1

朱院长 1994 年重要寄语重温座谈会
活动简报

1994 年 3 月 30 日，清华大学经济管理学院召开建院十周年
庆祝大会，朱镕基院长亲临大会现场并在会后拍摄千人大合影。
在即将离开大礼堂前时，朱院长突然转身，对在场的所有人说，
“你们每个人搞好一个企业，中国经济就有希望了。”
2014 年 3 月 29 日上午，15 位曾在千人合影现场亲耳聆听朱
镕基院长这一重要寄语的企业界校友与经管学院教师，来到舜德
楼 418，共同重温当年的感人场面，并讲述了这句话对自己人生
目标和事业选择的重大影响。
清华经管学院党委副书记朱岩教授代表学院致欢迎词并主
持座谈会。他说，今天把各位校友邀请过来，重温朱院长在 1994
年的重要寄语，是回顾，更是展望。在这 20 年里面我们的学院，
我们的企业，我们的国家都发生了巨大的变化。我们在座很多校
友把一些大企业带得更为国际化，更为有实力，也有一些校友是
在这 20 年里面创办了自己的企业，这都是在践行朱院长当年所
说的，“你们每个人搞好一个企业，中国经济就有希望了。”当前，
中国经济正在面临又一次的重要转型，作为经管学院的学子，应
该肩负起自己的责任，希望在座的校友们继续以朱院长的话为激
励，在中国企业的发展进程中发挥更大的作用。

2

清华经管学院第二任院长赵纯均老师当时正站在朱院长身
边。他说，20 年前的场景至今仍历历在目，朱院长的这句寄语，
给了大家非常大的鼓舞，而且这是一个很清晰、很明确的要求，
是要我们在场的学生和后来的学生去办好一个企业。一方面，这
是对学院的要求。1994 年以后，学院在系科上做了相当大的调整，
增加并加强了为社会主义市场经济直接服务的专业，除了朱院长
亲自指导并推动的会计专业，还有后来的金融、市场营销、人力
资源专业等，企业管理学科也逐渐发展成系，这对我们学院学科
结构的调整和完善起了很大的作用。正因为这样，经管学院才有
如今的影响力和地位。另一方面，这句话也影响了学生们，今天
在座的都是企业界校友，这说明我们的学生们是真正在践行朱院
长的这句话，踏踏实实地做企业。
谢文蕙老师曾在朱院长的指导之下工作多年，她与到场的校
友们分享了朱院长说过的话，“清华大学给予我的是人生的目标，
是我的信仰，任何风浪下我坚定不移的信仰。”并希望大家能在
朱院长精神的鼓舞下，信念不倒，做坚定的、有理想的、有抱负
的人，关心国家的命运，继续把企业办好。
斯泽夫是经管学院 MBA1993 级校友，目前担任中国东方电
气集团公司总经理。他说，朱院长的这句话虽然只有短短 20 多
个字，但寄予了很多期望，也揭示了当时中国经济发展的必然。
第一，这句话揭示了中国经济的发展要依赖于企业，只有企业好
了，中国经济才有希望；第二，当时民营企业和外资企业已经表

3

现出勃勃商机，中国的经济转型能不能实现，在于国有企业，这
句话也揭示出国有企业是能够搞好的。同学们当天晚上在宿舍里
就对此展开了充分的讨论。
在斯泽夫看来，朱院长以极大的政治勇气和气魄点明了中国
的经济到何处去。因为按很多领导的讲话，肯定都前面说党中央、
坚持四项基本原则中国才有希望，而他老人家没有这么说。这句
话还揭示了搞好企业在于机制，而这个机制要靠一帮懂得经济，
懂得市场经济的人才来改变，这样才能真正搞好企业，发展中国
的经济。在朱院长的推动下，中国培养了三个 30 万，MBA30 万，
CPA30 万，还有法律 30 万，这些人才活跃在中国各个领域，带
动了中国经济的发展。20 年前我们仰视的一些公司，现在都成
为平等的竞争对手，甚至被中国的企业所收购；20 年前我们羡
慕国外大公司高管的见识，但现在谈论起世界经济，他们视野不
如我们，这也是一个大的变化。
斯泽夫还说，因为这句话，他选择了在 MBA 毕业后回到东
方电机，从基层做起。当时国有企业面临很多困难，但他一直以
朱院长这句话激励自己，坚持推动改革，并有幸在 2003 年 2 月
28 日由朱院长亲自任命为中国东方电气集团总经理。如今，集
团下属东方电机设备产量连续多年世界第一，其中水电、火电、
核电单项都是世界产量最高；东方电机也已经大踏步走出国门，
具备了与西门子、通用、阿尔斯通这种世界巨头竞争的实力。过
去这些大的跨国公司是中国企业的“老师”，但现在已经改变了，

4

有些企业来找东方电机谈合资，斯泽夫说“不合资，再过若干年
还不知道谁吃掉谁呢。”最后，他说，清华经管的学子也都在用
朱院长这句话激励自己，实践着朱院长的期望，中国企业正在改
变中国，中国企业也在改变世界，相信朱院长这句话，仍然会鼓
励着大家不断的前进。
1981 级本科校友李山是在座年资最深的一位，他感慨说朱院
长对自己一生的发展都有很大的影响。在他 1986 年毕业时，朱
院长曾在毕业报告上写道：“他山之石，可以攻玉”。毕业后李山
选择出国留学，朱院长又送了他 “博采众长，学通中外”这句
话，并嘱咐他学成之后一定要回国，求学期间一定要努力，不光
要学美国的，日本的、欧洲的都要学，知识面要广，回到国内才
能发挥很好的作用。作为老师，作为院长，朱院长对学生的殷殷
期望当时给李山留下非常深刻的印象。
李山在美国用七年的时间读完了三个博士学位，原本计划回
到学院做老师。但当他想起朱院长的话，觉得有理论还得有实践，
毕业后李山选择加入高盛工作。为了开展中国经济研究，他拜访
了当时国内金融界的领导，在与周小川学长沟通时，谈的主要就
是国企改革的问题，要加强公司治理。但由于这在当时还是很新
的概念，遇到了一些阻力，于是李山便萌发了给朱院长写信的念
头，汇报中国国企改革的关键是要搞好公司治理这个想法。这封
信得到了朱院长的重视，后来还批给当时的体改委、财政部等部
门。

5

1997 年，李山在朱院长的鼓励下决定回国，并将创办中国自
己的国家投资银行的建议书通过赵纯均老师转交给了朱院长。朱
院长对此建议书做出了积极的批示。在李山看来这是院长对学生
的希望，也是给自己一个报国的机会。李山后又加入中银国际，
有机会把从清华和麻省理工学习的理论知识应用到实践，推行了
国有金融机构的公司治理改革，并且通过机制建设使得这一改革
具有长期性和持续性。如今的中银国际在香港市场按上市公司数
量排名全球第一，按融资额排第四名。
李山认为，清华对他的教育，让他成为一个有理想的人，报
效国家的人；而朱院长对学生们的殷殷希望，希望学生们对中国
的企业，尤其是国企企业改革作出贡献，是对自己最大的鞭策和
鼓励。最近他又回到国有机构，到国家开发银行担任首席国际业
务顾问，希望继续为国有企业改革，为国有金融机构改革作出自
己的贡献，不辜负学院，不辜负院长对自己的教导和希望。
1983 级本科、1988 级硕士校友潘福祥说，朱院长的谆谆教
诲改变了很多人一生，而改变他一生的还有 1991 年朱院长另一
段话。朱院长曾在当年某次院务会上提到了一个非常重要的观
点，他说，最重要的目标是把清华经管学院办成世界第一流的商
学院，而世界第一流商学院最重要的标志，就是每一个老师都一
定是你所在这个学科的大师。当朱院长得知潘福祥在教授证券投
资学这门课，便鼓励他要有实践经验。随后潘福祥进入了证券市
场，成为了一名把理论知识转化成实践的探索者，也经历了中国

6

证券市场跌宕起伏的 20 年。虽然现在潘福祥的工作是证券投资，
但他一直遵守着对学院的承诺，从 1992 年起至今，坚持为 MBA
讲授证券投资学课程。他说，许多年过去了，回忆起朱院长的寄
语，虽然现在不能说自己搞好了一个企业，但是想到朱院长当时
为经管学院提出的目标，希望经管学院有一批对自己所处的行业
比较熟悉和了解的教师去改善这个学校、学院的教学，自己也算
做出了点微薄的努力。
潘福祥还提到，作为经管学院的曾经的学生和现在的老师，
希望大家能够用自己的努力为这个国家，为这个民族作出贡献。
这对于学院，还有一个非常重要的内涵，就是确实学院需要培养
一批真正有社会责任感的企业家和专业人士。对于企业家而言，
责任感和良知是非常非常重要的，而这也是支撑清华经管学院不
忘朱院长嘱托，不断走得更远最重要的一个力量。
1988 级硕士、1991 级博士校友刘铁民目前担任鑫塔投资集
团有限公司总裁。他回忆了自己在朱院长指导下工作的经历。
1983 年到 1988 年在国家经委，他是一名研究人员，朱院长当时
担任国家经委的副主任；在他修读博士期间，也多次与朱院长联
系和汇报；博士毕业后他进入到国务院房改办工作，之后又到建
设银行工作，这段期间接到朱院长批示、指示都比较多，朱院长
对自己的影响很也大。
对于朱院长的寄语，刘铁民的感受是，过去的 30 年，是中

7

国经济体制改革历程中最重要、变化最大的 30 年。仔细想来有
两条，一是改革，二是创新。在国家经委工作的时候，刘铁民曾
参与制定了《技术改造管理办法》、《工业企业节能降耗的奖励办
法》，以及《技术引进和融资租赁的管理办法》等，这些都是当
时朱院长在担任国家经委副主任的时候亲自设立的课题。总结起
来，刘铁民认为这就是改革，是对原有传统制度的冲击和变化。
在他作为课题组负责人制订《工业企业节能降耗的奖励办法》期
间，朱院长对企业发展，企业技术进步等最终落实的细节非常关
心。当年企业的技术引进有买方信贷、卖方信贷等问题，而那时
朱院长在国家经委主抓技术进步、技术引进、技术改造这些工作，
经常让刘铁民去汇报工作进展。
博士期间，刘铁民选定的课题是中日企业比较研究，也与企
业相关。毕业后，他进入国务院房改办工作。他至今仍记得 1997
年 12 月 15 日在中南海第二会议室朱院长主持召开的会议，研究
住房制度根本性变化，取消住房的实物分配，实现住房分流，当
时就提出来应以市场化的商品房加廉租住房加经济适用住房作
为住房的总体供应体系，这也在 1998 年的国发 23 号文件得以体
现。在他看来，这次住房制度的改革对企业减负意义重大。朱院
长担任国家总理后，提出五大改革，其中就包括国有企业改革，
从今天来看，可以说 2003 年到 2013 年之间的中国经济的起飞与
朱院长做总理时对国有企业减负和改革工作的指示密不可分。
刘铁民后又加入中国建设银行推行住房公积金。在周小川学

8

长的指导下，研究了两个课题。其中住房抵押贷款证券化主要引
进美国的办法；另一项是中德住房储蓄银行，因为德国的住房储
蓄制度比较好。朱院长非常关心住房制度的问题，住房公积金是
他 1990 年考察新加坡的基础上于 1991 年在上海设立的，现在住
房公积金对企业职工解决住房问题有巨大影响；朱院长也非常关
心住房储蓄制度引进，最终在他和德国总理施罗德的共同关注
下，中德住房储蓄银行于 2004 年 2 月 15 日正式设立。这些都对
中国的经济和社会产生了巨大的影响。
最后，刘铁民说，朱院长对我们办好企业有非常深刻殷切的
希望，至今来看这些愿望仍是非常重要的，也是非常正确的一个
愿望。而经管学院伴随着国家经济体制的变化和改革，也在不断
的创新和发展，培养出了更多的人才。如今由于年龄原因，刘铁
民转到民营企业开展工作，但他表示，仍会尽自己的绵薄之力尽
量把企业做好。
1983 级本科、1988 级硕士校友薛军 1994 年开始创办自己的
企业，至今正好 20 年。虽然当年朱院长讲出这句寄语的时候他
不在现场。但当时身在美国的他，从各个渠道都听到看到了朱院
长的这句话，他人生 20 年的经历也正契合了朱院长这句话。启
力创投是薛军创办的第四家企业，至今已经经营了 14 年，这既
是自己给自己一个肯定，也没有辜负朱院长的寄语。薛军还认为，
朱院长当年的讲话是对中国经济的一个展望，也确确实实对经管
学院日后的发展走向起到了决定性作用。

9

1987 级本科校友张元杰也提到朱院长这句寄语对自己人生
有很大的影响。在这句话的激励下，他放弃了俄亥俄州立大学统
计学专业的全额奖学金，重新申请商学院，就读商业企业管理。
在海外工作多年后，张元杰远离在美国的家人，选择回到国内，
加入中国投资有限责任公司，也正是希望自己能通过做企业为国
家做一些贡献。
张元杰还带来了同学刘旭为座谈会精心撰写的书面汇报稿。
刘旭在感言中所表达的是，朱院长的话是他人生的指路明灯，这
些年不断走来，从花旗银行、诺基亚、UBS 一路到现在，加入海
尔公司，为公司打造互联网金融平台。（刘旭校友书面感言参见
附件二）
1987 级本科校友黄国威多年来一直把朱院长当做自己的人
生导师和生命灯塔。他创办了多家企业，如今更热心在校友中建
立企业人联盟，把朱院长推动企业发展的精神财富推而广之。
1988 级本科、1995 级硕士、1999 级博士校友，清华经管学
院领导力与组织管理系曲庆教授为大家带来了1994年的一期《经
管专递》。上面刊登着当年清华经管学院十周年院庆时打出来的
几条横幅：“经世济民，管国理才，自强不息，厚德载物”、“身
在清华，胸系天下”、“清华经管院，十年桃李隆国威，水木芳草
地，八百英才图伟业”、“忆十年风雨路，识当今改革潮”、“荟萃
天下英才，共铸企业精魂”。他说，朱院长创建了这个学院，为

10

学院注入了“责任”这个基因，作为这个学院的学生，必须要有
社会责任感。如今学院的使命中写着“培育领袖”，培育什么样
的领袖，是特别值得学院老师一起来思考并去实践的问题。曲庆
还谈到了“企业家使命”这个话题，他认为，朱院长希望每个人
办好一个企业，但什么叫做办好一个企业，也是个需要探讨的问
题，因为企业家是社会的良心。在这个特殊的时间，重温朱院长
的寄语，对于整个学院未来的发展方向，对于每一个经管学院毕
业生未来的发展方向，都有非常深刻的意义。
1988 级双学位、1993 级博士校友贲金锋本科就读于电机系。
他在经管学习了 7 年，最令他感动的正是朱院长在 1994 年的这
句寄语。他说，这句话对他而言更多的是一种鞭策，让他看到自
己做的还不够。贲金锋博士毕业之后加入中国银行，后来下过海，
去过外资银行，也去过股份制银行，最终回到工银国际融通资本，
从事私募股权投资方面的业务。在他看来，自己不算是一个成功
的企业家，还需要在未来的十年、二十年去检验和鞭策自己，他
最大的愿望是在自己力所能及的范围之内做到自己应该做的事。
经管学院包括朱院长给学生的精神财富是自强不息，厚德载物，
无论遇到什么样的境遇，无论走到什么地方，处在什么位置上，
这种使命感和荣誉感都激励着大家在自己的本职岗位上做好，做
精。
1989 级本科、MBA1994 级校友郑培敏毕业后自 1998 年开始
创业，做的是咨询业务。由于正赶上朱院长所推行的经济改革，

11

郑培敏的公司有机会参与很多国企的改制工作。他认为，做民营
企业也要回报社会，对社会有积极正向的影响。
1991 级本科校友胡钰是学院金融专业第一届的本科生。他回
忆说，自己能够来到经管学院也是得益于朱院长要求加快培养金
融人才的指示，当年从全校二年级选拔了一个班，大概有 30 个
人，从不同的院系转到经管学院，组成了国际金融专业的经 12
班，他也因此在 1994 年院庆十周年的时候，有幸聆听了朱院长
的讲话，和朱院长一起合影。胡钰至今还清楚记得在十周年院庆
大会上，全班同学制作了一张写着 “清华大学经管学院经 12 班
鼎力支持中国经济改革”的支票，送给了朱院长。
胡钰在毕业后进入国资委工作，在工作期间，他经常听到委
里领导，还有许多央企老总提到朱院长，都说没有上个世纪 90
年代末朱院长领导国有企业攻坚脱困，以很大的勇气和力度处理
国企发展面临的复杂困难，就没有国企后来的脱胎换骨。中国现
在正是大企业大规模出现的时代，在去年财富 500 强里中国内地
企业已经达到 86 家，数量仅次于美国，这里面国务院国资委监
管的企业达到 45 家，地方国资委监管达到 22 家。应该说这是与
多年来年中国经济高速增长与中国企业竞争力持续提升直接相
关的，也从一个侧面印证了朱院长的讲话精神，搞好企业，中国
经济就有希望。
胡钰这些年的工作就是和不同的企业打交道，做调研，他也

12

在思考中国的企业怎么能做得越来越有国际竞争力。他认为，践
行朱院长的嘱托，有几个重要的着力点：一是下大力气提升企业
的创新能力。特别是在全球价值链形成以后，需要占据技术创新
的领先，才能够占据价值链的高地；二是要下大力气来提升企业
的品牌价值。现在中国企业的产品和服务越来越有竞争力，规模
实力越来越强，但中国企业信用度还落后于发达国家企业，这是
下一步发展落实非常重要的着力点；三是如何提升企业的治理水
平。这些年中国企业的治理结构有了改善，但是和建立现代企业
制度相比差距还不小，所以对中国的企业来说，可能下一步的发
展是搞混合所有制企业，混合是手段，融合是重点，制度才是关
键。朱院长的寄语给了胡钰很大的激励，他借今天的座谈会谈自
己的认识和感受，也是表个态，以后仍会把朱院长的讲话牢牢记
住，立足岗位多做贡献。
1992 级博士校友李明目前在国研信息科技公司担任总裁。他
对自己经历的总结是，国有企业创业。李明博士毕业后到了发展
研究中心工作，当时发展研究中心搞信息化建设，让他自己融资
创办一家企业，这么多国务院部委，国研科技是首个信息化建设
不是由财政支持，而是主要由企业来支撑的。这些年来，国研科
技一方面是保障发展研究中心的建设，为中心提供了至少
5000-6000 万信息化建设的资金，另一方面本身也积累了十多亿
的资产。李明现任领导是曾经在朱院长身边工作过的李伟，因此
他对朱院长的话体会很深，一方面经济的主体是企业，原来计划

13

经济是主体经济，而现在是市场经济，以企业为主体；第二是，
如果国有企业的负责人自己做好了，这个企业就会搞好。朱院长
的这些话他多年以来始终牢记。
龙大伟是 MBA1993 级校友，在他的印象中，朱院长曾两次
说起过这句寄语。第一次是 1993 年他 MBA 入学时，第二次是
1994 年。他说，自己也是受朱院长指引走上了做企业的道路。1994
年 5 月，龙大伟开始参与筹备当时的清华企业集团，也就是现在
清华控股的前身，至今正好 20 年。这 20 年来，他一直在清华校
产工作，清华企业集团从筹建时 3 亿挂零的资产，发展到去年年
底，整个清华控股经营性的资产达到了 970 亿。提到这些年的感
受，龙大伟说，经管学院已经成为了大家在各个战壕拼杀的精神
家园。
1993 级本科校友文进在经营自己的企业。20 年后，当他回
忆起朱院长的话，有另一番感悟。他说，朱院长这句话的要求其
实还是挺高的，即便到今天，这句话仍一直是自己不断努力的动
力。
1994 级硕士校友周建华现担任北京银行姚家园支行行长。他
觉得朱院长的寄语体现出的是一种爱母校、奉献国家的情怀，朱
院长敢为天下先，追求卓越的精神也对他非常有教育意义。周建
华在北京银行担任董办主任期间，推动了六次增资扩股，在他卸
任时，北京银行净资产已经达到 70 亿。他认为，自己做了一些

14

清华人应该做的、力所能及的工作。他至今还记得朱院长在《光
明日报》上发表的一篇名为《离开党的思想就一事无成》的文章，
还有“图其致远，犯其致难”这句话。在担任支行行长期间，周
建华坚持看透名利和坚持做事两个信念，这种坚持，来自于对朱
院长寄语的感怀和朱院长高风亮节的影响。
MBA1997 级、博士 2005 级校友徐中说，1994 年时，自己曾
在经济日报头版看到一篇名为《管理科学兴国之道》的文章，是
一篇朱院长的讲话，他便复印了下来，放在自己办公桌的玻璃板
下。MBA 毕业后，徐中开始了创业之路。说到他对朱院长寄语
的理解，徐中说，做大企业固然好，但是也要做好小企业，在某
个领域做强一个小企业，能够与世界顶尖公司对话，也是不忘朱
院长的嘱托。
座谈会最后，硕士 1991 级校友，现清华大学党委副书记邓
卫老师做了总结发言。他说，今天自己是以校友的身份参加座谈
会的，各位校友现场发言如此热烈，令他非常感动。回忆起朱院
长的话，也让他感受到了作为教育工作者的责任。邓卫老师代表
学校感谢各位校友到母校来参加这次座谈活动，并感谢大家一直
以来用各种方式关注学院的成长，关注和支持学校的发展。

15

附件一：参加朱院长 1994 年重要寄语重温座谈会人员名单
教师：8 人
赵纯均、谢文蕙、邓卫（经硕 1991）、朱岩、高建（经博 1992）、
焦捷（经 1991/MBA1991）、张陶伟（经博 1994）、朱恒源（经硕
1995/经博 1999）、曲庆（经 1988/经硕 1995/经博 1999）
校友：15 人，按入学年排序
李 山 经 1981，国家开发银行国际首席顾问
潘福祥 经 1983/经硕 1988，诺德基金管理有限公司总经理
薛 军 经 1983/经硕 1988，启迪创业投资管理有限公司总经理
张元杰 经 1987，中国投资有限责任公司副总监
黄国威 经 1987，北京之巅智慧投资顾问有限公司董事长兼总
经理
贲金锋 经双 1988/经博 1993，工银国际融通资本董事总经理兼
COO
刘铁民 经硕 1988/经博 1991，鑫塔投资集团有限公司总裁
郑培敏 经 1989/MBA1994，上海荣正投资咨询有限公司董事长
胡 钰 经 1991，国务院国资委新闻中心副主任
李 明 经博 1992，国研科技总裁
文 进 经 1993，北京蔚蓝仕有限公司首席执行官
斯泽夫 MBA1993，中国东方电气集团公司总经理
龙大伟 MBA1993，诚志股份有限公司董事长

16

周建华 经硕 1994，北京银行行长
徐 中 MBA1997/经博 2005，北京智学明德教育科技有限公司
总经理

17

附件二：刘旭校友书面汇报稿
攀岩与爬坡
——纪念朱院长讲话 20 周年座谈会的书面汇报稿

刘旭
海尔集团海尔创投 非执行董事
投资委员会成员
海尔新金融平台 经营体长 接口人
海尔快捷通公司 董事 总经理 兼 CEO

清华大学 经济管理学院 经双 1987 级、经硕 1995 级
清华大学 机械学院 1987 级本

今天是老院长朱镕基同志在建院十周年全体大会上的讲话
发表 20 年的特殊日子。作为清华经管学院培养的一名毕业生，
老院长在与大家合影留念临别时的那一句“你们每个人做好一家
企业，我这个总理就好当了”，言犹在耳，振聋发聩。这句承载
着母校老学长深深重托的话语，二十年来一直激励着我负重前
行、厚德载物、勇往直前。
攀岩，是一项挑战自我、追求极致的户外运动。从我的清华

18

校友张朝阳和哈佛校友王石在十多年前身体力行、倡导这项运动
开始，就一直是我践行“为祖国健康工作五十年”的运动健身目
标。而我们这些 60 后、70 后的同学们在人生事业上的攀岩，更
需要勇气、耐心、体力和不屈不挠的精神。
“我们现在是在爬坡，你准备怎么爬坡？”钱学森校友 50
多年前对刚刚开始在他身边接受钱老直接领导、从事技术管理工
作的刘兆世先生（我的父亲）提出的这个问题，今天仍然是我们
这些清华经管毕业生 CEO 们在带领企业抓住新机遇、开辟“蓝
海”、创造新价值的过程中，需要不断问自己、问团队的一个基
本问题。那时的中国航天事业在毛主席、周总理的直接关怀下，
在聂荣臻元帅和钱学森校友的领导下，事业上从零开始爬坡，为
了国家的强盛、独立与尊严，与百万科技大军一起铸就了今天举
世瞩目的中国航天科技实力。清华航空航天学院院长王永志教授
正是钱学森等海外归来的老一代科学家培养的航天科技事业爬
坡的领军人物典型代表。
26 年弹指一挥间。1987 年在北京金色的秋天里，我迈进了
清华成为一名本科生。从此开始的八年中，我获得了两个本科学
位和一个脱产硕士学位，算是另类的“三清帮”成员。在清华，
我收获的不仅有机械系、经管学院的三个学位，更有学校、老师、
同学们教会了我做事、做人与思考。我得到的“猎枪”，不仅仅
是完整的市场经济、战略与管理以及机械工程的训练，更包括了
“双肩挑”、“听话、出活”、 “为祖国健康工作 50 年”、“感恩

19

与回报母校、回馈社会”，这些融入中华情怀与国际视野的人生
思想与行动的精髓。正因为有了这些，在人生攀岩和事业爬坡的
过程中，清华经管的毕业生们才有可能做到“每人做好一家企
业”，让老院长放心。
我目前在青岛海尔集团领导的 70 人团队，主要职责是建设
好海尔创业至今 30 年从制造业转型升级的第三大平台——以支
付为核心的新金融平台，同时兼任海尔创投基金的董事会成员和
投委会委员。海尔去年 12 月对一家在杭州注册的拥有全国互联
网支付牌照的公司完成了收购工作。我作为海尔投后管理的主要
负责人、公司董事和 CEO，近期比较多的时间是在杭州进行业
务、流程、机制的全面整合，以形成协同效应、打好新金融支付
的基础。
加入海尔集团之前，我有六年的时间在 UBS 瑞士银行全面
负责瑞银在华的品牌管理、市场战略与沟通工作，为 UBS 在大
中华区的投资银行业务、财富管理业务、资产管理业务和集团整
体战略服务。我本人在 2012 年 10 月获得了全球董事长和 CEO
颁发的纪念 UBS 瑞银成立 150 周年全球优秀员工特别奖。在为
UBS 瑞银工作之前，我有六年在诺基亚北亚区工作，是诺基亚网
络的北亚区战略与业务发展部总经理。2003 年我被诺基亚全球人
力资源纳入“特殊人才培养计划”，成为全球第一位接受公司全
额奖学金、在职完成 HBS 哈佛商学院 GMP（类似于国内 EMBA）
硕士课程的总经理。我个人的职业生涯与金融市场及电信业务发

20

展关系密切，先后在中国国际金融公司、花旗银行（中国）公司
从事中国电信行业重组、大型电信服务企业上市、TMT 行业全
球客户金融市场业务与产品开发等项目。
在近 20 年来的工作中，与我一起并肩从事公司管理、项目
管理和团队协同的同事超过千人。直接向我汇报过工作的同事也
有百余人。在合作中，“清华精神”始终是我负重前行、知难而
上、报效国家的不竭动力。而传递这样的正能量，是我责无旁贷
的任务。
“困难无其数，就是不动摇”，这句清华经管顾问委员会委
员柳传志先生在当年获得 CCTV 央视年度经济人物颁奖时的感
言，不断地激发着我在人生攀岩和事业爬坡的进程中，努力践行
老院长的谆谆教导“你们每个人搞好一个企业，中国经济就有希
望了。”

汇报人：刘旭
时间：2014 年 3 月 29 日
清华经管学院 舜德楼