

# 上海银行原行长胡友联陨落 有何隐情

作为“老建行”的胡友联，在上海银行任职多年低调而有建树。他近期突然离世，或与范一飞案有一定关联。

60岁的上海银行原副董事长兼行长胡友联，在2022年最后一个月走到生命终点，但并非因为新冠病毒。多个消息来源确认，胡友联去年12月中旬离世；几天后的12月19日，在新冠疫情快速传播的一片萧索中，办了简单的追悼会。

消息源指向，胡友联去年底因牵涉央行原副行长范一飞案而被要求协助调查。至于其死因，有说法称系自尽。目前，尚无胡友联被查或死因的公开信息披露。

范一飞于2022年11月落马，他是中共二十大后首位被查的副部级官员，也是罕见的任职期间被查的央行高层领导。

范一飞与胡友联的履历中有颇多相似和暗合之处，他们早年曾为同窗少年，都是“老建行”，又在上海银行重新交汇。在范一飞执掌建行计财口时期，胡友联曾在财会部工作。在范一飞任上海银行董事长期间，胡友联是副行长。当2015年2月范一飞调任央行之际，原上海银行行长接任了董事长；直至次年初，胡友联经上海市管干部任命程

序递补为该行行长。

## I. 公开与隐秘的交集



根据 2016 年 1 月的上海市干部任前公示，胡友联（上图）1962 年 4 月出生，江苏盐城人，全日制中专学历，在职大学，工商管理硕士等，显得其教育履历有些庞杂。

市场传胡友联与范一飞有同学关系。从两人的教育背景看，两人颇有相似之处，最有可能的交集都有早期的银行中专的经历，应均为建行直属的常州财经学校毕业。这所学校当时属于全日制中专，专门为建行定向培养人才，目前这所学校已经升格为大学，并成为建行大学的

一部分前身。但两人均是从该校一毕业即进入建行工作，此后继续深造。范一飞考上了财科所财政学许毅的研究生，博士更拜师于中国人民大学财政学名家陈共门下，而许毅、陈共均在中国财政学界排名前几位；而胡友联则考取了复旦大学经济系研究生。此后，范一飞还去哥伦比亚大学取得工商管理硕士；而胡友联则在国家会计学院与美国亚利桑那大学合办的项目取得工商管理硕士。此后两人公开简历中的教育背景里，都隐去了常州财经学校的这段经历。

与范一飞类似，胡友联的工作经历起步于中国建设银行，历任建行江苏省分行财会处副处长，建行财会部财务处处长，建行计划财务部综合处处长、计划处处长，建行中山市分行党委书记、行长。



范一飞（上图）比胡友联年轻两岁，显得更加卓绝翩然、一路腾达。他 18 岁毕业后即进入江苏省分行常州市中心支行工作，30 岁就进了建行总部中层，晋升副厅级干部，任建行信托投资公司总经理助理兼计划财务部经理，此后他长期在计财口工作，先后任建行资金计划部副主任、财务会计部总经理，在 1998 年四大行启动改革之后，他任建行的计划财务部总经理。2000 年 2 月，范一飞任中国建设银行行长助理，2003 年 3 月至 2004 年 3 月曾挂职锻炼，任中国长江电力股份有限公司总经理助理。此后他回到建行，继续任行长助理。2005 年，范一飞任建行副行长，直接参与完成了建行的引资谈判与股改上市。

胡友联则于 2004 年 3 月加入上海银行，先后任上海银行浦东分行党委书记、行长，2008 年任上海银行行长助理，2009 年任副行长。

2010 年 3 月，范一飞离开建行系统，任中国投资有限责任公司副总经理兼副首席运营官。2011 年 11 月，他兼任上海银行董事长，期间与时任上海银行副行长的胡友联同在一个班子里。直至他离任一年后，胡友联根据顺位升任了上海银行党委副书记、副董事长、行长。2020 年 9 月，胡友联转任上海国际集团有限公司监事会主席。

## II. 范一飞案连环震

2022年11月14日傍晚，范一飞当日下午从央行办公室“被带走”。次日上午，中央纪委国家监委网站即公布，范一飞涉嫌严重违纪违法，正在接受纪律审查和监察调查，成为20大后被查的“首虎”，令市场颇为震惊。

2015年1月，范一飞从建行调任央行，任中国人民银行党委委员、副行长，曾长期分管金融科技、支付清算、货币发行等多个业务领域。他给外界的印象一直是一位能干、敢干的业务型干部，做了不少行业规范性工作和开拓性工作。不过，在近年来的央行反腐中，他分管的这些领域也成了重灾区。2021年11月2日，时任中央纪委国家监委驻人民银行纪检监察组组长徐加爱在中央纪委国家监委官网“在线访谈”中披露的数据党的十九大以来，驻人民银行纪检监察组集中力量查办了货币发行、支付清算、金融科技等央行系统重点领域关键环节腐败案件36起，已给予开除党籍等处分并移送司法机关依法起诉的22人，其中包括8名司局级干部，在全系统引起极大的震动。

此后，央行反腐风暴还在继续。2021年以来，央行系统被查的司局级干部包括中国人民银行科技司原司长王永红、机关服务中心原主任牟善刚、昆明中心支行原行长杨小平、金融信息中心技术总体部原主任詹浩、中国印钞造币总公司党委委员、董事陈耀明、中国印钞造币总公司总经理贺林、央行货币政策司原司长孙国峰等，其中除了孙国锋、杨小平，其它五人都属于范一飞分管的领域，比如牟善刚于2017

年 11 月至 2021 年 12 月先后任中国金币总公司总经理、党委书记、董事长。

直至今日,这个名单上再添一人,更因与范一飞关系密切而备受关注。2023 年 1 月 18 日,中央纪委国家监委驻人民银行纪检监察组、北京纪委披露,范一飞原来的秘书李果因严重违规违法被查,其时他升任央行秘书局副局长一年多时间。据了解,去年 8 月即传出过李果被查的消息,但很快李果回到了工作岗位上,变得尤为低调。而在 11 月 14 日范被带走之后,有人在央行度见到过李果,但最终他还是泥足深陷,难逃被追查的结果。据多位信源指称,李果被查,应与支付牌照交易的腐败案有关。

### **III. 上海银行的“特色银行”之路**

胡友联是“老银行”,上海银行基层干部对其评价是“专业过硬”、“低调”,但是与其接触少,也没有特别的印象。在上海银行界的高级管理人员中,胡友联也远非一个特别受人关注的人物。

任职上海银行副行长期间,胡友联曾分管零售业务,并负责互联网金融。另一位副行长离职后他又兼管公司和投行等业务。因此在获任上海银行行长之前,他已经有了较全面的管理经验,也形成了较为系统的经营理念。

从规模上看，上海银行是股份银行的尾巴、城商行的头部。在 2019 年的一篇媒体专访中，胡友联称，“与大型国有银行和股份制商业银行相比，城商行的网点数量、经营区域的覆盖面有限，但在客户结构、区域品牌效应、经营管理体制机制的灵活度等方面具有一定优势。”他继而指出，国内不缺有规模的银行，但是缺少有特色的银行，“上海银行要成为一家特色鲜明的银行”。

至于什么是上海银行的特色，胡友联将其概括为商业上可持续的普惠金融、与核心企业互惠合作的供应链金融，以及金融科技的深度应用。

在谈及普惠金融时，胡友联指出，商业银行推进普惠金融需要注重商业可持续性，因为只有自身可持续发展，才能更好的服务于普惠金融，与各方共同形成可持续的商业模式，促进普惠金融的长久生命力。

具体而言，上海银行在 2018 年至 2020 年的三年规划中，将普惠金融作为重点方向。在城商行中率先成立全行普惠金融工作领导小组，总行层面成立普惠金融事业部，分行层面设立普惠金融部网点层面探索建设普惠金融专营、直营团队，形成自上而下的普惠金融组织体系。

为了建立“敢贷、愿贷和能贷”的长效机制，上海银行除了在考核和内部资金优惠价格上向普惠金融倾斜之外，还建立了不良容忍机制，

对于符合条件的普惠贷款，仅按 50% 进入不良。在全行全口径中小微企业贷款不良率高于总体不良约一倍的情况下，这一容忍机制为普惠贷款提供了足够的缓冲。

在供应链金融方面，胡友联强调利用好核心企业的信用优势和数据优势，转化为银行批量金融业务。

在上述专访中，胡友联介绍了上海银行 2019 年推进的国药供应链合资公司方案，即银行与供应链核心企业成立合资公司，将双方的数据和资金导入合资公司，既保护了核心企业的数据安全，又方便为供应链企业提供融资服务，最后与核心企业共享合资公司的经济利益。

胡友联还重点推进了上海银行在金融科技方面与头部互联网公司的合作。在支付和消费金融领域，通过互联网公司的流量获客对于传统银行而言已经不可或缺。但是上海银行介入这一合作模式在商业银行中可能是最早的一批。

2015 年，腾讯旗下的国内首家数字银行微众银行向微信和手机 QQ 用户推出纯线上的小额信用循环消费贷款“微粒贷”，借助两款国民级应用的流量入口，微粒贷迅速取得了成功。而在微粒贷开发早期，背后即有上海银行的身影。由于介入的早，上海银行与微众银行之间，不像商业银行单纯为蚂蚁金融旗下的小贷公司提供低成本资金而是

与微众银行按比例向客户放款。换句话说上海银行能通过这种模式接触到真实的客户以及客户信息。

“微粒贷的模式，我们介入得更深，涉及到复杂的系统对接。”一位上海银行的基层干部说。

胡友联也十分重视银行自身的科技建设。2018年，上海银行成立了以行长担任主任委员的信息科技管理委员会，下设创新管理办公室，全面部署金融科技创新规划。2019年，上海银行进一步调整信息科技研发组织架构，强化信息科技“业务需求把控能力、敏捷交付能力、中台支撑能力、技术研发能力、运营安全能力”等五大能力建设。2019年，上海银行苏州开发测试中心正式运行。

“基于金融科技的应用程度，最终决定一家银行的命运。”胡友联说。