培养金融领袖
引领金融实践
贡献民族复兴
促进世界和谐

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

61

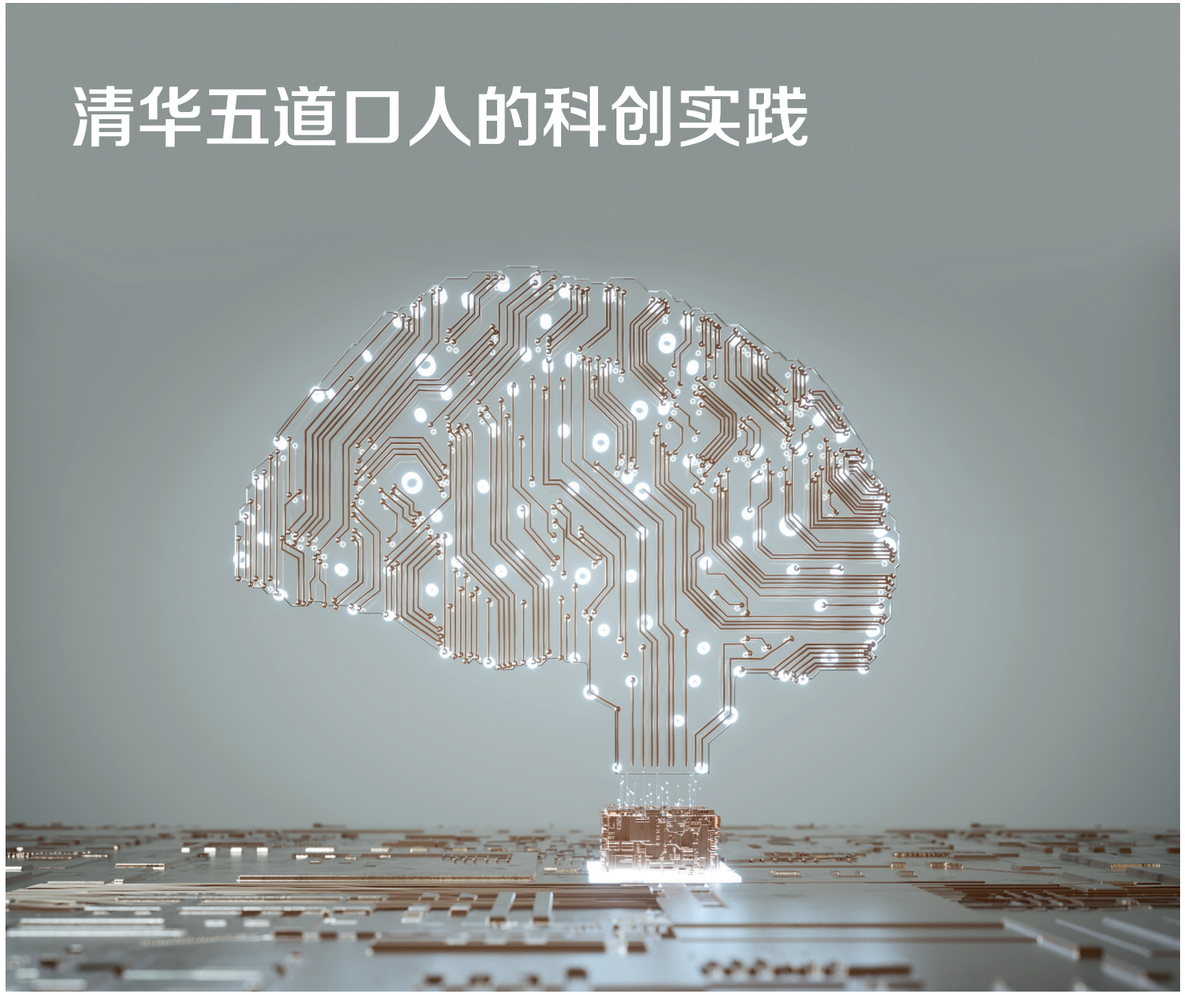
TSINGHUA PBCSF 清华五道口 | ALUMNI 校 友

五道口 校友通讯

2026年10月

内部资料 免费交流

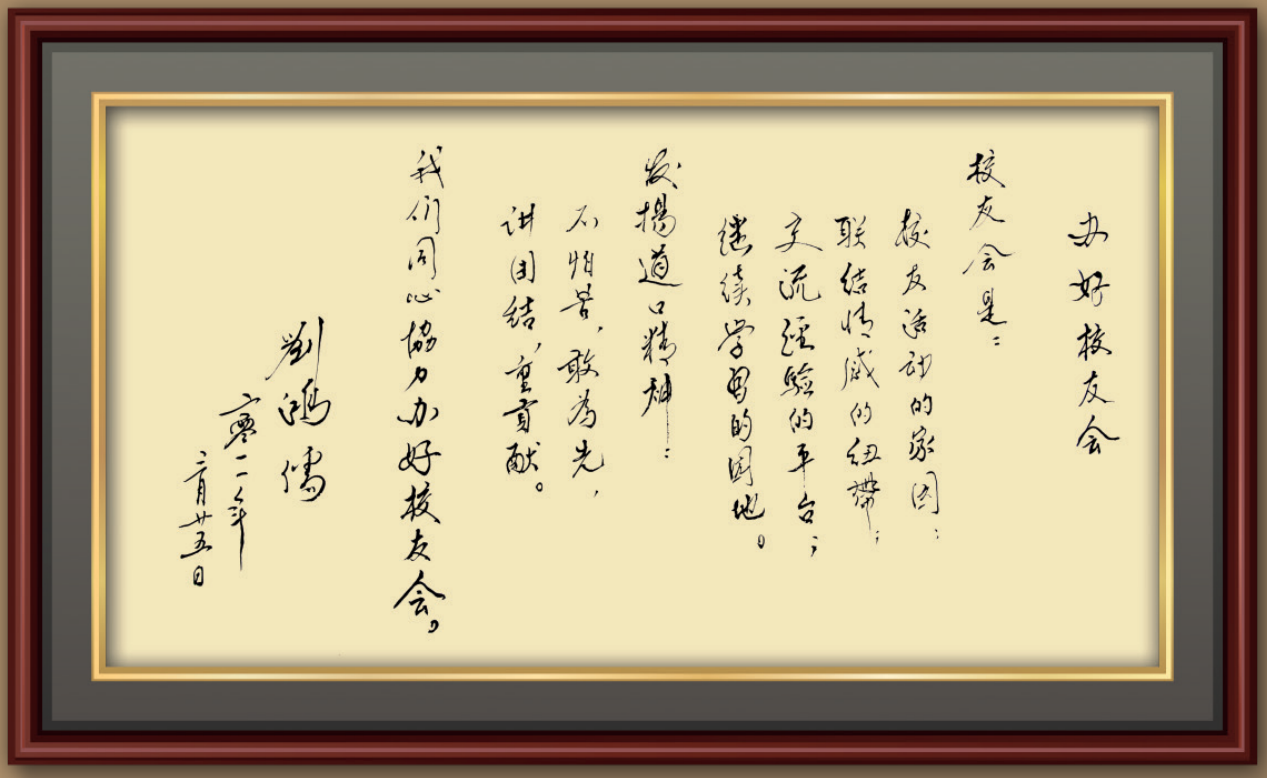
清华五道口人的科创实践



P10 校友活动
2026 年清华五道口秩年校友返校活动成功举办

P30 封面专题
清华五道口人的科创实践

P73 开学典礼
清华大学五道口金融学院2026年开学典礼隆重举行


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，重奉献。

我们同心协力办好校友会。

刘鸿儒

二〇一二年

六月廿五日

清华五道口人的科创实践

人工智能正深度渗透金融领域，前沿科技以前所未有的力量重构着金融服务范式。面对新一轮科技革命与产业变革，金融的发展离不开科技的强劲驱动。如何将算力转化为生产力，让算法服务实体经济，成为新时代金融人的时代课题。

学院正以“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”为战略指引，在“金融 + 科技”领域大力布局：金融硕士项目新增金融科技与人工智能方向；金融 MBA 项目融汇中外金融理论与实践，培养兼具国际视野的复合型金融领军人才；技术转移硕士项目致力于培养复合型、国际化的科技成果转化核心人才，贯通“科技 – 产业 – 金融”的良性循环；金融 EMBA 超 1/3 校友有科创背景。同时，学院努力将自身的金融学科优势与清华大学在量子计算、密码学、区块链等领域的领先技术紧密结合，以金融科技手段维护国家金融安全和发展。

五道口校友始终勇立潮头，将金融报国的理想融入科技创新的浪潮之中。《五道口校友通讯》2026 年 10 月刊封面专题拟以“清华五道口人的科创实践”为主题，特邀投身科技产业实践的校友，分享科技金融领域的实践与感悟，以及对金融与科技融合发展的前瞻思考。



2026 年第 4 期 总第 61 期
2026 年 10 月 20 日出版
内部资料 版权所有

微信公众平台

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

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

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

发送对象：
清华大学五道口金融学院校友及师生

目录



新闻动态

清华新闻

4 校党委书记邱勇率团访问韩国

4 校长李路明赴云南访问调研 推动校地交流合作

4 中国式现代化论坛（2026）举行

4 2026 清华人工智能青年大会在京举行

学院新闻

5 清华五道口人民币战略专题研讨班圆满结课

5 院长焦捷率团访问希腊，拜会中国驻希腊大使方道

6 AI、大数据与科技金融研讨会成功举办

6 2026 金融未来学者论坛成功举办

6 2026 中国金融学术年会成功召开

7 清华五道口第十届“金融未来之星”国际夏令营成功举办

7 第三届“中邮保险 · 紫荆杯”全国高校金融普及教育辩论赛南北总决赛落幕

8 2026 清华五道口首席经济学家论坛成功召开

8 2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会成功召开

9 中国公募 REITs-ESG 评价研讨会举行

9 华东政法大学问鼎全国总决赛，第三届“中邮保险 · 紫荆杯”赛事圆满落幕

校友活动

10 2026 年清华五道口秩年校友返校活动成功举办

15 2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会成功召开

19 技术转移 2026 大家庭入学报到暨首期班入学五周年校友返校日活动

22 金融 MBA 全新校友品牌“学长讲堂”首场活动圆满举行

校友讲座

24 知史明志 薪火相传——2026 级研究生新生教育讲座“清华五道口的历史与文化”举行

26 校友职业发展讲堂

28 GEG50 前沿讲座——1994 级硕士校友朱海斌：人民币离岸市场与香港的角色

目录





封面专题

30 在硬科技早期投资中，做穿越周期的长期主义者
——访 1989 级硕士校友袁宏伟

33 2014 级硕士校友刘佳琪：
AI 时代，研究的复利从哪里来

37 以技术底色锚定本质，用投资视角洞察全局
——访 2022 级技术转移硕士校友安泽武

43 “更科技”的时代，做“更人文”的道口人
——访 2023 级技术转移硕士校友丘岳峰

49 以金融之尺，量硬科技之路
——访 2016 级金融 MBA 校友司睿琳

52 金融 EMBA 校友李涛：穿越周期的力量

60 金融 EMBA 校友刘振飞：
让 AI 走出屏幕：给物理世界一套向善的坐标系

校友专访

64 在不确定性中建立“可复现的判断力”
——访 2005 级硕士、2013 级博士校友谭海鸣

68 2024 级硕士校友戴晗雨：物理出身的金融硕士
——以专业赴山海，以镜头记青春

70 2014 级金融 EMBA 校友刘文静：
那条扔在马路上的鱼要回到水中

开学典礼

73 清华大学五道口金融学院 2026 年开学典礼隆重举行

76 秉道口初心，铸金融华章
——院长焦捷在清华五道口 2026 级开学典礼上的致辞

79 金融与技术革命：新动能与新秩序
——缪延亮在清华大学五道口金融学院 2026 级开学典礼上的致辞

校友感悟

83 2001 级硕士校友李海辉：迟来的纪念与今天的悼念
——悼刘鸿儒老师与高善文博士

87 2013 级博士校友张立炜：我心目中的统计思维

文化广角

89 1985 级硕士校友李文华：关于当代艺术审美
——暨几个当代艺术例题

97 2014 级硕士、2017 级博士校友李逸婧：
呼伦贝尔初体验

清华新闻

校党委书记邱勇率团访问韩国

8 月 31 日，校党委书记邱勇率团访问韩国，深化清华大学与韩国各界的教育科技合作与人文交流，为推进中韩战略合作伙伴关系贡献力量。校务委员会副主任杨斌一同访问。

当天下午，邱勇在韩国国会与韩国执政党共同民主党党首金民锡举行会谈。双方就深化两国教育、科技与人才合作，携手应对人工智能等前沿技术带来的机遇与挑战等进行了交流。访问期间，邱勇一行会见了首尔国立大学校长柳弘林，就加强两校合作进行交流。邱勇一行还访问了韩国浦项集团，与浦项制铁控股公司社长李周泰、浦项工科大学校长金成根进行会谈。此行，邱勇还看望了在韩清华校友代表。A

（摘编自清华大学官网）

校长李路明赴云南访问调研 推动校地交流合作

8 月 31 日至 9 月 2 日，校长李路明赴云南访问调研，会见云南省委书记王宁、省长王予波，出席 2026 年清华大学定点帮扶南涧县工作座谈会，实地调研帮扶工作开展情况。校党委副书记、副校长白本锋一同访问。

8 月 31 日，李路明与王宁、王予波在昆明举行会谈。9 月 1 日，2026 年清华大学定点帮扶南涧县工作座谈会在南涧举行。在滇期间，李路明还调研了当地相关企业，推动材料科学、生物医学等领域合作；考察了洱海流域声波人工增雨试验示范一期项目，了解学校科技成果服务地方生态治理进展。A

（摘编自清华大学官网）

中国式现代化论坛（2026）举行

8 月 19 日，中国式现代化论坛（2026）开幕式在主楼接待厅举行。校党委副书记过勇出席开幕式并致辞。近 30 个国家的 70 余名专家学者参加论坛。

论坛共设置十个分论坛，围绕后霸权时代世界秩序重构与全球南方发展道路展开研讨。论坛还举办了青年学者工作坊，探讨变革国际秩序下的宏观经济前景与发展替代方案。中国式现代化论坛将持续跟踪中国式现代化重大理论创新与政策动态，推动常态化国际学术合作，为国家战略需求提供学术支撑。A

（摘编自清华大学官网）

2026 清华人工智能青年大会在京举行

9 月 19 日上午，以“凝聚青年智慧，领航智能时代”为主题的 2026 清华人工智能青年大会（TAIYC 2026）在中关村国际技术交易中心开幕。清华大学校长李路明出席开幕式并致辞。清华大学党委副书记、副校长白本锋，中国科协青少年科技中心主任辛兵，北京市委组织部部务委员、市人才工作局副局长辛永全，北京市科委、中关村管委会副主任张金辉等出席开幕式。

清华大学依托在人工智能基础研究、交叉创新、人才培养与生态构建方面的深厚积淀，举办 2026 年清华人工智能青年大会。大会坚持“青年主导、学术引领、产教融合、全球对话”的主线，旨在搭建高水平青年交流平台，汇聚全球创新力量，培育共建、共创、共享的人工智能创新生态。大会由清华大学主办，中关村科学城管理委员会协办，清华大学学生会、研究生会、学生科学技术协会、学生学业发展协会、学生创业协会、自动化系学生科协承办。A

（摘编自清华大学官网）

清华五道口人民币战略专题研讨班圆满结课

为深入贯彻落实金融强国建设重大战略部署，进一步夯实人民币国际化的人才基础与研究支撑，清华大学五道口金融学院近日成功举办“金融强国建设下人民币发展战略专题研讨班”。

来自金融监管部门、财政系统、国有金融机构、高等院校及科研院所的 40 余名学员齐聚道口小院，围绕金融强国建设、人民币发展战略等重大时代命题，开展为期一周的集中授课学习与深度研讨交流。

作为“金融强国专题研讨课”系列课程的第一讲，第十二届全国政协副主席、中国人民银行原行长周小川亲临学院授课，令在场师生备受鼓舞。课堂上，周小川以贯通理论与实践的深度讲授，为师生带来一场思想盛宴，激励学子将求真之志融入金融强国的时代使命，深植于未来的学术研究之中。

本次研讨班由国际货币基金组织原副总裁朱民倡议发起，全球经济治理五十人论坛提供智库支持。面向未来，清华大学五道口金融学院将持续紧扣国家金融重大战略议题，汇聚政产学研多方智慧，产出高质量思想与研究成果，助力高素质中国特色金融人才队伍建设。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

院长焦捷率团访问希腊，拜会中国驻希腊大使方遒

当地时间 10 月 9 日，清华大学五道口金融学院院长焦捷率团访问希腊，在雅典拜会中国驻希腊大使方遒，双方就深化中希教育人文交流、推进产学研合作等议题深入交换意见。

方遒大使对焦捷一行到访希腊表示欢迎。他指出，中希两国同为文明古国，是相知相交、互尊互信的全面战略伙伴。近年来，在两国领导人战略引领下，中希关系持续深入发展，教育、科技、人文领域交流合作空间广阔。他表示，清华大学作为中国高等教育的排头兵，在推动中希文明交流互鉴方面肩负重要使命、大有可为。希望学院今后进一步拓展与希腊经济界、实业界的交流互动，为两国产业合作注入更多教育与智力元素，使教育合作与经贸往来相互促进、相得益彰。

焦捷介绍了学院人才培养、学科建设及国际交流合作情况。他表示，清华大学始终以服务国家战略为己任，积极融入全球创新网络。学院将立足 “一带一路” 建设大局，充分发挥金融学科优势和全球校友网络资源，探索建立产教联盟等合作机制，推动中希两国在人才培养、科技人文等领域的务实合作走深走实。

工作交流结束时，方遒大使表示，恰逢中希建立全面战略伙伴关系 20 周年重要契机，期待两国持续深化教育、产业、人文多维度协同，依托高校平台搭建交流桥梁，推动中希两大文明互学互鉴，为中希全面战略伙伴关系走深走实注入持久动力。双方一致认为，两国高等教育机构应进一步发挥桥梁纽带作用，为中希关系发展贡献清华力量。

学院金融 EMBA 教育中心有关负责人陪同参加。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

AI、大数据与科技金融研讨会成功举办

6 月 30 日，由清华大学五道口金融学院全球母基金研究中心和澳门大学工商管理学院共同主办的 AI、大数据与科技金融研讨会在澳门大学横琴粤澳深度合作区校区过渡期办学点举行。

本次会议聚焦智能金融前沿领域，围绕人工智能在资产定价、投资交易、行为金融、金融监管与信息机制等方向开展深度学术对话，搭建起跨区域、跨院校的金融学术交流平台，助力粤港澳大湾区数字金融创新与国内金融学科高质量发展。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2026 金融未来学者论坛成功举办

7 月 1 日，由清华大学五道口金融学院发起并主办、亚洲金融经济研究局协办的2026金融未来学者论坛（Future Scholars in Finance Forum）在北京成功举行。本次论坛旨在助力金融专业青年学者拓展学术视野、提升研究能力，为广大青年金融学者搭建一个展示研究成果、交流学术思想的高水平学术交流平台。

2026 金融未来学者论坛的成功举办，标志着清华大学五道口金融学院在培养和支持青年学者深耕学术之路上的又一重要进展。此次论坛既为优秀青年学者搭建了展示研究成果、开展深度对话的高质量平台，也有力推动了学术协作关系的建立与拓展；更为重要的是，它显著点燃了青年研究者回应中国金融现实挑战、探索理论前沿的主动性与创造精神。展望未来，论坛将不断优化评选机制，致力于塑造具有广泛学术号召力的标志性会议，立足国内、走向国际，持续为中国金融事业输送具有远见与担当的后备力量。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2026 中国金融学术年会成功召开

7 月 2 日至 3 日，由清华大学五道口金融学院与清华大学国家金融研究院联合主办的 2026 中国金融学术年会（China Financial Research Conference，CFRC 2026）在北京成功召开。本届年会恰逢 CFRC 创办十周年，汇聚了来自全球 20 余个国家和地区的三百余位专家学者现场参会，线上直播观看近 30 万人次。年会聚焦中国金融实践中的前沿学术问题，为推动中国金融理论创新与改革发展实践贡献了宝贵智慧与专业力量。

中国金融学术年会由清华大学五道口金融学院和清华大学国家金融研究院于 2016 年联合发起。经过十年持续建设，年会已成为立足中国、面向世界，专注中国金融研究的重要国际性学术会议，为推动中国金融学术研究与国际接轨、促进研究成果服务中国金融改革发展实践注入源源不断的学术动力。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

清华五道口第十届“金融未来之星”国际夏令营成功举办

7 月 10 日，清华大学五道口金融学院第十届“金融未来之星”国际夏令营结业典礼举行，为期 12 天的学习交流活动圆满落幕。来自 22 个国家、17 所高校的 50 余名青年学子相聚清华，在课堂学习、行业参访、文化体验与团队合作中认识中国、理解中国金融，也在交流互鉴中结下跨越国界的友谊。

五道口金融学院将继续依托“金融未来之星”国际夏令营等品牌项目，汇聚全球青年，连接学术与实践，促进不同文明之间的理解与交流。十届夏令营，既见证了越来越多国际青年走近中国、读懂中国，也让一段段跨越国界的友谊从清华园出发、不断延续。未来，学院将持续搭建开放、多元、富有活力的国际交流平台，引导青年一代在对话中增进理解，在合作中凝聚共识，共同探索金融发展与全球合作的更多可能。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

第三届“中邮保险·紫荆杯”全国高校金融普及教育辩论赛南北总决赛落幕

第三届“中邮保险·紫荆杯”全国高校金融普及教育辩论赛南北总决赛近日分别落幕。

9月12日，北方总决赛在山东大学举行，赛事议题紧扣金融“五篇大文章”，涵盖分期消费、金融反诈、AI 治理等热点，最终西北政法大学获得北方赛区冠军，清华大学获得亚军，中国人民大学、东北师范大学并列获得季军，西北政法大学宋悦茗与清华大学马南钧荣获最佳辩手。

9 月 19 日，南方总决赛在浙江大学举行，西南政法大学、同济大学、华南理工大学、华东政法大学四支高校代表队会师杭州，经过两场半决赛和一场总决赛的现场交锋，最终华东政法大学获得南方总冠军，西南政法大学获得亚军，同济大学、华南理工大学并列获得季军，华东政法大学辩论队引入的浙江大学“王牌补位”王语泉荣获最佳辩手。

两场总决赛紧扣今年金融教育宣传周“清朗金融网络 守护安心消费”主题，聚焦金融网络营销治理、老年群体网络金融服务权益等现实问题，引导青年学子从日常数字生活出发，讨论技术便利背后的责任、风险与公平。两场活动均由首届“中邮保险·紫荆杯”冠军叶铖浩主持。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2026 清华五道口首席经济学家论坛成功召开

9 月 19 日，2026 清华五道口首席经济学家论坛成功举办。论坛汇集二十余位著名经济学者和研究机构的首席经济学家，聚焦“全球再平衡与国际货币体系重构”，围绕宏观政策与全球再平衡、中国经济与全球再平衡、国际货币体系重构与全球再平衡、国内再平衡与全球再平衡四个细分议题，对中国经济与全球经济作出前瞻性分析，为我国经济高质量发展、金融强国建设提供新思路新建议。本次论坛由清华大学五道口金融学院主办、国际金融与经济研究中心（CIFER）承办，线下举办、全网直播。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会成功召开

9 月 28 日至 30 日，清华大学五道口金融学院院长助理张伟带队赴新加坡开展走访交流，并参加 2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会。

9 月 30 日上午，2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会在新加坡顺利召开。张伟作院情介绍，新加坡清华校友会会长徐劲出席并致辞，学院校友办主任李静芳担任座谈会主持人。近 20 位纵跨 1993 级至 2024 级的博士、硕士、EMBA、GFD 校友齐聚一堂。

本次行程以校友情谊为纽带，进一步搭建了学院与海外校友之间常态化沟通交流的平台，深化了学院与新加坡及周边地区校友的联系，增进了校友对学院发展的了解与认同，凝聚了校友力量。未来，学院将持续加强海外校友网络建设，完善校友服务体系，拓展校友交流合作渠道，汇聚海内外校友智慧与资源，共同助力学院高质量发展。Ⓐ

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

中国公募 REITs-ESG 评价研讨会举行

9 月 29 日，中国公募 REITs-ESG 评价研讨会在清华大学五道口金融学院举行。研讨会由清华大学投融资政策研究中心、清华大学五道口金融学院金融发展与监管科技研究中心、中国国际工程咨询有限公司资本业务创新咨询中心联合主办。

清华大学五道口金融学院院长焦捷、金融发展与监管科技研究中心主任张健华，清华大学投融资政策研究中心主任杨永恒、学术研究部部长王盈盈，中国国际工程咨询有限公司资本业务创新咨询中心主任徐成彬、副主任伍迪，以及来自公募 REITs 原始权益人、基金管理人、投资人、评级单位等 30 多家机构的 60 余位专家参会。国家发展改革委投资司原副司长、一级巡视员韩志峰，中国证监会监管二司原司长王建平出席会议。研讨会由杨永恒主持。

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）

华东政法大学问鼎全国总决赛，第三届“中邮保险·紫荆杯”赛事圆满落幕

10 月 17 日，由清华大学五道口金融学院与中邮保险联合主办、《清华金融评论》编辑部承办的第三届“中邮保险·紫荆杯”全国高校金融普及教育辩论赛，迎来全国总决赛。北方赛区冠军西北政法大学与南方赛区冠军华东政法大学会师北京，围绕“AI 会缩小还是扩大金融知识鸿沟”展开年度收官之辩。

清华大学五道口金融学院党委委员、院长助理、《清华金融评论》执行主编张伟，中邮保险执行董事、临时负责人杨立国分别致辞。经过现场角逐，华东政法大学获得全国总冠军，西北政法大学获得全国亚军；正方三辩宋悦茗与反方三辩沈彦州获评本场最佳辩手。本场比赛由中邮保险综合办公室品牌宣传室梁天骄、首届“紫荆杯”冠军，浙江大学法学院博士叶铖浩主持。

（摘编自清华大学五道口金融学院官网）



活动现场

2026 年清华五道口秩年校友返校活动成功举办

9 月 5 日，2026 年清华五道口秩年校友返校活动在学院成功举办。1986 级硕士、1996 级博士、1996 级硕士、2006 级硕士、2016 级博士和 2016 级硕士的 150 余位校友重返道口小院，共叙师生情谊，共话学院发展。2026 级新生代表列席活动。

清华大学五道口金融学院党委委员、院长助理、清华校友总会五道口金融学院分会副会长张伟致辞并作院情介绍。学院党委委员、校友办兼教学办主任、清华校友总会五道口金融学院分会秘书长李静芳主持活动。北京大学光华管理学院教授、在五道口讲堂上耕耘三十余载的秦宛顺、靳云汇夫妇，1984 级硕士校友、原中国人民银行研究生部副主任、学院原副院长康以同，1998 级博士校友、1996 级硕士班主任、中国融资担保业协会秘书长周更强，学院学生健康发展研究中心常务副主任、2016 级班主任刘国尧等教师和嘉宾出席活动。

张伟代表学院对大家的到来表示热烈欢迎，向长期关心和支持学院发展的校友致以诚挚感谢，并向多年来躬耕不辍、薪火相传的老师致以崇高敬意。他回顾了各秩年班级在五道口学习生活的难忘片段。他表示，秩年返校活动既是师生校友联络感情的温馨传统，也是学院了

张伟致辞并作院情介绍





李静芳主持活动

圆桌对话现场



解校友需求、汇聚校友力量的重要纽带。他强调，学院将持续完善终身学习和职业发展服务体系，构建校友科创生态，为校友成长提供更有力的支持。

在院情报告环节，他回顾了学院 45 年来与中国金融改革发展同向同行的办学历程，并介绍了学院过去一年在服务金融强国建设、人才培养、科研学术、国际合作、校友工作、通州基地建设等方面取得的新进展。面向未来，他表示，学院将以“一基地、四中心”为发展布局，沿着“更专业、更科技、更国际、更人文、最清华”的战略路径，依托通州基地拓展办学空间，朝着具有中国特色的世界顶尖金融学院目标迈进。

李静芳向重返母校的各位老师、校友及家属致以诚挚问候，并对大家始终心系学院发展表示衷心感谢。她表示，今年的秩年返校活动采用圆桌对话形式进行交流，旨在进一步增强校友的互动性，为不同年级校友分享观点、增进了解创造更多机会，也让五道口薪火相传、互助共进的“传帮带”传统得到延续和发扬。本次活动还特别邀请了 2026 级新生代表参加，跨越四十载的道口人相聚一堂，既是深厚情谊的延续，也是道口精神的传承。

1996 级博士校友、世界金融论坛高级研究员、中国银行原首席研究员、教授宗良主持圆桌对话。1986 级硕士校友、德勤原合伙人徐志刚，1996 级硕士校友、北京溪谷私募基金管理有限公司董事长陈鹏，2006 级硕士校友、中信证券首席经济学家明明，2016 级博士校友、北京师范大学统计学院金融统计系副教授、博士生导师卢冰，2016 级硕士校友、北京昂瑞微电子技术股份有限公司高级副总裁、IPO 董秘张馨瑜作为圆桌嘉宾参加对话。

宗良主持圆桌对话。他表示，校友们虽处于不同人生阶段、深耕不同专业领域，但共同的求学经历和道口传统始终将大家紧密联系在一起。此次圆桌对话由校园记忆延伸至经济金融前沿，既呈现了五道口教育对校友职业选择

宗良主持圆桌对话



徐志刚参加圆桌对话



陈鹏参加圆桌对话









明明参加圆桌对话

卢冰参加圆桌对话

张馨瑜参加圆桌对话

和专业判断的长期影响，也展现了道口人在时代变化中保持理性思考、回应现实问题的责任担当。他认为，让过往的经验启发当下、让不同领域的实践彼此碰撞，正是校友重聚和代际交流的重要意义。

徐志刚回顾了自己在五道口求学的青春岁月，他表示，老师们严谨扎实的专业训练令他至今受益匪浅，也为自己此后应对国际金融市场挑战提供了专业底气与精神力量。谈及中国企业出海，他指出，企业“走出去”已从早期引进境外资金、开展跨境并购，逐步进入海外建厂和全球化运营的新阶段，面临的挑战也延伸至地缘政治、贸易保护、供应链管理、跨文化治理和数据监管等领域。专业服务机构应同时熟悉中国企业的决策机制和东道国规则，提升境内外协同服务能力。服务模式还应由短期、单点服务转向覆盖投资全生命周期的陪伴式服务，并将更多力量投入投后管理、知识产权、人力资源、供应链和财税管理等领域。

陈鹏回忆，在五道口求学期间，来自政策和实务一线的专家学者带来了大量前沿思考，为其此后理解市场、机构和监管问题提供了重要启发。在经济金融环境快速变化的当下，母校的专业训练和深厚的校友情谊始终是自己锚定方向的重要力量。围绕资本市场发展，他指出，市场参与主体众多、运行逻辑复杂，难以简单依据短期行为作出预测，更应从经济金融运行框架中寻找相对确定的底层因素。他结合全球供应链格局、国内需求结构和货币政策环境的变化进行分析，认为百年变局的物质基础是供应链主导权的转移，对全球供应链主导权的更强掌握有利于形成持续稳定的低利率环境，有助于形成更加稳定的估值基础。展望未来，随着人民币逐步成为全球流动性释放的重要来源，中国优质制造业企业和具有竞争优势的资产有望得到更加充分的价值发现，他对中国资本市场的长期发展保持信心。

明明以“回忆”和“传承”概括此次返校感受。他指出，师兄师姐在职业选择中的引领和帮助，让他深切体会到道口人彼此托举、相互成就的传统。谈及经济“K 型分化”，他表示，这一现象不仅表现为科技行业与传统周期行业的市场分化，还体现在新旧经济、供给与需求、内需与外需以及不同行业利润增速等多个层面。其形成既受到科技创新影响，也与全球经济格局变化、国内经济结构转型以及经济周期等因

素密切相关。他认为，过度分化难以形成经济发展的良性循环，未来分化趋势有望逐步收敛。宏观层面可通过结构性政策、畅通国内经济循环加以调节，个人和投资者则应在市场波动和风格分化中保持理性。

卢冰表示，道口小院浓厚的人文关怀和团结互助的优良传统，不仅为校园生活留下了温暖底色，也对其此后的学术道路产生了深远影响。完成从学生到博士生导师的身份转变后，他也更加理解了学院对学术规范和严谨治学的严格要求。围绕大数据和人工智能的应用，他表示，大模型技术拓展了研究的数据边界，使文本、图像和视频等非结构化信息能够被提取、量化和分析，推动经济金融研究突破对传统数据库的依赖。人工智能本身也正在成为国际贸易、经济增长等领域的重要研究对象，可能对传统经济学模型提出新的挑战。他同时提醒，大模型仍存在“幻觉”等问题，使用者不能放弃独立判断。随着基础性工作逐渐被人工智能替代，对问题的把握、对研究方向的判断以及选题品味，将成为研究者乃至各行业从业者更加重要的核心能力。

张馨瑜回顾了与同学合作完成课程项目、参加海外交流以及在清华女篮训练比赛的经历。她表示，道口学习生活使自己深刻认识到勇于尝试、团结协作和长期坚持的重要性。谈及金融人才需求，她认为，企业需要的人才正在由单一金融专业人才转向兼具金融、产业、数字技术和判断力的复合型人才。随着人工智能逐步承担数据分析、报告撰写等基础工作，提出好问题、识别答案真伪以及打通业务与技术的能力愈加重要。金融日益深入地嵌入实体产业，从业者还需要理解硬科技企业的技术壁垒、产业周期和商业逻辑。她建议高校加强跨学科和实战化培养，将编程、人工智能工具及真实产业案例融入课程，并通过国际规则研讨和海外实践，提高学生参与国际市场谈判和规则制定的能力。

值此教师节来临之际，各秩年班级校友代表和 2026 级新生代表为老师们献上鲜花，表达对老师悉心培养和谆谆教诲的诚挚感谢。

校友代表感谢师恩





活动合影

活动期间，全体参会人员在学院 1 号楼前合影留念。

当日下午，在校友办的组织下，部分校友参观了清华大学科学博物馆。校友们通过科技文物和互动展品，了解人类科技发展历程和重要科学发现，进一步感受清华大学深厚的科学传统与创新精神。

秩年校友返校活动是学院重要的校友品牌活动。自 2012 年以来，学院已先后迎来 1981 级、1982 级、1983 级、1984 级、1985 级、1986 级、1987 级、1988 级、1989 级等 36 个年级、50 余个班级的校友返校重聚。此次活动进一步增进了校友与母校、老师及同窗之间的联系，展现了五道口校友群体深厚的凝聚力和薪火相传的精神传统。学院校友办将继续完善校友服务体系，丰富校友活动形式，促进校友与学院之间的交流互动，为校友成长和学院发展汇聚更大力量。Ⓐ

校友参观清华大学科学博物馆





参观合影



座谈会现场

2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会成功召开

为持续深化学院海外校友联络体系、增强校友凝聚力，9 月 28 日至 30 日，清华大学五道口金融学院院长助理张伟带队赴新加坡开展走访交流，并参加 2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会。

9 月 30 日上午，2026 清华五道口新加坡校友代表座谈会暨年轻校友职业发展座谈会在新加坡顺利召开。张伟作院情介绍，新加坡清华校友会会长徐劲出席并致辞，学院校友办主任李静芳担任座谈会主持人。近 20 位纵跨 1993 级至 2024 级的博士、硕士、EMBA、GFD 校友齐聚一堂。

会上，张伟回顾了学院 45 年来的办学历程，并全面介绍了学院发展沿革、人才培养体系、科研创新建设、国际化战略布局、校友工作、通州基地建设等方面的成果。他表示，学院始终将校友职业发展摆在重要位置，本次海外校友座谈会旨在深入了解各项目海外校友的职场发展心得与成长经验，广泛听取校友对学院人才培养、课程体系、育人服务等工作的意见建议。他强调，学院将不断秉承五道口“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的优良传统，深耕校友服务、搭建多维成长交流平台，持续赋能海内外校友职业进阶、资源互通，构建学院与校友双向赋能的发展格局。同时，他鼓励现场校友主动分享职业经历与行业见解，助力年轻校友明晰职业赛道，找准发展定位，科学规划职业生涯。

徐劲对学院一行赴新加坡开展校友交流活

张伟作院情介绍



李静芳主持座谈



徐劲致辞



动表示热烈欢迎。他表示，一代代清华人从清华出发，走向不同行业、走向世界各地，在各自岗位上贡献智慧与力量。他勉励年轻校友始终保持勇往直前、敢于探索的勇气，面对新一轮科技革命和产业变革不断深入发展的时代背景，秉持“自强不息、厚德载物”的清华精神，胸怀天下、放眼全球，勇于开拓、敢为人先；同时，他希望校友们充分发挥校友网络的桥梁纽带作用，加强交流合作，实现资源共享、优势互补，共同推动事业发展。

本次活动场地由 2017 级 EMBA 校友、BHCC Holding Limited 创办人杨新平提供。致辞环节，2017 级 EMBA 校友、金融 EMBA 新加坡同学会执行会长、Apex Asia 董事长李俊代表东道主致辞。他表示，热烈欢迎学院老师和各位校友莅临座谈会，并感谢大家的到来。能够为本次活动提供场地支持，促成新加坡校友相聚交流，他深感荣幸。希望各位校友以此次相聚为契机，敞开心扉、深入交流，分享职场感悟与成长经验。

在校友代表发言环节，各项目校友代表依次发言，结合自身从业经历、海外发展历程分享成长感悟与行业观察，围绕人才培养、校友服务、职业发展等方面建言献策，充分践行五道口校友“传帮带”优良传统。

1993 级硕士校友、领汎资本创始合伙人马宁结合自身经历作了分享。他回忆，自己在五道口求学期间恰逢中国金融体制改革推进，刘鸿儒、周小川、吴晓灵、谢平等老师一批金融改革先行者亲自授课，这段经历为他此后从事金融工作打下了深厚基础。毕业后，他先后在人民银行总行、伦敦商学院、高盛等机构学习工作，后转向风险投资与美元基金。近年来他将基金总部迁至新加坡，重点为中国企业“走出去”提供投资支持，在中国香港、东南亚及欧美等国家和地区开展工作。他表示，中国企业国际化是发展的必经之路，希望发挥自身在跨境投资方面的经验，为校友企业出海提供服务与支持。

李俊介绍了金融 EMBA 新加坡同学会换届与建设情况。他表示，同学会现已围绕读书会、企业出海服务等方向设立了多个分会，并推出网站，方便校友联络与加入。结合个人经历，他分享了自己在新加坡近二十年的从业体会——从房地产开发，到管理百余个社区的物业管理，再到探索以人工智能提升传统物业服务效率。他表示，希望通过校友平台，把在新加坡沉淀的实践经验分享给更多校友，并与校友企业协同，打造可复制、可推广的样板。

李俊分享



马宁分享



刘书哲分享



2020 级 GFD 校友、翎贲资本联合创始人兼首席执行官刘书哲分享了 GFD 校友在新加坡的联络和交流情况。他表示，虽然 GFD 项目在新加坡的校友人数不多，但彼此像家人一样紧密相处，是校友群体中“小而暖”的存在。他介绍，四位 GFD 校友，夏一波、强林梅、刘书哲、张莉和梁信军一起联合创立了草本雅舍和 120 岁长寿俱乐部。定期邀请顶尖医学与健康领域专家参与，帮助校友更好地管理健康、长寿养生，提升生活质量。他欢迎更多校友加入，共同把在新加坡的五道口校友社群经营得更有温度、更有凝聚力。

自由交流环节，2004 级硕士校友、深圳市华基鼎石实业投资有限公司执行董事张腕越，2006 级硕士校友、长江证券投资银行部业务总监梁彬圣，2015 级 GFD 校友、SLT 董事长强林梅，2016 级 GFD 校友、绿城董事长夏一波，2020 级博士校友、新加坡管理大学研究员张伟琛，2022 级博士校友、南洋商学院博士后研究员陈晓宇，2023 级硕士校友、新加坡国立大学工学院在读博士生王文涛，2024 级硕士校友、新加坡管理大学在读博士生朱家添等校友围绕学院发展、金融与科技、校友生态建设、职业发展等话题畅所欲言。

张腕越分享



梁彬圣分享



强林梅分享



夏一波分享





陈晓宇分享



王文涛分享



朱家添分享



与会校友结合自身学习、工作和海外发展经历，分享了对行业趋势、职业规划和个人成长的思考。大家一致认为，面对快速变化的全球市场环境，持续学习、开放交流和保持清晰的自我认知尤为重要。只有不断提升专业能力和综合素养，将在校期间积累的知识体系与思维方法转化为解决实际问题的能力，才能在职业发展中实现持续成长与价值创造。交流过程中，校友们还围绕学院人才培养、课程体系建设、国际交流合作以及海外校友服务等方面积极建言献策。大家表示，海外校友是学院全球化发展的重要力量，希望学院进一步加强海外校友联络与平台建设，持续凝聚校友资源、促进经验共享与协同发展，不断提升五道口校友大家庭的凝聚力、向心力和影响力。

本次新加坡出访期间，张伟一行还出席了2026 亚洲愿景论坛·创新峰会、清华五道口金融 EMBA 新加坡同学会换届仪式等活动。本次行程以校友情谊为纽带，进一步搭建了学院与海外校友之间常态化沟通交流的平台，深化了学院与新加坡及周边地区校友的联系，增进了校友对学院发展的了解与认同，凝聚了校友力量。未来，学院将持续加强海外校友网络建设，完善校友服务体系，拓展校友交流合作渠道，汇聚海内外校友智慧与资源，共同助力学院高质量发展。Ⓐ

校友会后合影





新生报到

技术转移 2026 大家庭入学报到 暨首期班入学五周年校友返校日活动

2026 年 8 月 26 日，一个被赋予双重意义的日子——技术转移硕士 2026 级新生与科技成果转化专业人才奖学金项目四期班学员满怀憧憬赴新程；与此同时，项目首期班（2021 级）的校友们应五周年之约重返“道口小院”，雨霁天青的红墙之下“技术转移 26 大家庭”温暖集结，与归来者共叙旧谊，承启新章。

筑梦 · 序章开启

清晨的学院一号楼大厅一派忙碌。技术转移硕士 2026 级新生与科技成果转化专业人才奖学金四期班学员陆续到达，他们带着探索科技成果转化的渴望，也满载着科研一线的智慧与经验——有人来自高校实验室，有人来自科技企业，有人来自投资机构，学科背景与产业经验各异，却指向同一个方向。

报到结束后，新生入学教育在 1–100 教室举行。项目组老师从培养体系、课程体系、学位要求到班级管理，逐一进行详解。这堂入学教育为同学们即将开启的求学之旅提供了清晰的路线图。

聚首 · 薪火相传

与此同时，首期班校友陆续抵达小院。五



年过去，他们已从当年的“首批学生”成长为产业一线的实战者——有人执掌科创企业的战略方向，有人深耕技术转移机构的业务核心，有人在投资领域专注硬科技赛道，也有人选择创业，亲自将实验室成果推向市场。今天，他们暂别各自的战场，只为赴一个与小院的五年之约。

其他年级的校友代表也相继到场。不同届别的从业者在小院重聚，交谈间自然形成了一条经验传递的链条——从早期探索期的筚路蓝缕，到今日规模化培养阶段的体系成熟，技术转移人才培养的生态轮廓，在众人的叙述中愈发清晰。

期许 · 架桥铺路

清华大学五道口金融学院院长助理、副教授、技术转移硕士项目学术主任刘碧波老师致欢迎辞。他以时间为轴，回顾了项目从 2020 年启动至今的跨越式发展。

他指出，技术转移硕士项目从最初的小规模探索，至今已形成了被业界广泛参考的培养体系，其核心在于抓住了技术转移人才培养的本质规律。项目的价值远不止于学历授予——五年来，校友们在一线孵化、投资、推动了大量项目落地，真正兑现了创办时的初心。

谈及未来，刘碧波分享了三个方向：一是继续输出经验，推动全国高校的技术转移人才培养建设；二是依托学院平台优势，深度链接产业端与政府端资源，为校友项目搭建全链条的支撑体系，推动创新成果在真实的应用场景中完成价值闭环；三是持续深化校友网络，推动不同届别、不同领域的校友们在资源、资金、项目与管理层面的深度协同。

“做技术转移、做科创，是一件困难但有意义的事，”他说，“抱团取暖，互相支持，是这个集体存在的重要理由。”

融合 · 团队凝聚

午饭后的“开放麦”以一支话筒的传递，率先打破了年级、身份与背景之间的壁垒。

首期班校友、其他年级代表与新生围坐在一起，话题从技术转移的方法论层面向外延伸——既涉及技术价值的识别逻辑与知识产权的风险边界，也触及产业需求对接中的沟通机制与政策工具的运用场景；既有对职业转型路径的坦诚分享，也有对技术转化伦理边界的集体追问。不同阅历的视角在对话中交错、碰撞，笑声与掌声间，经验完成了跨届流动，信任在真话中悄然建立。

团队拓展环节，六支混编队伍迅速成型——校友与新生被随机编入同一小组。在“大国博弈”沙盘推演中，不同背景的队友碰撞出意料之外的策略组合；趣味运动会的接力赛场上，交接棒传递的不仅是速度，更是一种无声的传承。

刘碧波致欢迎辞





清华五道口技术转移大家庭新生及校友代表合影



新生及校友代表参观合影

没有单打独斗，只有彼此托底的团队凝聚。这不仅是场上的游戏，更是技术转移硕士项目中“跨界融合、薪火相传”精神的最生动演练。

入列 · 开学典礼 & 新生入学第一课

8 月 27 日上午，技术转移硕士 2026 级新生参加清华大学 2026 级研究生开学典礼，并迎来开学第一课。“自强不息，厚德载物”的校训不仅回响在耳畔，更烙印在心底。

下午，校史馆的参观将个体求学置于更宏大的历史坐标中——从庚子图存到两弹一星，从改革开放到人工智能，清华人“把论文写在国家需要处”的传统，恰是技术转移事业最深层的精神锚点。

夕阳为道口小院的青砖灰瓦染上暖色，一日的喧嚣渐次沉淀。首期班在五年前的大雨里种下种子，如今已蔚然成林；“技术转移 26 大家庭”的新生们接过前辈手中的接力棒，去架设那座“连接实验室与生产线、科学家与企业家、今天与明天”的桥梁。

五载春秋，小院再聚；道口起航，共赴新程。



活动现场

金融 MBA 全新校友品牌“学长讲堂”首场活动圆满举行

8 月 15 日，清华大学五道口金融学院金融 MBA 教育中心推出的全新校友品牌“学长讲堂”系列首场活动在清华五道口深圳教学中心顺利举行。本次活动吸引了来自金融、科技、投资等领域的校友及行业人士齐聚一堂，共话产业前沿与资本机遇。

主办方致辞

清华大学五道口金融学院金融 EMBA 教育中心常务副主任兼金融 MBA 教育中心常务副主任齐志在致辞中对莅临现场的校友们表示热烈欢迎。她指出，“学长讲堂”系列活动旨在搭建一个校友间经验传承与思想碰撞的平台，通过连接金融 EMBA 与双学位金融 MBA 项目的校友，促进多元思想的碰撞与融合，让交流更具广度与深度。活动特别邀请在产业一线深耕的校友分享实战洞察，帮助校友们精准把握行业脉搏、拓展职业视野。

金融 EMBA 学长讲堂

功率半导体产业链的投资机会与整合策略

功率半导体碳化硅正迎来高速发展窗口期。本期学长讲堂特邀清华大学五道口金融学院金融 EMBA19 期校友、深圳基本半导体联合创始人兼 CEO 和巍巍，结合企业完整 IDM 产业链实战经验，带来深度产业分享。和巍巍系统解读碳化硅功率半导体独特性能优势与完整产业链布局，聚焦 800V 高压新能源车、AI 智算中心高压电源两大赛道，详解国内碳化硅国产替代进程，逐层剖析行业核心技术壁垒。

整场分享脱离纯理论视角，依托企业量产真实案例，解读功率半导体产业链的投资机会

齐志致辞



和巍巍分享



潘憬倩分享







李斌分享

刁晓琼介绍项目最近动态

与整合策略。现场交流氛围热烈，互动踊跃。有效搭建起金融 EMBA 与金融 MBA 校友深度交流的桥梁。

双学位金融 MBA 校友分享

私募股权母基金配置方法论

FMBA2021 级校友、中金资本运营有限公司副总经理潘憬倩结合百亿级母基金实战经验，带来完整私募股权母基金投资配置策略分享。她从个人职业成长讲起，通俗拆解 PE 与母基金底层逻辑，围绕行业现状、资产配置策略、GP 筛选尽调、产业创投实操案例、LP 核心条款层层展开，用真实投决数据拆解一线投资思路。整场分享干货满满，收获颇丰。

专精特新产品出海与创业

FMBA2022 级校友、深圳市华青创新科技有限公司 CFO 李斌围绕专精特新企业出海创业展开分享。结合 2026 海外行情、财税外汇规则、跨境资金难题剖析行业变局；解读出海赛道新机遇，依托海外校友产业资源，为有意深耕跨境创业、海外市场拓展的同学提供前沿行业参考与资源思路。

项目最新动态

清华大学五道口金融学院金融 MBA 教育中心教学管理高级总监刁晓琼对项目进行了系统介绍。作为办学逾十年的成熟项目，清华－康奈尔双学位金融 MBA 已形成稳定而完备的课程体系与优质校友生态，除此之外项目一直对培养体系进行不断的升级与创新，致力于为“金融强国”培养优秀的复合型人才。

清康 Chat

本次活动也吸引了众多对清华－康奈尔双学位金融 MBA 项目感兴趣的观众。为帮助大家更深入、全面地了解项目，本次活动特别增设了“清康 Chat”环节。这一环节打破了传统的单向宣讲模式，创新采用“一位老师 + 一位资深校友 + 一位潜在申请者”的“1+1+1”深度交流形式。这种“面对面、点对点”的深度交流，不仅是一场信息的传递，更是一次思想的碰撞与经验的传承，助力大家从容规划、笃定前行。A



专题讲座现场

张伟作专题讲座





姜艳霞主持讲座

知史明志 薪火相传

——2026 级研究生新生教育讲座“清华五道口的历史与文化”举行

9 月 3 日下午，清华五道口 2026 级研究生新生教育讲座“清华五道口的历史与文化”在学院举行。学院院长助理、党委委员，清华校友总会五道口金融学院分会副会长，1999 级硕士、2002 级博士校友张伟应邀作专题讲座，系统讲述五道口四十五载发展历程与学院文化。讲座由教学办主任姜艳霞主持。

张伟首先简要回顾了自己入学五道口、二十余年来学习工作于此的经历。他表示，既已加入五道口大家庭，应当知晓学院从哪里来、向何处去，深刻理解清华五道口的特色文化，努力成为一名合格的清华五道口人。

张伟表示，五道口因中国金融改革而生，随中国金融改革而发展。他以 1981 年、1994 年、2012 年为关键节点，将学院发展划分为创办酝酿期、中国人民银行总行金融研究所研究生部、中国人民银行研究生部、清华大学五道口金融学院四个阶段。

1981 年 5 月，教育部批准中国人民银行总行金融研究所招收硕士研究生 20 名，五道口自此“持证诞生”。1982 年 2 月首届研究生开学典礼上，时任人民银行行长李葆华及多位副行长、陈岱孙、黄达等学术泰斗亲临出席；办学初期，人民银行等五家金融机构共同支持，学院聘请陈岱孙、胡代光、黄达、厉以宁等为学术顾问，组建以刘鸿儒等“八大研究员”为核心的师资队伍，形成“专兼融汇”的办学特色；1987 年，在国务院学位委员会组织的学位授予质量评比中，研究生部货币银行学专业获第一名、国际金融专业获第二名。

1994 年 11 月，中国人民银行研究生部经批准独立为事业法人并正式启用新印章，办学进入独立发展阶段。此后，研究生部依托世界银行援助，聘请香港城市大学等院校专家开展教学改革，教学国际化、规范化水平不断提升；2000 年新教学楼投入使用，办学条件显著改善。张伟介绍，这一时期研究生部招生规模稳步扩大、培养质量广受认可，源源不断为金融改革发展输送高层次专业人才。1996 年 2 月，《金融时报》以《“五道口”——中国金融的“黄埔”》为题报道，“中国金融黄埔”之美誉自此为官方媒体所认可。

2012 年 3 月 14 日，教育部批复同意中国人民银行研究生部并入清华大学；3 月 29 日，清华大学五道口金融学院成立大会及挂牌仪式隆重举行，学院成为清华大学第 17 个学院。“五道口”三字正式写入学院名称，“中国人民银行研究生部”牌匾永久保留，象征历史传承。目前，学院拥有教职工 350 人、在校生 4700 余人，建有 3 个校级研究院、31 个院级研究中心，主办《清华金融评论》和清华五道口全球金融论坛，正朝着“具有中国特色的世界顶尖金融学院”的目标迈进。

五道口承袭“自强不息、厚德载物”的清华校训，秉持“培养金融领袖，引领金融实践，贡献民族复兴，促进世界和谐”的使命，坚持“专兼融汇、知行合一、创新卓越”的办学特色，传承“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的十二字精神。张伟以校友故事阐释其内涵：81 级校友夏斌临危受命出任深交所首任总经理，82 级万建华、刘渝校友参与创办招商银行，96 级博士校友秦辉推动创办微众银行；学院首创“道口家庭”集体育人文化，现有 40 个道口家庭、参与近 1500 人；一批校友扎根基层、服务西部，践行报国担当。最后，他勉励新生传承道口精神，努力成长为堪当金融强国建设重任的栋梁之材。

讲座过程中，同学们积极互动，踊跃分享自己对五道口历史与文化的理解、认识，并获赠《中国金融改革的探路人——刘鸿儒》《五道口纪事》《紫藤花开 离开清华五道口之后》等图书。A

同学们获赠图书



校友职业发展讲堂



谋于大局　践于实处

陈道富

8 月 28 日下午，1999 级硕士、2007 级博士校友、国务院发展研究中心市场经济研究所副所长、研究员陈道富围绕“加快建设金融强国，坚定不移地走中国特色金融发展之路”开展讲座。陈道富立足宏观经济新特征和技术变革，梳理中国金融从服务实体经济的血脉上升为国家核心竞争力的战略定位。他指出，中国特色金融体系要将市场过程融入国家治理，在发挥市场效率的同时守住服务实体经济的功能底线。他勉励同学们，无论从事学术研究还是金融实务，都要走出教科书的抽象假设，深入中国经济的真实场景，以扎实的专业功底和对现实的洞察承担新时代的金融使命。



质疑求真　长期钻研

黄广明

8 月 28 日晚，1995 级硕士校友、光大银行智能运营中心总经理黄广明以“宏观经济学的突破及其对大萧条的复制与应对”为题，系统梳理宏观经济学理论的发展脉络，分析新古典、新凯恩斯等传统模型的局限，并介绍其构建的 SCME 模型。黄广明鼓励同学们在学术研究中保持敢于质疑的批判精神和长期钻研的治学态度。在交流环节，他结合多年从业经验指出，深耕金融实务既需要扎实的业务认知，也离不开清晰的底层思维逻辑，希望同学们在求学阶段重视综合能力的塑造。

防范风险 强化监管



刘荣

8月29日上午，2001级博士校友、广西金融监管局党委书记、局长刘荣担任主讲。讲座紧扣防风险强监管促高质量发展金融工作主线，重点围绕房地产、地方政府债务、中小金融机构三大重点领域，深入剖析风险核心成因，结合一线典型风险处置实战案例，阐释金融风险演化逻辑与处置路径。围绕提升金融监管前瞻性有效性，分享一线监管工作思路、实践方法与深度思考。

讲座互动环节，刘荣聚焦科技金融发展、金融业态迭代、行业结构变革等金融领域前沿热点问题，与新生深入交流。最后，刘荣勉励同学们珍惜在校求学的宝贵时光，秉承自强不息、厚德载物的治学精神，努力成长为有格局有情怀有担当有大爱的高素质金融人才，为金融强国建设贡献青春力量。

读懂变局 规划成长



牟益斌

8月30日上午，1991级硕士、1995级博士校友、国际货币基金组织高级经济学家牟益斌围绕“致新生——读懂经济金融变局，规划成长路径”主题开展讲座。他从国际金融危机谈到人民币国际化，又从人口结构变化分析中国经济面临的长期结构性变化，帮助同学们理解全球金融格局与国内发展条件之间的联系。

在谈及成长与治学时，牟益斌勉励同学们以实事求是的态度观察世界，以严谨的态度开展学术研究，守住学术底线，尊重知识与原创；无论未来走多远，都要保持感恩、担当和进取之心，用所学所长回馈家庭、服务社会。A



讲座现场

GEG50 前沿讲座

——1994 级硕士校友朱海斌：人民币离岸市场与香港的角色

2026 年 9 月 18 日，全球经济治理五十人论坛前沿讲座暨金融强国建设下人民币发展战略专题研讨班在清华大学五道口金融学院举行。1994 级硕士校友、香港金融管理局助理总裁朱海斌受邀出席并发表题为“人民币离岸市场与香港的角色”的专题演讲。百余名金融强国建设下人民币发展战略专题研讨班学员及清华五道口师生校友参加讲座。

在主题演讲环节，朱海斌指出，全球经济与贸易格局已发生深刻变化，新兴市场重要性显著上升，但国际货币体系却尚未完全反映这种变化。因此，当前更准确的趋势是国际货



朱海斌演讲



温静主持

币体系长期向多元化演进。人民币国际化自2022–2023年以来重新提速，当前低融资成本、汇率预期改善、中国企业出海等因素正在强化人民币的融资货币功能。香港作为全球最大离岸人民币中心，未来应重点提升服务实体经济能力、增强人民币流动性、丰富人民币金融产品，并完善跨境支付、结算托管及数字金融基础设施。

在随后的互动交流环节，现场同学与校友踊跃提问，朱海斌就在岸与离岸人民币市场定位、日本货币国际化经验、海外项目人民币融资与汇率风险管理等问题进行深入和细致的解答。

本次讲座由全球经济治理五十人论坛（GEG50）主办、清华大学五道口金融学院承办，全球经济治理五十人论坛秘书长、全球经济治理研究中心主任助理温静主持。

“全球经济治理五十人论坛”是由中国人民银行原副行长、IMF原副总裁朱民发起、清华大学五道口金融学院主办的高端智库，致力于围绕全球经济治理体系的完善和变革，展开独立的、前瞻性的和具有学术支撑的政策研究，并为中国更好地参与全球经济金融治理提供方案。

“全球经济治理五十人论坛前沿讲座”是以全球经济治理五十人论坛相关专家学者为依托，分享最新的学术研究成果，探讨未来的政策走向，为全球经济金融治理贡献智慧和力量。



袁宏伟

袁宏伟，1989 级硕士校友，卓源资本创始合伙人兼董事长。

在硬科技早期投资中，做穿越周期的长期主义者
——访 1989 级硕士校友袁宏伟

问：您在 2016 年前后便开始系统布局硬科技，是什么让您决定持续投入这个方向？在内部决策时，是否经历过因“过于超前”而产生的阻力，您如何突破这种认知差？

袁宏伟：我 2012 年年初加入 JP 摩根，从此开始做股权投资，那个时候我们的股权投资平台是一个基础设施相关的方向为主的一个投资平台。这是一个总部设在新加坡的股权投资私募股权投资基金，总规模 50 亿美元。我主要负责在中国寻找相关的投资机会。从 2012 年到 2015 年三年多的时间里，差不多跑遍了 20 多个省份，看了从高铁、医疗到公路桥梁等各类基础设施项目，可以明显感受到中国强大的基础设施能力已经覆盖了大部分区域，传统的基础设施投资机会已经不多，未来股权投资的机会更多是在新兴领域。机缘巧合，刚好深圳的一家主投高科技的投资平台有个机会，从此就进入了硬科技赛道。

深圳是中国硬科技早期投资的始发地。深圳政府从资金引导，人才引进，税收优惠方方面面支持高科技发展，民间的投资机构也比较踊跃，确实吸引了一批国内外的创新型科技人才落地发展，如今回头看，成果还是非常显著。但是早期科技投资毕竟是需要时间检验的，在成长过程中遇到的考验和质疑也持续不断，叠加经济周期中的低迷阶段，各种艰辛还是无法避免。

问：从熟悉的金融投资，跨界到芯片、算法和机器人这些硬核领域，您这些年主要在哪些方面更新了自己的认知？

袁宏伟：我们五道口金融早期的毕业生里

面，我可能是为数不多的做早期硬科技类股权投资的。从投资领域来看，早期投资确实需要更多的行业理解和认知能力。如果说金融投资更多关注一些比率，比如市盈率、市销率、回报率、分红比率、市场占有率，那么投早期硬科技，像芯片、算法、机器人这些前沿领域，跨度确实还是比较大的。硬科技投资，尤其是前沿领域的早期投资，其比率甚至财务数据，估值基础都和金融投资以及成熟领域的投资有完全不同的逻辑。有的投资人甚至调侃说我们是看市梦率。其实，只要是投资，就是要考虑年化回报率。资本都是要计算回报率，追求更高的风险调整回报率是投资人的最终考核标准。早期硬科技股权投资虽然叫天使投资，但绝不是投公益、投情怀，只是投资评估逻辑不同而已。从我的经验看，对投资人来说，持续的学习能力和认知能力，以及行业知识的积累和经验判断能力都很重要。

问：在考察硬科技创业团队时，您会比较看重创始人身上的哪些特质或能力？

袁宏伟：这个问题很好，关键在于创业团队，而不是创始人个人。首先，创始人需要的不仅仅是科研能力，还需要具备企业家的潜质。前沿科技投资常常容易被混同为科研项目投资，但两者存在本质区别，唯一相同的是都处在科技前沿领域。作为投资项目，必须具备相应的产品能力，也就是技术的商业化潜质。那么作为带头人，创始人就不能仅仅是科研专家，而是需要清晰的商业逻辑和路径规划。



这种路径规划和产品形态可能会随着市场环境的变化而调整，但创始人必须具备商业头脑和企业家精神。因此，我更多是看整个创始团队，以及创始人在团队中的领导力。从我们卓源资本这个平台来说，我们更聚焦于 90 后甚至 00 后的年轻一代创始人。我们寻找的是新一代科技创新企业家。这不是年龄歧视，只是我们卓源资本作为早期硬科技投资平台，更专注这个细分市场。

问：一项技术从“演示效果很好”到“客户真正愿意长期付费”，这中间往往存在距离。根据您的观察，最容易卡在哪个环节？

袁宏伟：初心在哪里，决定了归途在哪里。一个创业项目如果只想着演示给投资人看，那么不管募集了多少钱，最后都会付出代价。创业之初，就必须考虑未来的产品力。只要产品力够强，能够满足客户的刚需，客户自然愿意付费。前沿技术转化为市场刚需的产品，是科技创新企业的终极目标。而科技创新企业最容易犯的错误，是把用户看得“太聪明”，也就是常常误以为用户和自己一样专业。其实应该更多地从非专业用户的角度来设计产品，把用户当“傻瓜”，才能形成更强的用户粘性。要跳出专业视角，切换成非专业的用户视角。这是年轻技术类创业团队最容易踩的坑。

问：人工智能几乎每隔一段时间就会出现新的热点，您怎样分辨真正的技术进步和短期的市场热度？

袁宏伟：人工智能是一次全新的技术革命，其影响力远超信息化和互联网化。两者最大的区别，在于人工智能对硬件有海量的投入需求。短期内可能会出现阶段性的泡沫和局部过热，但大的方向仍处于初始阶段。软件和硬件都有很多短板需要弥补，未来的应用前景也还在一步步探索。人工智能的渗透率还远远没到过热阶段，软硬件产品都没能达到市场和用户的预期。在市场预期、投入热情与产品能力之间，还存在较大差距。这也是更多创新团队的机会所在。大的方向不会改变。

问：科技项目通常需要比较长期的投入，您怎样判断一家公司值得继续等待，还是需要及时调整选择？

袁宏伟：风险投资本身就是需要长期主义的，这是这类资产的特性决定的。相比金融投资，硬科技投资更需要在决策时审慎判断。开弓就没有回头箭。当然会有保障性条款，但更重要的保障，是投资决策时的判断能力，过程中调整的机会较少。我们会在企业遇到困难时，投入更多精力解决具体问题，帮助企业渡过难关、弥补短板。作为投资人，并不比创业者更理解困境所在，更需要同舟共济。当然，如果创业者刻意欺诈或者行为不端，也要诉诸法律，保护投资人权益。

问：如果五道口的师弟师妹想走科技投资这条路，您会建议他们在最初的几年里，重点从哪些方面入手、做好哪些事？

袁宏伟：五道口我经常去，因为那里投资项目最集中。师弟师妹们要走科技投资这条路，五道口是得天独厚的。尤其在人工智能领域，清华的创业者很多，首选都在学校周围。其实科技投资很容易聚群，能在清华脱颖而出的团队，成功概率还是很高的。科技投资特别需要对投资项目的深度洞察。从熟悉的环境、熟悉的创业者群体中，更容易看清楚。欢迎更多的师弟师妹加入这个行列。Ⓐ



刘佳琪

刘佳琪，2014 级硕士校友，熵简科技联合创始人。

2014 级硕士校友刘佳琪：AI 时代，研究的复利从哪里来

今年 9 月，Anthropic 公布了一项进展：Claude 用 11 天完成了费马大定理的形式化证明。费马大定理早已由人类数学家证明，这次解决的难题，是把庞大的证明转写成计算机能够逐步核验的形式。数学家 Kevin Buzzard 随后编译并检查了代码，确认它通过验证。

按照 Anthropic 的介绍，最初的尝试曾因 Agent 难以掌握项目进度、无法有效协作而受挫。后来，团队通过平台梳理定理之间的依赖关系，让 Agent 能够检索、复用已经完成的结果，逐步推进更复杂的证明。这对投研也有启发：怎样组织和使用已有成果，会影响 AI 后续研究能走多远。

在道口毕业后，我做过二级市场的科技行业投研工作。研究一家科技公司，需要把技术和生意放在一起看：产品能不能做出来，客户愿不愿意付钱，公司的优势能保持多久。产品不断迭代，客户反馈和竞争格局也在变化。研究员需要持续跟踪这些变化，审视原来的判断，逐步加深对公司的理解。

2017 年，我参与创办了熵简科技。我们从投研管理系统和投研数据资产建设做起，帮助机构整理和使用研究成果。从自己做研究，到为研究员和机构做产品，我越来越关注一份研究完成以后的价值：报告中的判断还要接受后续事实的检验，分析时采用的方法也可能用于其他公司。

如今，我们正在建设 AlphaEngine 这一

投研平台，帮助研究员用多年积累的判断和方法指导 AI 开展研究。平台的目标是，帮助个人与机构积累能够反复使用的研究资产，让团队既能扩大跟踪范围，也能在一轮轮验证中加深对企业的理解，形成更有依据的投资判断。

每次开展研究，研究员与 AI 都能从已有的判断和方法出发，用新证据检验原来的认识，再将修订后的判断和改进的方法用于下一次研究。这样持续积累、反复检验，让每一轮研究都能受益于此前的工作，就是我所理解的研究复利。

一、让一个人的经验支持一支 AI 研究团队

一项投资判断可能需要几个季度才能验证，研究员同时还要处理不断出现的新问题。已经研究过的公司，哪些值得继续跟踪，出现什么变化需要重新关注，都需要专业判断；而逐一追踪这些变化，又会占用大量精力。

AlphaEngine 要支持的工作方式，是让研究员围绕自己的投资判断，组织一支持续工作的 AI 研究团队。他提出关键问题、确定验证方法，不同 Agent 沿着这些要求开展研究，把新的证据和疑问交回来。这样，多个 Agent 就能参照研究员多年积累的方法，同时跟踪不同公司。

以一家制造业公司的研究为例。这家公司的高端产品毛利率较高，目前占收入的两成。研究员预期，高端产品收入占比的提升，将带动公司整体毛利率改善。要验证这一判断，就需要同时关注新订单能否交付、产品收入占比能否提高，以及成本变化对利润的影响。

这些问题可以交给不同 Agent 分头推进：有的跟踪公司公告和订单进展，有的核对产品结构与盈利变化，有的寻找可能推翻原判断的证据。它们都参照研究员已经确认的判断、资料和分析要求，检查新材料是否支持原有假设，或者提供了不同的解释。如果订单增加却伴随交付延期，就需要核查收入确认是否后移，原来的盈利预期是否仍然成立。

即使研究员暂时把精力转向其他公司，Agent 仍可以继续跟踪订单交付和收入确认情况。有了新进展，Agent 需要对照原有记录，说明哪些证据支持原判断、哪些事实构成挑战，还有哪些条件尚未满足，供研究员决定是否重新投入精力。这样，研究员就能在关键条件发生变化时，接着此前的研究作出判断。

研究员可以为这些任务设定共同的分析要求。例如，核查订单时，要区分意向订单和已签署的合同，分别检查交付安排。无论哪个 Agent 负责，都要按研究员确定的标准查证。

持续跟踪还需要回答一个问题：新的判断形成后，当初为什么那样判断，还能不能说清楚？新材料可能反映经营条件的变化，也可能暴露原有分析的遗漏。因此，我们在 AlphaEngine 中保留观点、假设及其来源，由 AI 提出更新建议，经研究员确认后形成新版本。后续分析既能使用最新认识，也能回查当时掌握的证据。研究员复盘时，可以对照当时掌握的信息，检查经营条件发生了哪些变化，原来的分析又遗漏了哪些因素，再据此完善后续任务的分析要求。

二、让 AI 研究团队在实践中完善研究方法

研究范围扩大后，分析中的遗漏也可能在多项任务中反复出现。研究员需要检验这支 AI 团队采用的方法，把复核中发现的问题转化为后续任务的分析要求。

沿着前面的例子，下一季度的财报显示：毛利率从 20% 提高到 23%，高端产品的收入占比却仍是两成。如果 AI 只凭毛利率上升，就判断产品结构升级的预期已经兑现，研究员便需要指出：高端产品的收入占比并未提高，还不能据此确认原来的解释。进一步拆分售价、产品结构和成本的影响，如果确认主要原因是原材料降价，研究员便需要修订判断：本季受益于成本下降，产品结构升级的预期尚未得到验

证。在估计未来盈利时，研究员也要重新考虑原材料价格回升的影响。

这次复核暴露的遗漏，可以转化为后续研究的具体要求：毛利率提高时，分别核查售价、产品结构和成本变化；每项解释都要有对应证据；暂时无法确认的因素，要列为待核查事项。研究员确认这些要求后，将其存入项目，供后续任务参照。

方法有没有起作用，要看下一次分析发生了什么变化。如果公司后来发布经营简报，称毛利率继续改善，却没有披露各类产品的收入，研究员再提出“更新这家公司的盈利分析”时，Agent 就应沿用此前的要求，指出：盈利改善已有新数据支持，但高端产品占比是否提高仍缺少证据，还不能把这次改善归因于产品结构升级。同时，它应将各类产品的收入占比列为后续需要核实的信息。研究员无需重复上次的要求，也能据此检查 AI 是否区分了已经发生的改善与尚待验证的解释。

追问还可能暴露另一类问题。AI 找到三份报告，都认为高端产品即将放量；回查后却发现，三份报告作出这一判断，都依据管理层在同一次业绩会上的表述。研究员据此补充分析要求：核查证据是否来自独立来源，并继续寻找客户订单和实际交付的依据。后续复核时，研究员便能据此检查 Agent 是否把同一来源的重复信息，当成了多方证据。

研究员就这样把自己对行业的理解，转化为 Agent 可以遵循的具体要求：跟踪哪些指标，核实哪些证据，遇到什么变化需要重新评估原来的判断。即使使用相同的模型和公开资料，团队积累的经验不同，Agent 提出的问题和查证的重点也可能不同。

金融机构也在探索如何让 Agent 从研究中积累经验。摩根士丹利研究团队今年公开的 AlphaLab，根据给定的数据和研究目标，让不同 Agent 分工探索数据、编写分析代码、检查评估程序，再开展实验。系统将有效做法、失败教训及原因写入共同使用的研究手册，供后续 Agent 设计实验时参照。

论文中的一项合成汇率数据实验，展示了这种协作怎样影响研究质量。负责审查的 Agent 发现，程序计算波动率时，误用了预测时尚不可获得的当日收盘价，随后由其他 Agent 修复并验证。面对某些较高的回测指标，系统也指出，交易样本过少，结果不足以证明策略有效。研究手册进一步记录了防止数据泄漏、谨慎解释小样本结果等要求。这项实验的启发在于，一轮研究中发现的问题，可以成为后续 Agent 检查分析、设计实验的依据。

积累下来的方法还需要明确适用条件。同一种方法面对不同商业模式或市场环境时，可能需要调整。研究员需要在复核中辨别：哪些要求可以继续沿用，哪些已经不再适用，以及为什么需要修改。

三、让分散的研究形成机构的共同能力

不同研究员长期跟踪不同企业，各自掌握的事实和判断，常常能够相互补充。同一项变化，在一家公司的研究中可能只是成本下降，放到整条产业链上，却可能意味着利润在不同企业之间重新分配。让这些研究相互联系，机构就有机会提出单独研究一家公司时不容易发现的问题。

前面那家制造业公司的毛利率提高了，负责下游客户的同事却从采购计划中发现，客户正在要求供应商下一季度降价 5%。双方尚未谈妥，但两项信息结合后，研究的重点就发生了变化：原材料降价带来的收益，最终能有多少留在制造业公司手里，又有多少会转移给客户？

在约定的共享范围内，Agent 可以沿着供需关系，检索和比较不同公司的研究。跟踪客户的 Agent 发现降价要求后，可以提示核查受影响的供应商；跟踪供应商的 Agent 则继续查证合同何时允许调价。一项采购变化，由此能带动对相关企业的研究，让团队有机会在下一

份财报公布前发现值得深入调查的线索。

把不同公司的研究放在一起，还能帮助基金经理检查组合中的共同风险。沿着这家制造业公司的研究，基金经理可以检查其他持仓的盈利预期，是否同样依赖原材料价格维持低位。几家公司即使分属不同行业，也可能共同受益于某类原材料降价，并在价格回升时同时承压。把持仓与各自的研究依据联系起来，AI 就有机会帮助团队找出这些共同前提，再结合风险模型和情景分析，评估相关变化对组合的影响。对一家公司的认识，由此可以帮助基金经理理解整个组合承担了怎样的风险。

从研究判断走到仓位安排，还要考虑当前价格、判断的把握程度、流动性以及产品的投资约束。面对同一家制造业公司，基金经理最初只配置较小仓位，可能是因为高端产品尚未通过新客户的验证；后续增加仓位，则可能是因为新客户的订单开始交付，增长预期有了更充分的依据。这些取舍及其依据，也值得作为研究资产持续积累。AI 参照它们跟踪新变化，就能帮助基金经理检查，当初决定仓位的条件是否仍然成立，哪些变化需要重新评估。

这些记录还可以把投资复盘与后续研究联系起来。团队需要核对，公司经营是否按预期发展、关键变化何时得到验证，以及仓位安排与当时掌握的证据是否相匹配。例如，复盘发现几笔投资都低估了客户验证所需的时间，就可以将验证进度纳入后续跟踪，并在讨论仓位时专门评估交付推迟的影响。单次盈亏不足以证明一种方法有效或无效；把多次决策的依据与结果对照起来，才有机会识别反复出现的遗漏，改进今后的研究和配置。

要让协作持续下去，机构需要明确由谁核实关键变化、修订分析要求，也要认可研究员为共同积累作出的贡献。一次查证即使没有直接形成投资建议，也可能改变团队对盈利持续性的认识，或成为几个月后持仓复盘的重要依据。这类工作的价值，需要在日常评价中得到体现。

AlphaEngine 要帮助机构建设的，是一支能够持续开展研究、并从投资实践中积累经验的 AI 团队。研究员和基金经理的专业判断，可以指导更广泛的公司跟踪、跨行业分析和组合研究；研究中发现的新问题，又推动团队完善原有的方法。

四、让专业积累在 AI 时代持续增值

对研究员和基金经理而言，多年研究形成的行业理解、判断方法和实践经验，是职业成长中最重要的积累。借助 AI，这些积累有机会支持过去无暇开展的研究；新的研究又会带来新的问题，促使人修正认识、拓展能力。一个人对哪些生意理解得深入、能够识别哪些容易被忽略的变化，会越来越直接地影响他如何组织 AI 开展工作，以及最终能够获得什么样的研究成果。

当个人的积累能够在团队中得到检验、补充和发展，机构也就有了持续提高研究水平的基础。即使使用相近的 AI 工具，不同团队长期关注的问题、掌握的证据和形成的方法，仍会影响投资判断的质量。机构的专业特色，可以在这样的积累中逐渐形成，并随着实践不断深化。

随着 AI 逐步参与持续跟踪、分析验证与投资复盘，投研行业可能迎来一种新的能力积累方式：研究员在具体问题中形成的判断和方法，能够持续指导后续研究，并在新的实践中得到检验和改进。机构多年积累的研究成果，也因此有机会不断转化为新的研究能力。当这样的积累在更多机构中持续发生，更多企业的长期价值与经营风险就有机会得到深入研究，为资本配置提供更充分的依据。研究复利，可能由此成为 AI 时代投研行业持续进步的重要动力。Ⓐ



安泽武

安泽武，2022 级技术转移硕士校友，华为战略总监。

以技术底色锚定本质，用投资视角洞察全局

——访 2022 级技术转移硕士校友安泽武

问：从技术研发转向战略投资，这个职业路径并不常见，这个转变是怎么发生的？是主动选择还是机缘巧合？

安泽武：外界看我可能觉得每次风口都踩得很准，但其实更多是一路摸索下来的自然选择。

我本科学的是机械设计制造及自动化，中途辅修了工商管理的第二学位。那时候其实也不太确定自己以后要做什么，就四处去听各个学院的课。听得多了，认知和视野慢慢打开，心里也就埋下了一颗想做管理、做投资的种子。

我刚去华为工作时，华为也正在做面向移动智能终端的 AI 业务落地，当时我们写过很多世界领先的算法，但紧接着就遭遇了外部制裁。芯片断供，原本规划好的产品形态不得不频繁推倒重来。这种现实冲击是非常直接的：它逼着你不能只埋头关注算法和技术指标，因为一旦供应链与产业环境发生剧变，技术就无法形成商业闭环。你必须抬头看清整个产业格局。

所以回头看，是产业环境的改变最终推着我走向战略投资的。

问：工程师做投资，和金融背景出身的人做投资，您觉得最大的不同在哪里？您的技术底色给您的判断力带来了什么？

安泽武：如果把这轮 AI 浪潮看作第四次工业革命，它目前还处在非常早期的阶段，而技术早期最需要金融力量的托举。当你兼具早期技术与早期金融的复合视角时，看到的局面是完全不一样的。

很多传统金融背景的投资人，对固收、资

产证券化驾轻就熟，但面对一项前沿技术能否落地、胜率究竟有多大，往往缺乏直接的技术直觉。在纯金融视角里，技术可行性可能只是模型里的一个概率参数，但这个概率究竟该定多大，自己心里是没底的。这就导致在实际操作中，很难站在产业演进的真实节点上，看清楚现阶段到底需要什么样的金融工具去匹配和支持它。

拿国内最早做大模型的那批头部创业公司来说，我们刚接触时，各家估值普遍只有十几、二十亿，后来我们一路看着他们成长为几千亿到万亿体量。整个过程中，资本该如何承托？技术又会在什么时候遇到哪些坎儿？这些都需要极为精准的判断。

问：您刚转向战投时，是想站在更宏观的视角看产业全貌。第一次以投资人身份去看项目，和过去自己在局里做业务相比，有什么不一样的感受？

安泽武：最大的不同，在于组织运作的逻辑，以及个人责任边界的彻底转变。

过去纯做技术，心态其实很单纯。工程师的思维往往被框在自己的职责范围里，认为只要把交到自己手里的技术任务做好就行，至于它最终能不能商业化、产品卖不卖得出去，潜意识里会觉得“这不是我的问题”。没做好是自己能力不够，但只要技术达标了，别的似乎不用自己操心。

大厂的机制往往把权责切分得极细，面对大模型这类复杂系统工程时，就会遇到一些挑战。比如内部团队拆得很多，这个组攻数学能力，那个组攻语言能力。但模型需要协同联训，如果负责数学的团队觉得自己的指标已经达标，就会担心语言组的改动影响自身表现，从而排斥进一步联调。每个人都在自己的考核边界内做事，超出职责范围的事没人愿意兜底，因为多管不仅管不了，还要承担系统性风险。

但当我跳出来，第一次去调研行业里顶尖的初创公司时，发现他们能跑出来的核心，恰恰是打破了这种架构。初创期团队小、利益一致，所有人是“全营一杆枪”，为了同一个总目标合力往前推，绝不会在极早期就把界限划死。

所以做投资的第一天起你就必须学会全盘考量。当时我们看的那家行业代表性项目，技术确实顶尖，但去向公司最高层汇报立项时，你面对的是整个公司决策层和各路顶尖专家，他们会直接把最本质的产业问题抛给你：比如行业上一代顶尖的视觉 AI 巨头为什么后来商业化走得艰难？这家公司又凭什么能突破前人的瓶颈？

以前作为基层工程师，高层不会直接问你这些商业终局的问题，因为那原本该由业务线总裁去回答；但作为投资人，从技术可行性到商业风险，所有问题你都必须从头到尾解释得清清楚楚。如果不把风险拆解透，项目就推不下去。

所以从工程师转为投资人，最本质的变化是从第一天起就学会了“以终为始”，逼着自己不断推演那些过去“不该由我考虑”的问题。甚至要站在创业者的角度去思考：如果我是创始人，面对这些痛点该怎么破局？他的思路和我的判断一致吗？如果不一致，究竟是他看透了本质，还是我的认知有盲区？这期间会经历非常深刻的思想博弈。

问：相比纯金融背景出身的投资人，您做了投资之后，是不是更能一眼识别出哪些是伪壁垒，或者哪些只是停留在 Demo 阶段？

安泽武：这一点确实会有比较明显的优势，主要体现在两个维度。

第一，是对技术可行性与技术天花板的判断。创业团队出来融资通常很有情怀、很有想法，希望能拿到资金和资源来做成一件大事。但真正动手做过技术的人，往往能直观感知到这项技术的物理极限在哪。有些方向从现有物理规律或工程逻辑来看，根本是无法实现的，就像试图把温度降到绝对零度以下一样，脱离了客观规律。技术底色会给你一种敏锐度，让你能快速界定一个项目的技术天花板、工程上的可达程度，以及用现有的技术做交叉组合，到底能不能真正解决他所描述的需求。

第二，是对“真指标”和“真需求”的甄别能力。因为做过产品和技术研发，你会非常清楚哪些指标是关乎商业闭环的核心指标，哪些看似惊艳的参数其实无足轻重。很多创始人为了在投资人面前证明技术实力，容易陷入自嗨式的技术参数里。一旦你看清它不是真需求，在项目定价和估值时就绝不能给得太高，因为它的市场空间天然被锁死了。

不过我也常提醒自己，这种判断优势其实是当下所处的技术周期赋予的。我们正处于这轮 AI 大模型爆发初期、工业 4.0 的前夜，技术的边界在哪、终局形态是什么，大家都在摸着石头过河。所以在这种技术定义的早期，懂技术的投资人话语权和判断力确实更强。

但越往后走，随着商业形态逐步定型，金融维度的重要性就会迅速上升。这就像成熟的房地产或基建周期，纯金融背景的人往往更具优势：他们能敏锐地测算综合成本，懂得如何通过信贷、资产证券化等工具迅速回笼资金，把资本的杠杆和周转效率发挥到极致。

所以，在技术和产品尚未完全标准化的窗口期，工程师背景确实让我们多了一副滤镜，能更准地识别伪壁垒；但当行业逐步走向成熟，如何从金融效率、资金运转的角度把资本的力量最大化，同样也是我们必须不断向金融人学习和补齐的能力。

问：现在模型技术的迭代实在太快了，而且模型之间的差距也越来越小。但 AI 产品本身需要经历时间、市场以及合规等多维度的验证。面对这种情况，您怎么去建立自己的投资决策？有没有可能现在看起来壁垒很高的模型，突然出现一个新的基础模型就把它的壁垒打破了？

安泽武：这个现象非常普遍，也是目前行业面临的一个尖锐挑战。

本质上，不是技术跑得太快让人跟不上，而是创新的物理周期被彻底压缩了。过去造一辆车，从建产线到下线投产动辄两三年，周期足够长，企业有充裕的时间动态调整，产品推向市场慢慢验证。但大模型依托高带宽与海量算力，研发周期被压到了按周、按月计算。当上游底座一个月变一次，下游产品如果还想按过去两三年的长周期去慢慢打磨验证，节奏上就完全错配了。

更深层的问题在于，很多团队还在用移动互联网时代的旧思维来做 AI 产品。过去互联网的逻辑是“找最大公约数”——做打车或外卖软件，产品经理调研上万人，提炼出一套最标准化的交互界面，再验证大众买不买单。但在大模型时代，生成个性化内容的边际成本正在快速趋近于零，用户的需求是极度个性化、非标的。如果你还退回老路，花极高的成本去做漫长的线性验证，很可能验证还没做完，底层模型的基座能力一跃升，原有的应用功能瞬间就失去了存在意义。

这就倒逼投资人和创业者必须彻底转向真正的 **AI-Native 思维**。我在五道口校友活动上也跟同行分享过这个观点：今天做判断，绝不能迷信过去的成功路径。

一方面，要学会动态预判技术边界。产品定义不能仅仅基于模型今天的现状，而要预判它几个月甚至一年后的能力边界。你要看穿哪些是随着基座模型能力增强就会被抹平的“假需求”，哪些则是技术怎么演进都必须依赖的“硬刚需”——比如底层的光互联、高性能存储等，只有这种需求才能穿透模型迭代的周期，形成真正的爆发力。

另一方面，要抓住核心人群的本质需求。要去思考：在 AI 时代，究竟会催生出哪些像当年智能手机普及后才出现的全新产业和原生态场景。

问：也想请您讲一讲，作为技术转移者在这中间起到的作用。我们都知道从技术到市场、再到企业落地，中间存在巨大的鸿沟，甚至很多人认为科研人员和投资人之间是没办法直接对话的。技术转移在其中究竟扮演了怎样的角色？

安泽武：这个命题很大，关键看站在什么视角去审视。

如果站在投资机构的视角来看，我们看项目其实并不强求它“十全十美”。一方面，十全十美的项目往往估值已经被推得极高，投资人能发挥的空间很有限；另一方面，对投资人或技术转移团队来说，最有成就感的往往是碰到“十全九美”的项目——你看中它某个极其核心且稀缺的特质，而它所欠缺的那一环，恰恰能通过我们的资本和资源来补齐。一旦把这短板补上，它的估值和市场价值很可能会迎来十倍甚至几十倍的爆发。

至于科学家与投资人为什么很难直接对话，核心在于双方使用的是两套完全不同的语言体系。

这就像今天的一级市场和二级市场：一级市场有自己的估值逻辑，比如行业里一些当下备受追捧的明星机器人团队，从技术积累到行业口碑大家都非常认可，借着政策倾斜、政府采购或科研教育等场景，也实打实拿到了很多订单；但二级市场用的完全是另一套冰冷的语言——你到底能不能持续变现？订单的可持续造血能力有多强？很多公司在一级市场被捧上高估值，一旦走到公开市场，就不可避免要面临二级市场的审视与估值重塑，甚至出现估值踩踏。回顾过去几轮科技泡沫周期，很多企业当年虽然搭着市场狂热的东风走得很顺，但最终依然要回归商业基本面的考核。

科研人员与投资人的脱节也是同样的逻辑。科学家有自己的学术语言：他会强调这项技术自己深耕了十年，自己在学术界是顶尖权威，论文和参数无可挑剔。但站在投资人的角度，评估标准是极其现实的：这项技术到底有没有真实的市场空间？在整个最终交付的商业闭环里，你的技术究竟占了多大比重？是决定性的 90%，还是仅仅占了其中的 10% ？

对于这种商业维度的权重判定，很多学者专家天然是没有概念的。这就催生了技术转移经理人这样的角色，去弥合这种语言上的断层。

技术转移经理人要做的是在两套语言对不齐的情况下，去促成那个“十全九美”的闭环。如果能通过商业化运作把技术的落地链条拓宽，那就尽量往深里做；如果现阶段确实做不到，就必须基于客观的技术评估，坦诚地与科研专家沟通，引导他们建立理性的商业预期，找到双方都能接受的折中方案。

技术也是有生命周期的，再惊艳的技术，如果锁在实验室里不转化，随着技术范式的转移，十年后可能就一文不值了。因此，技术转移核心要帮科学家理顺路径：是通过专利许可、技术作价入股，还是整体成体系地转让？把技术的定价和权益机制厘清，既能帮科学家减少不擅长的商业内耗，让他们轻装上阵去做下一个科研课题；又能让投资方拿到合理可行的商业估值；同时还能让前沿技术在真实产业中跑通、把蛋糕做大。只有通过这种翻译和调和，才能真正实现科研、资本与产业的多方共赢。

问：如果站在投资视角去看一家 AI 公司，您还会重点关注哪些维度？

安泽武：评估一家 AI 公司，我主要分两个维度来看。

第一个维度，是看企业处于什么成长阶段，不同阶段的核心考量要素截然不同。

在初创早期，团队最缺的是核心技术。这时候一位在实验室沉淀了十几年的学者或科学家出来创业，技术底色厚，天然更有说服力，估值权重也会向学术壁垒倾斜。

但随着技术逐步成熟、扩散，光有技术光环就远远不够了，商业化能力会迅速成为首要考量。企业最终要靠订单、利润和造血能力说话，必须与资本市场的通用逻辑接轨。到了这个阶段，我们审视的重心就会转向它的商业持续性，以及最核心的利益分配机制——创始人舍不舍得分利、股权设计是否健康、核心高管能否长期稳定协作。

第二个维度，是创始人的格局、组织架构能力以及对新事物的敏锐度，这一点在今天尤为关键。

首先看创始人的格局。有些创始人习惯招不如自己的人来维持掌控欲，或者企业过度依赖一两个技术明星，这种公司抗风险能力极差，关键人员一旦流失就是系统性风险。真正有格局的创始人，敢于引入比自己更厉害的人，舍得放权与让利，让各模块专业化协同。一个成熟的组织，必须做到离开任何单一兵种都能持续运转、持续打硬仗。

其次，是对变化的嗅觉与迭代效率。过去做重工业或硬件，受限于物理产能和供应链链条，做 100 片芯片就是 100 片，更看重成本压降与产业链调度；但 AI 时代的边际扩张极其敏捷，技术范式几个月就颠覆一次。这就要求创始人对新事物不能有本能的排斥或恐惧，更不能搞一言堂。如果团队内部全是唯唯诺诺的执行者，决策链路全压在创始人一个人的大脑里，在今天的迭代节奏下，往往一两个月就会被浪潮甩在身后。

问：您一路支持并见证走出来的那些成功 AI 公司，总结起来都有什么样的共性特质？

安泽武：第一，团队必须具备创造底层技术、引领时代的“技术先验”，而不是停留在跟随与复现。顶尖创业团队的核心人物，往往在创业前就做出过开创性的研究成果。这种底色赋予了他极敏锐的直觉。市场上很多跟随型团队总觉得“别人做出来了，我也能做”，但在大模型领域，赢者通吃极其残酷。大厂里能读懂论文、能复现架构的优秀工程师比比皆是，但“能复现”和“能从零开创”完全是两个物种。只有亲手定义过技术规则的人，在技术演进的分岔路口，才具备再次突围的判断力。

第二，依托第一性原理的战略定力。真正厉害的创始人，从第一天起就想清楚了什么是核心，什么该舍弃。当年 kimi 率先押注长文本方向时，行业并不看好，但创始人敢推。他不仅有远景，更有一套符合物理极限的现实解法。跟这种团队交流，路线图是笃定的；而机会主义团队往往是追着热点走，市场上什么火抄什么，最后全耗死在无谓的研发损耗里。

第三，强大的团队凝聚力与利益共享格局，能扛过漫长的低谷期。技术的发展有周期，大模型必然会经历外界看不懂、资本退潮、市场唱衰的漫长寒冬。在缺乏外部资金支持的时候，创始人敢不敢自己掏真金白银咬牙坚持？在团队规模急剧扩张、面临利益分配时，能不能做到公平透明，不让核心骨干散掉？很多明星团队没能走远，往往不是死在技术上，而是死在组织内耗和利益失衡上。创始人必须有足够宽广的胸怀和凝聚力，才能带领队伍在逆境里熬出成果。

第四，经历过真实的逆境挫折，拥有极强的抗压心智。创业是一场九死一生的苦旅。如

果核心团队一路都是顺风顺水的“天之骄子”，从未受过大的敲打，遇到行业高压或战略碰壁时，心态极容易崩盘。反而是那些真正吃过大苦、在低谷里摸爬滚打过的团队，面对生死存亡的至暗时刻，能把高压内化为执行力。要想扛起上百亿甚至更高的商业体量，创始人的心理韧性是必不可少的底层支撑。

问：作为投资人需要跨界学习各个行业的知识。在当下的 AI 时代，我们学习的边界到底在哪里？

安泽武：首先，该下的苦功夫是绕不开的。真正想吃透一个领域，最好的方式是去系统性吸收大学里经过长期论证的专业培养体系。高校培养一名医生或物理学家，那一整套基础课程是有内在逻辑的。把这一套底层逻辑吃透，至少能保证你在这个领域没有致命的认知短板。如果只是市场上什么概念火就临时补什么，很容易在底层链条上留下盲区。

问：您觉得在清华五道口就读技术转移硕士项目，对您个人影响最大的是什么？

安泽武：我打心底里感激在五道口读技术转移硕士的这段经历。当时我正处于从纯技术向金融转型的阶段，备考金融综合课时，由于平时工作特别忙，我只能戴着耳机一遍遍听讲义录音，但很多偏宏观的金融工具和概念在脑海里依然是抽象的。

进入五道口之后，学院配备的师资力量非常顶尖，而且采用小班教学。我习惯每堂课都坐第一排，只要遇到在工作中或过去自学时想不通的问题，随时举手请教。授课老师们都非常包容友善，从不会觉得你的问题幼稚，而是非常耐心地给予拆解和解答。

我一直很喜欢“跟顶尖高手过招”。在五道口的这两年多里，我借助这个平台把困惑已久的专业问题、以及如何用金融工具撬动产业和构建商业模式的思考，与领域内的顶尖专家深入探讨。有了这种高维度的碰撞与沉淀，在后续的投资实践中，面对复杂的金融设计与产业博弈，我心里就特别有底气，思考问题也更加全面。我觉得这段求学经历对我个人的认知跃迁起到了巨大的推动作用。

问：对于很多纯金融背景出身、没有理工科和技术底色的同学，如果他们未来也想参与到科技投资和产业浪潮中，您觉得他们最需要补充哪方面的能力？

安泽武：这个时代对跨界者其实更宽容了。过去做金融的人想补硬科技，学习成本和门槛极其高；但今天有了大模型作为认知助手，你可以把自己的知识背景和疑惑和 AI 聊一聊，做一次深度的对话，客观测评自己的能力边界，让 AI 针对性地辅助你补足工科常识和底层逻辑。

但最根本的一点是：不要畏惧技术，必须逼着自己主动拥抱技术。

每个时代都有这个时代核心的评价体系和价值导向。在当前的科技革命浪潮下，底层技术尚处于快速演进、未完全定型的阶段，单纯守着金融的长处止步不前是行不通的。你必须尝试站在技术的视角去思考：现在的技术推进到哪一步了？真正的产业痛点是什么？怎样用技术创新去解决更广泛的社会需求？无论什么背景，唯有顺应大势、主动拥抱科技，才能不被时代的变革所淘汰。

作为想要投身科技浪潮的年轻人，如果你只想着四平八稳或者跟风投机，就很难摘到真正丰硕的果实。你必须敏锐洞察大势，敢于在不被理解的节点先行一步、吃下前期的苦，时代的红利最终才会真正奖励给你。Ⓐ



丘岳峰

丘岳峰，2023 级技术转移硕士校友。华清智言 CEO, 图灵创投董事总经理。

“更科技”的时代，做“更人文”的道口人

——访 2023 级技术转移硕士校友丘岳峰

问：您从技术研发起步，先后经历了产业一线、早期投资，如今亲自下场创业，这几次职业转型中，哪一次对您思维方式和决策逻辑的改变最大？

丘岳峰：几次转型都是认知的重塑，但对我思维方式和决策逻辑改变最大的，是从投资人到创业者这一跃。如果用一个比喻概括，那是从**“看山的人”变成“登山的人”**。

我 2015 年进入天使投资领域，十余年专注科技早期投资，陪伴四十多家企业走过不同阶段，曾经天使轮主导投资的人工智能企业已在港股上市。投资教会我的是“判断的艺术”：看赛道、看胜率与赔率，用组合对冲不确定性。但创业是另一门学问——“承担的艺术”。创业者把全部身家、时间和信誉押在单一命题上，必须把不确定性内化为日常，亲手把它一寸一寸转化为确定性。投资人给的是判断，创业者付的是代价，这两句话看着只差一层，站过来之后才知道差得有多远。

大模型时代让我对这次转变有了更深的体会。独立评测机构 METR 的数据显示，AI 能可靠完成的任务时长——以人类专家完成同一任务所需的时间衡量——已经从 ChatGPT 诞生时的 30 秒，增长到 2026 年初的约 14 个小时，而且每 4.3 个月翻一倍。当 AI 的能力边界以这样的速度扩张，当人人都能借助模型“看得准”，执行正在贬值，稀缺的不再是判断本身，而是把判断押上去的承

担：扛得住技术路线的不确定性，扛得住组织建设的孤独，扛得住长期没有正反馈的黑暗期。前沿实验室的研究者说，当 AI 接管了他 90% 的执行工作，人的注意力就被挤压进剩下 10% 的高密度决策里——那 10%，本质上就是承担。

我下场做的事情，正是这个判断的实践。我们在做内容创作和生产环节的工具产品：一头是把生产环节做得更高效、更便宜，让 AI 去承担执行；另一头——也是更重要的一头——让工具去放大那些有审美、有创造力的人的能力，而不是替代他们。判断一款 AI 产品成不成立，我自己看三道关：效果要达到可用的临界点，价格要可承受，使用方式要让人易上手、少操作——三道关都过，技术红利才落得了地。我一直相信一句话：**技术红利不会自动变成价值红利，中间隔着一道使用门槛；而门槛的最后一公里，从来不是技术问题，是品味问题。**

看山的人评估坡度，登山的人感受重力。只有脚踩在岩壁上，才知道哪一块石头真正受力。

问：您经历了移动互联网到人工智能的完整周期，站在今天看，中国科技创业者在“技术理想”与“商业现实”之间的认知，发生了怎样的演变？

丘岳峰： 亲历两个完整周期，我观察到最大的认知演变，是从“连接改变世界”到“智能重构世界”，从信仰流量到信仰价值。

说到这里，我想先回应一下这期专题的名字。在我看来，“更科技”不是更多地使用科技，而是在大模型能力以季度为单位翻倍的今天，重新思考两件事：我们应该去做什么事，以及我们和科技之间会变成一种什么关系。 当制作、生产、生成环节的成本都趋近于零，当生产能力趋近于无限，“更”字的含义就变了——价值不再来自做得更多，而来自科技无法复制的地方。这条主线，贯穿了今天所有的认知演变。

移动互联网时代，核心命题是连接和规模，快就是护城河，用户增长可以掩盖一切商业瑕疵。大模型时代的核心命题是智能和深度，对才是护城河——技术路线选错、场景定义选错，再快的执行都是加速奔向错误。而这一次，周期本身的速度完全不同：移动互联网的格局以年为单位演变，大模型的能力边界以 3 个月为单位翻倍。创业者第一次面对一个比自己进化更快的基础设施——你基于今天的模型能力设计的产品，交付时可能已经过时两代。

更深一层看，技术理想与商业现实的关系在这一轮倒过来了。移动互联网时代，是想解决某一类问题但受限于技术门槛，只能等待技术突破；今天是模型能力的突破远远快于场景认知和商业落地的速度——很可能技术已经能解决了，但大家还没想到可以这么解决。模型已经开始自我改进，但用模型的人没有；技术曲线和采纳曲线之间的剪刀差，不是在收窄，而是在加速张开。

视频生成是最直观的商业样本。Sora 2 把声画同步带入生成过程，国产的视觉模型商业化已经可以做到二十亿美元年化收入，义乌商家一次生成上千条品牌广告片、成本压到传统方式的 1%。执行端的贬值是断崖式的：过去五位数预算、一周周期的活儿，现在半小时、一杯咖啡的成本。但价值没有消失，它在迁移——当生产的成本趋近于零，价值一定体现在科技无法复制的地方：从执行端迁移到概念、叙事、审美和 IP 端，从“做得出”迁移到“想得到”和“负责任”。同时“能生成”不等于“能商用”，版权、授权与合规成了新的墙。这就是两个周期最深刻的分野：移动互联网消灭了信息的不对称，大模型正在消灭执行的不对称，而每一次不对称的消失，都把价

值推向更上游的判断与品味。

更深刻的变化在于两种人的互相走近：**技术理想主义者开始敬畏现金流和交付，商业现实主义者开始敬畏技术周期和研发投入。**十年前，这两拨人说着不同的语言；今天，最好的创业者都是“双语者”。而且大模型第一次给了中国创业者与全球站在同一起跑线上定义问题的机会——从技术跟跑到范式共创，这是这一代人真正的历史坐标。

问：科技成果转化作为科技与产业结合领域的经典命题，虽已被反复讨论多年，但近年来政策、资本和产业环境都发生了很大变化，在您的观察中，这个领域最显著的变化体现在哪些方面？您认为哪些因素正在推动这些变化？

丘岳峰：我在科技早期投资一线十余年，陪伴多位科学家项目从天使轮走到细分行业第一梯队，一直奋战在科技成果转化的一线。从我的观察看，这个领域近几年的变化是结构性的，体现在三个层面。

一是从“摘果子”到“种果子”。过去我们讲“摘果子式”转化，优先把成熟度高的科研成果商业化。但存量好果子这些年已被优先摘完，越往后走，越需要投资人和产业方更早介入、更长陪跑，从收获逻辑转向培育逻辑。

二是从“成果导向”到“需求导向”。过去的出发点是“我有什么技术可以转化”，今天越来越多地变为“产业缺什么技术就去攻关什么”。需求牵引正在取代成果推动，成为转化的第一动力。

三是从“个体户式转化”到“体系化转化”。概念验证中心、中试平台、耐心资本、链主企业开放场景——转化正在从科学家个体的孤勇，变为政策、资本、产业三力共振的系统工程。

至于推动因素，政策端是赋权改革与创投容错机制的完善，资本端是耐心资本的崛起，产业端是龙头企业对硬科技的真需求。但最大的变量是 AI 本身，而且比多数人预想的还要快。今年以来，头部实验室纷纷把 RSI——递归自我改进——写进技术路线图：让 AI 自主提出假设、设计实验、优化自身的基础设施。就在今年 9 月，智谱公开了国内大模型的第一个 RSI 工程实践，由模型驱动的智能体在超过十万张国产芯片的集群上，从零完成生产级推理系统的设计、调试和优化，不到两周把端到端吞吐提升到三倍，硬件利用效率与单位成本达到主流 GPU 的同等水平。过去我们讲成果转化，默认的是把实验室技术推向市场；现在多了一种形态——让已经成熟的智能，回过头去改造产业的底层基础设施。

但请注意 RSI 留给人类的位置。前沿实验室的研究者说得很坦诚：AI 最后攻不克的壁垒是“研究品味”——那种无法被量化、无法被强化学习训练的、对“下一步该做什么”的判断。这再次印证了那条主线：越是科技加速的地方，价值越收敛到科技无法复制的东西上。所以我越来越确信，成果转化的本质正在从“技术转移”变为“认知转移”——真正需要转移的，从来不是图纸和专利，而是定义下一代产品的能力和品味。这也解释了为什么科学家创业依然艰难：技术可以被 AI 加速，但品味和判断的转移，仍然只能在人和人之间完成。

问：您既身为投资人审视过诸多项目，又作为创业者亲历企业运营，双重身份叠加之下，您认为评判一家真正优秀的科技公司的根本标准是什么？

丘岳峰：作为投资人，我审视项目的视角是赛道、胜率和赔率；作为创业者，我亲历运营的视角是现金流、组织和存活。双重身份叠加之下，两个视角最终收敛到一个标准——一家真正优秀的科技公司，是那个能持续把不确

定性转化为确定性的组织。

今年行业的一个重要共识，给了这个判断工程化的注脚。OpenAI、Anthropic 等前沿公司不约而同地提出一个公式：Agent = Model + Harness——模型之外的状态管理、工具调度、反馈循环、执行约束，构成智能体的“线束”。实验数据显示，同一个模型，仅优化这套编排系统，就能在权威榜单上从前 30 名跃升到前 5 名；前沿 AI 公司超过八成的合入代码已经由 AI 自己编写。一个事实变得无可回避：模型在成为商品，可被替换；而围绕模型的工程系统——也就是一个组织把智能转化为可靠交付的能力——才是真正不可替换的资产。打个比方：模型公司造的是发动机，而真正上路的车，是企业自己造的。

拆开看有三层：需求端的确定性，解决真问题、有人愿意付费；技术端的复利性，技术栈随时间增值而非贬值，做时间的朋友；组织端的进化力，能比技术变化更快地自我更新。大模型时代，技术的半衰期急剧缩短，任何单点技术领先都是暂时的，新一代模型一夜之间可以抹平十几个月的先发优势。所以唯一的护城河，不再是某项技术，而是组织的进化速度——是你把下一代模型能力吸收进自己产品的速度。而进化速度的背后，是这个组织判断“该做什么、不做什么”的集体品味——能力可以被买到、被调用、被复制，品味不能。用确定性的组织，驾驭不确定性的技术，服务确定性的需求——这是我今天评判一家科技公司的根本标尺。

而所有标准的尽头，最终回到人。公司的事是人做出来的，越往后看，越核心的标准是创始人能吸引什么样的人、留住什么样的团队。如果还要给一线的创始人一个更具体的自检清单，我常问两句：客户付费、满意、复购了吗——需求端的检验先于一切漂亮指标；每一次交付，有没有让下一次交付变得更容易——组织端的复利先于一切规模叙事。

问：科技创业常常面临“技术很先进，但市场不买单”的错位，在您看来，避免这种错位最关键的能力是什么？

丘岳峰：这种错位的根源几乎总是同一个：**拿着锤子找钉子——从技术出发寻找市场，而不是从需求出发组织技术。**

避免错位最关键的能力，是定义问题的能力。这一点在大模型时代被前所未有地放大了，因为这个时代最深刻的供给侧变化是：答案变得廉价，问题变得昂贵。当 AI 把“求解”的边际成本压到趋近于零，稀缺的就只剩下对真实需求的洞察、对问题边界的界定。

“氛围编程”（Vibe Coding）一年的兴衰是最好的教科书。任何人都能用一句话生成一个应用，创造的入口被彻底民主化了；但行业很快发现，AI 生成的代码安全漏洞率是人工代码的两倍多，原型的惊艳在真实用户、真实安全要求面前迅速坍塌。提出这个概念的 Karpathy 本人今年也公开划界：业余的氛围编程适合周末玩具，专业世界属于“智能体工程”——有纪律、有审查地编排 AI 工作。工具民主化了创造的入口，却没有民主化工程的判断力。换到商业世界同理：任何人都能用 AI 攒出一个产品，但只有真正理解需求的人，才知道哪个产品值得被做出来。

所以更准确地说，这种能力是闭环两端的能力：定义好一个问题，同时定义好它的验收标准——什么算解决了、什么算解决得优雅。中间那段执行，恰好是 AI 最擅长、也终将被 AI 完全接手的部分；而两端，是品味的用武之地。它要求创业者完成一次思维切换——

从“我能做什么”，切换到“谁、在什么场景下、愿意为什么付钱”，再切换到“做出来的东西，好到什么程度才算好”。先有买家，再造产品；先有场景，再练模型；先有验收标准，再放 AI 去执行。

在我们自己的产品里，这个闭环被直接做成了工序：把客户的目标、受众、渠道、现有资产、偏好、约束和历史反馈，封装进生产的前置层，先生成提案和大纲，由人确认“做什么、做到什么程度才算好”，再让 AI 进入制作。定义问题这件事本身是可以被产品化的——但产品化的前提，是定义的权利始终在人手里。 对市场的敬畏，是技术创业者最昂贵也最必要的一课。

问：回顾在五道口技术转移硕士项目的学习经历，您认为这段学习对您认知世界或判断问题的方式，带来了哪些超越具体知识层面的影响？

丘岳峰：我当年报考技术转移硕士项目的初衷，是想看到中国最顶尖的学术人才、产业人才、金融人才的交流和碰撞。两年学习给我的远不止知识本身。如果说超越具体知识层面的影响，我总结为三种“观”的重塑。

一是语言观。我职业生涯的前半场学会了技术的语言、产业和商业的语言，五道口教会我第三门语言——金融。金融的本质是跨时间、跨空间配置不确定性，这与科技投资、科技创业的本质完全同构。今天看大模型行业数千亿美元的年度资本开支，看 token 经济学的争议，看“企业为 AI 花的钱将超过开发者薪资”的预测，掌握了金融这门语言，很多曾经模糊的判断突然变得清晰。

二是系统观。在道口小院，我看到学术、产业、金融三个世界最顶尖头脑的碰撞。它让我从看点、看项目，升维到看生态、看周期；理解技术转移归根到底是人的转移、信任的转移，单点的最优解往往不是全局的最优解。今天大模型行业的几条主线——能力边界的扩张、工程编排的兴起、科研范式的重构、安全治理的博弈——没有一条能脱离另外几条单独理解，这正是系统观的用处。

三是风险观。理解了风险如何被定价，就理解了科技创业里一切“贵”与“便宜”的真相，也理解了为什么当行业从奇点叙事转向安全治理时，风险管理能力会从合规成本变成核心资产。技术转移是科学和商业之间的翻译，而金融是这场翻译的语法。

如果说还有更私人一层的收获，是这段学习逼着我把十几年投资积累的直觉拆开检验。我的毕业论文研究的是促进科学家创业的天使投资机构特征——学术判断帮助看懂技术的原创性与可行性，商业判断帮助识别场景和价值，二者必须共同影响决策，这是我当时最核心的发现。而写作过程中最重要的一课，是每次下判断之前先问自己一句“我凭什么这么想”——这个习惯，后来在创业里救过我不止一次。回过头看，这三种“观”加上这一句追问，训练的其实是同一种东西：判断力的肌肉。知识会过时，模型会迭代，但品味和判断的锤炼，是道口给我的最持久的馈赠。

问：如果请您对走出校门不久、正在科技产业或投资领域寻找自己位置的年轻校友给一些建议，您最想分享的是什么？

丘岳峰：谈不上是建议，分享三点我自己的体会吧。

第一，看清平权的真相：工具平权，认知分层。 这一轮很多人在讲 AI 平权，但平权

平的只是生产力——在品味、审美和判断的维度上，它不仅平不了，反而拉大了人和人的差距。当 AI 能写出合格的代码、报告和方案，人的价值就收敛到 AI 替代不了的三件事：定义问题、定义标准、承担结果。前沿实验室里最聪明的研究者说，人类最后的壁垒是“研究品味”——请注意，品味和判断力不是天赋，是长期重仓真问题之后的复利。请刻意把自己放到需要做这三件事的位置上。

第二，把自己训练成“双语者”，并认真看待“编排力”。技术与商业之间、科学与工程之间、理想与现实之间能够自由切换的人，在任何时代都稀缺。而在这个时代，还有一种新的元能力：编排智能的能力——知道如何设计环境、指定意图、构建反馈循环，让一群 Agent 可靠地工作。我注意到一个很有意味的案例：一位用 AI 辅助、三天设计出一颗芯片的清华博士，接下来的选择是把重复的部分整理成可复用的公共基础开放出来，把人的注意力留给更难替代的判断——这就是一个成熟从业者面对工具时的姿态。工程师的价值从写代码转向设计环境，投资人的价值从找项目转向设计组合，管理者亦然。未来每个人都要回答一个问题：你是被 Agent 替代的人，还是编排 Agent 的人？

第三，在快时代做慢功夫，并对加速本身保持清醒。三年前，行业叙事还是 AGI 奇点何时降临；今天，离技术最近的人成了呼吁审慎最响的人——多家前沿实验室的负责人公开呼吁建立全球协调的安全机制，也有研究员因担忧失控风险而离开。踩着油门的人和喊刹车的人是同一拨人，这不是伪善，是这个时代最真实的张力。赫拉利还提醒过一个更深的风险：当语言和思想都可以被机器代写，人外包出去的就不只是执行，而是判断本身。大模型的迭代以周计，但信任、口碑和判断力以年计。越是技术加速的时代，越要守住慢变量；对加速度本身的敬畏，将和创新能力一样，成为这个时代从业者的基本素养。

所以，“更科技”的时代到底应该培养什么样的人？我的回答是：培养品味和审美——不是艺术腔调，而是在任何行业里定义好问题、定义好验收标准的优雅范式；然后用工具去放大有审美、有创造力的人的能力，让他们产出有价值、有品位的东西。**“更科技”的道口人，恰恰要成为“更人文”的道口人——这可能就是专题名称背后，时代真正想向我们索要的东西。**

最后，请允许我用自己名字的隐喻作结。三年前刚进道口小院时，我在学院的新生故事里写过：山峰高于山岳，山岳高于山丘，它们组成了我的名字，因此渴望一山更比一山高，不畏向前。三年过去，我还在山上，但多了一分体会：一座山的高度，不只是由登顶的人丈量的，更是由能够走上来的人数丈量的——技术也一样，只有让更多人拾级而上，它才从风景变成道路。五道口人“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的精神，放在今天依然是对攀登者最好的注解——大模型给了每个人一根更好的登山杖，但从来没有人发明过通往山顶的电梯。 AI 时代的山更高、更陡、更未知，可攀登者的定义从未改变：不畏向前，一步一步，向上。A



司睿琳

司睿琳，2016 级金融 MBA 校友，松应科技副总裁。

以金融之尺，量硬科技之路
——访 2016 级金融 MBA 校友司睿琳

问：请给我们简单介绍一下你的求学和职业经历。

司睿琳：我本科就读于北京外国语大学，凭借外语专业优势，毕业后入职中国进出口银行总行，从事政府间贷款的境外落地工作。由于该岗位兼具金融与外交双重属性，外语能力成为我开展工作的重要基础。

经历多次海外常驻历练，我积累了丰富的境外大型项目融资实操经验。但相关实践主要植根于政策性金融体系，对于市场化金融体系的底层逻辑，我的认知仍较为零散。

作为当时中国进出口银行破格提拔的最年轻处级干部，我抱着系统性学习金融体系知识的初衷，报考了清华－康奈尔双学位金融 MBA 项目。

依托项目系统课程学习 ，我将此前碎片化的政策性金融实战经验，进行体系化梳理与重构，并以此为支撑实现职业发展的重要转型 ：在读期间，我入职上市银行，出任江苏银行北京分行国际业务部总经理。任职期间，我带领团队运用债券、银团贷款等市场化金融工具，主导多类跨境金融业务落地，补齐了商业金融领域完整的实践闭环。

伴随着 2022 年 11 月 ChatGPT 问世出圈，全球 AI 产业迎来重要发展拐点，作为深耕金融一线的管理者，我敏锐把握产业机遇，决心投身 AI 赛道。

2023 年 9 月我提出离职，2024 年 1 月正式转向硬科技领域，加入天数智芯担任核心合伙人，全面负责商业化体系建设。2026 年 1 月，天数智芯完成 IPO，我也收获了来自股权激励的初创红利。在此过程中，我持续研判行业趋势，识别出具身智能与物理 AI 赛道的巨大潜力。基于对赛道前景的判断， 我于今年 8 月应邀加入松应科技，出任公司副总裁，主管政府与公共事务，并协同推进企业上市融资相关工作。

问：你在清华五道口学习期间，最难忘的一件事是什么？

司睿琳：回望在清华五道口求学的历程，于我而言最为珍贵的，是同窗带来的潜移默化的影响，使我的认知视野得到根本性拓展。

入读清华－康奈尔双学位金融 MBA 项目之前，我始终沿着一条清晰的精英发展路径前行：经遴选进入政策性银行，深耕金融外交领域，与世界银行等国际机构开展业务协作。彼时我有一套固化的精英认知，认为这便是事业发展的标准范式。

在两年的项目学习过程中，真正触动我的正是身边的同窗。诸多同学学业优异、能力突出，却走出了各具特色的发展道路。不少人拥有海内外顶尖教育背景，毅然投身创新创业浪潮。 目睹众多优秀人才以多元路径践行理想，带给我极大的思想启发，使我认识到丰盈开阔的人生本就拥有无限可能。

如果说同学们带给我的是鲜活而感性的启发，那么项目顶尖师资的授课，则为这份感悟构建起严谨扎实的认知框架。 在公司金融课程中，老师从企业风险投资（CVC）视角展开讲授，令我透彻领悟到：创新发展最需要的，是能够包容长周期、高不确定性与试错风险的耐心资本。CVC 将产业深度积淀、长期战略目标与创投活力有机融合，不以短期财务回报为首要导向，而是陪伴创新持续成长。这一认知体系，彻底重塑了我对于资本、科技与产业三者关系的理解。

金融科技相关课程的讲授，更让我洞悉科技重塑产业的时代大势，为后续投身硬科技领域埋下思想伏笔。在廖老师兼具思辨性与启发性的课堂上，我清晰地认识到： 金融科技本质是以技术为内核的创新，是市场需求、技术迭代与制度变革共同催生的时代浪潮。科技并非金融体系简单的工具叠加，而是能够从底层重构服务形态、商业模式乃至产业生态。 也正是基于这门课程的启发，我开始深入关注由大数据与人工智能驱动的新一轮数字化变革。

同窗之间的彼此照见，加上名师带来的思想启蒙，共同构成了我在清华五道口求学期间最为珍贵的收获。 求学并非为人生难题寻找现成答案，而是帮助我建立更为宏大的认知坐标系，赋予我勇气，去选择一条真正契合自身理想的发展道路。

问：清华－康奈尔双学位金融 MBA 的学习，对你后来的职业转型有哪些影响？

司睿琳：课程学习帮助我系统梳理并深化了对金融工具与实体经济发展内在关联的认知。《公司金融》《投资学》构建起微观金融分析的底层框架；《中国金融监管体制与实践》《金融机构与市场》助力我建立对国内金融运行逻辑完整、全局的理解。康奈尔大学约翰逊商学院模块开设的《战略管理》等课程，为我搭建起全球化参照框架，使我能够立足跨国视角，研判资本周期与产业演进规律。

课堂所习得的可复用思维工具，叠加学院开放平台带来的多元产业洞察，助力我打破原有职业赛道的路径依赖。对于已成长至金融管理岗位的从业者而言，最大桎梏往往是过往成功经验所形成的认知壁垒。这段求学经历使我认识到： 金融与管理分析框架并非仅适用于金融行业内部，我完全可以将其迁移至实体产业领域，开展全新实践探索。

问：在传统银行工作的经历，为你后来进入硬科技领域带来了哪些独特的视角或优势？

司睿琳：回看我的职业路径，可称之为是一场持续迁移实践： 将经过 MBA 课程打磨成型的整套金融思维工具，持续置于全新产业场景中验证、迭代。 依托在传统银行积累的从业积淀，我沉淀出三套研判产业的独特思维框架，这也成为我切入硬科技赛道的重要基础。

第一，资本全周期视角。我能够完整理解硬科技企业从早期融资、产业基金入局直至登陆科创板的全生命周期，可有效区分真实落地的产业

需求与资本包装形成的市场叙事。

第二，政企产业生态视角。硬科技领域的竞争并非仅局限于实验室技术，其产业化落地高度依托政策环境、国有产业资本与产业园区共同构建的产业土壤。银行体系多年的工作历练，使我洞悉该生态的底层运行逻辑。

第三，风险审慎视角。面对热度高涨的赛道，保持理性研判，不被行业热潮裹挟，持续审视企业商业闭环与长期可持续发展的现实约束。

问：转型过程中遇到的最大挑战是什么？你是如何克服的？

司睿琳：转型过程中最大的挑战，在于融合两套截然不同的周期逻辑与评价体系。此前长期深耕金融领域，我习惯以财务报表、投入产出水平与资本回报作为核心评判标尺。而硬科技实体产业遵循研发迭代、工程落地的长周期规律，大量研发投入难以在短期财务数据中体现价值。跨界初期，我仍会不自觉沿用金融行业固有的评价标准审视实体产业，由此产生认知错位。

克服这一困境的关键，在于主动完成认知“降锚”： 保留金融视角赋予我的分析工具，但不再将金融评判标准视作唯一准则，沉心理解并接纳实体产业自身的运行规律。

问：你如何看待当下国内硬科技芯片行业的发展前景？

司睿琳：站在兼具政策性金融与市场化商业银行双重实践背景的视角审视国内硬科技芯片产业，我观察到一组突出的结构性矛盾。

我国金融体系并行两套运行逻辑：其一为政策性金融，侧重国家战略价值与产业底层支撑作用，能够包容产业长周期发展，对短期商业回报具备较高容忍度；其二是市场化商业金融，高度关注现金流、短期经营质量与商业化兑现能力。

对于硬科技、芯片这类赛道而言，产业兼具显著的战略底座价值，同时必须构建可持续的商业闭环以维持经营，天然要求兼顾上述两套逻辑。

但在实践中，不少市场主体容易陷入非此即彼的认知误区：或是过度渲染战略叙事，忽视产业商业化落地的现实约束；或是单纯套用市场化金融的短期评价标准，衡量需要长期积淀的技术攻坚工作。任一维度的失衡，都会导致对产业的误判。

客观来看，行业发展机遇明确。AI 与具身智能浪潮持续拉动算力芯片需求，政策资源与各类产业资本持续向本土硬科技领域倾斜。但硬科技属于长周期赛道，技术壁垒、人才短板、全球产业链博弈均为客观挑战，产业发展难以一蹴而就，行业亦将伴随资本周期，经历冷暖交替、泡沫出清的过程。

在此，也为金融背景校友分享一点思考： 研判硬科技企业的难点，不在于掌握单一估值模型，而在于平衡产业战略价值与企业商业生存现实这两项标尺，不可偏废其一。

问：对于正在考虑职业转型或跨行业发展的校友，你有什么建议？

司睿琳：第一，理性看待职业转型。 转型并非为规避原有行业挑战，而是主动奔赴另一套全新命题，新赛道同样存在其固有的约束与难题。

第二，摒弃对外部助力的过度依赖。 转型最坚实的支撑，来源于自身沉淀的可迁移底层思维能力，而非过往履历光环或原有平台赋予的资源红利。

第三，厘清个人能力与平台赋能的边界 。避免将平台加持所带来的成果，简单等同于自身具备的通用能力。

我们都期待跨界转型能够实现真正意义上的成功。在人工智能可快速推演短期最优方案的时代，转型之路中最为珍贵的，恰是人文底蕴所赋予的定力：学会以更长周期甄别价值、布局事业，在时间复利之中沉淀属于自身的长期价值。A



李涛

李涛，金融 EMBA 校友，APUS 创始人兼 CEO。

穿越周期的力量

如果把过去二十多年的中国科技产业浓缩成一幅画卷，那么我很幸运，几乎亲历了每一次重要的技术革命。

1999 年，我进入互联网行业。从 PC 互联网、移动互联网到今天的人工智能，每一次技术浪潮都深刻改变了产业格局，也不断重塑企业发展的逻辑。

这些年，很多人问我：一家企业为什么能够持续成长？又如何穿越不同技术周期，而不被时代淘汰？

回望 APUS 十二年的发展，我越来越觉得，真正决定企业命运的，从来不是一次产品成功，也不是一次风口机遇，而是企业家能否持续更新认知，在产业变革到来之前看见趋势、坚定投入，并将这种战略判断转化为组织能力。

从移动互联网时代坚定布局全球市场，到人工智能时代全面转向 AI，再到今天构建全球 AI Agent 生态，APUS 的每一次关键选择，都不是追逐风口，而是基于对长期趋势的判断。创业实践让我学会发现机会，系统学习让我不断重构认知。我也愈发相信，如果说互联网时代比拼的是执行力，移动互联网时代比拼的是全球化能力，那么人工智能时代，真正决定企业未来的，将是认知能力。

回顾自己的创业历程，我认为有四次重要的跨越，不仅塑造了 APUS 的发展路径，也塑造了我对企业成长、产业变革和全球竞争的理解。

第一次跨越｜移动互联网时代，为什么选择全球化，而不是红海竞争？

2014 年，是中国互联网竞争最激烈的时期。BAT 已经建立起强大的平台生态，国内移动互联网进入高速发展阶段，流量竞争日趋白热化。对于一家刚刚成立的创业公司来说，最自然的选择似乎是在国内寻找细分市场，通过产品创新争夺有限的市场份额。

但 APUS 做出了一个与大多数创业公司截然不同的决定——把第一站放在海外。

很多人当时并不理解。有人认为，中国市场已经足够庞大，没有必要冒着语言、文化、法律、支付体系等诸多不确定性去海外创业；也有人认为，中国互联网产品在海外缺乏品牌影响力，很难与国际巨头竞争。

事实上，这个决定并不是一次冒险，而是一种基于长期趋势的判断。创业之前，我已经在互联网行业工作了十五年。长期的一线实践，让我观察到一个正在快速形成的趋势：全球互联网的发展正在进入新的阶段。

发达国家完成了 PC 互联网普及，而大量新兴市场却直接跨越 PC 时代，进入移动互联网时代。东南亚、中东、非洲、拉丁美洲等地区，智能手机快速普及，数以亿计的新用户第一次接触互联网，不再通过电脑，而是通过手机。这意味着，一个真正意义上的全球移动互联网时代即将到来。

很多企业看到的是中国市场，我看到的却是全球市场；很多企业思考的是如何在存量竞争中争夺流量，我更关心的是如何在增量市场中寻找未来。

事实证明，这一判断成为 APUS 发展的起点。成立一年后，APUS 用户突破一亿；两年后，全球用户突破十亿，产品覆盖全球多个国家和地区。更重要的是，我们第一次真正感受到，中国科技企业完全有能力参与全球竞争，甚至在产品创新、工程效率和用户体验方面形成自己的优势。

这段经历让我更加坚定了一个判断：真正的战略，不是在人多的地方竞争，而是在趋势形成之前找到属于自己的赛道。对于企业而言，战略判断的价值，不在于今天做什么，而在于十年后希望成为什么。回头来看，全球化不是 APUS 的一项业务选择，而是企业发展的底层战略。正是这一选择，让我们在之后的十多年中不断积累全球用户、全球数据、全球团队和全球运营能力，也为后来进入人工智能时代奠定了最重要的基础。

每一次技术革命都会重新定义竞争规则，而真正能够穿越周期的企业，往往并不是跑得最快的，而是最早看清方向的人。这是 APUS 完成第一次跨越所获得的第一条经验，也是我创业以来最重要的一次战略判断。

第二次跨越｜从“出海”到“全球化”：组织能力，才是真正的竞争壁垒

这些年，“出海”成为中国企业最热门的话题之一。越来越多中国企业把产品卖到海外，越来越多品牌开始进入国际市场。“出海”已经成为许多企业寻找第二增长曲线的重要路径。

但在我看来，“出海”到“全球化”，是两个完全不同的概念。前者更多是一种市场行为，后者则是一种组织能力。

一家企业把产品销售到海外，获得海外收入，并不意味着已经成为一家全球化企业。真

正的全球化，不是把中国模式复制到海外，而是能够在全球范围内整合资源、创造价值，并建立起持续进化的能力。这是 APUS 在过去十多年全球化实践中，体会最深的一件事情。

创业初期，我们认为，只要把产品做好，就能够赢得全球用户。但随着业务不断拓展，我们越来越发现，产品只是全球化的起点，而不是终点。真正的挑战，来自产品之外。不同国家拥有不同的文化背景、语言体系、法律法规、商业环境和用户习惯。同样一款产品，在不同国家可能会产生完全不同的用户反馈；同样一项功能，在一个市场受到欢迎，在另一个市场却可能无人问津。

全球化不是简单地把产品翻译成不同语言，更不是把中国经验复制到海外，而是不断理解不同国家、不同文化背后的真实需求。因此，我们开始重新思考一个问题：一家真正的全球化企业，究竟应该具备什么样的能力？

经过多年实践，我越来越相信，真正的全球化至少包含四个层面的能力。

第一，是全球市场洞察能力。企业不仅要理解不同国家的发展阶段，更要理解不同文化背景下用户需求的差异。全球化不是寻找最大的共同点，而是尊重每一个市场的不同。

第二，是全球组织协同能力。随着业务覆盖越来越多国家，我们逐渐意识到，未来企业之间的竞争，不再只是产品竞争，而是组织效率的竞争。一家企业能否让分布在不同国家、不同文化背景的团队高效协同，能否让研发、产品、运营和市场形成统一目标，决定了全球化发展的效率。

第三，是全球资源配置能力。过去，企业更多依赖本土资源发展；而今天，越来越优秀的企业开始在全球范围内配置人才、技术、资本和合作伙伴。哪里的技术最先进，就去那里学习；哪里的市场最有潜力，就去那里布局；哪里的合作伙伴能够创造更大价值，就与哪里建立长期合作。全球化，本质上是资源配置方式的全球化。

第四，也是最重要的一点，是跨文化认知能力。

很多时候，阻碍企业全球化的，不是语言，而是认知。同一句话，在不同文化中可能拥有不同的含义；同一种产品，在不同国家可能对应完全不同的使用场景；同一种商业模式，也可能因为社会文化差异而产生截然不同的结果。企业真正需要理解的，不只是市场，而是市场背后的文化。

这些年，APUS 服务覆盖全球 200 多个国家和地区，支持 25 种语言，累计服务全球超过 24 亿用户。今天回过头来看，这些数字本身并不是最重要的。真正宝贵的，是我们因此建立起了一套理解全球市场、理解不同文化、理解不同用户需求的方法论。这种能力，在移动互联网时代帮助我们实现了全球增长；而到了人工智能时代，它又成为 APUS 最重要的战略资产。

很多人认为，人工智能竞争主要取决于模型参数、算力规模和算法能力。这些当然重要。但真正面向全球用户的大模型，更重要的是对真实世界的理解能力。不同国家、不同语言、不同文化所形成的大量真实应用场景，构成了人工智能持续进化的重要基础。

也正因为如此，我们越来越深刻地认识到，过去十多年积累的全球化能力，并不仅仅帮助 APUS 建立了一家全球化企业，更重要的是，为人工智能时代积累了一种新的核心竞争力。如果说移动互联网时代，全球化

帮助中国企业打开了更广阔的发展空间；那么进入 AI 时代，全球化正在成为决定企业创新能力的重要基础。

过去，我更多把全球化理解为市场布局；但在系统学习金融、产业和全球经济之后，我越来越意识到，全球化的本质，从来不是市场扩张，而是资源配置。金融学强调资本在全球范围内寻找效率最高的配置方式，而企业经营同样如此。未来世界级企业之间的竞争，本质上是谁能够在全球范围内配置最优的人才、技术、数据、资本和产业资源。

今天来看，我们真正积累下来的，并不是一家覆盖全球市场的互联网公司，而是一套能够持续整合全球资源、理解全球市场、服务全球用户的组织能力。而这种能力，恰恰是企业能够穿越周期、持续成长的真正底层竞争力。

很多企业把全球化看成发展的目的，而我越来越相信，全球化本身不是目的，它只是企业不断提升自身能力的一种过程。真正能够穿越周期的企业，不是因为业务遍布全球，而是因为它拥有了全球化的思维方式、组织方式和资源配置能力。

从这个意义上说，APUS 完成的第二次跨越，不是从中国走向世界，而是从一家“出海企业”，成长为一家真正意义上的全球化企业。

第三次跨越 | 提前布局 AI：真正下注的不是技术，而是未来

如果说全球化让 APUS 完成了第一次成长，那么人工智能，则让我们不得不重新思考企业未来十年的方向。很多人知道，2022 年 11 月 ChatGPT 发布后，APUS 迅速全面转向人工智能，围绕大模型和 AI Agent 重构业务体系。

事实上，这个决定并不是在 2022 年作出的。真正的起点，要追溯到 2018 年。那一年，生成式 AI 尚未出现，大模型仍停留在实验室阶段，人工智能距离今天的产业热度还有很长一段距离。对于大多数企业而言，AI 更多是一项辅助技术，而不是企业战略。

但在持续关注全球技术发展的过程中，我们已经看到几个正在汇聚的信号：计算能力持续提升，算法不断突破，数据规模快速增长，人工智能正在从单点应用逐渐走向通用能力。

这些变化让我越来越确信，一场新的技术革命正在酝酿。当时，公司内部也曾有过讨论。AI 需要持续投入，需要建设团队，需要积累数据，需要投入算力，而短期内很难看到明确的商业回报。对于一家仍处于快速发展的企业来说，这意味着需要拿出大量资源投入一个尚未被市场验证的新方向。

值不值得？这是所有创业公司都会面对的问题。

今天回过头来看，我越来越觉得，企业真正重要的战略决策，从来都不是在确定性中下注，而是在不确定性中建立判断。真正决定企业未来的，不是今天看到了什么，而是今天相信什么。互联网时代如此，移动互联网时代如此，人工智能时代同样如此。过去二十多年，每一次技术革命真正开始的时候，都没有人能够准确预测它最终会发展成什么样子。

1999 年，没有人知道互联网会改变整个商业社会；2010 年前后，也没有人能够准确判断移动互联网会重新定义所有产业；同样，2018 年的人工智能，也没有人能够预测今天大模型的发展速度。

但是，每一次重大技术革命都会释放出一

些相同的信号：新的基础设施开始形成；新的生产工具开始出现；新的产业生态开始重构。对于企业而言，最重要的，不是预测未来的每一个细节，而是判断未来的大方向。因此，我们选择提前布局。

从自然语言处理、计算机视觉，到推荐算法、多模态技术，再到大模型研发，我们持续投入，希望建立属于自己的技术能力，而不是等待产业成熟之后再进入竞争。在很多人看来，这种投入意味着承担更大的风险。

但在我看来，真正的风险，恰恰是当所有人都确认方向以后才开始行动。因为那个时候，竞争已经不是创新，而是追赶。2022 年底，ChatGPT 正式发布。几乎一夜之间，全球进入生成式 AI 时代。对于很多企业来说，这是一次仓促应战；而对于 APUS 而言，更像是一场已经准备了数年的考试。

我们迅速完成了企业战略调整，将资源全面聚焦于人工智能，持续投入大模型研发，并逐步形成了“自研大模型 +AI Agent+ 产业应用”的发展路径。很多朋友问我：“为什么 APUS 能够转型这么快？”我的回答一直很简单。真正让企业快速转型的，不是速度，而是准备。所有看起来突然发生的变化，背后都经历了长期积累。没有 2018 年的技术布局，就不会有 2022 年底的快速转向；没有过去几年持续建设的 AI 团队，也不会有今天的大模型能力。

很多企业把战略理解为选择一个方向，而我越来越认为，战略真正重要的是提前构建能力。方向可以随着时代不断调整，但能力需要长期积累。

今天，大模型已经成为全球科技竞争的重要焦点。有人关注参数规模，有人关注算力投入，也有人关注模型排行榜。这些当然重要，但我越来越相信，未来真正决定 AI 竞争的，不仅仅是模型本身。模型终将越来越强，算法终将不断进步，技术也会持续迭代。真正难以复制的，是企业对于产业的理解、对于真实场景的理解，以及持续把技术转化为价值的能力。

因此，我们并没有把 AI 理解为一次产品升级，而是把它看作一次生产力革命。它改变的不只是软件，而是企业运行方式；改变的不只是产品，而是整个产业的价值创造方式。也正因为如此，在完成企业 AI 转型的过程中，我们提出了自己的发展思路：坚持追逐最先进的 LLM 技术，以自有 AI Agent 作为产业落地的重要载体，以真实应用场景推动人工智能持续迭代。

技术创新从来不是目的。真正重要的是，让技术进入企业、进入产业、进入社会，最终创造真实价值。回望这段经历，我最大的感受并不是“我们押对了 AI”，而是更加坚定了一个判断：企业能够穿越周期，并不是因为每一次都准确预测未来，而是因为始终愿意在未来到来之前，为未来做好准备。

这也是 APUS 完成第三次跨越最大的启示。每一次技术革命都会淘汰一批企业，也都会成就一批企业。最终决定结果的，从来不是风口，而是企业面对未来时所拥有的认知、耐心和长期投入的勇气。

第四次跨越 | 五道口带来的认知曲线：从技术创业者到全球科技企业家

创业十二年，我一直相信一句话：企业的发展，本质上是企业家认知边界不断扩大的

过程。自己的职业生涯，每一次重要的战略选择，几乎都伴随着一次认知升级。第一次，是理解互联网正在改变世界；第二次，是理解全球化正在重塑市场；第三次，是理解人工智能将成为新的生产力基础设施。

而进入清华五道口 EMBA 学习，则开启了我在时代变革下的新认知跨越。如果说创业让我学会了如何做产品、做技术、做企业，那么五道口让我开始重新思考一个更大的问题：一家科技企业究竟应该如何参与时代的发展？

过去很多年，我更多站在技术和产品的视角思考问题。关注的是技术是否领先、产品是否足够优秀、用户是否真正需要。这种思维帮助 APUS 抓住了移动互联网时代的机会，也推动企业完成了全球化布局。但随着企业不断发展，我越来越发现，一家企业的成长，从来不仅仅取决于技术。

为什么同样拥有先进技术，有的企业能够持续成长，有的企业却昙花一现？为什么有些企业能够穿越多个产业周期，而有些企业却在一次成功之后失去方向？这些问题，仅仅依靠技术思维，已经无法回答。

在清华五道口的课堂上，我接触了金融、产业、宏观经济、全球治理等不同领域的知识体系，也与来自金融机构、产业集团、政府部门和学术界的老师、同学展开了大量交流。不同背景、不同视角之间的碰撞，让我真正意识到，企业经营其实是一个复杂系统。技术只是其中一个变量。资本决定资源配置的效率，产业决定价值创造的方式，制度影响创新发展的环境，而全球格局又不断塑造企业未来的发展空间。

企业的发展，从来不是单一因素决定的，而是多种力量共同作用的结果。也正是在这个过程中，我开始重新理解科技企业的竞争逻辑。过去，我们更多讨论技术领先。今天，我越来越相信，未来企业之间真正的竞争，将是系统能力的竞争。

技术能力决定创新的起点，金融能力决定发展的速度，组织能力决定企业的韧性，而全球资源配置能力，则决定企业最终能够走多远。这些能力彼此交织，共同构成一家企业穿越周期的底层基础。这种思维变化，也重新影响了 APUS 的发展方向。

过去，我们更多思考如何做好一款产品；今天，我们更关注如何建设一个可持续演进的 AI 生态。

过去，我们更多关注企业自身的发展；今天，我们更关注如何通过技术推动产业升级，创造更大的社会价值。

过去，我们更多思考企业如何参与全球竞争；今天，我们更关注如何推动中国技术与全球创新深度融合，让更多国家共享人工智能带来的发展机遇。

这种变化，看似来自企业战略的调整，本质上却来自认知体系的升级。未来企业家的竞争，不只是企业规模的竞争、技术实力的竞争，更是认知高度、系统思维和长期主义的竞争。

而一个真正“更科技”的清华五道口人，也应该始终保持开放、理性、长期的思考方式，在每一次技术革命中不断重构认知，在每一次时代变革中持续创造价值。这或许，就是五道口给予我最宝贵的一份财富。

未来十年：AI 时代需要怎样的新一代企业家

站在今天回望，无论是互联网、移动互联

网，还是人工智能，每一次技术革命都会改变企业竞争的方式，也都会重新定义企业家的能力边界。

互联网时代，企业家更多比拼的是执行力；移动互联网时代，比拼的是产品创新和全球化能力；而进入人工智能时代，企业家的核心竞争力正在发生新的变化。

AI 带来的，不只是一次技术升级，而是一场认知革命。它正在重构生产方式、商业模式、产业组织乃至全球竞争格局。未来，企业家面对的将不再是一个相对稳定的商业环境，而是一个持续快速演进的智能时代。

这意味着，过去那些依靠经验积累形成的竞争优势，正在被快速削弱；而持续学习、快速迭代、跨界融合和系统思考，将成为企业家最重要的能力。

如果让我总结未来十年企业家最需要具备的品质，我想有四点。

第一，是始终保持对未来的好奇心。技术的发展速度已经远远超过过去任何一个时代。今天领先的技术，也许几年后就会成为基础设施；今天成熟的商业模式，也可能因为一次技术突破而被彻底重构。真正优秀的企业家，不会因为过去的成功而停止学习，而是始终保持对未知世界的探索欲望，不断刷新自己的知识结构和认知体系。

第二，是坚持长期主义。过去这些年，无论是全球化布局，还是人工智能投入，APUS 许多重要决策都没有追求短期收益，而是基于对未来趋势的长期判断。长期主义并不是忽视短期，而是在面对短期波动时，依然能够坚持长期方向。企业可以根据环境调整策略，但不能因为市场情绪而放弃自己的战略判断。真正能够穿越周期的企业，往往不是跑得最快的，而是始终朝着正确方向前进的企业。

第三，是建立全球视野。人工智能的发展正在加速推动全球科技创新进入新的协同阶段。未来，没有一家优秀企业能够只依靠单一市场完成持续创新，也没有一种技术能够脱离全球合作而长期领先。全球视野，不只是走向海外，更重要的是理解不同国家的发展逻辑、不同文化的价值体系以及不同产业之间的协同关系。未来企业家的竞争，将越来越体现为全球资源整合能力的竞争。

第四，是善于与 AI 共同成长。今天，AI 已经不仅仅是一种工具，而正在成为新的生产力伙伴。未来，每一个岗位都会因为 AI 发生改变，每一家企业都会因为 AI 重新定义组织效率，每一位企业家也都需要重新思考人与智能、组织与智能、产业与智能之间的新关系。真正优秀的企业家，不是简单地使用 AI，而是能够重新设计企业，让 AI 成为组织能力的一部分，让技术真正转化为价值创造能力。

站在人工智能时代的新起点，我越来越相信，未来企业家的使命已经不仅仅是创造一家成功的企业。更重要的是，推动技术创新真正服务产业发展、服务社会进步、服务人类共同福祉。

今天，中国正在从互联网创新的重要参与者成长为全球人工智能创新的重要推动者。这意味着，新一代中国企业家不仅要具备国际竞争能力，更要承担推动全球科技合作、促进技术普惠发展的责任。这也是新时代赋予科技企业家的新使命。

结语｜认知，才是穿越周期的力量

回望二十多年的创业历程，我经历了 PC



互联网、移动互联网和人工智能三次技术浪潮，也见证了中国科技产业从追赶者成长为全球创新的重要力量。

每一次技术革命都会重塑产业格局，也不断刷新企业成长的逻辑。今天回过头来看，真正支撑一家企业穿越周期的，从来不是某一项技术、某一个产品，甚至不是某一次成功，而是在时代变革中持续重构认知、提升能力的勇气。

APUS 的发展，是中国科技企业全球化探索的一个缩影；而我的成长，则是一段不断突破认知边界的过程。创业让我学会发现机会，全球化让我理解世界，人工智能让我看见未来，而五道口，则让我建立起更加系统的思维方式，学会从科技、金融、产业与全球发展的交汇点重新审视企业成长。

在五道口，我收获的不只是知识，更是一种面向未来的认知框架。我也愈发坚定地相信，未来企业家的竞争，本质上不是技术竞争，也不是资本竞争，而是认知体系、系统思维和长期主义的竞争。

人工智能正在开启新的产业时代，也赋予中国科技企业新的历史机遇。从参与全球竞争，到参与全球创新；从输出技术产品，到贡献创新能力，中国企业正在迈向新的发展阶段。真正的全球化，不只是让中国技术走向世界，更是让中国创新持续创造全球价值。

作为一名创业者，也作为一名清华五道口 EMBA 校友，我始终相信，一个真正“更科技”的五道口人，不仅要勇于探索技术前沿，更要具备全球视野、金融思维和长期主义，在每一次产业变革中不断拓展认知边界，在每一次时代跃迁中持续创造价值。

因为真正能够穿越周期的，不是某一家企业，也不是某一项技术，而是那些始终保持学习、持续进化、与时代同行的人。这，或许正是“更科技的清华五道口人”最深刻的内涵，也是新时代科技企业家应有的使命与担当。A



刘振飞

刘振飞，金融 EMBA 校友，阿里巴巴合伙人、高德董事长。

让 AI 走出屏幕：给物理世界一套向善的坐标系

过去三十年，中国互联网产业已经走过了两幕。第一幕 PC 互联网回答的是「信息如何被找到」，第二幕移动互联网回答的是「服务如何被触达」。两幕的内核都是「连接」——将已存在的世间万物，更高效地与人进行匹配。

但今天正在展开的第三幕——人工智能，要回答的却是另一个维度问题：这个世界本身，能不能被更深层次地理解——从连接到认知，全球科技产业正在迎来新的分水岭。

理解世界，不只有一条路。语言智能（包含多模态）是一条——让机器学会思考、推理、表达；三维空间是另一条路——让机器看懂街道、楼宇与车流，找到自身在物理世界中的存在意义……

做地图起家的高德，恰好站在空间这条路径上。地图服务的本质，是给世界一套坐标系——把街道、桥梁、楼宇、车流，一寸一寸收进数字世界里，锚定位置、规划路径。当机器开始尝试看懂世界，坐标系就不再只是导航的底图，而是认识物理世界的空间语言。

但无论选择哪条路径，都要回答同一个问题：能力越大，方向越关键。机器越能干，就越需要知道什么该做、什么不该做、为谁而做。能力和价值观都能立得住，才算真正走进了第三幕。

因为向善，才是 AI 发展的「第一性原理」。

空间智能：理解物理世界的「每一次呼吸」

过去几年，行业的大部分注意力集中在语言智能——大语言模型、对话、多模态内容生成……这是一条已经被充分讨论、快速成型的路径。但在它之外，其实还有一条同等重要的路径：空间智能。

为什么需要这样一条路径？因为很多紧迫的产业问题——交通安全、城市治理、应急救援、物流配送、具身智能……都发生在物理空间里，需要的不只是知识，更是认知和行动。

空间智能要解决的核心命题，是让机器理解三维世界的实时变化，走出屏幕、走入现实：感知——看得见世界的每一次微小变化，一条路是否积水、一个路口的信号灯状况如何、一辆车前方正在发生什么；判断——想得清变化背后的因果；行动——给出可控、可解释的响应。以上三步做不到位，AI 就仍旧只是一个更聪明的对话框，而不是进入了物理世界的伙伴。

做地图超过二十年，高德为这条路径准备了二十年的数据底座——千变万化的道路系统，就是 AI 最严苛的考官——早高峰主干道的潮汐车流、老城小巷的人车混行、节假日的高速拥堵、城乡接合部突变的路网；另一方面，北斗卫星导航系统作为国家级时空基础设施，为高德提供高精稳定的定位锚点，以及沉淀在此之上的「物理世界认知沉淀」。

如今，高德日调用北斗卫星定位接近 1 万亿次，月活跃用户接近 10 亿。仅在 2026 年十一长假首日，高德日活跃用户数（DAU）便接近 3.7 亿，提供空间智能服务超 28 亿次，用户驾车导航总里程达 97 亿公里，相当于绕地球赤道 24 万周。路网、建筑、地形、卫星与无人机影像，以及每一次导航、避堵和纠错反馈，共同沉淀为数十万亿级的时空样本——这正是 AI 时代最稀缺的资源：对真实物理世界的持续感知。依托这些海量、动态的时空数据，高德正将 AI 在三维时空中的感知、推理与行动能力转化为服务真实世界的核心引擎，让地图从「连接世界」走向「理解世界」。

2024 年，南方一条高速公路发生塌方灾害。灾害发生后，高德迅速洞察全局交通态势，在最初的几秒内就捕捉到多车速度同时降为零的异常，迅速判断风险，并向后方驶来的车辆发出「前方有车辆急刹」的精准预警，为大量驾驶员争取了救命的几秒钟「黄金反应时间」。这一场景里，感知、判断、行动三步几乎在瞬间同时完成，这就是基于空间智能的「鹰眼守护」预警系统。

不只服务高德 APP，我们还选择把这套能力以「AMAP AI Inside」的方式开放，面向新能源汽车、机器人、智能穿戴，以及所有需要理解物理世界的行业——当整个产业对于科



中国安科院院长周福宝（左）与高德董事长刘振飞（右）共同启动基于鹰眼守护预警系统的 2026 春运保障计划

技的底层需求从「信息检索」跃迁为「物理认知」，高德有责任先把这件事做到极致，让空间智能成为 360 行与物理世界交互的标配。

在产业演进的第三幕里，最稀缺的资源或许不一定是模型，而是对「一个会呼吸的物理世界」的理解。

向善：AI 坐标系的价值方向

但 AI 能力越强大的时代，越需要回答能力之外的问题。

如果说空间智能解决的是「机器能做什么」，那么价值观方向解决的是「机器为什么而做」。能力是横轴，方向是纵轴，缺了任何一条，坐标系都立不起来。

先看几个具体实践。阿里巴巴集团多年前与公安部合作的「团圆系统」，借助精准定位推送能力，在儿童失踪报案后于特定地理半径内向用户推送寻人信息。截至 2026 年 5 月系统上线十周年，全国 6000 余名打拐民警通过该平台发布 5213 条儿童失踪信息，找回率达 98.5%。

与中国残联合作的「轮椅导航」，将无障碍设施数据系统性纳入路线规划算法，上线三年半已覆盖全国 70 座城市，累计提供超过 3 亿次无障碍路线规划；与应急管理部中国安全生产科学研究院联合发布的「鹰眼守护」预警系统，基于交通大数据实时识别异常驾驶行为，覆盖 28 类日常驾驶场景实现秒级预警，2026 年国庆长假首日发出预警超 6 亿次。卫星求救功能依托北斗高精定位，在无信号的偏远地区累计救助超过 100 人。

这些案例能够成立，前提是空间智能与社会痛点的精准对接，将价值观深度耦合于研发底层，「善」才能落地为实打实的产品服务。

到了今天，当机器从被动工具走向主动协作者，它开始具备自主决策的能力。传统软件遵循确定性逻辑，出了问题责任链条清晰；大模型的决策路径并非完全透明，输出亦非完全可控。如果不在发展起点就把善的价值观植入底层架构——训练数据的筛选标准、行为准则的设计框架、人机交互的伦理边界——等到产品成熟再补课，代价极高。做过大型系统工程的人都有体感：架构层面欠下的债，到了规模化阶段会以指数级放大。

正因如此，向善应该是 AI 发展的「第一性原理」，而不是事后追加的可选项。我们摸索出的一个原则是：不把公益和商业分成两条线。例如「轮椅导航」和「常规导航」产品由同一个团队研发，遵循同一套质量标准，按同一个发版节奏交付。当「善」嵌入日常研发流程而非作为独立项目存在时，才可持续、复制，并规模化。

向善还需要走出企业的边界。「团圆系统」离不开公安部，「鹰眼守护」离不开应急管理部，「轮椅导航」离不开中国残联——这些事情没有一件可以靠一家公司单独完成。让 AI 真正服务公共利益，仰仗的是政府、行业、企业、用户共同形成回路，向善才有可能从一个个产品功能，沉淀为一种行业默认的工程纪律。

第三幕的人才命题：不仅仅是技术

能力可以构建，方向可以校准，但最终决定这件事走向何处的，还是人。那么 AI 时代，需要怎样的技术人才？

我的观察是，出色的工程技术能力只是基础。今天真正能驾驭新技术的人需要三种能力：同理心、系统观、叙事力。

第一是同理心——从用户真实的痛点出发



用户正在查看无障碍轮椅导航

去定义问题。「轮椅导航」这个产品的起点，不在任何一次产品规划会议上，而在一位行动不便同事的心愿清单上——最好的产品命题，往往不是被发现的，而是被听见的。

第二是系统观——能预见一个新功能上线后，对用户结构、价值边界、社会公平的连锁反应。例如「团圆系统」如何精准覆盖相关用户，激起每个人心中的善意，这些反应对产品成败的影响，不亚于算法精度本身。

第三是叙事力——能把「超视距」用普通人听得懂的语言说清楚，比如「让机器像老司机拿望远镜一样，看懂远方路况」，这也是鹰眼的产品基础。技术越复杂，越需要有人把它讲回它原本想解决的那个问题。

在今天这样的产业生态里，能清晰传递技术价值的人，往往比构建技术本身的人更稀缺。

对于年轻一代的科技从业者，我想分享一个体会：技术方向会变、岗位形态会变、产业格局也会变，但一个你真心相信的理念不会变——找到那个锚点，它会帮你在不确定性中保持方向感。每一次穿越周期的判断，都不是来自对热点的追逐，而是来自对一件「值得做很久」的事情的笃定。大事往往由小事生发，对那些被多数人忽略的细微需求保持敏锐，对那些短期看不到回报但长期不可或缺的基础技术工作保持耐心和持续学习，也许就是技术人在这一幕最可贵的品质。

地图给世界坐标，坐标给世界方向。技术越强大，越要把这个方向校准到「善」——让世界变好，永远比让世界变快更难，但也能为这个世界里的每一个人，真正带去更多希望。Ⓐ



谭海鸣

谭海鸣，2005 级硕士、2013 级博士校友，招商银行郑州分行副行长。

在不确定性中建立“可复现的判断力”

——访 2005 级硕士、2013 级博士校友谭海鸣

问：您是什么契机来到五道口求学的？时隔 8 年、2013 年又回“道口”读博，作为新、老道口的共同见证者，两段求学经历的异同？

谭海鸣：我读本科时，有一位很会引导学生的国际金融老师，让我了解并埋下了憧憬“五道口”的萌芽。本科毕业后，我先在普华永道会计师事务所工作了两年，高强度的工作让我迅速构建了会计学的规范框架，也积累了对市场经济的感性认识。为了实现自己的梦想，我破釜沉舟辞职备考。非常幸运的是，那年道口的专业课有两道大题都与会计学相关，其中一道“如何分析中央银行的资产负债表”我至今印象深刻，对会计出身的学生非常友好。我至今都很感恩那位出题的老师，让我如愿获得了人生中最重要的求学机会。第一次在道口求学的两年，我系统学习经济金融学理论知识，积极参与学校的交流讨论，为以后的职业发展奠定了基础。

毕业后，我进入了人民银行总行货币政策司汇率政策处工作，后来转岗到货币政策二司继续从事汇率研究和跨境人民币业务工作。央行的工作对研究能力要求很高，我自己也越来越感到需要进一步的系统训练。人民银行的各级领导都很注重青年干部的培养工作，鼓励大家进修博士，并提供了多种交流学习机会。我也有幸被外派到国际货币基金组织工作，从事国别经济学研究，更广阔的视野进一步让我认识到继续学习深造的必要性。因此回国后，我再次返回学校求学。那一年清华五道口金融学院已经正式成立了，我至今

还记得当我走进小院、推开一教厚重的古铜大门，映入眼帘的就是循环播放的彭博与路透的新闻，让我倍感荣耀又肃然起敬。在这庄重的外表背后，是清华与道口的深入融合。过去的道口小而美，注重与金融实务结合，经世济民；新的五道口融入清华，更注重数理训练和学术写作，新引入的教授们著作等身、与国际接轨，给道口精神注入了新的学术底蕴。这一段求学经历，我觉得不同于八年前的懵懂和跟随，而是更加注重在自己确定的方向上刻意学习和练习，虽然行路更缓，但每一步都尽己所能走深走实。

问：道口一直强调“理论联系实际”，这种务实学风对您建立宏观研究体系产生了哪些潜移默化的影响？有哪些老师或课程令您记忆犹新？

谭海鸣：我在道口求学的总时间比较长，主要是博士阶段因为边工作边读书，随着实践经验不断积累，自己对做文章的要求也不断提升，论文历经多次推翻重建，打磨了很久。在博士论文开题之初，我就立志把自己发表在《经济研究》上的文章《老龄化、人口迁移、金融杠杆与经济长周期》扩写成博士论文，既想研究人口性长周期因素对实际汇率的影响，又想尽量多讨论一些汇率政策，用这篇文章来梳理总结自己在央行汇率政策工作之余的研究思考。但由于定的题目偏大，第一次开题没有通过。后来，在人民银行多位老师的悉心指导下，几经修改，才终于得到认可。之后的写作过程中，又遇到了更多困难，主要是找不到论证人口因素是实际汇率的中长期决定因素的理论框架。敬爱的导师们非常关心我，不仅自己亲自指点，还找了许多师兄弟来引导我慢慢理出头绪。最后，鞠建东老师用自己的代表作 *Structural Changes and the Real Exchange Rate Dynamics* 来点拨我，终于帮助我找到了描述人口因素与实际汇率关系的理论框架，顺利完成论文。

我写论文时，暗下决心要“理论联系实际”：不但要求自己推导逻辑严密的数理模型，还要用上第五、六、七次全国人口普查的数据，以及 G20 国家的宏观经济数据做实证，最后还要做长周期的仿真分析，力求结论“有预测力”。事后看，这份坚持也算得到了一点回馈——一是在期刊上发表的文章预测了“2021—2025 年全国房价”的走向；二是最后的论文稿预测了人民币“实际汇率贬值，名义汇率升值”；后来相关变量的走势大体印证了这些判断。这让我更加坚信：虽然经济金融变量在短期内可能是随机游走的，但在长周期中是可以用理论框架测度的，我们需要的是追寻的勇气。

在道口求学多年，我最深的体会是：认真学习，深刻思考，问道于师。道口总有那么多令人尊敬的老师，这是我们最值得感恩、也最值得自豪的底色。在我硕士求学的年代，刘鸿儒老先生给我们上过一个学期的证券实务课，他给我们讲述了如何果断处置 1992 年“8·10”股票认购证风波，以及随后证监会是怎样筹建的。武捷思先生给同学们系统讲解了广国投的处置过程，还手把手教我们做案例模拟分析。这些难得的课程，让我们在理论学习之外，对金融监管实务、尤其是金融稳定的重要性，有了真切的认识，让道口学子在金融实务上“高人一招”。

问：您有丰富的政策研究背景，又深耕商业银行一线。一个优秀的金融从业者，应如何构建“既能仰望星空、洞察宏观规律，又能脚踏实地、理解微观业务”的能力框架？

谭海鸣：我个人的体会是，无论是宏观政策研究，还是商业银行实务，都需要有分析框架。宏观方面，比如国际货币基金组织的四部门分析框架 FPP（Financial Programming and Policies）就非常经典。中观方面，《商业银行资产负债管理实践》这本专著构建了从宏观到中观的资产负债管理分析的经典框架。微观方面，需要充分了解一个机构（比如商业银行的一个分行）的业务结构、收入结构、机构设置、人员配置、风控机制、授信机制、考核机制、薪酬制度，理解一个商业可持续的机构是如何运行的。大家可以读一读摩根大通 CEO 杰米·戴蒙多年来在年报上的致辞，就能窥见一斑。现在已经是 AI 时代，这些知识都是公开可得的，在 GitHub、知乎、B 站上有很

多专业的课程，也有不少隐形的“高人”指点，大家只要投入时间，是一定能掌握这些框架的。

问：面对繁忙的管理事务，您依然保持了极高的学术产出。保持学术敏锐度对金融实务有何反哺作用？您如何在碎片化工作中保持深度逻辑思考？

谭海鸣：我很庆幸，自己所工作的几个单位，都是学习型、研究型的组织。人民银行强调“研究立行”、以研究支撑决策。在领导和同事们的鼓励下，我做了一些学术研究，也因此被选送到国际货币基金组织，跟随团队完整地经历了巴布亚新几内亚、东帝汶两个国家的第四条款磋商流程，系统学习了 FPP 四部门分析方法，以及 GIMF、GPM 等宏观建模方法。当时我们的处长为了鼓励我，把他编写的一整套 GIMF 模型的 Matlab 代码送给了我，我特别感动，认真钻研了很久。现在回想起来，还是充满温暖和力量。后来，人民银行又把我选送到国研室工作，在那里我经历了严格的逻辑和文字训练，也真正体会到了“为人民服务”这几个字的厚重分量。之后，无论中国经济金融遭遇多大挑战，我都坚信，我们国家一定能有力应对。

到了招商银行后，我首先在研究院负责宏观、区域和资本市场研究；后来转岗到资产负债管理部，这同样是一个研究驱动的综合部门。我们需要思考：在长期低利率时代，商业银行如何配置资产才能实现收益与风险的平衡，并保持增长、不停滞。我把其中一些不涉及本行商业秘密的个人思考写成了文章，用于与伙伴银行资债条线的同事交流。

在工作中坚持用完整的框架去思考，研究清楚问题，能让我们具备全局和前瞻的视角，并能更好地解决工作中的实际问题。比如早在 2020 年之前，我们就开始思考长期低利率、房地产深度调整背景下商业银行该如何应对。相关的研究报告提交给了决策层，部分形成了应对策略，这让研究成果真正转化为了价值。

我体会到，如果我们的工作内生地要求有逻辑的深度思考，那么哪怕时间变得碎片化，责任心也会推着我们持续思考、持续产出。

问：从宏观政策研究视角转向商业银行经营视角，您对“金融服务实体经济”有哪些新的、更直观的感悟？

谭海鸣：在道口，老师们教会我们如何从微观个体的最优化，加总推导出总体的宏观经济模型。从宏观政策研究走到银行一线，我最大的体会是：宏观经济正是由千千万万个微观个体的选择汇聚而成的洪流。比如我所在的河南，省一级通过五年规划和每年的政府工作报告设定发展目标，再通过发改委的项目规划、财政厅的预算、人民银行和金融监管部门的信贷政策去引导落地。市场主体会沿着引导的方向发展。以普惠金融为例，对商业银行而言单笔业务的盈利性未必最佳，但服务小微、支持就业本身具有显著的社会价值，银行在其中也能找到商业可持续与社会责任的平衡点——这在客观上有利于就业、有利于创新、有利于整个宏观经济的可持续发展。

经济运行中也会出现各种外生的、不可预见的冲击。经济金融运行一旦偏离预设轨道，有时会导致债务可持续性出问题，诱发局部的金融风险。这时候，企业、居民以及金融供求双方都可能做出收缩性决策，若不加以引导，就会形成交替收缩的去杠杆螺旋，严重的还会引发流动性危机。对此，央行、监管部门和政府会协调实施金融稳定政策处置风险，再以逆周期调控稳定宏观经济。在这一过程中，金融机构需要克服内生的避险动机，加大金融资源投入——对单个机构而言，收益或许暂时难以覆盖风险；但当每一家机构都迈出一小步、形成集体行动时，就会产生有效的逆周期力量，稳住宏观经济；与此同时，单个机构的风险也随之降低，收益与风险重新取得平衡。作为基层金融机构的一名管理者，我从一个个项目的尽调、提案和决策中，真切体会到了理性的金融机构与理性的实体经济主体竞争合作、博弈均衡的过程，也体会到了外生冲击下个体的不易、对好政策的期盼，以及经济金融稳定带来的那份安全感。

问：当前全球经济金融进入高波动、高复杂周期，您认为未来金融从业者最核心的竞争力是什么？

谭海鸣：全球经济高波动、高复杂其实是一种常

态，像布雷顿森林体系那样的有序时代，只是历史长河中的瞬间。我理解，未来最核心的竞争力，是在不确定性中建立“可复现的判断力”——有自己的分析框架，并且能被市场不断验证、修正、进化。同时，还要善于依托各自的工作单位、志同道合的研究伙伴，甚至“人 + 智能体”的组合。框架可能不完美，依托的实体也可能变化，但我们可以调整自己去适应、去习得，在动态复杂中发现确定性、发现好的那一面，从而获得一份自洽与平和。

问：您目前在中原地区工作，从中部地区看全国金融版图，中部在承接国家战略、推动产业升级中有哪些独特的金融机遇与挑战？

谭海鸣：放眼整个中部，在承接国家战略、推动产业升级的过程中，已经涌现出一批排头兵，比如合肥的“芯屏汽合”、武汉的光谷；也有仍在爬坡过坎的地区。我现在在河南工作，这里正处于产业转型的关键阶段：一方面传统产业占比仍然较高，要消化房地产深度调整带来的阵痛；另一方面，在 AI 等新赛道上，具备全国乃至全球竞争力的企业和产品还在培育之中。坦率地讲，中原大地的金融供给仍有提升空间，如何让金融资源更精准地流向实体经济，是我们需要持续破解的课题。与此同时，历史上积累的一些存量风险仍在逐步化解出清，化债与产业转型相互交织，金融机构既要守好风险底线、又要主动服务增量，面临的挑战是很大的。

换个角度看，河南的优势同样鲜明：厚重的历史文化、勤劳的人民，以及正在聚焦奋斗的“1+2+4+N”体系。全省上下顶压前行、真抓实干，致力于建设现代化产业体系和农业强省，改善民生、改善生态、推动文化兴盛。对中原金融业而言，顺应并服务于这一进程，与中原经济同成长，是我们最大的机遇，也是我们的使命。

问：在科技转型浪潮下，金融的“技术边界”和“人文内核”应如何平衡？

谭海鸣：在科技转型浪潮下，技术是“器”，人文是“道”。金融的本质是“信任 + 资源配置”，这两样都离不开人，离不开人文精神。在 AI 时代，技术是竞争力和可持续发展的动力；而人文是方向、温度和底线。对金融机构而言，如何在技术飞速进步的浪潮中不“点错科技树”、不被淘汰，需要关键的战略选择；同时也要恪守金融稳定、金融安全的底线，保持金融为民、金融向善的初心，不能因激烈的技术与业务竞争，就放松了对社会价值的投入。因此，风险管理、合规经营、ESG 理念、“五篇大文章”，都是金融业可持续发展必须遵循的方向。在我们基层金融机构的经营中，我们高度重视风险合规、“五篇大文章”、员工发展，同时注重机制创新和重大项目攻坚，努力求得财务价值与社会价值的平衡、技术进步与人文关怀的平衡。

问：现在的道口学子面临更具挑战的就业环境，作为资深学长，您对他们在校期间的知识积累和未来职业发展有哪些建议？

谭海鸣：作为一个在道口待的时间相对长的学生，我给师弟师妹们提几条朴素的建议：

第一，在学校好好学习，打好基本功。经济、金融、会计、数学、统计、编程，这些是硬通货，只有学通了、理解了底层逻辑，在 AI 时代才能做出好的框架，写出好的 prompt，交出好的答卷。

第二，坚持理论联系实际。尽早接触市场、监管和实务。实习和调研，事前要认真准备、多问老师和学长；事中要认真写、认真检查，交出高质量的成果；事后要认真复盘，写在简历上的经历，要做到一句话就能讲到点子上。道口最大的财富就是离实践近，要善用这一点。

第三，练好写作和表达。公文、研究报告、路演中的表达能力，这些永远是核心竞争力，即便有了 AI，也无法完全替代人写材料、讲材料的灵气。

第四，拥抱科技，胸怀人文。学会与 AI 协作，更要修炼 AI 替代不了的东西——判断力、共情力和价值观。

最后，我想跟大家一起，重温道口“不怕苦、敢为先”的精神。在这个充满不确定性的年代，持续努力，赢得未来。Ⓐ



戴晗雨

戴晗雨，2024 级硕士校友，现就职于中信集团。

2024 级硕士校友戴晗雨：物理出身的金融硕士
——以专业赴山海，以镜头记青春

课堂求索：跨界而行，筑牢专业底气

从物理专业跨界踏入金融领域，初入小院时，我心里满是忐忑，怕跟不上专业节奏，怕辜负这来之不易的求学机会。但小院的课堂，总能在深耕专业之余，藏着意外的成长惊喜。一次次课程展示与研讨，是最鲜活的成长课堂。围坐桌前推演模型，站在台前分享观点，师生间往复的思辨交锋，让我收获的不只是系统专业知识，更是并肩成长的滚烫情谊。

最令我感念的是施展老师的《固定收益与利率模型》课程。他讲解细致通透，把复杂原理层层拆解，让我真正读懂了利率是金融市场的定价中枢，也是宏观运行的核心脉络。本科物理训练出的逻辑思维，也在公式与模型的推演里渐渐找到落点。这份课堂上的启发，最终指引我定下论文方向，聚焦国债定价中枢研究，搭建期限结构模型。哪怕探索的力量微薄，也想为市场体系完善，献上一点青年的思考。

步履山河：三次实践，读懂家国与世界

读万卷书，亦行万里路。两年里三次参与社会实践，是最生动的成长课堂。两次走进乡村基

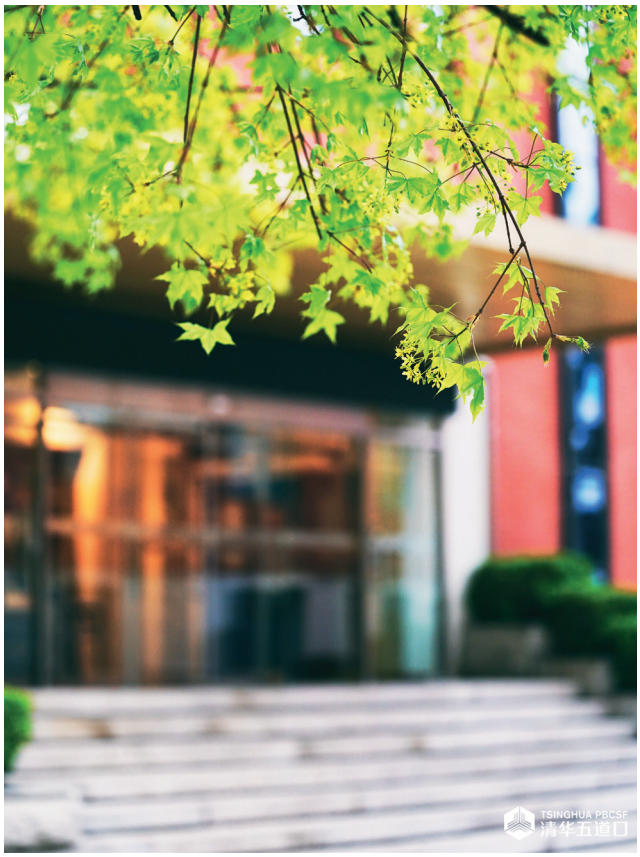
层，走过山野产业基地，坐进村民农家院落，看见发展的不足，也看见基层干事的韧劲。书本里的乡村振兴，化作眼前的烟火民生。在每一次实践中，我总带着相机同行，拍下田垄间的作物，拍下非遗手作的温度，拍下基层干部的笑容。镜头定格的每帧画面，都让我更深切地懂得金融活水下沉的意义。

远赴匈牙利的实践，把视野拉得更宽更广。走访出海的中资企业，对话当地金融与科创机构，亲耳听见企业出海的优势与困境，也亲眼见证国际合作的勃勃生机。产业互通共赢，民心相向相融，让我对全球化背景下的金融使命，有了更具象的理解。一内一外的行走观察，让我看清青年的使命，既要俯身服务民生，也要助力企业出海。镜头记录沿途见闻，心底也慢慢筑牢胸怀家国的底气，放眼世界的格局。

躬身服务：志愿两年，在奉献中读懂初心

入学之初，我便加入学院志愿队，这一坚持，就是两年时光。从普通的志愿参与者，到分管志愿工作的研团副书记，身份一步步转变，能力一点点成长，而服务他人的初心始终未改。从策划统筹到落地执行，从招募动员到宣传推广，活动的完整链路熟稔于心。书信支教、劳动教育、论坛会务、社区服务……我是志愿活动的组织者，也是志愿一线的参与者。每场活动顺利落地，收到同学们的认可，都让我格外动容，也更懂自己在集体里存在的价值与意义。

我习惯用相机记录，拍下志愿者的身影，拍下孩子们的笑脸，拍下活动的温暖瞬间。影像留存这份感动，也传递志愿的精神。两年的志愿服务，是做事能力的锻炼，更是内心品性的打磨。在一次次真诚付出里，慢慢读懂了服务他人的真谛：微光虽小，汇聚起来就能照亮一片天地。



此赴新程：扎根金融央企，以实干赴时代之约

两年小院时光倏忽而过。课堂、田野与志愿现场，所有的见闻与思索，最终汇聚成清晰的职业方向。即将入职金融央企，服务实体、护航出海的使命，恰好呼应我一路的感悟。基层实践让我深知，实体产业与乡村发展，迫切需要金融活水；海外实践让我明白，中资企业扬帆出海，离不开本土金融护航。职业道路的选择，从来不是空洞口号，是踏过山川田野后，发自内心的价值抉择，是两年求学与实践里，一步步坚定的答案。

未来站在新的岗位，我会坚守金融为民的初心，立足央企平台，服务国家战略，赋能实体经济，助力企业出海远航。把所学所思落到实处，带着道口小院的馈赠，带着清华人的责任与担当，脚踏实地，步履不停，以金融之力奔赴时代之约。

紫藤花开了又一季，我们从小院再出发。愿此去乘风破浪，永远心怀滚烫理想，以专业赴山海，以实干答初心。A



刘文静

刘文静，2014 级金融 EMBA 校友，蓝帆医疗董事长。

2014 级金融 EMBA 校友刘文静：那条扔在马路上的鱼要回到水中

蓝帆医疗（简称“蓝帆”）董事长刘文静已经有 7 年没有主动下场做过路演了。今年 3 月 12 日，她重新站到了 100 多家投资者面前。她对此的解释是：我们站在了新周期的起点上。

在商业叙事中，“新周期”常被提及。但对刘文静和蓝帆而言，这个词的背后是过去数年的惊涛骇浪，无数个“濒死”挑战和此刻的触底反弹。过去几年，刘文静极少对外展露感性，她像一个多维、复杂又精密的“仪器”，接连应对着改变行业的集采、复杂多变的国际市场和漫长迂回的市场出清。

但 2026 年春天，一切迎来了转折。

作为“底盘”的健康防护事业部，经历多轮行业洗牌后，今年前两个月已实现明显的利润修复。而被资本市场视为“给不出估值”的心脑血管事业部，也在逐年缩窄亏损之后，2025 年销售收入较上一年增幅超 24%，时隔 5 年重回规模化盈利。

业绩爆发并不全是“新周期”的必然。去年底，健康防护板块进行了一系列内外部整合，一是在 2023 年到 2025 年的行业低谷期，进行了内部体系能力重构、技术升级；二是成功引入泰国战略投资者 2 亿美元重组，并彻底补齐了能源短板。而心脑血管板块的毛利率修复到了约 65% 的行业较好水平。

而且刘文静带领的手套核心团队深谙行业上



游波动，在去年第四季度行业重新回归上行周期的苗头出现时，便对原材料价格走势做出预判，通过采购加大了储备。她看得很透彻，经历了多轮市场出清，如果缺乏供应链深度绑定，会在这一波变动中因为原料不足而被硬生生挤出市场。

这也是个历史性机遇，行业头部企业将进一步崛起，从而推动中国产能占据全球半壁以上江山。

濒死时刻

过去 5 年都处在至暗时刻中，她把自己比作一条暴露在马路上的鱼，**“太阳暴晒着，车轮、脚步川流不息，千人踏、万人踩，伤痕累累，奄奄一息……但信念从未磨灭：回到水里，活下去。”**

“十三五”期间的蓝帆不仅跨国收购了新加坡柏盛国际，成功进入高值医用耗材赛道，其手套业务更是因需求激增，贡献了前所未有的利润水平。

蓝帆在第一个十年成功上市，成为医用手套行业龙头，第二个十年又实现了转型升级。然而，两个原本被认为可以对冲风险的赛道，却在 2021 年同时跌入谷底。

最先受到重创的是心脑血管板块。随着 2021 年行业政策调整，心脏支架价格大幅下调，毛利率骤降，资本市场的估值逻辑被打破。蓝帆重金买下的创新型业务，从一年盈利数亿元，瞬间变为巨亏。

手套业务也急转直下。2021 年下半年，中间商囤积的库存开始挤占市场，丁腈手套价格从巅峰期的超百美元一箱，一路跌回 20 多美元一箱。叠加需求下滑，行业出清周期持续近 3 年，蓝帆的手套业务熬到 2024 年，才终于重回盈利轨道。

刘文静期间甚至也想过，是否要彻底关停生产基地，这样可以一次性快速终止亏损，这更是当时低开工率的行业环境下诸多企业的选择，“全世界的人都在指责你，抱怨你，背叛你”。

她仍顶住压力，5 年间投入了大额研发费用。高值医疗器械的研发周期极长，一款三类高危植入产品从立项到获批需要 3 年到 5 年，投入数百万元到数千万元。但正是这漫长“黑暗周期”里的咬牙坚持，让蓝帆有数十款创新产品在近几年陆续获批。

健康防护板块则是通过“垂直整合 + 战略卡位”极致降本。2024 年下半年，蓝帆将淄博基地老旧产线进行彻底改造。它又收购了宏达热电、新建绿源热电项目，一套组合拳下来，蓝帆再造了全球具有产业链、技术、成本优势的超级手套工厂。

每一年，刘文静都会写新春致辞——2022 年是“至暗时刻”，2023 年是“黎明四点的黑”，2024 年是“厚积薄发、转折时刻”，2025 年是“破局而立、向新而生”，直至 2026 年是“蓄势而跃，向光而行”。

永远向前

一定程度上讲，刘文静是“自讨苦吃”。

她早就是行业内受人尊敬的“手套女王”，但她意识到，手套作为低值医用耗材，更偏向于制造业属性，跟随周期涨跌。公司要想继续做大做强，必须兼具高科技属性、两条腿走路。

2013 年开始的转型第一战打得“灰头土脸”。据她回忆，2014 年曾尝试收购血液透析资产，试图打造“血透龙头”，但制造业与医疗服务的跨界融合“就像骑着自行车进了沼泽地”。最终蓝帆痛定思痛，两年内割肉退场。

这是刘文静人生中的第一个低谷。她深刻反思，过去的成功经验并不能带来新的成功，“外行指挥内行”是最大的瓶颈。

为了破局，她重新调整了组织，邀请数名专业人士加盟蓝帆，主导产业并购。**刘文静放手给团队，但定下了方向：第一，综合筛选，明确了心血管、外科等六个发展空间大、市场较成熟的细分领域作为潜力赛道；第二，标的企业必须是净利润规模在 5000 万元以上的龙头企业；第三，“三观契合”，标的企业管理规范，理念与价值观能同频共振。**

这一决定成就了蓝帆的“惊天一跃”。2017 年至 2018 年，它斥资数十亿元完成了“A 股史上最大医疗器械跨国并购案”，收购了新加坡柏盛国际。2019 年至 2020 年，它又拿下了德国心脏瓣膜公司 NVT。这一系列动作，为蓝帆赢得了战略纵深。

从 2018 年起，蓝帆还开始重点开拓“一带一路”共建国家市场。刘文静表示，这些国家代表着更快的增速、更大的增量空间。蓝帆在这些市场的本地化团队建设、注册准入能力、渠道服务网络，正在形成差异化竞争力。

蓝帆甚至成为了中国医疗器械走向全球的“出海代理人”。刘文静提到，许多国内创新医疗器械公司，产品出海存在一定困难，而蓝帆则可以提供全链条服务。

如今，站在“新周期”的起点，她将目光投向了更深远的 AI 时代——无人工厂、智能手术等都可能成为新的发力点。她坚信，这全新的周期将会抹去经验的沟壑。

关于“如何看待女性的柔软与锋利”，刘文静反问记者：你去过三江源吗？“水从三江源孕育而生，遇断崖则跌落，遇险峰则狭行，遇平原则舒缓。”她说，“流水并不争先，只是专注当下，永远向前，长河终会入海，人生旅程也是如此。”Ⓐ

（摘编自《中国企业家》杂志）



典礼现场

清华大学五道口金融学院 2026 年开学典礼隆重举行

秋光载道启新程，笃行致远向未来。9 月 2 日，在庄严的国歌声中，清华大学五道口金融学院 2026 年开学典礼在学校大礼堂隆重举行。

清华大学五道口金融学院党委书记郦金梁、院长焦捷等学院领导、全职教师、各部门负责人，中国人民银行金融研究所所长丁志杰、副所长陈浩，中金公司首席经济学家、资深董事总经理缪延亮出席典礼。学院 2026 级金融学博士生、金融专业硕士生、技术转移硕士生、金融 MBA、金融 EMBA、“人工智能 +”项目共 380 余名同学参加典礼。

郦金梁主持开学典礼。他代表学院全体师生，向顺利开启五道口求学新篇的各位新生致以诚挚欢迎与热烈祝贺，并寄语大家站在全新起点、共赴崭新征程，胸怀理想、笃行不怠，在金融求索道路上收获成长、铸就荣光。

焦捷以“秉道口初心，铸金融华章”为题作开学致辞，向全体新生致以热烈欢迎。他阐释学院四大战略定位：扛起金融强国人才培养的“清华旗帜”，迭代多层次育人体系，深化国际合作，聚力培育金融拔尖创新人才；打造植根中国大地的金融“清华学派”，围绕金融“五篇大文章”开展研究，构建中国自主金融学知识体系；锻造金融科技驱动行业变革的“清华引擎”，依托清华跨学科优势攻坚金融科技前沿；培育科技金融“清华生态”沃土，打通金融、科技、产业协同链条。四大中心互为支撑，构成学院高质量发展有机整体。焦捷勉励全体新生传承清华校训与道口传统，将个人理想融入金融强国建设宏伟事业，成长为堪当时代大任的金融栋梁，共同书写清华五道口崭新篇章！

丁志杰祝贺 2026 级新生入学，并向全体老师致以教师节问候。他结合自己三十年金融职业生涯，回顾改革开放以来中国金融业的发展成就，特别是党和国家对金融工作的战略定位和高度重视，勉励同学们要有自豪感，更要有责任感使命感。他对新生提出三点期许：一是以信仰为根，厚植家国情怀，坚守金融报国、金融为民初心，把个人理想融入金融强国建设；二是以创新为魂，顺应金融科技变革浪潮，努力成长为懂科技、懂产业、懂全球的复合型金融人才；三是以实践为石，坚持理论联系实际，立足中国现实开展研究，讲好中国金融故事。他寄语同学们立大志、明大德、成大才、担大任，争做赤诚敬业的新时代金融人。



郦金梁主持开学典礼



焦捷致辞



丁志杰致辞

缪延亮以“金融与技术革命：新动能与新秩序”为主题，结合多年研究与教学实践分享深度见解。他阐释了金融与技术革命的双向塑造逻辑：金融是技术革命的点火器、加速器、筛选器，为技术创新提供全周期资本支撑；技术革命则从生产力提升、生产关系重构、生产资料重估三个维度，深刻重塑金融业态与全球货币秩序。他指出，当前正处于技术变革与秩序重构的关键期，希望同学们在校夯实基础、积淀底气，在未来金融浪潮中行稳致远、担当作为。

随后，2026 级金融学博士生于超、金融专业硕士生蔡宇洁、技术转移硕士生孟洁、清华－康奈尔双学位金融 MBA 新生李佳蔚、金融 EMBA 新生凌俊杰、“人工智能 +”项目新生朱有毅等分别发言。各位新生代表结合各自专业背景与成长历程，畅谈对金融行业的思考理解、踏入道口的初心感悟与新阶段的学业规划，共同传递出珍惜求学机遇、精进专业能力、投身强国实践的信念，彰显新时代青年金融学子的昂扬风貌与责任担当。

学院的建设与发展离不开社会各界与校友公益力量的支持，多家企业、机构及校友积极承担社会责任，捐资设立奖助学金、科研项目与发展基金，与学院育人体系形成合力，助力学院人才培养与学科建设。典礼现场举行教育贡献奖颁发仪式，学院领导为艾维亚公益基金会、阳光保险集团、浦发银行、杭州米加健康科技有限公司代表及“一带一路”金融 EMBA 校友吴雅楠颁发荣誉证书，感谢他们对教育事业与学院发展的突出贡献。

全体师生齐唱校歌，本次开学典礼圆满落幕。带着师长的谆谆教诲与殷切期盼，2026 级新生正式开启在清华五道口的求学征程，将以实干笃行奔赴金融强国建设的时代浪潮，续写崭新的青春篇章。A



缪延亮致辞



于超、蔡宇洁、孟洁、李佳蔚、凌俊杰、朱有毅作为新生代表发言（从左至右、从上至下）



院领导为捐赠方代表颁发荣誉证书

秉道口初心，铸金融华章

——院长焦捷在清华五道口 2026 级开学典礼上的致辞



焦捷

焦捷，清华大学五道口金融学院院长。

尊敬的各位来宾，亲爱的老师们、同学们：

大家好！

今天，我们相聚于百年文脉积淀的清华大礼堂，隆重举办清华五道口 2026 级新生开学典礼，热烈欢迎来自五湖四海的新同学！在此，我谨代表学院全体师生员工向同学们表示最热烈的欢迎，欢迎大家加入清华五道口这个温暖而有力量的大家庭！

2026 年是承载时代使命、镌刻发展坐标的关键之年。我国开启“十五五”规划宏伟新篇，全面迈向建设金融强国的历史新征程；清华大学赓续薪火，迎来 115 周年校庆；五道口砥砺办学，走过 45 载春秋，亦迎来并入清华大学的第 15 年。时代浪潮与学府薪火交相激荡，为学院高质量发展注入磅礴动能。

在重要的时间节点，学院依托清华大学通州金融发展与人才培养基地建设的重大契机，确立了“一基地 + 四中心”的战略发展格局。站在继往开来的新起点，今天的开学典礼也是新生们在五道口的“新生第一课”。借此机会，我想从学院的四个战略定位出发，向同学们介绍我们当前发展与未来蓝图，同时也与大家共同思考：成为清华五道口人，意味着什么；走进这个院子，我们将要走向哪里——

第一：扛起金融强国的“清华旗帜”——建设高素质金融人才培养中心

学院前身是中国人民银行研究生部，是我国第一所专门培养金融高级管理人才的院校。45 年来，五道口全面贯彻党的教育方针，不但培养出大批高质量金融人才，而且始终与中国金融改革同行，成为金融改革的桥头堡和思想策源地，被誉为“金融黄埔”。2012 年并入清华大学以来，学院以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，扎实推进建设具有中国特色的世界顶级金融学院。

2024 年 1 月，习近平总书记在省部级主要领导干部推动金融高质量发展专题研讨班开班式上发表重要讲话，深刻阐释金融强国的丰富内涵，明确了金融强国关键核心要素，提出“六个强大”，强调“强大的金融人才队伍”是金融强国建设的基础性、战

略性支持。学院紧扣国家重大战略部署，立足清华与人民银行深化合作的契机，勇担金融拔尖创新人才培养使命，持续迭代多层次育人体系。

学院优势人才项目不断升级——与人行研究所合作的联培博士项目不断创新，贯通学术研究与政策实践；新增国际金融博士方向，着力培养具有国际一流学术水准、熟悉国际金融规则的顶尖人才；金融专业硕士项目新设金融科技与人工智能培养方向，培养 AI 时代的金融创新人才；学院率先在全国设立的首个技术转移硕士项目，科技成果转化成效显著，今年也迎来 5 周年；金融 MBA 项目即将与康奈尔大学开启新一轮更为全面深入的合作，持续拓展国际化实践，厚植办学的广度与深度。

学院国际人才培养版图不断扩容——“一带一路”金融 EMBA 项目累计培养全球 30 个国家和地区近 300 名学员；与香港科技大学合作的“全球金融与科技领军人才”项目，树立与港校合作的新标杆；“紫荆计划”培训项目聚焦香港“超级联系人”角色与全球化实践；学院与加州大学伯克利分校哈斯商学院、乔治华盛顿大学商学院、英属哥伦比亚大学尚德商学院合作的三个国际双学位硕士项目，也都即将正式落地，在座的各位同学有望成为第一批启航者。

学院的人才培养体系完备，同学们即将进入不同的项目开启学习之旅。为什么选择清华五道口，我在新生中听到很多答案。EMBA 新生朱琳懿同学已经拥有了一个 EMBA 学位，为什么要来清华五道口继续求学？她说，因为想持续寻找企业发展的方向，也因为父亲的嘱托：“读书就要去最好的学校，去五道口看看！”

作为中国金融教育的顶尖学府，“金融黄埔”四个字的分量不言自明，学院有信心全力托举同学们的希望和期待。今年 4 月，清华大学与中国人民银行合作协议的签署，在培养高层次金融人才等方面双方继续深化合作，推动学院更好发展。面向未来，学院的整体目标是建设国家级金融学院，在“十五五”末期成为亚洲最具影响力的金融学院，跻身世界一流金融学院行列，充分发挥多层次金融战略人才培养规模效应，扛起金融强国建设中人才培养的“清华旗帜”。

第二：打造独树一帜的“清华学派”——建设金融理论与政策研究中心

在我国金融改革发展进程中，大量现实课题难以完全照搬西方理论解答。加快建设金融强国，需要与之相适配的中国特色金融理论。中央金融工作会议部署做好科技金融、绿色金融、普惠金融、养老金融、数字金融“五篇大文章”，为金融理论研究锚定了实践坐标。

学院立足我国金融改革发展现实，致力推动中国金融实践智慧向理论成果转化，构建具有中国主体性、拥有全球话语权的中国自主金融学知识体系。学院组建中国自主金融知识体系专班；出版国内首部《金融强国》书籍；推出《风险管理与金融衍生品》《金融监管：理论与实践》等站稳中国立场的学科教材；积极开发立足中国特色的教学案例；与人行金融研究所连续 16 年面向海内外发布《中国金融政策报告》等等；多项成果被纳入国家“十五五”专项研究任务，切实发挥高端智库的决策支持作用。

面向金融强国建设时代命题，学院紧紧把握理论体系创新、教材体系完善、金融“五篇大文章”交叉研究三条主线，高标准建设金融理论与政策研究中心，赋能国家重大金融决策，着力塑造植根中国大地、融通中外的“清华学派”，为构建中国自主金融学知识体系输出源头性思想成果。

有价值的科研，源于对时代命题的应答。我看到不少新生同学也在探讨为学的价值和意义。

学院博士新生刘金硕同学，他也是人行金融研究所的青年研究者。他说，清华和人行的培养让自己更懂得“笃于治学，志在报国”。同学们走进道口小院，希望你们充分依托大学和学院的科研平台，锚定中国金融重大现实命题，以高质量学术研究不断丰富“清华学派”的思想内涵，赓续五道口宝贵的学术根脉与思想积淀。

第三：引领行业前沿的“清华引擎”——建设金融科技研究中心

当前，全球金融体系正在经历深层重塑，科技是最大的驱动力。数字时代中，金融行业的变革突破离不开学府科研的源头供给。学院立足清华跨学科综合优势，以学术研究牵引技术迭代，促进产学研协同，打造驱动金融科技发展的“清华引擎”。

学院统筹人工智能、数字金融、软件工程等领域优势力量，牵头推进清华大学金融科技专班工作；在关键技术方面完成“数字资产互联网交易”发明专利申请；开展跨境数字支付方案课题研究；发布覆盖全领域金融场景的金融大模型等等。

同学们身处科技驱动金融变革的时代，应主动拥抱变革大势，不断拓宽学术视野与行业眼界。金融专业硕士新生刘润禧同学说，“我希望把框架搭得更稳，把视野放得更远，在更大的坐标里寻找答案。”金融 MBA 2026 级新生牛家振同学深耕海外实业多年，最终选择回国，他说“想做真正的参与者和建设者”。高管培训项目“人工智能 +”2026 级也迎来了一群“硬核参与者”，大家来自各行各业，目标却都很明确：把握人工智能变革浪潮，以 AI 战略重塑行业发展范式。

在五道口，同学们即将深入到中国金融科技发展最前沿的场景，希望同学们“以空杯之心而来，以满载之态而归”，融通金融专业能力与科技素养，成长为引领行业变革的复合型金融人才。我相信，“清华引擎”将给大家的成长之路和事业发展注入强劲动力。

第四：培育创新沃土的“清华生态”——建设科技金融研究中心

科技金融位列金融“五篇大文章”之首，是金融强国建设的重要维度。金融的生命力在于服务实体经济，金融活水应当流向科技创新最迫切的领域。

学院充分联动清华理工科综合优势，聚焦科创企业发展、科技成果转化与产业投融资需求，依托通州基地打造产教融合、创投实践一体化生态，搭建“金融科技产业”协同体系，引导资本投向国家战略重点领域，主导并参与国家级重大项目的前沿创新、项目孵化与产业培育。

学院正在成为“清华生态”的创新沃土。技术转移硕士新生郭鑫同学说，“希望沿着产业研究和科技投资，向创新的源头再走一步。”在五道口，同学们有充分的机会走进产业一线，读懂企业的成长逻辑，参与技术转移转化与科创金融实务，深耕科技金融、赋能产业创新，成为“清华生态”的建设者、接力人。

同学们，以上四个方面——高素质金融人才培养中心、金融理论与政策研究中心、金融科技研究中心、科技金融研究中心——构成了学院“一基地 + 四中心”的战略发展格局。这四个中心不是孤立的，而是一个有机整体：人才培养是根本，科研创新是灵魂，科技引擎是动力，生态沃土是支撑。同学们在五道口求学成长的全过程，将浸润于这四重维度之中，收获全方位的历练与滋养。

五道口这片土地，见证了中国金融改革的筚路蓝缕，是一部浓缩的中国金融改革开放简史。如今，属于你们的时代画卷徐徐展开，清华五道口的未来，期待诸位执笔书写！

愿同学们恪守“自强不息、厚德载物”的清华校训，践行“严谨、勤奋、求实、创新”的清华学风，传承“不怕苦、敢为先、讲团结、重贡献”的道口传统，以金融为器、家国为本、人民为心，努力成长为堪当大任的栋梁之材，奋力奔赴金融强国建设的壮阔征程！谢谢大家！

金融与技术革命：新动能与新秩序

——在清华大学五道口金融学院 2026 级开学典礼上的致辞



缪延亮

缪延亮，中金公司首席经济学家、资深董事总经理。

尊敬的各位老师，亲爱的同学们：

下午好。

我和五道口的缘分，始于 7 年前，学院邀请我来开设“全球金融系统”这门课程，主要是给 EMBA 学生。开设一门和企业日常营收并无直接联系的课程，体现了金融学院的专业性、前瞻性和情怀，也促使我更加努力，争取深入浅出地把问题讲清楚。

感谢五道口给了我教学相长的机会，我也在道口认识了很多颇有情怀和理想的同学们，我经常被自己学生的真挚和坚持所感动。今天是开学典礼，“作始也简，将毕也巨”，我想和大家分享一下对金融和技术革命关系的看法。这场技术革命的重要推动者，很多都是从清华园出发；全球货币秩序重构的一线参与者，不少都是从五道口毕业。此时此地，就以“技术革命与金融”作为我发言的题目。

一、每一次技术革命的背后，都站着一次金融革命

关于金融如何影响技术革命，我想用三个词来概括金融的作用：点火器、加速器、筛选器。

第一，金融是点火器。

希克斯在《经济史理论》里有一个著名的判断：工业革命不得不等待一场金融革命。

这句话乍听违背常识：工业革命是蒸汽机带动的，跟金融有什么关系？但蒸汽机早在 1698 年就出现了，工业革命却要在 1769 年瓦特的改良下才启动。为什么等待了七十多年？因为技术扩散必须有能承担风险的资金支持。而点燃工业革命之火的，正是倾其所有支持瓦特的风险投资人马修·博尔顿。

我们今天讨论“耐心资本”，讨论科创板和注册制，讨论以间接融资为主的结构如何向更适配创新的方向调整，本质上还是在回答同一个问题：我们的金融体系能否承受技术革命的巨大不确定性，

在技术萌芽期及时点燃革命的火种？

第二，金融是加速器。

金融是跨时间的资源配置。一旦技术革命的方向被大体验证，长期的增长预期将吸引资本提前涌入，金融的作用就从“点火”变成了“压缩时间”。

英国的铁路狂热是最好的例子。1844 到 1846 这三年，议会批准了大量铁路法案。仅 1846 年一年就通过了 263 项，批准的线路总长超过一万五千公里。如果靠企业用自有利润慢慢滚动，这样的规模扩张也许需要几十年。

今天的人工智能革命更为极端。以美国市场为例，美国四大领先的云厂商，2025 年 AI 基础设施相关的资本开支合计已经达到 3800 亿美元，2026 年公布的计划合计在 7500 亿美元左右，一年之内接近翻倍，2027 年会更多，只有金融才能把原本几十年内才能完成的算力、电力和数据中心建设，压缩到短短几年时间里。

第三，金融也是筛选器。

金融市场对一项新技术的估值，本质上是一场持续的、有真金白银下注的公开投票。它当然会犯错，但它有一个独特的优点：错了它会认赔、退出，把资源从错误的方向上拿走，再交给更有可能走通的路线。在不断试错、纠错和出清中，市场筛选技术路线，也重新配置稀缺资源。

筛选器筛选的不只是技术，还有国家。1882 年伦敦的电气股泡沫破裂，重创了英国电气工业的资本和工程能力。此后多年，幸存下来的英国企业只能靠卖一些简单的照明设备维持；而在同期的美国和德国，爱迪生和拉特瑙们正带着工程师竞相开发新的用电场景。等到英国重新起步，技术的领先地位已经拱手让人。

二、反过来，技术革命也在重塑金融

技术革命不仅需要金融来支持，它一旦真正发生，也会反过来改变金融。它会提高生产力，改变金融业自身生产函数与风险分摊方式，也会重构金融资源与权力。

第一，提升生产力，增加金融需求，改变生产函数。

技术革命往往伴随着一次巨大的资本形成。铁路、电网、光纤，到今天的芯片、数据中心和电力系统，都需要金融体系提供更多、更长期的资本。越是通用性的技术，影响的行业越广，旧设备淘汰和新设备建设的规模也越大，所以技术革命天然会扩大整个经济对金融的需求。

技术革命不仅增加金融要做的事情，也一直在改变金融怎么做这些事情。电报大幅缩短了跨地区传递金融信息的时间；计算机实现了记账、交易、清算的自动化；互联网把金融机构触达客户、销售产品的成本降了下来；今天的 AI 又在深刻改变研究、信用评估和风险管理等各个环节的工作方式。

每一轮技术革命，一边在实体经济中创造新的融资需求，一边也在改造金融业自身的生产函数。金融要配置的资源更多了，配置资源的能力也在不断提高。

第二，重塑生产关系，改变风险分担方式。

每一次技术革命，都会催生新的风险分担方式。铁路需要的资本规模远远超过个人或者一个家族的财富，只有让大量互不认识的人共同出资、共担风险，股份公司、股票和公司债券的重要性因此迅速上升。到了信息革命时代，企业最重要的资产越来越变成工程师、代码、知识产权，这些东西很难拿去银行做抵押，于是风险投资和员工期权极大发展。

为什么是风险投资？因为它允许大量项目失败，然后靠少数成功项目补偿损失。为什么需要员工期权？因为企业最重要的生产要素变成人才以后，就需要把未来成功的一部分收益分给这些人。看起来只是金融工具发生了变化，背后其实都是生产方

式变了以后，风险和收益重新分配的结果。

今天人工智能又在提出同样的问题。模型、算法和应用端高度不确定，更适合由股权资本承担风险；而数据中心、电力、网络这些基础设施资本开支巨大、使用寿命很长，如果能够形成相对稳定的现金流，又适合债券、项目融资和私募信贷。

所以技术革命改变金融的第二个层次，是风险如何重新分配。新技术的不确定性变了，旧的金融契约就未必合适。

第三，重估生产资料，重构金融资源与权力。

一场真正的技术革命，不只是让生产加速，而是会改变关键生产资料本身。蒸汽时代，煤炭、铁路和工业机器的重要性迅速上升；信息革命以后，软件、数据和网络平台变得越来越重要；今天到了人工智能时代，芯片、算力、电力，以及能够把这些东西迅速有效组织起来的企业，又开始被市场重新定价。

关键生产资料一旦改变，金融市场一定跟着变化。市场每天都在判断，哪些生产资料会因为技术进步变得越来越重要,哪些会逐渐失去原来的价值，今天又有个很热门的词叫 K 型分化，很多企业家、投资家跟我说，K 向上的一撇会越来越好，向下的一撇就不好说了，当然我只是转述这个观点，不代表一定认同，但是我觉得这个观点值得思考。

讲到这里我想技术和金融之间的关系就形成了一个完整的循环，金融通过点火、加速和筛选，影响一场技术革命，从发生到扩散的过程，而技术革命又通过生产力、生产关系和生产资料的变化反过来改变金融的规模，风险分担的方式和资本的配置。

在这个过程中，资本并不总是冷静的，恰恰相反，每当一种新技术展现出巨大的可能性，而最终的赢家和真实回报尚不清晰时，金融市场就很容易从“配置资本”走向“追逐资本”，从投资走向狂热。所以从这个意义上讲，泡沫不是技术革命偶尔出现的意外，它几乎是技术革命反复出现的伴生现象。我想此次 AI 革命最大的不同，是泡沫的校验和筛选发生得更快、更频繁。铁路要等城市发展起来才知道客流够不够，光纤要等新的应用出现才知道带宽卖不卖得掉，这中间是以年、以十年计的。AI 不一样：模型能力有没有提升，一周之内就有验证；产品有没有人用，一个月的使用频率、用户留存数据就能说明问题。反馈周期缩短到“月度”和“周度”。

但什么没有改变？人性不变。从郁金香到南海，从铁路到互联网，人性在恐惧与贪婪之间的摆动，没有哪一次是因为参与者变聪明了而消失的。反馈更快只是意味着，人们可能会在更短的时间里，把贪婪和恐惧完整地经历一遍。

我的基准判断是：这一轮人工智能技术的加速迭代和应用已是客观大势，正在驱动生产方式与产业范式的变革。但市场的定价过程大概率会是颠簸的。潮水退去以后，真正的赢家，不是谁曾经拥有最高的估值，而是谁能把技术变成生产力，把投入变成现金流，把先发优势变成护城河。

这句话，对台下的企业家同学可能有所帮助。技术革命不在论文里，也不在估值模型里，它发生在你们的产线、门店、订单和现金流量表上。能否把技术变成实打实的效率、收入和现金流，才是市场对一切宏大叙事的最终检验。

三、新秩序：从技术革命看货币

技术革命对金融最深刻的影响，可能体现为货币秩序的变革。技术革命改变国家之间的实力对比，当实力变化积累到一定程度，它就可能重塑货币秩序。

回头看历史，每一次中心货币的更替，背后都站着一次技术革命，加上一次实力变迁，再加上一套制度建设。英镑的背后，是第一次工业革命，是铁路和蒸汽船，是伦敦的票据市场和金本位；美元

的背后，是第二次工业革命，是电力和内燃机，是美国在两次世界大战中的实力积累，加上布雷顿森林的制度安排和一个无与伦比的国债市场。

我把这个过程概括为“慢积累、快触发”。国家综合实力的变迁是缓慢、渐进的，可能需要几十年；但当力量对比越过某个关键临界点，一个特定的触发因素——一场地缘冲突、一次金融危机、一个重大的政策转向——就可能迅速打破既有体系的惯性。用一句常被引用的话说，“有时候几十年里没有发生什么事情，有时候几个星期就发生了几十年的事情”。同学们，你们入学的这几年，很可能就属于“几个星期”的那一种。

但对这个问题的研究越深，我就越能体会到：经济实力并不能自动转化为金融实力，贸易地位也不能自动转化为对货币的信任。国际货币地位的取得，不仅依赖于经济实力，还需要持续的市场培育和制度建设。货币的竞争，本质上是制度和信任的竞争。

我打过一个比方，人民币国际化是依靠市场力量推动的结果，水到渠成，急不得也急不来，就好比长在树上的果实：要想果实甜美，果树必须茁壮；而这棵树，就是中国的金融系统；树要茁壮，就必须植根于中国经济肥沃的土壤。除此之外，它还要经风雨、见阳光——盆栽里长不出参天大树。

把技术革命和金融体系两条线放在一起看，你会发现它们互相塑造。

技术革命决定了那片土壤肥不肥。欧元的根本困境在哪里？表面上是“统一货币、分散财政”的制度缺陷；但更深一层，是欧洲结构性增长的停滞——它错过了上一轮数字革命，在人工智能等未来产业中又处于弱势。欧洲的有识之士深深担忧，担心因为一代人错过了技术革命，后面七代人都可能一直落后。

而金融体系决定了这场技术革命是否能行稳致远。能否在技术萌芽时承受高度的不确定性，在方向清晰后助推规模化的扩散，在反复试错中完成有效的优胜劣汰，考验的不是资金一时的多寡，而是金融体系持续供给长期资本、分担创新风险并及时纠正错误的能力。

所以新动能和新秩序不是两件事，是一件事的两面。没有技术进步，货币地位缺少长期支撑；没有成熟的金融体系和稳定的货币秩序，技术革命也难以获得持续的资本支持和有效的风险分担。

各位同学，你们是幸运的。你们以清华五道口学生的身份，赶上了一个技术革命和货币秩序加速变迁的年份。这样的年份在一个人的一生中不会出现很多次。它意味着更大的不确定性，也意味着更大的机会——因为在稳定的年代，位次由存量决定；而在变动的年代，位次由增量决定。

我在新书《货币的秩序》自序的结尾写过一句话，本意是对人民币国际化的期许，今天想借来送给大家：从静水安然，到大江浩荡。

在五道口的这几年，是静水安然——把基础打牢、把书读透、把问题想清楚，为之后的大江浩荡做准备。愿你们在这里积蓄的底气，足以支撑你们在未来的浪奔浪流中走得更稳、更远。

祝贺各位，谢谢各位。A

迟来的纪念与今天的悼念
——悼刘鸿儒老师与高善文博士

文 / 李海辉，2001 级硕士校友。

2025 年 3 月 14 日。

这个日子，从那不再普通。

我正驱车行驶，去赴一个约好了的会。车载音响里播着什么，我已经记不清了。只记得那天的天空灰蒙蒙的，是北京早春特有的那种颜色——说不上阴沉，却也透不出光。

手机在副驾驶座上震了一下。是微信消息。我没有立刻去看。在路上开车，我一向守规矩。但手机连着震了好几下，像有人在反复敲门，催着你开。

我瞥了一眼屏幕。五道口校友群的消息，像被石头砸中的水面，正在往外漾出一圈一圈的红点。“沉痛悼念”“刘鸿儒老师”“一路走好”——这几个词撞进眼睛的时候，我的手抖了一下，方向盘跟着晃了晃。

我点开消息。群里已经是一片哀悼之声。

有人发了老爷子的照片——满头银发，嘴角微微上翘，是我记忆中那个永远温和、永远从容的样子。

有人在回忆他的课，有人贴出了他当年的讲话稿，有人只发了一根蜡烛的表情。

我一一看过去，喉咙开始发紧。

然后我不知道为什么，眼泪就下来了。不是眼眶湿润的那种，是涕泪不止的那种。我一个人坐在驾驶座上，在路上，对着前方无尽的车流，泪禁不止。

前面就是出口。我没有犹豫，打了转向灯，从最近的匝道驶出，掉头回家。

那天我没有赴约。我回到家里，单独在房间里坐了很久。脑子里反复转着一个念头：我应该写点什么。

但我打开电脑，对着空白的屏幕坐了很久，一个字也写不出来。

群里悼念的文章越来越多，一篇比一篇真挚，一篇比一篇深情。我没有转发，也没有写。我不是不想写，是担心，写不好！也不知道，写什么。

我只是他千万学生中的一个。

今天，2026 年 7 月 7 日，惊知高善文博士去世。同和五道口有关，忽然觉得该写点什么了。

—

我 2001 年考入五道口，那时候它的正式名称是中国人民银行研究生部。校门不大，名声却大得吓人。外界叫它“中国金融界的黄埔军校”，我们这些坐在里面的学生，心里是有一点骄傲的。这份骄傲很大程度上来自于像刘鸿儒这样的人。

我知道刘鸿儒的名字，远在进入五道口之前。他是中国证券市场的开拓者，首任证监会主席，是那个在 1992 年“8·10”事件后临危受命的人。

但是当我真正坐在五道口的教室里，看到一位满头银发、步履沉稳的老人走进来，站上讲台，翻开讲义——那一刻，所有这些标签都褪去了。

他讲的是资本市场发展史。不是照本宣科的那种讲法。他讲“飞机上与江泽民的谈话”，会说“我当时在办公室接到电话”；他讲 1994 年救市的时候，会说“上市公司是资本市场的基石”。

他讲课的声音不大，语速不快，但教室里安静极了。没有人玩手机——那时候还没有智能手机，但即便有，我相信也没有人会拿出来。

他的每一句话，都像是从历史深处掏出来的，带着历史的重量。

我是坐在中后排的那个学生。一年里，我没有在课后主动找他说过一句话。不是不想，是不知说啥。他是中国金融改革的奠基人之一，而我，一个学生，界别太低。我总觉得，跟他说话，是在浪费他的时间。

所以当很多年后，人们在各种场合争相回忆刘老师如何教导自己、提携自己的时候，我没有什么惊心动魄的故事可讲。我和他的缘分，只有那一堂课上，他讲课，我听课。他在台上，我在台下。他创建五道口，我就读五道口。

对于一个学生和职业人员来说，这已经足够。足够让我在二十多年后的某一天，在路上忽然泪禁而不止。

二

如果故事只到这里，这可能只是一篇普通的悼念文章。

但命运给了我一个额外的礼物。

2013 年，我把近十年的研究成果整理成书，取名《房地产博弈的经济后果》。书写完之后，出版社说，能不能请一位德高望重的前辈写个序。

我第一个想到的，就是刘鸿儒。

但我犹豫了很久。我已经毕业快十年了。在校期间我和他几乎没有私交。他会记得我吗？他那么忙，那么多重要的事情等着他做，他会为一个普通学生的书抽出时间来吗？

我硬着头皮，托我一位跟他读博士的同学，请求他给我写序。

他爽快地答应了。

我很是欣喜，心里涌上来的，不只是感激，也有点不安。尽管他给我们见过一年多的课，资本市场和金融改革，但我可以肯定的是，他几乎不认识我。但爽快地答应给我写序。

序写好之后，我提出要去当面致谢。他又爽快地答应了。

那是一个春天的上午，阳光很好，透过窗子照进来，落在他的书桌上。他坐在办公室的椅子上，比起十多年前在讲台上，他老了不少，头发已经全白了，但目光仍然是清亮的，说话仍然是慢条斯理的。他问我的工作，问我的研究，问我对房地产市场的看法。

我说的时候，他就安静地听着，偶尔点一下头。我说完了，他才开口。他说的内容，我已经记不清了。

他说话的时候，语气很平淡，像在说今天天气不错，和平常的老人没有区别，但他当过央行副行长、首任证监会主席， 操刀过中国的金融改革， 坐过火山口，挨过骂，背过锅，从来没有放弃过。

半个多小时后，我起身告辞。他送到门口，握了握我的手。

他的手很暖。

我后来没有再见到他。工作忙，生活琐碎，也没有借口去拜访他。直到那天，我在微信群里看到那条消息。

有些人，走了就真的走了，不留下丁点东西。

但有些人， 会一直在。而他真的会一直在那



里，在中国的金融史里，在金融风云人物录里，在清华五道口学生们的心里 。无论多少年以后，只要五道口在、只要证监会在、只要中国还有金融改革，他会一直在那里 。

三

写到这里，我不能不提另一个名字。

高善文博士走了。消息传来的时候，甚是惊愕，这么年轻，55 岁，和我同庚。而自己仍然觉得浑身是劲，好像刚刚过了 30 岁一样，而他竟然走了，和张雪峰一样突然。

高博士和我同庚。同庚这个词，年轻的时候听着没感觉。到了这个年纪，听到“同庚”两个字，心里是会咯噔一下的。我们同一年来到这个世界，走过了同样的时代洪流，摸爬滚打，各自在自己的领域里做了能做的一切。然后，他突然就走了。

他也是五道口的校友。但我们真正认识，是在微信好友列表里。我们几乎没有私聊过。偶尔在朋友圈点个赞，仅此而已。

但我一直在读他的报告。他大概是过去二十年里，中国最优秀的宏观经济分析师之一。他的报告有一种少见的品格——不模棱两可。在一个人人都在讲“策略”“话术”“传播技巧”的时代，他仍然在讲逻辑，讲数据，不时讲一些并不总是受欢迎的真话。

高善文曾写过一副对联自嘲。上联为“解释过去头头是道，似乎有理”；下联为“预测未来躲躲闪闪，误差惊人”；横批为“经济分析”。这也是我所做的事，只是他在市场，广受关注。

我和他没有深交， 因为同行的原因， 我了解他——也许比许多和他吃过饭、喝过酒的人更了解他。因为一个人的文字，就是他灵魂的底片。他的每一篇报告，每一次公开发言，都在告诉我他是一个什么样的人：他身上有一种真知灼见的风骨，在这个喧嚣的时代里矗立着。

他刚刚步入人生的黄金时期。一个分析师最成熟的年纪，最好的状态。他还有那么多话要说，那么多报告要写。但命运没有给他那么多的时间。

与刘老师的寿终德高不同，高博士的离去，是一种被拦腰截断的痛。

四

今天，我坐在电脑前，终于有勇气怀着悲痛的心情把这篇悼文写完了。

这是一篇迟来的纪念。对刘鸿儒老师，在我心里一直 有一个没有填补的遗憾， 觉得欠一篇纪念。今天，惊闻高博士去世，得以沉痛的心情敲下键盘，填补了这个遗憾。

谢谢刘头！谢谢您创办了五道口，让我和无数像我一样的学生，有一个可以安放青春和理想的地方。

谢谢您在讲台上讲的每一句话，它们在我的心里生根发芽，长成了我做研究、写文章、扎根央行工作的底气。

谢谢您为我写的那篇序。那是我一生中最珍贵的学术荣誉，不是因为您的名望，而是因为您的认可。我今天才知道，那是一个老人对学生最朴素的牵挂和祝愿。

对高善文博士，我要说的是另一番话。

善文兄，我们同庚，我不说“走好”这样轻飘飘的话。你走得太急，急到我还没有来得及当面握一次手告别。但你的文章，我还会继续读下去。读一遍，再读一遍。你的冷静和严谨，你的真实和洞见，将继续是我的鞭策。

作为一个与你同时代的人，我唯一能做的，就是在我还能写的时候，像你一样认真地写下去。

五

五道口的校园不大，背靠清华，2012 年最终与清华合并，改成了“清华五道口金融学院”，但中国人民银行研究生部的牌子一直高挂在小红楼上。五道口校园里，种满了紫荆花，夏天的时候，花荫能遮住半个院子。我上学那会儿，小红楼刚刚建成，告别了东升乡的寒陋借居，刘鸿儒老师极为欣慰。

有些人走了。但他们种下的树，还在长。还会一直长下去。我们这些还站在树荫下的人，要记得浇水，记得修剪，记得把树荫留给后来的人。

刘老师，安息。

善文兄，安息。

我们都是赶路的人。在这条路上，能与高辈高知同行一程，是我的无上光荣。

六

网传，善文确诊后曾说，

关于此病，我多有反思：
平心而论，作为寒门小户人家的子弟，
求学，可游于京师，跻身清北。
做事，可搅动风云，两惊天下。
工作，则收放由心，行止自由，所到皆多有礼遇。
交友，则高朋雅士，声气相和，遇事皆倾力相助。
收入宽裕，生活优渥，悠游岁月。
之前人生，并非劳累艰辛，所可虑者，唯善业不足，而福报太过。
今有此劫，恐亦命数使然。
上天或以此渡我，于全家人及后世子孙之福，亦未可知，
思及此节，顿觉释然。
今当努力自爱，积极治疗，多行善业，必有果报！

以此告慰，是以祭悼！Ⓐ



我心目中的统计思维

文 / 张立炜，2013 级博士校友，现就职于中国工商银行股份有限公司。

这个假期适逢母校百年校庆，算算本科毕业都将近 20 年了。我本科在西南财经大学统计学专业学习，我觉得对我来说是一生获益的。读书时候，我在学习描述统计、数理统计的同时也在积累着统计学的感觉。但在毕业以后，我才更深刻体会到广阔的生活和工作场景“无处不统计”。

统计是什么？统计是一串串数据、一张张报表么？是方差分析、回归分析么？是参数分析、非参数分析么？是一个个统计分布么？既是，也不是。统计是收集、整理、分析数据的专门学问。在“术”的层面，统计有其具体体现，但在“道”的层面，统计是一种对规律的归纳与探索，本质上来看，统计是一种哲学思维、一种语言，统计是有生命的。

说统计是一种哲学,是因为事物是运动、变化、发展的，而统计学正是来刻画事物发展动态特征和普遍联系的，在量化和归纳中逼近真理；说统计是一门语言，是因为统计学是一门全球通行的公共方法论，中外都一样，通过统计数据、统计图表、统计分布等来说明问题往往让懂统计的人一看就明,我想即便来一个外星人,大概也能理解；说统计是有生命的，是因为一个个统计数据背后是千家万户的衣食住行、喜怒哀乐，统计学科对于事物发展、联系的探索也生生不息、永无止境。

主动将统计思维用于工作、生活，将有助于我们有更全局的认知、做出更清晰的选择。**一是坚持用数据说话有助于提升全局视野。**对事物的发展变动用数据刻画，通过均值、中位数、标准差、变异系数等一系列基本指标分析，能让我们快速掌握事物的全貌，而不是局限于特定事件。**二是运用统计刻画能快速发现规律、识别异常。**如基础的描述统计有利于快速识别数据中的离群值，从而提升数据质量或发现特定规律。**三是充分了解统计能避免被欺骗。**统计数据可能被滥用，尤其是为了说明特定结论而刻意只提到某地域、某时段的数据，了解统计的人会心怀大图景、多问几个为什么，上当的概率会低很多。**四是“从样本推断总体”的思维使得我们注重从个性中找共性，有利于“见微知著”。**当然这里也要时刻问自己样本是否有偏。**五是统计让人豁达。豁达一方面来自于对困难的释怀，一方面来自于对自我客观认知后的谦逊。**无论是工作生活的困难和不幸，还是各方面的能力素质，拿古今中外的人群各个维度的情况做一个分布，会发现 68% 的人都在距离正态分布均值一个标准差以内，95% 的人在均值的 2 个标准差范围以内，所以困难没什么大不了，只要积极面对、认真做好自己能做的部分即可，作出一点成绩也要提醒自己没什么大不了，在值得的目标上长期坚持才有可能进阶到能力均值 2 倍标准差以外，甚至是 3 倍标准差以外（千分之三），这时才是真正的高手。

正确运用统计思维也是需要功力的。**一是要注重用统计学思想和直觉统领学习和运用过程、驾驭公式和软件。**统计学思想和直觉是“道”，具体的公式和软件程序是“术”，要理解公式背后的含义、要理解程序背后的运算过程。**二是要注意把控数据质量。**做任何分析和决策，一定要注意底层的数据质量，长期的实践和用心能锻造出“火眼金睛”，通过多角度穿插透视磨砺出一种特有的直觉发现“这个数据好像哪里有问题”。须知用低质量的数据作分析而不加以数据清洗和处理，只能是“垃圾进、垃圾出”，往大了说还会误导决策，带来巨大损失。**三是要注意统计工具使用的适切性。**统计学方法只是工具，工具并不是看着越高端越复杂越好，适用才是最好。数据分析应该先做好扎实的基础描述统计、数据可视化（如简单的直方图、散点图、箱线图等），把握数据特征后再做相应的数理统计分析。**四是要结合特定专业知识和常识将统计的威力充分发挥。**光把眼光在数据分析中打转，不了解分析事物的专业背景知识，或者不结合常识，往往会作出让人啼笑皆非的结论；好的统计分析一定是问题导向、目标导向，对规律有揭示、对实践有启发的，这样的分析一定是充分融合了统计学、特定专业知识和常识。**五是要注意分清相关性和因果性。**大多数对于事物关系的统计分析都属于相关性分析，而非因果性分析，在社会科学中要做好因果分析，既需要正确理解并应用好工具变量法、双重差分法、倾向得分匹配法等（理解每种方法的隐含假设十分重要，切忌误用滥用。如我们常说的格兰杰因果检验并不能说明因果关系，只是说明了时间序列间的预测关系），也需要对数据生成过程、底层统计规则有深入了解，在观察生活和社会实践中找到特定变化事件作为对比变化的参照系。

在工作、生活中用活用好统计思维、讲好统计语言正是统计学生命力的体现，也将使人受益无穷。Ⓐ

（原文刊载于《中国信用卡》杂志，成文于2025年。）



李文华

李文华，1985 级硕士校友，经济学博士，曾任北京民生现代美术馆理事长。

关于当代艺术审美
——暨几个当代艺术例题

一、关于当代艺术审美

审美是人对美的感知。当代艺术审美的形成通常要经历一个对当代艺术的了解过程。一个人所具有的当代艺术审美能力多半不是教出来的，而是在了解当代艺术的过程中“熏烤”出来的。见到即产生审美，或者说当代艺术作品看多了自然会不同程度地获得审美能力，所以在现实中具有了一定的当代艺术审美能力，可以说是参加艺术鉴赏实践的结果。但是如果能够研阅别人的审美思考，从不同角度获得思想训练也会获得审美启发。

当代艺术审美是个内容丰富的话题，如果做个提炼，当代艺术审美至少有以下几个要点。

第一，当代艺术是展现创造力的艺术，是一个时代最前沿的艺术，其前沿性来自于当代艺术的创造力表现，感知认识创造力表现是当代艺术最核心的审美视角。审美最理想的状态是能够获得艺术创造力启发并产生艺术创造力衍生。

艺术家有重复描述的才能，也有发挥创造性的才能，而当代艺术的审美视角首先重点关注的是艺术家的创造性。所以在艺术鉴赏实践里，在欣赏当代艺术创造力，培育审美感知的过程中，首先要看的是艺术家是否跳出了模仿的圈子，产生了独立思维的作品。作为优秀的艺术家大都经过辛勤努力，形成了自己的艺术风格和逻辑，然而如果一味地重复表现已成的风格，虽然熟练，观众也熟悉，但作品的当代性会急剧减弱。另一方面，任何打破既成风格和逻辑再次探索陌生的艺术表现，对于任何艺术家都不是件容易的事情，因此当代性的艺术探索充满了艰辛，当代艺术表现更显稀缺而可贵。在现实生活中，每年在全世界范围内都没有几场真正意义上的当代艺术展。对于当代艺术，不用排斥，就是能遇见都是十分幸运的事情。何况在当代艺术稀缺的情况下，观者能在多大程度上理解闯入陌生视野的作品还是个问题，当代艺术产生的视觉和认知冲突，非常容易导致不同程度的审美难度。当代艺术既存在造美难度，也存在审美难度。艺术创造力的诞生和艺术创造力的审美都不是简单的事情。

艺术能够成为传统，是因为新的艺术形式能超

越传统使原有的艺术成为传统。在西方艺术史中印象派终结了古典艺术表现方式，印象派画家笔触清晰且各显其能地“模糊”处理看到的现实场景，描绘自己感受到的景物将客观世界印象化。艺术家把客观描绘转化为主观造型，使绘画更加生动起来。印象派艺术兴盛之后现代艺术产生，现代艺术产生的标志就是艺术家不再清晰或模糊描摹客观世界，而是在画面上创造现实世界中并不存在的形象和事物，是艺术家“凭空”创造出来的形象。没有的、看不见的、想不到的都变成了作品呈现，这就是现代艺术家的艺术表现特征。现代艺术开启了来自艺术家的主观创造。在现代艺术之后当代艺术产生，当代艺术产生的标志是艺术家的艺术创造不再限于画布、画纸这样的二维平面，而是扩展到一切可用的空间；不再局限于画笔、颜料这些表现手段，而是运用一切可用的素材、工具展开艺术表现，使得艺术表现呈现前所未有的开放性、先锋性，前所未有地更加突出创造力表现。当代艺术表明艺术创造力从 N 维方向汇聚而来，又奔赴 N 维方向。艺术家个体想象力的创造性及其艺术表现的独特性构成了当代艺术的基本存在。

当代艺术无边界的创造性与创新实践示范能力，产生了广泛的当代艺术创新影响力。当代艺术所表现的创造力终归是艺术家的思想能力和思想表现能力问题，当代艺术不仅仅是艺术家思想的阐释，更是艺术家思想的实践，艺术家通过思想活动和艺术表现活动产生我们感知的视觉存在，审美所审视的是艺术家的这般成果。艺术家是艺术创造力之本，艺术家的现实生活境况、活跃程度直接影响着艺术创造力，这是艺术创造力培植的基本生态问题，同时也意味着审美不能忽视艺术家的生活和艺术产生的生活环境。梵高的绘画笔触独立、破碎而又和谐飘动，在画面中像燃烧的火焰。生活在低处，灵魂在高处的梵高使绘画和生命绽放出绚丽的色彩。艺术感性而又深刻，在艺术史里总是作品成就艺术家，但在现实生活里却是艺术家成就作品。

当代艺术产生的创造力最直接最重要的社会价值，在于艺术家艺术思想上的实践引领性。艺术家的艺术思想有可见、可感知的现实呈现。艺术因艺术的现实创造力而存在，艺术家因具有艺术创造力才称其为艺术家。当代艺术审美不会直接提供任何解决方案，但是在审美的熏陶下人们提高领略创造力的能力，培养创造性的思维能力，却为人们在社会生活中能够创造性地解决问题，提供思想和实践能力储备。当代艺术审美在社会生活中具有现实意义。审美影响人的美感，美感又影响人的万千行动。能感受创造力之美才有可能追寻创造力。润物无声的审美总会助人从心而往，审美所影响的是人的思想力与行动力，以致无用之用的艺术堪当了大用。当代艺术审美与人的生活密切相关，人有不一样的生活，也有不一样的审美感知，感知千篇一律不是艺术审美的真实状态。

创造出来的事物之所以被称之为“创造”是因其前所未有，因此当代艺术就不太可能迎合既有的认知和审美观创作作品。当代艺术因其具有“前所未有”的创造力才更具有艺术魅力和艺术影响力。艺术具有创造力才使艺术变得不仅不再是弱势的文化表现，而是具有强势震撼力量。艺术创造力正是人尤为可贵的最美的那道智慧之光，非常稀有，我们能欣赏创造力之美，才能从当代艺术中获得真正的艺术享受，并因此获得创造力武装。艺术创造力从艺术创造力中产生，这是存在于艺术创造力审美的一条铁律。任何时代的创造力都具有引领时代的作用，我们从当代艺术中欣赏到创造力，受到启发萌发出新的创造力，助推人走向时代的最前沿。美是永恒的，美又是不断更替的，艺术创造力不断创造着永恒，又不断更新着美的形式与内涵。

第二，当代艺术不断踏破局限、边界、禁锢，是

面向未来的艺术，这是当代艺术审美鲜明的时空方向。沿着这个时空方向，艺术史就仅仅是艺术的历史而不是艺术范畴的边界，如果认为艺术仅限于艺术史的范围，那么新的艺术就难以发展出来，更难以被认识，所以当代艺术是突破历史局限的，并且具有书写新的艺术史的使命。当代艺术在现实中的边界是思想禁忌的边界，思想禁忌的边界越大，当代艺术拓展的空间就越大。比如我们虽然早已熟知舞蹈、话剧、电影这些以人的身体行为能力表演的艺术，如果思想的边界不够宽阔,那么把行为艺术作品单拿出来展示、研究、教学、报道就会顾虑重重。行为艺术受到冷落，当代艺术的完整构成中就会缺失行为艺术这个板块和视角。上个世纪初刘海粟先生在上海艺专引入模特写生引起社会哗然，受到激烈抨击，就是触及到了当时现实生活中的普遍禁忌。就是在欧洲文艺复兴时期，弗洛伦萨杰出艺术家波提切利的《维纳斯的诞生》《春》等这些充满古典唯美主义与人文精神的伟大画作，今天看都无比唯美、典雅，生机勃勃，但在当时却被教会视为邪恶“异端”。

当代艺术审美需要人感知艺术创造力产生的无限变化。尽管有些作品看起来“丑陋”或令人“惊诧”不已，但仍被人们投以欣赏的目光，这是艺术家、艺术品所具有的创造力和艺术变化赢得的赞许。当代艺术审美是人的高级认知能力，其高级性就在于能够认知艺术创造力并容纳得下艺术的无限变化。如果许许多多的人能够认同或不认同某种艺术表现的创造力，获得新的视野，就可能形成新的认识，认识得到提炼就成为知识积累下来。在一定范围内形成这样的认识就构成了审美的社会空间以致形成文化。

当代艺术的创造力之美持续被认识，或者说更多的人认识当代艺术的美，离不开审美形成的那个社会空间。具体地这个空间可以是有形的比如作品展示的物理空间，也可以是无形的即当代艺术审美在人内心存在的位置。在社会空间维度里文化与艺术的区别在于文化是群体的认识，而艺术突出的是个体独特表现。当代艺术常常在这个空间中与文化产生冲突。因为在群体认识形成知识、文化后，艺术家的独特表现就变成超前、突出的事情。这也是为什么优秀的收藏家总是喜欢活跃于当代艺术前沿，观察艺术家所产生的冲突性而不是从众性的原因。因此审美超前又是一个空间里的时间维度,会产生竞争优势，当代艺术品的价值发现首先存在于一个空间里时间维度的审美超前。当代艺术审美的空间维度和时间维度都具有显著价值。创建审美空间，把握审美的时间维度具有建设自主审美的意义。

当代艺术作品既然可能会突破当下人们既有认知的“框框”，喜欢的与不喜欢的都可能会冲击你的视觉感受，激发人的思考，具有这种突破性的当代艺术作品是可感受而又陌生的现实存在，当代艺术说明人的创造力是可以做直观的艺术呈现的。每当新的当代艺术表现形式一经出现，从审美的角度会使以往既成的艺术表现形式过时，这是当代艺术审美的重要特点。而当代艺术的魅力就在于超越熟悉，进入陌生和未知。超越熟悉对于艺术家和观者都具有挑战性,对当代艺术家来说的这种挑战是莫大的激励，对于观者来说正是要在陌生和未知的地方获得审美价值，而挑战性就在于我们能否跨越“熟悉”的边界获得那份审美价值。人总是在没有见过、不熟悉的地方获得视野，在不知道的地方获得知识，当代艺术面向未来的审美意义既在于此。

我们通常会对一些非具象的作品产生困惑，认为非具象的或者说抽象的呈现不容易被理解和认知。但情况并非如此，比如运动会众多项目的标识、卫生间男女的标识等，抽象的表示反而让我们不需费神辨认，一目了然直接明白是什么。抽象的作品不容易被认知是因为抽象，抽象的标识被高效地识别也是

因为抽象，这是抽象艺术语言的重要特点。舍去了具象局限性的抽象艺术语言其想象力更加宏远。在具象的认识习惯下，抽象的作品往往不容易被理解，我们今天面临的问题正是具象的东西看得太多了，造成抽象的想象力衰减甚至消失。我们的日常生活到处充斥着具象，而抽象却难得一见。对比具象的艺术表达，抽象艺术表现的技术难度可能会相对降低，但想象力难度却无限增加，无限增加的想象力空间正是人的思想驰骋的舒适区，所以抽象艺术突出的是人思想飞扬的情感表达。这是抽象艺术的艺术表现特点，也是抽象艺术的进步性所在。

今天被称为“美术”的“美”并不是人们通常理解的“好看”“丑俊”的意思。只是具象的“好看”如今已成了人们难以逾越的审美“门槛”。能迈过这道门槛就能看到更美的东西，迈不过去就只看到“好看”。当代艺术的审美已不再拘于“好不好看”“像不像”“属于什么风格”等用平常已知既有的尺度做出的审美理解，也不适于用固定的价值观来衡量和解释，而是聚焦在作品是否有创新特质，是否能够欣赏那份让人意想不到的，与自己头脑中固有的东西不一样的艺术表现。如果一件作品和自己昨天的那件一样，或者说像别人的那件作品，即一件作品叙述的是重复的想法,那这件作品就失去了当代艺术意义。

第三，当代艺术审美的另一个重点在于认识艺术表现的不确定性。在当代艺术中，艺术家与观者都在不确定性中颠覆以往认知的、既定的观念和表现方式。古典艺术表现现实中具象确定的人和景致，经过印象派绘画的过渡，现代艺术表现的不确定性就已显现出来，只是现代艺术的不确定性表现局限在平面。当代艺术表现出更强的不确定性，其不确定性已不局限在平面了，而是在各种空间运用各种材料，形式无限。当代艺术所运用的空间、材料和工具充满了不确定性,当代艺术创造力本身也充满了不确定性。人类始终都在被自己所创造的东西束缚，要打破束缚就只有继续创造，一旦失去创造能力发展也就停止了。通过对当代艺术的了解会使我们认识到固化的东西对创造力无益，而任何既定的思想牢笼都会在发挥创造力中失效。当代艺术为人在不既定的各个领域运用所有可能的条件、方法展现艺术创造力宣示了可能性。当代艺术创造力运用不确定性产生艺术成果，所以当代艺术审美是在不确定下认识当代艺术创造力的。当代艺术作品的呈现往往会使观者凭空产生诸多意想不到的认识，使人在诸多意料之外中认识创造力的呈现方式，并由此获得感受和启发。人的一生既有确定的事情，更会有不确定的事情，当代艺术精彩地告诉我们在不确定的条件下竟可以产生这么多无限可能的艺术成果。

当代艺术不确定性的产生使艺术具有了广泛的、无边界的创造力特征，这些艺术创造力表现不需要借助“因为”“所以”的逻辑关系而成立，却因诸多的“没见过”产生的疑问而得以存在。是什么、从哪里来、为什么、怎么弄的、有什么用、说明什么、能不能接受？……等等，这些问题是留给观者的思考，是当代艺术作品衍生出来的问题。每当观众在提出、思考这些问题时，既意味着已在经历由当代艺术作品引发的创新思维训练，在当代艺术表达不确定性产生的意想不到中拓展训练思维的边界。这是看当代艺术作品，看当代艺术展览，参与当代艺术活动可能获得的成果。

作为艺术家总是要有些想法的，但是作为作者的艺术家怎么想，其作品怎么表达是一回事，而观者对作品怎么看、怎么想是另外一回事，艺术家是独立的，观者也是独立的，艺术家的独立表达对映的是观者的独立思考。作品能带给观者什么，取决于艺术家的艺术表现能力，也取决于观者的审美能力。审美是人的独立意识，艺术活动是人类最活跃的形象思维

活动。人在生活中会遇到各种需要独立思考解决的问题，作为独立思考能力的培养，我们或许能从当代艺术的创造力中获得滋养。毕竟在这个世界上做什么事情不需要艺术头脑呢?

第四，当代艺术的审美是艺术人文精神的践行。当代艺术在人文层面关心人的创造力的萌生、表现、启示、传导。创造力是人类进步的牵动力，当代艺术着眼于创造力的示范与阐释,是深厚的人文精神表现。在当代艺术领域对当代艺术创造力评价的专业形式是艺术批评。当代艺术所伴随着的艺术批评是审美由感性到理性形态。当代艺术在艺术批评中得到丰富和淬炼，人们在当代艺术批评中获得艺术审美的升华和理解。用新的思想和语言对艺术作品展开艺术批评，会形成当代艺术审美新的语境。审美是从感观、到认识、到行动的历程，在这个历程中涉及感受到了什么，认识到了什么，由此影响了什么。艺术观察、艺术批评的展开，会激发思想活动和实践活动，会促使新的知识产生以及产生新的文化现象。

艺术批评作为艺术领域专业的艺术活动，她对艺术作品、艺术家、艺术现象、艺术思潮等进行描述、分析、阐释、评价，是人对艺术真切感受的理性化，是链接艺术创作与公众理解的桥梁。既然是真切感受，那么理性化所产生的词和概念就可能是褒义的，也可能是中性的,甚至是贬义的,比如“哥特”“巴洛克”“洛可可”“印象派”“野兽派”在当时都是贬义词，但是贬义只限于针对作品而不对艺术家个人。如今这些词早已在艺术长河里褪去了贬义色彩，艺术史中针对艺术的艺术批评留下的是艺术特色的精炼萃取。

上个世纪初毕加索以其立体主义风格开启了现代绘画艺术，在毕加索之前绘画表现无论是现实主义还是超现实主义的，都是反映现实世界的人与物，而毕加索所画的形体是客观世界不存在的人和事物，画的人五官形体完全错位，世界上根本不存在这样的人,也正因如此,毕加索首次在画面上创造了形体，而不是把看到的物象再现到画面上，从此艺术家可以不再依托外部客观存在的形象而绘画了，这样的艺术创造性奠定了毕加索现代艺术的艺术史地位。以毕加索为代表的现代艺术最主要的艺术特征是艺术家画所想的，而不是画所看到的，艺术家是画自己心中所定义的图像，因此丰富的想象力、创造力成为艺术表现最主要的能力，而不再突出写实能力。这是对古典绘画艺术审美的颠覆，现代艺术表现以其独特的创造性载入了艺术史册。但是如果非得说毕加索丑化了人类，拉出来批斗打倒，剿灭现代艺术的创造力，那么这个世界上就不会有毕加索，现代艺术也就不会存在，世界艺术就不会向未来的方向发展。

如果说现代艺术是画所想，那么当代艺术就是定义艺术，人的想象力驰骋的疆域在当代艺术中被无限放大。从杜尚开始艺术家定义艺术得以成立，使得当代艺术家的艺术表现在空间、对象、材料、形式上不再具有边界，作为艺术家的人成为艺术表现的中心，以人为中心在无限中展开艺术创造力呈现。艺术的概念被颠覆，艺术创作的难度也被无限放大，当代艺术家面临着前所未有的现实挑战。当代艺术突破了现代艺术的边界使得当代艺术具有了广泛性，这个广泛性体现在当代艺术具有了跨越行业表现、跨越场景衍生的能力，当代艺术审美也因此具有了通识性。

第五，当代艺术的成果终究是要成为财富的，是精神财富又是物质财富，是美的创造力聚合在一起产生的艺术财富。我们所见到的当代艺术就是艺术财富本身，因此当代艺术审美关乎艺术财富的识别，更关乎以艺术审美观而确立艺术财富观。认识当代艺术财富需要当代艺术审美能力，高质量的当代艺术财富积累需要卓越的当代艺术审美做支撑。

当代艺术财富积累的质量、结构的形成，其最底层的价值观支撑点是当代艺术的审美能力，这是当代艺术审美衍生的艺术财富价值观意义所在。

当代艺术的艺术创造力之美影响力巨大，不仅对人们的文化生活，对人的认识产生影响，也使得当代艺术创造力融入现代工业，融入产业创新活动，对现代工业、对社会各种产业产生影响，进而对经济生活产生重大影响。当代艺术审美关乎艺术创造力的发掘和延伸，当代艺术的审美价值在广泛的领域、在悠长的时代纵深中拓展延伸。在更广泛的领域当代艺术审美的培养事关创新力的培育，事关创新实力的深层积累。我们已处在需要欣赏和武装艺术创造力的时代。在当今世界经济领域，那些引领世界发展的热点领域、热点问题无一不是焕发着人类艺术创造力的光彩，这些闪亮的艺术创造力热点不会凭空而来，而是需要国民积累。面对世界纷繁之变我们无法置身局外做一个旁观者。

二、几个当代艺术例题

例题一，一幅画非得整幅画满才叫完成吗?

这在中国画中好理解，中国画讲究计白当黑，留白处不用画什么自然就有内容。但西画里不存在无中生有的概念，印象派虽有未画完之感，但也鲜有大面幅空着的情况。特别是国内当代油彩类作品通常都是把画画得满满当当的。然而艺术家裴咏梅有一件作品是把一巨幅油画只画了一半，或者说还不到一半，作品的新颖之处不仅在于构图，而是打破了对传统油画的理解。绘画的开始既可以是结束，不一定非要画满、画全，提醒人们油画可以从传统惯性中跳出来。画是半面拉开的，只露出来一半，几个大色块儿“高悬”在那里，简练明快，具有空间感（图 1）。一幅 4 米 *2 米多的大画只有几个彩色块儿，画得少但在美术馆的展厅里，尺寸巨大的画面气势扑面而来。

画一幅画有开始，这幅画就可以一直画下去，但是画在哪里结束是艺术表现意志的决断，是个艺术行为，决断不下，作品不完。把永恒定格在哪里，是风格，也是勇气，更是思想高度！能在绘画的初始即显示停止痕迹的绘画并不多见。在西方绘画里“留白”是没有画完，而在中国绘画里“留白”却是一个丰富的世界。我们所知的油画表现手段来自于西方曾经盛行几百年的古典油画艺术，中国新一代艺术家凭借自己对油画的理解，从舶来的古典中走出来，赋予油画新的表现，颇具先锋性，具有当代艺术意义。

例题二，作品完成后仍然会变化无穷吗?

我们通常的认识是一幅艺术作品完成后就定型了，完成的作品就进入了静止状态成为永恒的艺术呈现，而且作品终其一生都具有了这个确定性。艺术家完成后的作品真的不会再无穷变化了吗？作为当代艺术表现答案是否定的。艺术家傅中望用枯木枝做了一件作品，随意摆放在地上成为一件装置艺术作品。这件作品每次展出的时候都存在着形态的不确定性，策展每一次都无法摆出和上次展出完全相同的样子，而且随着时间的推移，作品的颜色还在发生变化。今后不管还有多少次展出，每次它都会是不一样的呈现，甚至可以说这件作品永远不会和它的上一次以及下一次展出完全一样（图 2）。已在自然生长中定型的枯枝迁徙到美术馆来，可以做无限变化的呈现。作品中的材料是有限的，但作品的表现方式却可以是无限变化的。定式是可变的，而且是无限可变的。不确定性在当代艺术作品中呈现无限的可变之美。

例题三，无导演、无演员、无摄影师能拍电影吗?

我们要准备拍电影，很自然地会想到要有编剧、导演、演员、摄影师，还要有资金等等，那么没有这些条件要素电影能拍出来吗？艺术家徐冰的《蜻蜓之眼》给出了肯定的回答。不仅拍出了电影，电影还







图 1（左）：裴咏梅，《当线成为边界之一》，布面油画 420*220cm，2018 年。图片来源：北京民生现代美术馆。

图 2（右上）：傅中望，《迁徙》木 可变，2016 年。图片来源：北京民生现代美术馆。

图 3（右下）：徐冰《蜻蜓之眼》剧照，2017 年。图片来源：网络。

获了奖，这部电影成为一件全新的当代艺术作品。现在生活中到处是摄像镜头，艺术家通过采集公开发布的海量影像资料，编辑制作了一部精彩的电影。电影中所用的素材都是日常生活中发生过的事情，寻常的素材经由艺术家的“加工”，回答了不寻常的艺术难题，这是一个打破通常理解认识电影生产制作常规的当代艺术实验。

在日常生活中我们做事情，目标任务一下来，一般都会按着惯性思维开始提出常规想到的条件要求——需要人，需要资金，需要设备、需要场地等等，可是这些条件都弄好了还真的需要你吗？真的能办成事情吗？未必！没有好的任务实施方案和困难解决方案，即使有了这些资源条件也会浪费掉了。关键是光有条件没有办法，特别是往往没有打破常规的办法是做不成事情的。当代艺术的实验性质为我们提供了真实的试验场，低成本、无公害地为我们做出突破常规、不拘传统的想法和真实的解决方案，使我们豁然明朗，得到启示，获得信心，勇于开拓发展机遇！

例题四，艺术能挑战人类的技术极限吗？

当代艺术家像是专门要挑战人类收藏艺术品的极限。在这里艺术向技术发起挑战了。2016 年北京民生现代美术馆举办了一场研讨会，期间有一支来自德国的一家保险公司的科学家团队，专门探讨了当今艺术品收藏的疑难问题并由此引发的相关科学研究工作。艺术家不限材料、不限方式地创作出一幅幅、一件件作品进入市场，接着作品就进入漫长的收藏期。收藏期间为了保护艺术品规避风险就要上保险，保险公司就把作品的保护工作承担起来。作品使用的材料大多数是稳定的，生命周期较长，但是有的作品使用的材料却是非常易变的，甚至看起来还有些“荒诞”“无聊”，比如用西红柿酱、果酱、咖啡、菜叶、汉堡等材料创作的作品，生命周期不仅是较短甚至说是比较急促。当艺术家都在致力于如何延长艺术作品寿命的时候，有的艺术家却是把作品寿命压缩得越来越短，使作品快速进入急救状态。后者对藏家、对保险公司发出的是极限挑战，迫使保险公司动用相关专业的科学家采取化学、物理、生物工

程等手段延长作品的生命期，而现有的技术方法往往又不够用,科学家要不断地探索新的科学技术手段。从推动科学研究来说，这样的作品看上去更受欢迎，更激励科学家面对挑战。

艺术表现所使用的材料本身都有自己的材质属性，这些属性在艺术作品中发挥着重要作用。怎么把材料的属性融入艺术表现，这正是艺术家在运用材料的独特材质时需要考量的艺术问题。艺术家可以随心创作，至于怎么收藏那是另外一门学问。艺术家把“绣球”抛给了收藏家，藏家又把“绣球”抛给了保险公司，保险公司组织相关科学家集体攻关解决问题。原本是艺术家对藏家，个体对个体的挑战，两个环节下来就变成了个体对几个行业的挑战，变成了面对挑战的紧急总动员。创造性地提出问题，创造性地解决问题，这是个纯正的当代艺术例题。这类当代艺术作品体现的是这样一种别具一格的先锋性和实验性，即艺术家与科学家共同挑战人类极限，一系列工作之后衍生出来新的植物干燥技术、植物保鲜技术、防腐技术、艺术品修复技术以及新的化学制剂等等。于是由当代艺术作品引发形成了这样一种局面：作品由艺术家完成创作之后交由科学家继续巅峰创作，看似“荒诞”“无聊”的艺术创作竟触发产生一系列新的科学技术研究成果，艺术与科学在此结合得竟如此紧密。当代艺术作为思想和方法创新的艺术，追求的就是更新、更高、更远，当代艺术本身就是人类的极限创造活动。当代艺术创新活动包括从“0”到“1”，也包括从“1”到“10”。

在这个例题中呈现了一个艺术引领资本的过程。在艺术行动的引领下，支持这一系列活动的是资本投入。基于这个例题从金融的角度我们可以得到这样的认知：艺术品不论是恒久的还是无常的存在都是“活”的生命体，因此艺术品的保险实际上不仅是个财产险，更是一个独特的生命险，更重要的是覆盖保险投入和风险的不是标的物本身，而是艺术品这个生命体延展诱发的开发投入所带来的一系列“暴利”。艺术品的这种延展性源于艺术品是有生命力的财富，而不单纯是个具体的物品。把握艺术品生命周期中的延展性来计算艺术品的保险价值，植入延展性这个理念或许艺术品保险中的诸多难题都可以得到相应解决。

例题五，提供一幅最新的作品。

这是一件文字阅读赏析式的当代艺术作品。有一次美术馆举办一个当代艺术群展。我对一位十分熟悉的艺术家说要提供一幅最新的作品，可临近开展了作品还没有拿来，大家着急反复催问，回答是一定如约在开展前提供作品，请务必留好空间。直到距离开幕式还有 10 分钟艺术家来了，两手空空，只见他直奔垃圾箱,从垃圾箱里捡出一些不同颜色的塑料袋、纸片拧来贴去，用透明胶条在给他预留的空间中左粘右粘，恰在开幕式正式开始时他的作品刚好完成，赢得一片掌声。在开展的最后一刻完成了作品，一件带有行为艺术的最新作品诞生了。没有能比这更“新”的作品了！没想到一句策展要求竟成了一件崭新的艺术作品命题。挑战对于当代艺术家来说更像是一种激励。作为当代艺术美术馆要能够向艺术家提供这样的冗余空间，能够提供各种运行机制激活艺术家的表现力。好的美术馆体制是要能够激发艺术家的表现力。

如果美术馆里预留给艺术家的那块空地儿假设是留给读者的，那么您会在美术馆里呈现什么样的作品呢？人人都可以是艺术家，读者朋友尽可以发挥想象力创作自己的艺术作品。Ⓐ



李逸婧在天晴时的莫日格勒河

李逸婧，2014 级硕士、2017 级博士校友，现挂职呼伦贝尔市财政局副局长。

呼伦贝尔初体验

今年 6 月，根据中组部“西老革”第七批挂职安排，我从中国光大集团财务管理部派出到呼伦贝尔市财政局工作。这是我第一次来到呼伦贝尔这个以草原闻名的边疆城市，也是我第一次踏入内蒙古自治区，感受不一样的风土人情和工作生活。

草原景观比想象的要更美

在到岗前的省委党校培训期间，我就已经对呼伦贝尔的幅员辽阔有所耳闻，25.3 万平方公里的面积，相当于浙江和山东两省的面积加和。而两百多万的常住人口，只有北京市常住人口的十分之一。地广人稀，在呼伦贝尔这里具象化了。

但更让人记忆犹新的，是这里一望无际的绿色地毯。还记得 windows 桌面的蓝天草地屏保吗？在这里你可以看到现实版的、加强版的、动图版的。离我所工作的海拉尔区最近的草原应该是莫日格勒河景区，也就是老舍笔下集齐“蓝得像刚被水洗过”的天、“无边的绿毯”草原、“迂回的明如玻璃”的河这三种元素的“天下第一曲水”景区。第一次去的时候跟着旅行团步履仓促，后程又赶上暴雨倾盆，只记得爬上第三观景台顶时，望向乌云下的草原，满眼沉稳的深绿色，而莫日格勒河好似遒劲的草书笔体，自由潇洒，穿梭于其间。第二次去的时候仰仗于当地人的独家秘笈，竟在莫日格勒河旁的牧户家里搭起了天幕，可以边吃着吊炉烤制的牛排，边望向远处山丘上吃草的牛群、马群。不知是阳光的刷洗，还是牛马的悠闲，让我这次看到的草原更加轻盈灵动，嫩绿色从脚下铺开，翻丘越岭，毛茸茸地延展到天边。

但呼伦贝尔并不止于草原，如果你往城市的边缘开，会看到牙克石亮黄的油菜花田，会钻进大兴安岭腹地领略林区风采，还会发现扎兰屯一带的农区用杀猪菜替代了牛羊肉，也用山地丘陵替代了草甸草原。

日常消费比预期的要更贵

从北京到呼伦贝尔，从一线到五线，本来是期待凭借地理转移享受消费升级的，结果事与愿违。第一次和朋友小试蒙餐，结账时人均 100 大洋的价格让我暗呼“这不对劲”。第一次逛商业区，



乌云下的莫日格勒河



牙克石油菜花田

看到一件夏季童装也要两三百时，我恍惚回到了北京 CBD。和同事聊到物价，发现不仅是我这种外来人口眉头紧皱，就连常住人口们也在吐槽呼伦贝尔物价高。

当地人给出的两点原因我觉得都靠谱。一是旅游城市的高物价成为一种普遍现象。呼伦贝尔的旅游旺季处于每年 6 月到 8 月之间，由于挂职的第一个月我都住在一个旅游热门宾馆里，所以的确体会到了“一房难求”和“一天一个价”。二是位置远和天气冷拉高了物流成本。在呼伦贝尔网购比在北京网购平均收货时间要延后两三天，这里的确距离东北核心消费市场较远，蔬菜水果和日用百货常常需要从外省倒运。同时，呼伦贝尔从 9 月中旬开始供暖，最低气温超过零下四十度，冬季防冻成本是其他地区无法比拟的。因此，旅游淡季的日常物价被物流托着，并不会明显下降。

除了以上两点，我认为呼伦贝尔的低密度人口也导致门店固定成本难以摊薄，或成为日常消费价格偏高的第三点原因。与此形成鲜明对比的北京拥有两千万级人口，撑起地区社零和服务性消费的“核心钱包”预计也超过一千万，高客流、高频次的消费市场环境帮助店铺摊薄租金、人工、采购等主要成本，压低价格。

工作头绪比估计的要更多

从企业财务到政府财政是一次不小的跨越。虽然我分管的是财政局金融口的工作，和派出单位业务范围有所关联，但在实操层面依然千头万绪，而且角色站位完全不同。

报到的第一天就赶上局里召开党组会，列席时看到十余个议题和一大摞的会议材料确实感到压力山大。接下来一个多月的时间里，我一边从大框架上学习财政收支、预算单位、化债清欠，试图理解财政局的运转逻辑，一边以因素法、项目法等具体零散的“知识点”为切入，不断查缺补漏，把完全读懂弄通党组会材料作为阶段性目标。

财政局金融口相关工作承接于原金融办，机构改革后金融办的职能和人员均并入市财政局。在工作内容方面，一大重点就是防控风险，从农信改革到银行化险，从打击非法金融活动到监督检查担保小贷，就连三定方案都设置了“金融风险防控一科”和“金融风险防控二科”两个科室，重视程度可见一斑。

初到此地，心随景动，这是能让人一见钟情的一座城。

所见所感，任重道远，亦是能让人潜心耕耘的一方土。A

TSINGHUA Financial Review
清华金融评论

主管单位：教育部　　主办单位：清华大学　　承办单位：清华大学五道口金融学院　　出版单位：清华大学出版社有限公司



专注于经济金融政策解读与建言

智 | 库 | 型 | 全 | 媒 | 体 | 平 | 台

办刊内容

分析研究经济金融形势
解读评论经济金融政策
建言献策经济金融实践

办刊原则

顶天——国际视野，高瞻远瞩
立地——中国国情，脚踏实地
学术——学术基础，规范研究
政策——政策解读，建言献策

办刊目标

为政策制定者提供智囊服务
为经营决策者提供咨询服务
为教学研究者搭建交流平台
为广大投资者提供投资建议

扫码订阅杂志　　微信订阅号

出版日期：　每月5日
国内统一刊号：CN10-1169/F
国际标准刊号：ISSN 2095-6738
运营单位：北京清控金媒文化科技有限公司
办公地址：北京市海淀区清华大学东门液晶大楼二层
电　　话：010-62773231
投稿邮箱：thfrc@pbcsf.tsinghua.edu.cn
订阅邮箱：thfrs@pbcsf.tsinghua.edu.cn
官方网址：www.thfr.com.cn
定　　价：36元/期 432元/年

广告