

## Fund

10

【编者按】

此次全球性金融危机对中国资产管理行业有何影响?中国经济能否独善其身?中国基金业如何定位自己下一个十年的发展蓝图?在股市遭遇空前寒流,投资者普遍缺乏信心的背景下,年轻的中国基金行业能否经受得住这次寒冬考验?具有代表性的基金行业领袖人物在思考什么?他们行动的方向在哪里?他们将会作出什么样的决策?从本周起推出的“金融危机启示录”将为您全面揭晓。

嘉实基金总经理赵学军——

## 基金投资衍生品要慎之又慎

对于我们来说,很多人不能认知的领域,可能就是风险所在,需格外谨慎。大部分客户所不懂的投资产品,比如次级债等,共同基金和养老金不应该投资于这样的产品。对潜在的风险我们应该有所预知,从而更有效的服务客户利益,管理好客户的资产。上周,《上海证券报》记者与嘉实基金总经理赵学军就行业关心的热点问题进行了深入对话。

◎本报记者 王文清

## 慎重投资衍生品

记者:您怎么看待这次席卷全球的金融危机?就资产管理行业来说,您认为我们应该从中得到哪些启示?

赵学军:现在华尔街的危机不是打消了我们对基金行业的信心,而是增强了我们的信心。我们看到美国发生了如此大的金融危机,但整个资产管理行业依然是健康的,没有任何一家大的公司暴露出很大的问题,这说明基金管理是可以可持续发展的。中国需要更加开放、更加有序的金融市场,这是中国经济保持健康机体的重要支持。这次金融危机让我们对原来一些拿不太准的领域进行重新审视,进而对风险管理提高了认识。对于我们来说,很多人不能认知的领域,可能就是风险所在,需格外谨慎。大部分客户所不懂的投资产品,比如次级债等,共同基金和养老金不应该投资于这样的产品。对潜在的风险我们应该有所预知,从而更有效的服务客户利益,管理好客户的资产。

这次危机也让我们认识到在极端情况下,未来我们对于包括企业年金、养老金等受托管理资产如何实现安全保障的问题。当人们的资产,比如房地产或是自己投资的股票也好,都在缩水时,养老金计划能不能让他安心地有养老的机会、安心生活的机会,这对我们机构投资是一次考验。这些都引发了我们的思考。

记者:华尔街的基金管理公司为什么能够在本次金融危机中没有被击倒?对中国的基金业发展有何借鉴意义?

赵学军:复杂的产品通常在国外发达市场都是机构产品,个人投资者无法涉及,所以对零售用户的影响是非常小的。而机构之间的行为影响的也并不是产品真正的价值部分,还有其他的信贷、信用等等,这是由金融机构或者是银行或者是保险机构来承担的。以标准化产品为特色,面向大众的基金管理公司对复杂的金融衍生品涉足较浅,因而一定程度上隔离了风险。

另外,大比例的自有资金投资也是造成部分金融机构深陷泥潭的主要原因。当你去观察投行、银行,他们大部分业务都有很大的自有资金涉及风险。而美国的基金管理公司大多

是合伙人制企业,自有资金可以买进人才和添置设备,但是他们不会去做对外投资,这在一定程度上隔离了资本市场波动给基金公司自身带来的风险。

同时,美国现在的共同基金没出太大问题,因为他们很清楚,所有的风险是客户来承担,在客户资产的管理上,严格按照零售客户的规定,不要给客户过度复杂的东西,那么风险对基金公司本身来说就可以控制在有限的范围之内。给我们的启示在于,中国的共同基金投资指数期货,以及比指数期货更复杂的东西,一定要慎重。

## 提高自身免疫力

记者:这次金融危机对中国的影响程度有多大?

赵学军:中国经济面临的问题和美国经济完全不同,我们是筋骨病了,肌肉酸痛,而美国经济则是心脏病,可能需要进行一场心脏搭桥手术来解决。

美国的储蓄率极低甚至为负,大家全部的消费不是建立在收入或者建立在储蓄的基础上,而是建立在财富的基础上,他们买的房子拿来抵押和再消费,买的车也可以再消费,这是建立在财富基础上的消费,这样就可以不储蓄。我觉得这样一个模式它潜在的风险波动性极大,一旦财富进入逆向缩水的时候,会对前端消费产生巨大的影响,而美国经济70%是建立在财富的基础上,而中国经济大部分还是建立在储蓄基础上。所以我认为从长期来看,美国一定是要加息的,只有加息才能够维持社会的适度稳定。

而中国经济的主要问题是过度投入和粗放发展。在很多的产业上我们做了过度的投入,大量的产能投资,而且是简单产能的投资都将成为资产的累赘,使资产收益率降低。但是如果展望长期,我还是对中国经济非常有信心的,一个是我们的背景美国的背景是不一样的。第二,中国一定会从储蓄基础上的消费变成储蓄+财富基础,这会使消费在拉动经济增长的三驾马车中的作用进一步提高;而美国的经济

发展模式要向回退,它要退回到储蓄+财富的基础上。

记者:这是不是意味着美国金融监管方式和运行方式要进行一次革命性的大手术,对于我们目前来说是要提高免疫力的问题。

赵学军:对,我们要锻炼肌肉、强健体魄。正好这次金融危机给我们提供了一次提高免疫力的机会。

## 积极应对挺过“寒冬”

记者:周期反转可能需要比较长的过程,也就是说这个冬天还会很漫长?

赵学军:我们对冬天一定要有长期的准备,如果短了更好。

记者:作为行业代表,您认为基金公司该如何应对这个可能比较寒冷的冬天呢?

赵学军:我们首先要考虑的是在公司收入降低的情况下,如何留住人才、充实人才。另外,当我们面对这个冬天的时候,就要看到在新的一年里,收入大幅度减少的时候,我的成本支出是否适当。我们要考虑如何通过节约开支等方式控制好成本,从而能够等到行业的复苏。我认为有一个富有远见的战略规划对公司非常重要,这会使我们在危机到来之前提前做好应对的准备。

记者:在市场处于低潮的时期如何增强与客户之间的信任,并使之对公司仍然具有信心呢?

赵学军:这种信任可以通过更加透明的方式、更高的服务品质来建立。关于信心,我们有能力非常强的团队,我们整个投研、市场和运营支持团队都是行业内第一流的,并经过了多年的市场考验,而且这些团队的实力现在仍在不断增强。这就像今天市场寒冷的时候,我们不是简单的依然卖原来的“奔驰车”,而是提供更多和更优化的配置、更多核心实质的东西,甚至更换了“发动机”,这一切都是为了给客户提供更多价值和财富增值的可能。

记者:您刚才谈的人才问题,在收入不能增加而且可能降低的情况下,如何留住和吸引公司必需的人才呢?

赵学军:关于人才的问题,我觉得其实它是两件事,一件事是动机,



一件事是能力。动机可以通过激励来做,靠文化来引导;而能力的培养、团队的建设,人才的培训同样重要。嘉实基金今年进了十四五个人,有一半要送到美国去培训,目的就是提高他们的能力。所以除了动机以外,还要有能力,能力是要靠培养和补充更有能力的团队带头人,以及更加专业化的氛围,以及更有效的业务组织来实现。

记者:在市场环境发生显著变化后,嘉实基金在市场策略上有没有短期的调整呢?

赵学军:我们通常做事比较慢,可能要准备半年一年,准备完了以后,把这件事执行两三年甚至更长。目前我们准备的阶段已经完全完成了,正在实施阶段。嘉实很快会启动一些新的品牌规划,并正在构建零售业务团队、机构业务团队和海外业务团队这样一个业务的结构。在品牌以及在客户服务上,我们将要做的是能够把我们的理念和投资人的需求进行融合,在服务端给客户更加高效、更加便利、更加安全的互动。

## 数据运营中心建设非常重要

记者:嘉实基金投入大量资金建设代表中国基金业最高水平的全新数据运营中心已经正式上线了,对此有人有不同看法,认为在行业不景气的时候完成的这项数额较大的投入太过超前。您是怎么看待这件事的呢?

赵学军:大家说成本,你花这么大的成本能否过冬?我们是为投资人的利益去花钱,找优秀的团队、优秀的人;我们去投基金公司的基础设

施,我想它代表了一个信心,它显示了我们为客户的责任,和为客户创造价值提升服务的努力,也代表了嘉实的理念。

一般来说,我们认为对于金融机构来说,它的数据中心是最重要的一个部分,我们可以看美国“9·11”,在那么大的范围里面,受到破坏的金融机构很快的可以恢复过来,死了很多优秀的人才,但是公司却没有被摧毁,实际上就是因为备份了数据中心。我们在做数据中心之前,我们做了大量的研究,好公司的特点就是它非常重视这一块。

另外我们每年都有规划,业务规划说是三年。但是IT这一块从我做了这么多年的经验,看三年可能不行。IT的基础设施跟其他业务还有不同的特点,就是一定要看得远,你才能够做得更好,这是一个经验的总结,作为IT,我们谦虚地说看五年,实际上我们骨子里努力的是看十年。从长远看我们不是在增加成本反而是很节约的。像修路一样,如果没有一个长期的打算,未来不断的翻修和改造将造成巨大的成本浪费。

我们这项数据运营中心的投入是在两年前就开始规划和实施的,我们是在最有资金能力的时候完成了这件事。这个过程,是在冬天来临之前,把要投入的现金已经投入进去。而如果在现在这个时候,已经进入冬天,收入大减了,你再去投入,那你的现金流就不行了,所以这是根本的区别,就是走在时间的前面,当你收入最大的时候,你要大胆地去投,当你收入减缩的时候,你要去压缩。虽然投入会影响你利润的情况,可能是股东的利益,但是增强的是客户的利益,增强的是公司的长远发展。