



揭开资本的神秘面纱 ● 解密风投家的财富密码

从山村走向华尔街  
80美元闯美国，他游刃有余  
从大摩到信中利，20亿资本运作他  
长袖善舞  
他的创业史，书写的似乎是一个顺  
风顺水的传奇

风起

潮涌

张向荣◎著

一个明星风投家的成长史

2000年与2001年，他分别被评选为中国20名最活跃的风险投资人之一，信中利也入选“中国十大本土风险投资公司”

- ★他是第一个赞助“美帆赛”的中国人
- ★他被誉为中国最敢玩VC的富人
- ★他说，他要做中国的“巴菲特”



# 风起

# 潮涌

张向荣◎著

一个明星风投家的成长中



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS





## 蓝天，蓝海，潮涌天际线

2008年，金融危机猝然爆发。这之后的第一个农历新年，汪潮涌却身在南半球眺望海天一线。这不是度假，但胜似任何假期——因为汪潮涌热爱帆船赛。大洋洲的风光旖旎，新西兰的毛利风情，似乎提示着这位中国顶尖投资人，一切都是风平浪静，尽在掌握之中。

汪潮涌是谁？为什么全球投资领域遭遇空前海啸，他却能一如既往，我行我素？

熟悉他的人说，汪潮涌是幸运儿，15岁考上大学，19岁被时任清华大学经管学院院长的朱镕基钦点公派出国，34岁缔造投资公司信中利，经历如斯，旁人谁能企及？

不熟悉他的人说，汪潮涌身负创业异秉，胸怀投资天才，搏击蓝海，屡战屡胜。

汪潮涌自己却说：人到中年，四十不惑。

在这个地球上，绝大多数男人都会等到四十不惑的这一天。问题在于，究竟何谓不惑？倘若自己真觉天地境界，豁然开朗，山登绝顶，领

袖群伦，那么这种感悟是人生如梦，抑或人生如歌？

汪潮涌，是从大别山走出的当代金融家。山区十二年，赋予他稳重、深邃；十五岁读大学，证明他机敏、聪慧；在美利坚打工读书，从此他低调、坚韧；从摩根士丹利亚洲副总裁的位置上辞职，助力中国国家开发银行，显示他爱国、忠诚；亲手创办信中利，用头脑指挥资本的千军万马，昭示他专注、勇毅。这些或许别人需要用一生来建立的功业，汪潮涌在四十岁之前，一一完成，干净利落。

不过，但凡经历过沧桑世事，反而习惯于轻描淡写，汪潮涌亦不例外。四十余年里，他曾少年得志，春风得意，也曾山重水复，柳暗花明。辉煌的巅峰，诗意的苦难，最终让他一身瘦骨，稳稳地立在世间。这些无不证明，一切惊世骇俗神话的背后，皆是古老格言的经典复现，十年磨一剑，霜刃未曾试。

金融危机袭来，人称史无前例，人称资本冬季，但汪潮涌并不手忙脚乱。媒体的信息泛滥，淹没不了信中利的点点滴滴。我们看到，信中利仍然在募集资金投资中国农业；我们看到，汪潮涌频频亮相中西方高级商务会议商讨对策。金融危机的硝烟已然弥漫，中国资本行业的烽火却悄然升起。是重新闭关锁国还是“北京欢迎你”？全球化的种种原罪，或许正是中国企业家真正跃上顶尖舞台的机遇。

已经驶入蓝海深处，纵然台风巨浪又怎能回头？

更何况，汪潮涌是一个热爱海洋和帆船的人。2005年，四十岁的汪潮涌组建了中国帆船的“中国之队”，首次参加美洲杯帆船赛。与名次无关，与金钱无关，汪潮涌说：仁者乐山，智者乐水。

聪明的舵手，不会满足于领略蓝天蓝海的水天一色。天际线，才是目光凝注之所在。曾有的辉煌，汪潮涌淡然处之。而从今天起，他就要做一个幸福的人，乘船出海，春暖花开。他许诺要与妻子游遍中国的每一座名山，他许诺去爱每一个人：爱生意上的伙伴与朋友，爱公司的所有员工。若亲人因为他而感到幸福，员工因为他而感到自豪，汪潮涌心

满意足。

春种，夏长，秋收，冬藏，轮回的朴素昭示了亘古的真理。在他人眼中纵横捭阖、驰骋万里的人，内心或许朴素而平和。汪潮涌亦然。

他如何将这种新世纪的内圣外王组合成完美的人格？传统知识分子的在世追求，永远都在试图打通人性的方方面面。笔者同样疑惑，于是欣然寻绎答案。他的博客笔者时常光顾，没有炫目的点击率，记录的只是他旅行世界的足迹。当窗外传来金融危机的喧嚣时，笔者写下这些新鲜的叙事，也许答案尽在字里行间，也许并没有标准答案，只是笔落之时，自有人拈花微笑。

汪潮涌常说：人生如海心如帆。

心动，抑是帆动？

汪潮涌，难道真如他的名字所预示的，商海汪洋，唯我潮涌？

唯有天际线来作证。

张向荣

# 目 录

## 前言 蓝天，蓝海，潮涌天际线

### 第一章 辉煌信中利，人生如潮涌 /1

#### 第一节 20年前，华尔街离中国很遥远 /1

#### 第二节 辉煌信中利 /4

#### 第三节 传奇汪潮涌 /7

### 第二章 寒门少年：大别山的儿子 /12

#### 第一节 动乱岁月：一个时代的记忆 /12

##### 蕲春：神话开始的地方 /13

##### 噩梦突袭武陵人 /14

##### 世界这么大，何处是我家 /17

#### 第二节 大别山下：一段珍藏的往事 /18

##### 陌生的峡谷 /18

##### 非转农，是对，是错 /19

##### 山间放牛娃：我们都是好孩子 /20

#### 第三节 苦难童年：一曲燃情的歌谣 /21

##### 8岁的劳动力 /21

##### 危险的独轮车 /22

##### 会武功的中药师 /24

### 第三章 与学结缘：年轻的求知者 /27

#### 第一节 15岁，名校大学生 /27

##### 挑战命运：我的选择我做主 /28



专业选择：管理不是儿戏	/30
金榜题名：象牙塔的前世今生	/32
大学中的三个关键词：英语、哈佛和电子商务	/33
<b>第二节 19岁，清华最年轻的MBA</b>	<b>/35</b>
朱镕基的学生	/36
会作诗的工科人	/37
院长钦点：留学新泽西	/38
<b>第三节 义无反顾：30美元闯美国</b>	<b>/40</b>
孤独的飞机场	/40
出师不利：不懂股票的工商硕士	/42
守住清贫：求学与兼职两点一线	/45
<b>第四章 初闯华尔街：当资本照进梦想</b>	<b>/47</b>
<b>第一节 一个誓言：正当凌云壮志时</b>	<b>/47</b>
金融中心：挡不住的诱惑	/48
激情燃烧：我说我的眼里只有你	/50
<b>第二节 杀入大通</b>	<b>/51</b>
目标：大通，条条大道通罗马	/52
过程：过五关、斩六将	/53
结果：美国人的尊重	/54
<b>第二节 一次机会：进入普尔视野</b>	<b>/56</b>
资本市场的金钥匙	/56
人在普尔：又见树木，又见森林	/58
中国力量：载入“工商名人录”	/59
<b>第五章 激流勇进：只有天，才是极限</b>	<b>/61</b>
<b>第一节 抬望眼：由华尔街到长城</b>	<b>/61</b>
摩根士丹利：上帝融资的选择	/62
抢滩大陆：来自中国的诱惑	/64



- 一个月，四份投行邀请函 /65
- 第二节 忆往昔：在摩根的那几年 /66
- 10年轮回，人生是本书 /66
- 天堑变通途：助力中国企业登陆海外 /67
- 耐心：在中国的最大收获 /68
- 虎口夺食：摩根PK高盛 /70
- 第三节 赤子心：一块钱薪水的全职顾问 /73
- 金融危机：想为国家做点事 /74
- 打造中国金融核武器 /76
- 好事多磨：《证券法》的冲击 /78
- 第六章 横刀立马：信中利，心中立 /81
- 第一节 水到渠成：“用自己的钱，圆中国梦” /81
- 告别摩根：辞职其实不容易 /82
- 改写未来：把握经济的脉搏 /83
- 站在排头兵的行列 /85
- 第二节 创办信中利：“相信中国就会有利润” /87
- 从成功者到创业者 /87
- 三岔路口：敲定“巴菲特模式” /89
- 雪中送炭：当民企遇上信中利 /93
- 华尔街风度 /94
- 在不规范中创造规范 /96
- 阳光下的科技富豪 /99
- 第三节 碧海潮声：做中国的巴菲特 /102
- 汪潮涌的偶像 /103
- 走“巴菲特”之路 /105
- 东学西渐 = 巴菲特精髓 + 中国国情 /107

<b>第七章 非常6+1：不得不说的投资秘笈 /109</b>	
<b>第一节 一投青鸟：扶摇直上九万里 /109</b>	
香港上市：青鸟东南飞 /110	
双向选择：不只是吸引 /112	
准备起飞：以股权重组开始 /115	
越飞越高：奋进在赢的世纪 /117	
<b>第二节 二投朗新：赌一个意外 /119</b>	
朗新的迷茫 /119	
天作之合：相识缘于演讲 /121	
重返华尔街：2 000 万美元的风险投资 /123	
<b>第三节 三投搜狐：名气满天下 /126</b>	
失之交臂：损失千万美元 /126	
泡沫之年：Nasdaq 的暴风雪 /128	
棋行险招：汪潮涌救了张朝阳 /131	
<b>第四节 四投百度：梦里寻他千百“次” /134</b>	
百度：今夜无眠 /134	
目光犀利：四年如一日 /136	
穷追不舍：终于搭上了末班车 /137	
<b>第五节 五投瑞星：该出手时就出手 /139</b>	
瑞星生死沉浮 /139	
三次会面，20 位员工与 800 万元 /141	
及时放手：“只”赚了三四倍。 /142	
<b>第六节 六投华谊：信中利进军“娱乐圈” /144</b>	
夫人外交：结识王中军 /144	
王中军的资金难题 /145	
神话上演：5 000 万元到 4 亿元 /147	
东突西进：信中利的成绩单 /148	

第八章 海上游戏：最浪漫的投资家 /150

第一节 中国最敢玩的富人 /151

美帆赛上的中国人 /151

奢侈榜上的“非富豪” /153

时尚先生“不时尚” /154

第二节 大国崛起：不仅是钱的问题 /156

命中之水：一生潮涌一生梦 /156

结缘美帆赛 /159

新航海：强国盛宴 /161

创造历史：我来填中国空白 /163

第一人：这条路并不好走 /165

第三节 “菜鸟”经历：爱拼才会赢 /170

龙之子：尽管只是小米加步枪 /170

被尊重的感觉很好 /173

“赢别人没有意义，赢甲骨文才让人刻骨铭心！” /175

期待未来：下次会更好 /177

第四节 “烧钱”逻辑：赚钱靠智慧，花钱看境界 /180

诗人的浪漫：航海如创业 /180

美帆赛的蓝海 /182

移植创造奇迹 /184

品牌输出价值 /185

乘风破浪会有时，直挂云帆济沧海 /188

第九章 运筹帷幄：投资决胜千里 /191

第一节 掘宝：商机无处不在 /192

像呼吸空气一样，呼吸商机 /192

趋势而为：立投资潮头 /193

数字人生：汪潮涌投资哲学 /195	
寻找下一个淘金点 /197	
第二节 选择：我有我的标准 /198	
适合的，才是正确的 /198	
创业者：投资的关键 /200	
第四次浪潮：情定高新企业 /202	
产业：我选择我喜欢 /205	
第三节 冒险：没有的就是机会 /207	
无冒险，无成功 /207	
风投不是疯投 /209	
第四节 执著：上帝也能感动 /211	
金石可镂：诚心打动红帽董事长 /211	
锲而不舍：感动客户、感动自己 /213	
第五节 时机：一切尽在掌握中 /215	
争取时机：风险投资的 timing /215	
等待时机：蛰伏是为了爆发 /217	
利用时机：夹缝中游刃有余 /219	
创造时机：聪明人一举两得 /221	
第六节 知彼：百战不殆的动力 /222	
了解而后动：不打无准备之仗 /223	
不仅知己知彼，还要彼此相依 /226	
第七节 整合：四两拨千斤 /229	
以一当十：汪潮涌投资优势 /229	
取长补短：信中利存在理由 /231	
第十章 爱的港湾：宁静的桃花岛 /234	
第一节 异域情缘：中美爱情联合演习 /234	

- 有缘，千里能相会 /235
- 无缘，对面手难牵 /236
- 邂逅，转角遇见爱 /237
- 好合，红地毯上结伉俪 /239
- 第二节 神雕侠侣：一人吹箫，一人舞剑 /241
- 夫妻比翼：白手起家再冒险 /242
- 《时尚》先生与《财富》女士 /244
- 第三节 完美家庭：唯有爱是永恒的神话 /248
- 一子一女：爱的结晶不能少 /249
- 放线的风筝 /250
- 和谐生活：四心相随自在飞 /252
- 第四节 中西合璧：西方绅士与传统大夫 /255
- 爱上高尔夫 /255
- 特立独行的读书人 /257
- 话说李鸿章 /260
- 写诗、投资、过生活 /263
- 追求自由：无暇打理式 /264
- 男人四十 /266
- 第五节 善者情怀：不为良相为良商 /267
- 慈善：达则兼济天下 /267
- 基金：公益事业夫妻档 /270
- 母校：百万奖学金 /271
- 故乡：亿万开发人文资源——李时珍 /272
- 尾声 感性的男人最性感 /274

## 辉煌信中利，人生如潮涌

萧伯纳有一句名言：“一般人只看到已经发生的事情，并问为什么如此呢？我却梦想从未有过的事物，并问自己为什么不能呢？”

一切皆有可能！有梦就有希望。只要不放弃心中的梦想，我们总有一天会将它变为现实。汪潮涌，一个追逐梦想的男人，从大别山深处出发，走向武汉，走向清华，走向美国，走向华尔街，走向信中利，走向美洲杯。几十年前人们认为“痴人说梦”的故事，汪潮涌却将它传奇地演绎成活生生的现实。

“梦想绝不是梦，两者之间的差别通常都有一段非常值得人们深思的距离。”从推独轮车的穷小子，到今天拥有10亿元资产的风险财神。此间的漫漫征程，酸甜苦辣，只有汪潮涌自己知道。一步步走过，一口口品尝，汪潮涌，波澜人生如潮涌！

### 第一节 20年前，华尔街离中国很遥远

20多年前，一个日本经济学家傲慢地宣称：“中国没有企业”。20

多年后，中国的企业不仅遍布全世界，甚至打得对手落花流水。

20年前，华尔街离中国很遥远；20年后，一批批企业家将华尔街的航船拉近中国，汪潮涌便是这纤夫中的一个。

1978年12月18日，中国共产党十一届三中全会在北京召开。这次重要的会议，后来被党史专家定性为中国共产党历史上的另一个遵义会议。原因在于这次会议作出了一个重大决定：中国这艘千疮百孔的航母，将要把重心从阶级斗争为纲转到社会主义经济建设上来，并且指出：“一个党、一个国家、一个民族，如果一切从本本出发、思想僵化，那它就不能前进，它的生命就停止了，就要亡党亡国。”

历经风雨的中华人民共和国，终于重新站在了时代的起跑线上。

20世纪80年代初，日本经济学家小宫隆太郎前来中国考察，他走过了中国很多地方，最后宣布了一个几乎让所有人都震惊的结论：中国没有企业！

20年前，国内没有自由竞争的民营实体，没有金融投资，没有股市，至于华尔街，很多人闻所未闻。

30年的改革开放，弹指一挥间。中国这片干涸广袤的大地，敞开心胸，把一切先进的文化和科技知识吸收过来。30年的改革开放，中国人的思想空前解放。任何新鲜的东西，似乎一夜便可消化。

1981年，中国第一家经批准注册成立的个体工商企业——北京的一家餐馆开业，从此拉开了中国第一代民营企业家的创业帷幕。几百元，甚至几十元，是他们最初的资本。但后来却发展出了如四通、万向等众人皆知的企业。

1992年，邓小平南巡讲话，掀起了中国第二代民营企业家创业的浪潮。与第一代创业者相比，第二代创业者更加年轻。“下海”是当时流行的口号。许多人甚至丢掉“金”饭碗，到“海洋”中放手一搏。长江后浪推前浪，托普、中国国际期货等的崛起，迅速掩盖了第一代企业的辉煌。



1998年北京“两会”，人大常委会副委员长成思危提出了重要的“一号提案”，呼吁加大中国风险投资的发展。又一扇门被打开。大批留学生怀揣百万、千万美元，携带着国际先进的技术、理念，回国创业。国内的优秀人才也不甘落后，他们利用国家的优惠政策和高校的科研力量，毅然举起创业大旗。与此同时，很多外企职业经理人，也在这股创业浪潮的感召之下，放弃了待遇优厚的工作，尝试着利用他们积累的资源优势再次开发中国市场。

相比前两代创业者，第三代创业者学历高、起点高、技术好。利用中国开放的政策和创业者中西合璧的优势，许多第三代企业迅速与国际接轨，在美国或中国香港上市。网易、搜狐、新浪成为其中的佼佼者。

一滴水中见世界。从一个个体身上，就可以折射出这一代企业家的风采：

“20年后的今天，中国的市场机会正令国际瞩目。正是因为有一批愿意把想不到的事情变为现实的人在推动，社会才会进步。我们在国外的時候，见证了这个过程。20世纪80年代去美国留学，我们是很屈辱的一批人，国家太穷，什么事情在老外的眼里都是：中国怎么可能做？”说这段话的人叫汪潮涌，一个见证了中国民营企业发展艰辛之路的第三代企业家。

不甘屈辱的汪潮涌不仅成功创立了信中利，而且勇敢问鼎被称为西方人专利的“美洲杯”。汪潮涌说：“我选择了‘美洲杯’，不管它大小，至少在这个领域是填补了一个空白。”这就是第三代年轻创业者的勇气。

回顾20年，联想集团总裁柳传志说“历史是一本书”，海尔集团总裁张瑞敏说：“20年前，一个梦想诞生，建成一个中国的世界名牌；20年来，千千万万个用户和我们一起圆梦。”

而汪潮涌等众多第三代企业家的加入，使华尔街和中国市场迅速拉近距离，甚至密不可分。20年后，华尔街不再遥远，一切不再遥远！

## 第二节 辉煌信中利

“世界上有那么多的人我不认识，而且永远也不会认识。”这是一部美国电影中男主人公的一句台词。有的人，永远是路人也没有关系；有的人，无法结识却是一生的遗憾。

大洋这边，许多的创业者空有智慧和热情，却没有资本创造财富；大洋彼岸，富豪们户头里的财富也寻觅不到落脚点。

“一桥飞架南北，天堑变通途。”连接本身就是一种伟大的力量。在创业者们久旱逢甘露的欣喜中，在投资者们以财富创造财富的兴奋中，信中利连接着资金的需求者和供应者，以一次次漂亮的战役，使自己走向辉煌的巅峰！

北京朝阳区建外大街1号国际贸易中心西楼，有一间不起眼的房间，简单、整洁、安静。进门处摆着两把椅子，是典型的中式风格，而宽厚、高大的深褐色的门，却又显得西化、大气。一进门，红色的“CHINA EQUITY 信中利”几个字格外醒目。右转进去，玻璃隔断的小空间随处可见，典型的IT企业行事风格。办公室不算太大，桌椅是古色古香的中式风格。信中利的主人解释说，看着这些中式老家具心里有种“根”的感觉，很踏实。

1999年5月，汪潮涌，这位留美归国的投资银行专家、前摩根士丹利亚洲有限公司副总裁、驻京代表处首席代表，创办了信中利投资咨询公司。这是中国首家从事风险投资、投资管理以及投资银行业务的民营商人银行。它的独特定位是：为迅猛发展的中国高科技企业、媒体、电信等行业，在资本的供求上提供系统的、专业的投资融资服务。

关注白手起家的民营企业家，为他们提供必要的投资融资服务，信中利的出现填补了中国金融市场的一个空白。汪潮涌说：“国内除了民生银行外，证券公司、大投资公司基本上是忽视这块需求的；而国外大