

过去，部分信托公司鲜有常规新闻传播，常常是“好话没人说、坏话无人辩”；一旦出现风险事件，一些信托公司对媒体也是不搭理，或是公司各部门相互推诿，没人愿意“出头”。如今，这一现状有望得到改善。

2月18日，《银行保险机构声誉风险管理办法（试行）》（以下简称《办法》）正式发布并实施，其中，信托公司也直接适用。《办法》提出，董事长或主要负责人为声誉风险管理第一责任人；在加强声誉风险应对处置措施部分，《办法》提出，“积极主动统一准备新闻口径，通过新闻发布、媒体通气、声明、公告等适当形式，适时披露相关信息，澄清事实情况，回应社会关切”。

从《办法》中可见，各类型金融机构共同提高声誉风险管理水平已势在必行，未来行业机构加强声誉风险管理、优化完善体制机制、有效防范应对声誉风险也将有更专业的指导。

### 强化主体责任提出八举措

《办法》明确规定“银行保险机构承担声誉风险管理的主体责任”，并对机构各层级、各部门的工作责任也进行了明确，力图解决声誉风险管理与业务经营发展“两张皮”的问题。根据《办法》要求，银行保险机构董事会、监事会和高级管理层分别承担声誉风险管理的最终责任、监督责任和管理责任，董事长或主要负责人为第一责任人。

“《办法》对于包括信托公司在内的金融机构开展声誉风险管理应采取的四项原则、治理结构各组成部分之间的职责分工进行了划分，将金融机构应对处置声誉风险的流程归纳为非常清晰实用的‘八步法’，并对声誉风险管理的常态化建设提出了明确的要求。”中铁信托总经理陈赤告诉《金融时报》记者。

可以看到，《办法》为信托公司如何进行声誉风险管理提供了有效指导。其提出声誉风险应对处置的八条措施，可简单概括为：核查事实分清责任、检视业务关联性、评估补救措施、积极准备新闻口径、违法违规问题整改、开展声誉恢复工作以及依法维护自身合法权益等。

原银监会2009年出台了声誉风险管理指引，声誉风险管理制度体系在实践中不断完善。具体到信托行业，此前已设立声誉风险管理部门或岗位的屈指可数，虽近几年有所增加，但舆情的应对能力仍十分有限。

“找不到人”“找到了人又相互推诿”，一些与信托公司打过交道的媒体这样反馈。尤其是面对负面舆情，“回避”更是家常便饭。

“《办法》明确应设立或指定部门作为本机构声誉风险管理部门，并配备相应管理资源。机制有了，信托公司今后应该更明确地建立这个岗位，凡有舆情要第一时间应对，加强与媒体的联系沟通。”一位业内人士说。

## 认识声誉风险的重要性

声誉风险管理为什么应成为信托公司风险管理体系的重要组成部分？

“信托公司因得到大众的信任而得以受托，声誉是信托公司的生命线，声誉风险有时比信用风险、市场风险、操作风险冲击力更大、更为致命。近年来，信托业受到声誉风险的困扰并不比其他金融行业少，尤其是在出现极少数高风险信托机构‘爆雷’事件后，不少信托公司面临行业声誉风险和自身声誉事件双重考验，声誉风险管理的必要性和重要性显著提升。”陈赤说。

中国信托业协会特约研究员袁田认为，信托公司首先要正确认识声誉风险的跨领域触发性和多主体相关性，声誉风险不是某一类单独的风险，而是可能涉及到各类信托业务和各种内部管理流程的跨领域风险，贯穿具体信托业务、运营管理、合规风控、科技、财务、企业文化各领域；与公司内外部各类利益相关者均有相关性，覆盖高管、员工、客户、交易对手各层面。

资管研究员袁吉伟认为，监管部门一直重视信托公司的声誉风险管理，曾在多个监管文件中提出相关要求，但是没有比较完整的监管政策体系。金融机构以声誉和品牌立身，金融消费者的信心对于金融稳定具有至关重要的作用。近年来，内外部形势不确定性增加，信托公司面临转型发展过程中，尤其需要加强声誉风险管理。

## 声誉风险管理常态化系统化

在业内人士看来，面对声誉风险事件，信托公司主动出击、主动作为非常重要。是否能够建立起声誉风险管理机制，与各个公司的重视程度有关，同时，能否很快匹配到适合这一岗位的人选也是关键。

陈赤表示，《办法》的出台，有利于信托公司从顶层架构声誉风险管理的组织体系，有利于信托公司学习和掌握从事声誉风险管理的方法和流程，有利于信托公司将声誉风险管理从一项带有临时性、应急性甚至“拼凑性”特征的工作，转换为系统性、常态化、科学化的工作，提升信托公司声誉风险管理的前瞻性、匹配性、全覆盖和有效性。

同时，《办法》要求金融机构要做好声誉资本积累，加强品牌建设，承担社会责任。值得注意的是，中国信托业自2020年开始拟连续用五年的时间，开展信托文化教

育年、信托文化普及年、信托文化确立年、信托文化深化年、信托文化提升年的主题活动，在全行业开展信托文化建设工程。业内人士认为，文化建设与品牌建设都是推动声誉资本积累的重要组成部分，提升声誉资本这一软实力也是行业能够可持续发展的基石。

袁田表示，未来信托公司应更加强调受托人的职责与义务，将信任作为最大的声誉和品牌来维护和经营，将声誉风险管理自上而下纳入企业战略管理至员工行为管理的全流程，在监管与自律双重驱动下，通过科学规范的声誉风险管理，形成并培育企业品牌资产和品牌价值，实现信托公司可持续、高质量发展。

本文源自金融时报-中国金融新闻网