



景顺长城基金管理有限公司

# 康乐:专注主动管理 涵养投研人才

□本报记者 张焕的

今年6月,在苏州举行的中国基金业二十周年高峰论坛暨第十五届中国基金业金牛奖颁奖典礼中,景顺长城基金获得包括金牛基金公司在内的五项大奖,整体实力获得行业内权威高度认可。

景顺长城基金这些年专注所长,稳扎稳打,权益投资表现出色。在权益投资领先的同时,公司整体业务也日益多元化,管理规模蒸蒸日上。在景顺长城基金总经理康乐看来,公司之所以实现良好发展,源于公司成立之初就奉行的“聚焦主动管理投资业务”的发展原则。贯彻践行这一原则并非易事,景顺长城基金则是从“明道、优术、树人”三个层面出发。

所谓“明道”,景顺长城基金坚信,唯有不断提升主动管理能力才能立于大资管潮头,公司多年来聚焦主动管理业务,遵循“宁取细水长流,不要惊涛裂岸”的理念;“优术”的关键则在于投研管理、平台建设、投资风格塑造等层面实施科学理性的方法、流程,形成具有自身特色的投研文化;坚持“树人”,即在培养核心人才方面不遗余力,用良好的机制和文化留住人才。



景顺长城基金总经理 康乐

## 明道

### 专注主动管理

近年来,国内资管行业发展迅速,制度不断优化的同时,机构间的竞争也愈显激烈。如何理清行业本源,专注耕耘,是每个资管行业管理人都需要思考的课题。随着一系列资管新规的配套文件靴子落地,资管行业的新变化业已来临。在压缩监管套利空间、提升主动管理能力、推动回归业务本源的政策背景下,大资管时代里,主动管理能力将成为资管机构未来核心竞争力,这已经成为业内普遍的共识。

对于景顺长城基金而言,“聚焦主动管理业务,提升主动投资能力”是公司创始之初就明确并一以贯之的经营发展理念。

在总经理康乐看来,指导思想的确与长期坚守是景顺长城基金可以获得“长治久安”的重要原因。正是因为始终聚焦于主动管理投资业务,在面临业务发展的选择时,能够真正做到“有所为,有所不

为”。以曾经热闹一时的通道业务、分级基金、子公司类信托业务等为例,景顺长城基金均在“风口”上选择了主动回避,而是全心全意将精力放在能体现主动管理能力的业务上,心无旁骛地在权益、固收、量化、跨境投资和FOF/养老金五大业务板块上进行深耕细作,结出硕果累累。

权益投资方面,景顺长城基金不仅搭建起成熟有效的股票投资平台,也拥有一支骁勇善战的股票投资团队,多年来业绩始终保持在行业第一梯队。海通证券统计数据,截至2017年12月31日,最近一年、两年、三年和五年,景顺长城基金旗下权益类基金平均绝对收益率分别为29.75%、20.61%、60.23%、134.05%,全行业排名分列5/102、9/98、16/73、12/68,均在前列。

在竞争同样激烈的固定收益投资领域,景顺长城基金创造的成绩亦

有目共睹。海通证券数据显示,景顺长城基金旗下固定收益类产品2017年加权平均增长率为3.29%,在97家可比基金公司中排名第15;长期业绩同样优秀,三年期加权平均净值增长率为21.65%,在78家基金公司中排名第5位。

近年来,量化投资成为中国资管行业不可忽视的一只力量。对景顺长城基金而言,量化投资已成为另一张耀眼的名片。景顺长城基金的量化投资团队凭借长期持续获取超额收益的能力,成为市场上最受机构认可的量化团队之一。中国证券报记者了解到,该团队无论在业绩还是规模,均在业内数一数二。

对于景顺长城基金未来的经营方向,康乐表示:“仍将继续践行专注主动管理业务的理念,巩固权益投资的领先地位,打造一流的多资产管理能力,成为股票投资领先的多资产管理专家。”

## 优术

### 践行特色投研文化

长远而又明确的经营理念,为公司创造了稳定而又宽松的发展环境,而在“明道”的基础之上,更需要具体投研机制和文化上的“优术”,用以保证整体业绩的持续优秀。

在不少业内人士眼中,景顺长城基金的投研机制和文化颇具特色。首先是基金经理负责制,投资决策权属于基金经理,管理层从不干预。“专业的人做专业的事,在投资上给予基金经理充分的自主权,除了必须遵循的风控体系,没有任何人有权力限制或影响基金经理投资决策。”

康乐介绍,基金经理负责制权责清晰,业绩成为立身之本。但同时,景顺长城对基金经理的考核更多的是基于长期业绩,三年、五年期业绩占主要比重。即便短期考核不佳,也会给予基金经理相当长的考察期,从制度上为基金经理重视长期提供保障,引导基金经理的投资行为长期化。

此外,为了保证基金经理风格稳定,景顺长城还有独特的季度回顾机制。在康乐看来,风格明确且保持稳定是基金业绩持续优异的重要原因。在“宁取细水长流,不要惊涛裂岸”的投资理念下,基本面选股原

则基础之上,景顺长城基金亦鼓励基金经理形成自己的投资风格。

“所有基金经理必须有自己明确的风格,公司也会帮助他们寻找适合自己的风格”,康乐介绍,首先要有明确的风格,此后就是不断检视、稳定风格的过程。在每个季度,公司会对基金经理的操作进行回顾,用非常细化的风控指标呈现出交易、持仓的风格,以检视基金经理的操作逻辑是否与其投资风格真正匹配。

风格稳定,是为了基金经理的业绩“可解释、可重复”。康乐透露,也会有成长风格的基金经理在中小盘相对深度调整的行情下,承受着巨大压力,一度对自己的风格产生怀疑。但公司的做法是鼓励他坚持自己的风格,“哪怕一段时间业绩不好,一旦风格确定下来,保持稳定,不要轻易发生偏移”。

有独特的机制帮助进步,同时给予投研团队足够的尊重和宽容,构筑着团队稳定的基石。相关数据显示,截至今年上半年,景顺长城旗下的基金经理平均在公司服务6.5年,中国证券报记者了解到,这个数字在行业内属于前列,一定程度上意味着公司核心投研力量保持了难得的稳定。

## 树人

### 机制与文化共发力

谈到公司人才战略,康乐表示,一靠平台机制的安排,二是企业文化、品牌认同和团队氛围,三是通过团队建设提升个人能力和市场价值,四是人才梯队的培养。

人才是资管行业的核心资产。“在资管行业回归本源的情况下,主动管理的能力要求越来越高,主动管理人才的需求进一步增加了”康乐认为,景顺长城基金在没有事业部、股权激励的背景下,首先要做的是从机制上挽留人才,提供比较有竞争力的薪酬,同时对投研人员的考核以业绩为主,规模和管理费占比小,以避免基金经理产生过分看重规模的现象,从而可以将精力专注在投研上。

康乐说:“机制是最重要的,其次是企业文化、平台氛围和品牌认同。”景顺长城的企业价值观是“以客户尊、专业诚信、卓越高效、平等务实、合作担当”。在这样的价值观指导下,公司内部团队氛围是平等沟通、鼓励分享的,没有明显的等级,关系也简单纯粹。与此同时,景顺长城基金通过多年的好业绩积累而成的品牌,对于优秀人才也有相当的吸引力。

团队建设是康乐非常重视的工作,在他看来,公司“需要提高员工自身市场价值。”以投研为例,管理上有风格回顾等机制帮助投研人

员提高自身投资能力,明确风格,对其市场价值的提升也有帮助。康乐说:“个人能力的提升增强了公司实力,同时公司的平台也提供了个人成长空间,两者相辅相成。在整体业绩优异的平台上,投研人员之间的良性竞争,也促成大家整体进步较快。员工在这个平台,对个人价值和能力有提升,也会愿意留在这里。”

除了管理机制上帮助团队成员进步,景顺长城基金也提供各类培训,包括海外培训的机会。实际上,平台价值和个人价值的良性共振,的确起到了很好的效果。景顺长城基金在自身源源不断涌现人才的同时,不少中途跳槽加盟的基金经理也在这里大放异彩,成为一块“风水宝地”。

值得一提的是,景顺长城基金相当重视人才梯队的培养。“从研究员到助理,再到基金经理,要把后备队做好。”康乐介绍,人才外部输入是一部分,而内部培养则更为重要。从内部研究员成长起来的基金经理,对公司投资理念和投研文化的认同度很高,这显著有利于投研体系的统一性。中国证券报记者了解到,近年来,景顺长城的基金经理大部分由内部培养而来,如金牛基金经理鲍无可、人气很高的成长风格基金经理杨锐文等。