

逝者刘晓光的三面人生

■ 本报记者 曹宇正



商人：时光倒流 20 年，我不会再下海

他的血是鲜红鲜红的，他永远那样年轻、活跃，他的智慧是用信息、网络支撑的，他满脑子都是不断追求的机会与金钱。资产-产业-资本，这是他最常用的早餐，概念-运作-变现，是他不断升华的循环。

——刘晓光《一个投资银行家的自白》

1970 年，15 岁的刘晓光在父亲的安排下参军，奔赴新疆部队，直到 1975 年复员转业。

在 1995 年进入首创集团之前，刘晓光一路从商贸处副处长、处长、总经济师升任北京市计委副主任、北京首都规划建设委员会副秘书长。对于这样的经历，刘晓光曾回忆道：“政府的工作经历使我从审批人、权利拥有者的角度，坚持‘以权谋知’，也就是说，如果有人申请项目，就必须告诉我项目运作的法则，钱从哪里来，钱到哪里去。那个时候，我学会了基本的经济学知识，对外汇、外贸、旅游、地产、外资和股票等领域都有了一定

的了解。”

1995 年，刘晓光调任首创集团，而这个等待整合的国有资产看似有 97 亿，却分散在 170 个公司上，实际账面资金只有 1 亿多现金，最难的时候只有 300 多万，工资都发不出来。

上任后的刘晓光，开始了大刀阔斧的改革，要改革，先改制，“只要是亏损的企业，就立即消灭”，这是刘晓光的原则。在刘晓光看来，机制不灵的国企迟早要死，不死，也会像个濒临灭绝的保护动物。

与此同时，刘晓光开始全国各地跑业务，从官员蜕变成商人，他深知要把企业做起来，需要广泛的社会关系和无形的权利支撑自己，有时钱和实力也解决不了所有问题。“过去，我是权利拥有者，后来，我变成了请求权利的商人，工作环境、工作方式以及权利都发生了很大的变化，也就改变了我的规则和轨道，从别人求我变成了我求别

人。”刘晓光回忆道。

刘晓光开始向潘石屹、任志强们学习，带领团队进行了九个月的讨论，讨论首创应该干什么。最终，他们把几十个产业整合为三大产业，跟七个国际五百强企业合资。“我们把业务研究得比较先进了，以投资银行业务为先导，以产业为背景，用投资银行业务的血脉去支撑产业的发展，用产业的利润支撑投资银行的发展，两个轮子一起动。这种战略在当年的那些企业里算是比较先进的。”刘晓光回忆道。

在首创发展的第二个五年里，首创证券、首创股份、首创置业相继成立或上市。

从 1995 年到 2015 年的二十一年里，首创集团构建了环保产业、基础设施、房地产和金融服务四大核心主业，拥有 5 家上市公司，资产超过 1600 亿。

首创的成功背后，是刘晓光创业的艰难和诸多失意。“如果能回到 1995 年，我会选择做民营企业，因为机制是可以创造，是灵活的，企业有充分的自主权。”刘晓光说道。

逝去的终将逝去，逝去的多是尘烟，这个地球需要改变，我们的生存环境需要美丽的容颜，做一个无名英雄吧，大地用青翠为我们加冕。

——刘晓光《阿拉善之歌》

“你干首创谁能记住你呢？你干阿拉善人们就会记住你。”这是冯仑对刘晓光说的话。

2003 年，刘晓光走入内蒙古最西部的阿拉善沙漠，眼前的荒芜

让刘晓光触目惊心。“而此时，九汉天成有限公司董事长宋军已经在阿拉善打造了月亮湖生态度假基地，刘晓光当即表示，要招一批企业家，帮宋军一起治沙。

恰逢北京正在筹备 2008 年奥运会，意大利政府承诺无偿提供资金，解决北京大气污染问题。刘晓光与时任北京市副市长冯仑对刘晓光说的话。

“你们要是不做这事(治沙)，以后甭找我，咱们也没有什么朋友可言。”这就是刘晓光找人一起加入治沙行动时所说的话，电话那头的朋友们，包括王石、任志

源头，希望能向意大利政府再申请一笔治沙资金。”

提议获准，2003 年年底，意大利政府同意在原有资助基础上追加 1000 万欧元，但要求北京市政府配套 1 亿元资金用于防沙治沙，刘晓光觉得让北京市政府出 1 亿元可能性不大，于是开始想对策，那就是“找 100 名企业家，连续 10 年每年捐 10 万元”。

“你们要是不做这事(治沙)，以后甭找我，咱们也没有什么朋友可言。”这就是刘晓光找人一起加入治沙行动时所说的话，电话那头的朋友们，包括王石、任志

源头，我都会冒一身冷汗。”

2009 年 10 月 28 日，SEE 第二次换届选举。在王石“你参选有利于大陆企业家和台湾企业家沟通”的撺掇下，韩家竇走上前台竞选，并成功接替王石，成了 SEE 的第三任会长。

有着国际视野的韩家竇试图让 SEE 与国际接轨：2010 年 12 月，SEE 联合国内多家基金会一起，在坎昆国际气候谈判期间主办“中国日”活动，努力让中国民间组织的声音出现在世界级的会议上。

2011 年下半年，他推动制定了 SEE 基金会业务战略，为后续业务的发展奠定了基础。

第四届会长冯仑：

脱离野蛮生长

2011 年 10 月 21 日，SEE 会员大会重回月亮湖，冯仑被选为第四届会长。新任理事会开始探索会员

强、冯仑等一帮地产界大佬。

2004 年，近百名企业家面对茫茫沙漠，宣布成立阿拉善 SEE 生态协会。2008 年底，阿拉善 SEE 生态组织又发起成立了 SEE 基金会(北京市企业家环保基金会，于 2014 年底获得公募资格)。截至 2015 年 12 月，SEE 公益机构已累计投入环保公益资金 2.7 亿，直接或间接支持了 400 多家中国民间环保组织和个人的工作推动了中国荒漠化防治及民间环保行业发展，SEE 会员已经由发起时的 80 人发展至 2016 年 8 月的 579 人。

病人：人生，苦旅踱步

是男儿就要走向远方，走向远方是为了生命的辉煌！你一生都在奋争着向远方，因为你有太多太多的彩虹梦想。除了儿时的踌躇，

年少时的冲撞，愤青时的懵懂和彷徨，你的远方路上是那样艰辛坎坷，那样跌宕急浪，甚至有些凄凉！但你不悔生命的远方，远见，执著，勤奋，开朗，忠诚，善良，一步步在沙漠中匍匐，一步步在浪尖上奋力坚强。

——任志强写在刘晓光退休之际

2016 年的亚布力论坛上，刘晓光坚持完成和任志强的 90 分钟高强度对话，随即突然出现抽搐，被紧急送往医院救治。同年 12 月份，从地产圈传出消息，刘晓光一度陷入昏迷住院，并伴随着严重的肝脏衰竭。

早前在接受媒体采访时，谈及自己的身体，刘晓光说：“血糖

高，血压高，血液粘稠，血管堵塞。”这也就是我们一般所说的血栓，多半是操劳过度或烦躁暴怒引起的。

“如果你是第一次见他，你会对他的‘不安分’感到奇怪，但实际上，他的疾病已经让他的手脚在控制不住地发抖，你能看得出来，他在很费力地控制着，两脚不断地点地，整个人传递出一种错乱的节奏感。”媒体人经纬君写道。

2006 年，在参与鸟巢旁边一个摩根中心的地产项目的竞标后，刘晓光被中纪委带走调查。三个月后，刘晓光回到家中，自此开始，疾病找上了他。

对于当时的情况，潘石屹撰文写道：“刘晓光出来后，任志强

约大家一起吃饭，给他压压惊，饭

桌上，我问晓光在里面呆了多久，他伸出三个指头。我说，是三个月么？晓光点点头，我发现他气色很不好，手抖得厉害。从此，他就病了，而且一天比一天重。他用的药是一些日本的新药，按规定，这些药费不能报销，他没钱，我们几个朋友每人出了同样的钱，为晓光凑足了药费。他是真的没钱，他工作的房地产公司是国营全资的，他一直清白、廉洁，否则，请进去了好几次，早出不来了。”

2015 年，刘晓光正式从奋斗了二十年的首创集团退休，“安享晚年”应该他最好的生活方式。但现实中，他就是闲不下来。“你看好多人不愿意退休，因为退下来以后就没事干了。我愿意退休，因为退休了就自由了，能够自己干好多事，而且是喜欢做的事情。”刘晓光说道。

“毕十年之功，建立四大平台，形成一个机制，一种态势，产生一个个结果。”61 岁的刘晓光在接受媒体采访时说道，他的身体依旧控制不住地颤抖着。

2017 年 1 月 16 日晚，62 岁的刘晓光最终没能战胜病魔。

刘晓光生平

1955 年 2 月出生，河北定州人。

1970 年参军，1974 年 2 月入党，1975 年转业回京。

1978 年恢复高考后，考上北京商学院(现北京工商大学)，国民经济计划与管理专业大学毕业。

1982 年~1995 年间，曾任北

京市计划委员会商贸处副处长、综合处副处长、商贸处处长、北京市计划委员会总经济师，北京市

计划委员会党组成员、副主任。

1995 年，原隶属于北京市财政局、北京市计委和市政府办公厅的 17 家国有企业重组成立首都创业集团，刘晓光调任重建首都创业集团。

1995 年~2015 年间，先后任

北京首都创业集团有限公司筹

备负责人，北京首都创业集团有

限公司党组书记、副董事长，北京首都创业集团有限公司党

组副书记、副董事长、总经理。

2004 年 6 月 5 日，携手中国近百位企业家成立阿拉善 SEE 生态协会，并担任首任会长。

2005 年 4 月 26 日，在《公益时报》举办的 2005 中国慈善榜上获“最具号召力奖”

2015 年 5 月 21 日，正式从经营二十年的首创集团卸任。

2017 年 1 月 16 日晚 17 时，因病去世，享年 61 岁。

刘晓光和他的继承者们

从 2004 年的月亮湖畔走来，阿拉善 SEE 生态协会的企业家会员从最初的 80 人增长到今天的近 600 人，每位会员以每年 10 万元的捐赠支持阿拉善 SEE 生态协会和旗下基金会的环境保护工作。由于这些企业家会员的源源输入，SEE 在环保公益领域的投入至今累计约 2.7 亿元，资助了 400 多个民间环保组织，为中国的荒漠化防治、生态保护与自然教育、公众环境与健康、环保公益支持做出了巨大的贡献。

而以首任会长刘晓光为始，阿拉善 SEE 生态协会会长则经历了六代更迭。有人说，“阿拉善的光是刘晓光”。这束光，照亮了阿拉善 SEE 这片舞台，让王石、韩家竇、冯仑、任志强、钱晓华以及后来的继承者们，即使带着各自光环走来，也不敢以商界的成功自居，他们深度参与机构治理，探索中国社会中少有的民间组织治理探索和经验，推动会员承担更多的生态责任与

社会责任，为企业家群体参与公益做出了最佳示范。

创始会长刘晓光：
企业家要如何被记住

2003 年国庆，为期四天的中国企业家论坛在内蒙古阿拉善盟月亮湖旅游度假基地举行，30 多位企业家和媒体人应邀参加，下榻在北京九天汉成公司兴建的宾馆。

九天汉成董事长宋军所宣传的“生态旅游的社会意义”打动了刘晓光，再加上几天来对沙漠化的实地考察，更让他产生了深刻思考。与其同行的一位记者后来在报道中写道：“在看到漫漫黄沙中的枯树枝时，他领悟到人类和自然的关系：人类对自然的毁坏有多大，就会遭到自然多大的报复；在登上海拔最高的那座沙梁时，他感受到了人类在自然面前的渺小；每个人就像沙子一样微不足道，亿万富翁

算得了什么？”

2004 年情人节，SEE 召开了第一次筹备会，刘晓光的思路已经很清晰：把商业与公益严格分开；动员百名企业家；每人每年出资 10 万元。

动员的过程中，刘晓光前后打了 100 多个电话，用华远地产股份有限公司董事长任志强的话说就是“忽悠”。但受《散财之道》一书的影响，彼时的刘晓光就已经能“忽悠”到“企业家精神”和“企业社会责任”上。

这对于许多一夜暴富的中国企业家来说都非常受用。2004 年，就遭到自然多大的报复；在上海拔最高的那座沙梁时，他感受到了人类在自然面前的渺小；每个人类多做点儿事情。”刘晓光说。

刘晓光不断重复冯仑对他

的话：“你干首创谁能记得住呢？你干阿拉善人们就记住你了。”

第二届会长王石：
“萧规曹随”

2007 年 7 月 28 日，SEE 迎来了首次换届选举。选举实行差额选举，无记名投票。大会有效票数 86 票，最终，王石以 75 票当选会长。

发表当选感言时，王石表态自己将“萧规曹随”，他说刘晓光在成立大会时还很强势，但突然就变了，变得别人说什么他都笑脸相迎。“实际上，他是在适应他发起和开创的非政府组织，他是在调整另外一种做法，如果没有他这样的一种包容，这样的自我批评，自我否定，没有这样一个妥协的精神，显然我们华人圈的企业家是不能形成这种局面的，所以我讲萧规曹随。”

在后来接受媒体采访时，王石

解释：SEE 的沟通成本非常高。它不是一个职业的管理团体，而是一个由一百个平等的企业家组成的组织。因为企业家群体本身的一些性格特点，比如气盛、有能力等，协调起来会非常困难。所以当所有企业家都表现自己的正确，显示强势时，作为会长，反而就不能表现强势了。

王石任职一年后，2008 年 12 月，SEE 成立了北京市企业家环保基金会(SEE 基金会)。SEE 与 SEE 基金会为一套班子，但收取的会员会费开始进入基金会的账户。

第三届会长韩家竇：
尝试与国际接轨

作为 SEE 的第一任副会长，韩

家竇主要做“对台工作”，他拉了 20 多家台湾企业加入。拉朋友入伙的那段时间他压力太大了，“怕没办法跟朋友们交代，第一年的时候，

我睡觉都会冒一身冷汗。”

的自我管理，寻找会员参与 SEE 活动的更合适途径。

2012 年 7 月，理事会决定开始探索会员的自我管理和发展，截至 2013 年底，会员数量迅速增长，参与热情显著提高。

对阿拉善 SEE 公益机构进行了制度化设计，理清协会和基金会的治理关系，制定了会员项目中心管理和发展机制，激发会员的参与热情。

成果显而易见：截至 2013 年底，会员数量年涨幅近 40%。

第五届会长任志强：
主导战略转型

2014 年 1 月，任志强走马上任，当选为 SEE 会长。

在此之前，任志强曾高票当选监事，并被选为第二届监事长。当时，SEE 每次开会，监事会都能找到问题。最严重的一次是 2008 年

10 月 10 日的二届一次理事会，执

行理事会批准将一笔 500 万的闲

置资金拿去做短期投资，秘书处

在没有理事会授权的情况下又投

入了 800 万，虽然获得了几十万

的盈利，但却被任志强在大会上

不留情面地批评为“存在财务风险”。

任志强担任的另外一个要职是

“第四届章程委员会主席”。“我

这一届是修改(章程)最多的。”

任志强表示。

2014 年底阿拉善 SEE 基金会

转型为公募基金会，业务聚焦荒

漠化防治、绿色供应链与污染防治、

生态保护与自然教育、环保公益行

业发展四个工作领域。

2015 年，任志强主导了阿拉善

SEE 的战略转型，请贝恩咨询公司

制订了一套社会化的战略转型。阿

时，SEE 每次开会，监事会都能

找到问题。最严重的一次是 2008 年

10 月 10 日的二届一次理事会，执

行理事会批准将一笔 500 万的闲

置资金拿去做短期投资，秘书处

在没有理事会授权的情况下又投

入了 800 万，虽然获得了几十万

的盈利，但却被任志强在大会上

不留情面地批评为“存在财务风险”。

任志强担任的另外一个要职是

“第四届章程委员会主席”。“我

这一届是修改(章程)最多的。”

任志强表示。

2014 年底阿拉善 SEE 基金会

转型为公募基金会，业务聚焦荒

漠化防治、绿色供应链与污染防治、

生态保护与自然教育、环保公益行

业发展四个工作领域。

2015 年，任志强主导了阿拉善

SEE 的战略转型，请贝恩咨询公司

制订了一套社会化的战略转型。阿

时，SEE 每次开会，监事会都能

找到问题。最严重的一次是 2008 年

10 月 10 日的二届一次理事会，执

行理事会批准将一笔 500 万的闲

置资金拿去做短期投资，秘书处

在没有理事会授权的情况下又投

入了 800 万，虽然获得了几十万

的盈利，但却被任志强在大会上

不留情面地批评为“存在财务风险”。

任志强担任的另外一个要职是

“第四届章程委员会主席”。“我

这一届是修改(章程)最多的。”

任志强表示。

2014 年底阿拉善 SEE 基金会

转型为公募基金会，业务聚焦荒

漠化防治、绿色供应链与污染防治、

生态保护与自然教育、环保公益行

业发展四个工作领域。

2015 年，任志强主导了阿拉善

SEE 的战略转型，请贝恩咨询公司

制订了一套社会化的战略转型。阿

时，SEE 每次开会，监事会都能

找到问题。最严重的一次是 2008 年

10 月 10 日的二届一次理事会，执

行理事会批准将一笔 500 万的闲

置资金拿去做短期投资，秘书处

在没有理事会授权的情况下又投

入了 800 万，虽然获得了几十万

的盈利，但却被任志强在大会上

不留情面地批评为“存在财务风险”。

任志强担任的另外一个要职是

“第四届章程委员会主席”。“我

这一届是修改(章程)最多的。”

任志强表示。

2014 年底阿拉善 SEE 基金会

转型为公募基金会，业务聚焦荒

漠化防治、绿色供应链与污染防治、

生态保护与自然教育、环保公益行

业发展四个工作领域。

2015 年，任志强主导了阿拉善

SEE 的战略转型，请贝恩咨询公司

制订了一套社会化的战略转型。阿

时，SEE 每次开会，监事会都能

找到问题。最严重的一次是 2008 年