

中国结算

中国结算十五周年 专刊

中国证券登记结算有限责任公司 主办
www.chinaclear.cn

the 15th Anniversary of CSDC

2001 - 2016

相伴成长

中国证券登记结算有限责任公司成立十五周年

中国结算

15 周年专刊

- 主办** 中国证券登记结算有限责任公司
- 总编** 周明
- 副总编** 韩萍
- 指导委员会** 周明、戴文华、孙曙伟、韩萍、刘肃毅、韩燕、孔庆文
范宇、戴文桂、朱艳君、严明浩、聂燕、周宁
- 编辑委员会** 卢世雄、张京兵、袁永同、王海东、汪有为、刘颀、孟利
毕胜、周琳杰、鲍伟、华君兴、谢杰强、李盈华、崔巍
姜益、单晓棠、张建航
- 执行主编** 汪有为
- 执行副主编** 刘颀、毕胜
- 本期主编** 毕胜
- 本期编辑** 史春茂、吴铭、卢玮、贾韶罡、吕倩

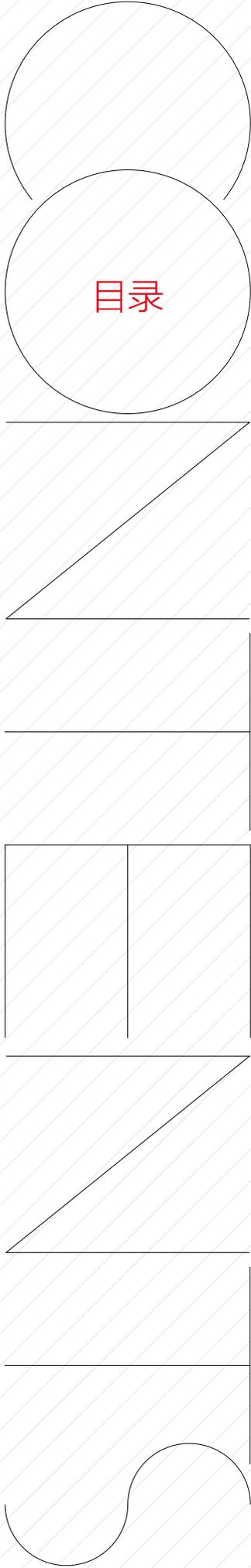
版权所有，未经同意不得转载本刊图文

中国结算公司内部资料 免费交流

地址 北京市西城区太平桥大街 17 号

邮编 100033

联系方式 tougao@chinaclear.com.cn



目录

1	目录
2	卷首语
第一卷 往事回眸	
4	往事回眸 / 上海分公司行政部 华孝菊
8	中国结算成立见闻 / 上海分公司客户服务部 刘永卫
10	奔向“一码通天下” / 总部账户管理部
16	冷暖自知忆股改 / 深圳分公司发行人业务部 张霖
22	北分伴我成长我随北分同行 / 北京分公司信息服务部 徐涛
25	我与账户规范那点事 / 上海分公司投资者业务部 吴继锋
28	往事不如烟,旧梦照今朝 / 深圳分公司结算业务部 杨叶青
32	从北京地区技术部门变迁看中国结算的发展 / 总部技术开发部 李岩
34	幸福中国结算人 / 信息基地建设公司综合管理组 杨滨
第二卷 整体的片段	
36	杂忆 杂感 杂谈 / 公司总经理 戴文华
40	整体的片段 / 总部办公室及风险监控部 汪有为
42	新三板“修行”记 / 北京分公司技术开发部 乐天助
46	峥嵘岁月 不负初心 / 深圳分公司结算业务部 财务部
52	技术规划组事略 / 总部技术规划组 潘志勇
54	纪年杂谈 / 总部纪检监察室 张松涛
58	细微之处 / 深圳分公司系统运行部 郑泓佳
61	账房先生的故事 / 上海分公司结算业务部 周舟
63	十年感悟 / 总部信息管理部 齐林
65	足球的故事 / 深圳分公司客户服务部 冷刚
68	中国结算十五周年庆 / 上海分公司系统运行部 胡熹
第三卷 匆匆这些年	
70	匆匆这些年 / 深圳分公司财务部 张海燕
74	我与沪港通二三事 / 上海分公司结算业务部 胡程植
78	开发随想 / 上海分公司技术开发部 陈带军
80	踏上新征程 / 总部登记存管部 钟英杰
83	那七年,我们一起追过的中国结算梦 / 北京分公司综合部 胡佳荟
85	我和中国结算 / 上海分公司综合部 张华
88	十五年 / 上海分公司法律部 瞿涛
90	她说,她想成为您近旁的一株木棉 / 深圳分公司法律部 曾晓玲
92	我与中国结算同成长 / 上海分公司系统运行部 徐军
96	结算新芽的四季曼歌 / 深圳分公司发行人业务部 赖达伦、翟羽佳
99	柜台上的青春 / 上海分公司投资者业务部 韩瑞霖
101	南山南(中国结算版) / 北京分公司信息服务部 赵璐、杨晨曦



15th 相伴成长
中国证券登记结算有限责任公司
成立15周年
the 15th Anniversary of CSDC
2001-2016

卷首语

2001年3月，中国证券登记结算有限责任公司在北京正式成立，登记结算事业就此揭开了新篇章。十五年来，中国结算承载使命，孜孜以求，奋发有为，账户管理、登记存管、清算交收、资产管理等各项业务迅猛发展，见证了资本市场发展的每一步。

为进一步梳理明晰公司历史沿革，方便读者直观系统地了解中国结算十五年来改革发展成就，促进三地交流融合，增强员工责任感、使命感和成就感，深化对公司在金融市场中的地位、作用、贡献、价值等方面的关注与思考，我们特别组织了一期专刊，邀请三地的公司领导、同事一起，共同回忆和见证过去这一段历史，展现中国结算伴随资本市场成长积累起来的优秀企业传统和独特文化底蕴。

人生没有太多的十五年，但一份事业却可以传递无数个十五年。欢迎打开这份专刊，在这里，您将领略到一份传递了十五年、温暖而坚毅的情怀。





第一卷 往事回眸

2001年3月，经国务院同意、证监会批准，中国证券登记结算有限责任公司在北京成立，登记结算业务迈入全国集中统一运营的新阶段。回首中国结算十五年创业之路，我们清楚地记得：

资本市场改革发展进程中，我们坚决维护结算秩序，处置国债回购风险；配合证券公司综合治理，规范账户管理；全力落实股权分置改革，开启股份全流通新时代；汇集三地英才，全力支持新三板建设；开展业务创新，顺利推出沪港通和股票期权；持续强化业务整合，证券账户一码通，营业大厅一柜通，客服热线一呼通。

历史的河流还将流淌下去。我们将秉持我们的理念，盯紧我们的目标，付出更多的汗水和智慧，在中国结算的下一个十五年，继续推动资本市场发展，助力中国经济腾飞。



往事回眸

——中国结算筹备组第一次会议纪实

上海分公司行政部 华孝菊

十四年前，我有幸参加了中国结算筹备组第一次会议，认真做了记录。现把它整理出来，与大家分享。

会议于2000年11月2日召开，金颖总经理主持，时任证监会副主席的高西庆先生出席会议并做了重要指示，参加会议的还有筹备组其他成员及两个分公司人员。

会议开始，金总宣布了筹备小组成员名单：组长金颖、副组长刘春旭、张凡，成员王迪彬、陈鸿桥、王彦龙、高斌、于文强、刘肃毅、朱岩。之后，金总介绍了决策过程、统一的意义和内涵，并作了工作部署。

关于决策过程：统一的登记结算体制一直深受重视，一直在研究。1997年金融工作会议

文件和《证券法》都提出了统一的登记结算体系，有了法律依据。6月份，会里提了报告，配合社会保障资金入市，提了18条建议，上了九次总理办公会。国务院同意，但要求逐条上报。9月份会里递交了建立统一登记结算体系和统一指数的报告，9月中旬，马凯批示，财政部意见：关于登记结算体系的公司性质、资金、营运经营问题应商人行和财政部。9月19日主席办公会议决定成立筹备组。

统一的意义：（1）证券市场一体化的需要；（2）登记结算系统国际化、规范化的需要；（3）为参与者提供更加高效、安全和低成本的服务，资金效率提高，系统资源利用率提高，规则统一，便于监管。要实现三个方面的统一：一是

登记开户统一，逐步实现一卡通；二是托管的统一、规则统一；三是资金结算统一。具体如何实施统一，下一步要研究和论证。美国的情况对我们也有借鉴意义：1977年先把NYSE、AMEX、NASD统一，1997年把费城统一，1999年把DTC和NSCC统一，组织上融合，但业务上没有融合。

几个主席都认为统一工作非常重要，希望这项工作抓紧做，既积极又稳妥，平稳过渡，不能出任何问题。朱总理也很重视这件事，在交易所工作会议上也要求两个交易所支持。

近期工作安排与分工，两大部分：1、实施方案，也即业务整合方案，分几步走，每步做什么，需多少时间，再加分项具体的方案，如结算统一方案。有了方案后要制定业务规则，依据证券法中的相应条款准备。两个现实问题要研究：一是各地登记公司的出路；二是定向募集股份公司的托管。由刘春旭、高斌、华孝菊、唐正力负责。2、公司筹建：研究公司的组织形式、股东构成、出资方式、开办费、财务管理体制、内部机构设置、人员配备、内部管理制度、办公用房、设备购置等事项，由张凡、王彦龙、于文强、刘肃毅、朱岩负责。实行相对集中办公，用8006办公室，备用8001。对两位老总的要求：一是保证平稳运行，人员保持相对稳定；二是不要新增开户代理点；三是以后的工作要从统一大局出发，不要为统一设置障碍。

会议开始，金总宣布了筹备小组成员名单：组长金颖、副组长刘春旭、张凡，成员王迪彬、陈鸿桥、王彦龙、高斌、俞文强、刘肃毅、朱岩。

金总讲话之后是与与会者发言：

高斌：18条建议中的一条提出了结算体系的统一，为证券市场结构调整奠定基础。

金颖：新公司参照交易所体制来设立，级别相同。

刘春旭：对于该项工作要承各位专家支持，充分估计这项工作的难度，但我有信心做好这项工作。

王迪彬：一、各方面都很支持这项工作，屠总和朱总一直是放手让登记公司去摸索，有一个清醒的思路，使我们的业务技术支持

系统一直独立于交易所，所以没

有实施难度。二、本人将做

好充分准备，守好这个摊

子。今年本公司业务运

行良好，没有出过差错，

所以有信心做好这项工

作，公司的员工也比较齐

心。三、做好这件事技术

难度不大，第一要统一认识，

把金主任讲到的统一重要性让有关

人员了解，员工要统一认识。再有就是具体

安排，机构成立的时间表，如何宣布公司成

立？所有的合同关系都会在宣布成立的时候

发生变化，建议有一个时间表，可以做好充

分准备。（金颖：还有一个资产评估，特别

是深交所，更麻烦。）业务整合可以更从容

些，按照平稳过渡要求具体讨论。机构设立

对市场、对员工、对交易所的影响都要考虑。

在一段时间内会出现一司两制，有许多协调

工作要做。对我们来说，这段时间要处理好

服从交易所领导和服从筹备组领导的关系，

最好有具体指示。关于开户问题，是否可视

情况再定，（高斌：能否由承接单位开户？）

我认为由券商开户不会为统一设置障碍，仅由承接单位开户不公平也不合理，因为承接单位已经不是我们的分支机构。

陈鸿桥：关于开户三点意见：一是实时开户；二是在营业部开户；三是开户资料电子化。这些工作可以为统一做准备，各地登记公司变化也比较大，我们与他们进行过交流，统一认识：在登记公司不存在的地方放开银行与券商开户，在登记公司存在的地方促进多设网点。

高斌：这事会后再讨论。

王迪彬：关于定向募集公司托管问题，屠总曾想过开设第三市场，山东比较多，其他叫得比较多的一些登记公司反而不多，以我们现有的通讯网络完全可以支持承接这种业务，我们与所有券商、上市公司和银行都实现了网络互联，完全可以集中托管。有些登记公司并没有做定向募集工作，仅有少数做。

陈鸿桥：深圳登记公司 91-96 年独立，原有完整的机构并入交易所后，许多人员划入其他支持部门，只保留四个重点业务部门。

接着，金总请高主席讲话，高主席指出：1988 年曾研究过 DTC，一直认为统一的登记结算是非常必要的，从效率、风险控制来说现有两个体制已经不适应。江总书记说过法律是为人民利益服务的，不合适就改。中国面临开放的国际市场，只能越来越开放，地球越来越小，所以需要更有效、更集中的结算体系。在资本主义国家，各个行业机构的计划性都是非常强的，所以计划还是需要的，要能够预测。虽然未必“人定胜天”，但要预测天气情况。我们的行



中国面临开放的国际市场，只能越来越开放，地球越来越小，所以需要更有效、更集中的结算体系。

业也一样，不管是效率上、行业上、监控上讲都是需要的，结算系统的后台支持对证券市场非常重要。将来的系统用什么思路？思路一定是开放的，能够应付新进入的系统和参与者，如主板、二板、任何新品种的加入、新交易所的加入。下一步一是要增加市场的深度和广度，从登记公司的级别就可以看出用心；二是结算体制的改革要先行一步。希望大家拿出当初建立系统的劲头来把这项工作做好。虽然把事情做得尽善尽美很困难，但一定要朝这个方向努力。可能

也会付出代价，现在条件已经改善很多，从上到下对结算工作都非常重视，大家一定要拿出最好的方案。技术人员就是要考虑技术问题，不打折扣，一定要努力学习，了解什么是最好的，要准备一个持续多年都不过时的系统。各方的协调大家不要有顾虑。

与会人员纷纷发言：

金颖：听了高主席的话信心更加坚定，虽然事情难度很大，但是大势所趋，有会里支持。

高主席：各位要站在专业立场，以专业技术人员的眼光和良心来判断，尽可能中立。

金颖：眼光要长远，符合国际化、规范化要求，系统要具有开放性。

高主席：最佳方案不可能脱离现实。

王迪彬：大思路、大决断是领导决定的，不能等待，会影响我们的方案。

刘春旭：1、现有系统如何配合市场运作；2、要符合市场的发展。

王迪彬：学习 SWIFT 标准化。

高主席：学习外面的标准非常重要，特别是在建立新系统的时候，沪、深主板市场、二板、还有可能三板、四板都有可能进入这个系统。

陈鸿桥：1、资讯标准的统一：证券代码、账户、席位；2、代理人服务；3、最佳结算模式：DVP，T+0；4、股票质押贷款扩大规模；5、信息服务；6、第二地上市。在新的公司，技术人员要占50%比例，技术人员有利于管理。

王迪彬：在筹备组内需要法律人员，因法律责任管理、所有权关系都是非常复杂的。

高主席：这件事很重要，法律依据要健

全，要有法律保障，或修改现有法律法规。

陈鸿桥：1、如何从母体中分离？回来的人我们要挑选，操作人员部分退回交易所，现正与所领导沟通。

刘春旭：人员调整暂时不动，要与金主任商量。

陈鸿桥：2、业务系统两个系统多沟通，特别在发生变化时；3、对两个系统深入研究。

刘春旭：市场部应该写一个登记公司管理办法，登记公司与交易所之间关系的约束要靠这个办法来做。

金颖：以后把筹备组工作情况作一期简报报会领导。

张凡：公司成立的时间表？

金颖：要研究。

刘春旭：重组过程中的法律问题和业务过程中的法律问题。

王彦龙：1、重大业务向筹备组报备；2、对业务问题深入研究；3、内部网保证信息的共享。

刘肃毅：1、以创业的精神去对待工作，克服困难；2、内部管理为业务提供更好的服务；3、要使内部管理有一个高起点；4、充分利用现有条件；5、具体工作：一是人员问题，进入人员严格控制，对两个结算公司人员的接收借鉴原有证券监管机构改革的做法，暂时只出不进，建议两个公司不要再进人员；二是对两个公司内部管理经验和制度进行学习；三是根据分工，把任务分解到人。

刘春旭：把问题列清楚，每个问题要有几个方案。

会议记录到此结束。参加此会印象深刻的还有一件事：会议开始时高主席请与与会者自我介绍，他带头先介绍了自己的简历。■



中国结算成立见闻

上海分公司客户服务部 刘永卫

中国证券登记结算有限责任公司（简称“中国结算”）成立于2001年，当年，本人有幸从上海分公司借调，参与了公司总部的筹建工作。为响应本次中国结算成立15周年的征文活动，特还原当时的亲身经历，以资纪念。

中国结算之公司标志

经中国证监会批准设立的中国结算，取代原分别属于上海、深圳证券交易所的“上

海证券中央登记结算有限责任公司”和“深圳证券登记结算有限责任公司”的职能，承接两所的全部证券登记结算业务，实行全国集中统一运营，这是我国证券登记结算发展史上的一个里程碑。

新公司的成立，需要设计醒目的公司标志。其设计要求是：主题突出、构图简洁、经典大气、内涵丰富、寓意深刻，较好地体现中国结算的行业地位和特点。公司员工和国内几家著名LOGO设计公司的专家参与了

征稿。公司标志评选委员会从众多的设计方案中优选出5个，提供给公司管理层决策。

公司标志评选当天，公司领导们对入选方案逐一点评，一致认为其中的2个方案尚可，但究竟选哪个好呢？意见相左的两派争论不休，各不相让。此时，职场经验发挥了神奇作用，大家的目光不约而同地转向了董事长兼总经理，顺着她的手指望去……，公司标志就这样产生了！

中国结算之“招兵买马”

在公司筹建期间，百业待兴，急需人手，招聘人才就成为公司的首要任务。本人作为招聘工作的联系人，全程参与了招聘公告、笔试判卷、面试联系、体检通知、调阅档案等工作，以下几件事给我留下了深刻的印象。

是金子，总会发光的

笔试那天，在租借的几间教室里，近百应聘者聚精会神地奋笔疾书。约莫过了半小时，某应聘者姗姗来迟。因公司求贤若渴，经过暂短的商议，我们还是让他进入了考场，毕竟考试时间一到，统一收卷。谁知此君还真有“两把刷子”——笔试成绩优异。此后的面试、阅档、体检等招聘环节，他也一路过关，顺利地迈进中国结算的大门。

你若精采，天自安排

此次招聘人数是按所需工作岗位设计的。在已通过笔试、面试的入围人员中，其中一人因故放弃，因此，公司领导决定，从落选的、笔试成绩排名靠前的人员中，增补一位。

在调阅应聘者档案的环节，我们特别留意对“增补人员”的甄别。他，名校研究生

毕业，具有丰富的银行从业经验，勤勤恳垦，任劳任怨，正是中国结算需要的人才！如今，公司总部第一批招聘的人员，无一例外都成长为公司的中层骨干，他便是其中之一。

身体是革命的本钱，健康无价

有工作经验，且有登记结算业务工作经验的应聘者，理所当然为本次招聘工作的重点关注对象。她，来自于原北京证券登记公司（90年代，全国有20多家省级证券登记公司），先后通过了笔试、面试和阅档环节，却意外地倒在了“体检”这最后一关，中国结算只好忍痛割爱！

中国结算之成立大会

做好中国结算成立的舆论宣传工作，对新公司业务开展以及与京、沪、深三地业务衔接，能够起到事半功倍的作用。2001年3月30日，中国结算成立大会在中国大饭店召开，邀请了包括中央电视台在内的国内各主要财经媒体，与会嘉宾都是个顶个的证券界重量级人物。

时任证监会主席周小川到场致词，他时而引经据典，时而即兴发挥，讲话所透露的深意，表达的份量是不折不扣的。作为中国结算股东单位的沪、深交易所的2位总经理，也先后发言祝贺，其中一位以“祝中国结算一路走好”结尾，引来与会者的窃窃私语和笑声。最后，中国结算董事长兼总经理金颖答谢致词。

事过境迁15载，中国结算成立时发生的事儿历历在目，在此，也祝愿中国结算基业长青！

做好中国结算成立的舆论宣传工作，对新公司业务开展以及与京、沪、深三地业务衔接，能够起到事半功倍的作用。



奔向“一码通天下”

总部账户管理部

证券账户整合是近年来中国结算贯彻落实十八届三中全会及新国九条关于加强金融基础设施建设、完善集中统一登记结算制度各项工作中的一项重要的基础性工作，是中国结算近年来自发启动、牵头组织完成的大型系统性改造工程和实质性业务技术整合项目。在公司领导指导及公司三地业务技术人员共同努力下，统一账户平台于2014年10月顺利上线运行，“一码通”也逐步开始在以人为单位进行市场监察、以人为单位进

行适当性管理、优化跨市场转登记等多项监管工作与市场服务中发挥作用。未来，中国结算将继续以“健全完善集中统一的登记结算体系，为登记结算系统各类参与者参与场内场外、公募私募以及跨境证券现货和衍生品投融资提供规范、灵活、多样的登记结算基础设施服务”为宗旨，努力拓展“一码通”使用广度，以“一码通”为抓手持续丰富完善市场服务的手段与内容，不断为“一码通天下”的目标添砖加瓦。

充分酝酿： 万事开头难，只要肯登攀

2012年5月至7月公司开展务虚会讨论过程中，提出要从资本市场发展的大局和公司长远发展出发，对公司证券账户业务整合的问题。“务虚”不等于“空想”，2012年7月4日、5日，公司即召开证券账户业务专题研讨会，对证券账户制度历史沿革、现状、存在问题、解决思路等相关问题进行了充分讨论。2012年7月18日，公司就账户业务整合问题再次召开专题讨论会，并于会后形成《证券账户业务整合工作总体方案（征求意见稿）》在公司内部征求意见。

俗话说“万事开头难”，更何况证券账户整合是一项牵一发而动全身的金融基础设施系统性改造工程！账户整合不仅涉及到证券市场基础性制度的调整以及与其他相关制度的衔接，还涉及到各交易所、各证券经营机构、各托管银行的相关系统改造；账户整合不仅单纯定位为建立账户间的联系，而是要逐步解决长期以来分市场、分品种设立证券账户，分市场、分品种运营证券账户的做法。在刚开始讨论账户业务整合问题的时候，一些疑问也自然横亘在面前，比如整合工作究竟有多大意义、该项目对公司而言的成本-收益情况怎样、证券公司是否有意愿配合开展整合工作等等。

在公司多次组织讨论、充分酝酿的基础上，2012年7月30日，公司2012年第9次党委会审议了证券账户业务整合总体方案。会议认为，公司要有战略性、前瞻性考虑，推进账户业务整合工作迫在眉睫，应建

立一套以投资者为核心，适应不同证券持有模式，高效服务多个证券交易场所的统一管理的证券账户体系，并决定成立部门化的证券账户业务整合工作组负责证券账户业务整合工作。

开弓没有回头箭。2012年8月14日，证券账户整合工作组正式成立，沪、深分公司借调到工作组的人员也相继到北京报到。在周明董事长、戴文华总经理的领导下，戴文桂副总经济师、周宁副总工程师以及京、沪、深分公司领导带领公司三地业务技术团队卯足干劲，蓄势待发。

努力拓展“一码通”使用广度，以“一码通”为抓手持续丰富完善市场服务的手段与内容，不断为“一码通天下”的目标添砖加瓦。

推动实施： 稳扎稳打奠定基础，一步一印推项目

证券账户整合工作涉及面广、复杂度高，三地业务技术项目成员在对交易及登记结算系统、证券公司柜面系统及相关所有业务规则进行全面细致调研分析，充分论证并广泛听取市场意见的基础上，先后起草形成账户整合工作总体方案、实施方案、业务需求说明书、规则说明书及技术接口规范，本着“项目早一日上马就早一日更好地服务资本市场”的想法，项目组争分夺秒，攻坚克难，对账户技术系统、规则体系、管理职责、业务流程等进行了全面的重构，稳扎稳打，有序推进完成以下工作：

1、构建一套适应多种持有模式、高效服务各类交易场所，以投资者为核心、互联互通的一码通账户体系。根据投资者名称、证件类型及证件号码三项关键信息，为每一个投资者设置唯一的一码通账户，将投资者



名下沪、深 A 股账户、B 股账户、封闭式基金账户等各类证券账户统一关联到一码通账户下，搭建以投资者为核心的一码通账户体系，实现投资者身份统一识别、投资者信息统一归集。

2、构建一套规则及流程统一、体系科学、内容详实，适应账户管理未来发展趋势的业务规则体系。《证券账户管理规则》是资本市场账户管理的基础性规则，自 2002 年来除进行三次个别条款修订外，一直没有全面修订，沪深账户业务在操作细节上还存在材料不统一、流程不统一等诸多细节处理差异。为了适应新建的多层次账户架构，全面统一账户业务流程及业务规则，结合近年来账户管理工作经验，项目组全面梳理了十余年来为支持市场创新，以细则、单行通知、指南等方式共发布的 150 余项与账户业务有关的规范性文件，对放开“一人一户”、降低收费标准、调整收费渠道、取消纸质账户卡、取

消账户业务凭证电子化报送、调整账户业务设置、统一开销户时间等方面进行专题研究，全面统一了 49 项沪深账户业务差异，优化了 20 余项重大账户业务制度设置。在全面梳理现有账户业务规则体系基础上，项目组反复征求市场意见，数易其稿，起草并发布了 10 万余字的全新账户业务规则及指南，为便于市场理解消化，还配发了 4 万余字的常见问题解答，并通过举办 15 场视频及现场培训会，对全市场证券公司进行培训。此外，项目组还针对不同培训对象特点，制作了 3 套标准化视频培训课件，发放证券公司进行内部自主培训；编制了投资者宣传手册、一码通宣传海报及宣传动画，供证券公司放置在营业部供投资者学习；组织证券公司通过网站及微信、呼叫中心、现场讲座等多种方式开展投资者宣传教育工作。

3、组织做好存量账户关联关系确认工作。建立以投资者为核心的互通互联的多层

次账户体系，其核心是组织对存量账户关联关系依权属进行全面、准确地确认。存量账户关联关系确认的工作思路听起来简单，但落实起来却难点重重：一是涉及到全市场投资者、所有证券公司及托管银行，工作牵扯面广；二是存量账户关联关系确认的目的不仅限于统计分析，更是为未来便捷处理证券划转等实际权益变动业务奠定基础，因涉及证券资产权属归属及变动，需严格依投资者权属确认关联关系，具有一定风险；三是因涉及到全市场近2亿证券账户，为确保关联关系确认准确，需充分进行调研摸底，

反复组织证券公司就账户关联关

系确认进行试报送，并对关联关系确认结果进行核查、分析，及时对发现的问题提出解决方案。为了做好组织全市场证券公司以投资者为单位依权属确认存量证券账户关联关系这项工作，

项目组先后组织市场开展了6轮账户关联关系确认试报送工作。经过在多次试报送工作过程中全面摸清各类问题并相应采取信息规范等工作，正式报送的关联关系确认情况喜人。截至2014年9月30日统一账户平台上线数据初始化，共有6331万投资者名下的证券子账户已经完成身份的核实确认，确认比例从最初试报送的约80%大幅增加至正式报送的92%。

4、组织全市场做好存量账户信息规范。为了提高存量账户关联关系确认的准确性和比例，建成权属关系可靠的一码通账户体系，中国结算组织全市场证券公司及托管银行对存量账户信息进行清理规范。一是组织全市场证券公司

对存量账户关联关系确认进行了全面分析比对与信息规范，共完成身份证号码升位1063.88万户，组织重新申报使用信息14668.5万户，成功撤销使用信息约155万余户；二是为妥善解决将沪深生产系统中分置的存量账户信息合并成一套的问题，项目组在沪深历史账户资料分市场分置、资料不统一的情况下，确定了存量账户信息迁移的6大原则，17项具体原则，逐项讨论解决了3轮试迁移过程中的50余项具体数据问题，对系统中的乱码、不可见字符等进行清理规范，对沪深市场存量账户关

键信息中存在不一致的150余万账户信息进行了规范和更正。

建立以投资者为核心的互通互联的多层次账户体系，其核心是组织对存量账户关联关系依权属进行全面、准确地确认。

5、建立一套兼具灵活性、拓展性的统一账户平台技术系统。统一账户平台建设难点体现在不是凭空新建一套账户系统，而是将沪深登记结算系统中原有账户业务功能剥离后再

重建。因此，不仅需要在全梳理沪深账户业务系统以及不同证券公司柜面账户业务系统处理逻辑的基础上，全面统一优化账户业务系统处理逻辑，还要充分评估账户业务与交易及登记结算业务的耦合性问题，慎重考虑每一个功能点与登记结算系统、交易所技术系统、证券公司交易清算系统的衔接，并在系统建设期间做到不影响日常账户业务的正常处理、及时满足创新项目对账户业务的新需求。为了建成统一账户平台，三地业务技术人员群策群力，充分发挥钉钉子精神，草拟了200页近9万字的业务需求，多次组织需求评审会对业务需求逐字逐项地进行评估，开发了118个日间业务流程和138个日终文件，并多次利用节假日

时间组织开展了 24 轮集成测试、5 轮内部三地联网测试、3 轮业务验收测试、7 轮仿真测试、6 轮全网测试以及系统通关性测试、1 轮并行测试等。

6、做好全市场各方组织协调工作，以及内部账户业务管理职责与处理流程的调整工作。账户整合涉及到中国结算内部账户管理工作权责以及业务流程的再调整，为了做好内控，在公司三地业务技术部门反复讨论的基础上，三地业务人员重新制定了 200 余页的全新内部操作规范，确保业务平稳过渡。此外，我公司还及时向中国证监会汇报项目进展情况，与各证券交易所保持密切反复沟通，尽量减少对交易所系统及各项工作的影响，并通过对全市场 99 家证券公司进行实地走访调研、建立千人 QQ 群和对口联系人制度等方式，督促全市场证券公司按期保质完成配套工作。

顺利问世：

八百日夜得成效，功夫不负苦心人

随着上线日期的一天天临近，三地项目组成员紧张又期盼的心情日益浓厚。在项目上线倒计时的百余天中，一系列业务技术准备及宣传工作紧锣密鼓地开展着：从 2014 年 5 月 29 日在杭州召开账户整合工作动员大会，到 8 月 22 日证监会新闻发布会上新

闻发言人通报证券账户整合工作最新进展情况，再到 8 月 25 日向市场发布《证券账户管理规则》、9 月 2 日向市场发布《关于统一账户平台上线过渡期证券账户业务安排的通知》——看得见的是一步步向目标迈进，看不见的是公司领导对项目给予高度重视与精心部署、三地项目组成员的齐心协力与奋勇拼搏。经过 800 多天的辛勤劳动，2014 年 10 月 8 日，统一账户平台顺利上线，12 月 8 日全市场证券公司完成新接口切换上线工作，一码通账户体系正式投入运营。

茁壮成长：

初出茅庐勇担当，立志“一码通天下”

统一账户平台上线运行与一码通账户体系正式投入运营仅仅是中国结算完善后台金融基础设施的第一步，一码通账户体系建设后更关键的问题在于如何推广使用。为此，根据公司领导系列指示精神，经过反复研究讨论，我公司决定站在公司未来发展战略的高度，开展一码通账户系列应用拓展项目。

一码通账户系列应用拓展项目分为横向及纵向两个维度。在横向上，进一步拓展一码通账户使用广度，坚决推动资本市场“一码通”，通过一码通打通期货与现货、场内与场外、公募与私募账户，建立集中统一的多层次资本市场账户体系。在纵向上，以一

码通为抓手，进一步丰富完善市场服务的手段与内容，促进一码通账户在交易、登记托管、结算、适当性管理等各领域的使用，进一步促进登记结算体系的完善与整合，夯实中国结算金融基础设施地位。

在三地业务技术人员的共同努力下，“一码通”初出茅庐，其系列应用拓展项目取得了一些喜人成果，比如一码通账户体系建立后，实现了投资者不同子账户的关联，打通了各子账户之间的屏障，为以投资者为单位进行市场监察，特别是今后开展跨期现市场的监管工作提供了便利；全面放开一人一户限制解决了长期受市场诟病的因沪市指定交易及一人一户政策而导致的投资者转销户难顽疾，促进证券公司推进服务方式创新和服务升级；建立统一的公安联网核查机制大幅降低了证券行业运营成本，有效防止金融基础设施“碎片化”；借助一码通账户已确认的关联关系推动优化一码通跨市场转登记业务，改变了现有由投资者逐笔确认转板股份这一耗时耗力的做法，大大缩短了转板业务办理时间；推出中国结算柜台受理的特殊账户开户业务远程申报的证券账户业务在线平台，节约了市场机构奔波至京沪深开户的成本，减少了客户业务办理等待时间，极大缓解了公司柜台运营压力等。

随着统一账户平台不断强健，多层次资



统一账户平台建设难点体现在不是凭空新建一套账户系统，而是将沪深登记结算系统中原有账户业务功能剥离后再重建。

本市场建设不断推进，一码通的用武之地将越来越广。未来，中国结算将继续以“一码通”为抓手，通过践行“以投资者为单位进行账户设置及身份管理”的原则，推动一码通在交易、监察、登记、投资者适当性管理等多个领域发挥光热、做大做强，进一步夯实公司的金融市场基础设施地位，向“一码通天下”的远大目标奔进。■

冷暖自知忆股改

深圳分公司发行人业务部 张霖

记忆很重要，但对于大部分人来说，它的重要程度还是被低估了。记忆不仅仅是帮助我们应对考试、熟悉操作流程、认得老婆或者老公，它其实是经典的哲学疑问“我是谁？”的答案。对，“我”就是记忆。很显然，“我”的肉身不断地新陈代谢，这里并不存在一个恒常的“我”可供比鉴，而把这个流变的肉身联结成“我”的便是记忆。设想一个极端的情形，如果有一天“我”突然严重整容——或者毁容——要判断这个人是不是“我”，该怎么办呢？一个简单的办法就是询问“我”的记忆，如果“我”的回忆正是历史上那个人的所作所为，那么，这就必然是“我”了。

好吧，如果有一天我遭遇上述测试，我建议你问我一些关于股权分置改革登记结算的问题，因为那一段股改岁月是我在中国结算最难忘的日子。



子，我将为你津津道来。

一、拉开帷幕，迎接挑战

2005年4月29日，一个中国证券市场将永久铭记的日子——在这一天，中国证监会发布了《关于上市公司股权分置改革试点有关问题的通知》，拉开了轰轰烈烈的股改帷幕。

对于许多新人来说，已经不太了解股权分置为何物。1990年沪深交易所成立时，当时对上市公司股票是否全部流通曾有争议，然而，为适应计划经济体制的要求，基于不让国有资产流失的考虑，管理层对我国上市公司股份做了国有股、法人股、内部职工

股和社会公众股的形式划分，

并作出国有股、法人股不能

上市流通和社会公众股上

市流通的差异化安排。客

观的说，股权分置制度是

与我国当时的经济体制、资

本市场发展状况以及投资环

境相适应的。然而，随着我国经

济体制改革的深入、社会主义经济体制

的确立和资本市场的发展，股权分置逐步演变

为制约我国资本市场发展的一个根本性问题，

而股改正是要消除非流通股与流通股的流通制

度差异，推动资本市场的机制转换。

这场改革前无古人，后无来者，全球瞩目，举国关注，在政策出台、方案创新、网络投票吸引了无数的眼球后，却少有人关注到上市公司的股权是如何实现从股权分置变为全流通的。深圳证券市场的这一转变，正是由其登记结算机构——中国证券登记结算公司深圳分公司来实现的。

股改是中国证券市场的一项基本制度改革，要将十数年的积弊在朝夕之间消除，难度

之大，史无前例，特别是前几年每每提到非流通股问题，市场即视为洪水猛兽，最终均以失败告终，这对我们提出了严峻的挑战。因此，股改的号角刚一吹响，分公司时任总经理戴文华就高瞻远瞩地意识到，这必将是结算公司工作的重中之重。总经理室审时度势、运筹帷幄、周密部署，甚至亲自处理某些疑难问题。首先，确定登记存管部（现在的发行人业务部）作为公司向上市公司提供股改登记结算业务“一站式服务”的牵头部门，其他部门积极配合，做到责任明确。其次，主动关心股改工作，从人、财、物等各方面优先支持股改。最后，深交所

时任副总经理周明也对股改工作高

度重视、大力支持，多次动员

上市公司、交易所、结算公

司各方机构，积极推动股

改进程。对于一些疑难杂

症，还经常与分公司赵俊

霞副总经理一起，亲自协

调或给予指导，为我们在迷

茫之时指明了方向。

作为股改登记结算业务的牵头部

门，登记存管部重担在肩。时任总监胡春晖反

应迅速、管理有方，带领部门同事踏上了股改

的艰苦征程。由于股改方案实施时间紧、历史

问题清理任务重、风险高、困难多，为平稳高

效完成股改方案实施相关登记结算工作，胡总

作了谨慎的工作安排：首先，将有关业务流程

细化，制定相关操作日志，明确各操作环节的

前提条件和工作事项，其次，进行合理的人员

分工，将最关键的材料审定由总监助理或总监

负责，对价支付和变更登记工作由权益登记和

证券登记的业务主管担当，并成立了7个股改

实施联络小组，每小组两人，负责联络、受理、

跟踪股改方案实施情况。再次，要求所有股改

因此，股改的号角刚一吹响，分公司时任总经理戴文华就高瞻远瞩地意识到，这必将是结算公司工作的重中之重。



人员严格按照规定的流程办理相关业务并填写工作日志。这些细致严密的管理，保证了数百家公司的股改都基本没有发生风险问题。

二、摸索前行，稳妥推进

股改没有国内先例和国际经验可借鉴，有许多法律空白、政策盲点，既要积极地推进，也要稳妥地开展，对这两者的权衡与把握可以说是一种艺术。

我们先后对非流通股东身份核定问题、变更登记日问题、股改登记结算实施程序问题、限售股份管理问题、有权机关批文问题、瑕疵股份支付对价问题、大股东增持股份锁定问题、法人股个人化问题、垫付股份偿还问题、定向转增问题等近 20 个专项问题进行了开创性的研究，发现问题、提出解决方案，撰写了相关报告十余篇，同时及时制定切实可行的规范性文件，完善技术系统，为股改提供配套服务。在一些重点难点问题上，例如国资委批文替代问题等，我们积极协调各方，审慎探索、沉着应对，既坚持原则，又具有灵活性。尤其是全流通之后的股东身份管理问题，我们积极开拓创新，率先做到了“股东类别标识”管理，并呼吁、推动国资委等相关部门出台制度文件，

规范了国有股的管理。

在整个股改方案实施有关的变更登记中，我们既保证了上市公司各种股改方案的顺利实施，顾全了股改大局，又很好地防范了风险，没有出现法律或政策上的风险事件。

三、开拓创新，迎难而上

实施股改的基本原则之一是“分散决策”，这意味着每家上市公司的股改方案有差异性，市场的自发创新能力在股改中得到了充分体现，股改方案创新层出不穷，有送股、定向转增、派现、增持、追送、权证、权利、以股抵债、以资抵股、股权激励计划、回购等等，不可尽述。有些方案有现成的功能来实现，如送股可借用红股的功能，但有许多方案必须另辟蹊径，这对登记结算系统提出了严峻的挑战。

在公司领导的指导下，对于上市公司提出的每个创新方案，我们都会与相关部门一起，加班加点，认真研究，讨论在业务与技术上如何实现。股改期间，登记结算公司的业务研究与工程开发为此承受了巨大的压力。

例如华侨城的股改方案，涉及再融资批文问题、股改股权登记日实施未来可能派发认股权证问题、高管股权激励等问题，由于上市

公司事先就方案实施细节问题考虑不周及与我司沟通不足，其公布的股改方案我们根本无法正常实施，而经股东大会决议的方案一旦公布不可更改，面对复牌的压力和技术实施的困难，我们没有推诿或回避，而是积极研究方案实施可能面临的法律问题和方案实施可能遇到的技术问题，为此，我们还专门组织深交所、上市公司、保荐机构及我司相关业务、技术及法律部门负责人和有关专业人员召开专题讨论会，拟定解决方案，确保了华侨城公司的股改方案实施难题得以妥善化解，得到上市公司的高度赞赏。

当一个创新方案推出，投资者为飘红的K线图而欢欣鼓舞时，他们没有意识到，方案实施的背后凝结了登记结算公司员工多少汗水与智慧，而我们也无暇庆功，又转向下一个创新方案的研究。

四、兢兢业业，细梳详理

过去，上市公司的非流通股因为无法流通的原因，非流通股股东对其持有的股份登记情况并不太关心，十几年来，许多非流通股股东的注册资料发生变更，有的企业甚至出现关、停、并、转等情况，其中绝大多数未到登记结算公司办理有关变更登记手续，导致无法核实非流通股股东身份。而在股改的具体实施阶段，只有登记在册的实际持有人才能主张自己支付对价的权力，为此，我们与上市公司只好在短时期内对上市公司的非流通股股东进行了一次全面而彻底的清理和身份核定，并完成相关变更登记或补登记。

例如“舒卡股份”，其对价方案为：非流通股股东向流通股股东每10股支付3.5股的对价股份。实施该方案必须首先核实所有需支付对价的非流通股股东身份。该公司共有非流通股股东

198户，其中资料缺少等不规范账户136户，这136户账户中有企业名称、注册号发生变更的、有企业已被注销吊销营业执照的、有企业改制的、有企业合并分拆的、有政府机关持股的、有个人以企业名义持股的，种种情况导致股东身份无法核实，以致无法支付对价，这样直接影响股改的实施进程。为了协助公司清理完善股东资料，我部一半以上的员工参与该公司非流通股股东的补登记工作，每人分十几户，针对不同的情况提出不同的解决办法。有的需要当地的工商管理部门出具变更证明的、有的需要当地政府部门出具证明文件的、有的需要通过非交易过户完成变更登记的、有的需要企业提供当年的股份认购证明的，经过2个多月的艰苦清理，终于完成88户账户资料的清理及补登记，仍有48户企业无法联系或无法提供变更资料的，该48户非流通股股东与另外7户未明确表示或反对议案的由大股东代为垫付对价。

股改实施中所有关键操作有交叉复审，每一家上市公司的材料都需经过初审和复审和最终审定等多个步骤。材料审核的要点包括是否有实物股票的情况，非流通股股东的营业执照是否有效，遇到非流通股是国有股或外资股的还要审核有权部门的批准文件是否合格，仅举核对非流通股股东营业执照一例，其一份执照的核对要点就有四处之多，全部得依靠人工审核，而部分上市公司非流通股股东达数百户，工作量之大，任务之艰巨，史无前例。我们不仅要审核上市公司申报的材料，还要指导上市公司修改一些细节的地方，当碰到上市公司人员不懂的时候，甚至要手把手的教人家怎么做，这些需要花费不少的时间。所以股改高峰期时，整个登记存管部为此忙得不可开交，加上上市公司人员在接待室和办公室之间穿梭着，用大

家的话说：“跟菜市场一样”。

虽然工作复杂了、量大了，但是大家能主动相互帮助与协调，并主动加班加点；环境吵杂了，大家相互提醒要认真仔细；有同事碰到不懂的方面，他人及时予以解答；碰到棘手问题时，领导带着大家积极克服。就是这样，因为有每一位员工的敬业精神和如履薄冰的工作态度，整个股改登记结算方面基本没有出现问题，圆满地完成了这一历史使命。

五、回顾历史，感恩自豪

在最初两年多的股改实施高峰期中，登记存管部全体股改人员充分发挥登记结算公司“特别能吃苦、特别能战斗、特别能创新”的精神，牺牲了大量的休息时间，克服个人或家庭的困难，全身心地投入中国证券市场这一基础性的改革中。在全面推广高峰期，我部几乎没有一人准时下班，许多人没有度过一个完整的周末。还有许多员工忍着病痛，坚持在股改工作第一线，他们心中都只有一个信念：无论如何，要保证股改工作的顺利。因此，登记存管部的各位员工于股改自是酸甜自知、深有感怀：

第一，参与股改大大提高了我们的业务素质。比如，股改方案中会有许多创新，而研究如何实现这些创新，让我们对于业务更加了解，对于系统更加熟悉。以权证为例，这是深圳证券市场第一个实现 DVP 的证券品种，其交易及行权的登记存管业务既复杂又无先例可循。登记存管部在权证登记存管方案设计过程中，相关业务人员在保证股改工作顺利进行的前提下，参阅了大量的海内外文献，在有限的时间内，加班加点，起草了达数千字的详尽的《权证登记存管业务需求》，并数易其稿，为权证的顺利推出作出了重要贡献。

第二，股改实施充分体现了“深圳速度”。从5月份证监会推出股改政策，我们即刻开始研究股改的方案并着手起草业务需求，与技术部门的同事讨论实现细节。股改方案五花八门，我们也相应地提出了许多业务需求，电脑工程部开发的压力很大，但他们识大体、顾大局，优先保证股改业务需求的实现，牺牲了很多休息时间来完成我们的需求，而且时任总监何旭东不仅经常亲自参与讨论，并指派龚品明专门



负责股改程序的开发，对于每一项程序开发需求，他们总是不厌其烦，与我们就相关细节进行讨论，并在技术上精确地实现。有了电脑工程部的技术支持，我们的股改变更登记效率得到了很大的提高、登记风险得到了很好的防范。在当年7月深圳的股改登记结算项目便正式上线，再次重现“深圳速度”。

第三，股改也体现了所司之间的和谐配合。在整个股改过程中，深交所一直与我们紧密合作，攻坚克难，充分体现了所司之间和谐的战友关系。比如高管股份管理项目，涉及到大量的数据传送和职责划分，两个机构都勇担当、促发展。时任深圳分公司副总经理周宁特地为此项目多方协调，推动建立起深圳市场特有的高管股份管理模式，张琪也为此项目加班加点，起草了数十页的业务需求。在各方的共同努力下，高管股份管理项目及时顺利地上线，并且实现了STP，大大提高了深圳证券市场的效率和防范风险的能力。

第四，股改也让我们锻炼了服务意识，提高了服务水平。上市公司股改工作也是一项交流的工作，每一细节无不体现服务意识。在股改过程中，我们也许需就同一内容、同一做法反复对不同的上市公司进行辅导，这需要良好的表达能力和充分的耐心。由于我们的工作内容相对“专业”，不为外界所熟知，因此在沟通过程中经常面临不被上市公司所理解或这样那样的问题，这时候，就需要我们体现出“客户就是上帝”的精神，耐心沟通，认真讲解。总之在沟通中，我们需要不断的完善，不断追求细节，力求完美。

最后，看着上市公司一个个挂“G”复牌，我们有着一种强烈的成就感。股权分置改革前无

古人，后无来者，有幸参与这场中国证券市场的大变革，这本身就是一种荣耀。而在历经艰苦之后，看着深圳上市公司经过我们的劳动进入全流通时代，成功的喜悦难以言喻。

六、十年攻关，完美收官

2014年7月18日上午，深市最后一家实施股改的舜元实业发展股份有限公司（证券代码：舜元实业；证券简称：000670）顺利复牌，

标志着深市自2005年启动的股权分置改革工作圆满完成，也意味着深市A股迎来了真正的“全流通时代”。我在2007年底已经离开登记存管部，期间辗转几个部门，不再接触股改的实际操作，但那一天听到这个消息，依旧振奋感怀。从

2005年到2014年，深市完成股权分置改革工作的上市公司家数达到525家，其中主板股改公司475家，中小板股改公司50家。历史记载了这些精确但抽象的数字，而在我们的记忆中，却永远地记得那支专业、奉献、辛勤的股改队伍的生动形象，他们是：

深圳分公司领导：戴文华、赵俊霞、周宁、韩高龙
登记存管部领导：胡春晖、王晓冬
登记存管部同事：王阳、于晓梅、张琪、吴汉萍、丁茜、曾小丽、张华、赖兴文、姚雪利、李燕群、陈晖、邓虹、刘昌洪、张龙、谢露、周媛
其他部门的领导和同事：牛文婕、卢世雄、毛祥富、何旭东、张春龙、李伟、冷刚、龚品明、杨璐

当然，还有许多其他领导和同事的支持与协作，无法一一尽述。股改“开弓没有回头箭”，股改的最终成功，可以说是中国结算大家庭精诚协作的成果。■

我们积极开拓创新，率先做到了“股东类别标识”管理，并呼吁、推动国资委等相关部门出台制度文件，规范了国有股的管理。

北分伴我成长 我随北分同行

北京分公司信息服务部 徐涛

十五年的历程，十五年的奋斗、十五年的风雨铸辉煌！在中国结算成立十五年欢庆的日子里，作为一名土生土长的北京分公司的员工，我想通过自己的视角说一下北京分公司的发展历程。

中国证券期货市场每日交易运行会产生大量的数据，但由于市场缺乏统一的数据源，导致每个行业机构集中保存数据均难以满足市场监管和市场创新发展的需要；同时，市场机构对数据的保存水平参差不齐，行业数据安全也不能得到切实保证，一旦数据保存发生问题，将造成市场参与者的历史行为记录丢失或者混乱，损害市场参与者的利益，特别是投资者的资产安全，进而引发社会动荡。为解决上述问

题，2010年11月25日中国结算北京数据技术分公司（以下简称“北京分公司”）成立，其职能主要负责对全市场数据进行集中、统一、安全的收集和保存，在重大灾难灾害等极端情况下提供资本市场投资者权益的有效账簿，并面向监管部门、行业机构和市场提供数据服务。

作为北京分公司成立以来招聘的第一批员工，我想我是幸运的。北京分公司给予了我们良好的工作环境及施展才华的舞台。我很荣幸的加入了北京分公司的核心业务部门数据服务部，部门的主要职能是收集行业数据进行统一保管、制定行业统一的数据标准、向市场监管部门及行业机构提供数据服务。理想是远大的，实现的道路是曲折的。

部门成立的第一年，从数据收集开始，我们就处处碰壁。北京分公司领导带着我们一家一家机构要数据，人家都不予理睬，其实换位思考一下就很容易想明白，其它公司的核心业务数据为什么要给中国结算？经历了一年多的奔波，终于在当年的年底突破了零记录，期货与保证金监控中心答应将其核心数据放到中国结算处存管。在数据采集沟通的过程中，我反复思考、用心体会，按照市场要求独自编写了可用于中国结算的统一行业数据标准；在数据服务方面，我按照中国结算的核心业务数据分别提出了行业机构（券商和基金公司）客户关系管理平台、行业机构风险管理平台及行业机构数据保送平台的设想并撰写了需求分析，但都由于种种原因而搁置。总而言之，北京分公司成立之初，数据服务部的工作开展十分困难。

正是在这种困难的背景下，当时数据服务部的总监冯艺东还一直在鼓励我们，要抓紧宝贵的时间学习知识，熟悉公司的业务及业务数据。同时还给我们不断提出各种热点问题，要求我们基于数据仓库数据对这些问题开展研究，写成报告定期在部门内部讨论。艰困的岁月会不断磨练人的意志，通过不断的查询，我们不但完成了多篇研究报告，还发现了现有数据仓库中的数据问题，如在完成《2011年度基于中国结算TA数据的个人基金投资者基本情况分析》中，我发现数据仓库中存储的基金公司报送给中国结算数据内容错误，及时反馈给基金部，某种程度上推进了基金部中央数据交换平台的成立；再如，在分析期货



中国结算北京分公司揭牌仪式

在公司领导的带领下，北京分公司会展现出强大的凝聚力，快速适应市场变化，栉风沐雨砥砺前行，成为中国资本市场的中流砥柱！

保证金监控中心数据时，发现数据漏报情况时有发生，及时提醒技术部门在加载过程核对是否加载等等。这些虽是小事情，但保证了我司数据的准确性，对我个人而言非常有成就感。经过两年多的查询数据、撰写报告及数据校对的经历，让我对公司的业务数据有了更深入的了解，加深了对业务知识的掌握和应用。

2013年年底，北京分公司经历重组，将主营业务由数据中心转变为全国中小企业股份转让系统挂牌证券提供登记结算服务以及开展数据增值业务上来。北京分公司迎来了历史性的发展机遇。此时我经过自己的不断摸索和努力，已经熟悉数据仓库中的几千张表，恰逢公司此番重大变革，我们可施展和发展的空间进一步扩大。

2014年是北京分公司职能转换的开局之年，信息服务部，顺应公司职能转换需求，迅速将工作重心调整为信息增值服务和新三板业务提供数据支持。新三板是多层次资本市场建设不可或缺的一环，一经推出备受市场关注。作为新三板市场中唯一一家核心权威的数据机构的统计工作者，凭借之前奠定的良好数据基础，信息服务部不断为市场提供各种口径的统计数据，让投资者可以持续准确的了解新三板市场的发展。同时，也逐步将常用的新三板统计指标汇集成表，方便公司内部查阅。回首当年刚进入公司不理解业务而制定的各种空中楼阁似的统计标准，我深刻的理解到只有建立在业务实践的基础上的统计标准才有意义。

北京分公司开发了信息服务系统以及投资者账户指数等。这些工作都是对基础数据的深层次处理及加工，信息服务系统让公司内部能更好的了解

新三板市场的冷热，而投资者账户指数能从全市场投资者角度感知市场的冷暖，尤其值得一提的是，2015年的股灾期间，投资者账户指数提前两周就表现出下行的趋势，给予市场提前预警。回首过去两年的信息增值服务工作，我们深刻体会到信息增值工作开展的“知易行难”。因中国结算数据的独有属性，从开始规划到数据处理、从流程控制到最终结果展示，都需要付出大量的时间和精力，却不一定能获得令人满意的结果，关键是坚持去做。

随着公司的发展壮大，信息服务部成员也迅速增长，到2015年下半年，部门总人数由2人变成6人，新员工占部门总人数比例一半以上。从事数据查询工作是一个漫长的学习过程，相信假以时日新员工会逐步成长为部门的骨干力量。

五年来，伴随着北京分公司发展壮大，在公司领导的帮助、关心和鼓励下，我获得了快速的成长。感谢北京分公司为普通员工提供了可以实现自我的职业发展平台，让我从一个初出茅庐的应届生成长为公司的业务骨干，在职场发展的道路上勇往前行。我坚信无论资本市场如何风云变化跌宕起伏，在公司领导的带领下，北京分公司会展现出强大的凝聚力，快速适应市场变化，栉风沐雨砥砺前行，成为中国资本市场的中流砥柱！



新三板登记结算系统切换上线成功



我与账户规范那点事

上海分公司投资者业务部 吴继锋

恍然间，我在中国结算这个大家庭已度过了十二个春秋，回首往事，令我印象最深刻的还是账户规范那点事。

账户规范大幕开启

在落实客户实名制及客户交易结算资金第三方存管的规定前，我理解整个市场账户管理工作的市场基础相当薄弱，证券公司对于账户管理这类没有直接经济利益关系的业务关注度不高。那时候市场的庄家一般都不会以自己的名义开户，而是会开立成千上万个的拖拉机账户（又叫假 A 账户）进行市场炒作，以躲避监管。比如当年的那些赫赫有名的忆安科技、中科创业、以及双哈股份等等，这些庄股的身后都有着拖拉机账户的影子。

1. 8月13日，中国证监会下发了《关于做好证券公司客户交易结算资金第三方存管有关账户规范工作的通知》

直到 2007 年 8 月 13 日，证监会一声令下¹启动账户规范，并下达了次年 5 月 1 日的截止时间点，自此市场进入了账户规范时代，全市场证券账户面临被清理、清算，轰轰烈烈持续近一年的账户规范大幕开启。证监会及地方局、沪深证券交易所、证券公司总部及所有营业部、上市公司、我公司均投入了大量人力物力，全身心的加入到本次浪潮中。2006 年开始，我被安排在当时的登记存管部（现投资者业务部的前身）办理证券账户相关日常业务，让我有幸经历这段历史。

沉浸在账户资料修改的“灰暗”日子

那段日子，被许多证券公司称为史上最黑暗的日子，营业部加班加点，没日没夜翻阅、

整理客户开户资料，寻找资金账户信息、证券账户信息、开户资料信息一致的线索，联系查找投资者办理资料规范。对之前不重视凭证管理、历史赊账严重的证券行业来说，这无疑是一项极其繁重的工作。

与此同时，部门的忙碌程度不比任何一家证券公司差。众多的账户资料修改申请从各家证券公司如雪片般飞来。那时候，每天早上看到券商新邮寄来的一厚摞账户修改资料（每天摞起来大概有30公分）都是对心灵的一种考验，最严重的一次有一天收到了接近1000份、摞起来有一米多高的账户修改书面材料，整个4月份业务量达2003年至2006年四年总量的近两倍。而与之相对应的是，我们部门账户资料修改业务咨询电话也急剧上升，他们一般这样问：“我们在上周五寄出一笔账户资料修改材料，你们有没有收到，材料有问题吗？”接到这样的电话，真的让我有种撞墙的冲动，因为想着要从那小山堆一样的材料中找一份他说的材料真的是一件性价比很低的事情，但我想如果直接简单的拒绝的话，又体现不出我们作为中国结算人职业素养，所以我一般就这样答复，我们现在收到的邮寄材料实在太多了，找一份你的材料估计需要一个小时时间，你说我应该花这一个小时帮你找材

料呢，还是应该抓紧时间做十份的账户资料的修改业务，一般听我这么回答他们就会默默的把电话挂了。但没想到的是道高一尺魔高一丈，他们又想出了更狠的一招，直接每天派人蹲守在我公司三楼，直接进行邮寄材料的提交及反馈信息的收集。

每天看着堆积如山并越推越高的证券账户资料，就像压在我们心口的大石头，时时刻刻提醒我们“革命尚未成功，同志尚需努力”。在部门黄总、刘总的带领下，小伙伴们集思广益寻找破冰方案，提出了人技结合改进措施。先是请技术部们开发了账户资料批量修改功能，可以使我们不再受限于每日下午3点前结束的操作时间，小伙伴们下班后加班审核材料，把通过审核材料的所有变更资料做成DBF批量文件，第二天就可以批量一次性导入系统，看着百多笔的账户资料修改电子数据上传后瞬间秒杀完成，顿然让我们有了一种“一键在手，天下我有”的感觉。再是我们将证券资料修改业务进行了环节划分，划分为资料审核、系统核对、批量数据录入三个环节，三个环节分别专人负责、并行处理，明显提高了修改业务的



吞吐能力。通过上述改进措施双管齐下，再辅以强大的人海战术（部门所有人员全员上岗修改，并邀请其他各部门兄弟姐妹一同办理账户资料修改业务），在经历了连续三个月的加班后，终于完成了史上最庞大的账户资料修改业务歼灭战。

寻寻觅觅无指定不合格账户规范

在刚刚经历完有指定账户规范业务后，还没来得及喘口气，我们又风尘仆仆的扑向了无指定不合格账户规范业务。因为此类账户无法归属于任何一家证券公司，该类账户的规范工作由我们强大的登记机构负责处理解决。

在当时大数据时代还没到来的年代，在部门领导的指导下，我开始在我们公司的数据仓库中寻找无指定不合格账户的特征及分类，并对不同的无指定不合格账户提出不同的解决方案，如动员上市公司让他们帮我们联系小非股东办理账户规范，联系当地的工商部门根据账户简称查询机构的最新联系信息、给当时系统中有联系地址的投资者邮寄挂号信。但上述措施的效果却并不让人满意，因为这些户一般都是十几年前开的，系统中的名字或地址都不完整，所以很难真正的联系到投资者，记得当时我们一共邮寄 1000 封挂号信最终被退回 600 余封。

就在当时面临这样一个困境的情况下，部门领导做出了一个英明神勇的决定：主动出击，把公司方圆五公里内的不合格账户投资者地毯式搜索一遍。开始小伙伴们接到这个指令的时候都很惊呆了，因为没想到来登记公司也

有这么一天啊，甚至担心我们这样的扫楼行为会不会被当发小广告抓起来啊，或被人当是搞推销拒绝接待。

印象中我是被安排浦东大道沿线，就是从我们公司开始沿浦东大道笔直往东，到金桥路。我一连去了三家都失败告终，2家说已经搬走了，1家已经倒闭了。搞得我心情有点沮丧，担心无法回去向领导交代。在找第四家的时候，我记得我来到了浦东大道、杨浦大桥下面，我远远的就看到了他们公司的名字“申佳造船厂”，让我一下子觉得幸福来得太突然了，但是当

我快步往前走的时候，我却又看到另外几个字“军事化管理”“闲人莫入”，紧闭的铁门旁边栓着2条大狼狗，他们正警惕的看着我，两眼也放着绿光，还好看到旁边有个门卫室，

我快速走进了门卫室，却被告知：因为没有预约，我是不会被接待的。万般无奈之下我反复向他强调我们证券账户规范的重大意义，后来好心的保安帮我们接通财务人员的电话，并留下了他们的联系方式，总算不虚此行。在回到公司感叹自己气运不佳之际，听闻有小伙伴跑进了菜市场进行寻访，总算给自己失落的心灵找回了些许安慰。

一年的辛苦收获颇丰，当年的辛苦却成了现今最美好的回忆，多年以后的今天，我时常还会想起当年全部门小伙伴们为着一个共同的目标努力奋斗前行，小伙伴们在战斗时表现出的凝聚力让我记忆犹新。在 2008 年年底上海分公司的年会上，我部门合唱了一曲《阳光总在风雨后》，为我们账户规范工作做了完美的总结和诠释。■

我理解整个市场账户管理工作的市场基础相当薄弱，证券公司对于账户管理这类没有直接经济利益关系的业务关注度不高。



往事不如烟，旧梦照今朝

—— 园区股份进入代办转让系统工作回顾

深圳分公司结算业务部 杨叶青

从办公网通知中看到，公司成立 15 周年征稿，不知怎么，突然不自觉地停下了手头的工作。翻开抽屉，拿起摆在最上面的一张照片——“园区公司报价转让业务培训”。

这是新三板的前身即中关村科技园区股份公司代办转让业务开展前，在中国证监会和证券业协会的主持下召开的培训会所有工作人员的合影。作为该业务的最早亲身参与者，并有幸成为其中一些关键制度、流程的设计者之一，我自豪地见证了该市场从诞生走向成熟的全过程。这张照片也跟随我走过了岁月春秋。

项目大计方针

“十五”期间，全国各地高新技术产业迅猛发展，成为区域竞争力的重要标志之一。而北京中关村科技园的高新技术产业无论规模还是创新能力，在国内一直处于领先地位。但由于园区企业股份无法转让，股份缺乏流动性，一方面限制了投资者热情的同时，也抑制了园区企业的发展后劲。对此，北京市政府高度重视，积极筹划，推动批准了《关于支持做强做大北京中关村科技园区若干政策措施的会议纪要》，其中明确提到要建立股



权交易平台以推动园区企业股份的转让。

为配合落实此项精神，证监会组织了证券业协会、深圳证券交易所和中国结算等单位推进，终于在2005年9月拟定了《关于中关村园区（以下简称“园区公司”）进入代办系统进行股份转让试点方案的报告》，并于次月上报国务院。方案中，中关村科技园区股份公司代办转让系统由证券业协会主办，深交所代为挂牌，中国结算深圳分公司进行证券登记结算，中国建设银行进行资金结算。在得到了国务院有关领导的圈阅批准后，试点工作于2006年1月正式启动。

业务落地开展

接到公司总部任务后，深圳分公司旋即成立了由资金交收部（现结算业务部）牵头，研究发展部（现业务发展部）、电脑工程部（现技术开发部）、登记存管部（现发行人业务部）、法律部、账户管理及客户服务部（现投资者业务部）等部门共同参与的专项工作小组。在姚蒙、唐正力两位领导的布置下，各部门明确了业务分工，结合股份转让业务特

点，共同制定了业务运作方案。

项目试点方案虽然明确，但是要在较短的时间在此方案基础上转化为项目业务需求，项目组着实下了一番苦功夫。经过多次会议讨论，细化、拆分方案中一系列重点难点问题，需求终于在几个同事的“激烈争辩”中完成。其后，技术部门业务骨干尹德芹、曾晓光等同事制定了详细的技术实现方案，日夜加班进行技术开发。经过两个多月的努力，在进行了三次全国联网测试并进行了多次应急演练后，终于在2005年底成功完成了报价系统、结算系统、建行资金交收系统的测试并进入主产状态。与此同时，我们业务也组织完成了登记结算管理办法、业务细则、指南、业务流程。最终，项目各类规章制度层层上报，证监会顺利批准予以实施。

业务初期困难

试点工作初期，整体情况虽然平稳，但交易过于冷清的问题也得到了上上下下的关注。2006年1月23日至2月14日的10个交易日仅转让股份96.9万股，日均成交量仅为9.69万股。面对此问题，项目参与各方

建言献策。我们结算方面也从自身专业的角度提出见解。当时的业务模式——股份转让逐笔非担保交收，建行负责资金开户和交收、我公司负责证券过户和托管，虽然杜绝了投资者资金被证券公司挪用的风险，但资金清算与资金交收分属不同主体管理，结算环节增多，结算效率缓慢，在某种程度上也削弱了证券公司作为结算参与人的中介作用。投资者须在作为单一结算银行的建行开立专用资金结算账户才能参与报价转让业务，资金交收完全依赖于建行的资金划付系统和网点布局，不利于更多投资者的参与和未来园区公司股份转让的大范围推广。为此，我们建议由结算公司全面负责证券与资金的清算交收，清算交收对应到主办券商而非投资者账户，投资者与主办券商完成最终的资金交收，并在风险可控的前提下，适当扩大结算银行的家数。

终于，在广泛征求意见基础上，经证监会同意，公司总部统一部署，将原非

上市公司股份转让账户与深市主板账户合并；并对园区股份转让实施了项目组建议的结算模式。同时，与主板市场一样，主办券商也可选择已开展证券结算业务的20家结算银行开立账户。其后，业务效率果然得到了提升，业务也慢慢推广开来。

喜迎市场肯定

从2006年1月至2006年4月，经过几个月的顺利运行，我们的工作取得初步成效。市场方面，运作平稳有序，各参与方反映良好，得到了证监会主席办公会议的充分肯定。在2006年深圳市政府组织的全市金融系统创新评奖中，《非上市公司股份报价转让系统》项目荣获“深圳市金融创新一等奖”。我和夏良、尹德芹、曾晓光、姚雪莉、史春茂等以及深交所的几位同事都分别获颁了奖励证书。

一年后的8月，证监会召集有关各方对园区股份报价转让试点工作情况进行了回顾和总结，认为试点业务已具备扩大到



园区公司报价转让业务培训合影

其他园区的条件。不过为保万无一失，证监会继续要求各方完善有关的规则和制度，加强扩大试点准备力度。这段时间，我们项目组也未丝毫松懈，积极响应上级号召，多次组织专题会议，多角度研究汇报了市场和系统运行情况。

终于，2010年8月，扩大园区试点的市场条件已成熟。根据8月24日证监会主席办公会精神及《证券公司代办股份转让系统国家高新区股份有限公司股份公开转

让试点办法》，项目组于8月30日召集各方进行了讨论，并作了相关业务需求更新和工程改造的安排，要求在2010年12月底完成所有相关市场参与方的技术系统改造。

深圳分公司由业务研究与发展部（现业务发展部）时任副总监夏良及史春茂牵头，组织修订了国家高新区非上市公司股份报价转让登记结算方案。在原有中关村园区股份报价转让登记结算业务的基础上，作出三项新调整：一是对个人投资者采取适当性管理制度；二是限售制度调整；三是针对不同的交易方式，提供不同的结算服务，包括报价转让系统引入做市商交易制度等。这一新的登记结算模式为全国范围的高新园区股份进入代办转让系统打下了扎实的基础。

2012年7月，国务院同意扩大非上市公司股份转让试点，在中关村园区基础上，新增上海张江、武汉东湖、天津滨海高新区进入试点范围；同意设立全国中心企业股份转让系统，组建运营管理机构。

2013年1月，全国中小企业股份转让

系统有限责任公司成立，标志着全国性的非上市公司股份转让市场的基本建立。2013年12月，中国证券登记结算公司北京分公司成立。2014年5月，托管在深圳分公司的794家、364亿股的非上市公司股份，全部移交给北京分公司，原来由深圳分公司承担的非上市公司股份转让的登记结算业务也随之移交给北京分公司。至此，一个全新的全国范围的非上市公司股份转让市场——新三板市场的地位已经确立。

“十五”期间，全国各地高新技术产业园区迅猛发展。而北京中关村科技园的高新技术产业无论规模还是创新能力，在国内都处于领先地位。

再回首，旧梦照今朝

从初期的中关村园区非上市公司股份进入股份代办转让系统至今已有十载。其间，业务从无到有，市场从小到大，经历了一段不平凡的旅程，并催生了目前的新三板市场。迄今，在新三板市场挂牌转让的非上市股份公司已达5000多家，日均转让金额约8亿元人民币。新三板市场已成为除主板、中小板和创业板之外的主要场外市场，为广大中小企业提供资金血液，为我国多层次资本市场的建立以及国民经济的发展发挥了巨大的作用，被海内外誉为“中国的纳斯达克”。

再回首，究竟是什么成就了这一切？我一边组织思绪，一边抚着这张老照片。照片中熟悉的同事依旧活跃在资本市场各条战线上，依旧是那么无私奉献，好学创新。作为一名中国结算老员工，我想在公司15周年之际分享的是：成就这一切的应该是梦，是怀着创业激情建设市场之梦。园区股份代办转让系统的建设虽已成往事，但是我欣慰往事并未成烟，当年的创业梦依旧照耀今朝。■

从北京地区技术部门变迁 看中国结算的发展

总部技术开发部 李岩

光阴荏苒，岁月如梭，我已然和结算公司共同成长了十多年。在这十多年来，见证了结算公司的发展：人数增加了、办公环境好了、伙食改善了。作为一名老员工，写些陈年旧事，纪念一下我们公司的发展，抒发一下老同事们对公司变迁的感慨，新同事则可以借拙笔了解一下公司历史。

初入公司时间为 2004 年，加入了公司总部技术部。2004 年的金融街发展还不是很完善，许多写字楼还正在建设之中。公司总部人数不过半百，办公地点是在投资广场的 22 层和 23 层。投资广场的各种设备都比较落后，我所在的工位是会议室改造的，空间比较局促。空调系统不太给力，冬天冷夏天热。大家办公时往往是冬天穿着羽绒服、夏天扇扇子。伙食是在中信银行餐厅吃饭，开始时候人比较少，大家还能按时吃饭，到后来随着人员的增加，实行了分批吃饭。当时的工作环境、工作条件都比较一般，但是大家都本着一颗建设中国结算的火热之心，脚踏实地地进行工作。

总部技术口的部门中只有一个技术部，技术部人员较少，兼管技术系统的开发和运行维护。在那个时候，总部 OA 系统刚刚建设好还



不太久，还经常进行系统优化改造工作；网站也是刚开始建设，做出了第一版公司网站；数据仓库则是建设时间不长；每个人都身兼数职，维持着技术系统的运转。

公司业务部门的业务基本都是靠纸质文档、OA 系统进行，并没有多少在线业务系统的应用。我进入公司不久以后，我司的身份验证业务系统和网络投票系统上线，为配合这些网上在线业务的推广和应用，总部动员所有的员工加班为券商分配数字证书；每个总部员工都领到数十把 USB key 硬证书，为我司业务参与人创建用户、分配数字证书，很多同事都是忙碌到很晚。

这次总部同事集体制 key 的加班给我留下了深刻的印象，体现了我司的凝聚力和大家团结一致把我司业务做好的决心。

随着公司的发展，在几年后投资广场已经不能容纳更多的同事，技术部门搬至投资广场对面的金阳大厦，业务部门还保留在投资广场。技术部门搬至金阳大厦之后，原有的技术部划分为技术开发部、技术运行部两个部门。两个技术部门的工作进行了更加细致的划分，开发部主要负责总部技术系统的开发，运行部则主要负责各技术系统的安全运行。

总部技术开发部的工作内容主要分为网站业务的建设、数据仓库业务的开展、OA 系统的开发维护。网站业务主要是我司的信息发布网站的建立和维护，以及一些在线业务系统的建设，之后有了短信发送系统。数据仓库系统则是不断完善各类数据的建模、收集我司各类数据。在这个阶段，技术部门的人数不到二十人，大家午饭一般在金阳大厦或者盈泰大厦的写字楼餐厅解决。据多位同事的评价以及笔者的亲身感受，金阳大厦或者盈泰大厦的写字楼餐厅菜品质量比投资广场的中信银行内部餐厅稍差，吃饭时间人比较多，必须排队等一刻钟后才能吃上饭，但是这从未影响各位同事投入登记结算事业的热情。大家为推进各项业务的发展、满足业务发展的需要，加班加点、任劳任怨。

公司发展壮大的速度是令人惊叹的，在技术部门搬至金阳大厦的数年后，公司总部又搬迁至太平桥大街的恒奥中心。恒奥中心分为东西南北四座 7 层楼，我司购买了北楼，面向白塔寺白塔。北楼的三、四、五、七层被划分为办公区。新办公区面积变大了，各项设施也先进完备，同时有了自己的食堂。恒奥办公区的工位参考了深圳分公司的设计，工位下具备折叠床，可以确保员工中午可以午休，加班时有地方休息。

这时候，总部的技术部门在原来的开发部、运行部的基础上又增

加了技术规划组，负责整个公司技术路线的规划、制定。技术开发部的项目组原来只有网站项目组、数据仓库项目组、后又增加了业务系统组，业务系统组中后来又演变成 UAP 项目组和担保品项目组。运行部也逐步细分为网络组、系统组等诸多项目组。再后来，总部技术开发部由于人员众多，达到四五十人的规模，又进行了拆分，拆分为两个开发部，一个负责网站业务、数据仓库业务、质量控制、架构设计；另一个负责 UAP 业务、担保品业务、新三板业务等业务系统。

UAP 业务的建设工作尤为艰辛，给中国结算人留下了深刻的印象。当时的 UAP 项目组由总部技术开发部总监、副总监亲自参与，负责项目组业务协调、项目监督与管理，整个项目组长期加班工作，最终保质保量的完成了项目建设。

从 2004 年到 2015 年，在短短十年间，北京地区的技术部门从一个发展为四个，技术人员数量也发展为原来四五倍，可见公司的业务发展速度之快以及对我司技术力量的需求之大。

中国资本市场的发展是高速的，中国结算的发展也是高速的，各类创新业务层出不穷，要求中国结算的技术力量提供足够的资源支撑和技术支撑。在未来十年、二十年，中国结算必定会不断增强在中国资本市场的地位，为资本市场的健康持续稳定的发展贡献自己的力量。■



幸福中国结算人

—— 犹如一滴水融入公司发展的历史长河

信息基地建设公司综合管理组 杨滨

基建项目很重要，各项事务很繁重；
我在这里表一表，您可别说无所谓；
敲锣打鼓演一演，每份付出都珍贵；
伟业路，齐努力。

廉洁奉公守底线，一岗双责记心间；
依法高效出实绩，保证质量是根本；
项目孕育健康婉，领导智慧来促产；
抓革命，促生产。

不管道路多曲折，三地融合谱新篇；
公司汇集群英会，创新业务大发展；
个个都是敬业者，企业文化好精彩；
不一般，人心齐。

中国结算十五年，历史发展不一般；
北京上海深圳地，汇聚敬业正能量；
公司待众如家人，各项福祉惠民生；
幸福甜，感恩美。

斗志昂扬努力干，蒸蒸日上一年年；
团结拼搏有志向，领导班子高招出；
为了梦想创佳绩，憧憬明天信心满；
展未来，向前冲。





第二卷 整体的片段

这一章节由个体生命记忆构成，记录的是中国结算发展历程中的吉光片羽，却也是资本市场十五年革故鼎新的关键时刻。

对于没有经历过的“新人”而言，这些“陈年往事”并不仅仅是谈资的积累，而且蕴含着做事的经验、做人的智慧，这是一份宝贵的财富。

这些鲜活的文字镌刻着中国结算人的成长，从一个又一个“金融民工”、“程序猿”身上，我们可以清晰地读解到他们所负载的理想和价值观；读解到个人与团队、与时代的担当与共；读解到个人成长、公司发展所必需的空气和土壤。

杂忆 杂感 杂谈

公司总经理 戴文华

1、Mr. John

人生有时会对有些场景记忆特别清晰，时不时要跳出脑海来骚扰一番再渐渐隐去的。Mr. John 是我到中国结算工作的第一个见证人，因此对他的事总是常常忆起。

我与 Mr. John 认识很早，大约是上世纪 90 年代中期，我刚从国外留学回来两年，我们在深圳的一次周末足球赛中认识的，他小巧灵活、跑得很快，一看就是那种从小街头上踢野球出来的精灵。

John 毕业于美国 Southwest 大学，90 年代中期正做他的经济学博士学位，是关于资本市场的，所以陆

续在深圳待了有两年之久，因同属一行，交往自然多起，有时竟达日日相见的地步。

2000 年底的时候，John 去了哈佛 KSG 政府学院做短期研究，其时他的研究方向也从经济学转向法学，准备他的第二博士学位了。

2001 年 2 月，我去波士顿公差，与 John 重逢，话题自然就多如牛毛了，他仍旧对中国股市发展好奇乃至着迷。在哈佛中国同学会的帮助下我们搞了一次中国股市讲座，他鼓动留学生毕业了去东方、去中国，去寻找一片新的





发展出路。

当晚我俩聊天，我调侃他大包大揽鼓励留学生回国，若水土不服咋办？他说：“没事，不行都去你们交易所工作，你不是在那里吗？”我回复说：“世事难料哇！公职体系，随时有可能一纸调令就得离开，到时咋整？”话音未落，电话响了，一看是公家号码，赶紧接听，是一位领导打的，直接告我调整到中国结算去工作，决定很快，没时间与本人商量了。

一下子懵了，对 John 说：“看吧，说什么来什么，刚说体制内有很多不确定性，这不就来了？！”John 也愣住了，说“世上哪有这么灵验的事？”但很快我们将话题转到登记结算工作上。我那时，虽已在交易所工作数年，但确实对涉及

金融基础设施的工作一知半解，所知肤浅，恐难胜任工作，与 John 商量，还是不去为佳。

然而事情的发展不是以个人意志为转移的，2001年3月，中国结算成立，我就慢慢融入到这项工作中，直到2013年正式全职调入，成为我职业生涯的一个重要阶段。

Mr. John 后来修炼了得，经济与法学双博士学位，著作甚丰，交际广阔。但还是热衷云游天下，这几年开始研究前苏联政治经济学问题。去年九月去了北部群岛一带考察，至今未归。

2、郭村长

郭村长已经逝去三年了，写此文为纪念他。

郭村长名叫郭建华，陕

西三原县大程镇东周村人，曾经是一位风云一时的企业家，上百度搜索能直接找到他的词条。他曾任东周儿童村的村长。

我第一次见到郭村长，是在2005年，他那时已有中风，手脚不太灵便，但是思路与谈话依然十分清晰。村长经历坎坷，在三原一带很有名气。名气不是来自他的富有，而是他的善心，来自于他文革中蒙受冤屈，九年大牢后的对服刑人员遗留子女以及农村孤儿孤女的收容、培养、教育，迄今已经20年，受惠孩子几百人，真正感天动地的善良之举。

村长确曾富有，东周村曾在上世纪八十年代在村长带领下，村办企业风风火火，富甲一方，以村里上百栋单门独户的楼房就能看到村长

当年的风光。然而人富之后，有人因富有而短暂名噪一时，有人因富得祸而留后人唏嘘，有人则富而济世为后世铭记。郭村长当属后者，为收养无人照看的服役罪犯后代，他关掉企业，停掉生意为这些让人揪心的孩童们编织一个安全网，他倾其所有，四处化缘，为孩子们找吃的，找住的，找书读。他的作为感动了更多的善心来共同为孩子铺就一条童年的平坦小道，走出东周村，走向社会，做一个诚实的人，自食其力的人，不再泯灭良心，与社会为敌的人，其功莫大焉！一个社会需要财富，需要精英，然而更需要郭村长这种将财富化为正能量的善举。

村长的善举曾经名扬一时，领导探望、记者采访，名噪一时，然而光环退去之后，照旧是一帮嗷嗷待哺的孩子，郭村长始终如一，挪动着那双不太方便的腿，为孩子们的未来到处奔波，直到三年前的那个寒冬，实在奔不动了，离我们而去。

村长属于老辈子的人，老辈人有老辈人的规矩，比如照传统的规矩生与死，今年是老人离去三年，按照老规矩，该立墓碑了。

3、九斤老太

阜成门内西三条二十一号，为鲁迅先生当年寓居北京的故居，现辟为鲁迅博物馆。因其离结算公司很近，得空常去探访。人少，极清净。

纪念馆中的一个小小书店，经营鲁迅作品，多年版本一应俱全，摆有一套1951年版《鲁迅全集》，品相完整，要价甚高，未购，不过常去翻看。店主是一位知识女性，对鲁迅作品了若指掌，谈吐不俗，学问不浅的样子。

小时候读语文，先生的小说是课本中必有的，《从百草园到三味书屋》、《闰土》、《风波》、《社戏》、《孔乙己》均耳熟能详，记忆深刻。

《风波》中的九斤老太，是一个极鲜活的鲁镇乡村老妇，因出生时称重九斤，其子七斤，孙女六斤，便生出多多的感慨来“一代不如一代”，便是上世纪六十年代老人都极熟悉的口头禅。

“一代不如一代”年少时阅之，笑村妇老朽，年老时再阅之，竟偶有同感，顿悟精辟了。

九斤老太的气话，实在是现实所称六斤们与九斤们的“代沟”渊源。

年轻人往前看，年老人往后看。年轻

当晚我俩聊天，我调侃他大包大揽鼓励留学生回国，若水土不服咋办？他说：“没事，不行都去你们交易所工作，你不是在那里吗？”

人喜张扬，年老人喜僻静。年轻人陪情侣，年老人陪老娘。年轻人喜歌星，年老人喜老剧。年轻人喜苹果，年老人喜书法……。

年轻意味着未来和希望，年老则代表着历史和苍桑。这就是人世间的万物平衡。年轻代表着阳刚和火性，年老则意味着柔和与周全，这就是人生处世的刚柔相济，年轻憧憬着新生命的诞生与成长，年老淡定地面对孤独与死亡，这就是天地间的新陈代谢。

这个世界不能没有六斤娃娃，但是也不能没有九斤老太，没有六斤则没有未来，没有九斤则没有历史，九斤老太乃是家族的根须与血脉！

4、司马迁

岁次农历乙未年，腊月二十五，京城观戏《司马迁》，甚感，记之。

天汉二年（前99年），西汉大将李陵败于匈奴。武帝怒，群臣附势，察颜观色，口诛笔伐。唯司马迁仗义直言，为败将辩

解，犯龙颜，大狱侯斩。大辟之刑，慕义而死，名节可保。然公承父愿，为太史之责忍辱苟活，自取宫刑。囚室长啸“人固有一死，死，或重于泰山，或轻于鸿毛”，流为千古名句。

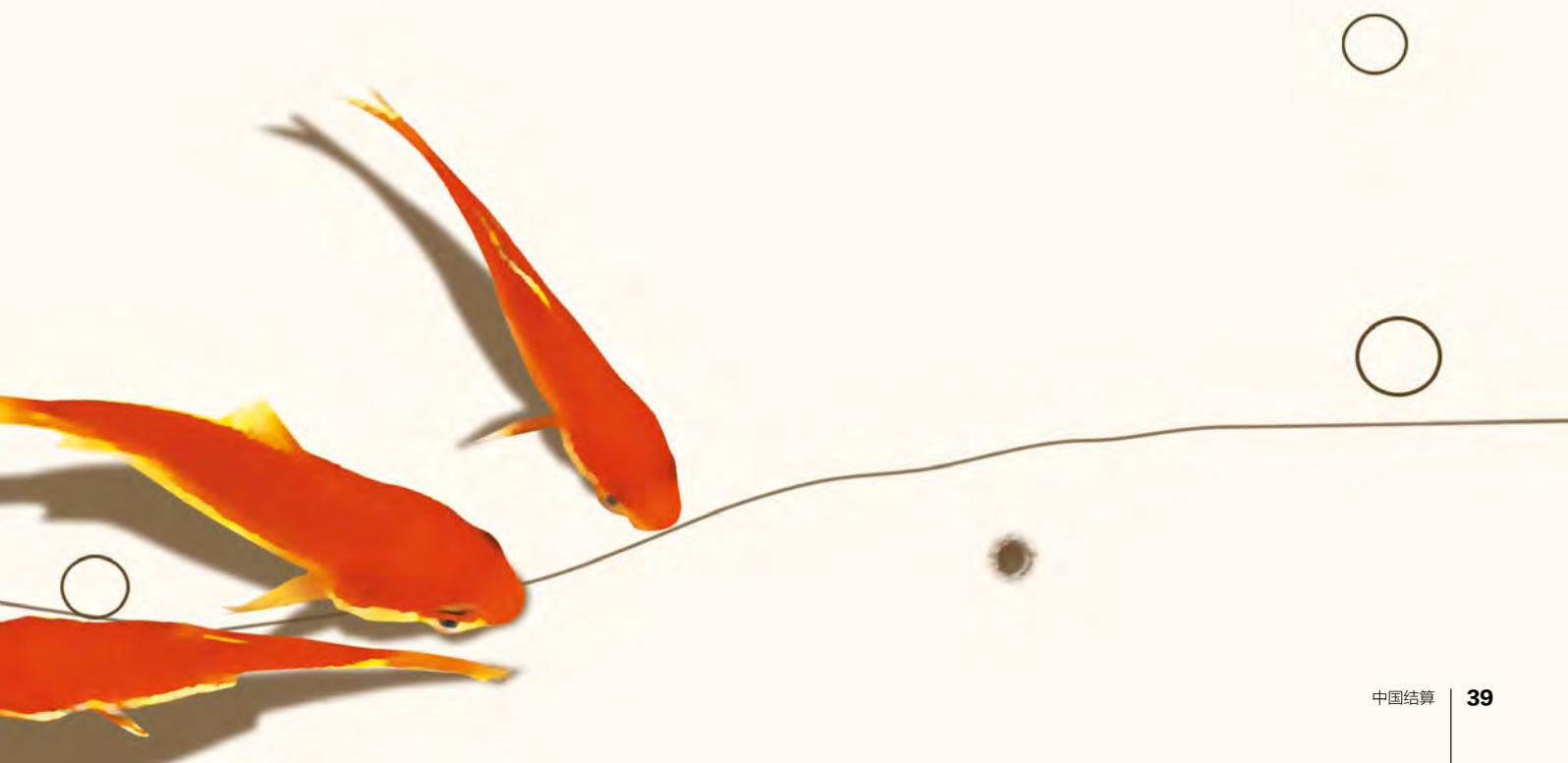
征和二年（前91年），太史作《报任少卿书》，报曰：“仆诚已著此书，藏之名山，传之其人”。《史记》乃成，千古名典。

人当立志，罔顾顺逆，矢志不移，方成大器。孟子曰：故天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能。

文王拘于囚室而推周易，仲尼困厄之时乃有春秋，屈原放逐汨罗才赋离骚，丘明盲而著国语，孙臆去足后修兵法，不韦遭贬书吕氏春秋。

逆境当立志，有志者事竟成！
是为记。

农历丙申年【猴年】正月



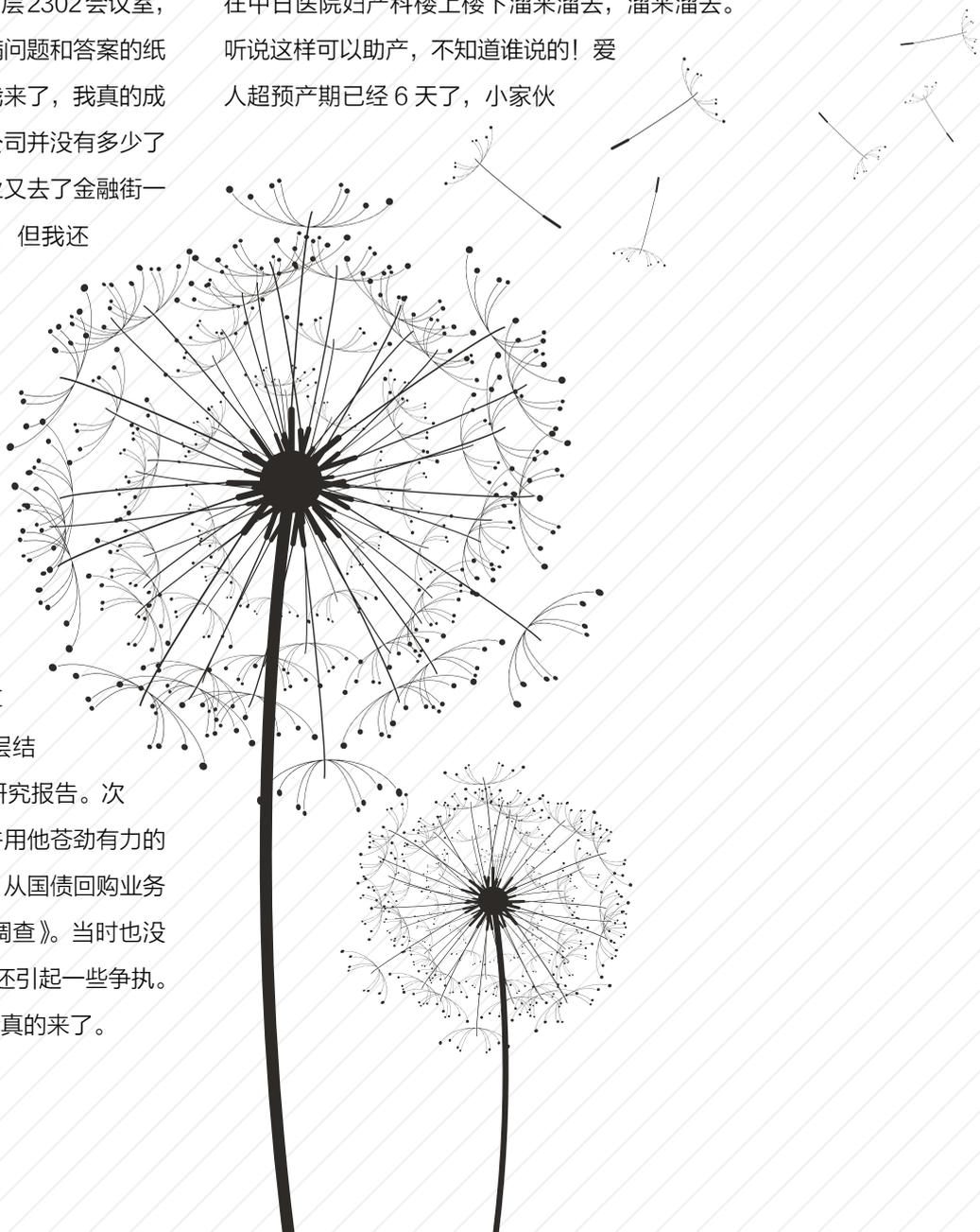
整体的片段

总部办公室及风险监控部 汪有为

记忆一：我还非常清晰地记得我来公司面试的情景，异常清晰！在投资广场23层2302会议室，拎着一个黑色小包，夹着几张写满问题和答案的纸张，心情期待又紧张。没想到，我来了，我真的成为中国结算的一员！其实当时对公司并没有多少了解。以前做过投行业务，硕士毕业又去了金融街一家保险机构，工作也算称心如意，但我还是一直想着资本市场。

记忆二：也许那篇调研报告是我在公司成长路径的开始。十多年来，每当回忆在公司经历的重大事件时，我都会想到那篇报告。2002年上半年，张凡总感觉国债回购有些问题。之后，张凡总带我及结算部另一同事去沪深分公司做了一次调研。根据调研情况，在一个并不算晴朗的周日，我在投资广场22层结算部办公区安静地起草完了那篇研究报告。次日，张总看完报告后稍作修改，并用他苍劲有力的用笔重新起了一个响亮的名字——《从国债回购业务看中国结算和全市场面临风险的调查》。当时也没觉得报告有多重要，报告发布之后还引起一些争执。但2003年底左右，国债回购风险真的来了。

记忆三：2005年11月2日晚上，我陪爱人在中日医院妇产科楼上楼下溜来溜去，溜来溜去。听说这样可以助产，不知道谁说的！爱人超预产期已经6天了，小家伙



不着急，我着急。这时接到高斌总来电，说会里考虑本周末推新国债回购制度，问我能否带笔记本电脑在医院加班。他总是那么火急火燎。新国债回购制度已折腾过好几回了都未能向市场推出。但是活还得干。2006年6月新国债回购制度正式出台。火候没到，它就出不来。当然，2天后，我的小家伙还是出来了！

记忆四：酒桌上。那时还没有八项规定。回购风险处置期间多少次出现在酒桌上已经记不清了，但那次的记忆印象深刻。相关地方机关争抢回购质押券（当然他们是不对的），博弈过程中，上海分公司的公务车、办公室被查封，资金账户被冻结，前台女员工差点被采取强制措施，法律部总监被采取强制措施48小时，分公司主要负责人因可能被拘留的压力而避走北京。根据公司安排，在京领导协调证监会及最高法院等相关单位，刘肃毅总则带领我及上海分公司一女同事至徐州与相关方面会谈交涉。一部分会谈是在酒桌上进行。把杯斗酒之间，那个代表当地一千多名纺织女工的某住房公积金中心主任的舌头慢慢不听指挥了。地方法院的局长倒挺冷静。这个局长名校毕业，挺能干，深受重用，后来听说被双规了，挺可惜。经紧急协调，此次风波很快恢复平静。在国债回购风险处置上，这样的风波只是其中的一个插曲。公司压力山大。

记忆五：经多次反复，国债回购纠纷案件最终处理意见在2012年初最终落定。当年1月，国务院领导同志批阅同意了国债回购纠纷案件有关问题的意见。3月29日，最高法院召集相关方面开协调会，进一步明确了国债回购纠纷案件的基本处理原则和意见。剩余案件处理虽有波折，但最终一件一件妥善解决。国债回购风险（包括纠纷案件）是对登记结算系统法律基础、业务模式、风控能力、应急能力和队伍能力等方方面面的全面考验。在证监会等各相关领导机构（不方便也不能一一列举，但中国结算应记住他们）的大力支持下，在公司各领导的艰苦努力下，在三地同事的辛勤付出下，登记结算系统最终经受住了

考验。由国债回购风险引发的结算风险得到有效处置、新国债回购制度最终出台、登记结算基础法律制度取得显著进步、国债回购纠纷案件最终稳妥解决，公司员工队伍得到全面锻炼，系统重要性概念深入人心。

记忆六：转岗意味着什么？当时也没多想，对办公室（时为综合管理部）工作的难度基本没有概念，现在想想还真是无知者无畏。来办公室的第一天应当是2012年6月的一个周一。因与高法同志参加会议，周日晚上航班经停重庆再回北京。航班在重庆重新起飞后计划于当晚12点左右抵京。但飞行途中飞机行李架突然冒烟，航班迅速返回重庆。返回重庆后，当晚可以住下，也可换乘飞机回北京。几经折腾已是次日凌晨，惊魂未定。我建议几位同行同志在重庆住下，次日回北京。我则必须于当晚返京，因为当天是我到办公室工作的第一天，已说好做工作交接。同行几位同志坚持与我一道在当晚返回北京，很是感动！抵京时已是凌晨4点多，我索性在办公室的沙发上睡了一会儿。东方既白，新岗工作开始！

记忆七：来办公室几年，见证了公司领导层的雄心和谋略，见证了全体中国结算人干事创业的心劲，见证了公司全面快速的发展和乘势而上的良好态势，见证了公司人才队伍、管理、技术、制度和文化等方面取得的显著成绩，也见证了公司服务领域的快速拓展和业务规模的大幅增长。伴随市场发展，公司作为具有系统重要性的金融市场基础设施抓住了难得机遇，并不辱使命为多层次市场发展做出了应有的贡献。同时，公司发展取得长足进步，公司今日之量级与初创阶段已不可同日而语，也非当初所能想象。就自己而言，办公室工作事无巨细，责任重大，如履薄冰。几年来，虽然辛苦，但在公司各级领导及同事们的爱护和帮助下，经历了磨练，锻炼了能力，承担了责任，收获了成长，很充实，心存感激！公司成立15年，我来公司14年，作为中国结算发展华彩篇章上的一个辛勤而快乐的音符，作为一名中国结算人，我感到由衷的自豪！



新三板“修行”记

北京分公司技术开发部 乐天助

“2014年5月19日—全国股份转让系统证券交易及登记结算系统在北京上线，北京分公司承接全国股份转让系统登记结算职能。”公司的大事记上记载着这条看似平常的记录，然而它在项目组成员心中的份量常人可能很难理解。“也许很多人一辈子都没有几次机会参与这样重要的项目建设”，当时部门领导莫总这样鼓舞大家。我如此幸运，作为原新三板技术工作组的一员参与其中，亲历了系统从无到有。下面，我以一名技术人员的视角与大家分享一下这段难忘的时光。

立项

——“士不可以不弘毅，任重而道远”

2013年初，一次“突如其来”的会议，领导宣布新三板登记结算系统建设项目正式立项，项目建设将采用“复用深圳分公司三板技术积累、三地联合组队快速攻关”的技术路线。一打听，项目组几位前辈可都是三地技术骨干，不由暗自庆幸能够与技术大牛们一起工作是多么幸运。可接下来，“国务院发文决定新三板扩容”、“2013年公司重点项目”等一系列“高大上”的字眼让人不禁压力陡增。当时进公司两年有余，可参与公司核心的登记结算业务，自己还真是纯新手。后来，深圳分公司技术开发部的春龙总也看出了我们的忧虑，自豪的拿出例子鼓励我们：“何春泉进入深圳分公司三年就将清算交收系统源码吃透了，迅速成为了独挡一面的大将。相信你们有实际项目的锻炼，很快就能上手。”没想到，后来我恰好参与清算交

收系统的开发建设相关工作，这位“拼命三郎”竟成了我的良师益友。

就这样，在领导加油打气后，大队人马匆匆收拾行囊，告别一家老小，远赴深圳主战场。“出发啦不要问那路在哪，迎风向前是唯一的方法……”纵贯线乐队的这首歌是我们初到深圳时办公电话的默认铃声，不知是天意还是人为，它恰如其分的唱出了我们的心声。

需求及系统分析

——“博观而约取，厚积而薄发”

还来不及适应深圳的水土，需求分析工作就已紧锣密鼓的开始。到深圳前，身边就经常有人问：“不就去深圳搬个系统，哪用那么兴师动众？”在经历一段时间的需求讨论后，我才发现：麻雀虽小，五脏俱全。新三板登记结算系统除需具备与沪深分公司登记结算系统相同的登记存管、清算交收等核心功能外，还需满



足股转市场的特殊需求。另外，原深圳分公司三板系统就像藤蔓植物一样缠绕在主板系统这棵大树上汲取营养，要使其能够独立生长绝非易事。

项目启动后，大量业务细则尚未确定，若等待完全确定再开始需求分析等工作，项目恐将面临延期风险。面对困难，项目组决定分而治之，与业务讨论确定需求时，同步进行需求分析和系统分析工作：白天，业务技术人员一起讨论梳理需求，全天的会议常常到晚上七八点才结束；深夜，刘兆龙、王书伟、何春泉、夏梁炜等几位老师加班加点分析深圳分公司登记结算系统代码，梳理哪些需求可以通过迁移改造完成，哪些功能可以引进主板更先进的模块实现，哪些需求必须全新开发……凭借丰富的经验和拼命三郎精神，老师们在极短时间内完成了需求分析及系统分析工作，勾勒出系统框架。

需求分析和系统分析是一个厚积薄发的过程，几份系统分析文档根本无法体现老师在幕后倾注的大量心血。在老师们抓紧攻关的同时，我们几位新手连续数周进行着 AS400 系统编程及业务知识培训，以备后期参与真枪实弹的系统开发工作，这同样也是一个厚积薄发的过程。

开发

——“理想现实一线隔，心无旁骛脚踏实”

开发阶段是连接理想和现实的桥梁。这个阶段，几名新手培训归来，一心想大展拳脚。真刀真枪的开发工作才刚开始，现实冷不丁给了我一记耳光：系统分析文档像天书，业务理解不透彻，代码反复编译不过……这时候，何老师热情伸出援手，耐心的讲解和传授经验方法。“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，我决心花更多的时间和努力来弥补自己的不足，当时恨不得一周工作八天。终于，努力获得了

回报，几周过后我已经能够独立进行系统设计和编码测试工作。当自己的表现逐渐获得了老师的肯定，我对自己也愈发充满信心。在燥热难耐的深圳，与理想逐渐缩小的差距让我内心越发平静。

从踌躇满志到垂头丧气再到重拾信心，开发阶段让我们这些新手经历了蜕变。那段“痛苦”的岁月让人更加深刻的体会到：只有付出超越常人的努力，理想才能变成现实。

测试

——“谁无暴风劲雨时，守得云开见月明”

“测试是最能暴露问题，也是最能学到东西的阶段。”刘兆龙老师早在开发阶段快结束时就反复强调。我当时将信将疑，可“姜还是老的辣”，现实果然远没想象中顺利。集成测试开始后，mantis 上记录的问题数最多累积到数百个。离业务测试启动的日子所剩无几，压力与日俱增，大家内心如暴风骤雨一般。为此，张勇老师专门多次开会强调软件质量的重要性，并列举了国内外金融领域的许多风险事件提醒大家千万不能疏忽马虎。痛定思痛，我们下定破釜沉舟的决心，开始绝地反击。就这样，项目组成员同舟共济，乘风破浪，终于在业务测试前将 mantis 上的问题全数消灭。由于集成测试阶段打下了坚实基础，业务测试得以有条不紊地开展。随着雨水充沛的夏季结束，业务测试顺利完成。

到全市场联调测试阶段，大队人马已将主战场移至北京。深圳的几位老师也开始了“背井离乡”的生活，而上海的洪磊和徐钦两位老师则继续“漂泊生涯”。老师们的年纪都比我们大，家庭包袱也比我们年轻同志重一些，可是他们的工作热情丝毫未受影响，反而越战越勇，这种敬业精神令人肃然起敬。在“老江湖”压阵

下，年轻同志全力保障，测试任务自然也是如期顺利完成。

上线

——“至若春和景明，波澜不惊”

系统上线前最后一项重头戏是生产数据迁移。前期开发和测试阶段我们无暇思考数据迁移的问题，其实老师们早已为此忙碌已久。直到开始参与梳理工作，我才发现这工作极具挑战。上线涉及的数据表多达五百余张，每张表由于业务含义变化、结构变化、程序改造等种种原因，需要采用不同的数据迁移方式，每张表的迁移方式都需仔细斟酌。光迁移方式就梳理出多达十种：“导入深圳数据”、“导入深圳数据后业务调整”、“导入深圳数据后技术调整”……此外，部分数据直到上线前还在不断累积、变化，给数据迁移工作增加了不少难度。为保障业务顺利平稳切换至北京，数据迁移要在极短的时间窗口中完成，只可成功不可失败。为确保万无一失，项目组进行了数十次的整体梳理和试验。十几人共同更新各类系统迁移文档，光数据迁移文档就从0.1版升级到了最后的3.1版。看着近百份文档被准确有序的索引到一个整体迁移步骤文档，忽然体会到文档版本管理其实是一项极为重要的工作，期间任何一个版本错误就可能导致上线失败。在保证项目测试质量的同时，管理好这近百份文档，QC组徐钦、罗璇等人功力了得。

就这样，200多万行代码，五百多张表，近百份上线文档，整个工作组一年的努力成果赫然展现。14年5月12日至5月17日，“蓄谋已久”的攻坚阶段如期而至。可奇怪的是，除了连夜乘机运送磁带数据，几位老师连夜检查数据的过程

宛如007电影桥段，让人期待已久的上线过程远没有想象中惊心动魄。整个上线过程可以用“成竹在胸，忙而不乱”来形容。

系统上线后，随着各类首单业务顺利完成，历时一个多月的上线跟踪在气候怡人的春夏交接之际完美收官。

展望

——“忆往昔峥嵘岁月，展未来宏伟蓝图”

新三板顺利上线后，大家来不及松口气，做市商制度、优先股、股票质押式回购、非公开债等一系列业务需求接踵而至。为积极解决中小企业融资难问题，股转市场恨不得立马推出所有国内证券市场已有的业务。在此期间，张勇、洪磊、王书伟、何春泉等几位大牛陆续“班师回朝”。沪深精兵强将仅剩刘兆龙、徐钦、夏梁炜三位坚守阵地，人手极为紧缺。几位“新手”临危授命，逐渐承担起更重的担子。项目建设过程中，我们也不忘将老师心口相传的经验传授给刚参与工作的新同事。最初，新三板登记结算系统是三地共同移植的幼苗；现在，它在一批批人的心血灌溉下渐渐枝繁叶茂。

一年多的新三板登记结算系统建设过程犹如西天取经，三地师徒们历经“九九八十一难”，终得成果。如今，在公司统筹安排下，原新三板技术组与总部UAP、担保品等技术团队合并为北京分公司技术开发部，又承担起股权众筹登记结算系统建设等光荣使命。在资本市场不断发展的背景下，公司为员工锻炼和发展提供了广阔平台，相信未来随着越来越多新鲜血液的注入，公司多年的证券登记结算经验将不断传承和发展，为中国资本市场建设蓝图增添更绚丽的色彩。■

一年多的新三板登记结算系统建设过程犹如西天取经，三地师徒们历经“九九八十一难”，终得成果。

峥嵘岁月 不负初心

——回忆记述中国结算的创新魂、服务情

深圳分公司结算业务部 财务部

回忆一：中国结算 TA 系统设计、开发上线

讲述人：深圳分公司唐正力

记录：邓思偲

2001 年公司成立后，依照为国内开放式基金交易、登记结算提供集中化、自动化和标准化服务的建设思路，合理有效利用公司沪、深分公司现有证券账户资源、资金交收系统和网络通讯设施，公司总部亲自牵头建设并运作 TA 系统。这是公司成立后建设并运作的第一个登记结算业务系统，系统设计和开发组织的任务落在了我的肩上。

新建集中 TA 系统，实现统一接入、统一账户模式，在当时来说实为一项开创性的工作。开放式基金申购赎回通过银行、证券公司、基金管理公司进行，涉及面广，且申购赎回计费方式灵活，计算复杂。同时，基金份额登记需要用到已有的几千万个沪深账户。这些都是 TA 系统设计的主要难点。接受任务后，我加紧完成了市场调研、业务方案规划和系统设计。



B 股账户全面对境内居民开放。

在市场调研、方案设计时，由于当时市场对沪深两套备付金系统上再增加一套备付金系统较难接受，在时任副总经理刘春旭的主持下，项目组创造性地提出了利用两地备付金系统，增加参与人子账户完成 TA 系统基金申赎交收的模式。另外，为减少沪深系统的耦合，每支基金分别在沪深开户，销售参与人选择在沪深一地开户，清算时以基金为单位形成一个净额，完成多边净额交收。经过开发小组与沪深分公司资金交收部的共同努力，此资金交收方面问题也得到顺利解决。

待方案和系统设计成型之后，公司成立了系统开发小组，一边开发一边完善业务方案。在近一年的时间里，小组借用深交所三楼的一个储物间，克服重重困难。期间，时任总经理金额也到现场检查工作，给大家鼓劲加油。在开发及测试的关键时期，大部分工作人员甚至连续几天几夜加班加点。最终，

在刘玉生、王朝阳、朱立元、宋晓东、任瑞新、程强等小组成员的鼎力协同下，系统完成了开发和初步测试。

在系统建设的同时，公司高度重视对此项开创性业务的市场培育。由于大部分基金公司都有自己的 TA 系统，业务推广之初甚少基金公司愿意使用我司 TA 系统。公司积极开展市场教育，组织业务推荐会，宣传我司 TA 系统对于开放式基金运作的重要意义。此外，我和时任总经理助理高斌为了调研、推广，走访数家基金公司。其中，在融通基金管理公司总经理冯立新和运营总监周学东的大力配合支持下，融通新蓝筹首用我司 TA 系统。

2002 年 8 月，经时任董事长陈耀先主持召开的专题办公会同意，公司 TA 系统正式运作。现如今，一个渠道广、效率高的开放式基金登记结算平台已经成功搭建并为业界广为使用。

回忆二：B 股账户全面对境内居民开放

讲述人：香港子公司姚蒙

深圳分公司夏良、陈喜频、
钟无、许凌云

记录：邓思偲

2001 年，经国务院批准、证监会决定，沪深 B 股市场从 2 月 19 日起允许境内居民以合法持有的外汇资金开立 B 股帐户。我司重点参与了 B 股账户开放方案讨论，并主要承接了开放后的方案落实、业务推广等工作。

B 股账户的开放是在中国外汇资本流动的宏观形势发生显著变化的背景下进行的。当时，账户政策调整方案的配合制定工作落在了公司负责 B 股业务的前身——深圳证券交易所国际结算部。为尽快配合研究出台方案，国际结算部在仅 7 人的情况下，安排专人跟进，并按要求抽调业务骨干赴证监会参与专项讨论。

怀着为市场服务的责任心和使命感，工作人员秉持踏实而高效的作风，在短时间内组织汇报材料，就账户开放中的难点问题及开放后业务变化等做出了严谨分析，

先后配合制定《关于做好 B 股证券账户开立工作有关事项的通知》等 7 份文件。此外，参与研究的同事周全考虑了开放后的市场反应及相应对策，把握风险防范底线，提前制定应对措施，提出通过先期培训、优化流程、调配各部门力量等一系列方法，来应对柜台及代办开户、新结算参与人进场办理、指令对盘等业务量的激增。

经多方研究论证，方案终于 2001 年 2 月落地。新年刚过，境内居民 B 股市场进场限制取消，市场的投资热情得到释放。当时大量投资者选择在中国结算完成新增账户开立。深交所二楼柜台前，人山人海，投资者在柜台前排开，每个人交头接耳，怀着对 B 股市场的期待焦急地等着。各部门高度重视，积极应对，落实人手增派、先期指引方案，克服了重重困难，让每一位投资者最终满意而归。同时，国际结算部承接了当时券商受理代办后的开户以及新结算参与人进场业务办理工作。券商寄来的开户电子数据磁盘堆积得有半个人高，部门抽调人员专岗专办，加班加点工作，交出了满意的答卷。



摄影：万马奔腾 / 信息基地建设公司综合管理组 韩筠

开放后，账户管理部门还对投资者开户身份证明文件组织完成了初步的规范化，这也是此次B股账户调整工作中的重点、难点。之前相当多的境外居民的开户凭证只是绿卡或移民纸，部分账户的有效证件无法得到充分检验。借账户开放东风，公司在市场培训宣传时突出了持有不明晰身份证件的客户需及时完成身份凭证变更的建议。规范化工作推进的同时伴随着困难。有位之前利用某小国移民纸开户的B股投资者，开放后持着境内有效身份证件来变更账户资料，其称由于账户变更时需确认先前已开立账户材料的真实性，而英文移民纸于当前的账户规则缺乏效力，券商拒绝为其完成变更。但他三方存管资金账户按照新身份证件开立，因账户资料不符，投资者资金无法提取。业务人员并没有拒他于千里之外，在重新查阅账户资料、并组织开会讨论后，指导其完成了先前材料公正、翻译，按要求备齐资料后完成了变更。

随着市场的活跃，资金结算和公司行为等方面业务亦不断增多。当年B股市场还没有实现法人结算，由独立的交易单元参与清算交收，卖空亦时常发生，业务量的增加也导致风险概率有所增大。国际结算部进一步从制度、人事上完成安排，强调平稳过度，加大监控力度，增派人员稽核，避免了风险事件的发生。此外，大部分开放后新进场的B股结算会员原来只做过A股的交易结算，而两者存在诸多不同，致使在实际的B股业务操作中存在许多不规

范的地方，增加了业务风险，影响了业务效率。国际结算部积极组织人员服务市场，要求业务办理时完成一对一业务培训，重点落实了B股会员进场前的培训。就这样，同事们怀着服务之心，积极应对，克服困难，有效保障了B股账户全面对境内居民开放工作的平稳推进。

回忆三：我们的生存取决于我们的 服务质量和工作水平

讲述人：深圳分公司胡春晖、冷刚、
钟无、林臻

记 录：覃书倩宇、粟琳

2013年3月，福建省福州市工业品贸易公司来到深圳分公司的柜台寻求帮助。该公司早年在地方登记公司开立证券账户时，账户名称被开错了。由于地方登记公司早已撤销，相关开户材料也已经无从查找，按照现行的业务规

则无法为其办理账户资料更改。此前该公司已奔走各级单位长达两年多，始终未能解决困扰其多年的账户开户资料错误问题。客服部柜台工作人员认为这一账户名称错误应该是地方登记公司开户录入时的手误所致，结合我司的其他资料，应该能够证明。对于各单位都束手无策的历史遗留问题，客服部的同事们并没有一丝的怠慢，而是在最短的时间里向上级领导报告了情况，并协调争取其他部门的帮助。最终，客服部在公司领导的重视及其他部门的大力配合下帮助该公司解决了问

开放后，账户管理部门还对投资者开户身份证明文件组织完成了初步的规范化，这也是此次B股账户调整工作中的重点、难点。

题。次日,该公司激动地送来锦旗,上书“急投资人之所急,为投资者排忧解难”,以示感谢。

国有股份划转业务需要由国资委相关工作人员携带相应划转文书前往柜台办理。但由于国资委审核、出文、派经办人员前往我们公司柜台的整个过程耗时较长,在这期间如果相关上市公司进行了权益分派,柜台人员原本的做法是严格按照文书上的股份数量进行划转,对于派生出来的股份需要由国资委再出文才可划转。考虑到这样的处理方式并未给予投资者最大的便利,客服部的同事们主动承担起了更多的工作,在与证监会的座谈会上创新性地提出了“核定基准日”的概念,充分利用我们公司业务系统中的数据,对于基准日后进行了权益分派的证券,我们公司负责计算派生后

应划转股数,四舍五入取整后一并划转。该举措的实施切实提升了国有股划转业务的办理效率,得到了国资委和投资者的一致认可和赞誉。

像这样的故事还有很多。多年以来,客服工作人员们始终站在投资者的角度去感受,去思考,去创新,去发展,急投资人之所急,想投资人之所想,切切实实地为投资者提供了极大的便利。

2009年7月8日,客服部柜台在办理一笔法人资格丧失所涉股份非交易过户业务的时候,细心的柜台工作人员发现公证书中公证公章的位置与一般的公证书不同,马上电话联系公证处核实,证实该公证书系伪造,于是立即采取措施,首先向警方报案,其次冻结了涉案股份,使得投资者的证券资产得以保全。从那以后,柜



摄影:青隐云绕·千岛湖/深圳分公司投资者业务部 王蕊

台办理非交易过户业务引入了指纹和人像采集，对违法行为起到了显著的震慑作用，极大地避免了侵害投资者证券资产行为的发生。

经年累月，柜台的工作人员每天需要面对重复繁杂、数量庞大的业务，接待形形色色、需求不同的客户。然而，他们却能保持始终如一的耐心细致，严谨审核每一笔业务材料，热情服务每一位临柜客户。他们是投资者最信任的依靠。

回忆四：建设投资人登记业务电子平台

讲述人：深圳分公司胡春晖、冷刚、
钟无、林臻

记录：覃书倩宇、粟琳

投资人登记业务电子平台是中国结算深圳分公司推出的专门为投资人提供远程在线服务的电子平台。在此平台推出之前，证券登记结算领域面对普通投资人的登记业务都是要求投资者临柜办理，分公司审核书面材料。但是传统的业务办理方式耗时长、效率低、费用高，给异地投资者带来诸多不便。

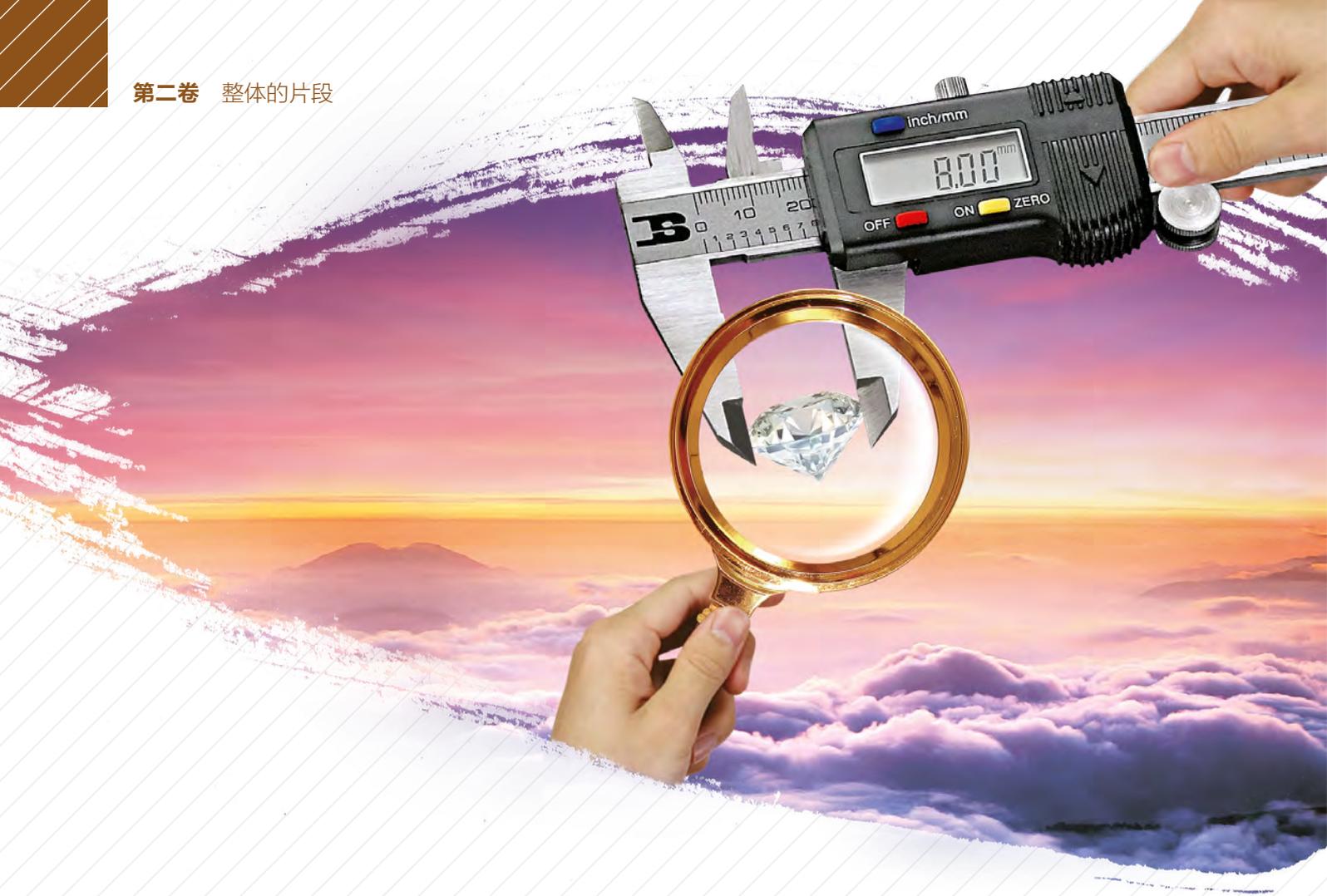
为了与时俱进地提升客户服务质量，在公司领导的大力支持下，客服部同事们开始着手投资人登记业务电子平台建设的准备工作。为了理清平台建设的构想，积极联系当时已开展在线服务的银行、移动、证券公司等单位，进行多次走访，吸取建设电子服务平台的宝贵经验。同时，客服部的同事们对投资者的需求展开充分的调研，收集市场反馈意见。正因为他们的不辞辛劳、往复奔波、耐心沟通、积极推动，才促成了投资人登记业务电子平台项目的

为了与时俱进地提升客户服务质量，在公司领导的大力支持下，客服部同事们开始着手投资人登记业务电子平台建设的准备工作。

立项。参与了项目筹备的客服工作人员表示，自身的专业素养在此过程中得到了极大的提升，领导、同事们心系投资者、劲往一处使的精神深深鼓舞着彼此，大家才能够不断克服困难，推动项目进展。

从2011年5月20日到2012年12月31日，五百多个日夜，项目共交付120多份文档，合计约40万字，63万行源代码，最终铸就了投资人登记业务电子平台项目的成功。投资人登记业务电子平台的推出，改变了证券登记结算领域投资人登记业务的办理方式，电子平台可以延伸到全国各地，客户可以在本地就近申办业务，免去了旅途劳顿又节约成本，办事效率大大提高，解决了客户融资的及时性需求，创造了良好的社会效益和经济效益。

展望未来，客服同事们将在信息时代继续思考服务的优化，从互联网思维从信息的加工整合、服务渠道的便捷性、信息内容的价值性和规范性等方面进行分析，开展有关信息服务的优化，提升服务水平，更好地服务多层次资本市场。■



技术规划组事略

总部技术规划组 潘志勇

时西元二零一三年，中国结算已历十数寒暑。技术同侪呕心沥血，筚路蓝缕，历经十数年之奋斗，功果煊赫。人员则群贤毕集，系统则日新月异，安全则固如金汤，足为公司发展之本，市场稳固之基。

然明者远见于未萌，知者避危于无形。其时三地技术建设各定其道，各履其职，虽可足敷一地一时之用，然若任之，则系统建设或为叠床架屋，多劳耗损；技术发展或将分散扶疏，渐行渐远。公司领导感统筹之迫切，明整合之必需，遂议建技术规划组，授技术规划、技术统筹、项目管理、研究交流诸职司，望其统三地之技术资源，理公司之技术路线。规划组以袁总永同为主司，刘总大海辅之，调胡岳峰、申刚、潘志勇于三地，共效规划统筹之责。

袁总永同，江湖老炮，仁厚长者，思圆行方，明智忠信。于技术建设浸淫多年，环节皆明白通晓，疲敝皆了然于心，故能于规划之时明方向，定基韵，以庖丁之刃，排难解纷。又深谙人情世故，常能预判各方反应于机先，连纵斡旋三地于事后，乃规划组之奠基者也。

刘总大海，温润谦和，亦师亦友。性情宽而为事谨，规划组之事，无论巨细，均参与焉，文必逐字审阅，事必多加详询。规划组初成时，人员新进，履历不丰，刘总悉亲身教授，传技巧、授经验，乃规划组之中流砥柱也。

规划者，远瞻未来，近系过往，需广识博览，巧构慎思方能为之。于上须明理论设想，于下须符现实之需；于远须弘统筹整合之宏旨，于近须顾三地观念之异同；于外须关切行业之发展，于内须汇凝三地之共识；于广须窃公司技术之全豹；于精须察专门领域之深微。凡涉三地技术共同之事，无论巨细，均交授之；凡行业技术之往来，无远弗届，必经由之。然规划组初承重任，无经验可资，无成例可循，骤逢多事，不胜惶恐，事繁而人匮，任重而力薄，一时间项目与公文齐飞，制度与纪要一色，电话与邮件迭出，任务如黄河之奔流，无休无尽；办理如首都之堵车，难动分毫。其舌焦，其口干，其脑昏，其发落，茫茫然，惶惶然，左支右绌，心力交瘁。

所幸者，周总、戴总、周宁总关心垂问，袁总、刘总执掌主舵，明初心，树宏旨，以规划为核心，以统筹为要务，又仰赖三地专家英才鼎力襄助，流程渐畅，技能渐稔，经验渐丰，成果渐现。西元二零一五年，《中期技术规划纲要》终成，明技术发展之方向，定中期规划诸任务。既履项目管理之职，规



另以白皮书展示技术建设成果，以黑皮书汇聚三地运维经验，又有技术研究、交流培训，齐起并进，成果斐然。

范技术建设之过程，复颁制度多项，畅顺技术管理之机理。另以白皮书展示技术建设成果，以黑皮书汇聚三地运维经验，又有技术研究、交流培训，齐起并进，成果斐然。

后，规划组属孔总庆文所辖，王总朝阳所司，复增朱敏杰、吴振华、何飞、薛娜、唐益文、韩晨曦、王文龙等英才。孔总严谨求实，思锐精敏，王总锐意进取，勇毅果决。领导高瞻深谋，员工甘策驱驰，规划组必政通人和，更上层楼。

规划之事，汇公司技术部门之愿景，集三地技术同侪之诉求，系公司技术发展之命脉，其任重，其道远。领规划之命，弘整合之道，效竭驽钝，先忧后乐，以涓滴汇公司之磅礴，以薄力助公司之驰骋，乃吾辈所惟愿也。▀

纪年杂谈

总部纪检监察室 张松涛

在公司工作整整十二年了，时间恰如白驹过隙。古称十二年为一纪，《国语》曰：“蓄力一纪，可以远矣。”恰逢司庆之喜，再回首，心依旧。

第一幕 出场亮相

可遇不可求的事，后海有树的院子，夏代有工的玉，此时此刻的云，二十来岁的你。——
冯唐《诗百首》

一出校门，便是江湖。学校里有高分低分之分，但校门外总是把校门里的一切打乱重整。

2004年毕业后，离开了我认为误人子弟几率很大的高校教师工作岗位，去祖国的心脏添堵。雅典奥运会上，刘翔从各色人种中冲出去了，我能从熙攘的北京名校毕业生中冲出去吗？

京城初冬，冷风如刀，以大地为砧板，视众生为鱼肉；万里飞雪，将苍穹作洪炉，溶万物为白银。男怕入错行，金融才是最具魅力的行业。经过层层选拔，我成为了中国结算这个资本市场总后台的一员。

高大上的金融国企，怎么管理新人，不会是蘑菇模式吧？蘑菇长在阴暗的角落，得不到阳光，只有长到足够高的时候才会被人关注。

担忧在上班的第一天打消了许多，打开OA有十几个待办发文，国债回购纠纷处置工作的紧张节奏让每一天充实的很，入职实习也取消了。

紧张感在年终联欢会后彻底消失了，有幸参加了舞蹈类节目《天鹅湖》，总部遴选综合部李、鲍、王、张（非颜值排名）四名当时精壮的男子主跳。

翩若惊鸿，婉若游龙，修短合度，腰如约素……

第二幕 天天向上

我们要振作精神，下苦功学习。下苦功，三个字，一个叫下，一个叫苦，一个叫功，一定要振作精神，下苦功。——毛泽东《做革命的促进派》

2005-2007年，参加了公司法律工作的三大战役：证券法修改、国债回购风险处置、两个司法解释出台。这个阶段以学习为主、边学边想、边想边干。思维是直线的，工作总想以最短距离、最快速度达到效果。

2005年借调“公司法、证券法宣传活动工作小组”，像是某位年长女性进了大观园。工作越深入、越发现自己浅薄；遇到高手越多、越发现自己水平低、潜力大。这段经历留下两件念想，一是蓝色折叠床，由于小组经常夜间办公，会法律部为大家统一购置。床是重要的，人生在床上、死在床上，累的半死不活也得赖在床上。这批床，由于颜色沉稳、质量过硬，十年之后还能邂逅它们，依然承载着证券法律人午睡的梦乡，床头已经摩挲出了厚厚的包浆。二是飞蚊症，用眼过度导致玻璃体混浊，逢年过节，对着灯光看一会，眼前就会出现灿烂烟花，非常环保！

2007年，再次借调会法律部参与“两个司法解释出台”工作。都说法律人慎思且明辨，当法律人相遇，发生的不是故事就是“事故”。司法解释制定过程中，充分见识了公检法最高机关各位法律人的认真、谨

慎、严格。尤其是《四部委通知》，涉及登记结算业务近20类账户，高院执行办的法官都一一问明、理清，因账户种类繁多、功能复杂，上班、下班反复电话沟通，直板诺基亚手机经常搞得滚烫。

法律界万众瞩目的《物权法》也出台了，为我们写下了重要的一款：“以基金份额、证券登记结算机构登记的股权出质，质权自证券登记结算机构办理出质登记时设立。”基金、证券的统一登记效力有了最高位阶的法律依据。

难忘的还有参加证监会证券公司机构债券挪用情况核查工作，由于关系重大，经历了白牌车匆匆送进军队招待所的紧张，也经历了宾馆中凌晨“黑衣人”潜入房间的恐惧，虽然核查小组中有公安部的同志做定心丸，但也难免心惊肉跳。20多天走遍了15个城市，从塞北到金陵，从赤壁到秦岭，从鹏城到冰城，当看着自己的国航里程幻想银卡时，会风险办的姐姐哥哥们早已飞成了空姐空少。

第三幕 奋发图强

人生就是一座赌场，他们把你推进门，给你一种叫做“时间”的筹码，那是一种装在黑色袋子里的东西，谁也说不清自己手中的分量，掂起来似乎很轻。——电影《伊莎贝拉》

2008，戊子、闰年，对中国人是刻骨铭心的一年。

一年里，严峻的挑战接踵而来：低温冰冻灾害；达赖集团打砸抢烧；汶川特大地震；三鹿奶粉事件；次贷危机引发的金融海啸……经受巨大考验后的中国，以

气势恢弘、美轮美奂的奥运会开幕式，让各国人民再一次重新认识了中国；神舟七号载人飞船顺利升空，赢得了世界的喝彩。

历风雨见彩虹，好年景，国昌则家旺，结婚吧。干事业和建家庭原理一致：要想事业顺利，找个好单位，做个好员工；要想婚姻美满，找个好对象，做个好榜样……但其实挺难。

时间过得很快，案件统计表中的国债回购案件数量由2004年的20多件暴涨到100多件，在上级机关、各级领导的大力支持下，经过三地的法律人员一个个原告去走访，一个个法院去协调，案件数量又慢慢回落下来，国债回购纠纷的处置工作进入了收尾阶段。

2010年底，公司设立证券期货业信息基地建设公司，我调到筹备组。建筑行业 and 金融行业，隔行如隔山，但隔行不隔理，法律工作还可以支撑，挑战更大的是办公行政工作。综合部门是管理部门，更是服务部门，有着承上启下、协调各方的枢纽作用，工作既宏观又琐碎还须倍加谨慎，小到传真、校稿、每一次盖印公章，大到建章立制、计划管理、组织考核、筹备会议，每一项工作的完成都是对责任心和综合能力的考验。武功尚未练成，同志还须努力啊！

2011年，与人生中的小情人初见。第一次小心翼翼地拉开包被，黑黑的软发，晶莹的肌肤，柔弱的哭声，觉得她是整个世界，闭上眼，又觉得整个世界都是她。男人的甜蜜和负担也从此刻真正开始。

第四幕 远大理想

七国，田畴异亩，车途异轨，律令异法，衣冠异制，言语异声，文字异形。秦扫六合，虎视雄哉！挥剑决云，诸侯尽来。一法度、衡石、丈尺，车同轨，书同文字。——《说文解字》《古风》《史记》

2012年，资本市场充满挑战的一年，股市虽然持续低迷，但创新变革层出不穷。再度借调会法律部，与前两次主要从事专项工作不同，这次全面参与了法规处的工作，直面资本市场创新发展的大潮，感受到了多方面对集中统一登记结算体制的质疑和冲击。

我国资本市场曾经由于对区域性市场和柜台市场没有进行统一的监管，地方登记机构众多，出现了一定程度的混乱和风险。亚洲金融危机后，国家全面关闭场外市场，地方登记公司关闭或者改组为证券公司营业部，全国证券登记结算集中统一模式建立，延续至今。虽然竞争可以一定程度提高效能，但往往伴随着激烈的斗争和冲突，甚至发展成阻隔和对抗。于是在《证券法制参考》撰文《多层次市场下的证券集中登记制度》，呼吁坚决捍卫集中统一的登记结算模式。

2013年调回总部后，见到许多陌生而年轻的面孔，青春、朝气蓬勃，公司各项业务也充满活力地快速发展。于是对集中登记结算体制前途的担忧荡然无存，积极投身建设的洪流之中。“力尽不知热，但惜夏日长”，领导、员工为登记结算事业忙碌



在一线，奔走在一线，领导们运筹帷幄，员工们埋头苦干。终于，“一套账户”、“一套规则”、“一套系统”的统一账户平台成功出炉，集中统一的登记结算基础设施不仅没有被削弱，反而进一步加固和优化。

资本市场，风起云涌，英雄辈出，有如侠古龙笔下叱咤江湖的神兵利器。我们不像刚烈狠辣的霸王枪，不像优雅闲适的碧玉刀，也不像诡奇悲壮的多情环，而是像极了一种传奇的武器——孔雀翎，真正的孔雀翎难觅其踪，但只凭名头亦可以退敌杀敌，如古龙所讲：“真正的胜利，并不是你用武器争取的，而是你的信心。无论多可怕的武器，也比不上人的信心。孔雀翎并不是武器，是信心。”

第五幕 继续辉煌

中年人的当家体验是最后一次精神断奶。你突然感觉到终于摆脱了父母、兄长、老师的依赖；对于领导和组织，似乎更贴近了，却又显示出自己的独立存在，你成了社会结构网络中不可缺少的一个点；因此你在热闹中品尝了有生以来真正的孤立无援，空前的脆弱和空前的强大集于一身。——余秋雨《关于年龄》

一朝春尽红颜老，人无再年少。

尽量减少洗脸，这样可以避免在镜子里近距离看到额头那些细碎的皱纹和节节败退的发际线。小时候，常常冲着镜子做鬼脸，现在和镜子算是扯平了。人已到中年！

中年是矛盾、忧虑的。

一边是马云、马化腾们的创业故事，如果没有波澜壮阔的事业，人生的价值如何体现？而另一面又是星云大师们的劝世恒言，人生本修行，万般皆身外，何必苦苦相争？

一边描绘美好的稳定生活，但又时时担心，货币会不会巨贬？资产会不会缩水？为了家人，还得再拼一拼。也许还能有一座大房子，门朝大海，春暖花开，百兆宽带，还有外卖……

最大的忧虑，来自同样步入“中年危机”的中国经济。经过30年的高速发展，已经成长起来的第二大经济体，如挤上了一列拥挤不堪的地铁，即使自己再加小心，仍会踩上别人的脚，自己也陷入苦恼窒息之中。2015，我们已经充分体会到了酸甜苦辣。

但中年还是成熟的、坚定的。

中年人是承先启后的桥梁，是家庭与社会的中流砥柱。人到中年，才能品味出生活淡淡的涩，醇醇的香。人到中年，虽然没有了年轻人的朝气蓬勃，却更加沉稳与干练、冷静与坚忍；没有了年轻时的健美靓丽，却主要胜在气质。中年人虽累，但累得心甘情愿，无怨无悔，在生活的重负下昂首阔步、步履坚定。

低头路在何方，抬头豁然开朗。有词曰：

繁华如锦，商贾流金，眼望长街通路。似水年华偷暗换，道不尽世间穷富。

风云变幻，雨洒霓虹，伫立古都栖处。滚滚浮尘难遮目，只笑看春颐病树。▣



细微之处

深圳分公司系统运行部 郑泓佳

值此中国结算成立十五周年，屈指一算，我在登记结算已经度过整整二十三个春秋，亲历了证券市场发展的起起伏伏，一直坚守在运维工作的第一线，运维工作虽然没有市场的波澜壮阔、跌宕起伏，但是在平凡细致的日常工作中，常常在细微之处，得到意想不到的启发。

授权机制

记得 1996 年夏天的一个中午，我在办公室里忽然听见外边有人喊：“哪位姓郑的小姐？”我抬头望去，看见一位穿着亮色 T 恤、牛仔短裤中等身材的女士堵在办公室门口，我赶忙迎上去回应：“我是，请问有什么事？”她扬起手中的单据开始嚷嚷：“我的配股没有认购，楼下柜台告诉我找一个姓郑的小姐，她什么都操作得了！”我赶紧看看她手中的单据，的确有配股权，但是昨日已经是最后认购日了。我只好跟她解释，认购期已过，未主动认购权证的股东视同放弃权益，没有其它办法补救，那位女士明白情况后失望离去了。

她离开后，我觉得冒了一身冷汗，因为她那句“什么都操作得了”。因为当时的登记结算系统只设置一个应用管理员，拥有所有应用功能的授权和操作权限。我想，没有分权制衡，个人承担的风险不说，一旦丢失密码，系统的风险更不言而喻。第二版登记结算系统 1994 年上线，立刻更改授权机制显然不现实，故我一边严谨地执行授权工作，一边考虑如何调整授权机制。1999 年终于要进行系统改版了，我立即将“授权和操作用户分离的原则”等相关需求提交

上去，后来开发部门的同事们

认为彻底分离太过生硬，于是协商出分级分类授权、授权操作逐步分离的机制，分为超级授权用户（所有授权）、部门授权用户（部门授权）、主管用户（有限范围授权和操作）和操作用户（仅操作）四个级别，并在 2001 年新版系统

上线时实施。十多年来，深圳分公司的授权机制历经各类用户管理安全检查基本没有太大的整改意见。2014 年，深圳分公司进行用户和权限管理全面清理后，取消了同时兼有授权和操作权限的主管用户，实现了授权和操作用户彻底分离。

影子股票

2005 年底，华侨城准备实施权益分派，但是它的方案十分特别，其它上市公司的权益分派都是 R 日（股权登记日）登记，R+1 日上市，华侨城要求 R+N 日权益上市，而且 N 不确定，要等待上级机关批复，我们的业务系统支持 R 日清算后生成权益股东名册，然后计算和发送权益数据，R+1 日权益

上市，中间过程短，数据几乎没有变化，如果时间跨度太大，期间账户、托管单元变化等非交易过户因素会影响最后权益数据的发放准确性。因方案出得突然，改变可能性小，股权登记日临近，故登记存管部为此特别召集技术和业务人员讨论实现方案的应急处理流程。

在会议中，大家讨论的建议方案基本是需要修改权益分派程序去适应华侨城的方案。我想，如果因为一个上市公司一次的权

益分派而修改系统和流程，成本高，

风险大。忽然，我看见我记笔

记的笔随着我的手动，它的

影子同步而动，脑子里闪

出“如影随形”这个词，

如果能够把华侨城造出个

影子来，我们的非交易过户

程序就可以让它和华侨城一

起变化。因此，我提出了按照 1:1

的比例在 R 日生成一份华侨城的权益股

东名册植入证券持有数据库，以后不管 N 是

多少个工作日，期间的账户、托管单元变动

都会跟着主证券变化，既避免了应用系统改

动的风险，又保障权益所有者的利益。华侨

城于 2006 年 1 月登记权益股东，深圳分公

司在登记日生成“侨城数据”（037999）的

派生证券记录入证券持有数据库，2006 年

11 月完成权益分派过程，业务系统利用原

有的功能组合实现方案，不需要改动。数年

后，总部 EDW 项目组的同事向我询问在历

史数据加载时，有一只“侨城数据”的证券

的来历时，我忍俊不禁。

数年后，总部 EDW 项目组的同事向我询问在历史数据加载时，有一只“侨城数据”的证券的来历时，我忍俊不禁。

运维规范

2009 年，深圳分公司系统运行部开始

引进 ISO20000 运维标准化体系，部门成立了质量组，主要负责运维体系的推动工作。说实话，刚接到这个任务时，我心中十分忐忑，因为此时我已经是“不惑”之年，这个工作与原来的运行管理工作大相径庭，能否顺利转型的确没有把握。后来换了个角度想，反正我在运维工作中一直奋斗在一线，尝试各种创新和变化，多一次又何妨，所以抱着不成为先驱就成为先烈的态度接下了这个工作。

刚开始的两三年中，我发现国际标准相当僵化，在实施中又不允许灵活变通，我们人手不足，又赶上新技术中心的大规模建设，如果不折不扣地执行标准的 PDCA (Plan-Do-Check-Act) 等于加重所有人员的负担，为此我常常觉得一筹莫展。直到 2013 年，公司配置了一名信息安全管理员并分配到质量组，我开始深入学习《证券期货行业信息系统等级保护基本要求》。有一天，我无意翻了一下等保要求的引言，列示了编写委员会的专家名单。我发现编委会的专家来自证券期货交易所、证券公司、基金公司等市场核心和经营机构，而且大部分专家在本机构参与了 ISO20000、ISO27001 的推动和建设，如果这样，那么我们所面临的困境，他们同样遇到过，在他们编写的等保要求里，应该给出切合实际的解决办法。

终于，我找到等保要求中 IT 活动任务分解的模式了。首先，它将事前的规划工作分离出来，建议聘请外部专家当顾问，协助建设前规划 (Plan)，同时也将事后的审计明确权责，由有资质专业机构进行定期测评和监

管部门检查 (Check)，强化了外部对持续改进的推动力，因此本机构内部有限的力量能够专注于事中信息系统建设并根据外部测评检查结果进行改进 (Do&Act)。因此，我也认识到我们没有必要盲目去追求太多国际标准，而是应该按照行业及本机构的实际情况，扎扎实实执行好等保要求，它已经将若干套国际、国内标准融会贯通了。

读史启示

2015 年，我在央视纪录频道看到《长城：中国的故事》这部纪录片，片中以壮阔的场景描绘了中国历代在长城农耕和游牧分界区的战略部署，历数了秦皇汉武、唐宗宋祖、成吉思汗等史上文治武功统治者的辉煌成就，我发现青史留名的，基本上是武功得名或者兼有文治武功的统治者，甚少有单靠文治而留名的，除非有个失败的变法等等

插曲。我不禁感慨，历史的长河中，虽然不少征伐，但大部分和平时代还是依靠文治安邦的，文治的核心也许就是建章立制去推动社会生产发展吧。中国有句话叫“小智者处事，大智者用人，睿智者立法”，我想公司治理水平的提升，精细化管理的前提，也应该是制度先行吧，我已然看见了今后努力的方向了。

结束语

多年来，我的身边每天都在发生这样那样的小事情，我也逐渐养成在细微之处寻找各种思路的习惯，如今回头看看来时的路，虽不是风风雨雨，却也是平淡生活中的繁星点点。■

2009 年，深圳分公司系统运行部开始引进 ISO20000 运维标准化体系，部门成立了质量组，主要负责运维体系的推动工作。

账房先生的故事

上海分公司结算业务部 周舟

一

进入中国结算不久，我就被分配到当时结算管理部的清算账务组工作。还记得那天刚入坐工位不久，耳边就传来了“噼噼啪啪”拨弄算盘珠的

声音。当时我就惊呆了，这都是什么年代了，还有人打算盘？心中对这位不知名老师的“佩服”之情滔滔不绝，以致“算盘侠”“珠算狂人”等一系列称号在我脑中飞驰而过，顿时对一睹其真身有种期盼之情。

稍许，算盘声戛然而止，“算盘侠”老师嗖的一下起身，踱步走到我面前，对我笑笑说道：来啦，欢迎欢迎。然后就回到自己的座位上了，没有再多说一个字。这算是见到本尊

了，个子不高的老先生，瘦瘦小小，戴着眼镜，穿着工作西服，很精干，话不多。后来通过其他老师介绍，老先生姓刘，大家都叫他刘老师，是清算账务组的主办老师，也是我以后工作中学习业务的师傅。当时，我心中暗想，要是那套工作西服换成一件褂子，这刘老师不就活脱脱一个账房先生模样嘛，鼻梁上架着一副眼镜，胸前要是再挂个小算盘，那就真是像极了！

二

刘老师属于话不多的那类型人，我跟办公室里其他老师都混熟了，也没跟刘老师说上两句话。他似乎永远都是安安静静的坐在自己办公桌前，做着自己的工作，时不时听到两三



下拨算盘的声音，还表明着他正在认真工作。有一次，由于我有业务上的问题想向刘老师请教，于是来到他办公桌前。当我看到他干净整洁的桌面又一次让我次惊呆了。一台电脑显示器、一把算盘、一支笔、一把尺，没了，甚至连一个水杯也没有。他就那么安安静静，心无旁骛的工作。可当我怀着忐忑的心情向他提出业务上的问题后，他知无不言，言无不尽的回答，瞬间让他判若两人。他对待业务知识的答疑解惑，可谓准确周详，仿佛一天中大部分的话语都会用来解答你的问题。当确定我已经对他的回答清楚明白之后，他又恢复成那个安静的老先生的模样。这种情形无一例外的出现在今后我每次向他请教问题的情景中，让我无法忘却，刘老师的行事风格在纷繁嘈杂的现代工作环境中显得格外独树一帜。

三

开始跟随刘老师学习业务，进行各项业务测试，更进一步熟悉和了解了刘老师。每次去技术开发部的测试环境开展业务测试时，刘老师除了带上一大叠相关文稿和笔之外，总会再带上一把尺子。测试之前已详细完备的准备了测试方案，而这一把尺子则成了刘老师测试时的一道风景线，为其他同事所津津乐道。他总说，准备的测试数据太多，看

不过来，拿一把尺子拉直了看，看完一条数据做个标记，这样不易出错。一笔一画一把尺，勾勒出的就是刘老师认真仔细，一丝不苟的工作作风。从同事们的口中，我听到最多的评价就是：只要是刘老师做事情，我们都完全放心。刘老师做测试时的模拟数据，就跟系统跑出来的一模一样。能得到同事们这样的评价，能有几人？一直得到同事这样的评价，又能有几人？心中不免暗自佩服不已。

四

恰逢某年春节，公司拍摄活动所需视频。刘老师作为当年公司优秀员工代表，经筹备人员的盛情邀请，答应参与视频录制。既已答应，以刘老师的风格，视频文稿便会在拍摄前早早准备妥当，且熟记于心。可到视频录制当时，面对摄像镜头和几个大大补光灯的刘老师，却稍显紧张了。背熟的稿件也无法在镜头前流利的演讲出来，导致拍摄进度陷入僵局。刘老师已经显得有些不安和尴尬，我在一旁已经听到他小声呢喃道：早就说我不适合做这些事情了，还是自己做业务实在。最终拍摄人员通过多段拍摄、后期剪辑的方式完成了录制，刘老师总算是能够安心回去继续做业务。听其他同事说，刘老师曾升任部门副总监一职，但因其

沉稳内敛的性格，清风拂袖的作风，主动请辞，转而继续作为业务人员奋战在第一线。后来偶有跟刘老师聊起该事，刘老师只是笑笑对我说：我就喜欢自己钻研钻研业务，其他不擅长的事就不要去做了，干嘛要占着位子不放。或许在今后很遥远的岁月中，相信我很难再遇到第二个人，如刘老师一般能如此深刻体现“淡泊名利、宁静致远”。说其世间少有，也绝不过分。

五

刘老师今年已到退休年龄，离开工作岗位去享受退休生活。退休前的欢送会上，同事们讲述着过去那些跟刘老师共事的旧事，或欢笑或泪水，或激动或平淡，刘老师就坐在那里静静地听着，就如同做业务一般，仍旧那么安静。也就是在那个欢送会上，我第一次也是唯一的一次，看到刘老师在那么多同事面前，从容不迫而又流利地发表了自己的退休感言，这对于在人前不善表达的刘老师来说，实属不易。或许职业生涯的完美谢幕，让他感到满足且没有任何遗憾和负担。感言中那句：“老老实实做人，勤勤恳恳做事。”虽然简单质朴的一句话，但却是刘老师对他的人生和事业最本质的表达。我想，我一生都会记住这位“账房先生”和他的这一句。■



DECAD
RIME
DECAD
RIME
DECAD
RIME

十年感悟

——写在公司成立十五周年之际

总部信息管理部 齐林

回眸本人入司的这十年，经历颇多，却又似乎千头万绪无从谈起。遥想当年，意气风发，雄心壮志，如今翩翩少年已飘然远去，中年大叔赫然眼前，青葱岁月随风去，黑发之间现霜迹。时光磨去了诸多棱角，褪却了稚嫩可笑的空想，却为生命增加了几分成熟、沉稳，让人也变得更加务实、踏实，也许，这就是生命应有的轨迹。

当然，十年来个人的成长，与公司、部门的发展密不可分。伴随着公司的发展，公司的信息统计工作也由小变大，由弱变强，在公司及上级监管机构的工作当中发挥着越来越大的作用。

回想起2005年6月刚到公司时，那时还没有信息管理部。信息统计工作作为业务

发展部的一部分业务，工作内容以统计日报、周报、月报、年报等固定报表为主，专题分析为辅，不管是数量还是质量跟现在都不可同日而语。2006年4月，公司将基金业务从业务发展部分出来单独成立部门，业务发展部工作重点集中于新业务研究和统计分析，统计分析工作也在做好常规报表的基础上，逐渐加强在专题分析方面的发展力度，写了《基金与QFII交易行为对比分析》、《自然人投资行为分析》等专题分析文章，逐步形成针对投资者行为分析、季度定期分析等系列产品，不断得到上级领导的肯定，统计分析工作也随之越来越受重视。

2010年3月，信息统计部成立，信息统计工作也获得了突飞猛进的发展，部门的

工作内容不断增加。除了固定报表和专题分析，临时查询工作也由我部门承接了下来，后续又增加了在线业务统筹协调、网站信息管理、数据信息管理等职能。部门工作也多面开花，仅就专题分析这部分而言，更加深入浅出，产品层次也丰富多样化：既有深入分析的机构投资者年度分析，又有及时迅速的焦点观察，满足了多方位的需求，还多次得到会领导的批示。短短几年，且不论部门的人气旺了许多，咱也成了部门的“资深员工”，肩负起了一部分“传、帮、带”的责任。

个人的快速成长和工作成绩的取得，一方面得益于会领导、公司领导对统计分析工作越来越重视，另一方面更要感谢部门领导悉心的栽培。在部门领导的带领下，我们除了做好交办的任务，还积极主动关注证券市场的发展方向、了解监管层所关心的重点问题，通过拜访证监会相关领导、赴兄弟单位调研、向市场发放调查问卷等方式，一方面进一步深入了解市场特点、监管层关注的重点，另一方面也逐渐形成了一套发掘、提炼统计分析工作重点的方法。由此可以看出，领导不止授人于鱼，更实现了授人于渔。

伴随着公司、部门的发展壮大，个人的工作能力也在逐步提高，工作方法也在不断改进。初到公司时还是典型的愣头青，虽然努力工作，但因为经验不足，业务不熟，更多的是闷头傻干，经常忙忙碌碌，效果却不甚理想。例如，经常接到债券托管量、入质押库、折算标准券等相关的查询。最初，通过查业务规则、看技术文档、向熟悉业务的老师请教等，才搞懂业务，弄清了查询方法，完成了查询工作。后来，类似的需求多了，为提高工作效率，慢慢地总结出了规律，先是提炼出一些通用的程序模块，再有类似的需求直接拿来略作调整即可，后来又作了进阶的优化，做了一些标准化的中间程序，设定时间，即可得到每个账户的投资者类型、所在券商、托管量、



摄影：深圳分公司发行人业务部 林源

入库面值、折算标准券、未到期回购等明细数据，在此基础上再算各类投资者债券情况，分分钟就能解决。这样既能提高自己的工作效率，又降低了出错的风险，可谓一举两得。

随着工作经验的积累，工作经历的丰富，加上向领导、同事们多取经，慢慢地学会了把握工作的节奏，也会根据轻重缓急合理地安排工作。现在，接到数据需求后，往往要多思考、多了解需求方的最终目的是什么，有的放矢地工作。因为有时需求方对统计分析工作不了解，往往表达的是A，其实从统计角度看应该要B才能解决他的问题，这就需要我们详细地了解这项工作的最终目的，做好“磨刀活”，帮他们一起细化、明晰需求，才能圆满完成工作任务。

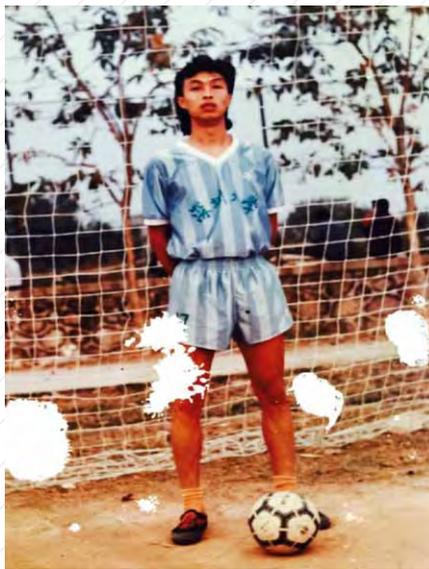
十年的时间如白驹过隙，倏忽而已。扪心自问，虽然没做出什么显赫的功绩，但伴随着公司的稳步发展，也是一步一个脚印坚实地走来。用十年的青春，在中国结算的大舞台上，为中国证券市场的发展做一点微薄的贡献，我无怨无悔。

下一个十年，伴随着公司不断变革中前行的脚步，收拾行囊，继续前进！

足球的故事

深圳分公司客户服务部 冷刚

最近看到一段视频，在央视《对话》节目中，柳传志、王健林和马云等商界大佬畅谈中国足球，尽管他们对足球改革有不同的看法，但是对于足球运动培养年轻人，特别是大多是独生子女的80、90后年轻人的团队意识、协作精神和拼搏气质的积极作用都有很高的评价。公司成立十五周年之际，大家都在从不同的角度回顾公司发展的历史，我也来讲讲深圳分公司足球的故事，为中国结算十五年浓墨重彩的发展历史增添一个活泼的注脚。

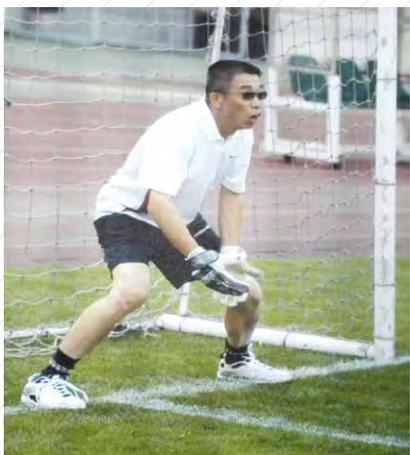


2001年之前深圳足球的画风

广东传统上就是中国足球运动群众基础雄厚的地区，草根足球活动一直十分兴盛。深圳证券登记公司时代足球队强手如云，几位主力大神，在大学校队就是风云人物，这两张斑驳的老照片中的人物造型，现在看来也是十分狂拽酷帅。

2001年中国结算深圳分公司成立后长期称霸深交所足球联赛

中国结算深圳分公司成立后，足球活动一直开展得有声有色。首先，群众基础较好，参与人员广泛。上至公司领导，下至新入司的员工，经常参与足球活动的人员众多，参



与人员的年龄跨度也很大，最大的年近五十，最小的二十出头。其次，足球活动组织得力，长期坚持。十几年来，足球队的成员换了很多，但是足球队的日常训练一直坚持得很好，基本能做到每周开展一次训练活动。

足球活动的开展，使得积极向上、团结协作、努力拼搏的公司文化潜移默化地影响到每一个参与活动的队员。足球是一个团体的运动，在足球场上，每个队员各司其职，前锋、中场、后卫等每一个位置的队员都很重要，每一个人守好自己的岗位，这支球队就能迸发出强大的整体实力。否则，单打独斗，再大牌的球星也难以决定整个比赛。

这十几年来，我们以中国结算深圳分公司的名义参加了深交所组织的足球联赛，可以说是实力超群，在相当长的时间内称霸深交所足球联赛，多次获得联赛冠军。

深圳分公司的多名主力队员，还经常被深交所邀请和他们一起去参加深港交易所、深沪交易所的足球比赛。

在深圳分公司的足球历史上，谢杰强是一个不能不提的神级人物，他是深圳分公司

足球长期称霸交易所联赛的绝对锋线主力。记得有一年深交所联赛结束后，我看到球员进球数据后相当震惊，谢杰强的进球数高居榜首，而且他的进球数比二三四名加起来

都多很多。在2015年公司三地足球赛上，谢杰强以46岁“高龄”驰骋赛场，打进多个决定比赛进程的精彩进球。特别是在决赛中鱼跃冲顶打人一粒石破天惊的入球，定格为这次比赛最激动人心的画面。



公司领导对足球活动的关心与支持

长期以来，公司领导对公司的文化建设、特别是足球活动是十分重视的，很多领导也喜欢踢两脚，有些领导的足球水平相当高。

2015年12月，周明董事长亲临深圳，为三地足球赛开球，并冒着大雨全程观看了比赛。

大部分人都没见过戴总踢足球的照片吧，这个姿势相当专业，能唬住不少前锋，戴上墨镜守门的好处据说是能让前锋判断不出守门员的视线。

周总、韩总、卢总等公司领导也是足球

队的主力队员，周总是后防线上不可或缺的主力，有一场比赛，周总一记精彩倒勾解围技惊四座，展现了扎实的基本功和良好的足球意识。韩总的足球热情特别高，在球场上跑动积极，胜任的位置很多，挂靴之后，担任中国结算足球协会主席，十分关心支持我司的足球活动。卢总是我们球队的战术指导，每当有重大比赛，都会给球队布置战术，进行现场指挥，优雅淡定，很有里皮的风范。



我们公司有了自己的三地足球赛

从2013年开始，中国结算开始举办三地足球赛，参赛的队伍包括总部和京沪深三个分公司。2015年，香港子公司成立后，深圳分公司队变成了深港联队。深圳分公司获得了前两届的冠军，北京分公司一直努力追赶，终于在2015年得偿夙愿，捧起了冠军奖杯。通过三地足球赛，公司内部不同地方的员工增进了交流，沟通了感情，为今后在业务上加强配合打下了良好的基础。

三地的足球交流有效提升了中国结算足球的水平。在2013年举办的证监会第一届职工运动会“大商所杯”五人制足球赛中，由三地的足球精英组成的中国结算代表队力克多路强手，勇夺季军。

每个星期能有一个晚上，结束了繁忙的

长期以来，公司领导对公司的文化建设、特别是足球活动是十分重视的，很多领导也喜欢踢两脚，有些领导的足球水平相当高。

工作后，大家一起驰骋在绿茵场上，沐浴着晚风，挥洒着汗水，这是多么惬意的事情！在球场上，我们拼抢过，争吵过，但是我们的关系却因为足球而更加紧密，在工作上配合得也更加默契，这是一个有关梦想、激情、团结等诸多主题的故事。生活在继续，中国结算的事业在发展，我们足球队的故事也将不断地续写下去。■



中国结算十五周年庆

上海分公司系统运行部 胡熹

诚知证券工作艰，涨跌起伏十五年。

信托券商交易所，中国结算坐中间。

务本不忘能创新，沪港千里可互联。

实干敬业克难关，一码开户尽欢颜。

高风劲节讲自律，反腐倡廉守底线。

效劳市场尽心力，服务股东不畏难。

安全运行心长驻，资本市场后盾坚。

全心全意为结算，再接再厉创明天。



相伴成长

中国证券登记结算有限责任公司
成立15周年
the 15th Anniversary of CSDC
2001-2016





第三卷 匆匆这些年

每一朵花都有盛开的痕迹，每一棵树都有成长的年轮，每一段青春都有缤纷的记忆。

十五年，在岁月河流中只不过是一朵花开的时间，却弥足珍贵。翻开青春的相册，每一串成长的脚印，看似如此平凡却又如此不同。

十五年，足以成长一代人，成就一段史，成全一个梦。

风华十五载，走过青涩，走过繁华，青春恰好，无论前方的长路是宽是窄，结算人依然不忘初心，依然坚守那份理想和情怀，依然勇于担当。

唯愿我们砥砺前行的路上，依然有你相依相随，再彼此见证成长。

匆匆这些年

深圳分公司财务部 张海燕

值此岁会忙碌之际，财务部的同仁们已经淹没在预算编制、账务处理、报销审核以及报表编制等等繁杂工作的浩海里了，忽闻公司十五周年征稿的消息，大家的反应惊人地一致——实在是太忙了，能否多点时间，让我们细细回顾这十五年的风雨历程？好吧，时间永远是稀缺物，对于这个事实，我们这群永远在赶时间的会计狗有着深入骨髓的体会。那么，就让我们在有限的时间里来几笔素描，勾勒出财务部匆匆这些年的足迹。

步履稳踏十五载，点滴进取不寻常

十五年来，作为资本市场最重要的金融基础设施，在朝着健全完善集中统一的登记结算体系的目标前行的路上，中国结算取得了令人瞩目的成果，得到了市场参与者的广泛认可。这些成果既与奋斗在一线的业务和技术同仁们的辛勤付出和奋力拼搏密不可分，也离不开综合、行政、财务、法律等后勤部门在幕后的默默支持。在一步一个脚印走过的十五年里，财务部除了做好日常工作，还投入了大量精力研究如

何提高财务管理水平和效率，以便满足公司日益发展的需要，在一点一滴地进取中，财务管理工作发生了悄然变化，从以前的手工作坊式管理逐步发展成现在的信息化、规范化、一体化管理。尤其是在财务核算、资金管理以及预算管理方面取得了显著的成果，朝着信息化的道路迈出了一大步。

还记得 ERP 系统上线前，原始凭证的传递完全依靠纸质单据，当时业务部门的经办人需要来回穿梭地把纸质收费单据传递到财务部，报销人员也要手工填写纸质报销单，并且拿着报销单逐一找各位领导签字，而财务人员也苦不堪言，在记账时需要手工录入大量的数据。显而易见，这种方式效率低，出错率高。为了改变这种手工操作多、数据不能共享的工作方式，自 2011 年起，由总部牵头，公司三地开启了为期两年的 ERP 系统建设，并于 2013 年正式上线运行。自此以后，收入核算所需的相关数据由生产系统直接推送到 ERP 系统，基本实现了数据的自动传送和控制。而在 ERP 系统网报平台和采购平台中，则按照财务制度要求设置了所有费用报销和款项支付的电子单据及其审批流程，实现了电子单据流转的自动化。报销单据履行完审批程序后，也是由 ERP 系统自动推送生成初始记账凭证，会计人员只需核对初始记账凭证与纸质原始凭证的信

十五年来，作为资本市场最重要的金融基础设施，在朝着健全完善集中统一的登记结算体系的目标前行的路上，中国结算取得了令人瞩目的成果，得到了市场参与者的广泛认可。

息是否一致，以确保最终生成会计凭证的信息准确无误。

除了财务核算实现半自动化外，另一个显著的变化就是资金管理的效率、安全性以及规范化都有了质的飞跃。几年前，员工报销只能领取现

金，对外支付只能开具支票，而银行账户的对账工作只能靠手工完成。因

此，出纳人员的心理压力极大，面临着备用金存量、支票可能填写错误和丢失等风险，而且经常需要在月初时加班加点完成银行账户的手工对账工作。现在则通过银企直连避

免了上述种种风险。无论是员工报

销还是对外付款，都通过网银转账支付，既提高了效率，又保障了资金安全。同时，还在 ERP 系统中实现了主要银行账户的半自动化对账，使出纳能够从繁重的手工对账中解放出来，将精力集中在其他重要工作上。

最后，还有一个值得一提的重要变化是实现了预算管理的电子化。几年前，各部门只能通过 Excel 手工编制预算，财务部也是在 Excel 中编写公式汇总各部门预算。这种完全依赖手工的预算编制方式效率低，并且容易出错。ERP 上线后，各部门只需在 ERP 系统预算模块中填写本部门预算金额和说明，汇总计算则由系统完成，极大地提高了预算编制的效率和准确性。同时，为了更



好地控制和预算执行情况，还建立了预算预警机制，当预算执行比例超过事前设置的比例时，系统会跳出预警提示，告知报销人预算使用情况，以便其更好地执行预算，并在需要时发起追加或者调整预算的申请。

同是结算财务人，相知相助又相惜

俗话说，隔行如隔山，对于财务工作之细致琐碎和压力之大，非财务人员无从得知，只有同处财务圈子的自己人才深有体会，所以，早在财务部成立之初，老一批的财务人员就已经在工作中形成了很好的默契。早期的财务部人数少，压在每个人身上的工作量都很大。每逢月初月末，出纳忙着催收单据，进行银行对账，收入和费用会计则忙着账务处理，而总账会计则在焦急地等待大家一切处理妥当后，编制各种报表，报送各种数据。在年关前后，

由于较平时增加了预算编制、报表审计、汇算清缴等一系列工作，财务部更是忙得两耳不闻窗外事。但值得庆幸的是，多年以来，正是因为大家相互之间配合默契，所以才能在这种环环相扣连轴转的节奏中，保障各项工作有序高效地完成。

最近几年，响应公司轮岗交流的号召，财务部一批老员工轮岗到了其他部门，同时也陆续补充了一批新生力量，因此，“皎日升东隅，桑榆霞满天”便成了财务部一道亮丽的风景线。老员工们经验丰富，因此承担了很多难度大、具有挑战性的工作，同时，他们也毫无保留地将多年积累的宝贵经验倾囊相授，耐心指导新员工，帮助我们迅速成长为能独当一面的业务能手，并逐渐承担起诸如制度修订、预算管理、财税问题研究等重要工作。在财务部领导的合理安排下，新老搭配，干活不累已经成了提高工作质量和效率的神器。



摄影：美国黄石公园 - 峡谷与彩虹 / 深圳分公司投资者业务部 李曼

随着公司“三地一盘棋”战略的推进，财务人员之间的交流和经验分享已经不再局限于各单位内部了，三地之间的融合也越来越深入和广泛。记得刚进公司时，三地之间的沟通主要是分支机构与总部之间数据信息的报送和政策指示的下达。自从建立三地财务分享微信群后，三地财务人员虽相距千里，但交流起来却近在咫尺。大家在微信群里分享最新财税政策，同时也畅聊生活点

滴。而于2015年11月在上海

召开的三地财务工作会议更

是让大家有了更深入的交流和

接触。以前只在电话中

闻其声、在视频会上见其

轮廓的人们终于见面了。这次

次会议就营改增、预算管理、

财务支出审批等财务工作中需要

解决的难题进行了深入的讨论，但让

我收获最大的却是与总部和其他分支机构财务同仁之间的友谊。

现在，三地财务人员之间的沟通和交流已经突破了时间地域的限制，更加频繁，也更加亲切了。我想，这也许是因为我们同是结算财务人，所以必当相知相助又相惜。

天涯地角有穷时 前行之路无尽处

“年年岁岁花相似，岁岁年年人不同”，在日复一日的重复工作中，财务人员奉献了他们的青春。然而，枯燥重复并不完全是财务工作的主旋律。随着公司的发展壮大，会对财务管理提出很多新的、更高的要求，促使我们研究如何利用信息技术的发展来提高管理水平和工作效率。同时，国家的财税政策也在变化，需要我们随时关注和透彻理解。

过去的十五年我们取得了非凡的成就，但未来的日子我们还有很多个难关要攻破。一方面，金融行业营改增在即，这将涉及到对财务核算、采购管理、发票管理以及预算管理的业务流程和技术系统进行改造，这项系统工程需要我们投入巨大的精力去完成；另一方面，在证监会要求会管单位加强财务管理的新形势下，我们还需在预算管理、采购管理、财务支出审批等方面继续完善。

天涯地角有穷时，前行之

路无尽处，哪怕道阻且长，

三地财务人员也将团结一

致，携手共进，因为我们

“既然选择了远方，便只

顾风雨兼程”。

随着公司“三地
一盘棋”战略的推
进，财务人员之间的交
流和经验分享已经不再局
限于各单位内部了，三地
之间的融合也越来越
深入和广泛。

后记

在这个处处都需要刷存在感才不会被遗忘的时代，财务部作为后勤管理部门，一直是默默地在幕后为公司发展贡献自己的力量。借此十五周年司庆之际，聊赋一诗一词，浓缩我们这一路走来的历程。

冬晓惊梦

独坐案前斜影孤，

一指轻弹百万出。

短曲浅吟惊梦晓，

严妆急裹发急梳。

蝶恋花·忆往

弱冠识君红岭路，一夜春风，南度掀新幕。

长忆轻寒凝月露，共忙岁会家难顾。

树蕙滋兰何所许？香草青青，不枉流年度。

回首向来风雨路，朱颜老却心如故。■

我与沪港通二三事

上海分公司结算业务部 胡程植

聂总曾在新员工培训中说道：“你们这批新员工是非常幸运的，一入职就有机会参与沪港通和期权两个多年难遇的大项目。”如此说来，之后进入沪港通项目组的我，就是特别幸运的那一个吧。回首参与沪港通的一年时光，从学习两地清算交收规则，到设计换汇与跨境资金交收方案，再到项目落地后的日常操作，点点滴滴满满都是回忆。那我就挑几点来讲讲“我与沪港通二三事”吧。

初遇沪港通

与沪港通的缘分从我还未踏入公司就开始了。2014年4月10日，两地证监会发布联合公告，宣布决定开展沪港股票市场互联互通机制试点。彼时我正忙于硕士毕业论文，探讨在资本项下投资受限的现状下如何通过收益互换间

接投资海外市场，扩大跨境投资规模。论文中模拟案例的互换双方市场恰恰是A股与港股。谁料我在这厢挖空心思读法规搭结构测算收益率，想着法子扩大QFII有限额度下投资港股的规模，眼看论文即将收尾，结果那厢沪港通横空出世，内地投资者轻轻松松用A股账户直接投资港股。我只好硬着头皮，连夜把互换对手的市场从港股搬到美股，重新翻阅美股市场各项衍生品监管法案，怎一个泪流满面。那时的我，怎会想到短短几个月后沪港通就会成为自己工作中重要的一部分。

学习，学习，像海绵一样学习

接触沪港通项目时，我刚入职一个月，对于结算、登记等业务，只在新员工培训中打了个照面，尚在传票整理与

装订中慢慢熟悉 A 股资金往来的种类。而此时，沪港通项目正进入冲刺阶段。为之后参与设计沪港通结算方案做准备，我这个半路上车的新员工就得抓紧时间学习，学习，像海绵吸水般地努力学习。

沪港通分为沪股通和港股通两部分，沪股通结算模式与 A 股相同，而港股通则是全新的模式，是项目中的重点。我们以公司总部名义成为香港结算的结算参与人，与指定开户银行协作完

成港币与人民币资金清算交收，这需要我们熟悉香港市场的交易与结算规则，做好结算资金的换汇与跨境划拨安排。

因此，我的学习从翻阅厚厚的《港股通存管结算指南》草稿开始，站在项目组老师们的肩膀上，着重了解港股通业务的清算交收安排，包括资金换汇的时点安排和结算汇兑比率的计算，如何将港股特有的证券与资金清算交收安排（如交收周期 T+2）与“上海市场特色”（如不允许卖空）相结合，同时通过对 A 股市场和港交所资金结算业务相关文件的学习，掌握香港结算与中国结算的各项结算规则以及两者差异，作为指南学习的补充。

如果说证券与资金的清算交收学习中，遇到疑惑可以咨询经验丰富的老师们，那结算资金的换汇不论对于公司里的老师们还是我来说，都是全新的领域。

重拾差不多已经“还”给学校老师的外汇知识，向外汇交易员积极请教，参与结算银行组织的外汇基础培训，我与老师们一同通过各种渠道学习人民币离岸市场、外汇报价等方面的知识。

此外，为后续文书撰写做准备，我还提前仔细阅读了现有业务的相关报文、指引、流程规程、操作手册，学习模仿文书撰写的方式。

证券资金清算交收的规则复杂缜密，不同的市场又有不同的规则，跨境的

结算还包含了汇率上的考虑，因此不论在具体方案设计中，还是在项目落地后的日常操作中，始终有大量的知识需要学习，这也帮助我全方位地了解了登记结算业务。

冲刺准备的日日夜夜

在 2014 年迈入秋天后，沪港通业务中的登记、存管方面的准备已近完成，项目进入了最后环节——换汇方案的确定和跨境资金划拨的设计。根据沪港通的结算规则，中国结算与境内参与人进行人民币资金的结算，在香港完成港币对人民币的换汇，再与香港结算进行港币

沪港通分为沪股通和港股通两部分，沪股通结算模式与 A 股相同，而港股通则是全新的模式，是项目中的重点。



资金的交收。这其中涉及换汇银行的选择、换汇方案的选择、监督管理及与之相对应的换汇、资金划拨安排，是两地监管机构、我司、结算银行以及投资者极为重视的一环。

跨境资金结算的关键在于换汇方案的确定。这不仅是跨国跨市场交易的探索，也是人民币国际化中重要的一环。如何把换汇与港股通资金交收相匹配，探索既能符合两地监管要求又能保障投资者利益的方案，是个不小的挑战。为此，我全面分析了各结算银行提交的换汇方案，研究了单银行模式与多银行模式的利弊，以及不同模式下不同换汇方案的优劣，形成换汇方案初稿，并根据各方建议不断修改，形成“季度竞价，事前约束”与“期初均分，事后调整”

两大方案，并最终经总办会议决定，选择平分份额、后期监管的方案。

说来轻巧的几句话，背后的付出可不小。换汇业务是各方关注的焦点，方案的设计要综合考虑央行、外管局、香港金融管理局、两地证监会、公司总部、结算银行等各方机构的意见，其本身就是各方博弈的结果。一方的一个提议就需要迅速调整方案，及时提供最新稿以供进一步的讨论。从10月初着手撰写换汇方案开始，加班成了家常便饭，常常连续几日改到21点，偶尔时间紧急还到23点，只见到保安师傅们在楼道间巡视了一圈又一圈。

伴随着换汇方案，还有跨境资金划拨安排，包括交易类、风控、公司行为类资金在香港结算、指定开户银行、

港股通结算银行、我司之间的划拨。由于换汇方案迟迟难以敲定，为了节省之后的准备时间，针对每一个版本的换汇方案，我都起草了对应的跨境资金结算安排。此外，还有对应的报文、资金划拨流程、换汇规程以及相关相关操作手册需要准备，尤其是具体介绍结算银行在港股通跨境资金结算中如何操作的管理指引，前前后后改了不下80遍，文档的后缀除了日期还得加上完成时间才能区分众多的版本。对于半路上车的我来说，业务欠熟、文书写作不熟练等原因造成的困难自然存在，幸而得到了各位老师的耐心指点与帮助，使得冲刺阶段中方案与规则文件的准备有条不紊地进行。

在换汇方案落地，跨境资金结算办法确定，对应的指引、流程规程、操作手册准备好，就进入了紧张的测试阶段，连续几周的周末都与项目组的老师一同在电信大楼加班测试，其中有测出bug的紧张，也有一群人围在桌子边享受外卖“流水席”的欢乐。

在沪港通的冲刺阶段，虽然忙碌，但对于我这位职场新人来说则充满着新奇与兴奋。新奇，在于不断接触各种新的业务，能与各种机构的人沟通；而兴奋，则在于能有幸参与并见证国内证券市场中如此意义非凡的项目。

热闹过后，继续前行

历经数次推迟，沪港通项目终于2014年11月17日正式落地。没有时间观看两地交易所盛大的开通典礼，甚至与没有时

到现在，沪港通已成功运行了近一年的时间，当初的热闹与兴奋早已散去，剩下日常业务的保障以及继续学习探索的动力。

间去食堂吃饭，那一天都是在紧张的日常操作和等待市场反馈中度过，以无比的谨慎与细心保障沪港通项目的顺利落地。虽然直到项目开通，我参与项目的时间也仅仅4个月，但看到一笔笔参与人的资金划入，收到一批批交易成交文件，心中满满是十月怀胎的喜悦。

到现在，沪港通已成功运行了近一年的时间，当初的热闹与兴奋早已散去，剩下日常业务的保障以及继续学习探索的动力。赴中银香港的培训以及在中行上分金融市场部的轮训，使得我能在有实务操作的基础上回过头来审视交易规则、结算方式、换汇方案的合理性，同样深有意义的还有来自市场的数据与声音。

沪港通业务的开通不仅丰富了两地投资者的交易品种，扩大人民币国际化，为探索境内外市场更多、更深远的联动打下扎实基础，对于我个人而言，也是参与重大项目、在项目中深入学习登记存管结算知识、开拓视野的难得机遇，是一段宝贵的人生经历，是一种幸运。■

开发随想

上海分公司技术开发部 陈带军

时光飞逝，转眼间在公司做开发工作已是第十五个年头了。过去的十五年，证券市场经历了较大的创新和发展，经历了两次大的牛熊轮回，我司系统也配合市场创新不断进行优化升级，经受住了大牛市极端行情的考验。回顾十五年，系统发生了翻天覆地的变化。作为这些变化的参与者，感慨颇多，很多场景现在还历历在目。

规范化

记得有一次处理回购登记异常，由于自认为对系统很熟悉，在脑子里粗略的想了想方案，就在电脑快速操作，处理结果也没仔细检查。然后很自信地通知运行部继续处理，没想到一会儿系统又报错了。当时心里“咯噔”一下，突然想起漏做一步。但系统已经开始后续处理，没办法调整数据。只好向领导汇报，通过倒磁带，将数据恢复到日终开始的时刻，重做一遍日终处理，日终处理也因此晚了很多。后来异常处理、非常规调整流程就逐渐规范了，在操作之前要仔细讨论方案，写出详细步骤，操作过程中有人复核，操作完成后对结果还有专人核查。现在很多复杂的流程后面都是有“血”的教训的，系统开发维护就是这样不断吸取经验教训，逐渐走向规范的。

自动化和流程化

系统安全运行一直是我司的头等大事，也是软件开发中需要重点考虑的问题。说起运行，我脑海里总会浮现出运



行部一位绰号叫“灭绝师太”的值班工程师。那时候值班操作都是手工操作，每天日终处理有好几百个操作步骤。为了防止操作错误，运行部安排双人值班，每天打印出厚厚的值班操作表后，一人操作，一人在操作表上记录完成步骤。简单机械的重复操作，反而容易出错。“灭绝师太”操作的时候，神情专注，每敲一个菜单，都会念3遍菜单名，确保屏幕上显示的与操作手册上的一模一样，最后才按回车键。

压力之大可见一斑。后来，经过几年的开发，我司日终处理终于实现了自动调度，系统按照事先设计好的调度图运行。系统自动判断各节点运行条件，达到运行条件就自动开始运行，并且运行状态可以图形化显示，一旦系统发生异常还会在监控系统中告警，并通过短信发送到相关人员。自动调度大大减轻了操作人员压力，也提高了系统运行安全。另外，在业务操作方面，近几年开发了BPM流程、在线业务直通处理，在加快业务流转、减少业务操作的同时，还能避免遗漏操作。可以说，自动化和流程化处理是近几年系统重大变化之一。

在线架构发展

我司系统原来主要以小型机上的批处理架构为主，近几年逐渐过渡到在线架构和批处理架构并行发展。我们开发了EAI上的录入复核模型，并与BPM、在线业务办理对接，另外，近几年我们基于X86服务器自主开发了SCAP云平台。通过服务总线、数据总线打通各个平台，提供云服务。SCAP平台采用开放平台技术，可实现多机并行运行，可以水平扩展，在提供高可用性的

同时，极大降低了硬件成本，在去IOE的道路上迈出了坚实的一步。2015年我和小伙伴们共同奋战4个多月，基于SCAP平台开发了独立的资金存管系统。

在开发工作中，给我印象最深的是我们开发人员的敬业精神。在港股通、期权、UAP等重大项目开发中，我们连续几个月加班加点。为了节约晚饭去食堂路上的时间，我们每天晚上

订餐上门，然后大家围着会议桌一起吃“流水席”。到现在还能清晰地回忆起那种场景，回味辣子鸡丁的味道。在全网测试阶段，几乎每周末都要组织全网测试；在上线阶段，经常要通宵达旦上线。在系统发生异常时，即使是半夜也义无反顾赶回公司

处理。我们以强烈的责任心做好自己本职工作。我司系统AS400上有395多万行代码，开放平台大概有五、六百万行代码，而开发人员加上开发商也只是一百多人。与BAT、大银行动辄几万的软件工程师规模相比，我们队伍实在太小了，但我们承担了金融市场重要基础设施的建设和安全运行保障，一方面配合市场创新，另一方面，我们锐意进取，不断地对系统进行优化和完善。

经过十几年的发展，我们系统从功能单一的净额结算系统发展为支持多种结算模式、支持跨境结算和衍生品结算的综合性登记结算系统，系统开发从不规范逐渐过渡到规范，系统架构从单一批处理架构发展到批处理和在线架构同时发展，业务操作从手工录入转变为自动调度处理、BPM流程和直通处理。这些变化都凝结了开发人员的汗水，我为能参与这些工作、见证这十五年的变化而感到自豪。■

在开发工作中，
给我印象最深的是
我们开发人员的敬业
精神。在港股通、期权、
UAP等重大项目开发
中，我们连续几个月
加班加点。



踏上新征程

——中国结算 2015 年新员工入司感想

总部登记存管部 钟英杰

让我怎样感谢你，当我走向你的时候，原想收获一缕春风，你却给了我整个春天。

—— 题记

一年相对于十五周年而言只是一部巨著的片段，一年的了解远不足以诠释出十五周年来的风风雨雨、同甘共苦与成功的喜悦，但是作为一个新人，我也希望与大家一起，能够以我真诚的感悟、朴实的文字向我们的公司献礼。

19岁赴英留学，26岁回到祖国工作，多年的异乡生活让我经历了许多，当年那个“半黄半白”漂泊在外的中国青年，如今已与中国结算相互融入，以一个新员工的视角，记录了一段进入中国结算后的思考。

谈“股”论今

2008年9月22日我进入英国肯特大学读书，让我记忆犹新的是精算系的主任讲师向我展示了“惊艳”的第一堂课——“Never guarantee！（永远不要为投资收益作保证！）”通过这一句看似及其不合理的口号，讲师引出了发生在上个星期的爆炸性事件，也就是2008年9月15号，伦敦清算所宣布雷曼兄弟这家“大到不倒的”国际性重量级金融机构破产了。一时间，从美国的华尔街到英国的Bank街区，上到金融从业人员，下至大学的教师、学生，担忧与鞭笞之声充斥街头巷尾。对绝大多数人来讲，雷曼

掌管的资产是一个天文数字，至于它的规模有多大，它在行业里处于什么地位，这些问题都很难直观的去感受，仅能泛泛的听到人们在议论和质疑它怎么可能破产。出于对这一特殊事件的兴趣，我开始更多地关注股票、衍生品，以及经纪商业业务。随着学到的金融知识越来越多，我开始尝试探析雷曼破产的原因。这时，有一个词汇慢慢

进入我的视野——杠杆。银行家和保险公司大量购买信贷资产组成的高风险债券（CMBS），在房利美和房地美两大房地产企业破产的威胁下，与房地产有关的金融资产均被评为“有毒资产（Toxic asset）”，雷曼头寸瞬间缩水，资金断裂，流动性枯竭；而在其PB业务当中，雷曼众多私募与对冲基金（信用违约互换CDS的主要市场参与者）的主经纪商，大量的使用短期融资来服务长期资产，雷曼通过这种流动性变形的

方式获取流动性溢价增加了收益率，但也推高了杠杆，一旦出现市场失灵，雷曼名下所涉及的万

亿违约合约将以破竹之势席卷每一条街道。2015年7月，我带着初次参加工作的激情和对市场业务管理的憧憬进入了中国结算总部的登记存管部。在这里，我知道了什么是名义持有，反观雷曼破产，仅从证券持有模式一个方面就已体会良多；之后得知伦敦清算所牵头处理了此次危机，便深知中央对手方对防范系统性风险何其重要。目前即将着手推进沪、深A股市场名义持有和“股份统计检测系统”项目，细说来从读书到工作的轨迹却也是与“股”有缘。之前的学习、听闻与研究为我现在正在从事的工作做了一个极好的铺垫，让我能够发挥所长；而中国结算使我可以跳出市场的围栏，从根源去探索这个市场的结构，从更广阔的视角去俯瞰这个市场。

不知不觉间，来到公司已经八个月了。当我这个从未工作过的“探险者”，豁然地踏入中国结算事业的殿堂，感受到的是承载金融市场稳定繁荣基础设施的光荣。

股道“热”肠

不知不觉间，来到公司已经八个月了。当我这个从未工作过的“探险者”，豁然地踏入中国结算事业的殿堂，感受到的是承载金融市场稳定繁荣基础设施的光荣。不足一年的时间，让我不曾来得及领悟到她博大精深的文化底蕴，不曾来得及领略到她化瞬间为永恒的全部魅力；而几个月的时间也是如此漫长，让我与公司的诸多前辈们熟识，与他们一起为了各项工作而努力着，为了快乐而生活着，为了公司远大、广阔的前程而继续奋斗着。

工作中让我极受感染的是许多员工担投资者之忧、思政务之远虑的情怀。2015年的证券市场上不断回荡着“大规模震荡”这个响亮的词语，作为一名从业人员，能够目睹这一切是“荣

幸”的，当然，也是残忍的。荣幸在于千载难逢，残忍在于无计可施。但在“震荡”期间，我看到大量员工熬夜写研究报告，连夜挖掘、处理数据，领导通宵处理市场异常事件，没有一句怨言。我愿意相信，这些榜样心中常有“家”、“国”、“天下”，我更加相信他们心里也装着每一个弱势的投资者。在此向这些股道“热”肠的老员工们致敬。

从“善”如登

“完善”与“改变”是我入司后不断萦绕在我脑海里的信念。一直认为，自我完善是每一个有追求的人自觉的习惯，同时也是一条孤独而又陌生的登峰之旅。记得曾与公司一位前辈聊天，提及习惯了英语表达的习惯后，突然发现中文写作时竟然不自觉地使用倒桩的语序，他人阅读时经常发生哭笑不得的事情。这种对已知的窘境无法即刻扭转的担忧与自嘲，会慢慢让人觉得技不如人是一件很平常的事情，总觉得时间还有很多，可以慢慢改，直到这位前辈跟我说了这番话：“一切随缘绝不是解决问题最有效的方法，每一次成长都是一个推倒重建的过程，每一次蜕变也都会伴随着痛苦。如果最近过的太轻松，要么是没努力，要么就是在退步。”

能听到这番话是幸运的，勾起了我对自以为“认真”的反思。从前读书写字都只是“观其大概、泛泛而谈”，而现在与领导、同事沟通的主要方式均是以文字为主，文字工作是一项很重要的工作，目前，它已成为我们工作最基本、

最重要的技能之一。作为一名文字新兵，加之文字功底不是太好，所以材料撰写的质量不尽如人意，有时候加班加点赶出的材料也会完全弃用，变成了无用的废稿，心里多少还有点委屈。但是我相信天道酬勤，思者常新，完善自己的文字能力本就是一项长期而又需坚韧的工作。曾以为会打字就是会写公文，其实不然，一篇文章可以涵盖你的阅历、知识、思想等等，能够做到行云流水、言简意赅代表的就是你对事情认识的深度、解决问题的思路。问渠那得清如许，为有源头活水来。同望诸君相信自己，博观约取，厚积薄发，早日成才，与早已登峰造极之师携手为伴。

借用电影《当幸福来敲门》里克里斯加德纳的一句话以抒情怀：“If you have a dream, you got to protect it！”暨中国结算十五周年之际，祝中国结算继往开来、一帆风顺。

丹漆随“梦”

一年的经历让我感到了一股撞击心灵的力量——载一抱素，历久弥坚。人生并不总是一帆风顺，我们看到的并不都是鲜花和掌声。和企业相依，与理想共舞，把个人和企业命运、乃至国家的命运紧紧相连，是责任和忠诚的体现。尤其我们，不仅要把工作当作谋生的职业，更要把工作作为一种理想、使命和追求，同时也让自己在工作实践中不断提升素质、完善自我，迅速地成长、成才。

中国结算对于新员工来说是一个梦开始的地方，我也坚信中国结算将会是所有成员梦实现的地方。借用电影《当幸福来敲门》里克里斯加德纳的一句话以抒情怀：“If you have a dream, you got to protect it！”暨中国结算十五周年之际，祝中国结算继往开来、一帆风顺。■



那七年， 我们一起追过的中国结算梦

北京分公司综合部 胡佳荟

我于2008年7月加入中国结算上海分公司，7年来我先后在上海分公司、中国证监会、总部新三板工作小组、北京分公司工作过。我很荣幸成为普通员工中正式入职公司总部、京、沪三地工作第一人了。如果有机会去深圳轮岗的话，我就是京、沪、深三地一盘棋、大融合的见证人了。

加入中国结算的七年，正是中国结算高速发展的七年。那七年，中国结算招兵买马，加强了人才队伍建设。从我入司时候仅500人，到现在近千人。那七年，中国结算优化完善传统业务，夯实金融市场基础设施建设。新三板登记结算系统上线、“一柜通”业务推出、证券账户整合“一

码通”上线，中国结算向资本市场交出了亮丽的成绩单。那七年，中国结算锐意进取，创新业务遍地开花。“沪港通”、股票期权、优先股等业务，中国结算为资本市场的改革创新斩荆披棘。借中国结算十五周年之际，回顾我在中国结算追过的那些梦：

2008年我们从6000多份简历中脱颖而出，经过层层笔试面试。最后荣幸地加入了中国结算上海分公司这个大家庭。那时的小伙伴们，青春稚嫩，对未来充满了憧憬。照片中的我们现在大多已经为人父母，七年来，因为中国结算我们走到了一起，并成为终身的朋友。



离家千里，尽是乡愁。



十年一梦感恩于心。

2009年9月9日是我的big day。中国结算上海分公司的小伙伴们见证了我人生的蜕变，图一的同事们都成为我的伴娘，5年以后又都成为我孩子的干妈。谢谢你们陪我一路走来，虽然现在相隔千里，“海内存知己，天涯若比邻”。



收获果实，春暖花开。



厚积薄发，孕育生命。

2010年初我开始了证监会的借调之旅，历时三年半。图中其余两位同事也都是和我一起借调过的战友。公司总部和上海分公司各位领导和同事十分关心我的工作和生活情况，每次去总部或者上海分公司开会都会招呼我一起吃饭。怀念一起开过会、一起爬过山，一起喝过酒的日子。以前很少有机会接触的大领导们，后来都成为我的师长，提点我、照顾我。那时的谆谆教诲让我至今受益匪浅。

2011年3月中国结算十周年庆，我和上海分公司代表来北京参加庆典活动。图中不少老领导或已退休，或已离开。他们为中国结算所做出的巨大贡献，我们将会铭记于心，并且会将老一

辈中国结算人的精神继续发扬光大。

2013年我很荣幸地加入公司总部的新三板工作小组。新三板工作小组是集总部、上海、深圳三地精英为一体的大家庭。2013年整个工作组都在为新三板市场基础设施建设挥洒汗水，我个人也在为孕育新生命做着各项的准备工作。在最后攻坚克难的关键时候，各位领导和同事都对我照顾有加，让我倍受感动。至今我都心有愧疚没有在这个集体最需要我的时候做出更大的贡献。

2014年5月19日新三板登记结算系统成功上线，是我国资本市场和中国结算发展历程的重要里程碑。之前一个月我女儿也刚刚来到了这个世界，是我建设中国和谐家庭实现中国梦的重要组成部分。

北京分公司是朝气蓬勃相亲相爱的大家庭。近两年入司的员工占到公司员工总数的80%。经过一两年的磨练，85后，90后已经逐渐成为公司的骨干和栋梁。中国结算的未来是属于他们，看到他们的快速成长，内心充满着喜悦和希望。

最后，我祝愿中国结算未来“银树呈祥花果硕，金猴现瑞结算强”！

相亲相爱的一家人。



我和中国结算

上海分公司综合部 张华

2003年夏天，我大学毕业来到中国结算上海分公司。公司刚搬到中国保险大厦不久，当时只有三个业务部门，登记存管部、结算管理部、交收部，我有幸和几个小伙伴一起加入了登记存管部。领导说我爱笑，就把我安排在营业大厅柜台做上市公司数据查询工作。新员工培训期间，我得到了程勇老师、梅鸿麒老师和徐瑛老师的悉心指

导，让我快速胜任岗位工作。

一直以来，我对当年的柜台工作，保持着如怀念大学生活一般的感情。当时柜台员工“阵型”是：秦晨晔、张云辉、周炳儒、董琦亮、蒋蓉、应玉珍、我、孟利，依次负责协助司法、质押业务、非交易过户、柜台收费、上市公司查询、上市公司发行登记。那时的营业大厅远没有如今大，常常站满了人，问业务的、对外解释的、客户间闲聊的、埋怨排队的，常常显得喧嚣。甚至有人因国债回购问题跑来大声争吵，后来索性坐在了大厅的地板上，部门负责人出面沟通解释了好半天，才平息事件。每天

的日常工作非常充实，电话不断、客户不断，当收到客户热情洋溢的感谢信时，觉得辛苦的可贵。记得有位孕妇挺着大肚子前来办理存管业务，我不过主动帮她复印了材料，我的柜台号码就出现在她感谢的几个名单之中。那一刻真是意外，欣喜得我也挺想感谢她呢。

在大厅对外营业时间里，同事们紧张办理业务，下午三点之后，人潮退去，大厅变得格外安静。快下班时，同事们一边整理手头工作，一边有一搭没一搭地聊天。聊了什么话题，如今忘得差不多了，只记得那时感觉非常轻松非常愉快。

下班后，我回到公司附近租住的一室户老式公寓里，随意弄些吃的或者出去吃点简餐，然后不是在家看看书看看电视，就是在东昌路和八佰伴附近闲逛，有时坐在东昌路广场上看别人放风筝和跳舞，可见闲得慌（现在发觉，闲多么奢侈哟）！

2005年，证券市场开始了轰轰烈烈的股权分置改革，同时，我们登记存管部发行人业务组开始施行专管员制度，我有幸成为上市公司专管员之一，在杨镔老师的指导下负责办理上市公司登记、权益、查询、股权分置改革实施业务。专管员制度打破了按照业务模块划分的界限，上市公司证券事务代表办业务时，只要找专管员就可以，他们认为很方便，评价很高。我们也借此机会得到了学习锻炼，成为业务多面手。股权分置改革的繁重业务压力没有把我

们压倒，反而培养了同事之间战友般的情谊。记得那年的部门年终总结述职会上，听到最多的词是感谢。因为我们深知，所有成绩的取得是与部门全体员工的辛勤工作分不开的，也是与部门内部团结合作，其乐融融的良好氛围分不开的。

公司工会活动越来越丰富，瑜伽、太极、羽毛球、还有后来的拉丁舞，让我这个早早结婚生子、忙忙碌碌的人非常羡慕后进公司的小伙伴。下了班就在公司参加各种文体活动，有那么好的老师，那么方便的场地，真是幸福！

2007年至2008年，证券市场开展了轰轰烈烈的证券账户规范工作。登记存管部账户组缺人，领导把我抽调到账户组专职协助账户规范。后来登记存管部分拆，我正式调到投资者业务部。那段时间是我进公司以来，集中加班次数最多、写报告最频繁、也是成长最快的时候。我负责协助部门领导督导西部证券，先后多次赴西安调研西部证券账户规范工作，体会到市场一线的不易，还和当时西部证券经纪业务总部同事建立了友谊。

账户规范工作最痛苦的部分是账户资料修改，在距离账户规范完成时限的最后一个月（2008年4月），成捆成捆的修改申请邮寄过来，好多还没改完，更多的资料像雪片一样从全国各地寄来，堆积如山。想想看，这个月的业务量是前四年业务总量的两倍；算一算，这相当于

账户规范工作最痛苦的部分是账户资料修改，在距离账户规范完成时限的最后一个月(2008年4月)，成捆成捆的修改申请邮寄过来，好多还没改完，更多的资料像雪片一样从全国各地寄来，堆积如山。

前四年月均业务量的96倍！简直就是一项不可能完成的任务！我们在优化流程、提高效率的同时，晚上加班，周末加班，黄英鹏老师、刘博亲自上阵陪我们一起做录入操作，连续四周天天加班到晚上10点11点，累得我常常在回家的出租车上打起瞌睡。我特佩服张璇和吴继锋这两位负责账户资料数据上传的大将，因为需要汇总各个同事做的录入信息，他俩每天都最晚回家，再晚也保持着兢兢业业、一丝不苟的工作态度。就这样，我们居然神奇般的，将不可能完成的任务完成了！而我呢，在得到成长的同时，还得到了意外的收获——前期生完孩子两年时间都没瘦下来，因为留在公司早早吃晚饭和加班，居然意外地自然瘦身！

2009年，我轮岗到综合部做人力资源工作。人力资源工作对我来说是个全新的领域，一切从头开始学习，期间得到了华总、刘颀老师和梁杰老师很多关心和指导。我在业务部门时，对综合部不怎么了解，印象主要来源于入司当年遇到的场景：那是一个下午，我去综合部交材料，刚走进36楼综合部办公区，明亮的阳光透过窗户射进来，梁杰端着茶杯边走边旁若无人地唱：“玫瑰玫瑰我爱你”，当时慵懒的阳光、梁杰看似悠闲的神情、柔和的歌声，像放电影一样留在我的

脑海这么多年，让我曾经一度以为综合部很悠闲。来了以后才知道，大错特错！和梁杰一起工作后发现，他很多表现，比如打个响声震天、整个楼层都能听到的喷嚏啦，中午午休放个低低的小提琴曲啦，晚上加班偶尔开个玩笑或者哼句歌啦（只哼一两句，就以奇怪的声音结尾），常常和他面临特别繁重的工作任务在同一个时间。原来这是他自我调节、主动解压的特殊方式。

自从来综合部以后深深体会到，综合部工作对人的综合素质要求很高，譬如文字能力、协调能力、审美水平、细心程度。综合部也集聚了很多才华横溢、高度敬业的同事。这是一个牛人多、加班多、充满正能量的集体。每次部门组织出游或者聚餐都极其放松，同事们常把我逗得笑不停，笑到脸蛋酸疼。

转眼间，入司已有十三年。十三年间，我从一个走出校园、初涉职场的新员工，成长为有一定经验和阅历的业务骨干；我们公司也从最初不到100人，发展为如今快突破300人，为证券市场的健康发展奠定着坚实的基础。回首在中国结算度过的十三个春秋，充满了欢笑、汗水和青春的印记。公司成立十五周年了，衷心祝愿公司越来越强大，愿越来越多的有志青年在中国结算实现自己的人生理想！



十五年

上海分公司法律部 瞿涛

十五年不算短的时间，其实要写的东西很多，可为何思绪被卡了壳？是懒了吗，是没感情了吗，是淡忘了自己曾经听到、看到、想到的章节了吗？不，都不是，当我自己给出准确答案时，乘着月色，开上桌灯，泡上一杯茶，慢慢把自己放回到十五年前……

十五年前所司分家，记得当我和领导说留在新结算继续工作时，分公司员工的平均年龄估计也就是三十几岁水平，而我也正好在这线上下，因此是风华正茂大干事业之时。那时自己作为分公司“分家”清算组一员，同时也作为分公司帐务核算成员，最主要的任务是

清理新老结算财务的勾稽关系和经济划账，建立起分公司自己的核算体系和帐务体系，因此，记得那时最多的时间是在办公室内伏案工作，撰写一系列财务制度和流程规则，处理和清理大量的会计信息、材料。当然，必要的外出，肯定是去财税部门协调和办理新结算的税务关系，毕竟从无到有的中国结算就像一个“新生娃”，需要嗷嗷待哺、细心照料，什么都是新的，什么都需重头再来，什么都要靠结算人去摸索出一条适合“娃”成长的道路。

深夜，看，大康花园裙楼的灯还亮着，灯光下新一代结算人的身影还在其



间摇曳；听，机房内设备和打印机的运转声还在楼宇间传递，间或还有那会议室热火朝天的议论声和争论声；闻，加班员工桌上盒饭飘出的菜肴味虽香，但为何不见新结算人动动筷呢？也许，只有当第二天一早各路券商、银行、投资者都看到一组组结算数据和凭证时，大家才能明白；也许只有当第二天证券市场顺利交易开始启动时，大伙才能体会夜灯下那份辛劳和汗水；更或许当新体制、新制度推出，为证券市场发展添上浓重一笔时，我们才能感受到那议论声、争论声的魅力吧！



九寨沟 / 深圳分公司财务部 覃书倩宇

“当”，墙上的钟声在黑夜特别清脆，一下把我从小小的穿越拉了回来，看着十五年后的今天，我们已身处高楼林立的工作环境里，配备了先进办公和通讯设备，结算系统的处理和运转能力也已今非昔比，但你有否发现，我们身边结算人的发丝已不再是当年的乌黑，其间夹杂着白发，而脸上皱褶也多了些岁月的印痕，这都是为了谁？为了孩子，为了一个大家庭中共育的孩子——中国结算！你看，如今的他已在茁壮成长，证券行业内已能听到他的

声音，经济建设的队伍中已能见到他的身影，小荷尖尖已是崭露头角，预计在未来的岁月内，他的步伐将更有力，体魄将更强健。

十五年，真不算短的日子，要写的东西真是很多，想回忆的人和事真是不少。感，虽有的兄弟姐妹已离开了我们，有的战友已远渡重洋，但更多的结算人还是继续默默地耕耘着这份事业，牵挂着中国结算的情怀，感受着岁月带来的喜怒哀乐。这些就是我悟的结算十五年！





她说， 她想成为您近旁的一株木棉

深圳分公司法律部 曾晓玲

有一个姑娘，她有一些勇敢，有一些疯狂，她想把深埋于心的情意，在这特殊的日子——诉说。

一、初相遇·几处早莺争暖树

人常说，男怕入错行，女怕嫁错郎。作为一个21世纪接受法学教育的追求独立自主的女性，她也怕入错行。于是，秉着“实践出真知”的信念，从大二的暑假开始，她开始陆续地在律所、法院实习，感受各类机构的工作氛围，她想，总有一家是我的茶。

第一次听到中国结算这个称谓，是在广州的一家券商，研一的她当时跟着师傅在做债券承销。听说，作为整个交易所市场的登记结算后台，尽管没有交易所在前台一样耀眼，但也是十分重要的监管机构。因此，首次办理债券登记时，她战战兢兢地向电话那边的中国结算老师咨询办理流程，却没有听到想象中的不耐烦回答，对方耐心地将业务依据与流程做了提示和讲解。多次登记业务办理下来，她感受到中国结算老师们的敬业与专业，对比之前现场感

受过的律师执业难，对中国结算的好感不由种下。

不久，中国结算发布招聘广告，她毫不犹豫地递交了简历。等待的日子总是漫长，等笔试通知，等面试通知，等面试结果。好结果出来时，她欣喜却没有若狂，因为，她总觉得冥冥之中或许真有天注定，一个容易紧张的人推门看到长条桌两边十几位面试官，居然没有脸发红心加速，很从容地完成了第一轮面试，那时，她就预感，她与这家公司八字合拍、气味相投。婉拒了券商的挽留，她开始期待在中国结算上班的时光。

二、暖相伴·岂日无衣，与子同袍

她和中国结算的故事从2013年3月正式开始。在协助执法柜台实习的两个月，她深刻地理解了领导说的“胆大心细”——面对执法机关的质疑、不解甚至威胁，要以法为据、不惧不卑；在文书核查、系统操作时，要把握细节、不急不躁。柜台前辈们说，在柜台这么些年，最头疼的是遇到骄倚国家机关工

作人员之名、不懂证券市场知识但又自以为是、难以沟通的执行人员，她深以为然，同时也引以为戒，不懂装懂是大忌。

七月，三地新员工入职培训在北京总部拉开序幕，给她留下最深印象的是户外拓展，活动中她被蒙上双眼，正当茫然失措时手被另外一双温暖的手握住，按照指定的路线开始穿越障碍，一路上，她听着指引，走出迟疑走得越来越踏实。这个活动让她明白，前行路上如有值得信赖的引路者，得之，大幸。在总部法律部轮训的一周里，看着前辈们翻译的中介化证券公约和相关境外登记结算法律研究文章，听着前辈们在证券法研讨会上抛出的专业观点，她明白了入门汉与专业人士的距离。

有距离就要追。回到深圳分公司，她开始在导师的带领下，由浅及深地熟悉业务、了解流程。不懂，就看法规、看规则、看流程，一遍不懂就看两遍，实在看不明白，就把问题记下来，请教导师和前辈们。听前辈们讲解业务设置的背景来由，总有一种恍然大悟的感觉，知其所以然也。前辈们愿意将自己的经验倾囊相授，她内心充满着感激。在前辈们的指导下，她开始独立地承担一些工作，比如说，审核招标文件、商务合同，就司法协助中遇到的一些特殊问题起草发文、签报等，也开始对一些业务问题展开研究。有付出，有收获，年底她的一篇研究报告刊登在工作研究上，她觉得，这是纪念她和中国结算携手走过第一年最好的礼物。

第二年，第三年，故事的主题依然是学习与成长。她独立承担着越来越多的法律事务工作，她也有过不安，但领导和导师的鼓励让她越来越顺手越来越从容。身处法律部，她处理的事务不仅对内，涵盖账户、登记、结算和创新项目等业务和采购等一些内部管理事务，还对外，开庭诉讼、债权申报；不仅对未来，审查相关规则草案发布新制度，还有对过去，解决一些b股开户法人股个人化过户等遗留历史问题。接触的事务愈多，她也

愈意识到自身知识储备得不足，她在工作之余，坚持阅读学习相关知识，比如税法、期货、资产管理等。她如饥似渴，希望能像海绵一样吸收更多的知识营养。

工作上的锻炼让她成长得很快，在第三年的年终总结会上，她的名字出现在评优名单上，会后，她遇到了分管领导，领导对她说，今年你进步很多，一点就透。短短的一句话，让她内心沸腾不已，肯定和认同多么珍贵呀！欣喜之余不免羞愧，还是需要提高悟性呀，要把业务问题想得更周全、处理得更得体才好呀。

三、再回首·雄关漫道真如铁，而今迈步从头越

站在第三年的年底，恰逢中国结算即将迎来十五周岁生日，她拿起笔，写下这三年来故事的起承转合。故事很平淡，因为她没有做出过轰轰烈烈的业绩；故事却很真诚，因为她不仅用笔也用心，用心工作，用心相处。

她想对多年前的自己说，功夫不负有心人，她找到了她的这杯茶，中国结算就是。感谢中国结算给她这么一个机会，这么一个平台。在这里，她何其有幸遇到了值得信赖的引路者，三年来导师和领导在业务分析处理、文章撰写等各方面都悉心指导，让她清楚前进的方向。这里卧虎藏龙，却又平等、上进，前辈们不吝传帮带，小伙伴们相互激励前行。这样一个平台，因能容纳，而成其大；因能调适，而成其久。中国结算广纳贤才，却以低调谦和的姿态出现在公众场合，对听取的各路意见认真分析、落实，在市场紧要关头有担当，顾大局。

她想对中国结算这个寿星公说，她想成长为一棵木棉，与您并肩而立，而不是攀援的凌霄花，借您的高枝炫耀自己。您有您的铜枝铁干，像刀、像剑、也像戟；她有她红硕的花朵，像英勇的火炬、像灿烂的勋章。她知道，现在她还是一棵小树苗，根不深、叶不茂，偶尔还有点跳脱；但是，她愿意用脑去学、用心去悟，她相信，终有一天，她会成长为专业法律人，可以与您一起，共担寒潮、风雷，共享流岚、虹霓。■

我与中国结算同成长

上海分公司系统运行部 徐军

“世间多少无穷事，历历从头说细微。”

2001年中国结算诞生。回想起那一年9月，我的儿子尚未学会迈步。为了寻求更好的发展，当然也为了多赚点奶粉钱，我离开了工作5年的原单位来到中国结算上海分公司，懵懵懂懂地踏进了一个崭新的证券行业。引首回望，当时我工作证上的工号是078，想想就这么不到100个人的具体而微的公司，担负着江翻海沸的上海证券市场的全部登记结算业务，不禁觉得神奇又伟大。

我刚进公司被安排在运行夜班值班操作岗，从17点工作到次日9点，负责日终后操作和系统维护等。那时候的办公地址是在浦东浦建路的一栋高楼里，15年前的浦建路，还算是比较荒凉的地段，白日里马路上的尘土伴随着施工的轰鸣声跃飞如舞，入夜后凄清冷寂的街道却又如离群索居的灵禽独自黯然。商店甚少，更没有如今随处可见的24小时便利店，夜里肚子一饿便根本无计可施，所以必须在上班前提前准备清简的干粮饮料，兼作夜宵和次日早餐。



那时的机房值班环境也艰苦得有如关山阻，步履艰。值班操作室和主机房内的那些大家伙仅一道玻璃之隔，操作室内温度极低、噪音又大，值夜班时披着军大衣仍觉凉意入骨，堵着耳塞依然听得见连声如喏。午夜 12 点的时候，完成所有值班操作，默默然坐在窗边，抬眼看看幽深的星空，低头啃着粗淡的干粮，侧过头望向脚下远方渺小而锋利的、灯火闪亮的时尚之都，冷闷的夜色把路灯单薄的影子拉得老长。我一下子从操作时的紧张情绪放松下来，内心却是迷惘着，难道就这么一直值夜班就是我的所需吗？



2001 年机房值班人员。

系统运行部和技术开发部还没有分开，合在一起统称技术部，总共也就 10 几个人，紧紧凑凑却又和和睦睦。

那时，系统运行部和技术开发部还没有分开，合在一

起统称技术部，总共也就 10 几个

人，紧紧凑凑却又和和睦睦。

开发和运行在一块的好处就是干活效率特别高，有什么突发情况协调处理也特别容易。我们平日里的团体活动还是挺丰富，工作之余一起打游戏、玩玩 CS，嗨，怎一个活泼逍遥。还记得大家伙“组团”一起去考证券从业资格证书的那天，一路欢欣鼓舞，谈笑风生，其乐融融，喜逐颜开。那一年在那偏远的小

小世界里，日子过得痛并快乐着。

2002 年，我们搬新家啦！由于技术系统的扩展和公司业务的发展需要，当然也是为了公司“高大上”的形象吧，我们乡下人进城了，来到了寸土寸金的陆家嘴 CBD 商务圈。乍一下来到灯火璀璨、人潮拥挤的繁华世界，还真有些不适应。几名资深员工指着黄浦江对面高厦林立的外滩说，那边是中国结算前身最早办公的地点，曾经是他们奋斗、度过青春的地方，顿时仿佛有一股热流涌上我的胸膛。

搬家后，无论是公司员工规模还是技术系统都有了巨大的飞跃。当然我们运行值班人员最关心的操作环境也大大改善，操作室宽敞明亮，大屏幕监控屏豪华大气，操作室还装上了独立空调，不仅温度宜人，也不再嘈杂的声音干扰我们操作了。感谢公司为我们一线值班人员考虑得这么

周到。有了舒适的工作环境，工作的劲头也别提有多高啦。

伴随着新环境的改变，公司的架构、规范体系等也随着不断发展，ISO9001、质量管理体系、ISO20000 等逐渐建设完善，公司的流程制度不断规范，操作有序、执行有章法，一切步入井然有序的节奏。我们技术部门也分家了，按照“分权制衡”的原则，运行部、开发部和委员会分别负责运行、开发和稽核。虽然跨部门之间的流程复杂些了，办事环节多些了，但也是为了规范和运行安全嘛。

金飞玉走，暮去朝来，日子就这

么一年年的过去了，不满百人的

上海分公司也逐渐从 100 人到

200 人，直至逼近 300 人。登

记部门拆分了，交收部改名了，

业发部、统计部、行政部、客

服部陆续出现了。我们结算大家

庭的新鲜血液不断注入，也越来越

热闹了。工会活动也慢慢多姿多彩起来，

羽毛球队、足球队、舞蹈队、摄影队都雨后春笋般

冒出来；运动会、年夜饭、登山活动，不断促进员

工之间的交流；培训、轮岗、三地交流，让员工开

拓了眼界，增长了知识面，也让我们的生活五彩斑

斓，山包海容。

我们系统运行部也在不断的更新气象，系统

组、运行组、网络组、设备组、环境组、信息安全组，

分工越来越专业，人员力量越来越增强。我所在的

运行组也在不断地改进，从日班、中班、夜班，为

了确保运行安全，适应不断发展的业务和技术要求，

又逐渐增加了早班、现场运行管理，人员逐年缓慢

增加到了 10 人，成为运行部最大的职能团队啦。

而我也从起初的夜班人员，慢慢经过中班、日班的

多年磨练，从操作岗转变为运行管理主办岗，直到

最近几年成为运行组组长，见证了运行值班的翻天覆地的变化。每天的值班操作从原先的 100 步到 300 步，直到如今的 600 多步。操作方式从纯手工到自动调度，到数据总线，到统一监控。系统监控也从分散式监控到集中监控一期、二期，直至四期。业务主机也从 650、740、840 直至 595、795。技术系统伴随着业务发展不断升级，不断改进完善。

作为运行第一线的运行组，我作为组长，肩上的担子更沉了。除了管理好这个团队，确保每

日运行值班安全，越来越多的精力需要走

出去，配合各类创新业务和系统项目

的开展。那是因为几乎所有的业务

或系统上线后，都会与运行息息相

关，会对日常值班运行带来变化。

这些年来，我也逐渐经历了 IPO、

融资融券、跨市场 ETF、转融通、

LOF、股权激励、优先股、红利 R+1

等业务，更亲自参与了沪港通、统一账户平

台、结算系统优化、个股期权等项目建设，参与方

案设计、预案制定、上线后跟踪、特别保障及日常

的运维联络协调。我还成为与公司总部、三地、上

交所、证金、中金、香港结算等公司在日常运维和

异常协调时的主要联络人之一。我欣喜地看到公司

的发展，同时也感到工作压力的增加，但想到自己

十几年的运维经验有了用武之地，内心还是十分欣

慰的。

从来没有一个团队像运行组人员流动如此之快

的。粗略算算，10 人的运行组团队，这些年来

已经来来往往了 30 人左右，名副其实“铁打的营盘，

流水的兵”。在增加新鲜血液的同时，也给日常运

行的稳定带来了危险。还好，多年的摸索让我们总

结了一套成熟的员工培养和上岗制度，每一名运行

回首 15 年前，
天还是苍蓝得透明，
大地被白云软软地披
盖着，像包裹起的一份
礼物。天边有金光闪
耀着，藏匿在飓风的
背后。



2016 年运行组团队。

组成员都是非常优秀的，那些离开运行组的人员在后来的岗位上也都在发光发热，为登记结算贡献着自己的力量。

俗话说，安全运行无小事，这些年来，我们始终秉持着 PDCA 的理念，不断扫除运行上的“地雷”，殚精竭虑地思考着操作、监控等日常运行上方方面面的优化。一项项新的规范、制度、流程等经过酝酿、试用、成熟、推出，虽说没有惊天动地，确着着实实在在地发挥了作用。2002 年 8 月，坚信“艺精心更苦，何患不成功”的我们开始了技术系统安全运行计时，到今天 2016 年 1 月 22 日，已经安全运行 4911 天啦。

进公司 15 年来，历经岗位职责的阵阵变化，阅尽工作中的种种跌宕起伏，尝尽与同事们和睦相处的甜甜蜜蜜，也咽过失落的心酸眼泪，五味杂陈。但是，就算有再多的重量和尘埃积累在我

的肩膀，它们到最后，都装点了我的命运。无论是苍白的，还是绚烂的，它们都像变成甘草棒一样，在我嘴里咀嚼出新的滋味。它们把我的身体化做容器，封存过往的岁月，把苦涩的泪，酿成甘甜的泉。感谢中国结算给我成长的机会，15 年的工作锻炼了我的心智，增长了我的工作和管理能力，也带来了个人经济生活的富庶。我感恩。

回首 15 年前，天还是苍蓝得透明，大地被白云软软地披盖着，像包裹起的一份礼物。天边有金光闪耀着，藏匿在飓风的背后。曾经青葱岁月的我，两鬓出现丝丝白霜，当年的儿子也已经远离车马，置身浩瀚书海，开始紧张却充实的高中生活了。15 年弹指之间，白驹过隙，听闻公司周年庆征稿，满腹的话想要吐露，仅以此文代表。纸短情长，书不尽言。我与中国结算共同成长，我自豪！

结算新芽的四季曼歌

深圳分公司发行人业务部 赖达伦、翟羽佳

两年前来到结算，我满怀期待地，播种下对自己和结算未来的希望。白驹过隙，时光流转，种子破土萌发，蓬勃舒展。红日微风吹幼苗，云内归鸟知春晓，在公司建立十五周年这一历史性的时刻，作为结算的新生力量，我们感慨追忆与结算的点滴，谱起一曲结算新芽的四季曼歌。

春 期 许

与结算的相识，是机缘巧合，是不解之缘。申请截止日才看到招聘信息，紧赶慢赶在最后一刻提交了申请。那时的我对“中国结算”四个字敬畏又陌生。“中国结算是中国资本市场最重要的金融基础设施，为登记结算系统各类参与者提供登记结算基础设施服务，根据多层次市场加快发展的需要，健全完善集中统一的登记结算体系。”这是一家肩负着建设中国资本市场使命的公司，便是最初的了解。

虽然一切都是懵懂，但作为一名踏破铁鞋四处求职的毕业生，我对中国结算的印象最为深刻：人性化的三地统一笔试，极致高效的周末一站面试，为外地求职者提供的差旅补贴，面试等候室贴心的茶点，亲切的工作人员，威严又和蔼的面试官，明亮宽敞的办公环境……这是一家以人为本、受人尊敬、务实高效的公司，我开始对中国结算充满了憧憬。拿到



offer 的那一刻，看到鲜红的录取通知，激动雀跃的我内心突然无比坚定：这就是我接下来要去的地方，我愿意和她同甘共苦，共同成长，奉献青春，为之奋斗一生。

那年春天，呼吸着深圳温暖湿润的空气，我正式成为了一名中国结算人。

夏 激情

来到结算后的工作体验，一如热情的骄阳夏日，如火如荼。

初入公司，我便被浩瀚无际的知识海洋所包围。登记结算业务博大精深，发行人业务、结算业务、投资者业务，每一个分支、每一个课题都有海量的知识和细节。作为一名刚进入全新工作环境的新员工，难免感到压力。为了尽早进入工作状态和适应工作环境，我积极学习工作所需要的各项专业知识，努力提高自己的业务水平。大处着眼，细处着手，在系统学习了登记结算基本框架原则和出台的法律法规后，我便一头扎进我所在的基金债券登记业务组中。熟悉了产品再学习业务流程，摸透业务原理，再观摩业务凭证，练习实际操作。一年下来，我详细整理了各类产品对应的业务规则，对所有业务流程、操作日志做了细致的研究，保证操作无风险，知其然也知其所以然。

正当基债组的工作逐渐顺手平稳时，新的使命又来召唤：深港通项目。我们要在短时间内尽快掌握香港市场的业务规则，同时学习沪港通项目的宝贵经验和文件。面对密密麻麻的 CCASS 报表，面对沪港通的海量业务需求，我们开足马力，挑灯夜读，迅速将自己武装成熟悉香港市场

如果说我是一棵树，从一棵树苗逐渐枝繁叶茂，在这片温暖亲切的土地上，在这催人奋进、温馨和睦的中国结算大家庭里，春华秋实，硕果累累。

公司行为业务，能够为深港通勾画蓝图的技师。无数次推敲讨论，修改需求，测试调试，曾经脑海中设想的功能和界面在“码神”们的帮助下纷纷纵身跃上电脑屏幕，看着繁琐耗时的手工操作变为一键导入、自动完成，大家欢呼雀跃，欣喜

无比。深港通未完，登存系统优化二期又向我们吹响前进的号角。回忆这段时光，

我学到了许多课本无法给予的知识，专业能力显著提高，辛苦、充实而快乐。在中国结算，每一个员工都有足够的空间展现自己，永远不缺的是学习进步的沃土、创新发展的机遇，永远不灭的是开疆破土的熱情、披荆斩棘的斗志。

秋 收获

如果说我是一棵树，从一棵树苗逐渐枝繁叶茂，在这片温暖亲切的土地上，在这催人奋进、温馨和睦的中国结算大家庭里，春华秋实，硕果累累。

最大的收获是敲开了登记结算事业的大门。从对业务一无所知、凡事问老师到成为参与重点项目、能够独当一面的“老师”，充实感满满当当。从需求小白到能够和开发人员讨论字段、接口、逻辑，公司的核心系统、核心生产力由我们一手打造，自豪和使命感无以言表。从手足无措到信手拈来，每一步脚踏实地的耕耘，都沉淀为我的知识储备、技能经验，成为职业道路的稳固基石，协助我更高效更高质量地为公司服务。

同时，我也收获了许多优秀、善良又合拍的小伙伴。有福尔摩斯般外形和睿智的高冷男神，有邻家女孩般亲切温柔的山东姑娘。大家在工作

中相互学习、共同提高，生活中互相帮助，亲如一家。有了他们，只身来深圳的我不再孤独，在中国结算大家庭里，我有了亲爱的兄弟姐妹。

更不能忘记的是，我收获了难得的良师们。面对懵懂的我，领导和老师们不厌其烦地传道授业解惑，给予了充分的耐心、宽容和支持，使我迅速从刚入司的紧张情绪中解放出来，全情投入工作。他们几十年如一日地为公司付出，将青春和智慧挥洒在中国结算这片沃土；同时他们又是如此谦逊和慷慨，将自己多年的积累毫无保留地分享传授给我们，帮助年轻人迅速成长。我最想做的，便是向他们，向所有奋斗在中国结算第一线的老师们表示诚挚的感谢和敬意！

结算的发展宏伟而长远，让我们把握机遇，朝着美好的未来奋力前行，与公司一起迎接明天的辉煌！

冬 温暖

寒冬漫漫，心心念念的是公司给我们的无限温暖。

根据分公司要求，部门每月至少开展一次部门例会，借人员齐聚的机会，对当月的工作和生活情况进行总结交流。何旭东总监在每月的发行人业务部例会中反复强调年轻员工的安全防范意识，并关心我们的业余生活。春节渐近，倍加思亲，作为外地

来深工作的一名年轻员工，我深刻感受到了公司领导和同事们对自己的温暖。

闲庭信步走过 2015，踏进 2016，我们迎来了新大楼搬迁。此次搬迁是我公司今年的一项重大工作，涉及事项多、牵扯面广、事务繁杂、不确定因素多、时间非常紧迫，且搬迁过程中的安全风险与平常工作的风险有差异。这项工作引起了全公司上下的高度重视，综合部和行政部的老师们做好了人员动员工作，制定预案，落实责任，密切协作。在紧张有序的搬迁过程中，为确保人员和公司物资财产安全，每一位新大楼搬迁工作小组成员都付出了许多：一次参与搬迁的人数超额导致午饭供应不足，刘芳、林玉容、林洁等人纷纷将所剩不多的盒饭让给其它同事；翁小青师兄尾指骨折带伤参与搬迁，张洪奎老师更是直接参与搬运大件设备……没有他们的无私奉献，搬迁工作的顺利完工也就无从谈起。

2016 年第一个寒冬，深交所大楼里，处处可见我们忙碌的身影。品尝完新大楼食堂美味的早餐，我们开始一整天的工作；休息时间，我们在各部门交流，在图书室学习，尽我们最大的努力来充实自己的结算生活。遥知不是雪，为有暗香来，我们犹如一朵朵的梅花，在这严寒中，努力盛开。

走过结算的四季，我们感受到他青年般的活力，朝气蓬勃，风华正茂；中国结算是一片肥沃的土壤，它积聚着养料，孕育着生机，充满着希望；结算的发展宏伟而长远，让我们把握机遇，朝着美好的未来奋力前行，与公司一起迎接明天的辉煌！

柜台上的青春

—— 献给柜台上的登记结算人

上海分公司投资者业务部 韩瑞霖

那片笑声让我想起我的那些花儿，在我生命每个角落静静为我开着……
——《那些花儿》

傍晚6点，告别了一天的喧嚣，他站在长长的柜台边，驻足凝望。耳机里传来忧伤的曲调，低声吟唱，在淡淡的夜色中，静静地感受那些扑面而来的记忆。那一单一单的业务，汇聚成一天一天，又累积成一年一年，欢乐、感伤、思绪、哀愁，悠悠的在他的心中走过……

目光飘到窗边一摞开户材料上，高高的材料被排列的整整齐齐。封面的申请表写着娟秀的字体，是今天宁波银行的小姑娘送来的吧。她那稚嫩的脸上总是带着浅浅的笑，说话总是轻轻的，温柔又有礼貌，就像一只羞答答的海棠花。恍惚中他似乎看到了自己刚毕业时的样子，表面也是这样谦卑和恭敬，内心却比谁都坚毅、刚强。离开家乡在上海闯荡，总是执着地努力，梦想将来衣锦还乡。但是未来会怎样，他从来不去想，不敢想，也想象不到。



“总是幻想海洋的尽头有另一个世界，总是相信勇敢的水手是真正的男儿”。少年的梦中，外面的世界总是比故乡更有吸引力。于是他怀着壮志豪情，义无反顾的踏上离家的列车。送行的父母永远不会拆穿孩子的谎言，永远不会用残酷的现实惊醒孩子的美梦。经历过离别之苦、思乡之泪的长辈们只能抑制眼中的泪水，遥遥望着远去孩子的背影。

他想起曾经在柜台接待的一位老人。看到老人费力地独自撑着手杖，蹒跚地来到柜台边，用颤颤巍巍的手握着笔填写查询申请表。一瞬间，他感慨，老人的不肖子孙竟不来陪伴，一瞬间，他又愧疚、自责、良心不安：老人的儿女是否像自己一样，在追逐着可望不可即的梦想？自己的爹娘是否也像这位老人一样，心中呼唤他乡的游子，却不想给他们增添任何牵绊？

顺着柜台边轻轻漫步，他抚摸着光亮的大理石柜台，台面上似乎还带着一丝白天业务繁忙留下的余温。这看似冰冷的柜台，承载了多少结算人的汗水、泪水与欢笑？镌刻了多少柜台业务人员的青春？

多少年，多少记忆，都随时光缓缓流去。唯独百年如一日守候在这里的柜台能唤起他心中那过往的点点滴滴。曾经的记忆片段都零碎不堪，回想起来却值得细细品味。正因为零碎不堪，记忆才显得愈发珍贵……

无数次中午送走客户太晚，来不及去食堂就餐，只能伏在柜台边咀嚼着送来的外卖；无数次下班后赶着写出一篇篇报告和方案，在柜台上手托腮帮陷入深深的思考；无数次向客户解释规则直到嗓子冒烟，努力压抑自己趴在柜台呼呼大睡的欲望；无数次不被客户理解，被客户谩骂，任由委屈的泪水不争气的洒在柜台上……

柜台从不会说一句安慰的话语，却总在需要的时候一直陪伴在身旁。当他的眼神由懵懂渐渐生出

了沧桑，当他那细嫩的肌肤变得皱纹丛生，当他的鬓角不知不觉间变得斑白……他恍然发现，原来柜台一直守护在这里。不经意间，这柜台已经成为他精神的寄托，成为他青春的纪念……

经历了柜台种种磨练，曾经的新人成长得沉稳老成，走上了更需要他们发光发热的岗位。柜台送走了依恋它多年的面孔，迎来同样的、新的青春容颜。柜台上走出的前辈们虽然已在各个部门继续自己的职业生涯，却时常回到柜台，看看这送走他们十年韶华的大堂起了哪些变化，看看他们用青春奠定的事业是否后继有人，当然，也想在那些依然年轻的面庞上，找到他们当年英姿飒爽的模样……

窗外，夜色渐浓，慢慢替代了暮色。马路上汽车的灯光连起了线，人们归家的脚步总是匆匆忙忙。陆家嘴的高楼里闪出了更多点点的灯光，迷蒙而绚烂。他细细凝望，想努力从建筑的光亮中分辨出天边的星光。然而，窗上倒映出的影子，牵住了他的目光。

那消瘦的身影就在不远处一动不动的立着，像是在拷问着：多少年，你成熟了吗？成长了吗？岁月是否磨平了你的棱角？你是否还是少年时你梦想成为的样子？

他的心中早已有了答案：是的，我成熟了——与各类市场参与者的你来我往，唇枪舌剑中我成熟了；我成长了——在登记结算事业蓬勃发展，业务开疆扩土中我成长了；岁月磨平了我的棱角，我没有保持儿时的模样——但是我却一直坚守着，捍卫着诚信、安全、公平、公正的人生信条和市场准则……

登记结算人的青春，就像开在证券市场的花儿，从绽放直到凋零，一直守护在这宽广的土地上……

年会上，《营业大厅的故事》笑翻全场。在那些前辈们的心中，却是五味杂陈——那是他们永远不会忘记的青春啊……

南山南（中国结算版）

北京分公司信息服务部 赵璐、杨晨曦

你在海边的清风中守望清晨
我在金融街的夕阳沐浴黄昏
如果天黑之前来得及
让我跑完这段数据
走出金阳
又见天心月明

他偶尔提及十五年前的秋天
时光流淌往事并不如烟
他的眼眸刻录着昔年的光影
回想着他们曾经燃烧的青春

我会同你们一起陪他同行
让未来留下我的足迹
数字记载流年
描绘明天

在京沪深遥望紫荆花
翻山越岭也要拥抱你
让世界与我们交汇

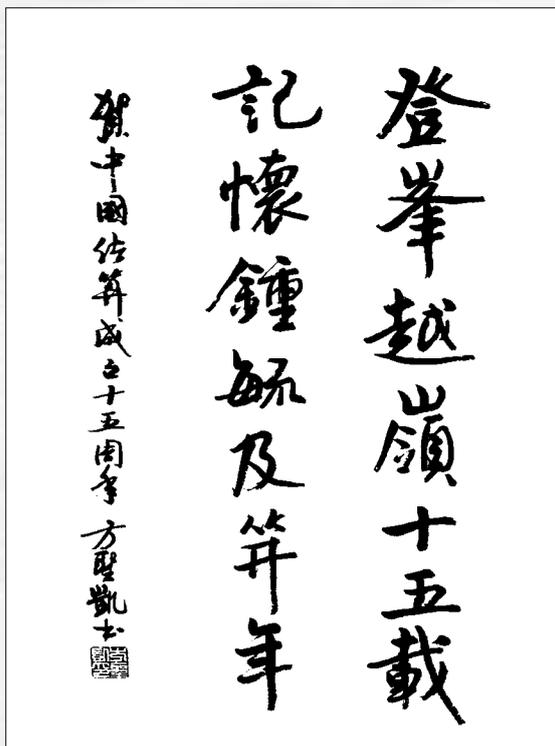
许多年后回忆起如今的岁月
我们曾一起走过的时光匆匆
延续着他们往昔创造的辉煌
在全世界留下我们的影子

你在海边的清风中守望清晨
我在金融街的夕阳沐浴黄昏
如果在未来之前来得及
让我们携手共创明天
走出金阳
又见天心月明

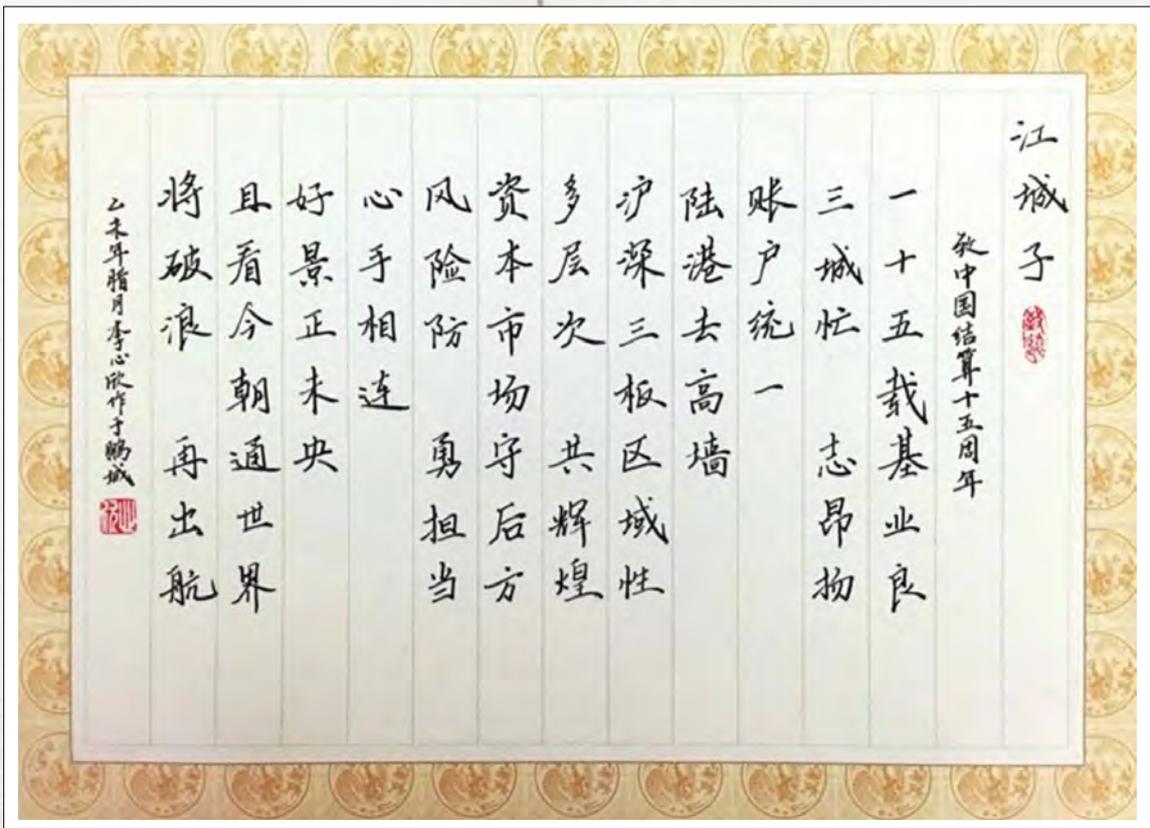
南风暖，北风寒，鸿雁盼南飞
长河落，旭日升，三地同举杯



总部风控部 刘鸿诚亲属



上海分公司投资者业务部 方圣凯



深圳分公司业务发展部 李心欣



山高水长 / 上海分公司技术开发部 俞宁家属



15th 相伴成长

中国证券登记结算有限责任公司
成立15周年
the 15th Anniversary of CSDC
2001-2016