

东方红悦读

issue 37
2020 年

东方红
财富俱乐部 Vip 专刊

感恩责任梦想

东方证券资产管理有限公司
ORIENT SECURITIES ASSET MANAGEMENT COMPANY LIMITED



订阅号, 乐享更多资讯



服务号, 尊享账户信息



东方红资产管理 APP

敬请扫描、搜索“东方红资产管理”一键关注微信账号, 下载 APP

十载芳华
中国价值投资实践者的逐梦之路



十载光阴，风雨同舟

2020年7月28日，东方红资产管理迎来了十岁生日。十年磨砺，十载芳华，作为中国价值投资的忠诚追随者和实践者，东方红资产管理始终坚持在正确的路上做正确的事情，从未停歇。

本期的封面文章回顾了东方红资产管理作为国内第一家券商系资产管理公司从0到1、披荆斩棘的成长之路。这是东方红资产管理向阳而生的十年，也是自我进化与砥砺奋斗的十年：不变的是团队十年如一日地坚持“客户利益至上”原则，怀着感恩之心，努力在正确的道路上做正确的事情；变化的是在日新月异的市场条件下，东方红不断提升“专业投研+专业服务”双轮驱动的核心竞争力，积极拥抱变化、迎接挑战。

我们由衷希望，东方红是梦想开始并升起的地方。十年砥砺前行路，东方红的小伙伴们携手社会各界，跨越层层难关，共同推动券商资产管理行业的健康发展，收获了信任和价值。本期特邀各业务模块的小伙伴，分享十年来他们的成长感悟与工作心得。初心未改，我们希望通过长久的实践与陪伴，让更多客户感受到专业的力量，让投资成为一件快乐的事情。

十载光阴，风雨同舟。

投资是一辈子的事，我们要一起走很久。

责任

感恩

梦想

感恩责任梦想

CONTENTS

Preface 卷首语		Professional Investment & Research 东方红 · 专业投研	
01	十载光阴，风雨同舟	18	解密东方红资产管理长期超额收益的“源头” 东方红权益团队如何坚持践行价值投资
Cover Story 东方红 · 封面故事		Professional Service 东方红 · 专业服务	
04	十载芳华 中国价值投资实践者的逐梦之路 序章已启 未来可期	22	东方红固收团队是如何践行“风险收益比”理念 东方红固收团队如何真正为持有人创造长期价值
12	任莉：怀感恩之心 守专业之道 东方红十年蓄力再起航 始终如一在正确的道路上做正确的事	26	新起点，心出发，服务传递价值 智能客服的专业服务与陪伴

28	团结 高效 活泼 全能——记我在交易部的两年 交易部伙伴的日常
30	十载风雨兼程，无悔奋斗创新——记东方红产品团队 持续扩大完善东方红产品谱系
32	十年韶华，不负青春 与东方红共同成长的运营团队
34	博观而约取 厚积而薄发 信息技术坚实后盾的保驾护航
36	从服务到管理，包罗万象的综合 东方红的后台“大管家”
Long Journey 东方红 · 万里行	
38	东方红万里行五周年： 以专业服务传递价值 不断提升客户盈利体验 陪伴每一位持有人度过漫长岁月



订阅号，乐享更多资讯



服务号，尊享账户信息



东方红资产管理 APP

敬请扫描、搜索“东方红资产管理”一键关注微信账号，下载 APP



主办
东方证券资产管理有限公司

编委会主任
任莉

编委
张锋、李云亮、周代希、刘峰、汤琳

主编
杨海

责任编辑
王可、李雪

地址 上海市黄浦区外马路 108 号供销大厦 7-11 层

邮编 200010

总机 021-63326381

传真 021-63326381

电子邮箱 service@dfham.com

客服热线 4009200808

公司网站 www.dfham.com

微博 东方红资产管理 weibo.com/dfham

声明
本刊为内部交流材料，仅供参考。东方证券资产管理有限公司对这些信息的准确性和完整性不做任何保证，所载观点不代表任何投资建议或承诺。部分图片、文字源自网络，作者无从考证，如涉及版权请与编辑部联系。

本材料并非宣传推介资料，也不构成任何法律文件。

本材料的版权为东方证券资产管理有限公司所有，未获得东方证券资产管理有限公司的书面授权，任何机构和个人不得对外散发本材料或进行任何形式的发布、转载、复制或修改。

COVER
STORY
封面故事

十载芳华 中国价值投资实践者的逐梦之路

文 / 证券时报

2010年，黄浦江畔一场具有券商资产管理行业里程碑意义的公司设立仪式，正式揭开了东方证券资产管理有限公司（简称：东方红资产管理）在中国资本市场奋斗逐梦的篇章。

十载芳华，东方红资产管理实现了券商资管和券商系公募从0到1的突破，积极进取、砥砺前行，通过持续努力不断向客户传导正确的投资价值观与资产配置理念，为大资管行业的规范和发展不懈努力。

归元见远，方能穿越迷雾。多年来，东方红资产管理得到了广大投资者和社会各界的信任与支持，究其根源，就在于始终如一地坚持做正确的事情，在自己的轨道上坚定初心，不忘本源，不断提升“专业投研和专业服务”双核驱动的核心竞争力，用专业投研创造价值，以专业服务真正将这份价值转换成投资人的收益。

心之所念，必有回响；知行合一，方能致远。“我们只知道，如果能够坚持走在正确的道路上，坚持投入时间，不要偏离，最终，时间会证明一切。”东方红资产管理总经理任莉如是说。



专业制胜 坚持走主动管理道路

要成为一家优秀的资产管理机构，首先也是最重要的事情，就是苦练内功，用专业实力为投资者创造价值。东方红资产管理投研团队自1998年组建以来，穿越市场牛熊，经过长期的检验，能够为客户创造持续稳定的投资回报，这主要源于三个方面：一、道路选择——着眼长期、坚定价值投资，充分发挥主动管理能力；二、团队建设——科学完善的投研体系；三、平台支持——中长期的考核机制和以人为本的文化氛围。

首先，就道路选择而言，东方红自成立之初起，就已经确定了清晰的发展路径，坚持主动管理，坚定长期价值投资。如果说2010年是券商资管发展的元年，那么2012年就是资产管理行业迎来全面放开之年。当年行业发展的亮点，并非集合业务，而是一直被大众知之甚少的定向资产管理业务。定向业务规模的爆发性增长，首次将资产管理的规模推升至万亿大关，行业快速崛起，资产管理机构纷纷根据自身资源禀赋选择适合的发展路径。以东方红资产管理为代表的资管机构，沿着专业化、差异化的发展路径不断前进。

值得一提的是，2013年新修订的《证券投资基金法》正式实施，这也为证券公司资产管理业务打开了另一扇窗——公募基金领域。秉持为更多投资人提供资产管理服务的初心，东方红资产管理有幸成为了第一家获得中国证监会批准开展公募基金管理业务资格的非基金类资产管理机构，迈出了大众理财的实质一步。

逆市布局，深入价值投资实践，东方红通过长久积累，锻造了专业的投资研究实力，形成了较为完善的价值投资体系。2015年之后，东方红在保持原有权益类投研优势的基础上，布局固定收益领域，真正开始一段权益固收双翼齐飞的专业投研之路。其次，就投研体系的搭建而言，经过十年磨砺与塑造，东方红投研团队无论从专业领域的覆盖程度，还是从各个年龄层传承的维度，都已经相对完备。团队由超80位专业人士组成，既有证券市场征战多年的资深投资专家，又有对宏观经济和行业情况钻研颇深的研究员，还有擅长信用风险分析的研究员，管理领域涵盖权益、固定收益、基金组合投资、指数与多策略、结构与另类融资等多个领域，拥有近50位基金经理和投资经理。

具体而言，东方红的权益投研团队从1998年传承至今，经历了多轮牛熊市考验，已建立统一的价值观，形成了可传承的价值投资理念，深入研究上市公司内在价值，从“幸运的行业+优秀的公司+合理的估值”三个角度精选投资标的。

在价值投资理念基础上，权益投研团队构建了若干投资原则：首先，关注行业赛道，发掘前景广阔、有较大成长空间、竞争格局较好的幸运的行业；第二，选择优秀的上市公司股票，关注上市公司的核心竞争力，通过长期陪伴，分享优质公司长期盈利增长的收益，而不是依靠市场短期博弈而获利；第三，建立在对估值有科学的研究和分析基础之上，选择价格合适的标的，安全边际不仅是控制风险的手段，更是投资回报的主要来源；第四，长期持有优质股票，努力规避人性弱点，避免频繁交易。

东方红固定收益团队于2015年以发展公募业务为契机，迎来快速发展。团队树立了“风控为先、扎实分析、绝对收益”的投资哲学，以绝对收益为目标，在控制风险的基础上进行积极主动管理，关注风险波动性和收益的合理比例，追求风险调整后收益的最大化，致力于为投资者实现资产长期稳健增值。团队建立起完善的信用评级体系和严谨的风险控制机制，全面建立了三个维度的立体化投资策略：一是以宏观研究为指导的债券交易策略；二是以风险控制为基础的多元资产配置策略，将可转债、股票等纳入投资范围，优化大类资产配置；三是以个券研究为基础的信用债投资策略。

固定收益团队汇聚了投资、研究、信评和交易等多领域人才，研究范围全面覆盖固定收益各个领域：包括宏观及资产配置、债券配置策略、可转债研究、信用研究、衍生品研究和风控评估等，尤其擅长信用风险评估。

另外，公司的指数与多策略团队、结构与另类融资团队也由多名业内资深专家组成，通过专业领域深度服务客户，时刻践行“以客户利益为先”的公司核心理念。值得一提的是，今年在依托各类业务优势的基础上，东方红组建了基金组合投资团队，将资产管理与财富管理相结合，根据不同客户的风险偏好

与投资期限，为客户的财富增值目标提供有针对性、动态调整的一揽子基金组合产品。未来，东方红有望通过更加多元的产品形式，为更多的投资者带来专业化的金融资产管理服务。第三，就平台而言，东方红能够为打造专业投研提供良好的氛围、长期的考核机制、完善的人才培养及团队发展机制、精细化流程管理等。

事实上，在长期价值投资体系下，东方红对投研团队建立起一套长期、客观和完善的考核机制——不以短期业绩为考核标准，注重长期绝对收益，给予投研人员更宽松、自由的成长空间。目前投研团队已经建立了完善的人才培养和团队发展机制，发挥资深投研人员带年轻投研人员的“传帮带”优良传统，中生

代、新生代群体脱颖而出。同时，东方红注重团队规划与建设，在具备培养优秀人才基因和土壤的基础上，怀着开放的态度，引入行业优秀人才。

多年坚持主动管理、苦练内功终有收获，东方红资产管理的长期业绩居于行业前列，东方红系列产品成为市场广受好评的投资理财产品，积累了优秀的品牌口碑。根据海通证券研究所统计，截至2020年6月30日，东方红资产管理旗下的权益类基金最近5年的绝对收益率为65.93%，在81家基金管理人中居于第9位；旗下整体固定收益类基金最近3年的绝对收益率达到16.73%，在102家基金管理人中位居第18位。



专业服务 努力提升客户盈利体验

如何帮助客户克服人性弱点，真正获得长期收益，一直是资产管理行业的难题。东方红资产管理时时刻刻与客户在一起，用专业的服务陪伴客户度过艰难时刻，一方面加强投资者引导，另一方面通过产品创新设计等方式，帮助客户理解和信任我们，相伴东方红穿越周期、收获长期。

长期来看，资本市场为投资者带来了可观的收益回报，但是许多投资者的盈利体验却不尽如人意。其原因在于，投资者在投资过程中存在着认知及行为误区，导致错失了潜在的长期收益。为了更实际且有效地解决这一核心问题，东方红致力于深入挖掘其背后的原因，帮助投资者意识到自身行为在投资中的重要性。

在资本市场的高波动下，投资者的情绪难免起伏。2008年，国际金融危机导致市场大幅波动，悲观情绪蔓延，许多客户陷入煎熬。为缓解客户的恐慌情绪，避免非理性赎回，东方红资产管理即开始探索专业的投资者服务工作。东方红团队在市场艰难之时陪伴客户，传递价值投资理念，分析国内外市场形势，与投资者共度周期。

历经市场牛熊，东方红愈发认识到专业服务的巨大价值，全方位推进专业的投资者服务工作。2015年8月，在市场波动之时，东方红资产管理启动了“东方红万里行”服务活动，深入各银行网点、券商营业部、机构客户、企事业单位及高校，通过面对面讲座、论坛以及线上交流活动等多种形式与投资者交流。



初心不变 聚势共赴美好未来

回眸过去十年，资本市场全面深化改革取得了重大成就，资产管理行业回归“受人之托、代人理财”的本源，聚焦核心竞争力，投资管理能力持续提升，专业服务能力不断扩展，推动资本市场长期稳定健康发展。

“感恩、责任、梦想”是东方红资产管理一以贯之的企业文化理念。十年来，团队秉持初心，坚定信念，用实际行动诠释了这六个字赋予的行业意义和时代使命。

怀感恩之心，聚多方之势。处于这个开放而美好的时代，每一位持有人、股东、合作伙伴和社会各方的支持与信任都汇聚成为东方红前行的不竭动力。令人尊敬的前提是与人为善，资产管理行业常常会面临一定的诱惑和挑战，善良是从业的基本品质。东方红以感恩之心待人，希望能够在在这个幸运的时代，与志同道合的伙伴携手共赢，真正为资本市场、为全社会做有价值的事情。

不负所托，客户至上。肩负着这份沉甸甸的责任，东方红愿为持有人、资产管理行业乃至整个社会，倾尽一己之力，切实履行客户使命、行业使命和社会使命。首先，“专业投研+专业服务”是东方红履行客户使命的基石，实现客户陪伴的核心内容。其次，除了脚踏实地努力为客户实现长期稳定的投资回报以外，东方红积极履行社会使命，希望通过总结、分享自身在专业领域内的有效经验，促进行业形成良性生态，推动行业健康投资文化的养成，让更多老百姓能够有尊严地养老。今年，东方红资产管理邀请国内最具影响力的智库机构之一——中国财富管理 50 人论坛，开展覆盖整个资产管理行业的投资者教育主题研

究，东方红作为公募基金行业的代表，执笔公募基金行业投资者教育实践案例的编写。该课题以《新规下的健康投资文化培育》为主题，立足资管新规转型过程中的投资者教育，报告近 20 万字，结合海内外监管部门、金融机构、社会组织及媒介等不同主体在投资者引导和陪伴方面的先进经验，为相关政策的出台和优化提供参考，为机构落实和改善投资者服务提供建议。

携手梦想之路，助力行业生态。要成为一家受人尊敬的资产管理机构，东方红希望能够一如既往地客户利益至上的理念融入日常点滴，通过深度实践和不懈探索，真正助力行业良性生态的形成，实现让中国老百姓有尊严养老的目标，实现金融让社会更加美好的初心愿望。2018 年东方红参与承办第二届“养老金与投资”论坛暨《个人养老金：理论基础、国际经验与中国探索》发布会，以“资产配置新时代”为主题，探讨资产配置的新机遇、新挑战，服务养老保障体系发展。

“怀感恩之心，守专业之道，行长期之路，追美好之梦。”谈及东方红下一个十年，任莉如是说。站在下一个十年的关口，东方红资产管理将继续秉承创业初心、拥抱变化、开放心态，不断进化，将优秀的东方红基因植入更加长远的企业和行业规划之中，全员砥砺前行，齐心协力，与中国资产管理行业相伴成长，为投资者长期财富的可持续增长勤勉尽责，为建设中国资本市场良性生态尽绵薄之力。

十载芳华，笃志前行；
序章已启，未来可期。
相信东方红资产管理的明天，一定会更好！

截至 2020 年 7 月 12 日，“东方红万里行”举办服务活动共计 7034 场，覆盖人次数量超过 43 万。数字的背后是东方红持之以恒的专业服务理念：始终以客户利益为先，通过服务传递价值，帮助客户实现长期的资产保值增值。

中国资本市场不断发展，市场环境日新月异。为了更好地满足投资者需求，东方红万里行的内容也在与时俱进。针对投资者面对的阶段性问题，东方红团队结合新的投资实践，不断更新万里行内容，加入资产配置、固收产品投资、价值投资误区、销售产能提升等多模块新内容，与时俱进。

在传播形式上，为了拓宽东方红万里行活动的覆盖面，在持之以恒开展线下投资者沟通的同时，东方红万里行逐步进行线上活动的横向延伸，利用互联网的力量，扩大覆盖范围，提高传播效率。东方红万里行积极探索利用科技力量为投资者引导赋能，增加动画、社区互动等注重投资者体验的新形式，并在多个线上平台开设了不同主题的线上投资课堂，为投资者提供了交流的阵地。

事实上，2011 年 A 股市场低位震荡，东方红资产管理就开始思考：价值投资长期有效，但也需要长期资金的配合，给予时间实现价值回归，如何通过产品设计帮助投资者获得较为确定的长期回报？

东方红资产管理在同年 8 月发行了首只封闭两年半的券商集合理财产品——东方红新睿 1 号，并为客户创造了不错的盈利体验。获得公募基金管理业务资格后，东方红资产管理于 2014 年 9 月在行业率先发行三年创新封闭式的权益类基金——东方红睿丰混合基金，三年封闭的机制，不仅让基金经理在 2015 年股市大幅波动时避免因流动性压力而打乱投资策略，也成功让客

户获得了产品净值增长的完整收益。2016 年市场低迷之时，东方红资产管理又连续推出了睿轩、睿满、睿华等三年封闭期的权益基金产品，帮助投资者在一个较完整的市场周期中获得长期的收益。2018 年，东方红资产管理发行了业内首只五年定开偏股基金——东方红恒元；2019 年又发行了行业首只三年最短持有期的偏股基金——东方红启元。

基于投资者在封闭运作权益基金中获得了较好的投资体验，东方红资产管理将封闭运作的模式同步推广至“固收+”产品：2017 年 12 月，推出三年定开的偏债混合基金——东方红目标优选；后又根据不同的风险收益特征对“固收+”产品进一步细分，设置不同的封闭期或者最短锁定期。

封闭运作的权益产品具有多方面的优势：一方面利用封闭机制使得客户实现长期持有，运用被动的机制帮助客户去克服人性的弱点，减少交易频率，获得长期收益；另一方面，封闭机制也能够减少基金份额变动对基金经理的扰动，使得他们能更好地把握长期投资机遇，并保持投资策略的稳定性。这种优势在市场大幅波动时表现得尤为明显。

6 年期间，东方红资产管理先后发行了 13 只三年以上封闭运作或者最短持有期的权益类基金、10 只一年以上封闭运作或者最短持有期的偏债混合基金、3 只最短持有期的养老目标基金。目前，同类产品的数量、规模及占比，东方红资产管理在公募基金行业均位居前列。

东方红旗下封闭运作产品的运作实践，在提升投资者投资体验与赚钱效应、引导长期资金入市等方面在整个行业起到了积极作用，引领了定期开放型基金、最短持有期型基金的创设浪潮。

东方红资产管理总经理任莉： 怀感恩之心 守专业之道 东方红十年蓄力再起航

文 / 中国基金报记者 章子林

十年前，国内第一家券商系资产管理公司——东方证券资产管理有限公司（简称：东方红资产管理）成立，开启了中国券商资管行业的新篇章。

于全球资本市场发展进程而言，外传之年显然是稚嫩的，而对于一家国内资管公司来说，从0到1，十年虽然并不长，但是始终如一坚守专业之道并非易事，一路披荆斩棘，方有破茧成蝶的华丽绽放。

东方红资产管理向阳而生的十年，也意味着券商资产管理行业迅速发展的十年。从东方证券的一个部门到一家引领行业前行的资产管理公司，从首家券商系公募到成为基金行业的知名品牌，从几十亿规模起步到稳步提升的超2000亿资产管理规模……十年磨砺，这些看似光鲜荣耀的成绩背后，是不为人知的孤独与坚守，是默默付出的艰辛与汗水。

“十年风雨兼程，东方红始终如一地坚持‘客户利益至上’理念，努力在正确的道路上做正确的事情。”东方红资产管理总经理任莉表示，东方红亲历中国资本市场的全面深化改革，有幸身处于中国资产管理行业大发展的盛世，公司的快速发展是行业十年变化的缩影，也是一群志同道合的伙伴拼搏奋进、共同创造的美好家园。

十年启新，面对未来的机遇与挑战，任莉坦言，“东方红要做的，就是秉持信念，坚定价值投资，不断提升‘专业投研+专业服务’的核心竞争力，保持开放的心态，拥抱变化，进化提升，以奋斗不息、拼搏笃行的精神努力为持有人获取长期可持续的投资回报。”

“不惧怕周期，对自我有清晰的认知，围绕“客户利益至上”的理念，始终坚持在正确的道路上做正确的事情，就是东方红现阶段要做的最重要的事情。”

奋斗笃行 十年破茧之路

2010年7月28日，东方证券资产管理业务总部独立成为业内首家券商系资产管理公司，开始以全新的姿态在资管圈发展。谈及创始之初的选择，“独立是在股东方全力支持下的一种全新尝试，有期待有抱负，但也意味着风险和不确定性”，任莉回忆道。

这种不确定性首先来自于市场和行业环境。尽管现在资本市场的投资者结构和定价体系发生了比较明显的变化，机构投资者话语权提升，并开始融入国际视野和思维，但在东方红资产管理成立之初，资管行业开放程度不足，各项配套措施尚不完备，业务发展具有一定的局限性，不论是面对客户还是资本市场，公司都处于一个摸索的阶段。

第二种不确定性来自于投资者对价值投资理念的认同程度。2017年，恰逢价值投资风口，东方红旗下权益类产品业绩领跑市场，东方红的品牌得到了投资者熟知和认同。厚积薄发带来巨大的市场效应，一时间低调务实的东方红被冠上了“爆款”、“网红”的头衔，价值投资的时代似乎真正到来。然而，品牌有朝一日能够成为企业的护城河，对于2020年的东方红而言，几乎是不可想象的。公司成立之初，由于市场环境和投资者认知程度的不同，“寻找满意的资金，并努力让客户满意”备受挑战。初创企业，必然面临长期利益与短期利益、客户利益与

公司利益、以及做大与做强之间的抉择。对于当年的东方红来说，当上述利益之间发生冲突时，公司希望选择“做强、持有人利益和长期利益”，并将这些融入公司文化机制中。“从长期效果看，只有忠实地为投资者真正的长期利益服务，才能打造一个强大、不断成长的资产管理公司。”任莉坦言，当年市场对东方红甚至是价值投资知之甚少，只能通过持续不断地努力，为投资人提供更加优化的服务，提高市场认同。

不积跬步，无以至千里。在经典权益系列产品的基础上，2011年，东方红继续深入产品创新，尝试在价值投资逻辑框架的指引下，发行业首只这家主题的集合产品——东方红新睿1号集合资产管理计划。该产品之所以特殊，一是因为具有两年半的开放期，这也许是当下基金公司热衷的封闭式产品运作模式的较早雏形；另一方面，这只集合产品，通过选择具有一定折价套利空间的投资品种和交易方式，增厚投资安全垫，能够以相对较低的风险获得相对较高的投资收益，符合价值投资的逻辑。虽然在低迷的市场环境中发行过程很难，但初步尝试获得成功，也为公司播下了长期资金的种子。

在2012年券商创新大会之后，通道业务呈现爆发的态势，东方红资产管理如一股清风清流，如一坚守主动管理模式，甚至在券商资管行业规模的排名一度降到了40名之外。坚持自我的底

气，一方面来自股东东方证券的坚挺支持，另一方面来自于对既有道路和核心竞争力的坚守。这是东方红资产管理自我积淀、艰难创业的阶段，在通道业务盛行的阶段，公司选择了以基本面研究为基础的价值投资之路，专注打造主动管理核心竞争力，拒绝规模诱惑。

量变带来质变。伴随着东方红摘得公募管理资格，这家年轻的资产管理公司，业务领域也由最初的证券资产管理，拓展到了公募基金领域，产品谱系不断丰富，品牌价值不断沉淀。如果说前几年都处于默默积累和耕耘阶段，那么，2015年之后东方红进入了快速发展阶段，尤其是2017年。这一年，可以称之为东方红资产管理十年来的高光时刻，也是价值投资为市场广泛认识的一年。数据显示，当年主动权益类基金冠军花落东方红资产管理，东方红睿华沪港深混合基金以67.91%的复权净值增长率成为混合型基金的年度冠军，同时也是主动权益类基金的年度冠军；东方红沪港深混合基金以66.7%的复权净值增长率获得主动权益类基金亚军。在主动权益类基金前十名中，东方红系列基金占据5席；在前二十名中，占据9席。2017年东方红系列13只偏股混合型基金平均复权净值增长率51.8%，有9只基金复权净值增长率超过50%。

亮眼的表现为东方红资产管理带来了更多的关注，品牌价值凸

显，然而备受关注也是一把“双刃剑”。

“2017年那种高光时刻源于我们多年的积累，但也很难成为资产管理公司的常态，这里面会有一些宏观经济和市场的因素，公司的价值投资风格正好赶上了2017年宏观经济的整体复苏，对低估值、市场占有率高的龙头股构成利好”，对于2017年公司的“爆红”，任莉很冷静客观。对她来说，2017年东方红被行业加冕，带来的是更多的投资人期待，是责任，也是压力。“现在的感受、压力和创业之初的几年不一样”，任莉坦言，以前是为公司成长而奔波，但这两年市场的高度关注，投资者赋予东方红更高的预期。“不合理的预期带来了不合理的欲望，大家希望无论什么阶段我们的业绩都能名列前茅，但其实我们的优势在于长期价值。虽然短期可能有所波动，但拉长周期来看，我们希望每年能够保持稳定且中上位的平均业绩，能够持续给投资人带来合理的回报，给优秀的公司更多的支持与陪伴，真正推动行业形成良好的生态。”

在任莉看来，行业和投资团队都自有其周期性，要给予一定的时间，“对于我们来说，也会遇到周期的底部，只要我们继续努力，就会渐渐看到上升。”不惧怕周期，对自我有清晰的认知，围绕“客户利益至上”的理念，始终坚持在正确的道路上做正确的事情，就是东方红现阶段要做的最重要的事情。



不负所托 客户利益至上

在资管圈，东方红资产管理应该算是发行封闭式基金最早且最多的公司之一。通过创新产品形式，东方红努力提升客户盈利体验，引导长期资金入市。

2011 年 A 股市场低位震荡，东方红就开始思考：价值投资长期有效，但也需要长期资金的配合，给予时间实现价值回归，如何通过产品设计帮助投资者获得较为确定的长期回报？公司历经艰难成功发行了“两年半封闭期”的东方红新睿 1 号；2014 年 9 月，公司在行业第一个发行三年封闭期的权益类基金——东方红睿丰混合基金；基于投资者在封闭运作权益基金中获得了较好的投资体验，东方红资产管理将封闭运作的模式同步推广至“固收+”产品：2017 年 12 月，推出三年定开的偏债混合基金——东方红目标优选；后又根据不同的风险收益特征对“固收+”产品进一步细分，设置不同的封闭期或者最短锁定期。2018 年，发行业内首只五年定开偏股基金——东方红恒元五年定开混合基金；2019 年，发行业内首只大集合转型公募基金、公司首只锁定持有期基金——东方红启元三年持有期混合基金。

“我们发行封闭式基金是经过深入分析和思考的，希望通过一定的产品设计帮助客户规避人性弱点，解决基金赚钱，而基民不赚钱的困局”，任莉表示，“资产管理行业的本源就是信托责任，努力为投资者实现财富的长期保值增值，而为客户赚钱，

时刻考虑客户的利益就是我们的责任，这是毋庸置疑的”。

采访中，她多次提到“客户利益至上，要为客户赚钱”的理念，在随后的访谈里，记者理解了其所说的为客户赚钱的初衷。

比如，合理控制规模，正确看待公司自身成长和客户利益之间的关系。2015 年 4 月市场热情高涨之时，公司暂停了权益类产品的新发，并关闭了权益类产品的申购。2017 年，在东方红权益类产品备受投资者追捧之时，公司主动关闭了权益类产品的大额申购，一度实行单日限购 1000 元；对新发基金也设定了募集规模上限、单个账户认购限额和发行期限限制，目的是合理控制规模，匹配基金经理的能力圈。

在任莉看来，相比于公司资产管理规模的快速增长，让客户能够赚到钱才是最实在的事。而突如其来的“热钱”是危险的，不仅会伤害原持有人的利益，伤害到投资者本人，也不符合公司的投资理念。

“在熊市中，我们希望投资者能与我们一起勇敢逆势布局，布下希望的种子；在牛市中更要克制住急于赚钱的心情，利用短期业绩吸引投资者关注，不利于保护投资者的长期利益，不利于理性健康投资理念的传递”，任莉坦言，我们希望长期能形成“投资者—优秀企业—资产管理公司”共赢的行业生态圈。

事实上，“东方红万里行”活动不仅构建起系统性客户陪伴体系，也能在数据归因、案例分析基础上，帮助投资者用理性思维看待市场，加大逆势布局，降低平均投资成本，收获长期稳健收益。

除了方向布局，公司在更多细节上花功夫为客户争取利益。深港通开通之后，为了增加深港通为投资标的，更好地把握港股市场的机会，公司主动召开以散户为主的基金——东方红优享红利混合基金、东方红沪港深混合基金持有人大会，奋战一个多月。这一个多月，其通过各种平台宣传号召持有人参与投票，甚至一个个电话呼叫客户，为的就是希望为投资者提供更好的投资机会。

不论是大方向还是小细节，持续努力为东方红资产管理赢得了客户的信任。采访中，任莉给记者分享了一个小故事。“我们有一个长期投资东方红产品的客户，生了一对双胞胎，因为对东方红的认可，所以选择了用我们的两个产品睿逸、睿满名称作为孩子的名字，这让我在感动之余，更感受到肩膀上沉甸甸的责任”。

谈到责任，就不得不说客户陪伴。在资本市场，流传着一个很朴实的“方法论”——诚实是最好的策略之一，对投资人来说，如果左手拿着诚实，右手握着耐心，将受益无穷。

不过，难题来了，在起起伏伏、略显浮躁的资本市场，如何培养投资者的耐心？“陪伴是最长情的告白，相守是最温暖的承诺。”

从公司成立之初的几年，东方红资产管理就非常重视投资者教

育，当时市场环境整体比较低迷，投资者信心不足。缓解客户的恐慌情绪，避免非理性赎回，东方红资产管理即开始进行探索专业的投资者服务工作。东方红团队在市场艰难之时陪伴客户，传递价值投资理念，分析国内外市场形势，与投资者共度周期。作为当时的领导人之一，任莉带领东方红的销售服务团队，走进每家银行每个营业部，深入一线面对客户，分享东方红的价值投资理念，给客户传递长期的投资信心。

历经市场牛熊，东方红愈发地认识到专业服务的巨大价值，全方位推进专业的投资者服务工作。2015 年 8 月，在市场波动之时，东方红资产管理启动了“东方红万里行”服务活动，深入各银行网点、券商营业部、机构客户、企事业单位及高校，通过面对面讲座、论坛以及线上交流活动等多种形式与投资者交流。近 5 年来，东方红万里行已经有超过 7000 场交流活动，参与人次超过 43 万人。数字的背后是东方红持之以恒的专业服务理念：始终以客户利益为先，通过服务传递价值，帮助客户实现长期的资产保值增值。

事实上，“东方红万里行”活动不仅构建起系统性客户陪伴体系，也能在数据归因、案例分析基础上，帮助投资者用理性思维看待市场，加大逆势布局，降低平均投资成本，收获长期稳健收益。让人欣慰的是，越来越多的资管机构开始加入投资者教育的大潮中来，形成正向反馈，也彰显了行业的力量和责任。



“怀感恩之心，守专业之道，行长期之路，追美好之梦。”谈及东方红下一个十年，任莉如是说。所有过往，皆为序章。东方红的资产管理之旅，才刚刚蓄力起航。

拥抱变化 东方红的使命与梦想

今年是中国券商资管行业十周年，而东方红资产管理也是仅有的两家和行业同岁的公司之一。可以说，其伴随和见证了整个券商资管行业的发展。这十年，是资管行业快速发展的十年，对于东方红资产管理来说，十年间也在不断蜕变和升华。

当然，人才是资产管理机构最核心的资产。十年发展，和公司一起变化的还有人。随着东方红几位优秀的投资负责人相继离职，也让外界对东方红资产管理在权益领域能否延续辉煌而产生担忧。

“我们并不担忧，且对未来满怀憧憬”，面对记者的提问，任莉直言，在其看来，外界的担忧多来自于信息的不对称。事实上，多年来东方红对内经营人才的理念从未改变，平台存在的意义就是要具备能够孕育和培养人才的土壤。人员的流动给行业带来的不是困扰，而是一种融合的进阶。东方红资产管理尊重每一位优秀员工的梦想，并愿意为每位员工实现梦想提供足够的时间和空间。“个人选择会变动，但东方红的核心竞争力（专业投研+专业服务）、客户利益至上的价值观，不但不会变，还会薪火传承。这些离开的东方红人选择创业追逐梦想，依然秉承着长期价值投资理念，对行业、对东方红而言都是正确且

美好的事情，也是一种促进和融合”。任莉表示，经过二十多年的积累，公司已经建立了统一的团队文化和价值观，形成了可传承的价值投资理念，拥有完善的人才培养和发展机制。变化如影随行，对于公司来说，开放心态，不断进化，才能拥抱变化中的机遇与挑战。

“市场唯一不变的规律是一直在变，我们每一天的工作都是再出发，过往的经验很宝贵，但我们需要借鉴经验，有时候是超越经验，去思考去实践，这就是投资的哲学、管理的哲学”。在采访中，任莉将过去的十年称为“创业阶段”，而站在十年的关口上，需要秉承初心，开放心态，拥抱变化，把艰苦奋斗、自我进化的东方红基因带入下一个十年和更加长远的发展中去。“过去我们有过比较好的成绩，在新十年，我们在过去认知的基础上与时俱进，不依赖经验主义，坚定初心，激发更多创新的能力，积极拥抱时代的机遇与挑战。”

如何永葆热情，如何记住出发时的初心？在任莉看来，国内资本市场仍然是主动管理跑赢被动投资的市场，无论是权益投资还是固收投资，仍然有很多获得阿尔法的机遇，仍然要发挥自身的主动管理优势。权益投资要用长远的、开放的心态研究新

行业和新事物，动态调整研究视野和投资体系，不断地在幸运的行业和优秀的公司中发掘合适的投资标的。此外，在资管新规后打破刚兑，理财产品净值化的趋势下，固收投资要完善“固收+”产品线，根据不同客户群体的风险承受能力，设置不同的权益仓位占比、不同波动率、不同最大回撤和不同收益预期，形成较完备的产品线，满足稳健型客户的不同配置需求。

“我们今年还成立了基金组合投资部，未来将在FOF产品、基金资产配置等方面发力，公司未来不仅是提供优质的产品，还要结合专业为客户提供好的选择和配置方案。”

当被问到希望东方红资产管理成为怎样的公司的时候，任莉不假思索地说出“受人尊敬的资产管理公司”。在其看来，资产管理是一个共赢生态圈，投资者、资产管理机构、上市公司在生态圈里一起努力、合作、共生，这其中资产管理机构起到枢纽作用。然而做到受人尊敬并不容易，不仅需要坚持客户利益至上，还要进化和完善投资研究体系和客户服务体系，丰富和完善产品线，加强金融科技的运用，提升品牌影响力，成为行业中真正的翘楚。

她还认为，合法合规是生命底线，资产管理行业在求发展的同时，更加重视风险管理，必须防微杜渐、高度重视，做好资管业务的投后管理工作，打牢资管业务稳健发展的根基。

任莉表示，提升客户盈利体验是东方红的管理人使命。“我们对于自己的要求就是始终以客户利益为先，打造‘专业投研和专业服务’核心竞争力，让投研创造的价值实实在在转化为投资者收益。我们不一定是业绩，特别是短期业绩最好的公司，也肯定不会是规模最大的公司，但我们一定会努力成为一家受人尊敬的资产管理公司，一家用心守护投资者财富梦想的资产管理公司，一家努力推动行业形成良好投资生态的资产管理公司。”

“怀感恩之心，守专业之道，行长期之路，追美好之梦。”谈及东方红下一个十年，任莉如是说。所有过往，皆为序章。东方红的资产管理之旅，才刚刚蓄力起航。

解密东方红资产管理 长期超额收益的“源头”

文 / 点拾投资 朱昂

东方红资产管理一直是国内价值投资的典范，从创立之初就一直走在这条道路上。价值投资作为一种经典的投资方法，为什么在近百年的时间持续有效？原因就在于价值投资的原理符合最基本的商业逻辑：以低于企业内在价值的价格买入，以高于内在价值的价格卖出。价值投资的门槛是很高的，既需要对企业的价值有专业判断能力，又需要克服人性的弱点。

我们常常说，一个好的基金经理风格不能漂移，事实上一个优秀的资产管理公司，大的投资体系也不能漂移，但可以优化。过去这几个月，我们可能是市场上访谈东方红资产管理主动权益基金经理最多的机构，包括刚登峰、韩冬、王延飞、孙伟、周云、李竞等一批东方红资产管理的中生代力量，以及东方红副总经理张锋。这些访谈也帮助我们从一个角度，更好的了解东方红资产管理权益投资团队的方法论和文化。

今天我们也谈谈，是什么造就了东方红资产管理的成功，以及他们如何将其过去的超额收益得以长期保持。

追求内在价值增长而非股价波动

对于企业内在价值增长的追求，是东方红资产管理基金经理给我留下最深刻的印象之一。引起股票价格变化的原因有两种，一种是企业基本面带来的，另一种是市场波动带来的。由企业内在价值变化带来的股价变化，是有基本面支撑的，也就是“站得住”的股价。而由市场波动带来的价格变化，如果没有基本面的支撑，那是站不住的。

东方红资产管理的基金经理认为，研究员推荐股票会有一个目标价，但是如果仅仅是因为波动，瞬间到过这个目标价，对于他们的投资并没有实际意义。他们追求的是，一个企业在这个目标价上能够“站得住”。这就需要内在价值去做支撑。

市场波动的背后是短期的情绪波动，要判断市场波动，就需要具有很强的博弈能力，这种短期博弈没有被纳入东方红的投资体系中。东方红的基金经理们并非不懂博弈，有些基金经理甚至是棋牌类的高手。他们正是因为了解博弈背后的原理，才会更加坚持去做基于基本面的价值投资。博弈是小聪明，而小聪明是成就不了大事业的。

另一个重要原因是，东方红的基金经理认为价值投资才是一种符合经济规律和社会道德的投资方法：与优秀乃至伟大的企业为伍，分享这些企业的长期成长。从长期看，这些企业的资本回报水平会超越社会平均水平，按照这种方式投资，会出现多赢的结果。博弈却是去赚取别人口袋里的钱，一来不可持续，二来这也是缺乏社会责任的行为。

我们同样发现，东方红资产管理的研究，也是完全基于企业基本面。在 2013 到 2015 年科网概念股炒得火热的时代，他们的研究员依然坚守在基本面研究。至于少数上市公司管理层有什么“市值管理”的诉求，他们不仅没有兴趣附和，甚至是避之而不及。

东方红资产管理的投研团队，并不仅仅把价值投资作为一种投资理念，更是作为一种看待企业和人生的思维方式。

和绝大多数资产管理公司不同，东方红的权益团队一直有着“传帮带”的优良传统，资深投资人员会手把手地带教年轻的研究员。其实许多基金经理自身也有繁重的研究任务，需要不断拓展能力圈。即便如此，他们仍然会承担研究新人的培训工作。东方红的价值观就是这样一代代传承下来，团队的凝聚力也因此形成。

看重管理层的品德

和什么样的人在一起，比要去的那个终点更重要。东方红的权益投研团队，在研究上市公司时把管理层的品德放在一个很重要的位置。每一个我们访谈过的基金经理，都会提到企业家精神。他们认为，看一家公司价值的最核心点，并不是报表上的财务数据，而是企业家的品德、愿景、能力、胸怀等等。企业是人的组织，不是资产的堆砌。他们会有一家企业进行长期的跟踪，对于管理层的方方面面有充分了解，深入理解企业的文化和价值观。

东方红资产管理一定不会去投价值观有问题的企业，无论这个企业账面上呈现出多么漂亮的报表。同样，对于优秀的企业家，他们也愿意在企业低谷的时候，给予更多支持。

市场的短期表现是不确定的，每一天面对导致股价波动的各种不确定性因素，难免会让一个基金经理产生焦虑。毫无疑问，A 股市场的“羊群效应”非常明显。在股票上涨的时候，听到的基本上都是正面信息。在股票下跌的时候，听到的大部分是负面信息。即便再优秀的公司，也会出现阶段性表现不佳的时候。



投资和人生都有一个共性：看上去是即时反馈，实际上是慢反馈。
用正确的价值观去做人做事，拉长时间看，是获得巨大回报的根源！

那么如何在不确定的时间，找到那个确定的部分呢？东方红资产管理认为，优秀的管理层，能够帮助企业规避许多风险，往往意味着长期盈利的确定性。找到一批优秀的企业家，才能长期守住优质股票。

资产管理行业，由于天然有波动性，也导致信任成为了收益来源的重要因素。基金持有人只有信任基金经理，才能在市场上上下下的波动中，拿得住好产品。长期来看，优秀基金管理人的产品，整体会呈现持续上涨。同样，基金经理，也在市场的波动中，选择信任优秀的企业家，才能长期赚到优秀企业不断成长带来的收益。在东方红资产管理，能强烈感受到他们对于上市公司优秀管理层的信任。

目标纯粹 相信长期

东方红资产管理的投研人员，都给人一种对于价值投资的“纯粹感”。他们的投资方法很单纯，不去解难题，也不做什么高难度动作的投资。

我们认为，这背后就是东方红资产管理的价值投资之精髓。他们并非不懂市场上各种各样的“套路”。恰恰是因为知道短期博弈的结果，才能不受到任何的诱惑，坚持走价值投资之路。这一群用最朴素的方法在做投资的人，事实上却是最“聪明”的。因为他们知道，为什么价值投资是长期最有效的。

从投资目标出发，东方红资产管理的基金经理从来不把战胜他人作为目标，而是以 15%-20% 的绝对收益为投资目标。无论是中国还是美国，年化 20% 收益率就是最顶尖的基金经理。当投资目标变得简单后，就不会受市场因素扰动，影响投资决策的只有对企业基本面的判断。

这个投资目标背后，也是东方红相信长期的价值观。他们对于短期收益和长期收益的来源有非常充分的认识。无论是投资还是其他竞技类游戏，短期收益或结果，由运气和能力两部分组成。越是短期，运气占比越高。拉长时间看，能力的占比就越高。在一个超长的时间中，运气可以忽略不计。

关于这一点，巴菲特在“抛硬币大赛冠军”的例子中，有着非常充分的阐述。抛硬币是一个长期看 50% 概率正面，50% 概率负面的游戏，里面根本没有任何的能力可言。但是，如果全美国的人同时抛硬币，一定会有一组人连续 10 次抛出正面。从统计概率看，这是纯运气成分决定的。那些因为运气而连续抛出正面的人，会有一种“能力幻觉”，以为自己掌握了某个特殊的能力。然而，抛硬币的次数越多，越接近 50% 的概率。

时间会揭开所有“谜题”的真相，只有相信长期，才能把精力放在构建自己能力的领域。也正是因为相信长期，才能看透问题的本质。对于基金经理来说，每一天似乎都有赚取 10% 收益率的机会。然而，看到了各个全球最优秀投资大师的历史业绩，就明白只要每年赚 20% 就已经是最优秀的投资人。于是，才会不断做减法，不被市场所诱惑。这种内心的宁静，是东方红的基金经理普遍的特质。

不断迭代和进化

一年前，我们写过一篇文章《复利的根源：时间进化论》。复利确实非常厉害，是世界第八大奇迹，但是实现起来最大挑战是知识结构需要不断更新。社会进步和经济结构调整的速度是飞快的，投资人员如果做不到持续进化，那么长期的复利目标很难实现。

关于这一点，东方红副总经理张锋做过深度的分享。他强调开放的心态，投资人员要保持好奇心和求知欲，既要不断更新知识结构，又要坚守价值投资的基本原则。用一句话概括东方红的价值投资体系：幸运的行业 + 优秀的企业 + 合适的价格。张锋总认为，如果满足前两个条件“幸运的行业 + 优秀的企业”，哪怕短期的价格不是太合适也不要紧，因为时间会站在投资者这一边，对长期投资业绩影响不大。

从投资框架上，东方红过去对于好公司和好价格把握得比较好。过去几年，越来越多的资产管理机构意识到价值投资的魅力，

导致超额收益的获取变得越来越难。相应的，东方红资产管理也在持续迭代自己的投研体系，把更多精力花在对行业的理解。

我们看到，巴菲特投资框架也经历过相似的迭代。从过去格雷厄姆买“烟蒂股”的模式，转向了芒格和费雪“以公道价格买伟大公司”的模式。

投资最终是社会资源分配的一部分

长期来看，价值投资是一种优化资源配置的手段，将更多的资金投入 to 创造价值的公司，推动整个社会的进步。东方红资产管理长期把社会价值和持有人利益放在第一位，无论是产品发行的时间点，还是产品设计，都是充分地考虑持有人利益，并不是去赚取短期的经济效益。

无论是个人还是一个机构，能长期把商业利益最大化，一定来自“德”。芒格说过，要得到一样东西，最好让自己配得上他。我们从一家公司的角度出发，东方红资产管理有着很强的使命感和价值观，这也是最为打动我们的。让更多的资金分配到优秀的资产管理人手上，才能提高整个社会资源分配的效率。

从基金持有人，到资产管理人，再到上市公司，获得价值的“捷径”就是不断地创造价值。投资和人生都有一个共性：看上去是即时反馈，实际上是慢反馈。用正确的价值观去做人做事，拉长时间看，是获得巨大回报的根源！



东方红固收团队 是如何践行“风险收益比”理念

文 / 点拾投资 朱昂

在访谈基金经理的时候，越来越多人把公司文化和企业家精神放在一个极高的位置。许多财务数据上的体现，是一种相对滞后的结果，这个结果背后的本源，都是人。同样的，对于资产管理公司来说，投资收益也是一种结果，这个结果也是由公司内部的文化和价值观所决定的。

作为国内顶尖的价值投资机构，东方红资产管理的固定收益投资团队也秉承了价值投资的文化和投资理念。事实上，由于刚性兑付打破，以及债券投资固有的风险滞后的特点，固定收益的价值投资从某种意义上比权益类的价值投资更重要。背后的原因是固定收益资产的信息不对称比股票投资更严重，容易产生“非对称风险”，对管理人价值观的要求更高。由衷地把客户利益放在第一位，虽然有时会不利于资产管理机构的短期利益，但长期则是能带来良好的口碑和真正的价值。今天，我们也从一个外部观察者的视角，来看东方红资产管理的固收团队是如何真正为持有人创造长期价值的。

管理风险而非收益

相比股票，固定收益投资有很强的“非对称风险”特征，一旦出现风险就是“0”和“1”的区别，这让风险管理变得尤为重要。东方红资产管理认为，固定收益领域的风险是滞后的，收益都显露在表面，而风险则是隐藏的。从一个产品的过往业绩中并不能看清楚组合到底承担了多少风险，特别是对于并不专业的普通持有人来说，他们面临更大的信息不对称。可能有些产品表面上能提供超过 20% 的收益率，但是大家看不清这个收益率背后对应着什么量级的风险。

从持有人利益出发，东方红资产管理的固收团队并不以追求某几个产品的高收益为目标。少数产品的高收益可能来自承担了比较大的风险，只是有些风险可能短期没有表现出来，或者在其他产品中释放了。在与东方红固收团队访谈接触的过程中，团队认为，判断固定收益投资能力不能看那个表现最好的产品，要看团队中表现最差的产品。东方红旗下很多固收类产品的三年期业绩在同类排名中都是居前的，截至目前，所有产品也都能够给客户带来正回报。

根据海通证券研究所统计报告，截至 2020 年 6 月 30 日，东方红资产管理旗下固定收益类基金最近 3 年的绝对收益率达到 16.73%，在 102 家基金管理人中位居第 18 位。

过去，固定收益的投资风险不大，市场在鼓励冒险。然而从 2016 年开始，固定收益行业出现了各种风险事件，去伪存真，市场才看清谁才是真正的“裸泳者”。2016 年下半年开始的“债灾”，以及 2018 年开始的刚性兑付打破，在这个过程中，东方红资产管理的固收团队较早通过基本面研究规避了风险。

从投资目标上看，东方红固收团队并不追求明星基金经理模式，不希望基金经理为了短期的业绩去冒风险，而是在收益上追求平均的分布，希望能够积小胜为大胜，用长期业绩说话。

超额收益来自深度研究

控制风险并不意味着就不追求收益，东方红资产管理固收团队的理念是追求风险调整后的收益最大化。随着 2018 年刚性兑付的打破，固定收益投资通过深度研究获得的 Alpha 变得越来越明显。东方红一直很重视信用研究，在经历了债券市场牛熊周期考验后，建立了完善的信用评级体系和严谨的风险控制机制。

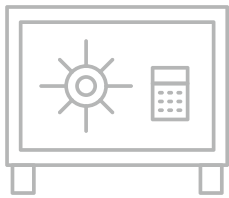
基本面的深度研究一直是东方红资产管理的传统，无论是权益团队还是固定收益团队，都非常看重自下而上的公司研究。随着整个固定收益行业的 Beta 收益趋弱，信用债的研究和股票越来越像，不同企业之间会产生巨大的分化，进入一个新的 Alpha 时代。

在东方红内部，有非常强大的信用团队。对于任何没有看清楚的品种，即便评价再高，收益率再诱人，团队也坚决不会去买。宁愿错过，也不要去买一家没有研究清楚的公司。

东方红资产管理固定收益投资团队还建立了非常完善的信用评级体系，对债券进行 1-10 档分类，通过跟踪判断行业周期动态、企业整体杠杆水平、现金流、债券期限匹配等，对信用特征进行研究，在获取稳定票息收益的同时，寻求信用定价变化所带来的超额收益。研究人员通过频繁地调研、路演、交流，实时关注发债主体信用资质变化，积极把握投资机遇。

不以管理规模为目标

表面上看，资产管理机构是以赚取客户的管理费为收入来源，那么理论上资产管理机构应该有巨大的冲动把管理规模做大。然而，东方红的发展一直不以规模为目标，无论是权益投资团队还是固定收益团队皆如此。在此前访谈中，团队认为，管理规模是一个结果而不是目标，如果把规模作为一个目标，会导致投资环节变形，逼迫团队去赚一些快钱。这些快钱可能短期看来未必有什么坏处，但是长期就会影响一个团队的价值观。



基金经理通过把钱投给优秀的企业，获得这些优秀企业创造的价值，这一部分价值最终转化成投资收益，并且分配给基金持有人。拉长时间看，优秀的基金经理在不断优化社会资源的分配，这个过程本身也是推动社会进步的一个环节。

共同实现社会资源的优化

我们一直认为，投资中的收益来自价值创造。从社会发展的角度出发，整个经济体是不断增长和进步的，优秀的企业会以更快的速度增长，创造价值。基金经理通过把钱投给优秀的企业，获得这些优秀企业创造的价值，而这一部分价值最终将转化成投资收益，并且分配给基金持有人。拉长时间看，优秀的基金经理在不断优化社会资源的分配，这个过程本身也是推动社会进步的一个环节。

对于我们普通持有人来说，把更多的钱交给优秀的资产管理公司，也是在优化社会资源的分配。优秀的资产管理公司，会把“价值创造”放在第一位，价值观的内核是践行一种“善”的策略。

在投资中我们一直说要做“时间的朋友”，事实上并不是所有的事情都是时间的朋友，许多还是时间的敌人。只有不断实现价值创造，才能真正做时间的朋友。东方红资产管理是一个有着正确价值观的优秀资产管理公司，把长期利益放在第一位，不被短期利益所诱惑，以期不辜负持有人的信任。投资是一个“赢得输家的游戏”，把长期放在第一位，就已经赢在了起跑线上。

东方红固收团队对于每一个产品都坚持从“为客户负责”的态度出发。比如说，对于传统的债券型产品，东方红的投资目标是“不亏钱”，毕竟买这些债券型产品的客户大多风险偏好不高，他们并不是冲着高收益来的，那么基金经理的首要目标就是规避风险，而不是拿客户的钱去冒险，为自己赢得排名。

对于时下火热的“固收+”产品，东方红资产管理“固收+”产品中的股票和债券的仓位都置由固定收益部门统一管理，这样才能对产品的波动率、风险控制、产品收益特征有更好把握。更重要的是，统一管理便于最终为产品负责。“固收+”绝对不是一个简单的股债混合，否则完全可以通过构建一个内部FOF组合解决，“固收+”是一个体系化的工程，找到波动和收益之间最好的平衡。只有通过体系化的研究，才能把握多少波动率，对应怎么样的收益水平。每一个点的波动率的降低，都是要支付“代价”的。东方红固收团队设计了基于回撤风险的不同产品线，从2%到5%以上都有，不同幅度的回撤控制对应不同的收益目标，从而更好地匹配客户的投资目标。

通过产品分层，更好地匹配用户的风险收益偏好，很大程度上能帮助客户实现长期持有，而长期持有恰恰就是获得基金产品收益最关键的要素。

第二，合理的考核机制。长期目标必须要有合理的考核机制与之匹配，否则就会导致行为和目标互相冲突。东方红对固收基金经理设置了相对较长的考核周期，以获取绝对收益为目标，更多参考夏普比例。相对收益的排名在考核中占比很低，因为这种排名考核容易诱发或加剧基金经理的博弈心态。

第三，价值观统一，能力多元化的人才结构。团队不断引进行业中的优秀人才加盟，既有来自专业评估机构的核心人才、来自金融机构的资深投资交易人员，也有来自研究机构的宏观经济研究专家，每个人在各自负责的范围内尽力做到最好。每个基金经理管理自己的基金，同时背后有团队、有大量研究员支持，多元经验融合实现互补互助，充分发挥协同效应。

注重产品和客户的匹配

过去十年，资产管理行业最大的问题是产品收益和客户收益并不匹配。资产管理人取得了很好的超额收益，但是基金持有人并没有赚到钱。背后的原因一方面，基金持有人对于购买的产品特征没有清晰了解，大多数人是在某一类资产表现很好的时候大量购买，把这个产品过去的收益简单线性外推，同时还忽视了某些产品的风险特征（最典型的就是权益类产品的高波动）。另一方面，许多产品并没有明确的投资风格和风险特征，最终呈现的是基金经理的个人风格。

我们认为，一个好的产品必须要有“同理心”，站在客户的角度去思考问题，了解客户是基于什么原因购买这样的产品，才能更好地帮助客户赚到钱。在这一点上，东方红资产管理长期以来一直在思考，并且不断实践总结——无论是权益产品还是固收产品，投研团队首先都是从客户的利益出发，帮助客户最大化获得产品的收益。

我们看到，东方红固收团队在2016年的下半年有一些改变。早在2016年上半年，整个东方红固收团队的管理规模就已经达到800亿，其中基本都是来自大银行的专户产品。而到了2016年下半年，团队则开始布局“固收+”业务，不断完善产品线。在布局前期几年中，团队一直对规模保持“克制”，没有盲目扩大管理的规模，等到2020年整体投研框架搭建完毕后，才开始逐渐扩大规模。

可能对于绝大多数资产管理公司来说，扩大管理规模是难以抵御的诱惑。但在东方红资产管理，他们追求的是规模“滚雪球”——长期将客户利益放在第一位，形成很强的客户信任度，从而保持管理规模稳步向上。这也是用实际行动在践行价值投资，懂得延迟满足，不追求短期的利益。任何短期利益和长期价值相比，都可以说是微不足道的。

文化统一、高效协同的团队

高度统一的团队文化是东方红资产管理的另一个特点。长期以来，东方红已经建立了统一的团队文化和价值观，形成了一套可传承的投资理念。团队负责人会把绝大多数时间用在搭建和培养团队上，固收团队已经配齐了公募基金、私募产品、信用评级、宏观研究和可转债研究的诸多资深专家，现有核心投资经理20人，平均从业经验10年，包括曾多次荣获中国基金业金牛奖的胡伟、在银行资管领域深耕多年的侯振新、拥有多年公募基金管理经验的纪文静、在信用风险评估领域颇有建树的陈觉平、专注宏观策略和可转债研究的孔令超、对债市有深入理解且投资管理经验丰富的蒋蛟龙、深耕财富管理且擅长大类资产配置邓炯鹏等等。经过观察，我们发现东方红固收团队有几个特点：

第一，统一的文化和投资理念。长期收益导向，客户利益为先的观念根植于每一个团队成员心中。大家都追求风险调整后的收益，相信净值的稳步增长才能为客户带来收益。

新起点，心出发，服务传递价值

文 / 智能客服部

十载流光，黄浦江畔来往的船只承载着这座城市的梦想，从未停歇。回望梦开始的地方，我们勇立潮头，初心不变。从市场部到智能客户服务部，从基础服务到有智慧有温度的服务，从“小红说”到“客户说”，从线上服务到VIP客户“走进东方红”，我们一直在探索全新的服务模式，持续关注、提升并呵护客户体验。

2014年，东方红客服热线400 920 0808正式开通，一声热情而坚定的“您好，很高兴为您服务”开启了第一个链接客户的通道。东方红客服品牌“东方小红”随即诞生，经过一路打怪升级，东方小红的形象也不断迭代进化，变得鲜活而生动。同年，东方红微信公众平台开通，架起了另一座我们与客户沟通的桥梁。我们通过微信公众平台传递最新鲜及时的公司信息、产品动态及投资理念，同时解答来自客户的一个个疑问，文字从此变得有温度且有力量。

我们十分重视科技赋能打造智能化大脑，将基础服务系统化、智能化，从而腾出更多的时间为客户提供个性化、定制化的增值服务。陆续上线的智能机器人为客户提供7*24全天候的在线服务，智能知识库则内外部赋能客服，不仅实现知识快速更迭沉淀，还有助于提升客服人员的服务效率和精准度。

2015年底，东方红APP上线，开启了移动交易的新征程，为客户提供更加便捷高效的陪伴式购基服务。我们建立了内外部客户信息反馈机制，主动挖掘客户需求。对外，我们邀请客户成为我们的体验官，让客户与产品经理直接面对面沟通交流平台需求，在产品之初就让客户参与其中，成为产品设计的一份子，不断推动产品的优化。对内，我们建立平台体验跨部门微信群，及时响应来自内部同事的诉求反馈和优质建议，我们深知想要设计出真正懂客户的产品，伙伴们的意见非常重要。除了邀请客户成为我们的产品体验官，我们还开辟了“客户说”

“

只要我们坚守“受人之托、代人理财”的初心，把客户当作自己的家人，用专业的服务陪伴并帮助客户度过市场的“春夏秋冬”，就能赢得客户信赖，创造服务价值。

”

栏目，聆听客户心声。在管理规模数字的背后是一个个真实的家庭，有人在最迷茫的时候通过东方红重新界定了理财的定义；有人因东方红“坚持长期价值投资”、“崇尚读书”的企业文化而成为东方红坚定不移的追随者；甚至有人已经超越一般客户的存在，把东方红视作生活中不可分割的一部分，与我们成为了并肩作战的朋友。比如有客户因为购买并认可东方红发行的“睿满”和“睿逸”两只产品，把自己的双胞胎女儿取名为“睿满”和“睿意”，从此两个女孩子的名字和东方红紧紧联系在了一起；还有客户像集邮一样购买东方红产品，只要有新产品发行都会毫不犹豫地购买，早已把投资东方红视作快乐生活的源泉。

就在刚刚过去的7月26日，我们举办了东方红VIP客户见面

会——十周年专场，不少参加完现场活动的客户表示，在感受到我们专业、用心的服务之余也加深了对公司企业文化和价值投资理念的认可。我们也利用这次与客户面对面沟通交流的契机建立了一对一服务机制，从而提升响应速度，更好地进一步传递我们的服务和投资理念。

我们始终坚信，服务是可以创造价值的。只要我们坚守“受人之托、代人理财”的初心，把客户当作自己的家人，用专业的服务陪伴并帮助客户度过市场的“春夏秋冬”，就能赢得客户信赖，创造服务价值。

2020年，站在新的起点，我们从心出发，将服务的价值延续。我们在一起就是最美的风景线。

团结 高效 活泼 全能 ——记我在交易部的两年

文 / 交易部 谭骅

从 2018 年 8 月 13 日进入东方红，并在交易部担任固定收益交易员至今已快有两年时间了。在这短短的两年时间里，我经历了交易部业务范围的扩张和业务量的飞速增长，见证了交易部同事们的不断成长，有人离开，有人加入，但始终不变的是交易部严谨认真的工作态度和积极乐观的生活态度。

两年前，东方红的“家文化”企业精神吸引我加入了这家公司。如果说东方红是一个大家庭，那么交易部就是其中一个温馨有爱的小家庭。小家庭中的每一位交易员不仅承担了自己的职责，还是其他同事的业务备岗，大家互帮互助，相互扶持，都是为了保证业务的顺利开展。目前，交易部一共有 15 位同事，虽然人数仅占公司总人数的 5% 左右，是名副其实的“小部门”，但正是这么一个“小部门”承担着整个公司种类繁多的交易业务工作，其中包括权益投资、固收投资、指数多策略、结构与另类投资四个部分。仅以固收投资为例，涉及的业务平台就包括银行间交易、交易所交易以及场外交易；涉及的业务品种包括资金交易、现券一级认购、二级买卖、回售、利率互换、协

议存款、基金申赎等等。各类业务的交易规模、发生频率和对应工作量各不相同，参差不齐，为了保证投资与交易部门之间沟通的顺畅性和不同种类业务开展的连续性，交易部目前实行以下工作模式：

一是安排固定的交易员负责各个投资部门的日常资金、现券询价业务，每个投资部门都对接两名交易员作为 AB 岗，以保证业务连续性；二是其他各类业务安排所有交易员按月轮岗，一方面可以最大程度上平均分配各交易员的工作量，另一方面也让大家有机会接触到所有种类的交易业务，保证在出现诸如正常工作时间内交易员短暂离席、请假、离职，甚至因突发性事件导致在岗人员不足的极端情况下，业务的顺利交接和平稳开展。在今年年初新冠疫情突然爆发后，2 月 3 日，作为春节节后首个工作日，交易部积压了大量的到期业务，固收交易室在仅有 2 名交易员在岗、其他 6 名同事在家远程办公的情况下，按时完成了当天所有交易业务且未发生流动性风险事件，也充分验证了这一轮岗制度的有效性。

“

在这短短的两年时间里，我经历了交易部业务范围的扩张和业务量的飞速增长，见证了交易部同事们的不断成长，有人离开，有人加入，但始终不变的是交易部严谨认真的工作态度和积极乐观的生活态度。

”

同时，交易部也非常重视对交易员专业能力的培养。对于新业务，会安排同事参加公司内外培训后再在部门内部进行培训。部门内部会定期更新业务操作手册，由交易部同事自己根据实际工作经验修改编纂。定期开展研讨会，沟通汇报近期工作中遇到的问题，群策群力，有效解决业务开展中遇到的各类困难。定期开展部门内部培训，由部门同事作为主讲人，根据前期遇到过的交易问题，整理总结归纳形成一个个专题交流，以实现全部门的共同提升，避免相同的交易问题再次发生。定期邀请外部专业分析师，进行相关业务知识、宏观经济形势、监管政策等主题的宣讲。

交易部的各位小伙伴不仅在工作时专业专注，还有着丰富个人业余生活和兴趣爱好。为了有效释放繁重的工作压力，工作之余也会积极参加公司内部各类社团活动。网球协会、游泳协会、有氧瑜伽协会、乐器协会会长皆由交易部同事担当，网

球协会每周的活动都至少有 3 ~ 4 位交易部小伙伴坚持参加，风雨无阻。足球协会、桌球协会也有多名交易部同事担任会内骨干成员。在母公司举办的运动会中，交易部同事踊跃报名各类比赛项目，足球、网球、台球、游泳、短跑、跳远等等，为公司为部门争夺荣誉。在去年母公司合唱比赛中，交易部作为主办部门贡献了 4 名同事，在合唱团内也都充当骨干，远超其他部门的比例，在一天繁忙的工作之后还全程参加晚间合唱培训。近两年公司年末晚会的主持人都出自交易部，除了主持之外我们还同时排练了多个精彩节目，为公司晚会添光添彩。

正是因为有着健全高效的岗位制度、全面丰富的培训计划以及交易员积极健康的生活工作方式，在公司业务量不断增长的如今，交易部才能始终保证在业务顺利完成的同时将风险事件发生的概率控制在极低的水平，为公司投资业务的开展奠定坚实的大后方。

十载风雨兼程，无悔奋斗创新——记东方红产品团队

文 / 产品部

上海东方证券资产管理有限公司成立于 2010 年，是全国第一家独立运作的券商系资产管理公司，次年产品部成立。从 2011 年到 2020 年，东方红产品团队已经走过将近十个年头，十载春秋，我们不仅见证了公司从以集合资产管理业务为主到依托公募业务高速发展的辉煌历程，也伴随着公司发展积蓄力量、茁壮成长。

以保持公司领先优势和满足客户不同需求为出发点设立的产品部，负责公司产品线构建及具体产品的设计，为公司战略决策提供研究支持，协助公司管理层推进落实战略决策，牵头新业务资格申请与初期落地工作。从创立之初的 15 只集合理财产品，到不断探索完善产品线，扩展和丰富公司产品矩阵，形成包括公募权益、公募固收、资产配置、指数、私募权益、私募固收在内的 6 大产品线并下设细分产品系列，同时积极推进产品创新、布局特色业务创新领域。公司整体资产管理规模也从 2011 年的近百亿元扩张到了 2020 年上半年的 2395 亿元。雪泥鸿爪，

产品部在公司十年高速成长的道路上留下了深深的足迹。十年，可以用来做很多事。

十年里，东方红产品团队始终不忘初心，一如既往地坚持贯彻“把客户利益放在首位”的原则，不论外部经济环境如何变化，金融市场如何风云莫测，产品部始终坚定自己的信念，以“让客户赚到钱”为创设产品的终极目标。正直、勤奋和活力是团队合作的主旋律，无障碍沟通、思想火花的碰撞是团队创新的源泉。十年过去，团队依然保持着创立之初的激情，所有成员秉持着共同的目标和准则，在业务发展和团队文化建设方面都取得了显著的成效。“十年磨一剑”，十年，也可以用来只做一件事。

十年航行，以奋斗为桨。回眸过去十年，资产管理行业在迎来全面开放后，又回归“受人之托、代人理财”的本源。作为首家成立的券商系资产管理公司，公司始终走在正确的道路上，

“

未来的十年、二十年、以及更久远的岁月里，我们将用心浇灌、悉心照料，让每一只产品都能顺应时代的变化不断向上生长。

”

不畏外部资本市场浮浮沉沉、资管行业激烈竞争，坚持主动管理，坚定长期价值投资，专注投资管理能力的持续提升，聚焦核心竞争力，提升专业服务能力，以优异的业绩和服务使东方红品牌受到广大投资者的广泛认可。作为公司产品战略的第一道防线，产品部牢记自己的使命，把好第一道关；作为公司中台部门，积极、及时响应各部门的需求，做好业务协调和推进工作；作为大市场的研究部门，苦练内功，紧密跟踪市场和行业发展动态，及时进行热点分析和政策解读，为公司业务发展提供研究支持。“博观而约取，厚积而薄发”，在产品团队和公司各部门的不懈努力下，公司产品线日益完善、资产管理规模不断扩大、竞争力和影响力都在稳步增强。

十年航行，以创新为帆。东方红的产品创新，主要围绕“为投资提供更多的空间”和“为客户提供更多的服务”，较少关注短期效应，而是立足于产品的长久生命力。2014 年 9 月，业内首只三年创新封闭式的权益类基金东方红睿丰混合基金成立，创新性的运作模式让基金经理能够不受投资者流动性需求的影响，拥有一个完整实践投资策略的封闭运作周期，更重要的是让投资者被动地进行中长期投资，管住自己的手，绕开追涨杀

跌的投资误区和择时难题，实现较好的投资收益，改变“基金赚钱投资者不赚钱”的行业困境；2015 年 1 月，东方红睿元混合基金成立，采用“固定管理费 + 附加管理费”的收费模式，将管理人收入与投资者收益有机结合在一起，激励基金经理更好地创造收益，形成管理人与投资者双赢的局面；2019 年，业内规模最大的 Smart Beta 指数基金东方红竞争力指数基金成立，将公司多年来在主动权益投资方面积累的选股经验指标化，让投资者能够以被动投资的较低价格享受东方红优质的投资管理服务；2020 年，公司同时发行了 3 只养老 FOF，迈出了涉足养老业务的第一步。每一只新产品都凝聚了产品部创新思维的火花，是产品团队脚踏实地将想法变为现实的奋斗历程的缩影。

过去的十年，东方红产品团队一路栉风沐雨、披荆斩棘，为公司搭建起了相对完善的产品谱系。未来的十年、二十年、以及更久远的岁月里，我们将用心浇灌、悉心照料，让每一只产品都能顺应时代的变化不断向上生长。我们还将持续完善和扩大产品谱系，不忘初心，用更细分的产品定位和更精准的销售，让投资者获得更大的满意。路途迢迢、任重道远，但道阻且长，行则将至；行而不辍，必将未来可期。

十年韶华，不负青春

文 / 运营部

2020年7月28日，东方红资产管理迎来了十周年的生日。十年间，公司始终秉持以客户利益为先的核心理念，提升“专业投研和专业服务”双核驱动的核心竞争力，坚定长期价值投资、理性投资，崇尚“感恩、责任、梦想”的团队文化，齐心协力维护资本市场长期稳健发展，努力为持有人不断创造价值。

十年之前，东方红还是一个蹒跚学步的创业者，而今已成长为一家人受同行尊敬的公司。乘着公司发展的风，运营部也在人才梯队、专业能力、系统建设等各个方面茁壮成长着。基金运营涉及筹备、发行、成立、运作、清算等环节，业务内容较多、对时效性的要求也不低。在日复一日的工作中，运营部也逐渐成长，通过专业化分工促进效率的提升，逐渐细分出投资支持、估值核算、注册登记三个模块，成为一支能够为基金产品发行、运作、投资、申购赎回等各个环节提供快速响应和稳健支持的团队。

十年如一日专注于手中的工作，运营部从最初“人口简单”的清算+IT的复合型部门演变为了如今“人丁兴旺”的专业化支持型部门。

投资支持从一个两人的小团队成长为了一个6位成员在各自专业领域均可独挡一面的中型团队，截至公司十周年之际，投资支持团队负责的固收投资支持产品也即将突破100支，团队的每一位成员都对公司的培养满怀感恩。回首这一路走来，投资支持团队一直以做好公司产品头寸控制、做好所有交易交收的最后保障为己任；今年春节疫情最严峻的期间，团队小伙伴一半在公司全程坚守、一半在家远程协助，以不同形式坚守岗位完成工作，与公司共命运；在金融科技不断发展的今天，投资支持团队紧跟时代的步伐，自主研发了投资支持系统平台，通过信息技术实现工作效率的提高和工作风险的降低，联通交易与投资，形成前中后台的有效串联。

估值作为运营部人数最多的团队，负责的工作也是最为琐碎的。基金资产的估值，通俗来说就是在每个交易日对基金资产的价值进行估算，计算出基金份额净值，进而作为所有投资者当天计算申购份额和赎回金额的价格基础。因此，估值的真实准确性直接影响了投资者的切身利益。随着公司业务的不断发展，估值核算团队所有成员都必须对会计准则、核算指引、结算指

“

希望未来继续与东方红共同成长，成为行业内顶尖的运营团队；愿东方红各项业务蒸蒸日上，业绩长虹，一元复始，万象更新。

”

南非常熟悉，在具备专业会计知识的同时又要熟悉金融市场规则，才能紧密配合前台投资的需要，及时制定出稳健高效的运营方案，确保基金产品的估值结果公允准确，设计更为合理的业绩报酬计算模式。此外，估值团队还要对基金运作的数据进行标准化处理，为各类监管和委托人报表编制提供坚实的数据基础，保障公司与委托人及监管部门之间的良好信息传递。

伴随着东方红高速发展的十年，注册登记团队经历了从无到有、从基础到专业的蜕变。十年之前，注册登记归属客服范畴，工作内容仅限于为客户提供资产的查询；早期的注册登记工作也只对接几家核心的代销渠道开展。随着公司业绩持续增长，发行产品类型不断丰富，注册登记团队本着客户利益为先的理念，在不断提升自我实力的基础上形成了中登TA与自建TA并行的运作模式，实现了交易所上市产品3年封闭、募集期按比例配售、5年封闭产品认购客户白名单等创新业务模式。为了向客户提供更便捷的购买方式，注册登记团队协助公司搭建了自己的直销平台，为公司业务再布局提供支持。在与越来越多优质的合作伙伴对接的过程中，注册登记团队始终坚持学习，走在业务创新的前沿，目前业务合作机构已逐渐拓宽至券商、银

行、以及多个三方销售公司，实现了不同机构业务合作模式的兼容。注册登记岗是“销售支持岗”，我们视客户的每一个小疑问为自己的大责任；注册登记岗也是“一颗螺丝钉”，我们始终兢兢业业坚守在自己的岗位上，为公司的正常运营和目标的实现保驾护航。

昨日过往，皆为序章；明日启航，光芒万丈。

在这十年间，运营部与公司一同成长、共克难关，时刻以客户利益为先。展望下一个十年，我们依旧会团结在一起，共同秉持“感恩、责任、梦想”的团队文化，保障公司产品正常平稳运营。“看得见的地方站的直，是因为看不见的地方站得稳”，每一个运营人都将以更专业严谨的态度完成产品的运营，始终牢记客户利益为先的初心，切实保障投资者权益，更及时准确地完成信息披露工作和向投资者传递价值的重要任务，绝不辜负客户的信任，共同努力守护好我们每一个人的东方红。

希望未来继续与东方红共同成长，成为行业内顶尖的运营团队；愿东方红各项业务蒸蒸日上，业绩长虹，一元复始，万象更新。

博观而约取 厚积而薄发

文 / 信息技术部

我们的团队

东方红信息技术部作为公司中后台大家庭的成员之一，经过今年在组织架构和职能分工方面的优化和明确，目前共有 20 名成员，由运行、数据和研发三个中心组成。三个中心协同合作，正逐步形成东方红自己的信息技术研发模式。

●运行中心

相信每个人都能感受到，现如今基金运作的每一个环节都离不开技术的辅助支持。运行中心作为公司的底层引擎，时刻在后方默默支持着前台业务的运营。

每个工作日早晨不到八点半，O32 投资交易系统的管理员就早早地完成了系统开机检查工作，确保每一项功能都正常运行，每一个参数都配置无误。在全天交易时间内，投资交易系统的管理员们也时刻保持着待命状态，以便快速响应随时可能产生的系统支持需求。

当天交易结束后，为配合基金产品每日结算，投资交易、估值、登记过户等相关系统的管理员们往往还需要陪伴运营部的小伙伴们加班做完最后一笔估值清算，才可以放心地结束一天的工作。不仅如此，随身携带 key 以时刻应对远程支持需求，也早已是信息技术部对每一位系统管理员的基本要求。正是这样，在 2020 年新冠疫情爆发之初，信息技术部才得以迅速启动“部门保障业务连续性工作计划”，保证了核心业务人员远程办公的安全性、可行性和可靠性。

另外，其实除了大家熟知的投资、研究、交易、销售、运营等业务，日常工作的很多细节中也隐藏着信息技术的支持。从门禁打卡的人脸识别，到汇聚公司流程和知识的 OA 协同办公平台，再到集加班餐、打车、费用报销、供应商支付等功能为一体的费控系统，所有这些系统的稳健运行都离不开信息技术部作为坚实后盾的支撑。

●数据中心

数据中心的定位是向全公司输出统一数据服务的平台，如同一个忙碌的集市，每天都承接各式各样的数据需求。既有来自各监管机构的监管报表报送需求、各机构客户定制化的委托人报表需求，也有很多临时性的、用于公司内部管理决策的数据需求。

一方面，数据中心通过持续的报表固化工作，目前已部分实现数据自助获取；另一方面，数据中心也在不断加强数据治理方面的深入研究，以更好的满足全公司的数据需求。比如在 2020 年上半年，由中国证券业协会、清华大学金融科技研究院主办的“证券机构数字化转型与证券科技创新”征文活动中，数据中心通过整合研究成果，凭借《基于数据血缘梳理的资管业务数据生态建设研究》一文获得了“技术应用类优秀征文”的奖项。未来，通过自动化、自助化、智能化的大数据治理，以及基于规则库对数据全链路进行监控，做好事前、事中、事后的数据质量校验，计划将数据中心从管理中心变为服务中心，从成本中心变为利润中心，为数据质量提供强有力的保障，实现数据的价值变现和面向公司全体的数据服务能力输出。其中包括：

（1）数据实验室：基于各数据条线的数据集市建设，借助数据中心强大的计算能力为业务部门提供快速的模型搭建和计算功能，同时提供包括 R 语言、Python、SAAS 等分析工具的自助数据分析服务；（2）数字化投研：包括智能资讯、智能投研、多维度组合构建、高性能量化交易、风险绩效分析、业绩归因；（3）数字化销售：通过用户标签及行为数据埋点形成千人千面的用户画像，以 AI 引擎实现智能 KYC、精准营销以及智能资产配置，并为智能客服、智能投顾等提供基础数据服务；（4）数字化风控：通过多维度风控指标的数据化和可视化，实现量化风控和实时在线监控；（5）数字化运营：构建以数据可视化和多维分析报表为载体的运营监控平台，同时各类运营数据支持 API 数据输出。

●研发中心

对于具有创新价值、标准化程度较低且凝聚了公司核心竞争力的管理思路和解决方案，我们通过自主研发的模式，在系统中予以支持和实现。

经过一年多时间的深入打磨，投研一体化项目的自主研发在权益和固收端都取得了可观的进展：权益方面，已于今年上半年顺利实现 PMS 系统三期功能上线，在 PC 端实现了基于微服务的投资交易自研框架，并在此框架上实现了持仓分析、策略调整、批量下单等 O32 投资交易系统难以实现的功能，为后续交易系统的自研做好了技术储备；固收方面，开发了固收投资支持系统，实现了全业务统一提醒、底层资产穿透、集中度控制、机构客户赎回预测、机构直销实时交易提醒、资金交收全流程跟踪等功能，对 O32 投资交易系统的功能进行了补充，方便投资经理进行投资管理。

与此同时，通过智能投研 APP 实现了模拟组合、内部研报、路

演管理、绩效管理等功能，目标是让投资和研究更加紧密地联结，方便投研团队看到研究的工作安排和成果，同时也可以将研究成果沉淀为公司数据资产的一部分。

此外，为了更好地服务于公司各部门移动办公的需求，为业务人员提供随时随地的数据支持，我们还研发了价值陪伴 APP。通过不断的迭代开发，目前机构模块一期已经上线，可以在机构销售拜访客户时协助提供更为精准的定制化服务。另外，机构、渠道、智客、产品、运营的部分功能也都已投入持续开发中。

可期的明天

●底层引擎持续保驾护航

作为公司的底层引擎，信息技术部将继续通过创建具有专业能力和创新能力的研究性技术组织，致力成为业务部门的合作伙伴和引领者；以共同创造价值的理念，驱动业务全面发展和创新转型，助力公司加强巩固“专业投研 + 专业服务”的双核竞争力。

●金融科技助力更好明天

在可以预见的未来，信息技术部将作为公司金融科技的主要发力点，充分把握监管要求、经济发展、社会需求以及科技动态等外部环境变化，通过结合行业头部公司的信息技术发展历程，在了解分析自身特点以及所处演化阶段的基础上，为全力打造“数据 + 技术”的数字化资管公司、增强公司数字化和智能化金融服务能力而做出持续努力。

看得见的地方站得直，是因为看不见的地方站得稳。为了东方红更好的明天，信息技术团队的每一位成员都怀揣着开放、进化与奋斗的精神，朝着一致的目标，笃志拼搏、追梦未来！

从服务到管理，包罗万象的综合

文 / 综合管理部

十年岁月，一路风雨兼程；十年沉淀，不断突破成长。

公司成立之初我们还是个只有两三名成员的综合办公室，历经十年已发展成覆盖行政办公室、财务经营、人力资源等多个模块的综合管理部，吸纳了来自银行、保险、券商、基金、咨询等各类机构的专业人才，随着公司发展实时调整自身定位，于服务与管理间努力寻找那恰到好处的一点。

综合是一个包罗万象的部门。在东方红这个大家庭里，综合就像管家，职责范围上至公司治理、组织架构设计，下至职场装修、行政接待；对外打造雇主品牌、吸引人才，对内建立各项管理机制、提升效率；同时在日常的沟通协调和活动组织中营造公司文化氛围，融合各个条线和部门，让公司这个大家庭变得更加团结也更富有人情味。

良好的职场办公环境是公司品牌形象和企业文化的载体，也是吸引保留人才的硬实力。公司的办公地点从十年前东方国际金融广场的一个楼层，扩展到如今的六个楼层，很快还将入驻黄浦江沿岸的一线江景楼；公司的组织架构也随着公募业务的开展、外部团队的引入和金融科技的布局不断进行着调整优化。每一次硬职场和软架构的设计变化，都是公司发展壮大的直观体现。在这十年间，每一次年度总结大会，我们都郑重以待，向家人们汇报这一年的业绩和成果，共谋未来的发展方向；每一年 728 司庆日，我们都精心筹备，满满的仪式感刻录着东方红一步步成长的脚印；每一场春节年会活动，我们都提早策划，让公司上下全体员工都能在新春佳节之际同享东方红这个大家庭的欢聚和喜悦。所有这些公司大型活动的共同筹备参与都融合着每一个综办人的心！

“综合管理部将继续做好后台服务与管理工作，寓管理于服务之中，通过理性的决策规则和工具机制，更好地绽放感性的美好和创造力！”

财务作为公司的“账房先生”，负责管好公司的每一笔资金进出，为公司的平稳运转提供着必备的服务保障。十年间，费用报销从手工到线上，再到如今移动端智能化填报；资金划转从逐笔录入到批量报送，再到如今系统对接，看似琐碎的财务服务工作在“润物细无声”中不断升级。随着公司的发展壮大，财务也在探索由“账房先生”向“决策军师”的转变。预算管理的从无到有，数据分析的精细化解读，税务筹划的逐步深入，我们在保障公司高速发展的同时也在不断尝试财务管理的价值创造。

对人力资源模块来说，人才的选用和育留一直是人事工作的主旋律。每年我们都会从国内外顶尖院校引入优秀毕业生，以长期眼光进行人才培养和储备。除此之外，结合公司的不同发展阶段，我们在人才选用上也会有所偏重。比如在公司开拓新业务之际，我们会着重大力寻找市场领军人物和相对成熟的专业人才，待新业务进入成熟状态后再进行应届培养。为了配合外

部领军人物的引进，人事也在不断完善短、中、长期不同的激励机制，目前已经推出了事业部机制，包括持股在内的其他长期机制也在不断探索、研究和争取当中。过去十年，我们的操作系统从线下纯手工升级为线上 HR，实现了面向员工端的信息查询和成长轨迹记录、面向管理端的经理自助和面向全员的绩效管理等功能；人才培养经验不断积累，沉淀了新员工培训、公益英才训练营等品牌项目；流程制度不断完善，守住了用工风险的底线。下一个十年，人事模块还将继续发挥专业价值，以绩效驱动人才发展和机制迭代，有效推动战略落地、业务发展和组织升级。

任正非曾说过：“没有管理，人才、技术、资金形不成力量；没有服务，管理没有方向。”综合管理部将继续做好后台服务与管理工作，寓管理于服务之中，通过理性的决策规则和工具机制，更好地绽放感性的美好和创造力！

东方红万里行五周年： 以专业服务传递价值 不断提升客户盈利体验

文 / 渠道发展部



随着资本市场的快速发展，新时期居民财富配置的需求更加多元化，为了能让更多投资者充分享受到长期价值投资带来的回报，以东方证券资产管理有限公司（简称：东方红资产管理）为代表的一批优秀资产管理人，秉持“客户利益至上”的初心，以价值投资作为一种长期优化资源配置的方法，服务实体经济、赋能消费者和优质企业，用专业投研创造价值，以专业服务将这份价值真正转化成投资人的收益。

作为业内最早一批系统化开展的专业客户服务活动，“东方红万里行”自 2015 年 8 月 14 日启航以来，截至目前已经累计举办超过 7200 场次的交流分享活动，覆盖全国上百个城市，覆盖人次超过 44 万，通过持续、系统、专业的客户引导与陪伴工作，不断向投资者传导如何合理参与市场以及价值投资、资产配置、长期持有的理念，努力提升客户盈利体验，推动行业良性生态的形成。

初心：陪伴穿越周期 呵护长期收益

东方红成立之初，公司就已经确定了“客户利益为先”的经营原则，即使在客户利益与公司利益、股东利益发生冲突的时候，也能够知行合一、毫不犹豫地选择与客户站在一起。

回顾东方红品牌的成长之路，早在十多年前，公司就已经开始了对投资者引导工作的探索，并将其融入产品创设及运作的全过程。2008 年，全球金融危机导致资本市场大幅波动，悲观情绪蔓延，许多投资者陷入焦灼。为了缓解客户的恐慌情绪，避免非理性赎回，东方红资产管理即开始进行探索专业的投资者服务工作。

团队在思考：虽然价值投资长期有效，但在具体实践的过程中需要长期资金的配合，需要给予充分的时间等待价值回归。一方面，东方红团队在市场艰难之时，强调始终陪伴客户，提供更加专业的投后服务，传递价值投资理念，分析国内外市场形势，与投资者共度周期。例如，2008 年初东方红 3 号发行，封闭半年，市场很快从 4000 点跌到了 1600 点。市场冰点时刻，投资人的恐慌情绪可想而知。留住客户、陪伴客户，成为东方红最为紧迫的任务。据相关人士介绍，当年公司要求销售团队深入各个营业部、网点宣讲，落实服务到每个客户，用最大的耐心和诚意为客户介绍东方红的价值投资理念，分析内外形势，阐释上市公司发展逻辑，并用实际行动（自有资金和员工跟投的资金不会离开）陪伴投资者走下去。产品结束之时客户的整体盈利体验良好，这为日后系统化的客户服务活动——“东方红万里行”奠定了基础。

“产品没有一直往上走的净值曲线，只有陪伴投资者度过波段，波浪式地往前，才能真正帮助他们赚到钱。”东方红资产管理总经理任莉近日做客《国民财富大讲堂》，围绕“火热的基金，投资者如何与基金共赢？”这个话题，再次明确了专业客户服务体系的重要意义和价值。

另一方面，资产管理人可以通过创新产品设计帮助投资者获得较为稳定的长期回报，落实引导长期投资理念的任务。例如，2011 年，东方红推出业内首只专注于定向增发投资的“大集合”产品——东方红－新睿 1 号集合资产管理计划，该产品采用了“2 年半 +6 个月”的封闭期模式。实践证明，封闭的产品设计为负债端及投资端都带来了促进作用。这次尝试为东方红的封闭产品创新和推广奠定了基础，也是投资者引导和服务方面探索的良好起步。

进化：完善服务体系 提升传播效率

随着资本市场的快速发展，A 股历经数轮牛熊切换，面对市场起伏，投资者教育与引导工作的重要性不断凸显。过去二十多年间，一批优秀的上市公司由于经营业绩稳步增长，推动股价实现数十倍的增长，为长期投资者带来了丰厚回报。然而，多数投资者由于投资知识有限，存在一定的认知偏差，难以克服人性弱点，容易陷入择时困境之中，陷入了“基金赚钱，基民亏钱”的现实悖论中。面对上述问题，东方红展开了积极思考与探索。

如何通过价值投资赋能优质上市公司和投资者，如何帮助投资者克服人性弱点，真正获得长期收益，是东方红资产管理希望解决的问题。

经过多年的实践，东方红积累了价值投资及长期投资的经验，也愈发意识到投资者引导的重要性。2015 年 8 月，为了陪伴投资者度过市场低迷期，并建立理性健康的长期投资理念，“东方红万里行”正式诞生，通过面对面讲座、论坛以及线上交流活动等多种形式与投资者交流，分享价值投资案例、资产配置理念，剖析投资中的心理误区。至此，东方红的投资者引导工作逐步形成一套系统化、理论化、标准化的服务体系，努力提升了客户盈利体验。

经历了长达五年的摸索，“东方红万里行”无论从内容上，还是形式上都不断更新与进化，时刻贴合投资者的实际需求，真正呵护投资者的盈利体验。

内容上，“东方红万里行”围绕价值投资的理论与实践，由最初的权益投资领域，已经逐步扩展至固定收益领域，强调资产配置的重要性。服务初期，“东方红万里行”主要围绕如何做好权益类投资而展开。权益类投资短期波动较大，围绕投资者在投资中常见的追涨杀跌、注重短期、缺乏诊断等问题，东方红进行了详细的数据与案例分析，帮助投资者建立理性的长期投资理念。然而，资本市场建设的快速发展和制度的不断完善带来了投资者需求的变化与细化，投资者对于风险控制和投资性价比更为注重。对此，“东方红万里行”体系逐步增加资产配置相关内容，旨在帮助投资者意识到：在经济结构性放缓、金融去杠杆、人口老龄化等时代背景下，资产配置应当得到投资者足够的重视。此外，随着居民财富配置需求的变化，固定收益类资产逐渐受到投资人青睐。而 2018 年资管新规出台，要求资产管理打破刚性兑付、实现净值化管理、压退非标资产，理财进入净值化的新时代。在此背景下，“东方红万里行”体系中加入债券产品投资相关内容，帮助投资者更好地理解固收类产品的收益特征，完善投资计划。

形式上，为了能够服务更多投资人，在持之以恒开展线下面对面的投资者沟通活动的同时，东方红万里行开始探索、尝试各类线上服务形式，充分利用金融科技和互联网发展的成果，扩大专业服务的覆盖领域，提高服务输出的传播效率。例如，“东方红万里行”积极探索利用科技力量为投资者引导赋能，增加动画、社区互动等注重投资者体验的新形式，并在多个线上平台开设了不同主题的线上投资课堂，为投资者提供了交流的阵地。

值得一提的是，2020 年初至今，新冠疫情的影响已经渗透到日常的生产、生活和工作。这场没有硝烟的战役，也在悄然之间改变了资产管理人习以为常的工作形式。为了陪伴投资者一起

穿越周期，更好地进行投资理念的交流分享，公司每周举办固定的万里行之声，通过客户的反馈，倾听客户声音，更加及时了解客户需求，精进服务方案；每月 17 日设为“东方红万里行线上日”、每月举办线上读书日等，通过线上直播的方式与投资者分享价值投资的相关理念，共同探讨健康理性的投资文化。

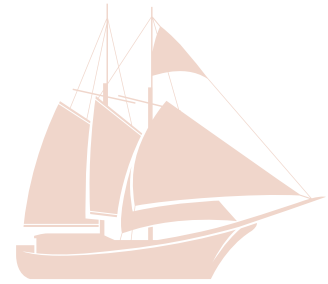
经过五年的积累和实践，“东方红万里行”客户服务活动已经形成了覆盖线下线上、涵盖不同形式不同频次的全方位立体化服务体系。未来东方红仍将持续深耕投资者教育与引导领域，建设投资者阵地，通过系统化、规范化的活动，向更多投资者输出理性投资、长期投资的相关内容。

生态：专业赋能多方 构建行业生态

随着投资者教育工作的不断深化，专业的客户服务不仅仅关注对投资者的知识及理念普及，更重要的是如何通过实践价值投资优化资源配置，将专业服务与专业投研联动，更好地服务实体经济，赋能投资人和优质的企业，构建完整的投资生态圈。专业的资产管理，其目标不仅仅在于代客理财，更重要的是通过投资生态圈的构建，实现多方共赢，推动资本市场的健康正向发展。

“长期来看，价值投资是一种优化资源配置的方法，可以将更多资金投入 to 创造价值的公司，推动整个社会进步。有效实现优化配置需要与价值投资方法相匹配的长期资金，专业服务能够有效地引导投资者、服务投资者、陪伴投资者，帮助投资者实现长期收益。”东方红资产管理总经理任莉表示。

其中，全方位、立体化客户服务工作，正是公司在专业服务领域的长期实践，将价值投资的精髓化为简单朴实的描述、客观理性的数据，为投资者构建起多种学习交流的平台，化解投资者持有期过短、追涨杀跌、成本高企等困境，助力投资者获得长期可持续收益。



任重而道远，东方红希望能够通过长久的实践与陪伴，让更多客户感受到专业投资与专业服务双轮驱动的力量，让投资成为一件快乐的事情，陪伴每一位持有人度过投资的漫长岁月。

除了“东方红万里行”，围绕提升专业的客户服务能力，东方红在多个领域内进行了探索与尝试。

为了帮助投资者实现有尊严地养老，2018 年 11 月 16 日东方红资产管理参与承办第二届“养老金与投资”论坛暨《个人养老金：理论基础、国际经验与中国探索》发布会，以“资产配置新时代”为主题，号召行业共同探讨资产配置的新机遇、新挑战，聚焦养老金第三支柱建设，助力养老投资体系发展。

2020 年，东方红资产管理邀请中国财富管理 50 人论坛（CMW50），委托其开展覆盖整个资产管理行业金融机构的投资者教育主题研究，并作为公募基金行业的唯一代表，执笔行业投资者教育实践案例的编写。该课题在资管新规带来的理财产品净值化转型背景下，将公司在投资者陪伴与引导上的持续积累和领先实践，与各类金融机构交流分享，为培育资管行业的健康投资文化贡献力量。

本月，东方红资产管理还参与了 2020 中国资产管理年会的话题研讨，在分享公司多年价值投资经验的基础上，系统性阐释了

价值投资的重要社会意义：专业投研 + 专业服务的双轮驱动，能够实现资金、资产、管理人三方共赢：一方面可以让优秀企业获得长期发展的资金、做大做强，为社会和公众提供更多产品和服务；另一方面为投资者赋能，帮助投资者分享优秀企业长期成长的收益。

谈到“东方红万里行”活动的意义，任莉表示，东方红资产管理一直致力于成为受尊敬的资产管理公司，希望通过东方红万里行来陪伴投资者，引导投资者长期投资、理性投资，和投资者一起穿越周期，帮助投资者实现财富的长期保值增值，实现更美好的生活。

“相守东方红，相伴万里行。”正如总任莉所说，专业化、多元化、系统化的客户服务工作是资产管理机构陪伴客户穿越周期、提升客户体验乃至提升核心竞争力的必由之路。任重而道远，东方红希望能够通过长久的实践与陪伴，让更多客户感受到专业投资与专业服务双轮驱动的力量，让投资成为一件快乐的事情，陪伴每一位持有人度过投资的漫长岁月。