

行业前五大共同基因:灵魂人物一柱擎天

证券时报记者 杨波

幸福的家庭都很相似,不幸的家庭各有各的不幸。”这句话对基金行业一样适用。

华夏、嘉实、易方达、南方、博时这五家基金公司尽管每年的行业排名有所不同,但在2007年基金行业大发展后,就一直是在行业第一阵营的成员。统计显示,截至2013年一季度,这五家公司仍然排名行业前五。

它们能跻身行业前五,原因很相似。

总经理一手做大

这五家基金公司都是由一个“灵魂人物”一手做大。在华夏基金,是范勇宏;在嘉实,是赵学军;在易方达,是叶俊英;在南方,是高良玉;在博时,是肖风。

他们基本上是公司的创始人。他们的身份都是总经理。1998年2月,范勇宏以华夏证券总助的身份带领华夏证券东四营业部的前身在北京劲松酒店筹办华夏基金,4月9日,华夏基金成立,范出任总经理。1998年2月,高良玉离开中国证监会参与筹办南方基金,3月6日,南方基金成立,高任副总经理,当年底,接任总经理一职。1998年4月,任深圳证管办副主任的肖风,单身一人飞赴北京,筹办博时基金,7月13日,博时基金成立,肖风出任总经理。1999年,叶俊英以广发证券副总经理的身份,开始筹建易方达基金,2001年4月,易方达基金成立,叶俊英出任总经理。与他们略有不同的是,赵学军曾任大成基金副总经理,2000年10月,在基金黑幕的风暴中,接任嘉实基金总经理一职。但当时,嘉实基金是“一只基金20亿规模30个人3000万收入”,在“老十家”中居于末位,赵学军差不多也是从头做起。

他们的任期都超过10年。南方基金总经理高良玉任职时间超过15年,华夏基金总经理范勇宏任职时间超过14年,博时基金总经理肖风任职时间为13年,易方达叶俊英、嘉实基金赵学军任职总经理时间也都在10年以上。

股东干预较少 公司独自成长

面对股东,作为总经理,他们是强势的一群。在为股东创造丰厚投资回报的同时,他们也保持着公司日常经营管理的独立性。在这五家基金公司的黄金发展期,要么是股东比较弱势,无意过多插手基金公司内部业务;要么是股东出了问题自顾不暇;要么是基金公司股权结构比较分散,没有“一股独大”的强势股东出现。于是,在一个强势总经理的领导下,公司保持平稳发展,形成自己的核心竞争力。

华夏基金自2002年以来,股权一直

在不断变动中,但公司却保持相当的独立性。这其中固然有范勇宏的强势因素,但也离不开华夏基金早期在治理结构上的制度安排。公开资料显示,从2001年—2008年,华夏基金董事会的9名成员中,有5位独立董事,无论股东怎样变化,这5位独董都没有变动。2008年中信证券100%控股后,华夏基金董事会成员缩减为5位,除总经理范勇宏和董事长王东明,另外三位都是独立董事,一直到2012年范勇宏辞职,华夏基金改选董事会,三位独董才离开。而据知情人士透露,华夏基金的公司章程对管理层的授权既充分,又明确具体,管理层能够独立决定公司的基金事务。当然,范勇宏治下的华夏基金也很好地“用信任奉献回报”,从2007年至今,华夏基金管理规模一直稳居基金业老大的位置,原始股东股权增值240倍。

2003年,华泰证券以45%的股权成为南方基金公司第一大股东,华泰证券总裁吴万善出任南方基金董事长。这一股权结构一直保持至今。高良玉在辞去总经理一职时,也表示说,在过去15年中,他能够按自己的想法做公司,是件很幸运的事。2013年4月,吴万善曾对媒体称,作为控股股东,华泰证券对高良玉带领的团队也有充分的信任,从未给南方基金下达过管理规模等指标。吴万善也承认,投资南方基金是华泰证券最成功的一笔投资,若加上股权溢价,投资回报测算达150倍左右。

2004年,博时基金大股东金信信托出现流动性问题。2005年底,浙江省银监局、金华市政府宣布,因“违规经营和经营不善,造成较大损失”,责令金信信托停业整顿,博时基金从2005年开始就被暂停所有新业务和新产品发行,一直到2007年12月金信信托将持有的股权拍卖给招商证券。在大股东自顾不暇的两年间,博时基金管理资产规模由2005年底的373亿元猛增至2007年底的2215亿元,行业排名也由第四位跃居至第二。2007年12月,金信信托拍卖所持有的博时基金48%股权,招商证券出价131元/股,总价63亿成交,金信信托对博时的股权投资增值约140倍。通过拍卖博时基金股权,金信信托不但清偿了全部债务,被清退的股东还拿到了股本金,金信信托的金融风险也因为博时基金的股权得到化解。

五家基金公司中,易方达最为稳定。这与易方达公司成立之初就坚持均分股权密不可分。成立之初,易方达有6家股东,各占1/6的股份。其后,虽然有几次股权变动,但一直保持分散与均衡的股权结构。粤财信托总经理梁棠从易方达一成立就出任董事长,与叶俊英配合相当默契。据称,在易方达早期的股权变动中,粤财信托本有机会拿到更多股权,但考虑到分散的股权更利于公司治理,梁棠放弃了增持股权。2011年10月,

刘晓燕出任易方达总经理,叶俊英升任董事长,而梁棠被聘为名誉董事长。

与易方达类似的是嘉实基金。嘉实基金在2005年合资后股东一直稳定,中诚信托持股48%、立信投资持股32.5%、德意志资产管理公司持股19.5%,股东稳定,2009年,嘉实基金股权变更为:中诚信托持股40%、立信投资持股30%、德意志资产管理公司持股30%,股权结构更加均衡。引入外资股东,很重要的一个方面就是为了更好的公司治理结构。”有嘉实基金员工表示,在嘉实基金外方股东德意志资产管理公司的合资协议书中,已对公司管理层的股权激励有所安排,一旦政策放开,就可能实施。

稳定的环境,有利于公司的投资业绩与专业人才的成长。这五家基金公司也为行业输送了一大批优秀的基金管理人才和明星基金经理。时至今日,像刘晓艳、邓召明、许小松、窦玉明、李道滨等国内大中型基金公司总经理,出自这五家基金公司的不在少数。而明星基金经理中,这五家基金公司占比更大,像王亚伟、江作良、肖华等人便是杰出代表。

在长达十多年的日子里,作为总经理,他们将公司一步步从小做大,对公司也都有深厚的感情。博时基金的员工称肖风对公司“就像对自己的孩子一样”,以至于在公司成立日7月13日,很多员工都会给肖风发祝贺短信。华夏基金的员工称,范勇宏经常第一个来上班,范总是把华夏基金的事当成自己的事来做”,其他三位,对各自公司的感情也同样无人能及。

然而,他们终究只是总经理,真正强势的还是控股股东。控股股东决定公司的命运与总经理的任期。于是,2011年7月,肖风辞职;2012年,范勇宏辞职;2013年,高良玉辞职。

他们的离开,对公司的影响也许现在还不说清楚。我们看到的是,肖风离开后,博时基金主管投资的副总经理杨锐与主管市场的副总经理李雪松离职,另有夏春等五位基金经理离职,何宝继任总经理不足两年,也于上周公告辞职;而基金业最有号召力的公募一哥王亚伟,几乎与范勇宏同时离职,之后,华夏投资总监刘文动与两名基金经理陆续离职。

基金业曾经的五位大佬去其三,留下的不只是永远的遗憾。

股东是否作为,公司都在运转,而一个专业勤勉有经验有能力的总经理的离开,却可能对公司造成巨大影响,这也反映了基金业一个规律性的东西:资本性股东对公司没什么意义,更重要的是出人力出智慧的人力资源的价值。

有离开基金公司总经理表示,合伙制是资产管理业的最高境界,因为必须给专业人士决策权。在6月1日新基金法设施后,公募基金产品发行门槛降低,基金业人才出走会否更加迅速?曾经群星闪耀的基金业,会否面对越来越黯淡的未来?



高良玉

1998年9月1日—2013年1月1日,任职月数171月,截至2012年12月31日,公司规模1527.76亿元,排名第五。

赵学军

2000年10月1日至今,任职月数151月,截至今年3月31日,公司规模1832亿元,排名第一。

叶俊英

2001年4月17日—2011年10月11日,任职月数126月,截至2011年9月30日,公司规模1263.53亿元,排名第三。

肖风

1998年7月1日—2011年7月30日,任职月数156月,截至2011年6月30日,公司规模1101.22亿元,排名第五。

范勇宏

1998年4月9日—2012年5月9日,任职月数169月,截至2012年3月31日,公司规模1975.31亿元,排名第一。

朱景锋 刘明/整理 张常春/制图

首任老总近七成来自股东方 现任老总超四成股东委派

证券时报记者 朱景锋

在基金业历史发展中,股东出身的总经理占较大比重,其中最为成功的包括华夏基金原总经理范勇宏、易方达原总经理叶俊英、广发基金现任总经理林传辉、工银瑞信现任总经理郭特华、上投摩根原总经理王鸿斌等。

首任老总: 近七成来自股东

据证券时报对基金公司第一任总经理背景的统计显示,在纳入统计的74家基金公司中,首任总经理来自股东方的有51家,占比达到68.92%,显示出首任总经理中股东派占据绝对优势。

以成立最早的老十家基金公司为例,共有国泰基金首任总经理陈勇胜、南方基金首任总经理熊双文、华夏基金首任总经理范勇宏、华安基金首任总经理韩方河、鹏华基金首任总经理尹瑞恒、嘉实基金首任总经理洪磊、长盛基金首任总经理张佑君、大成基金首任总经理王小波、富国基金首任总经理李建国等9家公司总经理均来自各自大股东或主要股东,只有博时基金首任总

理肖风和四家发起股东无关。

首任总经理多来自股东,老十家确立的这一传统在之后成立的基金公司得到传承。分析人士指出,基金业早期股东直接委派总经理的情况比较普遍,这比较容易理解,早期发展阶段专业的基金公司高管人才比较匮乏,很难从外部找到合适的人选,而股东方出身的总经理也更容易和股东协调和沟通。

不过,近年来行业竞争日趋激烈和专业人才的增多,来自股东方的首任总经理比例快速下降,以2009年之后成立的14家基金公司中,只有安信基金、富安达基金、红塔红土基金、华润元大基金和纽银梅隆西部基金等5家公司首任总经理来自股东方,占比只有35.7%。这大大低于全行业平均68.92%的比例。

现任老总: 有六成为非股东出身

经过15年的发展和总经理的频繁变更,基金公司总经理的出身越来越多元化,但在现任总经理中,股东派总经理仍然占据相当比重。

据证券时报对现任基金公司总经理背景统计显示,69位现任基金老总

来自股东方的有28位,占比为40.58%。其余41位非股东系总经理中,又有国泰基金金旭、鹏华基金邓召明、国投瑞银刘纯亮、华泰柏瑞韩勇和汇添富基金林利军等5位总经理曾在证监会任职,属于为数不多的监管系高管,其余36位总经理则大部分具有基金行业高管经验,算得上是职业经理人。

尽管非股东出身的总经理已占据了大头,但股东出身的总经理在当今基金业仍拥有相当大的影响力,在规模前十大基金公司中,易方达基金总经理刘晓艳、广发基金总经理林传辉、工银瑞信总经理郭特华等均来自股东方。

其他大中型基金公司中,股东系总经理仍不在少数,华宝兴业总经理裴长江、海富通基金总经理田仁灿、景顺长城总经理许义明、兴业全球基金总经理杨东、上投摩根总经理章硕麟、建信基金总经理孙志晨、中邮基金总经理周克以及农银汇理总经理许红波等均直接来自股东方,他们当中不少是自公司成立以来便担任总经理至今。

值得注意的是,不少公司虽然经历过总经理变更,但从未使用过外人担任总经理,这当中包括中海基金、景顺长城、上投摩根、诺安基金、诺德基金、东吴基金、新



朱景锋/制表 张常春/制图

前五大公司老总在任时间最长

证券时报记者 朱景锋

一个不争的事实是,规模最大的基金公司几乎毫无例外地拥有一个任职时间相当长的老总,这或许并非偶然,相反,那些总经理频繁变更的基金公司绝大多数没有取得很好的发展。

前五大基金公司老总在任时间最长,任期均超10年。华夏基金首任总经理范勇宏,任职期间1998年4月9日到2012年5月9日,任职169个月。易方达基金首任总经理叶俊英,任职期间为2001年4月17日—2011年10月11日,任职126个月。嘉实基金第二任总经理赵学军,任职期间为2000年10月1日至今,任职月数为151个月。南方基金第二任总经理高良玉,任职期间为1998年9月1日到2013年1月1日,任职月数为171个月。博时基金首任总经理肖风,任职期间为1998年7月1日至2011年7月30日,任职月数为156个月。

据证券时报统计,已离任的基金公司总经理平均任职时间只有四年,刚好等于基金公司董事会的平均任期,也就是说,平均来说,每开

一次董事会,基金公司老总就会被更换一次。在任的基金公司总经理平均任职时间则只有3.5年。

从历史看,总经理任职时间长和公司发展存在相当强的正相关关系。截至今年一季度规模前十大基金公司,其任职时间最长的总经理(包括现任和离任)平均在任时间达到10.75年,而基金行业总经理平均任职时间只有4年,规模最大的五家公司华夏基金、嘉实基金、博时基金、南方基金、易方达基金等公司老总任期恰好任职时间最长。

发展状况不佳的基金公司更倾向于更换总经理,据统计,包括宝盈基金、长盛基金、东方基金、国海富兰克林基金、申万菱信基金、泰达宏利基金、天治基金、万家基金、银河基金、中海基金等10家公司自成立后变更过四任总经理,像中海基金、国海富兰克林等公司历任总经理平均任职时间只有两年。

反观这些总经理频繁变更的基金公司,虽然他们当中虽然也有一些投资业绩优异者如银河基金、国海富兰克林基金等,但却始终未能取得规模上的有效增长,一些甚至大幅落后于同时期成立的公司。