

培养金融领袖
引领金融实践
贡献民族复兴
促进世界和谐

地址：北京市海淀区成府路 43 号
清华大学五道口金融学院校友办
邮编：100083
电话：86 - 10 - 62706111
传真：86 - 10 - 62705055
邮箱：alumni@pbcfsf.tsinghua.edu.cn



56

56
五道口校友通讯

TSINGHUA PBCSF ALUMNI
清华五道口校友

五道口

校友
通讯

2025年07月

内部资料 免费交流



服务地方的
清华五道口人

P09

校友活动
2025 清华五道口
校友发展论坛成功举办

P45

封面专题
服务地方的
清华五道口人

P93

毕业季
清华五道口 2025 年
毕业典礼成功举办

2025 年 7 月

办好校友会

校友会是：

校友活动的家园；
联结情感的纽带；
交流经验的平台；
继续学习的园地。

发扬道义精神：

不怕苦，敢为先，
讲团结，重贡献。

我们同心协力办好校友会，

刘鸿儒

庚子年

二月廿五日

服务地方的清华五道口人

在中国经济高质量发展的进程中，区域协调发展正成为推动中国式现代化建设的重要引擎。从京津冀协同发展发展到中部崛起，从粤港澳大湾区建设到长三角一体化，国家战略的纵深推进为地方发展注入了强劲动能。在这幅波澜壮阔的画卷中，清华五道口人始终以金融为笔、以实干为墨，在服务地方的实践中诠释着“金融为民”的深刻内涵。

作为中国金融改革与发展的见证者与参与者，五道口校友始终将个人理想融入地方发展的时代洪流。他们深入县域乡村，用普惠金融润泽小微经济；他们扎根边疆沃土，以绿色金融守护青山绿水；他们投身区域枢纽建设，借跨境金融联通开放动脉。在破解地方发展难题的实践中，五道口人既展现了“金融活水”的专业力量，更彰显了“把论文写在祖国大地上”的清华担当。他们以专业能力服务地方所需，让五道口的智慧种子在祖国的每寸土地上生根发芽，他们的生动实践，正是道口精神在新时代的鲜活注脚。



2025 年第 3 期 总第 56 期
2025 年 7 月 20 日出版
内部资料 版权所有



微信公众平台

学院官网
pbcfsf.tsinghua.edu.cn
校友网
alumni.pbcfsf.tsinghua.edu.cn

主 办：清华校友总会五道口金融学院分会
学术支持：清华五道口校友发展研究中心
承 办：清华五道口校友办
刊名题字：刘鸿儒
主 编：张 伟
执行主编：李静芳
副 主 编：彭锡光 陈 晨 冯 喆
执行副主编：周 航
责任编辑：周 航
编 辑：耿 婷 刘姿辰 廉 晶
美 编：邓晓晓 卢 迪

地 址：北京市海淀区成府路 43 号
清华大学五道口金融学院校友办
邮 编：100083
电 话：86-10-62706113
传 真：86-10-62705055
邮 箱：alumni@pbcfsf.tsinghua.edu.cn
校内刊号：TH-T-1202

发送对象：
清华大学五道口金融学院校友及师生

目录



新闻动态

清华新闻

- 04 校党委书记邱勇访问俄罗斯 深化教育科技人才合作
- 04 校长李路明赴新疆访问调研，推动交流合作
- 04 第六届北美清华校友大会举行
- 04 清华大学成立四个新书院，面向未来探索创新人才培养新路径

学院新闻

- 05 2025 清华五道口全球金融论坛盛大召开
- 05 2025 清华五道口校友发展论坛成功举办
- 05 清康 MBA 创新发展论坛隆重举行
- 06 清华五道口师生代表团赴德参加“央行国际周”
- 06 清华大学五道口金融学院代表团赴美交流访问
- 06 GEG50 闭门研讨会举办
- 07 “学习《习近平经济文选》第一卷”金融专题理论宣传座谈会在学院举办
- 07 清华大学五道口金融学院与余杭区人民政府签署合作备忘录
- 07 清华大学五道口金融学院国际战略咨询会议成功举行
- 08 清华五道口成功举办全球发展中国家金融能力建设项目

- 08 清华大学五道口金融学院与中国人民银行金融研究所开展党建联学

- 08 通州区与学院召开座谈会

校友活动

- 09 2025 清华五道口校友发展论坛成功举办
- 39 金融 MBA “道口论道”校友活动成功举办
- 42 清华五道口金融 EMBA 读书协会成立——以阅读为纽带，共建终身学习生态

封面专题

- 45 投身家乡建设，融入家乡发展——访 2020 级博士校友陈子天骄
- 48 向下扎根，躬身力行，连接生长——访 2019 级硕士校友王创
- 51 以空杯心态扎根，携道口智慧前行——访 2020 级硕士校友胡正东
- 54 回应家乡召唤，智绘油城新篇——访 2021 级硕士校友靳其润
- 57 总行的望远镜与基层的显微镜：管培生的探索与成长——访 2022 级硕士校友张力文
- 62 2019 级金融 MBA 校友张亦弛：出走与回归——一位五道口人的天府答卷
- 66 从田间到餐桌，全链路优势助力乡村振兴——访 2023 级金融 CEO 班校友王兵



校友专访

- 73 回国创业第一步：读懂政策，找准需求
——2015 级金融 MBA 校友杨周接受人民日报采访
- 76 2019 级金融 EMBA 校友王宁：向上生长
- 80 餐饮数字化变革的推动者：用 AI 重构连锁管理新生态
——访全球创业者项目 7 期同学张伟

财经专栏

- 86 1982 级硕士校友王巍：并购就是一门生意！

毕业季 | 毕业典礼

- 93 清华大学五道口金融学院
2025 年毕业典礼举办
- 96 争做强国复兴路上的先锋力量
——学院院长焦捷在清华五道口 2025 年毕业典礼
上的致辞
- 99 保留纯真，坚持理想
——2002 级博士校友肇越在清华五道口 2025 年毕
业典礼上的致辞

毕业季 | 毕业感悟

- 100 2019 级博士校友张兰波：
行而求知，学而促行
- 101 2023 级硕士校友刘腾渊：
坚守道口传统，扬帆奋楫笃行
- 103 2023 级技术转移硕士校友韩越：
深耕技转沃土，绽放创新之光
- 104 2023 级金融 MBA 校友邱悦：
在成长、友谊与坚守中逐浪新程
- 105 2022 级金融 EMBA 张敏：
行而不辍，与时代共山海
- 106 数字中国企业家项目三期班
校友赵泓宇：拥抱 AI，建功立业
- 107 2019 级博士校友谭琳：从小院儿再出发
- 108 2022 级硕士校友许东阳：
坚守清华底色，投身监管报国
- 109 2023 级硕士校友徐伯轩：
弘扬特色金融文化，践行道口人使命担当
- 110 2023 级硕士校友李世纪：
承水木吾道之志，践中原崛起之章

文化广角

- 111 1985 级硕士校友李文华：中国画

清华新闻

校党委书记邱勇访问俄罗斯 深化教育科技人才合作

在习近平主席对俄罗斯进行国事访问并出席在莫斯科举行的纪念苏联伟大卫国战争胜利80周年庆典之际，清华大学党委书记邱勇于当地时间5月7日至10日访问俄罗斯，努力发挥高等教育龙头作用，推动清华大学与俄罗斯在教育、科技、人才多领域合作再上新台阶，为进一步深化中俄新时代全面战略协作伙伴关系贡献清华力量。访问期间，邱勇还看望了清华大学在俄校友代表。❶

（摘编自清华大学官网）

校长李路明赴新疆访问调研，推动交流合作

5月12日至13日，校长李路明带队赴新疆访问，参加上海合作组织大学年会等活动，访问新疆大学，看望在新疆的援疆教师和校友。校党委副书记过勇一同访问。在新期间，李路明与在新疆工作的校友代表座谈交流，向校友们扎根新疆基层取得的成绩表示祝贺。他说，校友们心怀“国之大者”，以积极投身祖国边疆建设的行动诠释了爱国奉献、追求卓越的清华精神，希望大家为推进中国式现代化新疆实践作出更大贡献，同时积极向母校人才培养工作建言献策。❶

（摘编自清华大学官网）

第六届北美清华校友大会举行

5月23日上午，第六届北美清华校友大会在洛杉矶举行。清华大学校长、校友总会会长李路明在线出席并致辞。清华大学党委常务副书记、校友总会副会长向波涛在线出席。新竹清华大学校长高为元发表视频致辞。清华大学校务委员会副主任、校友总会副会长史宗恺，新竹清华大学前校友服务及资源发展长李敏现场出席会议。

北美清华校友大会每两年举办一次。此次大会由清华校友总会与北美清华校友会联合会共同主办，清华大学南加州校友会承办。❶

（摘编自清华大学官网）

清华大学成立四个新书院，面向未来探索创新人才培养新路径

5月30日，清华大学无穹书院、紫荆书院、自强书院、水木书院成立仪式暨书院院长聘任仪式在主楼接待厅举行。这是清华大学坚持以进一步全面深化改革激发内在活力，面向国家重大战略需求和经济社会发展需要，把传统工程学科与人工智能深度融合，进一步提高人才自主培养质效，开拓立德树人新格局的重要举措。校党委书记邱勇出席并讲话，校长李路明宣读书院成立决定和院长聘任决定。副校长彭刚主持仪式。❶

（摘编自清华大学官网）

2025 清华五道口全球金融论坛盛大召开

5月17日—18日，2025 清华五道口全球金融论坛在广东省深圳市盛大召开。

第十二届全国政协副主席、中国人民银行前行长周小川出席开幕式，清华大学党委副书记过勇、清华大学五道口金融学院院长焦捷分别发表开幕致辞。波兰前总理马雷克·贝尔卡、2001 诺贝尔经济学奖得主迈克尔·斯宾塞发表主旨演讲。清华大学五道口金融学院副院长张晓燕担任开幕式主持人。

2025 清华五道口全球金融论坛为期两天，以“共享未来：构建开放包容的经济与金融体系”为主题，召开 13 场主题讨论会议和 2 场闭门会议。近百位中外高级别政经领袖、重磅专家学者齐聚深圳，围绕全球货币体系、国际贸易与投资、全球经济碎片化挑战、粤港澳大湾区建设与发展等热点主题，展开深入的思想碰撞与观点交锋，为全球经济金融的发展探寻新路径、注入新智慧。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2025 清华五道口校友发展论坛成功举办

4月25日，清华五道口校友发展论坛（第六届）暨校友终身学习日（第四期）在北京隆重举行。本届论坛以“加快金融强国建设步伐，更好服务中国式现代化”为主题，邀请广大校友师生齐聚一堂，采用闭门方式就金融强国建设、中国式现代化等话题进行深度研讨。

论坛分为上午和下午两个半场，上午是全体大会，下午是四场平行论坛。学校与学院领导、各部门负责人、学院校友会理事和金融学博士、金融专业硕士、技术转移硕士、金融 MBA、金融 EMBA、高管教育等项目校友师生及特邀嘉宾共 600 余人次参会，在论坛上发言的领导及校友嘉宾共计 60 余人次。

本届校友发展论坛也是线下举办的第四期校友终身学习日活动。过去几年，校友终身学习始终不停步，我们通过“清华五道口云课堂”“在线大讲堂”“金融微课堂”等线上渠道，持续面向广大校友推送各类课程、讲座、论坛以及学术会议信息，同时也将清华校友总会举办的校友学习日活动推送给广大校友，共计 240 余场，引导校友终身学习，助力校友成长成才。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清康 MBA 创新发展论坛隆重举办

3月30日，清康 MBA 创新发展论坛在北京隆重举办。此次论坛汇聚了清华大学五道口金融学院与康奈尔大学约翰逊管理学院的领导、嘉宾、校友及学生等近 200 人亲临现场。同时，通过清华大学、清华五道口、清华五道口 MBA 等十余个网络平台进行直播，吸引了超过 231 万人次的热烈关注与观看，彰显了论坛非凡的影响力与广泛的关注度。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华五道口师生代表团赴德参加“央行国际周”

4月5日至12日，清华大学五道口金融学院22名师生代表赴德国哈亨堡参加一年一度的德国“央行国际周”交流项目。来自中国、德国、法国、意大利、波兰高校的学生们围绕欧洲央行监管与合作、金融创新、银行业发展等主题展开深度学术交流，共探全球金融前沿议题。

“央行国际周”交流项目是五道口金融学院与德意志联邦银行应用科技大学签署的长期合作中的一部分，项目累计覆盖超过130人次。学院通过“央行国际周”这一跨国学术交流项目，淬炼学生专业功底，丰富开拓全球金融治理的视野。项目通过多国学子的交流互鉴，深化对货币政策机制、金融创新等前沿议题的专业认知，培养跨文化交流和协作能力，加强全球胜任力，助力学子成长为兼具专业素养与国际视野的复合型金融人才。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华大学五道口金融学院代表团赴美交流访问

4月8日至4月20日，清华大学五道口金融学院院长焦捷、副院长张晓燕率领代表团赴美国进行访问。代表团此行拜访了美国顶尖大学及学院、重要国际组织、智库和金融机构等四类组织，与美国学术界、研究界、金融业界以及国际组织的代表进行了充分而深入地交流。此次赴美访问是清华大学五道口金融学院国际化发展战略的重要举措，取得了丰硕的成果。

代表团拜访了哈佛大学、斯坦福大学、麻省理工学院、哥伦比亚大学、纽约大学、乔治华盛顿大学等世界顶尖大学及其商学院，就巩固和加强金融教育与研究领域的交流与合作进行了深入的探讨，并达成了多项合作共识。此外，代表团还拜访了联合国开发计划署、世界经济论坛、国际货币基金组织、世界银行等重要国际组织，以及布鲁金斯学会、彼得森国际经济研究所、美国战略与国际问题研究中心等知名智库。在与国际组织和智库的交流中，双方就金融学科前沿研究、人才培养模式创新、学术资源共享、全球经济治理、金融监管创新等关键议题进行了深入探讨，并达成了多项合作意向。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

GEG50 闭门研讨会举办

4月18日，全球经济治理五十人论坛（GEG50）举办“特朗普2.0关税政策对世界贸易的影响：挑战与应对”闭门研讨会。会议邀请了意大利经济与财政部前部长乔瓦尼·特里亚（Giovanni Tria）、中国宏观经济研究院研究员张燕生领衔发表主题演讲，清华大学五道口金融学院特聘教授、香港中文大学教授施康，上海发展研究基金会副会长兼秘书长乔依德，摩根大通首席中国经济学家兼大中华区经济研究主管朱海斌，南开大学经济学院讲席教授佟家栋，波兰国家银行高级顾问帕维尔·科瓦莱夫斯基（Paweł Kowalewski），上海科学智能研究院首席战略官杨燕青等参与讨论。研讨会由IMF原副总裁、中国人民银行原副行长朱民主持，全球经济治理五十人论坛专家成员等嘉宾参会。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

“学习《习近平经济文选》第一卷”金融专题理论宣传座谈会在学院举办

近日，《习近平经济文选》第一卷出版发行。4月25日，由人民日报出版社、清华大学五道口金融学院主办的“学习《习近平经济文选》第一卷”金融专题理论宣传座谈会在五道口金融学院举办。人民日报社总编辑陈建文、清华大学党委书记邱勇出席座谈会并致辞。人民日报社副总编辑方江山主持座谈会。

与会专家学者共同学习贯彻马克思主义政治经济学中国化的最新理论成果，深入研究阐释习近平经济思想的科学体系、核心要义、实践要求，围绕金融强国建设展开交流研讨。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华大学五道口金融学院与余杭区人民政府签署合作备忘录

4月29日，余杭区人民政府与清华大学五道口金融学院合作签约仪式在杭州举行。清华大学五道口金融学院院长焦捷，杭州市委常委、余杭区委书记刘颖出席并讲话。

杭州市委常委、常务副市长陈瑾，清华大学五道口金融学院院长助理袁源、张伟，学院相关部门负责人、校友代表，杭州市相关部门负责人以及余杭区领导参加。学院院长三角地区校友代表、合作伙伴代表作交流发言。

会上，余杭区人民政府与清华大学五道口金融学院签订了合作备忘录，并为清华大学五道口金融学院杭州教室揭牌。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华大学五道口金融学院国际战略咨询会议成功举行

5月17日，清华五道口全球金融论坛召开期间，清华大学五道口金融学院国际战略咨询会议成功举办。本次会议是五道口金融学院首届国际战略咨询会议，旨在为学院的未来发展提供战略建议，推动学院成为具有中国特色的世界顶尖金融学院。来自金融、学术、政策和国际领域的多位知名人士参加了此次会议。A

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华五道口成功举办全球发展中国家金融能力建设项目

根据党中央关于金融强国及金融五篇大文章建设的有关部署，结合清华大学 2030 全球战略的有关要求，清华大学五道口金融学院联合南南合作金融中心和普惠金融联盟（Alliance for Financial Inclusion）于 5 月 17–21 日在深圳成功举办全球发展中国家金融能力建设首期项目。本次项目吸引了来自 16 个“一带一路”沿线国家的 22 名央行官员及金融机构代表，共同探讨数字金融创新、跨境支付合作、央行数字货币等重要议题。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华大学五道口金融学院与中国人民银行金融研究所开展党建联学

为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，全面落实党的二十大和二十届三中全会精神，切实加强高层次金融人才培养，探索建设金融强国的发展路径，6 月 19 日上午，学院与人民银行金融研究所开展党建联学活动。人民银行金融研究所理论学习中心组成员、党总支委员、党支部党员代表、相关部室负责人，以及学院理论学习中心组成员、教师党支部党员和积极分子等近五十人参加了本次联学活动。

在自由交流与合作研讨环节，双方代表围绕人才培养、智库建设等议题展开深入具体的交流，现场气氛热烈，展现了双方对推动共建成果落地的共同期盼。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

通州区与学院召开座谈会

为进一步深化双方战略合作，扎实推进清华大学通州金融发展与人才培养基地项目建设，6 月 20 日，通州区与学院召开座谈会。通州区委书记孟景伟，区委副书记、区长郑皓，区委常委、常务副区长李先侠，副区长林正航，区委区政府委办局相关负责人，清华大学五道口金融学院党政领导班子成员出席会议。孟景伟主持会议。

座谈会后，学院党政领导班子成员及教职工代表赴项目基地现场调研。当前，清华大学通州金融发展与人才培养基地建设进展顺利，主体结构已全面封顶。该基地的稳步推进，是学院服务国家重大战略、助力地方经济社会发展的关键举措。学院以此为契机，积极融入北京区域创新体系，为京津冀地区的协同发展贡献智慧和力量。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2025 清华五道口校友发展论坛合影留念

2025年4月25日 清华大学五道口金融学院



❶ 集体合影

2025 清华五道口校友发展论坛成功举办

2025年4月25日，清华五道口校友发展论坛（第六届）暨校友终身学习日（第四期）在北京隆重举行。本届论坛以“加快金融强国建设步伐，更好服务中国式现代化”为主题，邀请广大校友师生齐聚一堂，采用闭门方式就金融强国建设、中国式现代化等话题进行深度研讨。

论坛分为上午和下午两个半场，上午是全体大会，下午是四场平行论坛。学校与学院领导、各部门负责人、学院校友会理事和金融学博士、金融专业硕士、技术转移硕士、金融MBA、金融EMBA、高管教育等项目校友师生及特邀嘉宾共600余人次

参会，在论坛上发言的领导及校友嘉宾共计60余人次。

开幕式

在全体大会上，清华大学五道口金融学院党委书记、清华校友总会五道口金融学院分会会长顾良飞致欢迎辞。清华大学五道口金融学院院长焦捷作院情报告。清华大学校友工作办公室主任、清华校友总会秘书长赵劲松代表清华校友总会致辞。第十四届全国人大代表、学院副院长、清华大学国家金融研究院院长田轩作主旨演讲。学院副院长、金融学讲席教授、清华大学金融科技研究院副院长张晓

燕主持主题论坛。学院党委委员、院长助理袁源主持“名誉院董聘任仪式”。学院党委委员、院长助理、长聘副教授刘碧波出席论坛。学院党委委员、院长助理，清华校友总会五道口金融学院分会副会长张伟主持全体大会。

顾良飞代表学院和校友会致欢迎辞。他提到，校友会始终坚守“联络校友、服务校友、促进校友与学院共同发展”的宗旨，已成为五道口校友心中永不褪色的精神家园。他指出，作为学院办学的一支坚实力量，广大校友为学院高质量人才培养与高水平科研提供了强力支撑。他表示，校友融合发展将成为今后校友工作的重心。为此，校友会将着力构建校友融合机制，广泛凝聚校友力量，为推动校友和学院高质量发展而努力。

焦捷从历史沿革、学院概况、教职工队伍、人才培养、科研学术、国际交流合作、校友工作和战略合作八个方面作院情报告。在回顾学院发展历程后，他指出，清华五道口始终与中国金融改革和国家发展同向同行。他强调，学院将始终牢牢扎根中国大地，借鉴先进的办学模式，围绕“一基地+四中心”战略定位，持续打造国际领先的国家级金融教育与学术政策研究平台，努力朝着具有中国特色的世界顶尖金融学院前进。展望未来，他号召广大校友以“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”为发展路径和目标，携手共谱学院新篇章。

赵劲松代表清华校友总会致辞。他首先热烈欢迎各位嘉宾出席本次校友发展论坛暨校友终身学习日活动，并感谢各界对清华校友工作的长期支持。他表示，五道口金融学院的校友工作始

顾良飞致欢迎辞



焦捷作院情报告



袁源主持
名誉院董聘任仪式



终秉持着“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的传统，形成了独具特色的工作体系，不但为学院的发展凝心聚力，也为推动清华的整体校友工作注入了活力。他呼吁五道口校友们今后继续关注和支持清华校友总会工作，共同为国家战略和全球金融创新贡献力量。

在名誉院董聘任仪式环节，学院院长焦捷为学院首批名誉院董授聘书。在主持该环节时，袁源指出，为进一步加强与社会各界的互动合作，学院

建立了名誉院董管理机制，值此清华大学114周年校庆之际，学院举行聘任仪式。她表示，期待名誉院董继续与学院同道而行，共同建设具有中国特色的世界顶尖金融学院。

张伟主持全体大会。他提到，校友们重返道口小院，共叙情谊、共话发展，令人倍感亲切。他希望，通过举办校友论坛，能进一步推动校友与学院融合发展，共同为金融业高质量发展贡献力量。

主旨演讲

参加主旨演讲的嘉宾还有：1983级硕士校友、国新国际投资有限公司首席投资官黄国波，1986级硕士校友、中金公司首席经济学家彭文生，2023级金融EMBA校友刘俊发表主旨演讲。

田轩以“中国经济发展的新质趋势”为题发表主旨演讲。2025年是中国经济发展的关键一年，科技创新、模式创新、文化创新在祖国各地多点开花。田轩细致解读了政府工作报告中的八项主要预期目标，他指出，中国在制度、市场、产业链供应链和人力资源方面具有独特优势，加以中央有力的财政政策和货币政策，中国有能力实现2025年经济发展目标。田轩还分享了“投资于人”“能早则早，宁早勿晚”“‘内卷式’竞争”“好房子”等政府工作报告中的新提法，梳理了未来一年中央政策的新方向。他认为，全方位扩大内需、因地制宜发展新质生产力、促进民营经济发展、稳定资本市场是政府工作报告的四项重点部署，沿着高质量发展的道路不断前行，中国一定能在中美竞争博弈中立于不

张伟主持全体大会



田轩发表主旨演讲



黄国波发表主旨演讲



败之地。

黄国波以“对贸易战下美元、美债、美股的重新思考”为题发表主旨演讲。首先，美国国内的储蓄不足以支持其投资和政府支出，长期依赖贸易逆差和资本流入来维持其经济失衡和急剧上升的债务，要求有强美股、强美债和强美元的支撑，关税战将加剧其债务问题失控。其次，随着全球化带来的低通胀和低利率环境被高关税改变，美国将面临更高的长期通胀、利率和发债

成本，进而加剧财政赤字和债务问题。美股的高估值和部分科技股的高盈利也将受到全球关税争端和国际资金减配美国的威胁。美元的储备货币强势地位则可能因资本流出和汇率贬值而动摇。最后，面对高度不确定和不可信的美国政府及其摇摆政策造成的剧烈波动市场，企业和投资机构应控制风险敞口，在国际贸易和投资中多使用非美元货币，特别是人民币，并加强国内外循环的协同和整合。同时，应调整投资结构，挖掘相对低估和分散化市场潜力，并与各经济体共同构建可持续的贸易和投资渠道和机制。

彭文生在主旨演讲中围绕“特朗普 2.0 关税影响及应对之策”展开分享。首先，美国加征关税的主要目标是减少贸易逆差，并降低对中国产业链的依赖。然而，彭文生认为，虽然关税政策短期内可能对贸易产生一定影响，但长期来看，宏观经济结构失衡才是美国贸易逆差的根本原因。其次，针对“去中心化”趋势，虽然美国努力减少对中国的依赖，但全球产业链的复杂性和规模经济优势使这一目标难以实现或者说要付出的代价高。中国在全球产业链中的规模优势，使其在中美贸易摩擦中相对具有更强的韧性。中国应通过促进国内消费需求和优化经济结构来应对外部压力，宏观经济政策的优化也将为中国经济的持续增长提供动力。

刘俊以“智变十三载，新局向未来”为题发表主旨演讲。他首先回顾了过去 13 年人工智能的发展历程，指出 2017 年为 AI 落地的元年，并预测 2025 年将成为智能体应用落地元年。随后他强调未来五年算力、算法、

彭文生发表主旨演讲



刘俊发表主旨演讲



数据及平台将迎来重构，智能终端、生活服务和企业服务正因 AI 发生颠覆性变革。传统搜索引擎正被 AI 应用取代，企业和营销模式需适应“后搜索时代”，通过 AI 优化内容创作与客户互动。最后他建议企业投资知识库与提示词工程，探索智能体平台以保持竞争力，并鼓励企业领导关注 AI 智能体时代的新流量，抓住未来增长机遇。

主题论坛

主题论坛环节由张晓燕主持，她围绕高水平金融开放、消费金融、保险业发展、可持续金融、人民币国际化等问题和嘉宾进行了互动交流。参与主题论坛的嘉宾有：1984 级硕士校友、中央财经大学金融学院教授、



① 主题论坛环节现场

鸿儒金融教育基金会理事长张礼卿，1987 级硕士校友、学院金融发展与监管科技研究中心主任、中国人民银行参事、华夏银行原行长、中国人民银行研究局原局长张健华，1993 级硕士校友、海港人寿保险股份有限公司董事长朱迎，1996 级硕士校友、新加坡南洋理工大学商学院副院长、教授常鑫，1997 级博士校友、中国银行研究院副院长鄂志寰围绕“加快金融强国建设步伐，更好服务中国式现代化”展开探讨。

张礼卿表示，金融强国具有六大核心要素，这些要素积累和发展都离不开高水平金融开放。他指出，人民币要成为强大货币，其国际化程度必

张晓燕主持主题论坛



张礼卿发表演讲



须进一步提升，而这需要以资本账户逐渐开放为前提。强大的中央银行不仅意味着中央银行需要具有先进的货币政策思维和丰富的政策工具体系，而且意味着具有全球影响力，有能力为世界提供公共产品，能在全球金融动荡时充当最后贷款人。我国主要商业银行的资产规模已经占据世界前列，但还不具备在国际金融市场上充当价格制定者的角色。要想有所改变，必须在日趋开放的金融环境中提升国际化经营水平，进而持续提升国际地位。强大的国际金融中心，意味着有大量外资金融机构聚集在香港、上海等具备潜力的大城市，这意味着需要对外资金融机构在华建立商业存在提供更多的便利化支持，同时也需要有更加自由的跨境资本流动。强大的金融监管，意味着在金融开放的环境中监管部门有能力确保金融机构合规经营，保持金融稳定；同时也意味着在国际金融监管合作中具有话语权。强大的金融人才队伍，意味着金融专业人员必须熟悉国际监管规则和跨境经营惯例，有能力与国际同行进行竞争和合作，而这样的能力需要在开放的金融体系中培养。

张健华表示，消费信贷是促进内需的重要金融工具，数字金融的应用能够有效解决信息不对称，帮助中小客户精准匹配金融服务。数字金融技术，如人工智能和区块链，不仅能提升客户获取效率，还能在风控、资产管理和消费者保护方面发挥重要作用。他特别提到，数字化手段能够帮助金融机构精准识别风险，避免过度借贷和过度杠杆问题，确保客户具备还款能力，从而有效防范金融风险。此外，

张健华发表演讲



朱迎发表演讲



数字金融还为零售金融业务带来了合规性保障，有助于减少投诉和纠纷，提高消费者的保护力度。张健华认为，尽管数字金融时代可能带来一些新的挑战，但通过技术手段解决这些问题，将有助于推动消费信贷健康发展，促进中国经济的内需增长，并进一步优化金融行业的风险控制机制。

朱迎表示，中国保险业目前面临一些挑战，未来发展充满机遇。挑战方面，在宏观层面包括经济增速减缓、长期利率下行、人口老龄化等，在行业层面包括发展模式尚未完成转型，资产负债管理面临困难，以及中小保险公司的风险尚未完全出清等等，这些都给行业带来了不小的压力。行业机遇方面，他提到2024年国家金融监管总局提出要树立“大保险观”，

要求保险业要坚持政治性、人民性，将自身发展融入社会经济的大局当中，充分发挥“两器、三网”功能，充分满足人民群众保险保障和财富管理需求。此外，寿险业在养老金融、普惠金融等领域具有巨大潜力，行业可以重点关注居家与社区养老的结合、积极开拓商业长期护理险，坚持普惠保险的可及性、便利性、可负担和可持续性。最后，保险业还要抓住发展“新质生产力”和银发经济的机遇，充分发挥耐心资本作用，中小金融机构风险化解也需企业自身、监管部门、地方政府多方协同，为建设金融强国、服务中国式现代化作出更大贡献。

常鑫表示，可持续金融是金融强国的主要驱动力之一。对此，他提出了四点见解。第一，市场化机制可以激励企业和个人承担更多环境责任，中国快速发展的碳市场对企业环境表现产生的积极影响正是鲜活的实例。第二，要进一步完善 ESG 评级机制，特别是对 ESG 风险的测度和管理，以气候风险为例，通过金融科技、人工智能等方式挖掘文本信息，测度风险敞口，可以实现对于气候风险的准确管理。第三，对于 ESG 投资前景应该持谨慎乐观态度，经济效益和社会效益的双赢在现实中较难实现。第四，ESG 领域仍然存在大量资金缺口，如何通过政府投入吸引社会资本投资 ESG 是重要的研究课题。常鑫认为，中国的可持续发展战略具有前瞻性，对于提升企业长期竞争力，避免环境问题持续恶化具有重要意义。

鄂志寰表示，人民币国际化与金融强国建设中货币属性即强大的货币息息相关，人民币国际化启动以来的

常鑫发表演讲



鄂志寰发表演讲



发展历程有政策和市场两条主线，在三个五年规划和党的二十大报告及中央金融工作会议文件中有明确表述，对人民币国际化指明了方向。金融强国既是对其它强国建设提供重要支撑，本身也是一个系统工程，具有六个核心关键要素，其中，强大的货币基于核心地位。人民币国际化目标与强大的货币内涵高度契合，是建设强大货币的重要抓手，对巩固香港国际金融中心地位和提升上海国际金融中心竞争力具有重大意义，与强大货币建设相辅相成。当前，人民币国际化面临诸多挑战，如国际货币格局变化缓慢、地缘政治因素、特里芬难题以及特朗普发动的关税战等，但也迎来 7 大机遇，包括全球经济东升西降、“一带一路”、RCEP、去美元化趋势、中国



论坛现场

出口和新质生产力提升中国制造实力，以及金融开放等。最后，她就推进人民币国际化提出了具体建议，包括发挥清算行作用、优化本外币结算、推进绿色金融等，同时强调要守住金融安全底线。

在茶歇环节，全体与会人员在1号楼前合影。

本届论坛由清华校友总会五道口金融学院分会主办，清华五道口校友办、校友发展研究中心承办，《清华金融评论》为官方媒体。

下午的四场平行论坛就全球金融形势分析、人工智能、硬科技、产业并购重组等话题进行交流讨论，

由校友办、校友发展研究中心分别与教学办、金融MBA教育中心、金融EMBA教育中心和高管教育中心共同承办。

本届校友发展论坛也是线下举办的第四期校友终身学习日活动。过去几年，校友终身学习始终不停步，我们通过“清华五道口云课堂”“在线大讲堂”“金融微课堂”等线上渠道，持续面向广大校友推送各类课程、讲座、论坛以及学术会议信息，同时也将清华校友总会举办的校友学习日活动推送给广大校友，共计240余场，引导校友终身学习，助力校友成长成才。A

平行论坛一： 全球金融形势分析与未来市场展望

2025年4月25日下午，平行论坛一以“全球金融形势分析与未来市场展望”为主题展开深入讨论。

清华大学五道口金融学院院长焦捷代表学院致辞。他指出，五道口自1981年创办以来，始终坚守金融人才培养初心，硕博作为学院历史最悠久的项目，不仅是学院发展的根基，更为品牌建设奠定了坚实基础。他强调，校友们在各行各业取得的杰出成就是学院最靓丽的名片，通过校友们的优异表现，让社会各界更深入地了解清华、认识五道口。面向未来，他表示，学院将坚定朝着建设具有中国特色的世界顶尖金融学院目标迈进，积极推动“科技+金融”融合发展，努力成为清华大学最具特色和影响力的学院之一。

中国人民银行金融研究所副所长雷曜致辞并回顾了双方在人才培养方面的长期合作成果。首先，自上世纪80年代以来，金融研究所与五道口在人才培养上密切合作，特别是自2012年启动的联合培养博士项目，已培养了大量金融领域的高层次人才。其次，尽管全球经济形势复杂且不确定性增加，但中国金融市场的韧性依然强劲，清华五道口持续秉承实干与创新理念，推动金融人才培养向更高水平发展。此外，在新的历史时



焦捷致辞



雷曜致辞

期，联合培养博士项目也在不断优化改进，特别是在招生模式上的创新，希望进一步吸引更多优秀的金融人才，培养具有国际竞争力的学术与行业精英。最后，他鼓励校友积极参与学院的人才培养工作，并表示将继续与学院携手并进，培养更多高素质、国际化的金融人才。

清华大学五道口金融学院党委委员、院长助理，清华校友总会五道口金融学院分会副会长张伟代表校友会致欢迎辞。他指出，在政治、经济与科技领域，当今世界分别呈现逆全球化、治理体系离散化及智能化革命三大趋势。他强调，尽管全球贸易摩擦、单边主义、民粹主义等加剧了我国经济金融的不确定性，然而，以DeepSeek为代表的人工智能技术不断涌现却彰显出中国科技创新的潜力和希望。他鼓励各位分享嘉宾各抒己见、贡献智慧，为校友师生应对全球金融市场的挑战提供有益参考。

学院党委委员、教学办主任、校友办主任，清华校友总会五道口金融学院分会秘书长李静芳主持活动。

清华大学五道口金融学院讲席教授、清华大学国家金融研究院副院长鞠建东，1985级硕士校友、中国证券金融股份有限公司原董事长聂庆平，2002级博士校友、香港致富证券有限公司研究院院长、首席经济学家肇越，2017级金媒班校友、西藏自治区党委金融办副主任，金融工委副书记，西藏自治区地方金融管理局副局长杨坤铁发表主题演讲。

鞠建东以“理解特朗普 2.0 政策”为题发表主旨演讲。他强调，特朗普于 4 月 2 日提出的对等关税政策标志着 1945 年起建立的全球贸易体系的基本结束，世界贸易体系、货币体系和安全体系进入震荡期。受限美国的政治现实，特朗普采取“震荡疗法”，全球市场做出了强烈的负面反应，美国的金融市场和通货膨胀两个政策边界持续恶化。他认为，将短期和中长期影响混为一谈是特朗普的关税政策

张伟致辞

李静芳担任
平行论坛一主持人

鞠建东发表主题演讲



的现实结果与理论预期大相径庭的重要原因。他指出，中国应从三个方面应对美国挑战：第一，重塑区域格局，与周边国家和关系紧密的经济体加强合作，形成新的贸易体系；第二，对冲外部风险，以扩大内需对冲外需下降；第三，建立防火墙，防范全球金融市场的风险和冲击。

聂庆平以“中美竞争新格局下的中国资本市场发展”为题发表主题演

讲。通过回顾历史上美国对日本、韩国等国家的贸易制裁案例，探讨了华盛顿共识、信贷衍生产品等因素对金融市场的影响。聂庆平认为，美国实施关税政策只是导火索，中美贸易博弈是长期博弈的开始。实施关税的理论依据是发达国家制定的规则，而非全球规则，其目的是通过贸易问题打击发展中国家。聂庆平指出，美国金融体系脆弱，存在信贷衍生品危机、美债问题和股市高估等问题。相比之下，中国资本市场估值处于历史低位，中国政府已经采取一系列措施支持资本市场发展，并通过价值投资和长期投资引导市场发展。中国资本市场未来发展的方向，包括完善股票发行注册制改革、推动基金业发展、深化境内外资本市场互联互通等。

肇越以“四个问题”为题，聚焦中国经济与全球格局的深刻思考，并针对每个问题提出了自己的见解与解决思路。首先，从全球产业链的自然迁移与政策驱动的非自然迁移来看，产业布局源自要素禀赋的演进，而“一带一路”基础设施等政策则可能加速并扭曲这一演进路径。其次，在新冷战背景下，“去中国化”战略促使供应链加速外迁，进而对中国地方税收与低端劳动力就业造成双重冲击。此外，货币政策如刹车、财政政策如油门，唯有在逆周期时果断扩大财政赤字，才能更有效地稳增长、保就业。最后，从长周期看，人工智能创新与东南亚崛起将驱动未来高增长；而在短周期内，应聚焦内循环，优先补齐城市地下排水等基础设施短板，并发挥长三角高端制造的辐射效应。

杨坤铁以“西藏高原经济高质量

聂庆平发表主题演讲



肇越发表主题演讲



杨坤铁发表主题演讲



发展下的投资前景”为题作特邀发言。他分享了西藏经济发展的现状、优势与未来前景。他指出，西藏正处于历史最佳发展机遇期，经济增速全国领先，金融业已经超越传统支柱产业成为拉动经济的核心动力。2025年初，西藏多项经济指标表现优异，展现出蓬勃活力。他总结了西藏的四大发展优势：中央高度重视，明确了“四件大事”和新时代治藏方略；政策支持

力度大，税收优惠显著，“格桑花行动”为企业快速上市提供便利；资源优势突出，旅游、清洁能源、碳汇及矿产潜力巨大；区位优势显著，毗邻南亚庞大市场，发展潜力深厚。展望未来，西藏有望在“十五五”期间加速发展，凭借丰富资源和正确路径走在现代化建设前列。

圆桌讨论环节由1991级硕士校友、清华大学国家金融研究院副院长王娴担任主持人，她围绕关税对中美经济的影响、中国宏观政策与金融稳定、制造业与资本市场韧性、国际金融秩序等问题和嘉宾进行了互动交流。1991级硕士校友、渣打银行（香港）董事总经理、大中华及北亚首席经济师丁爽，1995级硕士校友、博道基金

管理有限公司董事长莫泰山，2005级硕士校友、招银国际研究部首席经济学家叶丙南，2006级硕士校友、中信证券首席经济学家明明，2007级硕士校友、长江证券研究所联席所长、机构客户部总经理邬博华参与圆桌讨论。

王娴主持圆桌讨论



1 圆桌讨论环节现场



丁爽表示，就关税对中美的影响而言，经过测算，如果现在的关税税率不变，对中国 GDP 会产生大约 1.8 个百分点的影响；对美国则会导致滞胀，金融市场成本和实体经济的压力会继续上升。政治成本方面，特朗普的支持率正在下降，反对率上升，会影响明年中期选举共和党的选情。因此双方应该都有意愿降压，开启谈判是大概率事件。从应对的角度，中国不太可能通过大幅贬值汇率来应对，而是会更多依靠提振内需，运用财政、货币和房地产政策来抵消关税冲击。从企业的反应看，近期调研显示目前出口企业财务状况总体良好，并在积极开拓美国以外的市场，同时利用今后两三个月的窗口继续转口美国，因此有一定的支撑能力。此外，他还指出，因特朗普施政混乱并导致市场动荡而判定美元全球地位衰减还为时过早。但如果特朗普过度干预美联储等行为损害市场对美国货币金融制度的信心，可能会导致美元地位下滑且难以逆转。

莫泰山回顾并检视了 2025 年金融展望，重申年初基于对宏观与微观视角的综合思考提出的“地产见底、产能过剩缓解、人民币汇率稳定、理性应对关税”四大判断，并预示 A 股将温和上涨、结构性机会聚焦科技与成长板块，主动投资迎来机遇。结合近期“对等关税”冲击，他分析，后续上市企业平均利润可能会略受影响，但市场反应平稳，表明基本面消化良好。尽管短期内对美出口导向型企业承压、市场节奏或将放缓，但不会改变年初判断：总体指数稳中向好、结构性机会依旧。他强调，在中央政策充分准备和产业布局优化的支撑下，



丁爽发表演讲



莫泰山发表演讲



叶丙南发表演讲

中国金融市场具备在复杂外部环境中保持稳健的基础。

叶丙南比较分析了 2008 年以来全球历次重大冲击，包括 2008 年金融危机、2011 年欧债危机、2018 年贸易冲突、2020 年新冠疫情、2022 年衰退恐慌和 2025 特朗普关税冲击对全球市场的影响。目前关税冲击影响已超过 2018 贸易冲突，接近 2011 年

欧债危机，但远不及2008年金融危机和2020年疫情。但特朗普激进关税等政策影响深远，损害美国政策信誉，冲击现有国际秩序和美国盟友体系，削弱美元国际地位，动摇美元资产例外论。过去十年，美元资产被全球资金超配，收益大幅超越历史均值和其他市场，美元国际地位得到巩固。随着特朗普政策混乱引发美国股债汇三杀，欧洲、日本等国际资金加速回流欧元、日元等非美资产，美元资产例外论开始动摇。未来五年，美元在国际货币体系的份额将会下降，美元资产收益大幅超过历史均值和其他资产的状态可能出现均值回归。但美元仍可能维持主导地位。一方面，美国政治制衡与纠错机制是否失效仍需观察。另一方面，中期内仍缺乏更好的美元替代品。欧元缺陷比美元更加严重，而人民币仍受制于资本项目不开放和金融国际化滞后。

明明就下午召开的政治局会议发表了自己对于全球金融形势的看法。他指出，中国目前面临的问题是巨大不确定性的外部冲击，对症下药才能取得最好的效果。对此，财政政策方面，要牢牢把握清偿政府的拖欠款和落实外贸企业失业救济保险两个重要抓手，并在宏观经济面临缺口时适当调整赤字；货币政策方面，推出债券市场的科创板与产业政策息息相关，利用好创新性政策金融工具有助于打通内循环中养老和消费两大堵点。此外，在防范金融风险方面，化解地方政府债务和稳定房地产市场是两大重要任务，推进财税体制改革是化解地方债务的根本所在。明明强调，当前中国应该

明明发表演讲



邬博华发表演讲



关注的重点还是解决好自己问题，随着国内问题的迎刃而解，中国经济的韧性也会更上一层楼。

邬博华表示，制造业可以作为分析近期关税冲击的一个微观切入点，以光伏、锂电池为代表的制造业或受一定影响，但并不需要过于悲观。光伏方面，中国企业早已调整产业链，开展包括美国本土在内的全球产能布局，加之前期各种贸易壁垒已经高企，此次对等关税边际影响有限；锂电方面，动力电池直接出口美国占比低，储能电池企业通过库存、海外产能积极应对政策变化。我国制造业整体长期积累的比较优势仍将持续，在历次关税

冲击之下都具备极强韧性，可以对中长期保持乐观。整体判断上，继续看好国内资本市场，投资策略可分三个阶段：应对冲击时关注自主可控、扩内需等方向，把握拐点时聚焦国内政策和出口链弹性，布局长远时继续看好以 AI、机器人为代表的成长领域。

在论坛期间，焦捷、张伟为平行论坛一的发言嘉宾颁发感谢信。

本场平行论坛由清华校友总会五道口金融学院分会主办，清华五道口校友办、校友发展研究中心、教学办承办，《清华金融评论》作为官方媒体。A

颁发感谢信



平行论坛一合影





① 平行论坛二合影

平行论坛二： “All in AI”时代的高质量发展 暨金融 MBA 首期班十周年返校活动

2025年4月25日下午，平行论坛二“AI in AI”时代的高质量发展暨金融 MBA 首期班十周年返校活动顺利举办。

清华大学五道口金融学院院长焦捷，学院副院长、金融学讲席教授，清华大学金融科技研究院副院长张海燕，学院党委委员、院长助理、清华校友总会五道口金融学院分会副会长

张伟出席活动，学院金融 MBA 教育中心主任、中国保险与养老金融研究中心主任魏晨阳主持活动。

焦捷表示，金融 MBA 项目是清华大学与康奈尔大学强强联合的一次成功尝试。过去六年，项目在国内金融 MBA 项目的权威评选中连续蝉联第一，得益于全体师生、校友的努力。十余年间，学院和金融 MBA 项目始

终与国家战略紧密相连、同频共振。面向未来，学院将围绕“一个基地、四个中心”战略全力推进，秉持“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”的精神，为金融强国建设输送卓越人才、贡献智慧方案。他强调，在五道口，众人不仅是同学、校友，更是未来中国金融生态的共建者，呼吁全体校友携手并进，为学院、学校乃至中国的金融改革和发展而努力。

张晓燕在致欢迎辞时表示，过去一年学院在师资引进、国际交流等方面取得了显著进展，成功吸引了多位宏观金融领域的顶尖教授加入。学院高度重视国际化发展，特别是清华-康奈尔双学位金融MBA项目已成为学院走向国际的重要名片。未来，学院将继续发力香港中心和通州校区建设，深化国际合作。她强调，校友工作是学院发展的重要支柱，校友们的支持对学院发展至关重要，希望和校友们共同推动学院迈向新的里程碑。

致辞后，张晓燕为金融MBA2018级校友汤玮立颁发奖牌，代表学院感谢汤玮立近期为学院做的大额捐赠；同时聘请汤玮立担任清华大学五道口金融学院财富管理研究中心理事。

魏晨阳表示，今年恰逢首期班秩年，这对项目而言具有里程碑式的意义。过去的十余年间，项目一直在创新、不断在开拓，取得了令人瞩目的成就。这些辉煌成果的背后，离不开广大校友们的鼎力支持与无私奉献。正是有了校友们的积极参与和热情回馈，项目才得以持续壮大，不断迈向新的高度。

焦捷致辞



张晓燕致辞



张晓燕（左）为汤玮立（右）颁奖



魏晨阳主持



金融 MBA2015 级校友、青山资本创始人张野代表校友发言并做了题为“AI 时代的组织革命”的分享。他表示，在清华－康奈尔双学位金融 MBA 项目中，他收获了许多良师益友，至今仍有众多同学和校友在青山资本与他并肩作战。十年时光流转，但学院和项目赋予他的精神滋养和专业赋能丝毫没有褪色。他在分享中强调，AI 已成为这个时代的最大确定性，每个人都需迅速适应并将 AI 融入日常工作之中。AI 的普及让每个人都有机会成为各自领域的小专家，极大地拓展了职业发展的空间，为创业者带来了前所未有的机遇。对于投资人而言，则需密切关注 AI 在不同行业的应用场景和发展态势，在评估项目时，除了考虑团队的创新能力、商业模式，更要着重评估企业在技术变革时期的组织能力。

原中国保险监督管理委员会党委副书记、副主席周延礼在线上为大家带来“智绘未来：AI 引领保险行业高质量发展新路径”的主题演讲。周延礼表示，AI 正在重塑保险行业，推动产品服务智能化升级、运营自动化转型和风险管理动态化。AI 提升了保险服务精准度、智能化水平及客户体验，同时增强了运营效率、风控能力和客户理解能力。面对 AI 带来的挑战，需构建“AI+ 风控”模式、加强数据隐私保护、完善监管框架并推动行业生态合作，以实现高质量发展。

在主旨分享环节，中科芯时代科技有限公司副总经理、中科微测科技有限公司总经理王路璐，腾讯安全副总裁、腾讯玄武实验室的发起人、国内黑客界“TK 教主”于旸，全球金融

张野分享



魏晨阳（左）为张野（右）颁发感谢信



周延礼线上分享



王路璐分享



GSFD2016 级校友、北京并行科技股份有限公司创始人、董事长陈健分别为大家做分享。

王路璐以“以 AI 赋能，筑牢高端芯片‘国之重器’”为题分享。她指出，AI 正在全方位赋能集成电路产业链的发展，通过重构设计流程、打造智能高效的高可靠产线及优化市场需求与供应链管理，筑牢高端芯片“国之重器”。此外，王路璐还分享了 AI 在高可靠芯片研发、制造及企业经营中的应用案例，并展望了 AI 时代高端芯片的未来路径，包括技术迭代、质量管控、产能提升、成本优化及生态变革等。

于旸围绕“人工智能与安全的多重耦合：风险、机遇与系统性挑战”一题展开分享。他认为，人工智能与网络安全存在多重耦合关系，带来机遇与挑战。他指出，网络安全边界已延伸至生活各方面，且不存在绝对安全的设计。AI 时代到来深刻改变网络安全，也被网络安全深刻影响。一方面，AI 自身存在安全问题，如模型可能被提示词注入攻击、推理框架存在隐私泄露漏洞、AI 生态软件漏洞众多，且随着 AI 操纵对象增多，安全问题后果更严重；另一方面，AI 可用于处理安全问题，如自动发现部分漏洞、构建 AI 驱动的自动化攻防渗透系统节约人力并实现自我迭代等。

陈健做“基于用户视角的算力服务和算力运营实践”主题分享。他表示，中国智能算力与通用算力规模将持续高速增长，预计到 2028 年智能算力将突破 2781.9 EFLOPS。算力服务市场呈现四大分类——尖端、通用、业务与智能超算，并通过内蒙古、

于旸分享



陈健分享



宁夏、长三角等地的核心算力枢纽布局，依托能源、政策与区位优势，构建低碳高效的算力基础设施。以并行科技为代表的厂商通过算力网服务模式，为大模型、科研及企业提供高质量、高性能、高性价比的算力服务。通过智能调度、7×24 小时支持及性能优化，算力服务正加速 AI 技术在各领域高效落地，夯实“科技强国”底座。

在圆桌论坛环节，金融 MBA2015 级校友、卡莱特云科技股份有限公司战略与投资总经理杨婵，金融 MBA2020 级校友、硅基智能联合创始人、高级副总裁毛丽艳，金融 MBA2021 级校友、高通 IE-IOT AI 软件产品市场总监陈本东，



① 圆桌讨论

金融 MBA2022 级校友、国网信通产业集团科技创新部科研平台管理处处长孟艳，金融 EMBA2024 级校友、欧通集团执行总经理、Capital O 创始合伙人刘伟基于前沿话题展开讨论。

杨婵担任本环节圆桌主持人，现就职于上市科技企业，负责战略、投资、孵化及并购等工作，同消费电子不同的是，更关注底层技术包括算法、元器件、microled、光波导等技术的革新。作为首期班校友，她回顾了十年前的同学多在专业型金融机构，这些年随着国家和学院对科技的重视程度越来越高，校友的结构越来越多



杨婵分享 ②

元化，也契合了 all in 科技、all in AI 的主题。随着国际国内宏观形势的变化，国内外资本市场的变化，创投基金也在大浪淘沙，投资策略也在发生变化。

毛丽艳表示，硅基智能聚焦为行业提供 AI 数字人能力输出，与华为、超聚变等各种硬件生态有较多合作。当下算力建设是 AI 时代基础设施，类似 20 多年前国家建宽带作为互联网时代的基础设施。作为 AI 创业公司，我们要找准定位，将算力基础设施加上算法、大模型、IP 来打造新型劳动力。AI 水平越高，这种劳动力能做的工作岗位就越多。她认为通过 AI 可以实现知识生产和传播的智能化，例如行业专家可以将多年经验进行数字化和智能化，基于像 Deepseek 等通用大模型，构建自己专属的“大脑”，再把人物 IP 智能化，创造出数字老师、数字医生、数字律师等众多专业化劳动力。未来很多企业和个人会有大量的数字员工、数字分身，通过把算力、算法、场景和 IP 结合，打造海量新质劳动力，面向全球服务。

陈本东表示，AI 行业方兴未艾、持续发展且新机会不断涌现。他看好机器人行业，认为当下具身智能机器人行业类似 2015 年的智能驾驶行业，未来可期。当下整个行业产品都在 AI 化，高通等企业都将 AI 作为核心，他呼吁各行业产品向 AI 靠拢，追求 AI 趋势。其次，在管理上，中国创业公司与国际大厂存在差异，中国公司如新势力造车企业等积极将生成式 AI 应用于内部管理，而外企更重视安全和法规要求，在 AI 应用上较为谨慎，会进行专门的法务培训以防范风险，不同类型公司都可在日常管理中探索 AI 应用。

孟艳提到，央国企内 AI 应用场景需求众多。央国企的业务往往牵扯国计民生。所以采用 AI 应用时，对安全性和可靠性的要求很高。因此对技

毛丽艳分享



陈本东分享



孟艳分享



术的测试更加严谨，应用更加谨慎。以电力行业为例：在电力调度方面，可以实现从传统经验决策到数据驱动的跨越；在电力巡检方面，通过变压器声纹智能分析系统，使用深度学习算法实现设备运行状态的实时监测，并在危险作业场景下希望 AI 未来能替代人力；在新能源消纳方面，针对风电、光伏等波动性电源，期待通过 AI 算法优化新能源出力预测，减少弃风弃光

率；电力系统覆盖面广、技术复杂，还有众多作业场景可应用人工智能。

刘伟表示，其团队于 2022 年市场环境不佳时成立，但他从技术发展角度认为这是令人激动的时代。因人工智能基础要素已商品化，价值创造底层坚实，做早期投资关注长期技术进步比关注短期资本动荡更有意义。

本场平行论坛由清华校友总会五道口金融学院分会主办，清华五道口校友办、校友发展研究中心、金融



刘伟分享

MBA 教育中心承办，《清华金融评论》作为官方媒体。



焦捷（左五）、魏晨阳（左六）为发言嘉宾颁发感谢信



平行论坛二现场



① 平行论坛三合影

平行论坛三： 人工智能·硬科技助力中国特色金融发展之路 暨金融 EMBA2015 级十周年返校重聚

2025 年 4 月 25 日下午，平行论坛三暨金融 EMBA 五期、六期十周年返校活动举行，逾七十位秩年校友齐聚学院，为“高质量金融发展助力实体经济”建言献策，探讨人工智能与硬科技助力中国特色金融发展之路的当下与未来。

清华大学五道口金融学院院长焦捷，学院党委副书记、副院长王正位，学院党委委员、院长助理、清华校友总会五道口金融学院分会副会长张伟，金融 EMBA 教育中心主任李元真、常务副主任齐志出席论坛。李元真主持活动。

焦捷表示，学院以“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”为发展方向，构建“一个基地 + 四个中



焦捷致辞

心”战略路径。谈及发展愿景，焦捷强调，希望五道口金融学院不仅成为学术高地，更成为校友永恒的精神家园。活动现场特别为金融 EMBA2015 级校友设置十周年纪念环节，焦捷感谢校友们以实践成果提升学院品牌高度，寄语大家常回母校，共叙同窗情谊、共谋未来发展。

王正位向校友们致以热烈欢迎和诚挚问候。他回顾了学院自 1981 年创办以来，始终肩负服务国家金融战略的使命，在教学质量、科研创新、国际交流和社会服务等方面取得显著进步。王正位强调，学院未来将继续以服务实体经济、深化金融改革为导向，培养既懂金融规律又掌握科技前沿的复合型人才，为中国特色金融发展之路注入新动能。他指出，金融 EMBA 项目作为学院的旗舰项目，自 2012 年学院成立以来，始终保持中国金融教育的顶尖水准，为学院发展奠定坚实基础。王正位分享了校友对学院的高度评价，提到金融 EMBA 项目被许多校友视为求学生涯的“最后一站”。他对金融 EMBA2015 级校友寄予厚望，希望他们继续成为金融强国的实践者和科技向上的引领者。他表示，站在人工智能和硬科技重塑金融行业的新起点，学院将以本次论坛为契机，与校友共同探索行业发展新范式，并持续成为校友们的终身“加油站”。最后，他祝愿全体“道口人”携手共进，为实现金融强国梦想不懈奋斗。

本次平行论坛由李元真主持开场，她首先对金融 EMBA 五期、六期校友

王正位致辞



李元真主持平行论坛



的到来表示热烈欢迎，随后简要回顾了金融 EMBA 项目十年的发展历程。李元真表示，十年来，金融 EMBA 项目不断发展壮大，已形成金融 EMBA 项目、金融 CEO（领航）项目（已招收 400 余位优秀校友）及“一带一路”金融 EMBA 项目（覆盖 30 个国家和地区，汇聚了多国政商精英）三大板块，并新增了科技创新、碳中和等前沿课程内容。三个项目校友共计已超过 3000 人，涵盖实业、金融、新兴领域，其中校友控制的上市公司超过千家。随后，她阐述了本次平行论坛的议程及主旨：论坛聚焦金融前沿议题，邀请资深校友分享行业十年发展经验，

并邀请新赛道校友代表参与讨论。通过代际交流，碰撞思想火花，共探中国特色金融发展路径，为金融强国建设贡献五道口力量。

金融 EMBA2015 级（五期）校友、步长制药股份有限公司副董事长赵菁以“人工智能高科技如何助力医药产业的发展”为题发表主题演讲。她结合两会精神，指出 AI 与实体经济融合是发展趋势，医药行业需拥抱 AI。她介绍，步长制药聚焦高发大病种，培育战略性大品种，重点布局化药、生物药等治疗领域，以脑心同治理论等创新理论为引领，将 AI 应用于新药研发、生产制造等环节，如通过 AI 加速研发进程、创建中药联合用药预警系统、打造智能化生产线等。她表示，医药企业需加强技术研发、培养复合型人才，希望金融与健康产业深度融合，助力中医药智能化发展。她感谢五道口平台，并邀请校友到步长考察指导。

金融 EMBA2015 级（六期）校友、拓尔思信息技术股份有限公司董事长兼总裁施水才，分享了对人工智能发展的感悟。他直言，AI 技术迭代迅猛，企业必须积极应对变革。他介绍，公司已将 AI 应用能力融入人才发展体系，通过内部培训、技能认证等，助力员工掌握 AI 工具在业务场景中的运用。公司还设立专项创新激励机制，今年 1 月举办的“AI+X 创新大赛”，吸引了超 500 名员工参与，产出百余项创新方案。在人才培养上，施水才优先吸纳具备 AI 思维的复合型人才，通过校企合作、设立博士培养基金等方式，提升团队技术认知与创新能力。



赵菁



施水才

他透露，公司设立 1000 万专项基金支持员工深造，已有 8 人进入国内顶尖高校攻读博士学位。回顾 AI 发展历程，施水才认为当前技术已从感知智能迈向认知智能，2022 年 ChatGPT 的出现引发产业变革，2025 年被视为智能体规模化应用的起点。他建议，企业应聚焦行业垂直场景，以数据资产为核心，借助人机协同释放 AI 的生产力价值。尤其在金融领域的风控、投研、客户服务等环节，AI 正推动效率提升与模式创新。他认为，在 AI 时代，企业要重塑创新逻辑，将行业知识与技术工具深度融合，通过场景化应用构建差异化竞争力，同时关注数据安全与伦理规范，实现可持续发展。



① 陈作涛



① 魏博

金融 EMBA2015 级（六期）校友、天壕能源董事长陈作涛分享企业近十年发展历程，强调转型与创新逻辑。自 2012 年天壕节能上市后，公司围绕“双碳”目标推进两次关键转型：在能源领域，公司早期通过合同能源管理模式创新，率先布局工业废弃余热发电赛道；上市后延伸至天然气领域，构建“上游资源开发—长输管道输送—终端市场服务”的一体化业务链条。在行业变革中，公司积极应对政策调整与市场波动，持续优化能源业务结构，深刻认识到重资产模式需与政策导向、资本效率深度协同的重要性。在科技领域，公司以“外行投科技”的魄力跨界布局，通过收购芯片公司切入硬科技赛道，把握国产替代机遇及科创板政策红利，推动企业净资产从 4000 万跃升至超 22 亿。其存储芯片 EEPROM 在手机摄像头模组市场占据全球 45% 份额，并在大屏显示等领域跻身全球前三，成为细分赛道的头部企业。他总结民营

企业转型路径：摆脱重资产依赖，向科技轻量化突围。当前通过“51% 控股 + 49% 团队持股”的“控股 + 联合创业”模式，与清华团队合作膜材料、量子监测等项目，以产业资本协同技术团队，激活创新动能。他强调，紧扣芯片、人工智能、量子科技三大国家战略赛道，建立“团队激励—内控保障—资本规划”协同体系，是民营企业穿越周期的核心策略。

金融 EMBA2022 级（十七期）学生、来画创始人、CEO 魏博分享了他的 AI 领域的创业经历和成果。魏博创立的来画是中国首家落地阿布扎比的 AI 科技公司。2022 年卡塔尔世界杯期间，来画凭借自身在动画制作和 AI 技术结合上的深厚积淀，基于对卡塔尔文化元素的深度挖掘，参与创作了 2022 年卡塔尔世界杯吉祥物“拉伊卜”（因其外形被网友亲切称为“饺子皮”，设计灵感源于阿拉伯传统头巾）。来画借此创作一系列创意动画内容，在社交媒体广泛传播，打开中东市场突破口，并与当地资本达成合作，加速 AI 技术在跨文化场景中的落地。公司专注于动画制作和 AI 技术的结合，其产品包括动画视频生成、AI 智能体、一站式网红打造平台和 AI 智能硬件等。来画的技术优势在于其全球领先的可视化 AI 智能体和语音翻译模型，能够实现多语言实时翻译和跨文化交流。此外，来画还通过 AI 技术赋能教育、娱乐和商业等多个领域，为用户提供了高效、便捷的解决方案。魏博表示，来画将继续致力于 AI 技术的创新和应用，推动全球无障碍沟通的实现。



❶ 夏海云

金融 EMBA2023 级（十八期）学生、南京信息工程大学大气物理学院院长、杭州光在科技创始人夏海云分享创业历程。近五年全职创业的他，聚焦激光雷达技术突破，解决实时精准气象保障难题。其团队研发的单光子激光雷达技术全球领先，实现核心器件全自主化，突破国外技术封锁，相关成果获军队科技进步一等奖、国防科技进步二等奖、首届博士后创新创业大赛金奖，被美国最高科学协会两次专题报道。技术应用覆盖多领域：在低空安全领域，可识别危险天气与三维目标，为低空飞机、高速公路、港口等提供灾害天气预警；双碳领域，研发全球首台激光雷达计量设备，实现区域碳排放定量监测，获三部委行动方案认可；应急消防场景，推出便携雷达助消防员穿透烟雾探测；军事领域，装备于海陆空多场景，实现万米深潜船、航母等场景的精准探测。商业层面，公司获 1.5 亿投资建设生产线，推动雷达设备小型化、低成本化，核心性能较国际同类

产品提升两个数量级，功耗与体积大幅优化。夏海云表示，将依托清华资源加速技术转化，以“自主技术 + 多场景应用”模式，推动激光雷达在军民融合领域的规模化落地。

主题分享环节结束后，李元真、齐志为平行论坛三的发言嘉宾颁发感谢信。随后，金融 EMBA 五期、六期返校校友与学院老师合影留念。穿越时光的长河，我们以初心镌刻时代印记；直面时代的浪潮，我们在变革中探寻发展新机。与红墙小院相伴的十载春秋，见证了校友们踔厉奋发的成长，传承着一代代道口人“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的精神坚守。新十年，新跨越，期待下一个十年，期待再一次相聚！

本场平行论坛由清华校友总会五道口金融学院分会主办，清华五道口校友办、校友发展研究中心、金融 EMBA 教育中心承办，《清华金融评论》作为官方媒体。❶

❶ 颁发感谢信



❶ 活动现场



① 平行论坛四合影

平行论坛四： 并购重组，2025 产业破局之道 暨“资本战略千人汇”计划发布

2025 年 4 月 25 日下午，平行论坛四暨“资本战略千人汇”计划发布活动举行，以“并购重组，2025 产业破局之道”为主题展开深入讨论。

清华大学五道口金融学院院长焦捷，清华大学五道口金融学院党委委员、院长助理、长聘副教授刘碧波，清华大学五道口金融学院党委委员、院长助理、清华校友总会五道口金融学院分会副会长张伟出席活动。

焦捷回顾了学院历史最悠久的高管教育课程“上市公司资本战略”项

目的发展历程，并宣布“资本战略千人汇”计划正式启动。他表示，学院以服务金融强国战略为指引，持续创



焦捷致辞

新建设终身学习平台。期待上市公司资本战略项目能继续发挥种子力量、窗口作用、平台优势，以“千人汇”为起点深度服务广大同学校友，携手书写金融发展的新篇章。

刘碧波表示，近年来中国并购市场持续活跃，无论是国内传统产业的整合，还是技术的跨境流通，再到新兴赛道布局，并购重组已成为企业突破瓶颈、寻找新动能的关键路径。同时我们也清醒地看到，在国际格局发生巨变的背景下，并购领域还有很多议题需要大家共同探讨。今天的论坛，汇聚了并购领域的泰斗级专家、实战经验丰富的投资界专业人士，以及来自产业界与法律界的资深校友，期待各位嘉宾的真知灼见，能够为大家提供更多前瞻性的思路。

1982 级硕士校友、全联并购公会创始会长、中国金融博物馆理事长王巍以“并购就是一门生意”为题做主题演讲。作为中国并购行业的早期开拓者，王巍回顾了我国并购市场的形成和发展历程，并分享他对并购行业如何抓住“并购六条”政策红利、把握新发展阶段时代机遇的深入思考。他指出，中国的企业生态经过几十年演化，从当初的一片荒芜到如今的枝繁叶茂，恰恰需要运用并购这个工具去进行价值提炼、去芜存精。“并购就是一门生意，”王巍说，“并购是一门好生意，它能提高公司价值；并购是一门大生意，它能创造社会资本；并购还是一门伟大的生意，它能创造文明。”

1983 级硕士校友、国新国际投资有限公司首席投资官黄国波以“海外并购投资的价值创造”为题做主题演

刘碧波致辞



王巍发表主题演讲



黄国波发表主题演讲



讲。他以 2018 年特朗普 1.0 开启对华“贸易战”为时间节点，分析了全球贸易格局变化对跨境并购投资逻辑和实践带来的冲击，并针对特朗普 2.0 挑起“关税战”对跨境并购投资的潜在影响，分享他的专业判断以及对策。

“特朗普的‘关税穿透’志在必得……但是他严重低估了‘关税战’对美国经济的影响。”黄国波认为，中国企业在跨境并购投资中要善用目前我国

① 圆桌讨论现场，从左至右：王巍、黄国波、魏强、王杰



② 颁发感谢信



的低通胀、低利率，以及人民融资成本低和资金供应较为充裕等优势来进行破局。

在圆桌对话环节，国新国际投资有限公司首席投资官黄国波，浩瀚深度 CEO 魏强，大成律师事务所高级合伙人王杰围绕“如何用好并购重组

的破局‘利刃’”主题展开探讨。王巍担任圆桌主持人。关于特朗普 2.0 “关税战”背景下的“一带一路”建设，黄国波认为，美国在并未整合好供应链的情况下对世界各国挥舞关税大棒，将导致全球经贸关系更趋复杂化，反而可以为中国创造更多协同空间。在谈及并购风险话题时，王杰认为，做好并购首先要有详尽的尽调，在此基础上还要有实控人之间的充分沟通。魏强从上市公司 CEO 的角度分享了他的并购逻辑，并强调了技术、市场、资源的协同作用，以及管理团队的相互认可。

圆桌论坛的四位嘉宾均为“上市公司资本战略”项目的师资及校友，热烈的讨论结束后，学院高管教育中心常务副主任王宏为平行论坛四的全体嘉宾颁发了感谢信。

本场平行论坛由清华校友总会五道口金融学院分会主办，清华五道口校友办、校友发展研究中心、高管教育中心承办，《清华金融评论》作为官方媒体。上市公司资本战略项目 2024 级校友、基业长盛投资有限责任公司副总经理熊亦男担任论坛主持。A



活动现场



活动合影

金融 MBA “道口论道” 校友活动成功举办

2025 年 5 月 16 日，清华五道口金融 MBA “道口论道” 校友活动在清华大学五道口金融学院深圳教学中心隆重举行。

原中国保险监督管理委员会党委副书记、副主席周延礼，第十四届全国政协常委、全国政协经济委员会委员李瑶，清华大学五道口金融学院金融 MBA 教育中心主任、中国保险与养老金融研究中心主任魏晨阳，清华五道口 GSFD2020 级校友、新思哲（香港）投资公司合伙人彭建国，MBA2022 级校友、深圳市华青创新科技有限公司 CFO 李斌以及 GSFD2020 级校友、深圳市世纪通供应链股份有限公司董事长张宗学出席活动。本次活动吸引了众多校友、学生及青年领袖，共同探讨当前经济形势下的机遇与挑战。

首先，魏晨阳为活动致辞。他介绍，“道口论道”是清华五道口 MBA 项目开展的系列校友活动，聚焦前沿趋势与行业热点，参与人员不仅涵盖 MBA 项目校友、同学，还会邀请学院其他项目的资深企业家校友，旨在促进各方交流，助力校友拓展视野、分享真知、问道会友。魏晨阳表示，这类活动未来将形成常态化机制，举办范围也不会局限于北

京。此次深圳活动便是该系列首次走出北京，后续还将在更多地区陆续举办。

主题讲座环节，周延礼以《银发时代的机遇》和《新形势下国际化思考》主题展开分享。他表示，银发时代的机遇与养老事业、银发经济发展紧密相关，涉及社会保障、老年福祉等多方面，完善养老金融服务体系是关键，需银



魏晨阳



周延礼

行业保险机构等多方积极参与养老保障体系建设，同时要加强对养老产业的支持，提升老年人金融服务水平，健全老年金融服务治理体系，加强养老金融服务监管并构建协同发展格局。此外，还需提高全社会养老金融素养，优化发展环境，完善养老保障体系，积极发展责任保险，助力社区应急管理和安全生产管理，引导银行保险机构提升金融发展质效，稳定推进商业养老金融业务试点，完善养老监管方式，保护老年金融消费者权益，普及金融行情知识。

在新形势下国际化思考方面，他回顾了我国保险业从恢复业务到成为世界第二大保险市场的发展历程，强调高水平对外开放的重要性，指出在新形势下保险业应向高质量发展转变，以“一带一路”全球治理为战略锚点拓展国际发展空间，构建国际接轨的监管协调和风险防控机制，推动技术标准、数据能力出海，并强化人才发展战略。

彭建国在《当下全球投资的机会和风险》分享中指出，全球投资挑战重重，债务处于历史高位，发达国家债务杠杆率远超70年代。以美国为例，其政府债务解决之策有限，或借通胀与货币贬值应对，这或致货币大幅贬值。历史上，国家债务高企的解决方式有增税、货币贬值及对外掠夺，中国崛起不靠掠夺。未来实物资产价值凸显，如美高科技、中国中高端制造业及黄金等稀缺资产。全球或面临大通胀，货币信用崩盘引发的通胀最可怕，美债风险上升。中美博弈是重大事件，中国关税战后国际地位提升，未来中美将在科技与金融体系领域斗争。从投资看，地缘政治博弈结果重要，投资机会围绕中美，中长期中国股市潜力大，关注

彭建国



李斌



中美未来需看谁做正确之事、解难题及吸引顶尖人才。

李斌围绕《中美加征对等关税对于出海跨境电商行业的机遇与挑战》主题，结合从事跨境电商十年的经历进行分享。他以家具家居行业为例，从中美贸易分歧、贸易战及关税说起，指出5月12日达成协议是因美国缺货，并提到北美家具家居消费市场规模大且持续增长，巴菲特也一直将家居作为固定投资赛道。他还分析了北美消费渠道分布，强调聚焦DTC模式。同时，介绍了中美家居企业受贸易战影响下供应链的转移情况，指出做电商出海需做好供应链管理，因大件家居跨境电商有金融属性。他提到，高关税也为跨境电商企业带来机遇，美国本土中小型企业退出竞争，中国跨境电商企业可通过合规供应链海外转移和新品牌线下渠道为美国消费者提供新选择。最后，他提出行业思考，认为做产品可

售生命周期长的行业易成功，要长期合规经营、产品创新和提升客户满意度，跨境电商企业缺战略渠道和资源合作，行业缺复合型人才，未来10年愿景是在资本层面竞争。

张宗学围绕《关税战背景下的供应链管理策略》展开探讨。他表示，供应链管理涵盖从原材料采购到最终交付消费者的全过程，包含信息流、物流、资金流、商流，核心在于降低货物周转天数、提升周转效率。其概念自20世纪50年代提出，历经发展，如今新技术不断融入。供应链产业于深圳萌芽壮大，源于地理优势、良好产业结构及政府政策支持。当前供应链行业业务多样，如采购执行、分销执行、保税及转口、供应链物流、供应链金融、供应链咨询等。而关税战方面，自今年2月起逐步升级，中美双方多次加征关税，虽5月10-11日谈判后有缓和迹象，但部分关税仍存。90天缓冲期后，他预测局势将向好发展。面对关税战，供应链管理可采取多种策略应对。

最后，李瑶为活动总结致辞。她表示，今日聆听分享收获颇丰。首先，周延礼主席关于保险改革沿革与养老产业的分享极具启发，养老产业需加强政府引导，通过政策鼓励商业机构参与，创新养老产品以挖掘银发经济潜力。其次，几位校友的分享展现出中国经济的希望：清华校友充满创新精神，且兼具战略眼光，不仅是管理者更是战略家；未来企业竞争是平台的竞争，需依托数字经济与人工智能整合科技、物流等资源，形成发展合力。她还提及地方金融如何为金融强国建设贡献力量的课题，期待后续与校友进一步探讨。

活动在热烈的氛围中圆满结束，参会人员纷纷表示受益匪浅，期待未



张宗学



李瑶

来能有更多这样的交流机会。此次清华五道口金融MBA“道口论道”校友活动的成功举办，为大家提供了一个分享智慧、共谋发展的交流平台。未来，“道口论道”将继续聚焦前沿课题，丰富活动内涵，凝聚道慧，共担家国责任，携手论道未来！^A

① 互动交流





① 分享活动现场

清华五道口金融 EMBA 读书协会成立 ——以阅读为纽带，共建终身学习生态

2025 年 5 月 5 日下午，在清华大学五道口金融学院开启了一场题为《弘扬企业家精神，促进民营经济健康发展、高质量发展》的主题讲座，并举办了金融 EMBA 读书协会成立仪式。清华五道口金融学院副院长张晓燕，金融 EMBA 教育中心主任李元真，清华大学天津校友会会长庄宇、副会长兼秘书长张翼以及近百位校友代表、各界嘉宾齐聚一堂，共同见证这一重要时刻。

传承学术精神，凝聚校友力量

活动伊始，由张晓燕致辞。她指出，金融 EMBA 读书协会（以下简称“书



张晓燕

协”）的成立，彰显了校友们保持终身学习的热情和理念。张晓燕通过分享两本书籍来表达她对读书的理解和对“书协”的展望。一本是《芝加哥学派》，这本书不仅有极高的学术价值，而且

❶ 金融 EMBA 读书协会首届理事会成员合影



❷ 张翼（左）、徐丽（右）

对如何办学、培养顶尖学术人才、了解杰出学者的成长之路，都很有启迪。她表示，学院依托深厚的学术积淀与人才优势，在探索具有清华特色的学术之路上，研读此书具有很强的借鉴意义。另一本是《原则》，此书着眼国际格局，从历史视角解读国家兴衰与中美博弈，为把握国际形势规律提供了独到见解和深刻启发。最后，她期望大家能以阅读提升自我、开阔视野、连接校友，共建终身学习生态。

随后，李元真宣读清华五道口金融 EMBA 读书协会首届理事会名单，并为该协会成立和第一届理事成员授牌。她还表达了对“书协”的祝愿，希望“书协”未来蓬勃发展，成为大家终身学习的加油站，助力广大校友成就

更好的自己。

张翼代表清华大学天津校友会会在致辞中表示，“书协”的成立不仅是校友活动的深化，更是清华精神的传承。他期待协会能成为校友们回归母校的“精神港湾”，通过阅读联结情感、共享智慧，进一步加强京津冀三地的融合与发展。

金融 EMBA2017 级（10 期）校友、金融 EMBA 读书协会会长徐丽在致辞中阐释了读书协会的使命——“以阅读为舟，做文明的摆渡人”。她向学院领导、兄弟协会及校友表达了感谢，并表示“书协”将通过开展深度共读、跨界论坛及“思享会”等丰富活动，打造校友们的“知识绿洲”与“心灵栖息地”。她呼吁校友以书会友，在思想碰撞中提升认知，“让读书成为习惯，在书海中寻找答案，遇见更好的自己”。同时，她承诺协会将秉持开放包容的原则，珍视每一份见解，助力校友共建终身学习的平台。

赋能民营经济，弘扬企业家精神

成立仪式后，由中央党校中国式现代化研究中心主任张占斌为校友们进行了关于《弘扬企业



张占斌

家精神，促进民营经济健康发展、高质量发展》的主题分享。他结合历史与现实，剖析了民营经济在中国式现代化进程中的重要作用，从激发民营经济创新活力、助力民营经济高质量发展、提升民营经济治理效能、推动经济社会全面进步等方面，系统阐释了企业家精神对民营经济发展的重要意义，并呼吁企业家以阅读赋能创新思维，以责任担当引领行业未来。

聚焦深度交流，服务校友需求

“书协”执行会长陈杭明确了协会定位，并预告未来一年围绕五大领域开展主题论坛、双月共读等活动，还将打造“读书+运动”新模式，也强调了规范运营与风险把控等问题。秘书长王凌轩重点介绍了会员服务规划和特色活动，并表示“书协”将秉持“服务校友、搭建互助平台”的理念，把校友一个人的事变成一群人的事。副会长翟晨曦介绍了“书协”公众号的筹备情况，以信息分享为核心，设三大栏目，定期发布活动资讯、书单等内容。副会长肖云介绍了“书协”小程序的四大功能，满足校友获取信息、报名活动等需求。他还分享因毕业后的“认知焦虑”加入“书协”，并呼吁大家，学习没有终点，“人生第一等好事还是读书”。

凝聚校友情谊，共启智慧征程

清华五道口金融EMBA各兴趣和年级校友组织代表纷纷到场祝贺。户外、篮球、乒乓球、高球等兴趣组织代表们表示：“读书与运动

① 陈杭（左上）；王凌轩（右上）；翟晨曦（左下）；肖云（右下）



① 各金融EMBA兴趣协会共贺读书协会成立

一静一动，皆是清华精神的体现。未来我们将携手共进、互相助力，为校友打造更加丰富的学习交流生态圈。”现场气氛温馨热烈。读书协会的成立，标志着清华大学五道口金融学院校友文化建设迈入新阶段。未来，“书协”将以书为媒，助力每一位校友在阅读中遇见更好的自己，在思想碰撞中书写更广阔的人生篇章。A



① 陈子天骄

陈子天骄，2020 级博士校友，就职于江西财经大学。

投身家乡建设，融入家乡发展 ——访 2020 级博士校友陈子天骄

问：作为刚走出校园的博士，许多同学倾向于选择一线城市或金融机构，您为何将江西作为职业生涯的起点？当地哪些特质吸引了您？

陈子天骄：我出生和成长在江西，作为江西人，我对这片土地有深厚的感情。这里是红色的摇篮，是军旗升起的地方，我渴望将所学回馈这片养育我的土地，亲身参与并见证家乡的蜕变，这种参与感和成就是难以言喻的。因此，在找工作的时候，我没有考虑北京等大城市的就业机会，而是坚定地回到家乡，投身于家乡的建设当中。我希望将我的个

人成长与国家和人民的需要结合，将我的个人发展融入在家乡的发展当中。

江西为我提供了一个广阔的施展抱负的平台，选择这样一个充满机遇、自己能够发挥作用的地方，能够使我获得强烈的价值认同感。

江西对人才也展现出迫切的需求和珍视。江西素来重视和尊重人才，近年来更是将专业人才的引进和培养工作提到一定高度。省委组织部牵头全省各企事业单位，对各单位亟需的专业人才需求进行梳理汇总，制定引培计划，以吸引不同学科、不同层次

的人才扎根江西。省委组织部领导、各企事业单位主要负责人也多次来学校对江西引培计划进行宣讲。

我有幸现场参加过引培计划宣讲会，江西财经大学等省内高校、科研机构也参会宣讲并设交流位点。在与江西财经大学金融学院领导以及人事处领导沟通交流时，我能真切感受到他们对人才的重视和希望引进人才的诚意，他们愿意给予人才平台和资源，也对人才的发展给予耐心和空间，希望人才能够真正扎根下来，运用专业能力，促进学校、学院建设又快又好发展。

此外，江西也具备深厚的历史文化底蕴，自然环境优美、森林覆盖率高、空气质量优良，生活节奏相对舒缓，通勤便利。同时，江西的生活成本相对不高，生活可负担性强，在这种环境下，我能够更加心无旁骛地进行科研探索。

问：从清华五道口的学术殿堂到地方高校的讲台，您认为金融学术研究在服务地方发展中应该扮演什么角色？

陈子天骄：金融是现代经济的核心，提高金融服务实体经济的能力是解决我国经济发展不平衡不充分的重要因素。面对新时代我国社会主要矛盾，我希望能够运用自己所学的专业知识，同全国人民一道去应对、去化解，

通过将金融学术研究与地方经济发展结合，以地方经济中存在的问题为导向，为地方经济发展提供参考与建议，将论文写在祖国大地上。

问：在从学生向教师的身份转变中，五道口老师们的治学态度对您有哪些帮助？

陈子天骄：在学院就读期间，我有幸浸润在学院浓厚的学术氛围中，学院定期举办的 seminar、学术午餐会等，以及不定期邀请学界业界专家进行分享，都让我获益良多。

在向学院各位老师的请教中，老师们的教导令我如沐春风，以课程和科研为起点，但又不止于课程和科研；在具体的问题上，老师们都很厉害，有的问题我说到一半就知道我要问什么，然后帮助解决。在与老师们的交流中，我既收获了思想的碰撞，也在潜移默化中学会了很多教书育人的道理。

我在博士论文选题的过程中，尝试过不同的方向，当有新想法，在经过自己的思考以及初步探索后，我常常会和老师约时间讨论继续做下去的可行性以及当前遇到的问题。

有一天晚上我参加了王正位老师的 office hour，当时我的论文中出现一个棘手的问题，需要向王老师请教解决办法，我们讨论了很久，也提出了很多思路。我那时脑袋

可能有点转不动了，就试探性地和他说，要不今天先这样，我回去再琢磨琢磨。王老师说，这个问题我们争取在这里就解决，不然你回去又得花很多时间。于是我出去洗了把脸，回来继续和老师讨论。等到讨论得差不多了，我从老师办公室出来，一看时间已是快到晚上 11 点了，而此时外面还有一位同学准备向王老师请教。我心想坏了，讨论得太投入了，忘了提醒老师后面还有一位同学还在等着。这样一方面让这位同学等了很久，另一方面讨论得太晚，老师回家肯定就过 12 点了。

还有一次，也是和正位老师请教。当时应该是在春天的时候，他花粉过敏，看上去很痛苦的样子，于是就一边流泪，一边眯着眼对着屏幕讲，我们聊时候不时发出“哎呀”的声音，然后再滴几滴眼药水。这个场景让人难忘。

与张伟强老师的讨论一般约在周四上午八点，然后再一同去上午九点开始的组会。通常我会稍早一些到，坐在学院大厅的椅子上，捧着茶水，看着老师同学们来来往往，也算是枯燥生活的一种调剂。张老师总是细致地听我说论文的想法和遇到的问题，然后温和地说出他的想法，总能切中肯綮。如果交流得不够尽兴，那么组会之后再继续讨论。

在博士阶段一次次与老师们的

请教交流中，各位老师的循循善诱也让我对敬业心和责任感有了具象化的认识。老师们一直以来对我都是鼓励和耐心的指导，从来没有批评、生气、不耐烦。正是学院老师们的言传身教和以身作则，潜移默化为我树立教书育人的榜样。在老师们的引领和熏陶下，我更加坚定了成为一名高校老师和科研工作者的决心，我希望将这种润物细无声的培养与关爱传递下去。

问：对于想投身地方高校的五道口学弟学妹，您会建议他们在博士阶段做好哪些准备？

陈子天骄：首先是提升自身科研能力。以科研作为职业选择，那么不论是找工作过程中，还是在面对后续考核，科研能力都是很重要的。

此外，在前期准备和求职过程中，还应该注重对目标高校的了解，包括求职时的要求、入职后的考核、学校学院的发展定位等，可以多与去往目标高校的学长学姐交流，也可以通过参加目标高校的宣讲会、人才论坛等方式加深了解。不同学校的考核方式和评价体系差异很大，因此非常有必要事先了解清楚。

最后，导师的推荐和帮助非常重要，找教职的全过程最好能够和导师充分交流、坦诚沟通、汇报真实想法。①



❶ 王创

王创，2019 级硕士校友，现就职于济南市发展改革委。

向下扎根，躬身力行，连接生长 ——访 2019 级硕士校友王创

问：从五道口毕业后，是什么契机让您回到山东、投身地方发展之中？

王创：选择回到山东、投身地方发展，是求学过程中逐渐坚定的选择，也是和家乡的一场双向奔赴。一方面，是家乡的召唤。作为土生土长的山东人，我见证过家乡经济的蓬勃生机，这片土地既有传统产业的厚重底蕴，又有拥抱创新的昂扬朝气。但我也注意到，山东在产业升级、区域协调、绿色转型中仍面临挑战，亟需懂金融、懂政策的专业力量。另一方面，是时代的机遇。山东是黄河流域唯一的沿海省份，是东北亚经济圈的重要枢纽，更是国家绿色低碳高质量发展先行区。学院一直强调金融要服务实体经济，而我所学的金融知识，恰好能与山东、与济南的发展需求同频共振。于是，我选择

以山东选调生的身份回到家乡，在基层一线将课堂所学转化为实践力量。

问：在地方工作的过程中，您个人最大的成长和感悟是什么？

王创：目前我在济南市发展改革委从事战略规划相关工作，参与五年规划编制的这段时间，是我从“金融学习者”向“发展设计者”转型的关键阶段。最大的成长，是学会了用战略眼光解构问题，用系统思维设计方案。过去在校园，我们习惯分析数据、构建理论模型，寻求最优解。但在战略规划中，最优往往要让位于可行，既要对标国家战略（如黄河生态保护和高质量发展国家战略），又要贴合地方实际（如济南工业强市战略）；既要考虑短期目标，又要布局长

期生态，好的规划的价值就在于将发现的问题转化为解决问题的政策，最终转变为发展的成果。

问：在工作中，您遇到过哪些挑战，是如何应对的？有没有哪件小事让您特别有成就感？

王创：规划的落地，从来不是一帆风顺的。我在工作中遇到的最大挑战，是如何通过规划来推动济南的金融体制改革、政策升级，更好服务地方产业高质量发展。对于编写地方五年发展规划来说，写好金融存在两个主要痛点，一是专业性强，很难把政策讲通；二是地方事权较小，任务涉及多个部门，可落地的政策空间不大。比如，我们在规划的前期框架中提出“持续推进科创金融改革试验区建设，积极发展科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融。健全服务实体经济的激励约束机制，提高直接融资比重，发展多元股权融资，加快多层次资本市场发展，培育和壮大耐心资本”，就存在涉及多个部门配合，规划语言难以落地，政策措施较为宽泛，难以贴合济南发展实际等问题。为此，我们正在通过实地调研、部门座谈、组建专班集中研讨等方式持续深化落实，争取在最终的规划中，通过更加准确更加符合济南实际的金融政策，更好服务济南的产业发展。

这件事让我明白，规划不是写出来的，而是磨出来的，需要在基层实践中不断修正方向，在部门博弈中寻找最大公约数，在风险与创新之间找到平衡点。

问：您所在的地方有什么特别的金融需求或发展特点？您如何看待地方金融发展与国家战略之间的关系？

王创：济南作为山东新旧动能转换的

重要引擎，是引领山东半岛城市群高质量发展、加快培育新质生产力的主阵地，其金融发展的每一步都与国家战略同频共振。从规划编制的视角看，这种“同频”体现在三个维度。一是服务科技创新，我们在规划中提出强化金融政策支持，打通科技成果转化全链条通道，构建同科技创新相适应的成果转化体系，依托山东科技大市场，不断完善成果展示、供需对接、政策服务和金融赋能等功能，持续健全“评、保、贷、投、易”五位一体科技金融服务体系，支持知名技术转移、创投等机构落户，打造全国重要的枢纽型技术交易市场。二是支持产业升级，针对济南加快构建现代化产业体系的需求，我们在规划中提出构建全生命周期产业金融服务体系，对种子期企业，通过政府引导基金带动社会资本投资；对成长期企业，支持有条件的企业整体或核心业务上市；对成熟期企业，以供应链金融“强链补链”。三是促进区域协同，鼓励金融机构在济南都市圈内合理布局，加快推动金融服务一体化，降低跨行政区域金融交易成本。深度对接长三角科技成果转化和现代金融、研发设计、高端中介服务等外溢功能，国内国际双循环优势，加大对外类国际创新资源招引汇聚力度，争取大型金融机构、金融总部在济设立区域总部，支持企业利用港澳资本市场融资，打通济南产业与海外资本的连接通道。

问：从您的观察来看，当前金融赋能地方经济有哪些值得关注的新模式或新方向？

王创：我认为当前金融赋能地方经济需要关注的三个新方向：第一是科创金融改革，让金融成为服务科创济南建设的重要抓手。济南作为全国首家科创金融改革试验区，在推动金融赋能科技创新方面具有先行先试优势，目前各项工作已经取得

了明显成效，但初创企业、科技企业等融资难融资贵的问题尚未完全解决。下一步要加快完善全生命周期科技金融产品和服务体系，鼓励银行机构围绕企业不同发展阶段融资需求，加强科技金融产品和服务创新，丰富科创金融信贷产品，优化科创融资担保服务，更好满足创新创业主体的多样化融资需求。

第二是产业金融深化，让金融成为赋能强产业战略的关键支撑。之前市级层面虽然建立了“6+N”政府引导基金群，但目前承担的更多是成熟期重点产业项目的投资任务，在投早投小投硬科技、助力企业孵化成长方面支持力度不够，没有充分发挥出在价值发现、推动产业发展、扩大产业链群等方面的作用。下一步，要持续做大做强“耐心资本”，推动政府引导基金加大对本地企业的投资支持力度，广泛挖掘优质项目资源，引导撬动社会资本重点投向未来产业、硬科技领域和初创期企业，适当放宽投资收益等要求，更好支持本地企业发展。

第三是数字金融创新，推动金融科技与实体经济深度融合。数字金融发展仍面临数据孤岛与隐私保护矛盾、机构数字化能力分化、中小微渗透不足、监管滞后等痛点，下一步将聚焦数据共享（深化政务数据开放、激活企业数据价值）、分层赋能机构（头部机构前沿突破、中小机构轻量化转型）、深耕重点场景（中小微产业场景、个体高频支付、跨境贸易数字人民币应用）及创新监管（智能监管平台、跨域协同），推动金融科技与实体经济深度融合，构建安全高效的数字金融生态，助力“强省会”战略落地。

问：五道口的求学经历对您的工作思维或职业发展产生了哪些影响？

王创：五道口给予我的，远不止知识和技能，更是一种解决问题的能力、为地方发展贡献个人力量的使命感。我本科的专业不是金融，记得初入校园进行专业学习的时候，我常陷入只见树木不见森林的困境，要么过度聚焦微观主体的资金缺口，忽视宏观政策的传导逻辑，要么空谈国家战略的宏大叙事，却摸不准微观发展的真实痛点。而学院的课程设置，让我建立了“宏观—中观—微观”的分析框架，这种系统训练让我在工作中面对地方发展问题时，既能看到国之大者的方向，又能找准地方痛点的切口。同时，学院老师们的言传身教，更让我懂得金融要服务实体经济的责任，让我始终记得，金融的温度在于与时代的同频共振，金融的价值在于让每个微观主体都能触摸到发展的红利。

问：对于未来想投身地方发展的学弟学妹，您会给出什么建议？

王创：最后，想对未来想投身地方发展的学弟学妹们说三句话：第一，向下扎根比向上生长更重要。基层是最好的课堂，群众的智慧是最鲜活的教材。不要怕从头学起，不要怕吃闭门羹，你蹲下的每一次，都是在积累解决问题的厚度。第二，专业是底色，情怀是动力。基层工作需要扎实的金融功底，但更需要对土地和人民的感情。当你看到农民因为一笔贷款露出笑容，看到企业因为政策支持重燃希望，这种成就感会成为你坚持的动力。第三，保持连接才能持续生长。五道口的校友资源、知识储备，都是你服务地方的武器库。不要把自己封闭在体制内的框架里，多和学界、业界交流，多关注前沿趋势，你会发现基层工作的创新空间远比想象中大。①



胡正东

胡正东，2020 级硕士校友，现就职于家乡省份省级机关。

以空杯心态扎根，携道口智慧前行 ——访 2020 级硕士校友胡正东

问：毕业时选择工作有什么考虑？

胡正东：当时有收入高低、工作性质、离家远近等考虑，但决定性因素还是在于自己想干什么。我入学时比较懵懂，参加了一些当时热门、自己也比较感兴趣的实习，干了很多案头工作，较好地锻炼了各项工作技能。卖方、买方等多类型的实习经历，也从不同维度加深了我对金融市场的理解。很有收获，但没有萌生投身于此、干一辈子的愿望。

最终让我坚定选择的，主要有两方面的原因：一是受到学校学院优秀

传统的熏陶，萌生了进入公共部门的想法；二是暑期实践经历深深触动了我，让我的职业选择更加坚定。

问：工作几年有什么感受和体会？

胡正东：工作三年，下村、到县实践锻炼共两年，在机关从事综合文稿起草一年。几段经历所处的环境、打交道的人和事迥然不同，和读书、实习也大不一样。总结起来，主要有以下几个方面的突出感受。**一是做了点事情有成就感。**这在基层特别明显，为本村争取支持、给村民带货、协助

村干部处理村务等工作都是很具体、反馈很及时的事情。一件件事情逐步积累起来，最终得到大家的真心认同，自己也能感到很充实。**二是深化了对综合工作的认识。**读书的时候学到，信息不对称会产生交易成本，外部交易内部化能降低交易成本，但会随之产生组织费用。实习时，感觉更多考虑的是怎么挖掘信息、传递信息，主要和交易成本这边打交道。参加工作后，尤其是回到机关、从事综合性工作后，对组织成本的认知更为深刻。政府机关涉及方方面面的工作，经济增长、产业发展、民生保障、环境保护、安全应急等，面非常广、复杂度很高。每一个板块都很庞大，有很多具体工作要做。做的时候，又涉及方方面面需要协调配合，纵向包括中省市县乡村，横向包括各个相关部门和市场主体。在这种复杂度下，如何把各方面的力量有效地统筹组织起来，达到协调配合、纲举目张的效果，是一件非常有挑战的事情。不仅需要深入认识每一项工作的具体情况，还需要从更全面更综合的角度考虑问题。这种综合性视角，是我之前从来没有过的。**三是学到了一些新的技能。**比如，在基层锻炼的时候，需要直接和村民群众打交道，一开始人生地不熟，

语言还有些不通，怎么和他们打成一片？争取支持的时候，从什么地方着手？又比如，在机关，很多工作需要别人配合，如何顺畅沟通、高效协作？写材料时，怎么不断磨炼“笔杆子”，让写出来的东西既深入浅出，又明白晓畅？

问：回来以后，生活上和北京有什么不一样的地方？

胡正东：虽然工作还是很忙，甚至有的时候比在市场化机构实习更忙，一天能和近百人回消息、打电话，干到凌晨以至通宵也有，但生活的底色和节奏确实不同了。和北京的同学交流，毕业两三年，在北京的生活状态和读书时很像。回来以后，生活空间和心理空间都宽松不少。房价更低，能更早考虑买房等人生下一步的事情。通勤时间更短，累的话打车上班也相对便宜，可以在车上睡一会。周末在家里做个饭，去周边徒步，看看山水风光也很放松。

问：学院的培养经历对工作有哪些深远影响？

胡正东：最重要的，是道口优秀的传统和价值观增强了自己做好工作的责任感和使命感。相对具体地讲，

道口的经历能够让我在从事业务工作的时候，有兴趣、也有能力去挖掘琐碎工作下面更深层次的背景和逻辑。这种“既见树木，又见森林”的习惯，让自己受益颇多。其次，道口的课程体系非常好地锻炼了我解决工作问题的能力，丰富的案例教学、业内老师的分享也增强了自己的见识。最后，同我的导师，以及结识的很多老师、同学交流能够激发思维碰撞，打破自身认知局限。毕业以后，学院、导师经常关心我的近况，为我答疑解惑，提供鼓励和支持。还会通过研讨会、知识分享等方式，加深我对经济金融热点问题的理解，这让我很受鼓舞。

问：对于未来想投身地方发展的学弟学妹，您会给出什么建议？

胡正东：根据我个人的工作体会，总结出三点建议供大家参考，也是对我自己的勉励。**一要抱有“归零心态”。**这对选择投身地方发展，尤其是对选择非清北热门去向的同学格外重要。在非热门岗位上，学历光环一定程度上仍然存在，领导同事自然会多关注一些。这种关注既是期待，也是压力，更是对我们能否迅速进入新角色的考验。此时，以空杯心态虚心学习具体

技能和工作流程，主动融入团队，做好每一件小事、杂事，才能将外界关注的压力转化为扎实成长的动力，更快地赢得认可、在岗位上站稳脚跟。

二要保持工作热情。日常工作都很琐碎，即使参与的是一项重大任务，分解下来，到自己手上也是一些基础性工作。道口的同学们肯定有能力把这些事情做好，但做久了容易失去热情。在这里，试着用保持学习习惯的例子作一说明。机关工作不像买方，有外部压力逼着大家学新东西，很多工作按部就班也能干着走。但从我个人经历来看，无论是业务工作还是综合工作，都有很多可以下功夫的地方。从上到下的政策制定、政策执行等，需要不断复盘梳理。每天看一看新闻联播主要内容、地方官媒的头条新闻，也可以积累对大事要事的感性认知。虽然自己参加工作不久，没有太多实际经验，但我相信保持这种状态是有益的。**三要多和同学交流。**只关注自己的工作总会有信息、思维上的局限，在地方这一点尤为明显。“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”是道口的优秀传统，课堂高频率的小组作业也为大家积累了深厚的友谊。持续和同学们交流，拓宽视野、精进能力，能更好克服挑战，实现共同成长。A



❶ 靳其润

靳其润，2021 级硕士校友，新疆克拉玛依市城市建设投资发展有限责任公司董事长助理。

回应家乡召唤，智绘油城新篇 ——访 2021 级硕士校友靳其润

问：从五道口毕业后，是什么契机让您选择到新疆克拉玛依工作？

靳其润：我从小在克拉玛依市下辖的独山子区长大，算克拉玛依人，这次回来其实也是希望用所学建设家乡。

我的家乡独山子是新中国从苏联手里继承的四个油田之一，建国后（1955 年）从这里抽调了大量人员勘探开发克拉玛依油田及后来的大庆油田，从小听着“我为祖国献石油”的故事，我非常自豪。后来离开家乡到北京读书，耳濡目染学校的“立大

志，入主流，上大舞台，干大事业”和学院的“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”，长期接受的教育让我一直将学以致用、为社会做点事当作理想。

2023 年夏天，我参加清华大学组织的暑期实践，带领支队系统地参观了解了克拉玛依市的石油石化、新能源、文旅、云计算等产业，这个过程也让我重新认识了我的家乡，它正处在资源城市转型的关键阶段，需要大家齐心协力找到新方向。如今的新疆也作为向西开放的桥头堡，非常重视经济发展，迫切需要经济金融人才

发挥作用。毕业前恰好有机会回到家乡工作，我就来到克拉玛依市城市建设投资发展有限责任公司任董事长助理，尽可能用所学的经济金融相关知识为家乡做点事。

问：在新疆的这一年，您是否遇到了生活和工作上的不适应？后来是怎么克服的？在这其中您个人最大的成长和感悟是什么？

靳其润：从学生到工作的转变还是有一定难度的，两者的区别像登山与航海，前者看得见摸得着，只需要努力向上攀爬总能收获美景，后者充满了不确定，有时脑海中有彼岸却不知向何方前进。

这一年来我主要在三方面进行努力。一是不断学习，从书本上学习、向身边前辈请教，增强个人本领，提高战略定力，才能抵御风浪。二是多与人交流，一个好汉三个帮，借助他人经验资源，了解哪里可能有暗礁，哪里可能有机遇。三是大胆尝试、敢于担当，水深水浅总要游一游才知道，趁年轻走错了再换方向也来得及。

问：在工作中，有没有遇到让您印象深刻的同事或前辈？从他们身上学到了什么？

靳其润：工作中接触到的每位领导、同事都有值得我学习的地方，有的人言简意赅总能抓住问题重点，有的人文采斐然擅长即兴讲话，有的人

能让所有人都如沐春风，有的人面对不了解的领域也能三个问题问倒对方，有的人能将普通的工作升华成丰功伟绩，也有的人善用制度保护自己……日常工作中我常作为旁观者观察身边人，设身处地地想如果是我会怎样做，常常能发现他们在待人处事上的高明之处，我便努力向其学习。

问：您所在的地方有什么特别的金融需求或发展特点？这些发现对您的工作有什么影响？从您的观察来看，当前金融赋能地方经济有哪些值得关注的方向？

靳其润：克拉玛依早年间是国企办社会模式，一切为了石油服务，金融业并不发达，当地为数不多的金融机构克拉玛依市商业银行也在2009年因国家石油进出口需要被中石油重组为昆仑银行，直到2016年油地分家之后地方政府才逐步在石油之外的领域补短板。

经过几年的努力，克拉玛依市城投下属金融发展集团形成了以小贷、担保、融资租赁（商租）为主的类金融业务板块，市委市政府将其作为抓手尽力解决本地中小企业融资难融资贵问题，然而这些类金融业务的地域限制较强，近几年金融监管部门从风险防控角度出发也严控其发展，再加上本地城商行被中石油收走，地方想要利用金融助力本地发展难度极大，未来还需要寻求增量金

融资源支持。

近年来市委市政府转变思路，今年年初成立了 25 亿规模的产业投资基金，希望通过母子基金 + 直投的方式向克拉玛依引入石油石化、智能算力、新能源新材料高端装备等产业，目前一级市场尚处寒冬，寻找资金方合作成立子基金难度较大，接下来将持续接触基金、FA 等一级市场参与者，在组建子基金、寻找优质项目、资源共享等方面探索合作机遇。

问：五道口的求学经历对您的工作思维或职业发展是否产生了一些影响？

靳其润：学院的课程设计培养了我们的能力，特别是在监管思路、风险防控等方面较其他学校、院系有明显优势，读书时经常做的小组作业也对团队协作意识、宣传介绍能力有较大提升。

比起课程，更重要的是学院的氛围，潜移默化的院史熏陶，让我非常敬仰那些投身金融改革实践的学长学姐，也希望未来能运用所学做点贡献，学院常讲“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”，让我们不计较个人得失，追寻社会价值与个人价值相统一，最终让我坚定了投身地方发展这一选择。

在五道口的几年，也交到了一些好友，我们仍保持着良好的关系，回京时也会相聚。

问：学院的培养经历对您是否有哪些影响？对学院是否有一些的建议？

靳其润：建议多增加一些跨项目、跨院系的交流活动，工作之后深刻意识到了 MBA、EMBA、金融媒体班等项目以及其他院系的校友是宝贵的财富，和不同年龄、不同背景的佼佼者交流，可以提供更丰富的视角看问题。

问：对于未来想投身地方发展的学弟学妹，您会给出什么建议？

靳其润：学校是个好平台，能为我们提供很多资源，在校期间多参加实践，但不要被实践的评奖评优所困扰，放空心态调查研究，尽可能了解地方实际情况之后再做决定，不要想当然。离开了学校也常回来看看，校友之间的闲聊没准就能碰撞出新思路。

与中央国家机关、在京央企等同学们扎堆的地方相比，地方的情况通常更复杂一点，不少人初到地方都不适应，需保持头脑清醒，增强斗争本领，时刻保持廉洁自律，不可自暴自弃。

地方的政治生态、经济环境发生根本性变化依靠的是一批批人接续奋斗，一两个人的努力不太可能起到翻天覆地的作用，投身地方发展需摒弃救世主心态，切勿自视甚高急于求成，从客观实际出发踏实工作，一步一个脚印才能行稳致远。A



● 张力文

张力文，2022 级硕士校友，就职于中国工商银行总行，目前在苏州分行轮岗。

总行的望远镜与基层的显微镜：管培生的探索与成长 ——访 2022 级硕士校友张力文

问：您是在什么契机下来到苏州工作的？

张力文：我是 2024 年硕士毕业加入中国工商银行总行管培生计划的，一般来说，四大行的总行管培生有基层轮岗的机制，入职的第一年或前两年在分支机构轮岗锻炼，之后返回总行部门工作。这样的轮岗机制一方面通过业务一线实际操作、加强大家对银行业的了解和认知，另一方面也是助力大家成功做好从学生身份向职场人角色的转变。

轮岗将总行的“望远镜视角”与

基层的“显微镜实践”相结合，打通战略视野与落地执行，我们一方面持续学习金融五篇大文章、长三角一体化等大议题，另一方面也真正从每一笔业务出发，看企业的需求与银行的服务，理解业务的痛点和政策在基层的堵点，以“自上而下看方向，自下而上看细节”的双重视角，在躬耕中淬炼成长。

在苏州的十一个月，我躬身入局，撕掉旁观者标签，以主人翁姿态解题，用脚步丈量这座城市的经济拼图，足迹遍布苏州的各个区县，昆山台资

高地和电子产业，工业园区的生物医药和跨国合作，姑苏的机构业务和古城文旅，吴江的纺织产业，太仓的临港经济……从各区县特色的浸入式学习中，真正读懂苏州金融为实体经济服务的底层密码。

问：为什么选择苏州作为轮岗地点？

张力文：我有幸来到“全国第一县”昆山和“最强地级市”苏州，主要基于三个关键因素。

其一是苏州无可比拟的产业禀赋和经济生态，苏州是全国范围制造业最突出的城市之一，是国内工业体量最大、配套最全、垂直整合能力最强的城市之一，这里有高度集聚的电子信息、装备制造、生物医药、新材料等产业集群，以及庞大的外资企业群体，构成了独一无二的金融应用场景。

因此，在轮岗期间，我可以扎根于极具创新力的实践前沿，深入学习银行业服务实体经济的脉络，以自己所学为企业提供精准的金融服务。例如在昆山，我深入参与了为大型台资制造企业设计融资方案、帮助中小科技企业对接“昆科贷”产品，以及为外向型企业提供国际业务产品咨询等实践，将金融理论直接转化为解决真实产业痛点的能力。

其二是苏州分行的卓越实力，苏州分行是系统内重点城市行和发展领先行。不仅在存贷款规模、客户基础等硬指标上领跑，更因其身处经济高地而肩负着业务创新“试验田”和复杂业务“练兵场”的重任。在这里轮岗，我能依托资深导师带教、重

点岗位轮岗实践等完善培养体系，深度参与到科创企业“投贷联动”、产业集群综合金融服务方案、数字人民币推广等前沿领域。

这些经历让我能够以更广阔的视角，将学校学习到的专业知识，应用于解决分行所面对的真实、复杂且极具代表性的金融课题之中，为未来在总行层面贡献兼具理论高度与实践深度的见解打下坚实基础。

其三是长三角一体化的前沿，这个方面我将在下面的相关问题中进一步阐述。

问：轮岗的工作和岗位包括哪些？

张力文：银行业作为当下学院同学毕业的热门方向，2025年学院全日制硕士毕业生银行业就业占比达到26%，位居所有方向之首。这一选择背后，是银行业对专业人才的系统化培养机制和清晰的成长路径的吸引力。以我所在的工商银行总行管培生项目为例，轮岗覆盖网点、支行、分行，贯通前中后台，可以更好理解银行全生态。

在网点轮岗期间，我扎根一线，先后在昆山的综合性网点、单一性网点、乡镇网点等学习，在对公业务大堂、国际业务大堂、个人业务大堂，跟随对公客户经理、个人理财经理等，在业务办理和对客营销的一线熟悉银行基础业务流程，从账户开立到个金产品销售，从法人客户的方案设计到国际贸易结算，加深了对银行对公对私业务的了解，培养了严谨细致的工作作风。

此后，我进入相关业务部门，涵盖公司、个金、授信、信管、内控、财务等条线。在前台，学习公司和个金业务的产品和服务，拜访客户了解需求；在中台，学习贷前贷中贷后全流程，了解银行核心风险管理流程，参与报告撰写，在实际业务中贯彻落实“防风险、强监管、促发展”金融工作主线；在后台，关注银行各项指标，从数据上了解银行运作模式。这些经历让管培生跳出单一业务视角，形成对银行整体运作的立体认知。

问：轮岗期间有怎样的独特经历？

张力文：五道口金融学院历来重视理论与实践相结合，在假期组织同学赴各地开展社会实践活动，践行“受教育、长才干、作贡献”的清华社会实践精神。我在读硕士期间也多次参与赴北京、重庆、广东、山西等地的实践，真正感受到社会实践对于同学了解国情、研究行业、探索个人职业发展等方面的重要作用。

入职之后，我积极探索，希望通过沟通协调，能够让学院同学有更多社会实践机会。昆山分行轮岗期间，我推动工商银行昆山分行与五道口金融学院在社会实践等方面开展合作，组建了“昆途新道——赴江苏昆山实践支队”。

2025年1月，学院学生办主任刘悦老师、副主任刘婧老师、学生办贾玲老师作为指导老师，带领十位同学赴昆山开展为期一周的社会实践。支队聚焦科技金融，参访了昆山的政府机关、金融机构、科创企业，开展

多次党建活动和反诈宣讲，得到了新华网、人民网、央广网、中国网、中国青年报、证券市场周刊、同花顺、东方财富网、名城苏州网、第一昆山等多家媒体报道，支队也荣获了“2025年清华大学研究生寒假社会实践银奖支队”等多项荣誉。

实践结束后，多位支队成员跟我反馈，这次昆山之行彻底刷新了他们对金融赋能实体的认知，“过去在课堂讨论科技金融总停留在政策文件层面，但在昆山走进了银行和科技企业，看到了本地特色的科技型贷款风险补偿机制，才真正理解了风控创新的刀刃究竟该落在哪里”，“在宣讲中，一位阿姨握着记满笔记的本子说‘原来这样用APP才更安全’，金融工作者的价值不仅仅是设计产品，更是守护千万家庭的财富安全”……在参访和交流后，我更加切身感受到国有大型金融机构服务实体经济、担当社会责任的使命，“金融为民”的初心与“工行一员”的自豪感日益坚定。

问：您所在的地区或行业有哪些金融创新案例？这些实践对当地发展产生了怎样的影响？

张力文：工行苏州分行针对制造业集群“融资慢、风控难”痛点，设计并落地了产业集群审贷模式，从苏州十余个产业集群中优选汽车零部件、芯片设计、医疗器械等多个产业，以“风控先行+智能驱动”为基本原则、以“集群策略+流程优化”为具体路径，联动前中后台及各级机构，进行细分行业研究，并通过引入苏州

地方征信、企业服务中心等外部数据构建评价模型。

新模式通过客户的不同层级制定差异化审贷策略，调整业务授权、优化集体审议范围、优化跨区域客户牵头行认定、对优质客户主动授信，客户从建立信贷台账到授信核定用时比原来节省50%，大幅提升优质中型客户的拓展效率。

这种模式加强对行业系统性风险的跟踪，把握产业集群前瞻性风险并设置阈值，搭建了智能信贷监测系统，构建特色数据监控指标，提升了风险防控能力。以符合行业发展趋势的模型推动信贷业务，穿透复杂关联风险。一方面，明确了客户分层分类的审贷策略，提升了资产选择能力；另一方面，构建了完备的风控策略，提高了审贷效率，既“守得住”风险底线，也“抓得住”目标客群。

该模式转变了信贷作业模式，由原来的“严进宽管”转向“宽进严管”，由“一个一个选苹果”向“一筐一筐选苹果”转变，从被动筛选向主动优选转变，使银行成为产业协作者，对制造业的支持政策效能精准释放。

问：学院的培养经历（课程、导师、校友等）对您的工作有哪些深远影响？

张力文：回顾在道口的两年求学时光，很多方面对我有长期且重要的影响，这里主要谈三个方面。

其一是课程设置，道口的课程设置以实践为导向，强调将理论知识与实际问题相结合。老师以中国金融实

际为出发点，将金融理论与中国国情相结合，形成了一套独特的理论与实务教学体系。课堂上，教授们以高屋建瓴的视野、严谨求实的教学风格、生动活泼的讲授方式，带我们领略金融行业的前沿知识，扎实金融理论基础，提升理论联系实际的能力。他们传授给我们的，不仅仅是金融的知识和技能，更是一种金融报国、金融强国的理念和精神。正是这种理念和精神，在我们毕业后持续激励着我们为中国与世界的金融发展贡献自己的力量。

其二是道口家庭，道口家庭是学院在2013年启动的研究生新型集体建设创新项目，以“家庭”为单位将不同项目的在校生、学院教职工、校友融合在一起的创新集体育人平台。围绕不同主题建立起来的“家庭”打破年龄、年级、专业和职业的界限，将五道口人在时间和空间上有机融合，彼此学习，互相扶持，共享成长的喜悦。在校期间，我担任学院研团副书记，主要负责道口家庭工作，不同项目、不同届别、不同领域的前辈们倾囊相授，成员间的交流互鉴、共同成长，让我逐渐形成对职业发展的清晰认知。

其三是学院校友办的关心，毕业后学院校友办定期跟我们交流，关注我们的发展动态，为我们提供力所能及的帮助，定期寄送校友通讯刊物，让我们感受到来自学院的温暖。

问：您如何看待地方金融发展与国家战略的联动关系？

张力文：正如我在第二个问题中提到的，长三角一体化确实是吸引我选择苏州分行作为轮岗地的重要因素之一。

截至2025年，长三角一体化发展上升为国家战略已有7年，长三角地区以全国4%的国土面积创造全国近四分之一的经济总量，是中国经济发展最活跃、开放程度最高、创新能力最强的区域之一，其一体化战略体现在科技自立自强、更高水平对外开放、新质生产力培育等多个方面。

在苏州的轮岗，我深刻感受到区域一体化带来的金融机遇与挑战，也深刻认识到地方金融不是国家战略的被动执行者，而是通过机制创新将宏观蓝图转化为区域发展动能的“推进器”。

金融打通了区域的“毛细血管”，让要素高效流通。跨省份、跨分行的银团为异地设厂的企业提供融资支持，跨区域大型基建项目的金融配套服务通过设计合适的跨区域合作模式和方案，将战略愿景落地。此外，长三角各地在科技金融、数字人民币等方面也有一系列合作，让金融成为破除边界、促进一体化的“融合剂”。

问：对于未来想投身地方发展的学弟学妹，您会给出什么建议？

张力文：苏州的轮岗经历让我感受到，地方既是国家战略落地的练兵场，更是我们金融工作者“把论文写在祖国大地上”的考场。基于我个人的经历，我有以下几点建议。

其一，选择适合自己的职业发展

路径。地方发展需要因地制宜，个人选择职业和工作地点也需要根据个人教育背景和能力进行选择，以苏州为例，拥有电子信息、生物医药、装备制造、先进材料四大主导产业和金融的复合专业背景的同学，自然可以更多的应用所学。在选择时，可以锚定“国家战略—地方特色—个人能力”的交点，通过社会实践、校友交流等学院提供的宝贵资源，充分了解真实生态，做好更充分的准备，避免“想象式奔赴”。

其二，保持学习状态。毕业后是新的学习阶段的开始，工作中的很多情况是理论学习中无法触及的，需要了解地方经济发展情况，将上级政策转化为因地制宜的区域解决方案；需要联通金融与产业，让金融工具听懂产业语言，让产业了解金融产品，在“政策文件与车间流水线”之间铺好路架好桥。

其三，避免“体验式”轮岗。基层学习轮岗的核心是躬身入局，而非盖章体验打卡，需要轮岗者在一笔笔业务中与客户沟通、看产品运作、走相应流程，在其中找到痛点、发现风险并设计解决方案。在基层工作中体会金融的温度、理解金融工作者的责任。

地方不缺观光客，缺的是把根扎进产业链之间的“金融禾苗”，要以战略眼光选土壤、用持续学习做养分，靠解决真问题破土而出。“你懂我们的话，知道我们的需求，解决了我们的痛点”，便是地方对你的认可。❶



张亦弛

张亦弛，2019 级金融 MBA 校友，中国建设银行成都川大支行行长。

张亦弛：出走与回归 ——一位五道口人的天府答卷

我成长在春熙路附近，亲眼见证了成都从偏居西南一隅的悠闲慢生活之都快速发展成为具有国际活力新一线城市。城市的快速发展离不开金融的力量，我既是观察者，也是参与者。在清华五道口金融学院的学习经历，则为我投身家乡建设提供了重要的力量。

一、我是谁？

我是一名 90 后，现任中国建设银行成都川大支行行长。不过我的成

长经历比较“跨界”，本科在美国宾夕法尼亚州立大学先学了生物学，但是后来又对经济学产生了浓厚的兴趣，于是逐渐“跑偏”，取得了生物和经济学两个学士学位，毕业后就加入了中国建设银行，工作 6 年后又在清华五道口完成了金融 MBA 的学习。

在建设银行工作 11 年以来，我做过的柜面服务人员，也在省分行个人条线、二级分支行渠道条线和公司条线有过工作经历。现在，作为川大支行的“当家人”，我负责全面管理支

行在成都地区对公、对私的综合服务。

银行的工作既普通又不普通，普通的是我们做的事情不是疾风骤雨式的大干快上，而是春风化雨般的滴滴沁润，把金融服务融入到普罗大众生活的各个方面。在基层岗位上我帮助过学生归还助学贷款、协助过老人支取养老金、帮助过企业获得金融支持，客户的肯定让我觉得这份工作并不普通。我们的金融服务能实实在在地帮助到群众，在统计数字里有我们的一份贡献。

建设银行在四川，不仅是“铁公基”（铁路、公路、基础设施）等传统优势领域的坚定支持者，更积极拥抱变化、推动创新。我们正在重点做以下几件事。

第一，开放枢纽，拓展新空间。四川是成渝双城经济圈的核心，是西向开放的前沿。我们紧紧抓住这个机遇，大力发展跨境金融、绿色金融和科技金融。比如，积极参与西部陆海新通道的建设融资，为中欧班列（成渝）沿线的贸易企业提供高效便捷的金融服务。同时，我们也积极探索像碳排放权抵质押融资这样的绿色创新产品，为“绿水青山”转化为“金山银山”提供金融方案。

第二，科技联动，激发新动能。成都、重庆高校和科研院所云集，科创企业活力十足。我们建行积极联动两地资源，努力打造“产学研融”一体

化的平台。特别值得一提的是，我们运用“技术流”评价体系，不再只看企业有多少厂房、设备这些“硬资产”，更关注它的技术实力、专利成果、研发投入这些“软实力”。这套体系，为那些轻资产但发展潜力大的科创企业，提供了贯穿初创、成长到成熟全生命周期的金融支持，让“知本”变“资本”。

第三，互联网赋能，助力乡村振兴。服务“三农”，是我们义不容辞的责任，也是难点。我们利用科技手段努力破题。例如，我们投放的农户贷款，正实实在在地帮助一些养猪户从传统的散养模式，逐步走向规模化、标准化生产，提高了效率和抗风险能力。我们利用核心企业的供应链数据给上下游小微企业授信，大大提高了贷款审批效率，让资金更快到达需要的地方。我们的“惠懂你”APP，通过整合多维度数据，给小微企业、农户“画像”，缓解了信息不对称的老大难问题，让信用评估更准、风险定价更合理。不仅如此，网络金融还能帮经济欠发达地区的农户打开销路。我们在每个乡镇挖掘特色农产品，借助线上平台，让好产品走出大山、走向更广阔的市场。

二、是什么让我选择了五道口？

在银行工作的这些年，我越来越感觉到知识储备和视野的重要性。选

择清华-康奈尔双学位FMBA项目，主要是基于几点实实在在的考虑。

第一，知识升级的渴求。日常工作中，面对复杂的金融市场和不断涌现的新业态、新产品，我迫切需要更系统、更前沿的金融和管理知识来支撑决策和业务创新。书本上的理论需要与鲜活的实践碰撞、融合。

第二，职业发展的需要。在金融行业深耕，一个响亮的、专业的研究生学历，特别是像五道口这样顶尖学府的学位，无疑是职业晋升道路上的一块重要基石。

第三，人脉资源的拓展。五道口被誉为中国金融的“黄埔军校”。我希望在这里，能结识来自五湖四海优秀的老师、同学，建立起一个高质量、能互相学习、互相支持的人脉网络。

第四，顶尖平台与国际视野。五道口本身在国内金融界的地位毋庸置疑。而它与美国康奈尔大学联合办学的模式，提供的正是我所看重的国际视野和跨文化交流的机会，这与我既有留学背景和面向未来的职业规划高度契合。

三、是什么让我选择了回到四川？

我的家乡情结很深。记得90年代的成都，虽然悠闲舒适，但和北京、上海相比，确实显得落后不少。中国加入WTO后，四川经济像坐

上了快车，生活水平肉眼可见地提高。那时，年轻的我萌生了“出去看看世界”的想法，于是远赴重洋学习。异国求学的日子，知识让人充实，但胃和心总是惦记着家乡。一碗成都巷子里热气腾腾、麻辣鲜香的肥肠粉，就能勾起我浓浓的乡愁。或许真是离家越远，对家乡的爱反而越深。记得在美国，我看了两次十一国庆阅兵式，一次是2008年，另一次就是2019年在康奈尔大学FMBA项目赴美学习期间，祖国的日益强大，让在座的同学们都激动得热泪盈眶，也坚定了我回到四川建设家乡的信念。所以不管是在大学还是研究生毕业后，我都毫不犹豫地回到了成都，希望用自己的所学，为这片生我养我的土地尽一份力。

四、五道口的经历给我带来了什么？

在清华五道口的学习经历绝不仅仅是一纸文凭，它深刻地塑造了我的职业路径和思维方式。

首先，系统化知识的重塑。项目课程设置非常扎实，从宏观经济到微观金融，从公司战略到风险管理，帮我构建了更完整、更系统的金融知识框架。过去工作中零散的经验和认知，被理论串联、升华，形成了更清晰的脉络。

其次，学以致用即时反馈。FMBA

项目是在职学习，最大的好处就是能“现学现用”。这周在行里遇到的问题、推进的项目，周末在课堂上、小组讨论中，就能结合学到的理论、模型和案例进行分析向老师请教，回到工作岗位又可以尝试应用新的思路去解决。这种“学习—实践—反馈—再学习”的闭环，效率极高、收获巨大。

最后，深入研究，服务社会的深化。

我的毕业论文聚焦于个人银行账户分类管理政策在基层的落地情况。在李超老师的悉心指导下，我深入调研政策执行中的难点、堵点和实际效果。这个过程让我深刻理解了一项金融政策从制定到最终惠及百姓，中间需要克服多少现实的障碍，需要基层金融机构如何落地执行。这不仅是一次学术训练，更让我对如何更好地推进业务、服务社会有了更深层次的思考和更务实的方法。研究中的一些发现，也直接帮助我在后续工作中更顺畅地推动相关业务的优化。

五、对未来的学弟学妹们的寄语

看到越来越多优秀的校友和学子有志于投身基层、服务地方，我感到非常振奋和欣慰，以下几点我们共勉。

第一，怀揣理想，更要脚踏实地。

金融工作，远不只是冰冷的数字游戏

或资本的流动。它是有温度的，直接关系着企业的发展、农户的生计、地方经济的活力。只有真正沉下去，走到田间地头、工厂车间、社区小店，去倾听客户的声音，去感受他们的需求，才能真正理解金融如何像血液一样滋养着实体经济的肌体，才能体会到这份工作对于推动国家、地方发展那份沉甸甸的价值。

第二，学以致用，敢于创新突破。

五道口给了我们顶尖的知识武器库。但千万别让它们束之高阁。把学到的前沿理论、分析工具，与你在基层看到的、听到的、遇到的真实问题相结合。地方发展面临的痛点、难点，往往就是创新的起点。我们清华人更要发扬敢为人先的精神，用智慧和现实结合，敢于创新金融解决方案。

第三，久久为功，贵在坚忍不拔。

服务地方、深耕基层，从来不是一蹴而就的事情。它意味着可能面对相对复杂的环境、需要协调各方利益、克服各种意想不到的困难。基层的工作需要我们有恒心、耐心和爱心，用一颗赤子之心去建设国家、服务经济、回报社会。

未来，希望我们用更专业的服务、更创新的思维、更务实的行动，在地方充满希望的热土上，努力书写属于我们这一代金融人的新篇章。A



❶ 王兵

王兵，2023 级金融 CEO 班校友，十月稻田集团联合创始人、董事长。

从田间到餐桌，全链路优势助力乡村振兴 ——访 2023 级金融 CEO 班校友王兵

问：您从最基层的原材料采购工作开始做起，这段深入田间的经历对您后来创立“十月稻田”品牌产生了哪些最根本性的影响？哪些观察让您确信传统农产品模式必须改变？

王兵：我和君姐（妻子赵文君）是 2002 年结婚的，当时她家在沈阳下属的一个乡里做米业，米厂规模不大。中国的磨米房普遍较小，小工厂也能运作，而像我们现在投资几个亿甚至十几个亿的大型工厂，则代表了另一种生态。从 2000 年到 2009 年来北京之前的这几年间，我们主要在东北围绕加工厂进行采粮。这段经历对我影响最大的是，我们能够深入了解了农业生态、农民、水稻种植区域、

品种特性以及整个全产业链的复杂性。

在这个过程中，我们学习了各种细节。采粮每年都有新的知识需要掌握，经过两三年甚至三四年的实践，我们发现收购水稻并非完全是采购的动作。它还涉及到溢价、拍卖，以及对全国粮价走势的掌握，包括何时入手、如何定价和流通。这并非一个简单的采购问题，不是说我挨家挨户到农民家每年收两车粮就结束了。有时候我们一次就是几万吨，甚至是上百万吨的量，这也考验了我们如何在市场环境下做出决策：这么多粮到手之后，还要确保这 100 万吨的粮食能在短时间内迅速进入市场。我认为那十年磨练了我们掌握了粮食的特性，

这是最基础的。最主要的是我们对全国粮价走势的判断，以及何时是最佳入手时机。

我和君姐是2010年、2011年从京东平台起步开始创业的，我们从一款产品开始做起，到现在我们已经拥有1000个SKU。十几年下来，商业始终围绕着如何定价、如何流通、如何让商品流动起来并赚取利润。商业竞争并非个体行为，而是整个生态的竞争，所有竞争企业都在努力，我们能够脱颖而出正是因为有了这些基础。2009年是一个分水岭，在此之前，我们主要在上游端从事贸易、原料采购和加工。来到北京后，我们开始面对2B、2C市场，并着手打造品牌。这两种玩法虽然不同，但我认为其核心逻辑是相通的，对于产品定价的理解也大同小异。从2009年以后，各地的加工厂和大型粮厂会到我们东北的工厂采购大米，然后运到各自地区进行2C或批发。在2009年之前，我们主要做的是2B业务。从2010年开始接触京东，我们正式转向2C业务，并真正开始做品牌。

问：您在东北的业务已经做得相当成功，是什么样的契机促使您在2009年决定来到北京，并毅然选择从传统模式向品牌化和营销端转型？

王兵：东北的生意在当时已经做到了极致，我们什么都尝试过了。采购和工厂的运营我们都已驾轻就熟，当时我们才三十二三岁，东北的业务已经做得差不多了，下一步该做什么？以前我们主要依赖全国的粮仓，但我们的议价权很低，因为周边米厂众多，客户可以轻易选择其他供应商。这导致我们加工厂的利润被严重压缩。因此，我决定自己

来北京销售，将自家的东北好粮食运到北京，直接面对2B和2C客户，这样东北大米的议价空间就能提升。我们最初的想法就是如此，向品牌化和营销端发展。

早期在加工厂干了10年，我们深知“卖粮难”的困境，客户上门时总会压价，这种局面并非一朝一夕形成的。大家都明白，如果能在厦门、东莞、上海等地自己销售，那会好很多，但那并非易事。每个人都不愿意走出舒适区，采购是我们的舒适区，但我们意识到必须迈出这一步，必须走这条路，必须把品牌建立起来，这样道路才能走得更远。

问：回顾创业历程，您认为哪一两个决策对“十月稻田”今天的成功起到了最决定性的作用？

王兵：我觉得是来北京之后转入线上营销渠道起到了扭转局面的作用。

2010年以前除了商超和传统分销，几乎没有其他成熟的销售业态。我们最初在王四营市场，那里曾是北京最大的粮油批发市场，京津冀地区的商家都在那里采购。许多新发地的商家会到王四营批发货物后到新发地进行二次批发，这是当时的分销路径，一直分销到乡村、饭店和农贸市场。第二种是商超渠道，2010年，要么进入永辉、沃尔玛等大型超市，要么就是二级、三级分销体系，直到终端分销。但这两种模式都非常困难。进入商超需要投入巨额费用，当时我们夫妻二人带着几十万元来到北京，而进入一个商场可能就需要几百万。走传统分销之路则需要长期的市场深耕。例如当年北京最大的社区昌平天通苑周边有许多粮点，他们每天早上到王四营批发10到20袋米，然后送到天通苑的

居民楼。这是北京以前最常见的分销业态，但需要挨家挨户地跑，与商家沟通，这是原始的生意模式。2009年我们来北京时，北京的线下生意已经处于末位淘汰阶段。我们初来乍到，没有客户也没有资源，只能另辟蹊径寻找一个更适合我们的切入点。

互联网的崛起是在2010年，这也是我们线下转线上的开始。我们尝试新渠道销售之后发现效率特别高，外加市场当时处于空白状态，我们便积极布局。那时候产品放到线上一天就能卖500包，而线下可能一天只能卖50包，这种趋势是显而易见的。当时我们还考虑到，线下市场只能在早上6点到晚上6点营业，而如果在线上24小时销售至少可以延长经营时间。此外，我们线下业务范围还仅限于北京市场，但线上可以面向全国销售。基于这几点，我们认为市场规模绝对会扩大。

我们这种思路也改变了传统行业的经营格局。当时其他头部粮油品牌也在做线上，但他们的经营模式与我们不同：他们的线上业务仅用于展示，因为他们有成熟的线下经销商体系，需要保证经销商的价格，所以线上只挂价而不销售。但我们没有线下经销商的包袱，将所有资源都聚焦在线上。2009年、2010年京东尚未上市，我们确实是把全部家当都押在了京东，因为我们看好这个趋势和渠道。

问：农产品品质和供应链是生命线。十月稻田在构建从田间到餐桌的可控供应链体系上，投入最大、最引以为豪的环节是什么？解决了什么行业痛点？

王兵：最终决定企业成败的是供

应链。如果你经营一家年GMV达到100亿、甚至二三百亿的企业，这样的企业很少会完全依赖OEM代工，那是不现实的。现在的供应链与十几年前不同，例如在2010年之前甚至更早的几年，中国是缺乏供应链的，无论是工厂建设还是食品原料供应，都非常匮乏。但现在中国在这方面已经做得非常好了，中国的食品加工技术非常先进，原料供应无论是国内还是进口，这些体系都已经非常完善。

对于我们做品牌的人来说，如何看待供应链这件事？我认为它是一个更集约化、全链路一体化的过程。最终，作为一家几百亿以上的企业，它必然会从种子研发、采购、物流、仓储加工，直到营销，整个全链路都实现一体化和集约化。一体化意味着你从田间地头到餐桌，中间的营销过程，优秀的创业者都会亲自把控。集约化方面，如今抖音上可能一天就有10万单、20万单的订单量，这个体量如果分散到许多小企业是无法完成的，你必须集中你的优势产业，无论是建立产业园还是大型加工厂，都必须具备规模性优势。现代化工厂必须具备一天20万单、30万单甚至更高的履约能力，全国的物流体系更不用说了，无论是抖音下单后一件代发到你家，还是京东下单后从京东仓库迅速送达你家，这些都非常快捷，这就是物流供应链。

无论是生产供应链还是物流供应链，大家都在努力实现整个供应链的全链路一体化。可能20年前你不会考虑这么多问题，你可以找一个代工厂生产一些产品。但今天，我们考虑的完全是数字化、全链路一体化，甚至是集约化。零散地去做这件事，履

约能力会非常差，甚至可能会出现许多食品安全问题。供应链的建设并非一蹴而就，我刚才讲的并非某个单一环节，而是要全面做好。未来对大型企业的要求越来越高。但如果你能实现这几个“化”，你的效率就会大大提升，同时也能提升你的竞争力。企业的效率涵盖了从种植到收获，甚至到餐桌，再到消费者反馈，都需要及时响应，这些都属于整个供应链建设。

问：您曾提出要“用产业激活乡村内生动力”，请您具体讲讲在乡村振兴方面，十月稻田都做了哪些工作？

王兵：我和君姐从小生活在农村，君姐更是真正在田地里长大的，他们家周边全是水稻田。2000年我去她家时，她家后面的水田全是他们自己的。农民从小就种田，插秧、收割、卖粮，他们从小就开始做这些事。我们本身就是农民，从买种子、化肥、插秧、种地、收割到卖粮，这些都是我们亲身经历的。随着企业做得越来越大，我们还会与许多农户进行合作，进行联合采购。在建设“三农”（农民、农业、农村）方面，我们十月稻田在东北建设工厂，国家一直倡导一二三产业融合，农业是第一产业，加工业是第二产业，物流和营销则属于第三产业。我们企业的一二三产业融合是我们国家大力提倡的。

此外，十月稻田在几个工厂周边，每年都会与农民签订订单。我们会与农民商量一个协议收购价。如果粮价真的下跌了，我们会按照协议价收购；如果粮价上涨了，我们还会以更高的价格来采购农户的粮食，我们十月稻田要与农户建立长期合作关系。这样

一来，农民有了稳定可观的收入，他们就会更积极地种田，并考虑如何使用更好的种子和技术来种田。这确实是一个正向循环，农产品的品牌化会拉动一二三产业的建设，最终反哺到农业整个全链路的过程。品牌化在前端能够实现百亿、甚至更高的销售额，工厂建设方面我们通过现代化工厂来提高生产效能。实现这种效率，企业才能更好地实现全链路，无论是加工到营销，甚至反哺到农业端，农业端也需要提高效率。农业的机械化、种子的研发、土地标准化，这些都属于“三农”建设。

十月稻田无论是践行“三农”建设，还是“三产融合”，亦或是农业品牌化，这些都是我们实实在在做出来的。在十月稻田的工厂里，农民将粮食卖给我们，同时他们还在我们十月稻田工作。十月稻田确实实现了“田间边种粮边就业”，这一点我们一直在践行。我们讲的是我们在实践的内容，这些都是我们几十年来一点点积累出来的经验。

问：未来包括农产品，包括我们说的这些稻米、杂粮等等。未来在品牌化和现代化的过程中还有什么样的挑战，或者说是咱们十月稻田未来发展的重点战略和规划在哪里？

王兵：对于企业而言，挑战并非来自外界，而是源于自身。我们开发玉米品类是因为原来大米、杂粮属于厨房食品，而玉米则从厨房走向了餐桌食品，甚至可能成为休闲零食。未来的消费场景正在改变，许多人不愿意下厨房，但他们仍然需要摄入谷物。我们一直跟随消费者的消费习惯、饮

食习惯的变化而变化，从不将产品局限于大米或杂粮，我们希望为消费者提供更便捷的体验。

十月稻田内部是一个励志和创新型企业，因为我们的团队非常年轻化，平均年龄不到 30 岁，这些年轻人深耕一线，有很多天马行空的想法，很多确实代表着未来。我们鼓励年轻人创新和实践，给与他们充分的授权，许多爆品正是在这种实践过程中打造出来的。

现在许多年轻消费者更关注自身健康，因为“悦己时代”已经到来。大家都说消费降级，但在十月稻田看来，这更像是食品领域的消费升级，许多人追求吃得好、吃得健康。所以今年许多杂粮产品的表现都非常好。

十月稻田北京有 500 人，其中许多人从事内容创作、剪辑、营销以及中台工作。十月稻田的所有渠道都是直营化，由我们自己运营，这要求我们动作迅速，第一时间发现市场变化，这样才能有好的产品设计。十月稻田未来的产品会形成一个产品矩阵，但我们的目标一定是打造亿级爆品，并且我们一定要成为“大树型企业”。我们最强的产品一定是我们家的大米，今年已经是东北大米中国销量领先的第六年了，大米会带动其他品类的发展。产品的生命周期要足够长，我们需要找到消费者心智中的真品类、真需求。

问：咱们公司从大米单品，一直慢慢做到其他的，像糙米、玉米等等的，现在扩展到上千个 SKU，包括以后还要扩展到更大的 SKU，您现在做的很多个单品，您觉得您做对了哪一步？

王兵：大家都想扩大品类，但不能无限地扩大，扩大到一万个、几万个 SKU 是不对的，肯定要围绕核心

品类进行扩展。例如，如果你做服务模型，又做视频，这肯定不行，关键在于如何围绕你的品类周边进行拓展。十月稻田最初做大米，为什么现在做杂粮？因为它们都属于同一类别，都是厨房食品。我不会去做宠物食品，即使有机会我也不会做，因为这涉及到你的品牌定位，如果十月稻田做宠物食品，消费者会如何看待？我认为扩品肯定要围绕自己的品牌，不能太过随意。但有些品类天生就很小，也没办法。像我们这种天生品类赛道很大的，扩品起来选择就比较多。

如果我想做几百亿的公司，最好能做到聚焦，例如像农夫山泉，它就相对聚焦。农夫山泉做到几百亿，它基本都围绕水和饮料，一个东方树叶就能做到 100 亿。我认为最典型的案例就是农夫山泉，在食品饮料行业，农夫山泉是我们学习的榜样。首先，它是扩品类的高手。其次，它非常聚焦，每个品类都很聚焦，不会搞太多 SKU。像其他超级品牌包括可口可乐，也不会涉足其他领域，可口可乐就一个味道，就能保持几百亿甚至上千亿的营收。我当时扩品就是从大米品类开始做起，在这个品类中努力成为标杆，做到第一名。中国的食品企业，包括国外的食品企业，没有一个企业只做一个品类，你会发现它家什么都有，面条也有，米也做。围绕着米面粮油杂粮，所有相关的产品都在做，鲁花也有大米，也有其他产品。但每家产品都有其主打的品类和产品。

问：做玉米、各种杂粮、各种 SKU 的创新，包括也跟一些 IP 去联名，您在产品创新这方面有什么经验？

王兵：团队年轻化是一方面，如今

许多企业都会招募年轻团队，但一个企业的年轻基因和创新基因非常重要。你可能招了几百个大学生，但如果你的企业是一个传统老旧的企业，企业的战略和文化缺乏创新，这些年轻人也不知道如何创新。我们做十月稻田的生意，始终关注产品的变化和客户的需求。例如，红豆薏米水是元气森林的产品，许多工厂和大型品牌例如喜茶、蜜雪冰城，他们的许多原料都是由我们供应的。

市场需求是客户驱动的，现在客户需求发生了巨大变化，许多工厂也开发出了许多优质产品。如今有许多平台可以进行尝试，例如抖音、拼多多。以前要测试一个产品，在商超可能需要几年时间，还会积压大量滞销品和库存。现在推出一个产品企业可以在抖音上，甚至先在小红书上进行测试，就会有很多人来探讨。现在很多商家就是充分利用这种模式，在互联网“种草”成功后，他们会立即在天猫开设店铺实现转化，这种营销模式在十年前是完全不可能的。

问：是什么契机让您选择来到五道口金融学院深造？在这里您有哪些收获？

王兵：我选择来到清华五道口金融学院深造，契机是一些校友的介绍，包括中金、中信建投等为我们提供上市服务的投行朋友的引荐。我们在一起合作，因为上市需要他们提供第三方服务，大家因此成为了朋友，他们便向我介绍了五道口。五道口深造期间我在课程方面的感受是很好的，我们的教授，以及邀请来的实践者，甚至有些是公司创始人、高管，都会给我们授课。去之前我就心想我更想听这些教授、专家们分享那些理论背后更实用的东西。这些课程的教

授老师在讲授理论之外也给我们分享了很多实践经验，我们感觉还是很有收获。例如，吴世农老师是厦大原副校长，他讲的公司金融学、会计等方面的知识，对于我们做企业是必备的。吴老师经验丰富，从理论到实践都给了我们许多建议。学习相关知识对我们日常管理和战略起到了潜移默化的影响。学习是让你更了解这些领域，或者是之前你没有了解过，或者你在了解时又得到了印证，然后将其融入到你的策略中，这是一个持续的过程。

我是2023年上市的，2023年3月到学校入学，今年毕业。2023年3月正好是提交上市申请的关键时期，与我们的学习有一个重叠。这一年的重叠非常有意思，我一边去港交所提交材料、路演，一边听老师讲课。我们学院课程有一个很重要的方向就是企业上市路径，我认为每位老师都非常着重讲解这个部分。因为金融毕竟要在几个市场运作，一级市场、二级市场。在学院读书的这一年与上市过程重叠，我在做最专业的的事情，与最专业的人学习，实现了理论与实践相结合。我们学院的老师也并非纯理论派，许多都是实践与理论结合的老师。课后我们也不停地与他们探讨。这个过程对我们也有很大帮助。

问：您刚刚也提到了像中金，中信建投这样的券商给您做过一些上市的辅导。“十月稻田”是在2023年10月份港交所上市的，这几年都是处于一个IPO的放缓时期，上市是挺不容易的。想问一下公司在上市阶段有没有遇到什么挑战和困难，最后是怎么克服的。上市之后整个公司的战略有没有一些相应的调整或者新的方向？

王兵：我认为许多企业的上市都是

一个很长的周期，没有哪个企业能一两年就能顺利上市，它是一个漫长的过程。

首先，判断企业上市的时间点就是一个战略性工作，这涉及到你的产业周期。你所做的产业、品牌和增长，都必须持续，产业和品牌的积累是基础。上市并非终点，企业仍然需要处于发展期，如果你处于衰退期，上市会非常麻烦。

其次是财务的正规化和规范化。十月稻田虽然在2023年才上市，但我们从2015年就开始考虑这个问题并着手准备，2017年就开始逐步采取许多行动。从财务和企业发展的角度来看，是多条线同时推进的。到2020年，我们获得了A轮融资，2023年上市，从获得融资到上市非常迅速。我们身边许多朋友产业做得也不错，发现上市时机也到了，但发现之前准备得很差。因此，产业先行的情况下，还得要做好充分的提前准备才能在这个过程中比较顺利。资本市场最终还是看你的合规性、增长情况以及行业潜在潜力。

在整个过程中，我本人和我的团队都经历了所有的过程和坎坷，但我们练就了扎实的基本功，学会了产业与金融如何结合。我们与建投、摩根士丹利等顶级机构都有合作，在几年的融合过程中大家互相学习。

问：在经济增长趋势放缓的周期中，十月稻田从2020年到现在依旧是处于稳健增长的态势，能不能跟大家分享一下成功的一些因素？

王兵：我们从2000年开始进入粮食行业到现在已经25年了。您这个问题非常重要，它关乎企业如何看待发展、看待周期，无论是好的时候还是不好的时候。回想这25年，我记得2003年是非典时期，2020年是新冠疫情，我们都经历了。疫情期间，粮食供应非常重要。新冠疫情时我们东北产业园已经建成，产量迅速提升，当地政府也给予了大力支持，我们作为保供企业是处于24小时生产的状态。

基本所有企业都会经历周期，经历过好的时候，也经历过不好的时候。但对于我们这个行业来说，好在哪里？这是一个非常刚需、非常民生的产业。无论时代如何，人们都需要食物，只是在经济好的时候我们可能会效率更高，吃得更好；在经济没那么好时大家可能会吃得更简单。要想把握这一点，在不同时期就需要推出不同的产品，改变营销模式。近两年，那些销售昂贵商品的店铺倒闭得很快。我们这个行业也一样，在经济上行时，企业可能会繁荣发展，增速也会很好，高端市场也有许多机会，这时候需要的就是大力创新推出新产品；但今天，大家可能更注重实惠和高效。例如，现在春节送礼大家去亲戚家拜访仍然需要带些礼盒，但礼盒一定要实用，价格不能太高。你需要不断观察时代的变化和市场的变化，迅速调整产品和营销策略。你如何掌握这种节奏？确实需要经历几个周期才能真正理解这个过程。A



杨周

杨周，2015 级金融 MBA 校友，道口投创始人兼董事长。

回国创业第一步：读懂政策，找准需求

——2015 级金融 MBA 校友杨周接受人民日报采访

近年来，留学人员回国发展的趋势日益明显。教育部留学服务中心编写的《中国留学回国就业蓝皮书 2023》显示，党的十八大以来，在中国各类出国留学人员中，超过八成完成学业后选择回国发展，我国正在逐步形成国际人才环流趋势。其中，在接受问卷的留学回国人员中，有近 60% 的个体曾经创过业或当前正在创业。

“在中国深扎根，就意味着要懂消费者、懂需求、懂市场。”面向想

要创业或正在创业的留学归国人员，中国双创导师、清华大学 MBA 导师，道口投创始人兼董事长杨周说，“要做的第一步就是研究国策，把两会报告、政府工作报告拿过来认真读，研究透。”

从清华到康奈尔

回看自己从零到一的创业之路，杨周说：“创业对于我来说是一种使命，要做就做到极致。”2008



❶ 杨周在五道口

年，杨周以优异的成绩考入清华经管 MBA。之后，他在全中国近 3 万名 MBA 中经过层层选拔，获得“中国 MBA 新锐 TOP10”总分第一名。毕业后，杨周成功跻身北京资产规模最大的国有企业，成为京投董事会办公室的一员。

迄今为止，杨周参与的投资额度超过 200 亿元而且成绩斐然，所投交控科技（688015）成为科创板首批 25 家上市公司之一。此外，他还成功搭建并管理多家大型境内外公司，他发起设立的基石国际融资租赁有限公司如今已成为行业领军企业。

为了在金融领域走得更稳更深，2015 年杨周再度启程，报考了清华（五道口金融学院）—康奈尔的双学位金融 MBA。在康奈尔大学学习

期间，他深入实地研究了美国的金融与投资业态，向华尔街资本之王桑迪·威尔等大师学习，还在纽约、硅谷参访了大量金融、创投与科技公司。毕业时，他获得了康奈尔大学特殊贡献奖。

在清华五道口与康奈尔大学的求学经历，对杨周而言是“认知升维”与“坚定使命”的双重淬炼。管理专业背景、大公司多年实战经验，外加金融专业的加持，让杨周早已萌动的创业想法有了更精准的聚焦。

学以致用服务创业者

回国后，杨周创立道口投集团，明确将投资、商学教育与企业咨询作为自己的创业方向，同时开展“士别三日”商业培训班，为创业者提供全阶段、多维度的支持与服务。7 年来，凭借公司对行业发展趋势的精准判断，以及对企业的深度赋能组合拳打法，道口投所投企业在多个热点赛道中大放异彩。这些企业中，既有从公司成立即深度陪跑、五年即上市的新消费领域独角兽，也有国内云母提锂行业龙头。

自 2021 年起，道口投连续 3 年入围世界创新奖（WIA）榜单，先后获评 2021 中国科技领域投资机构 TOP10、2022 中国硬科技投资机构

TOP10、2023 中国早期硬科技投资机构 TOP10；杨周获评 WIM2024 年度新锐投资人。

“从零到一只是开始，从一到万更是格局担当。创业者最大的对手，永远是昨天的自己。”杨周说，自己的夙愿是以实业为本，以资本为翼，用 10 年时间助力中国新增 100 家领军上市公司。

如何迈出创业第一步

作为中国双创导师，杨周谈到留学人员回国创业的三重优势：一是更为广阔的国际视野。留学人员拥有异国生活体验和跨文化交流思维，往往给创投圈带来创新引领之风；二是国际化的人际关系。全球化的校友资源网络，能帮助他们更好地把握国际市场的动态，察觉全球性的商业机会；三是政策红利的“精准导航”。各级政府为留学人员创业提供税收减免等创业支持，为海归创业者铺设了很多“黄金跑道”。

然而，海归创业者普遍面临国内本土行业经验相对匮乏的问题。如何破解？“创业成功的人，都是愿意挽起裤腿走到田地里，去实实在在插秧的人。”杨周表示，一些暂时没有创业经验和成熟商业模式的留学归国人员，可以考虑先加入其他企业积累经

验，不必都挤创业这座独木桥。毕竟，躬身入局，尽快上牌桌，在实践中积累行业经验，远比隔岸观火、守株待兔的策略要好。

至于已有明确方向和经验积累的海归创业者，应该如何搭建和管理班子？杨周认为，首先要明确团队的同质性和异质性。一个好的创业团队，成员在认知上具有同质性，在技能上实现互补，并且善于用人成事。而在团队管理层面，保障团队高效运转的关键一点是分好权。一个可取的巧妙方法是，创始人每月进行一次“决策抓放测试”——随机抽取 10 项近期决策，评估其中哪些属于“必须死守”，哪些可以“果断放权”，并据此调整公司决策体系，逐步找到最适合团队的管理节奏。

面对国际形势的变化与创业环境的波动，杨周的经验是，海归创业者需要做好 3 件事：创业局势越不明朗，越要稳住基本盘；达成人工智能与企业长远发展的共识；提升风险管理能力，合理规划融资计划，有效应对市场波动和信用风险。

“愿每位留学人员创业者，都能够创建出一个能力匹配、惺惺相惜、团结协作的梦之队，见高人、登高山，得所成。”杨周说。A

（文章来源：《人民日报》海外版）



❶ 王宁

王宁，2019 级金融 EMBA 校友，泡泡玛特董事长兼 CEO。

王宁：向上生长

2024 年度新经济企业家

他是时下最火热的潮流文化娱乐集团创始人，重新定义了潮流玩具，打造了一个 IP 宇宙，引领了全球消费潮流。他也是国内创业潮中的一抹独特亮色，白手起家，不跟风口，以开拓精神将一个无人问津的赛道做成了风口。他的经历证明，在竞争激烈、充满变数的市场中，当尊重常识被极致践行，终会赢得时间的馈赠。

不出所料，泡泡玛特创始人王宁的办公室里，摆满了潮流玩具。门边摆放着设计师王信明送给他的第一个 MOLLY（潮玩 IP）；旁边的桌子上，有王宁从世界各地买到的“心头好”，另一边的展示柜上，整齐摆放着几排

泡泡玛特经典系列。

王宁从柜子里找出了复古的物件：20 世纪末生产的 Sony 随身听，几盘周杰伦出道早期的磁带。王宁按下播放键，磁带发出“咔咔”转动声，二十多年前的流行音乐从耳机中流淌出来，“瞬间你像是又回到了校园，能感受到时间流逝”。

“感受”，或者说情感的共鸣，在王宁看来非常重要。在讨论泡泡玛特的 IP、门店和潮玩时，他多次强调“感受”，这也是泡泡玛特 IP 与用户建立联系的关键纽带。

2024 年，泡泡玛特无疑是国内最受瞩目的零售品牌之一。前三季度，泡泡玛特的海外收入同比增长了 4.4 倍，

股价年内飙升了 340%，被一些媒体称为“今年二级市场最惊人的消费故事”。同年 7 月，37 岁的王宁首次入选福布斯中国 CEO 榜单，并登上封面，成为该榜单历史上最年轻的白手起家创始人。

看上去无用的潮流玩具，为何会激发如此强大的消费市场？过去几年，泡泡玛特的商业模式被无数人研究。创始人王宁始终保持低调，但他的性格却塑造了如今的泡泡玛特。理解王宁，或许能从一个新的视角洞察泡泡玛特。

“感性的人，做了感性的事”

创立泡泡玛特 14 年，王宁依然保持逛街和巡店的习惯。他走路很快，不是买东西，而是想观察商场、消费者的状态，看看年轻人喜欢什么。最“特种兵”的一次，是在 2023 年夏天，他和几个同事自驾 3000 多公里，4 天去了河北、山东 11 个有泡泡玛特门店的城市。

不是每个商铺都要进去，但在商场逛一圈，大部分门店都能过一遍。他更多是在感受门店的“气场”。

王宁有近乎直觉的感受捕捉能力。如今泡泡玛特的门店设计已经很成熟，他在巡店时，还是会发现别人忽略的细节。他曾走进一家门店，立刻感觉灯光色调不对，“整体氛围是柔和的，但灯光太白了”。他当即要求门店下个月换暖光灯。2024 年 7 月，泡泡玛特在韩国开设了首家 K-POP 主题店，店内有许多打卡元素，一切都很有到位，这时，他听出了音响有杂音。旗舰店投入高，有人可能认为音响可以凑合。王宁觉得不够，每个细节，都可能会影响顾客与产品的情感连接。

2010 年，王宁在北京中关村欧美汇地下一层创办了泡泡玛特。起初，它只是一家潮流杂货店。2016 年，泡泡玛特谈下了 MOLLY 的 IP 授权，开始“减宽加深”，聚焦潮玩——与艺术家签约，获得 IP 授权，搭建生产供应链，在门店售卖商品。当沉淀出更多“MOLLY”后，泡泡玛特转型为 IP 运营企业。

当时，国内正经历移动互联网、电商、人工智能、硬科技等一波接一波的创业热潮。做线下零售，常常被认为“不性感”、不时髦。更多投资人则表示，看不懂泡泡玛特。2016 年，王宁曾向投资人解释，泡泡玛特“要把玩具卖给大人”。对方拒绝投资，“大人买什么玩具，这相当于把洗发水卖给光头”。

2016 年以来，MOLLY 爆火，有人认为靠的是抽盲盒。但在王宁看来，盲盒只是一种玩法。重要的是，他们使原来小众、高单价、非工业化体系的潮玩，变成了让很多人能轻易买到的产品，进一步挖掘了更真实的情感需求：年轻人对惊喜、快乐以及自我表达的需要，泡泡玛特给这些需求提供了一个窗口。

当时不少创业者拥有理科背景，理性至上。学广告出身的王宁，是个感性的人。这一特质，使他在国内创业者中显得独特。他读大一的时候很喜欢一个广告语，至今还能脱口而出：人生就是一场旅行，不必在乎目的地，在乎的是沿途的风景和看风景的心情。

对王宁来说，风景和心情很重要，“特别是心情”。他和朋友在不同的城市郊区骑行爬山坡，爬坡很枯燥，累到极致，但他迷恋冲下坡时速度带来的自由。他喜欢去有人的地方跑步，尤其是深夜 10 点后，总能撞见一些平时看不到的生活碎片。有一次，他曾跑过一条河边，看到桥上有人扶着共享单车发呆，车上放着两袋行李，四周空无一人，“我很想知道他经历了什么”。

潮玩 IP 同样如此，它们像是容器，接纳着来自不同人的情感投射。王宁在接受《中国新闻周刊》采访时提到，最火爆的 IP 之一 MOLLY，是一个面无表情的小女孩形象，能包容一个人的喜怒哀乐；如今泡泡玛特的 IP 更多样化，一些 IP 展现出强烈的情绪，比如小野，它吸引着那些与它有着相同孤独感受的人。“我是一个感性的人，做了一个感性的事，运气好，做成了。”

实际上，这一模式并不陌生。玲娜贝儿是迪士尼近年来风靡中国的 IP，主要粉丝群体就不是

儿童。玲娜贝儿的人设是一只狐狸，可爱自由，爱憎分明，对不尊重它的男性游客拔剑抗议。不同的女性在它身上看到了自己，找到了共鸣，愿意为之买单。

王宁能快速共情这种情感需求。泡泡玛特的首席运营官司德喜欢哈利·波特，王宁曾组织团队去了环球影城，当天晚上，司德接到王宁的电话，王宁说：“我不是哈利·波特的粉丝，但去了以后热泪盈眶。”司德说：“他能感受到我们在那里的感受，也一天比一天更相信 IP 的力量。”

“做决策快，做事慢”

与泡泡玛特带给外界风靡全球的印象形成反差的是，泡泡玛特扩张速度是克制的。成立十四年的泡泡玛特，全球门店 500 多家，海外门店今年 7 月刚刚突破 100 家。相比之下，2024 年，阿迪达斯在中国新开的门店就已经接近 400 家。2024 年 8 月，李宁各品牌的门店数量有 7677 家。

王宁有意在控制门店的扩张速度。他更看重门店的健康度，包括店铺的地理位置选择、销售状态、服务状态、运营状态。“我们可以快，这几年电商直播这么火，有许多头部电商主播，但你会发现，基本没有卖过我们的产品。”王宁对《中国新闻周刊》坦言，这种方式只增加了销售额，但对线下门店的完善没有帮助。

他拒绝了更多机会。拉布布在泰国卖到断货，公司每天都能收到许多来自国内外的代理申请。这是巨大的诱惑，“我宁愿不赚这些钱，我希望泡泡玛特的 IP 是可持续的”。

面对中国巨大市场的诱惑，很长一段时间，中国的创业者们信奉“天下武功唯快不破”。中国早期的零售类品牌，除了直营，还会开放加盟，开店速度快。近年来，大众熟悉的咖啡、茶饮赛道，模式也是拿融资、迅速开店扩张。

王宁的解释是，与互联网创业不同，线下零售的基因决定了，他们想快也快不了。线上业务想更改产品的颜色，可能只要一分钟。但在线下，如果一张桌子不合适，首先需要考虑的是，有没

有钱去更换。有的时候筹到了钱，可能已经过了两个月。

这背后更深层次的原因是，泡泡玛特本身就不是靠门店规模取胜的零售公司，其内核是 IP 企业，过快的扩张反而容易损伤 IP。

在早期，泡泡玛特的“慢”不被资本市场看好，公司上市后，这反而一定程度上成了一种优势。与国内许多创业公司在资本的推动下股权不断被稀释不同，王宁至今仍持有公司近半数的股份，公司财务也十分健康。这进一步帮助王宁在门店扩张等决策上不受外界干扰。

许多接触过王宁的人，评价中都会提到“从容”。当手头仅剩 1000 元时，有人会富贵险中求，豪赌一把，王宁告诉《中国新闻周刊》：“我更现实，可以先送快递、送外卖，等攒下 1 万块钱后，我们再到地铁口摆摊卖红薯。挣了钱之后，再逐步升级到做麻辣烫。”

这种慢跑的模式对王宁来说，不是一个困难的选择。“我从大学时代开始创业，从摆地摊到开店，从几百几千块的小生意做起，没有加过很大的杠杆。不用急，就是相信时间。”

泡泡玛特副总裁刘冉是王宁的大学师妹。刘冉评价，王宁执行力极强，带着大家“边跑边调整姿势”。2007 年，刘冉读大一时便加入王宁创立的社团，一起拍摄校园视频，刻盘售卖。第二年，一起转向创业，经营格子铺。这一风格延续到了泡泡玛特，直到现在，刘冉对团队风格的评价依旧是，做决策快，做事慢。

司德与王宁共事近十年，在他眼中，王宁不是一个破釜沉舟的人，很稳，在试的过程中，会不断调整和完善想法。一个有趣的佐证是，2023 年夏天，一向低调的王宁受到好友黄磊的邀请，作为飞行嘉宾，参加了湖南卫视综艺《向往的生活》。王宁贡献了这期节目的“名场面”。

节目现场，他注意到农场有鸡鸭鹅，提议搭个小跑道，举办“赛大鹅”的比赛。其他人都不明所以，但王宁迅速行动，他说得最多的话是“试试看”。从捕捉大鹅进行试跑，到寻找木棍搭建

赛道，王宁带着嘉宾经过了五次完善。最终，节目迎来了最充满悬念和青春热血的高潮时刻：所有人将自己挑选的大鹅放在赛道上，同时放手，紧张地观看谁先冲过终点。

一群“不牛”的人，做成了很牛的事

泡泡玛特总部在望京浦项中心。早上9点多还是上班高峰，电梯口排满了人。王宁的办公室在36层，一位泡泡玛特的员工介绍说，他早上也是这么挤电梯上楼的。王宁在公司经常穿着休闲卫衣，说话声音温和，内敛低调。

王宁认同自己是一个非典型的企业家。他曾参加一场CEO课程，参加者都来自国内顶尖企业。课程安排得像一次团建活动，还要分组赛龙舟。每个人的性格和管理风格在这一环节充分展现。有人主动承担领导角色，给团队成员分配任务，制定取胜的策略——这种强势的风格在企业家中很常见。王宁则更倾向于让团队以最舒适的方式参与，活动目标是团建，不是一定要拿第一。

王宁的核心团队性格都与他相似。“我们都不是张扬的性格，更内敛，内心比较平静，不是每天打鸡血的感觉。”王宁对《中国新闻周刊》说。

公司每年都有一定程度的员工更迭，但管理层却保持着相对高的稳定性，而且许多核心成员在王宁发迹之前，便加入团队。司德和王宁是2014级北大MBA的同学，次年接到王宁的橄榄枝，“在北大认识王宁时，我是一个很普通的人，泡泡玛特还是一家很普通的公司”。首席财务官杨镜冰和海外业务总裁文德一，分别在2017年、2018年进入公司。

在王宁看来，他在团队中更像是“观察者”或者“教练”，擅长敏锐地捕捉伙伴的性格，再把他们安排在合适的位置。

宣毅郎是最早加入泡泡玛特团队的成员之一，早期负责平面设计。“毅郎的性格很天马行空，不能用正常管理员工的逻辑来管他，他一路成长，都是想干什么就干什么。”宣毅郎后来负责供应链，天天跑工厂，了解做玩具的流程。近

几年，他又有了新突破，设计出了原创IP小野，摇身一变，成了人气IP的设计师。

王宁还提到了一位公司物流负责人张超，他曾做过两年卡车司机，学历背景普通。创业初期，王宁看中他为人憨厚，安排管理仓库，负责送货和码货。如今，他负责泡泡玛特全球物流管理业务。公司还有一位“神人”老肖（肖杨），他能快速和陌生人打成一片。王宁让他负责商务拓展，去和甲方谈判。“从第二家店开始，我就没有直接管过（商务拓展），到现在也基本没见过任何商场的甲方。”

在王宁看来，一个组织并不需要每个成员都拥有光鲜的名校背景，或标准化的履历，“团队汇聚了形形色色的人，形成了一个新的图腾。大家一起从不牛的人，做成了很牛的事情，这样的组织反而更加稳固”。

经历了两年的低谷期后，泡泡玛特在2023年业绩回暖。2024年上半年，王宁预测，2024年泡泡玛特营收将突破100亿元大关。在接受采访的前几天，公司市值重新回到了千亿港元，股价在年内涨幅超过340%。

但王宁看上去并没有很兴奋，表情平静，“我甚至比前段时间更加焦虑一些”。过去的半年中，他多次向团队强调，当满世界都是好消息时，不要被冲昏头脑，要看到运营中的问题，要更关注坏消息。

2024年，王宁将公司的年度关键词定为“向上努力，向外看”。他直言：“大家不要认为100亿元销售额是很厉害的成就，我们和真正优秀的国际品牌还有很大差距。”他希望公司在财务状况更从容时，能继续通过更好的门店选址、更优质的产品设计和营销策略，满足用户的情绪需求。

最近，记录王宁创业历程的《因为独特》正式上线，正如书中刘冉提到一个细节：公司上市时内部制作的纪录片，一个画面是，一条丝带从空中飘落，王宁抬头看了一眼，“（他）只是看一眼，你就知道那是结束，也是开始”。^①

（文章来源：《中国新闻周刊》杂志）



① 张伟

张伟，全球创业者项目 7 期学员，食亨（上海）科技服务有限公司创始人、COO。

餐饮数字化变革的推动者：用 AI 重构连锁管理新生态 ——访全球创业者项目 7 期同学张伟

创业初心与背景

**问：你最初是如何想到要创业的？
是什么契机或经历促使你决定投身这个领域？**

张伟：在创办食亨之前，我在 TESCO（中国），工作近 10 年。随着时间推移，我逐渐意识到自己进入了职业的‘舒适区’，虽然工作得心应手，却也缺乏挑战感。2013 年我决定离开 TESCO，去做一些真正能创造价值的事情。

离开 TESCO 后，我创立了一个纯线上餐饮品牌，同时也在为其他品牌提供代运营服务。在这个阶段，我遇到了现在的合伙人王泰舟。我们当时都在做类似的事情，发现彼此的资

源和技术可以形成强强联合，互补的优势让我们一拍即合，决定携手共创食亨。

问：在创业之前，你有哪些关键的经历或思考对你产生了深远影响？

张伟：在 TESCO（乐购中国）的经历让我积累了行业资源，也使我开始关注零售及餐饮行业的运营模式。尤其是当我观察到传统餐饮行业时，我意识到它在管理和运营上仍然相对滞后，缺乏标准化和数字化的支撑，这让我开始思考是否有更高效的解决方案。

在创办一个纯线上的餐饮品牌的过程中我接触到了外卖代运营市场。

这段经历让我看到了外卖行业的巨大潜力，也让我意识到许多餐饮商家渴望拓展线上渠道，但在流量获取、运营管理、数据分析等方面普遍存在短板。因此我进一步思考是否可以通过技术手段和更高效的管理模式，帮助商家提升运营效率，真正发挥线上平台的价值。

问：你如何定义自己创业的“初心”？这个初心在创业过程中是否发生过变化？

张伟：最初创业的动力其实很简单，我希望通过自己的努力去寻求更好的生活，这是最直接的出发点。但在这个过程中，我的思考也逐渐深化：创业的意义是否不仅仅是赚钱，而是能不能做一件真正伟大的事情。我希望能通过这份事业改变行业，为行业带来长期的价值。我愈发感受到，比起个人的收益，推动行业变革、改变行业格局，才是更有意义、更具成就感的事情。

行业洞察与机会判断

问：你如何看待你所处的行业？这个行业的核心问题或痛点是什么？

张伟：餐饮业是刚需行业，市场规模庞大且持续增长。中国餐饮收入2023年已恢复至疫情前水平，突破5万亿元人民币，展现出较强的韧性。

餐饮行业在快速扩张中面临多重痛点：食品安全问题因监管趋严与消费者健康意识提升成为核心挑战，一旦爆发负面事件将直接冲击品牌信任；经营成本高企（食材、租金、人力三座大山占比超70%）持续挤压利润空间，中小商家生存压力尤为突出；品



① 张伟在全球创业者课程上做分享

牌形象塑造需在激烈同质化竞争中突围，既要通过差异化产品和服务建立情感联结，又需应对社交媒体时代的口碑风险。

问：你认为当前行业最大的机会在哪里？为什么是现在？

张伟：中国餐饮连锁率到了2023年已达到21%。尽管这一数据较之前有了显著提升，但相比美国（54%）、日本（49%）等餐饮业发达国家，中国的餐饮行业在连锁化方面仍有显著的提升潜力。连锁化经营通过标准化管理、规模化采购和品牌效应，显著提升了企业的运营效率和抗风险能力。越来越多区域品牌通过加盟模式实现快速扩张，而头部连锁企业则通过直营+加盟的混合模式深耕市场。

另一方面，数字化技术正在重塑餐饮业的每个环节：从智能点餐、会员管理到供应链优化，大数据和AI的应用让经营决策更加精准。特别是疫情后，线上外卖、私域流量运营和数字化营销已成为标配。未来，成功的餐饮企业必将实现“线下连锁化”

与“线上数字化”的深度融合。

问：在进入这个领域之前，你是否看到了其他人没有注意到的趋势或信号？

张伟：在布局餐饮数字化领域时，我们洞察到两个被市场忽视的关键信号。

第一，2015—2018 年外卖市场规模年增速超 30%，外卖行业爆发式增长背后隐藏着传统餐饮的数字化断层——大量中小商家仍依赖手工接单，线上运营能力几乎为零。这让我们锁定“代运营”作为最佳切入点，既能快速解决商家燃眉之急，又能建立数字化改造的信任基础。

第二，当时连锁品牌普遍面临“规模与系统脱节”的困境，没有先进的数字化系统可以用来管控，动辄数百家门店却还在使用信息孤岛式的传统管理系统。我们敏锐发现这些品牌对全链路数字化解决方案存在强烈需求。

问：你如何判断一个技术或产品的市场潜力？有哪些关键指标或逻辑？

张伟：首先，要看需求是否真实。是否解决高频的、刚需的、高价值的痛点，对应目标客群规模大小。其次，技术是否可行。技术的成熟度是否能满足需求以及技术壁垒高低。第三，是否有营利性。目标客群的付费能力、获客成本、客户的复购率（留存率）、产品预计毛利率等。第四，是否存在风险预警，比如是否有政策风险等。

产品与技术

问：你的产品 / 技术解决了什么问题？它是如何从 0 到 1 被设计和开发

出来的？

张伟：我们的产品帮助加盟连锁品牌把门店管理起来，通过数字化系统破解“连而不锁”的问题。系统实时监控各门店运营数据（营业额、库存、食安等），自动预警异常情况，并支持总部远程下发标准化指令，真正实现了规模化扩张下的精细化管控。

从过程上来看，我们是结合自己的餐饮创业经历以及市场调研设计产品思路，针对餐饮企业普遍痛点打造核心功能，选择餐饮品牌进行实测，基于真实反馈迭代完整系统。

问：你如何平衡技术的先进性与市场的实际需求？

张伟：我们始终以“技术适配需求”为准则，始终与行业头部品牌保持深度合作，因为他们的需求往往代表着行业的普遍痛点和未来趋势。通过定期走访、数据共享和联合研发，我们能够精准把握当下最紧迫的市场需求（如连锁门店的标准化化管理），同时预判行业未来发展方向（如 AI 驱动的智能决策）。这种紧密的伙伴关系确保我们的技术方案既解决当前实际问题，又具备前瞻性的扩展能力，真正实现“解决今天的问题，布局明天的需求”。

我们在为塔斯汀定制开发产品的过程中，针对其复杂的供应链及门店结算需求，我们开发了智能资金结算系统，集成支付网关和区块链技术，实现跨区域高效结算。支付网关保障交易安全快速，区块链确保记录不可篡改，显著提升结算透明度与资金利用效率，为品牌构建了安全可靠的数字化结算基础设施。

竞争与差异化

问：你如何看待竞争对手？你认为你的核心优势是什么？

张伟：在餐饮数字化领域，每个细分模块（如分账、供应链、智慧门店）确实都有专业玩家，且部分竞品在单一功能上表现优异。但我们的核心差异化价值在于：我们专注去理解连锁品牌的需求及满足他们的需求，我们提供“食亨全家桶”式集成解决方案。这套系统将点餐收银、会员管理、财务、供应链协同等核心模块深度打通，不仅解决了餐饮客户多系统数据割裂的痛点，更显著降低了接入成本。

问：在竞争激烈的市场中，你如何找到差异化的切入点？

张伟：我们敏锐捕捉到餐饮行业结构性机会——连锁化率从2018年12%飙升至2023年19%的窗口期，果断聚焦加盟连锁细分赛道。通过深度解构连锁品牌“规模不经济”的痛点，助力连锁品牌精准管控门店，验证在连锁化浪潮中“用数字化解决规模化痛点”的差异化价值。

团队与组织

问：你是如何组建核心团队的？你认为一个优秀的创业团队应该具备哪些特质？

张伟：创业初期，我们主要从外企和大厂引进人才，借助他们成熟的经验和管理方法论，帮助公司快速建立起基础体系和标准。但有时这些来自成熟企业的人才往往带有固有思维模式，我们还需要快速迭代和灵活应变。后来我们开始借助一批成熟经验的人才的优势，去做应届生和管培生



① 张伟在全球创业者之约线下活动中做分享

的系统性培养。核心高管亲自带教，让年轻人才在实战中成长。如今，公司各业务核心骨干大多由内部培养而来，他们经历了市场竞争的考验，具备更强的适应力和问题解决能力。这一转变让团队更契合创业公司的敏捷文化，也形成了独特的人才竞争力。

如果要定义一个优秀的创业团队，我认为它应该具备狼性、聪明、克制的特点，并且真正有解决问题的能力。我不会说我们已经是一个优秀的创业团队，因为我们还在路上，还有很长的路要走。但我相信，只有持续培养真正能打仗、能落地、能不断进化的团队，才能支撑企业走得更远。

问：在团队管理上，你有哪些独特的理念或方法？

张伟：我始终认为，作为管理者，首先要做到足够“落地”——不仅要理解业务，还要在必要时能够亲自顶上去。无论是运营、销售还是管理，任何一个岗位，我们都要做到自己能胜任，这不仅是对团队的支持，也是对业务最直接的掌控。

但管理的关键不仅仅是“能做”，更重要的是“让团队去做”。因此，当一个岗位或团队足够成熟后，我会主动减少自己的存在感，给予团队更多的自由权，让真正有能力的人去主导事务。我更倾向于扮演“老师”的角色，给予方向和支持。

问：你如何吸引和留住顶尖人才？

张伟：说实话，我从未刻意思考过如何“吸引或留住顶尖人才”，对我来说，价值观的契合远比“顶尖”更重要。我认为真正优秀的人才，不仅有专业能力，更具备解决问题的能力，并且能与公司的方向和价值观保持一致。我们寻找的是愿意扎根业务、持续突破、在挑战中成长的人。我们更关注实际的落地能力，而不是头衔或履历。能力再强，如果不认可公司的方向，迟早会离开；而真正适合的人，只要愿意投入和挑战，就一定能在在这里获得长远的成长和回报。

融资与资本

问：你如何看待资本在创业中的作用？

张伟：我们自创业以来一路获得红杉资本、高榕资本、软银亚洲基金及元璟资本，庸和资本等顶级投资机构的持续加注，充分彰显了资本市场对我们商业模式和发展潜力的高度认可。并且我们的这些投资机构投资人非常专业，给了我们业务上很多资源协同，在整个创业过程中一直在持续帮助我们成长。

创业中的挑战与反思

问：有没有哪些决策是你现在回头看觉得可以做得更好的？

张伟：提升烧钱的效率：回看早期扩张阶段，我们在资金使用效率上有优化空间，应该更聚焦核心业务、严控获客成本，这是非常重要的经验总结。

问：你如何平衡短期生存与长期愿景之间的矛盾？

张伟：做正确长远的事情，坚持“长期主义”原则，将大部分资源投入构建核心技术壁垒与客户终身价值，少部分资源用于短期变现项目。通过严控现金流与战略定力，确保每个决策既满足当下生存需求，又不偏离数字化赋能的长期愿景。

未来与行业趋势

问：你如何看待未来 5-10 年科技行业的发展趋势？

张伟：未来 5-10 年，AI 的深度融合将成为科技行业的核心趋势，驱动生产效率提升和商业模式创新。在餐饮和新零售领域，AI 能优化供应链、预测需求并提升用户体验，重塑行业竞争力。然而，AI 只是工具，人的洞察力与创造力仍是关键。成功的核心在于如何将 AI 与业务深度结合，打造高效且差异化的解决方案。未来的竞争不仅是技术比拼，更是人与 AI 协同能力的较量。

问：你认为你的公司在这个趋势中会扮演什么样的角色？

张伟：在这个趋势中，我们的角色不仅是代运营服务商，更是行业领先的智能化运营赋能者。我们不仅深耕餐饮与零售的代运营领域，同时也在构建完整的 SaaS 系统，为连锁门店、新零售品牌提供涵盖全链路的智能化解决方案。未来，我们希望成为行业内最专业的 AI 工具提供者，帮助品牌利用 AI 技术提升运营效率，实现精准营销，并通过数据驱动优化决策，从而推动整个行业向更智能、更高效的方向发展。

分享一下你与 GELP 的故事

问：课程最大的收获和感受？你认为对企业经营帮助最大的一节课或一位老师？

张伟：创业过程中，我们面临许多挑战，刘健老师给了我们非常宝贵的辅导，帮助我们理清思路，解决了许多实际问题。另外，田轩老师对我也有深远的影响。通过他的公司金融课程的学习，我对餐饮行业的资本运作和金融管理有了更深入的理解。在我上 EMBA 时，田老师作为我的导师，带领我更系统地研究餐饮行业的各类问题，帮助我在战略层面更好地思考企业的发展和行业的趋势。我非常感谢两位老师对我的教诲与悉心指导。

个人成长与价值观

问：你如何定义成功？对你来说，创业的意义是什么？

张伟：首先我是没有资格回答这个问题的。成功对我来说并没有一个固定的标准，因为它是一个不断变化的过程，不

仅仅是达成某个目标或获得外界的认可，更重要的是在过程中不断成长和进步。

对我而言，创业的意义就在于这个过程持续的挑战与自我突破。每一个难题的解决、每一次团队的成长，都是成功的一部分。我并不认为创业有一个终点。我会一直创业，或者说我会一直在追寻新的挑战 and 机遇，不断反思和调整自己的方向，永远不满足于现状，才是我理解的成功。

问：如果给 5 年前的自己一个建议，你会说什么？

张伟：我会说：专注。专注于你真正热爱的事，不要浪费时间在无关的人和事上，保持清晰的目标和方向。创业者的时间是最奢侈的成本，专注能帮助你避免迷失，在有限的时间内做出最大的成就，集中精力去做能带来真正价值的事情。

问：你对未来想要投身科技创业的年轻人有什么建议？

张伟：对于那些未来想投身创业的年轻人，我的建议是：年轻时多去尝试和积累经验，但如果没有足够的理由和准备，尽量不要过早创业。创业需要不仅仅是激情，更需要经验、视野以及解决复杂问题的能力。在初期，最重要的是锤炼自己，了解行业的运作规律，积累技术和管理经验。只有在具备了一定的行业洞察力和实际经验后，再去创业会更具备成功的可能性。虽然创业有很大的吸引力，但它充满了不确定性和风险，充分的准备和积累会让你在创业路上走得更稳、更远。A

并购就是一门生意!



王巍

王巍，1982 级硕士校友，全联并购公会创始会长，金融博物馆理事长，上市公司资本战略项目授课师资。

非常荣幸回到母校。过去 20 年里，我大概回来过三四次，确实很多年没回来了。人慢慢到了一定岁数后，总会有种“近乡情怯”的感觉。当年我和你们一样，满怀激情、憧憬地来到这里求学。如今母校发展得更加辉煌，看到这么多朝气蓬勃的年轻人，既为你们感到高兴，又有些不敢轻易回来。感谢母校的邀请，能有机会回来与大家交流，我感到非常荣幸和欣慰。

毕业后，我先在中国银行工作了一段时间，之后去美国深造了几年。拿到学位后很快就回国了，参与创建了当时中国三大证券公司之一的南方证券。这家公司现在已经破产了，很庆幸自己全身而退。后来下海创业时，我正好赶上了第一批并购业务。那时候国内还没有“并购”这个概念，这个词算是我引进的，也算是对行业做的一点贡献吧，因为

在那之前大家都叫“兼并”。

我清楚地记得，《深圳日报》当时采访我，写了一篇文章，说我“食洋不化”，生造了“并购”这个词，让我一时间在业界备受质疑。于是我在南方证券专门成立了企业并购部，坚持使用“并购”这个词。后来我们又连续出版了 20 多年的《中国并购报告》，慢慢地这个概念就被大家接受了。虽然“并购”这个词最初并不符合中文的表达习惯，但只要坚持使用，最终就能成为一个被认可的词汇。我们这一代人就是这样，进入市场时面对的是一片空白。并不是我们有多大的能力，而是恰好赶上了那个时代，就这样稀里糊涂地成了开拓者。

刚下海时很难找到好项目，只能做别人看不上的业务，所以我们选择了并购这条路。早期我们其实做的主要是改制、上市和顾问业务，但后来都统一称

为“并购”——所谓的并购先驱者，就是这么来的。

一个人做并购太孤单，推动市场也不容易，我就拉了一批志同道合的朋友一起干，当时我们叫“中国并购公会”。我们还邀请了五道口的大师兄夏斌担任荣誉会长，我当秘书长。这二十多年来，公会已经发展到1万多名会员，有270多家大型机构参与，国内主要银行都是我们的理事单位。

今天我来分享，不是讲什么高深理论，也没有特别辉煌的成就，就是想和大家交流一下我们那个时代的并购经历。让大家了解曾经有过那样一个历史阶段，至于未来会怎样，我至今仍在不断学习中。

并购（Merger and Acquisition），包括收购、分拆都属于并购范畴。其实早在1997年，我就在经贸大学开了大概全国第一门并购课程，后来在中欧、长江商学院讲了整整10年并购课。那时候根本没人讲并购，后来并购成了热门学科，人人都开始讲了。

说到并购为什么突然火起来，很大程度上要归功于去年9月24日出台的“并购六条”。当时三位金融界重量级人物突然亮相，这可是件大事。要知道，过去六七年金融一直被“妖魔化”，被说成是野蛮资本、巧取豪夺、为富不仁，整个舆论环境都是这样，搞得金融人都特别低调。但“并购六条”转变了这种舆论环境。说得最实在的就是吴清主席，他提出“并购六条”很重要，我看核心主要有两条：1）允许跨界收购，允许收购不良资产；2）提高对犯错误的监管容忍度。

“并购六条”的核心价值不在于提出了什么高深理论、给了什么具体措施，主要是恢复了常识。搞并购不做跨界还叫并购吗？不收购不良资产还搞什么并购？这是再简单不过的常识。但为什么这些常识的发布能引起全国震动？因为我们已经太久不讲常识了，这些年经济遇到困难，很大程度上就是因为违背了常识。现在开始讲常识了，这非常了不起，必须给一个大大的赞。“并购六条”背后反映的是思维方式的转变：开始把并购市场交还给企业家。很多人问具体该怎么执行？这种问题本身就说明没理解政策精神。“并购六条”不是操作手册，它只是告诉你：现在允许创新了，这才是最重要的突破。

确实，从去年下半年开始，大家已经感受到市场回暖的迹象，信心正在逐步恢复。很多人抱怨中国资本市场存在问题——上市公司质量不高、股价低迷、资金不足、回购受限等等各种问题。这些批评都没错。但我想说的是，30年前我刚进入这个市场时，情况比现在艰难得多。那时候几乎一无所有，上市公司质量更差、资金更加匮乏。

前几天，我们敬重的刘鸿儒先生去世了。他多次提到，中国股市当年差一点就被关闭。他曾在飞机上向时任总书记汇报：“请总书记放心，我们都是老共产党员，绝对不会让中国的市场私有化。”正是这句话，才让股市得以保留下来。现在回想起来，中国资本市场能走到今天，实在是太不容易了。

各位，回想当年，我们哪有多少优质上市公司？哪来成熟的资本市场基础设

施？资金更是匮乏，国际规则更是一片空白。可就是在这样一片荒芜中，中国资本市场不仅发展起来了，还跃居全球第二！靠的是什么？就是靠一批敢闯敢拼的创业者，他们不怕牺牲、披荆斩棘才有了今天。现如今什么条件都有了，却有不少企业家纷纷退场，失去了信心。所以当下资本市场的核心问题，就是缺少真正的企业家。如何重振企业家的创业精神？如果老一辈已经选择躺平，能不能给年轻一代创造机会？这是我们都在思考的问题。

现在让我们回到今天的主题：并购就是一门生意。不要把并购想得太复杂，它就像开餐馆、经营洗浴中心一样，就是一门生意。当年有位美国总统说“整个美国就是一盘生意”，如今川普 2.0 版不正是把美国当成生意来经营吗？并购也是如此，关键是要理解这个本质。

很多人把并购想得太神秘、太复杂了，其实它就是一门生意，只不过是**一门提升公司价值的生意**。就像你去商场买东西会关注商品质量一样，在并购市场上，我们关注的是企业价值、资产价值——如何提升这个价值？是不是把公司做得越大越好呢？其实未必。有时候把公司拆分了反而能创造更大价值。中国有太多像恐龙一样的巨型企业，它们不断吞噬社会资源，却常年亏损、无所作为。这样的企业太多了，按理说该拆分，但受制于现有情况，往往拆不了。这说明公司不一定要“从小到大”，“从大到小”同样可以提升价值。

说到企业价值，不得不提著名的 MM 定理（Modigliani-Miller 定理）。这个

理论告诉我们：在完美市场假设下（无税、无破产成本、信息对称等），企业的股权、债权结构比例变化不会影响企业价值。也就是说，无论公司是 90% 负债 + 10% 股本，还是 90% 股本 + 10% 负债，其价值都是一样的。

一个很重要的市场操作者米尔肯提出来的观点，恰恰今天世界是不断变化，利率变化、汇率变化、交易成本变化、税收变化，因此公司内部的**资本结构严重影响公司价值**。MM 定理获得了诺贝尔经济学奖，而米尔肯推导出了并购的一个原理，即改变公司资本结构就是创造公司价值。

我们提升公司价值，要学习如何改变公司价值，如何改变负债、股本、衍生产品等。几百种金融工具如何组合起来提升公司价值，这就是并购。所以，要研究这些东西，这里涉及到科斯定理等。

从三个层面讲，**第一个层面，并购是一门好生意，是提高公司价值的生意，无论做大做强，还是做小，并购是一门改变公司价值的生意，而不是大就好。**

第二个层面，并购是一门大生意，创造了社会资本。它能把分散的资源整合成有竞争力的集团。比如美团、京东这些企业，都是通过一系列并购成长起来的。正是这些并购，催生了中国庞大的外卖产业。现在全国有 1000 多万外卖骑手，这个产业彻底改变了我们的生活方式：半夜也能点餐、不用自己开车出门、带动了预制菜等行业的发展。而且中国的外卖不仅卷中国，也已经卷到东南亚、拉美、欧洲了，这是很了不得的。这就是并购创造的社会价值。

第三个层面，它是一门伟大的生意，

创造文明。当年特斯拉和爱迪生的技术之争背后，JP 摩根和威斯汀豪斯等资本在背后用电的发明、灯泡发明的技术不断收购，在 15 年内整合了全美电网和电气产业，这才实现了电气化。没有并购，哪来的电气化？通用汽车经过几十年并购，整合了雪佛兰、庞蒂亚克、凯迪拉克等品牌，与福特展开竞争，最终形成了如今的全球汽车产业格局。今天比亚迪的王传福同样是通过并购实现快速发展的。没有并购，哪来的新产业？

就在昨天，OpenAI 公然挑战 Google，要求根据《反垄断法》拆分占据全球 60% 市场份额的 Google Chrome 浏览器，并试图在其拆分后将其收购。Google 回应：凭什么拆？拆了为何要卖给你？拆了也可以独立运营。这场博弈 7 月见分晓，将会影响互联网平台的格局。Google 通过浏览器掌握用户数据和浏览习惯，构建了强大的生态圈，这让其他企业难以生存。

这次拆分可能性很大，将带来全球市场重新洗牌，中国也将迎来新机遇。历史证明：没有并购，就没有汽车、电力、互联网等产业。未来的 AI 发展同样需要通过并购重构。并购是推动文明进步的重要动力。

总结来看：提升公司价值，并购是门好生意；创造社会资本，并购是门大生意；推动文明进步，并购是门伟大的生意。这就是越来越多人投身并购行业的原因——它能改变企业、改变产业、最终改变文明。这就是并购的深远意义。

20 多年前我申请成立“中国并购

公会”时，大家都觉得奇怪：并购也能搞协会？并购不像麦克风、矿泉水协会那样看得见摸得着，甚至舞蹈协会都好理解。那时候没人知道并购是什么，并购更像是一种职能。

如今并购成了热门话题，各省市都主动邀请我们，我们突然成了“香饽饽”。当然，这股热潮背后有并购招商的因素。别人都在做并购，你不做就等于把好项目拱手让人。上海成立了 3000 亿并购基金，专门瞄准周边优质专精特新企业。其他地区一看，自己资金有限，至少也得成立个并购基金来自保。但对我们真正做并购的人来说，我们知道自己从事的是一门好生意，更是一门伟大的生意。我们为此感到自豪，因为我们正在为文明进步做贡献。这份信念要坚定不移。

下面我谈谈并购的机遇在哪里。

第一，并购正在被 AI 全面赋能。

今天我们熟悉的一切都将被 AI 重塑。这不是危言耸听，看看律师行业、财务行业就知道了，很快连编程都会被 AI 替代。我刚看了一本关于量化基金的书，内容写得一般，但这本书让我意识到整个证券行业都要洗牌了。传统投行分析财报、访谈 CEO、研究企业架构的基本功，AI 都能做得更好。未来普通人用 AI 就能达到专业水平，信息差将不复存在。那这个行业何去何从？

所以我们必须面对 AI 带来的洗礼。今天不是历史决定当下，而是未来决定现在。历史给你个景深，可以提供参考，但不能决定方向。未来会怎样？我们都

在探索。

第二，数字资产。上个月我在香港考察时，发现 RWA（Real World Assets，现实世界资产代币化）概念很火。RWA 的核心是将现实资产代币化（tokenize），包括房产、艺术品、专利、汽车等所有实物资产，通过数字化后在区块链上形成数字授权。这已经演变成全新的金融产品，与原始资产完全分离，是一场了不起的革命。很多人不理解，说我现在卖房子，也是互联网服务，你在网上也可以做。这是两回事，那只是互联网便利服务，效率提升了但产品本质没变。而 RWA 完全不同，比如一套房产可以拆分成 100 份、1000 份来交易或抵押。就像股票一样，最初与上市公司产品挂钩，但上市后完全转变为金融产品。RWA 带来的就是这样的革命性变化。目前内地对 RWA 认知还很有限，香港已经先行先试。我们准备在国内做首个 RWA 展览，感兴趣的可以关注。如果能在内地落地，这将是一场了不起的金融革命，建议大家密切关注数字资产这个领域。

第三，长寿休闲产业。大家都知道金融五大板块中有数字金融和科技金融，刚才讨论的 RWA 就属于这个范畴。另一个板块是养老金融，但我不喜欢这个说法。60 岁就算老了吗？现在人们可能活到 120 岁，至少 90 岁是可以期待的。从 60 岁开始还有 30 年光阴，怎么能叫“养老”呢？应该叫长寿社会才对。所以我更愿意称之为“长寿金融”，重点是让人们在延长的生命周期中保持财务

安全、生活独立，能够休闲旅游甚至再创业。这个市场在全球都是全新的，过去“人生七十古来稀”，现在突然多了 30 年寿命，这是人类前所未有的蓝海市场。想要发展，就要关注这个巨大的长寿产业机遇。

第四，全球化发展。我们经历了两轮全球化：第一轮是中国加入 WTO 后快速成长，但发展不均衡；现在特朗普改变了全球化的格局，中国需要重新定位自己在全球化中的角色。

回过头来，我想再谈一下休闲。一百多年前，凡勃仑写了一本《有闲阶级论》，第一次提到休闲。后来在上世纪五十年代，美国著名经济学家加尔布雷思说，休闲会成为人类白领的主流方向。咱们中国人以前不太懂休闲，太累了，尤其是我们这一代人，拼命创业，根本不知道怎么玩。我到美国留学的第二年，跟美国人聊天，他问我，在美国待了一年最大的感受是什么。我当时就说，我才知道什么叫 fun。因为我们以前都不知道 fun，都是一副苦大仇深的样子，从来没享受过。你们现在就比我们那代人好多了。

我们那代人就是那样，觉得玩物丧志。可现在不一样了，现在不玩才真正丧志呢！你看那些伟大的人物，像乔布斯、奥特曼，都是从打游戏开始的。要是不玩，哪有今天的成就啊！包括梁文峰，也都是玩出来的。没有玩，哪有《悟空》《哪吒》这些作品啊！所以不玩才丧志，你们年轻人应该好好玩，这才



是未来。

回到母校,我想和大家分享三本书。这些内容在外面我很少提起,以免让人觉得我在推销自己的书。

第一本是《并购的江湖》。并购是个非常复杂的领域,涉及很多敏感信息。由于要保护客户隐私,特别是其中不少客户如今都是行业知名人士,所以写作难度很大。因为疫情期间空闲时间较多,在出版社的催促下,我尽量采用隐喻的方式,基于真实案例完成了这本书。

第二本是《金融可以创造历史》。这套书有两册,源于我做金融博物馆三

年间的体会和发现。目前市面上很多金融史都存在以讹传讹的问题。这本书中收录的40多个故事,都是我在筹建十几个博物馆过程中挖掘的真实史料。

第三本是《去珠峰》。记录了我2013年5月23日登顶珠峰的经历。书中没有宏大叙事,全是日常细节:哪天遇到险情、哪天和队友争执等。没想到成了实用的登山指南,有支30人的登山队甚至带了7本。这是好玩的书,你要感受登珠峰的那种经验,别被人吓着了,其实没有什么复杂的。前年再版时我新增了马拉松、滑雪、攀岩等内容。核心是想传达:要保持对生活的热爱。当你发自内心真正热爱某件事时,就不会觉得累。

我61岁前从不跑步,学生时代从未参加过运动会。第一次尝试跑步时,两公里就气喘吁吁。但被队友激将“能登珠峰却跑不了步”后,我决心挑战马拉松。2019年4月第一次跑,10月就在成都完成了首个全马(4个半小时内)。

做事成败关键在于决心。不想做可以找无数借口,想做就只需一个理由:我能行。

我拿这几本书希望拉近与大家的距离。刚进校门时我还感觉很忐忑,因为当年在五道口,我常常因为逃课、上课看报纸挨批评。刘头在五道口讲课三年,我认为他不认识我。因为我那时候不是好学生,从来不往前上,全是好学生围着他。后来毕业十年,我回来了,我赶紧上去自我介绍。他突然说,你小子也回来了,你不是总逃课嘛。我发现他居然知道我。我不是最优秀的五道口学生,职业生涯也屡次转行。但是,我还是觉得过得很愉快。我尝试了很多东西,我改变了一些企业,也改变了一些环境,也改变了自己,我觉得





很欣慰。所以，我希望跟大家分享一点，连我这种人都能混下来，你们一定能混得更好！

我要推广这张画，当年流行的政治画，我再创作。我不知道你们知道吗？《共产党宣言》说的话，全世界无产者联合起来，我们改成“全世界并购者联合起来！”我参加无数次国际会议，每次都带几张，一定被抢走，大家都喜欢这个画。

另一张图灵感来源于我在阿根廷登山。当时我们到达六千米高度，正准备冲顶，却遭遇三天暴雪，所有人都被困在帐篷里。最大的困扰是无所事事，幸好有位队友带了本《魏晋诗词选》。平时我不会看这类书，无聊中我反复翻阅，突然看到建安七子王

粲的一句诗：“人欲天不违，何惧不合并”。这句话当场就点醒了我——“合并”，这不就是并购嘛？人的欲望不违反天意，你为啥不合并呢？

后来我想把这句话做成并购宣传画，找了很多专业画家都不成功，最后遇到一位业余画家正在练手，画了幅男女调情、恋爱的画面，我觉得特别传神。我也稍作修改，把男士加了个绿帽子，就成了我们并购宣传的资料。并购就是这样，鼓励你“朝秦暮楚”“脚踩多只船”。所以做并购的人总是充满激情、保持年轻心态，不像婚姻那样束缚。

最后我想说：欢迎大家一起参与这个伟大的事业，一起来推动这个伟大的时代。我们这代人走得磕磕绊绊，经历了很多挫折。未来就是你们的时代了，我们愿意为你们摇旗呐喊、鸣锣开道。期待你们把并购这个既伟大又充满乐趣的事业做得更好！^①

（本文由王巍在清华大学五道口金融学院校友发展论坛上的演讲整理而成，经作者审定。）



清华大学五道口金融学院 2025 年毕业典礼举办



① 毕业典礼现场



① 焦捷

弦歌未辍，清韵未央；夏木成荫，扬帆起航。2025 年 6 月 22 日，清华大学五道口金融学院 2025 年毕业典礼在五道口小院隆重举行。

学院领导、教师代表、校友代表、嘉宾以及毕业生参加典礼。

清华大学五道口金融学院院长焦捷以“争做强国复兴路上的先锋力量”为题发表毕业典礼致辞。他表示，学院坚持办学使命，以“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”为战略路径，锚定金融强国的战略目标，清华五道口的学子们传承“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的道口精神，以勤为径深耕学

问，以志为刃淬炼本领，在求知路上勇毅前行，书写熠熠生辉的青春答卷。焦捷指出，希望毕业生们胸怀家国理想，做肩负使命的“追光者”；勇当发展先锋，做强国复兴的“开拓者”；涵养人格情操，做德才兼备的“笃行者”。希望大家始终胸怀“国之大者”，在强国建设、民族复兴的伟大征程中争做先锋，播种理想、挥洒汗水，收获属于这个伟大时代的丰硕果实！



① 丁志杰

中国人民银行金融研究所所长丁志杰在典礼上发言。他表示，清华五道口毕业生们朝气蓬勃、踌躇满志，即将在各自的岗位上发光发热，他以三句“临行絮语”赠别：一是“为者常成，行者常至”，希望毕业生们脚踏实地，在金融实践中不断提升专业能力；二是“挫而不折者强，逆境挺立者胜”，希望同学们练就过硬本领、修炼豁达心态、汇聚更多志同道合的伙伴；三是“胸怀‘国之大者’，方见天地宽”。丁志杰指出，金融是国家核心竞争力的重要组成部分，愿大家跳出“小我”的局限，将个

人理想融入“国之大计”，让青春与家国同频共振，带着“为天地立心，为生民立命”的豪情，以梦为马，不负韶华，在新时代的金领征程中，书写属于人生的壮阔篇章！



① 肇越

2002级博士校友、香港致富证券有限公司首席经济学家肇越作为校友代表发言。他表示，毕业代表着一段行程的结束，更是一个新行程的开始。当前世界正处于一个新时代的转折点，转折既意味着动荡，也孕育着机会。今天数据作为第五生产要素正在全面、深刻地改变着世界的面貌。肇越指出，在信息时代，世界变得越来越嘈杂和拥挤，短期主义的噪音淹没了主流的信号，流行的口号超越了价值和理想。希望清华五道口的同学们保留纯真与执着，坚持自己的理想，祝福同学们前程似锦，云帆沧海！

清华大学五道口金融学院党委书记顾良飞宣读清华大学优秀毕业生、北京市优秀毕业生、清华大学优秀博士学位论文奖、清华大学优秀硕士学位论文奖等获奖名单。为鼓励和支持



❶ 顾良飞

优秀毕业生到国家重点地区、基层一线，特别是到西部地区、艰苦地区的重点单位、重点岗位建功立业，学院继续实施优秀毕业生“扎根计划”，顾良飞同时宣读了“励志启航奖”获奖名单。

跃动的节奏里，同学们用蓬勃朝气



❷ 节目表演



❸ 毕业生代表发言，从左至上至右下依次为：张兰波、刘腾渊、韩越、邱悦、张敏、赵泓宇

的舞蹈定格这场青春盛典，每一个旋转跳跃都诉说着对毕业的珍视。“我曾经跨过山和大海……”一首精心编排的歌曲串烧点燃现场氛围，熟悉的旋律交织着对过往的深切回望，毕业生们用饱含深情的歌声，唱出对校园的眷恋与对未来的憧憬。

随后，2019级金融学博士张兰波、2023级金融专业硕士刘腾渊、2023级技术转移硕士韩越、2023级金融MBA邱悦、2022级金融EMBA张敏、数字中国企业家项目三期班赵泓宇作为毕业生代表依次发言。他们结合各自独特的学习经历与人生感悟，分享了在五道口的成长与蜕变，表达了对母校、恩师和同窗的深深感恩，更抒发了将个人理想融入国家发展伟业的坚定信念。

“记住你，亲爱的老师……”毕业生们用歌声表达对传道授业解惑恩师的无限感激与崇高敬意。在《记住你》的悠扬旋律中，毕业典礼圆满落下帷幕。

星河璀璨，征途辽阔。清华五道口2025届毕业生们将继续秉承“自强不息、厚德载物”的清华校训，赓续“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的五道口传统，在金融强国建设的征程中乘风破浪，在更广阔的天地中践行金融人的使命。❹



❹ 同学们合唱歌曲《记住你》

争做强国复兴路上的先锋力量

——学院院长焦捷在清华五道口 2025 年毕业典礼上的致辞



焦捷，清华大学五道口金融学院院长。

❶ 焦捷

尊敬的各位嘉宾、老师，亲爱的同学们、亲友们：

大家晚上好！

今天，我们隆重举行清华大学五道口金融学院 2025 年毕业典礼，共同见证 2025 届毕业生从五道口出发，扬帆启航！来自金融学博士、金融专业硕士、技术转移硕士、金融 MBA、金融 EMBA 以及数字中国企业家项目、科技成果转化专业人才奖学金项目的毕业生们，圆满完成学业，即将开启人生的新征程。在此，我谨代表学院全体师生员工，向所有毕业生表示最真挚的祝贺！

时代的波澜从未停歇，发展的图景日新月异。我们正身处一个充满巨大变革与深刻挑战的时代：人工智能势不可挡，重塑产业形态与社会结构；地缘冲突此起彼伏，全球格局在不确定中不断演进。正是在这样风云激荡的时代浪潮

里，学院坚持“培养金融领袖，引领金融实践，贡献民族复兴，促进世界和谐”的办学使命，以“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”为战略路径，锚定金融强国的战略目标，在服务国家战略、推动金融强国建设、深化国际交流等领域取得了诸多突破性进展。在强国复兴的征程中，每一个奋斗的身影都标注着时代的高度，每一份炽热的担当都汇聚成前行的力量。清华五道口的学子们传承着“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的道口精神，以勤为径深耕学问，以志为刃淬炼本领，在求知路上勇毅前行，书写了一页页熠熠生辉的青春答卷。

此刻，你们即将告别熟悉的清华园和道口小院，带着知识和理想，奔赴广阔的天地。站在人生的重要转折点，一个深刻而重要的问题，摆在每一位毕业生面前：在未来的岁月里，大家想成为

什么样的清华五道口人？临别之际，作为师长和同路人，我心中满怀期许，想用三个词与大家共勉：追光者、开拓者、笃行者。

第一，胸怀家国理想，做肩负使命的“追光者”。

这光，是照亮民族复兴征程的理想信念之光，是服务国家与人民的赤子情怀之光。清华大学在百年历程中，始终秉承“爱国奉献、追求卓越”的初心，与国家共命运、与民族齐奋进、与时代同步伐。从西南联大时期师生徒步三千公里保存学术火种，到改革开放后以科研创新打破技术壁垒；从“两弹一星”元勋们隐姓埋名的坚守，到新时代青年扎根基层助力乡村振兴，清华人始终将个人理想熔铸于民族复兴的壮阔洪流。五道口自诞生之日起，血脉中就流淌着与国家经济金融发展同呼吸共命运的责任担当。清华五道口人将热爱祖国的赤诚铭刻于心，将心怀天下的格局融入血脉，勇立时代潮头，敏锐洞察国家发展的战略方向与核心需求。

心中有光，才不惧迷雾；肩扛使命，方行稳致远。同学们，个人的抱负只有融入国家富强、民族振兴的宏伟蓝图，才能真正实现其最大的价值。我希望你们将“小我”融入“大我”，让个人志向与国家战略同频共振，“到祖国和人民最需要的地方发光发热”。无论是投身于服务实体经济的金融一线，还是拼搏于推动“金融强国五篇大文章”的发展实践；无论是扎根于乡村振兴的广袤田野，还是参与到高水平对外开放的国际舞台——这些都迫切地需要你们的智慧与力量。请勇敢地承担起你

们的使命，到那些最能发挥你们所学所长、国家发展最急需的领域去，贡献属于清华五道口人的澎湃力量！

第二，勇当发展先锋，做强国复兴的“开拓者”。

当今世界，新一轮科技革命和产业变革深入发展，新领域、新赛道日新月异，金融作为现代经济的核心，其改革创新对于推动高质量发展具有关键作用。希望同学们以拥抱变革的胸襟，直面发展中的复杂问题与严峻挑战，敢于打破思维定势，勇于探索新的领域。

金融强国建设的宏伟征程，呼唤着具备“敢闯敢试、锐意进取”精神的新一代金融人。当前，我国正着力破除制约金融高质量发展的体制机制障碍，加快建设现代中央银行制度，深化金融供给侧结构性改革，推动金融高水平双向开放，逐步健全具有高度适应性、竞争力、普惠性的现代金融体系。与此同时，在数字化浪潮推动下，金融科技正以前所未有的速度重塑金融业态。区块链、分布式账本、智能合约等技术在数字货币、跨境支付、去中心化金融等领域不断拓展应用，实现了“支付即结算”，大幅缩短了支付链条，提升了效率与可达性。然而，这一过程中也带来一系列新的挑战，尤其在加密资产和人工智能等新兴领域，全球监管标准尚不统一，监管协调和制度供给仍需加强，对金融治理体系和风险防控能力提出更高要求。这要求你们不仅要有“敢想敢干”的魄力，更需具备“善作善成”的专业能力，能够在全球金融体系变革与技术进步的交织演

化中砥砺前行。

同学们，希望你们深刻理解金融工作的政治性、人民性、提升专业性，在应对复杂金融挑战的实践中，以深厚的数理、经济与金融理论基础为基石，以对金融科技前沿趋势的敏锐洞察力捕捉变革机遇，以无畏的创新精神驱动模式突破，以脚踏实地的实干精神将宏伟蓝图细化为可落地的金融工程方案，将创新构想转化为切实可行的金融产品与服务。坚持理论联系实际，将课堂所学融会贯通于瞬息万变的金融市场；秉持创新求实的态度，既敢于探索未知领域，又时刻保持风险意识与合规思维。在推动经济社会高质量发展的生动实践中，以金融赋能实体经济，以智慧化解潜在风险，开拓出属于你们这一代人的崭新天地，成为强国复兴路上的先锋力量。

第三，涵养人格情操，做德才兼备的“笃行者”。

“自强不息、厚德载物”是清华人共同遵守的校训。“德”是立身之本、兴业之基。尤其对于金融专业的同学来说，立德修身更应作为终身的必修课。金融是经营信任、管理风险的行业。卓越的才华固然重要，但高尚的人格和坚定的操守，才是行稳致远的根本基石，是成就人生的核心支撑。在充满诱惑与挑战的金融行业里，心存敬畏，敬畏职业操守、敬畏市场规律、敬畏法治精神、敬畏人民赋予的信任。要牢牢守住道德底线、法律红线和风险防线，怀持善良之心，恪守公平正义，坚持诚信为本、操守为重。唯有厚重、正直、廉洁的人格力量，才能托举起你们的卓越才华，行稳致远。

作为清华毕业生，作为五道口的学子，

要深刻认识到金融的政治性和人民性。今后，希望你们在追求卓越的过程中，始终牢记用金融专业能力服务国家战略，服务经济社会发展、增进人民福祉，回馈社会、帮助他人，让金融的温度温暖更多人。在漫长的人生旅途中，写就一个顶天立地、风骨卓然的“大写的人”。

亲爱的同学们，未来征途必定波澜壮阔，也必定会遇到荆棘。请牢记大学和学院对你们的嘱托与期望——

越是夜色浓重、迷雾重重，越需要我们坚守信念，做矢志不渝的“追光者”，以理想之光照亮前路；

越是路途艰险、征途漫漫，越需要我们激扬斗志，做勇立潮头的“开拓者”，以创新之犁开辟通途；

越是诱惑喧嚣、世相纷纷，越需要我们沉心静气，做脚踏实地的“笃行者”，以厚德之基行稳致远。

愿你们始终胸怀清华人“国之大者”的担当，在强国建设、民族复兴的伟大征程中争做先锋，播种理想、挥洒汗水，收获属于你们、属于这个伟大时代的丰硕果实！

临别之际，再次感谢同学们陪伴学院的共同成长。岁月鎏金，沉淀的是深厚的情谊与共同的记忆。同学们，道口小院永远是你们的港湾，无论你们走得多远、飞得多高，我们都诚挚邀请大家常回小院看看，在紫藤花开的时节，与昔日师友同窗重聚，重温道口情深，把故事讲给学弟学妹听，让道口精神代代传承、生生不息。

今夕挥手作别，盼来日，山河广阔处重逢，以满身星光为笺，再赴璀璨新程！同学们，毕业快乐！谢谢大家！^①

保留纯真，坚持理想

——2002 级博士校友肇越在清华五道口 2025 年毕业典礼上的致辞



① 肇越

肇越，2002 级博士校友，香港致富证券有限公司首席经济学家。

尊敬的各位领导、各位老师，亲爱的学弟学妹们：

大家晚上好！

今天是你们的节日！天上的星空属于你们，你们的未来比星空还要辽阔。今天的毕业典礼是你们生命中一个重要的仪式，它是一段行程的结束，也是一个新行程的开始。

远行不代表离开，五道口永远是你们离不开的家。今后有事没事常回家看看。

清华大学五道口金融学院有三个“不同寻常”。第一个不同寻常：“小名变大名”。五道口金融学院的前身是中国人民银行研究生部，简称“五道口”。清华大学合并中国人民银行研究生部的时候才将“五道口”三个字正式加在金融学院的前面，这是点睛之作，既是新篇章的开始，也是传承和延续。第二个不同寻常：院子小、影响大。中国有句名言“山不在高，有仙则名；水不在深，有龙则灵”。五道口的名师就是金融学院的“仙”和“龙”，他们是五道口金融学院的精神之魂。在这里你们不仅学习到经济和金融知识，也找到了人

生道路上的楷模。第三个不同寻常：人少、牛人多。五道口历经 44 年的成长，为中国金融事业发展做出了不可忽略的贡献，也培养了一大批金融将帅之才。今天你们正在续写五道口金融学院的辉煌，加油！

明天你们就将离开小院，走向新的旅程。你们生逢其时，世界正处于一个新时代的转折点。转折既意味着动荡，也孕育着机会。今天数据作为第五生产要素正在全面、深刻地改变着我们曾经熟悉的世界。无论人类生产、还是生活的每一个角落，都在经历新的、从未想象到的变化。很多神话和梦境逐渐变成现实，这一切都只是刚刚开始，未来向你们展开了无数的机会。

作为师兄和老师，我也想讲一点感言。在信息时代，世界变得越来越嘈杂和拥挤。短期主义的噪音淹没了主流的信号，流行的口号超越了价值和理想。希望你们能够保留纯真与执着，坚持自己的理想，不要让实现人生目标的手段成为人生的目标。

最后，祝各位师弟、师妹，前程似锦，云帆沧海！^①

【编者按】

毕业季的钟声敲响，青春的篇章在此刻定格，又一段崭新的旅程即将启程。本栏目汇集了毕业生们在毕业典礼上的真挚发言，也记录了他们在“正作风、优学风、践初心”主题党日中的深刻思考。从课堂到职场，从理论到实践，毕业生们用扎实的专业素养诠释着“金融报国”的深刻内涵。祝愿所有毕业生在服务国家金融事业发展的征程上续写新的辉煌。



2019 级博士校友张兰波： 行而求知，学而促行

尊敬的各位老师、家长、嘉宾，亲爱的同学们：
大家好！

我是五道口金融学院 2019 级联合培养博士张兰波，很荣幸作为毕业生代表发言，首先热烈祝贺各位同学顺利毕业！

六年前，踏入清华五道口的大门，迎来了饱含智慧充满挑战的课业学习和资格考试，然后是为期两年的博士论文写作，高密度强负荷，一点不敢停歇。此刻，站在毕业的时间点上，各种感觉在心中慢慢浓郁起来：那是每堂老师睿智又精彩的授课，一丝不苟的高质量作业批改；那是自身学理素养被拎出来全面强化和升级，数理

计量水平被激发出来不断锤炼和优化；那是博士论文开题、中期、盲审与答辩过程中的深度思索和不断开悟。凡此种种都充满了道口老师的深厚学术素养和对学生极端严肃负责的精神，衷心感谢各位老师，点滴的进步都蕴含了老师们大量的心血和付出！

我是工作多年后在职读书的，知道要付出很多代价，主要是人民银行和清华大学的联合培养博士项目太有吸引力了，虽然这些年磨砺和付出远超预期。衷心感谢人行金研所各位老师有教无类，不嫌弃我年纪大，让我有机会重新进入清华深造。

良苦用心不能辜负，夙愿初心必须坚守。20多年的金融实践工作，给了我学习和研究很大助力；边学边用的金融理论技术，也有助于工作质量不断精进。这些年在工作上，我负责的西部分行从默默无名到系统内连续三年考核得分前茅，现在又换岗到负责总行财务管理工作；在学术上，不断探索将金融实践中有价值的主题内容开展学术研究，取得了良好的收获和肯定。此刻，我也更为理解什么是理论联系实际，什么是把论文写在祖国大地上。

在五道口的日子也是多姿多彩的，和小我很多且聪明很多的同学欢聚畅聊，一起组团到西部参加社会实践，现场参加清华大学110周年校庆，校领导将金博19级作为党建联系点召开座谈会，等等。好多事情都是那么有趣且美好。

亲爱的同学们，道口培养了品德、增进了能力、砥砺了品格，一切都给大家一个完美的“开始键”。到了社会大舞台，宏阔纵深、错综机变，不论是社会百年未有之大变局，还是经济进入高质量发展新常态，金融面临低息差、数智化时代的挑战，都给各位毕业生同学真才实学展示的舞

台，同时也要求同学们秉持清华五道口人的精神，不怕吃苦，持续奋斗。

亲爱的同学们，未来已来。作为学习了40多年、工作了20多年的“老”同学，浅谈些感受：一是接纳发生的一切，允许一切发生，在清华收获的自信，在道口淬炼的能力，让我们能坦然面对各种可能性，人生的轨迹总是在情理之中和意料之外。二是不要给自己设定上限，关键是到了社会之后认知要持续升级，能力要不断迭代，意志要事上磨炼，人生的机遇是实践累积和随机迸发的联合呈现。三是坚持提升自身修为，努力追求君子境界，要君子不器，具有鲜活坚韧的弹性；要君子豹变，数字时代永葆创新品格；要谦谦君子，卑以自牧，宽以待人，厚德载物。四是好好爱自己，人生不易，困了就睡会儿，累了就歇歇，为了你自己和爱你的人，保持良好的修复力和钝感力。

最后，衷心祝福亲爱的同学们，依依不舍告别道口之后，在未来漫长的日子里，向下扎根，向上生长，都能拥有灿烂美好的人生！

谢谢清华五道口，谢谢各位老师，谢谢大家！^①



2023 级硕士校友刘腾渊： 坚守道口传统，扬帆奋楫笃行

尊敬的各位老师、各位嘉宾，亲爱的同学们：

大家晚上好！

我是五道口金融学院2023级硕士研究生刘

腾渊，非常荣幸能够作为毕业生代表在此发言。两载道口求学时光转瞬即逝，在此我首先要感谢学院对我的悉心栽培，感谢各位老师对我的谆谆

教诲以及同学们对我的帮助与支持。

红楼之下，紫藤花开；繁花之中，岁月穿梭。仍记得两年前，我们怀揣着憧憬走进道口小院；倏忽间，我们又要再度背起行囊，满载着小院带给我们的知识与成长，肩负着道口人的使命与担当，奋楫远航去翻开新的人生篇章。

细数与道口的点滴，小院给我的人生上了重要的三节课。

第一节课教导我们，要砥砺家国情怀，坚守道口传统。走入小院，外墙庄严的那抹红色是五道口给我留下的最初印象。进入小院学习，我方知五道口的红色早已根植在了它的历史中。从诞生之初，五道口就与中国金融改革同呼吸、共命运，家国情怀始终是清华五道口人的精神底色。在两年的学习时光中，我们用话剧致敬“老三届”研究生“金融蓝皮书”的勇敢实践；用歌声缅怀“一二·九”运动赓续红色血脉……作为新一代的清华五道口学子，我们更应牢记清华大学“爱国奉献、追求卓越”的精神与五道口“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的传统，把个人理想追求融入党和国家的事业之中，在新时代的发展浪潮里砥砺家国情怀，在加快建设金融强国的实践中贡献青春力量。

第二节课教导我们，要牢筑专业基石，实干诠释担当。“所谓大学者，非谓有大楼之谓也，有大师之谓也。”在五道口，老师专业而生动的课程帮助我们在金融的学术殿堂中搭建学科框架，探索前沿领域——我们在金融伦理课程中形成正确的职业价值观；在金融安全课程中明晰监管如何为发展保驾护航；在金融市场课程中学会关注长期价值；在金融科技课程中了解金融服务实体经济的实践。走出课堂，道口更为我们提供

了宝贵的实践机会。两年来，我们走进县域，在田间地头用金融知识为地方出谋划策；我们走出国门，以中资金融企业为桥梁探寻“一带一路”的发展成就。如今，我们即将离开小院踏上新的舞台，我们必将秉持着终身学习的态度，坚持行胜于言的作风，始终把专业当作我们成长的坚实倚靠，在不同的岗位上为着强国建设的共同目标而不懈努力。

第三节课教导我们，要守好澄澈初心，扬帆奋楫笃行。在不确定性环境下，如何对资源进行跨时期分配是金融学的重要问题，而如何在不确定性中把握确定，寻求个人理想价值效用的最大化，则是我们要共同思考的重要课题。当前，世界百年未有之大变局加速演进，以人工智能为重要驱动力的新一轮科技革命和产业变革深入发展。面对外界的诸多挑战与变化，唯有增强定力、保持初心，才能在正确的道路上行稳致远。作为一名共产党员，我深知“守初心，就是要牢记全心全意为人民服务的根本宗旨”。具体到金融领域，我们则应当认真思考如何在未来的岗位上，深刻把握好金融的政治性与人民性，以金融为实体经济带来源头活水。初心易得，始终难守。我们更当牢记“吾日三省吾身”的精神，在自省中始终保持初心的清澈和纯粹，奋楫笃行、挺膺担当。

亲爱的同学们！在未来的旅程里，让我们一起“怀抱梦想又脚踏实地，敢想敢为又善作善成”，让青春在全面推进强国建设、民族复兴伟业的征途中绽放绚丽之花。

最后，再次感谢母校的栽培与各位师长的指导！愿母校蓬勃发展！愿道口蒸蒸日上！愿各位老师桃李满园！愿各位同学前程似锦！

谢谢大家！



2023 级技术转移硕士校友韩越： 深耕技转沃土，绽放创新之光

尊敬的各位领导、各位老师、亲爱的同学们：

大家好！

我是来自清华大学五道口金融学院 2023 级技术转移硕士项目的韩越，很荣幸今天能够站在这里，与大家分享我的一些感受。首先，请允许我代表技转 23 级全体同学们，向学院和老师们的致以最诚挚的感谢！

在来到小院参加这个项目之前，从来没想过在大学毕业 10 年之后还能有这个宝贵机会能够重温校园生活，能和这么一帮优秀的同学们一起学习进步。无论之前是技术背景还是金融背景，他们始终充满了年轻积极的心态、对学习的热爱以及对技转的热忱。过去的 2 年里，如果你留心观察，会在小院的各个角落里看到我们的身影，有我们日常组织各类企业参访技转沙龙活动的班长和班委、有我们非常资深（年近半百）依然长期出没在图书馆的老大哥、也有我们每一个在课后协作讨论案例作业“一个头两个大”的同学们。再进象牙塔，无疑是痛苦与压力并存的过程，时间过得如此之快，回过头看，这些点滴汇聚起来的都是沉淀的果实、深厚的友谊以及永远的笑谈。

回顾这充实而丰富的两年，我们深深感受到学院专业课程体系设计的用心与不同。学院能够将金融的理论知识体系与技术转移的流程实务、创业融资的商业思维启发以及深入的一线实操有机结合起来，也通过与奖学金班同学的学习碰撞出非常多的火花。这一切使我们每个人都能

脱离自身背景的局限，获得宝贵的知识和实践经验，也让我们能够更深入也更全面地来理解科技成果转化这一经济转型发展中的重要问题。

我本人多年来一直从事一级市场股权投资，目睹了股权投资市场面临的巨大挑战，中后期阶段的优质项目非常缺乏，这背后的部分原因就是科技创新与产业创新的结合不足、科技成果转化的效能不够，所以学院带着技术转移专业的我们来了。科技成果转化不仅对经济发展具有重要意义，更是国家实现科技自立自强的关键路径，作为清华学子、道口学子所应该具备的视野和站位，也要求我们必须肩负着推动科技成果转化、促进经济高质量发展的历史使命，去做出我们的贡献。通过在学院的系统学习，同学们深刻参与其中，目前已经推动了多个科技成果转化项目的融资与落地。

科技成果转化的道路充满了各种挑战和不确定性，也并非人人偏爱的低垂果实，却是值得我们不断投入的事业，也给了我们充分发挥所学的空间，我们更应该不断发扬学校和学院的优良传统，始终坚持长期主义，坚持做难而正确的事情。“光而不耀，静水流深”，这也应是清华学子的风采，希望大家不被短期得失困扰，能够将目光放得更高更远。

回首过去，感恩每位老师和同学，感恩所有相遇；展望未来，前路广阔，祝福所有的老师同学们未来的工作和生活一切顺利，也祝福学院越来越好。请永远相信，一切都会是最好的安排！

谢谢大家！^①



2023 级金融 MBA 校友邱悦： 在成长、友谊与坚守中逐浪新程

尊敬的各位领导，老师，各位挚爱的同学们：

大家晚上好！

我是清华大学五道口金融学院清华－康奈尔双学位金融 MBA2023 级毕业生邱悦。六月倏然而至，毕业的钟声已经敲响。回首过往，入学时带着憧憬，对于毕业的讨论还用着“若是”，如今，站在这场毕业盛会的中央，我满心欢喜，也满怀眷恋。

我想要以“成长”开启这场毕业叙事。五道口是金融界的黄埔军校，我们 FMBA 项目又是国内排名第一的金融 MBA 项目，这让我们有机会与顶级学者促膝长谈，聆听业界大咖的真知灼见，这些都激励着我们奋勇向前。犹记开学时，面对处于中游的面试分数，我曾经与好友戏言说：到毕业时，我们一定得崭露头角。虽然毕业的结果难以量化，但是两年砥砺前行，成长也是与时光相伴的最美馈赠。

第二个关键词是友谊，两年前 4 月 29 日初见会的乍见之喜，到两年后 6 月 22 日毕业典礼的久处不厌，128 人，超过 100 个上课的日夜，组织与参与了超过 50 场活动，共同学习了 29 门课程，这些都成为我们 9 期班共同的集体回忆。我们曾在小院的教室里把握时代脉搏，共同畅想未来形势；在伊萨卡的象

牙塔中，沉醉于纯粹的学术时光；录制班歌《9 是那么年少》时，那声声旋律里满是我们的热忱与感动。我们走遍世界各地，尝遍美食美酒，如今回首，愿这份情谊，如悠悠岁月般长长久久，历久弥新。

最后，我想以“坚守”为结束。五道口，历经十三载风雨，犹如坚固航船，稳健前行；FMBA 项目，走过十一个春秋，在金融教育中熠熠生辉，坚守在这个世界中尤为珍贵。坚持已经不易，守正还得出奇，作为清华－康奈尔金融 MBA 校友，继承了清华“自强不息，厚德载物”的精神，传承和弘扬“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的五道口传统，我们需要坚守正确的道路，还需要勇于创新，拥抱有弧度的人生。

借此机会，我也想送上最诚挚的祝福。愿各位老师，身体健康，岁月无忧；愿同学们，前程似锦，未来可期。愿我们的学院与项目，似参天大树，枝繁叶茂，硕果累累。莫愁前路无知己，天下谁人不识君，愿我们怀揣着在五道口的点滴收获，奔赴山海，续写人生的精彩篇章。

谢谢！^①



2022 级金融 EMBA 张敏： 行而不辍，与时代共山海

尊敬的各位领导、老师，亲爱的同学们、校友们：

大家晚上好，我是金融 EMBA2022 级毕业生张敏，十分荣幸在这特别的时刻，与大家分享三年的成长与感悟。

工作多年后重返校园，我格外珍惜这难得的学习机会。这里学术底蕴深厚、大师云集，治学严谨且注重实践。教授们将国际视野、本土案例与时代趋势紧密融合，每一次课堂讨论，都是思维的激烈碰撞；每一次课后复盘，都让我以全新视角审视企业的发展。

25 年前，我投身商海，从医疗器械起步，借助互联网东风，逐步发展为覆盖全生命周期健康管理的创业板上市公司。创业之路充满挑战，我们也曾经历资金压力、供应链变动、市场突变等重重困难。

最难忘的奋斗记忆是改变企业命运的关键抉择——发展自主品牌、自主研发与制造，实现企业转型。公司不再满足于渠道中介的角色，而是要成为定义产品标准、引领市场需求的价值创造者。从转型到公司上市的这段历程让我深刻了解到：真正的跨越是对“价值”而非“规模”的执着追寻。

但上市不是终点，而是新责任的起点。作为公众公司，如何提升治理水平、推进战略升级、创造社会价值，成为新的课题。正是在五道口的课堂上，我逐渐找到了答案：企业存在的意义，不只是盈利，更是服务社会、推动进步，在激荡

中保持定力。清华五道口 EMBA 的课程不仅让我重新审视企业战略，更让我明白，当代企业家要有两副眼睛：一副看当下，一副望未来；要既能洞察市场波动，也要坚守长期主义；既能追求利润回报，也要承担起科技创新、社会责任的时代使命。

三年来，五道口精神已深深融入我的思想与血脉。它教会我们追求卓越、脚踏实地，也赋予我们“自强不息、厚德载物”的精神底色。五道口人，既有仰望星空的理想，也有迎难而上的勇气。我们这一代企业家，肩负着推动中国制造向中国创造迈进的历史使命。在这场深刻的产业变革中，我们更需要一份坚定的信念、一种深刻的思辨能力，一颗永不停止学习的心。

回首这段旅程，我收获了知识，收获了思考，更收获了携手共进的友谊。这份在奋斗岁月中凝结的深厚情谊，将是我人生中最宝贵的财富。未来之路仍充满未知与挑战，但我坚信，五道口赋予的力量与勇气，将支持我不惧风浪，笃定前行。

临别之际，衷心感谢清华大学五道口金融学院的培养，祝愿母校蒸蒸日上、再创辉煌！

也祝各位老师、同学、校友和嘉宾们，身体健康、事业有成！

让我们循梦而行，向阳而生，携手奔赴属于我们的时代新征程！

谢谢大家！^①



数字中国企业家项目三期班 校友赵泓宇：拥抱 AI，建功立业

尊敬的各位领导、老师，亲爱的同学们、校友们：

我是数字中国三期班学员，立业云 CEO 赵泓宇。2017 年清华博士毕业后，我加入了一家上市公司。2023 年当 AI 大模型的浪潮奔涌而来，我鼓起勇气踏上创业征程，希望将深耕多年的企业选址业务与 AI 深度融合。然而，初始的兴奋很快被迷茫取代——路在何方？当此彷徨之际，我第一时间想到了母校的怀抱。恰逢数字中国项目招生，我有幸成为最后一名录取学员。正是这次回归与加入，开启了我的蜕变与升级之路。

在数字中国，我洞见了未来。黄奇帆市长、江小涓教授等大师从国家战略层面解析 AI 产业的宏图伟略；张钹院士、朱松纯教授等顶尖学者则为我们揭示了 AI 的底层逻辑与科技前沿；更有来自华为、字节跳动、腾讯等领军企业的实战家们，分享 AI 落地的宝贵商业经验。这一切，让我深刻理解：AI 正带来一场历史性的产业革命。

在数字中国，我收获了资源。还记得 2023 年 9 月的第二课堂上，有幸与科大讯飞星火大模型总裁刘江在课间短暂交流。短短十几分钟，我们就达成联合研发园区大模型的共识！这次合作不仅奠定了我们该领域的地位，更极大提振了团队的信心。可以说，班级在哪儿开课，我的业务就落地在哪儿。更弥足珍贵的是，这个班级汇聚了全国 AI 领域的精英翘楚，每一次课后交流，都闪耀着智慧碰撞的火花。

在数字中国，我实现了突破。在各位老师和同学的鼎力支持下，立业云在过去两年实现了高速发展。我们成功研发了中国首个 AI 选址大模型，并已成功落地上海、北京、成都等多个核心区域。清晰地记得，2023 年初入班级报到时，手提行李的我对于 AI 还

是懵懂一片。而短短两年后，我们已成为入驻上海“模都空间”的垂类模型明星企业。此刻站在这里，我能够自豪地与各位企业家朋友分享 AI 转型的成功实践。这一切成就，都源于清华五道口数字中国项目给予我的力量！

毕业只是一个里程碑，数字中国项目也在今年迭代升级为 AI 首期班。未来数字中国 AI 项目各级校友们，还将展开更多算力、出海、流量营销、低空经济、具身智能、AI 应用等领域的交流、研讨、合作，也将跟其他项目校友们开展 AI 与数字化的梦幻联动！

值此毕业之际，请允许我代表全体同学，表达最深的感恩：感谢清华大学和五道口金融学院赋予我们宝贵的学习平台！感谢各位导师倾囊相授、点亮智慧明灯！感谢数字中国班主任老师无微不至的关怀与无私付出！

亲爱的同学们，未来的征途已经铺展。让我们肩负起母校的殷切期望，汲取在这里收获的力量，在推动中国产业高质量发展的伟大征程中，奋勇前行！当你们感到困惑或疲惫时，请记得回到这片滋养梦想的土地，或许不经意间，就能重拾那个踌躇满志的自己，发现像数字中国这样照亮前路的学习机会，令你豁然开朗。

历史告诉我们，AI 将是人类最后、也最重大的一次工业革命机遇。如何紧握这把开启未来的钥匙，是时代赋予每一位雄心壮志者的必答题。这是一个充满感激的时代——感激 AI 浪潮的澎湃汹涌，因为它必将孕育崭新的巨头！在这个风起云涌的舞台上，你我皆有无限可能。

让我们一同拥抱 AI 的伟大时代，建功立业，共铸辉煌！

谢谢大家！



谭琳，2019级博士校友，毕业后前往上海财经大学滴水湖高级金融学院工作。

2019 级博士校友谭琳： 从小院儿再出发

尊敬的各位领导、老师，亲爱的同学们：

大家好，我是 2019 级、2025 届直博生谭琳，很荣幸能够作为毕业生代表发言。坐在这个承载着无数回忆的教室里，看着老师同学们熟悉的面庞，六年以来的求学时光如电影胶片般在脑海中闪回。此刻，心中有万千感慨，更满怀感恩。

第一份感恩，献给学院这片治学沃土。记得刚踏入校园时，有长辈曾说：学术可能是孤独的长跑，但学院会给你坚持的力量。在工位通宵达旦的夜晚，在学术会议上被前辈犀利提问的忐忑，都因师友们的陪伴而化作成长的养分。特别感谢学院的老师们，用“要做真正重要问题”的坚守教会我，真正的学问不在论文数量，而在解决真正重要问题的执着。学院前沿的学术视野，让我在实证资产定价领域找到了研究方向，这种开放创新的精神将永远指引我的学术道路。

第二份感恩，致予同行的伙伴。我是金博 19 班的班长，我不会忘记疫情封控时，大家隔着屏幕互相打气、共享资料的温情。同学们让我明白，优秀的定义从来不是独善其身，而是“一棵树摇动另一棵树”的共生共长。今天我们要奔赴不同的人生坐标，但那些在操场夜话时畅想的理想，在答辩前互相整理的服装，都将成为青春最鲜活的注脚。

关于未来，我选择拥抱时代对于人工智能的召唤。我即将加入上海财经大学滴水湖高级金融学院担任助理教授，继续从事学术研究。我深知这个选择的重量的意义。金融作为现代经济的血

脉，正面临金融科技、绿色金融等全新命题。我决心将博士期间积累的学术研究，转化为破解金融前沿领域难题的钥匙。

临别之际，想与同学们共勉三个“保持”。

保持“问题比答案重要”的好奇心。在人工智能重构知识生产的时代，唯有永恒的追问能让我们保持清醒的头脑和独立思考的能力。

保持“把论文写在祖国大地上”的躬行姿态。不管我们从事哪份工作，学界、业界、体制内，我们都应该努力在未来解决一个个未知问题，为祖国的金融高质量发展和现代化建设出自己的一份力。

保持对中国特色金融文化的坚守，诚实守信、以义取利、防控风险、守正创新、知行合一等品质是中华民族传统美德，更是帮助我们在未来走的更远、更稳的法宝，所谓心中有信念、脚下有力量。

亲爱的同学们，五六年前我们带着录取通知书走进校门时，或许都怀揣着一个目标，那就是要成为更优秀、更好的自己。今天我们要带着更珍贵的礼物离开——那就是明白，成为更优秀的自己从来不是宏大的宣言和空中楼阁的口号，而是每个清晨都下定决心、对自己所要做的学习和工作的郑重以待。

最后，请允许我用一句词作别：“我们可能如繁星各自闪耀，但永远记得在学院共同仰望过的这片未来天空”。祝福同学们前程繁花似锦、归来仍似少年，祝愿老师们身体健康、工作顺利，谢谢大家！^①



许东阳，2022 级硕士校友，毕业后前往国家金融监督管理总局工作。

2022 级硕士校友许东阳： 坚守清华底色，投身监管报国

尊敬的老师、亲爱的同学们，大家好！

我是金硕 2 党支部的许东阳，毕业后即将前往国家金融监督管理总局从事金融监管工作，中央金融工作会议指出，强大的金融监管是金融强国建设的六大关键核心要素之一，如何在监管的岗位上更好的助力金融强国建设，我有以下几点思考想在这里分享。

首先，要严格监管要求，坚持党中央对金融工作的集中统一领导，让金融监管真正“长牙带刺”，有棱有角。作为监管工作者，必须不折不扣落实好党中央对严格金融监管提出的新要求，严格执法、敢于亮剑，维护好市场秩序，保护好金融消费者权益，切实增强监管震慑力和有效性。

其次，要强化监管引领，把握住金融服务实体经济的根本宗旨，更好体现金融工作的政治性和人民性。金融监管的核心目标是保障金融体系稳健高效运行，更好服务经济社会发展，因此

要从监管的层面加强引导，以做好金融“五篇大文章”作为服务实体经济的着力点，加快培育新质生产力，提高服务实体经济质效。

最后，要提高监管本领，坚持把防控风险作为金融工作的永恒主题，切实维护国家金融安全。监管工作对我而言是全新的业务领域，也因此对我的监管能力提出了更高的要求，为此，我将传承好学校和学院的优良学风，在工作岗位上干中学、学中干，努力成为党和国家需要的政治过硬、作风优良、业务精通的金融监管人才，提高防范化解金融风险的能力，打好金融风险防控持久战。

毕业后，我将奋战在守护金融安全的第一线，我将始终不忘学院和学校对我的谆谆教诲和期望，锤炼本领，恪尽职守，廉洁自律，坚守清华人的底色，做一颗永不生锈的“螺丝钉”，投身金融强国建设的伟大事业中去。A



徐伯轩，2023 级硕士校友，毕业后前往中国工商银行总行工作。

2023 级硕士校友徐伯轩： 弘扬特色金融文化，践行道口人使命担当

尊敬的各位老师、校友，亲爱的同学们：

大家下午好！我是 23 级硕士毕业生徐伯轩，非常荣幸能在本次主题党日上发言。今天，我想结合自身在道口的求学感悟和未来职业规划，谈谈我的一点思考和决心。

在五道口的求学时光，是我人生中至关重要的思想淬炼和专业奠基阶段。学院“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的传统，已内化为我的精神底色。

“优学风”是立身之本。道口严谨求实的学术氛围，教会我敬畏知识、深耕专业，让我深刻认识到，在日新月异的时代，唯有持续精进，才能服务国家所需。

“正作风”是行为之基。金融是经营风险、配置资源的行业，廉洁自律、诚实守信是生命线。学院老师们的言传身教，担任党支部的这段经历，都让我深刻领悟到：作风正则行稳致远，“诚实守信、依法合规”不光是不可逾越的原则底线，更是我一生的财富。

“践初心”是力量之源。为何选择金融？道口的院训“培养金融领袖，引领金融实践，贡献民族复兴，促进世界和谐”给了我们最好的答案。金融的初心，是服务实体经济，是增进人民福祉，是支持国家发展。“以义取利、守正创新”正是

对这一初心的精准阐释。在道口，我们不仅学习金融知识，更是在理解中国国情中，不断校准自己的职业航向，将个人理想融入金融强国建设的伟大事业。

毕业后我即将入职中国工商银行，我深感使命光荣、责任重大。工商银行“工于至诚，行以致远”的价值观，与中国特色金融文化高度契合，为我未来的职业发展指明了清晰的方向、提供了坚实的平台。我将努力做到：立足工行平台，对标“五要五不要”，循序渐进，锤炼能力；融入工行事业，贡献金融强国建设，长远规划，扛起使命。正如师兄今天所分享的，让理想从朦胧中清晰，不断向内求。

“正作风、优学风、践初心”，这不仅是本次主题党日活动的主题，更是我们每一位道口人终身必修的课题。弘扬以“五要五不要”为核心的中国特色金融文化，是我们的根本遵循和强大动力。

从清华五道口到中国工商银行总行，变的是身份和舞台，不变的是“自强不息，厚德载物”的校训精神和“金融报国”的初心使命。我将牢记母校的教诲，秉承“不怕苦，敢为先，讲团结，重贡献”的道口传统，在未来以优良的作风、扎实的学风、不变的初心，为建设社会主义现代化金融强国贡献自己的全部力量！^①



李世纪，2023 级硕士校友，河南省选调生。

2023 级硕士校友李世纪： 承水木吾道之志，践中原崛起之章

尊敬的各位老师、亲爱的同学们：

大家好！我是五道口金融学院 2023 级硕士生李世纪，即将回到家乡河南进入公共服务部门工作。非常荣幸能在此次主题党日活动，围绕“正作风、优学风、践初心：弘扬特色金融文化，赋能金融强国建设”这一主题，来分享自己的感悟与规划。

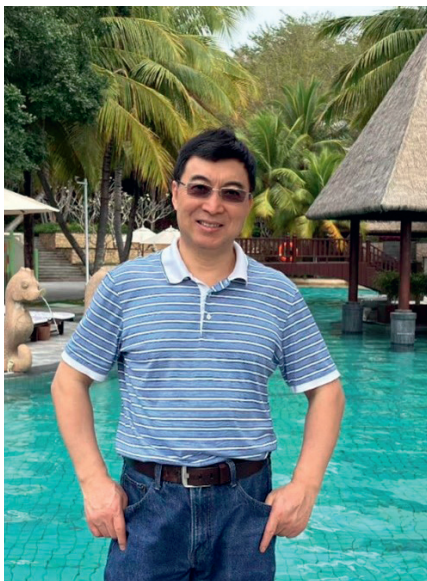
首先，在未来的工作中，我会铭记学校学院对我们的作风要求，以清廉务实筑牢金融为民根基，金融的初心是服务人民。河南作为农业大省，普惠金融的短板依然存在。未来我也希望能够用自己的所学所长服务家乡的人民群众，让普惠金融在中原落地开花。

其次，我会坚守学校学院所教授给我的优良学风，以专业创新激活基层金融动能。金融工作关乎国家命脉，必须坚持党的领导。作为即将奔赴河南基层的选调生，我深知金融资源配置必须服务于乡村振兴、产业升级等国家战略。在地方工作中，我将始终以

政策导向为准绳，避免金融资源“脱实向虚”，确保每一笔资金都流向实体经济最需要的地方。同时，我也会时刻关注科技金融前沿，河南正打造中原科创走廊，需要金融活水的精准灌溉。我希望未来能从基层做起，从起点做起，用创新性的思维和细致的态度来助力中原专精特新企业茁壮成长。

最后，我会坚定自身理想信念，以人民情怀书写金融强国答卷。要政治坚定，不要迷失方向；要人民至上，不要唯利是图；要专业审慎，不要急功近利；基层金融改革需久久为功。作为学院的毕业生，我也要坚定理想信念，用恒心之志来助力基层金融工作细水长流、汇聚发展。

临别之际，我想起学院的各位老师对我们的谆谆教诲。此去中原，虽无华尔街的喧嚣，却有万家灯火的期盼。愿我们都能在各自的岗位上，以中国特色金融文化为灯塔，照见中国式现代化的壮阔航程！^①



① 李文华

文 / 李文华，1985 级硕士校友，中国金融书法家协会副主席，2020 年中国艺术金融年度人物。曾任北京民生现代美术馆理事长。

中国画

当前中国画的绘画表现不断呈现新的面貌，关于水墨的研究也卓有成效，其成果与中国古典画论形成呼应和互补。我们得以看到的中国古典画论出现的历史十分悠久，内容非常丰富。关于画论，与西方画与论分治不同，中国人往往是集画家与画论家于一身，对绘画有切身、系统而精辟的论述，有绘画思想论述同时有绘画实践。秉持着这样的文化艺术传统，这些中国古典画论连同众多的画作流传下来，每一部都堪称思想成就和艺术成就相融合的经典。古来有南齐谢赫的《古画品录》、唐代王维的《山水诀》、张彦远的《历代名画记》、北宋郭熙及郭思

的《林泉高致》、徽宗的《宣和画谱》、五代荆浩的《笔法记》、元代黄公望的《写山水诀》、明初的《辍耕录》等等，到了清代康熙年间的巨制《佩文斋书画谱》对中国历史上书法和绘画艺术再次做了系统的整理和概括，还有像《芥子园画谱》这般集画论、要素、技法于一体的大成，对中国画的研究、传承、推广发挥了巨大作用。古人的这些著作不仅是画论，而且是体现艺术思想的优美的文学作品，其文学艺术呈现的精彩程度绝不亚于绘画艺术。到了现代也有谢稚柳先生的《水墨画》这样的研究著作，谢老先生所展开的学术路径，对推进当代中国画研究具有



❶ 图1, 丁国涛《中国色——草白》, 纸本彩墨, 56cm*44cm, 2021年

图片来源: 2025(杭州)西湖艺术博览会发布



❷ 图2, 刘巨德《昆仑山上的阴阳湖》, 纸本彩墨, 83.5cm*180cm, 2023年

图片来源: 中国美术报 2023年12月7日

重要意义。

中国设中国画科系统培养中国画人才始于上个世纪初, 1918年成立国立北京美术学校设立中国画科开启了中国画的现代高等教育, 后来北平艺专、上海艺专、杭州艺专等艺术学校不管怎么分分合合都有中国画的专业系统教育。“文革”期间传统文化受到批判, 中国画的教学与创作陷入停滞。1978年国画专业全面恢复, 到今天各个美术院校都把中国画的专业培育、传承创新作为重要的内容, 薪火相传, 生生不息。一批又一批的艺术家作为集大成者为中国画的传承、创新、教育做出了卓有成就的贡献。像黄宾虹、朱屺瞻、陆俨少、孙其峰等大家都有独到的传承创新式的教学系统, 不少艺术大家还留下来教学影像资料, 十分珍贵。可以说每一位国画大师既出作品又课徒育人, 大家海人功在千秋。

目前在国内外对中国绘画艺术的研究也取得了很多成果, 像美国的方闻教授、高居翰教授关于中国画的线条、笔墨、构图等的研究都颇有建设性。巫鸿教授更是把中国绘画艺术的研究引向了历史场景, 其方法具有艺术史学研

究意义。德国海德堡大学的雷德侯教授, 关于中国艺术中的要素模块化和规模化的研究很有启示。中国传统艺术中的模块化、规模化思想和艺术实践由来已久, 应用也非常广泛, 例如汉字的偏旁部首、活字印刷、绘画中的元素与构图、音乐中的宫、商、角、徵、羽五音阶和舞蹈中的动作单元, 中国传统建筑中的榫卯组件、兵马俑的模块化组合等等, 有模块儿、有组合、有规模, 又千变万化。模块化、规模化思想在今天都十分先进。所以中国传统艺术的当代价值探索从来就不是空洞的, 探索中国传统艺术的当代价值需要更广阔的视角。中国传统文化艺术中的模块化、规模化思想和艺术表现方式, 使中国传统文化艺术的学习、繁衍、推广梯次分明、便捷高效、完整系统, 由此使中国传统文化艺术在当代产生广泛影响力方面也具有不可比拟的优势。北京大学朱青生教授在视觉与图像研究上运用的图像多维度标注法, 在阐释图义、材料与技术、图法层级维度上更能系统建立图像的知识结构; 朱青生教授运用的图-图关系法无需借助文字, 直接揭示图像中的结



图3，周京新《天池山寂鉴寺写生之九》，纸本墨彩，180cm*98cm，2017年
图片来源：水墨记网络发布

构逻辑，并能充分运用数字化技术等，这些艺术研究方法的运用都为中国画的研究提供了新的技术支持。

但值得注意的是目前有的研究致力于用“水墨画”取代“中国画”，这在艺术结构和学术上都显得有失偏颇。水墨画只是中国画里着色画的一个分支，这在学术上定义是十分清楚的。历史上自宋以来，历经元、明、清，水墨画一枝独秀发展突出，那也是中国画中的一类发展的变化问题。水墨画的概念是代替不了中国画这个概念的，中国画讲水墨，更讲色彩，只讲水墨画，设色画就淡化掉了。从上个世纪初开始，

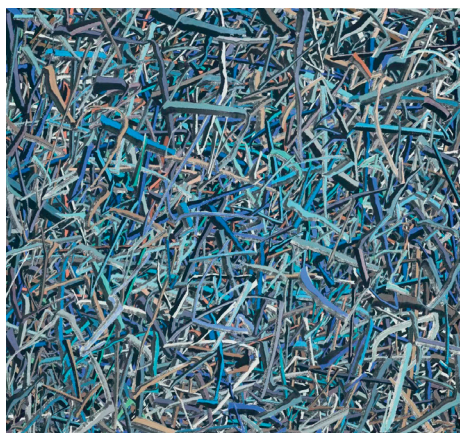


图4，武艺《桃》系列之一，纸本彩墨，2024年
图片来源：网络“大伟视界”2024年12月12日“武艺新作《桃》”

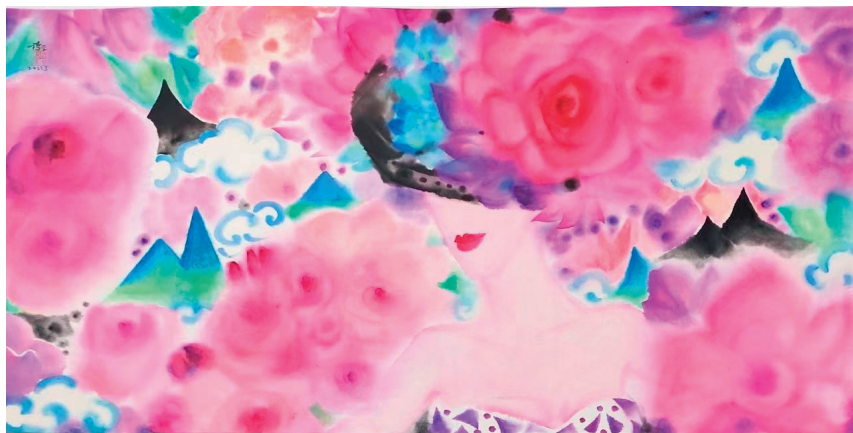


图5，杨平《如水 NO.11》，纸本彩墨，120cm*147cm，2020年
图片来源：和美术馆2023年7月24日发布

以张大千、吴昌硕、刘海粟、任伯年、傅抱石、关山月、李可染、潘天寿等为代表的中国一大批艺术家的中国画的色彩表现成就卓然绚丽，着色画步入了又一个巅峰时代，这也是对中国画不善用色彩看法的有力回应。这一时



❶ 图6, 郝世明《观沧海 202302》, 纸本彩墨, 196cm*180cm, 2023年
图片来源: 水墨记网络发布



❶ 图7, 杨平《隔云端-3》, 卡纸彩墨, 50cm*100cm, 2023年
图片来源: 和美术馆 2023年7月24日发布

期的绘画色彩,已不是“随形赋彩”,而是“创形赋彩”,在“形”与“彩”上的创造性表现,使绘画造形、色彩、写意、写实方面都进入了新的阶段,中国画的发展更加均衡、完整。正如前辈和当今新一代的中国画艺术家在色彩运用上不断精进,赋予中国画色彩的当代性表现,勇于探索多元、多变甚至是不确定性的点、线、色彩关系,用色、构图、形态更加遵循内心感受和思想的表达,颜色乃心色,在画面里以独特鲜明的色彩突出艺术家的情感和艺术的生命力表现。中国画的色彩可以时而清怡、恬静、淡雅(图1),纸本设色看上去像极了釉下彩,画中瓷釉般沉静的色彩使得时间都凝固了(图2、3)。中国画的色彩也可以在古典中透着纯净鲜明的当代气息,在绰绰的画中空白间充盈着满满的想象力(图4),中国画传统艺术的当代表现既不遥远,也不晦涩,瞬间就会让我们感到亲切、自然。通常认为中国画秉持传统不讲求光影效果,然而当代的中国画具有着别开生面的光影效果。当代中国画的色彩是有光影的,可以时而似水映着光,鲜明透彻(图5),

时而又似密不透风的一堵草木毡墙,草木中编织光合着纷繁的生命厚重(图6),中国画的色彩可以热烈奔放,放射咄咄的冷艳(图7)。

如果要从色彩角度探究问题,毋庸置疑,黑色本身就是颜色,而且是运用难度非常大的颜色。世界上还没有哪个艺术形式像中国书法、绘画这样善用黑色,并在悠久的历史中把黑色用得这么极致,运用得这么丰富,把黑色运用得这么高级。完全用黑色做精彩的艺术呈现,对艺术能力、对思想境界都有着至高的要求。在色彩上如果我们把视野再扩展到中国绘画中的民间艺术,在这里从不缺少多彩的颜色,丰富的艺术作品形式,色彩鲜艳,具有厚重的历史沉淀感和鲜明的民族特色,色彩运用构成可堪称是缤纷斑斓的艺术花园。在中国画的探究上,如果仅限于水墨文人画一脉本身概念上就缩小了,再加上忽视民间绘画,那么无论是对传统艺术的当代性研究,还是工业化背景下的传统艺术研究都是不完整的,显然会陷入狭窄的局限性。

有研究者担心叫“中国画”会被

定义区域艺术语言，不利于国际推广。实际上没有中国两个字表述，水墨的艺术表现目前仍然是“方言”，这是世界艺术形式竞争发展的结果。当然，这个格局既然是竞争发展的结果，那就不是定论，不会一成不变，中国画发展得好也能成为世界通用的艺术语言。

中国画的艺术研究、当代展现做得好，就不必担心别人不认识、不重视。北京民生现代美术馆在2019年举办的“中国水墨四十年研究展”中，英国、德国、法国、荷兰等国的学者不远万里来参加学术活动。也是在北京民生现代美术馆，2018年举办的邱志杰《上元灯彩图》研究展，国外学者更是全程参与。中国画的研究成果有着非同一般的吸引力。西方人不完全理解中国绘画艺术很正常，更没必要担心别人“不识货”，不认识我们的好成果，到国外的博物馆看一看，我们中国的“好东西”有多少被“拿”到了那里，难以计数的巨量珍贵文物、文献几乎都成了世界各国博物馆的镇馆之宝。实际上，中国传统艺术的当代性问题一直得到海外汉学家们的热切关注，海外汉学家们的研究颇有成果，中国传统艺术当代性成果也是中国文化艺术海外交流的重要内容之一。

学习掌握中国绘画艺术语言表达对于中国的当代艺术家来说是多了一套我们中国人原创的艺术表达体系，多了一大类当代艺术资源，这是优势不是禁锢。中国绘画从工具、笔法、水墨（墨法）、色彩、线条、皴法、构图、视点、写实、写意等等有着完整的艺术语言表达体系，学习掌握起来有难度那的确如此，但是如果一搞当代艺术就必谈丢掉中国绘画艺术语言是不明智的，这种自废武功的做法也更不可取。中国绘画艺术中的抽象、表意

与变化无常本身既是古典的又是当代的艺术语言表达方式，西方艺术语言是经过无数次辗转更迭变化到了这个语言层次，而中国绘画艺术语言的这种境界自古就形成了，传承到了今天。对于艺术家“贯通古今”、“中西合璧”是无比至上的境界，是不太容易企及的艺术能力，说明有宽阔的疆域、丰富的工具用于艺术创新，是非凡的艺术创新能力优势。中国绘画的当代表现和研究做得好自然会增强艺术和学术的吸引力和影响力。能够在新的艺术形式中说“这个要素是中国的”，这是个好事情。西方印象派作品中有日本浮世绘的东西，日本浮世绘里满是国画的东西，这不仅帮助人们认识印象派艺术，也清晰了中国画对西方印象派影响的渊源。中国传统绘画称“中国画”的历史虽然不长，但有利于将中国传统的绘画体系系统概括起来，便于梳理脉络。这是中国画在当代交流、融合的基础。

“中国画”是个大概念，“水墨”是子概念，不在一个层级上，逻辑上子概念自然取代不了母概念。“中国画”之下子概念众多，按着描写的事物和作画方法分类，就有水墨画、青绿画；山水画、花鸟画；没骨画、泼墨、泼彩、写意画、大写意、小写意；工笔画、工笔白描、工笔重彩；界画；水印画、版画等等，在中国宋代就有宋徽宗的《宣和画谱》颇似近代的绘画分类，以及汇集元代的绘画分类成书于明初的《辍耕录》中涉及广泛的绘画十三科系统分类等。在中国画这个大概念范畴下，中国画的子级种类再如何区分，再如何延展，各种类之间的关系如何，正是需要在中国画当代表现支撑下进行梳理并研究的问题，也是中国绘画艺论的建设性工作。当代中国绘画艺论需要发展新的概念和框架。

从发展的视角来看，在当代艺术思想和

表现方法的影响下，中国传统艺术的表现工具、材料、方法等与新晋的当代艺术材料、技术、方式等等N维无限地化合呈现，使得“中国画”概念的内涵和外延都在发展，也是中国传统艺术当代性十分具体化的演进状况，在这样的情势下，“中国画”以新的面貌出现，“中国画”的概念不仅不要淡化，而且要进行全新的覆盖。在英文的表述上应当直接用中国画（zhongguohua）的拼音表述为好，即使说水墨，也应当是“shuimo”，不用“ink”之类的表述，含义相差太远，有误导之谬；毛笔也应该叫“maobi”，而不是“brush”等等。外来的、衍生的解释不了原生的，那就用原生的。中国传统艺术中特有的东西应有自主定义权意识，不是首先到外文里找相近的词。何况英文的语言世界里面原本就没有这样的内容，正因如此，外文里更需要来自中国的新的语言词汇和定义。在整体上不太可能按西方的艺术概念体系阐释中国绘画艺术，或者幻想如何嫁接也不太可能接得住，因为西方压根就没有这个艺术，非得往西方艺术体系里套此路行不通。中国“功夫”叫“gongfu”就很好，全世界都知道是什么，如果叫中国拳击“Chinese boxing”、中国搏击“Chinese strike”之类，其内容相差甚远，压根就不是一个事情。这在当代艺术里也有同样的问题，比如我们说的“影像”艺术，英文里就没有笼统概括“影像”的词，只有摄像、照片、电影、动画、影子这些具体指向的对应内容，所以我们在用英文的时候还要结合两个语言语义语境的不同仔细甄别。不管是运用什么语言，根本的一点是中国传统艺术是在汉语中产生、繁衍、传承的文化内容，

客观上中国画首先要在汉语言文化系统中阐释、理解才贴切、准确和完整。可以设想的是，未来AI用汉语在思考描述中国传统艺术上更具有语言优势。不可否认，今天的学者不论是来自本土的还是外来的，都不希望在中国画的认识理解上歧义跑题内容错配。

这里不是单纯议论几个名词的问题，其要义是中国文化艺术复兴需要历史悠久、内容丰富、体系独立的传统艺术的当代艺论建设，不能总是在古人的概念下没有发展，这是其一。其二，传统艺术的古典概念需要新的阐释，新的概念要在传统艺术当代表现支撑下不断衍生。中国画新的艺论语言基于传统艺术历史的、传承的、文化的、当代的成果等不断延伸，不断产生新概念、新框架。在这个过程中不同的语言相互影响、相互融合，但绝不是向英语语义的方向归纳，更何况英语的语义也无法涵盖中国传统艺术，英语的语境里就没有产生过这样的艺术。其他的语言种类也面临着同样的问题。仅就英语来说，面对中国画，英语中需要大量来自中国传统艺术的外来语，需要多耗费些语言阐释中国画，即便如此还未必能阐释得好。

我们能叫“中国画”（zhongguohua）是令人引以为豪的事情，使我们具有历史性的文化艺术“势差”优势。其他的文明古国想叫“巴比伦画”“印度画”“埃及画”早已没了这个可能，根本就叫不成，因为世界上已经没有了。像“中国画”这样古老的一脉传承下来的鲜活艺术体系在世界上就只此一个！把“中国画”艺术体系在当代系统地“传承”“积累”“发展”下去是我们每一代人的神圣使命。❶

中国人民银行 研究生部
清华大学五道口金融学院
TSINGHUA UNIVERSITY PBC SCHOOL OF FINANCE

“月”来越好的 清华五道口

融聚校友之心 汇聚校友之力

一月一会 共同成就越来越好的清华五道口

新十年·新篇章，学院全新推出“‘月’来越好的清华五道口”月捐计划，为长期关心支持学院发展的同行者提供更加便捷的平台，采取每月定期、定额、持续性的捐赠模式，为学院注入源源不断的发展动力。

每月32.9元起



清华五道口生日

捐赠鸣谢：



报名成功后，
获得收藏版月捐纪念徽章

捐赠成功后即可获得清华五道口官方展示鸣谢、
捐赠证书、月捐纪念礼包、研究报告和优先受邀
参与活动等礼遇

支持方向：

01 多层次、全周期的
奖助学金体系

02 延揽全球一流师资

03 打造顶尖金融智库

04 持续支持校友发展

05 全面支持学院
各领域建设

☎ 联系电话：010-62706174 010-62573204

✉ 电子邮箱：spd@pbcfsf.tsinghua.edu.cn



请扫描二维码支持“‘月’来越好的清华五道口”
我们将与您联系寄送收藏版月捐纪念徽章

水木相依 与子同道