王立新:基金业长远发展空间广阔

证券时报记者 贾壮

今年5月28日，银华基金将年满10周岁。经过10年发展，银华基金已经成为一家规模和业绩都比较靠前的基金公司。回顾10年发展历程，银华基金总经理王立新颇多感慨，他告诉记者，公司能够始终保持稳定和正常的发展状态，同良好的治理结构、敬业进取的管理团队、严格的内控工作和科学的投研体系等因素密切相关。

王立新认为，目前中国基金业出现的发展速度缓慢问题只是暂时的，背后有诸多客观原因。中国未来的理财市场非常大，资金进入资本市场也是一大趋势。在这个过程当中，基金公司凭借已经积累起来的专业经验和投资管理能力，有着非常广阔的发展空间。

银华十年平稳成长动因

良好的公司治理结构是基金公司平稳成长最为重要的基础，银华基金恰好是这个方面的成功典范。王立新介绍说，银华基金的股东结构相对来说比较均衡，4家股东中，有2家股东的股权比例各是29%，另外2家的比例各是21%。公司的股东和董事会对于管理层非常支持，而且设置了比较合理的考核机制，即立足长远，通过公司的发展扩大市场份额，进而提升股东的股权价值。对于规模排名和业绩排名没有设置硬性指标，保证了管理层有比较大的独立性和自主管理空间。

在良好的治理结构之下，银华基金又打造了进取的管理团队和过硬的人才队伍。“10年下来，我们公司始终有一种力量，就是不能落在别人后面，要追求卓越，努力把公司做好。”王立新总结称，基金公司的最大资产就是高素质的人才团队，只有建设优秀的团队，才能肩负起为老百姓理财的职责，所以银华基金在人才队伍建设方面下足了功夫。以投研人员的业绩考核为例，银华基金摒弃了追求短期效益的做法，而是更加重视基金经理的长期表现和团队合作精神，在考核指标设置方面特别重视对这两项能力的考察。

王立新认为，建立科学合理的投研体系对于基金公司来说至关重要，要逐步形成银华基金的投资风格，包括适应中国国情的投资理念、投资方法。银华基金的独创是行业组长负责制，行业组长的权力较大，负责大行业的资产配置工作。另外一个是股票深度听证制度，股票池分若干个级别，股票升级必须经过听证，保证了投资的可靠性，也可以督促研究员对股票进行深入研究。

推动银华基金发展的另外一个重要因素是产品创新，据王立新介绍，银华基金在国内市场上率先推出了真正意义上的保本基金，这只基金的成功发行使银华基金的发展上了一个大的台阶，初步尝到了产品创新的甜头。后来，银华基金又在分级基金的创新中有所突破，目前已经发行了两只分级产品，市场的反应相当不错。

行业发展放缓原因复杂

中国基金业用10多年的时间走完了西方同行百年的发展历程，发展速度不可谓不快，但是在2007年达到高峰之后，近几年遭遇了发展停滞的尴尬局面。在王立新看来，这应该算是快速发展之后的正常调整，也是之前规模快速扩张带来的后遗症。比如有相当比例的投资者在2007年的高位进入，随后的下跌给投资者造成了伤害，进而影响到基金行业的发展。

与此同时，近几年其他类别的理财产品迅速发展，包括银行、保险、券商、信托和私募基金在内的各类机构迅速膨胀，超过了公募基金的发展速度。王立新分析说，随着理财市场的扩大，各类理财产品快速发展属于正常现象，而且有些产品发展速度快也有客观原因，比如银行理财产品，因为有条件设计出低风险、有保障的产品，而且有背后庞大资金池的支撑，容易博得老百姓的喜爱。

在投资者对低风险产品有强烈需求的同时，基金公司却面临着产品创新受到制约的问题。王立新说，目前大部分的基金产品都是股票型和被动型的指数基金，而适合投资者需求的低风险产品却开发不出来，这跟市场的结构有很大的关系。比如，基金参与的主要市场是股票市场，债券市场虽然规模不小，但大部分是银行间的国债和金融债，主要参与者是银行，信用债市场又非常小。由于金融工具的缺乏，基金公司很难设计出满足低风险需求的产品，要想解决这个问题，需要重点发展债券市场。

未来发展空间广阔

尽管基金行业发展面临着诸多困难，王立新仍然对行业的长远发展前景抱有信心，这主要是基于对投资者资产配置规律的分析。他告诉记者，未来中国理财市场非常大，随着利率市场化，储蓄资金会慢慢脱离银行体系进入资本市场，这是一个趋势。现在银行还没有大量资金流出，主要是因为没有合适的投资品。事实上，老百姓资金活期化和短期化的现象还是比较明显的，尤其是在高通胀的环境下，投资者希望能够找到抵御通胀的投资标的。基金行业的发展空间很大，关键在于基金公司怎样把握住机会，怎样开发创新产品、提高自身的投资管理能力。

王立新表示，同其他机构相比，基金公司已经形成了比较专业的投资队伍，积累了一定的投资管理经验，在品牌形象上成为被认可的专业投资机构，这一点非常重要。从社保理事会聘请投资管理人来看，此次入选的机构有8家，其中有7家是基金管理公司。“全国社保理事会是专业的机构，他们在选择投资管理人的时候，看重的还是专业的经验和投资管理能力。”

另外，基金公司的产品创新空间也在慢慢打开。随着监管部门对产品创新的放开，随着债券市场的发展和新的投资工具的出现，基金管理公司产品创新的空间也会被打开，将来会推出更多的适应投资者需求的产品，这也为基金公司未来的发展奠定了基础。

王立新感言

“银华基金追求以人为本、诚信专业、和谐创新的企业文化。诚信是指在管理基金和为老百姓理财的过程中，需要具备信托的责任和义务；同时强调和谐，力求创造比较宽松的工作氛围。”

“基金经理的风格特点、个性差异很大的，如何给基金经理充分发挥特长的空间，但又不因基金经理个人的失误对基金业绩产生过大的影响，让投研团队的整体实力更多地转化在基金业绩上，这是我们一直在探索的问题。”

“我是学哲学的，更喜欢从思想层面去影响投研团队，我还给他们写过一封信：一是怎样认识中国股市的规律；二是基金经理最重要的工作是什么？有些人频繁交易，有些人认为做交易就是天天盯盘；三是基金经理需要什么样的品质？就是客观理性，不能似是而非，道听途说；四是怎么把投资工作和过一个有意义的人生结合起来。有时候，我会给他们推荐点书看，我也是每年看几本书，比如安东尼·波顿的《Big Money》等。”

“我们的管理团队比较敬业、比较进取。十年来，我们公司一直有一股精气神，要做就要做好，追求卓越，为持有人也好，为股东也好，为员工也好，我们都要尽全力去工作。”

“银华基金成立以来从未受到监管部门的警示和处罚，这跟公司的指导思想有关系。我们想要建立长期稳定的公司，不做短期行为，不投机、不侥幸。只要是法律法规上明确禁止的就不去碰。虽然我们可能因此错过一些小机会，但从长远来看是非常重要的。”

“我国的债券市场是多层次割裂，包括发行、交易和登记托管等多个方面，由于这些问题的存在，基金公司很难开发出多层次、不同风险收益水平的基金产品。基金公司的重心只能放在股票领域，而股票的波动比较大的，投资者在无法承受这么大风险的情况下不会去购买，这是一个非常突出的问题。”

“未来十年，在全球经济再平衡、中国经济增长方式、社会转型的大背景下，与基金行业直接相关的资本市场进入了一个必须转型的时期，这给基金行业提供了很多机遇，当然也会面临很多挑战。总体上，这种外部环境对基金行业是有利的。关键在于基金公司怎样把握住机会，怎样开发创新产品、提高自身投资管理能力。”

观点 Point

●近几年基金业遭遇了发展停滞的尴尬局面，这是快速发展之后的正常调整，也是之前规模快速扩张带来的后遗症，有相当比例的投资者在2007年的高位进入，随后的下跌给投资者造成了伤害，进而影响到基金行业的发展。

●基金业需要继续发挥专业优势，不能被其他机构超越。一是专业队伍的建设问题，要保持行业的利润率和市场规模，留住人才。二是监管方面要给基金公司松绑，在加强监管的同时鼓励创新，创造一个相对宽松的政策体制环境，放松管制，让大家在同一个起跑线上竞争。

●规模和利润都是基金公司想要的，分不出前后关系，要分析规模扩张的具体因素，对于完全依靠营销投入的模式，我们是比较谨慎的。我们最终是要给股东提供回报，要有实实在在的利润，没有利润也会影响队伍的稳定。

●只有建设优秀的团队，才能肩负起为老百姓理财的职责，所以银华基金在人才队伍建设方面下足了功夫。以投研人员的业绩考核为例，银华基金摒弃了追求短期效益的做法，而更加重视基金经理的长期表现和团队合作精神，在考核指标设置方面特别重视对这两项能力的考察。

●未来中国理财市场非常大，随着利率市场化，储蓄资金慢慢脱离银行体系进入资本市场是一个趋势。现在银行还没有大量资金流出，主要是因为没有合适的投资品，事实上，老百姓存款活期化和短期化的现象还是比较明显的，尤其是在高通胀的环境下，投资者希望能够找到抵御通胀的投资标的。因此，基金行业的发展空间很大，关键在于基金公司怎样把握住机会，怎样开发创新产品，提高自身的投资管理能力。

●就目前来说，基金公司的业绩和规模还是正相关的，如果业绩持续好，老百姓认可基金公司的投资管理能力，规模就会增长。规模增长跟产品定位也有很大关系，基金公司发行了适合投资者需要的产品，肯定会把很多钱吸引过来，这样也可以扩大规模。

●长远看，国内基金业的业务还是要拓宽，监管部门允许基金公司开展私募业务是非常好的做法。专户理财对基金公司的利润贡献主要在市场特别好的时候，在市场不好的时候是没有业绩分成的，所以它的利润贡献稳定性没有公募基金好。

继续发挥专业优势 规模扩张顺其自然

所获奖项

银华基金管理有限公司
2010年度十大明星基金公司
银华富裕主题基金
三年持续回报明星基金

获奖理由

在即将迎来十周年之际，银华基金公司以优异的业绩荣获《证券时报》2010年度十大明星基金公司，成为业内仅有的两家2009年和2010年蝉联这一奖项的基金公司之一。

银华基金公司长期致力于提供有质量的资产管理和理财服务，帮助投资者打造高品质的财富生活。为实现这一目标，基金公司强调通过严格的制度和流程化管理提升公司的服务质量。

上海证券统计显示，2010年银华基金公司旗下基金整体超额管理回报（超越业绩比较基准的收益）达8.84%，其中银华富裕主题区间净值增长率达15.66%，超越业绩比较基准25.52个百分点。优秀的业绩主要源于银华整体选股能力和较强的组合配置能力。

在其他方面，2010年新发基金募集资金超过100亿元，特别是一些针对细分市场的创新基金表现优势，银华深证100分级基金规模业绩双丰收。2010年银华基金公司管理的基金净资产由年初的747.1亿元增至年末的855.46亿元，管理净资产规模从行业第十名提升到第八名。

规模跟业绩正相关

证券时报记者：银华基金是否为未来的规模扩张设定了目标？

王立新：规模扩张应该是顺其自然的事情，但我们内心还是有目标，因为做大了才会有更大影响，才能为更多的人服务，但不要把做成第几看成唯一的目标。如果每个方面的工作都做得非常好，自然会得到投资者的认可，规模自然会增长。

证券时报记者：您怎么看待规模和业绩以及规模和利润的关系？

王立新：从长远来看，规模和业绩应该是正相关的关系。业绩不好，规模也难以持续，当然扩张规模也有其他的途径。就目前来说，业绩和规模还是正相关的，如果业绩持续好，受到老百姓认可，规模就会增长。规模增长跟产品定位也有很大关系，基金公司发行了适合投资者需要的产品，肯定会把很多钱吸引过来。对于基金管理公司来说，这是一个模式选择的问题，是为投资者提供高回报为主还是提供多种产品为主。

规模和利润都是基金公司想要的，分不出前后关系，因为规模表现的是市场份额、市场地位，规模扩大以后，对利润有正面影响。要分析规模扩张的具体因素，对于完全依靠营销投入的模式，我们是比较谨慎的。我们最终是要给股东提供回报，要有实实在在的利润，没有利润也会影响队伍的稳定。

适度放松对基金公司的管制

证券时报记者：基金公司面临的发展环境发生了很大变化，您认为应该如何适应？

王立新：未来十年，中国经济处于一个转型期，在全球经济再平衡、中国经济转变发展方式和社会转型的大背景下，跟基金公司直接相关的资本市场也进入了转型的时期，这个时期会给行业发展提供很多机遇，当然也会面临很多挑战。从总体来说，这个大环境对基金行业是有利的。

就基金行业来说，需要继续发挥专业优势，不能被其他机构超越。这个问题说起来比较复杂，首要的是专业队伍的建设问题，具体来说，就是要保持行业的利润率和市场规模，要留住这些人。还有一个问题是监管方面，要给基金公司松绑，在加强监管的同时鼓励创新，创造一个相对宽松的政策体制环境，放松管制，让大家在同一个起跑线上竞争。

总的来说，未来十年还会有一个大发展，我自己感觉基金行业的发展刚刚起步，因为我们还很小，目前还不到3万亿元，相比银行存款还非常小，而美国的公募基金资产已超过存款数额。

专户产品可考虑做对冲基金

证券时报记者：对于专户理财业务的未来发展有何看法，基金公司应该如何运用股指期货这一金融工具？

王立新：长远看，国内基金业的业务还是要拓宽，监管部门允许基金公司开展私募业务是非常好的做法。专户理财对基金公司的利润贡献主要在市场特别好的时候，在市场不好的时候是没有业绩分成的，所以它的利润贡献稳定性没有公募基金好。不过，专户业务我们同样非常重视，专户的产品设计比较灵活，可以满足不同类型投资者的需求。

至于股指期货的运用，主要体现在量化产品中，用于对冲市场风险或者套利的投资模式。我们认为，某种程度上，专户产品可以向对冲基金的方向来做，因为相对灵活，仓位也没有限制，投资者的风险承受能力也比较高。目前，银华量化投资部门已有七八个人，特定资产管理部有13个人，他们主要是做灵活配置的股票型产品。量化部门除了做指数基金和分级产品外，也运用股指期货等衍生品来进行量化投资。

明星基金经理可遇不可求

证券时报记者：如果说在管理基金公司的过程中有缺憾的话，您认为主要在哪些方面？

王立新：我比较遗憾的是，有一些比较优秀的基金经理陆续离开了，如果他们留在银华基金，我们的投资团队会更加优秀。我们努力想办法留住优秀人才，但人才的流动是正常现象。更为重要的工作是打造一个明星团队，使个别人的变动不会影响到整个投资团队。

明星基金经理是可遇不可求的，如果公司的平台非常好，应该能培养出一批明星基金经理，形成一个优秀的投资团队，当然其中有一两个明星基金经理才是比较理想的状态。做投资和踢球非常像，优秀的球队里面肯定有球星。像巴西队，虽然这个球队的每个球员都很强，但肯定也有几个更出色的球星，整体就会更强。

对基金经理的授权较充分

证券时报记者：公司对于基金经理的授权情况如何，他们能在多大程度上决定自己的仓位？

王立新：我们对于基金经理的授权还是比较充分的，对他们的管理主要是股票库的管理，还有就是行业个股集中度的管理，避免过度集中到某个行业和个股的情况出现。个股投资比例超过3%就需要听证，投资委员会要签字。在股票池里面，基金经理还是有很大权力的，对于仓位也没有限制。由于基金经理的经验不同，我们正在尝试制定一个相对核心的资产配置指导意见，从前两个季度的试运行情况来看，效果还是比较明显的。

在具体的配置方面要尽量均衡，并保持一定的弹性，尤其在市场波动比较大的时候,发挥集体投研合力的表现。一旦形成比较好的队伍，长期发挥团队水平的话，业绩排在前1/3或1/4是能够做到的。 （贾壮）