

# 终于回到了正常发展的轨道

## ——对话新世纪基金总经理孙枝来

◎本报记者 王文清

新世纪基金公司是首家注册在中西部地区的基金公司,公司2004年底成立并于2005年7月底发行第一只产品后即遭遇了发展困境。本周该公司成立以来的第二只基金——新世纪优选成长股票型基金将正式发售,这是新世纪基金经历了两年多时间的等待后迎来的转折性机遇,意味着公司经营和发展重新走上了正轨,虽然目前新基金募集难度较大,规模有限,但这同样意味着一个充满希望的明天已经拉开了序幕。

那么,此前困扰新世纪基金发展的什么问题到底出在哪里?公司现在出现了什么样的转折性变化?新基金获准发行对公司意味着什么?就投资者关心的问题,《上海证券报》记者与新世纪基金公司总经理孙枝来进行了对话。

### 股权问题破解 公司步入正轨

**记者:**在第一只基金发行后,新世纪基金为什么两年没有新基金获批?这对公司产生了哪些影响?困扰公司正常发展的股权问题最新进展如何?

**孙枝来:**公司近两年来没有新基金发行的主要原因是公司股东变化的原因。根据中国证监会有关规定,在股东问题没有获得解决前新基金发行处于暂停状态。2006年9月份公司第三大股东泰丰电子所持的公司股权因为诉讼被司法拍卖,而获得上述股权的一家公司因不具备监管部门提出的担任基金公司股东的资格要求,需要再次转让。在这个过程中,不仅公司没有新的产品而且经营层的主要精力也花在了解决股权的问题上,在这个阶段,公司的日常工作事实上处于一种维持状态。同时由于公司前景不明朗,部分员工的积极性受到了影响,人员流失问题比较突出;由于公司两年没有新的产品发行,在市场上缺乏声音,这对合作伙伴和销售渠道也产生了影响。

为了引进合适的股东,期间我们接触谈判的公司不下十家,只是到了2007年11月份股权问题才出现了转

机,上海大众公用通过控股公司上海隽基环境产业公司进入了新世纪基金公司的股东行列,成为占公司22%股权的第三大股东,2007年底该项股权过户获批。本月公司第二只基金获批,本周开始正式发行,新世纪基金终于回到了正常发展的轨道。

**记者:**目前新世纪基金主要股东对公司定位和态度是什么样的?有没有具体的支持行动?

**孙枝来:**目前公司股权结构稳定,主要股东对公司支持态度非常鲜明,这标志着新世纪基金公司终于可以安下心来寻求加快发展的问题了。

公司的大股东新华信托目前正在进行引入外资股东巴克莱银行的工作,如果进展顺利对增强公司竞争力将会有重大的帮助;公司新进入的第三大股东的实际控制人上海大众公用集团是公司治理非常完善的实力企业,主要负责人对基金业比较熟悉,他们的进入对公司的规范经营和长期战略的制定起到了很实际的作用。目前公司董事会增加很多专家型董事,对公司的发展提供许多有价值的建议。

目前新的董事会并没有给公司制定盈利方面的要求,而是希望公司千方百计引进人才,尽快提高基金管理能力和公司董事会表示公司今后产生的利润将尽可能多的留在公司,通过各种手段给予员工有效激励。在目前阶段,股东可以考虑通过增资的方式对公司给予支持。

**记者:**公司的第二只基金发行已经启动,目前公司的投研实力如何?能否在基金管理业绩上较公司第一只产品有一个明显的提升?

**孙枝来:**我们公司目前投研团队的总体实力比以前有了很大的提升,可以说是公司历史上最好的时期,下一阶段我们将进一步加大人才引进力度,同时加快完善员工激励机制,我对今年的投资业绩的提高是有信心的。

坦率地说,我们的第一只基金去年下半年以来业绩有一些滑坡,这与公司只有一只基金,基金经理承受的压力过大有关系。我们去年下半年及今年以来,对市场的判断是准确的,但由于公司的整体业绩集中在唯一的一



### 孙枝来简历:

现任新世纪基金管理公司总经理、董事,41岁,硕士。历任上海财经大学期货研究中心副主任,涌金期货经纪有限公司副总经理,上海君创财经顾问有限公司副总经理、总经理,新时代证券副总经理。

只产品上,基金经理不敢放开手脚去做,从而影响了业绩。随着第二只基金的发行,我想这个因素已经不存在了。

另一个方面,我们对公司投资管理的各方面支持能力有了很大的提高,同时由于公司股权问题的解决和发展态势的明了,渠道方面对新世纪基金的认识也有了明显的变化,对我们的发展有了信心。目前公司合作的银行渠道从过去农行一家拓展到了7家,公司的网上交易系统也在近期正式开通。

### 完善激励机制 实现持续发展

**记者:**对于没有强大股东背景的中小规模基金公司来说,如何在强手如林的资产管理行业迅速发展?

**孙枝来:**资产管理是一个注重长期业绩的长跑型行业,一时的得失虽然也很重要,但远不能决定结果。作为缺乏强大股东背景的中小规模基金公司,我们仍然是有信心在未来取得长足发展的。

对基金公司核心的考核指标是投资业绩,而好的业绩最终靠的是人才,对于小基金公司来说,如何调动员工的积极性是第一重要的,而合理的薪酬体系是调动员工积极性的关键。对于新世纪基金而言,我们正在考虑建立一个科学的内部激励机制,在现有政策条件下,我们将采取灵活的措施实现对员工的有效激励,如我们正在研究的员工“虚拟股权”制度。一旦政策上允许,我们将积极推行员工持股的激励措施。

**记者:**除了薪酬和股权激励机制方面,还有没有其他更适合中小规模基金公司留住人才和吸引人才的办法?

**孙枝来:**我认为和谐的企业文化对基金公司留住和吸引人才是非常重要的。在公司内应建立一种平等的对人尊重的氛围,让员工在公司心情舒畅,有幸福感、归宿意识和主人的感觉。很大程度上,幸福感并不是完全由钱来决定的。中小公司在企业文化建设上应该和大公司机会是平等的。

另外,我们认为目前阶段后发的

中小基金公司在人才争夺战上虽然暂时没有优势,但我们可以采取自主培养为主,引进为辅的措施解决,除了成本方面,自主培养的人才对公司的忠诚度要更高。

**记者:**据您的观察,目前小规模基金公司的发展有什么显著的特点?

**孙枝来:**我们发现近两年来后发的小规模基金公司中,一些公司虽然没有强大的股东背景,但却涌现出一批业绩上非常出众的黑马。这些公司中,多数业绩出现突变是在公司第二只股票方向基金发行之后,我想这除了这些公司强烈的进取心之外,更重要的原因是能够在发行第二只基金后,减轻了业绩压力轻装上阵的结果,我也希望我们的投资业绩在第二只基金上出现更大的提升。

### 高度重视灾备系统的建设

**记者:**我们发现这次四川地区地震灾难发生后,坐落在重庆的新世纪基金公司及时启动应急预案,并成功试行了公司设在北京的第二套交易结算系统,我们认为这件事对于整个基金行业都是一个很好的示范效应。我们想了解公司能够迅速反应的原因以及对基金公司建立灾备系统的意义。

**孙枝来:**包括基金公司在内的金融机构运营保障核心是信息系统的安全性。新世纪基金是基金业内为数不多的在南北两地进行数据备份的公司。公司筹备时机房建在了注册所在地重庆市,后来又在北京建立了异地数据库备份中心。特别是去年重庆发生水灾后,更加认识到建立异地数据备份和交易清算系统的重要性,公司明确提出了如果在重庆发生影响公司正常运营的突发灾害,应能够在公司另一办公所在地北京迅速实现轻易清算的要求。

由于准备充分,所以我们的第二套交易清算系统在“5·12”四川地震后迅速进行了试运行,结果非常成功。今后我们将增加投入使灾备系统的功能更加完善,交易清算速度进一步提高。

