

People

# 纽交所 CEO 约翰·塞恩：我不为钱而工作



2004年,他辞去高盛总裁,接受纽约交易所CEO一职。前者的年薪是2000万美元,后者是400万美元。再和纽交所那位获得1.4亿美元巨额退休金的前任CEO相比,约翰·塞恩真的是一头埋头苦干的老黄牛。他带领这个拥有200多年历史的全球最大的股票交易所——成功地成为一家上市公司;成功地收购泛欧交易所;果断决定采纳电子交易系统;积极开拓亚洲市场,三访中国;.....

有人说,约翰·塞恩“吃的是草,挤出来的是牛奶。”

◎本报记者 郑晓舟 纽约报道

有些人是为使命而工作。约翰·塞恩就是其中一位。关心华尔街动向的人知道,在2004年出任纽约交易所CEO一职,真的“华而不实”。2003年9月,由于获得高达1.4亿美元的退休金,纽约交易所董事长兼首席执行官查德·格拉索在舆论的谴责声中被迫下台。纽约交易所CEO成为一个备受争议的位子,甚至有美国媒体以“巨大的黑箱”来形容纽约交易所和交易所的官员们。可以说,从履新之初,约翰·塞恩就站在舆论的风口浪尖上。不过,更大的压力不在于舆论,而在于交易所本身。对于有着200多年历史的纽约交易所而言,历史在一定程度上已经是一种负担。从梧桐树下到华尔街11号,200多年过去了,纽约交易所就像一艘巨轮,当然屹立在华尔街11号。但是巨轮的外壳,已经有些斑驳。约翰·塞恩的使命,就是要创造一段新的传奇,给巨轮注入动力和活力。

## 薪酬问题

经过一系列森严的安检程序后,记者在纽交所的小会客室里见到了约翰·塞恩,温和而亲切。在谈论了交易所各种战略和变革之后,记者问及了他的薪水问题。“我不为钱而工作”,塞恩非常坦率地告诉记者,他出任纽约交易所CEO,是因为喜欢这份工作,就像他当年出任新职位时说“这是一个巨大的机会和挑战,我深感荣幸。”事实也的确如此,若是因为薪水,他就应该在对面那栋楼上面,在著名的投资银行高盛继续担任总裁,薪水远比现在丰厚。其实,自从他的前任格拉索的巨额薪酬事件后,纽交所CEO的薪酬问题就备受关注。纽约交易所2003

## 改革使命

上任伊始,围绕约翰·塞恩的都是坏消息。由于纽交所要求格拉索返回其部分薪酬的诉讼所引起的巨额法律费用,以及为了重树交易所形象而做的市场营销费用,在其上任的第一年,交易所的利润降低了50%。2003年,纽约交易所交易席位的转让费用,也从1999年的270万美元跌至了约100万美元左右。可能正是这些麻烦事,让他更有一种使命感,要引领纽交所走向新的繁荣。所以,从2004年开始,他开展了一系列大刀阔斧的改革。美国媒体形容他的改革所带来的变化,超过了纽约交易所之前200多年的改革总和。塞恩上任后干的最漂亮的一件

事,恐怕就是让这个全球最大的股票交易所成为了一家上市公司。纽约交易所收购了群岛电子交易所,从而成功借壳上市,成为一家以盈利为目的的上市公司。2006年3月8日,以NYX为代码的纽约交易所集团股票正式在纽约交易所交易。上市当天,纽约交易所的股价突破80美元,集团的总市值达到126亿美元。约翰·塞恩认为,在全球金融市场的变革中,投资银行是金融服务全球化和一体化的先锋,但是交易所则相对落后。通常,人们认为交易所是重要的国家资产,正如每个国家都需要航空和邮政系统一样,他们也需要证券交易所。事实上,市场的力量是巨大的,不以人的主观意志而转移。塞恩还干了另一件大事,“很多欧洲人都被这一招惊呆了”。通过不懈努力,纽约交易所击败了其他竞争对手,收购了泛欧交易所。约翰·塞恩骄傲地对记者说,“通过与泛欧交易所的合并,我们建立了以电子交易为主,人工为辅的混合交易系统。开始的时候,反对声远过于支持者。交易员纷纷抗议,认为计算机取代人工,将导致他们失业。但是约翰·塞恩坚持,这是纽约交易所唯一的选择。除了战略上的扩张,约翰·塞恩更顶住压力,改变纽约交易所几百年以来以人工报价为主的交易系统,推出了以电子交易为主,人工为辅的混合交易系统。开始的时候,反对声远过于支持者。交易员纷纷抗议,认为计算机取代人工,将导致他们失业。但是约翰·塞恩坚持,这是纽约交易所唯一的选择。今天的纽交所交易大厅,已经不像往日那么喧嚣热闹,交易员们也不像往日那样以手势相互之间报价。对参观者是一种遗憾,但是对投资者来说,是一种福音。毕竟,大量的买卖指令如果在瞬间进行的话,计算机的自动撮合远比人工报价来得有效和迅速。不过,约翰·塞恩肯定地告诉记者,这一交易大厅不会被废弃。他说,很大程度上,人工交易还是有计算机

不可替代的作用。比如说,有人卖200股股票,但是恰巧当时或者当天没有买盘,如果单纯依赖计算机,可能价格就会一路暴跌,但是依赖场内的专家(specialist),就能为这个股票确定一个合理的价格,防止暴涨或者暴跌。

## 远大前程

约翰·塞恩的改革动作在常人看来都是那么“大刀阔斧”,其实,他在内部管理上也不乏“细致入微”。在采访的时候,记者听到这么一个故事。据说,原来有一专职的理发师服务于纽交所,除了收取小费,该理发师每年还从纽交所获得2.4万美元的补贴。约翰·塞恩上任后,坚决对这类事件说“不”,要求取消交易所理发师的岗位。理发师特意找上门去表示可以取消他的补贴,但是希望继续让他为交易大厅的交易员服务。但是约翰·塞恩否决了这一提议,他认为,交易所就不应该有理发师这么一个职位。虽然去纽交所采访程序复杂,安检森严。但是作为纽交所的CEO,约翰·塞恩更多地像一个学者,而不是华尔街大亨。采访的时候,他总是很专注地听,也很认真地跟记者畅谈他的战略和理想。塞恩向记者强调,他接受这份工作不是为了薪水。纽约交易所是美国金融市场,乃至全球金融市场重要的组成部分,但是前几年遇到了一些困难,现在,他有信心帮助纽交所保持其在全球金融市场中的地位。从2004年1月15日正式上任以来,约翰·塞恩以他甚有条理、大刀阔斧的改革,获得了华尔街的高度赞誉,好事者已经在预测他的未来之路。塞恩在就职之时曾表示,预计自己将在这个岗位上呆3到5年。如果按5年计算,到2009年,他将可以自由离开,届时,他仍有足够的竞争力在华尔街谋一份显赫的职位。现年52岁的他,或许正在创造一段华尔街的传奇。



## 人物简历

约翰·塞恩出生于伊利诺伊州的小镇安提卡(Antioch),现年52岁。他于2004年1月加入纽交所,现任纽约-泛欧交易所CEO,董事会成员。之前,他服务于高盛集团,历任欧洲业务总监,首席财务官、首席运营官,首席运营官兼总裁职位,并在1998年开始担任高盛集团董事会成员直至离职。他1977年毕业于麻省理工学院,1979年在哈佛大学获得MBA。

## 精彩对话

# “股指暴涨在很多新兴市场都会发生”

——专访纽约交易所 CEO 约翰·塞恩

◎本报记者 郑晓舟 纽约报道

自从2004年上任以来,约翰·塞恩已经三次到访中国。他说,中国市场一直是纽交所关注的重点。这不仅仅是要吸引中国企业到纽交所上市,也是因为随着中国经济的发展,中国证券市场对全球金融市场的影响力也日趋加大。因此,他不可能不关注中国,我们的对话由此开始。

**纽交所的门永远敞开着**

上海证券报:全球诸多交易所都争相上市资源,纽交所正在吸引中国企业方面有什么计划?

塞恩:我们一直很重视中国市场,吸引中国企业到纽交所上市,是我们长期不变的战略。

总体而言,纽所在吸引中国企业方面做得比较成功。目前,已经有36家中国企业在纽交所上市,总市值达到1万亿美元,其中来自中国内地的企业有24家,总市值达到7380亿美元。

今年以来,已经有7家中国企业在纽交所上市,未来两月,还有4家企业将在这里上市。到纽交所上市,给中国企业带来一个全球化的视野,让他们面对全球最多的投资者。

上海证券报:通常人们认为到纽交所上市成本较高,你认为纽交所有什么独特之处?

塞恩:的确,要达到纽交所的上

市条件和符合其监管要求,成本是高一一些,但是相对于成本,所得更多,这种付出我认为很值得。在这里上市,意味着企业符合我们相对较高的上市门槛、公司治理和信息披露的要求。这意味着企业能够获得投资者的信任,从而获得比较好的市场估值。

上海证券报:您认为哪类企业在纽交所上市会比较受欢迎?

塞恩:今年上市的7家中国企业,所处行业都不同,从太阳能到制药行业都有。我们欢迎各类企业到纽交所上市。我希望中国企业不要顾虑本行业是否会受投资者青睐。因为纽交所面对的是国际投资者,各类投资者所青睐的行业不同,各种行业都有吸引投资者的地方。比如,重视风险控制退休基金可能比较青睐传统行业,而风格激进的基金可能会青睐高科技和生化企业。不过,各类投资者共同重视的就是企业的成长性。只要企业具有较好的成长性,必然会在市场上得到良好的估值。

上海证券报:您对在纽交所上市的中国企业总体印象如何?有什么批评或者建议吗?

塞恩:非常好。在纽交所上市的中国企业普遍都受到投资者欢迎,企业成长性也非常好。我对他们的印象也非常好,没什么可以批评。

上海证券报:中国企业在寻求纽交所上市的时候,通常会比较纳斯达克市场和纽交所。您认为与纳斯达

克市场相比,纽交所的竞争力体现在哪里?

塞恩:相比纳斯达克,纽交所是一个规模更大,声誉和品牌认知度更高的交易所,当然上市条件也更严格。从我目前掌握的数据看,符合纽交所上市条件的中国企业,都会到纽交所上市。一般而言,那些达不到纽交所上市条件的中小型企业,会选择到纳斯达克上市。

上海证券报:现在全球各个交易所都在争夺上市资源,作为一家上市公司,纽交所也面临很大的盈利压力,您认为纽交所上市的一大好处,就是给投资者这种保障,也给上市公司也很好的无形资产价值。

塞恩:不会。因为较高的上市条件,正给了投资者足够的信心保障。在纽交所上市的一大好处,就是给投资者这种保障,也给上市公司也很好的无形资产价值。

**希望与上证所深入合作**

上海证券报:近年来,纽交所实施了系列并购计划,现在已经把版图扩大到了欧洲市场,那么对亚洲市场你们有什么计划?

塞恩:我们必须建立一个真正全球性的市场。我们与东京证券交易所建立了战略合作伙伴关系,购买了印度全国交易所5%的股权。下一步我们要做的,就是和中国的同行建立合作伙伴关系。我们与上海证券交易所已经签订合作备忘录。我希望和相信,我们和上海证券交易所的合作将进

一步深入和具体化。

上海证券报:你们和东京交易所下一步的合作计划包括哪些方面?

塞恩:我们正在跟东京交易所探讨寻求更多的企业同时在纽约和东京两地挂牌,同时方便日本投资者投资美国股市。

上海证券报:那么跟上海证券交易所之间的下一步合作是否会探讨两地挂牌,比如纽交所的一些蓝筹股也到上海挂牌的可能?

塞恩:现在我们还没有进行这方面的探讨,但是这无疑也可以成为我们下一步合作的方向。

上海证券报:跟上海证券交易所之间的合作近期是否会有一些实质性的消息公布?

塞恩:近期没有。

上海证券报:去年,香港交易所IPO筹资总额上超过纽交所,仅次于伦敦交易所,名列全球第二。今年,上海证券交易所的IPO筹资能力也很强。随着中国经济的发展,您认为来自中国这个新兴市场的交易所有可能威胁纽交所的地位吗?

塞恩:香港交易所去年非常成功,有多宗大的IPO项目。其中工商银行新股上市,筹资额度就达到200亿美元。但是纽交所筹资能力也非常强。迄今为止,今年纽交所IPO筹资能力应该在各交易所中名列第一,远超过伦敦交易所和香港交易所。

**中国证券市场与全球市场关联度加大**

上海证券报:你对中国证券市场总体印象如何?

塞恩:中国经济蓬勃发展,因此在中国的企业有很多发展机会。要评论一个市场是否过热,是非常困难的。中国证券市场正在蓬勃发展之中,它努力给中国企业提供了融资和发展的平台。

上海证券报:两年里,中国内地主要股指翻了两番,您认为这是一个新兴市场如指诸掌,还是这也可以成为我们下一步合作的方向?

塞恩:这种情况在很多新兴市场都会发生。通常而言,新兴市场的波动性会大一些。

上海证券报:今年5月底,由内地的股市大幅下跌开始,引发了次日欧美等主要股指的大幅下挫。您认为这是投资者的一种过激反应还是中国股市在全球证券市场影响力提升的一种体现?

塞恩:随着全球经济日渐一体化,各个地区的经济发展关联度日趋增大。中国经济的发展,也促进了全球经济的发展。如果中国经济发展放缓,肯定会对全球经济发展带来负面影响。因此,中国证券市场的变化,也必然对其他地区带来变化,他们之间的相互关系也类似于宏观经济发展的相互关系。

不过投资者有时候是会有过激反应。因此我们要关注长期趋势而不是短期趋势。我相信,在未来,中国证券市场和纽交所的关联度肯定会不断加大。