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：86－10－62798327
传真：86－10－62705055
邮箱：alumni@pbcsf.tsinghua.edu.cn

校友办微博
http://weibo.com/pbcsfalumni

清华大学五道口金融学院
校友办微信公共平台

五道口校友网
http://www.daokouren.org

31

TSINGHUA PBCSF 清华五道口 | ALUMNI ASSOCIATION 校友会

五道口 校友通讯

PBCSF ALUMNI EXPRESS 2019年1月

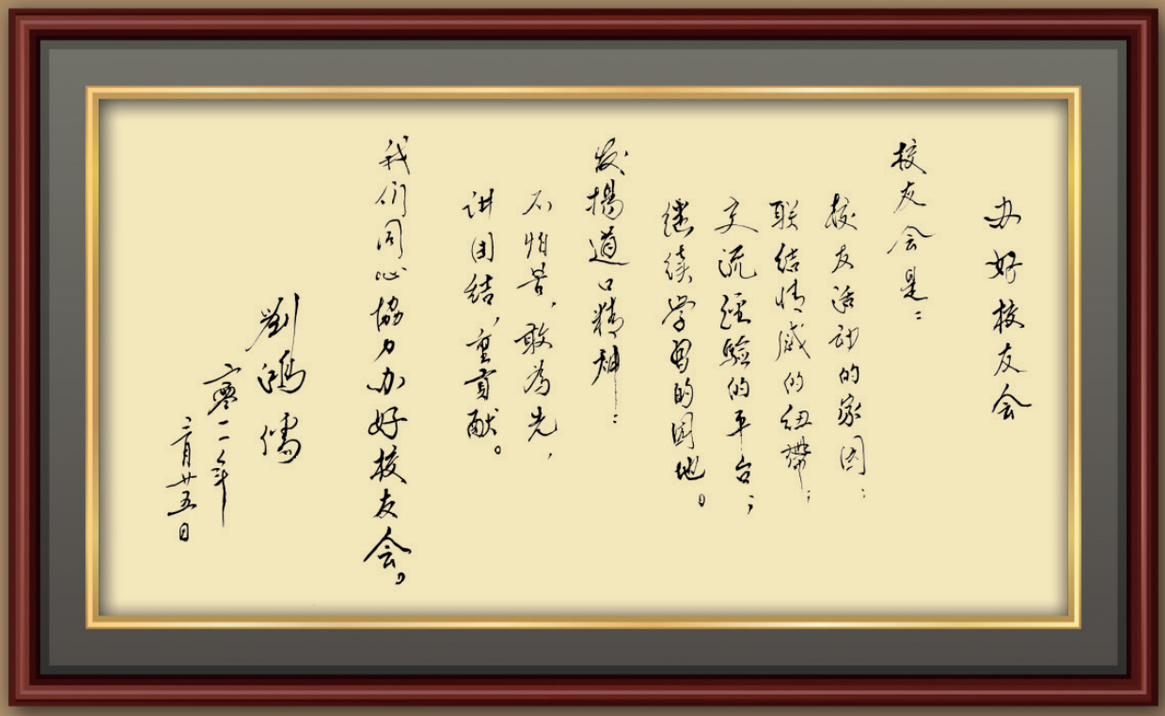
内部资料 免费交流

壮阔东方潮 改革四十年
——五道口华东校友

P48 师者风采
焦瑾璞：探索普惠金融新高度
推动中国黄金市场新战略

P59 校友工作
清华五道口校友会
正式成立

P66 社会公益
中国金融学科终身成就奖
获得者黄永鉴颁奖典礼隆重举行



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。
发扬道口精神：
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
2011 年 3 月 25 日

目录 Contents

主　　办： 清华大学五道口金融学院
校友办五道口校友会
刊名题字： 刘鸿儒
主　　编： 张伟
副 主 编： 彭锡光　张梦雅
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： 86-10-62798327
传　　真： 86-10-62705055
邮　　箱：
alumni@pbcsf.tsinghua.edu.cn
校内刊号： TH-T-1202

学院网站
http://www.pbcsf.tsinghua.edu.cn
五道口校友网
http://www.daokouren.org
微信公众平台

发送对象：
清华大学五道口金融学院校友及在校师生

2019 年第 1 期 总第 31 期 季刊
2019 年 1 月 10 日出版
内部资料 版权所有

专 题

—6
见证变革　预见未来
——访 1982 级硕士校友万建华

—10
传承百年使命 勇做改革先行
——访 1983 级硕士校友彭纯

—16
尹於舜：创投是
勇敢而坚韧的事业
——访 1985 级硕士校友尹於舜

—18
学习掌握金融衍生品的广泛应用
培养具有国际化经营能力的金融人才
——访 1991 级硕士校友黄兴明

—21
心不设限　知者无涯
——访 1992 级硕士校友崔春

—24
精细化管理与基金公司可持续发展
——访 1993 级硕士校友刘立达

—27
实业、创业，抓地飞翔
——访 1993 级硕士校友彭勇

—30
有情怀的思考 有温度的金融
——访 1994 级硕士校友董晨

—33
卖方分析师：研究功底与沟通能力的有机结合
——访 2007 级硕士校友邬博华

—35
独立思考金融人生规划的起点
——访 2008 级硕士校友翟效华

—37
杨婵：“求变”的创业投资人
——访 2015 级金融 MBA 校友杨婵

—39
整合产业布局　实践企业愿景
引领家居行业新发展
——访 2015 级 EMBA 校友薛伟成

—41
坚持客户利益至上 共享东方红投资之美
——访 2013 级 EMBA 校友任莉

—45
王家俊：最具投资银行思维的资产管理专家
——访 2017 级金融 GFD 三期学生王家俊

Foreword
卷首语

上世纪 80 年代末，国际风云急剧变幻，中国在改革开放、经济建设、国际关系等方面遭遇重重困难，中国的改革开放需要找到更强有力的支撑点，撬动改革开放在更高的起点上加快发展。1990 年 4 月 18 日，党中央、国务院正式宣布开发开放浦东，把浦东推向了我国改革发展、对外开放的最前沿。对中国来说，开发浦东“不只是浦东的问题，是关系上海发展的问题，是利用上海这个基地发展长江三角洲和长江流域的问题”。这意味着，进入 20 世纪 90 年代，中国对外开放的区域开始由南向北转移，这又是中国改革开放史上一个具有战略意义的大转移。

28 年过去，制度在这里突破，方法在这里创新，纪录在这里改写，经验在这里成型。由上海浦东开始，延伸至整个长三角地区，无疑成为中国改革开放极具代表性的缩影之一。这座城市凭借其特有的城市精神，敢闯敢试，培育制度创新的“试验田”，展现出改革开放的上海风度和华东风采。

五道口的金融教育与中国金融改革同行，为正处于金融改革大浪潮的中国注入了鲜活的动力。在改革开放 40 周年的新起点，上海的改革发展依然蓬勃，不负习近平总书记对浦东“大胆试、大胆闯、自主改”的要求，进一步彰显了全面深化改革和扩大开放的试验田作用。本期《五道口校友通讯》以“壮阔东方潮 改革四十年——五道口华东校友”为封面专题，讲述五道口校友参与上海及华东地区改革开放的故事。Ⓐ

目录 Contents

师者风采

—48
焦瑾璞：探索普惠金融新高度
推动中国黄金市场新战略

—53
孜孜以求为济民
——记我的导师焦瑾璞老师

—54
桃李不言，下自成蹊
——犹记恩师焦瑾璞

—55
宽广、睿智、情怀
——记恩师焦瑾璞先生

—56
感念师恩
——记我尊敬的焦瑾璞老师

—57
记我的导师焦瑾璞

—58
忆焦老师两三事

校友工作

—59
清华五道口校友会正式成立

—62
“融合发展 创势未来”
清华五道口上海校友座谈会圆满举办

—65
凝聚力量，扬帆远航
——清华大学五道口学院金融 MBA 中心校友
工作启动仪式顺利举行

社会公益

—66
中国金融学科终身成就奖
获得者黄永鉴颁奖典礼
在五道口金融学院隆重举行

—69
黄永鉴
风雨兼程九十载
桃李芬芳满天下

—73
学院名誉理事长刘鸿儒总结讲话

—74
学院党委书记顾良飞致辞

—75
黄永鉴发表获奖感言

—76
教师代表靳云汇发言

—77
教职工代表李燕明发言

—78
校友代表胡晓炼发言

—81
校友代表石俊志发言

文化广角

—82
2018 年夏
法意鲜花小镇、
湖光山色和美酒产区之旅

壮阔东方潮
改革四十年
——五道口华东校友

Report
专题

见证变革 预见未来

——访 1982 级硕士校友万建华

文 张梦雅 / 校友办

万建华在清华五道口金融家大讲堂

2002 年，80 多家金融机构共同发起成立中国银联股份有限公司，最终选址落户上海。万建华作为创始人之一，带领团队来到上海。“当时我们考虑银联选址的时候，上海政府就非常积极，他们主动找到人民银行沟通，积极提议银联落户上海。上海的包容开放、按规划透明办事与市场化，都给了银联发展充分的空间。”万建华认为，银联的发展轨迹以及今天取得的成就和落户上海密不可分。

16 年的时间里,从最初的银联到国泰君安，再到今天的通联支付，万建华的创业历程里，自然少不了上海这块热土的支撑。在万建华看来，上海本身的商业底蕴与商业环境，加上改革开放的背景和条件，无论 90 年代还是今天，从开放程度来讲、都是企业家创业和发展值得考虑的首选。当前上海更应该继续让一些年轻的、有理想追求的、有情怀的创业者汇聚到这里，真正地把企业创立、并发展壮大。

此次到访上海，我们与五道口 1982 级硕士万建华师兄就他个人的创业经历、管理理念以及金融改革的诸多问题进行了深度访谈。

波澜壮阔的创业历程，与中国金融改革同行

万建华曾掌舵经营多家影响时代进程的金融机构，见证并参与了它们从无到有、腾飞发展的过程，也折射出中国金融改革开放的每一步发展历程。

1986 年，万建华在央行任职期间，就本着金融改革的使命，提议并参与推动招商银行的组建。他直接参与起草申请报告、银行章程等法律文件，并在袁庚的直接关心下，招商局探索由企业投资办银行的改革申请得到了高层领导的认可。1987 年 4 月，招商银行在深圳正式成立。1993 年，从澳洲留学归国的万建华正式加入招商银行，担任副行长并在几年后接任常务副行长。在招行的八年时间里，他见证了招商银行从一家一般规模很小的区域银行到一家各项指标均位于行业前列的全国商业银行的蜕变。

“我们当时全面贯彻六能机制，人员能进能出、干部能上能下、待遇能高能低。其实企

业改革走到现在，要做好的仍然是如何真正有效地贯彻这六能。" 万建华谈到，当时招行走了关键的几步，比如增资扩股、体制机制的进一步优化、分支机构全国范围的扩展等。当时我们在国内商业银行体系率先研究银行发展战略，提出如何实现跨越式发展，提出必须让招行做出自身特色。当时我们抓住了时代机遇，提出 " 科技立行 "，率先在全国以科技金融进行业务创新。招行当时一个重大突破就是推出集成多种个人金融产品的 " 一卡通 "，从此奠定了招商银行个人业务在全国的持续领先地位。随后，以 " 一卡通 " 为先导的零售业务发展战略在商业银行体系中独树一帜，闯出了一条区域性银行发展成为全国性商业银行的独特道路，也奠定了招行在股份制商业银行中的全面领先地位。

2001 年，万建华从深圳回到北京，带领着十几个人的团队，奉央行之命开始筹建中国银联初期，“我非常兴奋，能有一个自己去主导开创新事业的平台，我一直坚信整个金融体系和商业银行必然走向与信息技术紧密结合的道路。有这样的机会，我当然应该去尝试。”其实人民银行对银联最初的构想就是通过创立一个机构，把全国各地的银行卡应用统一起来，跨银行、跨区域，然后扩展到全国，解决各地银行卡不能联网通用，ATM、POS 机具不能共享，分散投资、社会资源浪费的问题。但是在万建华看来，随着未来商业银行零售业务的发展，银行卡作为信息技术和金融服务紧密结合的载体，蕴藏着巨大的机会。

从 2002 年银联正式挂牌成立，万建华担任党委书记、总裁和首任董事长。“我认为最重要的事情是搞清楚这几个问题：第一我们到底是一个什么性质的机构？第二我们是否应该建立一个统一的业务规则规范不同银行卡的技术标准？第三我们是否应该建立一套更先进的核心系统取代只能简单联网的旧系统？第四我们是否可以尝试做一个国际支付品牌？”万建华高瞻远瞩的为公司制定了发展战略规划，为银联创立初期的每一步发展都指定了明确的方向。就这样，中国银联从最初服务各商业银行力求国内联网通用，到创建民族银行卡品牌，开创中国银行卡产业，再到走出国门走向国际，只用了短短 6 年时间。

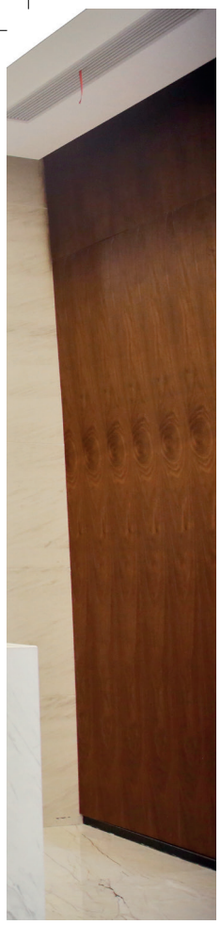
校友办张伟拜访万建华（左）

2010 年，万建华开始了他新的挑战：出任国泰君安董事长一职。“国泰君安对我来说是一次不同的经历，它不是创业，而是创新变革。如何把这家老牌的证券公司拉出低谷，重建辉煌，是我的任务。”

万建华执掌国泰君安五年的时间里，积极推动传统经纪业务向综合理财服务转型。2014 年，在尚未完成上市、净资产规模仅排名行业第五的情况下，其按母公司口径统计的营业收入排名行业第一，净利润排名行业第三，包括经纪业务净收入、资产管理、两融业务、行业研究能力等多项业务均重返行业最前列：万建华主张的将证券公司打造为 " 综合金融服务商 " 和 " 全能型投资银行 " 的转型战略，亦引领了国内证券行业的变革方向。

天生敏锐的战略嗅觉，引领企业成功的重要法宝

在谈及自己的创业理念和管理哲学，万建华提到最多的一个词就是战略。“招行也好，



银联也好，国泰君安也好，都是靠战略取胜，战略发挥重要作用，这后来就形成了我对企业经营的一个重要的认识和经验，做好战略思路、战略梳理的顶层设计，对企业的发展是事半功倍的。”

九十年代，发展战略和战略管理的概念还没有深入到中国企业特别是商业银行的实际操作中，那时候招行就率先制定了银行发展战略。“当时我带了一个战略研究小组，里面有不少五道口人，一起研究草拟了招行的发展战略，那时候银行体系没有谁做发展战略的，我们应该算是第一个，对招行的发展起到了重要的指导作用。” 万建华及其团队为招行制定的“零售战略、科技立行”的远景规划，直到今天依然是指导招商银行快速发展的风向标。

银联的筹建与发展，更是每一步都在万建华的战略构思之中。“当时我们公司战略会是在井冈山开的，是对于银联非常重要的一次战略会议，确定了 " 一个品牌，两个车轮 " 的中期战略。品牌是银联，一个车轮是银联卡国际化，另一个车轮是构建商户网络。银联未来的生存基础，未来的命运，在当时制定战略的时候其实就分析清楚、布局好了。”

战略机遇时不我待。国际大品牌卡组织已经全球布局，唯独中国市场还是块处女地，而他们已经在中国建立了机构和团队，与国内各银行都开展了业务合作。" 为什么说我们不能等？外国品牌已经构建了全球网络，是标准和规则制定者掌握着核心系统。如果他们在中国把支付网络建立起来，我们就真的没有机会了。" 万建华谈到，中国应当有自己的支付品牌。而要把中国的支付品牌建起来，就必须实现银联卡在全球的受理使用。万建华的思路非常清晰，他全力推进两件事情的进程，一是加快建设国内的银行卡受理商业网络，这是银联卡的立足之本。有了这样的基础，国际品牌要进入中国市场，就必须跟银联网络对接，我们掌握市场的主动权的同时也拥有了国际合作的筹码。二是同步推进银联卡的国际化，国内各大银行发行的银联卡国内外通用，让银联作为全球支付品牌就有了生存基础，不会轻易被外国品牌的银行卡所取代。

推动金融科技创新，预见金融的未来

万建华坚信几十年间推动金融变革的两大力量，一是金融体制改革，另一个就是信息科技。在证券行业，他最早也最系统谈及互联网金融思想，颠覆行业创新。他曾在自己的专著《金融 E 时代》一书的前言中写道：“在以数字化生存的当今社会，一日千里发展的信息技术正在改变我们的思维方式，社会生活方式和行为方式，决定了人类社会的未来。对银行业而言，信息技术的发展已经并且继续以前所未有的广度和深度产生着意义深远的影响。在信息技术推动下，全球商业银行正在经历一个激动人心的时代。”这段话在今天依然适用，信息技术的发展对古老金融业会起到颠覆性变革的效应，对新金融产生全面深刻的影响。

2017 年 6 月，央行正式核准万建华回归通联支付。通联支付正是在 2008 年由万建华一手创立。谈到目前正在做的事业，万建华表示，通联支付调整确定了金融科技的定位：以支付为基础的金融支付科技服务提供商，或者说综合支付服务提供商。" 所以我们未来是一家支付机构又不是一家支付机构。主要是提供金融支付的服务和金融科技的服务，但它是基于支付为基础的。" 万建华在近期的一次公开演讲中，提到当前科技对金融的驱动作用主要表现在四个方面：一是在当前条件下，进一步深入到解构金融业务、金融流程、重塑金融业；二是科技打造新的金融业务方式、业务模式、金融业务平台；三是金融与电子商务和物联网融合，场景化越来越明显，整个金融已经融合到各种场景之中；四是新的技术进一步的影响，大数据、人工智能、区块链、云计算等等，全面更进一步地深入到金融中。

他相信，信息技术的发展，特别是大数据、AI、物联网、区块链，将在金融领域引发颠覆性变革，技术的发展引发出金融新的形式，新的服务，新的产品，甚至整个组织体系全方位的变革。金融最终将不会再区分传统金融和互联网金融，而是发展到一个更高的境界。Ⓐ

（*万建华为 1982 级硕士校友、通联支付网络服务股份有限公司董事长。本文根据对他的采访整理而成。*）

Report
专题

传承百年使命 勇做改革先行

——访 1983 级硕士校友彭纯

问：40 年来，制度在这里突破，方法在这里创新，纪录在这里改写，经验在这里成型。上海无疑成为中国改革开放极具代表性的缩影之一。按照国家部署，到 2020 年，上海要基本建成与我国经济实力以及人民币国际地位相适应的国际金融中心。能否请您谈谈对上海金融改革开放的理解以及您在上海的工作经历与体会。

彭纯（以下简称“彭”）：2001 年，我在先后任职交通银行乌鲁木齐、南宁、广州分行后，奉调到交行总行工作，此后除了在中投、中央汇金三年多的任职经历，主要工作都在上海。上海是我国经济的龙头，也是改革开放最为活跃的地区之一。作为一个银行从业者，我前前后后在沪工作近十五年，有幸见证和参与了交行的改革历程，更从交行的改革发展中，感受到上海这座城市逐步走向全球金融中心的跨越。

早在上世纪二三十年代，上海就是远东知名的国际金融中心，是仅次于纽约、伦敦的全球第三大金融市场，当时中国的主要银行和国际收支都在上海。1978 年改革开放，上海金融发展获得新的生命力，货币、资本、外币市场逐一建立起来。1984 年底，国务院主要领导在上海考察时提出，要在上海设立一家新的与四家专业银行平行的全国性银行。可以说，正是应中国改革开放、上海金融中心建设的需要，交行得以在 1987 年重新组建，成为第一家全国性股份制商业银行，为打破专业银行体系、建立现代商业银行经营体制做出了积极探索。

2001 年我调到交行总行工作时，正值中国加入 WTO，中国金融业进入全面开放的新阶段。来到总行后，我参与的最重要的事情就是深化股份制改革。由于银行部分承担了国企改革成本，在多年累积下，当时中国银行业普遍不良率在 40% 左右，交行情况略好，但不良资产占比也超过 20%。加入 WTO，意味着直面国际竞争，当时中国银行业普遍有一种“狼来了”的焦虑感。交行因为规模比较适中、基础条件较好，再次接过了改革先锋的旗帜，率先实施股份制改革，为国有银行改革探路先行。我们提出并实施了具有完善现代公司治理与“自费”特点的财务重组、引进外资、公开上市“三部曲”的改革方案，成为第一家引进战略投资者的国有商业银行，首家实现境外公开上市的中国内地商业银行。上市后，交行公司治理结构得到完善，显著增强了资本实力，市场形象和品牌价值得到明显提升，为之后的快速发展奠定了坚实基础。

交行 110 年的发展历史，尤其是重组以来的改革历程，在某种意义上就是上海金融业发展变迁的写照，是中国改革开放伟大历程的缩影。几代人耕耘奉献，三十载的改革创新，交通银行已经成长为具有国际影响力的现代大型银行集团。目前，交行总资产规模超过 9 万亿元人民币，年净利润超过 700 亿元人民币，位列

美国《财富》杂志 2018 年世界 500 强排行榜第 168 位，英国《银行家》杂志 2018 年全球银行 1000 强排名第 11 位。上海发展也日新月异，不仅再现了昔日远东金融中心的风采，更一跃成为全球知名的国际金融中心，金融机构汇聚，市场体系完备，聚集了全球知名的金融机构，以及股票、债券、期货、货币、票据、外汇、黄金等各类金融要素市场。

上海的发展、交行的发展证明，金融改革和金融开放相辅相成，能够促进建立更加先进的治理机制和更加成熟完善的市场，实现金融市场和金融治理能力的现代化，促进中国金融业实现高质量发展。作为服务实体经济的主力军，身处国际中心建设的主阵地，我们坚信金融改革开放将给交行高质量发展带来重要的战略机遇，我们也将主动对接政策，加快转型创新，在扩大改革开放中不断实现交行竞争力的提升。

问：作为中国最早开埠的城市之一，上海开放包容、“敢闯敢试”，在改革中有了不走寻常路的勇气，成功打造了一座国际金融高地。交行在改革发展中也是“敢闯敢试”，是五大行中第一家成功引进外资的中资银行，亲历了金融业的改革开放的历程，能否跟我们谈谈交行是如何实践“改革创新，敢想敢干、勇立潮头”的改革精神呢？

彭：2018 年是交行创立 110 周年。作为国内银

彭纯

行业历史最为悠久的民族金融名牌，我们始终秉承变革图强的精神，屡屡在同业中进行敢为人先、劈波斩浪的探索。可以说，改革创新是交行人最深刻最宝贵的企业精神，在改革中涌动的奋发精神、迸发的改革激情、铸就的责任文化，形成了交行最重要的精神文化资产。

交行成立于晚清 1908 年，为了赎回民族利权而诞生。创建之初即为“官四商六”官商合办的股份制银行，创中国本土银行之先河。早期交行在国内银行业中首先设立了境外网点机构、首家经营信托业务。从重新组建时起，交行更是屡次承担中国金融改革试验田的历史使命，实施了一系列具有先行者意义的重要变革。

重新组建时，作为第一家全国性股份制商业银行，交行没有专门业务范围、缺少基本客户，以白手起家的精神，在夹缝中求生存，变“等靠要”为“主动出击”，率先迈出综合经营步子，艰难地摸索着社会主义商业银行的经营机制和发展道路。交行在中国金融业改革发展史上实现了多个“第一”，如第一家引进资产负债比例管理，第一家建立双向选择的新型银企关系，第一家从事银行、保险、证券等综合业务等。交行当时还创建了太平洋保险公司与海通证券公司，后因分业经营的要求从集团剥离出去，后来都成长为中国金融体系的中坚力量。

到上个世纪 90 年代中期，交行已成为中国第五大银行。但重组初期实行的“两级法人”体制的弊端也日益显露，带来了各自为政、令出多门的弊端。为规范经营行为、促进长期稳健发展，交行决定实施统一法人体制改革。改革触及了分支机构利益，反对声音超出了想象，充满了曲折和困难。当时，主要领导带队到各家分行，一一与股东见面做说服工作，并通过不断完善方案，对分散在各分支行的股份以换股的方式集中到总行，平衡了新老股东利益，完成由多个法人体制向一个法人体制的转变，为步入现代化、国际化经营管理奠定了坚实基础。

新世纪之交，交行再次勇立改革潮头，在同业中率先进行深化股份制改革。改革原本的主要对象是四大国有独资商业银行，交行是改革的边缘角色。但交行提前充分准备，率先拿出了把国有银行股份制改革设想变为实际可操作的方案，得到了国务院认可。我全程参与了这个过程，并一度在北京和同志们闭门改稿、反复斟酌方案。回想起来，改革方案数度推倒重来，那种“山重水复”、“柳暗花明”的感觉至今记忆犹新，可以说是“过山车”般经过了几个来回。其后，财务重组、引进外资、公开上市“三部曲”方案的实施更堪称一场艰苦卓绝的战役。全行干部员工上下齐心，废寝忘食，以令人惊叹的速度，完成了不良资产清理与市场化处置。经过整整 30 多轮的艰难谈判，引进汇丰投资者谈判才取得成功。之后我们确定了两地上市计划，这是中国银行业第一次走向全球资本市场，在没有现成经验可汲取情况下，每一个环节都要“首创”，我们不敢有丝毫松懈。2005 年在港交所正式挂牌交易，出现了“一股难求”的现象，2007 年回归内地 A 股市场，在上交所挂牌上市。这次改革不仅在交行发展历史上具有特殊重要的意义，也为中国银行业的股份制改革提供了成功范本。

2015 年，国务院批准交通银行深化改革方案，交行吹响新一轮改革进军号。我们聚焦大型商业银行公司治理机制、内部经营机制改革、

经营模式转型创新三个重点方面，细化重点项目请单，并按年检视修订，目前已取得了显著成效，比如事业部已经成为重要的收入增长极，信用卡中心业务份额排名市场前列，交银租赁已经位列业内前茅。今年以来，根据高质量发展要求，我们以分行端为重点，进一步启动实施组织人事制度改革、集团信息系统智慧化转型工程和风险授信管理改革，着力解决改革落地的“最后一公里”问题。目前各个领域的改革措施已经落地，改革成效正逐步显现，相信未来将为交行转型发展注入新的活力、激活新的动能。

问：开放与创新，是上海金融发展最突出的优势。尤其自 2013 年起，中国上海自由贸易试验区在浦东建立，金融开放力度与日俱增。沪港通、沪港债券通相继开通，上海国际黄金交易中心的“黄金国际板”平稳运行，上海国际能源交易中心的原油期货正式上市，上海自贸区首批全功能型跨境双向人民币资金池落地……那么能否请您谈一谈，为什么在上海金融开放能够真正得以实施和落地？ 交通银行又将如何进一步实践金融开放呢？

彭：金融开放能够在上海真正实施和落地，有其必然性。与其他城市相比，上海在以下几个方面具有相对优势：一是开放的历史文化。上海历史上曾是远东著名的金融中心，具有丰富的金融历史文化沉淀。上海海派文化接受开放，海纳百川，熔铸中西，乐于接受外资企业和新生事物。二是改革开放的先发优势。上海从 90 年代初探索建立国际金融中心，目前金融机构体系相对完备，金融基础设施较为成熟，金融监管水平也走在全国前列。特别是多年来中央一直支持改革举措在上海地区先行先试，上海自贸区改革、科技创新中心建设、首届进口博览会在沪召开等举措的落地，为进一步金融开放打下了良好基础。近期中央又交给上海增设上海自贸试验区新片区、在上海证交所设立科创板并试点注册制、实施长三角一体化发展国家战略三项新的重大任务，这无疑将大大拓展上海发展的战略空间，增强上海发展动力。三是显著的人才优势。人才是金融中心建设的第一资源，金融开放必须依靠高素质的金融人才队伍来实现。上海目前建立了比较完备的人才服务体系，市场化人力资源服务体系规模庞大，高校资源丰富、结构合理，文化环境开放包容，为吸引聚集多元化金融人才提供了有利基础。四是持续改善的营商环境。上海十分重视营商环境，对标最高标准、最好水平，不断提升制度环境软实力，努力打造良好的法治环境和营商环境，提升了外资机构来华投资热情。

当前商业银行正面临着新一轮更高水平的金融开放。自习近平总书记 4 月份在博鳌论坛宣布扩大开放新的重大措施以来，金融开放正在步入加速阶段，上海颁布扩大开放 100 条，许多政策陆续落地。包括放开资本与账户相关的限制，如人民币国际化、资本项目等政策；以及放开对金融服务业限制，如金融机构开放、金融市场开放等。11 月份，习近平总书记在出席首届中国国际进出口博览会开幕式并考察上海期间，又交给上海三项新的重大任务。对于总部设在上海且在长三角具有区域优势的交行来说，我们既面临重要的战略机遇，也将面临不小的外部挑战，必须加强前瞻性战略研究，

强化核心能力建设，以更好地抓住机遇、应对挑战。

交行目前已在 16 个国家和地区设立了 21 家境外分（子）行及代表处，旗下拥有 7 家非银子公司，业务范围涵盖银行、证券、信托、租赁、基金、保险等，是金融牌照最为齐全的商业银行之一。我们将深度融入上海国际金融中心建设，充分利用国际化、综合化优势，突出“建最佳财富管理银行”的战略目标，深入分析金融开放背景下的客户需求特征，针对性地加强产品创新，升级金融服务，力争在金融开放中抢占市场先机。积极对接上海三项新的重大任务，发挥总部在沪、各类机构集聚的优势，按照“一个交行、一个客户”的思路，强化总分行一体化经营，在体制机制、组织协同、人员架构等方面大胆改革创新，支持上海发挥龙头作用，更好服务长三角一体化发展。密切跟踪自贸区扩区发展规划，统筹总行离岸金融业务中心、跨境贸易金融中心和自贸区支行资源，提供创新、便利、多元化的自贸区服务。完善科技金融服务，探索创新投贷联动等金融服务模式，加大对成长型科创企业、小微企业支持力度，在推动上海金融开放中加快交行转型发展。

同时，我们也深刻地认识到，尽管自重组以来，我们通过持续改革取得了长足的进步、很大的成绩，但交行在经营管理方面仍然与国际先进同业存在不小的差距。我们将更加注重学习借鉴国际先进同业经验，特别是继续与汇丰深化合作，持续探索高水平合作关系，创造双方共同价值。

问：改革开放以来，中国经济发展取得的瞩目成绩，这从根本上说得益于实体经济的不断发展壮大。不过，随着我国经济发展进入新常态，实体经济在发展过程中也遇到了许多新的困难、矛盾以及挑战。那么未来交行在提高金融服务实体经济能力和水平的过程中，会做哪些有益的尝试或是突破口在哪里？

彭：商业银行首先必须牢固树立一个理念，这就是金融与实体共生共荣的理念，坚持回归服务实体经济的本源。“脱实向虚”、以钱炒钱，不仅会导致金融风险大量积累，危害国家经济社会发展，也会削弱金融机构可持续发展的客户基础，对金融机构长远发展有害无益。为实体经济服务既是银行的宗旨，也是防范金融风险的基础，更是不断打造新业务增长点、实现可持续发展的根本。我们必须要把握经济发展的规律，切中实体之需，从服务实体经济中挖掘收入增长“富矿”。

我们将持续加大对国家战略的金融支持，大力发展普惠金融，加强对民营经济的支持力度。第一，积极对接服务国家战略。用好存量和增量资源，持续为“一带一路”、京津冀协同发展、雄安新区、长江经济带、长江三角洲区域一体化、粤港澳大湾区建设和中资企业“走出去”提供全面、高效的金融服务。支持制造业转型升级，聚焦节能环保、新一代信息技术等战略性新兴产业，从资源配置、授权管理等方面强化支持和对接。第二，提升普惠金融服务水平。大银行不做小客户就没有未来，交行将通过有效措施着力解决小微企业融资难、融资贵问题。加强金融科技运用，构建线上线下一体化服务平台。加强产品创新和渠道建设，搭建基于客户视角的金融产品超市。推进网点综合化转型，满足普惠客户开户、结算、代收、代发、理财、融资等一站式金融需求。确保达成“两增两控”、三农、扶贫、降低融资成本，以及宏观审慎体系明确的各项考核目标。第三，支持民营经济做大做强。交行对民营企业公平对待、一视同仁，

将民营企业视为交行的战略性“命运共同体”。制定了关于进一步加强民营企业金融服务的指导意见，从稳预期、改机制、拓渠道、腾资源、降成本五个方面入手，明确22条具体政策措施。建立支持民营经济发展的推进体系与考核体系，加强与地方政府合作，加快创新民营企业融资支持工具，强化授信风险管理，确保精准有效支持民营企业发展。

总之，交行将充分发挥长期积累的国际化综合化优势、风险管控优势、改革创新优势、服务品牌优势，在对接国家战略、支持普惠金融和民营经济发展方面，做出更大的创新和突破，为服务实体经济贡献国有银行主力军力量，为交行自身转型发展打造强力引擎。

问：自1981年成立以来，五道口金融学院经历了近40年的发展历程，在此期间为我国的金融领域输送了大批人才，因为您自身有着丰富的理论和实践经验，所以想请您为金融教育和金融人才培养提一些建议？或是给五道口的师弟师妹们说一些谏言？

彭：结合我在五道口学习和工作后的经历和感受，我认为有几个方面要注重塑造和磨练，希望能给大家一些启发：

第一，培养担当品格。每个人都不是孤立的个体，其前途和发展都是与时代、国家，包括将来工作的企业，紧密相连。希望大家能够具备更加宽广的眼界和胸怀，增强责任担当，争做主人翁和建设者，以高度的热忱、持续的实干，在未来的工作岗位上不懈奋斗，发光发热。工作后，大家也将遇到很多意想不到、甚至是超出个人应对能力的挑战和困难，这时最难能可贵的就是敢于负责、勇于担当、迎难而上，这是一个企业、一个国家最需要的骨干和脊梁。敢于担当，从来都是五道口人的精神精髓。希望大家都能够不畏困难、不惧挑战，主动挑担子，做有为青年。

第二，加强基层实践。现在很多毕业生都想直接到企业总部工作，认为总部起点高、收入多、平台大。习近平总书记曾经引用过一句话，“宰相必起于州郡，猛将必发于卒伍”。从我个人的经验来看，基层经历和实践经验也是非常宝贵、非常必要的。我刚毕业是在人行新疆分行，后来调到交行工作，最早都是在分行。正是新疆、广西、广东三地的分行工作经验，让我得到了处理复杂事务、驾驭复杂局面的宝贵机会，得以不断锤炼自己、提升自己，逐步培养了管理经验和管理能力。到过基层，管理才能接地气、业务才能管到位。所以交行有个政策，提拔担任总行部门管理岗位的干部，必须具有分支机构管理经验。很多银行同业也有类似的要求。大家要脚踏实地干事情，多干最基础的事情，把简单的事情干好，做出比其他人更加优秀的成果，这就已经非常不简单了，也能向别人证明你的品格和能力。

第三，永葆创新精神。从业30多年以来，我深刻感受到银行业、金融业乃至国家社会所发生的波澜壮阔、日新月异的变化。开放和创新已经成为这个时代最鲜明的特征。新产业、新业态、新模式层出不穷，个人消费行为习惯发生巨大改变，金融科技快速崛起，对金融从业者创新能力提出了更高的要求。没有创新精神、固步自封只能被这个时代淘汰，大家要敢做时代的弄潮儿，勇于站在时代创新的最前沿，锐意进取，坚持不懈地创新求变。Ⓐ

（彭纯为1983级硕士校友，交通银行党委书记、董事长，本文根据对他的采访整理而成。）

校友办拜访尹於舜（中）

尹於舜：创投是勇敢而坚韧的事业

——访 1985 级硕士校友尹於舜

文 张梦雅 / 校友办

尹於舜在深创投的任职经历以 2008 年为界，2008 年以前在深圳，2008 年以后在上海，特别是来到上海以后，它主要负责公司在上海、浙江的业务，十年来，他对于整个珠三角地区金融改革开放的变化有着深切的感受。此次专访，我们就尹於舜校友在创投领域的经历与思考等诸多问题，与他进行了对话。

问：我知道您 90 年代初就已经下海，涉足房地产领域，事业一帆风顺的时候为什么会选择放下一切，重新回到学校读书呢？

尹於舜（以下简称“尹”）：1990 年的时候我们下海海南，应该算是海南第一批掘金者，直到今天依然有一些我们五道口的师兄弟留在了那里，事业做得都不错。1993 年我去了珠海，开发一栋大楼。1997 年的时候，虽然事业进展磕磕碰碰，但也算活下来了。但是我内心深处，总感觉整天与钢筋水泥及包工头打交道，与五道口的国际金融硕士似乎格格不入。应该用新的方式重新定义自己的人生，所以我决定考博士。

那个时候我从五道口毕业已经近 10 年的时间了，重新捡起来书本去读书、备考，确实不是一件容易的事情，但是我心里的想法很明确，所以前后花费了两年的时间，最后考上了复旦的经济学博士（国家计划内）。

博士期间，我的目标是非常明确的，当时中国刚刚开始有关于创业板市场的讨论，我就对此非常感兴趣，我想要了解创业板市场以及推动其发展的创业投资。所以我的博士论文也是围绕这个主题写的，就是创业投资的逻辑、机制等相关问题。毕业以后也很自然的从事相关行业，当时深创投是中国最好的，到今天为止也是中国品牌校友最好的创投公司之一，所以我 2002 年一毕业就来到了这里。

问：关于创业投资这个领域，您认为它最大的魅力在哪里呢？或者说最大的挑战在哪里？

尹：创投行业我认为最有意思的地方就是你始终要保持好奇心以及研究和学习的态度，因为你要一直接触不同的企业，看不同的人，不同的区域，不同的行业，你要持续地学习与研究。另外就是创投是一个高度市场化的行业，我们公司目前投了 900 多家企业，140 多家上市公司。就我自己来说，我主导的项目也已有数十个，并且跨度很大，从互联网到制造业，从文化创意到现代农业，从人工智能到生物医药等等。

创投投资一个企业，基本上是溢价投资，初衷不是为了分红，而是分享企业的高速成长，目的是企业能上市，上了市以后，我们从资本市场退出。所以实际操作中，我也要时刻了解资本市场的发展，了解财政政策、金融政策，包括对外贸易政策的变化，所以创投这个行业

对人的要求是全方位的。

另外我常常思考的一个问题就是我们能为企业带来什么？钱当然是肯定的，但绝对不是最重要的。我觉得有几个方面：一个是帮助企业理清其所在行业的发展脉络和行业现状,为企业找到正确的发展路径;二是利用丰富的企业资源帮助所投机构进行产业链上的整合。这就是创业投资与产业投资的重大区别。

比如我们其实做了最早的政府引导基金，除了西藏、海南、台湾以外，我们在全国几乎所有地方有 100 多个政府引导基金，所以透过我们，西边的原材料和东边的市场可以快速对接，南面的商业模式与北方的传统制造可以内在交融。同时我们也会持续跟进，帮助企业做战略甚至营销管理。企业在上市的过程中，从券商、会计师事务所到律师事务所的甄选，上市地的确定，我们都可以为企业把关。他们只需要做好业务发展即可，其他事情交给我们把控。深创投去年一年帮助 23 家公司上市，这是创记录的数字。

坦白讲，现在确实是创投行业的冬天，大家都认为这是一个暴利的行业，所以各行各业的人都涌进来，大量的非理性资金流入造成了股权投资市场的泡沫与混乱。由于市场的不成熟与人性的贪婪，出现这种严寒是必然的。

比如像我自己投的项目，年化收益率也就百分之三四十，这在中国市场已经算是非常好的了。其实创投最开始在中国的发展靠的就是制度红利，但是在市场慢慢恢复理性之后，暴利自然就不存在了。我们看欧洲成熟的资本市场，上市公司的估值也就是 10 倍左右，根本不可能像中国的企业动辄五六十倍的估值。五六十倍是什么概念？就是五六十年才能收回成本，除非有爆发性的增长，否则这种价格就是泡沫。所以我认为未来中国创投行业的发展就是大浪淘沙以后，资本及企业都回归本性和理性。创投的本质是勇敢而耐性，而且靠的是人力资本，投资人可以给企业带去什么，这是最重要的。

问：那么从投资的角度，您是如何看待未来中国金融行业的发展呢？

尹：其实从投资角度去看，我是一直不投金融企业的，原因是我觉得技术的更新迭代速度太多，整个行业可能会出现巨大的变化，比如传统银行业的存贷汇业务已经可以被人工智能取代，经典的货币理论和统计概率也面临着被大数据完全颠覆的可能性，买卖双方的征信问题被区块链替代等等。

我认为好的行业并不指现在能赚钱的行业，而是符合未来发展趋势的行业，比如金融科技，比如人工智能，虽然目前的产业化发展还不成熟，但是我觉得它是符合趋势的，逻辑是对的，投资其实投的就是未来。比如你看手机的更新换代这么迅速，之后会发展成什么？例如，我们在深圳投了一家企业做柔性显示的企业，四年间价值已经翻了数百倍，未来可能就没有显示屏这个东西存在了。这就是代表未来发展趋势的技术。

问：最后我想请问您，毕业多年回头看，五道口对您影响最大的地方是什么呢？对于未来金融人才培养您有什么谏言呢？

尹：其实我和我的同学们作为五道口的学生，顶着这样一顶光环，赶上了金融行业在中国飞速发展的时代，真的是非常幸运。我们常说三分天注定，七分靠打拼。但回头看看我毕业三十年的岁月，我认为是一个千载难逢历史机遇被我们赶上了，当时懵懵懂懂的来到五道口，学到的知识是非常抽象而超前的，更重要的是，当时是很少有人有机会学的。因此中国金融及资本市场改革的机会与得益落在了我们头上。对我来说，是七分天注定，三分靠打拼！另外还有一点就是五道口人团结的精神，我们在学校的时候，就是一间小院，三个年级加在一起百余号人，所以同学之间的感情非常深厚，毕业以后大家在事业上更是互相扶持与帮助，彼此之间就形成了一种传承，五道口精神的传承。

正如刘鸿儒老师所说的那样，五道口的存在是历史性的，时代所决定的，不是谁来推动的，但当这个历史时代过去以后，未来的路应该如何走，确实值得深思，就像我们现在所处的金融环境也完全不同，就我个人来看，未来可能还要更重视金融科技相关领域的普及和教育，更新对传统金融理论的认识，与时俱进。另外，速成与暴利已经终结，我们及我们的后代应该沉下心来，更多的靠我们的付出和人力资本再创辉煌。Ⓐ

（尹於舜为 1985 级硕士校友，深创投集团执行总经理，本文根据对他的采访整理而成。）

Report
专题

学习掌握金融衍生品的广泛应用 培养具有国际化经营能力的金融人才

——访 1991 级硕士校友黄兴明

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

黄兴明（左）拜访导师洪葭管（右）

问：2018 年是中国改革开放 40 年，中国经济、政治、科技、文化领域发生翻天覆地的变化。金融领域的改革开放更是其中一道靓丽的风景线。能否请您谈谈对中国金融改革开放的理解以及您的工作经历与体会。

黄兴明（以下简称“黄”）：中国改革开放四十年，取得巨大成就，金融体系的改革与建设贡献卓著。金融体系的改革与建设与我们五道口金融学院的发展又是密不可分的；学院最初的创始人刘鸿儒老师和其他很多老师都是金融改革的组织者和操盘手。老三届的学长们生逢其时，在 1984 年合肥全国金融工作会议上的一篇文章在业界引起轰动，当时就提出中国金融改革的总体框架，包括现代中央银行的建立，金融机构的改革，金融市场的建设，新型金融机构的建立等等，都是以后我国金融体系改革和建设的主要内容。五道口号称金融的“黄埔军校”，刚开始无论是在中央银行还是各大商业银行，或者是监管机构和投资银行，五道口的校友都是成绩斐然的，在我国实施金融改革和建设现代金融市场的历程中展现他们的智慧和风采，给我们树立了榜样。

时势造英雄。他们的斐然成绩与丰富人生固然有中国历史性变革的大背景，这种机遇不是所有人都能赶上的，但从另外一个角度讲，他们之所以能加入到这一宏大叙事之中，是因为他们比同龄人更勤奋、勇敢和优秀。现在的同学也不要气馁，中国的变革还在上半场，在我看来距离下半场还远，包括金融市场在内的市场经济体系还远未定型，比如我国的资本市场上现在看到的这些市值靠前的企业不要说三、四十年后，很可能一、二十年后大都上不了榜了，所以可以做的事情很多，未来给五道口师弟妹们提供的机会还有很多，就看我们能不能注意和把握到，是不是足够勤奋、勇敢和优势。

具体地讲，金融体系的改革与建设还有许许多多课题需要破解，比如金融怎么与实业更紧密结合？怎么提高运行效率？这里面还有很多文章。中国的复兴必须要靠改革开放，闭关自守这条路走不通，小平同志讲的是对的。改革没有回头路，只能往前进，改革也不能停滞，开放也不能停滞；过去市场供给稀缺的时候，只要能造得出来就有需求，就有市场；以前只

要是上市公司就能活（壳有价值），圈点钱就能找到机会发展，只要买地买资产，哪怕经营没有效益，只要能熬下去，最后靠通胀和土地资产升值就能有不错收益，所以勇气、决心和毅力更重要，智慧和理性的价值体现不突出。但是现在不一样了，产能严重过剩，市场竞争剧烈；在市场剧烈竞争中生存，必须具有很强的竞争力。竞争力体现在哪里？我们跟国际的优秀企业去竞争，人家的发展是全方位的，对金融工具的应用，人力资源的积累，对风险的把握和管控，都是经过市场检验考验的，我们金融业与之相比还是存在很大差距的；一方面因为我们的金融市场不太完善，还比较落后，不仅是工具不够的问题，还有体制机制方面的问题，由于垄断和金融对内对外开放不足，市场竞争不充分，导致金融企业竞争力不强，金融体系的资源配置效率不高；另一方面，由于金融市场的发展不到位，影响到企业竞争力，尤其是在国际市场上的竞争力，比如说上市公司怎么与国际市场的同行竞争，需要高效的融资能力，外汇、利率等风险管理的能力，需要多种工具的运用，人才的培养，以及灵活的决策机制等等。

观察欧美等发达经济体的发展历史，可以看到上个世纪七十年代是一个分水岭；70 年代美元跟黄金脱钩，放弃固定汇率以后，美国逐步地放松金融管制，增强市场竞争，从八十年代起迎来了一段长期的经济增长和繁荣。汇率的波动、利率的浮动、金融机构的充分竞争、企业经营的国际化，都促进了市场的活跃和发展。中国经济也会有类似的进程，尽管过程可能曲折一些，比如说人民币国际化，现在企业国际化经营需求扩大，遇到汇率大幅度波动，外汇之间还好处理，与人民币的汇率风险管理工具不多。对汇率的管理对任何大型国际企业来说都是很重要的决策，我们这方面缺少人才，也缺乏工具，企业经营面临较大风险；这次人民币贬值，一些房地产企业就变得很困难，因为外债的负债比较多，人民币贬值，债务自然就加重了，境外有一些对冲，但市场容量不大，此外还有利率管理的需求，投资的组合需求，都是巨大的。这些都是我国金融市场需要深化发展的，也是新一代金融业者的发展机会。

问：所以说过去是历史性机会，但未来依然大有可为。

黄：师兄师姐们做的是开创性的工作，可能机会多而显性，因为当时什么也没有，从无到有，做出来大家都能接受，先解决有没有的问题；到了现在这个时候，主要是解决好不好的问题，就要求精细化了，也就是现在讲的高质量发展，金融领域也存在由高速向高质量发展过渡的阶段。在这个时候，我们五道口同学能不能做好，能不能在市场上勇立潮头，就看我们培养的人才是不是更专业，更能把握市场需求，更好地与实践结合。金融的发展离不开实体经济，要与非金融类的企业、大型企业的发展去结合，围绕着金融市场的发展需求去研究和挖掘，去做更深入的工作。我认为我国金融市场的建立还处于初级阶段，提升空间很大，未来的机遇还是巨大的。

问：五道口毕业生绝大多数是在金融监管部门、商业银行、证券基金、保险等领域，您是为数不多从事的期货行业。事实上，大宗商品、金融衍生品无论在资产配置还是企业经营风险管理是特别重要的。能否请您谈谈您为什么选择期货行业以及未来期货行业的发展所面临的机遇与挑战？

黄：金融市场的发展就像中国的改革一样，是一步步摸索着走过来的。个人的历程其实也是一样，通过不断寻找或者试错，才能找到与自己能力与兴趣都适合的工作或者事业。期货目前看来还是一个小众市场，但这是管制或者说限制的结果，不是市场充分发展后的状态。现在因为体制机制的因素，权力对资源配置的影

响很大，对经济运行的影响也更大，这是有副作用的，对资源配置效率是有伤害的。最重要的还是按照经济和金融的规律，认识市场的发展规律，找到自己的路。就像期货市场一样，国有企业过去不让做衍生品，这是违反市场规律，通俗地讲是自断功夫，你要去国际市场竞争，比如世界上大型石化、粮油企业运用工具非常丰富，不仅是现货、期货、期权，还有产业链的各种组合，比如说黄豆，有时候豆油价格低，但是跟豆粕之间有一个平衡的关系，大企业在整个产业链中是全方位布局和运营的；但是我们的企业尤其是国有企业确实有很多限制，尽管一些企业（如：中信泰富、中航油等）在过往的发展中出现过一些问题，付了一些学费，但是不能因噎废食，不能白花学费，随着越来越多的企业走向国际舞台，同国际化企业竞争，必须具备国际市场的经营能力，培养国际金融市场经营人才队伍，用好各种金融工具，管控风险，提高竞争力。

十八届三中全会提出让市场在资源配置中发挥基础性作用，金融市场就是配置资源的，金融衍生品是金融市场重要且不可或缺的组成部分，否则就不是完整和有效率的市场。所幸的是现在股指期货的罪名逐步洗脱，期权市场在发展，商品期货市场在对外开放，在人民币国际化中扮演重要角色，越来越多的迹象表明金融衍生品市场发挥的作用在增大。

问：期货业务有广阔的发展前景，但现在期货公司基本上都是以手续费为主要收入来源，同质竞争严重导致价格竞争激烈，面临着转型的问题，期货公司转型的方向到底在哪儿？未来应该怎么做？

黄：现在期货公司一个很明显的发展趋势，盈利能力强的期货公司都是风险管理业务所占的比重在逐步增大。所谓风险管理业务就是与具体商品的风险管理或者说经营现货与期货结合的业务，这是一个主要方向。金融怎么跟实业结合，就是帮助现货企业运用金融工具组合，进行风险管理，在规避和控制风险的同时，实现利润最大化；生产和贸易企业有这种需求，但是没这种能力。目前比较强的期货公司（比如永安）这方面效益的贡献越来越大。

还有一个方向就是国际化。现在好多期货企业到国外去，除了国内商品市场也跟国外期货市场业务结合，走国际化之路。就像人民币国际化一样，把境外的客户引进来，把国内需要的客户带出去，这样更好的为有需要的企业服务。能走出去的企业肯定是有实力的企业，国外的企业能引进来也是有基础的企业。国际化也是一个方面，真正有国际化的人才，国际化的经营能力的公司都是走在前列的。现在，国内许多期货品种逐步对外开放，引进国际投资者，也是加快人民币国际化的一个重要途径，应该予以关注。

问：五道口怎么去培养符合未来发展趋势或者金融衍生工具所需要的人才？您有什么样的建议？

黄：国内金融衍生品市场发展历史短，市场还不太成熟，真正懂衍生工具的人才还没有走到教堂里面。近来，金融衍生品市场有加速发展的趋势，股指期权、个股期权、商品期货国际化等都在推进，衍生品在金融投资组合中的应用明显增多，尤其是组合投资、对冲投资、量化投资等。现在的问题是怎么把这些有经验的人请进来，教学与实务结合，就像五道口最初的老师多数来自各大银行和金融机构，所讲授的内容是实务，把最新的银行、市场的东西带进来，让学生有机会接触实务，这是五道口成功的经验。我想，要想培养金融衍生工具方面的人才也应该走这条路，把那些在市场上真正有心得的，在理念上、经验上有积累的师资引进来，理论与实际相结合的指导，然后让学生有机会在实践中观摩学习，培养出具有五道口传统的两用人才。Ⓐ

（黄兴明为1991级硕士校友，弘业期货股份有限公司党委副书记，本文根据对他的采访整理而成。）

心不设限 知者无涯

——访 1992 级硕士校友崔春

文 张梦雅 / 校友办

崔春

问：我知道您先后在银行、基金以及证券等各类型金融企业工作，从业履历丰富，首先能否请您跟我们分享一下您的个人经历呢？

崔春（以下简称“崔”）：我的职业经历主要分为几个阶段：我毕业后在券商一段时间，不久进入了建设银行总行，历经几位行长卓越的领导，让我感受到改革开放大背景下商业银行的剧烈变化，开拓了广阔视野，给我今后的发展带来更大成长空间。

1996–1997 年左右，我在建行资金交易室，即现在的金融市场部工作，它是现在商业银行非常重要且庞大的部门，但在那时还属于银行主营业务——存贷款之外的边缘部门，总共就三四个人，交易员对所有业务的参与度极强，也必须深度探索学习全流程运作，这使得个人的业务能力得到极大的锻炼。当时，银行间债券市场刚刚起步，没想到现在成长为这么大规模的市场。从实际参与到债券市场建设的经历中，我最深的感触就是要敢为天下先，勇于探索前人没有做过的事情，无畏风雨，自身才能得到更多展现才华和发展的机会。

之后我便从银行去了嘉实基金，正是嘉实非常困难的时候，我记得很清楚，当时嘉

实只有两只封闭式股票基金，还遇到一些风波，一度被限制发行，与银行不同，在基金公司大家面临的是能否生存下去的问题，我当时去了之后主要牵头组建固定收益部。2001 年，基金公司还不太重视债券市场，但我们坚持做了这件事，并且成为行业里第一批债券基金推行者和第一批社保管理人。

后来嘉实发展得很好，而我自己又有了一个新的机会——这就是中金公司要成立资产管理部门。去一个中外合资的证券公司创建资管业务，对我来说是一个新的挑战。我是部门第一位本地雇员，在中金 12 年的时间里，从组建部门到业务开拓，一点一滴不断累积耕耘，直到 2015 年我才来到华泰。

问：我发现您在职业选择的过程中一直是创新偏好者，每一次都是选择全新的领域去挑战，所以您是一个热爱挑战的人吗？选择华泰资管是不是也是一次全新的挑战呢？

崔：首先感谢五道口对我的教育培养，让我踏入了金融领域，同时感恩我所处的时代，这是个经历了中国金融行业快速发展与变化的时代，让我有机会亲身体验整个金融体系改革开放的进程。

乐于从零开始挑战新事物，也许跟我性格有关。每一处坐标都有其独到之处吸引我、激励我，我也一直以一种“开拓”和“创业”的心态去迎接挑战、自我挑战。虽然成功是最终的目标，但即便到达的不是远方，那也是我内心最初、及最有意义的出发方向。比如当时去中金，我就很希望从这个中外合资公司当中学到一些海外金融机构的领先知识和管理经验。

华泰证券近几年迅速从一个地方性券商发展到头部券商甚至是全球化券商，势头很强，具有开拓精神和战略上的优势，这一点深深吸引了我。

比如说，首先，我们资管公司是一个独立子公司，在组织架构和运作机制上，可以引入一些较为先进的管理理念。其次，华泰证券一直追求创新，锐意进取，以市场化的高标准推进企业发展，希望并坚持做有特色的产品和业务，从而成为市场的引领者。在资管方面，我们整个团队通过这几年的努力，把华泰资管提升到一家排名靠前、具有特色的券商资管，拥有较好的市场美誉度和品牌效应，我想也是受益于此。

问：资管行业确实是未来的一个蓝海市场，现在券商，商业银行，基金公司都在经营资管业务，信托机构未来发展方向也在这里。您觉得在资管领域这几类机构分别都有什么优势呢？

崔：今年资管新规的出台，是必然趋势，对所有资管从业人员来说也是一个挑战。如果规则清晰的话，对我们来讲其实是一件好事。就怕没有规则，如果大家在不同的标准下运作，那么结果可能就是一场混战，如果把标准统一，那么各类型的平台都将有自己的特色或优势领域。因为这个市场非常大，而且发展潜力也很大，广义的理财或者资产管理其实有着巨大的发展空间，每类机构如果能找准自身特点和优势，完全可以在市场中占据一席之地。

就银行来说，实力当然是非常强的，我们现在的渠道提供者或者客户来源主要是银行。银行拥有巨大的渠道优势，证券市场跟银行体系网点是无法抗衡的，这是银行不可撼动的优势。相比之下，银行的投资管理能力、产品研发能力在目前阶段竞争力稍弱。

对于基金而言，它的优势在于主动管理，尤其在股票投资上有一定的优势，涌现出不少相对比较有名气的基金经理，这也跟基金公司在权益市场上耕耘时间较长，已经形成了自己的投资理念和投资风格是分不开的。

就券商资管来说，券商是一个兼具投行业务、经纪业务和资产管理业务的综合体，我们的优势在于综合服务能力，尤其是在资产端的获取方面，比如资产定价、风险定价以及把这些资产合理转化成资产管理产品、再输出给客户的过程，也就是在资产和资金对接的过程中，我们是很好的桥梁。受人之托，代人理财，资产管理从根本意义上讲，是资产配置的工具——通过资产管理的产品和手段合理配置社会资源，在整个金融体系中起到非常重要的资源配置作用。比如在资产荒的时候，我们就找一些好项目提供给投资人，这时我们的角色是资产提供者，这些资产可能会在股票或者债券的一二级市场，也有可能是其他多种类资产，券商在整个产业链当中是可以起到多重作用的。

我们的宗旨是将资金和资产进行合理匹配、合理定价，使其既能够符合当前阶段投资需求，又能为客户带来收益。我们所做的是真正发掘资本市场

的内在价值，这是券商资管的定位和优势。另外，我们非常重视在 IT 领域和金融科技方面的投入，华泰证券也一直秉承自己的“互联网基因”，整个公司从上到下都注重在信息技术、大数据等方面的挖掘和开拓，在业务当中也始终贯穿着与时代发展和技术进步相链接的思维。

所以，我认为调整和规范对整个资管行业绝对不是一件坏事，它促使我们重整行装再出发——站在一个更高的起点上，看清未来发展方向，知道要走哪条路，做哪些更值得投入的工作。

问：我知道您之前对大宗商品、金融衍生工具这个市场的研究也特别深入，您觉得大宗商品市场在未来整个资管领域里面会起到什么样的作用或者发展前景怎样？

崔：我对这个领域的兴趣来源于对资产配置的需求。整体来讲，有避险功能的资产配置应该包含了商品市场和衍生品等工具，能够互相对冲，形成稳定的组合。一方面我们的企业客户有对冲原材料价格风险的需求，这是最直接的；另一方面，从投资的角度有平抑整个组合波动率的需求。

从资产端来讲，大宗商品在海外市场的比重虽没有股票、债券大，但其占比还是远高于国内。随着其他市场的波动增大，以及大家风险管理意识的提升，可能会有越来越多的人关注这个市场，对它的配置需求也会逐步提高。

从资金端来讲，尤其现在市场风险较大的情况下，更需要加入衍生品投资。监管层对合理运用衍生品这类避险工具的引导也越来越合理和客观，衍生品市场未来将有很大的发展潜力。我们公司比较关注这方面发展，也在积极创设一些挂钩境内外标的的衍生品产品。

如何更好地实践资产配置理念，这是我们现在正在做的事情。我们正在打造一个平台——把具有不同风险收益特征的产品，或者说是管理人及不同策略都放到这个平台上，帮助客户选择资产配置方案。前期，我们投入了很多精力进行平台的基础数据建设，包括收集国内各类型产品数据库，将其投资风格、不同期限的投资表现、风险状况等都纳入到数据库中，根据客户的投资目标帮他选择适宜的产品和管理人，匹配成符合客户需求的资产配置组合。这个平台体现的核心能力就是资产配置能力。未来几年，这个平台会吸引更多的资金或者管理人进来，既可以推广大众化的基础产品，也可以进行量身订做、定制不同的策略组合，这个理念前景和吸引力很大，应该说是更加贴合客户的实际需求。

问：最后想请您作为师姐，对五道口想从事资产管理行业的学弟学妹们提一点意见或者建议。

崔：从个人经历而言，我很欣赏乔布斯所说那句话：stay hungry stay foolish——永远保持谦逊及处于“不饱满“状态，始终认为自身对市场、对知识的理解仍远远不够，需要持续不断汲取更新，充实提升。回首过往，20 多年来我自己也一直是这样做的。无论是资本市场或者是金融改革，都处于不断改变和更新的过程中，而且我们正进入到改革的深水区，更加需要不断更新及调整，积极应对各种情况的发生。所以，一定要让自己终身学习、不断进步，这是特别重要的一点。

另外一点就是“不忘初心”吧，回过头来想，自己承担的使命是什么？自己追求的是什么？这些东西不能丢掉。其实，资本市场上各种机会和诱惑还是很多的，但我们永远不能丢掉最初的那份追求和执着。再回到改革上，最开始我们为什么要改革，走到现在遇到困难了，我们应该做什么？怎么做？回头看看我们的初心和一直以来的坚持，其实方向很明确，那就是不管遇到任何噪音或者困扰，都要克服困难继续往前走。

不断学习，不忘初心。既要往前看，也要认清自己的本源，人就不会太过于浮躁，也不会过于失去信心。

结语

崔春说，2018 年是一个重要的时点，改革开放 40 年，中国的资本市场遇到了前所未有的挑战，在改革发展的进程中，每一个金融从业者都能切身感受到变化。如今站在新的历史起点上，如何深化改革、一如既往地坚守推动金融市场化改革的决心和勇气，是我们每个人肩负的责任和使命。Ⓐ

（崔春为 1992 级硕士校友，华泰证券资产管理公司董事长，本文根据对她的采访整理而成。）

校友办拜访刘立达（中）

精细化管理与基金公司可持续发展

——访 1993 级硕士校友刘立达

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

问：今年是中国改革开放 40 年，上海作为中国最早开埠的城市之一，能否请您谈谈对上海金融改革开放的理解以及您在上海的工作经历与体会。

刘立达（以下简称“刘”）：改革开放使中国发生了翻天覆地的变化，而且必将进一步改变中国。研究改革的一个重要课题是“SEQUENCING”，包括内容的先后次序，也包括地域的安排。渐进式改革的一个重要特点是先试点，在确认后推开。上海无疑是试点尤其是确认改革措施的重要地域，使上海不仅贡献于全国的改革，也使上海在很多方面都成为排头兵和风向标，在金融业的改革开放上尤其如此。下一步在金融业的改革开放上，有可能比很多人想象的都要更快，上海也会因此而承担更多和受到更多关注。在工作及生活体验上也非常好，上海的制度、监管及市场环境，以及社会、商业文化等方面都有自己的优势和特色。

问：您之前做过一级市场股权投资，现在是公募基金主要做二级市场证券投资，您觉得两者最大的不同是什么？

刘：一个很大的感受是对公募基金而言，精细化管理非常重要。做直投项目，可能更多以结果为导向，可以强调个人，可以讲究艺术气质

和个人发挥，在一定的时间内项目能够有成果是重要的。但是公募基金不同，不仅要结果，也要过程。其特点是业务环节多，日常工作量大，任何一个小环节出问题，都可能影响重大。所以公募基金更注重团队作战、协同配合。过程管理及日常工作极为重要。我们公司就反复强调精细化管理。强调工作的规划性和规范性，强调制度和工作流程的优化及遵守，强调自动化和工具的应用。同时，也强调个人的勤勉尽责和严谨细致，并采取一些措施加以促进。举一个简单的例子，我们公司有着装规定，要求员工在工作时间要着正装。目的就是希望通过这种仪式感和约束感，使所有员工都进入状态和保持状态。帮助员工时刻打起精神，时刻清楚人家上千亿的钱放在你手里，这种信任和责任的重大，所以丝毫不能马虎和松懈。此外，公募基金恐怕是法规最完善，监管最严格的领域，这与其信托属性和轻资本经营的行业特点有关，这会形成很多约束，使合规工作十分重要也比较繁重，但同时也为这一行业赢得了口碑和声誉，从而对行业长远发展十分有利。作为从业者，必须遵守法律法规，也要共同维护行业规范和声誉。

问：刚才您提到财富管理与资产管理，两者之间的区别在哪呢？

刘：资产管理（Asset management）和财富管理（Wealth management）不是一回事，认识和强调这种区别有现实意义。一个本质区别，财富（Wealth）是剩余，尤其是高净值客户自己的剩余资产。资产管理（Asset management）提供的也是管理资产的服务，不直接对应负债，但穿透之后，其来源及属性与 WEALTH 不同。这背后的投资逻辑关系也不一样。随着社会的发展，财富管理业务的空间越来越大，原来温饱型社会的时候，大家刚能吃饱饭，几乎没什么剩余，形成的少量资本往往是部分人勒紧腰带、牺牲消费形成的，或者通过二次分配等安排实现的。到了小康社会剩余多了一些，但也是暂时的剩余或闲置为多，真正的剩余比较少。随着经济发展和社会进步，真正的剩余，财富积累越来越多，这是真正或优质资本的来源。

经济发展本质上是资本密集型经济取代劳动密集型经济。而且，避免未富先老是摆在我们面前的重要课题。加速资本形成，在进入老龄化社会之前，大幅度提升资本密集型经济比重，十分重要。

但是，也要防止过度资本化的问题。我们讲金融业的基本功能之一是促进资本形成。现代金融业大大加快了资本形成，是促进经济发展的重要因素，但同时也带来一系列问题，其中之一就是杠杆问题。本质上讲，杠杆是用低资本属性的来源做高资本属性的运用。杠杆能带来效率，但杠杆像火，禁用是愚蠢的，滥用则是危险的。正确的方向应该是通过金融技术和金融工具的正确运用，妥善管理风险的基础上，来适度加快资本的形成，以及国际资本的运用和人民币国际化等制度性安排。

基金业更应该强调的不是获取高收益，而是区别资金的属性来匹配相应的资产。帮助客户分析和准确把握其资金的属性，是基础性工作。根据客户的实质性服务需求，来设计相应

刘立达

的产品，或者为一定风格或策略的产品来寻找合适的投资人。投资端则应该更多强调遵守合约，保持更鲜明的特色及风格。

问：您刚刚提到的基金经理“奔私”这种现象，其实与公募基金的激励机制是有一定关系的。那么您对公募基金的激励机制与约束机制是怎么看的呢？

刘：激励约束机制是企业管理的核心内容，而业绩及人才评价是基础。总的原则是权责利相统一，但又不是“一包就灵”。国有企业的主要问题之一是“大锅饭”，改革的主要方向也是市场化，是权责利的统一，这方面无疑仍任重而道远，同时也要注意避免另一种倾向，就是一说改革都是往“分包”的方向走，或者事业部制，再不行就股权改革、子公司，似乎是分的越彻底就是改革越到位。如果仅仅这样，公司的改革和管理就未免太简单了，那些私募机构也都应该是业绩飞扬。实际上，过度激励、不当激励与激励不足同样会带来严重问题。这一点在实践中有很多实例可以说明。

过度激励会导致过度冒险、短期效应，甚至种种投机取巧。而且，过度强调局部权责利，可能会形成公司内部分割，阻碍信息、资源等在全司的流动与合理配置，对形成合力及公司业务协同不利，这一点对中小型公司尤其重要。公司的本质要求是内部协同，是整合资源、形成合力，也是公司经营管理的重要着力点所在。

在激励约束机制方面，能否有稳定预期至关重要。目前普遍存在短期化、不稳定、不透明的问题。作为发展加转型经济体，制度与市场环境多变是原因之一，公司核心管理者的不稳定也是十分重要的原因，而后者则与一些公司的高管管理体制有直接关系。

问：所以应该是根据经济周期去配置大类资产？

刘：就一些具体投资而言，往往是自上而下和自下而上相结合的方式，但大类资产配置越来越受到重视。我觉得这首先是一个更宏观更前瞻的要求。在投资中更多考虑重大因素、趋势性因素，也要考虑组合的概念。公司决策及运营管理的安全和稳定性，要靠制度和流程来保证。主动投资管理上也要更多运用新的技术和工具。单一投资标的绝对安全越来越难以保证，市场化改革在推进，市场本身就意味着波动和风险，比如说信用风险，爆雷的在增多，因为方向上要逐步打破刚兑，打破刚兑会更直接面对信用违约问题。加之有些风险是非正常市场因素导致的，更加不可控，比如假疫苗问题。所以风险管理也会是一个综合的概念，包括风险防范、风险化解、风险补偿等一系列安排，如分散化投资、对冲、建立风险准备金等。这也是公募基金等较大型机构投资者的优势所在。

问：您对五道口的学生未来想从事基金行业或者资产管理行业，要做一些什么样的知识储备？对师弟师妹提出一点希望或者是提供一些建议。

刘：对于资产管理这个行业，信任是核心。那么信任如何而来呢？我认为至少有三点：第一，深厚的专业功底。接受良好的专业教育和训练是基础，也是敲门砖。人家为什么把大把的钱交给你来管理，有的是他能够做但需要你代劳，但更主要的是你专业，有不可替代的专长。而且，在知识储备上需要虚实结合、专博兼具。需要熟练使用各种工具得出技术结论的能力，也需要纵览古今中外、分析把握大势及问题本质的能力。第二，综合素质和能力。除专业知识及技能之外，其他综合素质和能力也很重要，包括交流沟通能力、亲和力、抗压能力等等。第三，诚信可靠。人品极其重要，与其他行业相比可能更重要一些。要有良好的记录，平日里要拘小节、顾细谨。当然正如古人所讲：古之忠孝皆情为之也。出于某种需要或迫于某种压力而讲的诚信是靠不住的，具有诚恳忠信的本心真情才行。Ⓐ

（刘立达为1993级硕士校友，银河基金管理公司董事长，本文根据对他的采访整理而成。）

彭勇（右）

实业、创业，抓地飞翔

——访 1993 级硕士校友彭勇

文 张梦雅 / 校友办

不能割舍的实业情怀

2006 年，彭勇从中国银联辞职，创办上海万联盛世有限公司，正式开启创业之路。

彭勇说他一直有实业情怀，当年高考的时候因为没有企业管理专业，退而求其次选择了最相近的工业经济。后来拼力冲出千军万马闯过独木桥，考入“金融黄埔”五道口，他的实业情怀也未曾改变，硕士论文的选题企业并购中的金融参与，念念不忘将金融与企业结合。毕业以后，彭勇先后在招商银行、中国银联任职，也正是在银联期间的工作经历，让他有了近距离观察和接触中国各家信用卡发卡机构的机会，也萌生了创业的第一个想法。

“我当时的感觉就是各家银行的卡中心不注重营销，利用信用卡客户和交易数据，在数据挖掘的基础上开展精准营销，应该是一件非常有前景的事情。”2003 年，中国信用卡元年，中国信用卡业务快速起步并迅猛发展。经过三年的发展，当累计了一定的客户规模时，彭勇判断需要营销策划的时间点到了。

万联盛世成立初期，主要是帮助银行做分期邮购业务，简单来说就是以 B2B2C 的商业模式面向信用卡持卡人做电子商务。银行以信用卡商城为基础，通过邮件、短信等多样化的手段营销、销售各种商品。在淘宝、京东等大型电商尚未出现的时代，银行坐拥海量客户，作为电商平台的优势明显、成长空间巨大，业界翘楚招商银行就不止一次跻身年度中国十大电商行列。

作为 B2B2C 业务模式中重要的一环，万联盛世扮演着产品与服务提供商的角色，为银行提供产品并提供数据挖掘、储运、客服等服务，

全面配合银行信用卡中心开展商品分期和电子商务业务，同时，帮助银行建立和运营积分兑换平台。“我们是这个领域的开创者，参与了很多家银行电商平台和积分兑换平台的搭建，并在较大型发卡银行占有显著的业务 份额，因此公司成立不久就呈现了快速发展态势，并体现在财务数据上，公司首个完整会计年度的销售收入超过 4000 万，当年就实现了盈利。”

创业遇阻 艰难转型

创业初期，彭勇选准了时机，初尝胜果，但是市场变化莫测，公司很快就急转直下。

“2007 年底、2008 年初，看到信用卡分期邮购业务的井喷态势，很多大机构蜂拥而至，不计成本抢夺银行渠道资源，与此同时，2008 年淘宝、京东横空出世，公司很快就步入了腹背受敌、内忧外患的困境。”彭勇说，自己的主力产品是 3C 数码，售价被大型电商平台压得死死的，成本又被银行扣点抬得高高地，为了保住渠道，万联盛世不得不跟疯狂低价抢夺银行资源的机构血拼,基本就是卖一台亏一台，不到一年的时间，公司亏损便超过了千万，在不断失血、且战且退的困境中，公司的月销售额从最高 2000 多万跌至不足 20 万。

继续血战下去的唯一办法就是注入更多的钱，其实彭勇也有过多次可以融资的机会，甚至不止一家大企业开出优厚条件要买下公司，但是，在急转直下的情势，特别是电子商务异军突起的态势下，彭勇认识到了公司商业模式的致命伤，靠烧钱是解决不了的，要生存就必须重新选择商业模式和发展道路，快速止血、谋求转型是唯一的一道生门。找不到好的商业模式和发展方向，拿更多的钱不但无济于事，反而会使自己背负更多地亏欠投资人的压力。

彭勇说自己是一个危机意识很强的人，创业两年间经历了人生中前所未有的大起与大落，他内心深处知道自己的再一次选择也许就是最后一次选择，他必须找到能给投资人和团队带来回报并具有长期发展和上升空间的模式和方向。

2009 年，公司开始进入艰难转型期。回想起来，那时候他的感觉就是一个受伤流血的人在黑暗中摸索前行，要抓紧一切时间在流尽最后一滴血前找到生路，但又不能操之过急失足坠崖，彭勇说，那个时期是他人生的至暗时刻。

彭勇曾有过一段在美国学习的经历。在美期间，他发现美国人喝葡萄酒很普遍，他也开始喜欢喝葡萄酒。那时的他坚信葡萄酒在未来的中国一定是个巨大的市场。“我在公司各类产品 1000 多个 SKU 里选择了销售额占比最小的葡萄酒。”但转型之路很漫长，选择了葡萄酒却一直做不出量，与此同时，为了保持公司生存需要的基本现金流，也由于公司近水楼台的渠道优势，在摒弃以 3C 数码产品为主的分期邮购与银行渠道的电商业务的过程中，信用卡积分兑换业务又发展起来。随着信用卡发卡量迅速增大，客户积分兑换的需求也快速增长，万联盛世的积分兑换业务发展势头迅猛。当时公司的投资人和高管，以及合作银行的相关人员，都在劝彭勇，“十鸟在林不如一鸟在手”，抓住眼前已经赚钱的业务，不要投入到还没有起步又不熟悉的葡萄酒业务中去。但是彭勇很坚持，甚至很固执。公司信用卡兑换业务的商业模式是存在硬伤的，资金周转慢、毛利率低是浅层次的问题，产品供应链分散、没有议价能力也不是问题的症结，最大的硬伤是行业天花板明显，上升空间有限。经过公司成立初期的大起大落，他坚信成功的商业模式是企业成功的最首要和最基本的条件，在不好的商业模式和方向上走得越远，错误就会越大，最后终将积重难返，尝下创业失败的苦果。万联盛世没有再一次犯错的机会了。

背负着各界的压力和不解，彭勇淡出了积分业务，毅然进行了二次转型。这是个异常煎熬的过程，这种煎熬来自于业务转型过程中的财务压力，不夸张的说，公司每天都面临着倒闭的风险，煎熬更来自于团队的割离，因为业务方向的转换，不得不与艰苦创业的伙伴说再见，这一点时至今日还让彭勇感到痛彻不已。

做葡萄酒，不新不异誓不休

2009 年确定方向，2010 年正式进军葡萄酒行业，一直到 2014 年 1 月，公司酒类产品的销

售额第一次超过了非酒类产品，彭勇将其作为公司葡萄酒业务元年，到今天走过了第四个年头。

新方向的确立过程比较冗长，一方面的原因是没有找到迅速做出销售额的办法，另一方面，也是由于彭勇对创新的、差异化的商业模式的苛求。历经九死一生，彭勇认识到，一个好的商业模式一是要有足够的市场容量，二是要有足够的差异性和创新性，前者决定了发展空间，后者则是企业能够生存下来、能够活得比较好的关键条件，而这显然对企业来说是更现实和更基本的。2009 年间，也买酒、酒美网、品尚网等一批葡萄酒垂直 B-C 集中涌现，异军突起。彭勇也有机会做这样的 B2C 平台，但他经过仔细观察和深入研究，认为这种模式在京东、淘宝等大平台未来将赢家通吃电商市场的情况下，只能是昙花一现。要再出发，就必须在不再失血的前提下，以足够的耐心，以不新不异誓不休的精神，真正找到好的、足够不一样的商业模式。

抱定这一想法，一方面，彭勇坚持原有的银行渠道，继续在 B2B2C 的商业模式下创新发展。事实上，从 2009 年开始将进口葡萄酒逐步全面引入信用卡渠道，做跨界交叉营销，并在数据挖掘的基础上利用银行信用卡数据库，以客户基本客户资料和时时更新的刷卡交易数据为基础编制模型，做精准营销，这些做法已经是非常创新的了，即便是现在，这种模式也是葡萄酒行业里的新玩法。但彭勇并不满足，一是因为，在这种以 B-B-C 为基本特征的银行合作模式下，客户和渠道不是万联盛世的，更重要的是，这种模式没有充分与互联网和新科技结合，也不足以改变进口葡萄酒支离破碎的行业格局。彭勇总是觉得，在当今世界新科技浪潮的冲击下，在商业环境和人们的消费观念和习惯深刻变化的情况下，古老的的葡萄酒产业的经营模式和行业格局应该要有更大的变化，这种大的行业变局过程是容易催生革命性的商业模式和颠覆性的创新企业的。

2013 年第一次赴欧洲酒庄考察为新想法的产生创造了契机。考察期间，彭勇被很多餐厅、酒店里的葡萄酒保鲜分杯机深深吸引，很快迸发了将这种机器与中国较好的移动互联商业环境结合，扫码出酒作 O2O 应用的想法。2014 年 11 月公司正式立项，2016 年将业务装入子公司爱杯科技独立运作并完成天使轮融资，历经四年的产品研发和反复的市场试错，爱杯科技携十几项专利和软件著作权的商用分杯机和家用智能保鲜分杯机，相继进入市场。商用机已与公司选定场景中的头部企业，如新零售的阿里盒马鲜生和美团小象生鲜、世界共享办公巨头 WeWork、中国最大的酒店集团锦江集团、世界最大的酒店管理集团万豪等等，展开了合作，家用智能保鲜分杯机也与葡萄酒订阅服务套装一起，开始进入千家万户。玩转分杯机，并将分杯机与万联盛世 B2B2C 协同，催生一个自创场景、共享开放的葡萄酒行业新生态，崭新的商业模式跃然出世。彭勇把爱杯科技“Wine+IT”的模式演绎为 WIT，就是说爱杯科技将最新科技与最古老的行业结合，力图成为葡萄酒行业中的智者。IBarrel 是爱杯科技的品牌。彭勇戏称，苹果有 Ipad、IPone，我们有 IBarrel，创新求异的感觉开始找到了。

实业、创业，抓地飞翔

“我为什么这么钟情于实业？因为我总是觉得做实业可以有更多的东西抓在自己手里，我每天做了什么，我今天取得了什么样的进步或者有什么样的改变，我自己是可以实实在在感觉到、影响到的。我喜欢这种踏实的感觉。”彭勇形容，做实业的这种感觉就像飞驰在高速上的好车给驾驶者的那种抓地感，飞快、有危险，但不飘忽、能掌控。而创业的感觉不止飞驰，创业者最大的幸福感来自于自由，就像飞翔在辽阔的天空，虽然随时会遇到狂风骤雨，随时可能折戟沉沙，但没人规定你的方向，没人限制你的高度。“家鸡有食汤锅近，野鹤无粮天地宽”，创业虽苦，可能从不安逸，但也从来不缺乏自由，理想、心灵和精神的自由。

实业、创业，抓地飞翔，这种感觉，虽苦尤犹愿。Ⓐ

（彭勇为 1993 级硕士校友，上海爱杯网络科技有限公司董事长，本文根据对他的采访整理而成。）

董晨(右)

有情怀的思考 有温度的金融

——访 1994 级硕士校友董晨

文 张梦雅 / 校友办

董晨，五道口 1994 级硕士校友，1997 年硕士毕业以后，先后供职于中信建投证券，申万宏源证券等,2015 年至今任东北证券副总裁，主要负责战略规划、研究以及创新业务等。加入东北证券以后，由于公司业务布局原因，他从北京来到上海。他认为上海这座城市给人的感觉正如乾隆帝所说的那样：人文渊薮，意思是人才和文化像水一样很深又很密集，正如这座城市一般，各种人在这里聚集，思想碰撞、风云际会，别有一番自己的风味。

此次到访上海，我们跟这位在券商行业有着 20 余年经验的“老手”和在上海刚刚生活了 3 年的“新人”就上海的城市发展，券商行业的发展现状、问题以及未来转型方向等内容，进行了深入的交流。

问：我知道您一直在券商工作，现在券商形势也发生了很大的变化，原来的券商就是主要做经纪、投行、资管等牌照业务，后来逐步拓展到更多业务领域，有过非常辉煌的阶段。但就现在的市场环境和政策改变来看，您觉得券商未来转型的方向在哪里？

董晨（以下简称“董”）：

我一直在做战略研究方面的工作，对这个问题还是有一些自己的思考。证券公司多年以来得以发展的最主要因素之一是政府政策的扶持和牌照管理，在一定时间内整个行业得以高速发展与蓬勃。但事实上，如果从发展的角度去看整个证券行业，我认为发展的速度和力量都有所欠缺，即便是中国最顶尖的证券公司，跟世界一流的证券公司如高盛、美林相比，差

距依然很大。

除了 2015 年特殊的情况外，中国的证券公司营收体量不容乐观，中信证券占高盛的营收比例大概在百分之十七八，不到百分之二十，如果在这种情况下放开国门去竞争，对于国内的证券公司肯定是很困难的。

另外很重要的一点，就是中国的资本市场现状，中国整体的金融体系依然是以间接融资为主，对于直接融资和资本市场的功能、定义与发展，我认为基础性研究比较匮乏的。有很多话题讨论得很热烈，例如股市、IPO、资产管理或者并购等等，这都属于业务层面的，从宏观角度去看，到底资本市场的发展对中国经济能起到什么作用？中国资本市场和证券公司发展不足，视乎并不妨碍中国经济高速增长和高质量增长？我想针对这些问题，似乎还没有出现很具备说服力的答案。

问：所以您认为，是否有完整的理论研究去支持中国特色的资本市场或者说中国特色的证券公司，是影响整个资本市场和证券公司健全功能与深入发展的重要因素？

董：就我自己的观察是这样的。目前中国证券行业面临的困难和挑战：证券行业整体规模较小，集中度低，与国际投行差距较大，依靠行业自然发展，难以在短时间内实现竞争力的大幅提升。

我国证券公司业务以通道和投资为主营业务。经纪业务以交易通道服务为主，为客户提供资产配置和财富管理等方面的服务功能都比较薄弱。投行业务以承销与保荐业务为主，帮助企业与资本市场对接、进行产业整合、完善企业制度、助力企业做大做强等服务功能相对不足。资管业务主动管理能力不强，特别是介入实体经济、通过投资创造价值能力不强。自营业务规模较小，投资策略和投资工具单一，在市场上的影响力和话语权有限。

证券行业目前的市场格局主要是受历史条件和行业并购影响而形成的。近年来，通过行业自然发展提升集中度的过程非常缓慢，证券公司间的竞争也大多是同质化、低层次的价格竞争。我们做过一个估算，从营业收入规模这个可以代表证券公司综合竞争力的指标来看，近年来，我国证券公司在缩小和国际投行之间的差距，但速度缓慢。在亚洲以中信证券为例，对比 2012 – 2017 年的数据可知，中信证券和野村证券营业收入比值从 24.36% 提升至 48.92%，平均每年提升约 5 个百分点。按此计算，中信证券预计需要 10 年左右的时间可以赶上野村证券。以此类推，我们需要 20 年左右的时间赶上瑞士信贷，60 年左右的时间才能赶上高盛。

问：那么您认为能够改变这种现状的对策是什么？如何能让金融机构在中国的金融发展和经济发展中发挥更大的作用？

董：在我看来，首先应该搞明白的是证券公司在中国的经济发展中到底发挥什么作用？对整个行业要进行更多的功能设定和超常规发展战略安排。从高盛、美林等世界一流投行发展历程看，行业并购是国际证券机构提升行业竞争力、实现全球化经营的重要途径，甚至是必由之路。目前国内证券公司多由国有资本控股或参股，依靠行业自发实现并购重组难度较大，可能需要从国家战略层面对行业进行整合。2018 年 3 月证监会发布的《证券公司股权管理规定》，提到要大幅提高证券公司控股股东要求，我认为这是有意引导行业加快整合的信号。

还有很重要的一方面就是鼓励中国的证券公司真正参与到国际投行业务的竞争中去，提高品牌形象，扩大业务上升空间。比如中国企业走出去参加海外并购时更倾向于选择海外的大投行帮助自己做相关的业务，愿意花更多的钱买更好的服务，在这方面中国证券公司应该寻找更多发展空间。

关于如何让金融机构在中国的金融发展和经济发展中发挥作用，我认为最终还是要重新梳理整个资本市场跟证券公司在宏观经济中的地位、作用以及它发展的方法道路，要重新审视和完善资本市场上的交易制度、发行制度等

基础性制度，要采取超常规方式发展证券公司作为资本市场最重要中介机构的基石作用。

中国是一个散户投资者占主导地位的市场，公募基金、保险、外资是三方处于多头地位的机构投资者，还有一方很厉害的处于空头地位的机构投资者，即上市前发起人股东，发起人股东一旦上市，价值成倍增长，有的即便是进行打四折的股权质押，也获利丰厚，这样的投资结构,市场很难有长足的进步,没有增量资金，也不会有更多的参与者，我认为没有那么多阳春白雪的理论，理论要服从服务于具体问题，要对投资者结构进行调整，散户投资者机构化，发展长期机构投资者，要采取有效措施减少从事制度套利的投资者。

问：目前国内证券行业的发展进入到一定阶段之后，出现了一些行业乱象，我们国家的监管也有趋严的趋势。那么您是如何理解这个问题的呢？

董：整个行业需要加强监管与管控，也需要加强行业的公约与制约道德建设。证券行业内高端人才很多，但从事资本市场、证券公司发展基础研究的人员比较少，大家都更多关注投资、投行、研究等高收入工作岗位，对宏观研究、行业研究、股票研究供给过剩也前仆后继，我们投入很多精力研究别人的企业，但回过头来看看我们的行业发展，有说服力的精彩论述少，行业发展问题总的看不是在解决，而是在积累。

我经常关注的一个问题，我想想怎样才能把它讲的更清楚一些。我国改革开放从一个角度观察，是从平均主义大锅饭向多劳多得一部分人先富起来演进的过程，这个过程越长，人们越是通过劳动创造财富，中国经济繁荣的周期就越长，中国资本市场尤其是股票市场加速了这一进程,有些企业通过上市,财务大量增值，资产成倍累计，这一过程加快中本身没有新的财富被积累，实际上是损耗了改革的红利，这方面未来应该在制度上进行完善。

证券公司作为一个行业也有这个问题，证券从业人员收入较高，但本身为社会进步发展的贡献并没有收入水平那么高，或者说那么占据令人瞩目的地位，未来要想进一步发展，就面临来自各方面的制约，未来我想金融行业从业人员可能会发挥更大作用，做更多事情，承担更多责任，但收入可能会下降，才更符合社会发展的需要，总之，收入和承担的责任要进一步匹配，才能更长久持续发展下去。

问：听您谈了很多对于中国目前券商行业和资本市场发展的看法，那么您在这个行业也有着近 20 年的工作经验，您认为证券行业从业者应该具备怎样的信念和原则？能否给五道口年轻的师弟师妹一些建议？

董：我记得在五道口读书的时候甘培根老师曾经说，他说希望每个五道口同学都能为中国的金融行业的发展用一辈子的精力去做一件事情。用一辈子去做一件事情，其实就是教育我们在做金融这件事的时候能够时刻带着责任感与使命感，这一点我想无论是从事证券行业还是金融领域的其他行业的工作，都不应该丢掉的。

道口很多人都很成功，成功的标尺既可以是身居高位，也可以是财务自由，还可以是思想的贡献者和传播者，成功的核心是掌握更多的资源时，有能力愿意为社会做出更大贡献，当然另一方面，即便是普通人，因为有了道口标签，人生也会更加有意义。

对于年轻师弟师妹，我想更应该如此，思想应该更厚重一些，看问题长远，如果能为一件事奋斗努力足矣。就我所从事的行业，如果需要若干年中国才能发展出世界一流的证券公司，我们需要一代一代不断奋斗，中间还要经历很多事，需要很多更优秀的后来者推动加快这一进程。师弟师妹们未来能做事情应该更多，工作生活很可能比我们这一代人更精彩。Ⓐ

（董晨为 1994 级硕士校友，东北证券副总裁，本文根据对他的采访整理而成。）

卖方分析师：研究功底与沟通能力的有机结合

——访 2007 级硕士校友邬博华

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

邬博华

问：您到上海工作的契机是什么？就您个人的工作经验来说，对上海金融市场的变化最深刻的感受或体会是什么？

邬博华（以下简称“邬”）：我 2009 年 8 月来到上海，先后在通联支付、上海航运产业基金实习、工作，2012 年 3 月份加入长江证券研究所，成为一名卖方分析师。在接触二级市场之前我在 PE 工作，当时工作年限较短，资历较浅，不管是个人资源储备，还是投资经验积累，都出现了明显的瓶颈，所以当时就觉得应该转换一下工作方向。至于为什么选择二级市场和卖方？主要觉得这个行业目标单一、规则简单、市场化充分、评价体系客观，适合职业转变从零起步。现在我除了本来所属的覆盖领域——电力设备新能源之外，还分管制造和金融一共 8 个团队，以及负责整个研究所实习生和新人的管理。

对于上海最直接的感受，就是充分市场化，这个不仅仅体现在金融市场、金融行业，在其他领域也都可以感受得到。因为这样的土壤和氛围，上海作为全球金融中心，规则明晰，创新层出，富有活力，对年轻人而言也有更多的机会。

问：您从事的是卖方分析师工作，与买方研究员相比，两者有什么区别？

邬：个人觉得卖方研究和买方研究差别还是比较大的。从本质上来讲，都是针对二级市场的股票做研究，是一个商业化研究。从流程上来看，依次分为产业研究、公司研究、股票研究。

首先把产业和行业研究好，这是一个很重要的前提，在这个基础上把具体的公司，包括好的公司、坏的公司、大的公司、小的公司做一个区分、判断、筛选，最后是对代表这些公司价值的股票价格做一些判断和预测。这是一个层层递进的研究关系，不可能在对行业、产业都不了解的情况下去研究公司，或者前面两个环节都没有搞清楚就去研究股票。在这个层面上买方和卖方都是做同一个事情，但是他们的不同点在以下几个方面：

第一，服务的对象不一样，卖方研究是一个公开向市场传递信息的角色，服务的对象是广义的买方机构，不管是公募基金、保险公司还是其他类型的机构投资者。买方研究只是对自己公司的投资团队服务，对公司内部的投资结果负责。所以卖方研究是一个公开的研究，买方是一个内部的研究，这是第一个差别。

第二，从服务对象的数量上来看，我们的服务对象非常多，成千上万个，但是买方的话就服务自己公司内部团队就可以了，所以服务内容和强度肯定也有所差别。

第三，对于卖方研究来说，我觉得提供靠谱、及时的研究支持非常重要，能够在买方最需要的时候和最需要的领域给出我们专业有效的研究结论，帮助他们来做出投资决定。买方和卖方的工作应该是有所界定的，各自的侧重点天生是不一样的。买方需要对自己的投资结果负责，卖方需要对自己给出的逻辑数据、研究结论的准确性、真实性负责。当然，两者的工作可以在挖掘投资机会这一最终目的上得到统一。

问：那么卖方研究员与买方研究员的能力要求有什么不同呢？

邬：既然都是研究，那么研究能力是买方卖方都需要具备的共同能力。但是两者看重的禀赋又有所差别。买方研究员要求建立自己的投资框架，敏锐的发现投资线索，迅速判断是否存在投资机会并给出结论。卖方研究员要求你能够及时提供准确的研究支持，能够快速解决买方的问题，在较强的研究能力和研究储备之外，好的卖方还需具备说服别人和高效沟通的能力。简单来说就是你既能够做好研究，又能够清晰、准确的传达观点，回答问题。

问：研究分析师与投资银行呢？

邬：投资银行与研究不太一样，投行更多是一个中介机构，功能和定位比较清晰明确：把企业解构清楚，进行正确的定价，并最终销售出去。投资银行要求从业人员：第一，具备财务、法律、金融等各个领域的基本知识。第二，认真负责的工作态度，善于发现问题并构想有效解决的途径。第三，能够比较好的沟通各类型机构，包括律所、会计师事务所、咨询机构以及监管机构等等，协调它们的工作。研究更多的是发现问题、分析问题、解决问题，把事情的本质给尽量还原出来，同时对未来做出合理预测判断。

问：您觉得如果要是五道口的那些在校的学生，未来想从事我们这个分析师行业，或者叫卖方的研究，需要做一些什么准备，或者说什么样的人适合做这个事情？您简单的聊聊。

邬：首先要对研究感兴趣，喜欢去研究琢磨各类事情，同时也乐意跟别人沟通交流。如果一个人具有这样性格特点和习惯，我觉得他做这份工作会有一些天生的基础。

当然，你能够比较好的完成这个过程，就需要有比较好的基本功，不管是金融功底、财务技能，还是对行业、技术、企业的知识基础。这些基本功的运用，贯穿于研究的三个层次始终，这是第一个条件。第二是吃苦耐劳，二级市场竞争激烈，买卖方的工作成效都比较容易量化，也能够比较及时反映，所以工作压力比较大。我入行以来，基本上都没有 2 点之前睡过觉，周末和节假日加班更是家常便饭。所以下定决心投身二级市场研究的同学，一定要有充分的思想准备。每一份成绩的获取，都留不开辛勤的付出，当然所有付出都不会被辜负。

由于既要跟数字文字打交道，又要跟人打交道，所以要具备一定的情商，能够比较顺畅的跟客户和上市公司沟通交流，既把自己的观点准确传达，同时也能够获取自己所需要的反馈，不管是客户的意见和想法，还是上市公司的经营信息。优秀的分析师会在这个过程中，跟客户和企业建立良好的关系，并成为自己的资源。

总的来说，卖方研究是一个多投入、高回报、快成长的职业，虽然这几年的变化比较大，行业也面临一些新的机遇和挑战，但是对于年轻人来讲，通过个人努力实现职业发展并获取回报，仍然是一个非常不错的选择。Ⓐ

（邬博华为 2007 级硕士校友，长江证券股份有限公司研究所副所长，本文根据对她的采访整理而成。）

翟效华（右）

独立思考 金融人生规划的起点

——访 2008 级硕士校友翟效华

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

问：作为五道口 2000 级以后的校友代表，您到上海工作的契机是什么？就您个人工作经验来说，对上海金融市场的变化最深刻的感受或体会是什么？

翟效华（以下简称“翟”）：我毕业之后就来了上海，第一份工作在平安资产管理公司做债券投资，离开平安资管之后，我就到了华林证券，我常跟同事开玩笑说我跟华林是注定的缘分，我的名字不就是报效华林的意思嘛（笑）。

其实找工作有一定的偶然性和必然性。什么是必然性？当时我找工作的时候，只投债券类型的岗位，这确实是一个必然性。因为当时我的判断是债券行业还是个洼地，相对于股票、投行、银行来说，其实债券还是比较小的市场规模，未来会有比较大的增长空间。债券市场这几年翻了七八倍，提供了你需要的任何岗位，每个人都是可以适用不同岗位的，只要聚焦在这个里面，竞争力就会提升。我记得当时我在学校的时候，所有的实习都是围绕债券市场去实习的，最后找工作的时候也很聚焦，用人单位也会觉得你想明白自己想干什么了。

当时我还有一个想法是，当我毕业的时候，离那些做的比较资深的债券交易员或债券投资经理，差距可能只有 3–5 年，但是比那些很优秀的股票投资经理，差距可能是 10 年、15 年、20 年，这不是说个人能力大小的问题，而是不同市场不同发展阶段决定的。讲个小故事，两个企业家乘坐电梯，一个是在电梯做俯卧撑，一个是在电梯里面做蛙跳，电梯爬到楼上以后，人们问他们是怎么上来的，一个企业家说我是做俯卧撑上来的，另一个企业家说我是做蛙跳上来，其实他们都是坐电梯上来的，意思就是他们其实都赶上了机会的风口。过去几年，债券市场快速膨胀，这样一个市场自然就会有很多的机会。

另一方面就是偶然性，我来上海，到平安资管工作也很偶然的机会，本来平安招聘时我的简历被刷掉了，但之前在宣讲会上认识一位同学面试那天问我去不去,虽然没有接到通知，但面试那天我早早地就过去了，比面试官到的都早，是我把他们引导到面试的会议室。后来我就参加了面试拿到了 OFFER。

问：现在证券公司也面临这很大的转型压力，原来券商以经纪业务为主，逐渐变到投资银行业务，但投资银行业务受 IPO 政策影响比较大，尤其注册制改革后影响更大。如果与国际一流投行队标，您觉得证券公司转型的方向在哪里？

翟：这个问题蛮难回答的，为什么要转型？转型的目的是什么呢？转型的目的不是为了跟一线券商，或者是国际券商对标，转型的目的是为了挣更多的钱，这是核心。如果本来就挣很多钱，那就不必要转型了，日子依旧过得开心。围绕如何赚更多地钱这个核心，我想转型可以分三步走：第一步，减少人员，控制人工成本。第二步，提高效率。证券行业的效率是很低的，举一个最简单的例子，券商大量工作都还是用手工完成，其实现在 AI 已经可以解决很多的问题，我们资产管理部门运营将近 200 个产品，每一个产品有大量日常的结算、划款，产品的合同、协议，这些事情（大部分）都是人工在做，但这种简单重复的工作，机器已经可以做了，而且信息处理能力要强大很多，包括会计师、律师这些行业都可以被机器取代，这是一个很大转型的方向。第三步，才是业务，通过上述操作，你能活下来了，你就能比别人活得好，别人都死掉，业务就是你的了。我的工资可以开的比竞争对手高，同样一个业务人员我可以是你的两倍，因为我的成本低，那业务自然都到我这里来了。我不用去发明或者是创新一个业务，我只要看市场有什么业务，我的效率比你高，我就是市场的赢家。

问：那么资产管理新规是否对你们的业务产生了影响呢？

翟：这个问题市场上讨论的特别多，但我的观点不一样，不要太高估一个监管规定对市场的影响，如果说出台一个文件，整个行业就会发生巨大的改变，那我们早就实现现代化了，所以改变本身就不是那么容易的事情。比如“资管新规”规定打破刚性兑付，大家都知道买的金融产品是有风险的，道理大家全都懂，但是一旦出现损失还是会有人找监管部门或者金融机构闹，只要他闹有效，他就会持续地闹。所以刚性对付的打破不是文件能解决的问题。

无论股票市场，还是债券市场，更多的是一个周期性市场，背后有它自己的规律。不会因为一个文件就能轻易的改变股票市场、债券市场的发展规律。

问：我知道您的个人微信公众号已经坚持经营了三年，发表原创文章 194 篇，每周更新，吸引 5 万金融同业者共同关注。能否请您谈谈支持你深度思考与坚守原创的动力何在？

翟：其实我坚持写原创的文章初衷来源于对死亡的思考。我们世界上这么多人，100 年后、200 年后、300 年后还会留下什么。司马迁曾经说过“古者富贵而名磨灭，不可胜记”，有钱、有权的人很多，实际上最后都是湮没无闻。现在坚持写作并不是说我一定能写出惊天巨作，而是给自己一点自由的空间，让思想离金钱远一点。写这些东西时，我自然的需要总结、沉淀、思考，可能 20 年、30 年以后，我就能拥有丰富的素材去做更深的思索，当然如果能够写出来一些真正有价值的东西，可能放到 500 年以后还有人读的东西，那就是我坚持的最大动力。

问：最后，请您对现在即将毕业，或者还在校的师弟师妹们提一些建议。

翟：其实这个是最难的。我们在学校的时候，也总是喜欢听前辈们的建议，但是很少能够直接照搬。前辈们的路径都是不可复制的，别人越成功，这条路越不可复制。就像前面说的，因为他乘坐的电梯已经走了，你赶不上了。职业生涯的影响因素很复杂，大量的外部因素我们甚至都觉察不到的。最重要的还是自己的路靠自己走，不要后悔就行了。Ⓐ

（翟效华为 2008 级硕士校友，华林证券资产管理事业部副总经理，本文根据对他的采访整理而成。）

杨婵：“求变”的创业投资人

——访 2015 级金融 MBA 校友杨婵

文 张梦雅 / 校友办

杨婵

关于选择五道口

杨婵是首届清华－康奈尔双学位金融 MBA 项目的学生，她说选择五道口主要有两个原因，一是在自己近十年的工作经历中体会到在中国做金融，对于政策解读和监管理解的重要性，这是本科的通识教育所给不了的；二是出于个人的情怀，对于五道口这所中国金融“黄埔军校”的向往，在她的学生时代，这里几乎是全中国最难考的学校。

在自己职业生涯的黄金时代，可以遇到五道口 MBA 项目，杨婵坦言，自己是幸运的。两年半的学习，“最重要的收获是让我看到了同龄人的不同面。”

每次上课的时候，班里同学从全国各地，甚至全世界各地聚集到道口小院，杨婵说大家都是爱折腾、不安分的人，是心里还怀着梦想和火花的人。或许选择本身就是一种筛选机制，既多元又统一：多元的是不同地域、不同背景、不同文化，统一的是相同的价值观和对职业发展的更高追求。当这样一群人聚在一起的时候，不同与共通之间相互碰撞，故事就开始变得精彩了。

“我们班最大 60 后，最小 90 后，中间跨越 30 年，有文理科背景，有投资家，有创业者，有有传媒人士，当多元化碰撞在一起的时候，你会发现很多新思想、新选择。”

杨婵本科毕业于北京大学，大一就读于生命科学院，第二年转系到光华，她说光华最吸引她的地方就是生动的课堂，“我可以读大量的故事、看大量的案例，通过不同的商业模式来印证或驳斥自己的观点。”这一点与在五道口的学习异曲同工，而不一样的是这一次，杨婵带着十年工作积累下来的经验与困惑而来。“大量的案例教学，与老师之间的互动，甚至是与一个行业奠基人的直接沟通，最终这些东西都会反过来指导我的实践，这个感觉太不一样了。”

关于创业精神

大学毕业以后，杨婵先后在三星（中国）、复星集团、太平资产任职，2018 年 9 月，加入某产业集团担任董事总经理，具有超过 10 年的投资、战略与企业管理经验。

杨婵是一个极具创业精神的人，她会与你分享不同领域的创业案例，并时不时碰撞出一些新鲜的点子来。这也是她选择新工作最重要的原因：集团提供的自创基金的可能性。

她所选择的企业大力推广“内部创业”的企业文化，内部孵化了多个创业团队，在基金板块，同样秉承了集团的创业文化。所以对杨婵来讲，既是投资人，也是创业者，团队会在集团产业资源和资金支持下，带领基金募投管退的全过程。

杨婵提到产业资源对于创业企业的重要性。“今年的经济形势不好，但是行业顶尖的投资人依然可以持续投出好的项目来，就是因为它过去在投资项目产业链上的布局，最终形成了自己的产业资源。比如某投资机构，在生活服务、O2O 等很多领域已有广泛布局，这些已投公司本身也成了产业资源”资源相互整合，研发可以相互借鉴，渠道可以相互通用，产业链上下游的多种资源通过一家投资机构对接，企业自然可以更快的发展与成长，“过去一二级市场价差的传统 PE 模式越来越不被看好，只有企业自身实现快速成长，基金才有好的回报。”

对于杨婵来说，新的职场意味着一个全新的机会，如果一定要定义一下的话，她说：“实际上，我这算是半创业吧。” 杨婵目前专注于泛消费和消费科技领域的投资，她过去接触过 IT、能源、高端制造、医疗、消费等很多领域，如今逐渐聚焦，她说女性在泛消费领域有着天然的直觉，而且她很看好这个领域未来的发展，“你看着一个企业从 0 到 1，从 1 到 10，并且相关的资源可以对企业起到帮助，你不停地跟企业创始团队在讨论它的商业模式，并且不断地修整、优化，这个时候你就是创业团队的一员，那种兴奋感、成就感是很难用语言表达的。”

关于上海风格

说起对上海这个城市的印象，杨婵说，这里从政府到企业，整体的风格都更加市场化。

“坦白讲，这几年上海创业公司的发展不如北京和深圳，甚至不如杭州，但是上海的优势在品牌、文创和品类创新等方面依然有禀赋和优势，有可以孕育新品类、新品牌、新文化标杆企业这样的土壤；”

“如果将改革开放倒推 20 年，那时候中国的金融体系发展无论从体系建设，还是产品创新方面都是较为落后的，那时候只要稍微做一点积极的创新，引进国外成熟市场的模式或经验，就能实现快速发展，历史上的因素使得上海成为外资进入中国的首选之地，也集中了大批外资金融机构总部，带动了整体区域金融成为中国金融中心。” 但是今天中国的社会发展和国际环境都发生了巨变，上海的定位依然是金融国际化的大都市，但科技进步和技术创新、商业模式和新经济的发展在中国未来经济中将占据越来越重要的作用，上海需要寻找新的发展机会。

上海曾经占据了地理位置和政策发展的双重优势，成为中国对外开放的窗口，也成为了国际化中心。但是随着历史的发展阶段不同，一方面“一带一路”政策扶持下的中国沿线城市加大了国际化的力度，另一方面深圳背靠香港作为国际化开放特区的地位也在不断提高。这些对于上海这样一座曾经的中国国际化标杆城市来说，确实是新的挑战。

杨婵曾经在 2017 年清华五道口的毕业典礼上代表 MBA 学生发言，她说到：“行源于思。变革是当今的主题，只有直面变化，保持独立人格和惊醒思辨，方能守正出奇。”而她确实也确实知行合一，在更自由的空间和更广阔的平台上，直面挑战，完成对自我的探寻和对人生价值的实践。Ⓐ

整合产业布局　实践企业愿景 引领家居行业新发展

——访2015级EMBA校友薛伟成

文 张梦雅 / 校友办

转战上海 肩负企业新使命

2000年，薛伟成决定将设在南通的罗莱集团总部搬迁至上海。

薛伟成说，一条长江分开了南通和上海两座城市，也造成了江南江北的发展差异，虽然在南通的企业基石深厚，发展平稳，但是对他来说，上海国际化的视野，高质量的人才以及先进的科研水平都有着巨大的吸引力。

薛伟成

上海作为中国的经济与金融中心，同时也是商业消费最前沿的城市，抓住上海市场，就等于打开中国消费市场的一扇门。罗莱集团借助上海的人才、信息和科技优势，在经营理念、人才引进、研发技术、产品营销等方方面面做出巨大改变，通过提高产品品质与服务赢得客户口碑，提升品牌价值，公司实现快速发展，并逐步建立起遍布全国各地的营销网络，五年时间成为了国内行业的领跑者。

如今，以“让人们享受健康、舒适、美的家居生活”为企业使命，罗莱集团依旧在分秒不停歇的努力和发展中。薛伟成说，对于中国的消费者来说， 对家居产品的理解和需求还停留在初级阶段，相比较日常生活必需的吃、穿、住、行，家居作为提高人们生活质量和生活品质的产业，未来还有很大的发展空间，整个市场的潜力巨大。

产业整合 引领行业新发展

作为行业引导者，薛伟成开始了新一轮的产业布局。2015年12月，“罗莱家纺股份有限公司”正式变更为“罗莱生活科技股份有限公司”，在做好家纺产业的基础上，“罗莱生活”将向具有更大市场容量的大家居领域进军。“家纺这个产业在中国整体来说还是比较分散的，如何进行产业整合是我们现阶段很重要的一步。”

自2015年提出“家居化转型”以来，罗莱生活围绕“大家纺小家居”的战略方向积极转型，从单一家纺用品到聚焦整体家居用品，再到布局智能家居发展，罗莱的每一步都走得稳健踏实。“整体家居为什么是一个一定要做的事情，

因为它是未来的发展趋势，消除消费者分散购买各类型家居产品的不便，打造一站式的配套软装平台。”

2017 年 1 月，罗莱集团收购了美国高端家具品牌莱克星顿，再次展现了罗莱向全球化家居集团转变的决心，收购莱克星顿将助力集团打造全品类家居门店，利用家具店的空间，加入更多家纺、家饰等产品，呈现更多整体软装家居生活中的多元化的场景，。不但可以提高家具本身的坪效，提高客流量，还可以降低加价率，有效帮助消费者得利。

“未来，罗莱将最终变成一个平台，”薛伟成说：“我们的平台代表着两种新型的商业模式，一种做细分品类的电商平台：我们将打造一个集智能、家居、健康于一体的生活平台；另一种是做全产业链，未来我们将供应商、设计师、消费者、物流都整合在一起，让客户在线提出设计要求，设计师设计出来直接交由生产商生产，通过物流直接送到客户手中，省去所有中间环节。” 罗莱集团的愿景是成为世界领先的百年企业，这对于薛伟成和他的企业来说，还有很长的一段路要走。

选择道口 探索产融结合新思路

2009 年 9 月，罗莱集团成功登陆 A 股市场上市。

薛伟成在资本市场的决策布局始终很谨慎。“公司 2009 年就上市了，但是上市以后，我一直都没有动用资本的力量，还是在踏踏实实做实业。”或许是自己专业领域以外的一个全新的市场，薛伟成显得格外谨慎，直到 2015 年，薛伟成来到五道口，选择了金融 EMBA 项目，“几十年的时间都是在管生产，管销售，企业上市以后，如何借助金融工具在资本市场进行合规有效的操作，是我选择到五道口的最重要原因。”在深入了解和学习之后，薛伟成开始去思考产业与资本的融合，在产业做好的前提下，如何进行全球性的投资布局，为企业未来的发展创造更大的空间。

“一个实体企业要做好产业的整合并购，确实是一个挺大的挑战，也需要等待时机。而且要在做好自己实体经营的基础上进行资本运作，只要做到锦上添花就是好的。”作为企业的掌舵者，薛伟成总是保持清醒和理性，“现在很多上市公司，我知道是不缺钱的，问题在于怎么花这个钱？如何把控投资回报率？如何提升投资价值？如何与企业现有资源协同发展？是不是一定好，风险到底有多大？”

薛伟成说自己无论是做企业还是做投资，很重要的一点就是专注，并始终坚持打造以“文化、机制和人才”为重点的企业核心竞争力，在诱惑丛生的市场中，踏踏实实把一个产业做好，成为行业领头，并始终考虑企业的风险把控问题，不盲目的追求规模。

坚持准则 创造企业发展新未来

总结罗莱在过去二十余年来的发展历程，薛伟成为公司定下四点核心竞争力的要求：以客户为中心，奋斗为本，对标创新，坚持艰苦奋斗。

薛伟成说，企业要做好，任何时候都必须为客户着想,必须熟知客户现在与未来的需求，这是商业的本质；奋斗为本与对标创新则是他对员工的要求和期许，付出多少，收获多少，这是永远的守恒定律，至于创新，则是企业保持活力与竞争力的最重要素质。

除此之外,薛伟成强调要坚持艰苦奋斗,“我们奋斗这么多年来，如果单从创造的财富来看，已经足够享用了，但是人不能因为物质生活条件的提高就忘记了艰苦奋斗的初衷。我在为我们家族传承设立家族价值观的时候，一共提了四点：事业心、诚信、节俭、善良。我一定要把节俭放进去。”

如今的薛伟成，把罗莱的企业经营和产业投资两部分事务分别交给了两个儿子管理，他相信未来是属于年轻人的，而自己更多的是作为企业的掌舵者，把控企业的战略方向和发展布局，实践着把罗莱打造成为能够改变人们生活方式的世界领先级家居产业的梦想之路。Ⓐ

（薛伟成为清华五道口金融 EMBA2015 春季班校友，上海罗莱家用纺织品有限公司董事长。本文根据对他的采访整理而成。）

坚持客户利益至上
共享东方红投资之美
——访 2013 级 EMBA 校友任莉

文 张梦雅 / 校友办

任莉

2007 年，任莉从美国回到上海，加入东方证券，分管资产管理业务（后独立为东方证券资产管理有限公司）。近 12 年间，她所在的东方证券资产管理有限公司（以下简称“东方红资产管理”）已经在业内获得了广泛好评，不管是监管层对公司发展主动管理战略的认可，还是投资者一日抢购超 178 亿产品的热情，无不被业内传为佳话。从产品种类的日趋丰富，长期业绩的持续优胜，员工数量的不断增加，到企业规模的稳步增长，投资者广泛的认可，东方红资产管理的变革与发展，任莉无疑是最重要的见证者和推动者之一。

以客户利益为先
陪伴投资人走过漫长岁月

东方红资产管理是一家很年轻的公司。2010 年，团队从东方证券资产管理业务部门独立出来成立了业内首家券商系资产管理公司，并于 2013 年首获行业公募基金管理业务资格。经过多年的快速发展，公司的长期业绩优胜，资产管理规模从最初的 20 多亿增长至今天的超过 2000 亿，已经成为券商资管行业的翘楚。而在此过程中，任莉和团队始终坚持以客户利益为先的理念，坚定价值投资，立足长期，努力让客户真正实现财富的长期保值增值。

“我们始终与投资者在一起。”这句话看似简单且朴素，却是任莉和东方红团

队时刻贯彻实践的理念，也是让客户能够真正享受到长期投资回报的落脚点。公募基金发展20年来，大多数的投资者往往因为资产配置的结构问题，并没有真正享受到基金净值增长带来的收益。让人欣慰的是，东方红旗下产品的净值收益绝大部分时候都体现了客户的实际收益。究其原因，一方面，东方红团队始终坚持精选那些价值被低估且长期被看好的公司，即“幸运的行业 + 能干的管理层 + 合理的估值”三者兼备的优质企业；同时，团队持续跟进客户的发展，寻找认同价值投资理念、愿意长期投资的满意资金，持续开展投资者教育，重视客户的真实盈利,引导更多的投资者管理预期，着眼长期，优化资产配置。

比如，2008年初，东方红3号在市场4000多点的时候发行。该产品每半年开放一次，首个封闭期结束在2008年9月。期间由于市场波动，该产品净值曾经跌到6毛多钱，但是最终以超16%的回报结束，实现了为客户赚钱的初衷。产品净值下跌的时候，任莉带领同事们走出去，努力做一件事情：让客户留下来。她和团队顶住了巨大的市场压力，坚持做好投资者引导工作，希望能够与客户共同度过市场最黑暗的时期。当时东方证券分管业务副总裁王国斌总亲自给投资人写了一封信， 劝导投资人在市场的冬天不要轻易失去信心，要选择“跟市场在一起，跟我们在一起，一起走过艰难，走过周期，迎来曙光。”也是从那时起，任莉更加坚定了要与客户始终在一起的信念。

“跟我们在一起”，并不是一句毫无分量的空谈,任莉和她的团队为此做了大量的工作，开创了行业独特的投研和服务模式，始终陪伴客户前行。即使在最坏的市场环境中，东方红的投研团队依然奔走在市场一线。他们调研的并不仅仅是行情的跌与涨，更重要的是去了解市场，了解企业，看企业的战略有没有得到实施，行业布局有没有与时俱进，竞争对手有没有做出改变，在频繁了解市场的过程中等待市场的机会。在产品设计方面，东方红推出具有一定封闭期限的产品,并主动控制产品的发行、申购，引导投资者树立长期投资理念，避免陷入择时困境。同时部分基金产品在封闭期内采用上市交易方式，实现了二级市场的基金份额转让，给客户提供了流动性安排，较好地解决了中长期封闭运作与流动性需求的关系。与此同时，除了投研以外的所有工作人员全部投入到投资者引导的工作中,通过举办客户见面会，不断向客户传递价值投资的理念，培养长期投资的耐心，合理配置资产。正是从那时候沿袭下来的传统，在历经2008年到2015年几轮熊市和牛市交替的考验之后，东方红团队意识到了资产管理机构与客户之间沟通的重要性。从2015年8月起，线下客户见面会“东方红万里行”活动在全国展开，通过面对面交流、讲解等形式，分享长期价值投资实践，引导投资者关注长期，追求复利回报。三年多来，“东方红万里行”活动已经成功地在国内举办了超过4000场的线下活动，覆盖人数超过27万人，这其中所投入的种种付出，不言而喻。

“我们往往选择逆势发行，而且产品尽量设立一定的封闭期。”用理念吸引客户，用产品设计方案引导其投资行为，再通过投资效益增强客户长期粘性，为整个行业打造一个良性的生态，这是任莉的目标。客户认真地了解资产管理人以后，因为了解而信任，因为信任才将有承担长时间风险的资金配置给投资团队，那么相应的投资经理能够用更加长期的理念去合理配置操作，认认真真挑选最可靠与最优质的公司，从而挑选出一批值得信任的行业、能干的管理层和具有竞争力的产品。与此同时，

资产管理人在与上市公司沟通的过程中给与他们信心和长期的资金，支持他们落实自己的战略，那么长此以往，优质企业的发展能够提供良好的回报给漫长耐心等待中的投资人。

构建行业良性生态圈
让中国老百姓实现有尊严地养老

事实上，构建行业良性的生态圈，努力为中国老百姓实现有尊严地养老做一点事情，一直是东方红的使命、责任与情怀。

养老金事关国计民生。近年来，我国养老金政策密集出台，基本养老金、职业年金相继开始市场化投资运营，个人养老金启动试点。2018 年 3 月 2 日，证监会正式发布了《养老目标证券投资基金指引（试行）》，并自发布之日起施行。未来养老目标基金有望成为个人养老的重要投资方式，开启了公募基金支持和服务个人养老的新时代。其中，公募基金作为运作最规范的投资理财产品，一直是全球养老金投资管理的重要方式，特别是在养老金第三支柱中发挥着极为重要的作用。经过我国过去十多年的实践，公募基金在养老金第一支柱与第二支柱中对养老金的保值增值作用巨大。未来，在服务第三支柱个人养老金方面，公募基金行业同样大有可为。

“中国进入老龄化社会后，未来居民养老压力较大，公募基金管理人可以凭借自身专业优势为更多普通老百姓创造长期稳健的投资回报，帮助他们实现财富长期保值增值，进而实现有尊严地养老。”多年来，任莉坚持为每一位普通客户创造价值，坚持为实现普通老百姓的梦想不懈努力，希望以投资管理挖掘价值、客户服务传递价值，最终帮助投资者实现价值，全力以赴为中国老百姓实现更有尊严地养老贡献力量。

正如坚持举办了 4000 余场投资者教育活动一样，围绕客户长期回报，东方红资产管理始终努力构建包含投资者、投资管理、资产和客户服务在内的个人养老投资的良性生态圈。她表示，东方红团队在投资中秉承长期价值投资理念，着眼长期，不断挖掘优秀企业的价值，与企业相伴成长，和投资者分享中国经济发展与改革的红利；在不断优化的发展环境下，更多优秀企业可以通过资本市场获得更优资源配置，做大做强，为社会提供更多产品和服务，也为养老投资提供保障土壤；同时，团队不断完善客户服务，通过产品运作机制的调整和长期的投资者教育引导工作，鼓励投资者放长眼光，定投摊薄成本，培育客户长期投资的习惯。最终，投资者可以通过产品真正分享优秀企业的成长价值，实现财富的长期保值增值。

“确实，我们想为中国普通老百姓的资产保值增值贡献自己的力量，想让更多老百姓能够享受到投资之美。金融是帮助我们实现美好社会的最佳手段。在长期投资的过程中，投资者能够实现财富的保值增值，能够更有尊严地养老、有尊严地善终，实现美好的生活。我们一起努力，创造这样长期共赢地生态圈。”

值得一提的是，11 月 16 日，东方红资产管理协助中国证券投资基金业协会在苏州成功承办了第二届养老金与投资论坛 。会上，任莉表示东方红资产管理将更加重视个人养老金发展，坚定长期投资，优化资产配置，完善产品布局，不断深化投资者教育工作，提升参与养老金第三支柱的专业能力和服务水平，切实把基金投资的好收益变成投资者的好回报，实现两者良性互动和协同发展。

共赴志同路 情怀以致远
——大道简行的女性管理者

多年来，作为企业的领导者，任莉雷厉风行、

精准果断，带领着员工和企业攻克了一个又一个难题，赢得整个行业的赞誉。但是在这背后，我们更多感受到的是她作为一位女性管理者所独有的亲切、细腻、关爱与情怀。

东方红资产管理自成立以来，任莉就组织公司每年在端午节和重阳节等重要节日向员工的父母送出一份爱心问候信，汇报公司的经营发展情况，员工的成长情况，感恩父母的培养，并请他们信任东方红，放心东方红。这个传统坚持了八年，还会继续坚持下去。任莉说，今年重阳节，她就收到了一封刚刚入职的新员工父亲的回信，“回信的内容我印象深刻，他说没有想到我的孩子进了这么一个有情、有义、有爱的公司，我好放心，谢谢你们还想到我们。其实我最初的想法就是感谢父母的培养，感谢父母信任我们，也希望我们一起培养孩子。”

不仅仅是对待公司员工，对待公司的客户，她同样怀着一颗细腻柔软的心。今年年初， 公司发起了“东方红，我想对你说”的互动活动，收集客户留言，任莉深情地分享了其中几个互动细节：有单亲母亲留言，感谢东方红给了自己带着孩子追求美好生活的希望；有退休父亲感谢东方红实现了自己购买一台单反相机的小小愿望……说起这些，任莉的语气变得更加温柔，“我当时看完以后特别感动，开会的时候就给伙伴们说，我们 230 个人，每个人都是东方红 1/230 荣誉的缔造者，同时我们每个人也都承载 1/230 的责任，我们远不只是在管钱，我们是在为这些人的追求、向往和期待贡献一份力量！客户每挣一分钱，他们就多了一份对未来实现美好梦想的可能性。”

任莉把自己比作串珍珠的人，她把自己的工作比作找到一根线，将更多志同道合的人串联成为一个集体，一家公司，让大家越来越紧密，彼此理解，彼此成就，更加经得起风吹雨打。她坦言，如何把公司的管理发展目标和价值观深入每个人心中，把理想一点点地实现，在她，就是当下的使命。

“志同道合，情怀致远！东方红的情怀梦想：助力全行业打造良性循环的生态圈。”任莉表示，投资是一辈子的事，我们要一起走很久！

黄浦江畔大势所趋下的个人发展

“我 2007 年回来，到现在近 12 年了，我很幸运赶上了中国金融行业大发展的好时候，又身处上海这样一个包容、开放的城市中，感受是非常强烈的。”作为一名海归，任莉参与并推动了行业的创新，在黄金时代的巨变中不断实现个人价值和社会价值。例如，2013 年在任莉的带领下，东方红资产管理和阿里小贷合作推出的资产证券化产品——东证资管 – 阿里巴巴系列专项资产管理计划，成为行业第一单小额贷款资产证券化产品，也是国内首单以卖方小额贷款收益权作为基础资产的证券化产品。该产品凭借着创新的结构设计和重要的行业意义，荣获了当年上海市金融创新成果奖二等奖。随着政府不断鼓励金融改革开放和金融创新，金融市场体系建设不断完善，企业和个人有了更多参与创新、实践创新的机会，上海金融机构的发展活力不断增加，共同推进上海国际金融中心的建设与发展。

在美国工作、生活了多年，回到国内，亲身经历上海作为中国的国际金融中心的变化和发展，任莉坦言感触颇深。一是金融发展的环境明显改善，从政府政策到企业管理，整个行业愈加开放，在人才的引进与培养、产品技术的创新等方面都有所突破；二是市场化程度稳步提升，金融创新不断丰富并日趋活跃，国内示范效应不断显现；三是金融服务功能明显加强。近年来，为了适应居民财富日益增长的趋势和保值增值的需求，行业不断丰富财富与资产管理类金融产品，加快推进专业化运营的财富与资产管理机构建设，金融服务业对外开放有序推进。

黄金时代孕育了一个行业的蓬勃，也造就了个人的成功。任莉坦言，大势所趋之下才有个人的发展，而她所坚持的信念就是大道至简，坚持做好每一件正确的小事。Ⓐ

（任莉为 2013 级五道口 EMBA 项目校友，东方红资产管理公司总经理，本文根据对她的采访整理而成。）

王家俊：
最具投资银行思维的资产管理专家
——访 2017 级金融 GFD（三期）学生王家俊

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

问：从您的个人经历来看，商业银行、证券公司、基金公司几乎金融行业细分领域您全都涉猎过，您最终为什么选择基金行业呢？您对金融市场最深的感受或者体会是什么呢？

王家俊（以下简称“王”）：我在银行工作了 3 年多，证券公司 4 年，基金公司 14 年。2000 年以前在银行，那时候市场化程度没有现在高，银行业务比较单一、职能专注，比较按部就班。2000 年后，我加入证券公司，证券公司的变化空间比较大。这金融行业三个重要的子领域，专注点是不一样的，银行应该是经济体系中重要的组成部分，而证券公司是资本市场中重要的组成部分，资产管理公司是普通百姓财富管理中重要的组成部分。银行与证券公司主要是通过间接融资或者直接融资解决实体经济融资问题的功能，而公募基金行业是服务于老百姓的、是普罗大众投资理财、分享社会经济发展红利的重要渠道。2004 年作为股东单位的外派人员，参与了汇添富基金的筹建工作，个人感觉公募基金作为国内最重要的资管行业之一，伴随着居民可投资金额不断增长，发展前景非常辽阔，必定是一个朝阳行业，而且是小荷才露尖尖角。因此，在筹建结束后，我就决定留在汇添富基金。14 年时间，见证了基金行业蓬勃发展，公募基金资产管理规模突破 12 万亿。当然，我们与欧美成熟市场比较，仍然存在较大的差距。

问：刚才您提到与成熟资本市场比较，中国资产管理行业的专业水平与欧美先进的、成熟的资产管理专业水平还有一定的差距，能否请您具体谈一谈？

王：我国资产管理行业起步时间较晚，相较于欧美成熟市场百年的发展历程，我国目前的资产管理规模与其仍存在较大的差距，但是起点高、有后发优势。首先，从顶层设计来看，资管行业的相关法律法规比较完善，有很大一部分更是借鉴了海外市场的成熟经验，比如：基金契约、公司治理机构、公司章程等条款的制定。其次，从人员配置来讲，我们资管行业的从业人员有着较好的学历背景和专业素养，部分投资人员还有一定的海外经验，比如量化投资团队很多人员有着华尔街从业的实务经验。最后，我们与成熟市场相比在基础环境、制度安排等硬件方面差异不大，但在经验、投资者教育、产品创新等软件方面仍存在较大的差距。

问：近年来，国内资本市场可谓是风云变幻，

王家俊

从 2014 年开始，金融行业先是经历一轮史无前例的加杠杆过程，到 2016 年末金融行业又急速猛踩刹车，各项监管措施密集出台…对于这些变化，能否谈一下您的理解？

王：最近几年，一系列政策的变化对我国资本市场的影响是巨大的。从 2013–2014 年左右开始金融市场自由化，到 2016 年去杠杆，整个资本市场经历了非常大的变化，这个过程同样也是很痛苦的。回顾来看，2008 年美国次贷危机爆发，我国推出 4 万亿经济刺激政策，事实上那时候并没有那么多的资产可以投，其中部分资金在空转。通俗的来说，当大家都有钱之后,资金价格就会下降,开始了加杠杆的进程。

到了 2013 年，经济出现下行征兆，又一轮宽松货币政策开始投放，但是经济并没有复苏，巨量的资金并未被实体经济有效吸收，造成了金融行业的层层嵌套，形成巨大的社会杠杆。直至 2016 年，决策层意识到高杠杆这一经济运行中的重大隐患，于是开始了此轮强力的去杠杆。我们看到过去 10 年，中国货币平均增速是 15%，远超经济的名义增速，直到 2017 年和 2018 年货币增速开始出现明显下降，2018 年货币增速目前为止降到 8% 的水平。同时，我们看到今年大量的违约出现，前十月大约有 80 多只债券出现违约，P2P 爆雷屡屡出现，债券违约总金额达到 800 亿左右的水平。去杠杆是一个漫长而痛苦的减法过程，在此背景下，资本市场是非常难受的，中国实体经济也感觉非常难受。我们正在慢慢告别过去经济一旦不行就刺激地产、货币超发的模式，现在处于不断修正的过程中，相较于前一阶段更为清晰，或者说越来越知道下一步该如何走。

过去 20 年，中国经济处于上行周期，或者说我们这代人并未真正经历过经济下行周期。现在面临的局面甚至比 2008 年更难，因为 2008 年是单边的，但是 2018 年中美关系转折、中国房价转折、中国经济转型等多维因素叠加在一起，这其中的复杂程度难以想象。

问：您认为一家资产管理机构最核心的竞争力体现在哪里？我们看到 2011 年成立的财通

基金，在短时间之内实现了千亿级的发展。能否和我们分享一下您的认知及思考。

王：2011 年财通基金成立，那一年上证指数连续第二年下跌，跌幅更是超过 20%，股票基金基本录得负收益，显然没有所谓“天时”。而且，经过 2006 年那波牛市，很多基金公司已经趁势发展起来，如果当时的财通和它们进行传统业务的全方位比拼，无疑胜算很低。

在公司创业初期，我们每天都在思考，新基金公司该如何生存如何发展？在学习美国基金发展历史的过程中发现，有两种类型的资管公司可能发展得比较好：一类是贝莱德、富达这类实力雄厚、大而全的资管公司；还有一类是专注细分领域的机构，比如以指数、量化产品闻名的道富集团、以对冲闻名的桥水基金。后者的发展模式显然更适合财通。

实际上，财通基金的差异化发展道路并非一蹴而就。2012 年监管部门放开了基金公司专户投资范围，允许投资商品期货。我们根据合作伙伴需求设计出各类型的期货产品，加上严格且有效的风控,提供了差异化的基金产品，财通基金借着“风口”把期货资管业务做起来了。经过近 2 年的开拓，截至 2013 年末，财通基金累计发行了 200 余只期货类专户规模突破 100 亿元，行业占比第一。

2013 年非常重要，是一个转折点。财通基金敏锐的察觉到了定增市场的机会，主要是看到了这几个因素。首先，2012 年下半年，大盘位于 2000 点上下、估值水平也很低，从历史上来看这一时点参与定增盈利是大概率事件。其次，当时定增标的的折扣率给得还是比较充分的,投资的风险性价比很高。最核心的一点是，整个市场的容量在大幅上升。我们发现当时竟然没有任何一家公募基金公司将定增作为一类重要资产进行重点布局。

公司深感这是一次重大的发展机会，决定举全公司之力主攻这类资产。在 2013 年 1 月参与了第一个定增标的，2014 年的定增组合投资模式，更是一举奠定了公司在定增领域的绝对龙头地位。2015 年，财通基金率先设立了投行部，加强与上市公司的深度合作，与一家上市公司合作了 58 亿海外并购项目。我们希望能把这个业务做深做透，不断升级业务模式，创新研发了定增组合、定增驱动、量化定增、定增 + 等系列产品，形成独有的“定增产业链”，在短时间内迅速扩大市场占比形成了别人无法复制、具有高壁垒的定增绝对优势。现在回想起来，我们感觉自己非常幸运。定增这个细分市场可以迸发出如此巨大的能量，并且源源不断的为公司带来其他衍生的业务合作机会。

我始终认为资产管理公司的核心价值体现在能否为客户创造价值，要成为一家令人尊敬的资产管理公司，就要回归资产管理的本源，以好的产品和投研业绩回报客户。现在的财通基金拥有更多的资源和战略空间，我们将继续发展财通基金现有的特色业务，做精做细；同时夯实团队、修炼内功，积极布局权益、固收、量化等板块。未来，我们将继续保持敏锐的行业嗅觉，不断探索公募基金未来发展的方向和趋势，努力寻找并满足客户的需求，坚持做有价值的事情。Ⓐ

（王家俊为 2017 级五道口 GFD 三期校友，财通基金总经理，本文根据对他的采访整理而成。）

Master
师者风采

焦瑾璞

焦瑾璞：探索普惠金融新高度 推动中国黄金市场新战略

文 彭锡光 / 校友发展研究中心

INTRODUCTION

人物介绍

焦瑾璞，经济学博士，研究员、教授，享受国务院特殊津贴专家。现任上海黄金交易所党委书记、理事长，上海市政协经济委副主任委员。2015 年 10 月以前主要在人民银行从事金融改革、货币政策、金融监管、农村金融小额信贷和微型金融、普惠金融、金融消费权益保护等方面的研究和实务工作，并直接从事相关的政策制定，是一个集学术研究和政策制定于一体的复合型研究人员，尤其是在推动我国小额信贷、微型金融、普惠金融、金融消费权益保护的发展和研究方面居于领先地位。2015 年 10 月以后主要致力于中国金融市场的重要组成部分的黄金市场的改革开放，推动了面向国际的“上海金”和面向国内的“百姓金”两部走战略，大大提高了人民币在全球黄金定价中的话语权，真正惠及广大老百姓共享黄金市场的发展。为清华大学五道口金融学院共培养了 30 余名硕士研究生、MBA 学生、EMBA 学生、GFD 学生。

问：作为中国最早开埠的城市之一，上海开放包容、“敢闯敢试”，在改革中有了不走寻常路的勇气。按照国家部署，到 2020 年，上海要基本建成与我国经济实力以及人民币国际地位相适应的国际金融中心。回顾一下这些年您在上海生活工作经历，上海这些年的发展变化可谓翻天覆地，您感受最深的有哪些？

焦瑾璞：我在北京生活了多年，来到上海，很快被这个城市吸引。百年上海看外滩，十年上海看浦东。不到 20 年的时间，陆家嘴的一座座摩天大楼拔地而起，一跃成为比肩纽约曼哈顿和伦敦金融城的繁华的 CBD，这在世界上都是一个不可思议的奇迹。2018 年 4 月 10 日，习近平主席在亚洲博鳌论坛演讲中特别提到贸易自由港、国际进口博览会、金融业开放等国家级战略决策。这些决策都将率先落户上海，无疑是对上海的重量级赋能。上金所国际板以及“上海金”的陆续面世，既得益于我国经济在国际影响力的提升，同时也借助了上海金融改革开放的不断突破。我有幸能亲眼见证上海近年的发展，参与上海未来的腾飞。

问：作为普惠金融领域的专家，您一直致力于将普惠金融理论研究成果与实践经验转化为国家政策、国家战略、全球共识。您2012年出版的《小额信贷》、2013年出版的《微型金融学》、2015年出版的《普惠金融：基本原理与中国实践》构成了从小额信贷到微型金融再到普惠金融的完整理论体系与技术体系。能否请您谈谈您所理解的普惠金融？

焦瑾璞：小额信贷和普惠金融已经成为目前我国经济金融理论和实践的热点，在其发展的进程中，我也有幸参与了部分研究和试点工作。从2004年开始，我国在中央一号文件中正式提出要发展多种所有制的金融机构，完善农村金融体制。2005年进一步提出要培育和发展小额信贷组织，此后连续多个中央“一号文件”也都在沿着这一思想脉络，并不断对参与机构、所有制等问题做具体和深化的论述。从2003年到2008年，我作为中央一号文件起草小组成员，有幸参与并见证了它的探索性提出与发展，也开启我的一段延续至今的小额信贷和普惠金融研究实践岁月。

从20世纪90年代开始，国际上掀起了一股减贫的热潮，越来越多的政府和金融机构开始认识到，面向贫困地区和低收入群体单一地提供贷款是远远不够的，贫困人群也需要全面的、多层次的金融服务。在这种认识的促使下，国际范围内小额信贷的发展，逐步从传统“小额贷款”向为低收入客户提供全面金融服务的“微型金融”过渡。微型金融是指为贫困人口提供的一系列包括借贷、储蓄、保险以及转账在内的金融服务。进入21世纪以来，又有很多人开始提倡用普惠金融取代微型金融的概念，即从资助分散的微型金融机构和金融创新向建立包容性的金融体系的转变。这种转变意味着外延和内涵都进一步扩大，更加重视金融服务的广度和深度。同时，普惠金融也意味着相关的金融服务供给者，即不同类型、不同规模的金融机构可以通过各自的比较优势为贫困人口、低收入家庭以及微型和小型企业提供服务。用“普惠金融体系”的概念取代“微型金融”，意味着微型金融不再被边缘化，而是与更加广泛的金融体制融合，成为一个国家金融体制的一部分。引进普惠金融这一概念，将会对我国的金融体制进一步升华和完善。首先，发展普惠金融有利于我国实现共同富裕的社会发展目标，可以通过金融手段让更多人从贫困走向富裕。其次，发展普惠金融有利于进一步深化金融改革，构建正金字塔形金融体系。再者，发展普惠金融有利于金融业的创新发展，比如说互联网金融、手机银行、代理银行等，为大家提供更多可选择的金融产品和金融服务。最后，发展普惠金融是金融战略，是一个系统性工程，既需要有顶层设计，也需要有具体的实践。

问：那我国普惠金融面临的主要问题有哪些呢？

焦瑾璞：我国普惠金融的发展大致经历了萌芽期、发育期、成熟期和创新期四个阶段。取得阶段性成效。但我们更要清醒地认识到，我国金融服务覆盖率和渗透率方面仍然存在一些薄弱环节和制约因素，普惠金融服务成本高、效率低、“最后一公里”难以打通、商业可持续性不强等问题依然突出。

第一，普惠金融方面。尚未形成整体战略规划和顶层设计；专门的统计制度和指标体系有待建立；差异化金融监管体系有待完善；技术创新和数字化金融需要深化。

第二，结构性矛盾方面。例如资金一直向城市集中，县及以下地区的金融基础设施薄弱，中小企业和低收入人群获得的金融服务少等，普惠金融发展过程中的结构性矛盾和问题依然突出。

第三，数字普惠金融发展面临的新挑战。一是消费者权益易受侵犯；二是信息安全风险日益突出；三是金融风险不可忽视。特别是互联网金融与传统金融的“边界”模糊，形成了一批“大而不能倒”的互联网金融巨头。数字普惠金融发展需要有边界。

问：面对这些问题，您对我国普惠金融的未来发展有何政策建议？

焦瑾璞：首先，要完善和构建中国普惠金融的理论体系和框架，推动相关研究和教学工作的落地与普及。目前我们还缺乏一套较完整的普惠金融理论体系。我们都在谈普惠金融，但是普惠金融的理论含义是什么？包括他的概念、范围、外延、内涵是什么？没有一个人讲清楚的，各说各有理。农口变成扶贫的，政府把它变成政策性的，商业性机构就把它变成商业性的。尽管我国普惠金融已写入国家发展战略，讨论的人很多，也有很多这方面的实践，但是这方面的理论探讨和研究不够。另外，普惠金融教学方面，目前国内大专院校相关教学课程也十分缺乏，截止目前，仅有我自2009年开始在清华大学五道口金融学院开设了《普惠金融与发展课程》，其他院校尚没有发现完整的教学课程。

其次，要继续推进数字普惠金融创新。在如今的数字化时代，普惠金融与数字技术的融合创新为解决上述难题提供了一条可行的路径。一是数字普惠金融依托于（移动）

校友办拜访焦瑾璞（右）

互联网、云计算等技术，突破了传统金融服务的地域限制，提高了金融服务的可获得性。二是数字普惠金融可以通过电脑、手机及其他移动终端设备等，向需求者提供金融服务，扩大了金融服务的覆盖范围。三是数字技术降低了金融服务对于物理网点的需求，同时，基于大数据的风控体系进一步降低了征信与风控的成本。

最后，普惠金融若要真正成为“普及大众、惠及民生”的事业，还需要监管部门加以引导和规范。第一，针对数字普惠金融发展中存在的乱象，应明晰互联网金融业务的边界。第二，是做到“五个加强”：加强金融服务牌照管理，规范业务范围；加强功能监管，区别对待存款和非存款类机构，对存款类机构实行审慎性监管；加强行为监管，借鉴股市行为监管的经验，防范“羊群效应”；加强穿透式监管，针对数字技术和金融创新带来的新风险，必须要抓住其业务主线；加强金融监管之间的协调，构建新型的法律与监管体系，使之适应金融市场的发展。第三，需要创新监管实践。可以借鉴英国金融行为监管局首创的“监管沙箱”对创新金融业务进行试验。第四，要发展监管科技，利用数字技术来提升金融监管能力。

中国金融发展的下一步，是要走出一条有特色的普惠金融之路。我们以前是跟随，现在是突出；以前是借鉴，现在是探索；以前是模仿，现在是创新。当然，要完成这一目标依然任重而道远。

问：中国是世界上黄金生产量、需求量、进口量最大的国家，但长期以来全球黄金价格由以美元计价的伦敦金定盘价和纽约期货价格主导，形成了“消费在东方、定价在西方”的格局，中国在国际上却缺少黄金定价权和话语权。您担任上海黄金交易所理事长以来，推动了面向国际的“上海金”和面向国内的“百姓金”两部走战略。能否请您谈谈这方面的思考以及未来黄金市场的憧憬。

焦瑾璞：黄金作为公认的硬通货，对于国家在稳定国民经济、抑制通货膨胀、提高国际资信等方面有着重要的作用。黄金市场是多层次金

融体系的必不可少的重要组成部分，全球知名的金融中心都拥有发达的黄金市场，如纽约、伦敦、香港、苏黎世、东京等。目前我国黄金市场已经初步形成了以上海黄金交易所黄金现货、上海期货交易所黄金期货和商业银行的黄金经纪、场外柜台零售和对公业务等的“三元一体”黄金市场架构与多层次黄金市场体系，满足多样化投资者的需求。从 2002 年到 2018 年，16 年的发展，上海黄金交易所已逐步形成由竞价、询价、定价、ETF、租借等市场共同组成的多层次黄金市场体系，并发展成为全球最重要的黄金交易平台之一。借由上海自贸区的设立、浦东开发开放的深入，上海黄金交易所国内和国际两个市场业务双发力，开始让全球分共享中国黄金市场发展的经验和成果。面向国际对全球黄金市场的新形势，上海黄金交易所抓住改革开放的机遇，相继推出“黄金国际板”、“上海金”基准价等创新业务，推动黄金市场走向世界，切实提升我国黄金市场的国际竞争力与影响力。面向国内投资者，落实百姓金，大力发展黄金市场的普惠金融。

中国是一个黄金消费、生产和进口大国，在国际市场上却并无话语权，现实的情况是“我们有市场，但是没有价格，我们实际上就是个价格被动的跟随者”。长期以来，全球黄金价格由以美元计价的伦敦金和纽约金为主导，中国的黄金市场价格是没有自主权的。面对这种现实情况与挑战，上海黄金交易所提早准备，利用国内市场优势与自贸区发展先机，适时推出了以人民币定价的“上海金”基准价，为世界黄金市场提供多元化的选择。上海黄金交易所在 2016 年 10 月与迪拜黄金与商品交易所签署了授权使用协议，授权在其开发的以离岸人民币计价的黄金期货合约中，使用“上海金”基准价作为该合约的现金结算价。2017 年 4 月，迪拜黄金与商品交易所正式上线“上海金”期货合约产品，既是“上海金”基准价在国际金融市场的首次应用，也是上海黄金交易所和迪拜黄金与商品境外交易所之间合作探索出的一种全新模式。截至 2018 年 5 月，“上海金”人民币集中定价业务累计成交 2528.3 吨，日均成交量 7.03 吨，已超过伦敦金定价交易日均 5.5 吨的成交量。目前“上海金”人民币集中定价业务交易顺畅，清算、交割和风险控制等各个环节运行平稳，市场服务功能凸显，其“成色”正不断获得国内外认可。“上海金”成绩喜人，现在全球的黄金市场就是三个价格，伦敦金、纽约金加“上海金”，是三足鼎立的一种局面。但是国际外影响力仍需加强，我们将继续增强人民币在全球黄金定价中的话语权，从黄金交易的角度推动我国人民币国际化。

为落实“百姓金”发展战略和黄金市场的普惠金融，上金所于 2016 年初推出国内首款黄金市场专业移动交易终端——“易金通”APP 产品，集开户、行情、交易、查询、资讯等功能于一体的首款国家级黄金市场专业移动终端应用，为个人投资者提供了权威、专业、便捷的交易工具，推动黄金投资更加高效、便利。市场反响良好，运行安全稳定。经过两年多的运营完善，“易金通”累计用户数超过 8.6 万户。截至 2018 年 5 月，易金通渠道上线以来累计成交金额达 1.08 万亿元。未来，为了适应互联网的发展，上海黄金交易所将继续加快科技创新，以服务实体行业和广大投资者为出发点，加强黄金市场与互联网的创新融合。

问：作为学者，您在金融改革、货币政策、普惠金融等领域专业权威；作为师者，您带领五道口前行，并坚持一直在五道口授课，指导的硕士研究生、MBA、EMBA、GFD 等学生累计 30 多人，可谓桃李满天下。能否请您谈谈年年坚持带学生的动力以及对五道口未来学子提提要求与希望。

焦瑾璞：我这些年坚持带学生和讲课主要有几个原因吧，首先是相互支持、相互促进，结合工作实践学习理论前沿的过程。比如说普惠金融，我在五道口讲了九年，今年马上要出版新的普惠金融教材，现在已经在金融出版社走程序了，如果没有九年教学的积累，每一年课件的更新，这本书是写不好的。其次是逼迫自己进行知识更新的一个契机，如果不讲课，不带学生，我可能不会认真地去进行相关领域的研究和思考，现在每次讲课前我都要至少找出半天时间预习备课，更新一些新东西进取。另外一个原因是家国情怀，我认为应该给学生们提供更好的发展条件和氛围，像我们这一辈人都是靠自己成长和发展起来的，但是现在有条件，为什么不给年轻人提供更好的平台呢？我的目标就是学生们能够发展好，互相提供机会，互相提供条件，他们有的实业做的非常好，有的研究做的非常好，有的其他方面也很好，大家互相补充与支持。最后一个原因是我自己对研究的不能忘怀，对教育的不能忘怀。研究是一个非常有吸引力的工作，就比如我研究普惠金融，我一看到“普惠金融”四个字眼睛都发亮的（笑），确实从心里热爱研究工作；关于教育，曾经作为一名老师，心里就始终怀有教育者的情怀，特别是五道口学生的素质都这么好，我就更希望能够把自己的一些经验、经历、教训，包括研究的感悟分享给大家。

最后，对于学生现在五道口的学生们，我希望大家在校期间一定要认真刻苦学习，夯实理论功底，根基打得有多牢固，未来发展就有高度。参加工作以后更要脚踏实地干工作，从个人发展经验来看，只要踏实肯干、勤奋刻苦，最终一定会得到更好的机会和更高的发展平台。Ⓐ

焦瑾璞

孜孜以求为济民

——记我的导师焦瑾璞老师

文 2004 级硕士校友马志扬 中国人民银行

焦老师长期从事研究工作，研究领域众多，独到的前瞻性眼光和深厚的研究功力，使研究成果不仅具有很强的领先性，也对推动形成政策决策起到了重要的支持作用。最令人由衷钦佩的是，无论工作岗位如何变化，焦老师都以知识分子的一颗赤子之心，以极大的热忱给予发展不平衡问题和弱势群体强烈的关注，并投入很大精力积极呼吁和推动改善相关金融服务。

我与焦老师的第一次见面是在 2005 年 8 月份。那天上午，我怀着一颗忐忑的心给焦老师打电话预约见面的事，因为怕耽误焦老师的工作，就没好意思问当天下午行不行，没想到焦老师当时就确定下来让我下午去见他。下午到焦老师办公室时，碰巧他刚从行领导处汇报工作回来，在主动与我握手后，焦老师倒了一杯水给我。看到焦老师非常平易近人，我原本紧张的心情很快就平静了下来。在询问了我的学习生活情况后，焦老师在我没有思想准备的情况下问起了我毕业论文的选题方向，我只好临时回答想写货币政策方面的内容。焦老师就给我讲起了他之前执笔的一项关于股票市场发展与货币政策完善的研究，说那项研究虽然已经比较全面了，但还是有些问题需要进一步深入的细致研究，比如股票市场发展对货币政策传导机制的影响。接着焦老师分享了他在这方面的一些思考，并特别强调了论文写作中需要重视的注意事项，还提供了一些重要的参考文献。这次见面虽然基本确定了我的论文选题方向，不过当时股市处于低迷状态，上证综合指数在 1000 点左右徘徊，我对这一选题到底可不可行还是心有疑虑。令人惊奇的是，在论文写作过程中，随着股权分置改革的推进，在宏观经济向好的背景下，股市渐渐摆脱低迷状态进入了牛市，行情转换使股票市场与货币政策关系的讨论日渐增多，这一选题在答辩时颇受好评。

第一次见面之后过了没多久，人民银行研究局要从研究生部找几个实习生，帮图书馆做一些外文资料摘译的工作，焦老师就推荐了我。于是，我从 9 月份开始就在人民银行研究局进行实习，直到当年年底。除了帮图书馆做外文资料摘译外，我还参与了一些其他工作，包括宏观经济数据的整理、月度《宏观经济分析》的撰写、季度《价格监测分析报告》的校对等，以及参与举办人民银行与亚洲开发银行合作的小额信贷培训班。在实习过程中，我收获很大，受益良多，不仅见识了中央银行的研究人员是如何做研究的，也感受到了他们勤奋努力

的敬业精神和认真负责的严谨作风，还较为齐全地收集到了撰写论文所需的数据和文献资料。有意思的是，毕业后我也有幸成为了人民银行的一名研究人员，所从事的主要工作恰好就是围绕宏观经济、通货膨胀等进行分析研究，撰写《价格监测分析报告》和其他相关专题研究报告。小额信贷培训班的背景是，当年中央一号文件明确提出“有条件的地方可以探索建立更加贴近农民和农村需要、由自然人或企业发起的小额信贷组织”，当时人民银行正在山西、四川、贵州、陕西、内蒙古五省区开展“只贷不存”的商业化小额信贷试点，旨在改善对弱势群体的金融服务。此后小额贷款公司获得了很大发展，成为如今大家耳熟能详、如火如荼的普惠金融的重要实践。只是在当时我并未意识到此事在后来会有如此迅速的发展和如此巨大的意义。

值得一提的是，“普惠金融”一词，源自 2005 年 5 月国际劳工组织“建设包容性金融部门”(inclusive financial sector) 全球会议，其英文为“inclusive finance”，直译应为“包容性金融”。当时是焦老师最先提出了“普惠金融”的译法，后来被广泛接受 。焦老师还较早地注意到货币政策效果的地区差异性，经过深入细致研究，提出在坚持货币政策统一性的前提下，可以通过增强货币政策工具运用的灵活性，探索使用一些货币政策工具来弥补地区间差别。这一观点可以看作是目前运用较为频繁的结构性货币政策操作的早期思考。无论是提出“普惠金融”的译法，还是建议赋予货币政策适当的结构性功能，都与焦老师一直以来对发展不平衡问题和弱势群体的密切关注是分不开的。

焦老师既是良师，也是益友。能成为焦老师的弟子，是我莫大的幸运。不过，我生性愚钝，虽有良师益友，恐仍难及万一。然虽不能至，心向往之。Ⓐ

桃李不言，下自成蹊

——犹记恩师焦瑾璞

文 2007 级硕士校友韩姝 中国银保监会

我是 2007 年到五道口上学的，白驹过隙、一晃而已，十多年的时间悄然而逝。回过头去想当时懵懵懂懂，选导师时的依据和标准也很单纯，一是焦老师当时是研究生部的负责人，我觉得如果有机会成为老师的学生，可能会有很多当面聆听教诲和指导的机会；二是当时我有点文艺青年的倾向，觉得人如其名，老师的名字很文雅，“瑾璞”都有玉的意思，一个人的名字尚能如此高风亮节，那么我执着地相信他一定是一位嘉言懿行的好老师，后来事实证明也正是如此。就是这样简单的理由，或许也是出于一种直觉，从此开启了和焦老师长达十年的师生情谊。

焦老师各方面都很关心照拂学生，大到学习、工作，小到生活中的点点滴滴。我还在学校念书时就跟着老师开展小额贷款问题研究，当时受老师引荐，在德国财政部下属的一家公司实习，有幸被派往内蒙古呼和浩特和当地政府及金融局一起做一个小额贷款的项目，为期半年。这对我来说是一次走出象牙塔，拓宽自己视野的机会，我可以跟不同的金融机构，政府机构和国资背景的企业等打交道，真正的碰触市场，和社会接触。中间也有很多不适应，是老师一直鼓励和支持我。另外，老师还注重在日常工作中为我提供各种锻炼机会，比如他会见外宾的时候担任客串口译，虽然我本科专业与英语相关，但并非翻译科班出身，但老师愿意相信我，甚至拉的下面子给我这种新手试水的机会。虽然现在回过头去看自己当时的翻译真的很烂，但正是老师的鼓励和包容为我打开了一扇窗去发现自己另一些潜力，后来我考取了翻译专业资格证书，也独自翻译了金融专业著作，在工作中也因为英语尚可获得了一些外事工作的机会，这和老师当时的启蒙有莫大的关系。

老师对学生的关爱不止于学习和生活本身，那种全心全意希望学生好的心情如同父亲一样，并无二异。我爱人也是五道

口的，当时他读博士的情况比较特殊，期间焦老师给予了很多关心，另外通过老师的争取，他获得了一个公费访学悉尼大学的机会，在当地证券交易所从事实务研究，这次经历对他日后的职业选择产生了巨大的影响。他之前在银证保各类机构基本都实习过，但对未来应该成为什么样的人、做什么样的事，说实话其实比较迷茫。但此行之后，他就坚定了在体系内工作，为国担当的决心。正是这样一次机会让他看清了外面的世界，看清了我们国家的位置和优劣势，也对自己有了更为清晰的认识和定位。后来他进入外事系统工作，跟这次经历有很直接的关系。所以他一直特别感激焦老师将他领入新的领域，指明了人方向。男生嘛，比较羞于表达，他也请我借此机会表达向焦老师的由衷感谢。

其实焦老师对我们的影响是言传身教式的，他不会讲一些大道理，但是他精神的精髓是通过他的言谈举止传递给我们的，所谓涓涓细流、润物细无声，正是这个道理。对我而言，老师对我影响最大的有两点：第一是他非常乐观，到任何一个新岗位、新领域，他总是遇山开路，遇水架桥，对于周围的不如意或者磕磕绊绊从不抱怨，而是排除万难、抓住机会，尽全力而为，不论是在人民银行研究局，还是在五道口，还是如今在黄金交易所，他总是可以把一个大家认为垂垂暮老的夕阳行业，或是不被看好的领域做得风生水起，我想这离不开他达观的精神和务实耕耘的态度。另外一点就是焦老师持之以恒的学习精神。从货币政策、小额贷款、普惠金融的研究，到如今在黄金领域的探索，在任何一个新的领域他都能迅速上手，不辍笔耕，并且之前的积淀也从来没有放弃，而是持续的跟踪。焦老师朴实简单的生活作风和持之以恒的学习态度对我们的影响是很大的。

焦老师为人坦荡磊落，为学初心不忘，为师兢兢业业、为父为兄更是言传身教，更有着我们师门所有人都敬仰的担当和责任。千言万语，定不忘师恩，继续传承和发扬。Ⓐ

宽广、睿智、情怀

——记恩师焦瑾璞先生

文 2008 级硕士校友庞莉洋 华夏基金

时光如白驹过隙，一转眼，成为焦老师的学生已经将近 10 个年头。

提到焦老师，很多人的第一印象也许会是提出中国普惠金融概念第一人、小额贷款和农村金融研究方面的领军人物。事实上，从货币政策、金融改革研究到小额贷款、微型金融、普惠金融的理论和技术体系创设，从人民币国际化路径思考到金融消费者权益保护的探索与实践，从黄金市场对外开放、深度参与国际合作的制度设计到……焦老师不仅在每一个领域都有着深厚的积淀和独到的见解，更总能将研究成果有效的转化落地，形成突破一个个难题的切实办法。既“国际化”，又“接地气”。不仅是学者，更是实干家！

我们级在校期间，正值焦老师担任学院党组书记，因而十分幸运的常有机会当面聆听教诲，不禁为老师的博学、睿智、真性情所感染：每当分享研究、工作、人生之感悟，老师推心置腹，不吝赐教，回顾辉煌，历数艰辛，谈笑间举重若轻；谈及农村金融、小额信贷，流露出对金融弱势群体设身处地的深深关切；几乎每个清晨，当我们出门上课、实习、面试，总能看到尾号 J1*66 的车辆早已停在小院门口，夜晚 8、9 点钟还未离开，内心便知老师还在伏案辛勤工作、笔耕不辍，感受到无声的鞭策。

现如今，老师奋战在中国黄金市场发展最前沿。虽远赴上海，每天却仍借师门微信群发来新知识、新思考、新成果，诲人不倦。虽身处百忙之中，仍不忘抽出时间重温普惠金融领域的文章和底稿，为学院明年开设的《普惠金融发展》课程认真的准备教案。

由于老师为人热心豪爽，没有半点架子，每次师门聚会，大家也总是毫不拘谨、热热闹闹，欢声笑语不断。师门中有些校友家庭遭遇经济困难，老师得知后第一时间伸出援手。

……

为学为人，言传身教，莫过于此。

这便是我眼中的恩师焦瑾璞老师：不仅有宽广前瞻的金融视野、严谨务实的治学态度，更有兼济天下的悲悯情怀。工作生活，待人待事，无不彰显出一派侠肝义胆、古道热肠的率真品格。Ⓐ

焦瑾璞

感念师恩

——记我尊敬的焦瑾璞老师

文 2009 级硕士校友张文静 中国农业银行

2009 年我有幸进入五道口学习，虽然对未来一无所知，但内心充满着快乐与憧憬。在这里，我不仅学到了知识，更遇到了对我帮助许多的师长同窗，其中对我帮助最大得，就是我的硕士生导师焦瑾璞老师。

我入学的时候，焦老师已经是五道口研究生院院长，如果起得早，很容易在食堂遇见老师吃早餐，那时学院门外还有些早餐摊位，有时也会看见老师拿着油条豆浆走进办公楼。老师见到学生很和蔼，这与我印象中的校长不太一样，说实话从小到大，我见到校长班主任都有些怵，经常远远看见就早早躲起来了。所以研一快结束时选导师，我第一志愿就是焦老师。选导师的志愿提交上去以后，我有些忐忑不安，担心老师会婉拒我做他的学生。那时老师在校的学生有 07 级的韩姝师姐和曾彪师兄、08 级的庞莉洋师姐和伍智勇师兄，很巧地是，韩姝就住在我的宿舍对面。通过与师兄师姐的沟通交流，我了解到老师对学生很包容和照顾，完全打消了之前的顾虑。

成为焦老师的学生后，相比我的同班同学，我有一个很大的优势，就是可以很方便地与老师交流，接受老师的指导。读书时我性格偏内向，遇事有些畏首畏尾、顾虑太多，这些老师都看在眼里，但他从来没有说出来，总是不动声色地安排我做些事情，希望在处理事情的过程中能慢慢突破我这些性格短板。有些我当时未能完全领会，离开小院以后走入社会，再回想起来，越发觉得自己何其幸运，更加对老师充满感激之情。

焦老师一直从事货币政策和普惠金融等方面的金融研究，颇有建树。尤其是普惠金融，焦老师一方面推动普惠金融的理论研究，一方面也深入实际，积极推动中国普惠金融的可持续发展。在学校的时候，老师经常会带着我们，与小额信贷经营机构、金融办等政府机构等从事普惠金融的专业人士一起探讨中国普惠金融的发展，让我有机会看到多角度的思维碰撞、从最一线来认识和看待中国普惠金融发展中面临的问题。虽然毕业以后我没有直接从事普惠金融方面的工作，但是这些经历让我在处理事情时有了全局观，减少了一些盲目。

毕业以后，老师也离开了五道口，去了上海工作。老师工作很忙，但每年老师都会抽出时间与学生见面，他担心我们会不好意思麻烦他，每次都会提醒大家，不管是生活的烦恼，还是工作的事情，都可以跟他说说，他会尽力帮助我们，这从来都不是一句空话。每次的谆谆教导和帮助，老师总能够考虑到学生的立场，从来没让人感觉到心里负担。

这些年，老师付出和包容了很多，而学生回报地太少。希望自己能够一直秉承着老师认真做事、真诚待人的原则，传承师德、不负师恩。Ⓐ

记我的导师焦瑾璞

文 2010 级硕士校友王梅 网联清算有限公司

2010 年对于我来说，是一个特别的年份。这一年，我加入了五道口大家庭，同时也加入了“焦门”这个温暖的小家庭。时至今日，我仍然没有忘记当初对老师的敬仰之情，而日后老师在工作、教学、生活之中的点点滴滴，使得这种敬仰更加深刻。

在工作方面，老师始终能够站在前沿领域，不断自我突破和创新，先后在金融体系改革、宏观经济与货币政策、小额信贷、普惠金融、消费者权益保护、黄金市场发展等领域留下了历史性脚印，为我国金融市场发展做出了诸多贡献。我曾经很好奇，问老师为什么能持续这么多年保持创造力，老师告诉我，他即使在如此繁忙的工作中也始终保持读书和写作的习惯。

在教学中，老师认真的态度更是让我佩服。犹记得研一时老师牵头组织开设的那门在国内首创的“微型金融与发展”课程。该课程因在国内首次开设，缺乏教材和专职教师，老师除自己亲自教授之外，还通过各种途径邀请该领域业务专家给我们上课，使我们有幸聆听到杜晓山、王君、刘克崮等业界泰斗们的实践经验。作为这门课的课代表，每节课我都坐在第一排，认真倾听，课后将课程录音整理成文档，以便为师弟师妹们提供素材。而老师在繁忙的工作中仍抽出时间亲自制作 PPT 并承担大部分课程的讲授工作。后来，老师工作调动到上海，但仍坚持每周飞回北京给同学们上课，当我再次去聆听老师讲这门课时，发现课程内容更加丰富详实、课程体系已相当成熟。

在生活中，老师是一位和蔼可亲、平易近人的长者。记得刚开始跟老师相处时，我还有些拘束，但老师骨子里散发出的幽默气息总能让气氛变得轻快。老师也很关心我们的工作生活状况，对遭遇困境的学生施以援手。2014 年夏天，我父亲被 301 医院初步怀疑患了胃癌，这对于刚步入社会的我无疑是晴天霹雳。半个月后医院确诊为甲状腺功能减退，但大师兄告诉我老师得知我父亲可能患了胃癌之后，悄悄准备了一笔援助金，待我需要时随时支持我。

焦老师就是这样一位让人尊敬的老师。Ⓐ

焦瑾璞

忆焦老师两三事

文 2012 级硕士校友殷瑞东 郑州商品交易所

焦瑾璞

焦老师的微信名是溱洧川上人。溱水和洧水是中原大地上的两条古河流，《诗经》中对此其有所记载。在这两条河的千年滋养下，诞生过裴李岗、仰韶、龙山等一系列灿烂的文化，充满了博大、古老、美丽与神奇。不知焦老师的家乡是否就在溱洧两水流域，但焦老师的品格和气度，却颇有古风，古朴、踏实、谦逊和勤奋，其言其行告知我们做学问和做人做事的道理。

和焦老师第一次见面，记忆依旧深刻。二战五道口考完第一天，眼睛朦胧、四肢乏力地走出考场，在电梯里遇到一位和蔼的老师，他亲切的询问和善意的叮嘱，一扫我紧张忐忑的心情，帮我建立更加从容平和的心态来面对接下来的考试。从那时起，焦老师的长者之风，就给我留下来深刻的印象，第二年考入道口，再后来蒙老师厚恩成为他的学生，可能第一次见面就埋下了机缘。

我们入学的时候，恰逢焦老师离开学院岗位，回到央行任职。幸运的是，焦老师在学院还开了一门普惠金融的课程，能够经常见面。作为普惠金融理论和实践的先行者，焦老师理论功底深厚、相关著述等身，一学期的课程中，他用生动的授课方式和鲜活的案例，为我们勾勒了普惠金融的全景，在我们进入以利益最大化为准则的金融丛林之前，心中得以留下一颗金融社会责任的种子。

毕业之后，我回到郑州工作，焦老师任职上海黄金交易所理事长，相隔两地，不能经常跟老师见面，甚是遗憾。2017 年 4 月份，借着出差的机会，终于有机会向老师汇报工作。焦老师认真问了我一些工作上的问题，一些问题我回答的模棱两可，一些问题则压根没有考虑过，焦老师很是失望。在听到我有换工作的念头时，他对我更是一顿严厉告诫，其中一句话之后时常在我耳边响起“你以为给你一个支点，你能翘起地球，实际上你啥都翘不起来”。回去之后我认真进行了自我反思，总结老师的教诲有两点：一是要端正态度，踏实做事，不要这山望着那山高；二是要勤于学习，认真思考总结，对所从事的行业真正做到专业，才能拥有可以翘起机遇的杠杆。真心感谢老师的教诲，让我在工作的迷茫期，更快地走出眼前的迷雾。

我们师门群很热闹，大家经常转发一些焦老师的讲话、授课和参加活动的信息，时常看看很是受益。正所谓课堂虽然结束，但是授课从未停止，焦老师的勤勉、专业和责任担当，给我们树立了最好的榜样，激励我们不断进步和成长。感谢老师的教导，感恩能进入师门，希望老师一切安好，师门越发壮大！Ⓐ

会议现场

清华五道口校友会正式成立

12 月 20 日下午，清华大学五道口金融学院第五次校友工作会议暨清华五道口校友会成立大会在学院成功召开。清华大学校务委员会副主任、清华校友总会副会长史宗恺出席并讲话，学院党委书记顾良飞代表学院致辞，学院常务副院长廖理作院情报告，学院理事长兼院长吴晓灵作总结讲话。清华校友总会副秘书长崔剑、学院原副院长康以同出席，包括硕士、博士、金融 MBA、金融 EMBA、全球金融 GFD、高管教育项目、本科辅修、金媒班等在内近 70 名校友和同学代表参会。会议选举产生了清华五道口校友会第一届理事会。会议由学院校友办主任、校友发展研究中心副主任张伟主持。

史宗恺高度赞扬了五道口校友在改革开放 40 年进程中作为参与者、建设者所做出的重要贡献。他指出，清华大学的发展得益于改革开放的推动，未来将在人才教育和培养中继续深化改革精神，为国家的发展发挥重要的启发和引领作用。与此同时，他希望五道口校友能够进一步增强与清华其他院系校友之间的交流和融合，增强校友对清华的文化归属。

顾良飞就校友工作谈了四点看法：校友是学院办学的重要力量，关心校友发展是学院的重要工作，促进校友融合是今后一个时期校友工作的重要任务，清华五道口校友会是服务校友的重要平台。他表示，随着清华五道口校友会的成立，学院校友工作在服务校友的深度和广度上都会迈上一个新的台阶。

廖理就学院当前发展情况及今后一段时间的发展愿景作院情报告。他提到，学院发展取得很多成绩，但也面临诸多挑战，今后需要在师资体系建设、教学方式创新以及新型智库建设等方面探索新的解决方案。他表示，在人才培养、科学研究和社会服务方面，未来五道口将致力于成为

左上：史宗恺
右上：吴晓灵
左下：廖理
右下：顾良飞

新金融新经济的研究基地，新思想新模式的培养基地，以及新科技新产业的孵化基地。

在介绍校友工作时，张伟表示，学院校友工作一直以“联络校友、服务校友、促进校友和学院共同发展”为宗旨，并按照该宗旨开展各项校友工作，切实做好两个服务。他特别指出，为更好开展校友工作，经多方沟通和协调，今年学院向清华校友总会递交申请，清华校友总会正式批复同意，在原五道口校友会的基础上成立清华校友总会五道口金融学院分会（简称“清华五道口校友会”）。

会议选举产生清华五道口校友会第一届理事会，23 名候选人当选理事。张伟介绍，理事候选人是综合考虑新老校友以及各项目校友、各地区校友的分布情况，在征求原五道口校友会主要负责人、部分校友以及候选人本人的意见后，经学院党政联席会议讨论确定的。

最后，吴晓灵作总结讲话。她表示，清华五道口校友会的成立意味着校友力量的充实和壮大，是五道口扬帆起航的新机遇。就今后的校友工作，她提出三点希望：一是希望充分发挥清华五道口校友们的集体智慧，推动国家改革开放新事业，助力国家经济转型；二是希望发挥清华五道口校友代表的桥梁作用，满足校友多元化需求，加强校友合作实现共谋发展愿景；三是希望发挥清华五道口校友会理事会的桥头堡作用，积极促进校友融合，支持学院不断迈上发展新台阶。

成立大会后，召开了清华五道口校友会第一

1：参会代表投票

2：代表投票中

3：监票和计票中

4：会后合影

5：第一届理事会第一次会议

届理事会第一次会议。会议由学院党委书记、校友发展研究中心主任顾良飞主持。经投票选举，会议产生了第一届理事会主要负责人：顾良飞担任会长，张志平担任联席会长，柳志伟、蔡芳新、张云亭担任副会长，秘书长由张伟担任。会上，参会理事还就学院建设发展、校友工作的开展，以及促进校友融合等进行了热烈交流和讨论，提出了许多宝贵意见和建议。

清华五道口校友会第一届理事名单

吴晓灵 廖理 顾良飞 张志平 关贵森 张晓慧 杨华山 柳志伟 莫泰山 张伟 马荣宝 李茂林 郭特华 高善文 张云亭 张野 陈锐 蔡芳新 李运强 李凤友 沈飒 黄裕辉 蒋锡培Ⓐ

座谈会现场

“融合发展 创势未来”
清华五道口上海校友座谈会圆满举办

10 月 13 日下午，清华五道口上海校友座谈会在上海金桥红枫万豪酒店成功召开。本次会议的主题是：融合发展，创势未来。学院党委书记顾良飞出席并作院情报告，清华大学上海校友会副会长兼秘书长韩威，清华五道口金融学院理事、华东校友会名誉会长万建华，五道口华东校友会会长、1984 级硕士校友王晓岩，清华五道口金融 EMBA 上海同学会秘书长、2014 级金融 EMBA 校友李建宏，清华大学上海校友会长三角金融投资与产业发展专委会会长孙笑宾出席并讲话。包括硕士、博士、金融 MBA、金融 EMBA、全球金融 GFD、金媒奖学金项目以及清华大学其他院系校友代表等 50 余名参加会议。会议由学院校友办主任、1999 级硕士校友、2002 级博士校友张伟主持。

在作院情报告时，顾良飞首先表示，此次座谈会的主题是五道口与清华校友以及五道口各类校友之间融合发展，学院希望建立沟通平台，促进校友更好发展。他强调了学院“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，然后从师资队伍、人才培养、学术研究、国际化、社会责任和党建等六个方面介绍了学院的建设和发展情况。全职教师和兼职教师队伍建设成效显著，教师学术水平高；金融专业硕士、金融学博士、金融 MBA、金融 EMBA、全球金融GFD以及高管培训项目继续保持高质量生源，人才培养水平不断提高；在学术研究方面，依托清华大学国家金融研究院与清华大学金融科技研究院两大平台，面向中国实践开展研究，充分发挥智库功能；与此同时，通过全球招聘师资、开展多样化的海外交流项目，建设国际化教学项目等多种方式完善学院国际化体系建设，推动学院全球战略实施；学院积极开展多项高端公益项目，践行社会服务责任；学院党政密切配合，凝聚力量，以建设世界一流、中国特色、清华风格、道口传统的文化为核心，推动学院事业又好又快发展。

在介绍校友工作时，张伟提到，校友办自 2012 年成立以来，校友的人数和种类都在不断增多，经过 6 年的摸索和总结，形成了一套以“联络校友、服务校友、促进校友和学院共同发展”为宗旨的校友工作体系。在组织机制方面，在五道口校友会的基础上，已申请并通过了清华校友总会五道口金融学院分会（简称“清华五道口校友会”），将择机举行成立仪式，与此同时学院

顾良飞

韩威

王晓岩

张伟

李建宏

孙笑宾

还成立了校友发展研究中心，研究校友发展规律，促进校友更好发展。在日常工作方面，首先是联络校友，经过多次反复收集信息、更新、整理与校对，终于在去年更新了一版《校友通讯录》。另外通过多类型的校友活动促进交友之间的沟通与交流，增强凝聚力。在服务校友方面，通过不断摸索，搭建了“两刊一网一平台”的校友信息宣传服务平台，同时还向校友提供职业发展、事业发展、再教育、办理校友卡、开通校友邮箱、办理证明文件等多项服务。他指出，近年来，越来越多的校友参与到学院师资建设、人才培养和学术交流等工作中，未来校友工作将始终把“服务校友”放在首位，全心全意为校友服务。

在致辞中，韩威表示，在沪的清华校友超过一万人，同时设立了包括金融、集成电路、新材料等不同领域的专委会。她期望未来五道口在沪的校友，能够跟不同领域的清华校友有更多的沟通、交流、融合和协同。清华大学上海校友会也会努力建设成为更有温度、更有黏度和更有高度的校友组织，让校友工作成为教育工作的延伸，帮助青年校友的成长，支持学校的人才培养，促进校友的共同进步。

王晓岩首先表示，对学院发展壮大，取得今天的成绩感到振奋。五道口华东校友会自成立以来得到了学院的大力支持，与五道口 EMBA 等其他项目校友之间也进行了深度的交流和互动，希望未来能够在清华校友总会的支持下，加强与清华校友的融合，从而促进彼此的共同提高。

李建宏谈到，从融合发展方面，五道口金融 EMBA 成立了各地区同学会，同学们对学院感情深厚，归属感强，EMBA 上海同学会与五道口华东校友会一直保持着密切的合作，大力推进校友之间的融合沟通，未来也会朝着这个方向继续开展工作。从创势未来方面，中国已经发展成为全球第二大经济体。很多企业的经济实力都很强，在今天的国际国内环境下企业家能够为国家做什么事情？一是中国企业已有相当的资本积累，可以投入到国家所需领域的科技创新研究，创造中国企业自己核心的竞争力；二是推进企业自身内生式的增长，企业家选择到五道口学习就是希望在外延增长有限的情况下提升企业管理水平，通过提高管理效益增加企业受益。

孙笑宾首先介绍了长三角金融投资与产业发展专委会的基本情况，未来与五道口校友建立联系，搭建促进产融结合，推进项目发展的平台，创造更多有益的合作机会，帮助服务校友，促进校友更好的发展。

在校友代表发言环节，1982 级硕士校友、清华大学五道口金融学院理事、五道口华东校友会名誉会长万建华，1993 级硕士校友刘立达，2007 级硕士校友邬博华分别代表五道口 80 年代、90 年代、00 年代硕士校友发言。万建华回顾了五道口的发展历程，从最初创立阶段到如今的腾飞阶段，克服了重重困难取得了今天的成绩。关于五道口校友会未来的发展，他指出，一方面学校重视校友工作，进一步研究如何开发校友资源、推动校友发展，另一方面校友与校友会也应该责无旁贷地与学校配合，贡献自己的力量。刘立达主要从如何通过校友工作解决校友之间的信息不对称、促进校友之间的信任关系的方面表达了自己

会后合影

的看法，另外他表示，五道口在专业与业务领域的专精有目共睹，未来是否可以引导校友从更广泛的话题和更开阔的视角进行相互沟通和探讨。邬博华则表示团结是五道口最重要的精神之一，校友之间也总是互相关心与帮助彼此。他希望未来能继续保持这样的传统：不管面对什么变化，只要有在一起的向心力，都可以保持生命力，并面对各种变化和挑战。

随后，2004 级博士校友、五道口华东校友会副秘书长汪明文，2017 级金融 EMBA“一带一路”项目校友王国斌，2016 级清华 – 康奈尔金融 MBA 双学位校友陈锐分别代表金融博士、金融 EMBA 以及金融 MBA 项目校友发言。汪明文首先分享了自己的职业发展历程以及目前主要的工作方向，其次对于未来学院能否发挥国家金融智库的作用，对校友发展起到更多指导和引领作用提出自己的思考。王国斌首先分享了自己由以二级市场投资为主到 PE 投资为主的职业转型，同时分享了自己的投资理念和对企业管理的独特认识。陈锐主要分享 了自己在加入清华 – 康奈尔双学位金融 MBA 项目的学习之后，自己的感想与收获。

在校友自由发言环节，清华 1977 级本科校友、清华大学上海校友会长三角金融投资与产业发展专委会副会长、江苏省清华大学校友会副会长、清华无锡校友会常务会长胡树建，1991 级硕士校友、五道口华东校友会副会长黄兴明，1986 级硕士校友、五道口华东校友会名誉副会长陈锦魁，1993 级硕士校友丁明，2003 级博士校友高见先后发言，分享了自己在金融行业各自领域的工作经历和体会，同时感谢五道口的培养以及对校友的关爱，特别在今天“融合发展”的主题下，希望五道口人能继续发扬团结精神，集体提高五道口校友的向心力和凝聚力。另外，就学院未来的建设和校友工作的发展提出了有益的建议。

座谈会后，参会校友共同参加了晚宴。晚宴期间，1994 级硕士校友、五道口华东校友会秘书长张海回顾了五道口上海校友会的成立与发展历程以及校友活动情况。与此同时，王国斌等还与在座校友共同探讨了与国内国际形势相关的热点问题，晚宴在热烈的气氛中结束。

凝聚力量，扬帆远航

——清华大学五道口学院金融 MBA 中心校友工作启动仪式顺利举行

启动仪式

2018 年 12 月 1 日，清华大学五道口金融学院金融 MBA 中心校友工作启动仪式于清华大学主楼三层接待厅隆重举行。清华大学五道口金融学院党委书记顾良飞，清华大学五道口金融学院院长助理、金融 MBA 教育中心主任、金融学讲席教授田轩等出席活动。

启动仪式由清华－康奈尔双学位金融 MBA2015 级武威、2016 级宋函默主持，清华－康奈尔双学位金融 MBA2015 级至 2017 级众多校友及同学积极参与，见证这一重要时刻。

启动仪式上，顾良飞代表学院向金融 MBA 中心全体师生表示了热烈祝贺。他表示学院的发展离不开广大校友的支持，希望大家毕业后能牢记同窗情，继续将“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的道口精神加以传承，积极参与到校友活动中，践行理想信念，实现自身与学院的共同发展。

田轩回顾了清华－康奈尔双学位金融 MBA 自 2014 年项目启动以来的发展历程，对今后的校友工作做出了预期及规划，并对校友们共同成长、共同进步提出了殷切希望。

随后，学院领导以及校友代表一同上台，为启动仪式凝聚力量、点燃动力。绚丽的烟花象征着校友工作的蓬勃发展和美好未来，在领导、老师、校友、同学们的共同见证下，FMBA 中心校友工作正式启动。

FMBA2015 级张野、2016 级陈锐、2017 级胡琼作为校友及学生代表上台发言，他们对即将开展的各项校友活动表示了期待，并希望 FMBA 中心的校友工作能够越做越好。

作为 FMBA 校友工作的开端，启动仪式结束后，五道口金融学院紫光讲席教授、国际金融与经济研究中心主任鞠建东为大家带来了题为“中美贸易争端与全球经济重构”的学术沙龙讲座，讲述了中国经济未来可能的增长路径，对比了中美 GDP 未来发展路径的不同，并回答了校友及同学们关心的中国经济增长、投资方向、经济下行压力等问题。

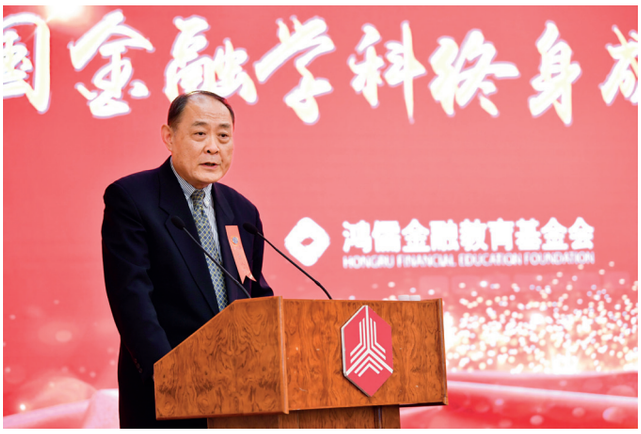
“凝聚力量，扬帆远航”，校友工作启动仪式不仅是 FMBA 中心校友工作的开端，也是清华－康奈尔双学位金融 MBA 不断成熟完备，各项工作全面稳步开展的重要标志。Ⓐ

Welfare
社会公益

中国金融学科终身成就奖获得者黄永鉴颁奖典礼在五道口金融学院隆重举行

2018 年 10 月 21 日，由鸿儒金融教育基金会（原刘鸿儒金融教育基金会）和清华大学五道口金融学院共同主办的中国金融学科终身成就奖黄永鉴老师颁奖典礼在五道口金融学院多功能厅隆重举行。100 多名五道口校友、教职工和学生欢聚一堂，共同祝贺黄永鉴老师。

五道口创始人、中国证券监督管理委员会首任主席刘鸿儒先生、在五道口授课 30 年的北京大学光华管理学院教授秦宛顺和靳云汇夫妇、五道口校友工作顾问李燕明等多位嘉宾出席活动。清华大学五道口金融学院党委书记顾良飞致欢迎辞，副院长康以同主持了颁奖典礼。



左上：康以同

右上：崔进才

左下：魏本华

右下：会议现场

颁奖典礼上，鸿儒金融教育基金会理事长崔进才宣布获奖名单，评奖委员会副主任魏本华先生致颁奖词，刘鸿儒先生、鸿儒金融教育基金会理事长崔进才和副理事长王晓岩共同为黄永鉴老师颁奖。

颁奖典礼上，鸿儒金融教育基金会理事长崔进才宣布获奖名单，评奖委员会副主任魏本华先生致颁奖词，刘鸿儒先生、鸿儒基金会理事长崔进才和副理事长王晓岩共同为黄永鉴老师颁奖。

“中国金融学科终身成就奖”由鸿儒金融教育基金会于 2010 年设立，目的在于表彰优秀金融学科带头人在金融学科建设和金融人才培养中的突出贡献，推动高校、科研机构开展金融研究和金融教育，促进中国金融学科建设发展，为中国金融改革、创新和发展培养优秀人才。Ⓐ

黄永鉴
风雨兼程九十载
桃李芬芳满天下

黄永鉴，福建仙游人，原中国人民银行研究生部副主任兼教务处处长，生于1928年，1954年毕业于北京大学东语系，曾担任过北京大学外国留学生班翻译老师，亦在桂林中国语文专修学校承担翻译工作。1981年，黄永鉴老师受命调入并筹建中国人民银行研究生部，作为中国人民银行研究生部创办人之一，他与初创团队一起解决了建校之初的师资、经费等多项难题，并长期主抓教学、教务等工作，桃李遍及天下，教学成果载誉海内外。

黄永鉴老师长期从事高校金融教学、教务以及管理工作，数十年如一日，为培养金融人才辛勤耕耘，取得了丰硕的成果，成为中国人民银行研究生部的奠基人之一，对本校乃至该时代中国的金融专业的开创性办学和长足发展产生了重要影响。一个老师的成就由他的学生来书写，黄永鉴老师毕生致力于帮助和指导学生，教育学生要提高学习的主动性，珍惜学习机会，指导学生在学习过程中注重将学到的理论知识和中国社会、尤其是改革开放阶段的金融体制建设等实际相结合，推动学生积极参与金融实践，为改革开放初期的金融人才培养工作做出了巨大的贡献，为学校教学特色创建贡献了积极力量，为培养“发展市场经济、推进银行和金融改革”所需要的人才工作做出了卓越贡献。

中国人民银行研究生部的杰出建设者

黄永鉴老师为中国人民银行研究生部的创办人之一，为学校金融学科建设和我国金融教育事业发展、金融人才培养倾注了毕生的精力。在五道口工作的13年，留给黄老师一生难以磨灭的记忆，而黄老师留给五道口的更是无限的感情和满腔的心血。

二十世纪八十年代之初，黄永鉴老师受命参加中国人民银行研究生部的筹建工作。当时整个中国的金融学科建设可以说是一穷二白，课程体系、教学计划、师资力量等并无可借鉴的东西，研究生部没有编制内教师，只有政治处、教务处和后勤处三个处，各种筹建任务都十分艰巨，琐碎之事都需要创建的老师们亲力亲为、自力更生。

诚如黄达老师回忆时所说，“学校刚办起来的时候，困难很大，因为这种形式很新颖，很多东西都要靠不断摸索和实践。比如，招来的学生如何管理？吃饭和各类生活问题怎么解决？这些在今天看来不成问题的问题，在那个物资还比较匮乏的年代还是比较棘手的。再比如，怎么上课、怎么评分、专业怎么设置等这些问题都需要通盘考虑。最麻烦的还是师资问题，自己培养老师不现实，刘鸿儒同志制定的外聘授课老师的方针很好，我们一起商量，起初主要就是依靠了北京大学和中国人民大学等高校，那时候的提法也比较特别，不叫‘合作’，而叫‘支援’，很具时代特色。我记得很清楚，研究生部刚成立时行政人员很稀缺，大家都在想一旦教师队伍的问题能够得到解决，那最重要的问题就是：需要一套行政班子对学校进行严格而高效的管理，这就需要具有较强组织领导能力的干部！因为课程体系需要设置，教学计划需要制订，师资队伍的组建需要规划，外聘的教师到研究生部讲

人物简介

福建仙游人，原中国人民银行研究生部副主任兼教务处处长，生于 1928 年，1954 年毕业于北京大学东语系，曾担任过北京大学外国留学生班翻译老师，亦在桂林中国语文专修学校承担翻译工作。黄永鉴翻译和出版了大量越南等国家的文学作品，其中《西北的故事》（1957）、《阳光与土壤》（1963）、《英雄的天空和海洋》（1965）等作品广为流传。根据工作安排，黄永鉴历任北京 43 中语文教员、中国人民银行总行《金融研究》杂志编辑。1981 年，黄永鉴老师受命调入并筹建中国人民银行研究生部，作为中国人民银行研究生部创办人之一，他与初创团队一起解决了建校之初的师资、经费等多项难题，并长期主抓教学、教务等工作，桃李遍及天下，教学成果载誉海内外。

课的时间、内容、方式、接送地点等都需要沟通和协调，后勤管理、教务管理，以及学生的招收、上课、食宿、学习进度管理等这些都需要操心，这些事情具体且烦琐，基本上都是黄永鉴老师在负责，他把全部身心都扑在了五道口，兢兢业业、毫无怨言、勤勤恳恳地干了十几年，和大家一起把研究生部一步一步引入正轨，所以他无愧于五道口独一无二大管家的光荣称号，也是五道口建设的大功臣。”

汇聚名师、筹措经费的砥砺前行者

研究生部是应改革时代的浪潮而生，无先例可循，成立伊始就遇到了缺乏专职教师的难题。不过，在黄永鉴老师看来，这非但不是五道口的劣势反而是它与众不同的独特优势：“没有专职教师，我们可以聘请到最好的老师，因为我们不受什么师资编制的限制。我们从整体出发，从学生需要出发，只要这个课程需要，我们就去找这领域最好的老师。”

事实也的确如此。经过黄永鉴老师以及当时研究生部工作人员的努力，研究生部所聘请到的都是当时金融界鼎鼎有名的“大人物”，而且还能请到大使馆的人员来讲课或是办讲座。当时五道口聘请了北大经济学院的陈岱孙教授、胡代光教授、厉以宁教授和人民大学的黄达教授担任五道口的顾问，还聘请了一大批高校教师开设基础课、一批在各金融机构从事实践工作的人员来开设金融实务课和讲座。当时来五道口讲课的老师包括人民大学的黄达、北大经济学院的赵靖、胡代光、厉以宁、陈良焜、秦宛顺、靳云汇等大学老师，也包括刘鸿儒、丁鹄、周林、虞关涛、甘培根、赵海宽、盛慕杰、洪葭管、王永明、林震峰、刘燕荪、李嘉华等在监管机构和金融机构从事实务的专家，以及刘欣欣、保罗 . 希尔、苗丽燕、苗丽华等外教。

“师者，所以传道授业解惑也。”正是这样一支汇聚了中国顶尖金融专家学者构成的教师团队，才培育出了一批在金融界大放异彩的高端人才。黄永鉴老师认为，五道口的学生能在 1984 年的“合肥会议”上提出以建立金融市场为金融改革的突破口，惊动全国的金融界，这与五道口的学生当时就受到西方经济学理念的影响、受到外国教师的熏陶是密不可分的。用他的话讲，“老师讲的课开了他们（学生）的窍，所以他们（学生）敢提这些问题。”

教师的问题难不倒，经费的匮乏却让研究生部的办学陷入了窘境。1980 年代初期，研究生办学经费按照国家规定是按人头给经费。研究生部第一届还不到 20 个学生，经费根本不够用。为解

决办学经费问题，黄永鉴老师亲自去找时任人行副行长、研究生部的创建者之一的刘鸿儒先生，得到了刘行长重视人才培养的批示，情况才得到缓解，此后研究生部也才顺利地扩大了招生数量，一届一届地办下去，30 年间培养了约 2000 名金融人才。

认真务实、从严管理的教育坚守者

长期以来，黄永鉴老师忠诚于党的教育事业，他严于律已,坚持为人师表，教书育人，严谨治学，努力工作，时时处处以身作则。当时甘培根、黄永鉴等全体老师团队要负责学院的全部开办工作，黄永鉴老师主要负责师资邀请、课程设置、学生教学管理等多项工作。工作中，甘培根老师和黄永鉴老师等创始团队提出要“从严治学”的方针，并通过多年的不断完善，形成了具有五道口特色的严格的教学制度。在学生培养上，黄永鉴老师对学生既爱护又严格要求，他坚持正面教育，要求学生树立正确的人生观和价值观，明确学习目的，端正学习态度,学好理论,结合实际。黄永鉴老师工作态度认真，他利用学生休息时间与大家交流，关心全体学生的学业与生活。

与此同时，黄永鉴老师对学生也严格要求，是以严厉著称的。为防止学生因为睡懒觉缺课，他每天早上都要检查宿舍，让学生按时去上课，珍惜学习机会；在任教务处长期间，他几乎每天点名，抓迟到早退，有时候还会突然“袭击”检查学生宿舍，对不按时上课的学生进行耐心的批评教育。有的学生觉得黄老师太严格了，黄老师就告诉学生，能来到研究生部学习这样的机会来之不易，大家都应该好好珍惜，如果把这段宝贵的时间浪费了，也许你们毕生都会遗憾的。

正是有了黄老师的谆谆教导和严格要求，五道口的历届学生们能够更加安心地享受这一方净土，在这里认真学习知识，形成了良好的金融学思维，接触到最新的金融改革问题，学生们“通过掌握专业知识来探索实际问题”的劲头空前高涨，大家能够真实地感受到：自己学的知识未来一定能学以致用，所以每个人的引擎都发动了。就是这样既严厉又慈爱的黄永鉴老师，学生们回忆起来都深怀感激，这些青春岁月的画面也成为了学生们道口岁月中难忘的一景。

多年道口职业生涯留给了黄永鉴老师一段刻骨铭心的记忆，而黄永鉴老师为道口付出了满腔的热情和心血。黄永鉴老师对学生的严格同他在教育理念上的开放是相辅相成的。在上世纪 80 年代，他十分开明地引入了西方经济学的课程，帮助道口学生获得了学习西方经济学理论的宝贵机会。

诚如赵海宽教授所言，“五道口从创办开始的整个管理就很认真。在课程设置上，以‘学以致用’为原则，包括有宏观经济学、微观经济学、计量经济学、英语、高等数学等基础课程，还有各种专题讲座等。讲课老师有陈岱孙、厉以宁、黄达等一批全国著名的教授。在教学方面，一套教学制度非常严格。比如，五道口考试制度很严，你要考硕士学位必须是大学毕业,考博士学位必须拿到硕士学位。如果在职人员考进五道口要拿博士学位，五道口要求必须脱产坚持在校上课一年。特别是毕业论文的答辩很严，达不到标准不能毕业。这一套制度保证了五道口的教学质量，使之培养出了一批当时急需的高级金融管理人才。”制定这套制度的甘培根、黄永鉴等老师们，经过不懈地努力，使得中国人民银行研究生部的学科建设水平不断得到完善，来讲课的外聘教授和业界导师队伍不断壮大，金融学科的发展与教育水平、教学质量均走在全国前列，

所培养的金融人才遍布全国的金融体系，得到社会的一致认可，为我国在改革开放以来金融的快速发展创造了典范。黄永鉴老师作为五道口的建设者，为人师表、行为世范、不断创新，率先垂范地践行着“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的道口精神，持续鼓舞着后来者不断前行。

爱才惜才、静待花开的坚守布道者

从 1981 年来五道口到 1993 年退休，黄老师在五道口辛勤奉献 10 余年，如今的黄老师早已是“桃李满天下”。黄老师慧眼识珠，他在《金融研究》当编辑的时候，采纳了多篇署名为“武捷思”的稿子，对他的文章很是欣赏。没想到，后来武捷思也来报考五道口了，表现自然不俗，武捷思顺利被录取为五道口 1982 级的学生。黄永鉴老师发现 1983 级的唐旭各方面都很好，在唐旭毕业时当然不舍得“放”他走，所以黄老师在唐旭毕业前向他提出留校要求时，对母校感情甚深的唐旭也毫不含糊地答应了。他们也从师徒关系转变成了上下级关系，彼此的信任和了解使得他们日后的合作愉快而和谐。

黄永鉴老师在与学生交流过程中，告诉大家一定要注重“金融学科理论与实践的结合”。他身体力行，积极为学生创造条件，推动金融学理论界与实务界的交流与合作，实现“请进来”与“走出去”。为了道口学生亲历或深入了解我国经济发展和金融改革形势，适应理论和业务知识更新，掌握经济和金融理论、业务发展的最新信息和动态，黄永鉴老师不仅送学生到改革开放工作第一线，而且积极举办多种讲座，邀请国内外著名学者、专家和有关领导作专题学术报告，邀请欧洲、美国、日本、香港和台湾的专家座谈，研讨有关金融、证券和保险方面的理论热点和重大问题，共同学习。

俯身耕耘、发挥余热的道口精神传递者

自 53 岁调入中国人民银行研究生部到 65 岁退休，黄永鉴老师作为中国人民银行研究生部创办人之一，从招生到学生管理，从筹备教学到外聘师资，兢兢业业，事必躬亲。黄永鉴老师和创始团队克服缺乏专职教师、环境简陋、经费匮乏等重重困难，确定了独具特色的教师聘用体制，开拓创新教育教学管理模式，建设中国和国际一流的学校。自五道口创办以来，在黄永鉴老师的努力下，国内外知名教授学者亲自授课传授经济金融学理念，业界导师用心传授实务工作经验，一代又一代的五道口学子奋发图强，为中国的改革开放和金融事业贡献了突出力量。黄永鉴老师为学校的人才培养工作做出了巨大贡献，为把五道口建设成为重要的中国现代金融人才培养基地贡献了积极力量。

九十年代中期，工作了 40 余年的黄永鉴老师光荣退休，但他并没有从此远离金融教育，而是通过担任五道口学位评定委员会委员等工作，继续关心五道口的建设和发展，利用自己的知识与影响发挥积极作用，为学生培养工作不断奉献。黄永鉴老师对五道口的创立和发展付出了巨大的心血和努力，为五道口的发展壮大和品牌树立做出了突出贡献，是五道口金融教育事业的重要开创者和奠基人，他用实际行动在传递着对金融学科和金融人才的大爱。刘鸿儒老师说“黄永鉴老师是全身心扑在五道口的实干家，是五道口独一无二的大管家，是为培养金融改革人才不断创新贡献终生的教育家。”Ⓐ

刘鸿儒

学院名誉理事长刘鸿儒总结讲话

首先说下我为什么穿这个衣服？40 年前改革开放初期我老伴给我做了一件最高级的礼服，我去人民大会堂做金融工作汇报的时候就是穿的这件衣服，我穿着来参加今天的盛典，想表达什么意思？是我和黄老师共同回忆，我们在过去 40 年一块战斗的历程。

我感谢黄老师辛勤的付出，为五道口做出的贡献，我对黄老师说三句话：

第一句话：确实是个实干家；

第二句话：是五道口的大管家；

第三句话：确实是个教育家。

五道口现在影响很大，有的记者问我，你们原来按照黄老师的形容就是一个草窝，最后怎么变成北大清华都抢着要？我说当然是时代的需要。你们都说刘老师如何建设的五道口，实际上最最重要的就是甘培根老师、黄永鉴老师，以及之后唐旭等一批在第一线的实干家的贡献，是他们把五道口建起来了、管起来了，把学生教出来了，没有这批人学生能教好吗？能成才吗？本来我点名让黄老师管教最严的几位学生都到场，他们有的因为出国，有的因为其他事情没有来。刚才 81 级学生代表发言说的对，黄老师是“道口之基”，基础的“基”是非常重要的。

所以现在由五道口校友捐款设立的基金会来给黄老师发这么一个奖，不在于那个奖状、也不在于那个奖金，在于大家的一片心。黄老师这么几十年为我们辛勤耕耘、辛勤劳作，我们感谢你。

我再说一句关于这个奖，基金会设立了“金融学科终身成就奖”，因为改革开放初期都是计划经济， 谁也不懂市场经济，经济怎么转型，最初的启蒙从学校开始，学校又从老师开始，从教材开始。所以当时有一批老师是为此做出了重要贡献的。所以这个奖项我们已经发了 21 位教授，明年还有 1 位教授。他们因为对金融学科的贡献而获奖，也是我们学生对他们的感谢。无论是以前的研究生部还是以后的清华五道口金融学院，我们基金会要把这奖颁下去，坚持下去。除了终身成就奖以外，大家还建议设立园丁奖或者科研奖，那么基金会下一步会考虑落实的。

今天上午鸿儒金融教育基金会召开了理事会，给大家介绍一下新的领导班子，崔进才（1989 级硕士校友）是新任理事长，副理事长两位，王晓岩（1984 级硕士校友）来了，张志平（1981 级硕士校友）因为出国学习缺席了，他们的工作要把新的局面开创起来。

因为时间的关系，我今天就讲这么一段。今年我 88 岁了，黄老师大我两岁，今年 90 岁了，他不简单，希望他继续努力，往 100 奋斗。

谢谢！Ⓐ

顾良飞

学院党委书记顾良飞致辞

尊敬的刘鸿儒老师，尊敬的黄永鉴老师，各位领导，各位老师，各位同学，各位校友：

大家下午好！2018 年是中国改革开放 40 周年，我们尊敬的黄永鉴老师喜逢鲐背之庆。在这样重要的时刻，我们在清华大学五道口金融学院隆重举行 2018 年“中国金融学科终身成就奖”颁奖典礼。在此，我代表学院全体师生向 2018 年“中国金融学科终身成就奖”获得者黄永鉴老师致以最热烈的祝贺！对设立此奖项的鸿儒金融教育基金会以及五道口校友致以最衷心的感谢！

风雨兼程九十载，鞠躬尽瘁鬓发衰，筚路蓝缕启山林，桃李芬芳天下知。这是黄永鉴老师对五道口呕心沥血与卓越贡献的真实写照。在这里我特别想说三个字。

一是“难”。黄老师是五道口创办奠基人之一，1981 年受总行任命参加中国人民银行研究生部筹建，当时中国没有金融学科，研究生部没有像样的教室、宿舍、食堂，没有编制内教师。黄老师全身心扑在五道口，参与解决师资与经费难题，兢兢业业，攻坚克难。创业维艰，前辈们以超凡的勇气和智慧带领五道口步入了正轨，打造出了今天令我们引以为傲的“金融黄埔”。

二是“严”。“严师出高徒”，刘鸿儒老师、甘培根老师、黄永鉴老师等研究生部创始团队提出“从严治学”的方针，创建并不断完善具有五道口特色的严格的教学制度。黄老师担任教务处长期间，经常亲自点名，亲自抓迟到早退，给早期师兄师姐们留下了刻骨铭心的记忆。“严是爱，松是害”，相信今天事业有成的广大五道口校友一定深深体会到了黄老师的严师之爱。

三是“新”。黄老师在改革开放刚起步阶段就引入最前沿的经济学课程，培养五道口学生构建市场经济思维与理论框架体系，邀请国内一流学者和外国专家来五道口讲授金融专业课程，这在当时全国高等学府首屈一指。五道口创办前辈们积极推动金融学理论界与实务界的交流与合作，实现“请进来”与“走出去”战略。逐步形成了五道口不怕苦、敢为先，不断创新、引领实践的办学育人特色。

黄老师从研究生部建立开始一直在五道口工作到退休，退休以后仍发挥余热，继续担任研究生部学位评定委员会委员等职务，长期地、默默地为五道口奉献心力。获得“中国金融学科终身成就奖”是对黄永鉴老师为五道口创立与发展，为中国金融事业培养高端专业人才，为推动金融学科建设与我国金融改革开放事业发展做出重要贡献的见证与认可。

教师的第一学术责任和最高学术成果是人才培养，希望我们学院全体教师传承弘扬黄永鉴老师等老一辈道口人的育人理念与精神传统，为中国金融改革事业培养出更多优秀人才，为建设世界顶级金融学院不懈努力！

最后再一次感谢鸿儒金融教育基金会对学院事业发展的大力支持，再一次衷心祝贺黄老师、祝福黄老师！

谢谢大家！Ⓐ

黄永鉴

黄永鉴发表获奖感言

大家好！感谢大家的光临，感谢鸿儒基金会给我颁奖。回想当年在研究生部筹建和办学的过程当中，我只是做了我分内应该做的事情，谈不上有什么成就和贡献。今天给了我这个殊荣，实在受之有愧。

众所周知，五道口有现在的辉煌成就，主要归功于五道口独有的一支外聘教师队伍。这支教师团队由亲临教学第一线的人民银行副行长刘鸿儒同志带头，成员包括国内外经济金融界和北大、人大、中央财经学院等高校的主要专家学者。正是这支举国无双的、精锐的外聘教师队伍，为五道口造就了许多出类拔萃的金融精英。

我们一届接一届的五道口学子们走出校门后，在各自的工作岗位上都有出色的表现。是他们身上发出的光和热，汇聚成五道口耀眼的光彩，我为他们而感到骄傲。相信与清华合并后的五道口金融学院，一定会培养出更多的优秀人才，为我国经济建设做出更大的贡献。

我的话就讲到这里，祝大家身体健康，家庭幸福，工作顺利。Ⓐ

教师代表靳云汇发言

靳云汇

我和秦老师一听说给黄永鉴老师颁终身成就奖，我们俩说无论如何要来参加，我们和黄老师有 37 年的交情，虽然后来黄老师退休了，但我们和同学聚会的时候常常会提起黄老师，当然学生们都是说："管的严，但是管的好。"我觉得黄老师是五道口金融学院的创立者、建设者、管理者，而且是一个担当者，敢于担当，这么多年来我们深有体会。

每次我们来五道口上课，一进小院的大门，开始是黄老师，后来是甘培根所长拄着拐杖站在门口迎接我们，这种回忆一直忘不了，我们感觉和五道口的老师、行政工作人员特别亲切。

我们为什么对黄老师感到由衷的敬重呢？回想在 1981 年刚刚建立这所学校的时候，应该说那真是一片空白，因为当时中国只有银行学校，而且是培养中专生的，没有什么金融硕士，更没有这样一个学校。

想想那时候太难了，整个国家百废待兴，教育资源紧缺，包括北大也都是处在重建的过程中，我们在这里培养金融硕士更是全国第一，之前没有的事情。当时物质条件很差，我们大家都知道这个地方以前是东升乡卫生院，第一届学生就在这楼旁边的院子里上课，石棉瓦的房子，冬冷夏热，但在这样困难的情况下，黄老师包括刘行长想尽办法支持办学，黄老师给学生安排的住宿条件都非常好，你们进校时是两个人一间房，还有橱柜、桌子、台灯，比当时北大学生强多了，后来还在过道里给你们安装了电话。

在物质条件上黄老师给我们创造了很好的条件，更重要的就是在教学上，从培养目标、教学计划、课程设置、聘请师资，请全国最好的老师来这里讲课，甚至还要给学生安排课程表，这全套都是黄老师亲自完成的，这一点我和秦老师特别有感触。

那时候小院门口这条马路还是沙石子路，当时黄老师都 50 来岁了，骑着自行车，到我们家去安排课程，安排哪天上什么课，每周上多少节，怎么接送等等，安排的特别细致，真不知道到我们家去过多少次，我都数不过来了，除了我们家之外，其他老师的家黄老师也一一到访。工作真的细致得太少见了，当时这边路不好走，风还很大，春天的时候刮大风车特别不好骑，我记得后来才有了汽车，刘师傅才开始接送。

另外譬如招生的时候，出题、考试也都是黄老师亲自管理，当时你们进校时的高等数学考试题都是我出的，我出了很多年，每当出好考试题，因为怕卷子丢了，黄老师就到我们家里去取。考完的卷子黄老师又送到我们家去，我改完以后黄老师再来取，就怕中间遗失，这么多年没有出过差错。这所有工作都是黄老师亲自完成的。这只是从一个侧面来说明黄老师工作的认真、细致，真是很难想象，因为他不仅仅是管我这一门课或是这一件事，他要管很多事情，但是每一件细微的小事他都照顾得很好。我觉得五道口从创建开始到走上正轨真是离不开黄老师的倾心付出。

我和秦老师 37 年以来一直没有忘记黄老师，虽然他后来退休了，但他那种认真细致的工作精神、敢于负责的态度、对事业的呕心沥血，我们由衷佩服，深受感动。

今天看到黄老师 90 岁了仍然这么健康，我真是非常高兴，祝贺黄老师获奖，也祝贺黄老师健康长寿。

谢谢大家！Ⓐ

教职工代表李燕明发言

李燕明

尊敬的刘鸿儒老师，尊敬的黄永鉴老师，顾老师、秦老师、靳老师，各位老师，亲爱的同学们：

大家好！请允许我代表在研究生部工作过的所有教职工，向黄永鉴老师获得中国金融学科终身成就奖表示热烈的祝贺。

37 年前，刘鸿儒老师提议和组织筹建研究生部时，黄永鉴老师承担了许多具体的工作。建校之初所要面对的重重困难可想而知，也正是从那时起，黄永鉴老师就把自己的全部心血都倾注在了研究生部的建设和设计发展中。从课程设计到师资聘请，从教材择选到学生管理，研究生部从无到有的建设中，黄老师奉献了自己全部的热爱与精力。我们这些教职员工，在黄永鉴老师的领导下一起工作，也被他的精神所深刻影响和感染，他认真负责、细致严谨、严于律己的品格是我们时刻学习的榜样。

另外，黄老师对学生要求非常严格，但是在他严厉的外表下，是对学生的一片深情与厚爱。为了能让同学们在一个良好的学习环境中学习，接受顶尖的金融学科教育，黄永鉴老师全身心的投入，忘我工作，赢到了研究生部从老师、到同学以及同事们的一致赞美和钦佩。也正是因为有黄老师不为名利的付出和努力，才使得那些怀揣梦想的莘莘学子，在来到五道口学习以后，能够带着在这里收获的专业知识和五道口人的精神与品质，在各自的事业中发光发热；也才能够让五道口在金融教育和金融人才培养领域得到社会各界的赞誉与认可。

所以我想在这里，代表研究生部的教职工，感谢鸿儒教育基金会授黄老师殊奖，这个奖是对黄老师在教育战线上辛勤付出的肯定，是对他人格品德的肯定。

最后，再一次祝贺黄老师获奖，并祝他身体健康，万事顺意！

谢谢！Ⓐ

校友代表胡晓炼发言

尊敬的道口创史之魂刘鸿儒老师、尊敬的道口创史之基黄永鉴老师、尊敬的顾良飞书记：

各位老师、各位校友：

今天受 81 级校友委托，我代表 81 级全体校友向黄永鉴老师获得鸿儒金融教育基金会“中国金融学科终身成就奖”表示热烈祝贺！

中国金融学科终身成就奖在金融界有着重要地位。可能有人会问：为什么终身成就奖授予了黄永鉴老师？下面就是我们道口一期校友给出的回答。

胡晓炼

五道口金融学院（人民银行金融研究所研究生部）在中国金融教育事业上留下了光辉的一页，并且还在清华五道口的名字下续写着辉煌。在这个事业的起点上，有一位叫做黄永鉴的老师做了这个事业的一块基石，为这个事业以孺子牛的精神无私奉献了几十年。

单位初创既需要名师大咖，也需要扎扎实实做具体工作的行政人员。一个教学单位（尤其是像五道口研究生部这样下面不设系的教学单位）初创之时，黄老师所担任的教务处长的作用更是堪比专业教授。我们作为第一届学生，亲身经历了这一创业过程。

黄老师担负了组织教学的繁忙重任，五道口早期以兼职教师授课为主，教务处长要根据教学计划安排好众多的兼职教师，还要与兼职的任课老师保持沟通协调，安排好接送老师、给老师结算薪酬等很多复杂、琐细的事务性工作。我们这些学生初生牛犊不怕虎，心直口快、不谙世故，也给黄老师添了不少麻烦。有个外教讲课水平不高，大家意见很大，黄老师两面沟通，既要听取学生意见，又要向领导汇报，最终还请出丁鸪、甘培根老师与同学们座谈沟通，才算搞定。

黄老师担负了教学管理工作。当时道口是借用人民银行进修学院的地盘，学生宿舍、教室、阅览室、办公室、车辆管理等行政事务性工作都需要协调，颇费精力。我们班有个同学叫波涛，学习最用功，晚自习时基本都是最后一个离开教室，进修学院有人认为波涛同学一个人自习却开着教室所有的灯，造成浪费，让波涛少开几组灯（屋顶的荧光灯管）。被波涛同学拒绝后，找到黄老师告状。黄老师找当时的班长刘锐同学了解情况，得知波涛同学的理由是：教室的灯光全开时光线才是均匀的,灯光设计是充分考虑了照明无死角的需要，不应根据人数多少来决定开多少灯。黄老师听到这一学究式解释后，主动和进修学院沟通，此后再没有人打扰上自习的波涛同学了。

黄老师还担负了学生管理工作。按说这活儿不应该归教务处管，但黄老师承担下来了，于是有了与志平同学之间的故事。据张钢同学爆料，有一次，志平晚起，如厕回来昏暗的走廊里见一人登椅向室内张望，大喝：谁！那人一回头从椅子上掉下来。志平走进一看，“对不起，黄老师，我还以为是小偷呢”。黄老师拍拍屁股摆摆手“去去去，上课去！”。 还有一次，到上课点，志平没起床，黄老师一把掀开被子，此人躺在床上嘟囔着“别闹别闹”，“闹什么闹，快上课去！”志平耍赖说“黄老师我洗的裤衩还没干呢”。黄老师大吼“穿什么裤衩穿裤子去”。金琦同志说：仅志平同学就让黄老师平添几缕白发。

黄老师的严格是出了名的。据万红同学讲：85级的许小胜（他是我班同学的家属）因为去美国探望万红，开学返校晚了几天，黄老师很生气，让许小胜去他办公室做检讨。许小胜站在门口两腿筛糠，不敢进去，陈坚定老师（我班本华师兄家属）在后面看着着急说“小胜别筛糠，你倒是进去呀！”黄老师对同学的要求不只在学校纪律方面，在政治上也十分关心。一次黄老师突然查房，见波涛同学在看一本旧书，问“你在看什么书？”波涛一仰脖

“费尔巴哈”，黄老师狐疑的盯着波涛继续问“谁写的？”“马克思呀”，黄老师笑了笑说“回答正确”，拍了拍波涛同学的肩膀小声说“可不要读黄色书籍啊”。

黄老师除了严格管理的一面，还有很近人情的一面。学校办运动会，刘锐班长和 82 级的刘渝班长一起合计，忽悠出了十几个项目，目的是人人有奖、大众娱乐。他俩向黄老师汇报的时候，黄老师没有任何质疑就批了费用。

黄老师对道口的贡献是全方位的，大到学校的建设，小到食堂的伙食安排，更多的付出我们是看不到的。我们每位同学能看到的是，每一次教师来上课，黄老师早早的站在门口等候，每一次讲完课又把教师送上车……可以说没有黄老师就没有道口的今天。

黄老师五十年代毕业于北大东语系越南语专业，也是高级知识分子，国家专门人才。我们上学的 1982 年（81 级是 82 年初报道），正值百废待兴，国家机关内，业务干部开始吃香，在这个时代背景下，黄老师仍旧兢兢业业、无怨无悔地认真从事事务性工作，几十年如一日，尽心竭力当好五道口的大管家。

他负责研究生部时家住劲松，有时搭甘老师的车，更多时搭公交车，当年劲松到五道口，要换几趟车，每日奔波非常辛苦。后来黄老师太太病重卧床，但黄老师依然风雨无阻，勤勤恳恳为道口工作。毕业前的一次活动中刘行长当众赞扬“黄永鉴同志老伴重病，都放不下研究生部的工作”，历放同学亲见黄老师站立拭泪，听者无不动容，这也是唯一一次见到“硬汉黄老师”流泪，印象深刻。

此次，刘鸿儒老师力主为黄老师颁发这样一个奖项，是对以黄老师为代表的五道口早期建设者的一种历史上的肯定。黄老师获颁终身成就奖，圆了道口学子的心愿，也充分体现了五道口的一种精神，就是：责任、担当、敬业、实干！

本华师兄的老伴、81 级的家属、黄永鉴老师多年同事陈坚定老师的一席话代表了我们的心声：时光穿梭，曾经威严的黄老师已经到了鲐背之年。今天的获奖对于黄老师来说是实至名归，黄老师对五道口的贡献功不可没、有目共睹。他之所以受到学生和老师的尊重完全在于他的德行，所谓其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。在黄老师的领导下工作多年，感受最深的是他工作态度认真，认真到学生惧怕的程度！但师道既尊、学风自善，五道口的声誉才蒸蒸日上。

现在，五道口学子和曾经的同事已四散各方，但我们对黄老师的惦记并没有因岁月的流失而淡忘，反而越来越深。今天看到黄老师精神矍铄，九十高龄仍行动自如，底气十足，让我们 81 级这些已步入退休老人行列的学子羡慕佩服。

陈坚定老师说：黄老师一辈子吸烟，现在戒了；喝小酒、脾气急，但身体如此健康、行动自如、底气十足，彻底颠覆了养生之道的条条框框。在此，我们衷心祝贺黄老师获奖，愿尊敬的黄老师身体健康！益寿延年！

最后，用张钢同学的一句话来结束我的发言，“道口永鉴”这个回答将记入五道口金融教育事业的史册。

谢谢！Ⓐ

石俊志

校友代表石俊志发言

尊敬的各位老师，各位同学们：

首先我代表同学们祝贺黄老师荣获中国金融学科终身成就奖。

我们班年龄最小的同学，现在也已经50多岁，是年过半百的老人了。但是，当我们聚会的时候，还是经常谈起黄老师。让我们难以忘怀的，是黄老师对我们学生的严格管理、教导，直到今天还是记忆犹新、倍感亲切。

我们切身感觉到，黄老师对我们学生的管理，是一种家长式的管理。不好好学习是绝对不行的，一定得好好学习。如果学生不认真学习，黄老师一通训下去，你就必须改进。特别是，有的同学那时候偷懒、逃课，如果让黄老师知道了，一定逃不掉的。黄老师会抓住你，亲自监督你去教室上课。

黄老师对学生的管理方式，现在已经比较少了。现在很多老师不这么认真负责地去管理学生了。黄老师对我们学生的教导，起到了非常好的效果。我们那个时候，至少在我们那个班，同学们真的是学习很刻苦，很努力。我觉得这与黄老师的督促、管理、引导，是分不开的。现在，我们同学们在各个工作岗位上，各自领域中都取得了一些成绩，这些成绩与黄老师对我们学生的严格教导是分不开的。

最后，也是最重要的一点，是同学们要我代表大家，向黄老师说一声谢谢，谢谢黄老师。我们祝黄老师身体健康，生活幸福，谢谢黄老师，也谢谢各位老师，各位同学。

谢谢！Ⓐ

Culture
文化广角

2018 年夏
法意鲜花小镇、湖光山色和美酒产区之旅

文 李秀兰 1986 级硕士校友

1. 旅行线路
2. 途中收割后的麦田和自行车手
3. 兰斯大教堂

2018 年初，在一篇微文上看到介绍意大利多洛米蒂山的景色，心里就种了草；另外也想去法国的葡萄酒产区游览一番，就开始规划夏天法国和意大利自驾之旅。在规划行程时考虑了以下因素：1）夏天正是欧洲人的休假季节，为避开人山人海的游人，设计行程时特意避开了一些热点地方；2）不走回头路；3）因为第一天是早晨抵达巴黎机场，经过一夜飞行比较辛苦，为安全起见第一天行驶的里程不能过长，不能超过 200 公里，而且不走山路。基于以上的考虑，最终的行程为：北京 – 巴黎（机场取车）– 法国兰斯（Reims，观兰斯大教堂）– 香槟小镇 Epernay（住宿、参观香槟酒庄）– 法国科尔马（Colmar，住宿）– 奥地利因斯布鲁克（Innsbruk 住宿，途径瑞士、德国）– 意大利多洛米蒂区（Dolomites）富内斯（Funnes）山谷（住宿三晚）– 米兰（Milano 住宿，途径意大利最大湖泊加达湖（Lago di Garda）– 法国安纳西（Annecy 住宿）– 勃艮第 (Bourgogne) 的博纳（Beaune，也翻译成伯恩，住宿、参观葡萄园）– 沃恩罗曼尼村（Vosne–Romanee 住宿、葡萄园参观）– 枫丹白露（Fontainebleau 住宿）– 巴黎机场（住宿）– 北京，前后一共 13 天，周日凌晨出发，周六凌晨回到北京，途径 5 国（法、瑞、德、奥、意），全部行程约 3000 公里。

第 一 天：7 月 29 号，北 京 – 巴 黎 – 兰斯 –Epernay，行驶距离约 180 公里。国航早晨 2 点多的北京直飞巴黎航班，当地时间（夏时制巴黎

1. 香槟小镇香槟大道
2. 酩悦酒庄的香槟酒窖
3. 品香槟

比北京晚 6 个小时）早晨 7 点左右抵达巴黎戴高乐机场，出关时因为法国海关开的窗口不多，排队花了半个多小时。出来后在机场一个咖啡厅吃早餐，咖啡加牛角面包，略休息一下，8 点多去租车柜台办理租车手续，9 点左右出发去兰斯。巴黎机场距离兰斯 150 公里左右，这一带是法国的农业区，途中看到的是无垠的刚收割过的麦田，还有正在训练的自行车队。

接近兰斯时就到了法国著名的香槟产区，路边开始出现成片的葡萄园。我们在兰斯参观了兰斯大教堂（法国国王加冕之地）和街景，在大教堂附近的一家餐厅吃了午饭。此地是法国的香槟产区，午饭自然也点了一杯当地的香槟助兴。饭后去往香槟小镇 Epernay 办理入住并观光，这边是低矮的丘陵地貌，路边都是随着山丘起伏的葡萄园。小镇不大，一条香槟大道有一公里左右，据说大道地下各家酒庄的香槟酒窖连起来超过 100 公里。酒庄参观一般需要预约，我们到达酩悦香槟酒庄时当天的英文参观已经没有了，我们只好参加了半小时后的一场以法语介绍的酒庄游，门票 24 欧元每人（不便宜）。我们只参观了部分酒窖，看到了估计有上百万瓶储存在酒窖中的香槟酒。这里的酒庄都有数百年的历史，酒窖也是逐渐修建的，参观后的一个启示就是葡萄酒是一项历史悠久且需要长期经

1. 途中葡萄园

2. 超市的葡萄酒

营的产业，因此也可以称为是贵族产业。跟随导游参观完毕后自然也少不了品酒环节。品完酒回到住处，周围都是葡萄园，随便一走看到了附近酩悦的葡萄园。今天是周日，所住小镇的商店基本上都关门，街上行人聊聊，只有自己的影子相随。

第二天：7 月 30 号，Epernay– 科尔马（Colmar），行驶距离 320 公里。法国是葡萄酒第二大生产国（大家应该都很意外吧，法国葡萄酒产量居然排在第二位，第一名是意大利，不过两个国家年产量也就 2 亿升左右），年产约 50 亿升葡萄酒。从香槟小镇 Epernay 到法德交界处的 Colmar（科尔马）小镇，一路上葡萄园连绵不断。下午抵达科尔马小镇，去往酒店的路上看到一家欧尚超市，就进去买些水和水果，发现超市里的葡萄酒比果汁贵不了多少，一排货架上最贵的是位于玛歌产区的拉罗克酒庄 2015 年的酒，价格 21 欧元，我们顺便买了一瓶准备晚上回酒店喝。

鲜花小镇 Colmar（科尔马）名不虚传，街边到处是花，一条运河给小镇增添了灵气，具有德国特色的建筑也为小镇增色不少。历史上小镇的归属曾经多次在法德两国之间转换，二战之后归属法国。小镇是旅游热点，建筑物德国特色浓郁，运河两岸、房舍的窗外以及街边到处都是开放的鲜花，游人很多，在小镇的老城区尤其是有小威尼斯之称的运河附近更是熙熙攘攘，还赶上一个剧组在运河边一个伸向河面的露台上拍戏，招来很多游人围观。我们还在运河边发现一家米其林餐厅，想着晚饭来试试。

在小镇中心广场附近一家酒庄设立了销售点，游客可以品酒（价格 2.5 –5 欧一杯）也可以买酒，品种是白葡萄酒和起泡酒，品酒的游客很多，大家散座四周一边欣赏小镇街景，一边品酒好不惬意。我看到了由琼瑶浆（Gew ü rztraminer）酿制的白葡萄酒，因为从来没有喝过就买了一杯尝尝，这酒

略带甜味，但有明显的过于成熟的果味，不够爽脆，不是我特别喜欢的类型。晚饭时间我们又走回运河边去寻找那家米其林餐厅，到了之后发现外面空无一人，走近门口仔细一看才发现在橱窗里的菜单上有张告示，餐厅因为工作人员度假而关门，要 8 月下旬再营业。无奈回到小镇中心，找到一家看起来比较热闹的餐厅坐下，餐馆的菜单是法德双语，找服务员要了一份有英文的菜单，我点了一个 Colmar 本地特色菜，菜单上介绍有 5 种肉，两种香肠和三种不同的培根（Bacon）配德式酸菜，我想着培根应该是一般酒店早餐提供的那种薄薄一条的 Bacon，谁知道端上来的菜有两根香肠、三块不同做法的大块五花咸肉，我只吃了一块，其它两块实在吃不下。这是德国风格的菜单，分量大料又足，味道一般，以后在德国餐馆应该点沙拉。

第三天： 7 月 31 号，法国科尔马 – 奥地利因斯布鲁克。今天早上从法国科尔马出发，穿过瑞士，途径德国，一天经四国，行驶 440 公里，下午抵

1. 科尔马小镇
2. 围观拍戏
3. 科尔马建筑
4. 晚餐
5. 品酒

1. 因斯布鲁克
2. 黄金屋
3. 茵河
4. 茵河桥上

达奥地利的因斯布鲁克 (Innsbruck)。因斯布鲁克（Innsbruck）是奥地利西南部城市，蒂罗尔州的首府，濒临茵河 (Inn)，这座美丽的小城意为“茵河”上的桥。因斯布鲁克四面环山，位于阿尔卑斯山谷之中的一个小盆地，是沟通阿尔卑斯山南北的一个重要通道。小镇不大，我们游览了小镇中心、大教堂、著名的金屋等景点，在河边一家餐厅吃了晚饭后回到酒店。酒店是典型的阿尔卑斯山区的建筑，阳台上一排排的鲜花。

第四天：8 月 1 号，因斯布鲁克 – 史度拜冰川（Stubaier Gletscher）– 多洛米蒂山富内斯山谷，行驶 150 公里。今天从奥地利因斯布鲁克出发去意大利的多洛米蒂山区，因为今天距离不远，先拐了一个弯去了奥地利的史度拜冰川，这里是奥地利

1. 史度拜冰川
2. 蒂罗尔之巅
3. 村外的小湖
4. 多洛米蒂位置

提尔索州的最高峰，也是户外活动胜地，一路上看到无数的徒步路线（Trail）和徒步的人。坐索道上到冰川附近，远望阿尔卑斯连绵的山峰。现在是夏天，山峰的海拔刚过 3000 米，因此山上积雪多已融化，冰川不是太壮观。

看过冰川后回到主路上继续奔向多洛米蒂，途中经过海拔 1,375 米的“勃伦纳山口”，这是穿越阿尔卑斯山沟通欧洲南北的一个重要隘口，是奥地利和意大利边境海拔最低和最重要的山口，亚得里亚海和黑海诸河系的分水岭。从因斯布鲁克向南，古罗马时代已有交通，十四世纪起为欧洲的贸易通道，1772 年建公路，1867 年筑铁路，是从德国南部、奥地利西部到意大利东北的必经之地，经济和战略意义重要。现在修了高速路和隧道，没有明显的隘口就进入了意大利。

多洛米蒂山区（Dolomiti）位于意大利南蒂罗尔(Süd Tirol)，属于欧洲阿尔卑斯山的一部分。多洛米蒂所在的意大利南蒂罗尔和奥地利的蒂罗尔地区，原本在第一次世界大战前都是属于奥匈帝国的领土。一战奥地利战败，南蒂罗尔从蒂罗尔州之中划出来归意大利，这里的建筑风格兼容了奥地利和意大利风情。多洛米蒂区域中最主要的两个重镇，西边是博尔扎诺，从米兰过去 280 公里；东边是科尔蒂纳丹佩佐，从威尼斯过去 160 公里，两个重镇之间的大片区域就是多洛米蒂山区。多洛米蒂冬季是滑雪胜地，夏天也是徒步度假的天堂，那里的缆车网络很发达，科尔蒂纳丹佩佐曾举办过 1956 年的冬季奥运会。多洛米蒂山区包括多个山谷，其中就有富纳斯山谷、加尔代纳山谷、法萨山谷等，那里有卡斯特罗托、奥迪塞依、休斯、菲尔、蒂雷斯、圣彼得罗、圣马格达莱纳等多个小镇小村，能为旅游度假者提供食宿。多洛米蒂山区令人想起新疆的一些美丽的高原牧场，但多洛米蒂山区与之最大的不同有两点，一是它的那些俊美的白云石高山大多是裸露的，而山间的谷地缓坡却绿草如茵，这种色彩反差和视觉冲击力，令多洛米蒂美景成为世界独一无二；二是山里的小村农舍密度相对较高，交通吃住休息包括缆车都很方便，所以多洛米蒂能成为旅游度假徒步滑雪的天堂。山里的每个村子都有教堂，错落有致地坐落在村寨农舍之间，让画面

1. 小镇教堂内部的绘画
2. 田园风光

更精美。

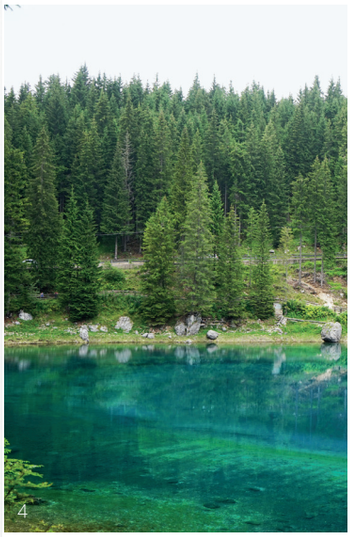
多洛米蒂被称为是阿尔卑斯山里最精美的一方风水宝地，这里有雄奇壮美的雪峰、星罗棋布的高山湖泊、苍翠茂密的原始森林、缓缓流淌的清溪、绿茵似毯的草甸、珍奇稀有的动植物、以及美丽的村庄牧场和教堂等。关于多洛米蒂这里引一段权威评述做背景知识，是联合国教科文组织 2009 年将多洛米蒂列入世界自然文化遗产时的原文：“意大利多洛米蒂山由意大利阿尔卑斯山脉十八座超过 3000 米的山峰组成。涵盖 141,903 公顷的范围，拥有世上最美的高山景观。包括垂直的山壁、陡峭的悬崖和又窄又深又长的河谷，连续的九个地区呈現多样性的壮丽景观，具有地形学上冰河地形和喀斯特地质系统的特征”。这里有很多美丽的山峰和清澈如玉的湖泊。著名的山峰有 Geisler，Sellagruppe，Schlern，Rosengarten，Latemar，Drei Zinnen 等。这里的山地湖泊更因为四周被高

山环绕，水面呈现群峰倒影、山谷中流云和日出日落的霞光而更具丰富、动态的美。可以说多洛米蒂的湖泊是山地湖泊中最具奇光异彩的宝石，因为环绕它们又被它们映射而出的是雄伟瑰丽独一无二的多洛米蒂山！

我们进入意大利不久，离开高速公路拐上山路，经过山路十八弯到了意大利美丽的多洛米蒂山区的 Funes 山谷的一个小村庄 Teiso。小村宁静美丽，酒店房间阳台上望出去是典型的阿尔卑斯山区的景色。在酒店安顿下来，先去了村里转了转，村里的教堂就在酒店不远处，再远处是著名的盖斯勒峰（Geisler），到处是开放的鲜花，空气清新，令人心旷神怡。村边一个小湖，在明媚的阳光下和湖边野花的衬托下也是美不胜收。

傍晚去了几公里外的 Funes 镇上吃晚饭，站在镇中的路边，眼里是绿色的草地和极具阿尔卑斯山特色的建筑，远处的盖斯勒峰更加清晰，镇中心也有一个教堂，虽然规模不大，但教堂里的壁画、天顶画和彩色玻璃也是美轮美奂。在一家有着巨大露台的餐厅吃饭，点了番茄、新鲜奶酪和橄榄搭配的意大利面，感觉意大利餐的味道更适合我们这吃惯了中国饭的人。饭后回住宿地，规划第二天的

1. 途经山谷景色
2. 布莱耶斯湖
3. 路边的湖
4. 多布拉赫湖
5. 布莱耶斯湖



观湖路线。

第五天：8 月 2 号，行驶 160 公里。今天是湖光山色之旅，我们去到了 Funes 山谷北面的一条山谷，游览了多洛米蒂山区（德语和意大利语区）的四个湖（湖的德语是 See，意大利语 Lago)。途中田园风光非常美丽，本来只想游览第二个 Dobbiaco 和第四个 Braies，结果行驶途中在公路边看到了第一个湖：Olangsee。

然后去第二个海拔 1259 米的多布拉赫湖（德语 Toblacher See，意语 Lago di Dobbiaco）游览，环湖走了一圈，景色很美；之后在景区游览图上看到 8 公里处有第三个湖 Durrensee （意语 Lago di Landro），海拔 1300 多米，就去游览了一下，顺便环湖走了一大圈，个人认为这个湖不值得去，除非是户外活动爱好者去徒步或者骑行；

最后去了今天计划游览的布莱耶斯湖（德语 Pragser Wildsee，意大利语 Lago di Braies），海拔 1496 米，也环湖走了一圈。个人评价第四个湖景色最美（有点像加拿大班夫国家公园的路易斯湖）。布莱耶斯湖的湖水非常清澈，周边被雪山包围，景色宜人。岸边有个木屋，夏天可以在木屋里喝咖啡发呆或聊天，还可以租个小木船去划一圈，波光潋滟、鸟语花香，被誉为“多洛米蒂珍珠”。途中经过的山谷景色也美不胜收。

第六天：8 月 3 号：今天上午去看盖斯勒群峰和 Funes 山谷著名的圣约翰小教堂。为了近距离观看盖斯勒群峰，徒步了 13 公里山路。圣约翰教堂显然是著名景点，其背后就是最上镜的盖斯勒群峰，景点说明提示不仅有英语还有中文，不像我

们爬山路上的路标只有德语和意大利语。

午饭后去另一条山谷看彩虹湖（德语名 Karersee，意大利语名 Lago di Carezza)，环湖一圈（大约 2 公里）。Karersee 卡雷扎湖海拔 1519 米，位于 Eggental 山谷的上游，被誉为“阿尔卑斯最美湖泊”。卡雷扎湖很小，湖面才 4 公顷，冰川湖水含高矿物质，阳光下呈现出青绿色，所以又有“绿湖”、“翡翠湖”美称。而且由于此湖深陷在白云山岩石构成的巨大的拉特玛尔群峰之中，又圆又小像眼珠，湖边还有成片的松树林似睫毛，因此有人把她形容为“少女清澈的瞳孔”和“森林里的一滴眼泪”，真是美到让人掉泪，水色可以和九寨沟媲美。彩虹湖背靠两座著名的山峰，背后是拉特玛峰（Latemar），另一侧是玫瑰峰（Rosengaten），山峰倒影湖中，配上岸边的野花、绿树，翠绿的湖水，

1. 盖斯勒群峰及小教堂
2. 盖斯勒峰下山谷及山谷中小教堂
3. 彩虹湖
4. 彩虹湖

景色十分养眼。一天的行程结束有些疲累，晚上住在山谷出口附近的一个路边客栈，晚饭时要了一瓶当地产红酒（23 欧元）犒劳一下自己。

第七天：8 月 4 号：今天（4 号）早上去到多洛米蒂山区的另一条美丽山谷 - Val Gardena 山谷中的奥迪塞依（Ortisei），这是有名的滑雪小镇，可登缆车欣赏多洛米蒂山区壮观景色。我们乘缆车上山看玫瑰峰（RosenGarten）、休斯山（Siusi），空气不太通透，而且是逆光，照片效果一般。这里北部朝向福内斯山谷，南边朝向奥迪塞伊小镇。如果傍晚上来看日落，可看到玫瑰峰被落日染红，可惜我们今天要离开这里赶去米兰。这里是户外活动的天堂，山谷景色也很美丽，徒步的和骑山地车的游客很多，们也在海拔 2000 米左右的山上走了 7 公里。

中午离开多洛米蒂去米兰，途中经停游览了意大利最大的湖加达湖（Lago di Garda）。Garda 湖是意大利面积最大的湖，在米兰北面 100 多公里。受阿尔卑斯山南麓多洛米蒂山脉的影响，加尔达湖

5. 安纳西湖边小镇的人们
6. 奥提塞山谷及玫瑰峰
7. 安纳西湖
8. Gadar 湖
9. 安纳西小镇

有温润的地中海气候和未经破坏的自然风光，狭长的湖岸布满古村老城和修道院，北部还是帆船和水上运动的王国。可惜我们去的那几天欧洲高温，Gadar 当天气温达到 37 度，比阿尔卑斯山区高不少。天气不好，湖景一般，湖边树荫下的美女比湖景美丽。我们略作停留，在湖边一家餐厅吃了一顿午餐后离开，当晚住宿往米兰城外。

第八天：8 月 5 号：今天离开意大利来到法国著名的安纳西小镇，天气一般，空气不通透，湖水颜色不够漂亮。现在是欧洲人度假时间，加上最近天气炎热，又赶上周末，安纳西有着法国第二大湖安纳西湖，是法国人喜欢的度假避暑之地，因此小镇，到处都是衣着清凉的避暑游人，湖里也快成下饺子了。因为天气加人山人海，没有看到传说中的美丽景色，不过看到了很多运动的或者晒着太阳的比基尼美女，还有老年人在广场上优雅地跳舞，也有街头艺人表演。安纳西的吃住都很贵，小镇中心餐厅的价格和多洛米蒂山区景点相比几乎翻倍。因为不甘心没看到小镇的美丽，第二天早晨离开之前，趁着游人未到来之时又到小镇中心游览，这时才发现游人稀少的安纳西小镇和安纳西湖还是非常美的。我们在运河边找了一家咖啡馆吃了早饭，虽然法国的咖啡很小，但在河边喝杯咖啡感觉很惬意。

第九天：8 月 6 号：离开安纳西，也结束了这次旅行中的湖光山色观光部分，怀着激动的心情奔赴有着“全世界葡萄酒爱好者心目中的耶路撒冷”之称的勃艮第。勃艮第主要种植两种葡萄，酿制白葡萄酒的霞多丽（Chardonnay）和红葡萄酒的黑皮诺（Pinot Noir），最近拍卖价格最贵的十款葡萄酒有 8 款产自勃艮第，因此如果能在这里拥有几亩地一辈子可以不愁吃喝了。我们中午抵达勃艮第地区的中心博纳（Beaune），顾不上去酒店办理入住，急忙去找一位当地朋友 Kevin 推荐的餐厅 – Ma Cuisine（妈妈的菜），跟着导航在一条小巷里找到了餐厅，结果门口贴了一张告示，餐厅人员休假去了，三周后再开门。我马上联系 Kevin，他又推荐了两家，其中一家是米其林餐厅，我们按图索骥找到了第一家，进去吃了一顿美味的午餐，品了红白两款勃艮第当地美酒，计划下午参观葡萄园回来去另一家晚餐。我们先去博纳南面，去参观以生产著名的白葡萄酒著名的蒙哈榭和莫尔索村。

我们在夏山蒙哈榭、普里尼蒙哈榭和莫尔索

1. 特级田之路及葡萄园
2. 生产顶级白葡萄酒的特级田
3. 历史悠久的酒窖
4. 博纳傍晚

1. 伏旧园城堡
2. 罗曼尼康帝园
3. 枫丹白露宫花园
4. 乡村小馆红酒牛肉
5. 枫丹白露宫

村参观了几块著名的特级田和一家历史悠久的酒庄，酒庄拥有一个近 1000 年历史的酒窖（开始于 11 世纪）。当天晚上回到博纳我们去 Kevin 推荐的另一家米其林餐厅，想着吃顿好的，喝瓶好酒，结果又吃了闭门羹，人家也关门休假去了，要到 21 号晚上 7:00 才重新开门迎客。无奈只能在小镇中心一家做游客生意的名为“巴黎人（Parisen）”的餐厅吃了一直心心念念的当地特色菜红酒牛肉，结果非常失望。

第十天：8 月 7 号：今天离开博纳去勃艮第最贵红葡萄酒商所在地沃恩罗曼尼村住宿，继续在勃艮第的葡萄园游览，参观了几家著名酒商的葡萄园，包括罗曼尼康帝的独占园（生产的红酒十多万元一瓶），李奇堡特级田、大街园、以及历史悠久的伏旧园城堡以及其它几个葡萄园。住在沃恩罗曼尼村的李奇堡酒店，酒店外面就是李奇堡特级田，在酒店吃晚饭时奢侈了一把，吃了三道菜的晚餐，喝了一瓶当地产的村级田（特级田和一级田的太贵喝不起）酒，享受一下美好生活。

第十一天：8 月 8 号：今天上午参观了几家酒商，买了几瓶价格适中的酒后，中午在伏旧园附近的一家乡村餐馆吃饭。饭馆内的食客基本上都是本

雨后晚霞

地人，我们看到菜单上有红酒牛肉，不甘心就又点了一次。这个乡村餐馆的红酒牛肉没有让我失望，博纳的那家餐厅主要是做游客生意的，比不上这家当地的乡村餐馆。

午饭后离开勃艮第去枫丹白露，一路上蓝天白云，枫丹白露宫和花园也美不胜收，住的地方在著名学府 INSEAD 旁边，顺便去膜拜了一下。

第十二天： 8 月 9 号：为方便明天上午赶飞机，今天傍晚赶到巴黎机场附近的酒店。下午阴雨天气，乌云密布，气温从前天的 36 度降到 20 度；傍晚时分雨停了，天空部分放晴，白云朵朵，晚霞灿烂，抬头看到一边是密集的飞鸟，一边是人造铁鸟飞过，也是难得一见的景观。

第十二天： 8 月 9 号：准备回家了！中午乘上飞机，第二天一大早回到北京，结束了这次美好的旅行。

结束语： 欧洲小镇、乡村、阿尔卑斯山区景色都非常吸引人，属于百看不厌的地方。不过以后去欧洲旅行一定要避开欧洲人的假期，即 7–8 月份，此时各景区到处都是游客，吃住都贵，好餐厅还关门休假。另外，旅行需要好体力，享受美食美酒需要好胃口，行旅诗酒趁年华！Ⓐ

归程

清华五道口
TSINGHUA PBCSF

清华五道口校友微捐赠计划

您微捐赠了吗?

点滴之力祝福道口 38 岁！！！

扫描二维码即可

“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”一直是五道口的优良传统。
道口三十五载，校友办推出“助力校友、助力道口”的微捐赠计划。
微捐赠基金取之于校友、用之于校友。

主要用于支持以下项目：

1. 校友职业发展项目
2. 校友信息服务项目
3. 校友活动支持项目
4. 校友再教育项目
5. 退休教职工支持项目
6. 其他符合五道口校友发展的项目

我们不在乎捐赠的金额，只希望道口齐心、灼灼其华，形成一种捐赠文化，
通过校友点滴之力把每一位校友都紧密团结在一起，共同营造属于每一位道口人的道口大家庭。