

# 复旦商道

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

Apr. 2014  
/NO.29





## I LOVE HERE

006

学院的『国际化』,这三个简单的汉字,在他们身上变得丰富而生动……

Marcos,来自热情似火的墨西哥;Fede和Alex,来自文艺复兴之源意大利;Casey,来自世界的中心美国;柯丹,来自风笛的故乡爱尔兰;Amar,来自同样是文明古国的印度。不同国度、不同文化、不同语言的他们,人生的轨迹却奇妙的在复旦校园重合、同行。



007 印度锡克族学生 Amar 的复旦印象



010 在上海遇见意大利



013 “争取做一个美国‘学霸’”



016 复旦,最好的选择



019 把握机遇,精彩位移



022 1+1≠2

# CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第二十九期

## 要闻

**“全球最聪明商业大脑比赛”复旦 MBA 夺冠** 026

他们征服了最挑剔的评委,获得了第一名,美国麻省理工学院斯隆管理学院获得第二名、哥伦比亚大学商学院获得第三名。这也是中国商学院首次在此项国际大赛中夺冠。



夺冠侧记:回味夺冠的味道 028

**【日本】CoBS 第二届年会召开** 032

**【台北】2014 两岸 EMBA 菁英论坛举办** 034

**【香港】2014 新春论坛举行** 036

**【上海】2014 年“蓝墨水”新年论坛** 038

二十年后复旦管理学院再相聚 040

## 实践区

**创业思维改变传统企业** 042

在公司的收益份额中,金融服务占据的比例为 45%,而基础设施在公司收入中所占的比例为 55%:美国通用电气公司副董事长 John Rice 先生解读通用电气成长的秘密。



第五力 046

## 名师讲堂

对当前中国宏观经济的若干思考 052

新时代,新儒商 056

中国金融改革的逻辑与趋势 060

中国传统政治哲学与企业管理 066

当前的国际形势与中国的大国外交 072

## 校友汇

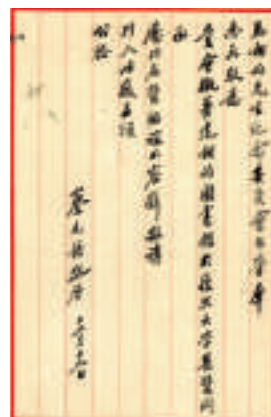
纽约校友联络处举办新年聚会 078

## 旦复旦

陈望道与《共产党宣言》中译本 080

**复旦老朋友蔡元培** 085

百年间,蔡先生以北大校长的身份而为人所熟知;但鲜为人知的是,蔡元培这个名字与复旦之间其实也存在着几十年绵延不绝的联系。



记事本 090



## 编者的话

在今天的中国，“国际化”一词备受瞩目，它代表了开放、包容与多元化。在今天的复旦大学管理学院，“国际化”正在成为它越来越鲜明的特征。你常常能在电梯里、走廊上、课堂内“邂逅”说着各国语言的留学生，或是在课堂上与有着异国面孔的同学交谈。在丰富多彩的校园活动中，你总是能看到他们活跃的身影，感受到他们对于中国文化的无限热情。

Marcos,来自热情似火的墨西哥;Fede和Alex,来自文艺复兴之源意大利;Casey,来自世界的中心美国;柯丹,来自风笛的故乡爱尔兰;Amar,来自同样是文明古国的印度。不同国度、不同文化、不同语言的他们,人生的轨迹却奇妙的在复旦校园重合、同行。

当然,对于学院而言,“国际化”的涵义远不止于此。在充分借鉴国外先进的教育理念,学习国外前沿的教育方法的同时,学院积极走向国际舞台,展现中国管理教育的水平和实力,真正实现“国际化”与“本土化”的完美融合。对于既拥有百年人文积淀、又充满商业教育基因的复旦管院而言,我们无惧挑战,也乐于发掘并展示自身的潜质。当复旦的MBA学生站上“全球最聪明商业大脑比赛”的冠军奖台,那一刻的荣耀就是在向所有人宣告:我们正在以不凡的思维、自信的姿态走向世界,在万千变化与激烈竞争中奏响属于自己的华彩乐章。

这是一所有担当、有远见的商学院所应有的魄力。我们始终在致力于洞察时代与企业发展趋势,引领具有深远意义的创新精神,让一流的资源发挥一流的推动力。

以独一无二的复旦智慧为世界创造精神财富,我们享受这一过程并期待着新的突破。

复旦大学管理学院  
管理教育推广和发展中心





# I LOVE HERE

人间四月天,复旦花满园。曦园的樱花、燕园的豆梨,吸引的不仅仅是来自中国各地的学子。那些来自世界各个角落、被中华文化深深吸引的国际师生,也在这美好的季节共同汇聚复旦校园。

Marcos,来自热情似火的墨西哥;Fede和Alex,来自文艺复兴之源意大利;Casey,来自世界的中心美国;柯丹,来自风笛的故乡爱尔兰;Amar,来自同样是文明古国的印度。不同国度、不同文化、不同语言的他们,人生的轨迹却奇妙的在复旦重合、同行。

“国际化”,这三个简单的汉字,在他们身上变得丰富而生动……

# 印度锡克族学生 Amar 的复旦印象

复旦大学IMBA(S<sup>3</sup> ASIA 项目) Amar(印度)

文 / 戴心怡

复旦飘起了今年立冬后的第一场雨。

下午两点, Amarpreet Singh 疾步走进史带楼大厅, 黑色涡轮型的头巾上还沾着雨珠。他在上海卡博特公司参观了一整个上午, 刚用好餐回到管理学院。拿出手机后, 他熟练地打开了微信, 相比来到中国之前的零好友, 现在, 他的微信好友数量已经达到了一百多个。

这是 Amar 来到复旦的第二个月。

## “充满挑战”的第一个星期

26 岁的 Amar 来自印度的新德里, 身材高大、轮廓分明, 头上终年包着一个高高的头巾, 是个典型的锡克族人。

他曾经在法国和西班牙工作, 出于了解亚洲市场的目的, 决定来到亚洲学习 MBA。打开新加坡国立大学的网站后, Amar 一眼看中了新加坡国立大学、复旦大学和高丽大学共同合作设立的联合硕士项目“S<sup>3</sup> Asia MBA”。他将依次在复旦大学管理学院、高丽大学商学院和新加坡国立大学商学院分别学习一个学期。

今年九月, Amar 第一次来到中国。

“虽然去过很多国家, 但中国实在是太不一样了!” Amar 在电话里对家人说, “这就像是我第一次来到外面的世界!” 激动之余, Amar 也承认, 在复旦的第一个星期充满挑战。起初, 完全不会说中文的他很难与人交流, “甚至会说英语的人也不能理解我, 因为我的语速太快了。” 因为一些指示牌和路标都是用中文标记的, 方向感一向不错的 Amar 还在复旦校园里迷了路, “即使拿着地图, 我也



不知道该往哪里走。”Amar 苦笑着说。

“这对于我而言完全是全新的体验。”Amar 花了整整一周才明白,如果想要和别人交流,他必须放慢语速,甚至配上相应的表情和手势。

而现在,他已经主动学习了一些基本的中文,“我叫 Amar,我姓 Singh,我住在 3 号楼。”买东西时他也会问店员:“这个多少钱?三块钱行不行?”虽然语调有些奇怪,但也能让人听得懂。有了一些自信的 Amar 还把“学习上海话”列入了计划之中。“吃饭”也曾成为 Amar 的难题,但如今他已经能够熟练地使用筷子了。

“这是一段完全不同的经历,我有很多地方需要学习,但过程非常有趣。”

**如果想要成为一名全球经济领导者,亚洲东南部的市场非常重要。“S<sup>3</sup> AsiaMBA”项目给了 Amar 了解中国、韩国和新加坡的机会。**

Amar 在第一周进行了“网申”,投了简历之后很快得到了面试的机会。他坦言,投简历并不是真的为了找工作,而是“想看一看上海的公司面试是怎样的,如果我想找工作,是否能够找到。”

“哇!”Amar 一时找不出其他词语来表达自己收到了两份实习“offer”的心情。“这太神奇了!”他感叹,“在一个

新的国家,一个外国人才来两个星期,就能得到两个实习机会,上海这座城市充满了包容性和接纳性。”

“也许等我读完 MBA,我会回到上海工作几年。”Amar 表示了想在上海工作的意愿,“因为我喜欢这里,它很棒,而且与众不同!”

## 选择“S<sup>3</sup> Asia MBA”的理由

来自印度的 Amar 非常了解当地的市场,而在欧洲多年的工作经历使他熟悉西方的市场,可亚洲东南部的市场对他而言是一片空白。

“如果我想要成为一名全球经济领导者,想要了解更加全面的国际贸易,亚洲东南部的市场非常重要。”“S<sup>3</sup> Asia MBA”项目给了 Amar 了解中国、韩国和新加坡的机会。“我从来没有去过这三个国家,但现在我有机会分别花半年时间去了解他们,而且在他们最好的商学院学习。”

在 Amar 眼里,上海是个非常国际化的大都市。“在我的家乡,人们喜欢评判一个人是好还是坏,是对还是错,而在这里,人们不会轻易评判一个人,而是努力尝试理解别人,别人在说什么,别人是怎么说的。”这是 Amar 认为的国际学生愿意来上海的理由之一,也是他参与的“S<sup>3</sup> Asia MBA”项目的培养目标之一。

Amar 用三个“非常”来形容上海的国际化。他举了一个例子,当他用手机拨打客服电话时,语音提示中有六种语言可供选择,从这个很小的细节就可以看出,上海这座城市在很多地方都是为国际化所设计的。“包括上海的公共交通系统。”Amar 补充道。

谈到最喜欢上海的一个方面,Amar 给出了一个词:安全。他拿自己在欧洲的经历作对比,“上海的很多十字路口都有监控摄像头,像我这样一个外国人凌晨三、四点走在外面也非常安全,而在欧洲时我不敢这么晚出门。”他还指出,这样安全的社会环境会吸引更多外国留学生来上海读书,这在一定程度上也帮助复旦吸纳更加优秀的生源。“在这里读书、生活,让我感到很安心。”他说。

除了学习,Amar 也爱和班级同学一起打排球、打篮球,中国同学曾带着他们去田子坊欣赏上海的老建筑。十月的第一周是休息周,Amar 还和班级同学一起爬黄山,去苏州吃螃蟹、参观博物馆,去杭州游西湖。“国际学生如果只是来上海、来复旦学习,然后就回去,这没有意义。”Amar 说,“我们也应该去上海以外的地方,遇见并且理解不同城市的人。”

下个月初的休息周,Amar 和他的同学打算去厦门或北京,明年一月,他们还计划着去哈尔滨看冰雕。

## 复旦首位锡克族学生

Amar 头上高高的涡轮型头巾让他显得有些与众不同

同,而这正是他信仰的宗教——锡克族的标志。

锡克教徒仅占印度总人口的2%,出国的人大多前往加拿大或英国,很少有人来到中国。Amar就曾被很多人误以为是穆斯林,但这并没有给Amar造成困扰,周围的人们有任何疑问,都会直接找Amar沟通,而不是在背后指指点点:“这是谁?他在这里做什么?”

“作为复旦第一个锡克族学生,对我来说是非常不同的体验,甚至是挑战,好在这里的人们热情、礼貌、友好。”他说。

有时他也会比较印度和中国的异同。在他看来,印度和中国都拥有非常丰富的历史、文化积淀,在印度的不同省份,有不同的语言、食物、服装,甚至是思维差异,中国亦然,由此看出这两个国家的文化都是多元的。两个国家也有差异——政治结构不同,Amar正在试图寻找这种差异背后的平衡,“每种体制有利有弊,而我可以亲身经历之后做出比较。”

两个月前,从未来过中国的Amar对于这个国家有着刻板印象:保守。当他真正踏上这片异国土地,他才惊讶地发现,上海是“完全相反、非常开放的”,对于新的人才、新的观念都很包容。

根据英国《金融时报》发布的2013年全球EMBA项目排名,复旦管理学院创下一个新的世界纪录:在排名榜单上独占四席,成为全球上榜项目最多的商学院。谈及管理学院的“国际化”,Amar认为这也体现在两个细节上。第一,上一届的学长会为新学员策划、组织一项大型入学向导活动,“开学的第一周特别重要,如果留学生一开始就感觉满意、舒服,那么他们会告诉更多学生,产生很好的口碑效应。”第二,除了英语课程,留学生们还有普通话课程,“这也是给中西文化牵线搭桥的一个途径。”

Amar也有一些建议,“希望留学生宿舍区的门卫、保安、小卖部工作人员会说英语;学校的各种社团和活动能够多吸纳一些留学生,而不是因为语言的限制而浪费了很好的资源。”

## 忙碌且充实的管院生活

Amar所在的班级共有24个学生,其中有7个中国人、11个韩国人、3个印度人,还有来自美国、新加坡、菲律宾的学生各一人。

据Amar回忆,在第一个星期,中国和韩国的学生课下不经常说英语,而是在自己的圈子里“抱团”,讲本国的语言。由于课程和交流的需要,他们不得不在各种场合说英语,久而久之,转变为主动、努力地练习英语。“他们的进步非常明显。”Amar认为,一个国际化的班级不仅有助于外国学生理解不同文化,也能帮助中国学生勇敢地适应国际化的环境,“这是一个双赢的过程。”

在Amar看来,这样一个融合的班级,就是一个跨国公司的缩影。“如果明天我变成了CEO或者一个跨国公司的高级管理人员,我需要到各个国家去,那么如何和其他国家的人交流,如何理解别人的想法,如何放慢自己的语速以使别人更好地理解自己,显得非常重要。”

他原本设想老师和自己的交流会很困难,但管理学院老师的英语水平给了Amar很大的惊喜。共同的国外留学经历使得导师们拥有很强的英语能力,与留学生交流的过程中没有任何阻碍。

一个月前的管理学院政立校区项目捐赠启动仪式上,Amar自弹自唱,表演了一首《Knocking on Heaven's Door》,“复旦给了我很多与人互动的机会,比如上台演出、参观工厂、接受采访等等。”Amar觉得在复旦短短的两个月已经给他带来了很大的改变,让他的视野变得更加宽广。

有时,太满的行程也会让他感到疲惫,但他很珍惜每一次活动、每一个机会。参加“S<sup>3</sup> Asia MBA”项目的Amar和他的同学们将在这里度过五个月,“五个月的时间听上去不长,但每一天我们都有很多事情要做,有时会感觉累,可我们明白花这些时间是值得的。”

“正因为我们拥有更少时间,这迫使我们变得更加积极、主动地尝试不同的事物。”Amar停顿了一下,继续说道:“我们没有时间可以浪费。”**F**

## 在上海遇见意大利

DDIM项目 Fede Alex(意大利)

文 / 杨璐

初冬的脚步渐渐走近,下午5点左右,夜幕就已降临。不似意大利温暖,此时上海的天气有着更多的寒意,街上零星的灯光散发着晕染的光圈,惬意的氛围中,高大帅气的Fede和阳光开朗的Alex讲述着他们从意大利来到复旦大学管理学院的点点滴滴。

### 意大利风情

Fede和Alex都是意大利Milan(米兰)Bocconi University(博科尼大学)的研究生。米兰在我们眼中大多以“时尚”著名,位于意大利北部,

北靠阿尔卑斯山,南邻波河,土地肥沃,属地中海气候,冬季温和多雨。丰富的文化古迹和遗产、充满活力的夜生活、独特的料理、传统歌剧也是米兰的独特之处。

Bocconi University(博科尼大学)创立于1902年,是意大利最好的商学院之一,蜚声世界、享负盛名。一个世纪以来,博科尼大学一直在社会与经济现代化领域扮演着重要的角色,有着“意大利哈佛”的美誉,其经济和管理专业位居欧洲前十。博科尼大学限额招生,录取成绩优秀的高中生,维持着优秀的教育质量,并在本科和研究生阶段都与世界许多大学有学生交流项目,Fede和Alex也正是因此能够到复旦进行学习。

Fede来自意大利的首都Roma(罗马),位于意大利半岛中西部,是世界文化的发源地之一,沉淀了数千年历史遗迹,因而被昵称为“永恒之城”。罗马是全世界天主教

会的中心,有700多座教堂与修道院,还是意大利文艺复兴中心,现今仍保存有相当丰富的文艺复兴与巴洛克风貌。Alex则来自意大利的西北部城市Alessandria(亚历山德里亚),建于1168年,是农产品集散地与葡萄酒市场。

对于喜欢到处旅行,曾经去过泰国、越南的Fede而言,上海是一个文化融合的城市,东方文化和西方文化很好地结合了起来。既可以看到高楼大厦、酒吧、教堂,也可以看到弄堂、太极、寺庙。这种文化氛围让他非常适应,一方面可以享受自己熟知的西方文化,另一方面可以探索自己不了解的东方文化,这既是机遇又是挑战。

而从没到过亚洲的Alex则花了两三周的时间才能适应上海的生活方式。到银行兑换外汇、去邮局寄明信片……这些琐事都让他有点儿措手不及,所幸有中国同学热心地帮助他,顺利解决了生活上的一些小困难。Alex对于迅速发展的中国非常感兴趣,想要知道急剧变化的中国到底是什么样的,所以他来到了这里,希望寻求出一个答案。

意大利和上海有很多的不同,尤其体现在生活方式上。

首先,在意大利go clubbing(去酒吧)是一种最常见的休闲方式。穿过米兰闹市区喧嚣的街道,你会发现在一幢幢大楼的底部,时不时会冒出一家家小型酒吧。酒吧里,除了木质吧台、温暖柔和的灯光、一格一格的酒柜里存放着琳琅满目的好酒、悬挂着的玻璃酒杯,还有小型舞台,伴着音乐,大家一起跳舞、聊天。所以,吃完晚饭后到酒吧里坐坐、听听音乐、跳跳舞,一直是西方人很享受的一种放松方式。Fede和Alex都很喜欢去酒吧,与他们同龄的意大利人如果不去酒吧,会被认为是非常奇怪的。从某种意义上说,去酒吧可以算是一种交流、放松的方式。然而在中国,晚上去酒吧则可能会被认为不务正业。

其次,意大利的时间安排和上海很不一样。通常,意大利的午餐时间是2点,晚餐时间是晚上9点;而在上

他对于快速发展的中国非常感兴趣,想要知道急剧变化的中国到底是什么样的,所以他来到了这里,希望寻求出一个答案。



海, 11点就开始午餐, 下午6点就结束晚餐了。不过, Fede和Alex入乡随俗。他们喜欢中国的食物。Fede喜欢辣的食物, 甚至认为吃辣的食物更健康, 因为可以促进血液的循环。

再次, 意大利的物价和上海则是天壤之别。在上海, Fede和Alex可以随意出去吃点什么, 大多就花1、2欧元。但在意大利, 虽然食物很美味, 但外出就餐至少需要20欧元, 是一笔很大的开销, 所以Fede倾向于自己做食物。Alex也品尝过Fede的手艺, 他做的意大利面、鸡肉、

牛肉都非常美味。

在文化上, Fede和Alex对于中国的贫富差距印象深刻。意大利也存在贫富差距的现象, 但是就像金字塔一样, 分为很多个等级, 每个等级之间的差距是不大的。但是中国的贫富差距却非常明显。不过, 中国人的友好态度给Alex留下了很深的印象。不少西方人比较粗鲁, 但在中国他还没有发现这样的情况。人们都很热心地帮助他, 即使英文不怎么好的中国人, 也会想法设法地为他解决问题。不过就性格而言, 意大利人比较开朗外向, 而中国人

就比较害羞，Fede 和 Alex 的中国同学们就是这样，不太喜欢表达自己。

## 复旦·管院·学业

Fede 和 Alex 共同申请了到复旦的双学位项目，并有幸成为其中的一员——首先在复旦大学管理学院学习一年的课程，然后回到意大利再学习一年的课程，最后获得两个硕士学位。在这个留学生的班级里，共有 45 名意大利学生和 35 名中国学生。他们分成小组，共同学习、相互讨论，成为了很好的朋友。

Fede 之前学习的是经济专业。之所以修读管理的硕士学位，是因为他认为现在的经济学过分地重视模型，导致人们从数字考量一切。但是 Fede 相信，经济也是由人的行为所主导的，所以他选择了国际管理专业，这能带给他原有的经济学一个更为广阔的视野。特别是在复旦大学，不同文化的交流、不同管理模式的碰撞，都会让 Fede 有更多的思考。Fede 尤其对于亚洲国家的经济一体化非常感兴趣。Fede 希望到亚洲各个国家实地考察，看看亚洲的经济到底是如何发展的。

此外，以前 Fede 在经济学上的学习以个人为主，现在他很喜欢管理学院这种小组学习的方式。不同的人会有不同的见解，他们的背景不同、学习经历不同，因而对于一个问题看法也会不一样。Fede 很喜欢和中国同学交流，他们班上的中国同学来自不同的省市，所以 Fede 也了解到了中国各地的文化。他去过重庆、内蒙古等地，寒假的时候还计划去新疆、西藏或海南。所谓“读万卷书，行万里路”，大抵就是如此。

Alex 则在本科时就修读管理专业。对于他来说，管理不像一般人所理解的，仅仅是一个可以赚钱的专业。他觉得管理强调的是如何处理人与人之间的关系。这是一门很深的学问，对此他也非常感兴趣。如何衡量、构建和使用好“社会资本”，成为了管理学最新研究的热点，这也是 Alex 最为重视的管理学观点之一。

复旦大学管理学院在 Fede 和 Alex 的眼中，是一所非常国际化的管理学院。这不仅体现在复旦管院的国际排名非常靠前，也不仅表现在复旦管院有很多国际留学生，他们更为看重的，是复旦管院对待“国际化”的精神和态度。

管理学院自 1985 年恢复建院以来，广泛推行国际化的战略，每年邀请百余位外籍专家、学者前来进行学术交流和短期讲学，并已经授予多名国际知名管理学者为学院的特聘教授。国际化战略已经覆盖到了学生、师资、科研、课程设置、企业联系、国际合作研究等各个层面。此外，管理学院还积极加入旨在加强各国优秀商学院间的交流与科研合作的组织，拓展了更为丰富的全球化资源。近几年来，管理学院已成为众多国际著名教育组织的成员，国际地位不断提升。

对于学院的“国际化”教学，Fede 和 Alex 也提出了一些小小的建议。

Fede 希望在一年的学习中，不仅仅以所学的管理专业为主。虽然他修读的是管理专业，但他来到中国，更希望了解一些中国的文化与历史，所以建议管理学院能够适当地加入一些关于中国文化和历史的课程。此外，现在的课程大多以教授讲课为主，Fede 建议能有更多的 seminar（研讨小组），让同学们有更多的时间一起分享与讨论。

而 Alex 则认为，管理学院可以举办更多的活动，涉及管理学院之外的留学生和中国学生，给予彼此更多交流的空间。虽然班级里的留学生和中国同学相互非常熟悉，但却没有更多的途径认识其他的留学生和其他的中国学生。

时间总是匆匆而过，与 Fede、Alex 的交流也不知不觉到了夜晚。他们或带着思考、或怀着新奇来到异国他乡，期待在不同的文化中，收获新的感悟。Alex 坦言，尽管刚开始有所不适，但也许在一年之后，他会怀念中国、怀念上海。而 Fede 甚至希望在明年暑假结束课程之后，在上海寻找一个暑期实习的机会，更好地体验上海的工作与生活。不论如何，期待着他们在这一年中，学有所得，找到自己的一片天空！**F**



## “争取做一个美国‘学霸’”

复旦大学 IMBA(MIT项目) Casey Drillette(美国)

文 / 江珊

在一个冬日的下午,记者见到了来自复旦管院IMBA班的美国学生 CaseyDrillette,她浅色的眸子和跃动着的发梢,仿佛一缕温暖的阳光,驱散了空气中的些许寒意。这个活泼开朗的金发姑娘欣然接受了采访,与记者侃侃而谈,分享了她在上海、在复旦、在管院的生活故事。

### 西部风情和东方神韵的碰撞

CASEY来自美国的德克萨斯,一提到这片广阔的土

地,首先想起的一定是夕阳下牛仔的背影。CASEY也很为自己家乡的独特文化而感到自豪,那里民风淳朴,人们热情而善良,大多以畜牧业为生,她的家乡集合了西部牛仔的粗犷和小镇的闲散风情,这些都与上海这样一座日新月异的现代化城市有所不同。从德克萨斯到中国上海,CASEY就是这样在两地间感受着中西文化的碰撞与交融。

在美国就读本科期间,CASEY曾经来过一次上海,参加了为期一个月的汉语课程。那时候,她就对上海印象深

刻,在她看来,中国是个古老而又拥有辉煌历史的国度,而上海则是一个对外来文化充分接纳和包容的城市。所以,当她决定在中国就读MBA并长期发展时,她还是选定了上海作为目的地。就这样,个性自由独立,并且喜欢挑战的CASEY在上海开始了她的新一段旅程。

在上海生活了一段时间之后,CASEY更深入地体会到上海的兼容并蓄,在这里,她既可以保持原有的西方习惯,也可以尝试原汁原味的当地生活。CASEY说,这里的市民热情友好,生活方便快捷,气候也相对适宜,尤其是上海迅猛的发展速度,让她感到这是一个以极快的节奏向前

**上海是海派文化的集大成者,复旦见证了中西文化的融合,这里既有博大精深的中华文化,同时也常年受到西方思潮的浸润。**

迈进的城市。初来乍到的时候,她人生地不熟,在马路上了半天竟打不到一辆出租,最后还是在位好心阿婆的帮助下,才顺利地打车回家。在上海,CASEY见到了来自五湖四海的各色人等,这里就如同一个大熔炉,把所有的人都吸引过来,共同形成一个五彩斑斓的世界缩影。

让CASEY感受最深的文化碰撞,大概就是中西方不同的表达方式了。习惯直接表达自己想法的CASEY,总是对含蓄的中国式表达难以理解。“有时候我必须问一连串的问题,才可以获得一个确切的回答,而对美国人来说,一个问题就够了。”CASEY觉得,表达方式的不同也造就了中西方办事风格的不同,这一点她还需要继续适应和磨合。

CASEY在中国的学习不局限于课堂,而是把社会作为课堂的一部分,通过游历观察和接触中国。而当她在整个中国周游了一大圈之后,CASEY最爱的城市仍然是上海。CASEY还记得她第一天到上海的时候,在学校周围手忙脚乱地寻找住处,到处询问有没有可以出租的房子,

现在想起当时狼狈的样子,CASEY不禁莞尔。曾经她无法适应中国的饮食口味,幸好在上海她总能方便地找到西式餐厅,不过现在她说到火锅和各种食材,已经是如数家珍一般。如今,CASEY已经可以自如地和同学交谈,他们是他们亲切而又友善的朋友,作为篮球队唯一的女队员,她和男生一起在球场上比拼,在家的時候她会给自己煮一桌可口的饭菜,慰劳一下自己的味蕾。CASEY每天的生活都安排得有条不紊,在与这个新兴与传统碰撞融合的城市,她已经快速地融入其中,并且寻找到了自己的乐趣。

## 从复旦管院出发

谈到之所以选择来到复旦管院深造的理由,CASEY说,她对复旦大学管理学院早有耳闻,尤其是在中国经济迅速发展的背景下,管院的诸多课程项目开展得有声有色,在这里学习可以更好地获取知识。在来到管院就读IMBA之前,CASEY曾经在河南郑州担任过两年的商务英语教师,同时学习了汉语。然而她并不满足于此,而是希望在职业生涯上能够转型,并获得更大的提升空间。“我想要改变自己的生活,我喜欢尝试新的东西。来到中国,就像一场长时间的旅行。”在这里,他见到了东方人的含蓄温润,也见证着各国文化的交流和变迁。

如果说上海是海派文化的集大成者,那么复旦大学就更加见证了中西文化的融合与擢升。在CASEY眼中,这里既有博大精深的传统中华文化,同时也常年受到西方思潮的浸润。而管理学院,更是得经济发展和金融管理之先风,诸多学者带着他们最先进的金融与管理的知识与经验来到这里,而这些都是CASEY孜孜以求的学习环境。为了能够通过MBA项目的选拔,CASEY花了数月时间,认真准备GMAT的考试。虽然英语对她来说并非难事,但她付出了很多的精力在数学科目的复习上面,最后顺利通过,她感到非常幸运。

在IMBA就读期间,CASEY发现,管理学院的课程设置

非常国际化,许多任课教师也来自国外,他们的理念都处于学科前沿。而令她印象深刻的是,中国的教授们都具有极高的英语水平,且都有过国外访学的经历。她常常在课后询问老师各种各样的问题,也都能得到耐心细致的解答。课程的学习不仅让她拥有了必要的财务和商业知识,也让她对各个行业,以及中国这样一个新兴的市场,有了深入的了解和敏锐的触觉,这些都使她成长为一个更好的管理领域的人才。说到国内外的教学风格差异,CASEY深有体会。中国的教授讲课风格沉稳、严谨,注重讲授和分析,而国外的教授更加的活泼风趣,富有挑战精神,倾向于将课本上的条理性知识化作生动的例子。而不论是哪一种课堂特色,CASEY都能吸收其中的知识养分,化作自己的积累和涵养。

在和周围同学们的相处过程中,CASEY发现同学们都非常乐于帮助她,和她用英语交流也毫无障碍,并且他们都有很强的问题分析能力,学习态度也十分认真。“中国学生的数学天赋果然是名不虚传,他们对于一些难题的解答常常让我感到佩服,这也促使我自己更加努力,争取做一个美国‘学霸’”,CASEY笑着说。来自中国的朋友们对CASEY熟悉中国文化,更快的融入到当地的学习生活有很大的帮助,让身在异国他乡的CASEY少了很多陌生的感觉。

“我觉得我在老师和同学们的身上学到了很多,”CASEY谈及自己在管院的学习体会,这样说道,“知识的传递不仅是由上到下,还可以是由下到上,或者平行之间的过程。我们互相交换彼此的观点,这样不仅丰富了我自己的经历,也让我拓宽了看待问题的途径,相信对于之后的职业发展都会大有帮助。”除此以外,通过平时的沟通,管院的老师同学们为CASEY提供了许多各个方面的信息,时常关心她的生活和学习情况,让她感受到了关怀和温暖。

CASEY之前的工作经历并不很长,接触的领域也比较单一,在学习的过程中,因为许多同学的文化背景和个

人经历不同,也就有了不同的思维方式和文化的冲突。很多课程上都会有案例讨论的环节,同学之间的思想碰撞就会展现出来,CASEY觉得这种借鉴对她来说十分重要,对她的思维有很大的裨益。在各种讨论和活动中,她很喜欢作为团队中的一员,因为团队成员每个人都拥有各自的行业和背景,所以团队会有很多令人兴奋的有趣的互动,大家互相分享经验,常常让CASEY感到耳目一新。通过逐渐的相互熟悉,CASEY和她的中国同学们相处起来也越来越融洽。

中国经济正在持续发展,国际化程度越来越高,在当前全球经济一体化趋势下,国际化人才的需求量日益增大,CASEY已经做好充分的准备来迎接各种机遇和挑战。近年来,复旦持续推进国际化办学战略,与国外大学开展学术交流,拓展人才培养的形式和内涵,学校搭建起了七彩缤纷的国际交流之桥,多元化、国际化的学习氛围蔚然形成。CASEY非常认可这样的办学理念,IMBA的教育带给CASEY一个崭新的空间,她开始尝试很多新的事物,参加班级活动,到商业企业参观,与各行业人士交流,IMBA教育带给她一个全新的视野,社交圈内也增加了一群朝夕相伴的同学好友。

CASEY觉得MBA是一个契机,对于人生的改变和拓展,也是一个新的开始。本科的经济学知识,中英文双语的语言优势,中美双重文化背景和IMBA的管理思维和国际化视野,使CASEY对自己未来的定位是从事跨国公司的市场营销工作,这是她在MBA就读期间的兴趣所在,也是基于自己核心竞争力的考量。MBA的课程使CASEY过去学习的知识和经验都得到了很大提升和精炼,她对自身的管理才能也有了更多自信,也更深地体会到成为国际性商业人才所必需的方方面面,这无疑为她作为职场精英的事业发展打下了坚实的基础。记者也衷心地希望,这个来自美国的姑娘,可以在上海这片热土实现自己的梦想,在更广阔的未来成功起航。[7]

## 复旦,最好的选择

复旦-华盛顿大学EMBA 柯丹(爱尔兰)

文 / 邢侠

“在复旦管院学习生活,或者说在上海生活,是一种很奇妙的感觉。”

这是柯丹——2013级复旦大学-华盛顿大学EMBA项目的爱尔兰籍学生,对于管院和上海的感受。

“它们是我漫长生活中的某一段经历,也许在未来的某个时刻回忆我的人生,我很庆幸自己作为见证者亲眼目睹了复旦管院或者上海发展的其中某一个部分的历史。”

### 结缘上海

初到上海,柯丹就被它的历史文化深深吸引。他说:

“我有一种感受历史的感觉,这种感觉非常独特。现在的上海所发生的一切将会影响或改变整个世界,而随着上海变得越来越开放,越来越自由,在未来,这种影响或改变将会继续。生活在世界上如此重要的一个城市中,我非常兴奋,这种感觉也因为我和我的家庭都生活于此而更加强烈。”

除了复旦管院是上海乃至全中国最好的商学院之外,更吸引柯丹的是首创中外联合授课模式Olin项目。

柯丹出生于爱尔兰的一个城镇Cork,那里的气候温和湿润,景色迷人,连绵不绝的青山更给人一种适静雄壮之美,让人流连忘返。那里的农林业非常发达,人们多以农业为生。他的妻子来自于挪威,孩子们也在挪威出生,因此在搬到上海之前,他和家人都一直生活在挪威,长达八年之久。在挪威工作生活期间,由于工作原因,他经常会被公司派遣到美国、澳大利亚和欧洲的其他国家工作一段时间,他的妻子总是选择跟随他

一起到一个陌生的城市,陪伴他,照顾他,共同经历生活工作中的起起落落。“我非常感谢她的付出。”

“但这一次,我是陪伴我的妻子而来的。”他笑着表示。由于工作需要,他的妻子被公司派遣到上海工作,这次,他也选择追随妻子的脚步,和孩子们一起陪她经历在上海生活的点点滴滴。其实,他和他的妻子同中国的缘分绝不仅于此,早在2002年的时候,他们就曾经来过上海,对中国的文化非常感兴趣,而那时他的妻子也正在开始学习汉语。他说:“现在想想,很多年过去了,我们又再次回到了上海,并且生活于其中,这是一种很奇妙的感觉。”

在爱尔兰,家庭是一个人的成长中非常重要的组成部分。柯丹也成长于一个大家庭,他的祖母有很多儿孙,在爱尔兰,他们祖孙几辈人大多都生活在一起,非常幸福、开心。而来到中国后,通过他与他的中国朋友的接触,他发现中国人和爱尔兰人有着相同的文化信念,即家庭在一个人的成长中是非常重要的一个单位,许多重要的节日或时刻,大家都喜欢与家人分享,而且中国人对长辈的尊重与孝顺也让他感觉非常熟悉,也很欣慰,也让他对上海有了一种更加亲切的感觉。

广阔、巨大,这是他对大上海都市社会生活的印象,也是他爱上上海的原因。似乎它总是在永远向前,永不停歇,不知疲倦。但其实,这也是一个非常适于步行的城市,有许多地方很适合于安静地行走,安静地思考。越来越多的人从世界的各个角落奔赴上海,选择停留在它的怀抱里,由此他们也带来了世界各地的不同的文化、习俗和文明,它的全球化地位在不断提高,而这种全球化地位也使其正在对整个世界的金融、贸易、时尚潮流、科技以及文化产生着重要的影响。柯丹表示,从2002年初次到上海到现在生活在上海,他感受到上海发生了太多的变化,不论是在城市的建筑上、道路上还是在环境绿化上。似乎可以

说他也是见证了上海这座城市经历的都市化速度以及其公园和园林道路的绿化程度,这让来自于建筑背景行业的他也吃惊不已。但在经济高速发展的同时,上海也在做出许多努力去保护历史和文化遗迹,保护自然生态环境。“天更蓝、树更绿、水更清、城更美”,这是所有人共同的心声。

## 走入复旦

寻找一个学习语言的好地方,并在学习语言的同时可以研究本地商业模式案例,思考政府对经济金融的影响,并在一个十年之后被预测会成为世界最大的经济体的国家中建立一种网络关系,复旦是最好的选择。他说:“选择复旦大学管理学院来延续我的学业生涯,其实非常简单。在刚开始决定要读EMBA项目时,我曾对上海和北京的项目进行了比较,但最终选择了复旦管院。”除了复旦管院是上海乃至全中国最好的商学院之外,更吸引柯丹的是这个项目的设置。

这是复旦管院与美国圣路易斯华盛顿大学奥林商学院在上海合作开办的项目,首创了中外联合授课模式:每一门课程由美方教授担任主讲教授,复旦大学教授作为联合授课教授共同参与讲解中国实践和案例。柯丹非常喜欢这种合作,也觉得这种模式非常适合自身所需。“我对复旦大学的校名‘复旦’的寓意‘日复一日’印象非常深刻。是的,不管是学习还是生活,都需要我们日复一日的努力奋斗,坚持不





懈,才能最终开花、结出硕果。”

“复旦的建筑很漂亮,复旦的人也很美。这里的学生都非常好学,和这些高素质的同学在一起讨论问题、研究案例,是非常幸福的一件事情。“这些都是复旦生活中令柯丹非常高兴的地方。但同时他也表示,在复旦管院的学习生活过程中,他发现这里的学习方式与他之前的学习方式非常不同,训练也很不同,看待问题的方式和寻找解决问题的途径也完全不同于他之前的思路,但这是一种非常有趣又很不可思议的经历。他表示,在这其中他收获了很多:从那些极具学术专长的中国教授和美国教授的讲课中学习到了很多知识,从与中国朋友的交往中学习到了怎样在中国商业中建立商业关系和商业文化。同时,在这里,他也收获了友谊,结交了许多志趣相投的好朋友。同学之间的感情是最纯真的,而他深信在这里收获的友谊是持久的也是一辈子的,他会非常珍惜。

## 包容的国际化

现在的上海是一个繁荣的国际化大都市,自由、合作共存,它已经敞开大门,欢迎一切新的思维方式的出现,包容一切新的观念的产生,由此它也正在吸引世界上所有愿意到上海来“安家”的企业和个人。它成为许多国际企业总部设立的首选之地,也成为世界各国年轻人就业和生活

的首选之地,这是一个年轻的但是在不断茁壮成长的城市。但有时繁荣的背后也往往也会产生许多问题,比如环境,比如污染。为了使上海成为一个国际化的可持续的环境友好型的城市,因此他表示在教学过程中老师和学生也应该更多地关注到的环境问题,培养一种环境意识,国际眼光。同时,不仅是在学校中,在社会上也应该营造一种学习的氛围,学习不同的新知识,包容不同的新观念,他觉得这是国际化概念中非常重要的一部分。

中国是一个包容的国家,上海是一座迷人的城市,生活在其中,会体会到很多的乐趣。工作之余,他喜欢带着全家人出去看看风景,体验一下不同的生活,也喜欢和朋友们一起打打高尔夫球,但他更喜欢的是陪伴他的家人,他的孩子。“我的女儿现在还很小,但她正在慢慢融入中国的生活,她在学习普通话,并喜欢上了吃中国菜。”犹如人的乐趣可以包容很多种一样,他觉得国际化也是包容和融入的一种体现,因为它让不同国家、不同民族的文化 and 风俗在统一的氛围中融入,和谐共存,融洽相处。

国际化,意为从产品中抽离所有地域语言、国家地区和文化相关的元素,在世界的舞台上综合考虑不同地区发展的需要。这也意味着各个国家的发展不再是“独舞”,而是在世界这个大的舞台上展示自己,“舞”出自己的魅力。而这也要求个人,尤其是商业人士,要以一种更加国际化的视角来看待“世界”这个舞台,从全球战略布局出发,思考自己的商业布局和定位。而这些是柯丹在复旦管院的课堂里所收获的。

“复旦大学-华盛顿大学EMBA项目里的同学都是高素质的、眼界聚焦全球的,他们是来自于世界各国、不同民族的各行各业的领导者,他们都是工程和金融领域的专家人才,或者是从事零售或医药行业的企业家和专家。跟他们在一起,我要经常接受挑战,不断提高自己眼界。”他坚信,复旦的学习生活经历给他提供的最重要的一种优势,即获取一种以真正的全球化视角来看待商业管理的能力,而这种能力在当今时代环境背景下,在商业经济的判断方面显得尤为重要。F

# 把握机遇,精彩位移

复旦-BI(挪威)MBA Marcos Michel(墨西哥)

文 / 常方舟

**M**arcos,是来自复旦-BI(挪威)MBA项目的一名国际学生。作为化学生物工程师,他担任上海中拉贸易有限公司的总经理。对于上海,对于复旦管院,远涉重洋的他有着自己独到的眼光与情感。

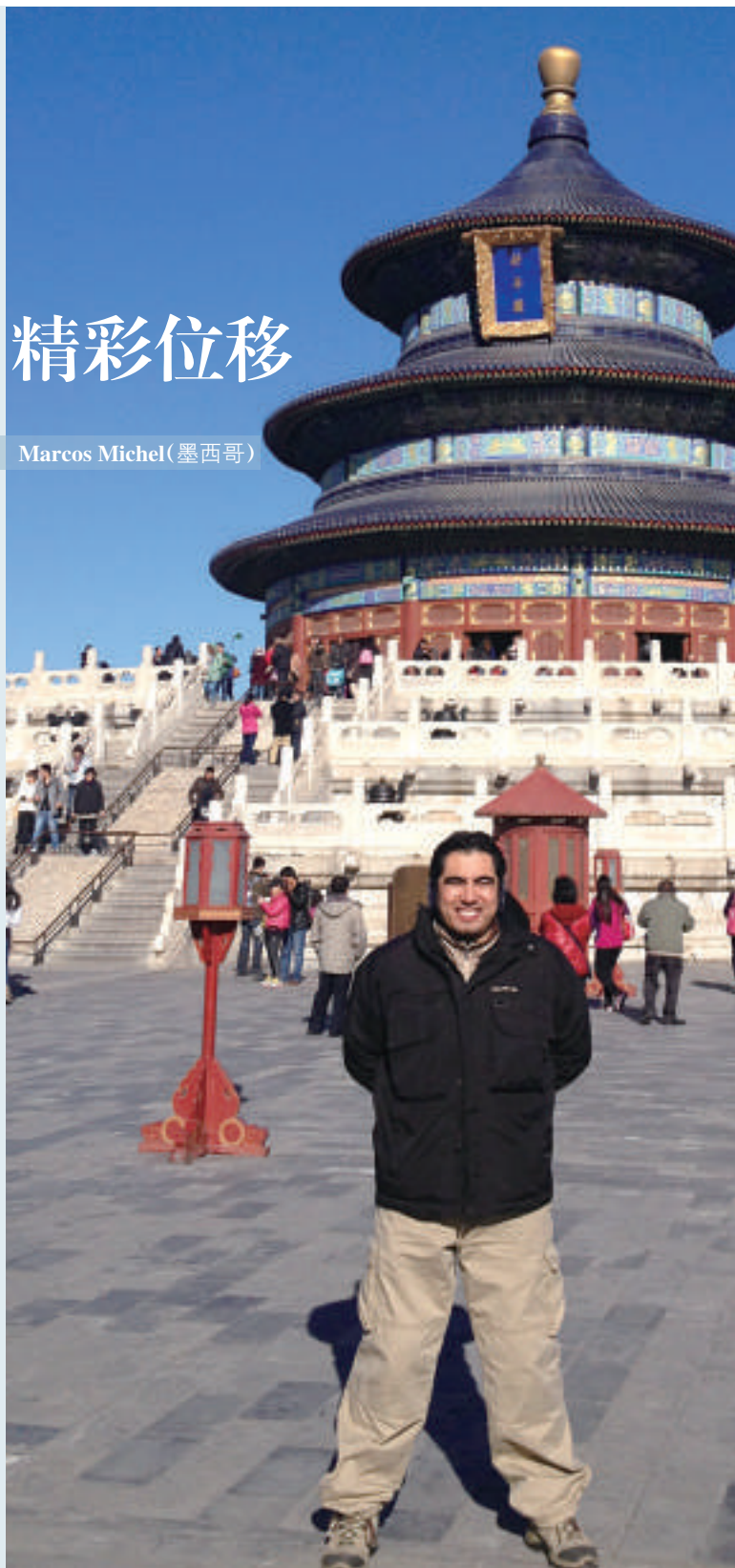
## 安家申城,从拉美到上海

Marcos是墨西哥人,来到上海已有七个年头,而他与中国、与上海的联系则开始得更早。他所任职的公司主营制药与生物工程,十多年前便开始与中国有频繁的贸易往来。不过,方式往往只是从中国进口相关设备到墨西哥而已。但是,七年前,因为质量问题和市场拓展等综合因素,公司最终做出在中国设立分公司的战略决策。随着分公司的成立,采购、质检、核准、出口等业务流程纷纷转移到中国本土,他作为分公司的总经理,带着妻儿来到上海落地生根,开始了新的生活。

他坦言,公司之所以瞄准上海,主要是出于物流运输十分便捷的考虑。在他看来,上海作为国际港口城市之一,每日都迎来送往不计其数的货物集装箱,同时拥有四通八达的航运路线,因而与公司合作方之间的物流货运更为便利。

Marcos是土生土长的墨西哥人,开放而独特的拉美文化在他身上留下了深深的烙印,他也颇为这一充满活力和热情的文化而骄傲和自豪。如今,来到东亚的国际之都上海,他鲜明地感受到了另一种风情迥异的文化冲击,却同样乐在其中。

说起上海这座城市,Marcos已步入了“七年之痒”的阶段,生出几分百感交集的意味来:“我喜欢上海,是因为它



是一个高强度的城市。”他表示,上海是名副其实的“不夜城”,行色匆匆,瞬息万变,五色杂陈。另一方面,在这变动不息的流光溢彩之中,不断涌现出的新体验、新事物和新变化又令他目不暇接、乐此不疲。这座城市的包容力尤其让他惊叹:“任何人、任何事、任何法则都能在上海找到它的安身之所。”而这,也是上海与他的故乡最大的、根本性的差异:“上海的城市节奏很快,与墨西哥截然不同。”不过,对这座城市的脾性已了如指掌的 Marcos,也毫不见外地指出了上海的不足之处。他对高峰时段的城市交通状

况表示了相当的遗憾。同时,因为已经完全融入了这里的生活,他作为彻头彻尾的本地居民,对节节攀升的生活成本表现出极大的关心和担心:“食物、教育、交通、房地产等等的成本持续膨胀,但其实质的性价比却在不断下降。”在他眼中,上海也有着大都市的其他一系列通病,比如人际间的淡漠、环境污染严重等等。当然,这些瑕疵丝毫无损于他对这座城市的喜爱。

**复旦-BI(挪威)项目在秉承培养具备国际视野人才的同时,充分兼顾了中国市场本土化的知识结构,从而满足了 Marcos 立足本地、知己知彼的渴求。**

就这样, Marcos 带着一往无前的勇气,与非凡坚定的信心在这个起初尚有些陌生的国度 and 城市,开始了他大无畏的旅程。

## 结缘复旦,从老师到学生

在上海按部就班展开工作和生活的 Marcos,在 2010 年迎来了一个新的重大契机。当时,他受邀参与由复旦大学和墨西哥最好的大学之一 Tecnológico de Monterrey 大学

联合举办的项目管理授课。在兼任教职的同时,他逐渐对复旦大学有了更深入的了解,通过教学相长以及学术交流,他重新发现了自己的学习热情,有了再次充电的意愿。此时,他所面临的选择尚有很多,而真正帮助他做出决策的另有其人,正是 Tecnológico de Monterrey 大学的项目主任:“我和她是关系很好的朋友,她与不少的大学、教育机构打过交道,有着丰富的择校经验,对各个学校的特点和优势都非常了解。她当时向我推荐的是复旦大学管理学院,所以我就报考了复旦-BI(挪威)MBA 项目。”问学求知的激情,追求卓越的渴望,促成他最终做出了这一决定。就这样,他从课程的讲师变成了管院的一名普通学生。在他看来,这样的身份转换无可厚非,不过是术业有专攻而已,而放低姿态、调整心态也更有利于个人的重新出发。

虽然 Marcos 始终认为上海尚欠缺拉美文化中的开放、丰富和多元等要素,但在复旦管院,他无疑在这一方面得到了似曾相识的弥补。说起在学习期间特别的感受,他提到次数最多的一个词汇便是“多样性”:“在管理学院上课的过程中,最大的收获是同学们带来的多样性。”以他就读的复旦-BI(挪威)MBA 项目来说,来自不同国家、不同地区的学生济济一堂,带来他们不同行业、不同企业的独特背景,分享他们不同职位、不同阶段的感悟经验,让 Marcos 受益匪浅。他说,自己的公司设在中国,不少合作方、客户也都来自中国,为此,他学习的初衷之一便是希望能够对中国式的商业模式有更为深入的了解。复旦-BI(挪威)MBA 项目在秉承培养具备国际视野人才的同时,充分兼顾了中国市场本土化的知识结构,从而满足了 Marcos 立足本地、知己知彼的渴求。他感慨道:“真正地了解中国文化,推及各种不同的文化,都从这里开始起步。”他认为,在中国做生意的方式与西方有很大的不同,而对此的

系统学习和认知,有助于他做出更加贴近实际的战略决策,从而为公司在上海继续稳扎稳打、发展壮大奠定牢固的基础。

当然,在学习之余,Marcos也坚持“work hard, play hard”的原则,与项目的同学们打成一片。复旦-BI(挪威)MBA项目常常举办一些规模较大的聚会和分享会,为学生们的充分交流创造了良好的平台。Marcos本人幽默、乐观、热情的性格也令他在形形色色的活动中结交了不少知心好友。有一次公司遇到一些法律方面的问题,通过项目同学的介绍,他得到了一位律师朋友的帮助,最终圆满地化解了此次危机。Marcos对项目学习中逐渐形成的社交网络非常重视,并对此充满感激。

于是,课堂之内的知识获取,课堂之外的文化交流,融汇成一股庞大的向心力,牵引着他朝着既定的目的地不断前行。并且,同路人的相伴也让这段朝圣之旅充满了热闹而美好的回忆。

## 活在当下,从现在到未来

Marcos对复旦-BI(挪威)MBA项目的国际化程度赞不绝口:“无论是对复旦大学管理学院这样的教育机构,还是对学院中的所有教授和学生而言,这个项目为所有的学生带来了国际化的体验,从而产生了积极的效果。”课上学生构成国际化程度越来越高,讲台上则汇集了来自世界学术前沿的专家教授加之全球商业精彩案例,这些都令Marcos印象深刻。此外,项目也提供了许多前往世界顶尖商学院选修课学习的机会。他以复旦-BI(挪威)MBA项目为例,回忆了同学们奔赴美国、挪威、新加坡、西班牙等地的合作大学进行交流学习的过程。行路三千里,胜读十年书。在交换学习期间,尽管课程并不会

因此而减少,讨论的课题也同样实用而有趣,但他更看重的是与当地人的文化交流。商业精神的主体最终总要落实为具体的人,因此人的行动与想法,以及人与人之间的互动才显得如此重要。

在Marcos的叙述中,复旦-BI(挪威)MBA项目国际化的显著特色呼之欲出。事实上,他本身也可被视为项目国际化要素的一个代表,一个符号,一个缩影。在复旦大学管理学院开设的各个合作项目中,像Marcos这样的国际学生还有很多,而这或许也是如今越来越多的国际学生被国际合作办学项目所吸引的重要原因之一。

不过,向来直来直去、大大咧咧的Marcos也对管院提出了自己的一些建议,比如要找到合适的停车点很花时间,有时甚至不得不把车子停在较远的区域。当然,相信随着新校区的建成,学校在硬件设施方面会有更大的提升和完善,与Marcos有着相似烦恼的学生们将不再为此伤神。

时光荏苒,白驹过隙,转眼间Marcos在复旦-BI(挪威)MBA项目两年的学习生涯即将结束。在满怀不舍的同时,他对未来充满了美好的憧憬与抱负。他相信,只有行动才具有意义,正跃跃欲试地打算将所学融会贯通,真正地做到学以致用。

在采访过程中,Marcos还曾提到过一个小小的生活细节:在墨西哥,人们的用餐时间比上海要延迟两到四个小时,午餐多在下午两点至四点进行,晚餐也相应顺延,初来乍到的他对此颇有些不适应。时至今日,他仍然需要不时地往返穿梭于中国与墨西哥之间,却已然无法适应彼端家乡的用餐时间。东坡有言,此心安处是吾乡。我们也衷心祝愿Marcos在上海、在复旦、在管院寻找找到自己的第二故乡,在未来的工作和生活中取得更大的成绩,收获更丰硕的成果,在人生的轨迹上完成更优美、更精彩的位移。E

## 1+1 ≠ 2

学院特聘教授 林开(新加坡)

文 / 柏天予

**林**开,香港城市大学信息系统学系教授,复旦大学管理学院特聘教授。

出生在新加坡的他却“不太了解现在的新加坡”。离开故土的20多年间,他先在北美生活了16年,又在香港生活了13年。在英属哥伦比亚大学获得博士学位的他,先后在凯斯西储大学、夏威夷大学、香港城市大学任教,同时又在清华大学、台湾中山大学等高校游学。

他把自己看作一个“四海为家”的人,一个“一直在飞”的人。在2010年,上海也成为了他飞行途中的又一个落脚点,而复旦大学管理学院则成了他在上海的家。

### “我对上海充满期盼”

林开第一次来到上海已是十年前。在他的印象里,那时的上海才刚刚发展起来,浦东一眼望去还是一片开阔。如今,每次来到陆家嘴,他都能发现全新的楼宇正在建造,都会有不一样的感觉。上海始终在更新,与此相对则是西方国家某些城市的“十几年一点都没有变化”,他发现,“这两年,外国人到了上海都会很惊讶”。

上海在硬件上的发展速度让其他地区望尘莫及,比如香港。在林开眼里,他长期生活的城市是一座已经相当成熟的城市,它的发展处在一个中间速度。而上海则不同,“在过去几十年里的保守时间里,上海一直是一颗被埋没的珍珠,现在它重新放射出了光芒”,上海是一座正在蓬勃生长的城市,是一座“还有很大空间”的城市。

一座城市的当下,是过去的历史、文化、政策等多重因素合力的结果,上海和香港都不例外。自改革开放以来,上海就是中国对外的窗口,这座处在中国沿海第一线的城

**以后拿到国际上  
去比较,一提到复  
旦就能想到:复旦  
有一个什么样的  
品牌,在什么方面  
有着一套东西。  
团队协作将成为  
复旦管院发展的  
内驱力。**

市是一个集万千宠爱于一身的“孩子”,在中国广阔的内陆地区的支持下,在政策的着力扶持下,上海成为了今天的国际化大都市。这是上海最大的优势,也是未来最大的优势。

然而,“我们都得承认,上海的软件也同样在发展,但是发展是落后于硬件的”。在这座城市,林开遇见了“四五年就能成一代人”的现象。在他与复旦大学学生接触的过程当中,日益突出的英语能力让他惊讶,“他们的英语写作能力,英语口语能力都很强”,更重要的是,这些学生用英语去接收新知识的能力越发突出。不

过,林开也不得不坦言,大陆学生的创新、灵感等非常开放的想法和国外的学生仍有很大的一段距离。

“这是上海需要补足的短板,但这并不是在评判它的好坏,也无所谓好坏。”林开希望上海可以继续发挥自身的优势,借鉴国外的经验,取长补短,更好地发展。

“总之,我对上海充满了期盼。”

### “这里的学术逐渐和西方接轨”

林开很感谢那些相邀他来复旦共事的复旦学者,“这是一个很好的机会”。林开看重蓬勃发展的上海,“上海一座大有发展空间的城市,只要有心,就一定能够在这里发现很多有趣的题材”;他也看重复旦的学术声誉,“复旦是上海最好的高校,也是中国大陆名列前茅的高校”;他更觉得复旦的学者对自己的脾气,“他们都有在国际顶级期刊上发表最优秀论文的追求”。当他接到复旦的邀请,双方一拍即合。

在成为复旦大学管理学院的特聘教授之后,他得以与



复旦的诸多学者进行学术上的交流探讨中,对大陆学者的思想有了更深层次的理解。同时,他也获得了更多走进位于上海的企业的机会,对上海乃至中国的企业管理也有了进一步的了解,“这对我而言绝对是一种非常宝贵的经验”。另一方面,在西方接受了西方研究方法训练,并且已被聘为国际信息系统领域的顶级期刊《管理信息系统季刊》高级编辑的林开也颇受复旦学者的欢迎,“他们希望从我这里了解更多符合国际顶级期刊所要求的研究方法”。

“早年大陆也有自己的一套研究体系,是科研项目制,研究比较注重应用性,比如为政府做咨询”,近来,林开也发觉了大陆高校日益注重基础研究的趋势,“实际上西方已经有这样的研究传统好多年了,目前中国的学术在这方面已经越来越和西方接轨了”。林开反对人们将“应用性”与“基础性”这两种研究取向看成是截然对立的两个极端,他认为任何研究都是无法与实际情况想分离的,“即便是基础性研究也都是从解决实际问题的角度入手的,之后寻

求更加基础的表达,才能做出基础研究”。

在林开眼里,“复旦的管理学院更加果断,它想做什么就会去做,它对什么感兴趣它就会去做。”管理学院的高层,比如院长、副院长都给予科研极大的支持。

虽然林开与复旦的合作才刚开始不久,“学术成果并不会这么快体现出来”,但在林开来到复旦的前后一段时间内,管理学院的诸多学者已经成功在国际期刊上发表学术成果,“这已经非常值得骄傲的表现了”。

### “让团队协作成为内驱力”

近些年来,林开明显感觉到,管理学院的学生在思维上较过去有了明显的改变。“以前的一些学生在学术上还是停留在导师说一就做一,导师说二就做二的层面上,导师说什么就做什么。现在已经主动得多了,已经知道自己要怎么看文章,有思考的能力,有独立的想法。”林开认

为学生对导师的定位已经成为了“辅导者”，而不再是“主导者”。

此外，林开也赞赏复旦管理学院积极对外联系，与国际管理学接轨，提升国际化程度的态度和举动，与此同时他又不忘提醒：“学术其实和商业是很像的。”在学术中也没有永远的英雄，永远不能说已经做得最好了，“只有永远都努力地工作，永远比别人走快两步吧。”

这第一步就要从增强团队协作开始。一方面，林开发现自己团队中的研究生经常把想法锁在自己心中，“一个人是独木难支的，但同学之间一说就共鸣起来了，很多想法就出来了”。另一方面，林开认为管理学院的一些老师确实有出色的研究，但是总体比较零散，不成体系。“管理学院完全可以组成一个团队，通过几位资深教授的牵头，从一些企业或者组织争取更大的项目，获取更多的资金，随后的项目再由一整个团队共同完成，逐渐成为一个体系。”

在林开看来，唯有如此，复旦管理学院才能做出品牌。“以后拿到国内、国际上的一比较，一提到复旦就能想到：复旦有一个什么样的品牌，在什么方面有着一套东西。”团队协作将成为复旦管院发展的内驱力，将扩大复旦管院的国际影响力。

## “多问个为什么，多尊重别人的点子”

不论是在林开自己还是学生的年代，亦或是游走各地教书育人，他都发现，国外学生的在上课的时候就会说：“老师我觉得不是这样的”。他们并不是为了说而不说，恰恰相反，他们都是能说出自己的观点的。“他们对任何东西都抱有一种——也不能说质疑，都能够想深一层，思考这个东西为什么是这个样子的。这样他们就把自己的思维开拓出来了。”


与之相比，不仅是在大陆，甚至到整个东南亚，学生从小学到中学再到大学，都是在严格遵循课本、遵循老师教诲这样的一套体系下成长起来的。这样的一套体系，让学生在思维上就是束缚着的，不敢去否定一些东西，“比如说



$1+1=2$ ，当然我们现在都知道 $1+1$ 确实等于 $2$ ，但是刚接触这样的答案时也要去思考，为什么就等于 $2$ 呢？”实际上，对课本上的知识有所疑惑，从另一个角度来讲就是拓展了创新思维。

当林开在英属哥伦比亚大学攻读博士的时候，他的导师是学派的泰斗，他能与导师交流的机会很少。所以他一旦有什么想法，就和同学交流，“同学之间的头脑风暴是很厉害的，一会儿就有新思路出现了。”自己的想法一定会有些什么不足的地方，甚至在自己向同学表述出来的过程中就可能意识到，有什么地方不对，有什么环节需要改进。

“但我的研究生告诉我，他们很怕一个想法说出来就被人抄袭了。这是很可悲的。”为了解决这个问题，林开认为应该营造出一种互信互重的氛围。“我觉得彼此之间要有互信互重，不单单是互信，首先还要彼此尊重，我们应该尊重他人的知识产权”，林开所指的“知识产权”表示的不仅包括已经正式发表出的文章，还包括表达出来的想法、创意，“如果我听了你的点子，经过我的改进就把这个点子算作我自己的，这就是不尊重的行为。”

“我们绝对比西方人聪明，我们也绝对比他们勤奋，我们只是没有发挥出来，我们为什么没有发挥出来呢，因为我们没有发挥集体的力量。在这里， $1+1$ 就绝对不等于 $2$ 了。”



# “全球最聪明商业大脑比赛” 复旦MBA夺冠

2014年3月22日，美国波士顿，当主办方宣布复旦MBA代表队获得“2014年数字医疗商业大赛”冠军时，全场爆发出了雷鸣般的掌声，这项比赛几乎集中了全球最顶级的商学院：MIT、哥伦比亚大学、UCLA等，复旦MBA是代表中国的唯一一支队伍，在这强手如林的“全球最聪明的商业大脑比赛”的角逐中，复旦MBA四名学员组成的“黄金组合”代表队笑到了最后，成功问鼎桂冠。三天的比赛时间，代表队成员所有的睡眠时间不足6小时。最终，他们征服了最挑剔的评委，获得了第一名，美国麻省理工学院斯隆管理学院获得第二名、哥伦比亚大学商学院获得第三名。这也是中国商学院首次在此项国际大赛中夺冠。管信系张诚副教授担任本届复旦MBA参赛团队的指导老师。

## 决赛震惊四座

复旦大学管理学院收到了来自美国波士顿大学举办的“2014年数字医疗商业大赛”的邀请函，复旦MBA项目根据学生的背景以及个人意愿进行了“排列组合”，最终形成了：ASIA MBA2012级胡皓悦，2013级 Amarpreet Singh，IMBA2013级陈庆颖，陈荟竹三男一女的“黄金组合”。

3月19号晚上到达美国波士顿，四个人来不及倒时差，就开始了比赛。比赛共分两轮，第一轮四个人选择了“可穿戴设备和大数据”

的题目进行比赛，出色的idea、翔实的数据、有力的数据模型让他们成功跻身第二轮比赛。巅峰对决的presentation是在美国当地时间下午3:15开始，一共四支队伍，复旦MBA第二个出场。约3:55四个人开始了比赛。评委成员包括了主办方波士顿大学的教授、赞助方默克公司的高层、来自硅谷的风投等。

经过激烈角逐，复旦MBA代表队凭借优异的表现战胜了MIT(第二名)，哥伦比亚大学(第三名)，UCLA等其他15支代表队，获得第一名！

## 致胜三大法宝

“我们有来自中国的最基层的实际经验，中国医疗的一大挑战是医疗资源分布不平衡，另一个挑战是中国医生的教育水平欠缺。”代表队成员之一的胡皓悦说。

“面对有巨大的商业利润但是由于东西方文化差异可行性不强时，我们也会真诚地提出来。”代表队成员之一的陈庆颖如此总结。

“我们更倾向于全面分析问题，不仅有假设，有数据、有分析、结论、现实，而且每个方面都考虑到了。我们不仅仅关注方向性、趋势性，更注重全面性。”代表队的队员陈荟竹如是说。

“细节取胜。在比赛之前，队员们就各司其职，做了大量的数据收集和材料准备工作。当其他很多队伍在演讲中大谈趋势的时候，我



们每一个论点论据都有着数据支撑，逻辑严密，翔实可信。例如 Q&A 环节，评委对于每个队都会问产品定价的依据，很多队伍都栽在了这里，当我们遇到这个问题时，我们报出了上海市主要医院的门诊费用作为参考依据，评委非常满意。”Amarpreet Singh 说。

虽已回到复旦校园，队员们对比赛记忆犹新。事后分析，三点原因是他们获胜的法宝：团队组合、中国元素、心态平和。

队伍搭配得好是这次获胜的重要原因，参赛队的四位成员的背景中两个医疗、两个 IT，形成了很好的互补效应。

复旦 MBA 代表队还制定了适合自身的比赛策略。“我们的突破点

**我们的突破点就是中国  
市场，这也是主办方  
想听到的：中国市场  
到底是什么样的？  
所以我们紧紧抓住这  
一点。**

就是中国市场，这也是主办方想听到的：中国市场到底是什么样的？所以我们紧紧抓住这一点。”胡皓悦分析说。

“你对这个行业的思考一定要脚踏实地，你要知道真正的问题在哪里，然后你才能对问题提出见解和解决方法。而不是说一些新概念、新技术。”陈庆颖补充说。

代表队成员们表示，心态平和也是他们最终获胜的法宝，相比于其他的队伍的志在必得，他们抱着学习的心态，同时也积极展示自己的长处。

“复旦和管院以及 MBA 项目的老师们帮我们做了很多准备工作，我们也希望能够尽力为学校争光。”代表团成员们说。 **F**

## 夺冠侧记：回味夺冠的味道

3月22日晚，美国波士顿，当主办方正式宣布复旦 MBA 代表队获得“2014年数字医疗商业大赛”冠军时，除了按耐不住的激动和兴奋之外，队员们还有挑战生理极限之后的从容淡定。作为首次受邀参加该比赛，就打败 MIT、哥伦比亚大学、UCLA 等顶级商学院，力压群雄夺得冠军，队员们也是自信之余收获惊喜。回望这几天的备战历程，已非“兴奋”二字所能形容。

### 小波折

3月19日下午1:45，三位队员踏上从上海飞往波士顿、途径旧金山转机的航班。按照行程在旧金山转机只有两个小时。而飞机晚点一个小时到达旧金山，落地时已经中午11点多，正好赶上海关吃饭的时间，4个海关窗口变成了一个窗口，雪上加霜的是这趟飞机要自己去取行李再转机。于是，三位队员一路小跑取来了行李，又花了很长时间排队过关，总算是顺利登机。5分钟后飞机准时起飞。

“如果赶不上这趟飞机就要改签，还不一定能改签到当天抵达波士顿的飞机。这样就会耽误第二天和导师见面的时间。好在总算是有惊无险。”陈庆颖回忆说，飞机在美国当地时间晚上8点多落地波士顿。在零下6—7度的寒夜，三位队员终于到达

酒店，和从韩国飞来的队员汇合，此时已经晚上10点多。

12个小时的时差，加上对于第二天正式比赛的担心，让舟车劳顿的队员几乎无法合眼。谁也没有想到的是，这一晚却是队员在比赛这几天中唯一可以完整休息的一个晚上。队员之一的陈庆颖从上海登机时就有感冒症状，而此时症状越发明显。这也加重了他的忧虑，怕影响比赛中的发挥。

第二天早上10点左右，队员们如期跟导师见面。由于当时不知道比赛的具体内容，只能主要就比赛形式、presentation的逻辑、PPT怎么做才符合老外审美、评委喜好的模式等进行讨论。导师和队员基于国内外医药行业提出一些新想法。

此时距离复旦这支梦之队组队已经有4个月。按照原来的工作背景，4个队员进行了分工。来自2012级 ASIA MBA 的胡皓悦学医出身，做过临床医生，对中国整体医疗实践领域比较熟悉，主要负责分析国内医疗系统和企业出现的问题；来自2013级 IMBA 的陈荟竹是团队中唯一的女生，也是 IT 专家，曾在惠普、IBM 都工作过，数据分析是她的强项，主要负责分析 IT 公司怎么进入医药行业；同为2013级 IMBA 学生的陈庆颖原先专攻生物医药类科研，在美国读过博士后，对于医药行业非常熟悉，对美国

的情况也很了解，主要研究药物跟 IT 有什么关系；另一个成员 Amarpreet Singh 是印度人，来自2013级 ASIA MBA，主要负责分析默克公司在数字医疗上的优劣势。而在 presentation 的时候，Amar 也被委以重任，承担最重要部分的陈述者。

一切准备工作就像考试前押题一样。队员们自信地准备着，却又焦虑地等待着。

### 首战过关

赛程要求队员在下午三点左右进行比赛注册。5点钟主办方带队到波士顿大学管理学院，距离酒店大约15分钟的步行路程。按照美国文化，晚上主办方给所有队员接风的是一场社交晚宴，队员和嘉宾之间可以互相交流。

直到晚上8点左右，主办方终于公布第一轮比赛试题，主题是“现代和未来 IT 技术 6 大趋势对医药行业及美国默克公司 (MERCK) 的影响及利用”。试题规定可以挑选最重要的 2 个趋势来分析。

主办方当晚分配给每个队一间讨论室，里面提供 WIFI、投影仪、白板等，但是讨论室只能开放到晚上 10:30，之后的场地问题需自行解决。因为第一轮 PPT 提交的截止时间是第二天中午 12 点，准备的时间从公布试题开始，满打满算就是 16 个小时，

复旦队员们选择的解决方案是——熬通宵。

此次比赛共有16个参赛队,其中12支参赛队来自美国,其他4支分别来自中国、印度、墨西哥、阿根廷这四国最好的商学院。按照规定所有参赛队被分成4个组,每组4个队之间进行淘汰赛产生一支优胜队,最终由4支优胜队进入第二轮进行冠军的角逐。每个组有20分钟的presentation时间+15分钟的Q&A时间,每组之间有5分钟休息,各组出场顺序由抽签决定。

复旦参赛队抽到了第四组,这也意味着他们又多了2个小时来准备现场演讲。和复旦同组的3支队伍分别来自美国、墨西哥、印度。观摩了前三组的表现,尤其是现场评委的提问之后,队员们心里产生了很大的压力。现场4个评委都是默克公司的大区经理,分管市场、战略、投资等不同领域。他们对于市场非常熟悉,所以提出的问题很专业也很苛刻。如何给出一个令人满意的答案,对于参赛队员是一个很大的挑战。

也许是中国选手不太了解外国评委问问题的策略,复旦队员们心里有点惴惴不安,即使已经充分准备过相关内容,但是总觉得这些问题不太好回答,或者说不确定应该怎么样组织好说出来更能赢得评委的心。但是作为组长的胡皓悦一直很乐观,对于冲进总决赛抱有很大希望。

“其实我们已经把6个趋势都做了数据模型分析,也加入了麦肯锡、FDA、移动产品的市场报告。根据数据分析结果,把其中得分最高的2项

选出来,分析其对默克的影响,比如默克有没有相关资源,没有的话可以和哪些人合作,如果能带来盈利的话程度会是怎样。而别的小组就点到了皮毛而已。”陈庆颖事后分析说,也正是这些详实的数据、务实的精神,打动了评委。

复旦参赛队抢到了一张进入决赛的入场券。

## 体能战

宣布了决赛名单之后紧接着就公布决赛试题,要求“建立一个新型实体,一个新公司或者是默克下属的一个新部门,用2个技术优势实现盈利,并且要说服VC来投资。”第二天下午1点提交报告。

几乎所有的参赛队在决赛报告中都沿用了之前分析的2个趋势。复旦参赛队却出人意料的推翻了第一轮比赛的方案,重新起草一份更加实用的报告。在时间如此紧张的情况下,从零开始是个很大的冒险。但是宁愿冒着这样大的风险也要博一把的心情却支撑鼓励着整个团队坚持下去。第二轮准备时间同样只有十几个小时,复旦参赛队选择的战术依旧是通宵鏖战。

美国当地时间3月22日下午,4支决赛队伍准备进入巅峰对决。决赛的现场从学校搬到了一个豪华的礼堂,有专门的摄像对比赛进行同步录像。决赛的评委是4个VC。默克的VP和CEO级别的管理层出席现场。这样的阵容让现场的气氛多少有了点紧张。这次复旦队抽到的出场顺序

是第二。

美国当地时间下午约3:55,复旦参赛队开始陈述方案。“到现场之后没有给我们很多时间准备,大概四五分钟,把我们的PPT拷一下,就正式开始汇报。”陈荟竹对当天的比赛情形历历在目,“我们之前也做过一些排练,指导老师给了我们一些建议。对于可能碰到的题目,我们也稍微准备了一下,但是因为整个比赛赛程时间都很紧,所以大家心里也不是很有底。但是上台之后大家还是挺淡定的。我们对于名次的欲望并不是很强烈,始终抱着一种学习的态度,可能平和的心态对我们的临场表现也有一些帮助作用。”

按照规定,汇报完的参赛队可以留在现场听之后出场的参赛队的汇报。但是连续几天几乎没有合眼的生理挑战,让复旦的队员们在结束陈述后,一心只想的是可以躺下来休息一会儿。

为了保证自己的头脑清醒,不影响团队合作的进度,咳嗽不断的陈庆颖一直没有吃感冒药,高强度的工作加重了感冒症状,比赛那天发着四十度高烧。决赛汇报完之后的第一时间,他就消失了。“实在是没有体力了,就抓紧其他参赛队汇报的时间回去休息一下。晚上还要来听最后的结果公布。”

追问陈庆颖有什么秘诀熬过这几天,他的回答让人忍俊不禁。“就是不停的吃。虽然一点胃口都没有,但还是得拼命吃。”

依靠大量进食是陈庆颖用来维持体能和头脑运转的秘诀,而Amar则

是真正做到了靠手撑着眼皮才能张开眼睛,但是嘴上依然滔滔不绝。“当时我们没有选择,在时间有限的情况下我们只能一直讨论直到找到一个好的方案。我们坚定地朝着目标前进,每个团队成员互相鼓励,在身体极度疲劳的情况下,我们需要这样的能量。而且从一开始我们就制定了通宵的战略,这种清晰的目标和期望值,让我们变得不一样。”

## 接地气

晚上,决赛颁奖典礼。参赛队员正装出席,静待最终结果。首先颁发的是给未进入决赛的12支队伍的单项奖。这对于决赛队伍而言是个无压力的欢乐时光,复旦参赛队也同样报以友谊第一的掌声,给这些同样来自各国顶级商学院的战友们。虽然一直是竞争对手的身份出现,但是惺惺相惜依然让彼此投去欣赏的眼光。

终于到了最紧张的决赛结果公布时间。主办方从第四名开始颁奖。队员们在“不想听到复旦的名字”和“其实能拿第四名也很好”的矛盾心情中纠结。第四名,不是复旦。队员们嘴角扬了起来,“进前三啦”的喜悦让队员们按耐不住的窃窃私语起来。第三名,不是复旦。心情中增加了一点小惊喜。第二名,依然不是复旦。“真的吗?不太可能吧?”虽然第一名的参赛队名字还没有公布,但是已经毫无悬念的等待,反而让队员们有种不真实的感觉。

当主办方正式宣布复旦MBA代表队获得“2014年数字医疗商业大

赛”冠军时,全场掌声雷动,队员们才真切地意识到,他们已经冲破万难,爬上顶峰。当时的感觉,用Amar的话来说,“就是欣慰感和幸福感满溢,但是头脑和身体已经透支得甚至没有力气去庆祝。”

喧哗过后,队员们也细细回顾了此次夺冠的经历。队员们在决赛时选择的题目为“远程医生对医生的咨询服务。”将自己设计为默克的子公司,因为需要利用默克的资源,但是又不想太受控制,子公司的身份可以有一些灵活性和自由度。挑选这个题目也是鉴于中国医疗现状。队员们分析说,在国内,远程医生对病人提供的是医疗服务,是不合法的。但是上海大医院的医生可以提供给边远山区的医生远程咨询服务,这在中国需求是很大的。

“我是医生出生,有来自中国最基层的实际经验。中国医疗的一大挑战是医疗资源分布不平衡。以前我们去云南、江西帮助当地的医生,去之前我们给他们捐了很多新药、新医疗设备,但到了当地发现医生不会用。而农村病人没办法到像上海这样的大城市来看病,因为成本太高。另一个挑战是中国医生的教育水平欠缺,尤其农村医生。”胡皓悦说,政府、行业和医药公司都应该想办法,为社会创造价值。我们也希望可以做出一些努力。

“我们的方案比较详实,介绍了中国现存的问题,分析了怎么样能解决这个问题,包括成本、盈利、法律、近期的可操作性以及和哪些机构合作等,按照WHY、WHAT、HOW的逻辑结构来进

行。”陈庆颖介绍说,我们在财务上也算了一笔账,硬件和服务其实花不了多少钱。目前一线城市医疗资源已经饱和,但是二三线城市还有待开发,如果现在抢占先机,未来就可以获得很大的市场空间。而且在这个过程中可以得到很多的数据信息,未来从数据分析中可以进一步去挖掘有效信息。这些都是非常有价值的。

“评委觉得我们的PPT很有价值、我们说服别人的方式很有用。我们更倾向于全面分析问题,不仅有假设,还有数据、有分析、有结论。我们关注的也不仅仅是方向性、趋势性的内容,更注重全面性。”陈荟竹觉得团队在这方面完成得非常出色。

另一个打动评委的点就是方案很“接地气”。“我们确切把事情都反映出来了,知道就是知道,不知道就是不知道,面对有巨大的商业利润,但是由于东西方文化差异可行性不强时,我们也会真诚地提出来,评委们觉得我们很诚实。”陈庆颖举例说,就像我们的方案中陈述项目前两年不可能盈利,VC们就觉得很真实,其他很多参赛队都说自己的项目一开始就会盈利。这也是区别我们和其他参赛队的特质。

这种真实的特质也体现了他们对于夺冠的态度上。正如Amar所说,我对于我们团队的实力一直自信满满,但是并不确定能否夺冠,因为其他的参赛队伍实在很强大。但是我们已经尽了自己最大的努力,一直专注于比赛的准备,至于最后的结果,其实在过程中并没有太多去考虑,只是顺其自然就出现了。F



## 【日本】CoBS 第二届年会召开

2014年3月6日-7日,由复旦大学管理学院参与创立的“商学院商业与社会全球联盟”(Council on Business and Society)在日本举行了第二届年会。来自全球的教授学者、企业高管、政府官员、NGO组织代表与学生、校友等超过两百余人参与了本次会议。在为期两天的会议中,与会嘉宾围绕“公共医疗与健康”这一主题展开激烈讨论。

复旦大学管理学院陆雄文院长表示,伴随经济的快速发展,中国正迅速崛起并重归世界舞台的中央,同时也将肩负更为重要的责任与使命。“复旦大学管理学院作为中国一流商学院,代表着中国最优秀的管理教育、创新实践及科研水平,在推进全球管理教育与经济社会发展的进程中,同样需要承担更多的责任——包括分享商学院在社会与商业中的智慧洞察,联合全球先进商学院的力量,寻求重要商业与社会议题的解决之道。这也正是复旦大学管理学院发起并积极参与商学院商业与社会全球联盟的原因。联盟提供了商学院与企业、国际社会交流

的平台,促进了全球顶级商学院间的交流与合作,整合并扩大了商学院的力量,最终将影响并推动全球商业与社会的发展。”

在为期两天的会议中,共有30余位专家学者和行业领袖就“公共医疗与健康”做了重要发言。同时,大家还就“公共医疗卫生事业的商业模式转型”、“公共医疗中的科技与管理创新”、“员工健康与公司发展”、“公共医疗领域的挑战”等子议题进行了深入的小组讨论。

当今世界,公共医疗问题已经随着全球日益严重的老龄化而逐渐突出,特别是日本作为老龄化程度极高的国家,如何有效解决健康与公共医疗问题,已成为全社会瞩目的焦点。中国也正面临着日益严峻的老龄化问题。对此,复旦大学管理学院徐云杰教授指出“日本等国现在的经历很有可能就是中国明天的经历。相应地,发达国家在医疗与健康的探索对中国具有重要的借鉴意义。比如,对员工健康管理做深入的研究,准确测量其投入产出,对其经济收益与管理收益进行科学管理,这应该在中国的

管理学界和业界引起重视。类似地,科技在医疗与健康的应用不应该由技术的新奇度驱动,而该由技术的实际效果驱动,从而避免技术泡沫”。

“商学院商业与社会全球联盟”对于重要的社会问题的讨论,显示出商学院本身的价值定位正在发生新的变化:全球化背景下的商业管理教育,应该为各国乃至世界经济和社会发展培养更高水平的管理人才,并贡献前沿性的管理智慧。一所优秀的商学院不仅是培养商业管理人才的基地与摇篮,更应担负起推动经济发展与社会进步的责任。作为全球多家著名商学院共同合作的新形式,该联盟的成立旨在整合优势资源、以先进的学术思想和前沿的研究成果引领全球商业教育水平提升并贡献于世界经济发展。

在为期两天的会议上,复旦大学管理学院的活跃姿态显示了中国领先商学院对于社会议题的敏锐洞察和社会责任的有效担当。陆雄文院长指出:“目前,世界各国面临众多严峻的共同问题,崛起的中国应当积极参与到解决问题的历程中,并努力贡献更多的智慧与见解。这也正是商



学院商业与社会全球联盟成立的意义所在：以独特的思想创造推动商业进步，为中国融入世界创造机会与平台。同时，复旦大学管理学院也借此机会拓展了国际合作的边界与内容，使其从纯粹的学生培养延伸到研究合作与国际影响力的提升。”

会议宣布，下届年会将于2015年10月在美国举行，会议将由美国达特茅斯大学塔克商学院主办，主题将聚焦于全球能源与环境问题。

由复旦大学管理学院、法国埃塞克工商学院、美国达特茅斯大学塔克

**全球化背景下的商业管理教育，应该为各国乃至世界经济和社会发展培养更高层次的管理人才，并贡献前沿性的管理智慧。**

商学院、德国曼海姆大学商学院和日本庆应义塾大学商学院联合发起的“商学院商业与社会全球联盟”于2011年宣布成立。巴西Fundacao Getulio Vargas大学于2013年加入该联盟。上述六家全球著名商学院作为联盟成员，致力于携手打造一个全球范围的合作平台，整合全球教育资源，实现信息共享、多方合作，促进全球管理教育水平的提升，进而推动全球经济及社会的发展。联盟每两年举行一次年度会议，就重要的社会与商业议题进行讨论。[7]



## 【台北】2014两岸EMBA菁英论坛举办

在全国上下聚焦“两会”、关注改革之时，宝岛台湾同样迎来一场热烈的思想大交流。2014年3月6日-7日，由复旦大学管理学院和台湾大学管理学院联袂主办的2014两岸EMBA菁英论坛在台北举行。此次论坛主题为“认清大趋势、拓展大思路”，来自海峡两岸专家学者、政商领袖齐聚一堂，共同探讨新时代形势下两岸的合作与发展。

台湾大学陈良基副校长、复旦大学研究生院钟扬院长、前海基金会江丙坤董事长、春秋航空王正华董事长、雄狮集团王文杰董事长、奥美整合行销传播集团白崇亮董事长、绿地集团张玉良董事长、对外贸易发展协会王志刚董事长等分别在论坛上发表主题演讲。复旦大学管理学院殷志文副院长、复旦大学EMBA学术主任包季鸣教授、复旦大学

EMBA执行主任张力老师，台湾大学管理学院院长郭瑞祥教授、台湾大学副院长兼EMBA执行长谢明慧教授，以及来自海峡两岸的EMBA学子参加了本次论坛。

### 专家纵论行业发展趋势

台湾大学学术副校长陈良基教授首先发表了主题为《从摩尔定律看科技产业竞争力与趋势》的演讲。摩尔定律由英特尔公司的创始人戈登·摩尔提出，揭示了信息技术进步的惊人速度。陈良基教授借这一经典理论，结合当下国际科技产业的现实，点明未来科技产业发展的可能性，引人深思。

复旦大学研究生院院长、生物学家钟扬教授以前瞻的视角带来《基因组时代的生命科学研究与生物产业

发展》的专题演讲。二十一世纪是生命科学的世纪。钟教授从专业的角度对行业现状进行深入浅出的分析，以生动的研究案例为两岸EMBA学子理解生物技术和产业图景打开了视野。

在本次论坛上，来自政界、房地产、服务业等领域的诸多重量级嘉宾还从各个角度，与大家分享了他们对“大趋势”、“大思路”的认识与理解。

前海基金会江丙坤董事长以两岸经济发展经验为起点，探讨了当前台湾经济问题并提出对策。春秋航空王正华董事长和奥美整合行销传播集团白崇亮董事长则分别探讨新时代背景下企业家精神与企业社会责任的内涵。

雄狮集团王文杰董事长、绿地集团张玉良董事长和对外贸易发展协会王志刚董事长先后解析台湾旅游



产业、大陆地产和两岸出口政策，并就未来行业发展提出解答思路。

一系列主题演讲涉及两岸三地各个行业，嘉宾们在对既往情况进行深入分析与精辟总结的同时，大胆提出了对现存问题的解决方案和未来发展趋势的宏观预测，令论坛参与者受益匪浅。

### 一流平台凝聚两岸菁英

本次两岸菁英论坛作为复旦-台大EMBA项目的修读课程之一，同时也对两校两岸EMBA校友开放，令大家能有机会相互交流，共谋发展。

复旦-台大EMBA项目创立于2010年，是海峡两岸合作的第一个高端中文EMBA项目。依托两岸产业优势，传承中华悠久文化，共享两校师资与校友网络，复旦-台大

**复旦-台大EMBA项目致力于培养海峡两岸产业领袖，直接推动了两岸教育、人才、商业的交流与互动，大大提升了全球中文EMBA的办学水准。**

EMBA项目致力于培养海峡两岸产业领袖，不仅直接推动了两岸教育、人才、商业的交流与互动，而且大大提升了全球中文EMBA的办学水准。2013年6月，复旦-台大EMBA项目首届60名学生荣耀毕业，他们由此成为中国首批同时获得两岸EMBA双学位的毕业生，这是海峡两岸教育交流史上一个全新的里程碑。

复旦-台大EMBA项目的成功运作，成为大陆和台湾在教育领域合作的范例。迄今为止，该项目已连续在两岸招收四批商界精英。第五届复旦-台大班将于2014年11月开学，届时将接收来自海峡两岸60名优秀企业家（大陆30名，台湾30名）的申请。项目期待与两岸菁英携手共进，发掘未来产业拓展的无限可能。■

## 【香港】2014 新春论坛举行

2014年2月22日,我院于香港举办了“新香港·新上海·新经济—复旦大学管理学院2014香港新春论坛”。本次论坛由我院校友中心、我院香港校友联络处联合主办,学院陆雄文院长、孙一民副院长出席了此次活动。当天,200余名我院校友和我校其他院系校友共聚一堂,聆听并分享“新香港·新上海·新经济”这一主题。

本次论坛由瑞士银行财富管理董事总经理、2000级复旦MBA校友陈冰担任主持。论坛伊始,我院陆雄文院长进行新春致辞。随后校友中心黄智颖老师向在座校友就2013年度校友工作做简单汇报。本次论坛的重磅大戏——主题演讲由四部分内容组成,包括德意志银行董事总经理、大中华区首席经济学家、复旦管院校友、香港校友联络处主任马骏博士所作的“中国经济改革、上海和香港的PM2.5治理及绿色金融政策”演讲;香港交易所集团环球市场联席主管Romnesh Lamba先生带来题为“HKEx strategy and Hong Kong's positioning”的演讲;亚洲周刊资深特派员、我校社会学系校友纪硕鸣所作的“新香港人和香港社会政治生

态”演讲;我院院长陆雄文教授所作的“新上海与自贸区”演讲。嘉宾就香港、上海两地经济的新发展发表了各自的观点,并进行了深入的交流。

### 香港经验

中国经济快速发展过程中所产生的环境问题日益得到社会关注。马骏博士首先带来“中国经济改革、上海和香港的PM2.5治理及绿色金融政策”的主题演讲。马骏指出,上海应该争取在十五年内将年均PM2.5从目前的60左右降低到25微克/立方米(世界卫生组织建议的第二阶段安全标准)。“这个目标比环保部提出的争取全国所有城市在2030年将PM2.5降低到35的要求更为激进,但我们认为上海完全有必要也有条件领先于全国。”马骏强调,“空气质量不达标,上海将难以吸引流动性非常高的国际金融人才。”

马骏表示,要彻底治理上海PM2.5问题,必须从更加宏观的视野,充分认识到影响上海大气污染的经济结构、交通运输结构、能源结构等根本性的、远超出环保部门监管范围的问题。对于香港的空气污染问

题,马骏列出了主要原因,并介绍了绿色金融政策的相关运用。

香港经济与社会的发展亦是本次论坛的重要议题。香港交易所集团环球市场联席主管Romnesh Lamba先生首先分享了对2013年市场发展和中国经济的看法,分析了香港经济发展的主要驱动力,“人民币的国际化对于推动中国经济的发展将起到更加重要的作用。”Lamba先生介绍了在此背景下香港交易所的发展战略,并分析了香港市场的未来发展。

亚洲周刊资深特派员纪硕鸣先生首先探讨了新香港人的历史组成沿革,介绍了“新香港人”的概念。他强调新香港人在香港经济增长和社会发展中的责任,“香港的历史,实际上完全是由历代‘新香港人’缔造的,这样的辉煌应该延续下去。”

### 上海时代

2013年上海经济最引人瞩目的事件当属设置自贸区。我院院长陆雄文教授以“新上海与自贸区”为题发表演讲。从回顾上海的历史谈到当下的自贸区,陆雄文强调,“上海能够达到今天的发展程度,主要归功于

开放。”成立上海自贸区的意义,第一是经验的可复制性,未来可以在全国进行推广;第二是制度上的创新,推动进一步改革。

陆院长强调,自贸区对所有企业来讲都是平等的。“企业能享受到更大的进入产业的便利性、更大的自由度和开放性。而中国的企业在信息的获取、市场的贴近、对于了解中国背景下很多商业模式的创新方面,占有更多天时地利的优势。”同时,陆院长强调了复旦管院在这一历史时机下的责任,“作为肩负着培养中国管理精英的商学院,我们希望复旦管理学院的学生、校友能够利用好自贸区的机会,勇于去试探。”

本次论坛在听众们的意犹未尽中落下帷幕。我院香港校友联络处自2010年成立以来,借助丰富的校友资源和学院的大力支持,为学院在港校友打造起终身学习、交流的平台,也在当地广泛深入持久地宣传了复旦的品牌,并增强了校友之间的向心力和凝聚力。今后,香港校友联络处将在新年论坛和校友兴趣小组两大活动品牌下,将深化其知识性、分享性的组织氛围,为学院在港校友提供价值。[7]



## 【上海】2014年“蓝墨水”新年论坛

2014年1月18日，一年一度的“蓝墨水”新年论坛在学院拉开帷幕。出席本次论坛的嘉宾有我院陆雄文院长，财务金融系孔爱国教授，兼职教授德意志银行董事总经理、大中华区首席经济学家马骏校友，红杉资本中国基金董事总经理刘星校友，腾讯高级副总裁马晓轶校友，江苏文峰集团董事长兼总经理徐长江校友。第一财经频道广播新闻部主任余音女士担任主持人。本次新年论坛共吸引近八百名管理人士参与讨论，其中，主会场近400人，三个分会场300余人。

作为一所富有社会责任感的商学院，学院在2008年席卷全球的经济危机的大背景下，正式启动“蓝墨水精英教育计划”，为广大职场精英提供公益性的管理学教育与培训。“新年论坛”作为“蓝墨水精英教育计划”一年一度的“重头戏”，自2009年拉开帷幕，至今已连续举办了五届，与会嘉宾不乏重量级的经济学家与企业家。每一年的新年论坛都熔宏观深刻的主题、全面多远的探讨、各界专家的了解于一炉，是经济学者交流各自见解的绝佳平台。

### 中国经济的复苏之路

院长陆雄文教授首先代表学院

致辞。陆院长对现场来宾表示欢迎，分享了学院的近期发展，介绍了“蓝墨水精英教育计划”的相关情况。“作为一所有社会责任感的商学院，我们启动这一计划，尽学院所能分享知识、传播智慧，是希望每位观众都可以有所收获。”由德意志银行董事总经理马骏校友主讲的“展望2014—中国宏观经济展望”演讲随即开始。

“2014年中国GDP将进一步复苏，增长或将能达到8.6%左右。”马骏校友首先抛出对2014年中国经济走势的判断。产能过剩行业的供求状况得到改善；准入开放吸引更多资本投向供给严重不足的行业；预期管理提振信心，趋势调整后的货币流通速度止跌反弹；欧美经济增速显著高于去年，外需恢复显著提升中国出口；“财政脉搏”显示出经济的扩张性效果这五大因素支持中国经济持续复苏。

马骏校友认为，在三中全会后推行放开准入、简政放权、对外开放、金融改革等一系列政策之后，2014年的投资主题应着力于出口复苏、放开准入、金融改革、社保改革、环境保护、土地改革、计划生育政策改革等方面。

对于在2013年凸显的PM2.5问题，马骏校友也进行了“诊断”：结构性问题是上海空气难以达标的要因。面对上海重工业比重过高、汽车

保有量增长过快、清洁消费占能源消费比重过低的现状，马骏校友提出了十二条政策建议，以期达到上海PM2.5的减排目标。

### 实体经济的转型方向

2013年中国经济复苏强劲，各界对2014年的经济走势也持乐观态度。学院财务金融系孔爱国教授、红杉资本中国基金董事总经理刘星校友、腾讯高级副总裁马晓轶校友、江苏文峰集团董事长兼总经理徐长江校友就实体经济与新经济的未来发展进行了深入对话。

近年来，以互联网为代表的新兴经济模式增长势头迅猛。与此同时，实体经济却受制于诸多因素而相对增长趋缓。孔爱国教授指出，实体经济是整个经济的基础，是社会财富积累的根本，是新经济的源泉；同时中国经济的发展还有赖于中产阶级的成长，因此亟需进行税收调整，更需要政府进行改革。

作为商业社会最基本单位的企业，其可持续发展的能力代表着一个时代的商业文明程度。徐长江校友以“实体经济插上新的翅膀”为题，结合文峰集团历程分析了实体经济发展的情况和面对的挑战。

2013年我国新经济发展迅速，移



动支付、余额宝、O2O等影响着千家万户的生活。刘星校友从用户、数据、终端三个方面畅谈客户洞察,并在此基础上进行资本市场分析。马晓轶校友则分析了中国目前移动互联网的发展情况,并从提升经济效率的角度,通过具体的数据和案例阐述对于“互联网经济及其发展趋势”的看法。

## 信息时代的商业教育

2008年的金融海啸,将中国经济拖入前所未有的困局之中。企业遭遇发展瓶颈,职业经理人的职业前景陷入迷茫,许多白领精英也对于经济的未来趋势感到茫然。正因如此,复旦大学管理学院适时推出了“蓝墨水精英教育计划”:旨在通过公益性的

教育服务活动来引导职业经理人直面危机,为有志于自我提升的职场人士提供一个开放性平台;使他们能够充分利用复旦的资源,补充和完善自身的知识体系,进而为其职业历程的发展蓄积力量。

开办“蓝墨水”六年来,复旦管院不断积累经验,改善教育体系,确立了“Open Day”校园体验、“Open Lecture”论坛讲座、“Open Class”课堂感受、“Open Hour”职业咨询四大模块。至始至终,“蓝墨水计划”都体现出公益教育的独特魅力,它让所有参与者都有机会感受百年名校的文化氛围,分享前沿理念及管理智慧;也让大家都能够面对面体验互动立体学习课堂,并且与老师展开深入交流,完善个人职业发展规划。

新年论坛也是如此,复旦管院依

托自身的专业背景和强大的行业号召力,为普通民众和经济学家搭建沟通桥梁。短短一天时间,各位嘉宾通过演讲和对话的形式,对中国宏观经济形势与热点民生问题进行了深入的探讨与分析。而借由分会场转录与网络直播,诸多网友同样加入了新年论坛的大讨论,向各位嘉宾抛出种种困惑与问题,互动场面络绎不绝。

“蓝墨水计划”为信息时代的商业公益教育树立了标杆。在风云际会的国际经济形势下,大时代里知识更新得越来越快,个人和企业均需不断创新与自我发展,保持一种不断且持续一生的学习观念与习惯,才可能立足于一个时代。正如蓝墨水精英教育计划的口号所倡导的那样:“经济的曲线会有低谷,知识的曲线永远昂扬。”**F**

# 二十年后复旦管理学院再相聚

## 上海市首批管理干部高级培训班校友见证管院成长

2014年2月6日,复旦大学管理学院上海市首批管理干部高级培训班校友齐聚一堂,在复旦大学管理学院举办班级团聚活动。23位校友参加了本次活动。管理学院陆雄文院长、黄丽华书记、周健常务副院长、孙一民副院长、殷志文副院长、叶耀华副书记等学院领导一同参加。

此次聚会正值上海市首批管理干部高级培训班校友毕业离校二十周年。校友代表回忆了二十年前在复旦接受了最好的教育,之后同学各奔东西,有些去国外深造,有些就此踏上工作岗位。在这二十年的求索岁月中,有艰辛,有奋斗,有奉献,也有收获,校友们最想对母校最想表达的依然是一份感激之情。

本次聚会特设了分享与交流环节,校友们纷纷畅所欲言,表达了对

社会民生的关注,讲述了对母校的温暖情谊。

围绕当前改革的众多热点问题,来自上海市人大常委会的殷一璀校友、来自上海市国资委的徐逸波校友、来自上海市统战部的沙海林校友等发表了各自的看法;针对中国宏观经济运行走势,以及企业的应对战略和结构转型,来自上海服务业联合会的周禹鹏校友、来自中国工商银行的姜建清校友、来自上汽集团的胡茂元校友分享了来自企业一线的体会和经验智慧。

在交流会上,校友们同时讨论了美国、欧洲和日本等世界主要经济体未来的经济走势,以及中国经济发展面临的深层次问题和解决办法。

复旦大学管理学院院长陆雄文教授代表学院欢迎上海市首批管理干部高级培训班的校友返校,同时与各位校友分享了学院近年来取得的

成绩和对未来的愿景。校友们离开复旦校园的这二十年间,管理学院也发生了很大的变化,取得了突破性发展。2013年对于管理学院来说是具有里程碑式意义的一年。学院政立院区奠基,新院区近10万平方米,将于2016年下半年完工。

陆雄文院长还向校友们介绍了学院在国际化方面取得的成绩。2013年学院成立了国际顾问委员会;2013《金融时报》全球EMBA排名发布,学院四项目跻身全球百强。学院也是全球范围内最快速度通过AAC-SB和EQUIS两大全球管理教育顶级认证的商学院。

在分享与交流会结束之后,校友们在学院精心安排下参观了学院图书馆、友邦堂、博士后流动站等重点教学、科研设施,实体感受学院的新貌,并合影留念。■



# 创业思维改变传统企业

时间:2014年3月25日

论坛:硅谷银行管理大师论坛

演讲嘉宾:美国通用电气公司副董事长 John Rice 先生

**世界的需求在哪里,中国的需求、非洲的需求、中美的需求、欧美的需求,就会发现,所有的需求都指向基础设施。**

今天下午,我在这里,说说 GE 公司管理方面的内容,主要是想花更多的时间和你们就大家所关心的问题进行讨论。

## 传统智慧:满足需要

首先,我想谈谈在 21 世纪如何管理一家跨国公司。正如主持人刚刚提到的那样,我是在 1978 年加入 GE 公司的。但是,现在的公司与它在 1978 年的时候已经大相径庭。因为我们所处的世界发生了变化,我们的商业、我们的活动也都发生了变化。更重要的是,我们的顾客有了不同的期待和需要。因此,我们也不断地对此作出调整和适应。公司的创始人、电灯的发明者托马斯·爱迪生,也拥有其他不少的发明,正是他奠定了公司的基调,造就了我们今日身处的环境。他并不是在有了新的发明后,再考虑如何应用它们,而是先对世界进行观照,发现人们的需求,随后再从事发明创造。这几乎成为了一条定律,对如今的公司发展有着重要

的意义。

我们的商业单元涵盖能源管理、医疗保健、资本、石油天然气、交通运输、飞机制造等多个领域,同时也为国际知名的其他公司提供设备和服务支持。我们的雇员超过 30 万人,在全球 160 多个场所设有机构。上述的这些领域都隶属于基础设施范畴。当我们回过头来思考,世界的需求在哪里,中国的需求、非洲的需求、中美的需求、欧美的需求,就会发现,所有的需求都指向基础设施。而谈到发展中国家,当人们想要改善生活水准时,便利的电源、清洁的水源、清新的空气都是必需品。我们相信,GE 公司为所有人提供的商业服务组合,精准匹配了未来十年、甚至数十年内的世界需求。

如今,在公司的收益份额中,金融服务占据的比例为 45%,而基础设施在公司收入中所占的比例为 55%。我们的目标,则是将基础设施占比提高到 70%,与之相应的是,金融服务占比降低到 30%。

与 70 年代末的公司相比,一个重要的区别



就是,我们必须学会同时兼具全球化和本土性。我们在不少国家设有分公司,并且不断地进行国际化和本土化的努力。公司创立至今已有一百三十多年的历史。可以说,在前一百一十年中,我们从事的是设备商业活动,制造了许多机器,比如CT诊断器、X光射线机器、涡轮机、飞机引擎等等。而在其后的二十年中,我们创设了许多服务中心。因为我们开始意识到,尽管我们生产的飞机引擎也很重要,但更重要的是我们为对方提供的服务,比如操作引擎的方式,能够产生更大的效益、便利、效率、环保,这些因素甚至产生了比机械设备更大的价值。所以,我们的服务收入几乎等同来自设备商业活动的收入。

### 现代取向:工业互联网

然而,在最近几年中,世界进入到了我们称之为工业互联网的时代。GE公司旗下拥有分布在六十多个国家的15000多名工程师,其中,有

一万人从事的是软件技术的开发。为什么我们如此重视软件技术?因为我们发现,控制系统的技术能够实现数字化信息的交互。我们必须向客户提供软件植入产品。从设备,到服务,再到软件,这是GE公司发展的三个阶段的重心。

公司的另一大特点,是简化的企业文化。当一家公司发展壮大之时,你必须开始思考如何才能保持其小而简洁的属性。我们的资源和实力是肌肉组织一般的存在,但是,我们必须同时给出快捷、灵敏、有弹性的回应。

GE入主中国市场已有将近一百年的时间。今天,我们在中国所从事的事业,与70年代末又有着极大的区别。我们拥有27家合资企业,我们致力于帮助中国解决困难问题,提升民众的生活质量,成为政府的合作伙伴,并且培养中国人才。中国政府的意图也很明显,即希望GE公司能够提供更多的工作机会和职业道路。我们也希望能够进一步融入中国本土社会,成为一家中国公司。与我们打交道的许多合作伙伴也期待我们能够变得更为本土化。

66

当一家公司发展壮大之时,你必须开始思考如何才能保持其小而简洁的属性。

99

66  
重新思考  
工业互联网的  
新环境,对于  
一家大规模  
的公司来说,  
最大的威胁  
就是迟钝和  
滞后。

99

GE公司始终走在创新和科技的道路上,从托马斯·爱迪生发明的商用电灯到第一台X光射线机器,我们持续地定义着世界的可能性。例如,我们正在研发的Vscan,是可视化的诊断工具,可以为身处任何场所的孕妇提供健康检查报告,有助于提高生产的成功率,减少意外的发生。即将上市的9HA燃气涡轮,和两种新型的汽车引擎都将运用技术上的创新,让世界变得更好。我们也将继续和中国在医疗保健、清洁能源和交通运输方面展开合作。

### 创业思维:慎终如始

工业互联网的力量是巨大的。我们已经拥有了庞大的数据,并且仍然在不断膨胀之中。但是数据本身的重要性体现在,你如何将数据转换为信息,如何创造性地运用数据完成伟业。重新思考工业互联网的新环境,对于一家大规模的公司来说,最大的威胁就是迟钝和滞后。因此,我们必须回到创业时期的心境,使用创业时期的思维方式。

这里向大家介绍两本书的作者,一本是《精益创业》(The Lean Startup),另一本是《创业脚本》(The Startup Playbook)。这些书本帮助我们、指导我们在做大的同时,保持小巧精益、快速灵敏。同时兼具强大资源的肌肉组织和快捷反应的头脑,我认为这就是一百多年来公司发展的秘诀所在。当想法枯竭的时候,我们跳出公司之外,寻求外部资源,来更新思维、保持先

进。我们也致力于寻找具有优秀的领袖人才,我们不看重人们的头衔,而是关注这些重要的特质:外部聚焦、头脑清晰、富有想象力和勇气、包容力以及较高的专业素养。你可能没有一支强大的支持团队,但你可以在互动方式、团队运作上体现出领导力。外向思考有助于我们了解客户的需求、股东的需求,为公司带来更多新鲜的想法。头脑清晰则是传递信息、有效沟通的关键。想象力和勇气意味着承担必要的风险和 responsibility,挑战困难的信心。包容力体现在团队合作,尊重个体差异,懂得妥协。专业素养则是指有所专长,总结经验,不断成长,相互激发。

最后,我想强调的是,在当今世界,速度至关重要。顾客、市场、竞争者各类角色皆时不我待。我可以举出一长串曾经国际知名的公司,但如今却纷纷陨落了。一切都不是理所当然的,为了站稳脚跟,我们必须做得更快、更好。

问:我们都知道GE公司的R&D部门非常优秀,我想问的是GE公司如何实现R&D的国际化?以及在总部和下属之间不同层级、不同地域人员间的知识转移过程是怎么样的?GE从创新之中获得的利益又有哪些?

答:这是非常重要的问题。当托马斯·爱迪生创立这家公司的时候,所有的技术发明都是在同一个地方完成的。然而,在今天,正如我前提到过的,15000多名工程师分布在全球60多个地方工作着。我几乎也想不出任何一个产品是在某个单一地域中产生的例子。因此,如今的创新不局限在中国、印度、法国或者美国。

其核心是合作创新,也就是说,我们从若干不同的地方攫取信息和想法,然后将之整合,并创造出更好的结果。一位工程师可能在技术中心或者研究室工作,可能在美国或者新加坡上班,但这些都并不重要,重要的是他做好了与国际化团队共事的准备,和其他地方的同事齐心协力地取长补短,发挥集团优势。公司需要的是集思广益。所以,当今世界的创新,是多元的、多功能的,来自于四面八方。

问:我从你的演讲中受到了不少启发。你现在是GE公司的副董事长,是跨国公司的领袖,我想大家都很好奇身居这样的职位意味着什么?你的日常生活是如何度过的?当你最初成为高管层的一员,你的生活和思维是否发生过一些改变?

答:事实上,1978年我刚刚加入公司,用我的眼光去审视那些与今日的我有着相同头衔的人们的时候,我并不认为他们在工作上表现得很勤奋。我以为那些身居高层的人们,不会追究细节问题,不会亲临实地,只是坐在办公室里告诉别人要做什么。不过,当时的我,只是勤恳地做好自己的本职工作,不曾梦想过能拥有现在的职位。而当我成为一名高管后,我觉得首先要记住的一点是,你在经营公司的同时,必须认知这样的事实:你拥有的头衔不名一文。人们并不会对你的头衔做出回应,如果因此而有所反映,那也一定是糟糕的反映。他们只会对你的思想、你的能力做出回应。身居其位,你必须深入了解细节和过程,而不是索要答案,阅读报告,做出草率的

决策。头衔意味着思想的力量,团队之所以信任我,只是对我拥有的想法感兴趣,以此来完成他们的工作。如果你对细节置之不问,指手画脚,无法解决问题,你一定会被淘汰,我想这也是近四十年来发生的一个转变。

问:为什么公司要拥有创业时期的心态?

答:大公司往往拥有许多他人无法企及的优势,比如强大的资源,雄厚的财力,以至于让我们产生一切问题都能克服的错觉。但是问题在于,公司规模很大,其中有无数夹层,许多事情并不经过顶层的指挥,而事实上又可能需要他们的参与。因此,我们要善用大公司的优势,将其分散开来,用创业时期的精神来加以经营。在创业时期,你会不断地做试验,尝试新的想法。初创时期的公司流程简洁,决策分明。但要做到这一点并不容易,你很可能受到来自高层的抵制。

问:有一些企业简化管理层,甚至没有KPI,你是如何看待这个问题的?GE公司是如何进行业绩管理的?

答:说到KPI,你不得不谨慎一些。在使用各种标准进行衡量的同时,一定会带来复杂性。因此,在我看来,作为领导,不得不做出衡量的时候,就必须考察结果是如何产生的。在GE公司,所有的成果都是通过团队合作完成的,信息的获取、思想的激发,都是合力作用的结果。在KPI的问题上,关键是你应当在团队的基础上考虑产生的结果,而避免受到KPI将一切量化打碎之后的琐碎影响。17

# 第五力

时间:2014年3月24日

论坛:问学讲堂

演讲嘉宾:4D系统创始人 Charles Pellerin 教授

要对自己的环境负责,改善自己的行为,展开属于自己的4D系统评估,提升第五力。

自然界存在着四种基本的力量,千百年来人们不断地利用各种形式的能量,人类社会也由此得以发展演进。但是,随着社会的进步,技术层面的复杂性对社会层面的反应提出了更高的要求。一旦这一要求不能得到及时的满足,天灾人祸便往往应运而生。

## 隐形的第五力

挑战者号的爆炸事故,本可以避免,却为何会发生?难道是因为技术上的误差吗?社会学家迪亚纳·沃恩指出,一个重要的问题在于:为什么当所有的数据都指向不适合发射的时候他们还是固执己见?在我看来,这之中就有第五力的作用:发射的压力。比起维持原计划,推迟发射需要更多的技术论据。不幸的是,在技术因素和社会因素提供的解释中,后者才是正确的,因为这些力量是看不见摸不着,也无法被感知的。第五力管理本可以防止这次事故的发生。

哈勃望远镜出现了瑕疵镜片,因而造成了二十亿美元的巨额损失。是技术误差导致了这样的损失吗?故障审查委员会指出,事故的根源在于领导力的失败。NASA方面一直存在着对镜片承包商抱有的敌对情绪和态度,镜片承包商不愿通知NASA镜片存在问题,酿成了这一起事故。团队的社会环境这一术语并不在我们的视野之中。第五力管理本可以防止这次事件的发生,以及数亿美元的损失。

大韩航空曾经发生过多起空难事故。但经过一段时间的调整,航空公司重建了国际名声,一跃成为全球最安全的航空公司之一。在这种转变的背后,是什么因素促成了安全飞行的重建?到底是飞行员个人能力的提升在起作用,还是社会环境作用下的结果?大韩航空曾邀请隶属于波音公司的Alteon进行技术指导,在驾驶舱内设置监督者。在这里,第五力表现为驾驶舱内的儒家文化。其行为体现为副驾驶或者下属人员往往忽视机长的错误。安全飞行要求两名驾驶员,以团队的形式进行合作,一人负责



驾驶,另一人管理航空进程。第五力管理重建了大韩航空的安全飞行。

NOAA—N Prime 气象卫星曾经因为团队失检而最终损毁,引起的经济损失高达一亿三千五百万美元。我们不禁会问,这一事故的发生,究竟是由于技术能力的缺陷还是社会环境所造成?答案仍然是后者。在这起事件中,第五力表现为习惯性的草率,其行为体现为忽视标准检查程序,没有察觉到螺栓丢失。失控的第五力场域导致了卫星的损毁。

在《培训不等于业绩》这本书中,有这样一个案例。Harry's Diner 是一家颇有历史的连锁饭店。然而,随着肯德基、麦当劳等快餐店的迅速扩张,饭店的店主感受到了极大的生存危机,因此他雇佣了咨询公司寻求建议,并开始训练他的服务员。最终,饭店在激烈的竞争中存活了下来。是服务员个人工作能力的提升还是社会环境取得了这一成果呢?事实上,咨询公司否决了培训服务员的方案。在这里,第五力表现为服务员担当了过多角色,而面包师的人

手不够,第五力管理拯救了 Harry's Diner。

福岛第一核电站发生了严重的核泄漏事故,许多人都将其归咎为大地震和海啸的影响。但是,核电站事故独立调查委员会却在调查后指出,这场核泄漏事故是人为的,而且是可以被避免的。这场事故的第五力正是日本的文化,其具体行为体现为条件反射式地顺从,不愿质疑权威,集体观念和狭隘主义。而第五力管理本可以防止事故的发生。

事实上,社会环境的改变往往会带来行为的变化。设想一下当你身处以下场景时,你是否会修饰你的行为。比如当你求婚或者接受求婚的时候,当你在未婚夫/未婚妻家中用餐的时候,当你在毕业派对上的时候,或者当你在度蜜月遭遇劫持的时候。答案自然是肯定的。第五力的场域对你的行为产生了影响。

因此,我们就要管理好无形的第五力场域。我的做法是,首先把这一看不见的场域细分成若干可控的组成部分,其次将示踪粒子的概念代入场域之中,最后用“发展评估”来管控

66

首先把这一看不见的场域细分成若干可控的组成部分,其次将示踪粒子的概念代入场域之中,最后用‘发展评估’来管控整个场域。

99

66

相互的尊重和开放交流、诚意合作、高效可靠、值得信任、有创造力、神奇的解决方案、负责任的行为,以及清晰可实现的期望。

99

整个场域,而“发展评估”就包括基准、教育以及行动的产生。在物理科学的领域之中,我们常常会将单个不可能的问题拆分成两个困难的问题,而这也是我们在分析隐形力场时引入的解决方法。我运用了笛卡尔坐标系的概念,将情感和逻辑作为横轴,将直觉和感觉作为纵轴,把握第五力的场域。

## 4D系统暗藏玄机

在此基础上,我创建了4D团队管理系统。4D指的是人类的四个基本需求。我们都知道,人类的生理需求有空气、水、睡眠和食物等基本项。在这之上,又有寻求安全的情感需要。一旦这两种基础性需求没有得到满足,就会发生反抗或者暴动。而在这两层属性之上,便是4D系统的四个方面。第一,是被肯定价值的情感需求。这一需求的关键词是“教化”,每个人都有被欣赏的需要。第二,是归属的情感需求。这一需求的关键词是“包括”,我们需要归属感。第三,是远大未来的逻辑需求。这一需求的关键词是“愿景”,我们都希望自己有光明的未来。第四,是满足期待的逻辑需求。这一需求的关键词是“指导”,我们要满足的是成功的欲望。4D构成了个人实现自我价值的丰富层次。

再来说说如何将无形的力量场域可视化。

在物理学上,我们无法直观地看见磁场,那么我们如何来观察它的运作呢?通过观察示踪粒子的路径。类似地,当我们想要观察无形的社会环境时,我们也要观察其“示踪粒子”——行为。于是,就需要对这些行为订立标准。我们制定这些标准的根据就在于人类的核心需求,也就是上述的4D系统。

经过长年的研究,我提炼了八项行为作为把握第五力的示踪粒子。它们分别是:相互的尊重和开放交流、诚意合作、高效可靠、值得信任、有创造力、神奇的解决方案、负责任的行为,以及清晰可实现的期望。在社会环境的管理范畴内,当智力上的能力已足够应对技术上的效用时,社会性的效用却往往对情感和行为能力有所要求。而4D系统能够培养社会环境的管控能力。

4D系统的运用大致有如下几个方面。第一,作为参考手册,是我所撰写的《NASA如何构建团队》一书。第二,在线发展评估测试系统,它包括重复、行为反馈、行动和进程追踪等功能。第三,参加4D系统的工作坊,从智力、情感、实验和系统的视角管理团队。第五,参加相关的辅导项目。

无论是一个家庭,还是一个团队,4D系统都有助于建构健康的环境。以家庭为例,相互尊重体现在接受个体差异,归属感体现在没有秘密,愿景则是健康的家庭文化,满足期待的需

求是对情感和想法的适当表达。以团队为例,4D系统涵盖了亲密关系、文化图式、情绪表达等一系列概念。

## TDA测评克敌制胜

管理提升第五力的另一大重要工具是团队发展评估(TDA)。试想,当我们想要将铁磁粒子排列整齐的时候,什么样的方法才是最为高效的?我在NASA受到的训练,就好像是用镊子去排列铁磁粒子一样,效率低下,毫无用处。而4D系统却好比一个磁场,能够将周遭纷乱的铁磁粒子归拢到一定的轨道。

我曾经选择了198家团队,使用TDA方法进行评估和改良。这些团队原先的表现被划分为五等。在经过反复的TDA测评后,表现最弱的团队业绩提升了7%,最强的团队业绩提升了2%,这些团队平均的业绩提升达到了4%。不同的团队环境,其产生的作用差异很大。在一个优秀的团队中,其所表现的社会环境是欣赏、开放、有效的包容、较高的信任度、基于现实的乐观、100%的承诺、反应能力和组织性。

那么,TDA是如何运作的呢?首先,TDA有一个网上在线的测评系统。该系统结合案例研究,给出好的环境的样本,通过重复学习纠正错误行为,养成好的习惯。其次,是领导者的简报活动。领袖应当安排好下一次TDA的时间,或

以工作坊的形式来进行深层次的TDA,或者展开一些具体行为化的举措,将每一项细节落实到具体负责人,并设定完成时间。包括法国电力集团、马来西亚矿业公司、英国弗洛伊兹银行和中国的一些国有企业在内的公司,都曾引进4D团队建设系统,并取得了不同程度的良好效益。

在奥运会,在竞技场,在比赛中,我们都追求胜利。在商业竞争中,企业同样要创造出竞争优势。倘若有两家在艰难的市场环境中展开竞争,假设它们起初的生效率尚有70%。其中一家公司,使用了4D自助指导系统,花一天的时间在工作坊上,做关于第五力的简报,完成TDA测评,并在接下来的四个月中持续反复地进行TDA。而另一家公司使用传统的团队建构方式,花一天的时间进行员工培训,邀请一些来头很大的学院派专家,以讲座的形式发言,人力资源部分发写有60个问题的调查问卷,向全体员工发放所谓的商业书籍。半年后,前者的效率将提升到78%以上,并且获得竞争的胜利,因为此时它的竞争对手完全没有任何起色,没有改进,没有行动上的变化,并销声匿迹。

我们说,习惯就是一切。重复的纠偏会形成好的习惯。所以,要对自己的环境负责,改善自己的行为,展开属于自己的4D系统评估,提升第五力。永远不要低估行动的力量,开始行动吧! **F**





# 对当前中国宏观经济的若干思考

时间:2014年2月28日

论坛:复旦大学EMBA人文复旦系列讲座

演讲嘉宾:中国经济研究中心主任 张军 教授

**全球的新兴市场经济国家包括金砖五国,除了中国以外,绝大多数新兴国家在过去几年里面经济的繁荣都有一个共同的因素——资本的流入,而且多数资本流向房地产业。**

**对**当前错综复杂的宏观经济,经济学家在很多问题上的看法存在较大的分歧。总的来说,对中国经济形势持乐观态度的只是少数经济学家,但多数悲观者不看好当前经济的理由却是众说纷纭。消费现在到底应不应该作为政府设计的目标,现在投资是不是太多了?怎么解决产能过剩的问题?到底房地产的未来前景怎么样,政府应该怎么样调控?诸如此类的问题,见仁见智。我在此跟大家分享一些基于我个人的研究的想法。

## 结构改革

首先来看美国量化宽松政策的退市对新兴市场经济所造成的影响。全球的新兴市场经济国家包括金砖五国,除了中国以外,绝大多数新兴国家在过去几年里面经济的繁荣都有一个共同的因素——资本的流入,而且多数资本流向房地产业。与中国不同,这些国家的金融都已经自由化了,金融部门没有防火墙,完全开放资

本市场造成资本的流动非常容易。比如印度、巴西,以房地产为代表的经济领先部门吸引大量资金,房地产业的火爆拉动国内消费,进而带动相关产业,形成短期的经济繁荣。除中国以外几乎所有新兴市场经济国家的经济宏观基本面都不好,基本上都面临政府高额的债务跟赤字,疲软的政府也无力改变宏观经济的不稳健面貌。QE虽然给新兴市场经济国家带来短期投资,但并未从根本结构上给经济发展注入动力。所以,以往在美国QE政策下面,新兴市场经济国家都保持了经济的繁荣,而伴随着美国QE的退市,这些国家接下来将会出现经济增长率的下降,必然面临结构改革的问题。

无论是基于美国经济的复苏,还是美联储对资产泡沫的警觉,美国QE的退市决策使大量的短期资本从新兴市场经济国家流出,宏观经济出现泡沫。仅仅是因为资本的流入所带来的短期经济繁荣,暂时遮蔽了新兴市场经济国家在宏观经济基本上长期遗留的结构问题。本来这些国家政府就没有能力去改进它的基本

# 宏观经济的形势

主讲嘉宾：张军 教授

复旦大学“当代中国”研究中心主任

中国经济研究中心主任

复旦大学发展研究院院长

2014.2.28

面,不能做结构性改革,经济繁荣以后更加没有决心做结构性改革。所以,很多人预测2014年全球经济拉后腿的是新兴市场经济国家。

相比之下,14年包括国际货币基金组织、世界银行都上调经济增长目标,这就造成对美国和欧洲经济复苏的普遍推测,而且对14年全球经济的预判很大程度上取决于对欧洲、美国的认识。虽然根据目前传递出来的信息可以证明美国、欧洲的经济在改善,但结构问题依然严峻。据奥巴马政府经济顾问委员会主席拉瑞看,美国长期以来也是靠资产部门推动财富增长,拉动消费需求,但是它的结构问题没有得到改善——经济的增长跟绝大多数的中产阶级没有关系,生产率不增长,劳动参与率下降,基础设施长期得不到更新,政府对基础设施或者是民间在实体经济上面的投入逐步下降。从根本上说,美国经济生产率的增长潜能没有发挥出来,美国政府同样面临推进结构性改革的问题。而欧洲本身在经济领域里面的高度分化阻碍了整体的经济发展,故经济学家对欧洲经济前景

并不乐观。

在世界经济的宏观背景之下,接下来我们来分析中国经济的特殊性以及经济发展的当务之急。

## 基本面

中国跟大多数新兴市场经济国家不同,宏观基本面比较稳健,具体表现在:一,储蓄率比较高,维持在接近40%的水平,比印度高一倍。二,政府长期严格控制赤字和债务。三,灵活处理中国资本市场的对外开放度。在这种情况下,美国的退市其实对中国的影响不像金砖国家,也不像其他的新兴市场经济国家,不因美联储的退市产生大波动。

在宏观经济基本面还是相对比较稳健的状况下,经济学家何以对中国经济仍旧持悲观态度,理由集中在两方面——从短期看,地方债的规模太大、房地产泡沫迟早要破裂,经济硬着陆的风险大,从长远看,中国经济增长的方式不可

66

美国的退市其实对中国的影响不像金砖国家,也不像其他的新兴市场经济国家,不因美联储的退市产生大波动。

99

66

推测一个国家的未来增长前景,要看其在人均收入水平低的时候是不是以注重发展实体经济来扩大人均资本存量。

99

持续即经济增长靠投资,生产率改进的速度慢,人口老龄化降低国家储蓄率等等。总而言之,经济增长的科技贡献率低。

推测一个国家的未来增长前景,要看其在人均收入水平低的时候是不是以注重发展实体经济来扩大人均资本存量。发展中国家、新兴市场经济国家因受到美国学者思潮的影响,错误地认为经济发展要依赖金融发展,要把金融自由化,要建立更多的华尔街。但过度金融自由化会带来国家宏观经济的脆弱波动,就像金砖五国最近被戏称为脆弱五国,脆弱的原因是过去几年这些国家过快地把虚拟部门放开,导致大量短期资本的流入,进而抬高物价,造成实体经济面临更大的问题。

在经济学中,生产率的提高一定会导致成本跟价格的下降,而服务业是反过来的。服务业的发展会导致价格和成本不断上升,只有制造业的发展会导致价格下降。一个国家如果先发展服务业,政策过分鼓励高端服务业发展先把成本抬起来了,会倒过来传递到实体经济,中国经济这些年很像这个逻辑。基于以上分析再来看中国经济短期看衰还是长期看衰的问题,主流的看法无论是长远意义上的增长

方式不行、创新不够、投资过度、消费不足、还是短期所认为的政府控制房地产力量的弱化,这些都是表面的问题。而作为经济学家,必须向政府和公众说明:经济增长是一个长期问题,生产率的增长,不是需求拉动的,需求在短期里面可以让这个经济一时的繁荣,但是如果它不能够从长期来增进我们的实体经济生产率的增长,就不能创造足够的就业,不能够真正创造我们的收入。

## 再思考

由此,预测中国宏观经济形式的喜与忧以及对经济增长出路的探寻就回到反思发展方式的问题上来:一种是以生产率提升带动就业提升收入的经济增长模式,另一种模式是以少数虚拟部门得到需求的刺激来创造足够的购买力,进而提升成本,但生产率本身并未提高。换言之,不提升行业整体的生产率,即使房地产发展得再好,也是一种自我循环,自娱自乐的发展模式,对实体经济没有影响,绝大多数人的收入是不能增长的。中国经济的增长是生产率增长带动下的收入的增长。反过来,若生产率不改

进,服务业、制造品的成本上升带动工资、原材料价格上升,出口行业就会萎缩,跟出口连带的行业自然会受影响。据最近央行在上海的调研,人民币对美元的汇价是贬值的,这在很大程度上是由政策在过去五六年里面的偏误造成的,好在因为宏观经济面还是稳的,中国经济没有垮掉。所以,对于中国经济的前景,我有充分的理由持相对乐观的态度。

第一,不能重蹈五六年以来政策偏差的覆辙,要保持不刺激的战略。在我看来,中国作为后进的新兴市场经济国家,在潜在增长率不低的情况下,维持经济的高速增长是缩小跟发达国家人均收入的差距的重要途径,不能一味否定经济的增长速度。根据我的研究,中国潜在增长率在未来十到十五年保持7到8的区间没有问题,但是前提是生产率每年要增长接近3%,而过去这30年平均是4%,所以如果我们未来这十到十五年中国生产率每年增长3%左右,或者低于3%基本问题都不大。这个GDP相对来说可以维持7到8的经济增长,而不至于引起通货膨胀,这也是对未来中国经济前景我个人觉得比较谨慎乐观的原因。

第二,在宏观基本面非常稳健的情况下,政

府有足够的空间解决问题。克强经济学最重要的想法是在现在的宏观上面保持目前的稳健,尽量不用经济刺激的办法,只要这个经济的增速没有滑落到7%以下,基本上不用刺激的办法。在这种情况下,我相信到2020年之前,中国经济发展中最重要的是结构改革。虽然难度比较大,但习近平上任后正在亲自自上而下推进这个改革。

通过以上分析,我认为研判中国经济的当下和未来需要特别关注三件事情:一,宏观是不是稳健;二,结构问题是不是逐步地可以得到改进;三,资源(包括金融资源)是不是可以分配到实体经济或者生产率增长潜力比较高的产业中去。如今,绝大多数新兴市场国家在这三件事情的处理上基本不合格,造成诸如结构问题长期得不到解决、政府软弱无力、生产率低下等许多问题。目前中国面临的核心问题是改变政府治理经济的思路,不能过分依赖以刺激需求的办法带来的短期繁荣,而是要容忍GDP增长的下降,要利用各种各样的机会加快中国经济的发展,只有这样才可能把我们跟发达国家收入的差距尽快缩小。■

# 新时代,新儒商

时间:2014年3月29日

论坛:世界商业伦理主题论坛

演讲嘉宾:复旦大学东方管理研究院院长、复旦管理学院企管系主任 苏勇 教授

在现在的整个商业环境之中,在企业的运作过程之中,似乎还欠缺一些什么。我们如何从中国优秀的传统文化中来吸取养分,将中国的优秀文化传统,和现代的管理理论、管理实践很好地结合起来,走出一条具有东方特色和中国特色的企业管理之路。

中国经济自改革开放三十多年来,获得了蓬勃的发展,中国的企业也越来越强大,我们的企业家也越来越优秀,我们的生活质量都有所提高。但是,我们都会感到,在现在的整个商业环境之中,在企业的运作过程之中,似乎还欠缺一些什么。其中,我们如何从中国优秀的传统文化中来吸取养分,将中国的优秀文化传统,和现代的管理理论、管理实践很好地结合起来,走出一条具有东方特色和中国特色的企业管理之路,我想,这将是非常有意义的。我本人如今正在领导复旦大学东方管理研究院,致力于这样一项工作。

## 儒家思想是本土文化核心

我为本次论坛准备的演讲题目是“新时代,新儒商”。第一,我想谈一谈,儒家思想是中国文化的核心。中国文化,源远流长,包含的内容非常复杂。但毫无疑问,儒家思想是其核心内容。儒家思想又是以先秦孔子学说为本源的。我们

知道,孔子整理了《诗》、《书》、《礼》、《乐》、《易》、《春秋》等等,也留下了很多言论。孔门弟子将其言论进行整理后,汇集成为孔子的语录集《论语》。儒家思想是由孔子创立于春秋战国时期。到了汉代,一位非常著名的儒生董仲舒,提出“罢黜百家,独尊儒术”。因此,儒家从春秋战国的百家争鸣中凸显出来,成为主导思想和主导学术。到了宋明,又有程朱理学的兴起。然而,在五四“打倒孔家店”的旗号下,儒家思想受到了全盘否定。如今在当代,随着西方以杜维明教授为首的新儒学的兴起,以及中国大陆、台湾地区有识之士的大力弘扬和宣传,儒学又迎来了兴盛。

去年十二月,习近平主席访问了山东的孔子研究院,对其成果给予了高度肯定,也强调要研究中国的传统优秀文化。其中,儒家思想无疑是重中之重。儒家思想是围绕这样的一些要素来展开的:仁、义、礼、智、信等等。中国的概念,唯一被西方主流管理学所认同的,就只有“关系”这一个。这个“关系”不是英文的“relationship”,而是“关系”的拼音 guanxi,意味着它



是一个独立的概念,具有独特含义。确实,儒家非常重视各种关系的协调。在我看来,比如像天人合一的自然观,即如何处理人与自然的关系,用现在的话来说,就是人和大自然和谐发展。又比如“中庸”的人际关系,“君子和而不同,小人同而不和”,这就是指人与人的关系。还有,人如何处理与自己的关系,叫做“修身克己”,人与鬼神的关系,“敬鬼神而远之”,或者生发开去,人与未知世界生命的关系。因此,儒家重视的关系协调包含了非常丰富的内涵。

第二,我来说说儒家文化的内涵。对中国文化感兴趣的人或许都知道,有句话叫做“半部《论语》治天下”。日本有一位非常著名的企业家,他说:“经营企业,别无他法,左手拿一本《论语》,右手拿一个算盘。”所以他写了一本书,叫做《论语与算盘》。儒家思想是中国历代帝王治理国家的第一精神资源,儒家文化也成为当代成功企业的文化积淀。根据我的研究,儒家的管理归根结底是人性的管理。从管理思想来看,儒家管理思想的核心强调“仁”,强调“礼”,

强调“中庸”。所谓“仁”,儒家提出这样一些概念:仁爱、仁义、仁政。所谓“礼”,即长幼有序,注重礼节。所谓“中庸”,就是不偏不倚,执两用中,适量守度,过犹不及。那么,我们如何将儒家思想运用到现代企业管理当中呢?我认为要把握住以下三个方面:为政以德的管理方式、修己安人的领导方式、义利合一的经营方式。

### 儒家思想与现代企业管理

第三,为政以德的管理方式。我们知道,儒家思想非常强调道德。孔子有言:“仁者不忧,智者不惑,勇者不惧。”孟子曾谈到仁义礼智四端。因此,仁义礼智信被视为儒家关于德性的种类。《论语》云:“为政以德,譬如北辰,居其所而众星共之。”所以,德是儒家区别于其他学派管理思想的一个最重要标志。它强调,作为管理者和领导者,一定要以身作则,再对被管者进行道德的教化。这是儒家为政以德的管理手段,突出了管理中的道德价值,领导者以身作则

66

作为管理者和领导者,一定要以身作则,再对被管者进行道德的教化。

99

66

我如何对待别人,员工就会如何对待我。

99

的领导作用,辅以宽严相济的手段。

首先,它强调以德治理的价值导向。现代管理学之中,有两种领导者特质,一种为魅力型,一种为性格型。与之相对的,还有威权型领导。有些领导是依靠头衔和地位来行使权力的。魅力型领导主要是依靠个人魅力发挥对下属的影响力。性格型领导强调领导自身具备一种非常优秀的人格,用人格的感召力对下属实施影响。儒家的德治,要求领导者要带头遵守社会道德准则,从而影响下属,然后大家同心同德地实现目标。

其次,是身正令行的引导作用。子曰:“其身正,不令而行。其身不正,虽令不从。”如果本身做得好,就不需要整日发号施令。因此,领导者的以身作则会起引导作用。十年前,我有一个学生,是成功的企业家,他曾经对我说过一句话,给我留下了深刻的印象,他说我如何对待别人,员工就会如何对待我。因此,引导作用非常重要。儒家学说认为,只有贤人以上的人,就是本身行为比较端正的人,才能够充当领导者的角色。所以,我们现在强调,要“德才兼备”。管理学上的一代宗师德鲁克,在他的一本著作中,这样说过,一个有能力管理好别人的人,未必是一个好的管理者;而只有那些有能力管好自己的人,才能成为好的管理者。从很大的意义上说,管理就是树立榜样。无论是中国先贤,还是外国管理大师,都告诉我们这个道理。

最后一个要点,是宽严相济的控制手段。儒家非常强调道德教化,但严格否认某些带有强制性手段的作用。子曰:“导之以政,齐之以刑,民免而无耻。导之以德,齐之以礼,有耻且格。”用刑罚去规范人的行为,有用是有效,但对方未必明白是非对错。用道德教化、礼制规范,对方就会有羞耻之心。海航董事长陈峰谈管理,说要一手橄榄枝,一手尚方剑。企业管理分三个层次,第一是管人,第二是培训熏陶,第三是奖励和禁止。任何企业都可以用三条杠杆来衡量自己的

行为。最基本的杠杆是法律,个人也好,组织也罢,不能犯法。在法律杠杆之上,有一个道德杠杆,就是我们今天论坛的主题:商业伦理。在此之上,还有一个理想、信念的杠杆。

第四,修己安人的领导方式。子曰:“修己以敬,修己以安人,修己以安百姓。”

首先,修己以敬,我将其引申为自我管理。管理者的自我管理是一切管理活动的起点和出发点。《大学》有言,格物致知、诚意正信、修身齐家治国平天下。起初始于自身,然后推行出去。子曰:“君子慎独”。当你身居高位的时候,或许很少有人当面向你提出意见,权力也不太受制约。在这种情况下,如何做到慎独?因此,要修己以敬。治国治天下,都是治己的外化。中国香港著名商人李嘉诚先生曾经说过,日常管理就是自我管理,勤奋、节俭、创新、讲求信誉等等,他之所以如此成功,与他良好的自我管理有着密不可分的关系。

其次,修己安人,即人事管理。如何管理员工,维护客户?孔子所谓“安人”,是指他的时代对各级人员的管理,目的是为了各级人员能够各得其所,各司其职。其中又涉及了两个层次,一个是知人,一个是用人。孟子云:“天时不如地利,地利不如人和。”这和现代管理学中的人本管理非常契合。从知人的角度来说,儒家学说有六个鉴别人物的方法:观诚(考察官员的道德品质)、考志(交谈、面试来辨别志向)、视中(观察说话的声音气色)、观色(根据表情)、观隐(通过外在蛛丝马迹考察隐蔽在内)、揆德(总体评价道德品质),从而达到知人的目的。

最后,修己安民,是组织管理。在现代管理学中,即如何满足被管理者的需要。在管理学中,有一个重要的理论,马斯洛需求层次理论。这里,我们面对的问题是如何把有限的资源运用在最恰当的地方,满足被管理者的合理需求。只有这样,我们才能最大程度地激发被管理者的工作动力。娃哈哈的总裁宗庆后先生曾经说过,在

他的管理之中,始终贯彻员工第一的原则。

第五,义利合一的经营方式。商业伦理最根本的问题是,我们作为企业家,作为从事经济活动的商人,如何处理义和利之间的关系。在现代市场经济社会,不能奢求企业家重义轻利。但是,我们反对企业家见利忘义。因此,最契合当代管理的应当是义利合一。在什么样的条件下可以赚钱,赚什么样的钱,就有义利考量的问题。儒家的价值观可以概括为义利合一。这里的义,相当于精神价值、道德价值。利指的是物质价值。儒家思想希望解决二者之间的关系,然后融合统一物质价值和精神价值。

从价值理念上来说,儒家提出义以生利。在现代企业活动中,也有其依据。如果企业非常讲究诚信,讲究社会责任,那么别人更愿意与之打交道、做生意,从而获得更大的利益。如果只是一锤子买卖,坑蒙拐骗,企业一定做不长,利润总量并不会大。义以生利,是说精神价值可以创造物质价值,但是制约物质价值的过度。子曰:“庶矣,富之,教之。”说的是用精神价值来教化人们,引导他们对物质价值的追求。

第二个要素是取之有道,具体的行为准备。它提供了行为准则,“君子好财,取之有道。”追求利润天经地义,但如何追求利润,我们希望大家追求的是阳光下的利润。复旦大学在90年代就率先开设了管理伦理学课程,因为优秀的职业经理人,倘若在追求利润时旁门左道,就可能对社会造成极大的危害。东汉杨震,遇到有人向其暗地行贿,表示无人可知,而他义正词严地表示:天知、地知、你知、我知,怎能说是无人会知。子曰:“不义而富且贵,于我如浮云。”所以,我们要追求正当的利润,而不追求不义之财。

最后,是先义后利的行为导向。怎样赚钱,怎样处理经济活动之中的轻重缓急,尤其是当二者发生矛盾的时候,如何把控,都是值得我们考虑的问题。

## 新儒商的人格特质

第六,如何成为新儒商? 什么叫做儒商,可以从两个层面进行界定。一是从文化知识的层面来界定,一是从道德层面来界定。二者相结合,儒商应当是具有较高文化素养,又有高尚道德和人文关怀的企业家。新时代的新儒商,要做到这样几点。第一,是要具备道德,而且是现代社会弘扬的主流道德。只有具备良好的品行,员工才会产生敬佩感,有亲和力,从而拥有强大的号召力,实现有效管理。第二,要具备新儒商之智。在知识经济环境中,具备更加全面的知识,包括知识、能力、智慧。第三,要具备新儒商之情。现代管理学,高度关注情商。智商只与个人的学习效果成正相关,情商对个人的事业成功与否成正相关。按照现代学术研究,情商是对自我情绪的感知、管理和激励,对他人的情绪识别,是否能够建构良好的人际关系。第四,是新儒商之胆。现在的商业竞争非常激烈。即便是顶尖企业,哪怕一着不慎,也会全盘皆输。谷歌曾经花了一百多亿收购摩托罗拉,但是没有做好,用二十多亿的价格又卖给了联想集团。联想收购摩托罗拉以后,前有三星、苹果等强敌,后为华为、小米等国产追兵,如何运作,是个难题。曾经,诺基亚、摩托罗拉、柯达胶卷,都是世界上数一数二的企业,但是经营管理上某一点出了岔子,决策不正确,就一蹶不振。在新时代,新儒商更需要胆识,要有商业的前瞻意识,要有创新的技能和旺盛的创造力。

进入21世纪,我们要塑造现代儒商的理想人格,要在发挥儒家优秀文化的基础上,用我们的智慧不断完善和补充智、仁、勇等概念,从而修正传统儒家君子人格模式的狭隘性,为建构现代儒商提供一个完整而具有现代性的理论框架。儒家思想和现代管理思想相辅相成,将造就新时代,新儒商,并开创中国企业管理的新模式,从而引领中国企业腾飞世界。■

# 中国金融改革的逻辑与趋势

时间:2014年3月28日

论坛:复旦管理前沿论坛走进宁波

演讲嘉宾:复旦大学管理学院财务金融系 孔爱国 教授

**如果财税体系改革同步的话,金融改革才能赢得空间,把速度降下来赢得空间。一切取决于实体经济复苏的迹象,实体经济受到的制约因素越多,对改革的需求越大。**

**当**前,社会财富越来越集中在少部分人手里,整个金融体制丧失效率,金融市场已经碰到了非常大的挑战,出现了严重的危机,故金融改革已成当务之急。本次讲座,我将从金融所面临的现实制约切入,透视中国金融改革之所以称为当务之急的原因,这需要有一个对以往经济发展现状及金融政策的回顾与反思。紧接着我会谈金融改革的逻辑起点,着重在学理分析与市场经验、现实例证结合起来展开论述。最后,在回顾、反思之后,我将对金融改革的趋势做一预测

## 一,金融改革的背景

以下我将从货币市场、金融市场、外汇市场三个方面谈中国经济中的金融制约问题,这也是今天金融改革的大背景。

2013年美联储为防止经济过热而终止了量化宽松政策。在金融全球化背景下,这势必引起全球资本流到美国去,也意味着我国的货

币政策会收紧,利率要上调,一个低利息的时期就要结束了。不久前,为防止资本外流和资金链断裂,中国出现了银行之间的隔夜拆借现象。人民银行为稳定金融体系,开始对银行松绑,为其注入更多的资金,冀以抑制银行的资金外流,但中国并不存在实质性的流动性的短缺,实际上,中国货币市场存在典型的双轨制,即计划价格和市场价格并存,如果不实行立足长远的改革,一定会形成巨大的套利空间,2011年以后连续不断的温州商人跑路就是明显的例子。民营企业在借贷困境的逼迫下,不惜借高利贷,偿还无望后只能一走了之。首先是影子银行的资金链开始断裂,紧接着国有银行的资金链也开始断裂,这是一个连锁反应。

回顾过去几年的中国经济,始终围绕着防通胀、扩内需、调结构的主题。2003到2007年,外延式的增长没有停下来过,到2008年政府意识到经济增长速度太快,所以实行双收双紧的政策,把增长速度降下来了(从14%衰退到6.8%),但经济状况不稳定,2008是困难之年。

# 中国金融改革的逻辑与趋势

## 复旦管理前沿论坛·走进宁波



2009年有四万亿刺激经济增长计划,有十大产业振兴规划,有中央及地方政府过度投资,是复苏之年。2010叫复杂之年,金融政策调整为紧缩型,但危机依然存在。

从2013年追溯到2003年,不难发现,因经济政策的频频失误使得我们的金融扭曲了,中国金融的本质性问题是一方面很多人得得到钱,另一方面很多人得不到钱。一言以蔽之,中国的金融危机不在总量上而在结构上。金融改革的最大困难在于中国的金融是靠权力去配置资源的,改革意味着权力的丧失,所以改革进程缓慢、步履维艰。

在市场化程度不高、金融制约的大背景下,以往的救市在很大程度上意味着只救国有部门,形成国进民退、固定资产投资增速过快的局面。所以,如何在金融制约的大背景下为民营企业争取更大的生存空间,是改革中一个根本性的问题。在权力而非市场的配置下,资源集中到少部分人手上,逐渐形成越来越大的社会贫富分化差距。

实体经济遭遇困境下的资本市场没有增长而是不断波动。当前股价不涨的根本问题还在实体经济不成长,发现不了价格,导致资本市场缺乏选择性购买。因为资本市场是个外生性的市场,不是经济增长内生性的。这种情况下,资金的流动只能加剧市场波动的风险。重视信用环境(信用记录、信用评级、信用评估等等),形成以市场为导向的价格机制,淡化权力在资源配置上的垄断是金融改革的根本所在。故十八届三中全会提出资本市场的上市的制度要从审核制向注册制过渡,这势必需要整个社会建立起完善的信用保障体系。

此外,我们的衍生品市场起步晚,且缺少一个比较完善的市场发展机制。以往我们的经济增长一靠政府投资,二靠刺激出口,经济对出口的依赖性非常大。若不从根本上改变这种增长方式,人民币一定会被国际市场压制升值,经济必然承受巨大冲击,这是金融市场的另一种制约。

总之,以上所谈的制约整个中国金融发展

66

实体经济遭遇困境下的资本市场没有增长而是不断波动。

99

66

要想实现人民币的自由兑换,可以慢慢增加汇率浮动的幅度。

99

的诸多因素,根本上归于我们的经济发展仅仅服从于GDP的增长,金融改革严重滞后。金融具有转移价值的属性,虽然市场已经开放,但金融存在严重制约,在企业性质存在差异的情况下,必然存在政策上厚此薄彼的不平等,对国有企业的扶持与倾斜,使得民营企业压力更大。所以,改革意味着对以往靠权力配置资源的金融旧体制的冲击,意味着对原有的既得利益者的巨大的冲击,意味着权力要让开。十八届三中全会提出了对内、对外开放银行业,但从目前来看,这不是开放准入制度,而是实行审核制,因为权力并未松绑。金融改革,必然要对银行业进行结构性调整,放开银行,成立小微企业银行并对其疏导,这才是未来的发展。

## 二、金融改革的逻辑

以上是对以往金融背景的回顾与梳理,自然引发我们思考今日金融改革的逻辑起点所在——放开银行准入制度,此前必须完备信用体系。

从资本市场的改革逻辑角度看,资本市场的改革将会对权力配置资源形成较大冲击。十八届三中全会明确提出从审核制向注册制过渡。但注册制改革并非根本,而是注册制必须要有信用保障。券商、会计师事务所、评估师事务所、律师事务所,都必须具备声誉机制,建立起自己的声誉,建立起自己的信用,这正是我们今天所缺乏的。实际上,金融改革某种程度上来讲是一个法制社会的追求。

资本市场放开有很重要的意义,尤其对产业选择,意义重大。众所周知,我们的资本市场没有太多的市场化,中国人的产业选择是没有

明确的产业目标的,所以我们的资本市场在拉动产业成长方面的能力是欠缺的。

外汇市场的改革,也是对整个经济模式的最大冲击。从现在看来,开放了汇率浮动的空间是对的,但是我们开放汇率浮动的空间,目前来讲还不大可能让人民币去自由兑换。人民币本身是个扭曲的货币——对内不值钱,对外很值钱——要让别人去持有的话,这个可能性很小。人们只会用它来做投机,用它来套利,但不会长期持有。如果不会长期持有的话,那么人民币要想在资本帐户条件下实施自由流动的话,那就是个悖论,必然引起货币危机。

所以从目前的条件下来讲,要想实现人民币的自由兑换,可以慢慢增加汇率浮动的幅度。增加之后还要保持人民币汇率的稳定。人民币稳定的前提是货币政策也稳定,而保持货币政策稳定的前提是中国经济要稳定,必然要靠我们自身强大的市场才能支撑住人民币的稳定。如此,整个增长模式必须产生大的变化,才有可能实现经济的稳定。就目前条件来讲,人民币要想自由流动的话,可能还是比较难的一件事情,某种程度上近似于中国梦,毕竟美元还是国际金融市场尤其是外币市场上认可度更高的可持有币种。

所以,汇率变化的空间是重要的,要人民币自由流动的条件必须是国内经济增长非常稳定,希望将来增加市场化的程度之后更加稳定。金融改革的艰巨性是整个市场跟传统体制的一种交织,因此,金融的改革不是一蹴而就的,是一个漫长的过程,因为要想去突破这种旧的体制的束缚不大容易。尤其在中国,整个体制是政治因素决定的,要想破除这种旧的体制的运作,根本上看还是要进行政治改革。

中国要求政治改革的难度非常大,需要很大的勇气,所以改革的逻辑起点是如何破除传统体制当中的既得利益者。因为中国的政治改革,某种程度上是一个去除权力垄断,进而回归市场的过程,必然触及根深蒂固的既得利益集团或个人,这是非常有挑战的。必然,改革需要经历一个较长的时间过程,一蹴而就很可能形成新的垄断。

### 三,金融改革的趋势

改革的逻辑起点是破除权力垄断,这又需要重构微观基础的保障,即重构市场的参与者。银行、证券、保险等机构,是否成为真正的市场化的机构,是否脱离了某种权力的阴影,是否能真正的走向市场,这是内部改革。改革的外部,还要面向国际社会,建立健全社会的信用体系,与国际接轨。

金融改革的目的是解放生产力、刺激企业家的创业精神,趋势是市场化。今天,金融对企业家来讲形成了极大的制约,束缚了企业进一步发展的手脚,所以改革旨在促进实体企业的成长。当然,造成实体企业的发展困境的不光有中国金融改革滞后这一个因素,财税体系的改革也是一个问题。

也就是说,今天的改革必然是全方面的,不能仅就金融而谈改革,必须全社会实施配套的改革方案,让财税体系的改革给金融体系的改革腾出一点点空间,让整个社会的信用体系在这个空间当中完备起来。等到信用体系完备了,我们的金融也就一蹴而就了。所以财税体系的改革也非常迫切,同样也面临巨大阻力。

从这个角度上讲,中国经济从今天开始的

改革都不是一蹴而就的,都是需要相当长时间的努力。在金融跟税收的双重压力之下,企业家更要沉得住气,要着眼长远,控制住投资的节奏。言下之意,企业家要保证现金流不要断裂。资金链的断裂将导致一切的努力前功尽弃。浙江因为民营经济很发达,在金融业、财税现今的改革困境下,浙商更是感到背腹受敌,困难重重。但即使是实体企业面临巨大困难,仍然要控制投资节奏。

金融改革的趋势是资本市场的真正市场化,就银行业来看,必然要逐步放开。外汇市场有条件的放开,才能实增强体企业的竞争力,才能够加大开放力度。银行放开准入制度,对民营企业来说是一次最大的机会。资本市场真正的市场化,就是向注册制过渡,将来一定是往这个方向走。所以,这就给我们提供了更多的融资的空间,外汇市场就会慢慢放开。

当货币市场、资本市场、外汇市场都放开的时候,对所有经济体当中的市场参与者而言,必定产生对金融的巨大需求,进而刺激创业,刺激兼并、收购、扩张的实现,从而产生新的需求。

这种需求是正常的,并不可怕。以70年代初美国跟其它国家所签订的布雷顿森林体系解体之后黄金价格的变动为例,。黄金的价格从最开始35美金一盎司开始解体,解体之后,整个70年代一直到1980年,金价从35美金涨到了800美元一盎司。到90年代,尤其到90年代后半期,尽管东南亚有金融危机,美国的金价并没有太大的波动,跌到200多美元一盎司。从800跌到200,后面又从200一下子涨到接近2000美元,现在最近又跌到1300美金。也就是说,就这个波动而言,正因为它的波性太大,市场对金融的需求就产生了。投资黄金,波动

66

金融制约已  
成为经济  
发展的重要  
制约之一。

99

性太大,必然要做一个对冲。做黄金现货,一定要跟黄金期货做一个对冲。

黄金之外,试看黄铜、钢材、原油市场,所有这些大宗产品的价格的波动非常大。原油的市场报价从70年代初的5美元一桶,开始慢慢涨,到2008年最高的时候148美元一桶,到2009年的时候跌到只有30美元一桶。也就是说,其实跟油相关的产品的价格也会大幅度波动,波动的幅度太大一定会对金融产品产生内在的需求。

再看外汇的波动幅度。原来每天只是一点点波动,千分之一,现在就开始大了,达到6.2%多。一旦外汇的波动大了,市场参与者对外汇的对冲需求一定上升,也就是说金融放开了。企业都放开后,需求一定会上升,一定会自然而然产生对金融衍生品的需求。也有观点担心这样一来投机未免太强,也就是说做期货的投机太强,而投机太强有可能引起市场的大幅度波动。但历史事实告诉我们这种担心是多余的。从历史上看,投机引起的市场波动并不是太多的。有学者经研究发现,投机性的因素不大会使它的波动性加大,投机性因素的存在并不使得波动加大。另一项研究发现与此暗合,即就国债期货的流动性而言,期货对现货的流动性有显著的正面性影响,期货推出来了,现货的流动性也增加了。

所以大家可以看到,无论是投资还是投机,金融改革之后对金融产品的需求一定会增加。长期来看,衍生品市场总体上不会影响现货市场的大幅度波动,增加流动性的结果也使得市场的稳定性不会恶化。

也有人质疑之前所讲的波动到底是什么原

因造成的,造成这么大的波动的原因何在。我的答案是实体经济本身出了问题。2007年之前,美国经济蓬勃的增长对原油是拉动的,到2008年危机,对原油的需求下降了,所以油价一下子跌下来了。如此来看是不用担心这件事情的。如果在降低门槛上进行制度性的设计,进行个体风险的控制。在投资的策略上展开一些有效的行为,针对不同的市场参与者引入不同的交易策略,诸如此类,都是未来市场的热点。

在我看来,金融改革的逻辑起点就是因为现有的金融秩序碰到问题、难以为继了,它的趋势就是进一步增加市场化。而这一天,毋庸置疑,一定会到来。目前的基本判断就是,金融制约已经成为经济发展的一个重要制约之一了——之所以是之一,因为还有财税,还有财政税收的制约,还有大宗原材料的制约,垄断因素的制约。其实现在压在中国经济头上的三座大山,一是金融,二是财税,三是大宗原材料。大宗原材料的背后是垄断。如何搬走这三座大山,为企业寻找生存出路,已经提到了中国经济的议事日程。而且,如果其它的配套改革,如财税体系不调整,对金融改革的需求会大大增加。金融改革的需求一旦增加,必然会带来金融风险的上升。因为改革节奏太快会形成大幅度的波动,尽管长期有利但是短期不利,所以要控制好短期和长期的关系。

如果财税体系改革同步的话,金融改革才能赢得空间,把速度降下来赢得空间。一切取决于实体经济复苏的迹象,实体经济受到的制约因素越多,对改革的需求越大。用总书记的话来讲,中国的改革历来都是困难太多造成的,这是目前的判断。■



Bal sport  
WORLD COLLECTION

# 中国传统政治哲学与企业管理

时间:2014年3月20日

论坛:复旦大学EMBA人文复旦系列讲座

演讲嘉宾:复旦大学哲学学院 白彤东 教授

五四以来,中国传统被贴上了一个标签,即中国传统思想是封建专制的糟粕。因此五四以后的激进派觉得传统政治都是一团糟,都是不好的,我们需要西方的政治,西方的民主。

**提** 到中国哲学,一般多数人认为就是国学,想到的都是一些心灵修养的东西,尤其是在于丹为代表的中国哲学变成了心灵鸡汤以后。这是一般人对中国哲学的印象,修身养性。但若大家翻一番中国哲学典籍,比如《韩非子》,里面找不到任何关于修身养性的言辞,能找到的都是他大骂修身养性以儒家为代表的一些语句。这实际上是对中国传统的误解,至少从韩非子的特点来看是站不住脚的,从以前这些参与政治的人对中国思想的理解上,也是站不住脚的。于丹讲的中国哲学彻底将儒家的政治东西去掉了,是一种阉割的儒家。而太监式的儒家倾向,在中国历史上一直有人在做,例如朱元璋农民起义时不认识几个字,起义成功之后开始认字读书,一读《孟子》,发现孟子有很多支持杀君的言辞,于是下令将这里的章节全部删掉,甚至有一段时间孟子文庙的牌位也被移掉了。因此于丹只讲心性的东西,而忽略了儒学很重要的方面,是儒学的错误形象。

现在许多关于中国哲学的书,一般认为中

国哲学讲的是心性的东西,尤其海外新儒家。他们是四九年以后逃到海外的人,这些人讲起中国哲学来认为其就是关于气质修养的,为什么?背后有个原因。五四以来,中国传统被贴上了一个标签,即中国传统思想是封建专制的糟粕。因此五四以后的激进派觉得传统政治都是一团糟,都是不好的,我们需要西方的政治,西方的民主。什么东西在阻挡着民主科学的出现?儒家。因此,为了民主科学的出现就要在文化上搞一个大革命,打倒孔家店,只有这样中国才能有西方的科学技术和器物,这是五四激进派人的观点。海外新儒家经常被叫成文化保守主义者,虽然好像他们的想法与五四激进派不一样,觉得儒家不是中国人接受民主科学的绊脚石,反而能够帮助他们接受民主科学,但是骨子面有一点是一样的,即他们对传统政治的偏见、蔑视,与五四激进派的观点是很接近的,认为中国的传统制度和技術是不行的,一定要向西方学习。这就是为什么现在的人一想到中国哲学都是与心性相联,而无关乎政治,哪怕是最想



保守中国文化的人也都不爱讲这套东西。

## 封建专制

中国传统2000年的政治,封建专制真的有那么糟么?自我理解,“封建专制”这样的说法,其实是自相矛盾,为什么?因为如果真正明白了封建是做什么的,就会明白封建的制度一点都不专制。封建即是封土建国,这样一种说法有什么寓意?在此,按照学者理解的历史给大家讲解一下。

封建制度是西周时期,公元前1100多年到700多年实行的一套制度,其目的主要是控制领土。西周本是一个小国,虽然打败了商帝国,但它只是在商帝国的发源地将其打败。但是之前商帝国控制了天下,服从商帝国的很多其它诸侯国地域是周这个小国控制不了的。周武王伐纣以后就去世了,后来周公摄政,控制了政治。他发明了一套制度,迅速地控制了以前商帝国的领土,即封建制度。

什么是封建制度?即周王将自己的亲戚朋友封到各个诸侯国,一般是三个一起封,这样彼此之间能够互相援助互相防卫,并慢慢地将周围的地域控制住。这就是封建的做法,即封出去众多诸侯国,从地理上看是平摊的图景,但从政治架构上看最上面的人是周王,他有属于自己的一片土地,自己管理,而对于他封出去的很多诸侯,如鲁国、齐国、靖国等诸侯,他是有管理的权力的,但诸侯以下的事务他是不负责的,他没有干涉的能力,也没有干涉的权力,而是让他们自己管理。这就是封建的架构方式,由此看它一点都不专制。因为专制是中央政府能够直接控制政治各层的管理,而封建制度恰恰是周王只管诸侯一层,再往下就不干涉了。这种做法有一个很大的好处,即鼓励下边的人自由创造,以此帮助周帝国迅速扩张、殖民。封建制度是分层的自治的军事殖民制度,对地域的控制非常有效,使周帝国周一个小国,迅速地将商帝国的领域控制下来,并且还不断地扩张。

封建制度在西周实行了400多年以后慢慢

66

封建制度是分层的自治的军事殖民制度,对地域的控制非常有效。

99

66

封建专制本身就是自相矛盾的,因为首先封建就是不专制的,而中国秦朝以后实行的是郡县制,也不是封建的。

99

垮掉了。经过东周列国以及春秋战国不断的斗争,开始涌现一个新的制度,即以秦朝为代表的郡县制,这是皇权专制,由皇帝任命郡和县的首脑。自此,中国从西周的封建制走到了秦朝的郡县制。

现在一提到中国历史的制度,总是说中国经历了2000年封建专制。封建专制本身就是自相矛盾的,因为首先封建就是不专制的,而中国秦朝以后实行的是郡县制,也不是封建的。那为什么一个自相矛盾的与历史明显不符合的词会被用来描述秦以后2000年的制度呢?按照我的理解,我觉得这种说法是从西方的角度看历史,即西方进入现代,我国是前现代,西方现在的制度是民主制度,而在走向民主制度之前是专制制度,因此我国的制度就是专制。但事实并非如此,真正理解中国制度内涵以后,才会明白它不是纯专制的。

## 传统政治

为什么现在的人不太爱讲中国的传统政治?因为它有一个错误的名声在外面。抛开“封建专制”这种说法不谈,我们先来看看中国传统政治到底是在做什么?

按照我的理解,政治上从根本上说有几个问题,首先是政治实体,其内部有两个最重要问题,一是内部整合,即内部怎样凝聚起来,二是管理者或统治者的产生标准,更高一点说,即管理者的合法性何在。其次是外部关系,国与国的关系,或者企业与企业的关系,应该按照怎样的原则处理。因此如若简单地就这三个问题,内部整合、管理阶层的产生以及同其它政

治实体之间的关系处理。

西周封建制是怎样回应这三个问题的呢?《左传》里面有一句话,应该是西周大臣对这个问题的回应:“国家大事,在祀与戎。”即国家大事在祭祀和打仗。周王同诸侯或者大夫定期一起打猎、喝酒、祭祀祖先,是很好的一个内部融合的方式。此外,祭祀还可以维护统治秩序,用祭祀的方式重述为什么周王是天子等。因此,祭祀看似是一个很简单的活动,恰恰解决了封建国家诸侯国内部的重要两个问题,即怎么内部凝结,怎么强化统治秩序,并包括了统治的合法性。而对于另外一个问题国与国的关系,就诸侯国与诸侯国来说,诸侯之间若有纷争的话,不是靠处理国与国之间的方式处理的,而是靠内部祭祀的方式处理。祭祀用周礼,周礼规定了周帝国内部统治秩序,诸侯国之间的纷争,最终的仲裁者是周王。因为用现在话说,主权国家没有任何超过国家的政治实体可以合法来干预其它国家事务的权力,但每个诸侯国并不是主权国家,因此周礼明确规定周王可以合法地干预诸侯国的事务,诸侯国之间的事务还是靠祭祀内部的周礼维护的。真正讲打仗的时候,实际上是对外部而言,是周跟其外部政治势力的人。戎指野蛮人的一种,若他们来抢,出于自保,就要打仗,并且定期蚕食他人的土地。看起来很简单的几个字“国家大事,在祀与戎”,实则回答了政治最基本的问题:内部融合,统治国的产生,国与国之间的处理,外部关系的处理。但不幸的是,这样一套很完善的制度在东周的时候垮掉了。

周帝国垮掉之后,国家内部凝聚问题也随之变得现实。原来的祭祀活动被看作是周内部

凝聚的一种方式,但现在周帝国已垮,王还在,人民还在,但中间的统治者消失了。因此开始面对一个政治的现实,即一个统治者面对着成千上万的人口要怎么管理? 人民与人民之间应怎样凝聚,统治者与被统治者之间应怎样凝聚? 王为什么要管臣民的事情? 国与国之间的关系应怎样调节? 国家之间纷争靠什么原则来解决? 因此,在新的政治环境下,面对礼崩乐坏、制度的垮台,最紧迫的要考虑的问题是应怎样解决礼崩乐坏和天下混乱的局面。由此来看,其实很自然而然地,先秦诸子首先最可能要解决的问题是政治问题,而不是个人道德修养的问题,道德修养会被作为政治的副产品被提出来。按照我的理解,这是传统思想的主流,政治是第一位的,心性 is 第二位的。只是后来人们对政治丧失信心以后,不爱讲政治,因此只讲心性不讲政治。这是传统问题。

## 先秦诸子

对于上述问题,先秦诸子主要流派是怎样处理的呢? 我主要从最主要的流派儒家和法家谈起。

先来谈谈儒家关于内部凝聚问题的认识。内部凝聚以前是靠周礼,但是周礼只适合小团体,大团体适用不了,因此要发明一些新的东西来。儒家表面上的标签是保守派,孔子想要恢复周的制度,追随周的礼仪。对此,按照我的理解,儒家是打着保守旗号的革命派,表面上都用周的话语,比如像“君子”“贵族”等,但是给了这些词一个新的含义,好像是在恢复周的制度,但是在周制度的基础上重新解释了一遍,重新

建构了一遍。孔子又提出了重要的“仁”的想法,以此想给周这套制度重新建构一个基础,因为以前的基础已不适用现在。

而到了孟子之后,他用了一个新的说法,即恻隐之心。孟子认为要管理好一个国家要有不忍人之政,比如如果突然看到一个小孩落到井里面去了,你心里面会不会紧一下难受一下,对他而言,他的实验设置非常好,以小孩为例,因为小孩给人们的印象都是天真无邪的。每个人心里都有同情心,小孩落井的时候或许连小孩是谁都不知道,只是个彻底的陌生人。若对陌生人都有关爱的情感,那对国家也会如此。每个人与人之间有关爱的情感之后,国家就凝聚起来了,这就是儒家对新时代下的内在凝聚问题的解答。靠什么凝聚? 靠仁和恻隐之心凝聚。

有了仁和恻隐之心之后,孟子说每个人都有一个小种子,而培养小种子的最好的地方是家。政治里面很重要的一个问题就是私欲同公欲之间的战争,儒家也知道这一点。家这个地方是人们关心公共利益的一个很好的起点,是大家第一次明白他人存在的地方,这就是儒家为什么要强调家庭伦理。因为家庭伦理恰恰是培养政治道德最好的一个地方,一个最好的起点。通过家,慢慢地去外推,先关心家人,再关心邻里,再关心本国人到外国人到全世界的人。宋代的儒家张载曾说:“所有的人民都是我的亲戚,万物都是我的朋友。”这种状态怎么达到? 靠在家庭里面慢慢培养达到的,慢慢去外推达到的。因此家是让人超越自己狭隘个人利益的很重要的场所,这是一个家的功用。

内部要靠一种恻隐之心整合,其最终要达

66

儒家讲求普遍的爱,谁都爱,但是爱不同人的程度是不一样的,其理想状态是最终能达到普遍的但是有差等的爱的状态。

99

到的是对什么人都爱,儒家的理想是普遍的爱。在当时,推崇普遍的爱还有墨家的兼爱,爱谁都一样,而现在的版本就是共产主义。儒家讲求普遍的爱,谁都爱,但是爱不同人的程度是不一样的,其理想状态是最终能达到普遍的但是有差等的爱的状态。这种状态就可以回答国与国的关系,对本国人的爱要超过对他国人的爱,譬如说如果有旱灾水灾要先救本国人,但是先救本国人也不应该枉顾他国人民的利益。

因此儒家支持爱国,但是不支持为了自己国家利益而为所欲为的做法。儒家的爱国是温和的爱国主义。就儒家来看,过度自私或者过度为公,最终都是会导致天下大乱的。这就是儒家讲国与国之间的关系处理。

再来看看内部统治阶级的产生问题。统治阶级从何而来?首先按照儒家的想法,政权的合法性最终来自人民。孟子有一句话,谁能当天子,老天的儿子老天才能决定,但天不说话,怎么办?于是老天通过人民的眼睛人民的耳朵去听去看,因此儒家有很强的民本思想,民是最重要的,一个政府或者一个君王,能够当君王,就要做该做的事情,即为人民服务。为人民服务才有中央合法性,做不好可以被罢撤,甚至可以被杀掉。现在有为儒家辩护的站出来,儒家是最早的民主主义者,很早就有民主的理论,是人民作主。但我觉得这是对儒家的误解。按照林肯和孙中山的说法,民主包含三个方面:民有、民想、民治,前两个儒家都有,但没有民治,即人民治理。为什么?孟子认为人有两类,大人和小人,而多数人民是小人。人都有成为仁的那些小种子(仁义礼智),小种子长得大的话就是大人,长

得小的话就是小人。恻隐之心、同情心越强的人就是大人,反之就是小人。大人应该做统治者,因为可以对人民关怀,这是儒家理想的制度安排。民意要反映上来,同时士人要在政治角色中扮演重要的角色,这是儒家的理想。

再来谈谈法家对这些问题的回答。法家有个大人物是韩非子,他的老师是荀子,而荀子是儒家的,因此有人说韩非子是儒家的叛徒。他有一篇文章《五蠹》,其中谈到五种对社会有害的东西,而儒家是排在第一位的,是对社会最有害的,可以说骂儒家骂得一针见血。为什么不能用儒家这套理论?

首先就政治制度要按照人情来看,人都是趋利避害的,这是事实。他承认儒家的善心,但什么善心最可靠?趋利避害之后是最可靠的。但时代变了,以前的时代人少东西多,大家不抢也能自己自足,此时儒家还适用。但随着时代慢慢变成人多东西少的时候,人争斗得非常厉害,此种情况下,人的一点善心马上就飞到九霄云外了。关于恻隐之心小种子,韩非子认为靠家庭的培养是不牢靠的。那什么可靠?严刑峻法。真正好的国家应该用法律作为人民教化的规矩,这是国家的制度,建立起来以后,国家要以耕战为目的,依照法定制度,国君做的事要按照道来行事。这个按照我的理解,现代化说法就是政治的客观规律,即政治有一套客观规律是不以人的意志为转移,要按这套客观规律行事,不要用人治,不要用人道德去管理。我觉得这恰恰是《道德经》里骂儒家的东西。儒家想用仁的智慧和仁的道德去解决人的问题,并按照人的想法将自己的意志强加给政治规律,最

终只能适得其反。因此韩非子有很多读起来很像《道德经》的话,即人要无为而治,但是无为而治不是彻底地无为而治,而是按照规定行事,要奖惩,根据其做的事情奖惩。君主除了按绩效考核以外,不要有任何主观意志。这是韩非子对政治的理解。

## 儒家法家

就上述的谈论来看,中国传统政治当时的两套制度,儒家制度是靠人情组织起来的一套制度,而法家更偏向于现代企业的制度。但二者本身各有利弊。

当时秦朝实行法家制度,但15年以后垮掉了,因此汉朝开始反思,想回到封建制,但没回去几年就发生了七王之乱,封建制也回不去了。因此就开始想了儒家和法家的各自缺陷,希望将两家互补并形成一套新的制度。韩非子对坏君主没有约束,儒家是有的,即坏君主是可以被换掉的,但这种换掉也会出现问题,因为会有人打着替天行道的旗号实现自己的利益,例如曹丕让汉献帝退位根本不是禅让,而是被逼下去的。此外,韩非子认为道德与政治也没关系,道德讲多了以后,别人会装着有道德,伪君子就出来了。但是韩非子的理论内部有一个很大的问题,就是对人民的管理完全靠法。孔子曾表示,完全靠法统治的国家,人可以遵守法律,但是内心没有道德,这就意味着,他只要有就会钻法律的空子,他只是不得不遵守法律。即使人可以免于法律的惩罚,但是他是无耻的,这样无耻的国家是很可怕的,如果加上道

德约束,有耻也能够遵守法律,而且是主动遵守法律,这是儒家理论重道德约束对人民对统治者一个很重要的方面。

此外,就现代企业科层管理的模式而言,国家或企业大了以后,各层要有一定的灵活性,有些事情是事先不能计划的,这个灵活性怎么来实现?韩非子的制度里面是没有灵活性,而儒家更讲究灵活性。比如郡县制,县以下的领导是自己任命的,后来有人总结到,这是有一个大的中央集权结构,其内部又有一个自治,集中管理同组织的灵活有一种互补的状态,因此在这种情况下会看到儒家和法家有各自的优势、各自的特点。中国自汉以后,在不同朝代都尝试着将儒家和法家混合起来,而不同朝代混的方法也不一样,成功失败也各不相同。中国两千年政治不是封建专制的糟粕,恰恰是通过其可以让我们看到中国历史,并由此来反思现在的政治和企业的管理,这也是中国古人做过的。汉朝人就认为儒家法家有各自的问题和各自的优点。汉代一个文献中有一个姜太公和周公的对话,姜太公是法家的代表,而周公是儒家代表,互相问各自的国家怎么治理。周公认为儒家要通过亲人关系,外推这些东西。而姜太公则说了一句,儒从此弱矣,如果只靠这种东西不搞绩效,儒国强大不起来。周公就问姜太公,你怎么治理?姜太公答曰,选贤而举功。周公就说,后世必有劫杀之君也。因此仅靠儒家和法家各自的理论都有很大的问题,需要将二者结合起来。汉以后的两千年,中国人一直在尝试这种结合,希望能够为我国的现在提供一些借鉴。■

# 当前的国际形势与中国的大国外交

时间:2014年3月14日

论坛:复旦大学EMBA人文复旦系列讲座

演讲嘉宾:复旦大学国际问题研究院常务副院长、美国研究中心主任 吴心伯 教授

最近几年的国际形势发生了深刻的变化,而也正是这样一种变化促使中国现在的领导集体开始考虑中国的外交设计,其思路即是构建大国外交。

十八大前后,我们曾研究了一个重要课题,即中国面临的国际形势发生了怎样的变化。如果从1979年改革开放到2009、2010年这30年间来看,中国能够实现高速增长,在国际形势层面至少有四个有利条件。

一是美国支持中国的经济发展和中国的现代化。这主要是因为美国觉得中国的现代化为美国提供了市场和发展机遇,且这时候的中国还谈不上是美国的威胁。二是中国在30年左右的时间里,保持了一个相对稳定的周边环境。最后一次大规模的边界战争是35年前,自此之后周边基本上没有大的冲突。三是中国在这30年中赶上了经济全球化的高潮,充分利用了一个开放有利的国际经济环境。中国在向世界开放的同时正好也是新一轮的全球化的高潮,中国的商品进入西方的市场,而西方的技术进入中国。四是中国自1979年以后把主要把精力和资源放在国内,国际上的事情只要不在中国周边,只要不涉及到中国,基本上不过问。

以上四个方面是中国从1979年到2009年

左右所面临的国际环境中最主要的有利因素。但是自2009年以后,这四个主要的因素都发生了变化。

第一个变化是美国对中国的发展开始防备。自2010年中国经济总量超过日本后,美国最关注的就是中国经济总量会在什么时候超过美国,中国会用什么方式来超越,以及超过美国后给美国国家利益带来什么样的影响。最近两年美国做的民意测验显示,在美国超过50%的人都认为,中国的发展对美国或者是一个经济威胁,或者是一个军事威胁,或者二者都是。第二个变化是中国的周边环境变化。近四五年来,中国的周边一直不太平,朝鲜半岛的问题,中日之间的问题,南海牵涉到的菲律宾、越南问题,阿富汗问题等等。因此中国的周边问题实际上掀起了一个高潮。第三个变化是国际经济体系的变化。现在的美国在跟一些亚太国家谈“跨太平洋伙伴关系”,主要考虑的就是撇开中国。因为它所谈的一些高标准,包括环保、劳工权利等都是中国当下没有去做的。同时美国又



跟欧洲在谈“跨大西洋伙伴关系”，也是一些高标准，想要将中国排除在外。把中国排除在外意味着什么？意味着中国现在仅靠在世贸组织里面享受的一些权利，不足以让其进入到最主要的美国、日本和欧洲市场。这犹如乒乓球比赛，中国在乒乓球比赛时总是拿冠军，而每次中国拿到冠军以后，世乒组织就修改规则。至2013年，中国已经连续18年成为世界上遭受反倾销调查最多以及连续第8年成为世界上遭受反补贴调查最多的国家。中国现在面临的国际经济环境不再像以前那么有利，这个市场不是像我们想象的一直开放的。第四个变化是中国在世界上的重要性的改变。坦率地说，中国的外交在2008年之前是没有考虑到中国未来在世界上发挥着领导作用的，最多考虑在这个地区内。但是自2008年金融危机以来，中国被推上了国际舞台的中心，尤其是在经济方面，中国成为救美的英雄。而在其它国际问题上，今天世界上也有很多人在关注着中国会发挥怎样的作用和影响。中国的对外部事务，现在考虑更

多的是要积极地参与。

## 中国大国外交的构建

确实，最近几年的国际形势发生了深刻的变化，而也正是这样一种变化促使中国现在的领导集体开始考虑中国的外交设计，其思路即是构建大国外交。以前的中国的外交如果用一个词来定义就是发展，就是赚钱，就是经济发展，但现在不是。过去的一年，中国的外交给人印象最深刻的就是主动性、积极性和进取性，主要表现在以下几点。

首先是理念创新。大国外交要在理念上进行转变，要有新的思路。中国外交的核心词一直是在发展变化着的。邓小平时代是“和平与发展”；到了江泽民后期又加了一个词，即“和平、发展、合作”，要做周边合作；到了十八大又加了一个词，叫做“和平、发展、合作、共赢”，中国现在讲的不是追求中国国家利益的最大化，而是讲共赢，共赢的心态表明了中国不是一个

66

中国现在讲的不是追求中国国家利益的最大化，而是讲共赢。

99

66

如果中国现在的领导人对中俄关系的态度是强化,那么对中美关系的态度可能就是稳住中美关系。

99

传统的大国。其次是制度创新。大国的外交应有大的制度。多年来,人们越来越感觉到现有的外交和安全机制不足,影响了中国的外交政策制定和实施,军事、外交、甚至包括经济资源很难有效地整合起来。因此大国外交应能够整合全方位的资源。这就是国家安全委员会的设立。最后是外交的实践创新。中国的外交在很长时间内给大家的感觉是四平八稳,包括领导人的讲话基本是靠念稿,但现在的领导人在风格上有很多变化。以去年习近平主席跟奥巴马在加州的会晤为例,这个会晤实际上是中美关系中的一个重要变化。过去中国人看领导人会晤认为形式上,如礼炮、红地毯、宴会等这些东西非常重要。而这次会晤却不一样,两天里,习近平主席同奥巴马一起谈了八个小时,没有欢迎仪式和盛大宴会,只有工作晚餐。但这场会晤却非常重要,至少有一点,通过这场会晤,奥巴马对习主席有了更深入的了解。正如后来奥巴马所言,习主席跟他前任的领导人比起来,更年轻,更有魄力,更有活力,也更自信,虽然时间不长,但已经成功地巩固了他的地位。这个评价非常重要,因为他认为习主席是一个强势的领导人。国家之间打交道就像人与人之间交往一样,外交风格不仅仅是一种工作的方式,它还能够让对方国家对你产生一种不同的期待。

## 全球层面的大国外交

目前中国的大国外交实践,主要可以从两个层面进行讨论,第一个是全球层面,第二个是周边层面。就全球层面大国外交而言,现在主要有两对关系,一是中俄关系,一是中美关系。

1979年中美建交以后,中美关系一直是中国外交的重点。江泽民主席曾说,中美关系是中国外交的重中之重;而到了胡锦涛主席的时候,虽不提“重中之重”,但实际上在对美关系上中国投入的资源还是非常多的,但是等习近平

主席上台后,形势发生了变化,现在中俄关系是摆在第一位的。习主席在2013年出访俄罗斯之前曾讲到中俄关系的重要性,他表示,中俄关系是世界上最重要的一对双边关系,不是之一;更是最好的一对国关系。一个高水平强有力的中俄关系,不仅符合中俄双方的利益,也是维护国际战略平衡与世界和平稳定的很重要的因素,对双边、对整个世界都很重要。

为什么中俄关系这么重要?几个方面的原因吧。第一是中俄关系能够有效地牵制美国,对世界整个大的格局都有重要作用。俄罗斯毕竟是世界上唯一有能力用核武器毁灭美国的国家,它虽有经济上的问题,但它也是一个政治上的大国,是安理会的常任理事国,因此中俄走到一起,对美国是有牵制的。第二是中俄两国在军事和国防科技方面的合作。90年代以后,中国的军事现代化,包括航天工业,如果没有俄罗斯的大力支持,不可能发展得这么快。而中国也通过购买俄罗斯的军备,包括购买它的国防技术,也大力地支持到俄罗斯的军事工业,因为苏联解体以后,其军事工业面临着危机。第三是中俄两国在国际政治上有许多共同利益。比如叙利亚问题。俄罗斯也在中国的很多重大利益关切上,不管是台湾问题,还是日本问题,都对中国有所帮助。第四是对中国的周边的稳定非常重要。由此看,强化中俄关系有它的道理。

如果说中国现在的领导人对中俄关系的态度是强化,那么对中美关系的态度可能就是稳住中美关系。中国已经被美国看作是主要的经济上的战略对手以及政治上的对手,因此中国要稳住美国,争取今后发展的时间和空间。那应怎样稳住美国?有很多事情可以做。

首先要在理念上引导美国。1989年“六四事件”以后,整个中美关系中都是由美国主导,一般是美国提出条件和要求,而中国要考虑的是怎么回应。2012年2月,习近平主席到美国访问,提出了中美要构建新型大国关系。为什

么提出？原因在于奥巴马在其第一任期之内强化他的亚太政策，搞亚太再平衡，而所谓的亚太再平衡主要是用来牵制中国的。因为这个政策，中美在亚太的竞争很是紧张。因此习近平强调太平洋应容得下中美两个大国。传统的大国关系，即一个新的大国崛起后，对现有的发达国家，最后差不多都是威胁。一位美国学者的研究显示，在历史上有17次大规模的权力转移，从老的大国转到新的大国，这17次转移里面和平进行的只有两次，其中15次是通过战争进行的，因此美国人认为要做好中美发生战争的准备。但现在不能走历史上大国冲突的道路，因为今天的时代环境发生了变化。全球化以及利益的融合使得拥有核武器的大国之间很难大打出手，由此在这种情况下应该共赢，走新型大国关系道路。然而自此之后美国官方一直没有正式回应。直到去年6月，习近平主席和奥巴马会晤的第一场，习主席专门提到中方为什么要建立新型大国关系，以及为什么中方认为中美之间可以建立新型大国关系等。谈完之后，奥巴马才有正式回应，表示愿意抓住这样的历史机遇，同中方一起构建新型大国关系。这种提法不仅是言词上的表达，更重要的是一种引导，因为以前对中美关系的定义都是由美国人主导，总是由美方在说中国要做负责任的利益攸关者，要承担国际责任等等，但现在是中国要给中美关系下定义。虽然美国内部对此有不同的观点，但不管怎么样，现在至少美国官方在同中国打交道的时候都在提到这个概念，因此，我们要在理念上引导它。

其次要在利益上套住美国。众所周知，国家之间打交道，不是因为彼此喜欢对方，而是因为有利可图，尤其是像美国这种国家。现在美国在中国获得的利益太多了。就经济而言，现在中美经济关系出现了两个重要的趋势，一是美国对华出口增长的速度超过中国对美国出口的增长速度，二是中国对美国投资增长的速度

超过美国对华投资增长速度，也就是说，中国现在对美国来讲既是一个越来越重要的出口市场，也是一个越来越重要的FDI（外国直接投资来源地）来源地，美国现在正需要这个。不仅在经济上，在国际政治上，例如处理朝鲜问题、阿富汗问题、伊朗问题等，美国都离不开中国。在美国的经济发展以及处理世界事务中，中国的砝码越来越重。

再次要在外交上要调动美国。怎么调动？很简单，中俄关系的互动就是调动，经济上同欧洲的关系发展也是调动。

最后要在军事上能够威慑美国。怎么威慑？即通过军事力量的发展，让美国感觉到同中国发生军事冲突后，它占不到便宜。总体上中国的军事力量不可能超过美国，但是可以有效地威慑美国就足矣，由此不仅要建设和我们大国地位相对应的强大的国防，而且要把周边的安全范围扩大，让美国今后越来越感觉到用军事手段解决与中国的问题不是一个可行的选择。

有了几十年同美国打交道的经验，中国在中美关系的处理上也积累了丰富的经验。尽管现在美国实际上已经把中国作为一个主要的防范对手，但是在未来的十年之内，避免中美摊牌，这个基本上是有保证的，2020可能是中美关系的一个节点。相对来说，过了2020以后，再往下走会比较顺利，过了节点之后基本上就不存在美国要对中国怎样压制、遏制的问题，因此珍惜这十年发展的机会，也就是珍惜中国对美战略追赶的时间。

## 周边层面的大国外交

就周边层面大国外交而言，中国的周边环境实际上已经进入了一个矛盾的高发期。

首先是关于朝鲜半岛的问题。中国在朝鲜半岛上主要有三个关切，一是朝鲜国内政局的问题，二是南北之间的问题，三是朝鲜发展核武

66

我国的外交进入了一个注重提升在周边的地缘政治影响的时期,其中需要有很多中长期的部署。

99

器的问题。关于朝鲜国内的政局稳定问题,主要体现在金正恩的权力是否巩固的问题。关于南北之间的问题,2010年时南北之间曾发生过冲突,之后中国和美国加强了对朝鲜半岛问题上的协调,维护了朝鲜半岛的和平稳定。而关于核武器问题,朝鲜作为一个小国,发展核武器应该是其一种理性的选择。因为它没有经济实力与韩国对抗,因此对它来讲,既要保证安全,又要少花钱。但是核武器对周边包括对中国的影响太大了,因为那几个搞核试验的地方都很靠近中国,会有核辐射核污染以及核泄漏问题。因此去年朝鲜进行第三次核试验之后,中美在安理会推出了一个有史以来对朝鲜制裁最严厉的决议,并将朝鲜在中国的银行账户关掉。去年9月份,我国四部委又出台一项决议,根据联合国的有关决议,不向朝鲜出售一系列的物品。实际上中国对地区的稳定做了贡献,而这本身对中国也是有利的。

其次是关于日本的问题。中日之间的关系问题有很多,可能很多人会首先想到钓鱼岛,但其实中日关系最大的问题并非钓鱼岛,而是中日之间的结构性矛盾,即中国的力量正在逐渐赶上和超过日本。2010年中国经济总量超过日本,而这只是开始。虽然现在日本觉得中国在十年之内会成为一个世界军事大国,但从心理上以及从战略上,它都接受不了一个比它强大的中国。中日关系的最后一个问题是历史问题,就是安倍参拜靖国神社,这其实也是中日之间的老问题。但是这次中国的政策不一样,安倍参拜靖国神社以后,中国发动了在全球批安倍的活动,并且在舆论上也占了上风。

最后是关于南海的问题。这是老问题了。为什么最近几年又冒出来了?两个原因,第一个因素是中国在2008年以后加强了对南海的管控,同时这十年中国海军的发展也是以南海为主要方向的,周边国家和美国都看到了。第二个因素是美国,它看到中国在南海发展得很

好,就想着一定要让周边国家给中国制造麻烦,而且有可能的话,它最好重返这里,建立军事基地。对此怎么办?第一个办法就是武力解决,但现在还不是时候。第二个办法是谈判,但如果要谈成功,中国要作让步,而让到哪一步,内部又统一不起来,不同的部门考虑的不一样,因此现在谈判也非常困难。由此只能拖,过去也是拖,但是是消极地拖,而现在是积极地拖。首先要加强管控,主要是行政和军事的,然后是开发资源,加大对这个地区油气的开采,鼓励中国渔民到该地去捕鱼等等。在此基础上,还要注意菲律宾和越南这两个想要制造麻烦的国家。去年以来,中国的思路就很清楚,即争取越南,孤立菲律宾。同时还要稳住东盟和美国。对于南海问题,接下来要做的就是进一步加大管控的力度,加大外交斡旋,逐渐将该问题拖下去,拖到形势对我国越来越有利的时候,再用合适的方式来解决。

去年中央召开了周边外交会议,这是我国建国以来的第一次。周边外交除了对于上述这些问题的处理以外,实际上包含的内容更为宽广,比如现在要建设的新的陆上丝绸之路,从中亚一直过去,以及海上丝绸之路,从广西一直过去,然后周边国家互联互通。经济上和交通上的依赖,等于将周边形成了一个中国的地缘政治的基础,而有了这样一个可靠的地缘政治基础,我们的安全环境,包括政治影响力等都将大大改善和提高。因此,自去年周边外交工作会议以后,应该讲,我国的外交进入了一个注重提升在周边的地缘政治影响的时期,其中需要有很多中长期的部署,就是今后五到十年内我国的周边外交要达到怎样的效果,要运用哪些手段等,有效地把周边稳定下来,通过合作加强它们同中国的联系,在经贸、人文、社会各个方面合作,让周边成为我国的资源。同时,我国还应强化中俄关系,稳定中美关系。由此,这样大国外交就有了两个很重要的基础。■



校友是学校最珍贵的资源和永远的骄傲。我们在这里展示校友的不凡风采,同时报告校友工作进展。



# 纽约校友联络处举办新年聚会

2014年1月15日晚,我院纽约校友联络处举行2014新年聚会。参加此次聚会的除了我院历届校友、前往耶鲁大学交换学习的在读学生以外,还特地邀请了复旦大学北美校友会及其他帮助过纽约校友联络处各项活动的嘉宾友人,现场其乐融融,温暖如故。

活动开始,纽约校友联络处主任宋翔校友首先向在场的校友及嘉宾介绍了学院最新的发展情况,在过去的2013年,学院正式成立了国际顾问委员会,政立院区奠基仪式隆重举行,四个专业学位项目同时参与金融时报排名并全部跻身世界百强。学院取得的各项佳绩都让全体校友同感荣耀。

随后,本次活动东道主、我校法律系陈绯校友和北美校友会会长杨光先生先后发言,恭祝各位校友新年马到成功,也为复旦北美校友之间的精诚协助感到骄傲。值得一提的是,我院陆雄文院长特地通过视频发来新年问候,感谢全球校友对学院一直以来的关注,近年来学院发展稳步向前,进一步赢得了国内以及国际的声誉,期望得到校友们持续地鼎力支持。

此次新年聚会还设立了“校史有奖问答”环节,2006级本科校友赵天精心准备了与复旦大学发展历史相关的各组有趣问题以及学院的小礼品。大家纷纷举手参与,现场欢声笑语,是“复旦”这样一个情结,将彼此的心融在一起。

夜已深,这场2014新年聚会也进入了尾声。在即将迎来农历春节的时刻,在这样一个都是“复旦人”的家庭聚会上,大家都格外珍惜相聚的时刻,更希望在新的一年里,携手共进,家庭事业更上层楼。

在过去的2013年,我院纽约校友联络处在学院和校友的共同见证下顺利完成了工作组的交接,也有更多热心校友加入这支不计付出、默默奉献的联络处队伍中来。自2009年成立以来,纽约校友联络处虽是距离学院最远,却始终积极发挥着凝聚校友力量、搭建校友交流平台的作用:结合学院EMBA美东游学举办高端的纽约论坛;举办以活力与友谊为主题的“绍濂杯”校友网球赛;为去往大纽约地区高等学府交换学习的管院学子担任境外校友导师等等。相信在未来,有校友们的无私相助,纽约校友联络处将走得更好。F



## 陈望道与《共产党宣言》中译本

文 / 傅莹

陈望道先生1927年起在复旦大学任教,历任中文系主任、新闻系主任,1952~1977年任复旦大学校长。他翻译了我国第一部《共产党宣言》的全译本。在中国共产党的发展壮大和中国革命事业的蓬勃开展中,这部马克思主义最基本最重要的经典著作的中译本,起了不可低估的作用。

1915年,陈望道先生远渡重洋到日本留学。他毕业于日本中央大学法科,获法学学士学位。

当时国内已开始介绍《共产党宣言》了。1919年4月的《每周评论》第16期在“名著”专栏内,发表署名舍(成舍我)摘译的《共产党宣言》,其实只是《宣言》中的一段,文前有编者按语说:“这个宣言是马克思和恩格斯最先进最重大的意见”,“其要旨在主张阶级斗争,要求各地的劳工联合。是表示新时代的文书”。5月出版的《晨报副刊》上,开辟了“马克思研究”专栏,连载发表《马克思的唯物观》,其中摘录介绍了《共产党宣言》的第一章。同月出版的《新青年》第6卷第5号是“马克思主义专号”,李大钊发表《我的马克思主义观》,在介绍马克思的唯物史观时,摘引了《共产党宣言》第一章的大部分内容。但当时摘译和引用《共产党宣言》,都是著者或译者临时从日文版或英文版或俄文版翻译

的。如李大钊文中的引文是据日本河上肇译本翻译的。这样各译各的,往往同是《宣言》中的一句话,也会有很大的差异。这对于马克思主义的研究和宣传,对于学术和思想的交流,对于广大青年的学习,都会有很大的不便。要有一本权威的《共产党宣言》的全译本,已是社会的急需。陈独秀主持的上海出版的《星期评论》编辑部决定物色人员译出《共产党宣言》全文,先在杂志上连载,然后出版单行本。邵力子向编辑部推荐了思想进步、具有马克思主义的一定学识、精通日文和英文的陈望道。

1919年年底,年仅29岁的陈望道带着两本外文版的《宣言》(一本是陈独秀通过李大钊从北京大学图书馆借阅的英译本,一本是上海《星期评论》主编戴季陶从日本买到的日译本)回到阔别数年的故乡浙江义乌分水塘。在破陋的柴屋里,他专心学习马克思主义,靠着《日汉辞典》和《英汉辞典》,按照日文版和英文版(后来又用俄文对校)开始翻译《共产党宣言》的全文。为防备敌人的突然搜查,他在柴屋里摆放了几件用具,一块木板、两条板凳、一把旧椅子,木板在工作时是书桌,休息时就是床。为了不受外界干扰和保密,他关在房内,饮食及其他用品都是母亲送上门。

陈望道译完这本书后,到上海找到了自己

的学生俞秀松,托他把译稿转给了陈独秀。陈独秀仔细翻阅了译稿,十分满意,动笔校对了一遍,决定作为图书正式出版。但是,他遇到一个现实问题:怎样筹措出版经费呢?恰在这时,一个叫维经斯基的共产国际特使来到了上海,担任翻译的是俄籍华人杨明斋。他们来华的目的是“同中国的革命组织建立联系”。他们此前在北京曾和李大钊联系,商量了在中国建立共产党的问题。李大钊写了一封介绍信,要他们到上海来找陈独秀。在上海,陈独秀和维经斯基讨论建党的时候,提到准备出版《共产党宣言》,但印刷费遇到了困难。维经斯基当即决定,从带来的共产国际的经费中抽出一部分帮助印刷。

1920年8月,我国第一本中文《共产党宣言》全译本终于问世,由秘密成立的又新印刷所承印。初版一千册,如今留存世上被发现的有7本。

该书封面红印马克思半身肖像,肖像下面自右向左横题“马格斯”三字;肖像上面大字横题书名《共产党宣言》。还印着几行小字:社会主义研究小丛书第一辑,马格斯、安格尔斯合著,陈望道译。书末版权页上还印着:一千九百二十年八月出版;印刷及发行者:社会主义研究社;定价大洋一角。该书为竖排平装本,

用5号铅字排印,报纸印造。由于排印疏忽,封面上的《共产党宣言》印成了《共党产宣言》。全书共56页,32开。现珍藏在国家图书馆内。

印数有限的《共产党宣言》首印本很快销售一空。为了满足读者的需求,同时也为了纠正首印本书名将“共产党”印成“共党产”的错误,同年9月,《共产党宣言》重印一千册。二印本除了将书名更正为《共产党宣言》、封面为蓝印马克思半身肖像以及更改出版时间外,其余均同于首印本。

《共产党宣言》出版后,陈望道寄了一册给鲁迅。鲁迅接到书后当天就翻阅了一遍,并称赞说:“这个工作做得很好,现在大家都在议论什么‘过激主义’来了,但就没有人切切实实地把这个‘主义’真正介绍到国内来,其实这倒是当前最要紧的工作。望道在杭州大闹了一阵之后,这次埋头苦干,把这本书翻译出来,对中国做了一件好事。”(见《鲁迅研究资料》第一辑,文物出版社1976年版。)两人由此订交,结下终身友谊。

陈望道译《共产党宣言》,虽然没有前译本可供参考,但他较为正确地表达了原著含义,译笔老练,合乎国人的阅读习惯,因而受到读者欢迎,也为翻译界称道。据罗章龙《椿园载记》(三联1984年版)中回忆:北京大学马克思

66

“望道在杭州大闹了一阵之后,这次埋头苦干,把这本书翻译出来,对中国做了一件好事。”

99





66

周恩来对《共产党宣言》这本书的翻译者陈望道说：“我们都是你教育出来的。”

99

学说研究会于1920年3月在李大钊领导下秘密成立,1921年夏公开活动。研究会的任务之一是编译马克思主义著作。研究会中有翻译部,罗章龙兼任翻译部德文组组长。他和几个人拟直接从德文版翻译《共产党宣言》,但第一句就颇费踌躇。陈望道译本的第一句是:“有一个怪物,在欧洲徘徊着,这怪物就是共产主义。”罗章龙认为“怪物”是贬义词。德文Gespenst这个词有“幽灵”、“鬼怪”、“幻像”等含义。罗章龙费尽心计但想不出更好的译法,只得加了一段说明文字:“有一股思潮在欧洲大陆泛滥,反动派视这股思潮为洪水猛兽,这就是共产主义。”罗章龙的这段回忆倒说明了陈望道译文的经得起推敲。

现在我们读到的《共产党宣言》的第一句:“一个幽灵,共产主义的幽灵,在欧洲徘徊。”这是建国后为中文版《马克思恩格斯全集》所采用的译法,“幽灵”二字是博古当年在延安改成的。成仿吾对这译法一直很有意见,他在1978年版中将这一句译成了:“一个魔怪出现在欧洲——共产主义的魔怪”。这译法,不知成仿吾是有意还是无意中向陈望道的译法靠拢。于此可见,陈望道译本在翻译学、翻译史上的意义是不应忽视的。

毛泽东后来曾说:1920年,我读了《共产党宣言》等书以后,才知道人类有史以来就有阶级斗争,阶级斗争是社会发展的原动力。可是这

些书上,并没有中国的湖南、湖北,也没有中国的蒋介石和陈独秀。我只取了它四个字:“阶级斗争”,老老实实地来开始研究实际的阶级斗争。

周恩来对《共产党宣言》这本书的翻译者陈望道说:“我们都是你教育出来的。”

刘少奇曾回忆:“那时我还没有参加共产党,我在考虑入不入党的问题。当时我把《共产党宣言》看了又看,看了好几遍……从这本书中,我了解共产党是干什么的,是怎样的一个党,我准不准备献身于这个党所从事的事业,经过一段时间的深思熟虑,最后决定参加共产党,同时也准备献身于党的事业。”

当中文版《共产党宣言》在国内逐渐传开时,许多远在海外寻求真理的进步青年,也是通过《共产党宣言》开始走上革命道路的。蔡和森在补习了四个月的法语后,就开始“猛看猛译”《共产党宣言》。他把《共产党宣言》段落抄录在卡片上,站在开会的会场上向大家讲解。陈毅、向警予都是一边学法语一边读《共产党宣言》。李维汉则回忆说,他读的是蔡和森翻译的《共产党宣言》,从此明白只有走十月革命道路才能达到改造中国和世界的目的。

1922年经周恩来介绍,朱德在欧洲入了党,才第一次看到陈望道翻译的《共产党宣言》,这是周恩来送给他的。由此看来,中文版的《共产党宣言》至少在1922年就流传到海外了。■

# 复旦老朋友蔡元培

“以学问为自身之责任，勿为干进之器具……习外国文者，当以吸收他国之文明及输运本国之文明于他国为莫大之志愿……”1913年6月30日，在复旦公学毕业典礼上，蔡元培以校董身份发表的这番演说激励了一代复旦人，也寄托着蔡先生对复旦学子的殷切期望。

蔡元培不仅是心系学子的思想家、教育家，更是一位积极投身革命洪流的革命家。今年距蔡元培在上海成立光复会已过去110年，百年间，蔡先生以北大校长的身份而为人所熟知；但鲜为人知的是，蔡元培这个名字与复旦之间其实也存在着几十年绵延不绝的联系。

## 从翰林官员到复旦校董

1868年1月11日，蔡元培出生在浙江绍兴的一个商人世家。经过多年的刻苦求学，年轻的蔡元培年未三十便被录为进士，旋授为翰林院庶吉士。如果就这样沿着士大夫之路走下去，平步青云指日可待。

时间到了1895年，清廷在甲午战争中战败，被迫签订丧权辱国的《中日马关条约》。目睹国土沦丧，蔡元培悲愤地写道：“圣上谦抑，博访廷议，而疆臣跋扈，政府闾茸，外内狼狈，虚疑恫喝，以成炆灶之计，聚铁铸错，一至于此，可为痛哭流涕长太息者也！”

此后，蔡元培开始接触西方资产阶级的“新学”。受到民主思想的熏陶，他眼界渐开，坚定了教育救国的理想。1901年蔡元培出任南洋公学特班总教习，开始了他的教育实践。正是在这段时间里，蔡元培与马相伯以及复旦的前身——震旦公学的建立产生了最初的关联。

马相伯先生在自己晚年的回忆录《一日一谈》中谈到了当时的情况：“1902年，子民先生找到我，希望能向我学习拉丁文。但我认为拉丁文已成“古董”，加之他已至中年，公务繁忙，故很难办到。”但蔡元培每天早上五点就去拜访马相伯，之后又选派了二十四名学生去向马相伯学习——这二十四名青年，正是震旦公学最早的一批学生。

在向马相伯学习拉丁文的过程中，蔡元培进一步深化了对西方的了解，并且他的思想也完成了从向日本学习到向欧美学习的重大转变。也是在这一年，由于南洋公学部分教员压制学生思想自由引起不满，爆发了学生运动，蔡元培遂率领学生一起离开南洋公学。

也就在这个时候，蔡元培适时地建议马相伯扩大办学规模。在吸收了一部分从南洋公学退学的学生后，1903年，震旦公学正式成立。在二十五年后的震旦创校纪念会上，马相伯特地指出会场中的蔡元培介绍给来宾和学校同人，表示应当感谢他对震旦的贡献。

这次接触奠定了蔡元培与马相伯之间的长



66

一腔热血不曾冷却，蔡元培与复旦终以这样一种特别的方式延续了它们一个世纪以来的缘分。

99

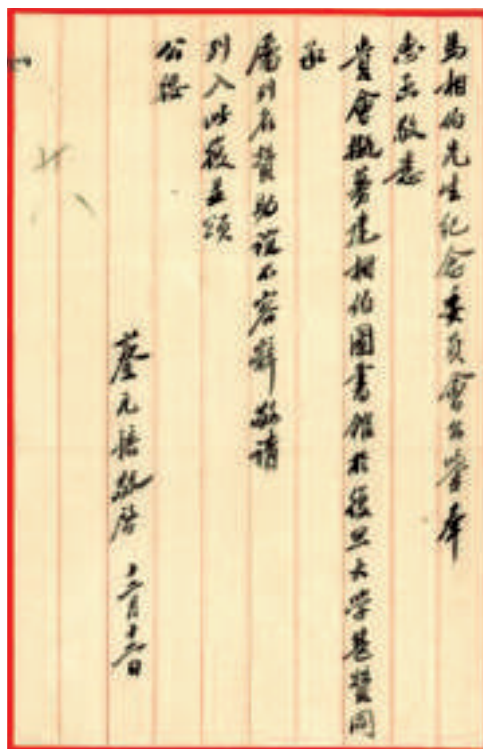
期友好关系，中国近代教育史上这两个非凡的名字就此被紧密地联系在一起。中华民国成立后，当复旦遭遇校舍无着的困境之时，时任中华民国教育总长的蔡元培及时伸出援手，帮助复旦借得徐家汇李文忠公祠为校舍。1913年3月20日，宋教仁在上海被刺身亡，游学德国的蔡元培被电召回国，并获马相伯之邀担任复旦校董。

### 北大复旦五四共患难

1919年，五四运动爆发。正如鲁迅先生所言，“五四”既使北京大学负了盛名，但同时也遭了艰险。在北京，北大学子作为五四运动的先驱被北洋政府所捕，封建军阀更把四处奔走营救学生，时任北大校长的蔡元培视作“罪魁祸首”。受到各方压力，虽是“不得不然”，但为了保护学生、保全学校，蔡元培只得放弃校长职务离京南下。

同时，在几千公里外的上海，复旦师生也展开了对北京的声援。作为蔡元培在南洋公学任教时的学生，建校元老邵力子先生迅速获知了学生被捕的消息。5月4日晚上11点多，他匆匆赶到复旦，急切地告诉复旦学生自治会执行部长吴冕（即吴南轩）等学生会负责人：“复旦在北大的校友被抓起来了！”原来，被捕的学生之中，罗家伦（后来的中央大学、清华大学校长）、高家洮、邓拜言等人都曾在复旦公学学习。

校友无故遭受牢狱之灾，这一爆炸性消息让复旦学生一时群情激愤。翌日，复旦全体学生召开大会，听取邵力子关于北京学生运动的



报告，并于会后分头与上海各高校联络，讨论营救被捕学生的方法，同时联名电报北京政府对这一事件表示抗议。在校长李登辉以及邵力子的帮助和引导下，11日，“上海学生联合会”成立，不久“全国学生联合会”也宣告成立。在这两大组织中，复旦学生均为骨干力量，他们大力促成了上海的“三罢”，推动五四运动的重心从北京转移到上海，北洋政府也最终妥协，释放了被捕学生。黄维荣在《复旦大学乙丑年鉴发刊

词》自豪地宣称：“五四运动的时候，我们的同学，都是运动中的先驱者；士气之盛，无与伦比。复旦私立底（的）精神，因此大为中外人士所重视。”

在积极组织营救被捕学生的同时，复旦并没有忘记老朋友蔡元培。成立后的上海学生联合会对蔡元培被迫辞去北大校长一职之事公开表示强烈反对，这为蔡元培在同年7月的胜利复职做出了重要贡献。蔡元培对复旦学生在五四运动中的表现也留下了深刻印象，对复旦师生更是照顾备至。1919年底，复旦大学浙江同乡会编辑了复旦同学会的第一份会刊——《复旦大学浙江同学会五周年纪念册》，邀请同乡蔡元培为纪念册题写刊名，蔡元培欣然挥笔。1920年，在收到民族实业家穆藕初先生的五万两教育捐款时，蔡元培选定了几名品学兼优的学生赴欧美留学，其中便有前文提到的复旦公学校友罗家伦。两年后，在旧金山的一次演讲中蔡元培将复旦作为中国私立大学的典型代表之一介绍给了海外华人。惺惺相惜的情感因劫难的洗礼而更显坚固。

## “谊不容辞”

复职后，蔡元培继续带领北大在民主与革新的道路上前行。1923年，由于不屑与投靠军阀的教育总长彭允彝为伍，蔡元培愤而辞去北大校长职务，他主掌北大的六年宣告结束。

虽不再担任校长，但在出任南京国民政府大学院院长和中央研究院院长期间，蔡元培仍

然十分关注中国高等教育事业的发展，对复旦尤其是照顾有佳。

1930年，蔡元培为复旦大学附属中学九年级的毕业纪念刊题写了“好学力行”四字，这简短而颇具教育意义的训诫后来被陈望道先生转写为复旦大学新闻系的系铭。1939年11月4日，马相伯先生逝世，与先生素有交流的蔡元培得此消息悲痛不已。复旦大学校董会和同学会拟募集“国币二十万元，以十万元在复旦大学东阳镇新校地建造相伯图书馆一所”，蔡元培被列入赞助人名单。12月10日，蔡元培得知此消息，并迅速复函表示“谊（义）不容辞”（图二）——这两份珍贵的墨宝现在仍被珍藏于复旦大学档案馆。

1940年3月5日，一代教育巨子蔡元培陨落，享年72岁，复旦教师于右任、校友邵力子和罗家伦等人均出席了她的追悼会，其他复旦师生也积极参与或主动举办了各种纪念活动。

斯人已矣，但蔡元培与复旦的缘分并未随着他的逝世而终结。蔡元培的血脉在复旦园里生根发芽，蔡氏次子蔡无忌和四子蔡怀新继承了父亲的教育理想，曾分别在复旦生物系和物理系任教，替父亲弥补了一生未能在与自己有着深厚渊源的复旦任教的遗憾。物换星移，2003年10月，复旦大学与上海蔡元培故居开展共建活动，故居成为了复旦大学永久性的校外爱国主义教育基地。一腔热血不曾冷却，蔡元培与复旦终以这样一种特别的方式延续了它们一个世纪以来的缘分。■（文/复旦青年记者 张宇杰 本文原载于《复旦青年》第271期）







2014年1月5日



2014年1月9日



2014年1月10日



2014年1月11日



2014年1月13日

2014/1/5 2014/1/5 2014/1/9 2014/1/10 2014/1/10 2014/1/11 2014/1/11 2014/1/12 2014/1/13 2014/1/15

◆ 2014年1月5日  
由复旦大学-BI挪威商学院MBA项目主办、壹基金为公益合作伙伴的“Run For Love-暖跑寒冬”慈善跑活动举行。

◆ 2014年1月5日  
复旦大学EMBA新年首场营销论坛成功举行。我院院长陆雄文教授,市场营销系金立印副教授,上海纽约大学全球杰出讲座教授陈宇新,印第安纳大学副教授车海作为讲座嘉宾,就“互联网时代的营销思维与模式创新”问题分享各自观点。近200名EMBA学生校友到场聆听,与主讲嘉宾共同探讨互联网时代的营销思维与模式创新。

◆ 2014年1月9日  
2014年复旦商业知识在线最新发布会暨FBK Talk启动论坛“下一个十年——学习、商业与社区的融合创新”举行。

◆ 2014年1月10日  
复旦大学EMBA2012春季班学成庆典举行。

◆ 2014年1月10日  
学院职业发展中心主办2013年合作企业答谢会,逾50位嘉宾参加了本次活动。

◆ 2014年1月11日  
2013年度校友答谢会举行,近150位校友欢聚一堂,参加了本次活动。

◆ 2014年1月11日  
2007级硕士毕业三周年返校活动举行。

◆ 2014年1月11日  
我院金融硕士项目校友返校活动举行,60名来自2010、2011级的金融硕士校友与40名2012、2013级的金融硕士在校生齐聚一堂。

◆ 2014年1月12日  
南京校友联络处举办了新年聚会暨创业与投资座谈会。

◆ 2014年1月13日  
第三届中国企业采购实践和发展研讨会召开。来自中国各大知名企业采购与供应链管理的六十多位中高层管理者齐聚一堂,就中国企业采购活动分享经验、交流看法。

◆ 2014年1月15日  
学院纽约校友联络处举行2014新年聚会。参加此次聚会的除了我院历届校友、前往耶鲁大学交换学习的在读学生以外,还特地邀请了复旦大学北美校友



2014年1月16日



2014年1月18日



2014年2月6日



2014年2月15日



2014年2月21日

2014/1/16 2014/1/17 2014/1/18 2014/1/19 2014/2/6 2014/2/15 2014/2/15 2014/2/17 2014/2/21 2014/2/21

会校友及其他帮助支持过纽约校友联络处的嘉宾友人。

◆ 2014年1月16日

学院“2014职业发展新年交流会”举行，六十余名CDO高级顾问、企业嘉宾和管院师生出席了此次新年交流会。

◆ 2014年1月17日

2013年度教职工大会暨第五届工会委员会第二次会员大会召开。

◆ 2014年1月18日

2014“蓝墨水”新年论坛在学院拉开帷幕。出席本次论坛的嘉宾有我院陆雄文院长，财务金融系孔爱国教授，兼职教授德意志银行董事总经理、大中华区首席经济学家马骏校友，红杉资本中国基金董事总经理刘星校友，腾讯高级副总裁马晓轶校友，江苏文峰集团董事长兼总经理徐长江校友。本次新年论坛共吸引近八百名管理人士参与。

◆ 2014年1月19日

学院北京校友联络处2013年度“情系管院”岁末团聚活动在京举行。超百名在京校友参加了此次活动。

◆ 2014年2月6日

复旦大学管理学院上海市首批管理干部高级培训班校友齐聚学院，举办班级团聚活动。23位校友参加了本次活动。

◆ 2014年2月15日

1986级经济管理本科班级举行团聚活动。

◆ 2014年2月15日

2014聚贤荟年会举行，近220名复旦-BI(挪威)MBA项目的学生和校友参与本次年会。

◆ 2014年2月17日

校友企业盾安集团一行来访学院。

◆ 2014年2月21日

复旦大学MPAcc项目2014级新生开学典礼举行。

◆ 2014年2月21日

S³ Asia MBA项目合作备忘录续签仪式，在韩国首尔市韩国高丽大学商学院举行，此次合作备忘录的签署，为S³ Asia MBA项目开启了三校第三个三年合作计划。



2014年2月22日



2014年2月24日



2014年3月6日



2014年3月14日



2014年3月15日

2014/2/22 2014/2/24 2014/3/4 2014/3/6 2014/3/6 2014/3/7 2014/3/8 2014/3/2/14 2014/3/2/14 2014/3/15

◆2014年2月22日

我院在香港举办“新香港·新上海·新经济—复旦大学管理学院2014香港新春论坛”。本次论坛由我院校友中心、我院香港校友联络处联合主办。

◆2014年2月22日

2013级DBA开班典礼暨工作坊在香港隆重举行。

◆2014年2月24日

我院加拿大同学会举办了新春联谊暨启动仪式,百余人参加了本次活动。

◆2014年3月4日

创新与企业战略国际论坛举行,此次论坛由复旦管院创业与创业投资研究中心和美国乔治城大学McDonough管理学院联合举办。

◆2014年3月6日

由学院和台湾大学管理学院联袂主办的2014两岸EMBA菁英论坛在台北举行。此次论坛主题为“认清大趋势、拓展大思路”,来自海峡两岸专家学者、政商领袖齐聚一堂,共同探讨新时代形势下两岸的合作与发展。

◆2014年3月6日

由复旦大学管理学院参与创立的“商学院商业与社会全球联盟”(Council on Business and Society)在日本举行了第二届年会。来自全球的教授学者、企业高管、政府官员、NGO组织代表与学生、校友等超过两百余人参与了本次会议,陆雄文院长出席了本次年会。

◆2014年3月7日

来自圣路易斯华盛顿大学的近四十位学生和三位教师一行到访我院。

◆2014年3月8日

复旦—华盛顿EMBA第9班毕业三周年聚会温情举行。

◆2014年3月14日

麦肯锡亚洲区董事长兼主席欧高敦做客“大师论坛”,与在座师生探讨了“数字企业的兴起”这一话题。

◆2014年3月14日

新学期首场MBA聚讼论坛邀请到科勒公司全球副总裁Laura E. Kohler女士带来了一场精彩讲座。讲座结束后,陆雄文院长与Laura E. Kohler女士共同签署了《复旦大学管理学院与科勒公司战略合作备忘录》。

◆2014年3月15日

我院第七期校友导师沙龙举行,36名校友导师回到学院,与80余名指导学



2014年3月17日



2014年3月21日



2014年3月22日



2014年3月24日



2014年3月25日

2014/3/17 2014/3/21 2014/3/21 2014/3/22 2014/3/22 2014/3/22 2014/3/22 2014/3/24 2014/3/25 2014/3/25

面对面的交流。

◆2014年3月17日

金融硕士项目“金融家沙龙”活动拉开帷幕。中国国际金融有限公司销售副总裁李晨校友担任首期嘉宾。

◆2014年3月21日

2014“问思堂·两岸总裁班”正式启动,30多名来自两岸各界的学生和学者齐聚学院,参加开学典礼。

◆2014年3月21日

由复旦大学管理学院青年教师联谊会、管理学院青年教师学术沙龙、管理学院研工组举办的陆亚东教授与青年学者交流座谈会举行。

◆2014年3月22日

C&A HR Director 侯蓓莉(Stella HOU)女士莅临CDO职业课堂,为同学们带来一场关于Offer Negotiation主题的精彩讲座。

◆2014年3月22日

2007级复旦MBA春2班举行毕业五周年班级聚会。

◆2014年3月22日

由香港新城财经台和上海第一财经联合主办、我院提供学术支持的“沪港股证市场解构论坛”举办。

◆2014年3月22日

复旦MBA代表队在由美国波士顿大学主办的“2014年数字医疗商业大赛”中获得冠军。美国麻省理工学院斯隆管理学院获得第二名,哥伦比亚大学商学院获得第三名。

◆2014年3月24日

作为问学讲堂系列活动之一,来自科罗拉多大学商学院的查理·佩勒林教授为学院师生带来了一场题为“第五力——风险管控、业绩和竞争优势”的精彩演讲。

◆2014年3月25日

“复旦管院蓝墨水精英教育计划”特邀德勤中国招聘总监王文佶校友作客“蓝墨水CBD精英沙龙”,与近两百名职场精英探讨“如何经营你的职业资产”。

◆2014年3月25日

GE公司副董事长庄睿思先生(John Rice)作客大师论坛,以“创业思维改变传统企业”为题发表精彩演讲。



2014年3月26日



2014年4月9日



2014年4月11日



2014年4月12日



2014年4月14日

2014/3/26 2014/3/28 2014/3/29 2014/3/29 2014/3/29 2014/4/8 2014/4/9 2014/4/9 2014/4/10 2014/4/10 2014/4/11 2014/4/11 2014/4/12 2014/4/12 2014/4/14 2014/4/15

◆2014年3月26日  
凯雷投资集团高级经理张昊校友与学院学生分享了关于PE行业及PE职业发展等方面的内容。

◆2014年3月28日  
复旦大学EMBA管理前沿论坛举行,主题为“互联网金融新趋势与新机遇”。

◆2014年3月29日  
第二期FBK Talk观复谭邀请我院国际顾问委员会委员、美国弗吉尼亚大学达顿商学院讲座教授、国际管理学会终身院士暨前主席陈明哲教授与我院院长、复旦大学中国市场营销研究中心主任陆雄文教授,以“如何培养当代的‘土’”为主题在学院上演了一场精彩的智慧对话。

◆2014年4月8日  
达能纽迪希亚生命早期营养品管理(上海)有限公司总经理Heribert Hubmaier先生及达能亚太(上海)管理有限公司达能中国人力资源副总裁熊凌女士做客我院“聚劲论坛”。

◆2014年4月9日  
安信信托股份有限公司总裁杨晓波校友为我院学生全方位地分享了信托行业的发展现状。

◆2014年4月10日  
博思荟人力资源管理与发展论坛举行,三百多位企业人力资源高级经理及总监参与了本次活动。

◆2014年4月11日  
2014复旦大学EMBA招生咨询会暨公开课在学院举行,本次活动由EMBA认知、校友分享、教授解析、互动交流四大环节构成。

◆2014年4月12日  
复旦管理前沿论坛走进宁波,围绕“中国金融改革的逻辑与趋势”展开主题论坛。我院财务金融系孔爱国教授发表主题演讲。

◆2014年4月14日  
德意志银行人力资源副总裁Flora Yim女士做客学院职业发展中心职业课堂,为同学们带来了一场关于面试准备技巧的精彩讲座。

◆2014年4月15日  
FBK发布《2014企业学习与培训调查报告》。该报告及时反映互联网时代企业创新人才培养的需求与挑战,发现未来企业学习的趋势,为企业HR工作观念和方式的转变提供参考。







復旦大學



香港城市大學  
City University  
of Hong Kong

# 學之道 商之道

## CityU - FudanU DBA

Doctor of Business Administration Programme

復旦大學與香港城市大學工商管理學博士學位合作項目

DBA是專門為工商界高層管理人員度身設計的學位項目，區別於傳統博士教育，更重理論應用於實踐。項目旨在培養學生嚴謹的應用研究能力，使其將多年來累積的實踐經驗與所學專業知識作整合。每位學生均由兩名復旦與城大指派的教授共同指導，課程著眼於企業及行業的經營、決策、發展戰略等問題。為每位學生組建研究團隊，以全新角度詮釋教學與實踐的完美融合。雙城雙校DBA，和你一起打開超越之門。

更多項目信息和報名表格可從網站下載或向報名處索取。



復旦大學管理學院DBA項目

地址：上海市國順路670號李達三樓201室 郵編：200433

電話：+86-21-25011491 傳真：+86-21-65102341

E-mail: dbainfo@fudan.edu.cn 網址: www.cb.cityu.edu.hk/dba/fudan



网址 : [www.fdsm.fudan.edu.cn](http://www.fdsm.fudan.edu.cn) 邮箱 : [liuhaiyang@fudan.edu.cn](mailto:liuhaiyang@fudan.edu.cn) 电话 : 021-2501 1401