

“王牌”基金经理出走之后： 是“一地鸡毛”，还是“下一任更好”

□本报记者 魏昭宇

那些失去知名基金经理的中小基金公司，如今过得还好么？

2025年以来，多位业内知名基金经理陆续卸任旗下产品。把时间拉长来看，自2024年以来，知名基金经理离任的消息屡见不鲜，丘栋荣、范妍、周海栋等多位曾给基民创造优良业绩的基金经理挥手告别老东家。相较于大型基金公司，知名基金经理出走对中小基金公司带来的影响更为明显。公开数据显示，权益“台柱子”的离任往往会让中小基金公司的在管权益规模明显下滑。

但与“前任”分手后，中小基金公司真的只剩“一地鸡毛”吗？未必。一般来讲，“王牌”离任后，其多只在管产品一般会由不同基金经理接管。从近一年的案例来看，继任者们或延续之前的投资风格，或采用与此前完全不同的投资思路。业绩方面，有的产品表现得差强人意，有的产品业绩表现则更优于从前。

有业内人士表示，“王牌”的出走或许会让机构规模短期承压，但决策层若能在战略发展、投研建设等方面做出科学规划和应对，或许能将挑战转化为机遇，摆脱对单一基金经理的依赖，实现产品线的多元化布局与发展。

有的被接管基金表现不俗

2024年7月，中庚基金知名基金经理丘栋荣官宣卸任旗下所有在管产品。丘栋荣离任后，刘晟担任中庚价值领航的基金经理，陈涛担任中庚小盘价值的基金经理，吴承根担任中庚价值灵动灵活配置、中庚价值品质一年持有期的基金经理，孙潇担任中庚港股通价值的基金经理。

以上述5只产品中目前规模最大的中庚价值领航为例，刘晟延续了丘栋荣此前的低估值价值策略。配置思路方面，刘晟在一季报中提到了四大方向：成长属性较强的医药和汽车等科技股；受益于政策转向的地产、钢结构、消费等内需板块；供给侧收缩而需求侧有韧性的有色板块；企业资本支出下滑但现金流大幅改善的公共事业板块。刘晟在一季度末看好的方向与丘栋荣在2024年二季报中提到的方向有不少重叠，如有色、房地产、公共事业、医药、汽车、养殖等。但刘晟在一季度末对航空、消费品连锁等与内需紧密相关的板块和计算机板块进行了布局，这是中庚价值领航在2024年二季度末的前十大重仓股中所没有的。

从业绩端来看，刘晟在单独接手中庚价值领航后，截至6月27日，中庚价值领航今年以来和自2024年7月21日（丘栋荣官宣离职日）以来的回报率分别为15.90%和18.83%，这两项数据均跑赢了沪深300指数和万得偏股混合型基金指数的同期涨幅。其他产品中，中庚价值品质一年持有期今年以来的回报率达到11.31%，跑赢了同期沪深300指数和万得偏股混合型基金指数，但把时间拉长至2024年7月21日，截至2025年6月27日，该产品的回报率稍稍落后于沪深300指数同期涨幅。再看另一只产品中庚小盘价值，该基金自2024年7月21日以来的回报率达16.53%，跑赢了同期沪深300指数，但今年以来的表现略显疲软，回报率不足4%。

2024年4月，圆信永丰基金公告，圆信永丰



视觉中国图片

基金副总经理兼首席投资官、基金经理范妍正式离职，旗下基金将由胡春霞、陈臣、肖世源等基金经理接任。由肖世源接任管理的圆信永丰聚优A在今年6月初创下净值新高，截至6月27日，该基金近一年回报率已超40%。从持仓方向上看，肖世源已将圆信永丰聚优A从范妍时的全市场配置策略改造成一只医药主题基金。公开资料显示，该产品一季度末的前十大重仓股均为医疗保健行业股票，今年以来，医药板块的走强使得该基金收益颇丰。而由陈臣管理的圆信永丰优加生活和汪萍管理的圆信永丰优享生活则延续了之前的全市场配置思路，但近一年业绩表现略显疲软。

今年3月，知名基金经理周海栋官宣离任。尽管卸任时间仅有三个多月，但其基金已在不同接任者的管理下展现出了不同的业绩走势，如基金经理张明昕管理的华商优势行业自其接管以来业绩表现较为出色，跑赢同期沪深300指数和万得偏股混合型基金指数。

“王牌”出走倒逼机构反思

近两年来，公募基金行业人事变动频繁，不少从业多年的老将选择离开老东家，淡出市场或另谋高就。“基金经理离任与业绩压力、行业竞争、公司内部因素以及个人职业规划都有关系。”有基金业内人士向记者表示，例如，面对市场波动，若基金经理连续多个周期业绩不达标，则可能面临降薪、降职等一系列处罚。此外，行业内人才竞争激烈，其他基金公司可能给出更加丰厚可观的薪酬和广阔的职业发展空间，这些机会也吸引着基金经理跳槽。

天相投顾统计了近五年知名基金经理离职前后基金规模、业绩情况。根据其提供的数据，天相投顾基金评价中心研究人员表示，对于大部分知名基金经理的代表产品来说，其规模往往在基金经理离任后发生较大变化，这表明市场对于知名基金经理认可度较高，一旦发生基金经理卸任则可能发生较大规模的赎回。

对于中小基金公司来说，“王牌”的离任

也在倒逼团队反思。“核心人才的流失往往不仅是‘外面的诱惑更大’，也很可能是我们自身在治理机制、长效激励和文化氛围上缺了课。”一家来自北京公募机构的高管王飞（化名）表示，“中小基金公司资源本就有限，如何在保证生存发展的情况下，设计出更具吸引力的长期绑定机制，打造真正尊重专业、给予空间和成就感的组织环境，是留住核心人才的根本。”

在王飞看来，知名基金经理的离任是危机也是拐点。它残酷揭示了中小基金公司的生存悖论：打造明星是短期捷径，但重度依赖明星则是长期发展的障碍。“我觉得基金公司未来战略方向必须从‘个人驱动’转向‘平台化生存’。只有当投资能力、品牌价值和渠道信任深深植根于机构本身而非个人之上，我们才能在风雨中真正站稳，把核心竞争力转化成可持续的品牌护城河和业绩增长的永续资本。”

来自上海的某基金公司业内人士向记者表示，去年，公司核心投研人员离任后，在基金经理梯队建设上，接任的多名基金经理均由公司自主培养。公司充分评估每只产品投资目标及基金经理擅长的领域，合理安排相关基金经理接任，以确保产品投资风格得到延续，自下而上的团队策略输出得以执行和基金产品长期投资目标得到保障。“经过多年发展，公司体系化的投研架构已融入日常投研工作中，相关人员的离任对投研团队稳定性影响不大，公司具有优势的投研体系将得到延续。”

中小公募迎差异化发展新机

今年5月，中国证监会印发《推动公募基金高质量发展行动方案》，正式拉开公募基金行业系统性改革的大幕。《方案》共提出25条举措，推动基金公司从“重规模”向“重回报”转变，通过建立长效考核机制、强化基金公司与投资者利益绑定等制度设计，推动公募行业回

归“受人之托、代客理财”的本源。

在不少业内人士看来，《方案》的提出无疑为中小公募的发展提供了新指引。上述天相投顾基金评价中心研究人员向记者表示，首先，《方案》支持提升权益类基金规模占比，调整产品注册流程，制定中小基金公司高质量发展示范方案，支持特色化经营、差异化发展。这些都有利于中小基金公司围绕自身禀赋打造特色产品线，如布局细分领域权益基金或中低波动型产品。其次，《方案》要求基金公司绩效考核中“基金投资收益指标权重不低于50%，并强化三年以上中长期业绩考核。这一导向缓解了中小基金公司因短期业绩压力导致的投研人员流失问题，鼓励长期价值投资。

此外，上述天相投顾基金评价中心研究人员还认为，建立与基金业绩表现挂钩的浮动管理费收取机制。这使得过往单纯依靠规模“旱涝保收”的大型基金公司在一定程度上削弱了规模优势，这使得中小基金公司在竞争中的相对地位获得提升，“因此，中小基金公司可在政策支持下通过差异化产品布局、科技赋能、长周期考核突破同质化竞争，形成自己的独特竞争力”。

与王牌基金经理“分手”或许会带来短期阵痛，但对于基金公司来说挑战中也蕴含着机遇。一家沪上公募基金公司高管向记者表示，未来，在投研层面，公司仍持续加强“平台化、团队化、专业化、特色化、一体化”的投研一体化建设；不断完善立体化的投研流程，积极挖掘投研团队中每个人以及不同层面的阿尔法；积极发挥基金经理与研究员的协同机制，以更好地发挥投研一体化的效能并做好投研文化的传承。在产品层面，不断优化“精品”策略，提升产品创新力。公司未来在产品布局上仍坚持“精品”策略，原则上不发行同质化产品、不以规模为导向发行产品。以投资者利益优先为原则，在主动权益产品创新、特色化布局上持续发挥专业力量，积极发挥主动权益类产品的“功能性”，通过多元化价值风格主动权益产品，满足不同类型投资者的配置需求。