

SICHENG  
JOURNAL

Mimetal's International Trust Co., Ltd

# 思诚

2019年·总第33期

## 特别策划 建好文化“小阵地”，迸发企业“大活力”

FEATURE  
COLUMN

18 | 行业观察  
INDUSTRIAL  
OBSERVATION

26 | 法律讲堂  
L A W  
LECTURE HALL

40 | 浮生  
STORIES

50 | 光影  
PHOTO  
GALLERY



# 五大意识

诚信意识

共荣意识

风控意识

创新意识

担当意识

## 企业文化的水与鱼

### 卷首语 Preface

文化是植根于内心的修养，是人类对自己行为规范的价值观约束，也是小到一个个体，大到一个国家无形中具备的软实力。文化像水，是一种无形的力量，常常是生活中无须提醒的自觉。

在整个企业的发展过程中，文化是通过企业内部的行为规范表现出来的力量，这个力量在某种程度上会影响到什么样的人组合在这个企业当中，是企业竞争力的表现之一。

在企业文化中，最重要的是让整个价值观和经营宗旨落实到每一天的日常工作和生活中。当它能够不断被落实的时候，文化就找到了企业跟人、与环境的一致性，进而提供给人心理上的稳定性，此时企业的竞争力也就不可同日而语了。

观察那些具有悠久历史的企业文化，也许它们有着不同的经营条件、发展历程，但是却有着非常相同的特点，那就是企业文化是全员的行为共识——只有把员工看成公司的成员，员工才能真正成为公司的成员。因此，员工的参与便成了形成企业凝聚力的基本要求。

也因为如此，本期《思诚》邀请公司员工一同来讨论企业的发展目标，一同来探讨管理的体制和经营的策略，一同来找寻解决企业所遇到的难题的方案，以期形成属于公司、适合公司的“订制”文化。

企业文化是水，企业员工是鱼。鱼活于水，水因鱼而“活”，不是吗？

董媛媛



地 址：青海生物科技产业园纬二路 18 号  
 邮 编：810003  
 电 话：0971-6125976  
 传 真：0971-6152298

地 址：北京市东城区朝阳门北大街 3 号五矿广场 C 座 6 层  
 邮 编：100010  
 电 话：86-10-59837798  
 传 真：86-10-59837987  
 网 址：<http://www.mintrust.com>  
 邮 箱：[mintrust-fortune@mintrust.com](mailto:mintrust-fortune@mintrust.com)

编委会  
 主办：  
 五矿国际信托有限公司

主编：  
 刘国威 王 卓

编委：  
 位志宇

执行编委：  
 董媛媛 吴 越 石 磊



SICHENG JOURNAL  
 12  
 2019 年·总第 33 期  
 目录  
 CONTENTS

1	p02	企业动态 CORPORATE NEWS UPDATE
2	p10	特别策划 FEATURE COLUMN
3	p18	行业观察 INDUSTRIAL OBSERVATION
4	p26	法律讲堂 LAW LECTURE HALL
5	p40	浮生 STORIES
6	p50	光影 PHOTO GALLERY

## 企业动态

CORPORATE  
NEWS UPDATE五矿信托  
“枫叶似火、照亮丹心”  
主题党日活动

党群工作部 安 一

追寻习总书记足迹，不忘入党初心，2019年10月27日，为了进一步夯实“不忘初心、牢记使命”主题教育的成果，有力发挥党员带动群众的组织效应，公司党委联合工会举办了“枫叶似火、照亮丹心”主题党日活动，公司党委委员、总经理助理佟京晶带队，瞻仰双清别墅、来青



轩，参观香山革命馆，重温“进京赶考”的首站，使各位同志的思想精神备受洗礼。

一早，公司一行人来到西山脚下的香山革命纪念馆，参观了《为新中国奠基——中共中央在香山》主题展览，展览由“进京赶考”“进驻香山”“继续指挥解放全中国”“新中国筹建”“不忘初心、牢记使命、永远奋斗”5个部分组成，按历史脉络，通过讲解员生动的描述，配合展出的图片、报纸、地图、文献和档案，全景式地呈现了中共中央在香山期间领导全国各族人民、完成民族独立和人民解放的历史使命、开启中国历史发展新纪元的光辉历程。大家认真聆听工作人员对新中国发展历程的细致讲解，并不时相互交流，对当年党中央筹建新中国的历史感慨良多。随后，各位同志步行前往修缮一新的双清别

墅、来青轩等革命旧址，瞻仰毛泽东、朱德、刘少奇、周恩来、任弼时同志的办公住地，缅怀老一辈革命家在香山工作的情景，引导教育各位党员群众传承红色基因，发扬自我革命的奋斗精神。参观接近尾声时，公司党委委员、总经理助理佟京晶同志带领全体党员在国旗下重温入党誓词。

为了进一步深化爱国主义教育，结合党史、国史，通过“赶考”的红色趣味活动，让员工既有体力劳动，又有脑力付出，大家充分参与、团结协作，进一步增强了获得感、安全感、幸福感。

枫叶似火、照亮丹心，回顾党和新中国走过的光辉历程，对于深刻理解党的初心使命，弘扬奋发有为的革命精神，增强干事创业的责任担当，有着十分重要的意义。大家纷纷表示要持续深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想精神，继续强化理论武装，反复品读原著，在学思践悟中品味真理，在真信笃学中收获果实，不断汲取智慧营养。

心中有信仰，脚下才有力量。复杂形势面前，初心永固才能行稳致远，牢记使命才能开创伟业。在公司党委的带领下，全体党员群众将以“赶考”的心态，坚定“四个自信”，答好新时代赋予的答卷。



## 五矿信托荣获 中国网“优秀扶贫先锋 机构”

董事会办公室 刘 理

2019年10月17日是国际消除贫困日，也是国家第六个“扶贫日”，五矿信托在中国互联网新闻中心主办的2019年度第二届“中国网之优秀金融扶贫先锋榜”评选中，荣获“优秀扶贫先锋机构”。

习近平总书记指出，坚决打赢脱贫攻坚战，确保到2020年我国现行标准下农村贫困人口实现脱贫，贫困县全部摘帽，让贫困人口和贫困地区与全国一起进入全面小康社会，是我们党的庄严承诺，是对中华民族、对整个人类都具有重大意义的伟业。作为央企控股信托公司，五矿信托一直响应国家号召，秉承“感恩社会，回馈社会”的优良理念，积极参与多项扶贫活动，传递企业爱心，践行社会责任。

五矿信托-三江源精准扶贫2号慈善信托成立于2017年12月，项目规模50万元。项目用于支持甘肃省临洮县及西和县精准脱贫事业，



直接受益建档立卡户75户，帮扶271名贫困户，带动贫困户年增收1200元。

五矿信托-三江源精准扶贫3号慈善信托计划成立于2018年9月，项目规模1000万元，项目主要支持云南省镇雄县、威信县、贵州省德江县、湖南省花垣县的扶贫开发事业，极大地改善了当地人民群众的生产生活条件，直接受益贫困人群人数达1102人。

此外，公司工会积极响应集团公司号召，开展消费扶贫，2019年年初以来订购的产品包括贵州省沿河县优质大米、土蜂蜜、黄花菜、贵州省德江县、湖南省花垣县长乐乡干香菇、猕猴桃等10个品类，扶贫金额超过百万元。“消费扶贫”的方式既帮助当地农户增收、拉动产业发展，又能兼顾职工福利，得到了员工的广泛支持与认可。

## 五矿信托荣获 光大银行“金阳光杯” 最佳信托公司奖

综合管理部 吴 越

2019年10月24日，在光大银行私人银行举办的“聚贤汇智·光耀未来”2020年投资策略报告会上，五矿信托荣获光大银行首届“金阳光杯”最佳信托公司奖，成为本次唯一获此殊荣的信托公司。

近年来，五矿信托在“双核驱动”战略的指引下，积极维护核心客户、核心渠道，不断提升资产管理能力和综合服务水平。

公司总经理王卓在颁奖典礼中表示：五矿信托始终坚持“共生、共荣、共赢”的发展逻辑，与光大



私行的合作已形成了顺畅高效、互相理解、求真务实的合作基础，未来，双方将进一步扩大合作的深度与广度，珠联璧合，协同发展，互惠共赢！

本次投资策略会共汇聚了22家金融机构及诸多行业专家，共同对未来中国资管市场发展形势进行了深入的探讨，会议最后进行了首届“金阳光杯”优秀合作伙伴奖项的颁奖仪式。





## 五矿信托荣获“金牛集合信托公司奖”

综合管理部 吴越

2019年11月9日，由《中国证券报》金牛理财主办的第七届“金牛资产管理论坛”暨2018年度“金牛理财产品”颁奖典礼在北京举行。五矿信托荣获“2018年度金牛集合信托公司奖”。

五矿信托成立九年来，始终秉承中国五矿“珍惜有限、创造无限”的理念，坚持“双核驱动”发展战略，公司实现了持续稳健发展，累计管理资产规模达2.4万亿元、向投资者分配收益1495

亿元，为投资者创造丰厚回报。2019年上半年，公司存续信托资产规模7819.78亿元，实现营业收入18.09亿元，行业排名第八，利润总额14.68亿元，行业排名第五，净利润11.01亿元，行业排名第六，主要指标迈入行业第一梯队。

行之力则知愈进，知之深则行愈达。五矿信托将蹄疾步稳、做优做强，继续向国内领先、国际一流的综合金融服务商迈进！



## 五矿资本发布2019年爬山比赛集结令 五矿信托积极响应

综合管理部 刘晶媛

为了展现公司员工良好的运动水平和精神面貌，使大家能够在繁忙而紧张的工作之余放飞心情、享受自然，同时增强集体荣誉感和企业凝聚力，2019年11月9日五矿信托55名领导职工参加了由控股单位五矿资本举办的“2019年金秋爬山比赛”。五矿资本和我司领导班子成员参加了此次活动，另有五矿证券、五矿期货两家兄弟单位共同参与。

秋天是充满阳光、充满收获的季节，五矿资本总经理赵立功在赛前动员时对各家公司今年所取得

的成绩给予了充分肯定，同时也给出了更高的期望：“经营业绩就好比登山一样，一峰更比一峰高，我们就是要排除险阻勇往直前。”

4家单位共183名参赛选手在千灵山山门前合影留念，选手们跃跃欲试，带着昂扬的斗志整装待发。比赛开始，登山队伍在五矿集团公司副总经理任珠峰的带领下，从山门出发，沿山阶而上，向顶峰奔跑而去，选手们相互鼓励、争先恐后，顾不得欣赏沿途的风景，奋力向终点进发，短短三十分钟便陆续到达终点——极乐峰。集团公司

副总经理任珠峰、五矿资本党委书记莫春雷、五矿资本副总经理刘国威、樊玉雯等领导为获奖选手颁奖。

在登山的过程中，同事们表现出团结互助、顽强拼搏的精神，183名选手悉数登顶，展现了职工队伍不畏艰难、昂首奋进的精神风貌，同时也使大家感受到了户外运动的魅力，领略了北京深秋的多彩风光，给此次活动也画上了圆满的句号。



五矿信托财务总监、董事会秘书蔡琦为男子组前三名颁奖

## 五矿信托在“湘马”开跑 倡导健康和财富长期管理

财富管理中心 高小苏

2019年10月20日上午，万众期待的“2019杭州湘湖国际半程马拉松”正式开跑。8点整，随着发令枪响，五矿信托跑团与8000名选手陆续冲出起跑线，奔向自由的赛道。

五矿信托跑团由公司员工及公司财富中心高端客户共同组成。赛道上，参赛选手挥舞双臂，迈开脚步；观赛区，观众们此起彼伏地为选手们加油呐喊。赛程中间，五矿信托还设置能量补给站为马拉松选手递送运动功能饮品及时“充电”。

五矿信托与2019杭州“湘马”品牌联动，倡导全体参赛者强健体魄、规划财富，通过有效管理和长期坚持实现复利效应，为自己和家人带来更多幸福。五矿信托借助马拉松比赛所倡导的全民参与、传播正能量的体育精神，充分践行了中国五矿“珍惜有限，创造无限”的可持续发展理念，也让更多人了解五矿信托的企业文化，感受公司财富管理以外的增值服务。

五矿信托已经成功举办过多次健康公益活动，鼓励全体员工坚持参加丰富有趣的体育运动，健康工作，快乐生活。同时，五矿信托财富中心也将陆续上线涵盖多类型权益的“财富+”高端回馈服务，并挑选优质的体育赛事进行合作，不断为高端客户整合高品质稀缺资源。



五矿信托跑团取得好成绩

特别策划

—  
F E A T U R E  
C O L U M N

# 建好文化“小阵地” 迸发企业“大活力”



# 从市场营销的角度 谈谈企业文化建设

财富管理中心 梁晓露

在商学院的经营管理课程里，我们经常能够听到一个相当抽象的概念——企业文化。

有的研究者从管理学的角度进行研究，认为企业文化等同于“企业家的管理和经营文化”，跟企业家本人的价值观、行为风格和经营理念一脉相承；有的研究者从社会心理学的角度去考虑，认为企业文化是由企业的行为文化、心理文化和企业的物质文化三个部分组成。

我们在日常工作中理解的企业文化更多的是传统上的意义，指的是企业的精神和价值观。具体来说，是在一个群体里有较长共同经历的一群人，体现出的统一的行为标准、处事原则及荣誉感，是这群人专属的精神内涵和文化烙印，甚至是在不同人群中具有辨识度的一种气质。

它能够将企业和成员的共同目标有机结合在一起，激励大家为此而脚踏实地、心中有光；让所有的企业成员拥有归属感，不问来处，成为拥有共同信念的同行者，因为同行而感到价值和温暖。

在这个意义上，我们讨论企业文化的建设，本质上讨论的是，如何建立企业成员共同的认同感和归属感。

这与市场营销面对客户的目标一致。

市场营销必备的工具模型之一，叫“用户旅程”。用户与企业发生最初接触，到成为企业的忠实用户，需要经过5个典型的过程，分别是：发现（Aware）- 吸引（Appeal）- 了解（Ask）- 认同（Act）- 推荐（Act Again）。用户在经历这几个过程之后，建立起来对市场主体及其提供的产品和服务的认同感、信任感，是市场营销工作的底层逻辑。

鉴于市场营销有比较丰富成熟的方法论和实践案例，我们可以采用“用户旅程”这个核心模型，来帮助理解企业文化的建设，以期提供一些启发。



我们希望每一位用户所体验到的用户旅程，是顺畅的、美好的、值得投入的。为此，市场营销的全部工具手段围绕给用户旅程提供美好的体验而开展。在企业成员的职业生涯旅程中，每一位成员同样会经过发现、吸引、了解、认同和推荐五个阶段，逐步培养对企业的认同感，和企业彼此成就、共同成长。

## 一、如何让成员“发现”企业文化？

从市场营销的角度，如何让一位完全陌生的客户发现你？

我们经常能看到某些企业投放铺天盖地的广告或者安排一个口碑性或病毒性的事件营销，反复在大众视野中出现。这样做的目的，只是千方百计地在用户的波心投下一点点倒影，让用户发现企业的存在。

在这个阶段，企业只向目标人群重复传递一个信息：“我们是谁”“我们的价值主张是什么”。看到



如何让成员理解、接纳并感受到企业文化与自己切身相关？从大家共同关注的话题、忧虑、梦想，甚至是日常工作经历切入，来提供一个好故事，让大家意识到企业文化离自己并不遥远，主动地关注企业文化对自身的指导意义，或许是个不错的选择。

### 三、如何让人深入了解并认同企业文化？

根据《圣经》里的记载，大洪水之后，通过诺亚方舟幸存的人类后代，拥有了共通的语言。他们沟通达成共识，齐心协力发起建造一座可以通天的塔，称为“巴别塔”。上帝

担心人们做出更多异想天开的事情，便让人们的语言不再互通。协同交流被打破之后，巴别塔半途而废。

这个神话故事，倒过来理解，彼此完全的沟通、了解，是做出共同的选择和达成遥远目标的必要前提。

当获得目标群体的关注后，下一步了解和做出选择的关键性决策，是如何实现的呢？市场营销有非常多的方法，例如，采用激励营销、设置特定的促进人们行动的优惠政策；体验式营销，提供一个恰当的体验场所，帮助人们充分了解推广对象；还有时下正当行的内容营销。

内容营销，是以人们感兴趣、便于理解的方式，提供独一无二的信息，为人们解决某方面的具体问题。它持续提供有价值的信息，使被它吸引的受众成为营销主体的忠实粉丝，最后转化为购买行为，实现企业的利润增长。



用到企业文化建设上，是围绕企业的核心价值观，提供持续不断的、精心编辑的内容。具体方式可以是编辑集结成企业文化内刊、在员工内网中开设企业文化专栏、定期发送企业文化相关的邮件、结合热议的话题组织讨论会等。呈现的手段可以是生动的文章、活泼的视频、形象的长图。这其中最重要的是，从单向宣导向双向沟通转变，从接受者的角度思考如何传达信息，避免传统说教式的沟通。

用市场营销的思路来思考企业文化建设，如同把企业成员视同最宝贵的客户，通过建立理解、信任和忠诚度，从而将企业最宝贵的资产之一——人才，牢牢地团结在企业的周围。出色的企业文化更能够让企业的成员主动为企业做背书，形成口碑优势，吸引更多的人才，有效降低招聘成本。

最后回到如何理解“企业文化”的内涵。《说文解字》对于“企”字的释义：“企，举踵也，从人止声。”简单来说，“企”最早是个象形字，人踮起脚盼望的样子，后面引申为“盼望”“期盼”的意思。企业是人们履行社会职能、实现社会价值的主要平台，好的企业文化，承载了人们追求美好生活的期盼，能够真正体现“企业”二字的文化本源。

行业观察

INDUSTRIAL  
OBSERVATION

# 信托公司投 贷联动业务 模式及发展 建议

运营管理总部 董志伟

投贷联动是金融机构将“债权投放”与“股权投资”相结合的一种创新融资模式，本文将以信托行业投贷联动的政策背景为出发点，分析信托公司开展投贷联动的相关业务模式，阐述信托公司向投贷联动业务转型的必要性及实时性，详细分析信托公司投贷联动转型需要重点强化的各项综合能力。



## 一、信托公司开展投贷联动业务的政策背景

2016年，银保监会与科技部、人民银行联合印发了《关于支持银行业金融机构加大创新力度 开展科创企业投贷联动试点的指导意见》，鼓励和引导银行业金融机构开展投贷联动业务试点，有效防范风险，不断提升科创企业金融服务水平，正式启动了银行业开展投贷联动业务的试点。

2016年9月，银保监会刊发《完善投贷联动机制提升创业投资金融服务水平》，鼓励信托公司充分发挥制度优势，为创业企业提供综合化、个性化的金融投融资服务，明确提出了银保监会鼓励信托公司遵循价值投资和长期投资理念，充分利用信托公司固有资金和信托资金均可用于债权融资和股权投资的制度优势，加大产品和业务的创新力度，在支持创业企业融资方面发挥排头兵的作用。

相关政策的出台，为信托公司开展投贷联动业务提供了有利的外部条件，信托公司可以灵活采取股权、债权、股债结合等多种方式运用信托资金。但同时也要充分意识到信托行业投贷联动监管政策的特殊性，信托公司开展投贷联动的业务模式的灵活性较大，关联交易频繁，监管审查较为严格，政策环境在对投贷联动业务引导的同时，对投贷联动业务的认定、与传统融资类业务监管口径的区别及实际执行、房地产等特殊行业投贷联动业务监管政策连贯性等方面仍须进一步明晰。



## 二、信托公司投贷联动主要业务模式

由于“投”和“贷”在投资属性、风险偏好、风控要求、盈利能力上存在较大差异，导致不同金融机构开展投贷联动业务有着不同的模式。信托公司应以充分了解客户在生命周期不同阶段的不同需求为核心，结合风险控制需要及公司实际情况，将客户的股权债权需求，在不同的时间段、不同的落地项目、不同的匹配资金间进行合理配置，在风险可测、可控、可承受的基础上，实现较高的投资回报。

信托业务的灵活性也带来了投贷联动业务模式的多样性，信托公司投贷联动业务主要分为以下几种模式。

### 固有资金投贷联动模式

信托公司可以使用固有资金向科创企业进行投资，在相应监管政策出台后，信托公司还可以使用固有资金设立股权投资子公司，开展对创业企业的综合投融资业务，实现相关业务的可持续发展。

### 信托资金投贷联动模式

信托公司可以通过设立信托计划，运用信托资金开展投贷联动业务。信托公司根据客户的实际融资需求，设立信托计划进行真实股权投资，亦可配套部分债权投资，债权投资部分根据合同约定期限还本付息，股权投资部分则通过项目清算或股权回购实现退出。

运用信托资金开展投贷联动业务，根据“投”与“贷”的先后次序又可分为先贷后投、先投后贷和投贷并举三种方式。

#### 1. 先贷后投

运用信托资金开展投贷联动业务的基础在于信托公司真正了解客户的融资需求、盈利能力、发展前景等情况，根据客户的实际情况为其设计个性化的融资方案，因此充分挖掘存量客户的先贷后投模式，是信托公司投贷联动业务转型的便捷途径，也符合信托公司投贷联动探索阶段的实际情况。

#### 2. 先投后贷

在充分了解、优选合作伙伴，充分尽调、认可投资项目，充分监管沟通、报备的基础上，部分转型意识较强的信托公司，已逐步探索真股权投资类信托业务，先投后贷，以投促贷，对具有发展

前景、盈利能力强的企业或者项目进行股权投资，支持企业成长和业务发展，并以股东身份向企业或项目提供配套融资性债务支持。

#### 3. 投贷并举

投贷并举的业务模式指信托公司发行“股+债”的信托计划，将一部分信托资金直接或通过合伙企业入股项目公司，将剩余的信托资金以股东借款的形式入股项目公司。项目到期后，债权部分由项目公司还本付息，股权部分通过标的项目变现或者附加股权回购等方式实现退出，目前该业务模式较多地运用于房地产业务拓展。



### 母子公司投贷联动模式

信托公司可以通过设立具有投资功能的子公司完成股权投资，信托公司参股股权投资子公司模式是目前监管部门鼓励的投贷联动展业模式。目前，信托行业内已有中信信托、平安信托、中融信托、华润信托等 14 家信托公司设立了 22 家股权投资子公司。信托公司可以通过母子公司相互合作，即信托端发放贷款、投资子公司投资股权的模式，实现投贷联动。

母子公司投贷联动模式，可以明晰资金来源，科学匹配不同资金的风险偏好，实现独立决策及风险隔离，通过分工合作也可以发挥信托公司既有的风险控制优势。同时，专业的投资子公司可对投资股权进行专业化运作和管理，增强投贷联动业务的主动管理能力。

行业内已经有部分信托公司开展了母子公司投贷联动的业务模式的探索。平安信托是我国较早系统化地开展 PE 业务的信托机构，通过其全资子公司平安创新资本，平安信托投资了包括绿地集团、云南白药在内的 80 多家企业，投资管理规模超过 300 亿元。

通过健全和改进投资管理体系，平安信托整合内部资源，将综合金融业务引入 PE 投资项目中，打造了类投行的 PE 服务模式，建立新业务发展事业部门，形成了股权融资、债权融资、夹层融资、票据融资等相结合的金融服务体系，为 PE 投资企业提供日常经营性金融服务。平安信托通过母子公司投贷联动，不仅为不同发展阶段的企业提供了多元化、综合性服务，其自身也获取了丰厚的投资收益。



### 与外部机构合作投贷联动

信托公司与外部投资机构合作完成投贷联动是借助外部优势弥补自身不足的有效展业模式。信托公司具有资金运营方式灵活、内外部资源整合能力强的优势，因此信托公司可以充分发挥自身优势，与其他金融机构、投资机构及中介机构开展投贷联动业务。

股权投资标的企业，尤其是创业企业通常具有轻资产、重概念、高风险的特征，而信托公司相对缺乏专业化的展业及管理团队，缺乏与项目风险收益相匹配的激励约束机制，因此信托公司投资创投企业的简便易行模式就是与外部专业机构合作。

合作对象可以进行多样化选择，信托公司可以和创投、私募机构合作，信托公司在提供债务融资、风险控制方面具有优势，与优秀的创投、私募机构长期开展股权投资业务，拥有丰富的项目资源，对企业的商业模式、发展前景、估值和投后管理专业体系都有利；信托公司也可以和银行开展合作，由于银行内投贷联动业务试点范围有限，部分中小银行无法开展投贷联动业务，信托公司可以尝试将过去与银行开展通道业务合作的优势延伸至股权投资领域，以PE子公司或科创子公司为平台，与中小银行及相关中介机构建立投贷联动联盟，优势互补实现共赢。

合作方式也可以根据业务实际进行多样化选择，直接的方式是由外部股权投资机构为企业提供股权投资，信托公司提供配套的融资贷款；如果信托公司希望尽快提升项目筛选、风险控制和运营管理的能力，可以采用与外部机构共同设立有限合伙企业的方式参与股权投资的管理，亦可以共同成立股权投资基金，由股权投资基金完成投贷联动的综合性金融服务。

## 三、信托公司向投贷联动业务转型的必要性及发展建议

### 恰逢其时，信托公司向投贷联动业务转型的必要性和适时性

#### 1. 市场环境和监管政策

当前信托行业传统业务市场的内外部竞争日益加剧，资管新规、23号文等一系列监管措施导致开展传统房地产信托融资业务的空间被大幅压缩，这是整个信托行业无法避免的挑战，转型是必然选择。

#### 2. 财富销售能力建设及客户多元化资产配置的必要要求

据麦肯锡的统计，中国有200万的高净值客户家庭，可投资资产近60万亿元。广泛的客群基础蕴含着多元化的资产配置需求，信托公司作为高净值客户财富管理的头部机构，在其间的市场份额有多少，取决于是否可以未雨绸缪、提前转型，在广泛的市场客群中，存在大量对于投贷联动资产的现实需求。

### 苦练内功，强化信托公司向投贷联动转型的综合能力

#### 1. 提高项目投资决策能力

房地产股权投资类业务是一种与房地产开发商风险共担、利益共享的业务模式，在交易主体的选择、标的项目的筛选、交易结构的设置等方面，与传统融资类业务有诸多不同。

**第一，交易主体的选择。**股权投资类业务在交易主体的选择上不应完全沿用以往融资类业务的逻辑，以主体的综合排名去筛选交易主体，股权投资项目必须评估开发商实力，除资金实力外，应重点考察项目的操盘能力、成本控制能力和生产管理能力和双方价值观、发展理念的契合度等方面，即合适最重要。

**第二，标的项目的筛选。**与传统融资类业务相比，股权投资类业务更应看重项目本身的安全性及盈利能力，应从项目风险及项目利润两个维度综合考量，重点考察项目所在区域的市场情况、

拿地成本、周边配套、项目业态、库存、去化周期等综合因素，原则上不唯一、二线城市，针对具体项目进行具体分析，在风险可控、可测、可承受的前提下，实现公司利益最大化。

**第三，交易结构的设置。**清晰合理的交易结构是资金运用、风险防控、利益实现的基础，在设置股权投资类业务交易结构时应打破债权思维，以开发商角度及思维看待与分析问题，合理规划资金投入与支出匹配度，充分考虑销售回款再运用，合理设置退出阶段的财务清算、法律关系结束等事宜。

## 2. 强化主动管理能力

投贷联动项目“一分投、九分管”，强化主动管理能力对信托公司投贷联动转型成功与否至关重要，主动管理能力是投后管理过程中的一整套管理体系。

**第一，管理理念。**积极介入、专业沟通、坚持原则、适度灵活，既不能没有原则性地放松管控，又不能管得过细、过死，没有一点灵活性。

**第二，管理工具。**主要由规划方案综合评估体系、项目进度管理、价格评审体系、周报、月报、季报、年报等具体管理工具构成。

**第三，管理节点。**重点围绕节点管控（证照取得

节点、开工、开盘、竣工）、规划方案确定、地下室车位优化、工程签证、开盘定价、还款筹划等核心节点实施主动管理。

**第四，管理方式。**主要通过现场驻场（根据需要派驻财务、成本、营销和工程人员）、定期巡检、人员轮换、不定期检查等方式开展项目管理工作。

## 提升风险管控能力

股权投资类业务的风险管理能力主要体现在三个方面：风险识别、风险管理和风险处置。

第一，风险识别主要体现在投资前对项目本身、公司和股东情况的尽职调查，对潜在风险点的预判，特别是对房地产开发流程风险点的专业判断，并将风险点在交易结构设计、法律协议等方面进行风险隔离的设计。

第二，风险管理主要是在投后管理中抓住项目开发过程中影响项目成败的重大关键要素，实施实质性管控，确保风控有效性，这些关键要素包括项目定位、规划方案，营销策略及定价机制、销控实施、竣工交付等各个节点，主动参与项目关

键节点运营，降低风险暴露概率，保障资金的安全性和流动性。

第三，风险处置是项目发生兑付风险情况下对风险的处理能力，资产处置能力是对投后管理的更高层次的要求，需要具备强大的资源整合能力或开发销售能力，包括寻找其他资金方承接项目，用时间换空间实现风险转移；项目实物处置，找到新的合作方或管理方继续开发销售项目，实现市场化资产处置；通过法律手段实现资产变现及处置。

## 强化三方监管能力

股权投资类业务的投后管理与融资类业务的贷后管理有着较大的不同，除了关注项目基本风险和资金监管外，还应关注项目的工程进度、成本控制、营销方案等与项目利润相关的节点，这些方面可聘请专业的第三方机构协助管理。



**第一，资金监管。**委派财务人员参与项目财务监管，全面参与资金收支及银行账户管理、印鉴证照管理、审批并跟踪项目公司财务及经营信息等。

**第二，工程监管。**委派工程人员参与项目工程监管，负责监控项目工程及施工方面的工作，包括但不限于工程质量管理、施工进度计划、安全管理、参与工程预算等方面的把控。

**第三，成本监管。**委派成本人员监控参与项目成本的监管，参与和监控项目公司的招投标、成本预算、成本管理和成本优化，控制项目成本，提供应对方案等。

**第四，营销监管。**委派资深营销人员参与项目营销监管，保证项目经营方案的制定和实施，包括但不限于项目定位、规划设计方案调整、组建销售团队、营销中心与示范区改造、制定价格方案、销售计划、推广计划等，确保销售进度和回款安全。

**第五，巡检制度。**在投后管理上，除了委派驻场人员进行精细化管理外，还应对项目进行跟踪评估，对所投项目建立巡检制度，定期组织投资经理、投后管理人员等对所投项目进行巡检，实地了解项目施工进度、销售进度、周边市场等与项目经营相关的情况，从而实现对项目的跟踪评估。

## 提高资金募集能力

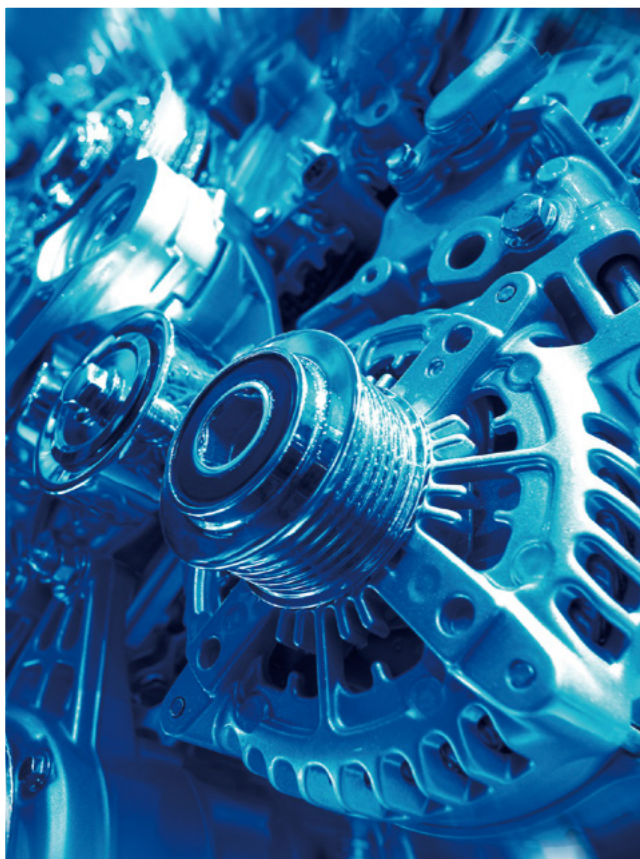
与传统融资类业务相比，投贷联动业务投资客群的风险偏好、承担能力和收益预期不尽相同，加强财富队伍建设，提高资金募集能力，是确保投贷联动业务顺利落地的重要保障。财富销售部门应加强投贷联动业务销售管理和推广能力建设，对客群定位、市场推广、销售培训、销售风控、客户服务等进行全方位提升，加强财富销售队伍的开拓与培养。

法律讲堂

L A W  
LECTURE HALL

# 保证金 的认识与理解

运营管理总部 雷桐 陈奕



## 一、概述

保证金作为担保当事人履行某种义务的方式,在现实经济生活中运用得非常广泛。例如,在招标、投标、拍卖、期货交易、建设工程承包、租赁、房屋装修等经济活动中,经常涉及保证金。保证金在信托业务中也有所涉及,通常要求债务人交付保证金,以达到担保履行债务或履行某种义务的效果。例如,房地产信托项目经常以缴纳保证金的方式控制动态抵押率;土地抵押未办妥前,通常会要求债务人以保证金质押形式提供阶段性担保。保证金担保,对于维护交易安全,保障当事人的合法权益具有重要作用。在实际操作过程中,保证金的性质较为复杂,若保证金的相关合同约定不清晰、权利义务不明确或者不能构成保证金质押等,均有可能面临保证金方面的法律纠纷。

因此,弄清保证金的性质、特点及法律效力,加深对保证金的认识与理解,有利于规避保证金方面的法律纠纷,提升信托项目中后期运行过程中的风险防控能力。同时,探讨以服务信托模式解决交易对手保证金的资金沉淀问题,也有利于维护客户关系,促进信托业务发展。

## 二、保证金的定义、特点与分类

### 保证金的定义与特点

保证金是指合同当事人一方或双方为保证合同的履行,而留存于对方或提存于第三人的金钱,如合同保证金、履约保证金、投标保证金、期货交易中的保证金,甚至取保候审中的保证金等。保证金作为一种独立的非典型担保方式,与担保法规定的五种典型担保方式均有不同,其主要特点如下。



**第一，保证金为物的担保。**债务人将一定数额的金钱作为保证金交付债权人，债权人以该保证金来担保债权的实现，当债务人不履行债务时，债权人对该保证金有优先受偿权。这一特点决定保证金不同于保证：保证担保中债权人享有的是对保证人的请求权；在保证金担保中，债权人享有的是对保证金这种“物”的优先受偿权。从这个角度看，保证金比保证更可靠，保证金担保的债权人可直接支配保证金，而保证担保的债权人实现债权时则必须依赖保证人的配合，并且受保证人财产状况的制约。

**第二，保证金为金钱担保。**保证金担保是以特殊的“物”——“货币”——担保债权履行的。因而，保证金担保与抵押、质押、留置等物的担保方式不同，这些担保方式的标的物是特定的有体物，存在因毁损、灭失导致价值下降的问题，而保证金担保则不存在，保证金担保债权人可直接以保证金受偿，而其他物的担保则须先依法对标的物变卖折价或拍卖，然后才能从中优先受偿。保证金担保与定金担保较为相似，均属金钱担保，但二者在担保效果上有所不同。定金担保中的双方当事人是平等的，任何一方违约，均须承担违约责任，而保证金只对交保证金的一方有制约作用。

### 保证金的分类

结合现实经济活动来看，本文根据保证金是否构成质押，将保证金分为保证金担保和保证金质押。其中，保证金质押属于保证金担保的一种具体担保形式。像银行承兑汇票开票保证金、信用证开证保证金、保函保证金、还款保证金、债务人提供阶段性担保的保证金等，通常是一种特殊的动产质押，通过构成保证金质押来担保主债权的实现。像履约保证金、招投标保证金、工程质量保证金等，属于履约性质的保证金，此类保证金通常不一定会形成质押，这些未形成质押的保证金被归类为保证金担保。

## 三、保证金担保的法律要件

保证金担保属于非典型担保，我国《中华人民共和国担保法》规定了保证、抵押、质押、留置、定金5种担保方式，未对保证金担保做出规定。但是《中华人民共和国担保法》法属任意法，在法律没有禁止性规定的情况下，依照合同自由原则，当事人自愿设立的保证金担保是合法有效的。对于当事人在保证金担保关系中享有的权利，应予保护。

保证金的担保效力主要指当法院对保证金进行冻结后，债权人是否具有优先受偿权。根据2000年12月最高人民法院《关于适用〈中华人民共和国担保法〉若干问题的解释》第85条的规定：“债务人或者第三人将其金钱以特户、封金、保证金等形式特定化后，移交债权人占有作为债权的担保，债务人不履行债务时，债权人可以以该金钱优先受偿。”该规定明确了保证金在符合一定条件的情形下，构成金钱质押，用于担保主债权的实现。在债务人不能清偿到期债务时，债权人可以就保证金优先受偿。所谓优先受偿，是指保证金不属于债务人的破产财产，债权人可以用保证金优先清偿自己的债权，而不必与债务人的其他债权人平均分配该保证金。

由于司法解释明确了保证金构成质押的具体要求，对于没有构成质押的保证金担保，则按照合同约定执行，本文不展开具体分析。因此，本文主要分析保证金质押担保的法律要件。

从司法实践来看，保证金质押担保通常需要满足以下条件：第一，订立书面的质押合同；第二，账户资金符合特定化要求；第三，移交债权人占有。



### 保证金质押合同

根据物权法第二百一十条规定，设立质权，当事人应当采取书面形式订立质权合同。设立质权的目的在于保障主债权的实现，且质权具有对抗第三人的效力，签订书面的质权合同有助于当事人慎重行事，减少纠纷的发生。质权合同一般包括下列条款：

- (1) 被担保债权的种类和数额；
- (2) 债务人履行债务的期限；
- (3) 质押财产的名称、数量、质量、状况；
- (4) 担保的范围；
- (5) 质押财产交付的时间。

从司法实践来看，是否单独订立书面质押合同也并非绝对要件，对于当事人之间约定的法律属性认定，不应只看其外在形式，而应注重对照法律要件，分析其实质内涵。例如（2013）皖民二终

字第00261号案例中，农发行安徽分行与长江担保公司之间虽没有单独订立带有“质押”字样的合同，而仅签订了合作协议，但该协议约定了所担保债权的种类和数量、债务履行期限、质物数量和移交时间、担保范围、质权行使条件，具备《中华人民共和国物权法》第二百一十条规定的质押合同的一般条款，故认定农发行安徽分行与长江担保公司之间订立了书面质押合同。

因此，保证金质押要么签订书面的保证金质押合同，要么在相关合同中约定保证金质押的一般条款。如果当事人双方没有签署书面的保证金质押合同，相关合同中也没有约定保证金质押的条款，那么会被认定为质权不成立。

## 保证金账户资金特定化要求

保证金账户资金特定化是指保证金账户内资金的特定化，该要求是金钱质权成立的专属要件。专户、封金、保证金等特定化形式的实质意义在于使特定数额金钱从出质人财产中划分出来，使其不与出质人其他财产混淆，同时使转移占有后的金钱也能独立于质权人的财产，避免特定数额的金钱因“占有即所有”的特征混同于质权人和出质人的一般财产。

保证金账户资金的特定化，具体表现为保证金账户的特定化。在银行作为非质权人的情况下，出质人与质权人选择一家银行作为开户行，同时三方签订针对保证金账户的监管协议，委托开户行对保证金账户的资金进行封闭式监管。具体来看，保证金账户的特定化需要符合如下要求：从保证金账户的资金转入方面看，出质人不得将其作为对外收款账户，接受第三人的资金转入；从资金转出方面看，出质人不得将该账户作为对外

付款的结算账户，向第三人转款。换言之，保证金账户资金进出只能与保证金担保业务有关。

从司法实践来看，保证金账户资金的特定化非常严格，保证金账户只能用于与所担保的债权相关的资金往来，不能用于日常结算。例如，在(2014)湘高法民二终字第62号案例中，因为账户内的资金“并没有仅限于清偿大富公司所担保的到期债务，大富公司与信用联社还多次将该账户内的资金用于非担保业务”，故湖南高院认定该账户内的资金没有特定化，该货币质押不能成立。

需要特别注意的是，不仅出质人不得将账户内的资金用于其他目的，质权人也不得将账户内的资金用于其他目的。在(2011)二中民终字第15465号案例中，北京第二中级人民法院不支持资金已经特定化的理由之一是：中行河北分行从该保证金账户中扣划了其他业务的手续费。



## 占有转移的认定

此要件即保证金账户内的资金应移交债权人占有，因保证金被特定化离不开载体保证金账户的独立化，故保证金的移交往往也是通过保证金账户控制权的转移实现的。司法实践中通常认为“谁实际控制和使用”，即可认定为“占有”。

根据《中华人民共和国物权法》第212条的规定，质权自出质人交付质押财产时设立。对于金钱的交付通常有两种方式：一种是出质人直接将保证金存入以质权人名义开立的保证金专用账户；另一种是出质人将保证金存入以出质人名义开立的保证金专用账户。后一种模式，保证金存

入的是出质人的账户，实际上是质权人指令第三方占有质押物，该第三方为保证金账户的开户银行。实践中往往通过如下方式实现控制的转移：即当事人之间通过与银行签订账户监管协议，约定账户内的资金封闭运行，除非依照质权人的指令，不得对账户内的资金进行操作。同时，账户密码由质权人设定或将预留的印鉴交给质权人占有。此外，当事人通过设立共管账户并预留各方当事人的印鉴，约定共同处分账户内的担保资金，也可实现对账户内资金的控制。但该方式为控制共管账户，而非质权人绝对控制，不排除被认定为未实际控制的可能。



## 四、信托业务中常见的保证金担保方式与风险分析

在信托业务中经常涉及保证金，保证金担保的形式或方式不同，面临的状况也不一样。经过梳理与总结，目前信托业务中常见的保证金担保方式主要有以下几种。

**第一，保证金质押担保。**此种保证金担保方式在严格符合保证金质押的法律要件前提下，在债务人不能清偿到期债务时，债权人可以就保证金优先受偿，保证金的安全性高。从司法实践来看，在保证金质押担保的模式下，保证金账户并非一定为信托公司名下账户，也可以是户名为债务人的账户（通过与银行签订三方监管协议控制保证金账户），但这种情况下，需要严格按照保证金质押的法律要件执行，确保质权能够被司法认可。

**第二，保证金没有构成质押，缴纳至信托公司名下账户。**这种保证金担保方式因未形成质押，例如

没有签订质押合同或在合作协议中约定质押条款，或者保证金账户资金没有特定化，当在债务人不能清偿到期债务时，债权人不能就保证金优先受偿。但由于保证金须缴纳至信托公司名下的账户中，由信托公司控制，因此法院查封或冻结债务人财产或账户时，不能冻结信托公司账户。信托公司可通过提前判断债务人的履约能力，在其债务违约陷入破产前，要求债务人提前还款。在这种方式下，保证金的安全性较高。但由于保证金没有形成质押，信托公司作为债权人没有优先受偿权。当债务人陷入破产时，法院可以向信托公司发协助执行通知，要求信托公司退还该笔资金，保证金追回存在风险。

**第三，保证金没有构成质押，缴纳至信托公司控制或共管的债务人名下账户，并且该账户非当地预售资金监管账户。**当债务人发生债务纠纷而被法院查封或冻结财产时，该保证金账户中的资金面临被法院冻结或扣划的风险，而且保证金不符合质押担保条款，债权人也不具备对保证金的优先受偿权。但由于保证金账户为信托公司控制或共管且非当地预售资金监管户，信托公司具备一定的控制权，可以通过提前判断债务人的履约能力，在保证金账户资金被法院冻结、划扣或债务人破产前，要求其提前还款。除面临上述被法院冻结或划扣的风险外，与上文第二条一样，因保证金没有形成质押，信托公司作为债权人没有优先受偿权，当债务人陷入破产时，法院可以向信托公司发协助执行通知，要求信托公司退还该笔资金，保证金追回存在风险。在这种方式下，保证金的安全性一般。

**第四，保证金没有构成质押，缴纳至信托公司共管的债务人名下的当地预售资金监管账户。**这种模式下的保证金担保方式，信托公司对该账户不是绝对控制，控制力较弱，还面临上文第二条和第三条所述的风险，保证金的安全性较低。

综上分析，在信托项目中后期的管理过程中，若涉及以缴纳保证金的方式来担保债权或担保某项权利实现时，建议优先按照保证金质押担保的方式落实保证金，且对该保证金是否符合质押的法律要件进行审慎判断，并对保证金账户严格参照法律要件的规范进行管理；若不能落实保证金质押担保，则在考虑风险可控的情况下，建议将保证金缴纳至信托公司名下的账户，或者缴纳至信托公司控制或共管的债务人名下的非当地预售资金监管账户，不建议将保证金缴纳至信托公司共管的债务人名下的当地预售资金监管账户或其他第三方共管的账户中。

## 五、保证金信托的设想

根据《中华人民共和国信托法》的规定，信托财产非因法定原因不得冻结、扣划。因此，信托财产和信托账户具有独立性和破产隔离的功能。目前，金融机构一般要求以融资人的名义在银行开立保证金账户专门缴存保证金，虽然该类账户与融资人其他账户实现了隔离，可以对其监管，但无法防范保证金账户被法院查封或冻结的风险。此外，融资人在保证金账户中归集的资金通常都是受限的，且仅享有活期或定期存款利息，降低了其资金的使用效率。

基于上述背景，可以探讨以设立保证金信托计划的模式来统筹管理融资人缴存的保证金。例如，融资人向信托公司申请出具预售同意函，但其不愿意提前还款，也无其他抵押物可追加，而以缴纳保证金的方式保证动态抵押率符合信托业务中后期的管理要求。此时，信托公司可设立一个保证金信托计划，融资人作为委托人将该笔保证金缴纳至信托专户，信托公司为信托计划受托人，可运用信托财产投资低风险、高流动性的理财产品，保障信托财产的保值增值。同时，通过合同进行约定，在保证金约定义务未履行完毕前，信托公司为信托计划第一顺位受益人，融资人为信托计划第二顺位受益人。在此种模式下，一方面可以利用信托财产和账户风险隔离功能，确保保证金不被法院查封、冻结或扣划，保障保证金的安全；另一方面可以利用信托财产投资理财，实现保证金的保值增值。

# 你真的懂“担保”吗

## 保证担保效力风险探讨及防范

合规风控管理总部 李雅薇

担保，作为保障债权实现的重要制度性安排，是融资类项目中最常见的增信措施，也是资金安全退出的重要抓手，对整体交易安全起到了保驾护航的关键作用。但是实践中，担保关系不像借贷关系那样有明确的事实依据为依托，多数情况下仅依靠一纸合同而设立，担保效力常因缺乏事实依据而受到影响，进而引发交易风险。本文以保证担保为例，对担保措施设立的关键环节进行剖析，并对过程中常见的操作误区加以提示，以期规避因担保效力瑕疵导致的交易风险。

### 一、谁都可以成为保证人吗

在社会生活中，具有完全民事行为能力的法人机构和自然人均可成为借贷关系的借款主体。但是，这些主体是否都可以成为保证人？哪些主体提供的担保没有法律效力？

#### 法定不能作为保证人的主体

《中华人民共和国担保法》规定，以下主体不能成为保证人：1. 国家机关；2. 学校、幼儿园、医院等以公益为目的的事业单位、社会团体；3. 没有获得授权的企业法人的分支机构、职能部门等。但是实践中存在部分难以一眼识别的主体，举例分析如下：

\* 山东省高级人民法院(2016)鲁民终 487 号微山县隆丰物资有限公司与山东鲁路公路工程局有限公司、济宁市公路管理局微山公路局企业借贷纠纷二审案法院判决，事业单位除了以公益为目的的事业单位外，还有从事经营活动的事业单位。从事经营活动的事业单位为保证人的，保证合同应当认定有效。本案中微山公路局的业务范围是公路养护、公路工程建设等；经济来源为经费自费；具体经费来源为上级补助收入；该单位面向社会开展业务活动和经营活动。该证据显示微山公路局为事业单位法人，其具有社会公益职能，同时也面向社会从事经营活动。其对外签订的保证合同不违反法律、行政法规的强制性规定，应认定为有效合同。



\* 广东省东莞市第一人民法院(2016)粤1971 民初 14468 号王旭加与林伯耀、王志芳民间借贷案中，法院判决：被告育林学校作为保证人问题。依照《中华人民共和国民办教育促进法》第三条的规定：民办教育事业属于公益性事业，是社会主义教育事业的组成部分。又依照《中华人民共和国担保法》第九条的规定，学校、幼儿园、医院等以公益为目的的事业单位、社会团体不得为保证人，因此育林学校为被告林伯耀、王志芳的案涉借款提供保证违反法律规定，应属无效。

以上案例显示，司法实践中对于事业单位担保是否有效的判定依据为是否以公益为目的，对于非以公益为目的的设立、运营的事业单位，或者虽具有一定的社会公益职能，但开展经营活动的事业单位可作为有效担保主体。但是，私立学校、幼儿园、医院作为担保主体在司法实践中存在不同认定，金融机构在业务开展中应避免以此类主体作为担保人。

#### 融资担保公司应依法取得相应资质

个人、小微金融业务常引入融资担保公司提供增信。根据监管规定，融资担保公司的设立应经监管部门批准，取得《融资性担保机构经营许可证》。互联网整治办《关于规范现金贷业务的通知》中提出，银行业金融机构不得接受无担保资质的第三方机构提供增信服务、兜底承诺等变相增信服务。对此，金融机构在引入融资担保公司时核查其合法有效的经营资质，同时警惕名称中含有“融资担保”字样但不具备融资担保资质的公司，避免因与无资质公司合作导致的担保效力瑕疵及相关合规风险。

#### 金融机构作为担保主体提供的担保

金融机构作为担保主体，其提供的担保在效力方面应关注：1. 银行作为担保主体，其常见的担保业务包括保函、信用证、银行承兑汇票等，相关业务范围应经银保监会事前审批许可，在接受银行保函前，应核查担保主体是否就该业务取得了监管机构的审批许可；2. 信托公司作为担保主体，应注意对外担保余额不得超过其净资产的50%。值得注意的是，上述担保仅限于金融机构正常经营的担保业务，如金融机构以管理人身份对其发行的资产管理产品提供担保则存在合规问题，甚至可能存在无效风险。

#### 自然人担保的注意事项

融资类项目经常设立实际控制人提供的担保。对于自然人作为担保主体，应注意核实保证人婚姻状态，如为已婚，应要求保证人配偶出具对保证事项的知情同意函或者直接签署保证合同。否则，实现担保权利的范围可能仅限于夫妻共同财产中归属于保证人的部分。

## 二、担保人内部决议对担保效力的影响及对策

关于企业法人内部决议对其担保效力的影响一直以来是业界争议的焦点,《中华人民共和国公司法》第十六条<sup>1</sup>究竟属于管理型规范还是效力强制性规范在司法实践中也存在着不同的审判思路。近期发布的《全国法院民商事审判工作会议纪要》就该问题形成统一意见:1. 公司法定代表人违反《中华人民共和国公司法》第16条构成越权代表,表见代表等特殊情形除外;2. 关于债权人的审查义务应区分关联担保及非关联担保,结合《中华人民共和国公司法》第十六条与公司章程规定,对担保方出具的对外担保的决议的有权决议机关、适格决议主体、决议内容等进行审查。在以下4种例外情形下,即便没有公司决议,也可以认定公司对外担保有效:1. 公司是以为他人提供担保为主营业务的担保公司,或者是开展保函业务的银行或者非银行金融机构;2. 公司为其直接或者间接控制的公司开展经营活动向债权人提供担保;3. 公司与主债务人之间存在相互担保等商业合作关系;4. 担保合同系由单独或者共同持有公司三分之二以上有表决权的股东签字同意。

上述纪要意见虽不直接作为裁判依据,但将成为司法系统审理此类案件时裁判的思路。将取得合法有效的内部决议作为项目推进的必要前提,不仅是出于审慎经营的管理要求,而且要与上述裁判思路相契合。据此提出以下建议。

### 针对一般工商企业提供的担保

第一,取得其工商备案的章程及股东、董事的印章及签字样本,确定其对外担保的决议层级。对股东及实控人提供的担保,必须经股东会决议(应经出席会议的股东表决权半数以上通过),且被担保的股东及实控人不得参与表决。对于章程对担保事项未作明确约定的,稳妥起见建议取得股东会层面的有效决议。例如,章程确定的公司权力机构对对外担保事项进行了授权,应对授权文件的真实有效性与该笔担保是否属于授权范围及额度内进行核实。

第二,针对担保方提供的内部决议,应对决议层级的有效性、决议程序、内容的合法性进行审核,核对股东/董事签章与工商备案是否一致,核对决议人数是否符合章程规定,以尽到审慎注意义务。

注:

[1] 《公司法》第十六条:公司向其他企业投资或者为他人提供担保,依照公司章程的规定,由董事会或者股东会、股东大会决议;公司章程对投资或者担保的总额及单项投资或者担保的数额有限额规定的,不得超过规定的限额。公司为公司股东或者实际控制人提供担保的,必须经股东会或者股东大会决议。前款规定的股东或者受前款规定的实际控制人支配的股东,不得参加前款规定事项的表决。该项表决由出席会议的其他股东所持表决权的过半数通过。

### 针对特殊主体提供的担保

#### 1. 国有企业担保

第一,对于国家出资企业,根据《企业国有资产法》规定,应根据法律、行政法规以及企业章程,确定其对外担保的决议层级为股东会、股东大会还是董事会;如应出具股东会决议的,应核查履行出资人职责的机构委派的股东代表依法行使其提议及表决权。

第二,对于国有独资企业、国有独资公司。如果法律、行政法规或章程规定由履行出资人职责的机构做出决定,依章程执行;如果章程未明确规

定的,国有独资企业由企业负责人集体讨论决定,国有独资公司由董事会决定。

#### 2. 上市公司担保

第一,应根据章程约定明确担保的决议层级为股东大会还是董事会。《中华人民共和国公司法》规定担保金额超过公司资产总额百分之三十的,应当由股东大会作出决议,并经出席会议的股东所持表决权的三分之二以上通过。

第二,取得上市公司对担保事项的公告。实操层面应关注上市公司在年初经由股东大会决议的对外担保计划的公告,核实该笔担保是否在计划额度内。如果在计划额度内,则无须提交有权机构决议;如果超出额度范围,应按照上述要求进行内部决议并公告。上市公司控股子公司的对外担保,比照上市公司的规定执行,并应在董事会或股东大会做出决议后及时通知上市公司履行有关信息披露义务。需要注意的是,上述要求可能因证监会、交易所公布的上市公司规则的调整而变化。

#### 3. 境外主体担保

对于港股上市公司,应通过交易所查询公司章程以明确决议层级;对决议文件做转递公证,取得香港律师对决议合法有效性的法律意见。对于未在港股上市的其他境外主体提供的担保,应由当地律师出具决议文件合法有效性的法律意见,同时决议文件及律师意见应经所在国公证机关予以证明,并经中华人民共和国驻该国使领馆予以认证,或者履行中华人民共和国与该所在国订立的有关条约中规定的证明手续。



### 三、“变相”的担保可能不是担保

实践中，有些融保证人出于避免录入征信、“美化”财务报表等各种考虑，通常以提供差额补足、流动性支持等方式提供“变相”的增信措施。就差额补足来说，其法律性质也因具体约定不同存在不同认定，一种观点认为其构成保证担保，一种将其认定为债务加入。对此，最高院以判例方式给出了如下判断依据：“判断一个行为究竟是保证，还是并存的债务承担，应根据具体情况确定。如果承担人承担债务的意思表示中有较为明显的保证含义，则可以认定为保证；如果没有，则应当从保护债权人利益的立法目的出发，认定为并存的债务承担”。因此，为审慎起见，提供以下几点建议。

第一，差额补足提供方在主体资格、内部决议出具方面与担保要求一致。

第二，差额补足函/协议的内容应明确以下内容：

(1) 明确被补足的主体及范围，在交易文件中应直接使用“对于××的差额补足义务”或“补足××的差额部分”；

(2) 参照担保合同的表述明确为连带式差额补足，或表明为债务加入，使用“连带清偿责任”“直接要求”等表述；

(3) 对差额补足的实现条件和实现方式进行明确约定。

流动性支持函的内容较差额补足更加个性化，其法律性质也取决于具体的内容约定。就笔者过往审查的项目来看，流动性支持函在责任承担方面较担保或差补均有不同程度的弱化，也少有交易对手对此提供内部决议。因此，其在增信方面的力度很弱，实践中不建议将其作为主要增信措施。



### 四、保证合同生效担保关系方才生效

据上文所述，借贷关系存在扎实的事实依据以证明其法律效力，而担保关系的存在往往只能通过一纸合同予以确定，保证合同的有效性决定了担保关系的成立与否，保证合同未能有效签署将可能直接导致担保无效。尤其在担保方提供的内部决议效力层级存在瑕疵的情况下，担保合同有效签署可能在一定程度上体现被担保方在担保设立过程的注意义务；如因内部决议效力导致担保无效，可能在一定程度上减轻被担保方的过错责任。法律规定以书面方式订立的合同自双方当事人签字或盖章时成立。据此，各方盖章、签字的真实性成为合同生效的重要环节。

近年来，“萝卜章”事件层出不穷。2017年12月，广发银行惠州分行员工与侨兴集团人员内外勾结、私刻公章、违规担保案发，涉案金额约120亿元，银监会依法查处该违规担保案件，罚没金额高达7.22亿元，该案件震动了金融行业。

对此，为确保合同的有效签署，在合同签署环节尽到金融机构审查及注意义务，在一旦发生风险的情况下减轻或避免金融机构的过错责任，在此做出以下提示。

(1) 委派双人至交易对手经营场所进行面签，对用印及签字环节录音录像留档保存。

(2) 尽量要求对方加盖公章，该公章应与其公安备案公章一致。

(3) 核查法定代表人的身份证，若为授权代表签字的，应核查其身份证及授权书的有效性。

(4) 对于前期在内部决议效力出现瑕疵或在其他方面存在疑点的担保主体，建议对合同的签署过程进行公证员公证或律师见证。

以上为笔者以保证担保为例，对担保措施设立过程可能产生的法律及合规风险进行探讨，并提出切实可行的应对与解决方案，力争避免因担保效力瑕疵导致的交易风险，以期对金融机构融资担保业务稳健发展形成积极有效的现实意义。

浮生  
STORIES

解锁  
“冰火之国”

Iceland

冰岛

综合管理部 李瑀茜



选择去冰岛，原因很简单，因为那是一个很酷的地方。神奇的极光、浮冰积雪，被火山岩覆盖得寸草不生的景象，集冰与火于一体，这些场景让我强烈地想去探索这个不一样、最像外星球的地方。

## 冰岛初印象

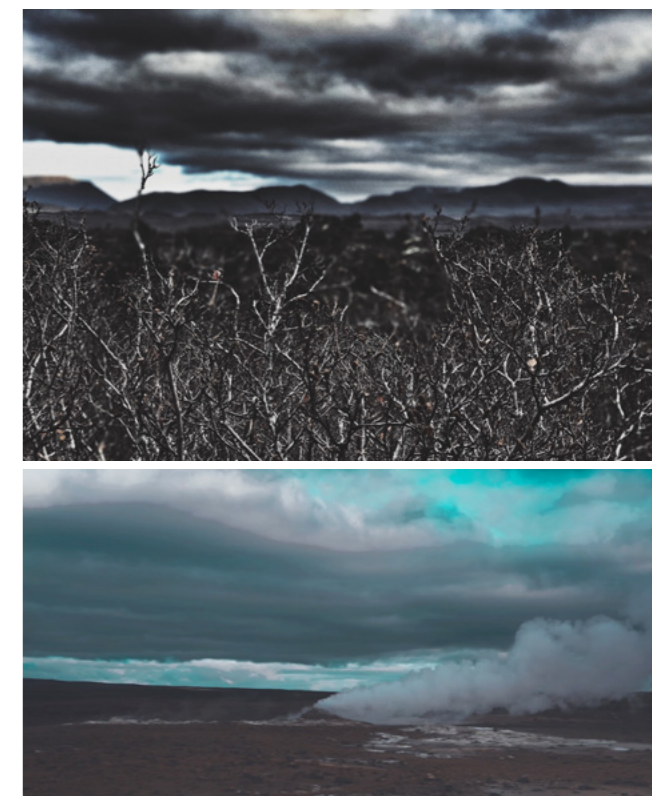
出了冰岛的首都雷克雅未克机场，迎接我们的便是冰岛人习以为常的大风天气。有一种“灾难”叫作冰岛的风。还记得2010年那次冰岛的艾雅法拉火山爆发吗？火山灰被大风刮到欧洲各国，造成欧洲航线全面瘫痪，其风力程度可见一斑。导游说冰岛的天气又称为“窗户天气”，虽然当天温度舒适，但是一旦走出户外，大风的侵扰会将你的体感温度直线拉低。不过如果你抱怨此刻的冰岛天气不好，冰岛人会告诉你“再过五分钟看看……”

在这里自来水可以直接饮用，热水是有硫磺成分的地热温泉水，会有一股刺鼻的臭鸡蛋味儿扑面而来，每天用它洗脸，皮肤可以滑得像刚剥了壳的鸡蛋。

旅程的第一天清晨，大巴车驶出酒店转个弯，便是一望无际的大西洋，顿时大家的心情也变得开阔起来。导游说今天的天气是冰岛难得的晴空万里，阳光照进大巴车，一路上原生态美景呈现在眼前，这里能看到地球最原始的样子。伴随着小幸运，冰岛环岛行程开始啦！

## 冰岛的极光

这里给了我们不期而遇的美。本已做好了来冰岛“追”光的准备，没想到被幸运女神眷顾，来冰岛的第二天我们就遇到极光。经查数据，当天的极光指数是5，这个数字意味着能看到极光的概率很大，所以我们决定当晚熬夜做“追光者”！极光往往会在23点以后出现，如果运气好，多则会持续1个小时左右，少则会持续半个小时。极光刚刚出现的时候，远看天空是灰蒙蒙的，好



像只是一片云，但如果用相机拍照就能看到屏幕上有浅浅的绿色，很难相信那就是极光。极光的每次无声的迸发，是绚烂的，是热烈的，她像竖琴摆动着尾巴，慢慢流动直至布满整片天空，在漫天星星的陪衬下显得更加曼妙。极光的魅力是不管何时见到，都会让人发自内心的欢喜。今天，我人生中必做的清单里又可以划掉一项！

## 斯奈山半岛

这里是浓缩的冰岛，能看到所有冰岛地貌：悬崖峭壁、冰川火山、绿地苔原以及高山湖泊。我们行程的第一站便来到了隆德兰凯尔悬崖，在这里可以见识到火山口被海水侵蚀的威力，化为形状各异的“巨人石像”和中间镂空的海崖。站在悬崖边上，眺望广阔无垠的大西洋，让你瞬间感受到自己在地球中的渺小。近几年被摄影家追捧的



教会山也在我们今天的行程之中，因山体形状从某个角度看像个大草帽，所以教会山被称为草帽山。你若是《权力的游戏》的铁粉，一定能认出这里正是剧中关键的“箭头山”所在地。完美的圆锥形山峰，加上双层瀑布的点缀，远远就能认出它并记住它。来到瀑布面前，身上已扛不住扑面而来的水汽和“妖风”，只好拍几张表情僵硬的游客照后快步上车。

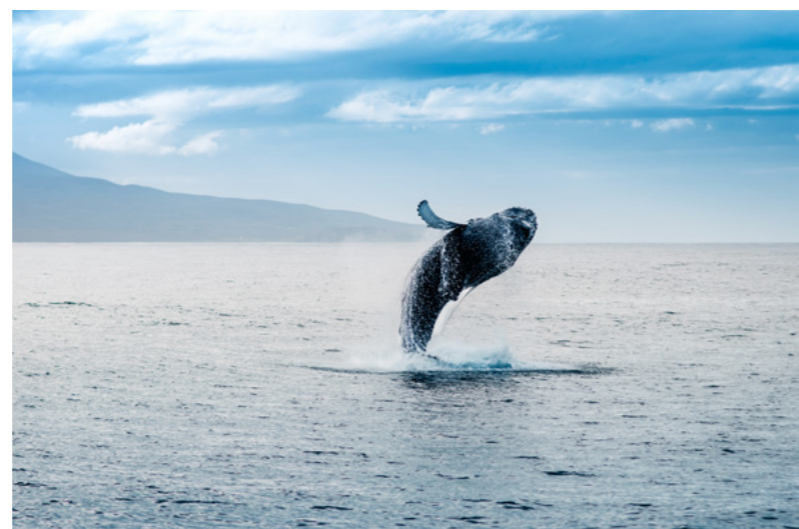
## 观鲸

胡萨维克小镇位于冰岛北部，“观鲸”早已成为这座小镇的招牌。冰岛的很多地区都可以观鲸，但并不是每个地点的成功率都一样。在这里看到鲸鱼的概率最大，成功率有 98%！

我们的团队在早上 9 点就来到港口，虽说出发前观鲸店都会提供防寒衣，但切记一定要把自己最厚的外套穿上，带上护耳帽，吹海风 3 个小时，你一定不会后悔！到达观鲸点，这里聚集了很多和我们一样的观鲸船，好像每艘船上都有探测器，船长会告诉你鲸鱼在你的几点钟方向，这时拿起你的长枪短炮对准那儿拍就对了！鲸鱼先是在海平面上换气喷水发出“我在这里”的信号，

然后跃起身子欢迎我们的到来，最后把漂亮的尾巴重重拍打在海上任性地消失了。

傍晚回到胡萨维克小镇港口，已经没有了清晨一拨拨游人出海时的热闹，停靠在岸边的一艘艘渔船可以让你的心境顿时安静下来。沿着大西洋海岸欣赏渔港日落，在色彩缤纷的小镇街道上闲逛，每家的房屋都有独特的风格和构造。浪漫的胡萨维克人把守护小镇的精灵“安置”在路旁与过往的路人打着招呼。



## 西角山

在冰岛的环岛旅游中，沿途的小众风景远胜过商业景点。从北部去往东部小镇的路上，一定要绕过常规的一号公路，走一条名叫 oxi 的小路。一个转弯一处风景，一路向南，火山、瀑布、峡湾、小镇，处处藏着无法预料的惊艳。这绝对是一条值得绕路经过的自驾路线。

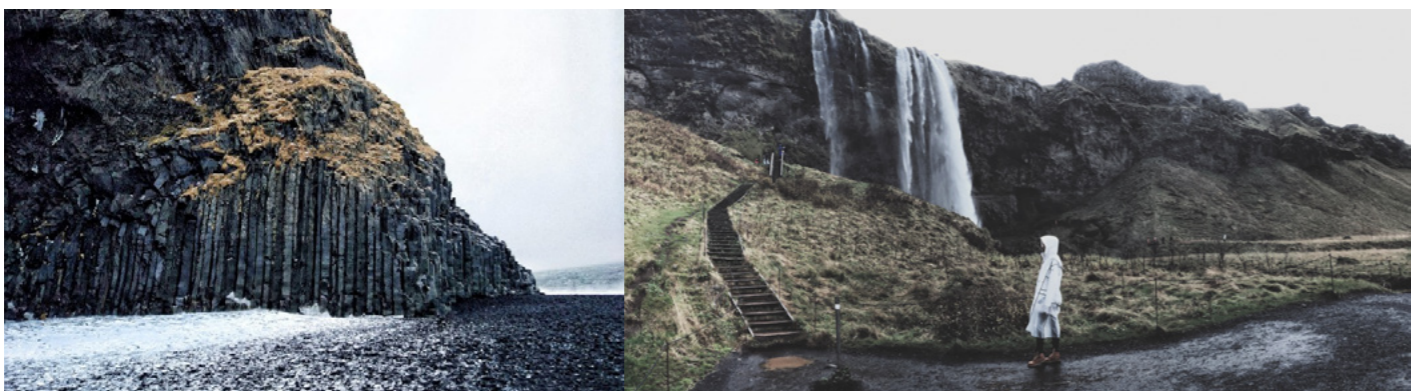
沿着大西洋海岸线行驶约 1 个小时，看到远处三座向上伸出的尖角造型的山峰，那便是西角山。整齐的三个小尖角更像是蝙蝠侠里的标识，所以冰岛人称它为蝙蝠山。其实这是一个非常小众的景点，当地导游也只会来过一两次。它的亮点并不在于常规的爬山或在山脚下观山，而是你需要从旁边的小路往远处走走，在沙滩的深处会发现一片浅滩，山体和被海风吹上岸的大西洋海水相互映衬，形成一片“天空之境”。让人有种就算湿了鞋也要趟水走进去的冲动，在这里凹个造型拍一张超级有意境的照片再合适不过了。



## 瓦特纳冰川

来冰岛必看的当然是冰。我们沿着公路继续南下，来到最纯净的冰岛蓝冰，位于瓦特那冰川国家公园的南部，冰岛最大、最著名的冰河湖——杰古沙龙冰河湖。《古墓丽影》《007》《权利的游戏》等好莱坞大片都有在这里取景。在冰河湖上乘坐水陆两栖船观赏形态各异的浮冰，讲解员会敲下一块从沉积千年的冰湖里捞出来的冰让你品尝。干净的蓝冰，随着水流缓慢浮动，漂浮进大西洋，又被海浪推回搁浅在黑沙滩上，形成一颗颗闪烁着光芒的钻石，这就是著名的网红打卡景点——钻石沙滩。





## 黑沙滩

冰岛大部分区域的岩石都是火山喷发的产物——黑色玄武岩。虽然全黑的沙滩在这里一点也不意外，但是最著名的还属南部维克小镇旁的一处。黑沙滩与风琴岩相伴，让它成为最美十大沙滩之一，也是最另类的沙滩之一。置身于此，会有一些仿佛身在外星球的孤独感，这里也因此成为《诺亚方舟》《星际迷航2：暗黑无界》等一系列科幻电影的最佳片场。伴随着南部正在经历的9级大风，站在距离海浪30米远，看着被大风掀起的一人高的浪花，不由得让人心生畏惧。

我们早在来冰岛前就做足了功课，在各种攻略中都能看到黑沙滩和飞机残骸的照片。如今被捧红的飞机残骸遗址其实是1973年一架美国海军飞机(C-47)，因天气原因导致燃料耗尽，被迫降落于冰岛南部，幸运的是所有的机组人员全部生还，但因为将残骸运回美国的成本太高，所以永远留在了这里。早年，这里可以说是无人问津，近几年吸引了无数摄影爱好者，甚至欧美明星的音乐MV也会在此取景，将这里世界末日般的孤独和苍凉感展现得淋漓尽致。然而现实是，由于天气恶劣，浑身潮湿寒冷，在这偌大荒芜的黑沙滩上，除了飞机残骸内部，没有任何一个可以遮风挡雨的地方，这里的苍凉和绝望感此时正在被无限放大……

## 瀑布的国度

冰岛遍布着大大小小的瀑布，究其原因，一是因为多雨，且国土多被冰川覆盖，又多山峦，冰川融化的雪水沿着悬崖形成瀑布；二是冰岛地质活动频繁，使河流所在的地壳断裂，造就了河床高低落差而形成瀑布。冰岛是一个多火山国家，特殊的火山岩地貌使瀑布千奇百怪。此次行程大大小小的瀑布我们就去了6个：有色彩斑斓的赫伦瀑布（也称熔岩瀑布）、带有宗教色彩的众神瀑布、暗黑系斯瓦蒂弗斯玄武岩黑瀑布、雄伟的斯科加瀑布、优美的塞利亚兰瀑布以及最壮观的黄金瀑布。

瀑布中最值得一提的必然是黄金瀑布。它是整个冰岛最壮观的瀑布，远看气势磅礴，近看让人望而却步。双层瀑布溅起的水汽，让你仿佛经历了一场大



雨。这次行程跟着旅游团唯一的好处就是除了观光，还可以了解到所到之处的历史和风土民情。经导游介绍才了解到瀑布背后还有一个让人赞扬的故事：瀑布旁边立了一块碑，是为了纪念一位冰岛平民妇女。20世纪30年代，当地政府看中了这里，准备将这里的资源卖给国外投资者，在此建造一个水电站。此事让住在附近的一位妇女知悉，她坚持认为这样会破坏自然景观，坚持与政府打官司。结果官司打赢了，才为后人留下了这片蔚为壮观的瀑布。通过这个故事，我们看到了冰岛人民热爱自然、保护自然的强烈意志，也因此让我们现在来到冰岛仍能看到它最自然的样子。

## 黄金圈

此次行程接近尾声，环岛一圈下来又回到了最热闹的首都——雷克雅未克。这里有被称为黄金圈的3个重要景区：黄金瀑布、间歇泉和辛格维利尔国家公园。来冰岛如果不来这3个景点，可以说是没来过冰岛了。

黄金瀑布的壮观勿须多言。间歇泉的冰岛语是Geysir，是喷出的意思。顾名思义，它是由地下温泉水变成蒸气而间歇地喷出而形成的。

间歇泉的喷发大概在6-7分钟有一次大型的，期间伴随2-3分钟一次小型喷柱。喷发的时刻总是伴随着人们的欢呼，当然那些因聊天或发呆而被吓了一跳的人也不在少数。

辛格维利尔国家公园是亚欧与北美两大板块的分界，大西洋中脊横贯其间，在地表勾勒出无数峡谷与裂缝，壮丽震撼的粗犷风光。熔岩原、森林与山泉俯拾即是，据说《权力的游戏》大部分镜头都在此取景。

最后，我由衷地感受到，这次冰岛之行是一次让我终生难忘的旅程。如果冰岛在你的旅行清单中，那就不要犹豫了，去感受冰岛人的慢生活、对大自然的极致拥护和相信精灵存在的浪漫情结；去抚摸血统纯正的冰岛矮马、悠闲肥硕的冰岛羊，远观在千年浮冰上歇脚的小海豹。在冰岛的每天看到的景致都没有重复，每个季节都有不一样的体验。春暖花开来看冬眠归来的海鹦；夏季来体验一把极昼的午夜阳光；金秋的冰岛虽短暂但是最美好的；到了冬季，看极光，还有皑皑白雪，最后一定要记得去梦幻的蓝冰洞来一次探险！



# 无间道岁月

## 不想当学者的国民党高官不是合格的共产党员

### 一、冀朝鼎是谁

研究发展部 周末

冀朝鼎（1903—1963），山西汾阳人，1916年考入北京清华留美预备学校，1924年赴美国芝加哥大学攻读历史学，1928年获芝加哥大学法学博士学位，1929年获得哥伦比亚大学经济学博士学位。1927年在美国加入中国共产党，1941年奉命回国在国民政府从事经济工作，先后担任国民政府外汇管理委员会主任、中央银行经济研究处处长、中央银行稽核处处长，是孔祥熙与宋子文的智囊团中的重要一员。新中国成立后，历任中国国际贸易促进会副主席兼人民银行副董事长、中国拉丁美洲友好协会副会长。1963年因病在北京逝世。



清华甲子级同学毕业合影（1924年，北京清华学院，站立者第一排左一为冀朝鼎）

### 二、1927年加入共产党到1941年回国进入国民党政府，这期间发生了什么，他为什么选择了当潜伏者

冀朝鼎在美国的十几年间，发生了几件堪称他人人生转折点的事件，无心插柳中开始了他的情报工作。

第一件事是加入中国共产党，实际上，冀朝鼎在清华读书期间，就已经加入了革命，参加五四爱国运动，成立唯真学会，组织工读团。赴美前夕，专门去北京大学拜访李大钊，这次对话，用冀朝鼎的原话来说，就是“畅谈一次，印象很深”。1927年冀朝鼎在布鲁塞尔参加世界反帝国主义大同盟成立大会时，

正式加入了中国共产党。

第二件事是去莫斯科中山大学学习，并为参加共产国际会议的中共代表邓中夏等人做秘书和翻译。在这里，冀朝鼎认识了周恩来，这也是冀朝鼎潜伏工作的起点。冀朝鼎在共产国际会议后返回美国，攻读博士学位，1941年接受组织的安排，加入国民党政府从事秘密工作。

第三件事是认识了美国财政部货币政策研究室经济学家柯福兰（Frank Coe）。1929年冀朝鼎凭借自己的博士论文《中国历史上的基本经济区与水利事业的发展》打入美国主流学界，他得以认识柯福兰。之后，柯福兰把冀朝鼎推荐给罗斯福总统时期的远东金融和经济顾问居里，正因为这位在远东事务方面有重大决策影响的人物推荐，冀朝鼎顺利进入国民党核心决策层，并可以直接参与国民党货币政策事务。最为戏剧性的是，冀朝鼎将柯福兰与居里发展成为共产党人，三人在阻止美国对蒋政府援助方面发挥了很大的作用。

间谍工作从来都不是容易的，冀朝鼎作为一个非常适合的人被组织选中，他出色的语言能力、学术背景以及家庭背景决定了他在国共两方都能成为核心人物，从冀朝鼎为建国所做的贡献来看，他的潜伏工作对于国民党来说，可以达到毁灭性的打击，这也不得不佩服周恩来的眼光与魄力。

### 三、作为无间道，他做了什么

简单来说，冀朝鼎的工作主要是两个：一是情报工作，汇报美国对远东政策与国民党内部财政及金融方面的决策信息；二是决策影响，他取得了罗斯福政府远东事务专家的信任，后者主要依靠他判断国民党政府及中国形势，这极大地影响了美国对华政策。在国民党内部，他也影响了当时国民党执政时期的财政政策及货币政策。具体影响的程度如何？陈立夫在其回忆录《成败之鉴》中对冀朝鼎的评价是“冀朝鼎祸国阴谋之得逞”，其集中火力攻击的是冀朝鼎在金圆券计划上的建言献策作用。个人感觉其言过其实，冀朝鼎有为国民党政府背锅的嫌疑。国民党失败的原因既有美苏背后的博弈，导致其政治失利，也有其军事上的失败，经济上投机导致民心尽失，而这些都是冀朝鼎一个人的力量所能影响的。

#### 策划金圆券？言过其实

时间倒流到冀朝鼎进入国民党政权的1941年，当时除了有限的外汇与黄金，国民党政府补充资金的途径主要包括增税、举债及发行，而由于经济发达地区和通商口岸的沦陷，国统区急剧缩小，增税功能丧失，像外国借款更加不易，因此



面值一万元法币



面值五十万元金圆券



1948 年用金圆券发工资的场景

国民政府只能选择增发货币一条路。战争时期增发货币的后果是什么呢？高速发展的通货膨胀！1948年8月法币发行猛增到抗战前的47万倍，达663亿元，同期物价上涨492万多倍，后者的增加速度为前者的10倍！恶性通货膨胀导致大额钞券的相继出笼，1940年发行50元面额，1942年发行100元面额，1945年上半年发行1000元面额，中央银行发行的1万元面额法币已失去货币基本功能，所以超量发行2000元面额的关金券（关金券1元折合法币20元，2000元面额关金券即等于4万元面额之大钞），由此可见，1935年建立的法币制度岌岌可危。此后，时任行政院院长宋子文采取抛售黄金的办法稳定币值，近一年的时间抛售六成库存黄金，回笼法币近1万亿，但同期法币增发了3万亿，并导致了疯狂的黄金抢购浪潮。法币制度彻底宣告失败，宋内阁也随之倒台。

以王云五与俞鸿钧为首的新内阁开始秘密策划金圆券计划。实际上，蒋介石当时对两人都做了币制改革的指示，要他们分别组织专家研究并拿出方案，蒋介石最后选择了王云五提出的方案。经过几轮秘密讨论与修改，尽管当时有反对声音，但是此方案仍于1948年8月19日正式施行。其主要内容包括发行金圆券，同时强制收兑民间金银外汇、限制物价，进行金融管制，最终的目的就是想通过发行新币与限制物价双管齐下，以挽救当下日益严重的经济危机。

金圆券的奇效仅维持了两个月。1948年9月至10月，货币流通速度与物价都保持了低位稳定，全国也收兑了近2亿美元的贵金属与外汇。1948年10月底，情况发生了转变，支票结算额超过钞票发行额3倍，货币流通速度比10月提升了6倍，利率每月上升120%。1948年11月，

国民政府宣布金圆券贬值80%、黄金白银价格相应提高4倍，至1949年5月，金圆券发行规模增加了3.4万倍。金圆券“贬值之速，已经不是早晚市价不同，而是按钟点计算了”。机关职员“领工资拿到金圆券后，马上就换成银元、美钞或黄金，如果稍有延迟，即要蒙受贬值损失。有时一个办公室十来个人，管生活的人领取工资后，先不发给本人，而是先跑到市场换成银元、港币或美钞，再来按人分发”。货币的职能与民众的信任一同瓦解。

### 冀朝鼎扮演的角色是什么？

他回国之初，法币制度已经存在，1944年，他担任中央银行外汇管理委员会主任，当时也处于秘密策划金圆券的阶段，尽管他对于财政政策与货币制度非常熟悉，但是作为前任内阁宋子文的智囊之一，他又能发挥多大的作用呢？所以，个人认为，冀朝鼎的情报工作是其潜伏的核心，当时国民党政府对于金融信息是严格保密的，从另一方面来看，国民党在货币财政政策方面的失策也坚定了冀朝鼎对中国共产党的信心。

## 四、难道没有被发现吗

冀朝鼎在重庆的秘密工作直接受周恩来领导，汇报的方式就是乘汽车到一处偏僻的地方与周见面，交换情报，直接的接触不可能不露出蛛丝马迹，但冀朝鼎仍然保证了自身的安全。究其原因，一方面，冀朝鼎作为国民党政府高级别官员，深得孔祥熙、宋子文信任，而他出色的语言能力和多年的留美背景也很受宋霭龄赏识，所以，他基本上是比较安全的；另一方面，冀朝鼎也会有一些掩护自己的手段。作为“在秘密工作中出

淤泥而不染”的冀朝鼎，为了掩饰自己的身份，同时也避免真的生活腐化，冀朝鼎想了一个公开“捧女戏子”的办法，当时重庆有一位当红的京戏坤伶，冀朝鼎就每天以他的名义包场送票，这样就不会显得异类了。

但是他也曾多次命悬一线。在一次宴会上，蒋廷黻突然向他举杯祝酒，说“为了共产主义”，冀朝鼎机智地回应，“为了法西斯主义”。这是一句双关语，因为在当时国民党圈内把共产主义与法西斯相提并论，而共产党则把国民党看成法西斯。这里突然默默“心疼”国民党的情报工作。

其实，内战时期，中统已经开始怀疑他，一开始孔祥熙与宋子文并不相信，毕竟冤枉的人不在少数，而且冀朝鼎能够协助国民党获取美国的资助，于是冀朝鼎从容地躲过一劫。北平解放前，中统查明了冀朝鼎的身份，当时冀朝鼎到北平任“华北剿总”经济处处长，陈立夫要派人抓捕他，在傅作义的庇护下，他又得以脱险。

## 五、回到主题，一个经济学家，为什么选择历史作为自己的博士论文主题

我想，题目中的问题用冀朝鼎的文中自序作为回答再合适不过了。“中国今天的根本问题，不能只靠研究当代的情况来了解，还必须历史地去进行探究，也就是还要试图解决那些由于我们时代所需要而提出的中国历史的基本问题，发现那些左右中国经济发展的主要趋势”。

光影  
PHOTO  
GALLERY

孤独星球的调色盘 - 李瑀茜



戈壁之美 - 程俊

杏子梢头香蕾破 - 刘坤



天地一线 - 程俊



弱水金沙 最美胡杨 - 赵晓娜

夜幕降临 - 贺欣





五矿国际信托有限公司

MINMETALS INTERNATIONAL TRUST CO., LTD

W W W . M I N T R U S T . C O M