全面对标找差 创建世界一流

华宝基金：提升核心竞争力，力争成为精品化的资管公司

集团公司领导点评商业计划书

陈德荣：

华宝基金非常优秀，也很稳健。新的一年，市场充满着机遇。华宝基金要抓住机遇，加快发展，集团公司将会给予大力支持。

在对标找差方面，通过对标，华宝基金看到并找到了差距，要进一步强化补差，通过两三年的时间来缩小差距，制定三至五年的赶超计划，明确每年分解目标和具体措施，以及在哪方面需要集团公司给予支持。

在机制改革方面，IPO 是一条比较好的路径，集团公司是支持的。在改革过程中，解决体制机制的问题。

在公募基金方面，要与钢铁生态圈进一步加强协同：如何进一步用产业来给华宝基金提供更好的支撑，反之华宝基金要谋划如何为产业提供更好的服务。

胡望明：

去年，在基金行业整体下滑的形势下，华宝基金保持稳健积极态势，经营业绩与上一年度持平。

在钢铁生态圈方面，华宝基金积极尝试，找到了一个切入点，即不动产的基金，这对集团公司产业园区业的发展非常重要，希望能积极推进落地。

在对标找差方面，差距找到了，但后续的措施还不够，希望能进一步完善、强化举措。

华宝基金各级干部员工访谈

■黄小薏（华宝基金总经理）

2019 年进入经济转型阵痛期，经济下行压力增大，受市场环境与监管政策双重影响，资产管理行业管理规模有所萎缩。严峻态势下，华宝基金顶住了巨大压力，公司各项财务指标保持稳健，利润总额实现了同比增长。公司产品线日益丰富，尤其是在 **ESG** 社会责任投资、指数基金及 **ETF** 业务领域取得明显进展。这也直接提升了公司非货基产品规模，**2019** 年度华宝基金公募权益规模同比大涨 **98%**至 **466** 亿元。公司布局多年的“金融科技”也陆续反哺各大业务领域，实现了厚积薄发。**2019** 年，公司客户数明显提升，个人客户数达 **1277** 万，同比增长 **92.36%**，机构客户数逾 **4** 万，同比增长 **26.81%**。华宝基金正从投研支持、**RE-ITs**；“一带一路”基金研发等各个方面，积极致力于中国宝武高质量钢铁生态圈建设。

正是 **2019** 年打下了坚实的业务基础，今年以来公司各项业务继续稳步向前。在新冠肺炎疫情爆发的 **2020** 年一季度，公司资管规模仍大幅增长 **36%**，量化投资业务收效尤为显著，**ETF** 管理规模成功跻身行业前十，产品线也日臻完善，科技、券商、银行、医疗等明星行业 **ETF** 产品在行业具有较高声誉。

华宝基金将迎难而上、把握时代机遇，在价值投资、科技成长投资赛道上，继续深耕谋局未来，进一步聚焦国际业务、主动权益、**ETF** 等重点方向，形成细分市场龙头地位，并在主动量化、固收、专户、养老、创新业务上蓄势待发，不断巩固公司“精品、国际化、科技、绿色”的经营特色。公司也将在集团公司“全面对标找差、创建世界一流、践行钢铁使命、铸就钢团之宝”的方针指导下，持续开展与同业的对标找差工作，积极构建驱动钢铁生态圈高质量发展的产业金融体系。

同时，在依靠自身积累和股东支持的基础上，华宝基金将借力资本市场，建立起资本长效补充机制，为优秀人才引进、产品研发和创新业务试点等提供充足保障，不断提高抵御风险的能力，打造符合现代企业治理、能够培养竞争力和创新力的治理体系，并成为中国宝武建设国有资本投资公司、深化国企改革中的典范。

■欧江洪（华宝基金党委副书记、纪委书记、工会主席）

2019 年，华宝基金在行业整体下滑、竞争日趋激烈的市场环境下，实现了经营业绩的增长，保持了稳健积极的发展态势。**2020** 年，华宝基金将继续深入领会中国宝武对产业金融的发展战略意图和要求，深入对标找差，拓展新业务市占率，推动产融结合，优化管理体系流程，提升专业化管理效率。

公司党委要进一步发挥“把方向、管大局、保落实”作用，提高政治站位，把握政治方向，在公司治理体系完善、体制机制改革、干部队伍建设、激励考核机制完善、后备人才培养、党风廉政建设方面，进一步制订完善周密的工作措施，提供坚实的组织保障，全面积极推动公司今年经营目标的完成和未来战略目标的实现。

要进一步探索公司治理体系和治理能力现代化，充分利用资本市场功能，实现不同所有制资本之间的共同发展，进一步建立长效化、市场化的激励约束机制。

要始终知一地坚守初心使命，致力于中国宝武高质量钢铁生态圈建设，打造专业化、市场化、平台化的产业金融服务体系，持续推进产融结合，在投研智库、基础设施 **REITs** 业务、金融科技创新等方面，充分发挥华宝基金作为资产管理公司的平台优势和投研实力，并提升为生态圈提供综合金融服务的能力，全面完成“圈比”目标，为共建高质量钢铁生态圈贡献力量。

要进一步加强干部队伍建设，充分发挥人才效能。聚焦人才队伍建设，通过推动公司上市、员工持股计划、业务单元小组制等激发人才活力；通过业务培训、员工职业生涯设计做好人才培养、梯队建设，为实现“业内受投资者信赖、具有独特竞争力的特色化精品资管公司”集聚能量。

周晶 *华宝基金总经理助理、国际业务部总经理*

2019 年华宝基金国际业务取得较好业绩，公司公募海外投资基金管理规模由 **2018** 年底的 **42** 亿元上升到 **2019** 年底的 **76** 亿元，**QDII** 公募基金管理规模跃升至业内第四位。**2020** 年，按照“超越自我，跑赢大盘”的总体要求，我们在制定商业计划书时对国际业务提出了更高的目标。一季度突发的疫情引发了海外金融市场巨震，美股在三月底曾经在十天之内四次熔断，国际同商务出行基本停止，这为国际业务今年的展业带来了巨大挑战。但是我们认为，危中有机，只要我们立足于自身优势，通过自身更不断地“加大”之处加以改善，完成年初既定的目标还是很有希望的。具体而言，首先是进一步加大国际业务产品在种类上的多元化，进一步丰富投资市场和大类资产，以更好的抵御海外市场巨震的风险；其次，积极争取申请更多的 **QDII** 额度，从而在公募管理规模上努力追赶头部公司；再次，香港子公司着眼于打造更加多元的业务发展格局，全面加强业务拓展，增强与公司、集团公司的协作，共同在境内发掘客户的境外投资需求，抓住中国资产全球化配置这一机遇，为境内客户提供多样化的全球资产配置方案。

蔡目荣 *固内投资部总经理，基金经理*

2019 年，华宝基金国内主动权益投资部门充分发挥投研小组、投资小组的协同作用，部门投资业绩有了明显提升，但距离公司目标依然有一定差距。

公司商业计划书对 **2020** 年工作任务目标进行了明确，通过与业内同行的对标分析，也清晰揭示了我们的差距与不足，为我们今后的业务发展指明了方向。在明确了未来目标和差距以后，我们将需着压力和动力，努力超越自我，争取业绩和规模的双提升。在未来投资业务中，我们一定要发挥专业化的特色，强化投研，深入细致、踏实开展研究，选择优秀的标的进行投资，以专业的精神和勤勉的工作回报基金持有人的信任，为基金持有人创造价值，为公司稳健发展添砖加瓦。

光磊 *固内投资部副总经理，基金经理*

公司 **2020** 年商业计划书进一步确定了未来的工作目标，与市场同行相比，华宝基金在投资业绩、基金规模和市场影响力等方面都还需进一步提升，以同业头部公司为标杆，也将促进我们在各项工作上不断进步。

目前，公司固内投资部的基金投资业绩有一定改善，也初步形成了部分风格稳定、业绩较好的基金，如公司管理的医药基金，**2017-2019** 年连年战胜业绩基准，累计实现收益率近 **60%**，战胜业绩基准接近 **50%**；品质生活基金作为全市场基金，**2017-2019** 连续三年获得了市场前 **50%**的排名，累计实现收益率超过 **50%**，受到个人投资者以及包括一些大型保险公司在内的机构投资者关注。围绕公司年度经营目标，我们也将继续加强投研工作，进一步强化基金与客户的识别匹配，努力提升管理基金业绩以争取更多的客户，从而通过良好的投资业绩赢取市场信任，扩大基金规模，为公司的发展贡献力量。

徐林明 *量化投资部总经理，基金经理*

2019 年，公司量化投资业务规模增长 **206%**，领先市局科技 **ETF**，并短期快速成长为科技类 **ETF** 头部品种，券商 **ETF**、银行 **ETF**、医疗 **ETF** 的份额也大幅增长，在行业 **ETF** 领域形成比较优势；同时，各主动量化基金均实现了较明显的超额收益，为后续管理规模增长打下基础。

公司 **2020** 年商业计划书提出了更高的要求和更明确的战略方向，量化投资部将着力强化资源整合和量化生态圈建设，积极推动整体规模及头部产品成长，并将具体从以下三方面重点提升业务能力：第一，继续提高 **ETP** 产品布局、投资管理和经营能力，巩固差异化竞争优势，在进一步戴强科技 **ETF**、券商 **ETF** 等核心品种的同时，继续提升头部产品的数量；第二，继续加强量化投研实力，多元发展主动量化投资业务，推动指数增强、量化对冲等主动量化业务的发展；第三，强化产品线布局能力，力争领先开发上报更多具备投资价值的新产品，推动产品线进一步完善。在行业快速发展和竞争日益激烈的当下，我们更需要长期视角做选择，不断提升团队竞争力，不断为投资者创造价值。

胡清 *量化投资部副总经理，基金经理*

公司 **2020** 年商业计划书明确了“全面对标找差、提升核心能力”的管理要求，我们也将进一步加强与同业头部公司对标找差，推动公司 **ETF** 品牌建设、创新研发、规模增长，力争形成具备差异化和竞争力的指数产品格局。

2019 年，负责管理基金规模由 **2018** 年末的 **34.10** 亿元大幅增长至 **148.83** 亿元，实现现有指数产品平稳管理及运作，培育出科技 **ETF**、银行 **ETF**、红利基金等数只具备市场认可度的产品。**2020** 年将积极贯彻公司商业计划书，进一步围绕公司年度经营目标，沿袭并完善当前“质+量”结合的成熟工具化产品体系，推动以红利基金、质量价值基金为代表的“**SmartBeta** 策略系列”、以银行 **ETF**、医疗 **ETF** 为代表的“行业 **ETF** 系列”以及以科技龙头 **ETF**、消费龙头 **LOF** 为代表的“龙头系列”特色产品实现规模进一步增长，建立 **ETP** 产品体系的竞争优势，并将继续推进 **ESG** 绿色策略指数产品开发，合力打造公司绿色品牌。

陈昕 *固定收益部总经理，基金经理*

公司 **2020** 年商业计划书对固定收益业务管理规模、投资业绩、行业排名提出了明确要求，我们将积极响应公司号召，全面对标找差，提升核心能力，努力完成公司商业计划书相关工作目标。具体将重点推进以下几方面的工作：一是保持华宝添益行业龙头地位，巩固我司货币基金市场份额，积极开展持续营销，继续推动新互金平台接入，以服务大众为己任；二是不断提升债基管理规模，改善产品结构，继续推进新产品研发储备，形成多层次、系列化布局，重点聚焦包括定制债基、利率债、地方债、指数型债基、二级债基、偏债混合型基金等方向的低风险产品线；三是努力形成连续稳健投资业绩，持续打造核心投研能力，提升团队综合实力，形成业绩、规模良性循环。

张振翼 *资情管理部总经理*

2019 年，公司各项业务循序渐进，稳步发展，特色与创新产品陆续推出，**ETF**、绿色领先、**ESG** 等基金不仅符合公司投资理念与未来投资趋势，更切中市场需求，并在相应领域具有一定知名度，这是公司全体员工凝聚团结、共同努力的结果。

公司 **2020—2022** 年各项分年度规划目标具有较大挑战性，销售团队信感压力，面对精挑细选的渠道、越来越理性的投资者以及激烈的同业竞争，更加觉得责任重大、任务紧迫。销售团队作为公司的重要一环，要找差距弥补不足，积极发挥主观能动性，加强团队能力体系建设。我们坚信，公司未来的业绩发展，一定会为市场资销工作提供更多的“王牌”，销售团队必将奋勇当先，排难不畏难，竭尽全力向目标迈进！

王波 *基金策划部总经理*

2020 年是集团公司“协同共建钢铁生态圈”战略实现的关键一年，也是华宝基金互金业务发展的新起点。新冠肺炎疫情为华宝基金互金业务带来了严峻挑战，同时也带来了重要机遇。“对标找差、创建一流”是我们把握这一机遇赶超行业一流最有力的行动指南和发展路径。**2020** 年前 **140** 天，华宝基金互金业务已实现保有规模新增 **69** 亿元，保有客户数新增 **173** 万户。下阶段，一是要继续深入研究和学习头部公募基金公司的领先之道，并对照检查自身核心竞争力体系迎头赶上；二是要围绕持续提升客户体验这一核心目标，以数据运营和粉丝营销为着力点建立深度客户粘性和广度客户覆盖；三是强化与蚂蚁财富、理财通等主流互联网金融平台战略合作，拾占流量制高点，整合全市场金融科技创新力量，为集团公司产融结合发掘更多突破点。

喻晨 *人力资源部总经理*

2020 年随着国内外经济形势的变化，公募基金行业正在经历着更加深刻的变革，行业竞争越发激烈。公司将紧紧围绕集团公司对华宝基金的发展战略定位，积极拓宽产品思路，提升投资业绩，扩大市场占有率，回馈基金投资人和公司股东，并将始终坚持“人才强企，提升人力资本效率，紧扣全面对标找差，创建行业一流”的管理主题。

坚持对标基金行业领先企业，积极市局新业务领域人才的引进及投入，探索新业务激励模式尝试，完善固有业务激励模式。学习研究海内外基金行业业务发展的新趋势、新特点，结合公司 **2020** 年度商业计划书，有针对性加大对前沿发展业务领域的人力资本投入。

聚焦核心人才培养，全面提升公司人事效率。在核心人才配置上跟注重集团公司、公司内部人才的引入和培养，又充分利用中国宝武和公司的品牌吸纳市场优化秀的核心人才加入。公司将坚持国际化视野，积极物色挑选复合型核心人才的加入，充实、提升现有核心人才队伍，并将进一步聚焦核心人才培养，以此为抓手全面提升公司各业务团队的综合能力，实现人事效率的提升。

（本篇所有内容为个人访谈，非华宝基金公司产品及业务宣介材料，相关数据、信息以法定信息披露文件为准。）