

# 并购界元老王巍：用公益为金融“去污”

■ 见习记者 文梅

“这是一条要把‘敌人’变成‘朋友’的路，一条注定不平坦的‘金融+公益’模式的‘光荣之路’。”中国金融博物馆理事长王巍说道。

王巍是中国金融博物馆的创始人，也是其推动者，这位中国并购界的元老级人物，如今期望以公益的方式给金融“去污”，使其回归本真。

自2010年在天津创办第一家博物馆至今，中国金融博物馆已经在全国范围发展出六家不同性质、不同形态的民间公益博物馆。

## 金融危机赐予的灵感

上世纪80年代，中国刚刚拉开改革开放的大幕，那时的王巍正在美国留学。

正在世界银行实习的他被分到一个叫“NGO研究中心”的机构，这家机构会给世界上很多贫穷的国家捐钱，比如印度、巴西、巴基斯坦等国的民间机构或公益组织。

但让他惊讶的是，竟然没有一笔钱是给中国的。他问为什么，对方回答说“大概中国没有这类组织吧”。王巍笃定地告诉对方是有的，随即整理出一份包含了国内十几家公益组织和民间机构的名单。

经过进一步的情况落实和联系，不久，该NGO研究中心就向其中一家机构捐赠了大约20万美元，王巍至今还记得那家机构的名字——“北大国际问题研究所”。

正是这样一段工作经历让王巍觉得公益领域其实存在丰富巨大的空间，公益的社会化普及也是整个国家社会文明的基础。这样的价值认知，也为后来他创办中国金融博物馆打下了基础。

2008年，美国次贷危机爆发，进而演化成一场全球金融危机。当年10月，在纽约出差的王巍和正在美国考察的时任天津市副市长崔津渡听说在华尔街上的美国金融博物馆可以通过声光电手段和画面展示，让观众直观感性地了解美国金融历史和次贷危机的来龙去脉，便一同前往。

这次参观结束后，两个人萌生了共同的想法——是否有可能在天津也创办一个金融博物馆？

## 七年办六家博物馆

2010年，崔津渡拍板说由他来找场地，王巍负责找人，尽快把已经琢磨了一年多的金融博物馆办起来。场地找到了，但王巍这边还是“光杆司令”——搞金融的不懂博物馆，做博物馆的又看不起搞金融的，要找一个又懂金融又了解博物馆专业的人

实在不容易。

君子一言，王巍只好硬着头皮自己上了。

王巍参观了国内国外许多家博物馆，拍回来上千张照片，一张一张地筛，人家的好创意、好模式统统“拿来主义”；找来一摞又一摞博物馆的专业书籍，一本一本地啃、逐字逐句地消化理解；四处请教专家学者，出点子想办法……

2010年6月，中国金融博物馆在天津正式成立，馆内收藏了200余件世界各国各个时期的货币、金融票据和大量金融实物。

王巍和他的金融博物馆自此上路。2011年11月，“中国基金博物馆”在苏州开馆，成为全球首个以基金为主题的博物馆；2012年9月，“国际金融博物馆”在北京成立，这也是国内首家以国际金融命名的专业博物馆；2015年5月，“互联网金融博物馆”在北京开馆；2015年11月，“并购博物馆”在上海成立；2016年4月，产业金融博物馆在沈阳开馆。

吴晓灵、余永定、陈志武、夏斌、许小年、曹远征、田源等一大批知名学者陆续成为金融博物馆的学术委员；美国金融博物馆、英格兰银行博物馆、日本银行金融研究所货币博物馆的代表先后到金融博物馆观摩交流。

七年来，金融博物馆以“金融启蒙、金融生态和金融普惠”为公益宗旨，免费向公众开放，迄今参观人数已超过90万，包括参观各地巡展在内的观众达到120万。

为了更好地普及金融知识，金融博物馆出版了《博物馆里说金融》、《金融可以颠覆历史》(第一、二册)等二十种正式出版物，不定期开办少年理财营，“公益金融课堂”更是金融博物馆社会公益活动的常态。

经过长期努力，2015年10月，金融博物馆从22个国家和地区成员的激烈竞争中，成功取得全球金融博物馆协会(IFFM)第三次年会在北京的举办权，同时一举拿下了首届全球金融博物馆博览会的北京承办权。

这是史上第一次。

## 千万人参与的 金融博物馆书院

《公益时报》记者采访当天，正好赶上金融博物馆书院常设活动之一——“博物馆下午茶”。地处北京市朝阳区的国际金融博物馆，其并不宽敞的大厅内挤满了观众。

书院是以金融博物馆为平台依托、创办的分支机构之一，由王巍与原华远地产董事长任志强联手创办于2011年7月，迄今共举办了300多期的“读书会”、“江湖沙龙”、“金融前沿大讲堂”、“博物馆下午茶”和“金融



2010年6月，第一座金融博物馆在天津成立。

故事会”等参与度极广的活动，通过各种媒介参与中国金融博物馆书院活动的人超过千万。

当记者问及书院活动的社会意义何在时，已经是中国金融博物馆书院主席的任志强告诉记者，无论是读书会、各类展览，还是请嘉宾们分享改革经验、人生心得，都是为了推动社会进步、启发大家建立独立思考的能力，只有这样，我们的社会才有可能在创新和未来发展中，发挥每一个人的作用。

## 办博物馆不能靠朋友圈

回忆近七年开办金融博物馆的经历，王巍用了三个字：不容易。

最让王巍难受的是闲言和质疑。有人说：“你一个商人跑来做什么博物馆，做公益可不赚钱，你能行吗？”还有人给他扣上了一顶“阴谋论”的帽子，说他动机不纯，利用国家政策敲空子圈地、赚钱，无非就是用博物馆做了个“局”。

王巍坦承，起初很难迈过这道无形又让人堵心的“坎”，然而时间一长，他发现，一味地向外去求解求安慰毫无用处，不如默默把事情干好。

博物馆刚创建的时候，压根儿招不到员工，很多人一听是在博物馆工作就没了兴趣，只好招聘一些还未毕业的在校大学生。如今情况有了很大改变，六家金融博物馆现共有员工100余人，员工中10%是海归留学生。

已经在中国金融博物馆书院工作一年多的杨振荣毕业于山西大学新闻学专业，她说，选择金融博物馆书院不单纯是为了工资福利，更多的是一种职业理想。在博物馆书院工作，无形中她成了精神财富的拥有者，她希望有更多的人来体验和享受这种丰富美好的“精神食粮”。

在金融博物馆，有着和杨振

荣一样感受的员工不止一个，这也是作为创始人王巍最想看到的。

总结自己做金融博物馆的经历，王巍觉得还是离不开自己做企业的积累，多年在商业圈的摸爬滚打让他深谙市场之道，不仅在人脉资源和配套资源方面有主动权，想法和思路也比单纯做博物馆的要丰富很多。

王巍朋友圈中财经界的“大咖”不少，但王巍说他从来不动伸手向朋友圈要钱。原因有三：

如果朋友并不理解和认同他的理念，勉强拿钱出来对他来说意义不大；自尊心“作祟”，使得他绝不会主动向朋友求助，即使有朋友愿意掏钱赞助，会有员工专人对接，反正不会是自己跟对方谈；最后，也是最重要的一点——金融博物馆模式应该在严酷的市场历练中得到验证，而不是靠朋友圈。

## 金融的本真是公益

作为金融家，王巍曾组织了中国几十家大型企业的改制、重组、承销及并购业务，他还是中国并购协会的创始会长。王巍说，他为自己干了一辈子金融而骄傲。但从古到今，国人对金融的往往停留在巧取豪夺、贪得无厌的不良印象上。然而在现代社会，一个国家的文明进步一定离不开金融。他坚持近七年做博物馆的原动力就是要给金融“去污”，回归它的本真，那就是公益。

这也直接决定了金融博物馆与国内其他博物馆的本质不同。“首先它是一个贴近社会需求的博物馆，运行模式非常灵活，善于把握和契合社会热点，大家需要什么，我们就给什么。比如现在国家倡导‘一带一路’，那我们就做‘一带一路’的展览……与公众参与的黏性越大，关

注度自然会越高。”

王巍表示，目前国内大部分博物馆惯于迎合自我需求，固守既有模式，因而公众的真实需求往往被忽略。他强调，金融博物馆的核心理念是“发现历史、关注当下，参与未来”。在此基础上，金融博物馆“只摆事实，不讲道理”——将历史资料和轨迹梳理清楚，呈现给公众，不去下结论给判断，旨在启发公众的独立思考。王巍说这也是他觉得最难能可贵、最有必要延续下去的做法。

目前，中国金融博物馆旗下六家不同主题的金融博物馆采取了相似的运营模式：场地都由当地政府免费提供，开馆前的基础资金支持也是来自政府。正式开馆后则完全是市场化运作，包括员工工资、办公杂费、活动经费等所有费用都需要博物馆自己解决。博物馆创建头几年，因为没有运营经验，市场操作障碍很多，基本一直处于亏损状态，2014年基本持平，2015年开始实现盈利，运营逐步走向正轨。

不过王巍说，他和他的团队已经达成了共识——金融博物馆不会随便“摊大饼”。像商业连锁店那样短期内就冒出来一个的快速扩张法，并不适用于金融博物馆。一般来说，每个博物馆至少要洽谈一到两年时间才可能最终达成合作，成熟一个做一个。

王巍“金融+公益”的模式不仅仅停留在金融博物馆本身，除了金融博物馆的几个衍生机构——书院、艺术中心、启蒙中心等，他还将视线延伸到科技、历史、经济等多个层面。

2015年，中国区块链应用研究中心在北京成立；2016年，与南开大学合作的中国金融史研究中心在天津成立；2017年，在沈阳成立经济史研究中心。

王巍的下一个目标是把“金融文化遗产计划”推向全球。“能够说服十几个比我们资格更老的欧美金融博物馆馆长，通过了由中国金融博物馆主导发起的‘金融文化遗产计划’，发现、认证并保护百年以上的金融遗址真的不容易，但我们做到了”。天津的北洋金融街与美国和意大利的老建筑成为首批入选项目，对此，王巍颇为自豪地说，“几年以后你看看吧，全世界都要请咱们中国人来牵头认证金融文化遗产，时代发展到这一步，时机已经到了。”

说起这么多年做金融博物馆最大的感受，王巍这样总结：金融不是我们的敌人，而是我们的朋友，就像阳光、空气和水一样，不可分离。他说：“当初有人说我做金融博物馆是‘做局’，我是做了一个很大的‘局’，但到底是什么样的‘局’，诸位看官一百年以后再评说也不迟。”