

中文实录乃根据讲者演讲的普通话即时传译或原声整理，未经讲者审核。

## 主旨演讲

主持人：JP Nicols 先生是 Fintech Forge 董事总经理，也是 NextMoney.org 主席，在全球处于创新科技发展前沿见解的贡献者和优秀的演讲者，接下来有请 JP Nicols 先生上台演讲。

JP Nicols：谢谢！1675 年的时候，牛顿说如果我能看得比你们更远，主要是我站在了巨人的肩上。我觉得今天大家已经经历了两天非常有意思的头脑激荡，在我收尾的这一节演讲环节，我希望通过我的介绍，能够与各位金融界的代表和一些有识之士共同探讨一个很有意思的问题，而且我也希望在我介绍结束之后，大家都能认同我们正处于一个破坏性时代或者重新建设性的时代。在这样一个破坏性极强的时代，我们如何存活下去呢？对具有冲击力和刺激力时代，我们如何实现自己的发展呢？

我长期在创新、战略、领导等方面处于前沿考和研究，过去几年便一直在想金融科技应用能够借助我们现在的创新理念和成果，实现更高纬度的发展，我也是 NextMoney.org 机构的主席。Fintech 2018 在 2 个星期以后与大家见面，有 24 家公司参与，希望到时候大家共同参与相应的活动。

之前我们谈到了 700 亿美元这个数字，过去 5 年针对金融科技投资总额达到 700 亿美元。这只是冰山一角，你们知道这些数字和知道这些公司也只是冰山一角，越来越多公司参与，尤其亚洲在整个版图占据了最重要组成部分。亚洲也在发展速度上超过了美国和欧洲等在内主要国家和经济体。新参与者的侵入是非常明显的，包括零售商、市场、保险公司加入，使得这个局面变得更为复杂，如汇丰银行、星展银行、工商银行等等不同的银行都不断推出自己新的战略，尤其有一些倾向于科技，除了传统公司，更重要的是我们看到有很多公司已经站在创新的前沿。这是 2006 年当时这些公司的市值，当时全球经济当中重要的参与者如图所示，有 Exxon、通用电气、微软、花旗，2011 年排名第二变成了苹果，之后是壳牌、工商银行。苹果公司产品也改变了整个市场。

网景创始人在 2001 年说出软件会吞噬世界，当时觉得比较夸张。几年之后，到 2016 年，世界上最大的公司都是科技公司。特别是关注消费者的科技公司。在美国我们把这四家公司称之为 GAF A：谷歌、亚马逊、Facebook、苹果。未来我们会考虑 BAT，百度、阿里巴巴、腾讯，他们极大改变了消费者的消费行为，他们在亚洲都具有极为重要的影响。已经成为我们生活一部分。对我们意味着什么呢？你们都是金融行业的领导者，我能想

到的一个词就是去中介化，这个词谈的时间比较长了，我觉得我们错用了这个词。当我们推出一个新的产品，就可以把其他产品打败。但是我们在金融行业的角色也会发生一些改变，我们原来是中介机构，是被信任的第三方，我们可以提供贸易融资、信用卡等等。对消费者而言，情况发生了根本的转变。消费者说我不需要这个体验，支付这个过程渐渐消失了。

其实你可能根本不在乎用什么信用卡跟亚马逊连接，跟迪士尼连接。在中国确实也是这样，我们刚才已经讲到了 BAT。大概 10 亿美元当中的 1/4，或者 1 万亿人民币，已经开使用新的方式来进行支付。我们知道红包，去年在微信上支付红包差不多 140 亿元。一年以前还只有 80 亿。在这之前只有 11、12 亿红包交易量。大家可能都有八达通卡，现在八达通卡本身就是一种金融科技，可以购买各种各样的东西。传统金融这种服务越来越去中介化了。另外一个词我们经常谈的就是所谓的颠覆，这种颠覆已经出现了。我刚才给的例子都是颠覆性技术。事实上，这里看到大多数的例子仅仅只是表面的东西，他们会影响客户的体验。也许会在你的手机里植入一个应用程序，在你的 iPad 上有一种新的软件。他现在只是接触到了客户的表层，在这背后有什么？我们说的这个就是所谓的战术层面。那就是所谓的数字的连接、构架。有各种各样的 API 交互界面等等。这些是客户的外部体验背后的这种互联互通的架构。我们只是刚刚开始接触这样一个层面，还没有接触到更深的战略层面，比如区块链，分布式记账系统等等，他们都会从根本上改变我们的业务模式。如果我们曾经是被信任的金融中介机构的话，为什么现在不受信任或者不再被需要？这是因为有分布式记账系统，而大家都信任这个系统。

颠覆已经出现，只是没有广泛分布，它现在仅仅只是出现在表面，没有向深层发展。当汽车刚刚出现的时候，我们称它为没有马的马车。我们都知道马车是什么样的。这是 1906 年的一款车，他是一款全电动车。如今电动车的出现已经很长时间，自动驾驶车辆亦不是新鲜事，早在上世纪 60 年代就已经开始讨论自动驾驶汽车。我们对未来的想法跟我们已知的世界是紧密相联的。这是奔驰的一款概念车，也许以后驾驶员不再需要对着驾驶方向盘，大家可以面对面坐着。由车辆自动负责驾驶工作，车内人可以面对面坐着交流沟通。

对于银行的分支机构我们也有同样想法。以往想到银行就想到他的分行，原来的银行是有实体店的，会有很多笔、很多纸。现在在这方面已经有很大改观。这种模式已经出现很长时间，我们只是对它进行修修补补的修改。未来银行的网点是什么样？也许还会有实体点，但也可能如图上一样。几年前我在新加坡开过一次会，有一个与会人士是一个建筑师、设计师，他专门设计非常有意思的银行网点。他当时说，从来没有人问我未来的餐馆是什么样的、未来美容美发院是什么样的，只会问银行分行会怎么样。如果你用 Google 寻找未来的概念，你会看到各种各样的餐馆、各种各样的美容美发店，我们并不认为银行的网点会特立独行或者脱离这样的潮流。可能我们对未来银行看上去是什么样已经有很好的想法。银行

已经不是你必须要去的地方，而是你必须要做的一件事情。中国内地便是一个例子，当经济不断发展，人们越来越有钱之后，他们可能需要开设一个银行帐户，也需要开一个支票帐户，还需要开一个信用卡帐户，然后人们越来越多使用移动设备开展电子支付。

现在在香港以及大多数西方国家，我们还有一个巨大的银行机构。这个现状要有所改变，我们必须关注发展中的市场，我们要了解比如中东、非洲发生了一些什么。在那里可能没有大规模的中央银行这种系统或者银行的分支机构等等。但是仅仅表面改变是不够的，就如给猪涂上口红，它还是一头猪。

有很多例子就像给这头模拟猪涂上数码的口红一样。表面你用了数码技术，但是背后处理方式完全都是模拟的方式，全部都是纸张，还需要有实体店、实体银行网点。这不是真正的数字化，我们谈到 APIs，这就是数字连接架构，它其实存在很长时间了，并变得越来越重要。就在本周，在欧洲出现了一些新的 API，PSD2（支付服务指令修正案）在欧洲开始出台，将可用数字方式提供一些提要信息。因为业内已经认识到这种信息是属于客户的，而不属于银行。

PSD2 是在 2013 年提出，2015 年得到批准，每个国家都会根据这个制定自己的规则。事实上在这有很长历史，回到 90 年代中期，当时银行刚刚开始对这些信息进行数码化处理。我们知道谁花了多少钱，这个钱去哪里了。我们动机就是为了能够省钱。与其要寄一封邮件，不如用电子邮件发一个讯息告诉客户，他们在什么地方花了什么钱、做了什么记录。之后我们想用这个技术可以做一些别的什么事情呢？2000 年中期，银行开始想从消费者收集了那么多数据，这些数据可以用来做什么事情呢？所以从 90 年代中期一直到 07、08 年金融危机这段时间。我们可以说银行是数据的所有者，他们有很多很多的数据，而科技公司在银行面前鞠躬屈膝，希望使用他们的数据，并且告诉银行可以为他们提供服务。当金融危机出现之后，银行告诉监管者我们如何避免这样的事情再次发生？无论德国银行还是美国银行都开始出现了数字银行，他们必须考虑如何摆脱过去传统银行方式，用全新数码方式为客户提供服务。我们委员会也开始讨论一个问题，其实这些数据是属于客户，不属于银行。所以欧洲就开始要进行监管，美国通过公开市场方式解决这个问题。当真正的第一个数码银行首先出现在法国，正是通过 API 网络的建设，让银行开始注意到数据上的一些价值。在这之后整个银行的状态发生了巨大改观。20 年前我们有不同的标准、不同的报表，欧洲也是这样。监管者也是来自不同领域、不同机构。

现在所有一切都被数码化了，这对银行领导者意味着什么呢？想想一家工厂我们生产的产品，我们通过管道销售产品。当然这种传统模式可能已经不存在了，有了 API，我们可

以和其他应用进行合作，我们跟他们共享我们的数据，不要仅仅只考虑管道的问题，我们需要更多考虑平台的问题。在平台上面我们可以提供各种各样的产品、各种各样价值，而且在平台上可以跟其他供应商进行合作。作为银行家而言，我们不再是守门员，我们应该是平台的管理者。我非常喜欢午餐前那一节讨论，我们有来自花旗银行的 Angel 谈到了很多和创新有关的内容。对创新我们必须非常认真严肃。之前我们也谈过所谓的技术金融、金融科技，什么更重要呢？是金融更重要还是技术更重要？如果来自银行业的话，你可能觉得金融比较重要。因为金融业安全性、稳定性极其重要。而技术人员则会认为对于数据保护比较重要。但是这个问题现在变得很难回答。其实我们真正关注的不是技术、金融，而是我们客户。如何充分利用两者来为消费者提供他们在乎的东西。几年前我们在纽约有一个大规模的金融创新技术展示。当时有一个人在台上推销某一个金融科技，但是观众不买账，当时推特上有一句话，你用一个没有人需要的技术解决一个没有人面临的问题。因为你任何金融技术创新，你没有解决客户的问题，为客户提供他们所需要的价值。

为了推动金融科技发展，要谈到三个重要的观点，第一点所谓的创新指的就是直接能够创造价值新的想法，创新不仅仅是新的想法。当然创新首先要有新的想法，当然光有新的想法是不够的，我们都有新的想法。我也希望我 5 岁能发明，成为一个蝙蝠侠，但是想法只是想法，我们还是需要让想法产生价值。光有这个想法还不够，还需要执行这个想法，我们必须要在执行这个想法的时候创造更多的价值，为客户日常生活生产价值。应该谈论一个新的概念，那就是所谓的创新舞台。我们可能会有一个非常好的创新实验室，每个人穿着非常休闲，穿着运动鞋，当然不错了。但是他能为客户带来价值吗？如果不能带来价值，仅仅只是一个创新的舞台。在过去几年，我们逐渐进入一个新的范式当中，我们把新的创新舞台称之为金融科技的宠物运动员，这样的技术看上去挺美，实际上没有太多用处。无论创新舞台还是创新运动员，我们必须改变这种行为，我们要有跟别人合作的意愿，不可能靠自己解决所有问题，不是靠自己 IT 部门就可以设计所有方案，我们必须和人合作。

过去我们觉得有些东西在我看来现在是错的，比如是既有规则捍卫者和创新者，两者之间永远存在一些冲突。你如何更好理解你的行为模式和你的行为准则？我们如何把我的这座桥搭的更为牢固，这样大家上下交通变得更为便利，或者我们是否愿意成为一个合作伙伴。可能对某些问题我有一些非常棒的想法，但是我想把它变为现实，需要应对哪些挑战？为了找到一个好的合作伙伴，这里我引了一段话，JP 摩根 CEO Jamie Dimon 发表年报的时候，他谈到金融科技，他说金融科技创新会减少我们非常多的痛点，几分钟内可以实现很好成果。我们需要确保服务是无缝连接，而且和世界具有竞争力的合作伙伴开展竞争。合作伙伴关系，你必须要对风险和收益进行很好评估分析、很好管理、驾驭。必须考虑如何使用一方面是传统的力量，另一方面使用既有的优势。

第三是敢于挑战、敢于改变现实的想法来与现况进行结合。有些人说银行来自火星，科技来自金星，金融科技作为一个共通的平台进行交流，但是它还不够，我们还必须从文化

角度弥合，从成本、从合规角度寻找一个很好的合作伙伴。快速行动并且消除壁垒。ING 银行的一位代表早上谈到如何使用灵活的技术助力他们的成长，现在世界上有很多现代化非常灵活的商业模式和商业理念，包括解决问题的方法，他们可以很快把技术在几周、几天、几个小时内产生现实生产力，对我们来说要提高转化率最关键的是弥合刚才所提到的留存管理、合规、基础设施、文化之间的关系，把这些东西放在一个大的漏斗槽里就可以构成一个缩写为“FIRE”的基本原则。所谓的 FIRE，第一强调快，第二是流畅。第三是响应，第四是体验。我们希望整个流程是一个流畅、不中断持续改善的过程。创新没有办法像一个传统 IT 项目进行管理，我们必须要知道这个创新和原有发展路径完全不同，不能套任何既有的帽子或者用既有路径和发展方法加以管理。在这方面的确有许多学习工作需要开展。有很多人、很多公司做了很多工作，但是不行之有效。原因就在于他还是穿新鞋、走老路。像拳王泰臣便说过，就如每个人都有计划，直到他被打了一拳，他才知道这个计划不可行。世界上最聪明的这些人所考虑的并不是遥不可及的梦想，而是如何结合现实做一些调整，并且把创新和这些结合起来，因此是两个字：测试、学习。就如在赌场，最好的做法是看牌的点数、游戏的玩法，知道怎么做一些测试，怎么预判，再进行学习，之后再吧筹码堆上去会比较合理，否则会比较盲目。我们必须在不断测试运营过程中验证。

最后我想说的一点，创新是一种领导力具体体现。当你们明天回到各自的办公场所，回到你们各自的公司，你们回想一下这两天所听到的东西，你看到的人还是这批人，如何在这批人、在这些机制上进行调整，那就是领导力的改变。Peter Drucker 说过一句话，你可以讲很多区块链这些新的技术，但是如果一个企业文化、一个国家文化、一个地域的文化、一个组织的文化没有办法做好适配的话，显然他无法确保我们战略落实到位。在我们最终到达最后目的之前，打败我们的是我们自己的文化，而不是别的东西，因此我们发表了一个创新宣言。为什么要这么做？内部因素有那些、外部因素有那些、我们怎么做决策、我们怎么建立起所谓的框架/壁垒/界限/规则，在创新发展道路上要找到各自的舒适区以及各自新的挑战区。

另外一句引入德鲁克的一句话，管理是把事情做对的艺术。领导力的体现就是体现在如何把事情做对。做一个领导者需要实施很多控制，包括资源控制、包括金融资源控制、人力资源控制、时间资源控制等等。但是你必须要有有一个机会来把这些事情和这些因素整合在一起实现最优的业绩，谢谢大家！

主持人：JP Nicols 刚才你提到很多东西非常有意思，你花了很多时间去到世界各地，阅历非常丰富。包括金融科技项目也看了很多，你觉得有那些组织和机构的确真的是在做建设性工作？

JP Nicols：不管去哪个国家、哪个地区，我觉得有三类不同的银行，一个是领导者，第二是追随者，第三是滞后者。领导者都希望做一些测试、尝试、推进，而居中的占多数，现在

美国还有 5,000 多家大的银行，很多都处于长尾系的落后银行。他们有时候比较畏惧变革、不会主动拥抱变革创新。我有时候发表完演讲后，他们会讲你讲的很有道理，但是不一定会改变我们公司，你有什么比较有价值的建议可以向我们推荐，我们可以马上行之有效呢？我想说要不断减少长尾、拖后腿成分，把更多人往居中推，把居中的提升到前驱高层次比较合适。

主持人：有时候会出现过度监管的情况，你如何看待监管者如何处理好创新和规管之间的关系呢？

JP Nicols：通常问题离不开几方面，第一是规管，第二是网络安全，第三是核心技术。如果把这些东西放在一起，每个东西都很重要。不管是监管、网络安全、核心技术包括我们创新都很重要，每个商业领袖都清楚它的重要性。但是如果讲到监管，我们的工作就是要让这样一种规管能够渗透到我们工作各个方面，但是又能够无声似的对我们系统进行很好监督，而不是起到任何阻碍作用，让你产生过度监管的感觉。这就是一种自我平衡、有技巧的平衡的这种行为。英国、新加坡和香港的监管当局做了很多这方面的尝试，他们做的平衡就非常好，有些时候他们要做的非常积极、主动，永远是把他们工作做在前面，出前一步提出要求，但是与此同时又不会特别咄咄逼人让你喘不过气。他们非常理解企业需求是什么，要给企业留一些空间，不要把企业逼死。

主持人：第二个问题，既有制度忠诚执行者心态的问题，你如何让这些人接受创新呢，如何让他们接受文化的变革是很难的。您如何真的让一家组织或者企业改变他的文化？

JP Nicols：首先必须从高层重视，从公司一把手开始抓起。你如果从下至上把文化建立起来是很难的。一定要上层重视、高层关注，才能够通过滴注效应一点一点把理念传递到公司各个层面，包括中层员工、一线操作人员。公司每个人员都可以获得高度认同。当然你也不希望这样的界限太紧、太松，你必须要实现很好的微妙平衡。一方面大家要有感召和激励。第二，又不能感到缩手缩脚，不敢往前走第一步。

你必须有一群人在企业当中起到作用，帮助企业高层实现思想和理念，推动整个文化建设。有些人在公司里连接度不高，跟别人相关度不高。我们需要这样一种组合，一些人的参与很重要。比如有些人做 IT 很在行，有些人做外联外交比较在行，有些人做 IT 技术比较在行，有些人做区块链技术比较在行，你做的就是黏合，把技术组合在一起。

主持人：你是否认为金融服务和银行有任何内在壁垒需要破除吗？这不像我们媒体或者时尚行业，他们有的时候不太愿意承受风险。

JP Nicols：有很多银行他们都会遇到很多这些问题。每个银行的主管都有非常丰富的经验，都有高度认同治理的想法和原则。我之前上过一个课程，在一次讲金融科技的时候，其中有两个学员谈到他们公司治理模式或者做法。他们也谈到了各自的个性和行事方式，他们这些行事方式没有错，只不过有时候会出现一些不利于他们或者相反的方向去运营。我们需要做一些调整，比如激发公司当中创新者的激情，然后把理性的规则制定要求综合整合，充分混合，就可以实现比较好的结果，否则他们就像生活在两个星球的人一样。

主持人：你觉得大学里教育金融、经济课程，应该教什么呢？学生应该学什么呢？作为家长，不断要求学生教一些实用东西，让他们未来有工作本领。

JP Nicols：午餐会有嘉宾已经谈到了这个问题，我们的行业那么的发达和成熟，最好通过实践以作出管理，老师要教会他们应对未来 10、20 年的实践方案，而不是把过去 20 年的最佳实践背熟就可以应对了。我们要勇于尝试创新。曾经有一个人说过，我们讲到数据的时候，要探索数据在哪方面引领未来，而不是对过去的调查。我们有一些执着的理念和想法，我们希望大家从中解脱出来，未来大的方向不变的情况下，我们应该找一些适配的方法加以应对，而不是说死守过去做法，抱残守缺，否则的话，我们将会扼杀一些新的方法应用途径或者可能性。

主持人：我们还谈到了成功，您能否跟我们谈一下成功的金融科技项目，他们成功秘诀是什么。

JP Nicols：这要提到新加坡星展银行，他们花了很多力气，而且他们也是世界上最具有创新意识的银行之一。他们的行政总裁也是我的好朋友，他们也是在不断挑战自己。他们鼓励所有员工都参与创新的培训。从一个想法到最后的执行本身时间非常紧张，所以他们需要对他们员工进行培训，帮助他们对自己思维方式进行重新调整。他们通过不断地收购并购能够兵团其他企业业务，留住业务人才。波兰的 Mbank 给我们提供了一个很好的例子，他们不是一个传统的银行，他们不会坐以待毙等着传统银行的挑战轮到他们头上，而是会主动挑战他们可能会遇到的挑战。这都是世界上非常好的例子。

主持人：你觉得其他银行也能够简单复制这样的成功吗？

JP Nicols：如果说简单的复制是不太容易。对创新必须非常认真严肃。不是所谓的抓眼球的口号或者标语。对银行来说，必须要有银行的执照才能运营我们的业务，不是说一家科技公司就能够执行银行的业务或者完成银行的功能。我认为要一定程度的复制的话也是有可能的。对那些需要有一个未来的企业和银行，你真的需要考虑一下。我们当然在美国不需要那么多银行。那些适应性不是特别好的银行，最终会离开这个市场。

主持人：你觉得对于机械人会应用在银行后台吗？

JP Nicols：机械人对我们来说就是硬件。在银行有很多的硬件，中午的鲁斯博士已经讲到了人工智能的优势和不足之处。作为银行业我们在后台自动化方面做的还是不错的，但是和客户沟通交流的点要完全自动化可能会有点困难。比尔·盖茨曾经说过我们可能高估了两年内会发生的变化，但是低估了十年内会发生的变化。当然在这方面确实有很长的路要走，毫无疑问我们会使用某种人工智能、机械人增加我们办公室后台处理的效率。在欺诈判断和简单回答客户方面我们会使用人工技能技术。像摩根大通他们原来用很多人力进行文件查阅，现在可以用人工智能系统进行解决。

主持人：作为香港，数码银行需要些什么呢？

JP Nicols：我非常喜欢到香港，我并不认为我是香港方面一个专家。中国大陆业提供了非常好的例子，在香港应用速度也非常快。香港和其他发达经济体而言相比还是有不同之处。我们这里已经有非常发达的银行系统。不像大陆有一个跳跃式发展机会。我觉得电子商务和支付两个业务之间会慢慢融合。我觉得香港确实是一个非常有意思的地方。

主持人：去任何一家香港银行的门店，在任何时候都会有 40-50 个大多数上了年纪的人在那里排队。有的时候你还能在果蔬店里看到有人用苹果支付付款，相差真的很大。

JP Nicols：不同年代的人们对数码银行的接受程度是不一样的。我一位亲人在需要 100 美元的话，会在自动柜员机前面用银行卡操作十次，每次取出 10 美元。而我 24 岁的女儿，她重来没有进入过一家银行的门店，如果有人给她一张支票的话，还不会特别不高兴。她喜欢所有事情在网上可以完成。不同代际对银行需求服务不一样。

主持人：你对加密货币看法是什么呢？

JP Nicols：加密货币这个方向是对的。当然如果有一个货币是加密的，不受任何央行控制的话。我觉得货币本身会给我们回答这些问题。还有另外一方面问题，也许我现在花了一百美元买了加密货币，两周后发现他值 500 美元了，这也是一个问题。就如 10 年前我告诉你互联网会改变所有一切，显然就会证明我是对的，但若那个时候你把所有钱都投入到互联网股票上，你会亏很多钱，市场有成功亦有失败者，而我们现在要做好准备。谈到加密货币，有很多人可能走在了时代前列。可能走得太快了一点。我觉得可能还会出现一些价格上的巨大波动。

主持人：谈到加密货币，人们可能不是很清楚究竟购买了什么东西，如何使用这些加密货币。这是不是和信任有关？

JP Nicols：“信任”恐怕是金融服务当中最重要的词。我们很多的领导人都认为所谓的信用是我们的名字、是我们的历史、是我们的口号。其实信任应该是好多因素交织的结果。如果你第一次取得了成功，第二次别人就会比较容易信任你，如果你满足了人们对你的期待，你也能获得信任。如果你看一下阿里巴巴、亚马逊，他们都是深受信任的品牌，因为他们说到做到，而且他们不会让你失望。随着这些泡沫破裂之后，也许我们会有更多的信任。最终这应该是银行业在危机之后所能获得的最大收获，不需要成为一个被信任中介商，我只需要有分布式记账方式就可以了。如果这种技术真的能够广泛使用的话，信任就不再是一个问题了。

主持人：有人在问所谓的分布式记账技术在银行业中可以扮演什么角色？

JP Nicols：在跨银行交易、跨国交易、贸易融资等等，都可以使用到我们这样的技术。比如说你要购买集装箱或者购买集装箱的东西，你都可以用到区块链技术。这些都是区块链技



术可以得到利用的很好的区域和领域。比如你购买钻石，你可以追踪钻石来源，确保不是假的。现在我们处于周期高点，我们在所谓的区块链，区块连技术也投入了很多资金。现在的技术还不能允许我们进行快速的交易。大银行之间大规模交易，花 10、20 分钟完成一个交易这个没有问题。现在行业正在想办法解决。我们也在看作为金融行业参与者，如何参与到当中，如何利用这个技术。

主持人：一开始谈到网络安全问题，其实网络安全问题是影响创新非常重要的原因，大家都不知道黑客会从哪冒出来，你觉得怎么解决问题？

JP Nicols：这跟我几分钟前说的一样。比如现乞发现在芯片出了一个非常重大的漏洞，但不是任何一个黑客发现这个漏洞的。对我来说，这只是我们在进行创新的时候必须考虑的限制性因素而已。

主持人：最后一个问题也和香港有关，你觉得香港独特的优势在哪？香港应该做些什么？不该做些什么？

JP Nicols：香港是一个非常独特的地方，它已经成为全球的贸易、金融中心，已经有很长一段时间了，贯穿整个现代史。而且它也是中国一个特别行政区，而且它可以充分利用世界上最先进的技术来进行各种试验。其实关于这个国家，已经有很多的讨论，就是说大陆和香港之间的关系应该如何发展。关键在于如何认识好两个世界共同的优势，如何确保香港依然保持世界的贸易和金融中心，如何来确保创新者继续在香港进行创新。最近美国没有批准阿里巴巴的收购，可能北京也不高兴，但是的确这是一个独特的可以进行各种尝试的地方。

主持人：非常感谢您分享的真知灼见。请大家用热烈掌声感谢发言人。