

# 束行农：坚定不移做强固定收益业务

本报记者 田露

## 结合股东优势 发展业务

**中国证券报：**鑫元基金明确提出要专注于固定收益资产管理细分市场，这个定位经过了怎样的考虑？

**束行农：**中国的财富管理市场在固定收益发展空间非常大，因为大趋势强调债券市场对于整个资本市场发展的支撑作用，而且随着资产证券化、国债期货等种种新工具、新品种的出现，未来围绕固定收益业务而产生的产品和收益可能会更加多元。其实，在利率市场化的浪潮之下，老百姓的理财需求已经非常强烈，他们的资金要通过投资来实现保值增值，这对于基金公司就是非常好的机会。

**中国证券报：**固定收益业务的管理费率较低，这对公司经营会不会产生压力？

**束行农：**这方面我们还是比较乐观的。固定收益要做规模，但它比股票基金更加稳健，而在老百姓中，风险厌恶型的投资者占据主流，只要固定收益产品的收益率能够跑赢银行的储蓄存款利率，而且能够追求绝对的长期价值回报，那么就一定可以吸引到一批忠实的客户。作为南京银行控股的鑫元基金，将本着公募和专户并重的原则来发展。我们测算过，当专户和公募业务分别做到一定规模时，基本上就能接近盈亏平衡，我们争取公司成立三年能够实现盈利。

**中国证券报：**相比其他银行系或同时也在重点发展固定收益业务的基金公司，鑫元基金有什么优势？

**束行农：**南京银行是对鑫元基金控股80%的股东，而南京银行在固定收益领域有比较好的基础。南京银行是中国银行间市场第一批做市商，也是城市商业银行中最早介入债券投资业务的银行，目前，南京银行已经树立了

“债券特色银行”的品牌形象，每年人民币债券交易量在银行间市场均排名前列，同时培养了大批债券市场的交易和投资人才，在一定程度上可谓债券投资的“黄埔军校”。

南京银行林董事长表态，作为股东，南京银行将充分在业务、管理和技术上支持，推动鑫元基金的发展，比如将来南京银行的网点对接鑫元基金的货币基金就是有可能的。同时，另一股东南京高科也是一个对金融市场投资非常有经验的公司。

此外，鑫元基金不仅仅只依托南京银行固定收益业务的优势和渠道，我们还有非常广泛的中小商业银行的渠道。南京银行在2003年就成立了一个联合投资项目，有很多家中小银行是联合投资项目的俱乐部成员，今年10月份我们准备将俱乐部打造为升级版，成立中小商业银行全面业务合作联盟。这些银行的资产规模有4万多亿元，覆盖全国主要区域，而且其中省会中小城商行比较多。依托这个群体，鑫元基金未来的业务就可以与它们对接。可以说，因为南京银行这么多年来在固定收益领域的积累和耕耘，同业资源非常丰富，这对鑫元基金未来做好固定收益业务也会大有裨益。

**中国证券报：**有没有设立子公司的意向？

**束行农：**我们下一步将申请设立子公司，子公司未来可以和银行的业务合作，进行投资管理运作。这方面，银行系基金公司肯定有更强的优势和能力。

在业内人士看来，基金行业目前的发展较为艰难——基金公司高管变动频繁，传统产品规模增长乏力。在这一背景下，公众对于又一批新成立的基金公司难免意兴阑珊。不过，行业的“低气压”倒催生了基金公司的不懈探索。作为新近成立的业内第86家基金公司，鑫元基金日前旗帜鲜明地将公司业务定位于固定收益细分市场，欲以专业稳健的固定收益投资来服务广大客户。

鑫元基金董事长束行农投身中国金融市场已有19年，对目前基金业的发展困境自然心中有数。不过，这位一手将南京银行固定收益业务大本营——“金融事业部”打造起来的企业家，对鑫元基金选择固定收益业务作为主导方向充满信心。他向中国证券报记者表示，中国债券市场还将大踏步地发展，广阔天地，大有可为，鑫元基金也为此多方储备了合作伙伴与渠道资源，必然会迎来美好的发展前景。



束行农，20年从业经验，曾任南京城市合作银行信联证券部副经理、经理，南京银行计划处副处长，南京银行资金营运中心副总经理、总经理，现任南京银行副行长、鑫元基金管理公司董事长。

## 按照市场化规律办事

**中国证券报：**我们注意到此前也有部分基金公司提出要以固定收益业务为主战场。

**束行农：**要在竞争中胜出，既要靠股东的资源与支持，更要看我们能不能把潜在的优势转化为现实的动力，这里就要提到我们的团队。我认为，鑫元基金在团队搭建和培训、打造方面，还是有自己的理念的。我们在公司组建时，所有的员工招聘，包括高管和普通员工，都要求在固定收益方面有比较透彻的理解能力，而且要认同鑫元基金的定位。可以说，目前我们的整体团队，无论是投资研究还是风险控制，都明显地在强化固定收益业务人才的配置和选拔。现在很多基金公司都提到要把固定收益作为发展重点之一，但在人、财、物方面的配置却并未为固定收益量身定制，可能主要还是适应股票投资业务，但我们却是实实在在将固定收益业务作为战略来做的。

**中国证券报：**银行系基金公司往往沿袭了很浓重的银行业经营风格，这一点在鑫元基金是不是也会出现？

**束行农：**在筹建鑫元基金的过程中，南京银行系统有部分人才也加盟了，但我们整个高管团队全是市场化招聘组合的。其实当初我们

也想过，是不是从南京银行派一些人过来担任重要岗位，但总体衡量后还是觉得，作为智力密集型行业，基金公司毕竟还是要走市场化的道路，从人才到管理到运行机制都应采取市场化，所以我们最后还是采取了市场化的操作模式。从股东方面来“投奔”的人才，我们也向他们明确表示，来到鑫元基金就必须接受新的考核方式和薪酬体系，不能再留恋以往银行系统的福利。

**中国证券报：**近年来基金业高管流动频繁，给行业带来了一定困扰。

**束行农：**这要在机制上做文章。没有好的机制，就留不住人。现在很多公募基金的高管都奔私募而去，主要是私募有股权激励的吸引，因此，我们在鑫元基金的公司章程里明确，预留一部分股份，用于在制度条件成熟的情况下，进行管理层激励，这样便于未来凝聚人才。

在考核方面，我们的股东也很明智，即尊重市场规律，不要拔苗助长。所以，我们着眼于长远的战略，希望打造核心竞争力，跑赢市场。股东的容忍度是：如果在新成立的基金管理公司中，鑫元基金与市场水平接近或者略超，就是做得不错了。股东并不要求鑫元基金与老牌公司比，这就是比较合理的、尊重规律的一个态度。

## 创新要以迎合客户需求为基础

**中国证券报：**鑫元基金短期内的产品思路如何？

**束行农：**第一个公募产品可能是一只传统的债券基金，另外打算年底时再推出一只货币基金。中短期之内我们不会考虑推出权益类产品。

**中国证券报：**眼下债市形势不佳，债券基金发行会不会有压力？

**束行农：**作为新公司，我们并不想急于求成。第一只基金能够发到5-10亿元，我们就很满意了。我们的态度是慢慢地做，慢慢去摸索。

**中国证券报：**为什么不尝试一些创新产品，例如与互联网金融有关的产品？

**束行农：**互联网金融是建立在物流基础上的，到现在整个互联网金融还处于萌芽状态，还没有形成一整套完整的技术、监管规范，比如资本约束、风险拨备等等，所以要等到一定阶段才能作全面的评价和认识。目前，我们只想运用一些通用的资源，不想标新立异。虽然我们也会提前去研究一些创新，但我们不能为了创新而创新，因为我们发现，真正能赚钱的产品还是一些主流、通行的产品。所以，创新还是要基于市场需求，要让投资者一看就透彻明了，知道风险点，知道收益或者收益的预期。

**中国证券报：**近年来行业创新不少，也引发大家对于风险控制的关注，鑫元基金在这方面准备得怎样？

**束行农：**我们严格实行对道德底线的“零容忍”和对业务运作的风险管理，而且我们几位高管都有风控的工作经验，所以对于风控的把握水平更高。另外，南京银行做了这么多年的债券市场，风险控制已经相当好。总体而言，鑫元基金未来要建立一个全员化的、纵向和横向相结合的风险管理体系。

**中国证券报：**现在基金子公司规模发展很快，不少都是对接银行的非标业务，这其中的风险如何认识？

**束行农：**这也是大家现在关注的一个热点。其实应当从两方面来看：一是基金公司近几年发展比较艰难，要寻找一条生路，所以创新之风比较浓厚；二是银行的货币需求量比较大，又有那么多的客户资源，双方合作肯定会快速发展。当然，说它没有风险是不现实的，但这些客户往往都是银行的授信客户，而银行内部的风险管理能力较强，也有一些风险缓释的机制，所以这种风险未必有大家想像的那么可怕。我的感觉是，风险总体上还是可控的。

**中国证券报：**你在金融业务领域经验丰富，展望债券市场，可能还会有哪些大的发展？

**束行农：**现在债券市场有三个主渠道：一是银行间市场，一是交易所市场的公司债，还有一个是发改委的企业债。虽然目前银行间市场还占据主导，但几个市场之间相互竞争、相互推动的迹象越来越明显，比如说原来银行间市场走得快，就推动了发改委这边对于企业债的审批制度改革，而现在交易所私募债的发行效率更高，反过来又会推动银行间市场的发展。这种体制有一定的优势，但债券市场将来达到一定的规模之后，还是要解决统一互联的问题。现在几个市场之间还是分割的，交易上、结算上和托管上的分割，都是具有成本的，会体现在价格上。例如会形成利差，导致套利，交易上也不是很便捷。一旦多头管理的问题解决之后，成本的优势将显现出来，中国债券市场将更具魅力和前景。