

# 无界资本

互联网+时代的资本重生之路

沈亦文◎著



INTERNET AGE

**BOUNDARYLESS  
CAPITAL**

互联网跨界打劫下的金融行业的突围之道



机械工业出版社  
China Machine Press

BOUNDARYLESS  
CAPITAL

@ INTERNET AGE

# 无界资本

互联网+时代的资本重生之路

沈亦文◎著



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

无界资本：互联网 + 时代的资本重生之路 / 沈亦文著. —北京：机械工业出版社，2015.7

ISBN 978-7-111-51018-5

I. 无… II. 沈… III. 互联网络 - 应用 - 金融 - 研究 - 中国 IV. F832

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 168181 号

本书梳理了中国金融领域最近几年发生的一系列大事件，用金融破局串联起了这些事件背后的关系。全书分为三篇，第一篇概述了在资本狂飙时代，产业资本与金融资本的种种乱象，提出问题，指出中国金融的潜在危机。第二篇则高呼狼来了，讲述互联网思维、互联网跨界与互联网金融对于传统金融的冲击，以及这一切将带来的机会与挑战。第三篇又回到传统金融与产业，讲述在互联网汹涌来袭时代金融业的未来发展趋势与重生之路。

## 无界资本：互联网 + 时代的资本重生之路

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：冯语嫣

责任校对：董纪丽

印 刷：北京市荣盛彩色印刷有限公司

版 次：2015 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：170mm × 242mm 1/16

印 张：14

书 号：ISBN 978-7-111-51018-5

定 价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有 · 侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

谨以此书献给我的孩子思恺，  
希望这本书可以启迪他在这个全新时代里的成长  
以及对资本财富的认识。

## 赞 誉

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

我推荐此书，不仅因为沈亦文先生是我从事金融实务工作时的同事、朋友之情，更是为其内容精彩所吸引。阅读书稿时，我感受到的是他在著名金融机构工作的深厚功底、他的勇于思考善于思考、他的创作与创业激情和他对人生的“无界”追求。

贵圣林 教授

浙江大学互联网金融研究院创始院长

摩根大通中国区原 CEO

本书最精华的部分在于沈亦文先生对全球化互联网 + 时代下“实业 + 金融 + 互联网科技”模式的解析。其中的很多案例（如卡特彼勒、利丰、富士康、嘉吉等）可以使读者得以了解这些公司在新时代下的独特业务模式，其中的许多细节，很少可以通过其他渠道了解。通过沈亦文先生深入浅出的描述，让人得以一窥这些公司在产融结合上的巧妙安排，同时也引起中国企业该如何向它们学习的思考。

陈春花

新加坡国立大学客座教授

新希望六和股份有限公司联席董事长兼 CEO

## 前言 时代感言

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

从2012年我的第一本书《打造3流合1的供应链帝国》出版至今，我已经给数十家中国的金融机构与企业提供了金融培训与顾问服务，其间感触良多。

我经常会遇到以下这三类企业家：

一类企业家是由于自身的局限，对金融知之甚少，感觉搞好自己的实业就行了，不愿意借助金融资本来助力自己的发展。他们甚至会觉得这是脱离实际的，有些谈虎色变。

一类企业家在金融资本的推动下盲目扩张，而忽略了最基本的风险控制与资本运作原理。然后他们就会在经济下行期里出现经营困难与资金链的断裂，在银行与高利贷的逼债下轰然倒下。

一类企业家是在中国这个效率较低的资本市场运作中获得了超额的收益，由此产生了对金融的狂热追求，进而本末倒置，将自己的实业放在一边而全心搞资本运作，最终导致实业空心化、两头不着落。

与之相对应的，是中国的银行业还处于一个资源垄断、低效率经营、保守落后的状态，由此产生了一个巨大的、未被满足的金融需求。这些需求在市场



中左冲右突，或误入歧途，或成为企业发展的巨大瓶颈。真正能够在开放的高效率的资本市场里找到正确的方向与解决方案的企业，仍然是少数中的少数。这让我感到不安。

在今天这个全球化、互联网化的时代里，资本运作已经成为大到国家、小到企业与个人都不可忽视的一个重要工具，而我们的很多企业家在该领域的认识与能力都非常有限，更不用说普通老百姓了。在移动互联网的推动下，金融更是出现了很多全新的形态，并以更高的效率在运转，神秘而且充满诱惑。我们的企业家和银行家该如何正确地应对？

写这本书并非只是为了简单地告诉大家，在全球化互联网化的时代里，资本是跨界、混界和无界的，并且已经渗透到我们每一个人的生活中；同时还是为了更多地告诉中国的企业家与银行家们，在我们生活的这个正在发生剧变的时代里，金融资本正在用一种全新的形式来影响和改变我们的生活方式与企业经营方式。在这个改变的过程中，许多新生事物正在以前所未有的速度出现并颠覆很多我们现有的商业模式与盈利基础。它使得我们不得不用一个全新的视角来审视我们的世界，思考我们未来的发展方向，并随时做出调整。

这个时代造就了不少像马云、郭广昌这样的金融资本运作高手，他们很好地借助金融资本工具让自己的实业帝国迅速腾飞起来，创造出常人无可想象的神话。我们也看到了很多像“德隆系”、“涌金系”这样的企业，在恶用资本后轰然倒下。

健忘是我们最大的敌人。我们应该时刻以史为镜，记住这些案例与教训，勿忘初心，持之以恒地为客户创造更高的价值。

在这个全球化互联网化的时代，擅用资本者胜，疏用资本者败，恶用资本者亡。

沈亦文

2015年4月

## 序 资本无界

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

2013年，中国的资本市场充满了喧嚣与刺激。

这一年，大批民营企业在中国式的“信贷大跃进”下取得了超常规的发展，又随着中国经济在全球金融危机的大背景下进入调整期，而开始纷纷重组、破产、跑路；部分经营状况尚可的企业家荒废主业而醉心于如何套利赚快钱，并开始向金融领域挺进，俨然成了资本运作的高手，让人分不清他们究竟是企业家还是“资本家”。

这一年，余额宝的出现拉开了互联网金融的火爆。互联网金融开始如火如荼地跨界“打劫”，银行家们开始坐不住了。他们一面忙着清理不断出现的坏账一面想着如何应对互联网金融的冲击，思考着是否自己也应该做电商……转型虽然天天挂在嘴上，方向依然迷茫，包袱依然沉重，心里还依然寄希望于政府或监管部门能够出手封杀或是至少暂时搁置互联网金融，以换取喘息之机。

2013年，一个资本疯狂的年代，资本从跨界到混界再到无界，渗透到了每一个人的生活空间里，我把这个叫作“全生活渗透”。跨界、混界，令人眼花



缭乱的转型和新名词，一切常规都似乎被打破，到处充满了浮躁和诱惑。一时间，诸多非常传统的制造业、养殖业、服务业也纷纷触网。移动支付日趋主流。网贷、理财、众筹等全新的互联网金融形态遍地开花、无所不在。

这一切令人眼花缭乱的创新与变革，看似美好，背后却隐含着无数令人深思的问题与发展的陷阱。中国的民营企业家，这一中国经济长期发展中最具活力的排头兵与主力军，提供着中国最主要就业机会的主力团体，在这场变革的浪潮中起落沉浮，迷茫困惑，期待着能找到一条最适合自身长期发展之路，期待着凤凰涅槃。

我们生活在一个全球化、移动互联网化的时代里。新技术的使用与资本的全球化运作成为互联网企业突飞猛进的竞争利器。全新的商业模式层出不穷。传统企业不断受到挑战，而挑战的背后其实就是效率之争、资本之争与顾客价值之争。

在世界的一端，柯达、诺基亚、索尼这些昔日的巨无霸已经轰然倒下，微软也许就是下一个诺基亚，传统银行也许将成为时代的恐龙。而在世界的另一端，马云已敲响互联网史上最大 IPO 的钟声。资本，在以加速度摧毁落后生产力的同时，也在以更快的速度开启新的时代，创造新的财富，并考验着我们的信心和耐心。

上帝欲使之灭亡，必先使之疯狂。在一场喧闹中，难能可贵的，是我们如何保持冷静、坚守主业、擅用资本、勇于创新。无论哪种科技创新或是商业模式，我们都需要学会如何为我们的客户创造最大的价值，并快速地走向价值链的顶端。

全球化互联网 + 时代，资本无界。你准备好了吗？

## 引言 迷失在互联网+ 时代里的传统 金融资本

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

2014年2月，初春的香港维多利亚港，蓝天白云，但寒风刺骨。

在紧邻维港的一家酒店里，我正在给来自国内一家大型商业银行的高层管理人员做互联网金融与供应链金融的培训。此刻教室里已是热闹非凡。这些来自各个分行、各个业务部的高层领导们开始激烈地辩论着、争吵着，面红耳赤，场面甚至有些小失控。而我，暗自得意地坐下，给自己沏了杯茶，开始享受连续3小时演讲后难得的片刻休息。

为近30家中国的商业银行做了近百场互联网金融与供应链金融的培训之后，我深知大多数银行的高层是听过就算的。毕竟，在中国这个金融资本垄断的世界里，新型的民间金融业态还处于萌芽状态。虽然这星星之火极有可能在转瞬间成为一场燎原大火，但大多数银行目前还没有感受到切肤之痛，尽管它们在表面上会表示“形势逼人”。不过，这一次的火爆讨论场面是我意料之外的。这说明，这家银行的高层终于有了根本上的触动，开始认真对待、寻求解决方案了。

而这，不正是我想要的效果吗？

其实，银行高管所争论的焦点，都集中在两个领域。

一是全球化带来的全球金融资源的竞争与整合。在全球金融日趋紧密的今天，资本的流动是无国界的。中国的银行家们所要面对的，是来自全球数千家银行的竞争，以及来自开放的、充分竞争的全球资本市场里高效率、低成本资金所带来的挑战。这些习惯于在中国这个垄断与封闭市场里低效率运作的银行家们，真的准备好了吗？

二是互联网时代下所诞生的一个全新的高效率的民间金融市场。越来越多的大企业成立了自己的金融平台，并将自身的金融需求通过自己的金融平台来运作，以达到更高的效率与更低的成本。它们已经开始直接通过资本市场以及像信托、基金、券商、融资租赁、商业保理、P2P 这样的非银行金融机构直接获取资金，而不只是单纯地依赖银行。在互联网的推动下，一个更高效率的资本运作方式正在日益兴起。资本的运作日益跨界与混界，新兴的民间金融平台层出不穷。在这场浪潮中，传统银行既缺乏行业专业度，又没有基于互联网平台与流程的高效率与体验感，而被越来越边缘化、管道化，沦落成了一个简单的资金输送者。

“除了送钱，我们还能干什么？”一位分行行长在争执中嚷道。

全球化、互联网化，这不正是我们这个时代的鲜明特征吗？

2010 年年底，我应邀为一家生产不锈钢特种钢的民营企业集团做金融财务顾问。集团的张董事长向我抱怨内地极高的融资成本、银行极低的金融效率 and 在他看来非常具有“中国特色的融资潜规则”。每年微薄的利润在扣除高昂的融资成本之后已所剩无几。

“一年到头，我发现其实自己是在为银行打工。”张董事长无奈地叹了口气。

“你有没有想过在香港融资，来取代内地的银行贷款？”我问他。

“当然想，怎么融？”他开始两眼放光。

我给他讲了一个非常简单的方法：

“现在你每年有近 5 000 万美元的原材料进口，由于境外供应商的强势，迫使你只能用现金支付，于是你不得不向内地银行借高成本低效率的流动资金，然后兑换成美金支付给境外供应商。你其实可以在香港或新加坡成立一家贸易公司，通过一个简单的贸易结构的改变来获取境外低成本、高效率的资金。

“做法很简单：内地公司向境外关联贸易公司采购，境外关联贸易公司再向境外供

应商采购。在资金流方面，你现在有内地银行的授信，但不要向国内银行贷款，而要用这个授信要求银行帮你给自己在香港的关联贸易公司开立一张远期的人民币进口信用证，由香港的关联贸易公司以该信用证向香港的银行做融资贴现，再把贴现出来的钱汇给海外供应商来采购铁矿、镍矿这样的原材料。这样，一个在内地高成本低效率的流动资本贷款，就变成了一个在香港的信用证贴现融资。在香港这个开放、高效率、充分竞争的金融市场里，这样一笔简单的贸易信用证贴现融资成本是非常低并且高效率的。

“当然，这只是一个开始。在实现一定交易规模的基础上，通过不同货币在不同市场的跨市交易，并通过自然对冲避险实现利率与汇率上的增值收益；通过早收款晚付款，在境内存人民币，在境外贷美元、欧元这样的低成本货币实现负现金管理周期，把这些沉淀的资金用于比自己更弱势的上下游的供应链、获取风险溢价，这样既可改善财务报表，又可获取不错的收益来弥补传统贸易的微薄利润，更可形成与上下游的合作共赢，从而形成良性循环。”

张董事长听得有些入神，燃尽的烟灰几乎烧到手指都没有感觉到。

我知道他大致是听明白了，尽管对其间的细节还有些迷茫，也不知道该如何落地，但这无疑打开了他的思路，让他把眼光从中国内地市场延伸到了香港、新加坡这样充分竞争的、开放的金融市场。

“那我们下一步该怎么办？”张董事长有些兴奋。

“您需要在香港建立一个平台公司，先以贸易入手。当然您需要为此做一定的投资。”我说。

“好，我们说干就干。就请您帮我策划安排，不用顾虑成本，我们需要转型，今天的投入是为了明天更好的发展。”张董事长脸上洋溢着自信的微笑。

这正是我欣赏的那种企业家。

其实我要为像他这样的中国企业家规划的，是一个更为宏大的、境内外联动的战略构想：如何在境外形成独立融资造血的能力；如何将境外高效率、低成本的资金拿回国用于自己上下游的那些弱势企业，通过供应链金融同时获取风险溢价与效率溢价；如何将境外的贸易公司发展成为一个境外总部，与境内实体形成一个双总部模式，进而以境外总部反向收购境内实体，形成一个具有红筹股架构的外资企业的华丽转身……

而这，都取决于这家公司的一把手是不是一个具有国际视野与开放思维的领导者。

我接触过不少民营企业的董事长，其中有相当一部分还是第一代的创业者。他们在

中国传统的计划经济向市场经济过渡的时代里把握住了时机，赚了第一桶金。然而在今天这个全球化、互联网化的时代里，他们迷失了方向，陷入了困境。他们所面临的困境是多方面的：资金的瓶颈；产品创新与竞争力的瓶颈；产业周期与结构调整带来的阵痛；新兴业态与商业模式带来的挑战；人才的缺失；生产制造成本的快速上涨乃至二代无力接班的窘境。

我给不少民营企业家讲过这样的全球产业链布局与供应链金融整合的理念，但真正能接受并充分运用的并不多。这无疑与他们狭窄的视野与自身知识结构的局限有关。站在我眼前的这位张董事长无疑是一位勇于接受新事物，勇于变革创新的新一代民营企业家。我喜欢和这样的企业家做朋友，也愿意将我在全球金融资本市场内 20 多年的经验倾囊相授，因为他们还有未来，还能在今天这样一个全球化、互联网化的时代里发展下去，甚至有可能成为下一个世界 500 强。

经过了 3 年的运作，这家企业已经从一个 10 多个亿销售规模、净利润极其微薄的中小民营企业变成了一个集贸易、制造、矿产、金融于一体的多元化集团，销售额与利润均有了 10 多倍的增长，一个境内外双总部格局已然形成。

“沈老师，那您说，我们该如何应对呢？”教室里一位分行的行长忍不住问道。

我之所以在此次培训课上以这家不锈钢企业作为案例分析，就是因为这家银行就是张董事长 3 年前一直合作的主要贷款银行之一。而今天，这家银行与张董事长之间已无业务可做。所有的贷款都已转移到境外，而境内的大量存款与结算业务也已转移到条件更好、服务更优的其他银行以及该企业自身成立的金融集团上。

从教室里这些银行高层的激烈讨论中，你可以感受到他们的焦急，而我却一点儿也不奇怪。这个昔日他们看不上眼的小企业，都已经把他们抛弃了，更不用说那些百亿、千亿级的中国大企业。在全球化、互联网化的时代里，这些大企业更是以前所未有的速度在发展自己的金融平台，在全球金融市场内获取金融资源。

今天，这些曾经高高在上的银行家，需要面对的，是来自全球金融市场数千家银行的竞争（我称之为来自外部“洋枪洋炮的冲击”），以及企业自身延伸出来的各种形态的金融平台，而且比他们更懂业务、效率更高（我称之为来自内部的“野蛮人的冲击”）。

应对，当先有紧迫感，方能启动。

之后的路还很长……



沈亦文先生不仅是一位在跨国银行拥有 20 年金融产品营销及研发管理经验的资深银行家，更是一位具有国际视野、战略胆识的创业企业家。

沈先生曾先后在花旗银行、荷兰银行、渣打银行和澳新银行担任多领域的资深管理职位，例如花旗银行中国区现金管理部副总裁；荷兰银行中国区现金管理与贸易融资部总监；渣打银行中国区交易产品研发部总经理；澳新银行全球供应链金融产品研发部总监等。

沈先生在商业银行流动资金管理、贸易及供应链金融管理等产品领域具有丰富的业务经验和扎实的产品知识，并且在从业期间取得了显著业绩。在过往的近 10 年时间里，沈先生先后受多家中外专业培训机构的邀请，向中国近 30 家金融机构提供流动资金管理、贸易与供应链金融、互联网金融、创业金融等

## 作者简介

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

方面的专业产品培训与金融解决方案咨询，具有深厚的理论基础与广泛的实践经验，也积累了大量的实战案例。

沈先生是全球供应链金融与互联网金融领域的顶尖专家，并担任中国多家商业银行与企业的金融财务顾问。沈先生于 2012 年出版了《打造 3 流合 1 的供应链帝国》一书，引起业界的高度关注，并广受好评。

沈先生毕业于新加坡国立大学与中国华东师范大学，分获高级管理人员工商管理硕士、英国语言文学学士、国际贸易与金融学士等学位。现在是新加坡国立大学商学院客座副教授、香港中文大学商学院客座副教授。



## 致 谢

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

衷心感谢浙江大学互联网金融研究院创始院长  
贲圣林教授、新加坡国立大学客座教授及新希望六和  
股份有限公司联席董事长陈春花女士给予我写作此书  
的鼓励与支持。

衷心感谢灵星广告公司的总裁施东升先生对  
本书的设计给予的大力支持，也非常感谢我的太太  
Vicky 和我的助理梅颖莹小姐对此书的贡献。

## 目 录

Boundaryless Capital  
@ Internet Age

赞 誉

前 言 时代感言

序 资本无界

引 言 迷失在互联网+时代里的传统金融资本

作者简介

致 谢

### 第一篇

## 流动性狂飙时代的资本困兽

### 第一章 流动性盛宴下的产业迷思 / 2

第一节 4万亿狂欢后的钢贸企业之殇 / 2

第二节 民间担保借贷的癫狂与失落 / 11

第三节 “信贷大跃进”冲击制造业：熔盛重工沉浮录 / 18

第四节 “信贷大跃进”冲击能源业：煤老板的南柯一梦 / 23

第五节 多元化还是烧钱？民营企业的资本梦魇 / 37

### 第二章 蠢蠢欲动的影子银行 / 43

第一节 理财产品的纸变钱游戏 / 43

第二节 信贷出表的脱缰野马 / 53

第三节 钱荒！钱荒！ / 59