

一石激起千层浪 众说纷纭话范王

编者按：正如一千个人眼里有一千个哈姆雷特，对于范勇宏、王亚伟的离任，有人认为，该事件是一个警示，折射出基金行业存在严重的制度性缺陷，亟待革新；也有人认为这将促使监管层重视治理结构，进行创新，建立一个有利于基金业发展的长效机制；当然，或许也有人认为这只是个案，说明不了任何问题。

公募

生活需要传奇，投资也需要传奇，基金能否成为中国人生活的一部分，同样需要有影响力的传奇。无论传奇如何谢幕，过去的十年，让股市从未像现在这样，让人爱、让人恨、让人无法割舍。就像无论王亚伟是离开，或是重新开始，过去的十年都留给我们每个人黄金般的梦想和回忆。

(广发基金副总经理、投资总监朱平)

过去以“老十家”为代表的时代，属于中国公募基金行业的建设期，中国资产管理的发展是顶层设计先行，之前的体制决定了资产管理行业的前期发展模式不像国外经过长期发展，从这个角度来说，基金行业在以过去“老十家”为代表的十几年，非常成功。

中国基金业就像火箭升空，第一节火箭已完成任务脱离，目前获得第二节的推动力，第二节是市场的推动。中国的财富管理不断被唤醒，国内资本市场的发展在加速，中国基金业以后的发展应逐渐向市场需求，拓展管理领域，加强基金产品创新，完善基金公司的组织形态，整个基金业要在多方面实现进一步突破。

(浙商基金总经理周一烽)

中国基金行业的公司治理需要改进。人才是最重要的，应该让治理机制更加完善一些，特别是由原来的股本为中心，过度到以人才为中心，让管理人参与公司治理。目前国内基金公司受股东和客户双重委托，基金公司应该以持有人利益高于一切，必须从公司架构设计中突出这一点。不仅是股权激励、员工持股的问题，基金行业发展要建立短中长结合的制度安排，可借鉴国外的公司制与合伙制，这可能需法律法规的调整，以及多方面共同推进。

(东吴基金总经理徐建平)

中国基金业如此高的人才流动率，主要原因还在于股权方面的机制。若有相应的股权激励制度，相信整个基金行业的人才流动率会小很多，一些优秀人才才会长期留下来。在公募基金，明星基金经理有一定正面作用，但也是把双刃剑，对一家基金公司来说，最终还是团队在起作用，就像踢足球一样，进球的人是功臣，但少不了背后其他队员的支持。

(纽银梅隆西部基金总经理胡斌)

王亚伟的离职，是公募基金人才流失的缩影。公募基金高管和基金经理变更的频率越来越高，不能不说是整个行业的问题。公募基金行业需要变革，也需要坚持。行之有效的股权激励措施，能把基金经理、基金公司和基金持有人的利益有效捆绑在一起，这是国外成熟资产管理公司进行人才管理的有效经验，值得参考。人才是公募基金的核心竞争力，基金经理和高管离职，对所管理的基金可能会有影响，但要相信整个投资团队和公司投资理念的力量。人才管理，不是单纯造就英雄，而是造就出能不断培养英雄的大环境。

(华富基金总经理姚怀然)

基金业已经过了跑马圈地的年代，进入较为稳定的发展期。如何提供更有吸引力的产品，如何提升业绩和服务，应成为各家公司关注的问题。从行业看，基金公司的竞争同质化现象明显，不论是产品、公司策略，还是销售策略，都没有脱离大而全的模式。

(德国基金总经理窦玉明)

目前基金行业到了一个对风险比较注重的时期，固定收益产品会越来越有市场。由股票基金为主向股票型基金产品和固定收益类产品并重转型，由相对收益为主向相对收益和绝对收益并重转型，基金管理公司向真正的资产管理公司转型。

(财通基金总经理陈东升)

肖风、范勇宏等大佬纷纷离职，对于基金业来说可能未必不是一个促进。优秀职业经理人纷纷离职，将促使监管层重视这个问题，进行创新，建立一个有利于基金业发展的长效机制。范勇宏和王亚伟辞职，对华夏基金影响很大，华夏基金未来的发展可能会下一个台阶。更重要的是，他们的离职，对于行业来说也是一个警示，现在应该建立起有效的约束和激励机制。

在目前的制度背景下，无论职业经理人多么优秀，都是股东说了算，基金公司的职业经理人没有话语权。因此，基金公司的股东和管理层之间应该建立起一种激励和约束机制，如果职业经理人做得非常好，可以给职业经理人一定的股权。反之，如果职业经理做得非常好，但股东要赶职业经理人走，就得给职业经理人比如1亿元的赔偿，就和西方的“毒丸计划”一样，这样就促使基金公司选择职业经理人时会更加慎重。

(深圳某基金公司总经理)

王亚伟是最熟悉规则的人。过去公募基金流行买入并持股不动，王亚伟的投资方法显得与众不同，并取得巨大成功，但也备受争议。不过随着行业发展和认识进步，王亚伟投资方法成为公募基金投资方法的一种，就像过去弗里德曼认为获得诺贝尔经济学奖的马克维茨的论文不是经济学论文一样，但在现在看来，马克维茨的论文肯定是经济学论文。

王亚伟的投资方法获得了持续的成功，用达尔文的话说，适者生存，生存下来的生物不一定是强大的，但一定是最了解游戏规则。

(保“老十家”基金公司副总经理)

近年基金业“老十家”中优秀的总经理相继离职，说明现在基金业的制度出了问题，基金业的发展遇到瓶颈。资产管理行业治理结构在国外流行合伙制、公司型基金。从历史角度看，这也是一个发展阶段的问题，过去十多年，基金公司高管没有股权，照样有公司做得非常好，国外也一样。现在私募基金有股权，但是也有问题，股权不能包治百病。

随着基金业制度改革的整体推进，未来放开竞争，允许各类机构包括个人设立基金公司，到时做得好的职业经理人应该得到股权，不过那时，做得不好的公司，给职业经理人股权可能也不一定要。因此，只有在破除垄断、放开竞争后，股权价值才真正有价值。

(保“老十家”基金公司副总经理)

范勇宏和王亚伟离职的确是基金业的一大损失。基金行业是一个以人为本的产业，人力资本是核心竞争力之所在，这也是一个需要积淀的行业。他们的离开再次暴露出基金业存在系统性缺陷，因为这个行业留不住它最重要的资源——优秀的人才！

这一缺陷是多方面的，由于基金公司较为特殊，通过较低的成本可以控制巨大的资产、资源，公司控制权如果由资本说话，很容易出现外行管内行的情况，股东方与专业的管理层很容易产生矛盾；如果采用内外部控制模式，虽然有利于公司稳定和行业发展，但高价买来股权的股东方很难接受，也有违资本说话的普遍规则。股权激励、行业监管等诸多方面依然存在较大的完善空间。范总和王总的离开，也许恰好表明基金业来一次大创新相当必要。

(深圳某基金公司投资总监)

华夏

近一年前表达无奈，不幸言中：有些人或机构掌握着并不属于他们的资本，行使资本的权力，但他们的利益与理论上的股东（全国人民!?!）以及职业经理人都是不同的，并且他们始终占据上风！

华夏基金人事地震升级，回想1997年底至1998年初我受命组建华夏基金管理公司，力拒67%绝对控股，与北证、中科信以55%、35%和10%的比例避免一家独大(后事难料!)。深知自己无法胜任，力排数个人选，力荐范总领衔。范总伟业已成，急流勇退！致谢！致敬！

(北京天相投顾公司董事长林义相 原华夏证券副总)

两个人在公募工作时间很长，对基金行业贡献巨大，他们的离开对基金业来说很可惜。特别是范勇宏，多年来任劳任怨，可以说是基金业的劳模。会有人认为公募基金不是一个长期事业，并且有时候股东利益跟持有人利益会出现不一致。

(尚雅投资董事长石波 原华夏基金投资副总监)

范勇宏的离开绝对是华夏基金的损失，当年范勇宏任华夏证券北京东四营业部总经理，把一个亏损的营业部做成全国第一。华夏基金后来的成功并不奇怪，范勇宏想做的事总能做好，他有这个能力。

(润天华创投资有限公司董事长赵笑云 原任职华夏证券北京东四营业部)

私募

一个人在工作岗位上做了这么长时间，换一个新岗位很正常，并非是行业性问题，只是个人选择不同。做投资是完全靠自己领会、很主观的事情，一种是自己的投资风格，再一种是适应市场的投资风格，对的投资风格是这两种的结合。

(汇利资产总经理何震 原广发策略优选基金经理)

如果牌照不再稀缺，对于新设立的公司来说，无论是发起人股东还是假设可以持股的管理层，股权既意味着激励但也意味着风险，不一定有股权激励就一定能够做好，这其实符合市场化趋势。

(新重庆总经理莫泰山 原交银施罗德总经理)

基金公司要做好，管理层至关重要，往往一个基金公司就是管理层做起来的，股东无非是出了点注册资金，何况还是垄断牌照。基金公司的管理层要搞好基金公司，是市场化原则，在市场的激烈竞争中冲杀出来，但基金公司的股东出钱则是非市场化原则，彼此的权利和义务是极不对等的。基金公司的股东哪怕不给基金公司的管理层一些股权，但至少得像对待职业经理人那样对待他们，可惜现实情况不是这样，导致基金公司管理层和基金经理没有归属感，国企本质上是认同职业经理人的，因此，王亚伟和范勇宏辞职是现行体制下的必然。

公募基金要搞好，首要的是打破垄断！要让民营资本进入基金业，就像上一批券商一样，要让一批经营能力不行、不守规矩的券商倒掉！真正发挥市场淘汰机制。现在也必须让一批基金公司被淘汰掉，才能迎来行业新的生机。

(深圳某私募基金董事长兼总经理)

第三方

虽然目前公募行业相较于其它金融服务行业挑战较多，但并不代表公募基金环境整体有多么恶劣。中国资本市场时间很短，如果仅把目光锁定在到底基金公司给不给股权，有些短视，一些制度中国过去没有不代表未来没有，总要有个过程。

“老十家”初期筚路蓝缕，下一代接任者面临的挑战更大，现在基金行业面临的发展阶段是毁誉参半，更需要新一代人倾注心力。

(诺亚正行总经理章嘉玉 原湘财荷银基金董事长)

王亚伟可以说是一个神话，但之后这种个人英雄不会再有，投研上也会转向团队协作。从基金行业来看，一批新掌门人站在巨人肩膀上，面临着行业瓶颈。基金行业前期发展很快的重要原因是一定的制度红利。但现在基金已不能成为市场的主导力量，包括信托、私募、银行在内的理财产品很多，会分流掉一些资金。

(好买基金研究中心总监乐嘉庆 原华安基金上海分公司副总经理)

还是用积极的心态看待这件事情，我们更要相信他们给华夏所留下的体制和机制。从行业来看，基金业发展了十余年，老总换了无数，行业依然在蓬勃发展。前任老总的确很优秀，但他们过去的优秀不一定就代表各自之前所在公司的发展巅峰。

(华泰联合证券基金研究中心总经理王群航)

美国基金业的壮大伴随着基金公司的不断并购，市场化并购导致基金公司优胜劣汰，同时股东、经营层和持有人之间的冲突始终存在，如何在三者之间找到平衡很重要。希望国内基金公司内部投资管理也有一套完整的流程，基金管理运作过程中制度发挥的作用超过个人发挥的作用，这样在基金公司发生人员流动的时候才不至于过度影响持有人的利益。

(上海证券基金评价研究中心副总经理李艳)

范王同时离职，对行业影响很大，也暴露出基金行业内存在严重的问题，也直接体现在行业激励机制与治理结构中存在的问题，这是公募基金长期发展重要因素，值得关注与反思。

(德圣基金研究中心总经理江赛春)

其他

王亚伟和范勇宏辞职，意味着行业龙头都留不住人才，说明制度出现重大缺失。华夏基金公司成立十余年来，其业绩、资产规模、给股东创利一直处在行业前列，就是因令人遗憾的公司股权瑕疵，而导致最近两年不能发行新基金的情况下，其资产规模依然领先，声誉冠冕。这无疑蕴含了范勇宏总经理、王亚伟品牌经理等以及全体员工多年的辛勤付出。亚伟离职可以理解；体制不改，留人也难。

(证券法研究专家、华夏基金独立董事王连洲)

基金业当前最需要的就是重新突破。目前阶段，基金业需要重新定位，重新选择新的战略模式。在资本市场这一生态链上，基金业如何才能具有其独特的价值和核心竞争力，这也是监管部门急需考虑的一大问题。目前，市场上在传范勇宏和王亚伟的离任，跟华夏管理层和大股东之间的矛盾有关，也有人说王亚伟的离任主要是由于缺乏个人激励，我觉得上述猜测层次太低，太小看这个群体人的智慧，也小看了中信证券和华夏的智慧。范勇宏和王亚伟，作为为基金业做出过如此重大贡献的、具有标杆性意义的两大人物，为何选择在这个时候提出离职？个人觉得，这个问题需要用一个新的视角去看，他们两人上升到现在的层次，考虑的问题肯定比较深远。应该说，他们苦于看到基金业的风险，却找不到突破方法，非常痛苦，只能选择离开，他们试图以这种具有标志性、符号性的方式引起整个基金业的正视和深刻反思。就像当年的证券业，不正是因为南方证券的倒闭及国泰和君安的合作才让市场惊了一个大醒！

(某大型券商董事总经理)

很多人都认为王亚伟就是华夏基金的代名词，可是天下无不散之筵席。华夏基金面临的考验在于，王亚伟离开后，他所执掌的华夏大盘和华夏策略的业绩是否能维持现有较好水平或者能否仍处于领先地位。国内投资者对业绩表现非常看重，如果华夏基金能继续保持现有领先的状态，那么投资者将会继续支持华夏这个团队，但这需要一定的时间去验证。

这件事可能对国内整个基金行业的发展产生好的导向，基金公司应该重视整体调研团队的发展，而非单个基金经理。

(亚洲理柏研究总监冯志源)

很多人把王亚伟当成一个旗帜性人物，个人觉得这个定位有点高。说白了，他因为管理的基金赚到钱，所以才有了现在的名声和地位。目前王亚伟处在一个最高点的位置上，而且可能还被要求一直保持这样常胜的状态，压力很大。其实王亚伟的基金从去年开始业绩就不太理想，他的投资理念跟目前市场主流的价值投资理念是相违背的，他习惯于投资重组股和小盘股，但现在的大气候是注重蓝筹股的投资价值。所以他选择这个时候离开，可能是最好的选择。

(财经评论人士皮海洲)

网友

◎旭东投资：可能也只有像王亚伟这样的基金经理才能在市场上成为王者，给人以太多的启发，他没有故意去刻板照搬巴菲特，也没有无时无刻地跟随市场热点，他只是按照自己的逻辑思维去做投资，参透市场为我所用。亚伟哥离开了华夏基金，以后的华夏还会是往昔的华夏吗？！

◎三块石头 song：公募界再无大佬。把彼得林奇当作偶像的他虽然剑走偏锋，却没有林奇唾弃的公募基金的坏毛病——跟随指数。如果看空银行股就是他离开的原因，那公募的确不适合他的风格。

◎无产青年：外行指挥内行，股东指挥高管，人才流动是早晚的事。

◎次郎主人：人事变动，存在着不少机会，不一定是坏事。

◎军长A：老王隐退代表一个时代（崇尚重组题材）的结束，一个时代（崇尚业绩的时代）的开始。

◎东尼拿铁咖啡：华夏基金明星王亚伟终于辞职了。王亚伟的离职对旗下个股的冲击不会立刻显现，应该有一个较长的过程，但人走股凉是大概率事件！

◎展颜牛仔：亚伟哥终于还是辞职了，高处总是寒冷的，理解的同时，深表遗憾。五年之内大概不会有下一个了。

(本版稿件由吴昊、杜志鑫、刘明、程俊琳、孙晓辉、方丽、陈楚、陈春雨、季菲雯提供)

无题

游学九十天，公司剧变。船行遇冰山，物是人已非！缘尽乘风去？天涯有归期。欲哭无清泪，长夜不能寐！十年华夏人，一世鬼神泣。日月鉴天地，天理谁敢欺？我欲问良知，公道谁裁理？千万人垂注，人寡不稀奇！何须修来世？因果律未迟。

(华夏基金公司副总裁张后奇)