

5月7日下午两点，王亚伟准时出现在华夏基金公司会议室，出席华夏基金专门为他组织的媒体恳谈会。面对现场的众多记者，这位传奇基金经理依然保持他一如既往的温和低调。对于媒体所关注的辞职原因、未来去向、投资心得等问题，王亚伟一一作答。下午四点半，恳谈会结束，王亚伟在记者的簇拥中离去。

王亚伟真情告白：我是一个合格的基金经理



杨波/摄影

王亚伟的开场白：

开这个恳谈会，我还是有一些顾虑。三年前，我参加过一家券商组织的集体调研，那次活动没有媒体参加。不过，当地媒体很快发了一篇《明星基金经理也逛小商店城》的文章，并且说王亚伟有点胖。现在对我而言是一个敏感时刻，我的体重又创新高，真的有点怕见记者，但我还是希望能就大家关心的问题与各位进行交流。

证券时报记者 杨波

辞职原因:被过度关注 压力太大

记者：为什么离职？
王亚伟：之所以想要辞职，主要因为外界对我的关注太高。我只是一个普通基金经理，这让我感觉压力太大。
投资是一件很专业的事情，需要很投入、很专心。天天在公众的视线中，客观上对投资造成了很大的影响和干扰，长此以往，很难把投资做好。
投资圈子经常会组织一些交流会议，大家可以拿出很多并不成熟的观点，进行碰撞。我希望把一些不成熟的想法提出来探讨，抛砖引玉。大家都去报道“砖”，结果不但不能引来玉，反而把人“砸伤”了。因此，这些交流投资的会议，我往往都不敢参加，即使偶尔参加，也很少谈及自己的观点。本来只是一个普通的发言，可能只是一个阶段的看法，说的時候可能只有五成把握，未来随时会调整会修正，但一旦被媒体发表，就会被定格、被放大，误导公众。长此以往，投资上的感觉就会消失，长期与市场保持距离，“武功”就废掉了。我希望自己对投资的感觉像新生儿对世界这么敏感，要做到这一点必须摆脱被过度关注，心无旁骛去做。当然，如果媒体再也不关注我了，可能我也会蛮失落的，但至少现在，远离媒体的关注是我的愿望。

我平常很少出来与媒体见面交流。对于媒体，我其实很纠结，用一个成语，就叫“叶公好龙”。一方面，媒体是无冕之王，在现代社会，没有人能离开媒体，特别是我的工作中更离不开媒体的信息，媒体为我的投资研究提供了很多有用的信息，媒体追求事实真相的精神也令人敬佩，我很想跟媒体有一个交流的渠道，希望跟媒体记者成为朋友。但做起来蛮难，我是一个工作、生活分得很开的人，下班后很少讨论工作的事情，而财经记者基本上工作、生活不分，随时会从生活状态转到工作。

而且，我喜欢平静的生活，不希望生活在聚光灯下，更不希望买的股票被媒体报道。在不成熟的市场环境下，媒体经常报道我买卖的股票，让我很忧虑。普通老百姓在投资上判断力不够，往往会根据从媒体获得的一些信息，盲目跟风投资，很容易赔钱。第一，他们不知

道我买一只股票的原因是什么，我买股票的理由是否发生变化，什么时候发生变化，所以很难有效控制风险。第二，大家的风险承受能力不一样，基金买一只股票最多不能超过组合净值的10%，一些小股票可能只占组合的千分之一，类似于风险投资，因此，我的风险承受能力是非常强的，但老百姓很可能重仓买进去，承担了过高的风险。第三，我持有的个股也许是有风险的，但我会在组合的另一只股票上进行对冲，比如油价或汇率波动的风险，就可以通过买入另一只股票来对冲，而老百姓没有对冲，就很容易赔钱。

股票投资，就像老中医开药，讲究成分搭配，讲求平衡。如果猛吃其中的一味药，会伤身体。我不希望散户跟着我买而赔钱，我买股票的时候会想，这只股票会不会被报道，散户跟进赔钱了怎么办？这反过来会对我的投资产生影响，这会让我变得缩手缩脚。任何一只股票都有风险，是不是什么股票我都不能买？这是我在投资中面临的最大困境，是促使我下决心离开的最大原因。

媒体报道基金经理买了什么股票，这对普通投资者弊大于利，我建议尽量少报道。

记者：为什么选择在此时退出？
王亚伟：我对被过度关注的不适应已经很久了，有一个累积的过程。作为一个基金经理，投资方面业绩方面的压力，我都能很好面对，但市场过度关注的压力，导致我在投资方面受到影响。最初，我以为媒体对我的关注是暂时的，很快会过去。但这些年情况没有太大的变化。过去两年，考虑到公司股权转让，我提出辞职可能不太合适，就没有提出来。现在，公司股权转让已经完成，各项业务也恢复正常，公司面临新一轮的发展机遇。而我自己却觉得有点力不从心，我对自己还能像过去做得那么好也没有信心，在公司董事会换届的时候提出离职，是对我个人负责，也是对公司负责。

记者：您过去曾说对公募基金有很深的感情，现在还是离开了。

王亚伟：我对公募基金行业确实有很深的感情，离开这个行业也有很多不舍，还有这么多优秀的同事，跟他们共事这么多年，都有很深的感情，还有长期以来依赖我的投资者，离开是我综合考虑的结果。虽然不容易，但还是下了决心。

记者：外面传闻，范总也要辞职，您辞职

是否与范总有关？

王亚伟：范总没有离职吧？我都是从报上看到的消息。

辞职是我个人的独立选择，不存在共进退的问题。范总是我进入证券行业的第一个领导，跟范总共事17年，是非常难得的一段人生经历，对范总对我的发现和培养，我怀有非常深的感激之情。从范总身上，我也学到了很多做人做事的原则。

华夏基金能够发展得这么快这么大，应该是与范总的人格魅力和超强的经营管理能力密不可分的。一个优秀的企业家给投资者创造的价值，要远远高于优秀的投资家给投资者创造的价值。举一个例子，我先后管理过4只基金，基金兴华、华夏成长、华夏大盘、华夏策略，如果连起来算，初期投资一元钱，如果算上分红再投资，现在有28元。而华夏基金成立14年半，注册资金7000万，2000年增资到2.3亿，2008年增资到2.8亿，华夏基金历年给股东的回报达到40亿，去年股权转让时公司市值160亿。华夏基金为股东创造的复合回报是200倍。

金融是为实体经济服务的，离不开实体经济也离不开优秀的企业家群体，没有他们的存在，投资者的长期利益很难保障。

股权激励很重要

记者：基金公司将向管理层开放5%的股权，公司有没有以股权挽留你？
王亚伟：我个人对于股权激励没有太多的诉求。但股权激励确实很重要，特别是对资产管理、高科技等以人为核心而不是以资本为核心的企业来说，股权激励真的很重要。在工作中我接触到很多企业家，他们对股权激励有要求，主要是希望以此留住优秀的人才。企业要维持一个团队的稳定性太重要，但也太难。总经理整天琢磨的就是人的事情，所以，很多总经理呼吁股权激励，其实是想获得一个有效的长效留人的手段。这是手段不是目的，根本的目的是要把企业做好。现在，允许基金公司管理层持股5%，是一个很好的现象，相信公募基金行业会有很好的发展前景。

记者：您怎么看基金经理的薪酬待遇问题？
王亚伟：基金公司的薪酬制度其实是很市场化的，每个人的价值不太可能被低估或严重高估，有一个自动调节的机制。大家不用太去考虑薪酬待遇的问题，你的关注点不是待遇问题，只要专注把事情做好把你的投资能力提高，你的直接领导不给你加待遇会睡不着的，因为他会担心你跳槽。这就是市场化的好处，大家可以把精力放在工作上。

未来去向:还没有具体考虑

记者：你会否去中信产业基金？
王亚伟：我的职业生涯跟中信的渊源很长，1994年毕业我去的中信国际，在那里第一次接触了证券投资。一年后我去了华夏证券，当时并不知道华夏证券会被中信收购，更不知道华夏基金会被中信收购。这次离职，中信证券也对我表示了挽留，不过，他们最终还是尊重了我的个人选择。我非常感谢中信证券对我的看重，但我还是想休息一段时间，未来的去向，现在还没有具体的考虑。以后在业务层面，如果能跟中信有合作，也是蛮好的事情。

记者：您希望未来有什么样的工作环境？
王亚伟：我还是比较喜欢较少受干扰的投资状态，能够跟市场形成良性的互动，如果你刚进市场，就对市场产生了影响，肯定是不行的。我希望对这个市场没有影响，可以更好地观察这个市场。我的很多投资可能没有去企业调研，我比较依赖于从媒体获得的信息，也许在别人看来不太可能形成投资决策，但我的一些投资决策的确是从媒体的信息产生的。当然，不可能做到百分之百有把握，百分之六七十就可以了，把握大一点就多投一点，小一点就少投一点。我觉得现在的投资存在过度研究的问题，很多信息是没有用的，过多精力放到这上面，可能事倍功半。

我是一个合格的基金经理

记者：您怎么评价您自己？
王亚伟：我是一个合格的基金经理。始终把持有人的利益放在第一位，这方面我做得还不错。做自己感兴趣的事，工作中有乐趣，有成就感，对别人有所帮助，这就是我追求的。
记者：您曾经赴美学习，回来以后业绩就很出色，在美国发生了什么？
王亚伟：2005年4月份我担任华夏成长的基金经理，同时兼任投资总监，这对我是个非常大的负担，同时要管人与管钱，而这两件事的性质是不一样的。管钱是关注市场，人是有思想感情的、非常复杂的，管人会占用大量的时间，做起来觉得很累，对投资产生了较大的影响。因此，我必须要做出生选择，是往管理方面还是投资

方面发展？最后我辞去了投资总监，选择在投资方面发展。

在美国的三个月，有时间冷静下来思考，而且可以站在更广阔的视野看中国证券市场，还可以接触到各种类型的投资者。美国的投资类型非常丰富，这样，你可以跳出过去的局限性，站在别的投资者的角度考虑问题，有助于你全面去考察投资机会。而且，了解了国外的市场，就破除了对它的迷信，会更加实事求是。

记者：大家都认为您擅长做重组股，能谈谈您投资重组股的过程和心得？

王亚伟：我投重组股并不是很多，可能过去我投资重组股的时候，市场投得比较少，显得比较突出，好像投重组股就是我的风格特点。事实上，重组股只是我投资生涯中很短的阶段，无论是数量上投资组合的比例上，都只占很小的部分，对我的投资业绩贡献也不大。

我的投资风格是注重市场，注意挖掘市场不太关注的低估的投资机会，在某一个特定的阶段，重组股可能存在系统性被低估的机会，很多同行没有看到或者看到也不屑于参与，我关注得多一点，可能就能做得好一点。
随着市场的发展，现在重组股已经没有获得超额收益的机会了，相反，现在的重组股是风险大于收益，应该更加注重其中的风险，我的投资组合也做了相应的调整。大家都去做重组股了，机会就没有了，我要寻找下一个被低估的机会。

我本人的风格是市场化的风格，尊重市场，不断学习创新，从投资的角度看，对未来市场的适应没有什么问题。

记者：您是彼得·林奇的粉丝吗？
王亚伟：我不是彼得·林奇的粉丝，比如我就不知道他喜欢什么颜色喜欢什么食物。在早期，他的几本书对我影响比较大，因为是同行，比较容易产生共鸣。随着时间推移，投资日益多元化，他的影响在慢慢降低，我希望从各种成功的大师那里吸收对我有帮助的东西，结合我自身对中国证券市场的理解，形成适合我个人的投资方法。

记者：华夏大盘长期封闭，是不是有遗憾？
王亚伟：当时没有想到一下封闭五年多，2007年股改时，封闭华夏大盘是一个暂时的考虑，后来担心打开规模增长过快，没有这么多股票供你选择，会损害原有投资者的利益，就一直没有打开。我个人更看重投资业绩，不重视规模，很多基金拆分大比例分红，大盘精选都没有。我喜欢做自己有把握的事，打开自己已有把握做得好。你的能力总是有限的，不可能让所有人满意，你能让你的投资者满意，就没有遗憾了。

记者：过去，关于您的内幕交易的传言很多。
王亚伟：基金行业是透明度最高、最规范的行业，在这个行业中只有规范运作才能长期发展，无论基金经理还是基金公司。作为从业这么久的老人，我深知规范运作的重要性，华夏基金能够长大，靠的就是业绩与规范运作。

记者：您是否做与别的基金经理不同的功课？
王亚伟：谈不上有不同的功课，但我会坚持对投资的独立思考。证券市场很浮躁，你很容易不由自主跟着大家跑，因为呆在人群里安全感会多一些，但那是一种虚幻的安全感。当然，独立思考并不是刚愎自用，也不是排斥市场。

记者：您主要会看什么样的报纸？
王亚伟：比较宽泛，行业的报纸会少一些，主要是研究员去看，综合性的财经报纸，我会看得多一些。

我不是华夏的灵魂人物

记者：有一种说法，您是华夏基金有意打造 的明星？
王亚伟：明星基金经理不可能是一个公司策略，公司一开始并没有要打造明星，是随着时间，自然而然的结果。我们很早就认识到，公司的发展离不开业绩，大家对业绩的追求是全力以赴的，而且，明星基金经理不是你想打造就能打造出来，公司从来没有为我投过广告什么的。这么多基金经理，有一两个连续几年做得好，成为明星，从概率上也是可能的。

记者：谁能接替您成为华夏基金的灵魂人物？
王亚伟：所谓的灵魂人物不是事先定出来的，而是经过很多年的打磨和沉淀，自然而然出来的，在之前其实很难说。在此要申明的一点是，我不是华夏的灵魂人物。现在接替我担任华夏大盘策略的基金经理都非常优秀，相信他们能管理好。大家经常会问一个问题，是华夏基金成就了王亚伟还是王亚伟成就了华夏基金？我现在明确回答，是华夏基金成就了我，我只是在一个受关注的岗位上做了自己应该做的工作。华夏基金的发展是华夏每一位员工共同努力的结果，应该说是全体的华夏人成就了华夏，华夏也成就了每一位员工。在这里对我非常优秀的同事表示感谢，离开这么一个优秀的团体，是我很大的损失。不过，大家共同珍惜的友情还在，不会因为一个人的离开而失去，这也是我的一个安慰吧。

要相信自己能够战胜市场

我更看重给投资者的回报

记者：被动投资能战胜主动投资吗？您会考虑被动投资吗？您觉得自己能管多大的规模？

王亚伟：我是主动型基金经理，我会坚持主动投资，做主动投资的基金经理，要相信自己能够战胜市场，不要接受被动投资这说词的影响，这等于是在告诉你，你是不行的，不要瞎耽误工夫。这是一种非常消极的态度，让你的进取心受到很大的影响。主动型基金经理坚持自己的思路，全力以赴去做工作。至于我能管多大规模，随着市场的发展，容量越来越大，可能你管的规模会大一些，但还得再找一个平衡点。我不注重规模，更看重给投资者的回报。

记者：在市场下跌中怎么应对系统性风险？
王亚伟：在目前的阶段，系统性的风险是比较难对冲的，只能通过仓位调整，这会伴随着波段性的操作。我的出发点可能是价值投资，但表现出来可能会是波段操作，事实上，投资组合管理是一个动态的不断优化的过程。

记者：公募基金经理如何在操作中不断完善自己？您对公募基金经理有什么建议？
王亚伟：第一，基金经理对自己的工作要有自信。第二，要独立思考，有自己独特的投资方法。基金经理在日常工作中可能要把投资者的利益放在首位，有些基金经理在投资时可能考虑的是自己职业的稳定性，如果一只股票大家都买自己也去买，你可能取得居中的业绩，但这等于放弃了成为最优秀基金经理的追求，肯定不可能成功。
基金经理要考虑自己的价值所在：第一是要给投资者长期创造绝对收益，长期如果亏钱，你肯定没有存在的价值。第二是要战胜指数，如果战胜不了市场，老百姓还不如去买指数，你的价值一样不能体现。第三才是排名，

排名相当于一个游戏，看谁更出色一点，可以证明你比同行更优秀，但这是最次要的方面。如果做不到前两点，把最次要的方面放在首位，肯定会影响你的投资。如果你专注于前两个目标，你的第三个目标也一定可以达成。

记者：公募基金主要做相对收益，做绝对收益的难点是什么？

王亚伟：没有人规定公募基金要做相对收益，主要看每个人对投资者怎么理解，以及有没有把投资者的需求放在重要的位置。我认为绝对收益是一个先决条件。股指期货推出后，增加了对冲的手段，给公募基金私募基金做绝对收益提供了可能性。公募基金要发展，应该在绝对收益的产品上下功夫，投资者的需求是很大的。

投资要与时俱进

记者：您认为自己是什么投资风格？
王亚伟：我的投资风格？没办法准确定义。就像中国改革开放30多年后，大家开始谈中国模式，改革初期并没有，只有美国模式拉美模式，简单模仿任何一种模式，结果都是灾难性的。中国改革有很多闪光的思想，比如“摸着石头过河”、“不管白猫、黑猫，抓住老鼠就是好猫”、“与时俱进”等，这背后的逻辑，与投资是一样的，那就是尊重市场，勇于创新。我是一个比较市场化的人，不会空谈理想，我会尽量去捕捉市场所处的阶段和机会，任何一个阶段都是历史阶段，应该以历史的眼光看，不能以现在的眼光去评判过去，也不能停留在现在去预判未来。中国的证券市场还非常年轻，在不断发展中，应该尊重市场，与时俱进，只有这样，市场发展了，你才能跟上市场的脚步，不会被淘汰。投资不在于一时的成功，是一个长期的过程。

记者：您对投资如何理解？
王亚伟：大家常讲是科学与艺术的结合，

要做好投资，光靠科学是不行的，科学只是投资的一个必要条件，但艺术的成分很难量化，主要是靠时间与经验的积累，关键你知道在什么时候做什么样的事。这个度的把握，是投资的一个关键，大家在投资中常常面临互相矛盾的局面，你要独立思考有主见，但如果过分有主见，就是刚愎自用；完全没有主见，随风倒，又走到了另一个方面，什么时候有主见，什么时候顺应市场变化，这个度的把握是难点。

比如止损，到底该不该止。如果是价值投资者，应该越跌越买，但投资纪律又要求你止损，是跌10个点还是15个点止损？怎么把握？这涉及到度的问题，没有一个标准，每个人只能自己调整参数，靠经验靠感觉，知道出什么情况该相应作什么变化。所有的投资问题，都归结到度的把握。不能量化，即使能量化，别人的量化模型你拿去也不用了，可能跟你的风险承受能力、风险偏好都不一样。就像穿名牌肯定不如量身订做的好，巴菲特是很了不起，但不一定适合你。投资要做好，可持续，一定要依靠自己的一套独有的随着市场变化不断完善的投资系统。这是持续投资成功的关键。

中国证券市场未来会更好

记者：关于郭主席与您的传言，是真的吗？
王亚伟：我今年没有见过郭主席，这完全无中生有，是我被娱乐化的又一个例子。不过，我非常赞同郭主席市场化的思路，监管层最近出了很多市场化的举措，都正在发生作用，只要沿着这条路走下去，中国证券市场未来会更好。股改这么难都啃下来了，后面的问题肯定可以找到好的解决办法，我真的非常拥护证券市场的市场化改革方向。
记者：未来的市场机会在哪里？
王亚伟：我也不太清楚。我比较看好蓝筹股的机会吧。（杨波）