

“金牛”巅峰对话

兴证全球基金总经理庄园芳：

# 无意喧嚣远浮沉 撷取一缕“慢时光”

□本报记者 李良



庄园芳，高级工商管理硕士、经济师。历任兴业证券交易业务部干部、交易业务部总经理助理、交易业务部负责人、证券投资部副总经理、证券投资部总经理、投资总监、副总裁，兴业创新资本管理有限公司董事、兴证国际金融集团有限公司董事、兴证投资管理有限公司执行董事，兴证全球基金管理有限公司董事长及法定代表人。现任兴证全球基金管理有限公司董事、总经理，兼任兴业证券慈善基金会副理事长。

## 推开一扇新大门

对于兴证全球基金来说，兴全合宜的出现，是一个标志性事件。

它是一个分水岭：在此之前，兴证全球基金的新基金发行没有出现过爆款，但在此之后，兴证全球基金的新基金只只爆款，宛若进入一个新境界；在此之前，一个基金经理管理逾300亿元的产品，对公募基金行业是不可想象的，但谢治宇却用实力向投资者证明，兴证全球基金投研团队的能力边界，已经突破了这个界限。

一扇新的大门，正向兴证全球基金徐徐打开。

“未来，资管行业中，资金向优秀投资管理人集中的趋势会愈发明显。而且，只要有优质投研平台的支持，优秀基金经理即便管理规模较大的权益基金，也完全有可能做出优秀的投资业绩。这种变化，对公募基金行业未来格局的影响极其深远。”庄园芳说，“兴全合宜的成立和运作，验证了兴证全球基金对单只基金规模的投资管理能力已经再上一个台阶，但我们仍会不断提升基金经理的管理能力边界，稳步迎接更美好的未来。”

庄园芳对未来的期望，有着极厚的底气。她告诉记者，兴证全球基金的员工结构中，投研人员和交易员合计占比高达43%，且公司的许多高管都是业内公认的优秀投资人。这样的配置，不仅令兴证全球基金有足够的投研力量专注于投资，而且在公司运营上，也会更

多站在投资角度来考虑经营理念和企业战略，能够给予投研以足够的尊重和自由度，让公司专注于通过长期投资管理创造价值。

若剖析细节，人们会进一步感受到这股底气的厚重。成立17年来，从未改变的严苛的人才选拔机制、充分授权的“基金经理负责制”和六个维度的考核机制，如鼎立的三足，稳稳地支撑着兴证全球基金投研团队不断强大，不断拓展能力边界。

以最具特色的“基金经理负责制”为例，庄园芳告诉记者，兴证全球基金会根据基金经理的投资管理水平给予不同层级的授权，在投资上，基金经理拥有相当大的自主权，管理层和投资决策委员会不会轻易干涉。这充分调动了基金经理的主动性，并形成了如今兴证全球基金多元包容的投研文化。

“一个优秀基金经理的成长历程中，会有顺流直下的快意，也会有逆流而上的艰辛。与风浪搏斗，在逆境中磨练，都是走向优秀的必经之路。因此，要想培养出优秀的基金经理，就必须有足够大的宽容度。”庄园芳说，“比如，兴证全球基金的投研文化里，注重分享与交流，崇尚思想自由但思维严谨，尊重专业。又比如，在考核上，兴证全球基金设置了1年、2年、3年、5年、8年和10年六个维度，从制度上保障了基金经理有充裕的时间实现自己的投资价值。”

## 永不凋零的“责任”

如果用两个字来概括兴证全球基金的企业文化，非“责任”二字莫属。

“从某种意义上讲，责任也是公司及团队的一种价值观，是兴证全球基金历经17年发展沉淀下来，我们相信并坚持的东西。因为它是发自内心的，所以可以有效持续和传承。”庄园芳对记者说，“正是基于这一思考，我常说，虽然兴证全球基金有些事情会因时而变，因势而变，但价值观不能变化，企业文化不能变化。兴证全球基金招聘员工时，除了考察能力，更重要的是考察其是否正直、善良，是否与公司拥有一致的价值观。”

兴证全球基金的“责任”文化中，首当其冲的，是持有人利益至上的责任。庄园芳表示，践行这份责任，兴证全球基金必须“有所为有所不为”：有所为，是致力于做好产品业绩，为持有人带来合理的投资回报，是做好持有人的长期陪伴，与持有人共同成长；有所不为，则是珍惜多年沉淀的品牌形象和口碑，拒绝为短期利益消耗长期品

牌力，无论是业绩还是规模，都要追求有质量的增长。

数据更能直观地展现兴证全球基金的责任感：根据银河证券数据，自2004年至2019年末，兴证全球基金累计为客户盈利超876亿元，在可比的36家基金公司中，兴证全球基金以单只基金平均盈利32.46亿元的业绩，高居同期基金公司第一位。

此外，兴证全球基金还肩负对股东、对员工、对社会的责任。庄园芳告诉记者，自2007年至2019年，兴证全球基金累计创造净利润51.26亿元，累计为股东方分红33.02亿元，且历年净资产收益率位居行业前列，其理念和战略传承也因此获得了股东的理解、认可和支持。在社会责任方面，除2008年发行了国内首只社会责任基金产品外，自2009年起，兴证全球基金每年都会发布《社会责任报告》。截至2019年底，兴证全球基金在公益上的投入超过1.4亿元，累计开展公益项目200多项，覆盖27个省市，受益人数超过28万人。

## 一群“匠人” 一颗“匠心”

兴证全球基金的荣誉墙里，已经快摆不下新的奖杯了。

层层摞起的奖杯中，最耀眼的，莫过于被誉为中国基金业奥斯卡奖的“金牛奖”——迄今已举办了17届的中国基金业金牛奖评选中，兴证全球基金有11次登顶，摘取了含金量最高的“金牛基金管理公司”奖项。在公募基金业20余年的发展史上，这份荣誉，绝无仅有。

有光环，就会有质疑：仅拥有17只权益产品的兴证全球基金，如何承载这些盛誉？

“我们的‘娃’不多，所以对每一个‘娃’都很珍惜。”庄园芳诙谐地回应记者，“兴证全球基金的每一只产品，从设计的精雕细琢，到运营的千锤百炼，再到产品服务的精益求精，秉承的都是持之以恒的‘精品’战略，我们力求在每一个方面都做到能力的极致。兴证全球基金无意追逐荣誉，专注于强大己身。荣誉是外物，它只附身于成绩而已。”

其实，庄园芳特别想低调，光环越盛时越是如此，围绕在她身旁的那些兴证全球基金的“匠人”亦如此。他们所追求的，无外乎在自己的业务领域，如何将“工匠精神”极致发挥，如何破而后立，拓宽自己的能力边界。他们想传承下去的，是一种升华的精神，而非榜单上的荣誉。

“匠人”群聚的兴证全球基金，究竟想在何处诠释自己的“工匠精神”？庄园芳用“两个不变”做了解答：无论行业风潮如何变化，兴证全球基金持续打造优质投研能力的精品策略不会改变；将持有人利益视为公司的理想和使命、用稳健的公司成长回馈股东和员工、以善意和投入回馈社会的责任

文化不会改变。

以兴证全球基金的精品策略为例，它首先体现在新产品的战略布局上。庄园芳告诉记者，兴证全球基金发行产品有几个原则：第一，只推出有核心竞争力的产品；第二，不发不能穿越周期的产品；第三，不发狭窄市场领域的产品，产品要能覆盖足够大的客户群。此外，兴证全球基金在产品布局上还有一个底线，即克制规模扩张的冲动，根据公司的投资管理能力和边界来吸纳管理规模，拓展产品线。

“我常和同事们说，慢就是快，欲速则不达。兴证全球基金在发展上不会盲目追求规模的扩张，而是在坚持精品策略的前提下，以良好的投资管理积淀口碑，随着投资能力边界逐渐扩大，规模的发展其实是水到渠成的结果。”庄园芳说。

精品策略还体现在老产品的不断升级上。外界知之甚少的是，虽然吸睛的是动辄爆款的新产品，但兴证全球基金权益类规模的扩张，其实更多依靠老产品持续营销带来的巨大增量。庄园芳表示，兴证全球基金倾向于同一位基金经理、同一种策略的资金，尽量放到同一只基金来管理。她认为，在优秀基金经理、优质投研平台的支撑下，规模较大的权益类基金也完全可能做出好业绩。

“兴证全球基金权益类基金的单只平均规模可能是业内最高的，但特色在于，绝大部分基金的持续营销规模都远大于首发规模，甚至基金为持有人创造的回报超过了原有的规模。”庄园芳说，“我们一直重视存量客户的盈利体验，希望通过良好的业绩和客户口碑，实现基金管理规模的有机增长。”

一千个人眼里，有一千个哈姆雷特。但若凝望兴证全球基金，一千个人眼里，却可能只有一个“兴全”。原因无它，唯“简单”耳。

若静下心来细看，你就会发现：兴证全球基金的理念，没有花哨，只有直白；兴证全球基金的情怀，不施粉黛，满目纯粹；兴证全球基金的文化，无意喧嚣，只有淡雅；兴证全球基金的那一群“匠人”，更是急看浮沉，一心只求将“工匠精神”发挥至极致。

这是一个清澈透明的兴证全球基金，虽然它几乎无法复制。

落在外人眼里，热热闹闹的公募基金行业中，这种“简单”颇有些寡淡，但它却是兴证全球基金总经理庄园芳寄望可以代际传承、源远流长的力量。当人们津津乐道于兴证全球基金连绵不绝的“爆款”，惊叹于兴证全球基金权益产品规模的强大，企图窥得兴证全球基金久盛不衰的秘诀时，庄园芳却在不断地告诫自己的员工：拒绝光环的诱惑，明了“慢即是快”的精髓，始终保持“起点”心态，不求速成，稳步前进。

“所谓‘简单’，本质是‘坚持’：对一个正确战略的坚定不移，对一份责任的不离不弃。兴证全球基金已经坚持了17年，但这仍然只是坚持的起点。”庄园芳对记者说，“兴证全球基金主动求‘慢’，是因为兴全人对‘质’的极致追求。我们愿意用时间打磨每一个产品、每一种策略、每一份服务、每一个员工，在激发潜能的同时，也让前行的脚步更加坚定、踏实和沉稳。我们坚信‘规模是管出来的，不是卖出来的’。无论行业风潮如何变化，兴证全球基金将始终是那个‘有所坚持、有所取舍’的兴全。”