

致遠

SCHOOL OF MANAGEMENT
FUDAN UNIVERSITY
复旦大学管理学院院刊

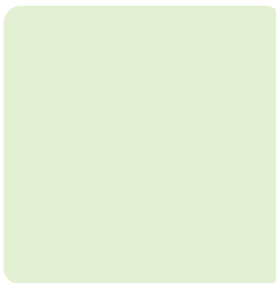
Apr. 2016
/NO.37







上海
大学



- 007 不变的学术初心
- 010 而立之年,相伴管院
- 013 新瓶旧酒沉香依旧
- 017 学术中拾趣为师中育人
- 020 运气只会眷顾努力者

CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第三十七期

要闻

- 《2015中国产业发展年度分析报告——供给改革的视角》发布 026
- “合作·创新·发展”DDIM项目十周年庆典隆重举行 028
- 荣耀复旦 树立典范:2015“年度校友”评选正式启动 030
- 复旦MBA项目跻身《金融时报》全球MBA五十强 032



实践区

- 创新未来中国新动力 036
- 中国前沿科技创新的黄金时代 042
- “十三五”期间的风险与机遇 048
- 经济复兴与精神复兴 052
- “互联网+”引领未来 056
- 跨国并购的“冰”与“火” 060

名师讲堂

- 应对气候变化与中国经济新常态 068
- 国际化并购热解析 074
- “互联网+”与知识的个性化时代 080

声音

- 供给侧改革,改什么 086
- 复旦管院院长陆雄文:中国商学院的三大差距如何弥补? 089



人文复旦

- 重新阅读这位复旦人 092
- 风雨兴衰路:百年复旦校媒 096
- 经世书局:一家书店可以有多美? 100
- 在复旦,赖老师是这样讲他的戏剧桃花源 102

记事本 106



编者的话

春天里,万物生长。

在一切蓬勃的欲望当中,最能给人以希望的莫过于学习了。

有学,有教。

有新踏入校门的学生,有新登上讲台的老师。

在这一期的《致远》中,你将看到复旦管院新来的几位年轻教师:对于他们的面容,可能你还觉得陌生;但他们的经历、还有脸上的笑容,你一定会感到熟悉。

他们的年纪与复旦管院是如此契合:有好几位年轻的老师都是刚过而立之年。他们与学院一样年轻,却又拥有丰富的资历;一样稳重踏实,却又充满活力。

他们的气质与这座校园也是如此的契合:中西交汇,包容而多元。当你翻开他们的履历,会发现其中的每一步都浸透了对学术的热忱。对于这些新来到管院的老师们而言,学术原本就是一种可以贯穿一生的乐趣。

他们的心,与复旦,与复旦管院紧紧相连。曾经从这里走出去的,最终选择回到这里;曾经受益于学院硕博连读项目的学子,愿意以老师的身份重返故地,将生活和事业从此寄托在这片校园。

这就是我们常常在说的“复旦情结”吧:一旦萌生,便天长地久。

在复旦的老校长谢希德先生身上,你也能感受到这样悠远、从容的复旦精神。本期《致远》还将带你回顾谢校长与复旦之间的故事,看看这样一位伟大的学者、科学家和教授,是如何追求真理、坚持自我。或许你就会懂得,一代又一代复旦人是如何安静而炽热的坚守,为了思想之独立、自由之精神。

在这个春天里,让我们一起与大师的精神相遇,与今天的思想碰撞,以充满希望的心灵尽情歌唱。

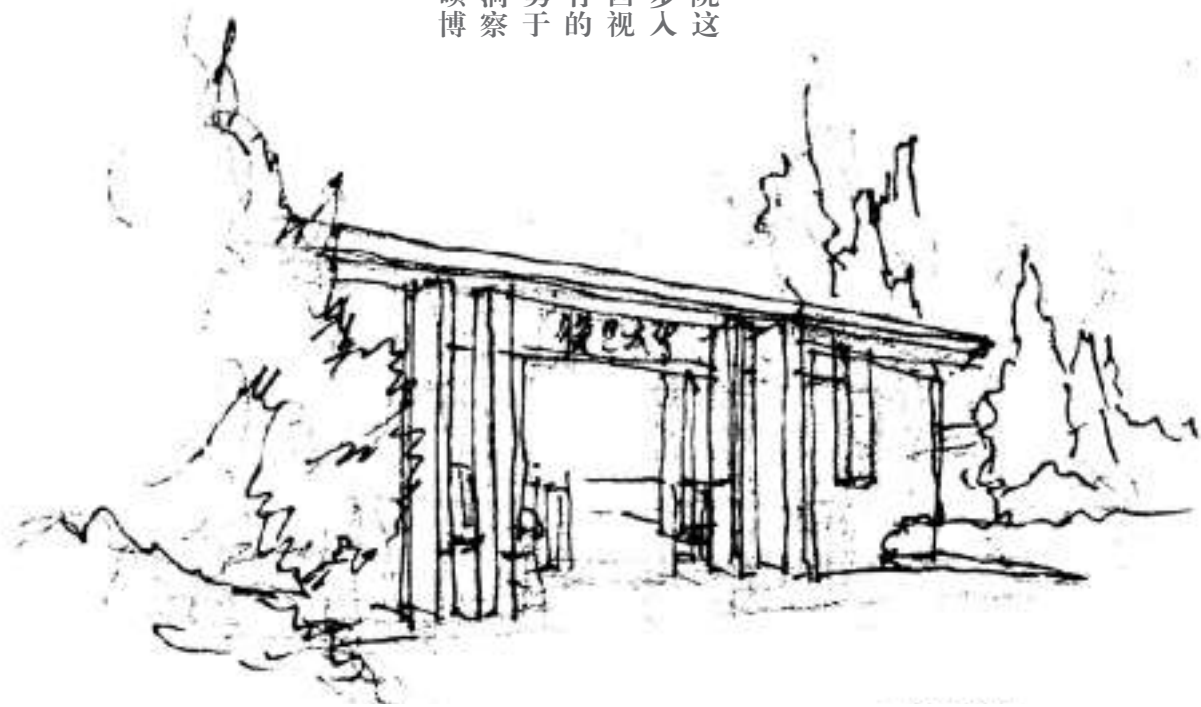
复旦大学管理学院
管理教育推广和发展中心





个全新的舞台上绽放光芒。

管理学院的新进教师。他们，正在学院这野，聚焦管理前沿领域。他们，是刚刚步入是科研究出的成熟学者，积极借鉴东西视开拓全新领域，横跨不同学科借鉴；有的管理；有的是初出茅庐的青年教师，勇于连读生，根植学科扎实研究，多方视角洞察他们中，有的是学院悉心培养的首届硕博



“来上海之后,我的口头禅变成了‘听不懂’。”洪伟萍开起了自己的玩笑。

洪伟萍从小生长在香港,在度过八年本硕博学生生涯后,直接前往新加坡国立大学担任教职。她的英文极其流利,说起普通话来却有些结结巴巴,加上她本身性格害羞腼腆,一用中文交流更显得有些“慢半拍”。有时,她还会被自己蹩脚的中文逗乐,连声说“抱歉”。不过,这反而让这位教授更多了些可爱之处。

她原本想成为交响乐团的小提琴手,现在却成了复旦管院市场营销系的教授;她说自己最快乐的时候除了工作就是发呆,坐在咖啡馆里观察人来人往,这与她的研究方向——消费者心理学有着异曲同工之妙。面对这位学术造诣颇深,生活中略显“呆萌”的青年教授,我们不禁好奇:当初她为什么会走上这条学术道路,并且越走越远,越走越坚定?

结缘:科研让我摆脱困惑,不再迷茫

在香港科技大学取得信息管理和市场营销双学位后,洪伟萍遭遇了一次青年危机:“我很困惑,甚至焦虑,不知道想要做什么事情,追求什么目标,从事什么职业,不知道人生的目的,甚至有些看不清自己是谁。”

阅读,是洪伟萍第一个想到的解惑良方。她试图通过阅读各种主题的书目,包括心理学、行为学、决策制度、生涯指导等,帮助自己走出人生的危机,找到前进的方向。

广泛阅读之后,洪伟萍还是没有想清楚到底要选择何种职业,但是,她渐渐培养起了写书的兴趣。在她笔下,人们如何思考、如何做决定,哪些因素会影响人们的思维,这些都是值得被关注的议题。她希望在书写完这些主题后,能够找到自己所有疑惑的答案,同时也能够帮助有着同样困惑的人找到答案。

本科时,洪伟萍曾担任 Li Jiatao 教授的助教,她向教授分享了写书的感受,并征询他的意见。“他建议我在市场营销领域继续深造,跟着我感兴趣的方向走,深入研究消费者心理和行为。”迷茫之际,教授的这句话点醒了洪伟萍,本科生涯的结

束成为了她学术生涯的开始。

《理解和判断中的视觉与语词处理策略》、《塑造消费想象：自我关注在产品评估中的作用》、《从坚实的肌肉到坚定的遗志：理解具体认知在自律中的作用》、《心灵之镜：行动者 v.s. 观察者的观念如何影响情感体验》、《自我相关视角对于劝服的影响》……纵观洪伟萍历年的科研主题，都与消费者心理和消费者行为有关，她主要的研究方向是认知和情感如何影响消费者决策制定、自我控制与亲社会行为。

十二年过去，洪伟萍走上学术科研之路的初心未曾改变，她仍在自己热爱的领域辛勤耕耘。这也与她自己所认为的两个最重要的科研品质有关——求知欲和兴趣。求知欲可以激发探求知识的强烈欲望，兴趣可以提供持续探索的动力。“只有探究我们真正感兴趣的课题，整个团队才都有热情和激情投身其中，我们才能尽最大的努力做好它。”

攻读博士时，洪伟萍对于捐赠行为产生了兴趣，来到复旦管院后，对该领域的兴趣支持着她继续研究下去。最近，她开始和合作者探讨影响亲社会行为的因素。之前的研究表明，当受益者与捐赠者有相似性时（如种族，性别相似），人们更有可能进行捐赠，因为人们对与他们相似的受益者产生了认同感。

然而，洪伟萍却发现，这种相似性的影响力，取决于人们在接收到慈善广告时所具备的自知程度，因为自知的人会更倾向于和这些受益者比较彼此的特点，更容易受到与受益者相似性的影响。可有趣的是，当人们不自知，自我意识不强烈的时候，相似性对于他们对受益者产生认同而言，没有任何影响。

说起对自己科研工作的期待，洪伟萍还是那句话：“希望能继续做我和我的团队都感兴趣的研究。”



无论是在科研经费还是基础设施上,复旦和管院都能给予她最大的支持,而且,复旦在教育与科研上的目标与自己的非常契合,她便坚定地选择留下。

从HKUST到NUS再到FDU:他们非常相似

因为在香港有八年的本硕博经历,在新加坡国立大学的七年间又从助理教授升至副教授,洪伟萍总免不了被人问及中西方学术氛围和研究方法上的差异,对此,她答道:“就我的观察而言,无论是学术氛围还是研究方法,中西方都非常相似。”

她想起,自己曾经也问过自己的导师同样的问题,Robert S. Wyer, Jr. 来自北美,又在美国、欧洲和香港等地都工作过,有趣的是,他的回答与洪伟萍的如出一辙。

在她看来,香港、新加坡和上海都有很多本地、国内和国际层面的学术交流,唯一不同的是,复旦在科研培育方面还有待进一步提高。“作为教师,我们其中一项非常重要的工作,就是训练、培育博士生,在新国大,我和博士生合作的机会差不多是复旦的两倍,和他们一起合作非常有意思。”吸纳更多有志于学术的本科生攻读博士,她把把这个目标视为对自己教学和科研上的挑战。

“我的导师一直告诉我,努力教学很重要,不要怕浪费时间和精力。”洪伟萍并不是一个一心科研,无心教学的老师,她笑称:“科研的回报是长线的,论文要等很久才能发表或得奖;而教学的回报立竿见影,如果能把学生培育好,会有满满的成就感。”

对于对消费心理与行为领域感兴趣的本科生,洪伟萍希望自己能够给予他们相应的建议;对于硕士、博士生,洪伟萍则希望自己能够加以培育,帮助并推荐他们去理想的学校继续追求学术梦想。

在洪伟萍眼里,复旦学生和新国大学生“一样可爱”。刚来复旦半年,她的课程并不算多,其中,全英语课程《营销管理》的学生给她留下了深刻的印象。

第一堂课上,洪伟萍给学生们展示了一个英国的成功

营销案例,但是视频放完后,就有学生举手提问:“老师,我不明白这个案例哪里有趣?为什么算成功?”洪伟萍意识到,香港、上海和新加坡之间存在着不同的文化差异,所以各地的学生们不了解每个案例的目标受众,“学生们能够很直接地表达自己的感受,我很喜欢、很鼓励这种互动,如果他们不说,我就不会意识到这种文化差异,他们勇敢地说了,我就可以更加详尽地阐明其中的文化差异。”

为什么选择复旦管院?这也是洪伟萍常常被问到的问题。在确定把复旦管院作为自己教科研生涯的新起点之前,她深入地了解了这所学校和这个学院。她发现,无论是在科研经费还是基础设施上,复旦和管院都能给予她最大的支持,而且,复旦在教育与科研上的目标与自己的非常契合,她便坚定地选择留下。

刚来上海时,洪伟萍只能听得懂一点点普通话,“幸好,管理学院的领导们、营销系主任和同事们、还有其他办公室,如学院师资办公室的同事们对我都非常友好,和我讲话都很耐心,会刻意说得慢一些,还会经常帮我翻译,他们也会介绍许多好吃的餐厅。”洪伟萍来复旦才半年多,较少和院外的师生接触,是管院的同事们帮助她逐渐适应这个新环境和这份新工作。“真的很感谢他们的慷慨和耐心!”

国际化、动静皆宜、舒服,是洪伟萍对上海的三个印象。“上海很美丽,天气也很舒服,这座国际化的城市有动的一面,也有静的另一面。香港的生活节奏太快了,到处都是熙熙攘攘的人群,而上海还有很多静谧的地方,生活方式更加多元。”

工作之余,洪伟萍选择了慢生活。拉小提琴、欣赏交响乐、去公园散步、旅行,甚至是通过发呆来放松身心。她的放空方式之一,是坐在咖啡馆里观察来来往往的人群,“人也是一种风景。”**F**



信息管理
与信息系统
系讲师 窦一凡

而立之年，相伴管院

三十而立,作为“同龄人”,窦一凡首先感到的是管院格外的亲切。一年的时间内,他最突出的感受是学院更像是一个温馨的家庭,很有生活气息。

见到窦一凡老师是在他的办公室。与许多复旦老师书架上的“人文情怀”不同,窦老师的书架上堆满的是各种编程的书籍,他笑称这是“清华理工男”的标志。我们也从这里开始了窦老师的采访,聊一聊他如何从“理工男”走上管理信息系统的研究之路。

2006年,窦一凡即将从清华经管学院信息管理与信息系统系本科毕业,恰逢移动通讯行业的蓬勃发展之际,窦一凡也来到了一家国际著名的手机企业在北京的研发中心实习。据窦老师回忆,当时研发中心拥有数百位工程师,不断有新的技术和软件问世,而在这里工作使得他能够比任何一个同学率先接触到世界上最先进的移动设备。“当时我们都觉得很自豪的是,我们有比大多数手机厂家都多的工程师,这是我们最核心的竞争力。”

然而,2007年1月9日,苹果公司发布 iPhone,苹果的 AppStore 重新定义了手机软件的市场逻辑和商业模式,全球的开发人员都可以在苹果的软件商店来提供产品。“原来我们引以为傲的技术优势一夜之间就被追上了。虽然我们有数百位工程师,但是乔布斯的 IOS 平台能够让全世界的软件开发者为苹果手机提供软件并从中获利,因此苹果只用了两年就赶超了我们。”这次特殊的经历使得窦一凡的理工科思维开始逐渐发生转变。他开始试着思考互联网时代所带给未来的新问题和新的挑战,这也为他日后确定信息系统经济学的研究方向埋下了伏笔。

2010年,窦一凡参加国家博士生联合培养项目赴美国佐治亚理工学院深造。在学习期间,窦一凡开始在 D.J. Wu 教授的引导下接触到信息系统经济学的研究,并开始对于电子商务的经济学问题和互联网商业模式有了较为系统的了解。“当时我们国内这些概念还很新,但是在学术界已经有人开始探索。” D.J. Wu 教授的悉心指导带给了窦一凡许多帮助和启示,他开始意识到除了扎实的研究基本功之外,同样重要的是需要从业界实践中汲取营养和不断反思。“在我看来,信息系统领域的研究很大程度上是被实践驱动着的。”窦一凡提到,“每一个企业的实践,往往只

是局限于它一个小小的领域、一个特定的场景,我作为研究者所要做的就是把它进行总结归纳,然后提出应对既有的场景和新出现的场景应当有什么对策。”窦一凡坦言,业界有很多很聪明的实践者,能够给予学术研究很棒的想法。“在当前的‘互联网+’时代,很多人想到的创意难以想象,带给了我们丰富的研究内容和土壤。每每想到这一点,都感到非常激动。”

实践指引,教研相长

最初,窦一凡主要从事的是信息系统经济学领域当中的理论研究。来到复旦管院后,他有机会接触到许多优秀的学者,并通过取长补短、密切配合的方式不断在方法和问题上拓展研究。例如,窦一凡所在的管院特聘教授罗学明教授团队近期有一篇文章被《哈佛商业评论》接收。这篇文章基于田野实验的方法探讨了同时拥有线上和线下渠道的企业应当如何利用移动端营销手段来导流客户。他们将消费者按照渠道偏好和距离线下渠道的距离等两个纬度分成四类进行实验,得到了一系列有趣的发现,对于当前热门的“O2O”营销实践提供了最新的策略指导。谈到研究中的感受时,窦一凡总结道:“企业各自有各自的经验,我们研究者把它总结提升,通过严谨的科学方法来得到寻找最佳方案或者挖掘内在规律。我觉得这就是学术界在吸收了实践经验后,能够反馈给业界的核心价值。”与此同时,窦一凡也将实践驱动的风格从研究带到课堂之中。例如,本学期窦一凡在《程序设计基础》课上已经安排了某券商量化投资部的专家来为同学们讲解编程在金融行业的实际应用,激发更多来自财务类专业的同学理解实践场景,从而有针对性地学好编程技巧。在《电子商务》课中,窦一凡同样安排了来自互联网创业和投资相关企业的多位专家来到课堂交流,甚至邀请这些前辈来为同学们的作业打分。“在我力所能及的范围内,我一直在积极地鼓励同学们接触业界,就像我当时有幸经历的手机行业变



革那样,在行业浪潮中去不断体会和观察,发现自己的兴趣点,从而更加有针对性地不断提升自己。”而同学们的反馈也让窦一凡格外欣喜。在上学期他开设的《程序设计基础》课程中,全班第一名是一位编程零基础的文科生同学。这位同学通过一学期的学习,已经能够自己编写一个简单的背单词软件。“这说明我把一个同学对编程的兴趣激发出来了,而且学得很认真。”谈到这里,窦一凡格外自豪。

三十而立,不忘初心

窦一凡在2015年加入复旦管院,恰逢管院三十周年,同时窦一凡也正好年满三十。

三十而立,作为“同龄人”,窦一凡首先感受到的是管院格外的亲切。一年的时间内,他最突出的感受是学院更像一个温馨的家庭,很有生活气息。“我跟来自各系的许多老师都成了很好的朋友,在紧张的学术研讨和教学活动之余,我们有许多有趣的活动,比如出游踏青、羽毛球俱乐部、运动会,还有每天的午餐”。

三十而立,带给窦一凡更多的则是沉静的思考。三十周年院庆庆典当天,正好窦一凡从香港出差赶回来。从浦东机场直接赶到正大体育馆,恰好听到陆雄文院长谈到“管院三十周年”的体会第一条正是“不忘初心”。时光如梭,窦一凡从学生成为了老师,却始终提醒着自己不要忘记最初的那份好奇心。在踏上而立之年新征程的同时,窦一凡希望能够通过自己地认真工作,引导更多管院学子进步。“我特别欣喜的看到,有越来越多的年轻同学,能够通过我的一点点引导,开始朝向一个他们原来未知的,或者是有点害怕的领域去努力,并慢慢取得成绩。我觉得,这是我作为老师最有成就感的地方,也是我作为一个管院教师的价值所在。”**F**

其实开始对科研不了解,但觉得探索的过程尤为有意思。发现问题,探索问题,想办法证明自己的观点,整个过程都很有趣。



会计学系讲师 周易

新瓶旧酒沉香依旧

去年五月加入管理学院的教师团队,周易是初来乍到复旦园。今年正好满三十岁和管院同龄,周易是新一代青年学者。采访中,在问到喜欢校园哪些地方时,她的回答是更青睐老的一片和老的楼宇,燕园曦园很漂亮,更有复旦的标志性气息。

自觉girl的长成

三十年前,在上海一个普通的教师家庭,新添了一个女孩。按父亲的愿望,希望家里的生活随着新生命的到来,变得容易一些,于是取名单字“易”。这简单朴实的祝福,同样是寄予在孩子身上的。

都是中学物理老师的父母亲,对女儿的培养不能说十分严厉,但也算很有一套。刚开始读书的小朋友,大多都玩心强,虽然家长们都会规定要先做完作业才能去做其他的事,但他们多数情况还是玩东玩西之后才步入正轨安心做作业。于是乎,周老师变换策略,规定周易必须在晚饭前就把所有功课完成,如果完成不了,那就干脆别做了,晚饭后也不许继续做。这么一来,第二天根本无法如期交上完成的作业,年纪尚小的周易同学,哪里扛得住来自老师和家长的双重压力!渐渐地,时间长了,也就养成了放学后立马做作业的习惯。不仅是立马,还是必须高效率。随着这样的意识扎根,习惯伴随成长变为自然,周易的专注力和时间规划能力都被慢慢培养起来。长大一点之后,成绩也一直都在中上游保持稳定。可在读高中时,却突然在学业上面临了低谷。

立体几何,犹然记得那些点线面的关系,对于十几岁刚接触的学生来说,实在是迷糊不清。周易感到困难,就开始犯懒。结果考试一来,不出所料,周易给考懵了。当时数学老师的反应倒是出乎所料,对于优等生的成绩下滑,竟然一言不发,一句批评没有,连个指令都没下达。一切照常进行着,风平浪静,就好像什么也没有发生过。然而周易开始有点慌了,发觉这么下去不行,于是自觉自发

一番恶补,牺牲不少时间,最后终于考出了应有的水平。身为数学老师的班主任这次的反应,也是让周易大吃一惊,不止是表扬她的自觉自动自主学习的能力,还奖励她一个学期不用交数学作业!

对于处在青春期中期的周易来说,这件事让她切身感受到自觉性带来的甜头。自觉学习的确是自觉性的一部分,同时还有自觉发现问题继而奋进追赶的一种精神。

周家有女初长成。成长学习的细碎小事,都在无形中塑造着周易的个性。不论是与生俱来,还是后天巩固,专注、自律、迎难而上、富有韧性,这些年少时只是稍显雏形的品质,在之后学术之路上都重新放大,也在周易身上渐渐内化。而真正明确兴趣并且选择科学研究,是在步入更高学习阶段的点滴累进之后。

学术之心的萌芽

本科就读于上海交通大学英语系,在大学四年里还修读了一些商科的课程,周易意外发现还挺喜欢,便选择申请到香港科技大学进行深造,研读经济学硕士。离开上海,第一次长时间客居他乡,意味着必须开始独立。这个说起来也没那么慎重的决定,对于周易来说,是一个人生转折。

香港清水湾半岛,依山傍水中,科大出落出一身宁静舒适的校园氛围。虽然大家都步伐紧凑,但比起城市中心的嘈杂,这里都更为适合学术和生活。在新的环境下,跟着老师做研究,从一个模型的推导到最终完成一个毕业项目,她获得了很大的成就感。

“其实开始对科研不了解,但觉得探索的过程尤为有意思。发现问题,探索问题,想办法证明自己的观点,整个过程都很有趣。”她最终决定继续在港科读博,完成了5年会计学博士的学习。

当问到读博士的过程是不是都“空虚寂寞冷”时,她笑着表示,“没人跟我说过这事啊,对于这些未知的情况当



时并没有想太多。既然挺感兴趣的,自己的个性还挺适合,便去做了。”刚开始的时候,遇到一点问题就干着急,就觉得怎么那么困难。要么数据跑不出,要么模型出问题,不停地改参数,像个没头苍蝇。老师就说读博就是那么难的,要是畏惧这些困难干脆就不要做。后来便慢慢在这种困难中调整,碰到的多了,倒也没那么多挫败感。最重要的就是在一次又一次的失败中仍旧保持清醒,静下心来保持专注,重新推敲每一步的推导,每一个假设,仔细看看有没有忽略的地方。这是一个重复的过程,周易深信着急的话只会更容易犯错,而再有兴趣的东西无限重复还老失败更是会生出枯燥感,所以专注真的是很难得。“Research就是re-search嘛。”

Try again. Fail again. Fail better.做研究的过程如是循环,于是失败后在科研上的有所推进才更为珍贵。而有的时候,也许失败看起来一点意义都没有, Sufferings build character,学术之心的萌芽和壮大,伴随的还有品性上的打磨和历练。

回忆起这段经历,周易的语气随和淡然,毕竟经历过的困难都已经过去,学术之路才开始并没有多久。最重要的还是现在和未来。

常青藤的邂逅

周易现在正在麻省理工学院访学。管理学院提供的平台,让她有机会到世界最高学术殿堂进行深造体验。而她自己的身份,也早已从一个单纯的博士生,变成了学者兼老师了。今年一月底到达 MIT,这段进行时的经历,是学术和教学上的双重学习。

在温度变化大的波士顿,周易时不时就能碰到那些平时仰视的学者。如今在 MIT,大牛聚集。小时候在她心中,对学者的印象就是儒雅大方,博古通今的知识分子。而这几次接触,学者给她的感觉,更多

是平易近人、经验丰富,很容易就可以向请教他们问题。遇到了就聊一聊,偶尔还能坐进诺奖得主的办公室促膝长谈,无论是从研究方法、选题方式还是教学方面,都得到了很多指导。

学术氛围的营造不仅归功于这些学界大牛栖身在此,更多的是周围大量对研究感兴趣的人。在有形资源丰富的情况下,无形资源才真正足以支撑起这所常青藤盟校的举足轻重。当坐在读书会,跟在座的人讨论问题,表达对一篇文章的看法时,西方学界所重视的独立思考和批判性思维,都不断被强调。互动、发言、思考、论辩,彼此碰撞擦出更多的火花。周易说,能够身处其中真是件十分快乐、也很幸运的事情。

在大洋彼岸的生活依旧忙碌充实,业余时间也都用来培养技术。这可不是学术上的技术,而是教学实践技术。当地有教学组织,有专业的传播学研究人员,手把手教授教学技巧。先让年轻的老师面对数十个研究人员模拟上一堂课,同时录下视频,之后一对一指导。针对视频,这个动作,那个表情,这个姿势,那个眼神,细节的指正,让老师的教学和演讲能力真正有所提高。他们甚至还组织过各国的访问学者和家属一起去哈佛看冰球比赛。

周易在波屯的日子,过得实用又有趣。如今和身在上海的家人处在12个小时的时差里,她会想念这里,会想起在复旦并不太长的短暂时光。

旦复旦兮的情节

在上海出生长大,复旦大学在周易心中的地位一直很高。面试管院的时候,她感觉整体都很不错,若能够加入一定非常荣幸。而不久后,便亲眼看见它朝着一流商学院方向发展,从学术氛围、邀请访问学者的质量、MBA的教学到合作的国外院校,同样的目标指引大家一同前进。她确认,这里,是她学术和生活的新起点。

研究方面,在香港求学多年,她受到大多是西方训练。在对比中西方的学术氛围时,周易表示了很积极的乐观态度。“从现在的研究来说,国内外的差距没有那么大,都是一种崇尚科学的精神。”就商学院来说,国内的研究方法和标准进步很快,越来越多中国问题的研究都发表在顶级刊物上。西方更多满足于学术上的贡献,中方的研究则讲究些实用性;西方偏向强调学术理论的贡献,中方则偏向直接拿来当政策实践的指导意见。“一根轴,两方的倾向程度不同。”而随着西方发现脱离实践太远,容易变成圈内人的游戏,中方发现需要给纯理论研究空间的时候,两方也就在有所趋同,互相接轨。

目前周易的研究方向,主要关注高管的聘用合同条款设计对其行为的影响,比如投资、融资、信息披露等等。回到管院以后,她希望能够做一些有影响力的研究,结合她自己的西式训练经历和对中国国情的了解。

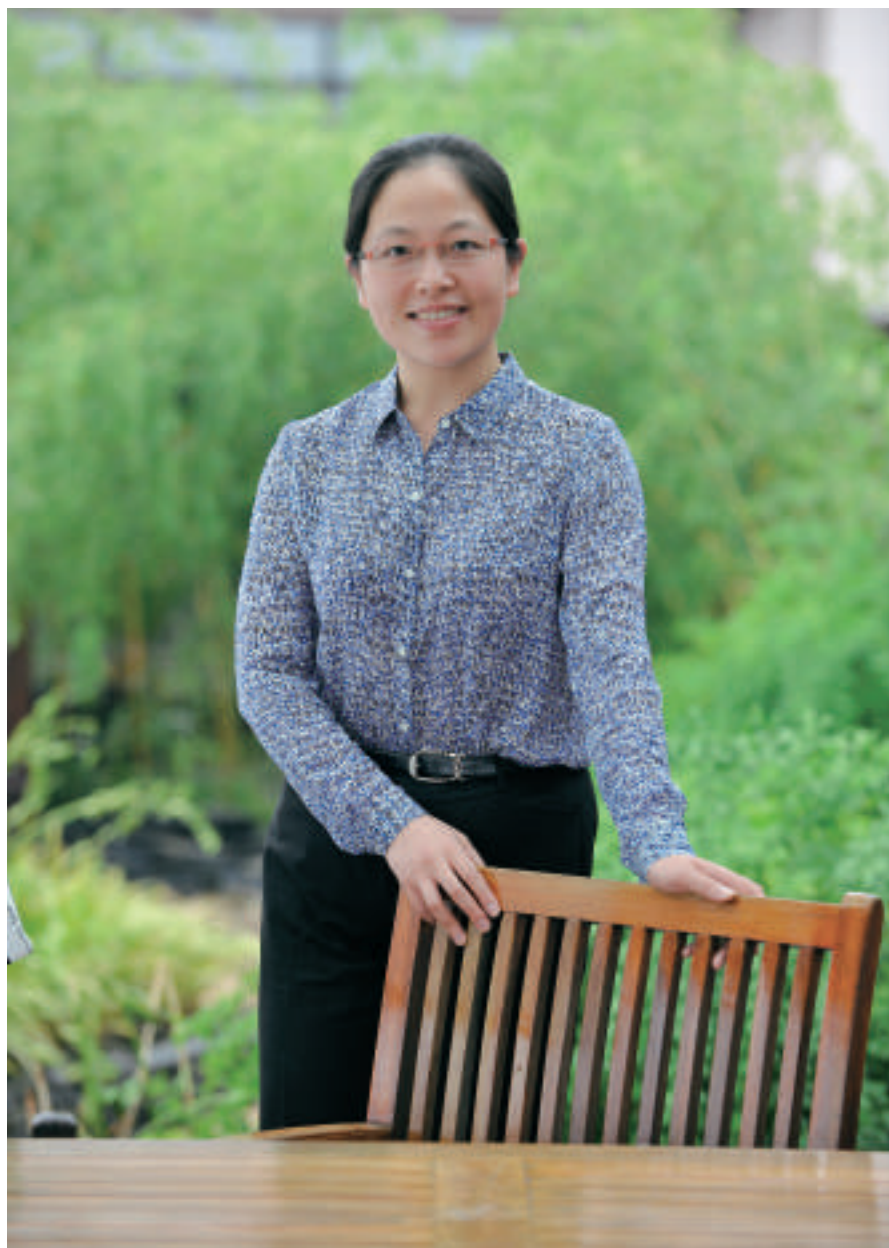
除去学术,周易在复旦已经度过的半年多时间里,还和很多其他的人和事接触不少。给学生上过一门本科生和半门博士生课程,她觉得学生很认真,思维也很活跃,“商学院需要培养能够独立思考同时愿意团队协作的学生。”同事很好相处,校园里的楼很漂亮。她喜欢原来老的一片,虽然在翻新,但“能够修旧如旧就好了”。她说:“历史的沉淀来之不易,能保留还是保留吧”。

周易这下,是要回到家乡生活工作了。虽然目前短暂在国外访学,但目标的长期发展仍在复旦管理学院。

她的观念和管院恢复建院30周年的主题十分契合。“创新与坚守,变局与新生”,在坚守好的传统基础上突破创造,面对变局获得新的生命力。而她口中符合她本人个性的“旧瓶装新瓶”,也是在保留历史沉淀下,面对革新和创造的态度。

周易和很多年青一代学者一样面临很多挑战,不仅是学术上,还有教学上。但和管院同龄的她,会脚踏实地沉静下来,让装在新瓶子里的旧酒,能够慢慢散发出它的沉香,并且更浓厚,更久远。F

做学问要自己平时多看文献,从各个角度多想办法,这样运气才会容易被“捡到”。



企业管理系讲师 吴哲颖

学术中拾趣为师中育人

在与吴哲颖老师交谈的过程中，“有趣”二字出现的频率甚高，仿佛在吴老师的眼中一切都是有趣的。子曰：“知之者不如好之者，好之者不如乐之者。”兴趣是最好的老师，吴哲颖老师在兴趣的推动下，在学术的进程中愈探愈乐，在教育的道路上愈走愈远。

把握兴趣

在1997年到2001年的四年时间里，吴哲颖老师在复旦大学完成了本科学习，之后工作了大约一年时间。在工作中，吴老师渐渐发现这样的生活并不适合自己，无止境地重复同样的劳动，无法支配属于自己的时间，没有成就感的工作令她感到非常焦躁和沮丧。于是她当机立断辞了职，对自己的未来重新作了规划，决定继续学习深造。

2003年，吴老师去了美国南加利福尼亚大学开始了进一步的学术生涯。吴老师的研究方向以战略和国际商务为主，她对研究跨国企业战略尤其感兴趣，在学生时期就阅读了众多相关的文献，因此确立了之后研究的大方向。

大部分研究跨国企业战略研究主要分两种：一是研究跨国企业在全世界范围内，采用怎么样的整体战略来盈利，取得竞争的优势；二是一个企业为了扩展跨国经营范围，在进入他国市场的过程中会采用的战略。

很少有研究关注跨国企业进入他国市场之后，在当地采用的战略，而其正是吴老师的兴趣所在。那么她又是如何进入到此研究中去呢？吴老师的研究历程主要分为理论和实证两个方面。

从理论方面来说，在吴老师还是学生时，有关于国际企业在东道主国的战略管理方面的文献还比较少，因此吴老师通过课堂上学习到的，结合自己生活中的感受，包括跟朋友们交流中的感受，对于跨国企业进入东道主国以后，与当地企业的相同和不同之处产生好奇。“我觉得蛮有趣的。你如果去仔细地观察一下一家跨国公司，它在各个不同的地区所采用的战略和行为模式，其实很不一样。”正因为这些不同，吴老师开始对这些方面的现象和事件展开了深入研究。

从实证研究方面来说，那实在是机缘巧合，谁能想到吴老师是因为“没钱”才去研究国际战略和商务的呢？“当初做学生的时候没有什么钱，然而基本上做战略研究有两种实证研究方法，要么做问卷调查，要么用二手数据，但是这两项都要花钱。”当时在美国读书的吴老师在网上搜集研究资料时，无意中在政府的管理机构网站中，找到了美国政府银行监管部门的一个网站，这其中就存在着一个罕见的免费数据库——公司层面的数据，“我如获至宝。”

通过这些数据，吴老师进行了对当时美国银行业的研究，她发现外资银行在美国银行业中占了很大比重。此外，这些数据跟吴老师之后的研究主题也有着密切关系，给她之后的深入研究提供了分析材料。

吴老师目前的研究都是有关于外资银行在美国的发展战略，她的第一个研究是两个国家的差异性在银行的当地战略上是否有影响，“我主要研究外资银行在美国会不会采用所谓的当地模仿战略，即他们在多大的程度上会模仿当地美国银行的战略。”

寻找运气

“很多人都是从理论出发的，需要花费很多精力去搜集能够与理论相吻合的数据；也有很多人跟我一样，对某方面的理论和现象感兴趣，运气很好，就能找到实证研究的材料，就可以跟理论结合起来，开始做（研究）。”

“运气是需要去找的”，她形象地比喻，“运气不是种田的时候突然捡到一只撞了树的兔子。运气更像是探矿。凭着经验，或者理论，探矿者相信一个区域比其他区域可能有更高的蕴藏丰富矿产。”

做研究也是如此。如何在有限制的条件里，尽可能地找到想找的东西，运气十分重要。吴老师认为，做学问要自己平时多看文献，从各个角度多想办法，这样运气才会容易被“捡到”。

吴老师的研究道路并不是一帆风顺的，幸运女神也并没有常伴她左右，“一定不能害怕失败。”如何正确处理

失败,将其转成可用的经验,是人生重要的修行课程之一。

吴老师说,当初她在写完论文后,经常会遇到导师全然的否定;提交期刊稿子后,遭到审稿者无情的退回。失败从来不是禁锢人的枷锁,反之它是人生的一种阅历和经验。“遇到失败后首先要调整心情,理解失败的原因再重新出发,失败得越多,则离成功越近。”

除了有意识地去寻找运气之外,吴老师认为在做研究上有两个好习惯十分重要。一是读文献,在没有大量阅读文献的基础之上,是无法作出好研究的。文献并不能只是粗粗浏览、浅尝即止,对于做学问的人来说,适当的整理和批注有利于将来资料的再收集。

二是去参加研讨会。当心里有一个想法的时候,不要首先自我否定,认为没有研究价值,而不敢去跟别人分享。参加相关的研讨会,与同行,同事,导师交流,对自己的想法进行再处理,很可能会得到意想不到的结果。交流和沟通不仅是人际交往的重要组成部分之一,而且能将学术进展得更加顺利。

重回母校

2009年,吴哲颖老师从南加利福尼亚大学博士毕业,选择去荷兰教书。但是三十岁之后,吴老师渴望与住在上海的双亲团聚,更深爱着自己的家乡上海,迫切地想要回归自己的祖国。

回国后,吴老师在自己的工作上作了慎重考虑。“复旦大学既是自己的母校,又在管理学科上处于领先地位,与我所感兴趣且一直从事的研究很合拍。”因此,她决定向复旦投出简历。去年三月,吴老师收到了复旦管理学院的面试通知。

她回忆到,面试那天,管理学院的办公室里的老师进进出出,同她在复旦读本科时期的情景别无二致,非常亲切。其中很多老师,吴老师仍然记得他们以前曾经教过自己哪门课,她甚至连当时的笔记都还留着。


面试过后,吴老师成功当上了管理学院的老师。14年前此间的少年,如今走上了三尺讲台,看着台下青葱的

脸孔,是否会忆起当时的自己呢?当然,做一名教师和做学生一定存在着不同之处。“做学生的时候什么都听老师的,也没多想,好好读书就可以。现在会花很多的心思在备课上,因为以前你做学生的时候听课,和你现在做老师的时候讲课是完全不同的两个方向。”从学生角度来说,同学们是知识的接受者;而教师是知识的传递者,更多地要考虑到要怎么解释知识,用什么有趣的方式能够令学生们接受得更好,尽量做到“丰而不余一言,约而不失一词”。

吴老师发现,随着岁月的推移,管理学院产生了巨大的变化。吴老师回忆道,她本科在管理学院读书时,学院里没有开设英语课程仅仅是中文授课。上课的时候,老师就在黑板上写板书,同学们则在台下抄写,也没有电子设备可以利用。现在管理学院扩充了许多教室,各种各样的多媒体设施,提供给老师和学生们各种各样展示的空间。教学课程以及学生发表演讲可以借助PPT,分享照片,分享视频等多样化的形式,生动而形象的进行展示,师生间的互动变得更加密切。此外,校区里经常能看到来来往往的外国学生,国际沟通和交往也更加便利。

此外,在上学期的授课过程中,吴老师深刻地感受到了现在的学生与他们那个时代的学生的不同。吴老师当时教授了两门用英文授课的课程,要求同学们当堂要有互动。在看到同学们的当堂展示时,吴老师非常吃惊。“他们是眼界非常开阔的一代,他们经得多,见得也多,非常聪明独立,充满创造性。我觉得非常好。对老师来说教这样的学生充满乐趣和挑战。”

吴老师除了深耕教学以外,对于自己的研究也毫不松懈。她目前最重要的工作还是着眼于之前完成的研究和进行中的论文。同时,最近吴老师开始着手于一个有关于外资和当地的银行的区别的新研究,撰写一篇新的论文。

在问及如果要给自己贴一个标签的话,吴老师仅仅用两个字概括自己——“教师”。教师这个看似平凡朴素的字眼,却饱含重量和深意。我们相信,在未来的日子里,吴老师在管理学院这个大家庭中,无论是学术研究上还是教育工作,都能种下一颗种子,收获累累硕果! 



市场营销系讲师 徐倩

运气只会眷顾努力者

我要把我所有的成果都贡献给复旦。

“如果好事情还没有发生,说明你还没有走到最后。”这是徐倩微博的个性签名,也是她的人生信条。徐倩是管理学院首届硕博连读项目培养的博士生,毕业后留校担任学院市场营销系的讲师。从复旦大学心理学系本科生,到管理学院企业管理系博士,从潜心学术的学生到三尺讲台之上的讲师,面对人生岔路口的每个选择,徐倩都不忘初心,一路走来,她的幸运常伴左右,但其实,女博士的“人赢”之路与她一贯的努力息息相关。

初心不变

作为管理学院首届硕博连读项目的学生,徐倩勇于做第一批“吃螃蟹的人”。徐倩的本科专业是心理系,但她在毕业前作出了一个郑重的决定——选择报名管理学院的硕博项目。从心理系到市场营销系,专业的转变不可谓不大,但她做出这个决定并不是心血来潮,而是源于一个早已深埋心底的愿望。

2008年,即将本科毕业的徐倩和其他应届毕业生一样,对自己的职业发展小心翼翼地做着规划。她踌躇满志地点开了一家投资银行的网申平台,该投资银行国际领先,应聘者趋之若鹜。网申所要求填写的资料共有13页,才填到第6页的“personal information”,繁复的填写流程就让她最后一丝耐心也消失殆尽,终于,她关闭了网页,打起了退堂鼓。“到底要不要选择直接就业呢?”这在徐倩的心中留下了一个大大的问号。

她继续在网站上浏览着招聘信息,这时,她看到了管理学院的硕博连读项目正在招生,这对徐倩而言极具吸引力,毕竟进入管理学院学习一直是她的愿望,如今机会就在眼前。“试试看,又没有什么损失!”初生牛犊不怕虎的徐倩报着“试一试”的想法,填报了组织行为学方向的志愿。之所以选择组织行为学方向,是基于自己本科阶段对心理学知识的掌握,在她看来,这两者还是有一定联系的。

经过精心准备之后,徐倩成为了复旦大学管理学院

首批硕博连读项目的学生,进入市场营销系学习。在市场营销系,消费者行为学是当时的中坚力量。由于消费者行为学中涉及大量心理学的知识,所以在心理系老师的推荐下,徐倩成为了金立印老师的RA,第一次接触到了消费者行为学。在实验过程中,徐倩感受到了消费者行为学的独特魅力,“虽然组织行为学也很有趣,但是消费者行为学的研究实在太有趣了!当时就迷进去了。”

确定了主要研究方向之后,徐倩研读消费者行为学的博士也是顺理成章,更将研究对象专注于目标动机、社会支持和控制感方面,并不断取得突破。

幸遇伯乐

谈起硕博连读项目带来的收获,徐倩感慨颇多。管理学院不仅保障着博士生们物质上的需求,让他们专心于学术,全无后顾之忧,而且提供了丰富的学术资源,从做实验所需的硬件设施,到助推学术发展的软件设备,一应俱全。“我们学院有最一流的老师,我的导师是蒋青云教授,指导团的成员还包括金立印教授等多位名师,除此以外我还有好几位合作导师,包括北大的张影教授、浙江大学的周欣悦教授,他们带给我学术上的帮助非常大。对于任何一名营销学的博士生而言,这都是梦幻般的导师阵容。”

在徐倩的几位合作导师中,对其影响最为深远的要属北京大学的张影教授。作为海外回国的营销学华人学者,张影在营销学方面研究成果颇丰,闻名遐迩,不少人都想要成为他在国内的第一个学生。幸运的是,当时正在读研二的徐倩得到了蒋青云老师的推荐,有机会与张影老师面对面展开学术讨论,她在激动之余暗自下决心,“一定要准备得很充分。”于是,徐倩仔细研读了张颖老师所有发表过的学术著作,反复分析,理清逻辑,希望向她证明自己是一个优秀的博士生。

与徐倩想象的场景完全不同,两人没有探讨任何学术问题,而是在复旦周边转悠了一圈,聊聊复旦的历史,唠唠家常。当谈及在复旦管院的生活时,“乐天派”徐倩直率的回答

给张影留下了深刻印象，“我觉得太好了，所有人都对我好，蒋老师、金老师、包括同学们都对我好好，我觉得我是一个很幸福的PHD学生。”张影老师听完，点点头，便回到了管理学院。随即，他告诉蒋青云老师，收下了徐倩这个学生。

能成为张影老师的门下，徐倩的心情除了兴奋，更多的是不解。毕竟，与张老师之前的学生相比，徐倩的履历非常不起眼。“我的师姐是集智慧与美貌于一身的天才型学者，在斯坦福书写自己的传奇，相比之下我平凡许多。”多年后，当被问到收下徐倩作学生的原因时，张影看重的恰恰是她的知足常乐。张影遇到过不少学生，他们抱怨着不尽如人意的现状，想要得到更多却未能得偿所愿，并且忽视了自己所拥有的东西，相反，徐倩的乐观与知足在他看来极为可贵。

的确，得到张影老师的指导和栽培是徐倩之幸，可这又何尝不是生活对于知足者最好的馈赠呢？

荆棘微光

求学的道路上必然会遇到重重艰难险阻，攻读博士学位尤甚，它不仅会给你带来身体上的疲乏劳累，更大的考验的往往在于对意志的锤炼。徐倩也曾看不到希望，为未来感到迷茫，每当她想要放弃时，她时常会静下来想想，想起自己所拥有的、收获的，她便也释怀了。“如果好事情还没有发生，说明你还没有走到最后。”这句话时常激励着徐倩在读博的道路上披荆斩棘，哪怕只有淡淡微光，也不

能轻言放弃。

乐观的徐倩时常会给自己以正面的激励，驱散负能量，同时，她也找到了自己排遣压力的方式——旅游。除了自己一个人闯荡大江南北、开阔眼界之外，管理学院也支持学生“行万里路”。硕博连读期间，徐倩作为访问学者，到美国得克萨斯大学奥斯汀分校交流学习。由于复旦管院一直以来都致力于培养学生的国际视野，采用西方的教学模式和全英文授课，所以适应起美国大学的教学方法对徐倩来说毫无困难。

在交流期间，徐倩接触到了市场营销领域最新的分析手段和研究技术，令她意识到国内在这方面的落后。为了赶上国外的顶尖水准，她潜心学习并将技术带回国内，发展出一套更为完善的体系，甚至比国外做得还要好。

饮水思源

时间过得很快，一转眼就到了博士毕业的时候，立志在高校中教书育人的徐倩在递交了简历之后，收到了法国名列前茅的商学院以及复旦管院的 offer，但究竟是出国还是留在复旦，这成为了徐倩“幸福的烦恼”。

当时，很多人都建议她出国闯一闯，之后可以再回复旦，这样起点会高一些。徐倩也深知这是一条职业发展的捷径，但她割舍不下自己的复旦情怀，最终选择留在复旦任职。

正是因为这份对复旦深挚的感情，徐倩将自己的家也

安在了复旦。简单的生活恰恰能给她带来最真实的快乐。每天早上7点半,徐倩从宿舍骑着自行车到达管院,国顺路上树荫斑驳,小鸟呢喃,早饭时再喝上一杯食堂新鲜出炉的豆浆、搭配一根油条,每天都是那么美好,一如读书时那样。

不变的是情怀,变的是自我要求——比起博士生阶段,现在为人师表的徐倩更为勤奋。由于既承担了教学任务又致力于学术研究,徐倩在备课、申领基金、做实验之间连轴转,最近一星期每天几乎都是两点钟左右才睡觉。“永远都有做不完的事情,每天都跟打仗一样。”徐倩这样形容着习以为常的忙碌。尽管抱怨着高强度、紧张的生活,尽管挂着重重的黑眼圈,但徐倩依然露出了她标志性的笑容,现在的她,快乐并充实着。

回想起当初说服自己的过程,徐倩认为这是最正确的选择。“如果我的终极目标是回到复旦大学,那我写的文章为什么要发其他大学的名字?从国外归来,我可能能够更快地晋升,但这又有什么意义?我还要把研究成果贡献给其他我可能没有情感依恋的学校。不要!我要把我所有的成果都贡献给复旦。”徐倩坚定地说道,“我要是该牛,在复旦我一样会牛的。”而且,她也确实做到了——用多年来的努力证明着“是金子到哪里都会发光”。

课堂内外

要想完成好从博士生到青年教师的角色转变,徐倩

着实面临着不小的挑战。其中难度系数最大的莫过于,如何处理好与学生之间的关系。徐倩坦承,自己还没有完成从“学生”到“老师”的完美过渡。

在一次指导学生完成项目的过程中,徐倩认为是“我们共同的项目”,便完全融入到学生群体之中,和学生们共同平分工作量。但是,不久之后其他年长一些的教师向她指出,“作为指导老师,应该是提供一个框架,而不是下田耕地。他们实在不懂的地方,你可以帮他们去寻找方案,或者及时改正他们错误的方式,老师过多的参与其实是剥夺了学生学习的机会。”徐倩恍然大悟,如何更好地引导学生自主发展、锻炼学生的能力,仍需要她在实践中不断摸索答案。

现在的她,不仅在事业上实现自身价值、获得认可,而且找到了理想的伴侣,家庭幸福美满。徐倩脸上时常浮现的笑容打破了人们对“女博士”的刻板印象,也彰显着青年教师的活力与朝气。

一路走来,徐倩走出了自己清晰而又踏实的人生轨迹——从成功入选复旦大学管理学院首届硕博连读项目,提高自己的学术水平,再蜕变为管理学院的讲师,为培养栋梁之才奉献热情。尽管她也曾历经困难与挫败,迷茫与失落,但天生的“乐天派”始终感谢幸运的一次次眷顾,而运气只会垂青于努力者。追求简单生活的她,认真地上好每一节课,认真地从事学术钻研,认真地经营精致生活,演绎出女博士的精彩人生。■





相輝堂

要闻

荟萃科研与教学的新发展和各类活动的动向，展现和记录学院成长的每一步。



《2015中国产业发展年度分析报告——供给改革的视角》发布

处于经济增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期“三期叠加”的特殊时期，我国产业经济发展也正在发生着深刻的变革，呈现出经济发展的“新常态”。

2015年是“十二五”的收官之年。一年来,我国国民经济和产业发展总体运行平稳,稳中有进。然而,处于经济增长速度换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期“三期叠加”的特殊时期,我国产业经济发展也正在发生着深刻的变革,呈现出经济发展的“新常态”。3月16日,由我院产业经济学系系主任芮明杰教授和上海市产业发展研究和评估中心王小沙主任主编的《2015中国产业发展年度分析报告-供给改革的视角》一书在学院发布,供给侧改革研讨会同时举行。郑明副院长主持了整场活动。

上海市经济和信息化委员会综合规划处副处长熊世伟,上海市人民政府发展研究中心副处长王丹,复旦大学文科科研处处长陈玉刚,复旦大学文科科研处副处长姚凯,我院副院长郑明,经济学院教授张晖明,上海社会科学院经济研究所所长石良平,上海交通大学教授陈宪,华东师范大学商学院教授金润圭,上海财经大学出版社主任编辑王永长等20余位嘉宾出席发布会。

复旦大学文科科研处处长陈玉刚教授和上海市人民政府发展研究中心副处长王丹先后致辞。

陈玉刚处长,王永长主任编辑和芮明杰教授共同为《2015中国产业发展年度分析报告-供给改革的视角》一书揭幕。

芮明杰教授随后对《2015中国产业发展年度分析报告-供给改革的视角》一书进行全面解读。从产业体系变

化维度来看,传统产业、新兴产业和互联网产业等表现不一;从地区产业发展维度来看,我国四大区域经济增长速度逐步由“东高西低”向“西高东低”过渡,经济规模呈现“东部领先,中西部追赶,东北衰退”的态势。供给侧改革不仅仅是解决供求不均衡的问题,更重要的是形成新型的实体经济。在未来供给改革的过程中,我国必须正确认识现有产业发展中存在的问题与不足,根据不同产业的特征、周期阶段,结合区域产业的发展分类施策、差异化调整,注意发挥企业在产业转型升级中的主体作用。本次报告具备六大特色:聚焦供给,关注产业发展;服务实践,成果时效性强;追踪热点,产业深度分析;俯瞰全局,关注区域经济;实证支持,提供科学依据;多管齐下,汇聚转型合力。

产业发展与供给侧改革研讨会随后举行。与会嘉宾围绕供给侧改革的内涵与方向、供给侧改革与产业结构调整的关系、供给侧改革应有的政策策略等议题展开讨论。近二十家媒体就其所关心的话题向在座嘉宾提问。

本书反映出复旦管院对于中国社会整体发展,经济改革等方面的积极关注与主动思考。建院30年来,学院已形成一些在国内外具有学术影响力的专业和研究方向,积累了一批优秀的学术专著和论文,发表于国际高等期刊上的科研论文数量不断提升,尤其是国际一级的高等级文章发表数量有大幅增长。学院在读书育人,培育国家管理人才之外,也为国家的整体发展不断输入积极的观察与思考。**F**



“合作·创新·发展”DDIM项目十周年庆典隆重举行

一个好的项目,就像一杯美酒,当你初次品尝时,清冽甘醇,当你再次回味时,它依然魅力无穷,珍惜时光,欣赏价值,回味无穷。

2016年3月12日,DDIM项目十周年庆典在管理学院隆重举行。意大利驻沪总领馆总领事Stefano Beltrame、路易斯大学校长Massimo Egidi、博科尼大学校长Andrea Sironi和复旦大学管理学院院长陆雄文共同出席了庆典。来自海内外200多名DDIM校友和

嘉宾济济一堂,共同欢聚DDIM十周年庆典,见证了时光荏苒中三方院校历久弥新的友谊、合作与发展。我院殷志文副院长主持了整场庆典活动。

庆典伊始,意大利驻沪总领馆总领事Stefano Beltrame致开幕辞,他回顾了意大利与上海包括复旦大学在

内的优秀高校合作项目,并对今后的学术发展充满期待。随后,路易斯大学校长 Massimo Egidi 表达了对学生的殷切期望,希望他们在项目中互助交流,学习理论的同时深入理解两国文化,不仅成为经济、金融、企业和法律方面的人才,更要将管理知识深入渗透到工程技术等领域。博科尼大学校长 Andrea Sironi 回忆了十年前与复旦大学管理学院缔结项目的历程,认为世界企业的发展需要 DDIM 这样跨项目的精英人才去创造双赢局面。

复旦大学管理学院院长陆雄文在致辞中首先感谢了博科尼大学和路易斯大学的校长和管理团队,对三校学生间的交流成果做了总结和赞扬,并提出在中国“一带一路”政策下 DDIM 项目将会享受到更好的发展机遇。

三方院校互赠十周年礼品之后,由博科尼大学国际事务学院院长 Stefano Caselli、博科尼大学教学主任 Gianmario Verona、路易斯大学商业管理学院院长 Luigi Marengo、Fretrade 公司的联合创始人 Davide Fioranelli、复旦大学管理学院企业管理系副教授曾成桦带来了一场题为“从西方视角探讨商业关键理念”的座谈会。Gianmario Verona 围绕“技术与商业发展”的主题,谈到技术创新给各行业商业模式带来的巨大变革,他提出企业只有关注技术、商业和需求之间的相互影响,才能把握时代机遇;Stefano Caselli 就欧洲未来银行系统的挑战、责任与企业关系进行了阐述;Luigi Marengo 指出在世界各典型国家中,企业间的管理差异要大于国家之间的差异,并从各个角度解释了差异原因;曾成桦就教学实践提出了“教学相长”的理念;DDIM 校友 Davide Fioranelli 讲述了自己毕业后的事业发展历程和创业感悟,“勇敢去尝试,失败并不可怕,你所收获的经历会让你在将来的某一天重获机遇,再创辉煌”。

茶歇后,麦当劳(中国)的首席营销官副主席须聪以“抓住中国消费者的想象力”为主题,围绕 3 个 S:“Speed, Skill, Surprise”展开演讲,分享了麦当劳如何根据当今中国消费环境的特点制定营销策略。“尽管消费习惯在变,但我们一如既往地坚持这样一种营销理念:我们卖的不是产品,而是一种让人难以忘怀的消费体验”。

第二轮题为“东西方管理比较”的座谈会开始,IBM 全

球企业服务部高级合伙人徐习明、管理学院企业管理系教授李绪红、马麦时公司首席财务官 Damiano Turriziani、管理学院市场营销系教授洪伟萍和须聪女士共同参与讨论。徐习明就 IBM 全球服务和中国服务进行了比较,解释西方企业以成本控制为主,而中国企业以风险管理为主,并解释了应对不同类型的企业时采取的相应策略;须聪就麦当劳(中国)在中国本土进行营销所面临的内部和外部环境进行比较分析,并举例说明全球品牌在进行本土移植时的商业模式和方法。专家们互相提问,各抒己见,观点碰撞出智慧的火花。

在闭幕环节,博科尼大学 DDIM 学术主任 Fabrizio Perretti 致闭幕辞:“一个好的项目,就像一杯美酒,当你初次品尝时,清冽甘醇,当你再次回味时,它依然魅力无穷,珍惜时光,欣赏价值,回味无穷”。路易斯大学 DDIM 学术主任 Giovanni Fiori 在闭幕辞中谈到:“很多意大利年轻人从 DDIM 毕业时收获了一段宝贵的人生经历,充满快乐;他们学有所用,事业有成;他们与复旦中国学生一起,像家人一样相亲相爱”。最后复旦大学管理学院副院长吕长江再次表达了对三方院校、DDIM 全体教职工和校友们的感谢,同时表达了对未来合作的信心与期盼。

下午,DDIM 校友和 2015 级在校生参观了震旦博物馆。参观过程中他们领略了中国古代玉器、青花瓷器、佛像等精美文物,琳琅满目的展品与馆层设计交相辉映,让意大利同学和校友赞叹不已。

参观活动后,我院产业经济系教授郁义鸿在震旦一楼报告厅进行了主题为“中国经济发展”的讲座。郁义鸿教授就中国发展模式转型、经济结构变革和中国经济未来发展展开分析,深入浅出,紧扣时事,台下观众认真聆听,互动发问。

夜晚降临,师生聚会举行,现场气氛热烈。院校领导、三校教师、学生校友一见如故,亲密交谈。

DDIM 项目十周年庆典在欢声笑语中圆满结束。新的征程就在脚下,衷心祝福 DDIM 项目一如既往,秉承着“合作·创新·发展”的理念,将中外合作项目做得更加精彩辉煌! **F**

荣耀复旦 树立典范:2015“年度校友”评选正式启动

我们希望通过每一次的评选和表彰,让他们的杰出事迹传播得更远,让越来越多的学子引为榜样,追随他们的足迹,为母校、也为国家和社会再铸辉煌。

2015年10月31日,复旦管院迎来了恢复建院三十周年师生共聚暨“相聚今朝,回首往日”校友返校日活动,复旦大学管理学院2014“年度校友”奖项也隆重颁出。随着2014“年度校友”评选的落幕,2015“年度校友”的评选也将正式拉开帷幕。即日起,进入年度校友评选提名阶段,历时一个月。我们诚邀您关注复旦大学管理学院2015年“年度校友”评选活动并踊跃提名,也欢迎您积极自荐!请于2016年03月31日之前到 www.fdsfm.fudan.edu.cn/timing 填写年度校友的在线提名,见证2015年度校友的诞生!

“复旦大学管理学院年度校友”评选从2008年开始启动,旨在表彰和宣传本年度在相关领域有杰出成就的校友。该评选是管理学院的年度盛事之一,也是管理学院教育精神的风向标,对校友们的个人生涯发展有着指引和楷模的作用。

2008年“年度校友”评选以“慈善、奥运”为主题,2004级复旦大学EMBA校友、龙工集团董事局主席李新炎,2003级复旦大学-华盛顿大学EMBA校友、骏豪集团执行

董事朱嘉乐荣膺复旦大学管理学院2008年“年度校友”。

2009年“年度校友”评选以“创业、创新”为主题。最终,2003级复旦大学EMBA校友、万丰奥特控股集团的创始人陈爱莲女士,1997级MBA校友、上海复荣进出口有限公司创始人范思桦、陆武、何学忠,2005级复旦大学EMBA校友、多样屋创始人潘淑真女士,1982级经济管理专业本科校友、美国常青实业集团创始人仇非,2003级复旦大学EMBA校友、浙江广博集团股份有限公司董事长王利平获得复旦大学管理学院2009年度校友称号。

2010“年度校友”评选以“世博”为主题。经过评选,2004级复旦大学EMBA校友、上海世博局市场开发部副部长、上海世博局DE片区部部长陈超女士,1999级复旦-港大IMBA校友、上海世博集团有限公司董事长戴柳,1993级企业管理博士校友、上海市世博局研究中心主任季路德,1996级复旦-BI(挪威)变化管理硕士、1997级产业经济博士、1999级工商管理博士后流动站博士后校友、上汽集团-通用汽车馆馆长金麒,2004级复旦EMBA校友、市委宣传部副部长、市委外宣办主任、市府新闻办主任

宋超,2004级复旦EMBA校友、文广新闻传媒副总裁滕俊杰,共青团上海市委副书记、上海世博局园区志愿者部长夏科家获得了复旦大学管理学院2010年度校友的殊荣。

基于前三年的经验,自2011年起,“年度校友”评选分别设立“年度卓越领袖奖”、“年度创新成就奖”、“年度社会贡献奖”和“年度学院服务奖”,希望以多样的角度来嘉奖在各个领域成绩斐然、具有典范意义的校友。2011年“年度校友”经过评选,1998级复旦-港大IMBA校友、宝钢集团有限公司董事长徐乐江获得“年度卓越领袖奖”,2002级复旦EMBA校友、东方财富网创始人兼董事长其实获得“年度创新成就奖”,1998级复旦-BI(挪威)MBA校友、大自然保护协会北亚区总干事张醒生获得“年度社会贡献奖”,复旦大学1946级统计系本科老校友周炜获得“年度学院服务奖”。


2012年“年度校友”评选历时半年,最终,2009级复旦-华盛顿EMBA校友、青岛啤酒股份有限公司董事长孙明波校友获得2012“年度卓越领袖奖”,1999级管理科学与工程博士校友、中国电信上海公司总经理张维华校友获得2012“年度创新成就奖”,2004级复旦EMBA校友、广州时代地产控股有限公司董事长岑钊雄获得2012“年度社会贡献奖”,复旦大学1997级上海市高级管理干部培训班校友、杨浦科技创新(集团)有限公司董事长官远发校友获得2012“年度学院服务奖”。

2013年“年度校友”经过评选,2000级复旦-港大IMBA校友、上海浦东发展银行股份有限公司董事长吉晓辉获得“年度卓越领袖奖”,1985级管理科学硕士校友、中国人民银行研究局首席经济学家马骏获得“年度创新成就

奖”,2006级复旦EMBA校友、江苏中大地产集团董事长谈义良获得“年度社会贡献奖”,2006级复旦EMBA校友、广东骋望地产集团有限公司董事长马伟强获得“年度学院服务奖”。

2014年“年度校友”经过评选,2005级复旦-华盛顿EMBA校友、蒙牛乳业总裁孙伊萍获得“年度卓越领袖奖”,2007级复旦EMBA校友、太平鸟集团有限公司董事长、宁波太平鸟时尚服饰股份有限公司董事长张江平获得“年度创新成就奖”,1988级复旦数理统计本科、1996级复旦MBA校友、兴业全球基金管理有限公司总经理杨东获得“年度社会贡献奖”,2003级复旦管院EMBA校友、江苏悦达集团有限公司董事局副主席朱如华获得“年度学院服务奖”。

2015“年度校友”评选延续2014年的评选奖项,分别设立“年度卓越领袖奖”、“年度创新成就奖”、“年度社会贡献奖”和“年度学院服务奖”,希望从全方位、多角度来表彰在各个领域取得杰出成就、具有典范意义的校友。扎根中国、致力创新、践行使命、服务社会,这是学院一以贯之的责任与追求,也是“年度校友”脱颖而出的标杆。曾经的商学精英,已成为如今的卓越领导者;校友们以过人的勇气、智慧以及开拓精神书写了不俗的人生答卷。本次的“年度校友”评选活动,将推选出我们身边的榜样,复旦校誉及管院的美德也必定会因之而进阶、发扬、光耀!

高山仰止,景行行止。我们希望通过每一次的评选和表彰,让他们的杰出事迹传播得更远,让越来越多的学子引为榜样,追随他们的足迹,为母校、也为国家和社会再铸辉煌! 

复旦MBA项目跻身《金融时报》全球MBA五十强

复旦大学MBA项目位列全球第47位,连续四年稳居全球百强,且排名成绩持续提升。学生薪酬增长率亚洲第一,全球第二。

2016年1月25日,英国《金融时报》(FT)发布2016年全球MBA项目排名,复旦大学MBA项目今年位列全球第47位,连续四年稳居全球百强,且排名成绩持续提升。学生薪酬增长率亚洲第一,全球第二。

学生薪酬增长率亚洲第一全球第二

英国《金融时报》(FT)一年一度的全球MBA百强榜单是MBA教育领域的一项权威排名,复旦大学MBA项目在多项分指标上取得不俗的成绩,其中学生薪酬增长率排名全球第二、亚洲第一。从2012年首次参加FT全球MBA排名,便跻身全球百强,到今年位列全球第47位,复旦大学MBA项目排名成绩不断攀升。与此同时,学院在FT全球EMBA排名榜单上的总体成绩稳中有升。在英国《金融时报》发布的2015年全球EMBA项目排名中,学院自2012年以来连续第四年多项目稳居全球百强,且排名领先,其中复旦大学与华盛顿大学合作EMBA项目高居全球第6位,连续4年位列全球前十。五个项目经过时间的考验,证明复旦大学管理学院全面的教育质量获得了国际权

威排名的肯定与支持,达到了世界先进、亚洲一流水准。

2015年是复旦大学管理学院恢复建院三十周年,从1991年率先开办MBA教育,2002年率先开办EMBA教育,经过三十年的发展,如今复旦大学管理学院的综合实力稳步提升,在师资科研、人才培养、国际合作等方面已全面领先于其他中国商学院,并在国际舞台上展现了中国管理教育的高水准、新形象。

“精领计划”颠覆传统课程体系

能连续四年在MBA全球百强中占据重要席位,取得优异成绩,与复旦MBA最具特色的两大优势,师资课程和实践行动教育密不可分,这也是助力复旦管院在全球排名不断攀升的有力双翼。

2015年,复旦大学MBA项目正式启动“精领计划”,这对多年磨一剑的复旦MBA来说,是个性鲜明、激情创新的教育战略布局。围绕“青年精英,未来领袖”的主旨,复旦MBA依托上海活跃的商业环境,凭借复旦管院的雄厚师资与人文底蕴,着眼学生生涯发展及职业规划,已开启

大幅度的改革,颠覆传统的MBA课程体系。

在这一计划布局下,项目增设五个专业方向的选修课群,包括财务金融、市场营销、创新创业、电子商务、产业分析与投资管理。国际视野的合作和亲身实践的拓展,是与海外一流商科教育竞争的重要条件。复旦大学MBA项目经过长期的探索,目前已形成长期、中期、短期三个层次的国际视野拓展体系。

除了在教学上的视野拓宽外,复旦MBA项目还积极参与全球一流赛事。在倡导“精领”教学的同时,复旦大学MBA项目更鼓励学生开展丰富多彩的第二课堂活动,并打造与一流商学院同台竞技的竞赛平台。在瞬息万变的商业环境中,凭借国际前沿的教培理念、全球领先的合作模式、校企联合的行动学习、持续终生的职业发展,复旦大学MBA项目始终领跑世界前沿。

商业实验室项目引领实践行动教育

欲牢据全球百强位置,除了注重师资课程外,实践行动学习更是必不可少。在复旦管院,实践行动教育一直是复旦MBA创新培养体系的重要组成部分。作为国内形式最多样、国际影响力最大的MBA行动学习计划,复旦MBA i-Lab(商业实验室项目)一直引领中国MBA实践行动学习之先。

复旦MBA项目始终强调实践行动学习的重要性,并将其贯穿于MBA课程设置、教学培养的全过程中。上世纪90年代,复旦MBA先后开设了第二课堂和务实课程,拉开了实践行动学习的序幕。2005年10月,沃顿-复旦

全球商业咨询实践项目正式启动,这也是GCP项目首次进入中国,由此,复旦MBA正式开启实践行动学习。2009-2010年,全面推出复旦MBA i-Lab,引领中国商学院的行动学习实践。

如今,复旦MBA的实践行动学习已经百分百覆盖Full-timeMBA学生。随着i-Lab规模日益壮大,复旦MBA的实践行动学习已分为全球商业咨询实验室和国内商业咨询实验室两大类,可供学生自由选择参与。全球商业咨询实验室(Global i-Lab)包括沃顿-复旦全球商业咨询项目(Wharton-Fudan GCP)、复旦-麻省理工“中国实践”商业咨询项目(Fudan-MIT China Lab)、葡萄牙-中国商业咨询项目(与葡萄牙里斯本MBA合作)、复旦-Tekes商业咨询项目(与芬兰国家技术创新局合作)、澳大利亚-中国商业咨询项目(与澳大利亚昆士兰大学合作)等五大项目。

通过实践行动学习,复旦MBA学生得以有机会参与发现、分析和解决企业经营管理实际问题的全过程,不仅提升了实践经验,还可以和全球各地的学生面对面交流,提升跨文化交流的能力;同时,复旦MBA的社会实践活动在前期市场调研、产品售后反馈、竞争对手分析,乃至竞争策略选择、行业趋势预测等方面为部分中国企业和外资企业进行了深入细致的咨询、调研服务,切实帮助和推动了中国企业的“走出去”和国外企业的“引进来”。

目前复旦MBA i-Lab已经高质量的完成超过100个咨询项目。合作过的企业包括正大集团、米其林中国、默沙东中国、IBM、埃克森美孚、百胜餐饮集团中国事业部、美国常青实业集团、美国利康科技集团公司等等。[7]





实践区

管理理论与管理实践紧密相连。在这里,我们可以与来自业界的高层管理者一起分享他们的实践收获和探索心得。

创新未来中国新动力

时间:2015年12月19日

论坛:2015中国企业家(上海)高峰论坛暨复旦EMBA年会

主讲嘉宾:国家发改委学术委员会秘书长 张燕生



过去35年间,无论是国家还是地方,企业还是个人,无论在过去的35年中如何辉煌,我们现在要从零点出发,我们从一个历史的新起点上重新开始我们新的35年。

“新动力”一词,是五中全会提出的。明年开始进入“十三五”,我相信“十三五”将给我们在座的企业家带来很多新的机遇。

首先我想谈一下在“十三五”中,我们究竟希望解决哪些问题。关于“十三五”,我列了三个问题。第一,从“十三五”开始到2020年,我们希望能够全面实现小康,也就是在2020年,我们的GDP比2010年翻一番,我们的城乡人均收入比2010年翻一番,我们经济发展方式的转变会有非常显著的成果。也就意味着,如果未来的五年我们要全面建成小康,我们的经济增长速度底线应该保持在6.5%左右。因此,“十三五”这个目标要想实现,不但是在速度、数量上,而且在质量、效益上,我们都需要有一个明显的进步。对我们企业家提出的要求是,要从过去三十五年中汗水驱动的增长转变成靠智慧驱动的增长,或者说,变革和创新将成为未来五年的主题词和主旋律,这是未来五年我们需要解决的一个问题,也

就是生产率的增长将对我们未来的增长形成主动力,而不是我们前三十五年靠投入增长实现的增长,因此对企业的商业模式是一个根本的转换。

第二个问题是,在未来五年,我们要解决改革的问题,让市场起决定性作用,更好地发挥政府的作用。在未来的五年,市场和政府是一个硬币的两面,缺一不可,这意味着我们激活土地市场,如何让市场起决定作用,能源、资本,劳动力以及衍生品等方面能不能让市场起决定作用。这对我们下一步的改革是一个严峻的考验。政府要弥补市场失灵,凡是市场机制做不到的东西,政府要勇于承担责任,这对我们下一步政府的改革,也包括对过去35年的简政放权是一个全新的要求。

第三,“十三五”要引领和适应新常态。什么叫新常态?我的理解是,过去35年间,无论是国家还是地方,企业还是个人,无论在过去35年中如何辉煌,我们现在要从零点出发,我们现在在一个历史的新起点上重新

开始我们新的35年。从这个角度来讲,当我们从零点出发的时候,过去熟悉的东西、成功的东西,很可能是下一步发展的障碍、包袱。这个时候我们就会发现,未来五年是我们告别旧常态迈向新常态关键的五年,未来五年如果日子过好,就说明我们是温水煮青蛙,正在走向死亡,如果日子不好过,说明我们正在进行脱胎换骨般的转型,我们在面临未来。现在的问题就是,今年比去年更难,明年将比今年更难,一些朋友讲,明年可能是最难的。我希望如果明年是最难的,是谷底,可能我们以后会一步一步好起来。如果明年不是最难的,后年更难,那么我们的企业就要考虑如何过冬。从国家来讲,怎么能够保证在明年更难,后年更难的情况下,经济、社会还可以保证不塌方,现在越来越多的朋友——无论是政府内还是政府外,都在讨论,如果中国有实力保证我们未来五年不塌方,那么需要一笔大的头寸,能够我们保证明年、后年和未来的五年在结构调整

中,对我们的经济起到支撑作用,这需要多少呢?各家都有各家的看法,但是总的来说,中国有能力,有实力使我们的经济、社会和企业告别旧常态,转向新常态。

五中全会提出了五大理念,第一个就是创新,创新是企业家层面,在座的企业家过去35年都是成功的实践者,但是你们过去35年的创新更多的还是市场创新、管理、组织方式以及商业模式的创新,换句话说,即使销售额到2千亿,我们看看我们的新产品展示、技术储备和研发创新,都会发现过去35年技术创新做得还是比较少。因此我们说新35年,需要从汗水驱动转向创新驱动,一个就是变革,一个就是我们开始转向技术创新、制度创新、文化创新。

第二个理念是协调发展。我们下一步的发展将是更加平衡、协调、可持续,协调发展也包括硬实力和软实力的协调。中国发展到现在,已经成为10万亿美元GDP规模的大国,怎么才能够培育、发展和壮大软实力,是我们新常态迫切需要解决的。

我们能不能为百姓、为全球提供更好的产品,能不能和更多的同盟、朋友结成统一战线,能不能让中华民族几千年的文化和价值走向现代化、走向全球化,都取决于我们的软实力。

第三是绿色发展。刚才我与下面的几位讨论城镇化,我们花了很大的努力才形成一个共识,金山银山不如绿水青山,下一步城镇化的发展将是一个青山绿水的城镇化,这将是一个拥有历史记忆的城镇化,绿色将会改革我们的未来。

第四个是开放,五中全会关于开放有两句话,一句是中国的开放将深度融入世界经济,我们的“一带一路”将改变中国、改变亚洲、改变世界,这是一个统领中国未来总体开放战略的核心战略。另外一句是,要发展更高层次的开放型经济,中国下一步的开放将是双向开放的。很多地方开出了“渝新欧”、“蓉新欧”、“郑新欧”、“汉新欧”等国际物流大通道,现在是重车出、轻车回,因为我们的供应链没有办法辐射到欧洲,辐射到中东

——
我们花了很大的努力才形成一个共识,金山银山不如
绿水青山。

欧,辐射到广大的腹地,我们的一小时经济圈、三小时经济圈在欧洲的国际港口、国际机场、国际中心城市,还没有办法完成它的商流、物流、资金流、信息流、人才流,我相信在座的企业家今后可以做到这一点,保证重车出、重车回,卖世界、买世界,也就是重视出口。我们重视引进来,更重视走出去,我们重视工业,更重视工业的服务化和现代工业的发展。

第五个是共享发展。我们下一步的发展将从让少数人先富起来,转向让每一个人都有公平参与发展的机会,也就是包容发展,共享发展。

这五大理念和过去35年的旧常态相比,是一个全新的面向未来35年的、新的开始,在这种情况下,我们的工业、经济正在发生新变化。我自己说三句比较绝对的话。第一,过去35年制造代工、嵌入国际工序分工的黄金时代结束了,下一步我们将从代工厂转向屹立于世界工业、制造业创新、现代服务业之林。第二,过去35年低成本参与国际分工的时代结束了,我们的企业将迈入中高端。第

三,过去35年简单模仿和抄袭的黄金时代结束了,我们将走向创造性国防和创新。

从这个角度来讲,我们确实开始进入到一个艰难的转型,在这个艰难转型中,可以看到我们中国经济正在出现和形成一条新的趋势线,这条趋势线和过去35年有根本的不同,就是趋势不再外推,新的趋势开始形成。这条新趋势线有五个亮点。第一,全社会研究和试验经费支出占GDP比例开始持续上升,从2010年的1.75%,2012年的1.98%,到今年的超过2.1%,这其中76.6%的贡献是我们企业家的贡献。第二,我们的服务业增加值占GDP的比例开始持续上升,2012年44.6%,2013年46.2%,2014年48.2%,今年上半年这个指标已经突破51.4%。要想转型,要想迈向中高端,我们微笑曲线的左端必须向研发、设计、资讯、人才转型,微笑曲线的右端,必须向产后的商流、物流、资金流、信息流要效益,只有这样我们的工业、制造和实体经济才能得到更强大的增值服务的支撑。第三,

消费对增长的贡献开始持续上升,今年的前三个季度,三驾马车中消费对增长的贡献已经达到了58.2%,而这个变化正在发生一些根本的变化,老百姓已经从过去35年价格的敏感者,买便宜东西的人,转变为价值的追求者,买好东西的人。过去老百姓穷,买便宜的东西,我们企业只能生产便宜的东西,为了生产便宜的东西,我们就用便宜的材料、便宜的劳动力、便宜的零部件、便宜的设备,当时的经济学家讲,谁创新谁死,你生产出差异性的高品质的老百姓不买单,但是现在老百姓要买好东西,老百姓在全世界买好东西,他们花了1万亿。我们经济学家说,“十三五”买好东西的老百姓的人数将翻番,他们的增量有可能比美国国民人数都多,有这么多老百姓要买好东西,企业自然要从过去生产便宜的东西,转变为生产好东西。诺基亚99%的员工都换了,否则怎么能够转向面对新35年的新的需求?第四,城镇化,尤其是城市群的发展正在改变中国的经济社会区域和国土空间规划,这是两个能够改

变 21 世纪人类社会的重大改变。第五,我们的城乡差距已经从 2009 年的 3.33 倍缩小到 2.84 倍。今年上半年谁的 GDP 排第一? 重庆。过去被称为“蜀道难,难于上青天”的重庆和成都, GDP 都超过 1 万亿,它们的 GDP 规模超过了长江中游的大武汉,超过了东北的大沈阳,它们在全国经济下行下,仍然保持强劲的增长势头。为什么? 我认为,它们至少做对了三件事:开放,最早投入电子商务以及最早开出渝新欧、厦渝新欧。昨天我一个朋友说,另外一个因素是它们最早推动城乡一体化。在基尼系数从去年开始下降的背景下,我们可以看到一个新的趋势线,中国正在从一个让少数人富起来开始走向共同富裕。

第二个问题,“一带一路”为我们企业家带来新动力。

今年外贸形势很不好,前十个月,外贸增长是-8.5%,出口是-2.5%。外贸这么不好,中国在全球是属于优等生、中间生还是差等生? 它在全球是优等生,在全球的份额是上升的,从去年年底的 12.4% 上升到 13%,这反

而说明全球更不好。哪些外贸是亮点,“一带一路”、自贸区贸易、用投资带动商品输出的外贸,自主创新、自主品牌、自主营销的外贸都是亮点,比重都是上升的。从这一点来讲,“一带一路”是我们迈向新常态的一个不可多得的重大的机遇。

另外一个方面,今年前十个月,外商投资中国的增长是 8.6%,高技术服务业的外资增长是 57.5%,高技术制造业的外资增长是 11.6%,无论是外贸还是外资,都在告别旧常态,迈向新常态。过去到中国找农民工的外资,2005 年以后开始下降,到中国来找市场的外资,在 2012 年以后,它正在被投向高技术制造、高技术服务的外资替代,也就是外商正在井喷式的进入中国高技术制造和高技术服务,它看好中国迈向中高端水平以后的发展空间和前景。所以从这个角度来讲,中国的变化的正在出现一个“走出去”会成为中国下一步发展主旋律的趋势,也就是今年中国对外直接投资的规模将超过外商对中国投资的规模,而且我们会发现中国走出去的领

对复旦大学来讲,要适应这样一个创新的时代,学校怎么能够从过去 30 年工业经济时代的大学转变成未来 30 年知识经济时代的大
学,给在座的企业家提供更多的知识、技术和管理能力。

域,能源、金融、高科技、工业、文创是现在“走出去”的五大重点领域。现在的走出去、“一带一路”,2013年提倡,2014年规划,2015年开始建设,2020年——也就是“十三五”末,将出现一个明显成效的阶段。我经常问企业家一个问题,你们现在具备不具备在美国市场、欧洲市场、日本市场与全球跨国公司展开大决战的实力。应当讲我们绝大多数的企业都不具备,不具备怎么办?下一步,就是开拓“一带一路”的新疆域,到那些跨国公司竞争最薄弱的地方来完成我们的国际化、高端化、市场化的转型。

第三个问题,中国下一步发展的前景。对于中国经济的发展前景,从国家来讲,对当前中国经济的判断有这样三个重要的判断。

第一,中国经济下行的压力很大,但是中国经济有一个特点,就是韧性大。中国经济不会像日本经济那样出现一个塌下去20年翻不了身这样一个经济硬着陆的情况。因此我刚才讲,今年会很难,明年会更难,但是我们有手段,能够保证我们最困

难的时候经济不会出现断崖式的塌方。

第二,我们的经济很难,但是中国经济的长期增长潜力还是比较充足的,刚才我们陆院长和周总都讲了一个道理,中国经济正在出现新经济旧经济、新产业旧产业、新服务旧服务、新业态旧业态的分化,因此现在的难就是为了释放解决长期增长潜力的障碍,因此我们说难意味着我们有未来,慢就是快,快就是慢。现在的所有努力就是如何释放长期增长潜力。

第三,国家对当前中国经济的判断。中国经济很难,要告别旧常态,迈向新常态,但是中国经济回旋余地大,像上海这样的东部沿海地区,经济最发达的地区,减速是你们的主题词,可是讲高速度增长,中部地区说我们还在半路上,西部地区说我们还在初始阶段。大国不同地区呈现出不同的发展状况,这种特征能够对冲我们当前经济转型的风险和困难。

我的最后一句话是我们要推动供给侧,我非常同意前面陆院长和周总的话,供给侧就是要把企业家精神

释放出来,把创新的努力释放出来,把市场打拼的要求释放出来,对供给侧来讲,我们在十八大讲了一句话,牢牢把握发展实体经济这一坚实基础。要想叫马儿跑得好,首先要叫马儿轻装上阵,实质上要为企业减肥,让企业有更大的实力投资转型、投资创新和投资新业态。第二个,我们说要想叫马儿跑得好,就要叫马儿在一个公平竞争的竞技场上比赛,要让市场起决定性作用,在市场失灵的时候,政府要更好地发挥作用,减少对企业和市场的管制、干预。第三,要想叫马儿跑得好,就要叫马儿在薄弱环节增加公共产品和公共服务,我们的企业面临着五个困境,缺技术,缺人才,缺品牌、订单、渠道和售后服务能力,缺资金,缺转型的规范、环境与能力。这需要我们的政府和全社会能够从供给侧为企业创造更好的支持,帮助企业转型。对复旦大学来讲,要适应这样一个创新的时代,学校怎么能够从过去35年工业经济时代的大学转变成未来35年知识经济时代的大学,给在座的企业家提供更多的知识、技术和管理能力。F

中国前沿科技创新的黄金时代

时间:2015年12月19日

论坛:2015中国企业家(上海)高峰论坛暨复旦EMBA年会

主讲嘉宾:复旦大学中国研究院学术委员会主任、上海同华投资(集团)有限公司董事长 史正富



今天中国正在走向新常态，新常态下的中国经济又会有什么新的不确定性？企业家怎么面对这个不确定性来创造新的未来呢？

今天的主题是谈企业家精神，可能大家都知道，关于企业家精神最显著的论述是熊彼特对企业家精神所带来的颠覆性破坏的描述。其实中国过去30年也是一个颠覆性破坏的过程，可能打破了世界上多数经典的发展道路的框架。今天中国正在走向新常态，新常态下的中国经济又会有什么新的不确定性？企业家怎么面对这个不确定性来创造新的未来呢？中国正在进入一个世界前沿性的科技产业全面崛起的黄金时代，这是我个人的观察和判断，肯定有不准确，甚至是不正确的地方，但是我有朋友是搞技术的，在科技前沿做研究，这个报告也借鉴了他们对科学发展和历史现状的观点，在转述的过程中可能有说错的地方，欢迎各朋友批评指正。

讲到世界前沿科技创新，首先我们谈到的是，中国行吗？现代自然科学技术的理论都是西方人发明的，中华民族被认为是一个经验主义的民族，我们基础理论的思维和创新似乎

是不足的，这会不会影响我们在世界科技的前沿上进行创新呢？我觉得不是。

现代技术的理论，都不是中国人创造的，但是这对前沿意义上的科技创新有多大影响呢？现在看来影响不大，理由第一就是这些经典的世界前沿的自然科学理论都走到了一个瓶颈，量子力学描述的现代世界越来越模糊，越来越复杂，越来越讲不出因果关系，越来越发现它可能存在某一种不可预测的体现。现在出现了各种各样的门派，倡导用新的方法来回望自然科学的发展历程。这些基础理论已经成了全世界的共有知识，发明它很难，学会它没那么难，经过几十年的普及，经过在我们国家高等教育的发展，现在自然科学对产业具有奠基作用的理论也都在科学界成为我们所共知的基础知识，各个主流大学的研究院都掌握了你所在那个学科的一流的基础理论。新的基础理论暂时看不到划时代的前提，原因是科学家在进

行自我反省。相反，现在的理论突破多数是改进型，因此有一个直接的结果，现在纯理论上的竞争往往来源于应用研究、工程学研究的结果，是应用和工程学研究的进展反过来在推动理论的发展，这和我所在的经济学几乎是一模一样的。这个极致的经济学解释不了自然科学，这不像现代自然科学是能解释的，但是不管怎么说，现在都走到了一个靠应用研究和工程学研究反哺理论研究的时代，中国和发达国家在创新上都站在了同一个起跑线上。举个例子，能源方面，理论上物理学和核物理学的研究，我们可以控制热核级别，创造出没有成本的、没有制约因素的新的体系出来，但是做得到吗？多少年做得到呢？不知道，大多数科学家看来，这还是一个遥遥无期的事情，所以现在还是第五代核能，核心的关键要突破怎么加速燃烧铀燃料的问题，这些问题在第四、第五代核反应堆当中得到全面解决。这不是理论问题，都

是应用研究和工程学研究的问题。第二是材料,现在最具有革命性材料是纳米材料,最近一两年报道很多,如果石墨烯材料研究真正取得了突破,做出了真正纯正的石墨烯薄膜,那几乎所有的材料产业都会发生革命性的改变。但是这个做出来吗?甚至这个发明人也不是因为纯理论的突破,是因为它用交待法这样一个简单的思维搞出来一个单纯的石墨烯,他得这个奖是因为工程应用。第三是理论通信,最后取得革命性突破的必然要来源于量子通信,量子通信理论上也没有问题,就跟量子计算一样,在理论上早就解决了,理论物理学家早就告诉你,计算能力的突破必然来自于量子,但是量子通信在试点中举步维艰,我们刚刚知道中科大的科学家潘建伟教授的研究成果今年被评为世界科学突破的第一名,就是因为他们量子通信的工程学研究上走出了重要一步。其次就是交通,我举高铁的例子,现在的交通有多种多样的变革,还是同样的道理,这些变革主要来源于工程学的研究,而不是

技术。这样我们把能源、材料、通信、交通看来,基本上奠定了一个国家,哪怕是一个巨大的国家,国民经济产业体系的基础。在这些主要的领域里,一个国家在世界经济上取得创业创新成就的不取决于基础理论的问题,而是应用和工程学研究的问题。

我们看看中国应用工程学研究是什么情况,现在创业团队不少,大多数是海归创业团队,其实中国应用层面的科学技术水平上并不是像我们经常自我否定的那样,是在低端产业链上,价值链的低端云,这不符合中国的情况。但是至今为止,大多数研究人员、新闻媒体所认知的一个实践,中国的产业体系还是世界的中低端。我今天要跟大家强调的是,中国应用工程学研究已经属于世界先进水平,如果把前五名排出来,中国至少是第二名。我们任何一个产业都有一个在我们前面领先的,除了个别的例外,芯片不如美国,机器人不如日本。看到一个科学家讲话的时候,觉得中国这么大,应该样样做得好,好像不如哪一个人就觉得自己很落后。这种想法的背后是中国

一个国家在世界经济上取得创业创新成就的不取决于基础理论的问题,而是应用和工程学研究的问题。

历史传统的一个大国情怀。美国的高铁不如中国,日本的手机不如韩国,日本的互联网还不如美国,没有一个国家在所有行业名列第一,但是在主要部门、主要行业能够进入世界第一范畴,那已经具备了很伟大的意义。从这个方法论来看,应用研究的关键已经不是中国人薄弱的一块,中国人系统性发展超级理论体系的能力似乎不足,你没有德国式的哲学家,印度的神学,佛教的理论体系,一直被认为中国的系统性理论创新能力不足,但是今天世界前沿的基础创新和系统性的理论创新关系不那么大,应用研究主要叫干中学,在资源的投入和持之以恒的干中学,边干边学,这种持久性建立起来。在这种领域,中国人没有这种历史。我还是举几个例子来说,应用和工程学来看,中国是具有世界领先优势,第一个就是能源,四代核能产品中国领先,五代核能,美国是比尔盖茨团队干的,中国是两个团队在做,北京一

个,上海一个,队伍上多了一个,走的路线不完全相同,最有可能性的是2030到2035年中国完成第五代核反应堆。中国科学家认为2+X的布局比单一技术更具有可能性的必要。第二是石墨烯,中国走多四个研究方向和研究路线,多个研究团队,N个研究方向,不是同一种技术路线,每一个研究方向有多个研究团队,这样就大大提高了成功概率,而且现在我们自己在做的,我现在跟踪全球所有石墨烯或者能谈得上创新发明的团队,我们也率先布置了几个投资,在这个过程中,中国已经在石墨烯产业当中的第一。第三,第一条量子通信的干线已经在紧锣密鼓的建设当中,另外省级网络的建设也在组建,在量子通信的领域里,中国现在是毫无疑问的世界第一。交通,各有利弊,比如大飞机上中国还是显著落后于欧美,但是在高铁、高速公路、大桥的建设,涵洞的建设,中国绝对是领先的。在超算领域,中国在计算能力和速度方面已经在世界第一。中国现在在化学制药工业,正在迅速的走向世

界的前沿。中国的新药设计正在和大型计算能力相结合,利用中国最高端的超级计算机进行化学运算,这已经起到了突破性的成果。我的猜测,三年之内中国医药领域会出现5千亿元以上市值的公司。

从主要领域来看,在工程学研究来看,我们已经进入世界上第一团队,在产品意义上,中国有200多个产业部门是世界最大的,其中又有一批是拥有核心竞争力的,比如说四代机,大多数国家已经放弃了,日本也放弃了,只有中国和美国在搞。卫星导航是中国和美国,芯片世界上没有哪个国家可以跟美国比,我们虽然还落后,但是已经在迅速追赶的途中,因为芯片在传统结构的设计中,已经走到了终点,摩尔定律开始失效有好几年了,那种英特尔式的重量级的资本投入不断在一个既定的面积上发挥。电动汽车,当然美国都知道特斯拉特别厉害,中国最近两年在政策引导下,一大批企业迅速进入电动汽车行业。电子商务不用说,阿里巴巴和亚马逊就是。在落后十大领域,中国排在第四,操作系统我们没有,但是

液晶显示美国没有。电子通信企业我们有华为、中兴等一批企业。高铁我们比美国遥遥领先，中国的国家电网在坚强型，美国的电网是很老旧的。工程机械中国是处于领先地位的。我举这么多例子，应用工程学产业化的例子，中国已经处在世界上名列前茅的地位，和美国相比各有特点，中国和美国各自都有几个是绝对超过对方的，比如军事上美国是大多数超过中国的，但是中国也有几个是超过美国的。总的来说，总体上落后于美国，但是距离在缩小。特别是基建为主导的工程这个行业，一个最新的例子就是旧金山大厦的例子。

即使在基础理论里，因为现在面临的不是爱因斯坦时代，而是累进型创新，中国表现出良好的能力，过去这些年，中国加大了对纯理论的投入。2013年中国和美国相比，中国的基础理论的自然指数，差距很大，但是增长也很大。因此可以在看得见的时间内，中国可以逐渐的接近美国纯科学理论的产生，也用应用研究

提供了基础保障。

如果现在正在参与创业创新队伍战斗力不强，关于这些基础条件也没有用。本轮中国前沿科技创新创业的明显优势，一条是人才，一条是资金，一条是产业配套，一条是市场规模。人才，中国人搞出两弹一星，核心的技术人才全部来自发达国家的留学经历，在那些国家取得了科学的领先地位，然后回国了。如果他们都没出过国，一直在中国读四书五经，我想也许他们做不到这一点，这些中国人在西方生活多少年，都去当了教授，当了企业的工程师，这样一些人回国，导致了两弹一星的成功。今天我们是在一个几百倍的、几千倍放大的基础上看到了同样的现象，改革开放造就了几十万中国学生出国留学的趋势，今天回报中国的时机到了，回来了很多人，而且回来的不再是教授，是在美国产业界的。现在长三角、珠三角有很多创业团队，都是大规模的、跨文化的、高端人士组成的创

因为现在面临的不是爱因斯坦时代，而是累进型创新，中国表现出良好的能力。

业群体,带来的跨国的、多元的文化素养,技术路线和管理经验,占人口的比例很好。一是中国的创业资金不如他们有规模,不如那么有一个纳斯达克,有一个风投体系,我自己做创投这些年来,特别是最近几年越来越感觉到,其实中国的资金体系,资金供给的灵活性,远远超出纳斯达克,什么道理呢?这是一个纯市场性的创业资金的供给体系,多层次的。各地方在推动双创,政府引导性的创业基金,现在都很普及了,加上地方性的民营企业正在寻求转型,一看有海归团队,掏几千万,很容易把公司给办了。民间资金和正规化资金融合起来,规模是一个指数型在增长。最后中央和省级都在建设创业创新的引导基金。不同类别的资金供应者有不同的眼光,不同的偏好,还有不同的决策模式,比如地方政府的引导投资和地方民营企业家和富裕家庭,不需要很漂亮的报告和财务预测,听上去挺刺激的,跟你2千万无所谓,丢了也不在乎,所以有志回国创业的人,一开始就拿到钱的概率,

如果不是百分之百,也是70%以上,哪个国家都做不到,你是海归,你是中国名牌大学的。我刚才讲的这些创业,大部分不是靠概念,而是靠实实在在的产品技术和数十年在这个领域里的专业研究成果。这样一个创业体系是什么呢?它和现在正在改进的中国资本市场结合起来,会放大很多倍。在这个行业期待所谓的注册制早点出来,如果注册制出来,创业板有所改进,所有上海的战略新兴产业能够如期推出。

这一次的创业创新有非常好的基础,它不是传统意义上的国家包办的、财政拨款的、中央集权式的创业创新,这次是国家战略引领,分散的市场化创业创新团队,连他们使用的技术都是市场化的,不同的团队有不同的技术路线,同一个领域有多个创新创业团队。地方政策、省级政府,在不同的层面上起到了大力推动的作用,在全社会经过这两年双创的呼应,在全社会正在影响一个大家重视创新创业的社会氛围,因此我认为这次真的不同了。不是老的意义上的

以借鉴别人、拷贝别人、模仿别人,甚至是侵犯人家知识产权来搞的技术改进,这次相当一大部分是在世界前沿的意义上进行着艰苦的工作。这些工作一旦成功,就代表中国企业进入世界一流。中国在东南沿海,在拉美,纳米行业正在创业的团队,中国科学院是一个重要的方面,但是来自全球不同背景的科学家都参与其中,从黑龙江到广东地区,都分布着多个创业团队,以苏州为例,苏州纳米研究工作园,有一群不同意义上的纳米创业团队,我相信这样一种分散的、自主的、竞争的创业团队的身上凝聚了我们今天所讲的企业家精神。企业家精神说大很大,说小很小,就在我们每个人身上,不管你管着一个多大的企业,是传统的还是半传统的,都可以成为一个面向未来的真正意义上的新一轮的企业。在20年后,我相信中国又会出现一批世界知名企业,和今天已经知名的世界企业相比,他们是会成为最前沿的世界知名,希望在座当中涌现出更多的企业家和企业的带头人。■

“十三五”期间的风险与机遇

时间:2016年1月16日

论坛:“蓝墨水”新年论坛

主讲嘉宾:高盛私人财富管理中国区副主席暨首席投资策略师 哈继铭 校友



所谓改革,在我看来最重要的还是发掘经济增长的新动力与提高增长效率,由此回到一个更为合理、更为平稳的经济增长轨道上来。

从全球来看近期的经济情况,发达国家的经济增长比预期要快,新兴市场则冷热不均。今年的资产配置会更多地倾向于发达经济体,尤其是包括欧洲在内的发达经济体的资本市场,有许多资产标的可供投资,比如投资级的债券。

由于美国金融市场比较发达,随着经济复苏,虽然高收益债的风险溢价比较高,但依然具有很大的吸引力。但美国经济冷热不均的现象还是很明显的,尤其是能源板块非常差,所以非能源企业里面还有比较好的投资机会。IT行业、金融行业因创新能力强,发展势头依然强劲。另外,新兴市场的表现会受到资金流向的影响,会导致汇率的剧烈变化。从全球来看,大宗商品价格会在相当长的时间里保持低位。

就中国而言,GDP的增速可能会出现一个冷热不均的现象。依据官方数据,投资增长速度出现了明显回落,尤其是制造业投资和房地产投资。消费的增速最为稳健,出口出现

负增长。因库存太大,房地产销售增速有所回落,新开工面积依然是负增长,一线城市的房价上涨不足以拉动全国整体的房地产投资。

三驾马车、房地产之外,货币财政的刺激也不足以挽救经济下滑。究其原因,一是中国的产能过剩、杠杆过高、地产供应过大,二是地方政府对于宏观政策变化的灵敏度出现了改变。我主张依靠以市场为导向的改革来推动经济增长。

所谓改革,在我看来最重要的是发掘经济增长的新动力与提高增长效率,由此回到一个更为合理、更为平稳的经济增长轨道上来。寻找经济增长的新动力,主要是实现人的城镇化,但户籍制度改革推进起来会比较困难。提高增长效率主要是,一方面实现资源价格的市场定价,包括利率市场化、汇率市场化、其他能源价格的市场化、土地价格的市场化、金融价格的市场化,另一方面,推进国企改革,实现资源合理分配,进一步加快推进私有化。

以上是我对近期的经济走势以及政策变化的分析和判断,接下来要谈政策制定者最为关注的股市和汇市。股市对于整个经济的融资究竟能发挥多大的作用,首先要区分整个社会的融资量与社会融资总量。货币融资总量主要是通过金融融资工具实现的,包含银行贷款、信托、债券和股市,而股市只占其中的4.5%,对于融资来看并没有起到一个很大的作用。在我看来,目前通过股权融资来推动经济,或者说借助股市繁荣带来的财富效应以推动消费,这两种观点根本站不住脚。

就汇率而言,去年8月11日以前,中国的汇率一直努力保持与人民币的平稳,也在努力缩小差价,避免出现多重汇率。国际货币基金组织宣布将人民币加入特别提款权后,人民银行宣布以一揽子为参考,将来可以对美元波动更大,一直到今年前段时间,人民币对美元大幅度贬值。由此看来,人民币汇率变化与加入特别提款权关系很大,这是与一种货币加入特别提款权的要求相符。我们之

所以选择让离岸汇率与在岸汇率靠拢,主要是不愿意看到汇率过大幅度贬值。我认为,从中长期看,一个国家的汇率应当由基本面来决定。由于人民币的购买力相对偏弱,加之出口竞争力的优势逐渐被削弱,人民币升值的空间将越来越小,贬值的机会则会不断增大。

中国现在面临的人民币贬值压力,实际要面对的是一个两难局面。如果坚持不贬值,外汇储备流失的速度会比较快;如果让市场完全起决定性作用,贬值的速度会比较快,这两者都不是决策者愿意看到的。我想,未来政策有可能一方面加强资本管制,防止外汇储备大幅流失,防止资金大量外逃;另一方面,让汇率更具灵活性。如果汇率对美金刚性很强,会消耗越来越多的外汇储备,消耗的速度将很快。所以,很有可能要加强资本管制或实现汇率对美元更具弹性。而且一揽子货币政策,也对汇率的这种灵活变化提供了一种参考。

在有资本管制并且是浮动汇率的情况下,目前我们对外汇储备的最低要求明显变低。我相信中国将来既不会死死盯住对美元的汇率,也不会完全任其浮动,将来会出现一种有

管理的浮动,所要求的数字肯定是介于1.5和2.8之间。按照现在外汇储备流失的速度来看,一年后也可能会产生外汇储备,但我们迟早都有可能面临外汇储备不够,那时人们对贬值的预期就更强。目前最有可能的情形还是逐渐贬值的概率最大。

在此基础上,我来谈一谈对今年宏观经济政策的展望。从短期货币政策来看,中国将来还有很大压力,要进一步降息降准。中国往往是在外汇储备大幅上升的时候,提高法定准备金率;等到外汇储备减少的时候,应该降低法定准备金率。现在进一步往下走,显然预示着法定准备金率还要进一步下降,同时利率水平也有必要进一步下降,因为现在企业承受的债务负担很重,所以很有必要降息。接下来有必要把存款利率逐渐降到零,中国离零利率时代是不远的,但是贷款利率肯定不会是零。

就财政政策而言,不管官方的口径统计,若用一个广义的财政赤字口径来衡量,这几年中国的财政赤字是在减少的,而广义和狭义的区别在于如何处理土地收入。中国的统计是把土地收入算作收入的,而国际货币基金组织在定义一个国家财政收支

——
是零。
中国离零利率时代是不远的,但是贷款利率肯定不会

的时候,认为如果这种收入是长期的、稳定的,可以算作收入,如果是不可持续的,非长期的,不能算作收入,而应当算作融资。如果按照这种方法来看,早几年的财政赤字是很大的。因为那时候土地收入特别多,部分不算作收入,拿掉的话,其实是很大的赤字。现在土地收入负增长,拿掉的部分很小,所以剩下的财政赤字和前几年相比是下降的。从这个意义上来说,接下来更有必要让财政赤字扩大一些,因为从广义的财政赤字定义,我们这几年财政政策不是积极的,而是收缩性的。由此看来,我觉得接下来有必要进一步减税,但也很难将其归为所谓的供应方的政策。

接下来,我想预计未来五年左右时间中国经济增长以及增长过程中有可能遇到的挑战和机遇。依据我们分析的结论显示,如果未来五年,每年平均GDP还是增长6.5%左右,五年后,整个社会的债务率将从现在的240%上升到340%,仅次于现在世界最高的日本。现在的投资效率在不断下降,而且投资的背后伴随着整个社会总债务的大幅上升,边际效率在不断下降。另外,我们确实需要把投资在经济当中的占比降下来。现

在中国投资占GDP的比重在46%,是产能过剩的一个集中表现,因为消费和出口不足以消化投资带来的产能,所以出现了投资占比过高。虽然本届政府是花了大力气纠正所谓的经济失衡,但依然很高。理论上说,债务过高要去杠杆,产能过剩要去产能、去库存,但是去杠杆、去库存很有可能带来经济短期内的大幅下滑,因为消费和出口不太可能短期内实现增速。是要稳增长、调结构还是要去杠杆,这两者之间是有一定矛盾的,应该承认这种矛盾,而不是说改革不会带来短期的经济下降。

不过,增长中蕴藏的不仅有挑战,还有更多的是机会。中国经济还是存在着巨大的投资机会,刚才我说到三驾马车里面,消费增长还是比较平稳的,这里面包括教育和医疗在内的需求在中国现在正在大幅上升,一直保持着两位数的增长,而未来的增长空间依然很大。比如说公共支出在发达国家消费和医疗支出往往占GDP的13%以上,而中国现在只有5.5%,空间很大。随着老龄化的到来,养老服务也会产生很多商业机会。

另外就是财富管理。过去几十年中国财富管理就是买房子,但现在

的财富管理观念已经发生变化。尤其随着老龄化的到来,即使房价不跌,人们也不想把所有的资产压在房子里,更需要实现资金的流动,而且在币种的选择上会更加分散。这对财富管理提出很高的要求,将来有更大的发展空间。

还有旅游休闲行业。中国各大景点一到节假日就人满为患,现在周边国家,甚至更远的美欧都能看到中国人的身影。互联网行业虽然目前有些良莠不齐的现象,但前景依然被看好。

对影视行业而言,中国的票房收入增长速度很快,但和美国比还是有相当大的差距。中国的人口比美国多4倍,所以未来影视业的发展空间依然很大,票价也不比美国便宜。

最后一个行业是新兴的体育和健身。随着人们锻炼热情的高涨,对于运动服装、器材和某些营养品的需求必然上升,这类产品的销售在中国增长迅猛。健身用品,尤其是国产品的品牌,表现相当不俗。重点是我们的专注点要从过去以中国制造为主的旧增长模式,转移到以中国消费或者为中国制造为主的新增长模式,也就是说从 Made in China 转为 Made for China。■

经济复兴与精神复兴

时间:2016年1月16日

论坛:“蓝墨水”新年论坛

主讲嘉宾:中国商业文明研究中心发起人、CEO 秦朔 校友



中国要实现政治、经济、文化、社会、生态这五个建设方面的成功，要实现这样一个伟大的转型，必须以变革文化、变革思想、变革精神为先导、为前提。

受哈继铭博士的演讲启发，我认为他所主张的全民运动，用巨大的热情投入人力资源，这个观点很重要。再此，我需要重申哈博士的以下认识：

第一，西风压倒东风。中国加入WTO以后，全球新兴经济体的发展快过发达经济体，但是，去年发达经济体慢慢表现快过新兴经济体的态势，金砖四国就是例子。

第二，东风无力百花残。我听他讲下来，方方面面都不灵，这是一种系统性的肌无力。出路何在？整体上我感觉中国发生了很大的改变。以前我们的盖子很多，可能是货币政策、财政政策、改革政策、开放政策，等等。现在情况发生了变化，大家都很有积极性，各搞各的事，反而是一个一个问题暴露出来。打个比方，现在要盖的锅不多了，但发现盖子太少，而且盖子去盖锅的时候，还不一定与锅匹配。比如，现在货币政策已经降了100多个基点，降存准已经降了500多个，还起不到作用，状况非

常严重。

出路何在？最近1月7日的《人民日报》登了一个“七问”，可以代表习近平的经济思想。这篇文章最后，到第七问，提到社会主义政治经济学的三个重大原则，其中最后一个原则就是要调动大家的积极性。

人是生产力中最重要的因素。《人民日报》发文，提到要创新企业家、各级人才的主动性、积极性，我看到这篇文章以后发表了的学习体会，建议国企领导、各级干部去读EMBA。因为他们管着巨额资产，如果不读书，人力资本不能提高，何谈找寻出路。

还有一个建议，针对一些国企的领导，包括一些招商引资人员和干部，原来承诺给他们的那些奖励要兑现。组织要体现契约精神才能发挥成员的干劲。所以要解决现在的问题，只能回到我们每个人。人是生产力中最主要的因素，人的主动性、积极性发挥出来，这些问题迎刃而解，否则找不到任何出路。对此，中国的

商学院，特别是像复旦这样的商学院的春天即将到来，所以我们一起鼓掌。

下面我要讲精神复兴和文化复兴的问题。离开过去25年的职业生涯，最近小半年的时间里，我在思考中国方方面面的问题以后，一个最大的体会是，中国要实现政治、经济、文化、社会、生态这五个建设方面的成功，要实现这样一个伟大的转型，必须以变革文化、变革思想、变革精神为先导、为前提。所有其他方面的改革能不能最终落实，必须以文化上的建构为基础。

回想上世纪80年代的改革开放，也是以思想解放为先导。如果没有80年代的思想启蒙运动，没有允许个人在各种可能的情况下充分成长的时代氛围，没有那时候的下海潮，没有那时候的“孔雀东南飞”，“一江春水向东流”，改革开放的成功难以实现。

今天的改革成功并不得益于政策搞得不好，而是人的解放，是人的思

想的开放。而我们现在,如果不从思想解放这个地方入手,恐怕今天的改革很难。这种问题如果不得到真正解决,很多方面都无解。比如目前社会还存在这种一想到企业家就恨不得把他清算的仇富文化心理,此时中央文件讲到要发扬企业家精神,但对企业家的支持激励却没有相应的社会文化根基的支撑。还有以资本市场而言,现在大家动不动说肖钢,如果说作为一种娱乐运动有安慰心灵的作用,但具体到实施上,谁坐肖钢的位置,还是由我们整个的机制体制决定。整个资本市场,好的企业根本没有机会,BAT没有在中国上就是最好的说明。我们N年以来退市的只有一个,老百姓不允许退,买的时候并未考虑过风险和收益的对冲性。我觉得这有点符合鲁迅式的哀叹,商品经济、市场经济中所要求的契约性,在我们的国民性中难以有效对接。我们的文化根性很难支撑一个

经济结构的变迁,这点必须承认。

我最近花了一点时间看原典,主要看公元前6世纪的原典。因为在那个时候,不论印度、希伯来、希腊还是中国,人类在早期劳动实践中获得的零散的知识开始走向整合。我在这个基础上去思考一些根本性的,对于世界本质和自我本质的问题。比如,印度有佛典、吠陀文献出现,中国的诗书礼义乐春秋,希腊的理想国、形而上学,包括古圣书、圣经,都在形成并发展。我认为那个时代是人类历史上比较大的一次思想解放。思想解放的东西不是当时当刻就能立竿见影,爆发巨大的生产力。欧洲后来的文艺复兴,包括跟我们现代市场经济高度关联的宗教改革,其实某种意义上都是那个时代的一种回光返照,以及在那个历史节点上的再出发。

今天,对中国来讲,需要进行深刻意义上的文艺复兴和思想复兴。

欧洲后来的文艺复兴,包括跟我们现代市场经济高度关联的宗教改革,其实某种意义上都是那个时代的一种回光返照,以及在那个历史节点上的再出发。

刚才陆院长开场白的时候讲到复旦大学管理学院要做一个世界一流的商学院,这句话不是一个空话,短则五年、长则十年就可以实现。因为复旦有这样一种精神气质和整体资源,能够把我们中国式的一整套的东西提炼出来,以帮助中国公司构建它们的文化。我最近看诸子百家,《道德经》《论语》和《孙子兵法》,发现那时候的知识传播很有哲理式,对很多东西都有总结和启发。孔子的《论语》里面,经常是孔子提一个问题,各个学生都说,子贡是怎么说的,颜渊是怎么说的,孔子说我赞同谁的,或者孔子有什么样的想法。原典文化强调开放式的教育理念,不像我们现在,是一种越来越集中化的方式,规定只能这么想或只能这么做,如何以建立创新型国家。

我们过去的知识体系和教育体系很开放,不是有一个确定无疑的真理放在那里我们必须去接受。开放

当中产生的东西是最有价值的东西,但是我们现在追求确定性,追求正确性,这就比较麻烦。所以,今天还是非常需要一种哲理式的、开放式的、不确定的一种开放的教育氛围和气氛,我觉得复旦可以搞出来,至少管理学院可以搞出来。

最后,我要推一下我的微信公众号“秦朔朋友圈”,其中的文章影响比较大。写文章过程中,我深切认识到,如果没有精神跟文化层面的复兴,特别是这个复兴要触及精英阶层。而管理学院应该承担也能够承担塑造具有高品格精神的精英阶层的使命。成为一个心智上健全的人,成为一个有理想的人,成为一个每天在为自己喜欢做的事情而奋斗并感到内心满足的人,这是复旦“博学而笃志、切问而近思”的精神,这也是我们时代真正需要的精神。只有这种精神文化搞上去,经济才有持续发展的希望。■

“互联网+”引领未来

时间:2016年1月16日

论坛:“蓝墨水”新年论坛

主讲嘉宾:微软全球服务支持中心大中华区总经理 徐辉



今天中国最热门的两个词，创新和创业，对于双创来说，科技创新是最好的创新，也是使我们走得更稳、更快和飞得更高的手段。

这次演讲我想从个人经验出发，以微软的一些转型创新，来谈谈我眼中的“互联网+”和“+互联网”，也谈谈科技创新如何改变和影响我们的工作生活，以及如何创造未来。

微软这家公司40年的历史，很长时间我们被认为是世界上最大的软件公司，尤其是PC软件公司。曾几何时我们的梦想很简单，就是使每一个家庭、每一个企业的办公桌或者书桌上，你的那台电脑是用微软的操作系统和软件来运营的。但是时代在变化，现在已经是一个移动为先、云为先的时代，不管你喜不喜欢，它在很大程度上改变着我们的生活，改变着我们的工作，让我们更数字化地工作，更数字化地生活。所以今天微软的愿景是在移动为先、云为先上，用科技的手段和科技创新，实现予力全球每一人、每一组织成就不凡。

去年9月习近平主席访问了美国，第一站就是访问微软。我们在乌镇宣布和中电科成立一个合资公司，这是微软重要切实地迈入中国微软

的第一步。我们的价值、创新和技术，以及我们在中国20多年扎根的经验，能够很好地连接中美两地市场的互联网技术资源和生态圈，能够为中国的互联网生态贡献我们的力量。举个例子，我们微软的创新加速器，去年8月份我们办了6期，我们已经孵化了104家成功企业，现在估值是240亿左右。在新经济众多创新行业，在一些中小企业，我们看到它们在茁壮成长。相较于中国在这方面的悲观态度，我觉得这部分更有希望、更有力量。

今天中国最热门的两个词，创新和创业，对于双创来说，科技创新是最好的创新，也是使我们走得更稳、更快和飞得更高的手段。从现在看未来，下面这几个趋势是我个人非常看好的。科技创新真正与我们的生活、经济、商业和传统制造业相结合，包括移动互联、云计算、人工智能和从虚拟到现实。

首先，据2014年的数据来看移动计算。2014年年底中国大概有6.5

亿网民，其中5.4亿是移动用户，这个数字毫无疑问是全球第一，是美国的2倍多。中国肯定是全球最大的一个移动终端市场，在刚刚过去的双11，拿天猫来看，天猫淘宝仅用1分28秒就创造了一个历史，就是在移动端交易超过了10亿。天猫、淘宝这一天912亿人民币的成交额当中，有68%来自于移动端交易。所以我个人非常看好移动端，尤其是当它将移动互联的技术用于交易。

第二是云，或者智能云。现在越来越多的企业、个人资料、生产资料把管理、查询、交易、计算上的能力用在云上面，不管是一个公有云，还是一个公有云加私有云的混合云，有效降低了企业在IT资源上的投入。运维能力上的付出，不光是精力或者财力的，还需要能够促成更专注的主业的核心竞争力。这一块我觉得是中国和全球的趋势，特别适合创新型的中小企业。微软在中国是第一家国际企业，把我们的公有云引到中国，通过我们本地的合作伙伴世纪互联

来运营和交互,不到两年的短短时间里,我们已经创造了超过5万家在Azure公有云的企业用户,以及35000家Office 365,这是一个很大的转型。我们的收入比例很大部分是往创新技术和新兴产品转移。在刚刚的中美经济论坛上,我们宣布了和小米的合作,用微软的公有云助力小米的云计算,让超过1亿的小米手机用户进行使用实时在线数据备份和存储服务。我相信这也是助力中国企业创新,走向国际化的一个例子。

第三是人工智能。人工智能在未来5到10年会极大改变我们的生活、经济、商业。人工智能覆盖了大数据、机器学习等很多方面,包括语音,包括图象处理,比如一些感官方面的大数据的分析和处理。社交媒体上有一对人工智能的姐妹花,小娜和小冰,这两个我都很喜欢。小娜是一个个人助手,善解人意,可以很好地执行你的指令;而小冰是一个知心

小妹妹,可以陪你聊天。我们在中国有超过4千万个小冰的用户,我们算过,平均单次对话可以超过23轮。我们正在通过大数据不断学习,不断改进我们的机器。

第四,从虚拟到现实。去年9月份,微软推出黑科技产品,全息眼镜,也就是习近平主席去年9月份的时候在微软看到的。

所以在互联网时代,很多已知的技术,云计算、移动互联、人工智能等等,正在运用,而更多的黑科技进入我们的生活。今天它们可能是虚拟的,甚至是匪夷所思的。但是这些黑科技将在不久的将来变成现实,而我们利用互联网技术的创新,将在很大程度上加速这一流程,无论是对人类未来的生活,还是更专业的技术领域。

中国正处于工业经济和传统经济体系的转型时代,正迈向信息时代。在走向信息经济的过程中,我们经历了很多的迷茫和成长的烦恼。

中国正处于工业经济和传统经济体系的转型时代,正迈向信息时代。

刚才孙总讲了“互联网+”、“+互联网”，我不再重复。我所理解的“互联网+”其实是谋略，旨在用互联网技术去对接配置、迭代甚至取代传统的或者现有的一些生活或者商业模式。从这点来说，“互联网+”希望去做乘法，正如现在很火的O2O。虽然乘法的准确率不一定那么高，但毕竟这是一个途径。另外，关于“+互联网”，更像是做加法，也就是在传统的行业，不管是制造业、零售业、服务业、商业、教育业，用互联网的技术优化现在的要素。做加法的“+互联网”，其效率虽然没有做乘法的“互联网+”激动人心，但这是一个有序的能够增效的过程。基于这两点，“互联网+”和“+互联网”都重要，可以相和而不同，不同而和。这是一个渴望人才的时代，过去的十几年、二十几年中，我们复旦管院培养了无数学习型人才、应用型人才，未来我们需要更多的是创新型人才。

最后回到今天的主题“大时代，大未来”。这是最坏的时代，但这也

是最好的时代。当我们自强不息，却不得不吸在帝都、魔都的PM2.5的时候，我们也在彷徨，这到底是成长的烦恼，还是中国的拐点真的已经来到。当我们在深圳的华强北看智能硬件加速器和无人机的時候，当我们在陆家嘴看到高楼如织、人潮汹涌的时候，当我们到北京的中关村品尝创业咖啡的时候，我们又觉得激情满怀。

重点能转换，转换靠条件。2016已经来了，这是我们要把握条件、创造机会的一年。我们毕竟生活在这样一个伟大的时代，相信创新的思潮已经在变革中的中国扎根了，我们必须选择相信市场的力量。不管资产配置是怎么样，我们要相信并热爱这个国家，深爱这个时代，相信梦想的力量。

最后借用肯尼迪的一句话，火炬已经传递到新一代人的手里。未来属于我们，更将属于你们，属于有才华、有梦想、敢于创新、勇于创新、不懈努力的人们。■

跨国并购的“冰”与“火”

时间:2016年3月17日

论坛:2016第二届财智精英论坛

主讲嘉宾:国金证券国际并购部董事副总经理、ACCA中国专家智库成员 吴晓罡



现在中国企业的海外
并购最热门的地方还
是在最发达的地区，
欧洲和北美。

在2015年，中国企业的海外并购的金额统计是674亿美金。这个数字在2011年的时候大概只有190亿，连1/3都不到，短短的4年的时间，中国企业在海外并购方面已经从一个小朋友开始往青少年的阶段发展了。从这个交易的数据量上来看，2015年也确实比2014年有了一个很大的增长，是21%。这里有两个数据，一个是交易总量，一个是交易的数量，2013、2014、2015年三年平均的每个项目的规模分别是2.6亿，2.11亿，1.76亿，这3年交易数量和交易总额在增加，但是单个交易规模在下降。

我认为海外并购在未来一定是一个相对的常态化，也是会往规模相对较小的态势发展，不是前几年动辄几十亿美金的项目，偏资源类的项目，现在很多的中国企业开始做一些尝试，以不是很大的金额，几百万的项目做一些技术型的规模较小的收购。在整个跨境并购趋势当中中国人不再盲目了，做一些真正适合自己

的交易。国企在做一些非常大的项目，民企是相对谨慎做一些金额相对较小的项目。这个也是我们在日常工作中会经常发现的一个情况。

如果看一下区域，现在中国企业的海外并购最热门的地方还是在最发达的地区，欧洲和北美。同时亚洲的数字在去年也有比较快速的增长，从64单交易上升到了107单交易，这个和“一带一路”战略有非常大的关系。

接下来分享两个比较成功的案例。第一个案例叫天齐锂业，去年收购在加拿大上市的做锂矿的澳洲矿业公司泰利森。这个案例在中国的矿业里面是比较知名的项目。这个项目的时间是发生在2012年的年底和2013年，在做这个项目的时候天齐锂业上市公司的市值是35亿人民币，当时这个项目做完是超过了50亿人民币，是我们说的非常典型的杠杆交易。泰利森是全球最大的锂矿公司之一，是天齐锂业的上游，其实也是天齐锂业最主要的核心的供应

商之一。在2012年的8月份，天齐锂业收到了一个消息说美国的Rockwood向泰利森的股东发出了一个全面收购的邀约，股价是6.5加元一股，在听到这个收购的邀约后天齐锂业董事会非常紧张，如果他们的主要的供应商被他们竞争对手控制，不单单是他们自己，整个中国的锂业定价会受到比较大的影响，所以他们希望参与到这个项目中去。如果大家对上市公司的收购的规则比较清楚的话，上市公司做海外并购是有天然的劣势的，因为我们国家的证监会对上市公司做一些重大的交易有非常严格的要求，有审计报告、评估报告，需要请我们这样的券商做调查报告、有法律意见书，整个周期全部做完是不可能匹配这样的时间紧张、压力比较大的项目。天齐锂业采用的方法是用他们的大股东天齐集团先完成这个交易，然后再去把交易装进了他们的上市公司，这样的方式是在A股市场看到的非常常见的海外并购方式。

当时天齐集团是通过文菲尔德

——他们在香港以及他们在欧洲的子公司来完成的天齐锂业其实是在天齐集团香港子公司体外的，两家是兄弟公司的关系。天齐香港通过控制文菲尔德当时在加拿大的证券市场以二级市场收购的方式慢慢地悄悄的方式去收购了泰利森 19.99% 的股权。在这个过程中要做到非常保密，不要引起竞标方注意的一个过程。

为什么是 19.99% 呢？因为如果直接到 20 的话就要触发全面要约的这条线，所以当时是设计了 19.99 这条线，一旦到了这条线，天齐集团所控股的文菲尔德正式跳出来说我现在以 7.5 加元，高于竞争对手 Rockwood 1 加元的成本收购剩下的 80.01% 的股权。好在这个竞标的过程没有太纠结，就是我们的这家美国的竞争对手听到了 7.5 加元的报价就暂时先退出了。文菲尔德以 7.5 加元的成本收购了他 80.01% 的股权。签一个收购协议是一个很简单的东西，如何筹到钱完成交割是非常复杂的。文菲尔德当时采用了两个方式，第一个方式是拿泰利森的股权做质押，获得了境外债权类的资金。

第二个方式中他们引入了中投，中投是我们国家的一个股权基金，也是本着去保护我们国家的锂业的态度，中投下设的投资公司立德参股

35% 补充了这个集团当时的资金缺口。收购百分之百完成的时间点上天齐集团和泰利森是这样的一个结构，也就是说天齐集团通过他在香港的子公司持有了文菲尔德 60% 的股权，中投是 35%，文菲尔德是持有了 100% 的股权。

这个时候按照本来的计划，天齐锂业这家上市主体做了一个预案，说募四五十亿的资金，把文菲尔德百分之百接管到天齐锂业的下面。比较有趣的是出了这个预案之后我们刚才看见的美国的竞争对手突然跑出来他们还是想要这块资产，双方又开始了新一轮的谈判，对天齐锂业来说如果说我们刚才说的美国的竞争对手也是能够进来对各方都是有利的，天齐锂业能够比较大程度减轻他的资金压力，我一个上市公司做募资，募资的金额越大，他所稀释的股比越厉害，能够实现对泰利森的控制下来，有一个投资人能够负担掉一部分资金，对大股东的股权不要过度稀释是非常好的。再加上美国的竞争对手是非常好的国际玩家，由他们一起来经营这个案例对于补充天齐锂业的境外的分销渠道是很有帮助的。当时谈判的格局已经发生了变化，天齐已经手上捏着泰利森资产了，他有很大的主动权谈交易所有的条款，最后谈成了两个方向，一个是

我认为海外并购在未来一定是会往规模相对较小的态势发展。是一个相对的常态化；也

Rockwood 为了参与到泰利森这个项目里面答应给天齐集团一个期权,这个期权是以一个比较合适的价格去收购 Rockwood 在德国的一家公司,其实划分期权大家可能都学过,是有价值的,他们用期权的方式吸引天齐集团答应交易。

第二,我们的美国的竞争对手就把中投下设的 35% 的被收过去了,其次他们收购了天齐集团香港在文菲尔德的这个部分的股权,最后达到的交易结构是这样的,R 是持有了文菲尔德 49% 的股权作为一个非常重要的小股东,天齐集团是实际控制了文菲尔德 51% 的股权,作为他的控股股东,完成这个交易之后我们刚才所看见的天齐集团香港就把他所持有文菲尔德 51% 的股权卖给了在这里的左下角的天齐锂业香港,完成这一步骤之后泰利森 51% 的股权就从集团层面到了上市公司层面。

这一步的完成已经是 2014 年的 5 月份,刚才我所说的这个就是从 R 发起交易的时候是 2012 年的 8 月份,其实已经过去了将近 2 年的时间了。其实在一个大型的海外并购项目当中,花 2 年的时间是再正常不过的事情了。

这个交易比较有它的代表性的地方是说作为一家规模不是那么大的上市公司,35 亿的市值属于比较小盘

的股票了,他以多种的形式,包括股权质押、引入财务投资人、资本市场募资等等,一各种方式完成项目的融资。其次他如何在这个过程中和一家国际的买家斗智斗勇,拿到他心仪的资产。最后他其实也比较有创造力的 A 股收购了境外资产的一个操作模式,先由控股股东发起收购,在完成收购再注入上市公司这么一个过程。

刚才我说天齐锂业的市值是多少,在交易前是 35 亿人民币,我刚才在下面看了一下,今天正好是涨停,现在是 370 亿人民,比交易前增加了整整 10 倍。他在后面也做了一些更多的事情,是他的市值往上提,这一次的交易一定是他能够将自己的市值提高 10 倍的很重要的原因。

在这个过程中控股股东的股权比例从 70% 多到了 30% 几,差不多稀释了一半。我们如果算一个简单的数学 35 亿乘 70% 和 370 亿乘以 30% 这个当中的年增长率是非常高的,一个成功的海外并购确实能够给股东带来非常丰厚的回报。

其实,自从三鹿的事情之后,整个中国的乳业都在思考如何能够让他们的奶源上游得到一个比较好的质量控制,除了在中国本土建一些大型的奶牛饲养场之外,去境外收购比较好的奶源是非常明确的一条道

路。新西兰的乳业是一个非常特殊的行业,因为 95% 的市场有一家叫恒天然的公司做控制,也是当时三鹿的股东。在恒天然这么强势的垄断的情况下兴起了一些独立的奶粉工厂,因为在恒天然垄断的情况下必定是有一些农场主对此不满,因为整个市场的定价全部掌握在恒天然的手中,有个个体量比较大的农场主联合起来做了一个独立的奶粉加工厂,这些奶粉加工厂会向相对比较独立的农场采购源奶。Synlait 就是这样产生的,在新西兰还有多个类似的奶粉厂,光明做了这个交易以后,那个客户在后面收购了第二家独立奶粉厂,这个交易做得更加漂亮。我们是在 2010 年介入 Synlait 的,他的报表情况非常差,差的原因是因为首先他没有定价权,整个市场奶粉多少钱一吨完全不是他控制的,在这种情况下他根本不知道明年到底能挣多少钱。

其次从销售渠道来说,一家新兴奶粉工厂也不可能打得过恒天然,这家公司是 2008 年投产的,到了 2010 年就已经撑不下去了,所以当时是在中国找了各家的乳业公司。后来在 2010 年的 7 月份的时候光明以 8200 万新西兰币的价格,差不多 3.8 亿人民币获得了 Synlait 51% 的股权。Synlait 拿这 3.8 亿的钱做了一个有高附加值的婴儿配方奶粉,于是就诞生

了我们现在在超市里能看到的培儿贝瑞。出了这个品牌,有了非常好的奶源,就缺渠道了。这个是光明乳业非常核心竞争力的地方,它在国内的渠道非常强,完成并购之后创造了新的品牌,通过市场能够很小把Synlait推向中国,让Synlait在2010年前9个月的收入接近1.65亿新币,到了2012年不止翻倍了,3.8亿的新币。2013年Synlait在澳新的主板上市,上市期间光明为他们引入了荷兰的一家皇家集团,美素佳儿奶粉这样的一个欧洲的战略投资人,Synlait在上市的时候是差不多20亿人民币,考虑到稀释掉的部分,我们的光明在里面是有40%左右的股权。20亿人民币的40%就是8个亿,他们的投资是3个多亿人民币,撇开Synlait这个品牌给光明的收益,光是资本收益在两年多的时间里就翻了倍。

现在做海外并购的人很多,赚得却真的不多,因为我们成功的比例很低。这里讲几个失败的经历。

当时的目标公司是在国家A,第一层母公司在国家B,第三层真正的母公司在国家C,我们当时已经对目标公司做好了尽调,算好了架构,谈好了融资,起草了收购协议。有一天我在上网的时候搜了他们的股东的情况,非常震惊地发现他们在C国的母公司已经破产了,我们从来没听到过这个信息,很着急地问了这个目

标公司的管理层,他们也承认了,当时这家母公司的股东跑到上海跟中国公司见面。之后我们做了很多研究,最上层母公司的破产对收购目标公司到底受不受影响,理论上应该不会有影响,如果说能够获得前置的审批,安全的把目标公司收过来之后,最上层母公司的股东没有权力行使追诉权的,但是考虑到当中依然有不确定性,即使从法律上没有权利,债权人依然可以行使他的控告权,毕竟中国的上市公司非常看重自己的声誉,出现这个情况他们决定停止交易,其实比较可惜,因为这个项目确实谈了很久,也是把所有的事宜全部谈定了。

第二个失败的经历也是在新西兰,当时是代表中国的一家矿业公司去收购新西兰的一个矿,那个矿不大,却很有名,是因为它爆炸了,矿爆炸在中国不是一个大事情,在新西兰是全国性的事件,死了有六七个人,导致当地非常关注这个矿的未来。矿一旦爆炸,要把里面的幸存者或是尸体重新找回来需要花费很多成本,这个成本会直接让矿业公司进到了破产的程序。我们对矿业做了研究,也请了专家算了矿的价值,唯一的话题始终没有得到解决,到底要花多少钱去把里面的尸体找出来,因为当地的居民说如果你们不把我们家人的尸体找出来,这个矿永远别想开。我

——
现在做海外并购的人很多,赚得却真的不多,因为我们成功的比例很低。

们通过律师、公关公司和政府同当地的居民做了很多沟通,这个交易依然流产了,最后被新西兰国有的矿业集团收购了。

第三个是一个竞标的项目,当时一家中国公司是递交了第一轮竞标书,在海外并购中的一些竞标项目分三步,第一步是没有约束力的报价函,第二步做尽职调查加一个有约束力的报价函,第三步是对收购企业进行谈判、签署、交割。这家公司递交了第一轮的非约束力报价函之后就进入了第二轮,他觉得这个对自己的股价也是利好,于是就做了一个公告,他把他去买谁,价格是多少,交易细节、条款是什么,做了一个披露,第二天就收到了一份律师信,说你们违反了保密协议,中国公司说没有披露目标公司的经营数据和财务数据,我们只是披露了我们正在做这件事情,因为我们是一家中国的上市公司,受制于中国的证券法,必须要做这个事情。好在最后没有进入到司法程序,但是出售方直接决定回家了,因为在一个竞标项目当中任何一个买家的价格都是要严格保密的,整个竞标就是要抬价,如果我知道了当中一个非常竞标方的价格,其实对于出售方的利益最大化是有极大的影响,破坏了这个游戏规则客户就出局了。

说一个更惨的故事,这个项目发生在去年,我们中国公司也是看中了

一家标的,应该是行业第一的一家公司,当时也是十分看好的一个项目,我们也做了很多的工作找了融资方案,突然有一天我们听到了卖方项目到此结束的消息。因为有一家欧洲的基金以一个很高的价格完全接受了提出的要求,一条修改意见都没有就过了。为什么中国公司不可能那么快呢?毕竟是跨境的,我们从习惯上看到对方的收购协议我们请律师改,内部要讨论,翻译,谈判。欧洲有一些成熟的卖家就是倒来倒去,有一个非常主流的说法是并购基金,专门做一些控股型的收购,整合6到7年再出售,这些是玩家非常熟悉的。所以从比拼速度跟交易确定性上我们的中国的投资很难下定决心做这个项目的境外投资人竞争的,这个竞争优势非常小。

第二,语言、文化等等的差异,包括法律、财务系统等等的差异。前2周我们看到欧洲下调了利率,有部分国家已经是负利率,日本也开始实行了负利率的政策,负利率对我们海外并购有什么影响呢?负利率对我们海外并购的影响是我们海外的竞标方的资本成本极低,很容易拿到一个可能只有1%左右贷款利率的贷款去做收购。一家公司如果用杠杆做收购的时候,当债务的资金成本低于股本的资金成本的时候,这个时候他的股权收益率会越高,欧洲实行负利

率,导致欧洲的这些买方市场比中国的公司有几大的优势获得价格非常低廉的资金。所以欧洲的负利率对我们现在正在进行的海外并购是一个很大的冲击。中国市场海外并购也会进入到一个分歧化的状态,如果有一家公司在前几年做了海外并购,他们在海外或者是香港,任何一个海外国家只要是资本不受管制,他们有自己的金融中心,他们已经做了海外并购,已经和当地的金融机构获得了联系,已经有海外的现金流支持他们的境外贷款他们做下一个海外并购就有很大的优势。如果你是一家从来没有走出去过的公司,又面临着海外买方强烈的竞争,你的胜算非常小。除非你是一个站在我们中国本土的人士看来非常高的价格做收购,但是这个代价非常高。因为毕竟我们的资金成本比别人高,最后算账下来这个是不是成功,这个会导致我们中国的卖家头脑发热去以很高的价格参与竞标。

刚才说的海尔收GE的白电的项目,我有前同事做的,我听他们讲了很多的细节,海尔做境外布局做了很多年了,在澳洲做了很多的收购,收购GE的白电不是冲动之举,已经是想了很久的。包括前几天大家如果去欧洲玩的话,可能都会买一个WMF的锅子、刀具,大家可能都知道,这个盘也在出售。我前一段时间

看到海尔、美的、复星也参与竞标了。其实有很多海外的优秀资产在出售,我们面对这样的宏观环境下我们是不是能够行动迅速以一个合理的价格拿下这个标的其实是有很大的疑问。

作为一个券商我想讲一下我们上市公司在做海外并购当中听到的一些烦恼,第一个这个就是这又是一个竞标项目,交易那么大,构成了我们证监会规定的重大资产重组,这样的话,我们需要做很多材料,我们的材料实在太多,来不及报,赶不上交易并购怎么办?

第二个问题是我们的出售方说你过来买可以,我们很欢迎,但你们有钱吗?我们说有,我们是上市公司,有银行参与。请把钱给我们看一看。这个很难,很多上市公司在做海外并购根本还没有谈融资,你怎么样在拿门票之前要做到融资方案定下来,这两个时间差怎么去安排?

第三,我没有做过海外并购,我会不会被忽悠。我钱不够,由于我们上市公司在国内做交易经常采用换股,我发行上市公司的股份换取你在非上市公司的股权,A股不是一个完全对外开放的市场,人民币也不是一个完全国际通用的货币。老外对拿中国A股的股票不是太有趣的事情,就算他有兴趣拿在我们国家的审批流程也是比较复杂的,包括一些审批工作。我们上市公司经常做的国内项目的套路是发行股份上面完全

没有办法用到跨境并购上面的。

真正能够在做海外并购之前把整合计划想好去核算过协同效应的公司极少,为什么我说海尔是有备而来呢?海尔在做项目的时候他的中介费用一半是用在投行尽调,还有一半是做整合计划,这样的公司其实真的不多,他们会请咨询公司,内部专门成立团队制定项目收购下来之后如何做业务对接,如何实现协同效应,这个协同效应怎么样可以量化,量化有多少可以反映在报价当中的,这个是一个成熟的卖家会去做的事情,很遗憾地说现在95%的中国企业在做海外并购的时候是并不做这个事情。

还有关于费用太高的问题,你一旦涉及到跨境并购不得不去找一个国际的包括律师也好,包括会计师也好,包括投行也好都有可能是一些特别高的收费,尤其是面对海外并购一个比较大的不确定的地方,这些费用可能会是白花。这些我们所说的消极的声音经常听到,但坦白讲如果说你真的是有备而来,这些所有的事情都是可以由答案的。

最后说一下,我们在做海外并购当中的三条建议。

第一,我们要做好提前准备,想好到底收什么,为什么要收,收下来怎么整,整下来有什么相应。海尔不是某天突然想出来的,是想很久的。

第二,要配有专业的团队,不仅是外部的顾问,一个公司内部的团

队足够的专业对整个交易的达成是有很大的帮助的。否则有时候公司内部连决策的人都没有,因为谁也不敢拍板,谁也不懂这个交易。

最后要充分交流,看起来很简单,在国外其实真的不容易,首先国外虽然现在跨国的并购已经很多了,但是毕竟也不是这么频繁出去,你怎么样和境外的卖方、顾问、投行做充分的交流,非常重要。一个复杂的问题如果我们坐下来谈可能5分钟就解决了,但是如果电话谈这个点可能会成为交易终止的因素。为什么呢?因为当双方坐下来时首先诚意已经摆在了面前,其次双方可以非常友好地交流我为什么这么想,但是在电话中交流,因为你看不到对方的表情,看不到对方诚恳的眼神,你可能觉得他们就是来欺负我们,甚至背后存在很多的问题,导致神经紧绷,使得交易很难进行。充分交流不只是一个口号,我不说整合,至少把这个交易做成至少占了70%的因素,这个也是为什么海外并购失败率非常大的原因,其实大部分的公司并没有重视这一点。现在的这个市场其实有很多非理性的声音,我觉得很正常,真正的是适合自己的才是最好的,如果说确实有看中的海外项目,不要太担心,你准备足够充分,有一些比较好的整合计划,真的大胆去把它收下来,我相信全球化一定也是我们国家经济转型的非常重要的部分。■



名师讲堂

名师云集,意味着更多的思想交流和交锋。在这片得天独厚的空间里,我们可以近水楼台地倾听和学习来自学者的思索和见解。

应对气候变化与中国经济新常态

时间:2016年3月18日 论坛:问学讲堂

主讲嘉宾:伦敦政经学院(LSE)政治经济学帕特尔(IG Patel)讲席教授、
伦敦政经学院(LSE)葛拉汉(Grantham)气候变化与环境研究院院长、
英国社科院主席、英国皇家学会会员 尼古拉斯·斯特恩



我们必须
在应对气候
变化问题的
时候消除
世界贫困。

我非常荣幸能够再次回到复旦大学，我第一次在复旦大学演讲的时候是28年前的1988年，那时上海发生了巨大的变化，当时有一个讨论，我们到底要不要去建一个连接浦东的隧道。

那时世界银行并不认可，可是现在我们知道28年之后浦东发生的革命性变化，我们当时还有演奏20世纪30年代音乐的乐队。我确实见证了上海巨大的变化，想在这样一个经济发展以及销售贫困这个方面来讨论

这个问题。说到增长以及销售贫困，我们必须以一种可持续的方式进行，我主要的论点有许多细节需要支撑，就是我们必须要在应对气候变化问题的时候消除世界贫困。如果我们一方面没有做好，另一方面也会受到影响，所以我们必须齐力做好这两个工作。我的书中也介绍了经济变化和气候变化之间的联系。

书中有三个部分，第一部分是关于科学的理论，比如为什么会发生气候变化，我们如何来应对这样一些问

题；第二部分是关于原则以及经济政策方面的逻辑，比如我们需要什么样的政策管理气候变化，应对气候变化，推动经济发展。在这个部分我也增加了一些伦理学的东西，就是关于为什么这样做。我有两个论点，因为我们不希望有更多的贫困，也因为我们有这样的责任造福未来的子孙。最后一部分是关于在全球如何合作，因为这是全球性的问题，我们必须合作，因为只有合作才能够成功。

书中讲到应对气候变化的逻辑、紧迫性和前景。气候变化起源于人类的活动，也将会终止于人类的活动，气候变化是人所造成的，也会通过人类的活动而终止。每年二氧化碳排放会增加空气的浓度，温室气体会阻碍太阳光进入或接触到地面。这样我们就有很少能利用太阳能源，也会造成气候变暖的情况，对气温带来不利。我们看到会有更多的飓风和其他更多极端气候的出现。气候和天气一直在发生巨大的变化，例如海平面的变化。

所有这些东西都有不确定性，我们所能做的是预测风险如何变化，没有办法确切地预测这样的变化会带来具体什么样的影响，我们吸烟可能使我们会在未来患上肺癌，这是很难完全地预测。像邓小平和丘吉尔，他们都非常爱吸烟，但是他们一直活到90多岁，他们很幸运。但这里讲到风险的变化，我们对于科学是非常地信赖，也非常清晰地看到这种可能性会有什么样的变化，只是说我们需要更多地管理这些风险。

前面强调了我们总的温室气体排放量以及浓度是我们需要关注的。我们也看到了温室气体或者碳排放，像在北京，伦敦或者洛杉矶，我们不止关心一个地方排放量是多少，更为关心的是总体排放量是多少。

我们看到了这个范围是非常巨大的，它有一种滞后性和不确定性，也是公共性的性质在里面。但是政策制定比较困难，从经验来看，我们可以思考这样一些问题，但是在做风险的预测或是在这些预测未来可能

给我们带来这种后果的一些东西方面,我们都是非常擅长的。

这就是关于科学理论方面的,我们接下来再看一下,就从数据一些角度来看数据变化一些情况,讲到了温室气体一些排放,我们通常会用二氧化碳浓度进行测量,二氧化碳当然是其中一个,当然还有其他温室气体的类型。我们会使用二氧化碳当量来做一些测量。从二战之后我们看到二氧化碳浓度在快速增长,尤其是化石燃料的使用和燃烧。现在不采取行动的话,在接下来一百年中还会增加到750个PPM二氧化碳这样的浓度,这样的话温度就可能增加4到5度,这意味着什么?有非常大的影响,我们在地球上,在几千万年的时间中没有看到温度的增加,在我们社会中,尤其在近代我们才看到这样一个气温不断增加。坐下来想一想,我们可能开始出现这样一些栖息地,或者说聚集地,因为有了农业的发展,所以慢慢有人聚集在这里,然后逐渐地有像复旦大学这样的机构出现在这样一个地方。这就是社会演变的一个过程,但是这是在近代才出现这样一些情况,在千万年时间里都没有看到如此大幅度气温的一些升

高。这确实是一个非常快速的升高。

可能每一年我们看到不是非常明显的这种增加,但是从人类历史上对比来看的话,确实有非常大幅的增加,我们看到它会改变生活方式。我们可能有数百万甚至是几千万的人因为这样一些气候变化不得不搬迁到另外一些地方,也会导致很多一些冲突的情况。所以说我们看到了它的影响范围将会是巨大的,这也是很大的风霞和为害,问题是说我们如何来防止和减轻这样一些风险和为害,我们已经是在这样的边缘了,也就是像前面讲到的,我们看到气候的变化,温度的变化,过去的话气候是非常平稳的,温度的变化也是非常平稳的,估计也就一度的增加,平均来看的话,这是过去一百年中。

现在看到从19世纪开始,就已经有快速的变化,所以说我们已经是处在非常危险的边缘,如何来控制?从科学的角度来讲,我们必须认真对待,必须把它控制在一定的范围内,所以必须要加快行动的速度,因为它是有一个引爆点,就像我们发射导弹一样。必须要去实现温度的稳定化,即便4度,最严重后果是4度,我们尽可能把它控制在2度或者2度以内的

要实现温度的稳定化,就必须尽快实现零排放。

升高,我们希望实现净的零排放。这样才能减少,或者说实现我们这种平衡,空气中的这种平衡。

所以我们必须要零排放的目标,要实现温度的稳定化,就必须尽快实现零排放。要实现2度目标,稳定在2度增加这个目标,我们必须很好地控制好排放。这是一个很大的一个挑战。当然我认为我们可以做到的,如果说我们真的能做到它是更具有吸引性的方式来生活,意味这个城市就会变得更多生物多样性,它不再那么拥堵并且更加绿色,并且生产率也更高。

因此,我们可能要实现电能发电的零排放,要更早实现。另外还有其他领域的排放是在增加的,如果说你们要看一看我们改变的程度到底有多大,那就涉及到科学,这是一个非常简单的科学,那就是稳定性的温度增长,也就是实现零排放并且越早行动效果越好。确实我们可以做到,但是我们必须意识到我们怎么做,因此这就是改变的一种衡量,并且我们要知道我们作为这样才能实现目标。我们已经有太多化石能源来提高我们大气温度,所以说我们应该降低化石燃料的使用。并且增加它的

效率,这样才能实现目标。

还有一个非常不确定和非常困难的问题,就是我们可能会进行故意性的延迟,当然有很多不确定性,因为我们知道所有人必须集聚一起才能做一些事情。我们就有这种疑问,想要去等待新科技的出现,去看到到底有什么样后果会出现,可是等待是一个非常糟糕的政策,因为我们采取的行动越滞后,结果就会越糟糕。如果我们再等待的话,后果将会无法设想。为什么我们会进行延迟的?我们实际上是想等待一个足够进行长期的政策投资。我们进行长期投资可能会改变以及制约我们之前一种高碳的生活方式,以及基础设施各种结构。

第一个方面就是可能的一个滞轮作用,另一个就是行为的制约,一旦制约可能后果无法做出纠正了。虽然说我们有很多不确定性,但是延迟是非常糟糕的政策。我之前也说到它的紧迫性,我们未来的一些展望也就是为什么具有吸引力,未来道路在哪?世界见证了非常大的科技发展,数字化,一些IT行业、通信行业都改变了生活,而这个过程可能还在非常早期的时候。之前材料很大地改变了社会,当然现在正在清理,在生

物科技方面也经历了非常大的改变。所以说我们这个世界充满了改变,充满了机遇,我们可以打开这个机遇之门,也许在十年可能利率非常低,我们可以很好的发展经济。经济的发展可以给我们带来很大的机会。我们有一个机会使城市变得非常的绿色,变得非常高产,同时保证生物的多样性,我并不是在说要让步发展,要进行牺牲,而是说以一种和环境相协和的方式进行发展。

说到气候变化的紧迫性,我想强调为什么未来20年非常重要。现在在这个世界大概50%的人口都是在城市地区居住,或者说是35亿人口,可是到25年之后大概会有90亿人口,那时候70%的人口都居住在城市。因此也就是超过65亿人口在25年之后在城市,这是人类历史上从来没有达到一个水平。到那个时候不可能完全到达90亿,因为现在出生率有一些降低。可是未来人口因为其他因素会增加,比如说女性的生育年龄在升高,以及人的生命在增加。我们要考虑到,就是这么多的人口居住在城市,如果我们以现在的方式建造城市,那么我们将会有很大的麻烦,我们将会制约在高碳耗的城市结构

中。那么未来的20年,将会改变选择,这是为什么未来20年非常重要,而我们非常荣幸处在这样的时机来决策。

如果说我们做出了错误的决定,那么后果不堪设想。当然基础设施在我们这个气候变化问题中是非常重要的一个部分,在未来20年可能每年的投资将会达到四万亿到五万亿美元,每一年会有一些降低。关键在于我们要对这个领域进行投资,但更重要的是我们要对此进行高质量,更加智能的投资。而我们要做的就是建一个全新的基础设施,而这个投资也就是意味着80万亿,到90万亿的投资和现在投资可以说是加倍一种贡献,这是未来20年我们所需要的。因为这些是代表了我们的未来20年至关重要的一些证据。

我们必须做出改变,如果说我们能够尽快做出改变,我们可以带来它给我们巨大的红利。我们很多政府都给化石燃料提供很多补助,如果说我们排放很多的二氧化碳气体,可是并没有什么代价,那我们不可能限制温室气体的排放,所以说我们必须考虑到成本问题,我们不应该给他们任何的资助,很多人都认为这是一个

非常一明显的资助。当然还是在其他领域,包括城市的规划,而除此之外大多数的政策也必须是可预见并且非常清晰的。因为基础设施会持续很长时间的,所以说我们应该一个长期性的政策,不仅是目前的政策。所以说政策不应该是正确的,不只是正确,同时也应该是非常可信的。

所以说如果这样回顾的话我们可以看到有很多积极乐观的信息,因为改革的发生会给我们带来很大的机遇以及投资。所以为什么我说这是非常特殊的时期,也为什么它是非常令人兴奋的时期,而我想说的就是这些改变正在发生。

在过去的十年,太阳能板的成本降低了90%,要知道降低了90%,我想再强调一点,所以这个发展正在悄无声息的发展。当然风电发能的成本也在降低,这个事情也就是中国扮演非常重要角色的时期,所以我们看到很多改变,一些具有历史性的革新,当然未来看到无人驾驶的车,这意味着未来交通体系,在城市的交通体系更加的高效。所以说这样一个世纪,我们可以进行短期的投资,来促进经济发展,并且促进创新,当然可以促进更好可持续发展的经济发展,这

我们必须做出改变,如果说我们能够尽快做出改变,我们可以带来它给我们巨大的红利。

也是我们进行可持续性的低碳经济发展的可能性。所以这就是我们一个增长的故事。

这是从短期和长期来看的,我们再接下来很快讲一讲伦理道德的,这方面讲到收入分配的问题,比如谁来做投资,什么时候做投资,这些是富有的国家我们看到了他们更加富裕,但同时他们碳的排放也更加多。不管贫穷还是富有国家都造成气候变化,我们讲到未来,希望能够承担起对未来子孙后代的责任,这些问题是需要问自己的,需要长期的决策,同时需要看一下行动力。我们这个年代的人,需要现在采取行动去保护未来这一代人的环境。

比如说我们讲到人权、平等,在法律面前人人平等这样一些方面,我们会每一个人都是平等的,我们会看到。在我们整个社会上都是公平的,我们需要很好品质的生活,不管他们出生在哪一个年代。但是对这一块的话,我们也听到了很多讨论,这些讨论的话,包括资源的一些分配。资源的分配应该更多分配给富有的人还是贫穷的人,对于贫穷的人我们要给他们更多的资源。这样的话比如说是税收转移一些机制和

体制是可以扮演作用,那现在中国城乡居民生活方式以及收入的一些差距等等,我们看到这样一些情况应该把更多资源给予贫穷的人。所以这就是富人和贫穷人之间的问题,不是说出生在哪一个年代的。

在整个体制下的这种平等性,我们需要不只从经济角度来看这个问题,很好一个想法,或者说很好讨论的角度,就是我们需要对于这种可持续发展的话,每一个人都能有一个公平的机会下的可持续性。这是在2010年气候变化峰会上达成的结论,它是一种包容性应对气候变化的方式,也是一种动态的,也是一种协同的效益。也就是说所有这样一些想法,是在讨论中都提到了,我觉得这是很好的一个迹象。在1994年的时候,人们也认识到更好地合作才能应对气候变化,尤其在国际层面的合作是非常重要的。所以说我们不能像以前愚蠢的行动,对于气候变化应对的话,我们需要有一种远见。我们前面讲到在气候变化上只有几十个国家来签定协议,而在巴黎峰会上已经有195个缔约国,这是非常大的成就。在巴黎峰会上我们也讲到了2020年前这样一个计划是希望气温

的升高控制在两度以下,但在这个目标确定之后,必须要有一个非常好执行的计划。

所以我们也承认了现在所存在这样一些差距,以及面对一些困境,当然还有很多其他关于合作,关于财力支持等等方面的话,也是提到在巴黎协议中一些内容都讲到,这是非常重要的,它不仅仅是一个协议,它更重要的一点是说讲到了跟其他协议之间一种关系,还包括可持续发展千年发展目标,在去年9月份,在纽约达成一些计划以及这个目标,包括贫困消除一些目标,还包括财富增加这样一些目标,所有目标都可以结合起来共同实现,或者共同采取行动。

我讲到富有的国家应该承担更大一些责任,讲到伦理道德的角度,所有这些都是需要合作才能够实现的一种可持续性的发展。我觉得这是很好的故事,不管短期还是中期、长期来看的话,现在采取行动都是有好处的,这样才能够更好控制气候变化。它不是一个赛马式的方式,我们不能够采取权宜之计,而更多要考验到中期和长期的行动计划。气候变化就是其中一个,我们希望能够很快采取行动。F

国际化并购热解析

时间:2016年3月17日

论坛:2016第二届财智精英论坛

主讲嘉宾:复旦大学管理学院会计学系教授、复旦大学EMBA课程教授 钱世政



国际化并购只是国际
经营的模式之一，
不是唯一的。

在演讲的开始，我先说两个数字。第一个数字，2007年到2015年间亚太地区的国际化并购在2014年的时候开始升温了，我们把2015年的第一季度做比较，172个billion，相当于1万多亿的人民币，这个数字比2014年增加了40%以上，而2014年的第一季度比2013年翻一番。再看一个有趣的统计数字，根据FDI——就是外国的直接投资统计数字，给排名前20的国家做一个排序，第一名是美国，第二名是香港，第三是中国。所以我们看到的是，把2013和2014年相比，美国是老大，老二是谁？中国香港。老二香港曾经2013年是81个billion，到了2014年成了143个billion，老三是中国大陆。我们发现在世界的FDI中间，如果把大陆和香港加在一起，中国已经成为当之无愧的并购和投资大腕了。这个数字代表什么呢？说得好听点是中国走出去了，中国变强大了。说得怪异一点，资本在外逃，总之我们看到了我们的对外投资借助

于各种渠道在增加。

我讲两个案例，第一个是我们杰出校友郭广昌的公司——复星。1992年复星集团在上海成立，郭广昌是复旦学子，10年间艰苦创业。当初他做的是同一件事，但是从本世纪初起，他开始不安分了，跨境、跨业，做地产、钢铁，零售金融。2007年在香港上市，上市之后更不安分了，买了希腊的FolliFolli，去年收购了西班牙的火腿。如果走进商学院，产业经济学和企业管理系的老师肯定要痛骂，这个就是没进入商学院培训的，这是散的投资，一般这种企业家全部死光光，原因没有聚焦的核心，不能打造核心竞争力，投行看不到你超越别人，其次什么都投，没有协同效应，资金肯定掉链子，所以这种散式的投资全部死光光，郭广昌不仅没死，而且这两年投得更疯了。2007当他在香港上市之后他的扩张规模更大了。这么疯狂收购之后他的股东怎么看他呢？请看他的母公司在香港上市的股价表现。我截取的数字是

从2010到2015年底，发现起初他波澜不惊，2005年的5月中国的“疯”模式让猪都飞上天的时候他也借风了，今天股价比股灾前还要坚挺，市场认同他，没有认为他在“疯”，复星这种散打算什么样的商业模式，算什么样的战略，在我们商学院纯属另类。

复星的战略是什么？郭广昌提出一句话：“用中国动力嫁接全球资源”。有人说你有没有搞错，我们一直用中国资源嫁接全球需求，把煤都挖光了，2002年的钢产量2亿吨，一下子变成了11亿吨粗钢，不就是用中国的资源嫁接全球需求，今天郭广昌怎么颠覆？由此可郭广昌不是学技术出身的，也不是学管理的，他学的是超越技术、超过科学的哲学。在他眼里中国动力是什么？已经富起来的中国中产阶级要追求美好幸福的生活。中国的中产阶级和全世界不一样，全世界的中产阶级有几个特征：受过良好的教育、比较稳定的信仰和价值观、有专业特长的专业人士。快速崛起的中国中产阶级是最

另类的,郭广昌注意到了,如何满足这些中产阶级的需求呢?他买来的品牌是FolliFolli。名牌不一定是好货,美国有名牌吗?没有,为什么?每一个名牌背后都有凄美的故事。你们不看好FolliFolli,所以它卖不出价钱,在你们眼里什么是名牌?名牌是价格,咱们不买最好的,只买最贵的,最贵的才是品牌,配在我身上就是身份的升值。可是郭广昌说形式大于实质,希腊没有制造业,希腊只有很可怜的产业就是航运加旅游。所以你不看好FolliFolli,他却去收购了,嫁接在哪里?那些新贵们富起来要让你知道我是贵人,怎么做?拿个洋名牌。郭广昌的竞争战略已经超过了我们,是一个智慧的竞争战略。

根据这个战略他去嫁接了。问题出来了。ACCA说你别打肿脸来充胖子,并购背后是要银子的,收购之后你合并报表有利润,银子不在你那里。由此我们想到了一个极其严峻的问题,如果你问中国银行借钱,用银行的贷款去收购,你合并报表只有销售收入,母公司肯定会捉襟见

肘,很快出洋相。我们知道跨国化并购的时候最痛苦的是合并报表变大,母公司担心报表会出丑,收购下来的时候各自为政的独立体,如何维系稳定的结构呢?这是我们要讨论的第二个问题,他的资金哪来的?有的人说不就到香港上市吗?我们学过财务学根据CIPM理论,股东的期望值就是股本成本,你可以不投银子给他,他的钱哪来呢?他有的保险公司的寿险资金,寿险资金在保险公司作为应付款入账,但是这个钱又不要还,什么时候还?人走了才还。寿险是稳定的低成本资金,保险公司拿这个做什么?作为应付款不用付息,他大部分资金可以用来投资,这些有多大呢?趋向于缺乏想象力的空间。

由此,他匹配了保险资金的需求,增强了当地的投资能力。在房地产潮的时候冲到曼哈顿的下城区去收购了大通银行总部,改名28Liberty。这栋楼是城市中心没建之前曼哈顿最高的楼,郭广昌把这栋楼收购下来,成本是每平方米2万,现在2万能在陆家嘴买什么啊?复星的全球并

复星
的战略
是什么?
郭广昌
提出一
句话:『
用中国
动力嫁
接全球
资源』。

购战略,真的叫红旗插遍全球,再插下去比外交部势力都大了,郭广昌是用哲学家的视野开拓了他的战略,如何让他的战略能够延伸,一个可持续发展战略是财务战略、营销战略、人力资源战略。他的人力资源战略就是喜欢用复旦的孩子,他说复旦的孩子未必一定会发财,但是有一点,他的学习能力是超常的。我接触到复星的不少中层和高管完全是跨专业的,如果在今天本科考进复旦了,至少说明在同龄人中间她们的学习能力还过得去。

第二,他的资金哪来?他从90年代初就两条腿走路,一个产业一成熟马上拆分,说明他尽管做着医药、钢铁、零售、金融、矿业,只要进入一个领域必要做成一个上市公司,干什么?股权融资,尽管财务成本很高,但是会计说报表里不需要计成本。

其次,2007年整体上市,有人担心他资金会不会掉链子?上市之后我就问他了,你赚到的钱怎么用?他说留在香港,因为香港是一个战略投资转型。稍微学过管理会计知道,管

理会计中间有一个叫责任会计制度,当你变一个跨国公司的时候,总部是投资和战略中心,下面是利润中心,再下面是成本中心,他没到这读过管理会计,但是他已经有这样的逻辑层面,当每一个下面的投资主体都有自我融资能力的时候,母公司的融资能力哪里来?2007年在香港上市这之前是为了2007年中国后股改并喷其一个最好的窗口期,恶狠狠圈了一把钱。接下来学会了巴菲特的一招,借助保险为核心的综合金融能力。到2014年他的保险板块可供投资资产达到了798亿元,同比增加了1355,调整后使用的资本集中到2147亿元,这个就是今天我们看到为什么他这么疯狂扩张,资金又不掉链子。为什么他能运行下去,构筑以保险为核心的综合能力让他具备了今天保险业的全业态,就是财险、寿险和再保险。复星构筑了一保险为核心的投资集团初步成形。

因为2007年上市根据上市的招股书必须公布前3年的财务状况,我把他上市前两年的财务数据也罗列

了,一直到2014年,前后10年他的总资产从300亿变成了3200亿,不可为不大吧?10年将近10倍。可怕的是哪里?学过会计基本方式是说资产被负债加权,你举债也可以,我们看到了一个很恐怖的数字,2005年他的负债高达93%,这种公司在中国是什么?经典的骗子,因为根据证券法规定,资产负债率大于70%您想到金融街上去,连递交申请书的资格都没有。奇怪,2007年的香港居然拥抱了他,所以他融资之后资产负债率降下来。之后他不改初衷,为什么这个负债率这么高,香港股东还吹捧他呢?我发现资产负债率作为考核风险指标太粗糙,因为广义的负债真正构成你威胁的是高级账务,譬如优先票据等,寿险的应付款算什么债呢?房地产的预收货款这个当然越多越好了,用人家的钱造自己的房。对待风险不是简单的资产负债,人们关心郭广昌你有没有为我们创造价值,我们可以发现他的数字除了2008年跌到过一位数,始终在两位数,香港蓝筹股的标准12%,显然他在蓝筹股中间还

属于中上。后面几个数据我就从简了,就是从财务数据10年的序列分析他始终,这个数字是2014年的,他始终为股东创造价值,到2014年EPS每股净资产都是达到了为股东创造价值的境界。郭广昌的故事给我们什么启示呢?用战略视野审视产业周期,不是你当下赚了多少钱,他收的是被低估的企业,他去发现的,通过整合,实现了资产证券化,由此增强了流动性。

第三,国际化并购的扩张如何具有可持续发展呢?这需要建立一个支撑系统,就是保险为核心的综合融资能力保证了所需要的资金。复星上市不到十年,连青少年都不能算,我们还不能盖棺定论,大家可以拭目以待。

另一个故事。迪斯尼的创始人是上个世纪初在伊利诺伊出生的华特·迪斯尼,他出名是因为1928年的米老鼠。在他设计米老鼠动画片之后他获得了很多的荣誉,包括获得56个奥斯卡奖的提名和7个奖。他65岁因肺癌去世,他在肺癌去世之前他还在奔波,把他的影视形象变成一个可以用界面获得认同的迪斯尼世界。

华特·迪斯尼在25岁的时候成立了迪斯尼影片制作公司。1927年第一个形象不是老鼠而是兔子,兔子诞生之后深受广大观众欢迎。1928年米老鼠才真正亮相,为什么米老鼠出名呢?因为在《花儿和树》中米老鼠获得了奥斯卡金像奖,之后他把这个东西往产业链延伸,在1955年的加州成立了他第一个产业延伸,那就是主题公园。之后,80年代到90年代到本世纪没有停止扩张,收购米高梅,收购各种影片公司。

从90年代开始,美国娱乐业大宗收购案基本上从1到2年都会发生一次,从新成立的一个真人电影拓展了从动画片变成了动人的成人片,接下来消费品板块的产生,真人电影业务的扩展,董事业务的拓展,旅游和游船事业的发展,一次次里程碑的建设都是靠并购,30年他就是从最早的一个影视娱乐米老鼠动画开始延伸为一个主题公园,之后叫你继续掏口袋买回去各种形象的礼品,借助于第一、第二、第三和现在的第四传媒让这些礼品继续占有你的灵魂。而第四传媒通过自媒体反哺影视,构成了一个不产业链而是一个生态圈。在

国际化并购的扩张如何具有可持续发展呢?这需要建立一个支撑系统,就是保险为核心的综合融资能力保证了所需要的资金。

这个生态圈构成了四大业务。

第一项业务是影视业务，影视业务是他的源头，目前处于迪斯尼的价值链的上游。

第二，把影视中间的东西往主题公园和度假村延伸，让他在全球扩张。一路扩张让他虚拟的形象化为鲜活的可爱的宠物来到了您的身边，把8岁到80岁一网打尽，为我们构造一个梦幻世界。梦幻世界如何延伸呢？那就是消费品，这个广告做得鲜活，不投钱还能赚钱，消费品让他的专利得到了延伸，把他的专利变成各种鲜活的东西融入你的生活。

最后继续借助于第四传媒，从电视到互联网的传播，在整个一个过程中我们看到了上游的价值链是影视动漫、网游，然后到主题公园，然后到延伸产品酒店。他的盈利模式是什么？迪斯尼的动画制作，除了票房的收入之外通过发行销售录像带，迪斯尼赚了第一桶金，那是上个世纪的故事，这一轮中间迪斯尼通过美国和海外市场解决了成本的问题，成本回收之后收第二轮的钱，在全球的迪斯尼乐园吸引大量的游客消费。最后是品牌产品和连锁经营专卖，赢得了

第三轮玩具、食品、礼品的收割。

迪斯尼做到今天，就是一个“并购”。30年之间收了多少家呢？有7个里程碑。他从来没有停下脚步，。迪斯尼用的是定向增发，换股，各种手段没有恶化他的财务状况。今天如果看他的盈利有哪些？他的盈利点最早他作为创意产业盈利的地方CD、DVD各种销售、影视、影像、百老汇影院的票房收入、迪斯尼在线和手机版，接下来主题公园和度假村、出版业、游戏业、消费，那就是迪斯尼的各种商业。所以他就形成了一个庞大的产业链，成为当之无愧的传媒领头羊。这个故事给了我一些启示。第一，兼并收购是规模扩张的有效模式，并购可以对外投资，实现立竿见影，尤其是在跨界跨业是最有效即使的手段。并购还可以跨越区域壁垒，降低拓展成本，减少政治与经济风险。二，在跨国化投资、经营、并购等众多模式中并购不是唯一的选择，选择最佳模式。三，跨国化经营，包括了跨国并购中，最重要的是文化因素，为什么日本的迪斯尼成功了？因为他在坚持本土化上做得最好，法兰西太

高傲了，没有做到本土化，最后就成了一个尴尬的作品。

讲了两个故事给了我们什么启示呢？我做几点小结。

第一，国际化并购只是国际化经营的模式之一，不是唯一的。国际化经营哪些手段？第一种出口，通过出口可以实现区域的经济性，但是高物流费用、技术和、非技术壁垒与当地营销机构的摩擦和市场份额的PK让出口成本高昂走不下去。

第二个轻资产运行，给你一个品牌，一个专利，一个特许经营群，低资产运行，低成本开发，但是缺乏对产品质量的控制。

第三，技术授权，优点也是低成本运行，在中国特别靠谱，你授权一个技术，要他生产1万个，10个月之后10万个山寨版出来了，就会失去你对整个生产的控制力的控制。

第四，直接投资。这个有什么好处呢？可以利用当地的合作品牌和开发渠道、降低开发成本、减少政治与经济风险，实现区位和经验曲线经济性。ACCA告诉你们如何去尽责调查，但是成功与否不是看昨天，而是看当下值多少钱。■

“互联网+”与知识的个性化时代

时间:2016年1月16日

论坛:“蓝墨水”新年论坛

主讲嘉宾:复旦大学管理学院数据驱动管理决策研究中心首席顾问 陈宇新



从历史进程来看，
个人类的文明都离不
开知识革命的推动。

作为老师我们的一个责任是传播知识，要传播知识，先得学习一些知识。假期里我观看了影片《半月传》和《太子妃升职记》，阅读了《人类简史》、《左传》、《三体》，以及一本有关苏宁的书——《+互联网到互联网+》。在此，我想跟大家分享一下自己的心得体会。

首先，这些影片跟书籍所涉及的都是非常个性化的知识，但是有一个共同的关于历史的主题。这些跟历史相关的书和影片，给我特别大的印象，就是历史上大到一个国家的兴衰，小到一个家族的兴衰胜败，都是普遍存在的。但是，历史脉络中存在这样一个一直往前走的不断演进的过程，我称之为知识的积累。知识演进的道路，不会因为一个文明的兴衰或者国家经济的变化而变化，总是向前发展，这是一种文明、一个国家不断走向昌盛乃至未来发展的基石。基于这一点认识，我对中国的未来持非常乐观的态度。因为现在大量的年轻人在不断接受更多更好的

教育，互联网又为年轻一代的知识储备和知识发展提供了非常重要的工具和帮助。

从历史进程来看，整个人类的文明都离不开知识革命的推动。最早的知识革命是书写，从口传的历史到书写的知识。第二个革命性阶段是把知识从贵族手里转移到平民手里，这时出现了先师孔子所倡导的“有教无类”。随后的知识革命是知识的社会化，也就是说通过初等教育、高等教育，使教育逐渐在社会当中普及起来，这个背后有印刷术作为技术支撑。后来伴随互联网而来的信息社会，发展至今，出现“互联网+”的时代。现在我们又面临一个新的知识革命的契机，那就是知识的个性化。每个人想得到的知识，所能获得的知识，所喜爱的知识都不一样。不同的场景下，我们需要不同的知识。互联网作为一个技术手段，能够帮助我们实现这一点。

我想先介绍一下个性化的知识以及它的特点。

首先，个性化知识因人而异。在“互联网+”的时代，正好可以帮助我们实现知识的个性化。通过互联网的搜索，可以得到基于并满足我们个人需求的知识，这种知识更具有面向用户“量身定做”的专门化的特点。

其次是知识的个性化，这恰与今天所讲的共享经济是紧密联系的。因为只有个性化的知识才值得分享，值得共享。打个比方，如果一个人在微信朋友圈里面老是发别人的东西，大家都转来转去，就不会有人关注他，所以只有创造出个性化的知识才能吸引别人，才能有资格参与这样的共享。

第三，知识的个性化也是一个全球化的过程。因为现在是“互联网+”的时代，我们可以吸取全球性的知识，来打造属于个人或者一个企业的个性化的知识资源。以最近热播的影视剧《太子妃升职记》为例，这里真正用到了很多全球化和个性化的知识。该影片中的很多道具，如服装，其制作充分吸取了国外著名设计师

的品牌设计灵感,加上剧本本身来自网络文学,各种创新的汇总造就了这样一种热门的网剧。

此外,知识个性化还有一个特点,即跟我们的创新密不可分,但这种创新并非凭空而来,它是传承和创新的结合。我们融合了不同来源的知识,才会从当中通过知识的杂交或者融合产生出更多的新的事物。这是知识个性化时代的特点,它的影响也非常深远。它必然带来一种新的革命,换句话说,个人可以通过知识创造不同的未来。

就复旦大学管理学院而言,知识的个性化同样给我们带来新的商业机会。知识的个性化带来的商机,一是个性化的基础类知识,比如教育知识,学习一门语言,学习一门技能,所谓的MOOC已经在做这样的事情,通过“互联网+”的手段,形成基础教育或者基础知识传播的个性化。

第二类是交易类的知识,所谓的市场信息,很多互联网平台企业就是提供给买方卖方个性化的需求,包括一些财经信息、理财信息等等,这类

已经有很多企业在做,商机也随之不断被发掘出来。

还有第三类我们做得很不够,但是背后的商机非常大,就是流程类知识。举个例子,大家都会碰到填表格的事情,比如要申请一本护照,要办一个结婚登记,或者要注册一个企业,或者是报一个税,诸如此类有很多流程规则类的烦心事,这些事对每个人的适用性不一样,做起来各有各的苦恼。但是这些不可或缺的繁杂程序,确实对整个消费,尤其是对搞创新创业的人至关重要,在中国具有巨大商机。中国的红头文件与政策指南数不清,如果将其归纳起来,再针对性地结合个体情况,必然提高效率,进而创造新的商业机会。

第四类是个性化的情景类知识,这也是我们非常需要但是又非常欠缺的。比如说再过一个月,情人节就要到了,如果要跟一个女孩子约会,该说什么话,穿什么服装,去什么饭店,这就是一种情景类的知识,不是现有的教科书所能提供的具有指导性与针对性的知识,但是在一时一地

知识个性化还有一个特点,即跟我们的创新密不可分,但这种创新并非凭空而来,它是传承和创新的结合。

又确实需要这样的知识来帮助我们处理事情。现在通过“互联网+”的手段,可以实现这种针对个体的情景化知识的共享。现在已经有人在做这样的事情,比如在一个特定的场合要做一个演讲,应该准备什么样的内容,说什么样的话,这种服务已经产生出来。

最后一类是个性化数据的知识。我本人搞的大数据,正是消费者非常缺乏和渴望的。现在研究大数据的一般思路是,把数据拿到自己的手里,分析消费者的行为,但是没有想到怎么样把数据再反馈给消费者。这就忽略了非常重要的一点,即反馈给消费者信息本身也可以创造很多的价值。举例来说,现在个人健康类的数据服务之所以如此热门,因为大家想知道自己的健康情况,但这种信息数据消费者很难全面掌握。现在美国有更多新的做法值得我们借鉴。比如我们拿到消费者数据之后,可以告诉消费者,在他们的小区里,别人在吃什么东西;在这个小区里,他平时的跑步跟别人相比如何;

根据他的消费情况,今年一年大概用了多少度电,在什么地方用电最多,跟别人相比,哪些地方可以提高。简言之,把个人的情况融合在一起,跟别人对比,再把这个知识反馈给个人,这样可以产生很好的用户体验,有大量的商机在背后。

以上是我所介绍的新的观念或者思路,通过何种方式把知识与“互联网+”融合,打造成不同的个性化体验或个性化服务的商品,其中存在大量供给侧的商机,时间关系我不再进一步阐述。

个性化时代对我们教育者、企业和未来中国都会有非常重要的作用。正如复旦的校名,“日月光华,旦复旦夕”,我们整个动态知识的获取和知识的个性化传播也是这样一个过程,也是未来中国实现发展的重要创新点。最后我要强调,教育和知识是一个反周期的商品,当经济遇到更多困难和不确定性的时候,知识的重要性,特别是人们对知识的渴望反而会增加,这其中蕴含更大的机会。■





撷取于报刊杂志的这些声音,来自管理学院,来自我们的老师。这里汇集的,是管理学院老师们对社会热点问题的观点、看法和评论。

供给侧改革,改什么

动效应有限。效应明显,但目前经济带网主导的产业融合替代国民经济的发展。互联网一段时间内不足以支撑产业发展迅速,但在未来和医疗服务行业。而新兴方面,尤其是旅游服务业足则表现在新兴服务业电解铝等行业。供给不汽车、钢铁、水泥、纺织、统工业行业,包括煤炭、供给过剩主要体现在传

产业发展实为经济发展的核心,产业体系实为供给体系,产能过剩,意味着供给过剩。分析2015年我国产业发展的状况,既可发现国民经济供给一侧面临的一些严峻问题,也可发现产业体系中新生力量的茁壮成长。如何呵护这一新生力量,是供给侧改革关注的重点。

我们在供给侧改革的时候,不是简单地把现有的产业体系当中低端的产品淘汰掉一点,高端的产品发展一点就可以了;而是我们现有的整个实体经济的体系,必须跟上全球发展的要求、全球技术和发达国家未来新经济发展的趋势。我们的供给侧改革还要酝酿跟上新一轮产业革命和技术进步,我们要培育新实体经济和培育出新的动力机制。这是我们理解的供给侧改革至为关键的一点。

2015年,我国国内经济增长速度继续放缓,全年国内生产总值同比增长速度下滑至6.9%,为25年来最低。产业是宏观经济的中观构成,产业发展与经济增长有十分密切的联系:产业发展实为经济发展的核心,产业体系实为

供给体系,产能过剩实为供给过剩。产业体系出了问题,也就是供给的问题。实际上,中国经济存在双重过剩的问题,一个是总量过剩,第二个就是结构过剩。

在现有三次产业结构中,发展均存在一定问题。主要表现在产业供需矛盾突出,供给过剩与供给不足同时存在。供给过剩主要体现在传统工业行业,包括煤炭、汽车、钢铁、水泥、纺织、电解铝等行业。供给不足则表现在新兴服务业方面,尤其是旅游服务业和医疗服务行业。而新兴产业发展迅速,但在未来一段时间内不足以支撑国民经济的发展。互联网主导的产业融合替代效应明显,但目前经济带动效应有限。

不能简单依赖货币财政刺激

那么,是不是就是因为经济的下滑导致了产能过剩呢?如果是,那么采取财政和货币政策双宽松的方法,刺激需求,这个过剩状况就可



以缓解掉了。但是这两年这些政策实施下来,发现它的效果并不是立竿见影——产能过剩还是很严重,GDP的增长逐年下降。为什么?

因为货币和财政政策宽松,是希望在公共基础设施方面的投资增长,带动私人需求的增长,从而推动整个经济好转。但是现在的情况是一旦货币宽松以后,资金并没有投向那些公共基础设施,为什么呢? 因为我们的基础设施和公共服务投资需求,实际上已经到了一个相对成熟乃至下降的通道了。我们的公共基础设施已经建得差不多了,如果再建的话,它的使用效率与经济性大大下降了。从资本的逐利性来看的话,那些拿到了资本的人当然不愿意去投资它,而去投资获利更大的,比如说金融方面。

也就是说,我们原本希望货币能够落到实体经济里面去,使得供求的

状态进一步均衡化。但是仔细分析发现,宽松后的货币并没有流到实体经济去,而是借实体经济的名最终转了一个弯,又到虚拟经济去了。在这样的状态下,我们就看到了各种金融泡沫的产生,包括房地产的泡沫、资产的泡沫。

我认为,我国供给的过剩——总量过剩和结构过剩,一方面有全球经济衰退、市场萎缩的因素,还有一个因素是我们产业的发展、基础设施的增长,已经到了一个从快速增长转向持续平稳增长这样一个阶段,由此也导致了需求的下降、那么调整现有供给的结构和现有供给的数量,就不能

再依赖于简单的货币和财政政策的刺激,来增长它的需求,来改善它的状态,而是要切切实实在它的供给结构,也就是它的生产体系、产品结构上下决心做调整。

减税的方法有用吗

我们现在很多人以为供给侧改革应该强调要减税,为什么呢,因为减税可以增加经济实体的可支配资源的能力,那么它有可能,注意我讲的是有可能去增加投资。但是如果如果没有市场机会的话,它也可能不一定投到实体经济,相反投到房地产里面去,因为房地产回报高。

前段时间国家推出了更多利好房地产的政策:财政部2月19日发布通知,对个人购买家庭一套房和二套房降低契税;购买2年及2年以上的住房对外销售的,免征营业税。北上广深只享受一套房契税优惠和营业税优惠。一时间,楼市交易明显热闹起来。

但这种简单的减税财政政策,是不是一定对经济的发展有好处?我有点担心。我担心的是新一轮的泡沫

又会吹起来,如果房产的价格不停地膨胀的话,对我们的实体经济,对“新常态”下经济的发展,是不利的。

既然如此, 为什么我们又要解决

房地产库存积压的问题呢,因为从短期来看,全国的库存积压太大了。库存积压有可能会转化为银行的坏账,库存不去,信贷就变成了坏账,整个经济体系就有问题。所以,去库存成为现在必要的措施,但也有可能带来一个负面的作用:容易把房价变得畸形,导致泡沫起来,反过来又不利于实体经济的发展。在我看来,房地产的市场,现在是一个两难的选择。

在这样一个条件下,我们现在提减税,一定要有一个前提——降低那些有市场前景、围绕着未来新型实体经济成长的那些经济主体的税负,让它在所在的产业领域当中,有更多

的资本实力去自我发展,提高技术、提升产品。相反那些应该淘汰的企业,为什么要降低它的税负呢?降低它的税负,它反而获得了一个“缓刑期”。所以我觉得我们在税收的政策上面,要采取所谓的分类调整的策略,这是一个非常重要的方面。

直面新一轮产业革命

中国的供给侧改革,还同时面临着另外一重含义:我们恰恰又遇到了全球新经济下的产业革命,叫做新技术的革命,其代表就是智能制造、工业互联网和大数据这样的发展变化。

因此,我们在供给侧改革的时候,不是简单地把现有的产业体系当中低端的产品淘汰掉一点,高端的产品发展一点就可以了;而是我们现有的整个实体经济的体系,必须跟上全球发展的要求、全球技术和发达国家未来新经济发展的趋势。我们的供

给侧改革还要酝酿跟上新一轮产业革命和技术进步,我们要培育新实体经济和培育出新的动力机制出来,这是我们今天与美国上世纪七十年代不一样的地方。这是我们理解的供给侧改革至为关键的一点。

我认为,相应的财政政策和货币政策的配合是非常重要的。它应该支持新实体经济的发展,支持新动力的培育。而对那些传统过剩的产业,你不能再用宽松的货币政策去挽救它,或者说是刺激它。所以,我强调供给侧改革所需要的货币政策,是精准的、分类的、相应的货币政策,该松的方面要松,某些新兴的产业要松一些,而传统产业要紧一些,这样才能达到结构性变化调整的作用,否则的话,效果可能就不明显。当然还有一个政策非常重要,就是我们的产业政策,我们需要想明白怎么来引导、培育和发展未来新型实体经济。[7]

(文章来源:《文汇报》2016年3月27日“复旦管理学家圆桌谈”)

复旦管院院长陆雄文： 中国商学院的三大差距如何弥补？

的高质量管理教育。
世界第一大经济体相匹配
大经济体，必须要有和世
系，中国要成为世界第一
济发展是互为因果的关
中国管理教育发展与其

陆雄文表示，中国管理教育发展
与经济发展是互为因果的关系，
中国要成为世界第一大经济体，
必须要有和世界第一大经济体相匹
配的高质量管理教育。

12月中旬，参加完GMAC董事会
会议的复旦大学管理学院院长陆雄
文刚刚回到上海。

作为中国内地首位进入GMAC董
事会的商学院院长，陆雄文在今
年的会议中了解到：与国内MBA
一样，2015年，中国学生申请
国外MBA动力明显减退。

“2015年对中国管理教育来讲，
是非常不利的一年”，陆雄文说，
因为宏观经济形势不好，各行
业都不太景气，企业自己在培
训方面的预算也在收紧，个人
对职业发展规划也多有延迟。

“中国现在最缺的是管理，缺
大批量的受过系统管理教育训
练的、既有国际视野又能够切
实扎根本土的

专业管理人才，”陆雄文对《第
一财经日报》记者表示，“中
国管理教育发展与经济发展是
互为因果的关系，中国要成为
世界第一大经济体，必须要有
和世界第一大经济体相匹配的
高质量管理教育”。

在过去十多年间，中国MBA
国内申请人数都以每年10%
以上的速度在增长，但是陆雄
文注意到，从去年开始增速放
缓，而2015年基本没有增长。
同时，2015年EMBA招生市
场也受到多种因素的影响而显
著下滑。

去年“限读令”出台，禁止官
员和国有企业高管读EMBA，
大多数商学院的申请人数都下
滑了20%到40%，因为他们的
生源结构中，20%到40%都
是来自上述人群，特别是东北
、西北、北京等国有企业集中
的地区。

长三角地区上述生源占比相
对较少，EMBA学生来源以外
资和民营企业为主，但是经济
不景气，使得民营企业和外企
也压缩了资助高管读

EMBA的预算。

美国现在每年培养15万到18
万名的MBA、EMBA学生，中
国5万人都不到，“人才的短
缺会成为经济改革与发展的掣
肘和瓶颈，甚至会成为经济产
生系统性风险的一个重要原因，因
为当今中国，大规模、高消耗
、低成本的时代一去不复返了
，赚快钱、赚容易钱的时代结
束了。经济要转型，企业要错
位竞争、集约发展、深耕市场
，就必须依靠管理，可管理专
业人才供给跟不上。”陆雄文
说。

如果对中国经济持续稳定发
展有乐观的预期的话，他认为
，MBA、EMBA还需要大力发
展。假设10年后，也就是2025
年，中国经济规模同美国相当
的话，那中国MBA、EMBA的
培养规模也要同美国相当，每
年的MBA、EMBA学生也要达
到15万到18万人，更何况中
国人口是美国的三倍多。

不过，中国商学院还面临着
国际商学院对高质量中国生源
的竞争。

比如,正逐渐扩招MBA学生的牛津大学赛德商学院,2015年开始就专门设有面对中国学生的6万英镑“Oxford Creat”奖学金。

实际上,近十年来,中国已成为美国之后,第二大向全球商学院输出高质量生源的国家。“中国申请人毕业于国内的名校,大多有在跨国公司和大型国有企业、民营企业工作的经验,他们通常英语流利、心态开放,有很好的沟通技能,在全球市场上很有竞争力。”陆雄文说,为了争夺生源、发展多元化群体、提升国际化水准,很多西方商学院都设立了各种奖学金吸引中国最好的学生。

分析这种趋势,陆雄文认为,一是中国总体上管理教育的质量还没达到世界先进水准,不能满足中国最有竞争力的学生的求学要求;第二,中国经济迅速融入全球体系,使得那些有远见的学生更倾向于去西方学习,拓展全球视野,为其在全球背景下的职业发展做好准备;第三,跟西方商学院的市场策略有关,他们认识到了中国生源的优异背景。

“为什么中国经济转型升级十分艰难,为什么很多行业经常出现价格战等不理性的竞争行为,为什么一些企业发展波动很大,抓住机遇就高速发展,碰到瓶颈就迅速跌落,跌宕起伏很大,”陆雄文说,这都是由于缺乏受过专业训练的管理人才的把控。

当然,陆雄文也注意到,尽管申

请人数放缓,今年中国管理教育也有一些积极的迹象,第一,更多的管理学院在努力提升管理教育的质量,走内涵发展的道路;第二,更多的学校在申请通过国际认证和中国高质量MBA认证,中国自己的认证体系正在稳步发展;第三,中国商学院开展的国际合作水准仍在提升。

在英国《金融时报》(FT)发布的2015年全球EMBA项目百强排行榜上,具有中国内地背景的EMBA项目今年首次登顶FT全球EMBA排行榜,在全球前十名包括中国香港在内,有中国背景的EMBA项目独占五席。

不过陆雄文却表示“不能被上述排名迷惑”,很多排名靠前的项目都是优势互补的中外合作项目,实际上同欧美一流商学院比,中国本土自主EMBA项目质量,乃至管理教育整体水平仍差距显著。

首先,中国商学院仍然缺少批量的、有规模的、与世界主流商学院学者能够平等交流合作的师资队伍,中国学者按照国际公认的学术规范来开展高水平研究的能力和基于中国实践的理论创新能力还很弱。

其次,中国的EMBA、MBA的教学体系仍然是借鉴西方主流商学院的,基于本土的经济环境和商业实践的原创教学体系的设计、课程内容与教学方法的研发能力还很弱。

第三,教学的手段和教学的方法总体上还是传统的,少部分商学院可以采用案例教学方法,注重课堂的互

动,大部分商学院还停留在老师在课堂上单向传输的状态,利用新的模式和技术开展网络教学、远程教学还十分鲜见。

这些表面差距背后,其实是反映了中国商学院的教育理念还比较落后,创新动力不足,受体制约束太大。这些差距的弥补既要依靠国家与社会对管理教育发展的重视,也有赖于商学院自身的进取与努力。中国的商学院应坚持走内涵发展、有机增长的道路,全面提升师资的水准,包括价值取向、研究能力、教学经验,既要能够把国际先进的理论引入中国,来解释和指导中国商业的创新实践,又能够基于中国丰富的商业实践土壤来提炼、总结研究问题,做出创新性的学术成果。

对于2016年中国管理教育的趋势,陆雄文认为,首先,关于绝对限制国有企业高管报读EMBA的政策需要再思考,否则可能有损国有企业、国有经济和整个国家的竞争力;第二,整个高等教育尤其是专业学位教育要有大的改革,要更多回归教育本身的规律,更多地让大学承担它应负的责任,更多的让专业学位教育同社会经济发展和市场需求相匹配。第三,更多的商学院能够真正着力于内涵式发展,不断改进教育质量,以培养有系统专业知识、能应用理论于实践、肯担当社会责任的管理人才为使命,积极回应政府和社会的质疑和期待。■

(文章来源:《第一财经日报》)



重新阅读这位复旦人

文/王增藩

是一位品格高尚的校长。
神,影响着一批批学子,她更
验,她的爱国情愫和治学精
精通教育,富有国内外办学经

一所大学,需要敬业懂行的校长。谢希德是
——我国在半导体物理学方面的开拓者之一,
又是我国表面物理学的先驱者和奠基人,是我
国在国际上这些学科的代表人物。精通教育,
富有国内外办学经验,她的爱国情愫和治学精
神,影响着一批批学子,她更是一位品格高尚的
校长。

曲折回国路

谢希德于1947年赴美留学,先后获史密斯
学院硕士、麻省理工学院博士学位。她的恋人
曹天钦,在英国留学,同样获得博士学位。

时值新中国成立不久,学成之后往何处
去?这对恋人面临抉择。虽然国外优越的科研
条件和物质生活是祖国大陆无法提供的,但“回
国参加社会主义建设”却是闯入他们脑海中的
第一个、也是最恒久的念头。

在朋友的帮助下,曹天钦收到中国科学院
上海生理生化研究所的聘书,谢希德回国后的

工作也有了着落。按照原定计划,曹天钦将先
从英国移师美国与谢希德结婚,然后两人一起
回国。不幸的是,朝鲜半岛爆发战争,美国政府
宣布:凡在美国攻读理工科的中国学生,一律不
许返回中国大陆。全盘计划一下子打乱了,两
人商量着回国策略:让谢希德先从美国脱身,到
英国成婚,然后回国。

但从美国出来又是一个难题,进退维谷的
曹天钦不得不向老朋友李约瑟博士求援。终
于,在李约瑟的亲自过问和担保下,谢希德获得
一张特殊的“通行证”,凭此证件,她可以进入英
国。

那天,英国最大的邮船伊丽莎白王后号停
靠在纽约哈德孙港。谢希德提着简单的行李登
船不久,移民局即有人登船查问,她镇定自若地
一一作了回答,终于拿到官员递过来的正式出
境证明。直到航船在海面上渐渐隐去,她提着
的心才逐渐放下来,立刻给期待中的曹天钦发
了电报,请他准时到南汉普顿城接她。到了英
国,他们立即成婚。直到此时,谢希德才算在法



谢希德先生(右一)与学生交谈(1988年)

律上脱离了美国关系。

1952年8月,他们告别剑桥,当年的10月1日即新中国第4个国庆节,终于抵达上海火车站。费尽周折,这对年轻的科技英才回到了祖国。

骨折自然痊愈

为填补我国科学的空白点,归国不久的谢希德就放下襁褓中的婴儿,按组织调令,赴北京主持筹建半导体专门组,教书育人,为国家培养300多名半导体人才。北京归来后,她一个人承担多门基础课,成熟后即转手年轻教师,自己又开设新课。

伴随这样的节奏,谢希德走过新中国科技起步和腾飞的几十年。

1978年9月,国际核靶发展学会第七届会议在西德慕尼黑附近的伽

兴召开。谢希德带领一个8人代表团出席这个会议,并在西德的一些实验室参观访问。但这次行程却并非坦途。

待她再次回国,到医院进行一般性体检时,医生经过X光射线透视,郑重其事地告诉她,肋骨曾经骨折但现已自然痊愈。

一天清晨,谢希德照例早早起床安排一天的工作,就在起身那一刹那,重重地碰到了床栏杆。顿时,她感觉肋骨部位一阵剧烈的疼痛,喘气时更加难以忍受。

这是出访的第一站,作为团长的她担心此事一旦传出,会影响整个代表团的情绪,甚至影响以后几个站的访问,于是压下此事,决不声张。随行的团员们看到她行动不方便,都关切地询问,但她什么也没说,最终忍着疼痛完成了访问任务。

回国后,谢希德立即投身到繁杂的学校事务中,肋骨受伤的事早就忘得一干二净。紧接着,她又赴美国开会、访问、考察。待她再次回国,到医院进行一般性体检时,医生经过X光射线透视,郑重其事地告诉她,肋骨曾经骨折但现已自然痊愈。谢希德这才恍然大悟,意识到当时是怎么回事。

亲笔写推荐信

复旦大学20世纪80年代初的出国学者,大部分是由谢希德送出去的。那时“文革”刚结束,许多人对“外国”二字,避之惟恐不及,谢希德却毫不犹豫与国外积极联系,把复旦师生送到国外去深造。据海外学者反映,就是从那时起,他们才突然接触到许多复旦学者,长期以来“与世隔绝”的复旦,因此在国际上



谢希德先生乘坐“广东号”轮船归国(1952年)



筹资建校,邀请世界银行专家到家中做客(1981年)

声名鹊起。

谢希德每年都要为考取出国攻读研究生的物理系学生写推荐信,总数估计有百人以上。有一次她回忆道:“这个项目是李政道教授倡导的,第一批录取始于1980年,1989年已是第九批,复旦考取的学生有17人。“每年都为考取的学生写推荐信,虽然这要占用我不少时间,但看到他们每个人写的自我介绍,大多数是多才多艺的全面手,对我是一种乐趣。”

有人受物理系一位学生之托,请谢先生为其写份出国求学推荐信。为省时省事,那位同学事先将推荐信拟好,不料却受到她的严厉批评。因为每次给学生写推荐信,她都是亲笔写,从来不用别人代劳。这件事在学生中广为流传,誉为典范。

一台难于购到的微型录音机

谢希德是一个极讲原则的人。

她与国外朋友书信联系较多,但都按外事通信规定办理。她的出访和接待外宾频繁,也总是严格执行外事纪律。有一位多年的老朋友送给她一台打字机,她看到研究所办公室还没有打字机,便送给大家使用。即使按规定可以将送给个人的食品归自己处理,她也要征求意见后再做决定。

对赠与恪守原则的谢校长,对同事的请求却乐于倾囊相助。有一年,谢希德即将出国讲学,当时任学校保卫处处长的蔡培元出于工作需要找到她,希望谢校长能带回一台当时国内还难于购到的微型录音机。

半个月后,当谢希德国外归来,到学校上班时,她托人将一架精密的微型录音机,送到保卫处同志手中。大家深受感动的不仅仅是这台录音机,而是一个部门的小小要求,也能得到校长的如此重视。事后大家还得知了一个细节,那台录音机是谢希德用节省下来的费用托人购买到后,

带回来赠送给保卫处的。

“让我帮你纠正中国式的英文”

几乎每一位谢希德的学生,都珍藏着她为自己修改的所有论文稿,因为“它们浸润着谢先生的心血”。翻开经她修改的学生论文稿,每篇都改得如此细致、精心:每一个错误,甚至英文单、复数的错误,都逃不过她的眼睛;论文的空白处,常常密密麻麻写满了质疑和修改意见。

物理系一位青年教授清楚地记得,10多年前,谢先生为他的博士论文修改的一个细节。当时,年轻的学生还不能严谨、恰当地运用文字,对自己的研究项目,用了“首创性”三个字。谢希德在这三个字下面重重划线,并批注:“是否具有首创性,应由别人来说……”一句批注,终生难忘。这位青年教授说:“谢先生治学态度严谨,学风谦虚朴实,是我一生楷模。”



与青年科学工作者在一起(1996年)



谢希德先生在物理楼的办公室(1982年)

1999年春天,复旦大学美国研究中心的吕慧芳同志赴美国工作进修。在美国,她挂念住院治疗的谢希德主任,经常用e-mail汇报自己的近况及观感。有一次,谢希德在e-mail中写道,“吕慧芳,你有些地方的英文是中国式的,让我来帮你纠正。”

吕慧芳收悉信件后,激动不已地描述了这件事,“我一读到她的e-mail,就十分激动。谢老的学术地位及行政身份都很高,又在病中,却好像一位优秀英文老师手把手地教我,改正我英文中的错误,这真是我的福气。我当即回了一个e-mail,谢谢她并诚恳地向她请教。第二天,谢老在回信中除了指出我英文的错误外,同时加了一句鼓励的话,‘你以前没有很多机会写作英文,以后多用就能进步。’在近一个月的日子里,谢老每次都对我发去的e-mail进行修改,帮助我纠正用词的错误。对此,我会永远铭记在心,将她的帮助化作动

力,以提高自己的英文写作水平。”

校车上的校长

谢希德校长的一天是这样开始的。早晨,她从住处先抵达物理楼教研室,然后再步行到校长办公室的。

按校长的规格,从住处到学校上班应有小轿车接送。可谢校长却总是出现在接送教师来校上课的大型早班客车上。

“我觉得这是一件非常愉快的事,在车上既可以提前处理一些公事,又可以借这个机会与同志们交谈,倾听各种议论。从校内的事到天下事,都可以成为车内的话题,其中有发牢骚的,但也不乏具有独到的见解的。

特别有意思的是,车内总有一二位不愿隐瞒自己观点,也不善于窃窃私语的同志,不时发表一通高见,而获得一些同事的共鸣。”于是,教师对学校的意见和要求,就在客车里得到

了交流;学校有些重要决策,又通过谢校长的宣传深入人心。

在教研室忙完事情后,谢校长向校长办公室走去。这段路程虽然距离不远,但有时要花去不少时间。因为热情的老师和学生总会在路上跟谢校长交谈几句。老师们希望谈谈分配房子的事,或要求关心一下他们的职称评定之事。学生们总会说一声“老师好”,或配以敬佩的微笑。有一次,路上行人特别少,却遇到了一位在新闻系进修的学生,他正在进行摄影实习,谢希德被他选为练习摄影的对象,耽误了好几分钟。

什么叫德高望重,不是显赫的地位,也不是远扬的名字,而是一个人本身所拥有的高尚品质和人性的光辉。谢希德教授留在我们心里的,是一种不屈不挠的精神力量,是一个高大的形象。她为复旦崛起、走向国际所做出的一切贡献,已永久载入学校的史册。[7]

风雨兴衰路：百年复旦校媒

文 / 方一湾 李加欣

理想代代传承。
现「学术独立，思想自由」的
刊物，独立杂志不断在复旦涌
百年之间，新闻媒体、同学会

在2016年的复旦新版首页上，校园媒体成为了一个单独列出的子菜单栏：“近百年的校园媒体传统延续至今。”《复旦》校报、《复旦人》校友季刊、复旦大学广播台、优频电视台、《复旦青年》、《复旦人周报》一同被称为“重要的校园文化平台”。

100年前的冬天，时任复旦公学校长的李登辉亲自带领学生收集散佚的复旦故事，辑录复旦人的学术著作和文学作品，编辑成第一期《复旦》杂志。

百年之间，新闻媒体、同学会刊物、独立杂志不断在复旦涌现，“学术独立，思想自由”的理想代代传承。

初啼：“四方学校累有杂志印行，独吾校缺焉。”

从《申报》到1915年陈独秀创办

的《青年杂志》，上海一直走在近代报业的前端。复旦的校园刊物却在建校前十年一直处于空白状态。李登辉在给第一期《复旦》的《弁言》（即序言）中写道：“四方学校累有杂志印行，独吾校缺焉。”

1915年12月，《复旦》诞生，也在新文化运动的浪潮中和这所学校一同成长。

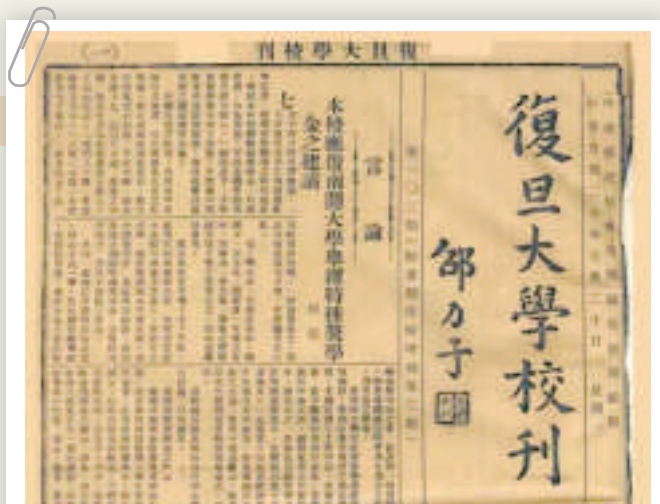
与其他高校校园刊物相比，最初的《复旦》“仅文艺一部，而科学缺然”，而后逐步发展成为集社论时政、科技著述、文艺作品以及社会调查于一体的校园刊物。

14年后的《复旦周刊》则更加贴近校园生活，常设栏目有“校闻”，主要刊载学校各个部门及院系的近况和消息；“论坛”，主要刊登在校师生对学校各项工作制度和社会形势的探讨；“演讲”，记录老师的讲演以及

部分学术著作的连载，随后还增加了推荐书目、介绍理论和校友通信等栏目。

1926年第5号的《复旦周刊》刊登了一位自称“始觉”的读者来信，指出“周刊所载大都是琐屑的校闻，很少有学术化的长篇文字，实在有失复旦出版物的水准”、“这看上去似乎是各院系老师用来充面子的，毫无价值和意义。”当时的编辑“蔚南”则回复道：“虽然校闻琐屑，但却是必不可少的。而且周刊在新旧同学的互通消息方面是有其意义和价值的。至于说老师用周刊来充面子，这种心思是完全没有的。”

大学到底需要什么样的校园媒体，校园媒体又该如何发展，百年来复旦学子从未停止探索。处在蹒跚起步阶段的复旦校媒便呈现出多元的特点，各式校园刊物如雨后春笋一



复旦大学校刊

般兴起。它们关注复旦校园内发生的大大小小的新闻,也致力于收集采编复旦师生们先进的学术成果和文艺作品。

振翮:“如果我们发现真理站在那一面,我们将在环境许可下尽可能站出来为它说话。”

1937年,淞沪会战爆发,江湾沦陷,校园内外,尽成废墟。尽管如此,复旦校园内师生依然握笔坚守着自己的思想和文化阵地。

《文摘》创办于1936年10月,时任法学院政治系主任的孙寒冰向学校提议,将出版的各种校园刊物的精彩部分摘录下来统一编进一本杂志,定名为《文摘》,这也是我国第一次出版文摘类杂志。

《文摘》的出世是一段天时、地

利、人和的故事:许多复旦学生、青年教师都能够参与到《文摘》的编辑工作中,仅最初参加工作的四年级学生就有六、七十人;图书馆内也有大量中外书报可以选用;《文摘》可交由孙寒冰任总编辑、翻译出版了大量进步书籍的黎明书局发行;以“暴露敌人阴谋”为方针,促进全国团结的《文摘》出版时正值日本侵略中国的前夕,受到了读者的普遍欢迎,很快销售一空。

一年后,中国军队溃退,上海进一步沦陷,复旦内迁重庆北碚,《文摘》也随之转移。

重庆时期的《文摘》刊登了大量反对德意轴心的文章,被对德意心存幻想的国民党右翼势力中的一些人指为“中共的应声虫”,引起了黎明书局大老板的不安,不愿继续出版《文摘》。孙寒冰无奈离开黎明书局,于

1939年初组织成立复旦大学《文摘》出版社,恢复《文摘》战时旬刊的出版。

两年后,国民党发动“皖南事变”,第二次反共高潮来袭时,严格舆论控制下的《文摘》战时旬刊开始频频开天窗,多篇重要文章被删。

“文摘和其他一切文化战线上的战友一样,具有追求真理的热和改善世界的诚……如果我们发现真理站在那一面,我们将在环境许可下尽可能站出来为它说话。”孙寒冰在“编者几句话”里这样写道。

战火中的消息总是异常珍贵。此时,复新社及其社团刊物《复新社通讯稿》成为了学生们了解抗战时局与社会状况的重要途径,各地校友会 and 同学会也借助刊物连成了通讯网,如《东南通讯》、《复旦衡讯》、《宜宾通讯》以及《天津通讯》等等。1940年,



《文摘》



重庆北碚

《复旦青年》在重庆北碚创刊,成为复旦校媒中生命力最恒久的一个。

“国家不幸诗家幸”,战争的硝烟也推动着复旦媒体的发展。此时的校园媒体不仅将目光投射在大学内,也放眼国家和社会。

单飞:“说一些应该说的思想,依托新的、比较平实的有生命力的语言来表达思想。”

20世纪后半叶,中国社会起起伏伏,和中国当代文学发展相似,复旦的校园媒体种类逐渐凋敝,直到世纪之交才开辟了一方新的天地——由学生自发组织,自主采写,经济独立,独立发声的学生媒体。从90年代的《常识》与《蓝马》,再到新世纪的《浪潮》和《九十九度》,勇于追问、热忱探索的精神薪火相传。

1985年,正逢复旦大学80周年校庆。复旦8413班的辅导员张力奋突然产生了一个奇妙的“非分之想”——用一本黑色的独立学生刊物来纪念校庆。在用“黑色象征永恒”的寥寥数语说服校领导之后,张力奋便带着班上的几个同学着手创办了这本刊物。当年6角一本的《复旦风》便如同风一般迅速地席卷了整个校园,大卖六千余册。8413,也成为如今为人津津乐道的复旦新闻学院传奇的一个集体。

“《复旦风》第一个要做的事,是要呈现跟我们以前受的教育不一样的文字,说一些应该说的思想,依托新的、比较平实的有生命力的语言来表达思想。”张力奋在之后的媒体采访中这样表示。《复旦风》的背后不仅仅有学生的自由,还有学校的包容与尊重。

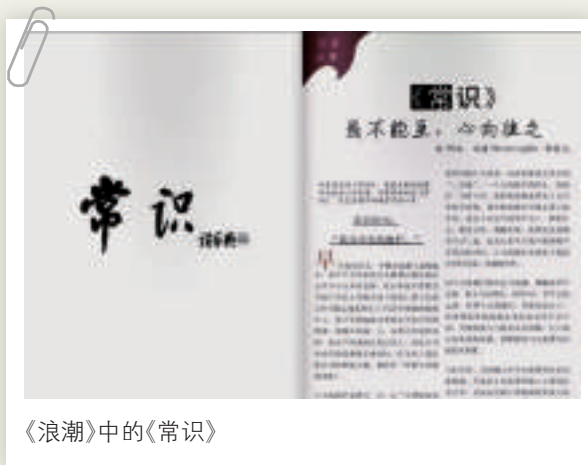
3年后,托马斯·潘恩的《常识》犹如一声莱克星顿的枪响,闯入了当时复旦国学社社长张轶超的耳朵。“要创办一个意在针砭时弊、抒怀写意的学生刊物。”一份名字同样为《常识》的时评报纸就此诞生,成为复旦师生经过鹿鸣书店时常常驻足取阅的刊物,将复旦校园独立媒体的进程往前推进了一大步。

与之相呼应的还有复旦大学物理系于1991年创办的、“以理科生的人文关怀而著称”的《蓝马》。九十年代末的复旦学生将其与《常识》并称为校内“两大民间的声音”。但这些年轻的刊物都曾面临各界压力,自此收敛锋芒,淡出校园。

作为实体的刊物虽然退出人们的视线,但这份自主办报的独立精神却从未消失。在2009年一个湿热的夏夜,复旦大学经济系2008级的张子



《复旦风》



《浪潮》中的《常识》

骅和史钊垒谈起了对复旦校园内浮躁风气的不满，在那一晚刚结束的陆川导演讲座上，许多提问在他们看来“无趣而且没水平”。也就是在这次不经意的谈论中，一本以《新青年》精神为追求，试图成为学生独立发声的平台杂志就此诞生。

几经讨论之后，创办者们决定以电子形式呈现杂志，既能够节省经济成本，也便于以邮件的形式传播。就这样，新世纪的《浪潮》接过校园独立媒体的旗帜。“以时评立命”，将《常识》作为第一期封面故事的《浪潮》甫一刊出即受到了各方关注。《浪潮》的创办者在办报的过程中也在不断的摸索调整，在得到校长的一次公开肯定之后，《浪潮》的订阅者已经破千，成为学生们津津乐道的刊物。

然而，《浪潮》的野心并不满足于此。随后，浪潮杂志社为提高杂志内

容质量，还邀请了复旦大学来自各个专业和年级的、关注社会时事和民生的达人，组建了浪潮撰稿人俱乐部。此外，他们还举行了数次线下活动，活动通常是在阳光明媚的时候，俱乐部的人和形形色色的老师、同学甚至是已经毕业的校友共同在光草上席地而坐，从《浪潮》聊到复旦，从复旦聊到时事。

最终，创刊五年后，《浪潮》选择在自己的黄金时代“退潮”。“《浪潮》已经是坚持得最久的一本学生刊物了，”当时参与了《浪潮》创办的胡志辉说，“我感觉外部因素都不是这些校园媒体停办的主要原因。因为每一份独立媒体都有很浓厚的个人色彩，张扬的是创办者的个性。所以后期创办人的退出和能人的流失、同学个人的发展以及他们兴趣的转移才是这些刊物没有走到最后的原因。”

“它们传递了理性、独立、尖锐的精神，传递了一种品牌观念。从当时的独立媒体到现在更加自由的自媒体，它们也见证了校园风尚的转移。”胡志辉一直关注着复旦独立媒体的变迁，看着他们另辟蹊径，聆听师生们的另一种声音，聚焦学校每一处变化。

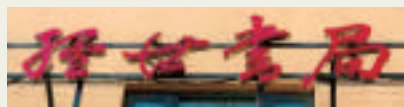
“不死的理想随书页飞扬。”这句话写在复旦如今唯一的独立学生媒体《九十九度》2011年的创刊词中。《九十九度》不同于传统的学生新闻媒体，将更多精力集中在生活方式和校园故事上。这家杂志社曾为了资金来源和校内场地使用权挂靠过希德书院、新闻学院和复新传媒集团(复旦大学新闻学院与新民网共建的媒体内容生产平台)，最终在2015年通过集体投票决定脱离出来，再次单飞。^[7]

(本文转自复旦青年)

经世书局：一家书店可以有多美？

文 / 田月霞 杨鑫 郭祎

「读复旦书做卓越人」八字的照片，上书复旦老校长谢希德六位道、苏步青、颜福庆、陈望伯、李登辉、景墙是马相教材区的背



装修后经世书局的招牌，“经世书局”四字为南怀瑾先生所题。

1993年，一家名为“经世书局”的书店在国权路597号落了脚。23年过去，复旦周边书店关的关，倒的倒，独有经世书局稳稳当当。在去年8个月的装修重整后，新学期的经世书局以全新的面貌与复旦人见面。

装修的重点是改善采光。以往，为了增加书本摆放量，店里的书橱排得密密麻麻，甚至紧挨着窗子，遮住了光线，整个书店就像一个封闭的盒子。

“装修设计师觉得，读者和外界空间应该有交流。”书局最终采纳了设计师的提议，在四周墙壁上打了落地玻璃窗，店内比过去通透明亮许多。

如今，书局正门入口处有一面印着复旦老校门图案的磨砂玻璃幕墙，绕过它就是由书架围起的圆形阅览区，中央立着一座由数十本书垒成的螺旋状“天梯”，不禁让人联想到“书

山有路”。

更巧妙的设计在于“天梯”上下的两面圆镜：从镜子里往上看，“天梯”不见其顶，向下则望不到底。书局李经理解释说，这象征着学问没有尽头，求学之路要一直走下去。

从入口处右转，站在长廊一端，眼前的四扇拱门层层嵌套，寓意知识的殿堂深邃悠远。

长廊两侧是中华书局和商务印书馆的专柜，人文社科类的精品书籍就放在这里。廊中的几台圆桌上或平铺或摊开摆放的，是书局挑选出的推荐书目。

除中华书局和商务印书馆外，书局还给其他四家颇有特色的出版社备下了专柜：以古典文学和史学专著著称的古籍出版社；经济管理类书籍居多的中信出版社；致力于科技图书和社科期刊的世界图书出版社以及

复旦大学出版社。

作为复旦大学出版社的全资子公司，经世书局架上共有复旦大学出版社的两千多种图书，约占图书总数的七分之一，西面大排的摊桌、入口左侧的“复旦版学术”书橱等等，都是复旦大学出版社的“专场”。

经世书局是购买复旦教材的重要渠道。开学伊始，两百多种教材都堆放在书局最西面的“教材区”，它们有望于一周内售罄。

教材区的背景墙是马相伯、李登辉、颜福庆、陈望道、苏步青、谢希德六位复旦老校长的照片，上书“读复旦书做卓越人”八字。

当埋头阅读的读者仰头放松时，就会发现经过精心设计的教材区的吊顶——形若展开的书页，又似大鹏展翅。

书局与甜品店合作，在喧闹的国

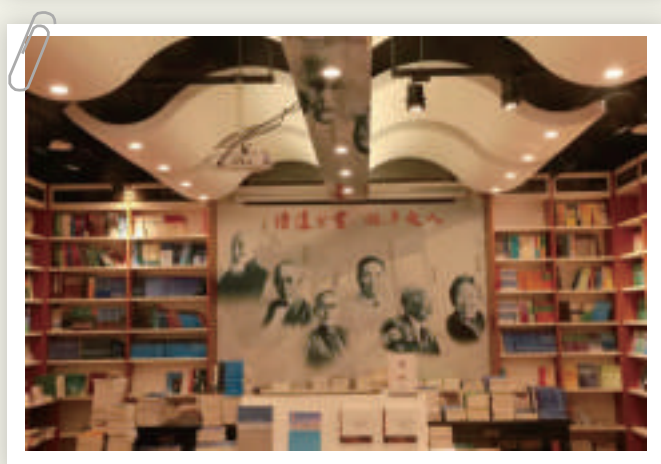
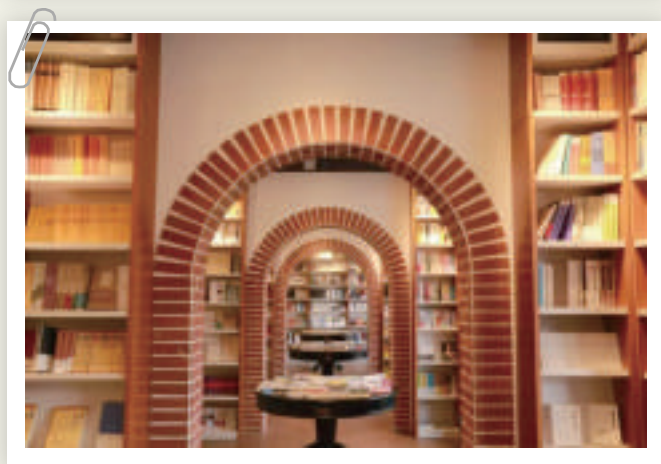
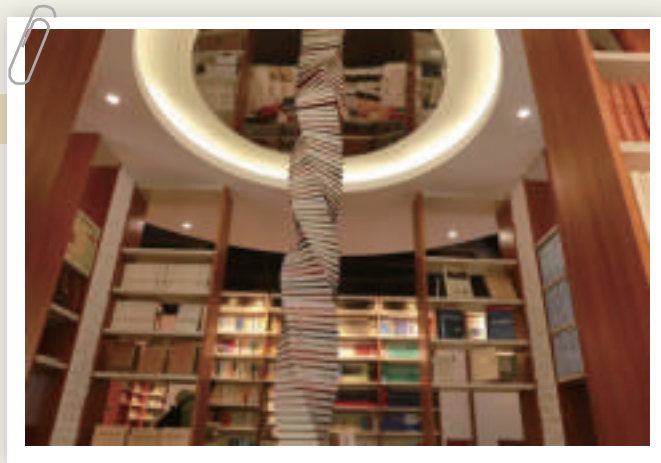
权路后方,辟出一个休闲惬意的小空间。“读书和休闲结合是一个大趋势,而且咖啡跟书的味道还是很配的。”李经理说。

书局装修后最重要的变化莫过于读书区的设立。甜品站内、人文社科类书籍聚集的长廊旁、玻璃橱窗边,总有两把软椅、一张木桌,供读者在店里享受阅读时光。

为避免工作人员对图书了解不足而误导读者,书局设置了两处自助查询台供读者使用。去年年底,书局还开通了微信公众号“复旦经世书局”,将来会推送书籍销量榜单和新书书评。

关于团队的扩充,复旦大学出版社副总经理提出招聘复旦学生的设想,以便为有需要的读者答疑解惑。“我们觉得,复旦的书店就要有复旦的学生参与进来。”**F**

(本文转自复旦青年)



在复旦，赖老师是这样讲他的戏剧桃花源

文章来源：上剧场(微信号：theatreabove)

「做任何事情都需要智慧。儿越来越多，创意越来越少。」再次谈到了创意，现在「玩意十年后，在复旦大学，赖老师叫《赖声川的创意学》。」十年前，赖老师出版了一本书

3月15日晚七点，复旦大学谢希德报告厅里座无虚席，连走道都坐满连前来听演讲的学生。这一晚，著名戏剧导演赖老师来到复旦大学，与大家分享他的戏剧桃花源，讲述自己的戏剧之路。

从辅大到伯克莱

演讲从赖老师在台北辅仁大学的经历开始。

“我大学四年都在搞音乐。”大学外面有家咖啡店，赖老师和几个朋友在餐厅里玩音乐，“台下有蔡琴，连罗大佑都专程跑来听我的蓝调。”但在戒严时期的台湾，公开唱歌是被禁止的。当时的台湾没有现代剧场，艺术创作也很匮乏。“没有机会去了解我向往的这些艺术是什么东西。”

辅仁大学毕业的时候，赖老师和

现在的学生一样，也要考虑未来。认识了太太丁乃竺后，在没有任何家庭干扰的情况下，赖老师决定和太太一起出国。两人最终选择了伯克莱大学。在伯克莱，赖老师念的是戏剧。

去美国之前，赖老师和太太丁乃竺存了些钱。这些钱可以支撑两个人一年的生活。但在美国一个月后，这些钱因为朋友的缘故打了水漂，两人的生活陷入困境。为了生计，夫妇俩不得不去餐厅打工。赖老师一开始负责收盘子。那是一个非常高档的中国餐馆，赖老师说一盆青菜要10美金，但即使如此依旧门庭若市。虽然在餐厅的打工生涯很累，但这段经历却成为他后来戏剧创作的重要源泉，因为他在那里看到了各种各样的人，看到了各式各样的人情世故。

说起戏剧学习，赖老师回忆：“我什么背景都没有，剧场知识近于

零。”但赖老师在伯克莱的学业很是顺利，最终成为拿到博士学位的三人中的一个。“我们这批博士一半时间是在剧场里做导演，一半时间是做学术。”

博士毕业，赖老师再一次需要考虑未来。那个时候，他有过很多不同的想法，还有机会留在美国教书。但一封来自台湾的书信改变了他的未来。

给赖老师写信的是一位叫姚一苇的银行家。姚一苇虽然在银行任职，但毕生以读书为乐，创作、著述、教学为志业，在戏剧方面成绩斐然。在未曾谋面的情况下，姚一苇先生邀请他到台北艺术学院任教。

回台湾的决定是艰难的。“我是学剧场的，台湾没有剧场，回去教什么都不知道。”但赖老师还是决定回到台湾。



走自己的路

回到台湾后,面对当时的困境,赖老师需要丢掉在伯克莱学到的一切,去开辟属于自己的新路。剧本方面,仅有莎士比亚、易卜生等人的剧本。“有些剧本翻译的有瑕疵,我不敢用,就自己来翻译。”

当第一届学生上表演课时,他尝试在课堂上用即兴表演的方式训练自己的学生,从学生自己的生活经验和故事出发,直接提炼这些经验作为训练表演。于是,赖老师创作了自己的第一部戏《我们都是这样长大》。而即兴的方式,也出现在他以后的创作当中。

《我们都是这样长大》只演了两场,每场一百人。但前来看戏的观众却包含了当时文艺界许多重要的人物,比如金士杰、李国修、侯孝贤、

杨德昌。从这个演出开始,赖老师也和他们成为了朋友。1985年,李国修与李立群合说了表演工作坊第一部作品《那一夜,我们说相声》。1986年,与赖老师合作了《暗恋桃花源》的金士杰、李立群和顾宝明,也与杨德昌合作了电影《恐怖分子》。而老师的大女儿赖梵耘后来也被杨德昌“借去”拍《牯岭街少年杀人事件》。提起侯孝贤,赖老师说:“侯孝贤电影的英文字幕是我翻译的,大家在电影结束的最后,可以看到我的名字。”

一碗面,消失的传统

赖老师在报告厅里讲起来他曾经吃的一碗面。

去美国留学之前,赖老师常去西门町叮吃一碗“家常面”。但毕业回来,

赖老师发现这家面馆不在了,打听得知因为房租涨价面馆停业。“现在走过了很多地方,但再也没找到当时的味道。”其实很多东西,就是这样消失了。

这碗“家常面”,也促成了赖老师排一部关于传统的戏。这部戏便是表演工作坊的第一部作品《那一夜,我们说相声》。当时有人说将《那一夜,我们说相声》做成磁带,但赖老师不以为然。“怎么会有人想听舞台剧的录音?”赖老师在报告厅里这样回忆。事实超出了当时赖老师的意料之外。这部戏的正版磁带卖了一百多万套,盗版的数量则更多。

表坊三十年,创意三十年

《暗恋桃花源》、《田园生活》、《圆环物语》、《千禧夜,我们说相声》、《如



梦之梦》、《在那遥远的星球，一粒沙》、《宝岛一村》、《快乐不用学》等剧的照片一边逐一出现在报告厅屏幕上时，赖老师一边逐一为大家作介绍。除此之外，大家还有幸看到2009年“听奥”的现场照片，以及两周前，老师在美国加州最新创作的作品的剧照。

一张老照片里金士杰和丁乃竺坐在凳子上排练，而一个小女孩在沙发上熟睡。赖老师介绍说当时正在排练《暗恋桃花源》上海场，而那个小女孩正是自己的女儿赖梵耘。“《暗恋桃花源》这部戏就是从客厅排练开始的。”

2003年，《在那遥远的星球，一粒沙》在台北演出。但这个时间，SARS最为肆虐。即便如此，剧场仍然满座。与以往有所不同的是，这次观众是戴着白色口罩看完的演出。用20年的时间，台湾民众开始喜欢走进剧场看戏，即使冒着生命危险也要来，这是多么让人振奋的事情！

做任何事情都需要智慧

十年前，赖老师出版了一本书叫《赖声川的创意学》。

十年后，在复旦大学，赖老师再次谈到了创意，现在“玩意儿越来越多，创意越来越少。”“做任何事情都需要智慧。”“在我们现在的学校，教授的最多的是方法，而不是智慧，回想跟随苏格拉底、孔夫子、释迦牟尼的那些弟子，一辈子都在跟随圣人学习，但他们最想学的不是方法，而是他们的大智慧。”

说起创作，赖老师觉得“创作”这两个字很妙。赖老师认为，在一个作品的创作中，“‘创’了不起占10%，‘作’才更重要”。

剧场是社会的脉搏

赖老师认为，一个社会是强还是弱，就看剧场是强还是弱，“社会的脉搏在哪？就在剧场。”提及上剧场，老师说这是他的一个尝试。“19世纪的

剧场，是殿堂式的，而现在，我们更需要的是和民众生活更加贴近的剧场。”

在报告厅里，赖老师建议大家尽量参加剧场剧团的活动，大家在剧场里“呼吸同样的空气，分享同样的感觉，一起成长，这是很美好的一件事情。大家通过剧场，通过演出，努力让明天更美好。”

在现场提问环节，赖老师就观众提出的文化遗产、即兴表演等问题作了回答，还为现场观众指导了如何排练《暗恋桃花源》里最后一场戏。

在结束本次演讲之前，赖老师劝勉在座的学子将来不要只图高薪，要做一个有梦想有追求的人，“我们那个年代，是一个有理想的时代，每个人都有自己的理想，你们现在的时代，是现实的，所以，你们受到的阻力会比我们大很多，但我还是想说，人没有理想，活到最后是会有遗憾的。即使追求过，不成功，也不会有遗憾，我们如何过一个有意义的人生才是重要的，比赚多少钱都重要。”**F**





2015年12月10日



2015年12月16日



2015年12月19日



2015年12月22日



2015年12月27日

2015/12/10 2015/12/12 2015/12/15 2015/12/15 2015/12/15 2015/12/17 2015/12/18 2015/12/18 2015/12/19 2015/12/19 2015/12/19 2015/12/22 2015/12/25 2015/12/26 2015/12/27

- ◆2015年12月10日
职业课堂聚焦MBA的下一站。
- ◆2015年12月12日
意大利参议长格拉索访问我校并发表演讲。
- ◆2015年12月15日
“对话职场”企业/校友导师专场收官。
- ◆2015年12月16日
职业课堂聚焦职业选择。
- ◆2015年12月17日
职业课堂聚焦企业传播与市场营销。
- ◆2015年12月17日
金融硕士项目第四届模拟证券投资大赛落幕。
- ◆2015年12月18日
我院宁波校友联络处2015岁末团聚暨雅戈尔集团参访结束。
- ◆2015年12月18日
“基于中国大数据的市场洞察和管理启示”国际研讨会举行。
- ◆2015年12月19日
中国企业家(上海)高峰论坛暨复旦大学EMBA同学会年会举行。
- ◆2015年12月19日
复旦EMBA与沃尔沃建立战略合作伙伴关系。
- ◆2015年12月22日
职业课堂聚焦如何找到职场“贵人”。
- ◆2015年12月25日
复旦大学创业与创业投资研究中心“互联网+传统企业模式创新论坛”举行。
- ◆2015年12月26日
MPAcc项目十周年庆典系列活动举行。
- ◆2015年12月27日
我院首届EDP校友返校高峰论坛举行。



2016年1月5日



2016年1月13日



2016年3月2日



2016年3月4日



2016年3月11日

2015/12/28 2016/1/5 2016/1/12 2016/1/13 2016/1/16 2016/1/22 2016/1/25 2016/2/25 2016/2/26 2016/3/2 2016/3/4 2016/3/11 2016/3/12 2016/3/15

- ◆2015年12月28日
复旦大学东方管理研究院《改变世界：中国杰出企业家管理思想访谈录》系列专题片第一季第一期在第一财经开播。
- ◆2016年1月5日
国家自然科学基金重大研究计划“大数据驱动的管理与决策研究”2015年度项目启动会暨学术研讨会举行。
- ◆2016年1月12日
我院2015年度教职工大会暨第五届工会委员会第四次会员大会召开。
- ◆2016年1月13日
波士顿咨询公司CEO Rich Lesser 作客“大师论坛”。
- ◆2016年1月16日
2016年“蓝墨水”新年论坛畅谈“大时代?大未来”。
- ◆2016年1月22日
首届(中国)新三板企业家年会暨新三板企业家俱乐部成立仪式举行。
- ◆2016年1月25日
复旦MBA项目跻身《金融时报》全球MBA五十强,学生薪酬增长率亚洲第一全球第二。
- ◆2016年2月25日
我院青岛校友新年团聚举行。
- ◆2016年2月26日
复旦大学会计硕士(MPAcc)项目2016级(春)开学典礼举行。
- ◆2016年3月2日
陆雄文院长率学院同仁赴浙江、江苏、山东参访校友企业、考察长三角经济发展情况。
- ◆2016年3月4日
复旦大学EMBA新三板系列论坛之“分层制度下的发展趋势与投资价值前瞻”举行。
- ◆2016年3月11日
蓝墨水CBD精英沙龙聚焦提升职场幸福力。
- ◆2016年3月12日
“合作·创新·发展”DDIM项目十周年庆典举行。
- ◆2016年3月15日
职业课堂聚焦战略顾问。





网址 : www.fdsf.fudan.edu.cn 邮箱 : liuhaiyang@fudan.edu.cn 电话 : 021-2501 1401