

裴长江离任 高管离职潮暗涌

# 基金业人才困局需解三重“锁”

□本报记者 李良

又一基金业大佬转身离去。

华宝兴业基金公司日前发布公告称,沉浮基金业长达10年之久的裴长江正式离任华宝兴业总经理一职。坊间传闻,裴长江的新东家有可能是海通证券,或将负责海通证券未来的公募业务。消息一出,再度激发了业内对基金行业“人才困局”的担忧——近年来,从华夏基金的范勇宏,到南方基金的高良玉,再到华宝兴业的裴长江,以及众多基金公司高管纷纷卸任离开,真的意味着基金业对高端人才没有“吸引力”了?

业内人士指出,股权激励缺位、行业瓶颈日深以及股东利益短视是导致近年来基金业高端人才纷纷“出走”的三大主因,这也为基金业的未来发展埋下隐忧。但要破除正不断削弱基金业“吸引力”的这三大障碍,还无法借助外力推动,必须也只有依靠行业内部的实质性改革。其实,在金融体制改革胎动、财富管理行业如日中天的大背景下,基金业并非束手无策,在多年积累的雄厚实力基础上,所缺的不过是“自我变革”的勇气而已。

## “帅”位大挪移埋隐患

近年来,在基金经理中流行“私奔”的同时,基金公司的高管也在悄然大换血。

据不完全统计,2012年,包括董事长、总经理、督察长、副总经理等各种职务在内,有38名基金公司高管离职;而在今年短短不到8个月时间,就发生了近50起基金公司高管变更,仅基金公司总经理离职便超过10家,其中不乏在基金业发展史上立下汗马功劳的领军人物。这种惊人的“换帅”速度震动了整个基金业,而诸多元老的决然告别则更是令人感伤。人们不禁要问:是什么让众多高端人才弃基金业而去?陷入“人才困局”渐深的基金行业,是否还有能力勾画美好未来?

较流行的一种解读,将基金公司高管频频离职归咎于基金行业近年来的停滞不前。来自WIND的数据显示,自2008年公募基金资产管理规模从巅峰处跌落以来,在至今约4年半左右的时间里,公募基金数量从2008年底的439只激增至目前的1389只,但资产管理规模总量却始终徘徊在2.5万亿元左右——这意味着,依靠新基金发行扩张规模的传统模式已然失效。很显然,在缺乏有效方式刺激规模增长的背景下,基金行业的发展前景正变得模糊不清,这确实很容易令管理者失去“前进”的动力。

糟糕的还不止于此。在资产管理规模停滞不前的同时,由于公募基金结构占比发生巨大变化,以及基金公司运营成本的日益高企,导致基金公司管理费收入出现下滑,随之而来的则是净利润的稀释。WIND数据显示,2008年底,基金资产管理规模为1.9万亿元,当年59家基金公司的管理费收入合计为302.4亿元,但至2012年底,基金资产管理规模攀升至2.8万亿元,当年70家基金公司的管理费收入却下滑至258.8亿元。需要指出的是,自2008年底以来,由于新基金发行数量的激增,基金公司对银行等销售渠道的依赖日益加强,导致渠道方收取的“尾随佣金”占比不断攀升,极大地挤压了基金公司的利润空间,即在管理费收入下滑的同时,基金公司的各项费用支出却是直线飙升,基金业曾被外界神话的“金饭碗”的成色正快速消退——而这种经营上不断增加的巨大压力,正令基金公司管理者们身心俱疲,或催生他们萌生去意。

但上述种种,仅是基金公司高管近年来纷纷离职的众多原因之一。除此之外,股权激烈缺位和股东利益的短视也是基金公司高管们另谋出路的重要推手。某基金公司副总经理向中国证券报记者直言,在管理团队的集体努力下,基金行业实现了跨越式的发展,但管理团队却不能获得相匹配的报酬,这让高管们难以获得归属感,自然也就缺乏对基金行业的忠诚度。没有股权激励,没有利益上的共同诉求,高管们就永远停留在“职业经理人”的角色上,永远只能成为基金行业发展的“过路人”。从人性的角度考虑,当更好的机会出现时,他们肯定会离开基金公司谋求新的发展。”该副总经理表示。

而观察近年来基金公司高管变更情况则会发现,基金公司股东对利润考核和发展规划的短视,也是促发高管们离职的重要原因。某基金分析师指出,最近4年多时间里,基金公司宁愿“赔本赚吆喝”也要疯狂发行新基金,其背后的深层次原因便是股东对资产管理规模指标考核的短视。这种不顾市场形势变化、过度追求短期利润最大化的要求,常常令高管们难以推动长期战略的实施,对高管们的职业生涯造成了负面影响,也很容易让高管们对行业的发展失去信心。



CFP图片

## 股权激励“独木难支”

在基金业精英人才流失日益严重之时,一个可喜的变化正悄然出现——随着窦玉明正式就职中欧基金管理公司董事长,基金公司股权激励或有望“破冰”,而这或将成为基金行业挽留人才的重要砝码。

在就职中欧基金管理公司董事长之前,窦玉明担任富国基金管理公司总经理约5年之久,任职期间成功打造出富国基金权益类、固定收益类和量化投资“三驾马车”并驾齐驱的局面,并令富国基金资产管理规模快速上升,一举跻身前十大基金公司之列。而窦玉明在辞去富国基金总经理职务后,并未离开基金行业,反而“弃大从小”转投中欧基金,引发了业内对其获得股权激励的猜测。坊间一度流传的一种说法是,窦玉明在赴任中欧基金董事长之前,已经通过间

接持有或他人代持的方式获得中欧基金的部分股权,而这种股权的获得是通过今年上半年中欧基金的一次股权变动实现的。

公开资料则显示,今年4月20日,中欧基金披露,经中国证监会核准,中欧基金管理有限公司新增北京百骏投资有限公司为公司股东,并将注册资本由1.2亿元人民币增加到1.88亿元。变更后北京百骏投资有限公司占中欧基金注册资本的30%;万盛基业投资有限责任公司占中欧基金注册资本的5%。由于北京百骏投资出资认购中欧基金股权的时间与窦玉明离职时间十分接近,一度有媒体报道猜测,窦玉明有可能通过北京百骏投资或万盛基业投资间接持有中欧基金5%以上的股权。而更大的揣测则是,窦玉

明有可能已通过这两家公司间接获得中欧基金15%以上的股权。

不过,尽管尚无证据确认窦玉明持有中欧基金股权,但中欧基金总经理刘建平对拟推出“员工持股”计划的表态,仍然让市场浮想联翩。根据刘建平的表态,中欧基金的“员工持股”计划,是欢迎公司的核心员工,以市场价格来购买公司股份,这将有利于股东无偿赠予或低价转让股权的股权激励模式,借此将股东和员工之间的博弈关系变为协作关系。这或许意味着,过不了多久,窦玉明如何在中欧基金上实现股权激励“破冰”的猜想将会水落石出。

但业内人士指出,基金公司高管们大量离职的原因较为复杂,而“股权激励”并非万

能灵药,不能指望推出“股权激励”后便能改变目前高管们纷纷离弃基金行业的困局。某基金公司高管就表示,除非股权激励比例特别高,否则在基金行业发展近乎停滞的背景下,股权激励所带来的利益并不足以吸引大多数高端人才留下。如果股权激励不超过5%,那即便有1个亿的净利润,激励所得也不过500万元,扣除税收等各种成本,激励所得和高管的薪酬差距并不大,和其他资管行业相比也没有优势,并没有绝对吸引力。”该高管直言,除非股权激励比例足够高,带来的税后收益与行业薪酬相比有明显优势,又或者基金公司上市,股权能够以倍数增值,否则,单纯的小比例股权激励还是难以让基金公司留下真正的精英人才。”

## 长效机制方能固“水土”

业内人士认为,要想抑制目前基金行业高端人才大量流失的趋势,基金行业必须摒弃短视眼光,转而建立长效发展机制,在实现利益捆绑的同时,重塑高端人才对行业未来发展的信心,并更大幅度地激发他们潜在的创造力。如此,才能真正意义上稳固住高端人才的“水土”不致流失。

某基金公司总经理助理兼市场总监老王(化名)认为,基金公司要建立长效发展机制,首当其冲的便是改革“思想”,摒弃单纯追求资产管理规模“大而全”的传统发展思路,转而顺应整个财富管理行

业发展趋势来确立长期发展战略,让全体员工都能对公司发展的未来有清晰的预期。基金公司不能只局限在目前的“小圈子”内恶性竞争,而应该站在整个财富管理的高度来找准自己的发展定位,并用

“百年老店”的思路来持续经营。就当前而言,需要基金公司有足够的勇气来改变新基金“越亏越发”的恶性循环,并建立起老基金的退出机制,实现基金行业进退有序的长效机制,扭转基金公司资源错配的不利局面,提高基金公司的运营效率,并借此消除行业日盛的浮躁心态。”老王说,

理行业角度,找到自己的特色并着力打造“精品店”,才是大多数中小基金公司的生存之道。配合股权激励后,才能形成留住高端人才中最分量的砝码。”

不过,老王坦陈,其实基金公司高管乃至普通员工,对于当前体制的弊病和长效机制的益处都心知肚明,但他们无法推动这种变革的深入。他强调指出,监管层的指引和基金公司股东利益观的改变,才是基金行业建立长效发展机制的关键因素,尤其后者为“重中之重”。只有基金公司股东愿意改变自己的思维,将短期利润最大化转变为长期稳

定的发展战略,才能在真正意义上实现基金行业的实质性变革,也才能有效地保住更多的高端人才。从某种意义上讲,这比单纯的“股权激励”更有效。”老王说。

而一位基金分析师则认为,随着基金公司数量的激增,以及基金行业的发展规模的停滞不前,潜在的并购需求正在增加,更具有长远发展眼光的基金公司未来将通过纵向抑或横向的并购成为行业的领导者,他们或将为基金行业注入新的活力,让基金行业自然形成长效发展机制,并借此破解当前的“人才困局”。