产品以及提供投顾、撮合、承销、受托清收等服务，打通资金端资产端，连接合作方与服务方，打造特殊资产行业的空中走廊。

生态圈

值得注意的是，目前中国平安旗下已经有多个业务板块布局不良资产行业。

2017年8月，招商平安资产由深圳市、招商局集团和平安集团共同发起和设立，是深圳市首家经市政府批准成立且经原中国银监会批准的、具有金融机构不良资产批量处置业务资质的创新型金融机构，这是深圳市第一家、也是唯一一家地方AMC。

另外，中国平安通过旗下子公司间接参股了重庆地方AMC重庆富城资产管理有限公司，这是重庆第二家拥有AMC资质的地方资产管理公司。

地方AMC的牌照优势在于可以拿到银行一手的不良资产包，在特殊资产经营的食物链中，仅次于全国性的四大资产管理公司，这解决了不良资产的源头问题。

而中国平安旗下另外一家子公司前海交易所拥有不良资产跨境转让试点资质，并由此解决了要素市场流通问题。

平安信托则定位于“智能化、生态化、投行化”的资源整合能力，由此，不良资产处置生态在平安集团内部已经悄然成型。