









## 06 郑祖康教授当选全国政协常委

管院  
要闻

全国政协常委，复旦大学管理学院顾问、前院长郑祖康教授接受本刊记者专访，畅谈民生与经济。为应对目前物价过快上涨的局面，他建立成立全国性的CPI检测委员会，研究和预测国内外物价的变化。“如果CPI上升过猛，还可以考虑实行保值储蓄，纠正负利息以保障人民的利益。”

## 政治改革太慢 会有危险

在未来15年内或更长的时期，美国一国独大的情况大概不会改变。我知道现在中国人有钱了，有些人到外面变得财大气粗。但我说，那是无知的表现。

30  
大视野



34  
大视野

## 中国古代的 “红白喜事”

古代人行婚礼有“六礼”。第一步叫“纳采”，第二步叫“问名”，第三步叫“纳吉”，第四个是“纳真”，第五个是“请期”，第六个就是叫做“新迎”。

# CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.SH.CN

第五期



## 管院要闻

实行保值储蓄抑制通胀	07
世界管理大会首次在中国举办	10
复旦大学正式成为AACSB会员	11
08年“管理学杰出贡献奖”评奖启动	12
亚洲三校首创Asia MBA	14
时尚与奢侈品管理课程启动	15

## 人在管院

桑賡陶：一路走来的温暖	17
徐志翰：最丰富的平凡	20
龚国华：步步走来自有所成	23
戴锡：我是没有故事的人……	25

## 大视野

2009年中国经济将有更大挑战	38
-----------------	----

## 管理大讲堂

商业伦理与企业的社会责任	48
--------------	----



## 28 大视野

### 李兆基：青年致富成功之道

青年人要赚钱致富，有几方面很重要：1、一定要刻苦耐劳、勤奋努力，才可以成功。2、不要太早有家庭负担，最好等事业有成才考虑成家立室，免绑住一世。3、最重要先找到第一桶金，然后以钱赚钱，才容易致富。4、最后要记住“男怕入错行，女怕嫁错郎”，以此为戒。

## 沃尔沃总裁 谈环保

社会、经济、环境将会是我们发展的三大基石。我们期望未来十年环保会越来越为企业重视，这样一个企业才能得到可持续发展。

## 42 大视野



## 92 生活方式

### 欧洲行记

到达罗马，首先感觉到的就是意大利古老的让人惊叹的遗迹。但更让我们印象深刻的是当地的小偷。意大利当地地陪提醒我们：在这里小偷小摸的情况时有发生，而且小偷们都是百发百中。

清算格林斯潘 52

## 管理实践区

奥运的商业价值 56

消费者体验：法拉利的动力 58

资本之旅 60

2008 中国企业责任调查 63

## 专栏

住房制度改革，警惕两种倾向 66

产业竞争力的本源在哪里 67

## 天下

全球化的中国因素与世界未来 69

## 知识分子问卷

N 个有趣的小问题 72

## 商学院

MBA，百年不孤独 73

读 MBA 读出的投资 75

## 校友汇

复旦管院首次校友返校日举行 76

三代人重温母校情怀 77

谢虹：坚韧中绽放的玫瑰 79

## 人文复旦

李登辉：复旦传统的象征 82

历史的门 85

全球化中的文化冲突与融合 87

## 记事本

N 个活动 89

## 管院书局

《心智管理导论》 96

《中国企业伦理重建》 96

“

## 责任

火炬已经点燃，奥运即将来临。大家或许都不曾想到，家乐福、CNN一时竟成为中国的“热门”话题。

在这背后，是中西文明的一次意外碰撞。

也给管理者以思考：作为社会公民的企业，应该做何种方向性选择？

我们的声音是：负起社会责任——企业要有“担当”。

彼得·德鲁克说：“企业的目的必须在企业本身之外，也就是在社会之中，企业是社会的一种器官，是社会的重要组成部分，企业必须为社会做出贡献。”

如今，企业承担社会责任已成全球性管理趋势。企业不仅要  
对股东负责，对员工负责，还要对消费者负责，对环境负责，进而对整个社会负责。企业不再单单追求利润最大化，更应当对社会有所贡献。

这一期院刊里，我们可以看到复旦大学名誉博士李兆基先生以他几十年如一日的慈善义举阐释了企业社会责任的内涵；我们可以看到VOLVO总裁Leif Johansson先生如何把社会责任融入到一家企业的战略、文化当中；我们还可以倾听复旦大学管理学院苏勇教授的演讲，领悟商业伦理和企业社会责任的关系。

在全球化的今天，只有企业，特别是跨国企业肩负起社会责任，勇于担当，国与国、中方与西方才能有更深了解，误解才能消除，交流才能顺畅……

复旦大学管理学院  
管理教育推广和发展中心

”



凝固岁月的印记，让它成为荣耀的信誓。

时空变幻，诚信不改。

# 信誉，历经风雨的永恒价值



# 郑祖康教授当选全国政协常委

文 / 刘海阳

在刚刚闭幕的全国政协十一届一次会议上，复旦大学管理学院顾问、前院长郑祖康教授当选全国政协常委。郑祖康教授还是全国政协第十一届一次会议主席团成员。同时当选全国政协常委的还有我校葛剑雄、蔡达峰、左焕琛三位老师。

在本次全国“两会”期间，复旦大学

管理学院顾问、前院长，全国政协委员郑祖康教授建议成立居民消费价格指数(CPI)监测委员会，研究预测国内外物价变化，最终给出未来三个月、六个月的CPI预报。该委员会全面掌握全球的物价信息，给有关部门如发改委、财政部等制定政策提供依据。这一观点引起全国媒体

广泛关注，一度成为热门话题。

据了解，复旦大学共有2名全国人大代表、11名全国政协委员赴京参加“两会”。他们是全国人大代表秦绍德、马兰，全国政协委员葛剑雄、孙南申、熊思东、蔡达峰、左焕琛、郑祖康、杨雄里、葛均波、郑珊、周良辅、王安忆。

# 实行保值储蓄抑制通胀

首先就是成立全国性的CPI检测委员会，研究和预测国内外物价的变化，全面掌握全球物价信息，并对此做出及时的反应。然后是我刚才提到的，适当动用外汇，及时在国际市场上采购，以帮助调节平衡国内的物价。

文 / 刘海阳 王茹辛 图 / 陈冬涛

在今年3月举行的全国两会上，民生问题与宏观经济仍是备受关注的热点。全国政协常委、复旦大学管理学院前院长郑祖康教授刚刚参加完“两会”返校，就在复旦管院李达三楼接受了本刊记者的专访，把最新的两会讯息带回校园。

**记者：**与上次两会相比，本次会议上的大多数提案和议案仍延续了对民生问题的关注，比如物价、就业等。从整体上看，您认为这次两会的主要热点有哪些？

**郑祖康：**今年的两会热点大致可以分作三类：一是政治民主。主要涉及到如何更好地发挥人民政协的作用。二是民生问题。比如农民问题，怎样应对农产品涨价等；还有政府预算内外的资金问题。我们现在用于老百姓的钱分为两类：间接和直接。间接的像公共设施的建设，直接的就是医疗方面等帮老百姓直接负担的费用。现在这两者是很不均衡的，这就涉及到合理分配应用资金的方法。三是中国宏观经济发展问题。改革开放三十年来中国经济取得了很大的成就，这也是相当不容易的。与日本相比，我们保持了更高的发展速度。但现在也确实出现了不少问

题，有些人就提出了“中国经济衰退论”。我认为我国的宏观调控还是卓有成效的，但手段确实有限，从房市、股市、人民币升值这些问题上就可以看出。我们现在还不能加息，就目前的状况而言，国外的美元流入国内不必投资，仅靠人民币的升值和储蓄利息就能毫无风险地获利10%以上。这是很不正常的，也不应当再持续下去了。温总理也指出，2008年将是中国经济困难的一年，我们的经济处于不能过快上升而又要保持平稳不下滑的两难时期。所以总的来说，在本次两会上民生和经济问题还是重中之重。

**记者：**通货膨胀应该是近段时期中国经济出现的一个比较明显的问题。从您的专业角度来看，这一问题的原因何在？它反映出目前我国经济社会中的哪些不足之处？

**郑祖康：**我认为通货膨胀是我国要解决的首要问题，只有把这个问题解决好了，才能保证改革开放不乱阵脚。总体来看，可以说国际国内两方面的要素促成了通货膨胀。首先是国际上，粮油产品以及能源价格的大幅上涨。我坚持认为我们的

水电煤价格应该慢点开放，就是为了考虑到社会及人们的承受能力。然后是国内因素。2007年以来，我国居民消费水平持续攀升，今年1月的CPI（居民消费价格指数）已经上升到7.1%。和别的国家相比，我们的通胀水准确实偏高。但实际上政府也应该有一些应对的办法，比如全世界猪肉价格只有我们国家涨幅那么高，2007年7、8月德国的猪肉价格每斤合人民币7.5—8.9元，在这种情况下，就应该灵活机动地运用外汇去购买猪肉，以稳定肉价，保障老百姓的利益。又比如去年11—12月国际市场大豆价格低于国内价格，可以考虑买入一些以抑制国内豆油价格上升。国际采购应当抓住时机，而在这方面政府的反应还应该再积极及时一点。

**记者：**正是出于对通胀问题的关注，您在本次两会上提出了一系列的应对措施？

**郑祖康：**抑制物价过快上涨、控制CPI，这是一个比较艰巨的任务。其实发改委已经提出了一些措施，比如保障供给、加强调节、健全制度、制定紧急预案等，还有强化市场监管、补助低收入群

体、稳定消费者心理预期等举措。我主要是在此之外结合自己的思考和研究提出一些具体的建议。

首先就是成立全国性的CPI检测委员会，研究和预测国内外物价的变化，全面掌握全球物价信息，并对此做出及时的反应。然后是我刚才提到的，适当动用外汇，及时在国际市场上采购，以帮助调节平衡国内的物价。第三，我建议中国人民银行要谨慎使用加息的办法。目前我国银行的存款利率已超过美国，这很容易引起国际“热钱”的进入，也会增加人民币升值压力。从前一段时间的情况来看，加息对阻止通胀的效果也不明显，还可能增加国内房贷风险。接下来就是要合理安排好1.5万亿美元的外汇储备，向美国购买对我国有意义的战略物品和居民生活用品。合理的居民生活消费品进口对国内物价上涨有很好的平衡作用。第五就是进一步降低个人所得税，我认为可以提高起征点到2000元，甚至更高，这也可以增强居民抵抗通胀的能力。第六就是刚才说到的国际资源商品，比如石油的价格持续走高，所以我们要慎重处理国内水电煤的调价问题，同时也要关注一些能源、原材料企业的发展，控制好价格。

我还提出，如果CPI上升过猛，还可以考虑实行保值储蓄。现在实名储蓄实行起来也比较方便了，可以向这部分居民补贴物价上升与银行利息的差额，纠正负利息以保障人民的利益。

**记 者：**我们了解到您提出的关于成立CPI监测委员会的建议引起了广泛关注，这个委员会设立的初衷是怎样的？如果成立的话，对于经济的控制和调节能起到什么样的作用呢？

**郑祖康：**提出设立CPI监测委员会主要还是希望政府能做到对CPI充分了解。



去年全年的CPI同比上涨了4.8%，房价持续攀升，股市又大幅振荡，这都增加了经济运行的不稳定性。所以我提出这个设想主要是基于以下几个考虑：

首先是要尽力采取预防措施控制通胀。从我国的实际情况看，预测国际国内主要物品的市场价格，从而及时发展生产、保障供给，这是防止通货膨胀的有效路径。这就需要有一个专门的委员会来了解国内外市场并及时向政府部门提出建议。其次，要研究和预测国内外的物价变化不是一件容易的事，关键在于发现物价变动的因素并且控制其过程。比如07年猪肉价格的上涨就应该在3-6个月前生猪存栏的数据中发现的。所以我们的目标还是要在于提前预测、及时有效采取措施。除此之外，国家需要一个这样的专门委员会全面掌握全球物价信息，给有关部门如发改委、财政部等制定政策提供依据；同时也可以直接给进出口提出指导性的建议，让合理的进出口来缓解CPI的上升。

如果这个委员会能够顺利成立，我希望它能对我国的CPI、以及国际市场的大宗物品：石油、煤炭、钢铁等进行3-6个月内的预测，并向国家相关部门提出控制或平衡物价的建设性建议。另外，它也会负责及时向国家汇报重要物资的价格变化波动和走势，对国际货币市场汇率也会进行研究和预测。

**记者：**除了民生及经济问题以外，教育依然是人们关注的另一热点。近年来大学生就业问题越来越突出，今年人们讨论的焦点还是集中在高校扩招与促进大学生就业等方面，作为在教育系统工作多年的老教师，您对此有什么看法？

**郑祖康：**上次的两会上也重点讨论过这个问题。现在社会上似乎有一种片面的观点，认为目前存在的大学生就业

难的问题主要是高校持续扩招导致的，我认为这个结论过于偏激。我的看法仍然是：从长远来看，大学应该扩招，高等教育的普及是提高全民素质的一条有效途径。当然，目前我们有些学校的扩招速度太快，这的确也是一个问题，它会导致教育资源缺乏。比如现在我们不少大学的老师数量增长不明显，远远落后于学生的增长比例，这就有可能影响到教育质量。从另一方面来看，就业主要是和社会经济的发展息息相关，而教育则主要是着力于提高人民素质，因此我们要区别看待。当然，一些学校和专业的设置不合理、以及规模的过快膨胀，这些都是引起就业难的因素，不能不想办法解决。比如网络学院这几年就太泛滥了，现在就要求它们发的毕业文凭和原正规的高等院校分开，这就是对以前不合理现象的一个纠正。说到底，解决就业问题还是要

国家需要一个这样的专门委员会全面掌握全球物价信息，给有关部门如发改委、财政部等制定政策提供依据。

仰仗经济发展，创造出更多的就业机会，而不是缩小高校招生规模。

**记者：**您在今年全国政协换届选举中被选为政协常务委员，在这里向您表示祝贺！同时我们也想知道，每一届的政协委员、政协常委是如何产生的？

**郑祖康：**全国政协委员是协商产生的，由各党派、各界别、各地方提出初步名单，几经协商而定。全国政协常委是全国政协委员选举产生的，常委的候选人也是从全局着眼，多次协商而定的，最后再进行投票选举，选出主席、副主席和常务委员。这里还有一个小插曲，前一届曾发生个别政协委员把选票藏起来不投入票箱，今年也少了一票，也就是回收的选票数比发出的选票数少了一张。我想他大概也是把这个作为珍藏纪念，不过我想，作为一个政协委员似乎不应该这么做。

**记者：**我们知道人民代表应该是来自各个阶层的，而其比例好像是城市的远远多过农村的。那么对于像农民工这样的弱势群体，他们如何发出自己的声音呢？他们的代表在会议中可以占得一席之地吗？

**郑祖康：**人大代表确实应该代表各个阶层人民的利益和需求，但在具体操作层面，因为个人文化水平、能力素质等方面的不同，提出议案、参政议政的程度也不同。比如你刚才提到的农民工群体，他们的数量非常庞大，而且相对而言文化水平不高，对政治经济状况的了解可能不够深入。现在这种情况正在改变，农民代表的比例相信会逐步增加。当然，我们的每位人大代表都必须积极关心民生，要积极献言献策，这个是基本要求；对于代表选举发言的种种制度，以后还要继续完善。

# 世界管理大会首次在中国举办

文 / 孙 颖

2008年7月26日—28日, IFSAM第九届世界管理大会将在中国上海举行。这也是世界管理大会第一次在中国举办, 复旦大学将成为中国首家主办这一管理学界盛会的高校。

此次大会由世界管理协会联盟(IFSAM)、IFSAM中国委员会、复旦大学主办, 中国国民经济管理学会、复旦大学管理学院承办, 上海工程技术大学、上海管理教育学会、上海东华国际人才学院联合协办。大会将以“东西方管理融合发展”为主题, 设立东方管理、西方管理、华商管理三个主题论坛, 20个专题论坛及MBA和博士生论坛, 为管理学界提供一次深入交流与探讨的机会。届时, 第十二届东方管理论坛也将同时举行。

3月18日上午, IFSAM第九届世界管理大会新闻发布会在我院召开。IFSAM第九届世界管理大会主席、复旦大学首席教授、东方管理研究中心主任苏东水教授; IFSAM第九届世界管理大会副主席、复旦大学管理学院院长陆雄文教授; 上海工程技术大学校长办公室主任、国际交流处处长史健勇出席了会议并回答媒体提问。

作为2008年IFSAM第九届世界管理大会主席, 苏东水教授说: “本届大会是中国管理学界规模最大的一次会议, 聚集各国具有代表性的学会、协会和著名管理类大学的数量最多, 是中国管理学发展史上开创性的大会, 将对中国管理教育发展起着促进作用。之所以将本届大会的主题定为‘东西方管理融合发展’, 其核心概念

突出‘和’字, ‘以和为贵’, ‘和而不同’, ‘和合共赢’, 在‘和合’的基础上寻求合作、发展, 有利于中外管理学科的融合与发展, 这对转变目前管理教育西化倾向, 融合中外古今管理精华, 建设现代管理科学将发挥作用。同时, 本届大会也将对弘扬中华优秀传统文化为核心的东方管理学派及创新的学科传播、交流、发展, 对创建中国特色的管理学科走向世界起到重大推动作用。”

各国著名的管理学家、学者、企业家和政府官员代表近500人将出席此次盛会。大会将邀请22位国外大学教授和22位国内高校院校领导、著名专家教授共同担任专题论坛的主席。会议将就管理创新、中国管理、管理文化、全球管理、管理心理、人力资源管理、组织行为管理、管理学发展、战略管理、企业家精神、技术创新、知识管理、管理咨询、国际管理、运营管理、公司治理、管理教育、财务管理、市场营销、服务管理、公共管理、东方管理、华商管理等专题展开交流讨论。

我院院长陆雄文教授作为IFSAM第九届世界管理大会副主席, 也是此次盛会的东道主, 他说: “IFSAM世界管理大会堪称全球管理学界的‘奥林匹克大会’, 复旦大学管理学院非常荣幸能在2008年北京奥运会召开前承办这次管理学界的盛会。我们非常期待和三十多个IFSAM成员国的教授、学者及知名企业家一起共飨这次管理学界的盛宴, 并向世界管理学界展示东方管理的无穷魅力!”

## 世界管理协会联盟 (IFSAM)

世界管理协会联盟(International Federation of Scholarly Associations of Management, 简称: IFSAM)是一个世界性的经营管理学者的组织, 由全球33个国家最具代表性的管理协会组成。中国国民经济管理学会是中国大陆最早参加该联盟的成员。

自1992年东京第一届IFSAM世界管理大会召开以来, 迄今已经成功举办了8届世界管理大会, 东京(日本1992)、达拉斯(美国1994)、巴黎(法国1996)、马德里(西班牙1998)、蒙特利尔(加拿大2000)、黄金海岸(澳大利亚2002)、哥德堡(瑞典2004)以及柏林(德国2006)等各次大会的成功举办都极大促进了各国管理学术界的交流。

2004年, 在IFSAM瑞典理事会上通过商榷决定于2008年7月在中国上海复旦大学召开IFSAM第九届世界管理大会。

大会官方网站: [www.ifsam.org.cn](http://www.ifsam.org.cn)



# 复旦大学正式成为 AACSB 会员

文 / 黄海琳 图 / 王 雷

2008年1月8日，经过严格的资格审核，复旦大学被正式批准成为 AACSB 的会员大学。

AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business)，中文全称是“国际精英商学院协会”。该协会成立于1916年，是一个由商学院、社团和其他机构组成的非盈利组织，致力于提高和促进工商管理学和会计学高等教育水平，是工商管理 and 会计专业学士、硕士、博士等学位项目的首要认证

机构。

管理学院代表复旦大学向 AACSB 递交了会员申请报告。通过严格审查和全面评估后，AACSB 正式将会员资格授予了复旦大学。而作为正式会员学校，复旦大学同时也获得了申请 AACSB 资格认证的准入证。AACSB 的认证代表着全世界商学院的最高荣誉，而通过认证就意味着学院的教学水平、研究质量和发展前景得到了世界级的肯定。一般在成为会员学校后，还需要通

过很长时间接受评审组更加严格的全面考核，考核通过后，才能被授予 AACSB 认证资格。

继2007年10月学院被正式批准成为国际管理战略合作组织(PIM, Partnership in International Management)的成员学院后，管理学院就积极配合学校进一步加大国际化的步伐，而成为 AACSB 正式会员，争取获得 AACSB 资格认证，更是管理学院向世界一流商学院这个目标迈进的重要一步。



# 2008 年“管理学杰出贡献

复旦管理学奖励基金会还将于2008年7月18日至19日召开“第三届复旦管理学国际论坛”。邀请国内外公共管理领域的著名专家、学者、官员以“公共管理：改革与发展”为主题，对当前中国社会关心的社会民生、政府管理、医疗改革等热点问题展开深入的探讨。



文 / 周 晔

2008年2月27日，2008年“管理学杰出贡献奖”评奖启动暨新闻发布会在深圳广电大厦举办。会议由复旦管理学奖励基金会主办。

基金会副会长、全国人大常委会副委员长成思危发表电视讲话，解读评奖要点。基金会副理事长兼秘书长、

博鳌亚洲论坛秘书长龙永图，基金会副理事长、校党委书记秦绍德、基金会评奖办公室主任、管理学院党委书记黄丽华教授以及深圳市人大常委会副主任邱玫，深圳广播电影电视集团副总裁兼总编辑陈君聪等同志出席了会议。

会上，主办方宣布2008年度“管理学

杰出贡献奖”评选活动正式启动，并介绍了本年度奖项的评奖情况。

管理学杰出贡献奖是由复旦管理学奖励基金会设立，每年评选一届。2008年度暨第三届“管理学杰出贡献奖”的评奖工作将在“公共管理”领域开展。凡是在行政管理、宏观经济管理、环境与资源管

# 奖”评奖启动

理、公共卫生管理、人口与社会保障、社会改革与公共政策、金融管理、教育管理以及其他公共管理方面做出杰出贡献的中华人民共和国公民均可申报。今年评选申请程序依然将沿用前一届的成功经验,仿效“诺贝尔奖”——采取同行提名制度。凡是符合申报要求的中国公民均可自即日起至4月5日,向基金会评奖办公室提出申请。

此外,今年的奖项设置与往年有所不同。鉴于“公共管理”涉及的子领域较为广泛,基金会理事会根据基金会副会长、专家委员会主席成思危委员长的建议决定:08年度的奖项设置将采取“多人获奖、多人共享”的奖励政策,即按章程规定票数评选出不超过5位的获奖人,不分等级,平均分享总金额为100万元的奖励。年终,基金会将向全社会公示获奖候选人,公示后,经理事会会议通过确定最终候选人并举办隆重的颁奖典礼。

在现场播放的电视讲话中,成思危对今年评奖要点进行了精辟解读。他指出:管理学杰出贡献奖的评奖,要求申报者的成果具有创新性、学术性和实用性。成思危强调,2008年是改革开放30周年,改革开放的核心是制度创新,而公共管理领域是改革开放非常重要的方面。评选中国的管理学杰出贡献奖是推动创新人才培养等等的重要举措。

龙永图在会上介绍了评奖意义,并对08工作要点进行了介绍。他表示:在这30周年之际,在中国改革开放拉开序幕的地

方——深圳启动08年度“管理学杰出贡献奖”评选“公共管理”领域的杰出工作者,具有十分深远的意义!

30周年既是总结之时,也是开拓之机。在30年的改革历程中,尤其在“公共管理”领域,创造了一系列的成功经验,也有一些教训和不足。为了更好的对中国改革开放进程中的若干重大问题以及目前社会关注的热点进行总结和研究,基金会除了在全年陆续举行获奖候选人、嘉宾的讲座活动,媒体宣传活动,颁奖典礼等系列活动外,还将于2008年7月18日至19日在上海复旦大学召开“第三届复旦管理学国际论坛”。本次论坛将邀请国内外公共管理领域的著名专家、学者、政府官员以及社会工作者以“公共管理:改革与发展”为主题对当前中国社会关心的社会民生、政府管理、医疗改革等热点问题展开深入的探讨。进而为深化社会主义体制改革,推动小康社会和和谐社会的建设出谋划策,提供助力。希望通过今年基金会的工作,为推动我国“公共管理”领域理论研究的发展,促进我国“公共管理”实践水平的长足进步,激励我国“公共管理”领域人才的快速成长,为进一步推动我国的改革开放事业贡献力量,做出应有的贡献。

复旦管理学奖励基金会由复旦校友、原中共中央政治局常委、国务院副总理李岚清同志发起成立,是中国人自己设立的管理学界第一个基金会。设立基金会的目的就在于奖励改革开放以来在我国管理学

领域做出杰出贡献的工作者,鼓励我国管理学人才“潜心研究、勇于实践”,支持和推动我国管理学的长远发展,促进先进的管理学理论与中国管理实践的结合,进而为建设小康社会和社会主义和谐社会提供理论支持和智力保障。

“管理学杰出贡献奖”是复旦管理学奖励基金会的一项重要工作。该奖评选标准严格、评审委员水平普遍较高、奖励力度相对较大,在中国管理界来说都是首屈一指的,被誉为中国管理学界的“诺贝尔奖”。评奖活动在管理科学与工程、工商管理、公共管理等三个子领域展开,每年相对集中一个领域,依次举行。基金会虽然以复旦命名,但“管理学杰出贡献奖”的奖励对象却面向全国,参评者不受地域、单位、身份的限制。申请人通过同行专家提名和自主申报、同行通讯评审及会议评审、专家委员会会议的评选程序,最后经复旦管理学奖励基金会理事会讨论通过。基金会秉承公平、公正、公开的原则,邀请世界一流专家,评选出一流的获奖人。

此外,基金会还以评奖为依托,开展了一系列卓有成效的工作,先后举办了第一届、第二届“管理学国际论坛”、“管理学院、商学院院长论坛”、管理学杰出贡献奖颁奖典礼活动。通过这一交流平台,各界精英结合中国的实践,对中国和国际管理学建设与发展的若干重大问题及研究热点展开深入探讨,促进了中国管理学科与国际管理学科的交流与对话,推动了我国管理学理论与实践的发展。



# 亚洲三校首创 Asia MBA

文 / 孙 颖

由中国复旦大学、韩国高丽大学 (Korea University) 与新加坡国立大学 (National University of Singapore) 三所亚洲顶级名校首度携手共创的“Asia MBA”项目经过精心筹备，于2008年2月26日正式启动。来自世界各地的学生将有机会在今年秋季正式开始跨越亚洲三地的学习生活。

亚洲经济的高速发展带来了无限商机，但不同地区经济、文化以及社会政治上的差异也使亚洲市场面临众多挑战。因此亚洲市场要求职业经理人既要具备全球化的知识背景，同时必须熟悉亚洲各国不同的商业运营模式。针对这一经济发展需求，由上海复旦大学、韩国高丽大学与新加坡国立大学共同组建的S3大学联盟（该联盟由地处 Shanghai, Seoul 和 Singapore 三所顶级名校组成，所以简称S3大学联盟）于2006年5月应运而生。该联盟将实施一系列着眼亚洲、面向国际的研究和教学项目，其目的在于发掘三座城市三所大学的潜力，引导亚洲管理教育的导向和发展潮流，为亚洲经济发展培养更具竞争力的优秀管理人才。

“Asia MBA”项目是S3大学联盟开创的全球首个也是目前唯一的融汇中国、韩国、新加坡三国教育、商业、文化特色的MBA项目。复旦大学管理学院、韩国高丽大学商学院和新加坡国立大学商学院都因其一流的研究成果、丰富的案例教学、广博的实践经验和卓越的教学水平赢得了世

界的赞誉。无论是师资队伍的建设、还是学位课程的设置，乃至校友平台的搭建，该项目都充分彰显了亚洲三所名校无可比拟的整合优势：

优异的教学资源和师资队伍——整合三地一流学府的教学资源是 Asia MBA 项目的核心优势。Asia MBA 项目将依据这三所亚洲名校教授们的优秀专业背景和行

业咨询经验，整合三所名校的教学精英，全面构建高质量、面向亚洲市场需求的师资队伍，从而使学生在单个MBA项目的学习中，就能熟知中国、韩国和新加坡三国名师的真知灼见。

跨越亚洲三地的双学位项目——Asia MBA项目包含了三个学期的课程，并分别在复旦大学、韩国高丽大学和新加坡国立大学完成。学习合格的学生不仅可以获得一个本国学校所授予的MBA学位，还能在S3大学联盟的另外两所学校中任选一所，申请并获取该校的MBA学位。

独有的广阔平台——Asia MBA项目的学习跨越中国上海、韩国首尔和新加坡这三座蓬勃向上、充满商机的亚洲典范之都。学生们在学习三地不同的经营管理知识、社会政治文化的同时，还能共享亚洲三所名校丰富的校友资源，为自身的职业发展创造有利条件。此外，他们还将有机会与至少三个国家的工商部门的领导面对面，获得最宝贵的信息资料，从理论和实践上都为学生向亚洲高端职业经理人的目标迈进打下了坚实基础。

Asia MBA项目所培养的职业经理人，要对商业挑战的复杂性和亚洲市场公司的发展机遇有更好的把握，同时又必须具有全球视野和综合职业能力。而S3大学联盟更将致力于通过该项目，积极发挥大学联盟的优势，为推动管理教学的进步，为促进亚洲市场的繁荣，为培养新一代全球经济的弄潮儿打造最具优势的亚洲管理教学整合平台。

信

“Asia MBA”项目是S3大学联盟开创的全球首个也是目前唯一的融汇中国、韩国、新加坡三国教育、商业、文化特色的MBA项目。

# 文化 · 创意 · 体验

## 复旦—博科尼时尚与奢侈品管理高级证书课程正式启动



文 / 王茹辛

2008年3月3日，由复旦大学管理学院和意大利博科尼管理学院联合打造的“复旦—博科尼时尚与奢侈品管理高级证书课程”正式启动。副院长孙一民教授以及博科尼管理学院的Roberto Dona教授出席了该项目的新闻发布会暨启动仪式。同时，法拉利中国公司总经理Mirko Bordiga先生、SharMoon / Ermenegildo Zegna服饰有限公司总经理Gavazza Lelio先生作为特邀嘉宾出席了本次活动，就“文化·创意·体验”这个主题与来宾们探讨了意大利与中国时尚的沟通与互动。

我院对时尚和奢侈品产业的管理研究由来已久，据孙一民教授在项目启动仪式上透露，早在2005年7月，复旦大学就曾经与意大利博科尼大学(Bocconi University)管理学院以及法国巴黎高等经济商业学院(ESSEC)

共同合作了“中国—欧盟品牌建立与时尚产业管理课程”。该项目是当时中国首个聚焦奢侈品和时尚产业管理研究，并获欧盟Asia Link基金支持的国际合作教育项目。而此次“复旦—博科尼时尚与奢侈品管理高级证书课程”积累了原有的时尚课程教学经验，更加丰富了教学内容，扩大了招生范围，从而使更多时尚产业的有志之士获得了学习交流契机。

“复旦—博科尼时尚与奢侈品管理高级证书课程”采用全英文教学，由5个模块构成，涵盖时尚与奢侈品市场最前沿的若干主题：如品牌管理、战略绩效评估等；除此之外，课程还设置了一个国际选修项目，学生在完成上海5大模块的学习后，还可以前往意大利米兰参与相关研讨会，体验全球时尚之都的独特魅力。成功完成学习的学生将获得由中国复旦大学管理学院和意大利博科尼

管理学院共同颁发的高级合作证书。

作为意大利博科尼管理学院的代表，博科尼学院的Roberto Dona教授很自豪地说，意大利博科尼管理学院位于世界时装之都米兰，是国际公认的顶级学院，曾培养出众多知名的经济和商业领袖。此次课程是意大利和中国两家杰出管理学院在时尚和奢侈品品牌管理领域的进一步深入合作，融合了相关领域内的先进理论和中国市场的最新实践，旨在通过上海与米兰这两座时尚之都的合作与交流，凭借两所顶级管理学院的雄厚平台，进一步推进两国时尚人才的互动并实现时尚的全球化，从而为中国和国际市场培养既具有奢侈品管理能力和国际视野、又深入了解中国高端消费市场的专业人才。

在发言及交流中，法拉利中国公司总经理Mirko Bordiga先生以及SharMoon / Ermenegildo Zegna服饰有限公司总经理Gavazza Lelio先生都认为，随着互联网的发展和通讯技术的普及，“地球村”的概念已经逐步成为一个公认的现实场景。中国上海和意大利米兰同为时尚之都，上海更是时尚与奢侈品产业发展最迅猛的城市。身处两个时尚之都的人们无时无刻都能感受到彼此间时尚理念及生活方式的潜移默化。而面对日益增长的市场需求，具有全球视野的时尚品牌管理人才已成为奢侈品行业的稀缺资源，中国复旦大学管理学院与意大利博科尼管理学院的紧密合作，正是为时尚管理人才在“文化、创意、体验”上的搭建了沟通与互动的平台，为高端时尚产业的蓬勃发展注入了全新活力。

春暖花开的时节，复旦大学管理学院迎来了第二十二个年头。

二十余年从起步到壮大，一路上风雨兼程，管院人共同见证，**共同经历**，洒下了无数汗水。

他们有的是长者，亲历了管院创建之初的时光，和管院一道蹒跚起步；

他们有的是中青年，正发挥自己的力量，和管院一道面向未来，**共同担当**。

本期院刊特别向大家介绍获得“二零零七年管理学院**服务纪念奖**”其中的四位老师。他们在管院工作的时间有长有短，与管院之间的**故事**有多有少；从他们的经历中我们也许能触摸到一个时代的脉搏，能感受到一个学院的发展，能体味到一段人生的丰富与精彩。

# 桑賡陶：一路走来的温暖



文 / 刘海阳 屈啸宇 图 / 陈冬涛

25年了，对于复旦大学管理学院所走过的这段历史可以有很多种解读：辉煌、深刻、或是充满传奇；但当我们问起桑賡陶老师在管理学院的这些年时，他却只有一句平淡却充满温情的评价：“这是我生活在这个大家庭里的25年”。

## 筚路蓝缕

桑賡陶老师66年高中毕业，是恢复高

考后的首批考生。原本报考复旦物理系无线电专业的桑老师在考试结束后不久意外地被邀请参加了一个会议。正是在这次会议上，他第一次听说了“管理科学”这样一个名词，也第一次见到了以后带领他进入管理学领域、复旦管理学院的老院长郑绍濂老师。

“老院长告诉我们，在当年举行的全国科技大会上，大家分析了日本经济飞速发展的经验，认为有两条经验值得学习：

一是科技强国，另一个便是发展管理学。”这番话打动了年轻的桑老师，当郑院长最后问他们是否愿意转专业、成为一个闻所未闻的新专业的第一批学生时，他没有一点犹豫。

入学后的桑老师发现，自己和同学们面临的是一個尴尬的局面。那时的管理科学系既没有“管理科班”出身的老师，也没有自己的办学设施，更没有现成的课本与教学体系可供教学，只有一间从电光源

系借来的办公室。包括桑老师在内的12个学生不得不“全托”在计算机系上课。

“考虑到管理学在数学和计算机方面的要求很高,当然又因为缺乏老师,郑老师干脆让我们和计算机科学系一起上课,他们上什么我们就上什么。我现在还算有点功底的数学和计算机知识,就是那个时候学到的。”谈到在今天看来不可思议的学习经历,桑老师在感慨之余,也充满了庆幸。

当时为数不多的几个老师都来自别的专业,他们和学生一样,也需要从零开始对这个专业进行摸索。“我们从数学系引进了讨论班模式,上课时我们和老师都拿一本英文的原版书,对书的内容进行讨论和交流。”因为早前工作和自学的缘故,桑老师的英语能力很强,甚至能比老师更先一步借阅到英文的原版著作,这些资料成了师生之间共享的资源,也成了复旦管理学科重要的知识来源。

在当时的管理学院,学生扮演了和今天不完全相同的角色。桑老师依靠之前自学形成的良好英语基础,参与了一些管理学教材的翻译与编辑工作。“郑老师对我们的期望还是很大的,因为教学科研材料的匮乏,就让我们和老师一起参加管理学方面国外教材的翻译工作。就这样,在4年时间里我参加了3本教材的翻译工作,而且都正式出版了。”作为复旦大学第一批管理学学生中的一员,桑老师以这样特殊的方式渡过了他的大学生涯;而复旦的管理科学也和这一批最初的学生一起,从一片空白开始打下了简陋却坚实的基础。

## 为人师表

1982年,工人出身、通过长期自学掌握了很多工厂实践知识的桑老师原本希望能够回到企业里面继续工作。学习了管理学的相关知识,又对工厂的各种业务熟

悉,桑老师对于自己的未来很有信心。但在这个时候,恩师的一番话又再次改变了他的人生轨迹。

“当时郑老师来找我谈话,他指出复旦的管理教学在师资上还很缺乏,而我们是第一批科班培养出来的人才,因此他很希望我们能够留下来和他一起发展管理教学事业。”老师的诚恳挽留让桑老师做出了“留下来”的决定:由一名学生成为了一名管理学系的年轻教师。

“现在人家有博士后,而我则是学士后”,桑老师笑说道。刚刚本科毕业的他在成为教师的第二年就开始参与研究生的教学。“在这个学科所有的老师起点都是相近的,年纪大的老师和年轻的一样,都要去摸索,都要不断重新学习,很多资料一起共享,一起进步。”在教学生涯的最初阶段,桑老师每年都被安排上不同的课程,学生们对这位多面手的老师留下了深刻印象。复旦管院建院20周年的时候,一位现任内蒙古大学管理学院院长的校友谈到当年自己求学时印象最深的经历:从本科到博士阶段,桑老师一共给他上了五门不同的课程,真正陪伴他完成了在复旦的整个学习历程,称得上是他当之无愧的“师傅”。

当时,管理学专业学生背景纷杂,使得他们对于知识有着特殊的需求和看法;对于桑老师来说,教学和科研也成为了一种需要不断应对的挑战。在面对一些已有工作经验的学生时,相同的人生经历使得他和学生之间获得了共鸣;同时,管理学抽象复杂的理论知识也融入到了桑老师所讲授的亲身经历中,这位多面手的老师由此成为了学生感兴趣的对象。当年的复旦管理专业学生、现任教于香港大学的陶志刚教授在桑老师所教课程的考卷上写下了这样的评语:“老师给我们的知识量超过了课程本身。”

1995年,桑老师到美国田纳西大学访

学。在9个月的访学过程中,他除了了解到那里先进的MBA教学情况外,还成为了田纳西大学工商管理学院EMBA课堂上一个特殊的学生。“当时我向他们的院长要求,我不求他们的学历文凭,但是整个教学过程我都要参加。一共9个月的课堂教学过程,我全参加了。”

因为有这样孜孜不倦的积累和特殊的工作经历,桑老师的MBA课程形成了良好的教学氛围。“MBA和一般的教学不同,它更是一个交流的过程。学生的背景五花八门,他们的看法观点也就都呈现在了课堂上。让学生的认识在上课过程中不断提升,成了我一个很大的教学乐趣所在。”在桑老师眼里,MBA能否使这些已经有一定工作成绩,对管理理念和方法有自己想法的学生获得真正的提高,这才是验证自己的工作的最好标准。

“多数学生都来自企业,有着丰富的工作经验。如何通过案例分析让他们认识到自己的不足,认识到MBA的价值,这就要看老师的水平了。”桑老师谈到,“所以我上课就分成3个内容,第一部分讲公认的定义,不用讨论;第二部分是引导学生讨论一些有争议的内容;第三部分是分析课本或文献所载的、我认为是错误的内容。对于后两个部分,让学生发言讨论就成了最主要的教学方法。他们需要怀疑,需要发现错误。我讲的东西既包括有争议的,也包括可能存在的错误。学生的看法即使与我相左也不可怕;提倡争论,但是争论要有前提,那就是命题清楚、逻辑清晰、论据充分,如果这些都做到了,我就给他们加分。”说起自己的教学方法,桑老师自信满满。

“只讲管理,不懂技术是不行的,所以课外的积累相当重要,不然你怎么应对学生呢?”桑老师又认真地说道。“太太都经常抱怨,说我怎么老在备课,好像有备

不完的课。可这个就是在上课之前一直要有的积累，因为你不知道学生会问什么。他们要的是一杯水，我就要准备一桶，而且这个桶还要尽量大一些，备课是个没底的事情。”桑老师平时所订阅的报刊有十多种，而上课所用的课件也成了他根据最新的信息反复修改的对象。一堂3月2号的课，课件的内容很多是2月29号才发生的最新实例。担任桑老师上课的助教还发现，每一次老师上课前总在自己面前摆一张小纸条，上面写着几个英文字母。原来，这是桑老师每堂课提醒自己需要注意的要点。曾经有一位学生在桑老师主讲的技术创新管理课程上拿第三代通信技术的问题来考他，没想到这位学管理的老师却把这个技术发展史概述了一遍，滔滔不绝讲了整整二十分钟，让这个学生佩服不已。

桑老师说，他可以记住许多他教过的学生，但当我们问及他和学生的关系时，桑老师却给出了一个令人有些意外的说法：“我不太和学生建立太私人的关系，并不太主张学生到家拜访。”虽然如此，一旦学生有所要求，桑老师却几乎是有求必应。2005年的时候，一位97年毕业的学生向桑老师发来了Email。“这位学生说，他还记得我曾经在课堂上说过，在我的课上拿了A的，以后出国我愿意给他们写推荐信。他问我这个承诺现在是不是还有效……”桑老师笑着说，“当然有效了！”在两天之内，他就通过当时还很昂贵的国际快递，把推荐信送到了这位远在新加坡的学生手里。

## 长者家人

25年来，复旦管理学院从租借电光源系的一间办公室起步，后来搬到了计算中心的一层楼面，然后建造了南楼，95年建起了李达三楼，最后是史带楼的建立，学

院成长为复旦的一大院系，再也不是当年的样子。在这一朝一暮之中，桑老师默默工作的身影一直伴随着这个集体的成长。

“这么多年，我没有动过离开管院的念头，因为这里有家庭一样的氛围，对我来说有很大吸引力。”因为管理科学的特殊性质，桑老师经常会和企业有深入的



接触，也就有了不少在旁人看来十分吸引人的机会。“因为我指导本科生的毕业论文，所以要经常帮他们联系访问的公司并且陪他们一起去。有一次我联系了一个挪威的工厂，在那里了解了很多管理、技术方面的问题，和他们的老总也谈得很好。之后老总就和我讲，因为他们企业扩大规

模，希望我过来做生产主管，我没有答应。那的确是一家很有吸引力的企业，但我却觉得这样一个新的地方却未必有复旦管院的氛围。”桑老师淡淡地说道。

“在学院那么多年，我们一同生活，一同学习，一同工作，一同进步，真的是很有感情。”但当同事们需要帮助的时候，桑老师又像一个长者，尽力给予力所能及的帮助。一些年轻的老师在资料搜集、教学摸索方面有什么困难，桑老师总是尽力帮忙，与他们分享自己多年以来的积累和经验。“我承认我是一个过渡性的人物，教我们的老师是管理学科在国内的探索者。我们虽然是受科班教育出身的，在教学上也许并不输给外国人，但是和国际一流水准相比较，我们还有很多的落后之处，在科研上的差距还相当大。新一代的老师无论是国内培养的还是从国外回来的，都具有更系统的知识，他们走的弯路更少，已经站在我们的前面了。我们上不了的台阶，他们可以上去，可以和国际一流的大学竞争；而我们可以为他们做好桥梁的工作。我们就是要通过踏实的工作，让复旦管理学院治学更加严谨，对学生的要求更加全面；让那些读过MBA、EMBA的学生所得到的成绩，能够真正体现出他们所受教育的价值……”在谈到管理学院的未来和自己的责任时，桑老师的脸上仿佛又焕发出青春的激情，而他诚恳直率的话语也字字句句打动着人心。

25年的管院经历，为学、为师，桑老师的生活与管院师生紧紧联系在了一起。“从在这里读书，到留在这里工作，这么多年过去了，留下的人很多，离开的人也不少。但这里始终有一种催人上进的氛围，这也是一种企业文化吧，一种由老一辈的老师们创造的文化，而我只是其中普通的一员。在复旦这所学校，只要你想做事情，就一定会给你做事情的空间。”

# 徐志翰：最丰富的平凡

“这么多年以来我面对这么多优秀的学生，面对他们专注而渴求的眼神，给他们上课，把我的知识和理解告诉他们，启发他们，那不只是一种劳动，简直是一种享受。”

文 / 屈啸宇 图 / 陈冬涛

二十年，无论对谁来说都是一段相当漫长的时间；而当一个人的二十年和同一份职业联系起来的时候，即使是最平凡的二十年，也会有着属于自己的精彩和丰富。当我们的采访开始的时候，徐志翰老师说道：“想到自己已经在管院服务了二十年，真是感叹光阴如梭啊。”

## 读书是最好的生活

1981年，重新恢复的高考已经再一次成为了几乎所有年轻人的人生道路中最重要的选择。面对如此难得的读书求学机会，当年的应届高考生徐志翰郑重地填下了“经济管理专业”这样一个鲜为人知的新专业名称，而复旦的管理专业又是当年复旦文科招收分数最高的一个专业，全上海只招收14个人。“当时的管理系分为管理科学和经济管理两个专业，我们81级的这个班就是第一个经济管理专业，而我们也就是第一批经济管理专业的应届学生。”说起当年的院系情况，徐老师仍然记忆清晰。

“那时候，我们应该是全校最小的院系了。你想，怎么可能有比只拥有90个学生更小的院系呢？和现在管院每一届招收



的学生相比，当初真是太少了，但我们却是全国创办最早的管理专业之一。所以现在想来，当年老郑院长那一代人的确很有远见；而管院能够发展到今天的规模，全靠了那代人的努力。”徐老师颇为感叹地说到。

“因为当时就那么几十个人，我们彼此几乎都认识，常在一起玩”，说到大学生

涯的种种乐事，徐老师仿佛又回到了充实快乐的青年时代。“那时女生很少，我们一个班40个人，12个女生。班级之间总是有联欢活动，大家聚在一起搞活动，非常热闹。不少学生都有自己的保留节目，比如前段时间到复旦做讲座的哈继铭，他现在是中金公司的首席经济学家，原来就是我们80级那个班的同学。我还记得每逢这

种联欢活动他都要表演一套武术,打得非常专业。那时候正是电影《少林寺》风靡大江南北的时候,我们最喜欢看他表演的长拳了。”

“说实话,当时的我们和现在的学生有很大差别”,徐老师有些感喟地谈到:“虽然本质上差不多,但现在的学生目标更明确,这是一个很大的进步。当初我们脑子里只想着怎么把考试考好,怎么把学校里安排的课程都上好,希望把每一门课都读到优秀,有点为读书而读书的味道。和现在很多学生比起来,或许那也

升职为安徽省国土资源厅厅长。我很佩服他的能力,但是我并不羡慕别人,对我而言,读书是一个最好的选择,能读书就是最好的生活。”徐老师认真地说道。

## 教书更是一种享受

留校任教,对于年轻的徐志翰老师来说,几乎成了数年学习生活一种最自然的延续。“虽然现在留校是件挺有面子的事,可当时的我并没有多少感觉,觉得那似乎就是一种最自然、最理想的选择。”

“这么多年以来我面对这么多优秀的学生,面对他们专注而渴求的眼神,给他们上课,把我的知识和理解告诉他们,启发他们,那不是一种劳动,而是一种享受。”徐老师有些自得又有些欣慰地说道,言词之中充满着对“教师”这一职业的热爱。

谈起十几年以前初次上讲台的经历,徐老师给了自己一个特别的形容词:“青涩”。那时候徐老师对于备课的理解,就是把要上课的内容全都背下来。“我把上课的内容全部写下来,再全部背出来,因为我自己预计到自己第一次上讲台,一定会很紧张。如果不熟练的话只能是照本宣科,而如果脱稿,万一紧张忘词了,有可能在这么多页的稿子上找都找不到。到时候一冷场,课堂上鸦雀无声,这样的尴尬我是不能接受的。”直言不讳的徐老师对于自己当年所用的“笨”办法还是挺推崇的,而我们在其中触摸到的则是一位老师的拳拳责任心。

因为管理学科的特殊性,徐老师对于课堂所涉及的实践性内容和知识性内容也做出了自己的安排。“管理学毕竟是一个技术性很强的学科,知识和实践相隔太远即使对于老师来说都会是一个大问题。你不知道外界真实的想法、全部照

搬书本,怎么会有人要听你的课呢?如果不能让学生知道为什么会有这门课程,那么开设这门课程就值得怀疑了。”正是基于这样的理念,徐老师自己也会参与投资,通过身在其中的实践经验充实自己的教学。“一个搞管理的人,假如你一点都不了解市场是什么样子的,实际上怎么都隔了一层,只有自己参与其中才会有切身的体会。课堂上对于案例的分析,可以在市场上得到一次检验、一种支持。”这些亲身投资的经历也成了穿插在徐老师课堂之上的特殊内容,形成了徐老师上课内容的有机组成部分。

当然,长期的教师生涯也不乏挑战。“在面对新一代的学生,特别是MBA学生的时候,我都需要做好一种思想准备,学生随时都会来掂量我的斤两。”外表年轻、态度随和的徐老师也会面对学生的挑战。曾经有一次,在一堂课开始不到几分钟,徐老师的开场白还刚刚讲了三四句的时候,有一位学生站起来,以一种非讨论式的语气向他提出了显然已经准备好了的问题。“这个时候,我会以一种比较高调的表现,来展示复旦教师的学识和能力。”凭借自己过硬的专业知识,以及多年积累的实践经验,徐老师从容不迫地回答了学生的提问。之后学生们告诉他,心服口服的不仅仅是这个提问的学生,整个班级都受了震动。“平时我喜欢用探讨的口气和学生们讨论问题,但同时好的老师也应该有勇气和能力回应挑战。”徐老师微笑着说道。

自从有教学评估以来,徐老师的课在管理学院的课程排名也一直名列前茅。对于这份成绩,徐老师有着清醒的认识:“这或许只是学生们的一种关心,甚至是客气,但是我对待上课的态度一直是非常认真的,因为上课马虎首先就违背了我自己的原则,其次是对不起学生和他们的家长。如果复

是一种缺失。在我看来,读书就是最好的生活了。”

四年本科学习生活结束之后,同学们各奔东西、各自选择进入工厂企业,或是政府机关工作,徐老师则考取了管理专业的研究生;之后,他又再次选择了在管理学院留校任教。“当年我下铺的一个同学,已经从省长秘书到铜陵市的市长,最近又



旦这样一个被大家信任的学校，老师也是在敷衍学生，让学生学不到东西，那就叫误人子弟。所以我想，学生们应该也能够感到我的这份认真。”

## 喜欢助攻的边后卫

在管理学院的学生中间，徐老师有一个很80后的爱称：“憨憨”老师。而徐老师谈到这个外号则显得十分开心，“这代表我和学生没有代沟，对于老师来说，这是一种肯定。”从最早的一届学生开始，如何与学生相处就成了徐老师面临的一大问题。“去年，我在深圳大学碰到了当年的第一节的学生，我一下子就叫出了他的名字”，徐老师很高兴地说道，“那时候我自己也刚毕业，和学生也就差几岁而已，彼此想法都十分接近，几乎没有隔阂，沟通起来非常方便。我还可以和他们一起踢球呢，当时他们踢的是七人制足球，我是一个喜欢插上助攻的边后卫。”

如今，这位在课堂上总是西装领带，精神奕奕而不乏风趣的“憨憨”老师，在学生的心目中同样是一个标志性的老师，是大家经常谈论的焦点。在很多学生写的博客和论坛帖子里，这位老师都成为主人公，而“可爱”竟然成了他们对这位资历深厚的老老师最多的形容和评价。

徐老师听到学生这种“民间”评价的时候，眉宇间又露出了憨厚的微笑。“不过最重要的是，我喜欢、也希望和学生有一种朋友关系。我和他们说，我们在课堂上是师生关系，等他们毕业了，依然可以是师生关系，但是更重要是朋友的关系，我希望我的学生能够比我更有出息，能够做我的老师。我不希望一辈子做人家的老师，在他们读书的阶段是我教他们，但是以后他们的成就需要超过我，我可以请教他们，这才是一个老师真正的成

就，老在教人家，那就真是一代不如一代，怎么能每一代都比自己低呢？”半开玩笑的语气中，透露出徐老师对学生的殷切期望。

“现在同那些和自己差出一两代的学生相处，怎么去弥补和他们的差距，怎么去弄懂和适应他们的想法，就是我要努力的目标。我觉得，和学生有代沟对一个老师来说绝不是什么好事情。二十年过去了，我已经不年轻了，但是我觉得我的心态一直是很年轻的，这就是做老师带来的好处，整天和朝气蓬勃的年轻人在一起，自己似乎也不会变得暮气沉沉。”

“现在新一代的学生目标更加明确，更加能够知道自己想从学校里面学到什么，更懂得自己的人生设计，能够更清晰地向着自己的人生目标前进”，谈到新一代的学生，徐老师感到了一种由衷的欣慰，“也许这样一种进步有它的利弊，但它是可喜的，每一个人知道自己的目标在那里，知道朝着目标走，这要比盲目的学习好得多。学习应当是一种工具，能够得到你以后解决问题的方法，如果把学习本身当作目的，就本末倒置了。”

对于学生，徐老师有自己的理解，同样有自己的期望：“管理学科的学生需要一定实践活动，但如果我的学生在这方面占用太多时间，以至于影响学习的话，我一定会提醒他们，身处复旦这样一个学

当时踢七人制足球，我是一个喜欢插上助攻的边后卫。

校，不利用在校的时间好好的读书，这是最大的一个浪费，你今后一定会后悔的。”

二十年过去了，一批又一批学生离开了徐老师的身边，但当问起徐老师有没有印象最为深刻的学生，他却回答到：“因为几乎每一个复旦的学生都是那么优秀，作为个体他们都有着各自的特点，很难说某个学生最为出色，绝大部分学生本质上都是一样的，都是好学上进的，你能明显地感觉到每一届的学生都在管院的学习中不断成长和进步，这是令一个老师最为欣慰和欣喜的。”

在管理学院二十年的服务，不知不觉，管理学院已经成为了他生活中最重要的部分。“这么多年以来，也有各种各样的诱惑，但是到目前为止，要问我能不能找出一个能够割舍掉教师这个职业的理由，能不能找到一个比我们复旦、管院更好的环境，我真的找不到。”当被问及复旦这个环境究竟好在哪里时，徐老师给出了这样的回答：“首先，我们管院有这样年轻强干，勇于开拓的领导团队，管院的未来一定前程光明，在一个奋发向上的团队里面，个人也会不断的进步；其次，这么多年，我们老师之间的融洽本身就是一种财富，我们老师之间既没有刁难和猜忌，更没有需要帮助的时候互相之间的推脱。当然，还有我们的硬件环境也属上乘，并且还在不断提高。”

回忆自己与管理学院相伴的二十年，徐老师有自己的感叹，也有自己的期望：“和当年计算中心占不到一层楼的管理系相比，今天的管理学院已经发生了太多的变化，我作为一个老师的生活，也有很多的改变，而一个最大的改变就是我拥有了这二十年。在管院的二十年已成为我生命历程最为重要的一部分，我有责任为管院的发展贡献我的力量，这是我今后工作的目标和动力。”

# 龚国华：步步走来自有所成

文 / 王茹辛 图 / 陈冬涛

在办公室门口看到龚国华老师，朴素、斯文、不事张扬。年过半百的龚老师脸上带着平和的微笑，他说话的声音不高、语速却很快，显示出从容之外的另一种活力。说起刚刚获得的2007年管理学院服务纪念奖，龚老师连连表示那只是15年工作经历的一个纪念而已，并不代表自己做出了多大贡献。

## 认同和喜爱

毕业于复旦附中的龚老师在上海工业大学念完硕士，后来又任教于上工大。那个年代上山下乡身不由己的浪潮让一直对复旦大学心向往之的龚老师始终不能得偿所愿。90年代初，复旦管理学院开始招收MBA学生，其中有一门“生产运营与管理”的课程急需授课老师。既是科班出身、又有工厂实践经验的龚老师获得了当时的系主任薛华成的肯定，就这样来到了心仪已久的复旦校园。谈及初到复旦任教的感受，龚老师的语气虽然显得很平静，但却能强烈地感受到他对复旦的认同和喜爱：

“说实话，当时中国很多大学都缺乏学术氛围，领导官僚气息重，这让我觉得很压抑。可是复旦很不一样，薛老师从一开始就鼓励我闯一条自己的路，在企业管理的领域做全国的领头羊，这真是让我倍受鼓舞。和之前的相比，我在复旦获得的最重要的东西就是自由的发展空间。”龚老师的话语里掩饰不住感恩之情，“薛老师和其他领导不仅这样说，也这样做了。



他们积极帮助我寻找书籍和资料，让我有机会和国际知名学者交流。耶鲁大学商学院的李乐德教授就是我当时通过薛老师认识的，到现在仍和我保持着密切的联系。”

下乡插过队、又有硕士文凭，笑称自己“根红苗壮”的龚老师一直渴望能进入一个好的科研环境工作，而复旦大学良好的研究水准和学术氛围满足了他的要求。“在复旦，领导的头脑非常清楚，他们会为老师指明方向并且全力支持；大家也都勤勤恳恳搞自己的研究，没有谁会浪费时间去搞投机取巧的事。”正因为如此，通过十几年踏踏实实的积累和推进，“生产运营与管理”课程在2004年轻轻松松就被评为上海市精品课程。“对于我而言，没有什么

比好的发展空间更重要，这个空间更多的不是指金钱物质方面的要素，而是指领导的理解和支持、各种学术平台的建立和完善等等。在这些方面，复旦的确是一流的。”

## 理论和实践

作为1992年进入管理学院的老教师，龚老师遭遇了太多的“第一次”。“生产运营与管理”这门课程是龚老师走马上任的“第一课”，心里完全没底。虽然有薛主任的不断鼓励，面对济济一堂的学生，龚老师仍然感到惴惴不安。因为缺乏这方面的授课经验，只好“照本宣科”的龚老师遭到了学生们的质疑。“MBA学生已经具备

了一定理论和实践知识,对老师的要求也更高,一开始他们确实对我也不太满意的。”说起当年的问题,龚老师毫不回避。后来系里主动与龚老师进行沟通,他自己也深入到企业参观访问,逐渐摸索到了一些途径和方法,终于探究出行之有效的教学模式,得到了学生们的认同。

除了“对付”MBA学生之外,第一次给本科生上课也不是件简单的事。本科生不同于研究生,他们不能只是坐在书斋里面做学问。为了避免大家死啃书本,龚老师经常带领学生到五角场的拖拉机厂参观,让他们实地感受生产运营过程,从而获得书本上表现不出来的直观体验。“当时也没有适合本科生用的教材,现有的教材有的偏重工科,有的偏重文科,对于复旦这样一所综合性大学而言都是不太适合的。”为此,在学校的大力支持下,龚老师和其他老师一起开始自己编教材,包括编写自己的案例库,收录了大量相关领域的资料。“我们的这套教材出版以后受到了很多高校的欢迎,其中很多内容既结合了工科的优势,又发挥了文科的长处,同时立足于中国的市场状况,非常符合学科教学的需要。”说起这套“原创”教材,龚老师充满了自豪之情。

教书难,做学生工作也不容易。龚老师曾经做过一年半的党总支副书记,他用了一个字评价那段日子:“累!”因为没有副手,龚老师一个人忙里忙外:一边要上课做研究,一边要负责行政事务,两头的负担都不轻,这让一贯做事认真负责的龚老师着实有些吃不消。“后来我辞去了书记职务,全身心投入到教学中去,反而觉得轻松多了。我想自己这个性可能还是更适合当老师吧。”龚老师笑着说。

## 老师和学生

任教十五年,龚老师见过形形色色的学生,

为人谦逊温厚的他也和许多学生保持着常年的情谊。心情不好的时候、工作上遇到困难的时候,学生们都乐意来找他谈心,龚老师也常常关心学生的生活,在学业上毫无保留地贡献自己的全部心力。今年大年夜,曾和龚老师“共事”过的一名学生干部专程来看望他,还认真真汇报了自己这些年的生活和工作。谈起这些学生,龚老师再次露出了温暖和欣慰的微笑。

“以前我一个人给三个班上课,自己觉得压力很大。好在学生们都很用功,每次考试几乎没有不及格的。后来系里增加了老师,课堂效率提高了不少,但有的学生也开始逃课了,成绩好与不好的学生之间拉开了差距。”虽然对于这一现象觉得很遗憾,但龚老师也怀着一份理解:“上世纪90年代初的时候,社会上的机会不多。不像现在,各个企业都有很多实习岗位。学管理的学生不能做书呆子,他们利用这些机会去尝试一下也是一件好事。”当然,龚老师对于学生的另一些变化也是满怀欣喜的。“现在学生有一个很大的特点,他们都拥有极强的事业心。我曾经教过一个来自南通的女生,她就非常希望毕业后能自己创立一个公司,经常下课来找我讨论相关的问题。比起以前只想找份工作的想法,他们已经越来越有独立意识和创造的活力了。”

身处这样一个日新月异的时代,年轻的学生很容易犯急功近利的毛病,在学习上往往显得浮躁。为了帮助大家克服这些问题,龚老师可算是用心良苦。他反对本科生贪多求快读很多书,认为这反而会削弱他们的判断力,使他们忽略真正有价值的东西。“所以我总是要求本科生去外面多多实践,同时专注于课堂和教材,打下扎实的基础。”龚老师说道,“但是对于研究生,我就要求他们尽可能扩大信息面,阅读国外的论著,这才是做研究的态度。”作为一名经验丰富的教师,龚老师对于激发学生潜

力、评估学生的学习情况有着自己的办法。“我常常会分小组让他们讨论,然后交出一个讨论报告。为了真正促使他们充分讨论,我特意告诉学生我采取分级评分的方式,根据观点的差异度和新颖度来评估,这在一定程度上激发了他们的积极性。”

## 态度和心境

十五年的岁月见证了管理学院一点一滴的进步,在龚老师看来:硬件的改进、师资的增强还不是管院的最大变化,“最大的变化是我们面临的竞争越来越激烈了,”龚老师颇有感触地说道。学院要不断完善自身,争创一流;老师也要时刻提升自己,在教学和科研方面取得更多更好的成果。“十年前的学院气氛比较宽松,现在大家都有紧迫感,一点也不敢怠懈。”近几年来,龚老师通过自己的研究帮助企业解决了不少实际问题,包括2000年为上海大众做的物流管理项目、2002年对宝钢备件供应链的研究等。

“我认为不管社会的环境怎么变化、上级的要求有多么严格,或是来自外界的压力多么大,最终一切还是要看自己”,龚老师认真地说道,“从某种意义上说,作为一个学者不用去刻意追求什么,只要自我的定位够清楚,一步一步走下去,自然会有所成就。”龚老师自己就是这个观念的履行者,十几年来他首先是一名教师,然后是一位研究企业运营管理的学者,名与利在龚老师眼里是顺其自然的一种境遇。

行到水穷处,坐看云起时。如今的龚老师已快到退休年龄,对于生活、对于工作抱有更加坦然淡然的态度,对于未来仍充满了希望和期待。“每个人都应该把自己本分的事情做好,我也相信管院在这样一群人的努力下,不仅会保持原来好的传统,并且将更有影响力。”

# 戴锡：我是没有故事的人……

“踏踏实实、宁静致远，正面挑战、顺其自然。”对于目前普遍存在于高校的压力，戴老师的态度也十分乐观，“压力是必要的，可能较大的压力才能更好地把我的潜力压出来吧！”



文 / 李 丹 图 / 陈冬涛

洒满阳光的午后，我们敲开了李达三楼1009室的房门。戴老师给人的第一印象是沉稳而略显有些拘谨，他话不多，没有慷慨激昂的议论，也没有声色并茂的描述。在管理学院服务了10年之久，戴老师的言谈举止透露出一名学者的严谨谦逊。“我是最没有故事的一个人”戴老师这句

朴实的话把大家都逗笑了，我们的谈话就在这样安静平和的氛围中缓缓展开。

## 幸福的经历

其实，说戴老师在管院有10年的历程并不确切。1994年毕业于华东师范大学应用

数学专业的他，考入了复旦管理学院统计运筹系读研究生。谈及读研的理由，戴老师说当时有两点考虑：一是家里经济不宽裕，90年代上研究生是公费，在当时也是很合适的选择。二是对复旦的向往，而考研是比较好的选择。至于专业的选择，戴老师笑着告诉我们，他对智力游戏感兴趣，喜欢排列组合、

计算方法这类问题,于是在大学考进了应用数学系。而运筹学的基础学科就是数学,他想在深造阶段多做些应用性研究,于是选择了运筹学作为自己的攻读方向。

说到3年研究生生活的感受,戴老师感受最深的就是一定要和老师多接触。每一种理论、方法体系的建立都不是一蹴而就的,和老师进行探讨会使学生了解到一种方法是如何一步步走向成熟的。提起当年的导师,戴老师记忆深刻。“我的导师对学生要求比较高,性子也比较急,要是发现学生对待学术问题敷衍马虎就会当面训斥,不太讲究给面子。但学生和他的关系一直保持得很好。其实,当年老师教给我的不仅是知识,还有做人的道理,那就是直接、真诚、不绕弯子。”

1997年,戴老师即将研究生毕业。与那些准备在职场商界鸿图大展的同学不同,性情温和的他觉得自己还是更加适合学院自由宁静的科研工作。在导师的推荐下,戴老师留校任教,并在职攻读管理科学与工程方向的博士学位。十年前,在中国物流发展处于低速的情势下,朱道立教授开创了物流在上海和复旦的沃土。在朱老师的引导下,戴锡老师开始转向物流领域的研究。在戴老师眼中,管理学院是一个团结而充满活力的团队,有激情、进取、锐意创新的年轻学者,也有学识渊博、历练丰富的老教师。

时光荏苒,悠悠十年岁月,戴老师见证了管理学院的飞速变化与发展。和学院一起成长,应该是一种很幸福的经历。虽然这种浓浓的管院情结并没有显露在戴老师的脸上,却真切地流露在他的一言一行之中。

## 合适的道路

10年来,戴老师曾担任过学生辅导员。在研究工作和学生工作之间,他有着这样的区分:“研究工作对我来说是主动的,和个人发展有关,个人发挥的空间大,研究工作

是没有边界的;而学生工作则相对被动,我们能做的是引导学生们向正确的方向走。”他诚恳地说道:“当时虽然觉得自己比较适合校园生活,但因为我不善表达,站在学生们面前不免觉得紧张。后来也就慢慢‘逼’出来了……”可能是受导师的影响,严谨求实的戴老师希望自己的学生也能多放心思在学习上,其他的事情少做一些。但他从来不会强求学生做什么,他最常挂在口头的一句话便是:顺其自然。他言简意赅地举例说:“就像地球绕着太阳转,一年四季的草木枯荣一样,任何事物都有它的规律,人也如此。”仔细想来,这其中涵盖了戴老师对人生的深刻理解。他对学生最大的要求是不管做什么,首先都要做好人。要了解自己人生真正追求的是什么,才算得上是有意义。

谈及管院10年前的学生和今天的学生的对比,戴老师不无感慨地说,能考进复旦管理学院的学生一定都是很有潜质的。但不同的是,10年前的大学生比现在的学生要勤奋很多。毕竟90年代的环境和现在有很大差别,学生认真、踏实又不乏活泼。

随着现代社会节奏的加快,现在的管院对学生的专业知识要求更为系统、全面,也更前沿。这也和管理学院的精英式育人宗旨密切相关。为了向国际一流商学院迈进,就必须首先接纳并创新教学理念。因此,戴老师在授课中也会主动进行自我调整。因为讲授的教学内容偏重应用性,所以他就多进行实践性案例的分析讲解,争取以简单明了的语言代替过去“深入”的理论讲授方式,让同学们拓展视野。在戴老师的教学中,学生的需要是第一位的;他希望自己的学生们在管理学院这个自由创新的集体中能完善自我,找到合适的道路。

## 理想的状态

在10年的学术道路中,让戴老师感觉最

难的是研究中寻找突破。他认为这是由于自己思维不够开阔,认识不够敏锐,把握问题的能力还不够。可能正是因为直线式的思维,工作相当长一段时间后仍会感到迷茫,不知道方向。“基于文献的应用研究是很难的,而具有中国特色的应用研究更难。”在读博士期间,戴老师开始开展应用研究,将其与自己的专业结合起来。随着工厂技术发展和应用越来越成熟,戴老师希望自己能以在运筹学为方法论的物流管理优化方面多做些工作。

“物流管理的研究做的多是横向项目,一个人关在屋子里想肯定是不行的。要开放,才会有方向感。”所以戴老师觉得能出大成果的研究必须是多方合作。管院有很多严谨认真的资深老师,有良好的学术氛围。为了拓展自己的研究思路,戴老师经常主动和这些老师交流。戴老师的博士生导师朱道立教授就是其中的专家。作为物流事业的开创者,朱教授对戴老师的影响很大。他说:“朱道立老师的研究思路很开阔,他懂得应该怎样把握和提炼题目,每次经过他的指导,我都会受益良多。”

当我们问及戴老师心中理想的生活状态时,他宽厚地笑笑说:“现在这样就挺好。”谈及自己未来的规划,他偏过头想了一会儿,告诉了我们16个字:“踏踏实实、宁静致远,正面挑战、顺其自然。”对于目前普遍存在于高校的压力,戴老师的态度也十分乐观:“压力是必要的,可能较大的压力才能更好地把我的潜力压出来吧!”

对于管理学院的明天,戴老师则充满了期待和希望。“作为全国一流的商学院,应该积极发展与外部的联系。这种国际化的发展路径可能比较漫长,却是十分具有使命感的发展思路,身为教师的我也应该继续努力!”戴老师如是说,略带腼腆的脸上露出了饱含热情与期盼的笑容。在宁静淡泊的人生态度中,戴老师坚守的是一份属于自己的奋斗精神。



# 李兆基：青年致富成功之道

各位教授、嘉宾、同学、国内及香港媒体代表，大家好！

首先非常感谢复旦大学颁授名誉博士学位荣衔给我。

复旦大学有过百年历史，是国内的一级学府，也是国际上具影响力的学术中心，我知道获复旦大学授予名誉博士的人士都是国际知名学者和人士，当中不乏诺贝尔得奖者，这次我能够得到复旦大学颁授名誉博士，我感到万分荣幸！

借着今天这个机会，我有三个项目与大家讨论：

## 第一：我的经历，时势与我。

我小时候适逢中日战乱，无学校、无机会接受正统教育。我年轻时候只身带着一千元到香港，跟你们不同，你们现在有好学校、好环境，能够接受的好的教育。当年我只不过是一个普通小市民，做梦也想不到能够在 97 年得到国际权威媒体福布斯宣布我成为全世界第四大富豪，亦是亚洲首富。

我之所以能够得到这些成绩，其实是我配合时势所致。

九十年代香港地运兴隆，经济起飞，我从事地产事业尽得天时地利，虽能当时得令。

九十年代末美国兴盛，科技发达，产生很多超级富豪，而香港地产受到亚洲金融风暴拖累，及八万五房屋政策的困扰，经济不景，以致我在世界富豪排名榜亦随之下跌，可谓时不与我。

但是今时今日，时移势易，我看现在是进入中国兴盛、美国衰退的时候，中国、美国经济风水轮流转，美国受财赤、贸易拖累，欠国债十万亿美元之多，处于弱

势；反观中国，是新兴国家中最好的，经济政治多方面都向上发展，外汇储备年年增加，形成富者愈富，贫者愈贫的对比。中国变得富有，美国变得贫穷，我预料中国经济 20 年后就会与美国看齐。

我本人及各位同学，现在可以分享这个好时势，希望大家要好好珍惜，不要错过，这是英雄有用武的时候。

## 第二：青年致富成功之道

青年人要赚钱致富，有几方面很重要：

1. 一定要刻苦耐劳、勤奋努力，才可以成功。
2. 不要太早有家庭负担，最好等事业有成才考虑成家立室，免绑住一世。
3. 最重要先找到第一桶金，然后以钱赚钱，才容易致富。
4. 最后要记住“男怕入错行，女怕嫁错郎”，以此为戒。

## 第三：做慈善公益

胡锦涛主席提倡“发展经济”、“改善民生”，而我认为营商可以搞活经济。今年我成立财经公司经营金融业务，响应香港金融中心发展经济。此外，我的慈善公益事业亦正努力改善民生。有以下四项：

1. 香港培华教育基金已有 25 年之多，自 1982 年成立，理想是协助祖国培育人才，讲求实际和效率，“以四两拨千金，一传十，十传百”，收效广为目标。过去二十几年当中，培华主办及协办的项目共有四百多个，而接受资助、或者参加培训的人数超过 1 万 4 千人；达到了薪火相传、生生不息，遍布全国的目标。

2. 我集团辖下的香港中华煤气公司照早期每桶油价 25 元持续 25 年卖给市民。现今每桶油价达 100 元，等于逾一百亿元，惠及香港逾百万个家庭用户。

3. 全港八间大学我也有捐款。在香港，教育是非常重要的，因为香港现在是“知识型”社会，要继续繁荣进步，就要多些人才，才有发展。

4. “李兆基基金百万农民及万名乡村医生的培训计划”是一项扶贫计划，目标是帮助农民获得谋生的权利，掌握一技之长，帮他们就业。经培训后，农民可自给自足，养活家人，改善生活，达至“一人受助，全家受惠”。

项目在 07 年上半年正式开始。首阶段目标是培训 100 万农民，已经超标完成，当中九成四人成功就业。在 100 万受培训的农民中，受惠农民连家人就有 300 万人。今年将开展第二期温暖工程，继续培训 100 万农民，令第一、第二期受惠人数连家人达到 700 万人，相当于现时香港的人口，充分发挥杠杆原理。

我个人对这项工程都引以为傲，因为它创造了四大效益：第一，培训山区农民，使他们有就业机会、增加收入，培训二百万农民，连家人等于七百万人受惠；第二，为国家增添供应廉价人力资源，可降低成本，对工商界有利；第三，国家生产及出口增加，可增加外汇储备；最后，农民生活改善，贫富差距减少，有利于国家安定、社会和谐。

今日我与大家分享我的经验和意见，希望你们觉得有用。

(2 月 29 日，复旦大学授予李兆基先生名誉博士学位，本文为李兆基博士在授证仪式上发表的主题演讲。)



图 / 刘畅

# 陈启宗：政治改革太慢会

文 / 王茹辛 图 / 陈冬涛

大家好！今天我选择的题目是要预测一下中国商业的前景怎样。为什么选2022年呢？因为我觉得15年这个日子比较有意思。15年，无论对国家、对个人来说都是有意义的年份。

## 解读人性

我相信能进复旦大学的都是国家一流的学生，但最优秀的人才的思维也可能不是前瞻性的。你们谁想过这个问题？15年后的2022年，中国的商业社会是怎样的？15年之后世界的局势是怎样的？一般人想的不是以往就是现在，最多想想下一步怎么走，很少有人会想15年、20年后的情况。原因何在？我想有几个方面：

第一，人类基本上没有太多预见未来的能力；第二是思维的懒惰；第三是羊群心理，别人说什么他也跟着说什么，自己不会去思想、批判，决定到底是对还是错。还有就是人的思想太简单了，总是直线思维。比如现在很多人说，中国以往20年发展得很好，我也承认、也很高兴这20年发展得很好。但是，将来20年会同样的好吗？世界历史告诉我们，万事有循环。中国的未来20年可能会好，但也可能不好。不好会怎么不好？为什么不好？这个事是需要我们思考的，不然就是盲目。

我们怎样才可以比较正确的预估将来？我可以告诉你，最重要的是你的世



# 有危险

时间：2008年1月7日  
论坛：复旦大学管理学院“万事达卡管理大师论坛”  
演讲嘉宾：香港恒隆集团董事长陈启宗



界观。你的世界观包括古、包括今。世界观是从四件事来的：一、要读历史。当然历史不仅是事实而已，历史是你解读历史的方式，是看待历史的角度。历史是事实，不能变，重要的是你如何认识、如何解读。二、要掌握现状。不清楚现状，也不能正确的预估将来。三、不能有意识形态的枷锁，有意识形态的枷锁就很容易犯错。我们都知道“现实的政治”，政治很现实。基辛格为什么这么能干？因为他相信现实，不受意识形态的枷锁，他的

你要预估将来，不可能不认识人性，因为历史是人写出来的，是人走出来的。没有一个人能够完全脱离他的人性，这样才是人。不管是什么国家的人，解读人性是最重要的。

分析、预估是正确的。不受意识形态的枷锁，也就是你要极度的理性，因为长远来看，世界的事物是需要理性的分析，才能够找出轨迹来。四、对人性的解读。人性并非全理性，人性就有非理性的一部分。在你的分析里，一方面必须是极端、极度的理性，另一方面也必须认识人性。人性很多方面是不理性的，你就要认识它、接受它，不然你的预估就错误。全世界这么多人当中，有三个政治家是地缘政治方面的一把手，一个是基辛格，一个是80年代德国的总理史密特，还有一位是李光耀。这三个人厉害，因为这三个人都没有意识形态的枷锁，而且解读人性最准确，没有人是绝对，但他们相对准确，对地缘政治抓得最清楚。我们要预估将来，也要向他们学习。你要预估将来，不可能不认识人性，因为历史是人写出来的，是人走出来的。没有一个人能够完全脱离他的人性，这样才是人，不管是什么国家的人，解读人性是最重要的。

## 我的预言

2002年3月，我在北京的一次大型会议上讲了中国未来的14年。现在已经是6年后了，我们可以看看当年讲的是否正确？这里不是分析，而是一些观察，这些观察可能对预估将来15年有所帮助。

我说2001年中国第一次超越美国成为全球第一，这是个例外，不可能长此下去。结果2002年证明我错了，中国的FDI

还是第一；2003、2004年也都证明我错了，我也有错的时候。

我说15到20年之后，中国有机会成为世界第三大的股票市场。我说这话的时候我们连前十都没进。但现在上海和深圳加起来，我们是第三、第四了。我以为15到20年可以做成的事，6年就差不多做到了。

我认为中国的大公司将在国际范围内占有一席之地，6年前中没有几家中国公司是世界认识的，现在华为、联想、海尔等等大家都知道。我还说中国的大公司一定会全球去收购，这个也证明是正确的。当然失败的多、成功的少，但这是不可避免的，中国也要慢慢学习。

我认为中国一定会有很多自己的品牌出来。6年前没有几个品牌，最多是一些国内的品牌，因为中国本地的市场够大，早晚中国会有本地的品牌出来，从本土的基础上再出到海外，成为世界品牌，这个是很可能发生的事。

我说从中国出去的旅客一定会越来越多。几年前我和我老婆跑到尼加拉大瀑布那里，在美国那边请别人替我们拍照，都是中国人。我刚从埃及回来，别人看到我们都说“你好”，这是我们综合国力加强的结果，我很开心。中国出去的人越来越多，从这里产生了很多商机，很多赚钱的办法。只要中国解决两个问题，一个是我们的厕所，一个是我们的医疗服务。这两个搞好了，中国一定会成为旅游方面的世界大国。

我说中国要成为代表发展中国家在世界组织中制订游戏规则，世界组织游戏规则都是二战后由西方国家制订的，所谓的第三世界、发展中国家根本没有地位说话。中国加入了世贸，就是一个发展中国家第一次真的能够平起平坐地在政策制订当中起到作用，这不仅是对中

国，对所有的发展中国家都是好事。

我认为中国未来的几十年，一定会成为一个维系世界和平的一个国家。美国总怕中国人强大，成为世界不稳定的因素，其实我觉得美国才是世界不稳定的因素。他们不懂中国，中国是美国很好的合作伙伴。两条腿站不好，三条腿才站



在以往的两百年中，我们在艺术、科学方面实在没有尽我们该尽的义务。两百年来，人类缺少了我们中国人的脑力和创造力。

得好，只有美国、欧盟不够，有中国世界才可以站稳。

在以往的两百年中，我们在艺术、科学方面实在没有尽我们该尽的义务。两百年来，人类缺少了我们中国人的脑力和创造力，但从现在开始，中国的崛起将使得我们的国家在脑力、在创造力方面

成为一个对世界贡献非常大的国家。唯有中国的崛起才可以代表东方文明的恢复。人类从来没有一次是东西方人民同时共存的，17世纪是中强西弱，17世纪之后是西强中弱。当双方差不多强的时候就有共存的需要，所以中国的崛起就代表东方文明的崛起，东方文明的崛起带来一个人类新的机遇、新的挑战，这需要中国人努力，也需要西方人努力。

## 展望未来

6年下来，我的预测大概都实现了。所以我今天再加几点，是我认为未来15年内很重要的一些事：

一、经济全球化。现在有一个很热的话题就是经济全球一体化，但这个全球

化是否可以逆转？大多数认为不可逆转，我提醒大家去看历史，去解读人性，全球化是可以逆转的！有小的逆转、大的逆转。战争可以逆转，有人说战争不可能，你不要说不可能，说战争不可能的是没有正确的解读人性。我们说小的逆转，贸易战争等等，从前是谁主导？是西方主



导，西方人认为这样才可以打进我们中国人的市场，打进第三世界的市场、打进发展中国家的市场；现在谁最反对？西方人最反对，他们现在发现公平贸易竞争不过，所以贸易壁垒会发生的，不要说不会发生。

二、金融投机。我鼓励大家看一篇文章，大概是去年6月份《新的金融资本主义》：从前的资本主义是以制造业为主，现在新的是以金融为主。制造商被财经操纵者取代了；管理者管理工厂，被投机者取代了。

三、能源。很多人说水是大问题，我对这个说法持保留态度。水很多，为什么不能好好利用？还是能源的问题。

四、世界局势。在未来15年内或更长的时期，美国一国独大的情况大概不

会改变。我知道现在中国人有钱了，有些人到外面变得财大气粗。但我说，那是无知的表现，我们对于美国强在哪里根本没有好好的分析。美国社会是一个全球最无缝的社会，他们比较少错配。

五、中国的发展。谁也不否认这是一个大趋势，中国的发展是世界上的大事情。

六、亚洲的发展。有人说21世纪是亚洲的世纪，我就大有保留。中国发展了20多年很好，将来的20年真能那么好？不敢说，也不一定不好。印度真的起来了吗？也不敢说。一定要正视这一点。

中国的崛起是一个大事，这还不只是速度的问题。日本战后的速度非常快，德国战后速度非常快，中国不一样在哪里？不一样在速度加体制。

当然，要了解中国未来15年的商业社会是怎样的，还必须知道中国和世界的关系怎样。我们不能独立于世界之外，重要的是西方如何看中国，也就是发展中国和西方的关系。中国发展很和平，但西方人不给我们路走，比如能源方面处处卡你，这就是很大的难处。

预估中国未来15年的发展，还要预估政治情况。政治改革太慢会有危险，老百姓越来越富有，就有要求了。现在有些人认为西方民主有好处，可以解决一切，但是民主的坏处呢？肚子饿会饿死，但不是毒药，毒药一吃下去就会死。

商业方面的未来发展具体还有从几个层面来看，比如制造业将来会怎样？15年后，中国是否仍然是世界的制造业中心？我个人估计，中国的制造业还是很重要的。我93年开始在上海搞第一家工厂，是制造业的。我在中国内地的工厂比我搞的房地产多多了。我发现中国人聪明，你能够做什么别人也能够做。今天你能做，明天别人能做，而且比你便

宜。所以我们要思考的是如何走出这些瓶颈。另外，制造业应该在国内还是出口做？中国市场这么大，出去干什么？有些行业不得不出去，基本来说，中国的市场没有打好，太快出去是很危险的。我在全球搞了几十年，在世界上收购很多公司，那个难度是非常大的。你认为在国内赚钱难，你去国外看看，有很多元素是在国内没有的，文化、语言、法律，是在本地以外的。我认识很多中国朋友，他们的心态是“逐鹿中原”：先把中国这块大肥肉吃到嘴巴里，再慢慢出去，我觉得这个是很有道理的策略。

中国不是一个最理性的民族，我们的文字受了限制。我们的文字非常优美，我们的代名词没有男女之分，我们的语言不是很理性，有我们的局限性。但从另外一个角度来说，中国人非常优秀，既理性又感性，确实如此。要在世界真正成功，必须加上理性。我觉得这方面是中国人很大的问题，批判性的思维一定要培养。美国人没有历史也就没有历史包袱，所以他们才可以对事不对人，我们中国人往往是对人不对事，在这方面中国人还有进步的余地。

中国的经济是否会持续发展？这是大的议题。循环总是有的，但历史也告诉我们，一个经济体保持40年持续发展是有可能的。日本从1945年战败后，到1989年发展持续了多少年？差不多50年左右。基本上是一直上升，当然也有循环，整体上还是往上走的。中国是否可以持续发展15年？我不敢说会，也不敢说不会。我作为商人，如果认为不可以持续的话，就应该把上海所有的物业现在都卖掉，但是在这五年内我还要放400亿在全国各地，这证明我在平衡15年的利弊之后，以我的实际行动表达了我对中国市场未来前景的看法。



# 葛兆光：中国古代的“红白



文 / 王茹辛 整理

大家好！我今天选了“红白喜事”这样一个好像有点通俗的题目，一方面想要介绍传统中国具有重要意义的两个仪式：婚礼和丧礼。同时还希望试图通过这两个大家看起来很熟悉的仪式，讨论三个重要的问题：

第一个问题，中国传统的家庭、家

族、宗族关系，究竟是怎样被处理的？这些关系应该怎么样来认识和理解？第二个，我们要通过婚礼来弄清楚，中国家族宗族关系里面所谓的内和外是怎样被提出来的？第三个我们要进一步讨论，这种所谓的家族结构如何影响到今天的中国？会不会影响我们现代前

进的脚步？

我们先从中国的家庭关系开始说起。大家可能都了解，中国人对于亲属的称呼是最麻烦的。叔叔、舅舅那一代，在西洋的词儿是一样的，而在我们却还有叔叔、伯伯。古代的话还有伯仲之分。伯伯的太太叫伯母，舅舅的太太叫舅妈，这个也分

# 喜事”

时间：2008年3月14日

论坛：复旦大学EMBA“人文复旦”讲座

演讲嘉宾：复旦大学文史研究院院长葛兆光教授

得很细。此外包括像是妯娌、连襟等，我们的称呼的确很麻烦。

中国人为什么要把这个亲族称呼搞得那么复杂呢？简单地说就是为了分清楚，不要乱，也就是建立一个秩序。秩序就是儒家追求的终极目标，从家到国都有秩序。

按照汉族人的习惯，同一个姓意味着有一个共同的祖先，同姓意味着同一个血脉在延续，这是一个血缘关系，也是人和人互相认同的一个重要象征。但是同姓虽然很重要，却不能养后代，中国古代就有一个不成文的规矩叫做同姓不婚。一般来说，无论你怎么样延续血脉，延续香火，都需要跟另外一个姓氏通婚，必须生下孩子你才能延续。所以，古代中国人对于夫妇人伦是看的非常重的。人伦之始，实际上是在夫妇。因此，古代人就会把婚礼看得非常重要，婚礼就意味着合两姓之好，令家族绵延。

总的来说，古代人行婚礼有“六礼”。第一个叫做“纳采”，就是下聘礼。要送礼物，礼物就是野鸭子，为什么要用野鸭子呢？后来有一个解释说野鸭子就是大雁，如果配偶死了，它不会再有另外一个配偶，很忠贞。第二步叫做“问名”，问了名以后是第三步，叫“纳吉”，就是请人来占卜，看看两个人的生辰八字，看看日子是不是合适。第四个是“纳真”，就是确认亲事，第五个就是“请期”，就是确定好日子以后，请男方告诉女方。第六个就是叫做“新迎”，新郎官要穿上黑色的衣服，坐黑

色的车，然后点上蜡烛去迎接新娘。大家一定要注意跟现在不太一样，当然到了第二天早上，新媳妇就要拜见舅姑，就是公公婆婆。

古代的婚礼这么复杂，越复杂的婚礼，给人留下的印象越深刻，这代表着一个承诺，也留下一个重大事件的记载。我们当然很遗憾，现在中国人举行的婚礼不再是这样了。30多年前，我是在贵州苗族地区生活过，那个时候我看到苗族的婚礼跟我们的古代记载很接近。90年代我去韩国，参观了几场婚礼，也觉得很奇怪，韩国的韩式婚礼也跟中国古代记载很相似。中国的礼丢掉了，可能要到少数民族或者是外国去找。即使在那里看到中国古代的礼仪，大家还会觉得很奇怪。

那么有了夫妇，延续了血缘，合了两姓，同一个亲族扩大了，变成了两姓，如何处理这里面的相互关系，建立一个和睦相处的秩序，就变得非常重要了。所以恰

恰在夫妻关系上，展开了一种异常复杂但又非常严格的家庭、家族、宗族的关系，显示出了中国古代最重要的一个特点，就是“严分内外”。

虽然中国传统是男主外，女主内，但是在分别亲疏的时候，男性的亲人，也就是父这边是内，母亲是外。老话说，“胳膊肘子不能往外拐”。所以古代中国的感情和价值，是始终都是偏向于自己这边姓的。有一句老话说，女生外向，什么叫外向？实际上就是“向外”，因为女的要嫁到外姓去。古代中国家族的价值、家族的宗亲是以祖父、父亲、本人、儿子、孙子，尤其是长子、长孙为中心，这是古代中国的一个家族关系的主轴。

除了“内—外”以外，古代中国的家庭、家族的关系里，第二个重要的就是“长—幼”，或者说是“上—下”。中国对于大小长幼分得也很清楚。大家都知道，以前中国有一句话叫做“皇帝爱长子，百姓爱幺儿”，但是从伦理、政治、家族来讲，长子绝对是最重要的。过去中国政治和经济的直接继承权规定是给大太太生的大儿子的，这样才能保证秩序不乱。所以在古代中国，讲忠孝，孝是基础，孝就是儿子对父亲要有一个服从的态度，这是天经地义的；同时，中国的孝之外还有悌，就是弟弟要对兄长要服从。在古代，一个人如果不孝，这个人名声不好；一个人不悌，那也名声不好，所以中国讽刺最多的就是兄弟窝里斗。按照这种男女有别和长幼有序建立起来的制度，古代中国形成了家庭、

第一个叫做“纳采”，就是下聘礼。要送礼物，礼物就是野鸭子，为什么要用野鸭子呢？

家族和家庭的共同体。那么从小家庭到大家族，再到家族共同体，再放大到整个国家，古代中国就是这样建立起一个古代国家的基本形式。

一般来说，一个家族通常住在一个共同的区域，拥有共同的祖先，有一个共同的祠堂，有一份共同的宗谱或者是家谱。



在这个宗族里面，有一些人是宗族的领袖，那么，他们通过对于家族的支配，以及他们跟社会的关系，成为家族的组长。可是，有人会问一个问题，他们凭什麼怎么样来区分这种长幼内外？那么我们下面就要说到丧礼。

在中国儒家经典里面，尤其是关于礼的经典里，葬礼是记载最多的，排在第一位的。葬礼里面，穿什么衣服又是排在第一位。为什么呢？有时候在我看来，所谓文明就是穿衣服，穿衣服不仅是御寒，还在于遮羞，人懂得遮羞，就有了羞耻心，有了羞耻心就有了是非。中国古代对穿衣服格外的重视，以前有一句话叫做“垂衣而治”。如果一个人穿得西装革履，穿得非常正式，他不好意思在人面前吐痰，做一些很差的事情。在游泳池大家都穿三角裤，

在中国儒家经典里面，尤其是关于礼的经典里，葬礼是记载最多的，排在第一位的。葬礼里面，穿什么衣服又是排在第一位。

但是你要穿三角裤上大街，那肯定是不行的。西方人看歌剧，咱们也看歌剧，一到歌剧院，大家都穿得很斯文笔挺，不好意思穿得很破去听歌剧，所以场合和服装的配合是一种秩序，文明在很大程度上就是在一个群体的社会，你要按照一定的规则，要按着节拍跳舞。



所谓文明，讲的就是秩序。在古代中国，穿衣服常常是秩序的象征；所以在中国古代葬礼里面，葬服是非常重要的。首先第一个，叫做“斩衰”，这个衰指的是粗布做的葬服，粗到什么程度呢？就像我们现在的粗麻袋，边上不能缝，好像是拿刀斩的，叫做斩衰。丈夫死了，妻子要穿，父亲死了，长子要穿。我穿那么粗的衣服，根本没有心思来缝，说明我的心情很悲凉、很悲切。不仅如此，而且在没有下葬的时候，还要盖草毡子，睡枕泥巴做的枕头。那个时候还不能吃肉喝酒，要吃粥饮水；下葬以后，才可以吃一点蔬菜、睡席子，但是要早上哭一次，晚上哭一次，不管能不能哭出来。

“斩衰”之后还有几个档次：

衣服的材料越来越好，服丧的期限越

来越短，对象和自己的关系也越来越生疏。这就叫做五服。需要穿五服的当然都是亲属，是属于同一个家族的亲人。

中国古代还有跟这个是一回事叫做“九族”，中国古代有叫做“灭九族”，就是“灭五服”，就是上四代、下四代，一共是九族。九族就是在五服内，要穿这五种丧服的亲属，

正是因为这样，古代中国的理论，尤其是儒家学说对于葬礼和婚礼非常关注，正是因为这样，葬礼在中国古代绝对不是一个简单的仪式，它实际上是清理整个社会秩序和伦理关系的一个非常重要的仪式。

按照古代中国儒家经典里面讲的，死人后的第一天就有一系列的活动：一开始叫做招魂，爬到屋顶上向北方大喊死者的名字；第二个活动叫做牵尸，把死者抬到床上，头朝南，用刚才扔的衣服盖上。第三个要把死者的牙齿敲一下，为了给死者的嘴巴里面含物做准备。第四个就是布置灵堂，第五个就是通知别人。第六个步骤才是放声哭泣，这个有点不太尽人情。第七个是吊唁。第八个就是放舍，给死者嘴巴里面放玉，因为古代的人认为玉可以生肌。最后一个步骤才是给死者穿上正式的衣服。

中国人还有一个观念就是相信去世的仙人跟活的人是一样有需要的，所以要烧一些纸做的东西或者是纸钱。一方面是让祖先继续保护自己的家族，另外通过对死者的悼念、祭奠仪式来清理人世间家族的问题。给死人做的丧礼，本质上是给活人看的，是在清理活着的人的事情，也就是要分清远近，内外长幼。

家族对于中国人是非常重要的，我想有几个原因：第一个，从生命的意义上来看，国家制度和法律，主要兼顾的是公平和秩序，第二个，从安全的意义上来说，因

为处处都有威胁，所以只能依赖有血缘关系的天然联系成为自己安全感的来源。第三个，从感情的角度来讲，大家都知道，家是温暖的象征，尤其是在古代，因为家有同一片墓地，有同一个祠堂。第四个，墓地、家谱、祠堂，实际上比大历史更重要，大历史不会记载一些你的小事情，但是在家谱里面，你会找到你是哪一个根里，在古代中国，家族的墓地祠堂祭祀，以及家法、家谱，以及约束整个地方的乡约，是社会生活里非常重要的基础。从历史上我们还可以看出时，宗族、亲族是对抗和抵消国家控制力量的一个社会空间，也是补充国家对秩序的控制力量。然而，在中国家族与仪式的重大变化出现的近代，由于西洋的进入，由于市场一体化，交通的便利和人口的流动，由于国家渐渐直接干预个人的生活，所以这种中国式的宗族形式在近代渐渐瓦解。

现在，由于国家控制放松和各级地方行政的放松，地方经济和乡镇企业的崛起，宗族在民间社会又开始回来，在浙江、江西、广东、福建这些地方大家可以看到，又开始出现重修家谱、墓地、祠堂这样的事情。严格的说，在国家约束渐渐削弱的情况下，地方社会要开始重新寻找中国的传统。但是，在今天的中国，这种传统悠久的家庭、家族和家族共同体，还有意义吗？在现代化和市场经济的条件下，这种宗族关系还有没有价值？

在中国这样一个特殊的社会，家族在某种意义上可以使得家族经济和市场经济结合起来并实现迅速的发展，但如果它真的有价值 and 意义的话，我们又如何看待东亚、尤其是中国的这种历史和传统跟西方文化之间的差异呢？这个差异是一个进步还是阻碍？我今天不仅仅是讨论婚礼葬礼，而是想通过婚礼和葬礼，启发大家去思考这种家族关系是怎么影响中国的。

墓地、家谱、祠堂，实际上比大历史更重要，大历史不会记载一些你的小事情，但是在家谱里面，你会找到你是哪一个根里，在古代中国，家族的墓地祠堂祭祀，以及家法、家谱，以及约束整个地方的乡约，是社会生活里非常重要的基础。

# 2009 年中国经济将有更



文 / 李 丹 整理 图 / 陈冬涛

大家晚上好！复旦是我的母校，管理学院是我的本院，今天借此机会回到母校和各位探讨一下我个人及中金公司对 08 年中国宏观经济状况的看法。

我们应当怎么看待中国的宏观经济？我总结下来就几个字：长期看人口、中期看美元、短期看政策。什么叫长期看人口呢？人口结构比较特殊，发展到现在注定是增速很快，顺差很大，货币增长速度快，流动性过分充裕。中国婴儿潮从 49 年开始，持续了 25 年，和国企的改制一并影响了人们的投资行为。泡沫是人为的，关键的拐点在哪里？我们用了中国人口结构数据计算，预计在 2010—2015 年之间，会出现拐点，未来三到五年，中国资产价格还是在上升的，但 8 年后，可能遇到下降压力。

今天我想讲的主要还是中短期的要素。中国经济日益全球化，中国经济的走势和美国经济密切相关，美国经济衰退对中国造成多大的影响？政府政策如何驾驭中国经济走势、如何抵御外部的不良影响呢？

---

## 美国经济衰退

---

我们的判断是，美国经济未来将走“U”型，相对于“L”型和“V”型，“L”型是下去了不再起来，“V”型是下去了马上起来，“U”型则是下去了，要徘徊一阵才能复苏。美国经济可能进入了衰退，因为美国的经济和房地产价格十分

# 大挑战

时间：2008年3月21日

论坛：复旦大学管理学院“校友论坛”

演讲嘉宾：复旦大学管理学院校友、中金首席经济学家哈继铭博士

相关。美国住房拥有率很高，而且主要是商品房。影响首先体现在投资渠道，房价下跌，建房动力下降。历史数据显示，开工率下降是房价下降的先行指标。现在的新屋开工率已经下降，但美国房价还得下降，投资渠道直接影响经济增长。

第二是消费渠道，前期房价上升时消费大涨。因为美国的房子可以用作抵押品在银行得到贷款以促进消费。房价上涨带来贷款支撑，是正面财富效应。美国房价06年下降，之前涨了很多，目前已经降了10%。回顾过去起落，70、80年代末房价见顶，之后的下降幅度至少是前期增长的一半，而且下降都是三年五载，不止一年。减息不可能防止房价下跌。美国房价的事实就充分说明了这一点。消费下降，GDP出现负增长，房价下降比股价泡沫破灭对消费衰退的影响更大，是长久的衰退。

随着房价的逐步下跌，人们融资的风险意识逐步提高。比如美国债券市场严重受挫，债券票据发不出去。美国经济靠资本市场融资，主要是债券、股市、银行贷款，顺序和中国是相反的。美国需要更高的回报率才有可能贷款，尽管美联储一直在减息，但风险仍在增加。

## 中国受到影响

按照美国经济和中国经济的关系，美国消费和中国出口影响着中国经济。美国2000年IT泡沫破灭之前，消费增速

我们的结论很简明：美国经济下降一个百分点，中国经济也下降一个百分点。这是当年，第二年可能变化更剧烈，根据我们测算，投资增长受到的负面影响第二年显现更大，第一年影响出口，第二年影响投资和消费。

是5.5%，破灭之后消费增速降到2%；同时中国出口增速从2000年的40%降到了5%。这说明了美国经济下降对中国有重大影响。

进一步分析，中国对美国是顺差，对很多国家是逆差。还有间接影响，我们投资很多为出口而投，一旦出口下降，投资也会跟着下降。这是层属效应。另一个间接效应是全球效应，日本和其他国家在中国的投资也受美国影响。这需要一个庞大的模型，但我们的结论很简明：美国经济下降一个百分点，中国经济也下降一个百分点。这是当年，第二年可能变化更剧烈，根据我们测算，投资增长受到的负面影响第二年显现更大，第一年影响出口，第二年影响投资和消费。

上面都是宏观的，在企业利润方面则会出现增速大幅下降，甚至负增长。利润受外部环境、国内通胀和利率水平影响。通胀是正面还是负面影响要看国家，中国资源缺乏，原材料进口，通胀是负面影响，但短期不显现，关键看政府利率的调整。如果利率调整和通胀上涨幅度保持一致，保持实际运营不便，那么通胀肯定是负面影响。因为通胀使有定价能力的企业价格上升，但财富成本也上升，政府不加息，什么都提价，这种情况会持续。买股票便会带来投资的冲动。所以中国今年的企业利润要看三方面：首先是美国经济到底衰退到什么程度、二是国内的通胀、三是央行敢不敢加息、加多少息。

## 消费与投资

刚才谈到的是美国经济通过出口渠道影响中国经济。出口只是中国经济增长的三驾马车之一。中国消费和投资还是起着主要的作用，今年二者的表现如何呢？去年 GDP 增长，11.4% 中 2.7% 来自进出口，4.3% 来自投资，4.4% 来自消费。后两驾马车还是起了很大作用。今年两者表现还会继续。今年有 3 个一次性因素，是临时的不可持续的：

1、奥运年刺激消费。消费受奥运影响有多大，以美国、韩国、澳大利亚的例子来看，当年消费增速超趋势增长，第二年则大幅回落。零售、批发、餐饮、酒店、旅游、媒体这些服务业、提供消费品的行业受到明显拉动。

2、5 年一次的换届年缓解刺激投资。换届年，新官上任总要把三把火，都要提高 GDP 水平，拉动就业、内需、圈地、投资。历次换届年 93、98、03 年都投资过热，于是这几年政府提出两防。防经济从偏热走向过热，从通胀从结构性变为明显通胀。

3、50 年一遇的雪灾刺激投资、基础设施建设。每一次灾难后中国投资都是反弹的，这是个规律性问题。怎样防止投资不要过快反弹是考验政府的难题。何谓过快过慢？政府对经济增长的底限和一国的潜在 GDP 增速有关，太快拉动通胀，太慢造成失业。中国的情况 GDP 潜在增速在 10.5%，掉到 9%，220 万人会找不到工作，这是不能忍受的。政府报告说 8% 是给地方政府的信号，不希望太高。我们需要更加有效、均衡、清洁的增长。这样用 11% 换 8% 的话是值得的。但现在外部环境对中国的压力是不能容忍的，环境污染、能耗都没有下

降；贫富差距还在拉大，经济再拉到 8% 是不能容忍的。所以，政策上我们还是摸着美国过河，应该是先抑后扬。一旦失业率大幅上升，政策就要调整，温总理说我们要在经济增长和通货膨胀之间寻找平衡点，这是正确的。通胀要防更要扛，用什么扛？我们在国际的环境中看中国通胀是什么？

## 通胀的处理

所有发展中国家的通胀率是很高的，我们做了通胀因素分析，大致有 3 个原因：

1、国际大宗商品价格大幅上涨。发展中国家基本建设资源贫瘠，必须进口原材料。2、发展中国家恩格尔系数高，食品占的比例大，这两者给发展中国家带来了大幅的通胀。首要原因在美元，美国为了摆脱次按危机要大幅减息，这种减息的方式是把枪膛里能减息的子弹一下子打光。减息直接影响美元下跌，大宗商品都是由美元定价。美元用减息摆脱危机，客观上造成的结果是美元贬值，大宗商品价格上去，发展中国家通胀比其他国家都高。如 90 年代初，美伊战争，美元下跌，美元贬值。亚洲奇迹出现，四小龙崛起。95 年美伊停战，房价稳住了，美国出现了 IT 亮点，大量的钱又回去了。韩国、泰国、马来出现了金融危机。今天又有 4 个国家的概念被创建，“四块金砖”，但谁是豆腐说不定。我相信这块砖一定不是中国，因为中国能扛。我们财政上税收增长 32.4%。是顺差、盈余。相比其他发展中国家好很多。

除了美元的影响，中国也有自己的原因，首先货币增长速度比较快。表面上怪央行，实际是汇率僵硬的问题。

另外，升值对经济冷却也能起到比较好的作用。所以表面是货币扩张实际是汇率问题。第二个自我因素中国通胀主要体现在 CPA 上的是食品价格的。1 月底我们到东北四川江浙调研“三价一法”：粮价、猪价、人价和劳动合同法对通胀有多大影响？调研结果中朴实的农民给政府提出了意义深远的意见：养猪没有最低的生猪收购价格，粮食就有，这不合理。05、06 年瘟疫养猪亏了很多钱，没有最低价格保障，所以他们不愿养猪，07 年才开始元月养殖，周期 18 个月。6 个月小猪才能长成大猪。粮食 1 个季度是一个周期，养猪得需 18 月，所以 08 年猪肉价格不会降。他们是养猪散养，小户。政府不可能每家调研补贴，亏损没法补偿。小农经济很难抵御农产品大幅上下波动带来的影响。猪肉问题也体现了中国农业如何集约化的问题。

粮价上涨是要素价格推动的。生产粮食的要素土地、化肥、农机，人工都在涨。收入支出必须要回归一致的。刚才谈的 3 个因素——美元、中国货币、中国要素价格上升。未来这 3 个因素怎么走？

第一，美元还有贬值的空间。计算美元的均衡，现在再跌 10% 到 12% 左右。在这一过程中可能进一步将大宗商品价格推升。

第二，中国粮食使期货价值猛跌，对于缓解通胀是件好事。今年粮价还要上升，到底是需求还是供给拉动的？我们可以对粮食库存变化进行分析，拿需求增长和供给增长数据比较：需求增长比较平稳，但供给波动很大，比如 03 年歉收，04 年立即膨胀。04 年之后政府都说是丰收的，但丰收的程度不同，是在下降的，需求增速平稳，就超过了供给增速。因此，供给起着很大作用，而非

需求。

第三，货币增速怎样呢？去年M2增长16.7%，贷款增长16.1%。今年货币政策没有给M2和贷款目标，我的理解是保持在16%左右，既不能太快，也不能上升，原因是货币推动来自外汇流入和银行贷款。今年人民银行一直在抑制贷款，今年外部环境不好顺差增速会下降，两面夹击，今年我们的货币增速会有明显回落，这是对宏观经济的流动性分析。

## 政策基本面

今年通胀先高后低，上半年高后半年低，原因有几个：一是雪灾，二是美国货币政策减息低于通胀，下半年升值速度不会像现在这么快，农产品、大宗商品涨幅短期回落有可能。三是全球经济走落对于中国出口产品的抑制也会影响中国出口产品的价格。中国98年、01年各通缩了一次，金融危机、IT泡沫破灭。因此中国逐渐走向二元，食品价格上升，但那些不由中国定价的商品还要减价。所以大家买股票也要注意多买国家可以定价的非贸易产业的股票。

政策上我往往有两个判断，一个是出于经济学的角度应该怎么做，另外是政府可能怎么做，这两者是有差别的。先谈可能会怎么做，货币灵活从紧，行政贷款还会继续，并不是没有一定余地。市场上认为央行虽然没有公布贷款增长的目标。但新增贷款不能超过去年的两倍。今年要限制在3.6万亿，全年一季度的量是全年的35%，3.6万亿相当于贷款余额增速13.9%。

法定准备金率也还有几次上调，基本没什么用，前段时间买股票是存款搬



总的来说，今年中国的宏观经济还会发展得不错，但明年将遇到更大的挑战，希望大家都能做好准备。

家，现在是存款回家的一部分。加息也不敢多加，成本推动型的加息虽多也是引导通胀预期。也可能在3月份再加，二月份8.7可能是最高的通胀。扣除通胀的消费必需品价格是下降的，亦好亦坏：坏在由于通胀，消费功能损伤了；好在没有抢购了。人口红利也是人口负债，干活时是红利，失业时便是负债。大幅加息令失业率没有健全的安置和补贴，尤其是在中国。升值还是要升的，要不通胀也不会完成，年底一块美元至少换到6块5毛7。去年是7块3。听上来很快，其实也不快，最终还是10%。我觉得中国在汇率上还是应该有个一次性的升值，小步快跑的升值会带来很多热钱，一次性的10%到15%升值可以抵制热钱，为加息提供了空间，对治理通胀更有好处。美国使发展中国家通胀很多，只能靠升值抵抗通胀。

通胀是天灾下雨，政府要打起财政这把保护伞。既要佣金的财政政策“放”，也要靠灵活的财政政策“扛”。拼的是财力，冲着抵抗通胀的压力也要升值。中国在这方面的能力很强。32.4%的财政弹性很大。今年这笔扛通胀的钱应该拿来补充弱势群体，学生、退休人员、失业者，包括基础设施的建设。西部的基础建设还是非常薄弱的，公路数量是沿海地区的十分之一。另外还有节能减排。标准定得高的话，很多厂家全都要增加新的设备以满足标准，比如汽车，这方面中国也是很有潜力的。所以今年基本消费品的消费，明年用来防止经济出现硬着陆。奥运、换届、大雪等因素没有了，政策一定要先抑后扬。

总的来说，今年中国的宏观经济还会发展得不错，但明年将遇到更大的挑战，希望大家都能做好准备。



# 环保应成为企业社会责任的重

文 / 屈啸宇 整理 图 / 陈冬涛

非常荣幸来到复旦，感谢大家在周末听我做讲演。我是学工科的，大学经历已经是很多年前的事了。记得在我大学三年级的时候，我的教授对我说：以后我就业前景很好，但必须有一个前提，就是必须要学动力学，这门课学好这才能实现美好的未来。经历了大学教育之后，可能人们走上不同的道路，我个人来说，其实放弃了工科这样一个发展的方向，而更多的是转向管理。过去12年，我在沃尔沃效力，有幸主管多个产品部门，也曾被派到过多个多少任职，在不同的环境下开展工作。我还有一个非常难得的机会，参与一些学术方面的工作，主要是管理学，特别是战略学这门学科教一些课。我觉得非常好，可以把企业经营和学术研究教学结合在一起。所以，我今天在这里主要也是讲我们企业管理的角度来说，我们战略发展的策略，其中我特别想强调我们公司的环保战略。我们此次在沃尔沃论坛上讲到一个很重要的话题，就是怎样让亚洲更加绿色，我们汽车行业包括商务车行业，它也是造成一定环境问题的源头，所以我们要担负起责任去解决一些问题，帮助减轻世界所面临的环境问题。

## 竞争策略

79年的时候，当时我是在一家摩托车生产的企业做首席执行官，当时中国刚刚开始改革开放，后来我有17年的时



# 要组成

时间：2008年4月13日

论坛：复旦大学管理学院“万事达卡管理大师论坛”

演讲嘉宾：沃尔沃集团总裁、首席执行官雷夫·约翰森先生

间是在做计算机行业，并且在爱立信负责它的计算机和相关的电子产品部门。户外设备，白色家电，还包括厨房用具，这些都是我曾经主管过的业务部门。而到了沃尔沃之后，我开始产生一个想法，那就是企业在社会责任方面应该有一定的责任和行为，正确的行为不会影响到企业的竞争力，反而起到相辅相成的作用。其实，一家企业既可以生意做得非常好、规模做得非常大，又促进整个社会的发展。长期来说，如果你不能做到这一点的话，这个企业长期竞争力也是得不到保障的。

沃尔沃在商业车辆方面有着非常大的业务规模，但我们在轿车领域，最早我们销售每年40万辆左右，在全球不是非常大的品牌。所以，在若干年前我们决定了必须要将我们的轿车业务销售给福特，这样我们可以将更多的资源集中到我们的商用车领域。这也验证了我一个哲学思想，就是你所在的业务领域，你必须是前列的企业，而且对任何一个业务领域来说，全球会有一波又一波的整合，你必须确保自己在这个领域有领先地位。集团来说，主打的是商务车这块。最早的时候，我们只有沃尔沃品牌的卡车，现在除了沃尔沃卡车之外，我们也收购了其他的一个主要品牌，包括像雷诺卡车、麦卡卡车，日产柴也是我们最近完成的一项兼并，在卡车领域我们目前已经有了四大品牌，所以在商用车我们都取得了不错的业绩。

在建筑设备业务部门方面，这也是我们非常大的业务，比方说在投资于临工之后，在轮式装载机方面，我们成为中国、乃至全球最大的一个供应商。另外，我想大家务必要知道，我们在游艇方面有发动机业务，（电达）就是我们全球非常领先的传播用发动机，在飞机领域，我们也有很多的飞机部件，供各大飞机公司使用。除此之外我们还有全球一流的金融服务业务，主要是能够帮助我们的客户更迅速的使用我们的产品。金融服务业覆盖了我们各主要的产品，目前在中国，也已经开始启动，在全球各地得到了欢迎，我们相信在中国市场，这种服务将会有非常大的潜力，对我们来说这也是一个非常战略性的选择。

## 战略方向

沃尔沃是一家全球性的企业，所以我们的战略视野也应该是全球性的。从07年的销售情况看，欧洲所占的比例显然是最大的，毕竟欧洲是我们的发源地，而过去的10年当中，全球的销售占比已经发生了一些变化。首先谈谈欧洲，人口上已经是发展得比较快，达到了2.5亿，给我们的贡献也非常重要。北美也是非常重要的一个市场，在07年的时候，北美洲所占的比例18%，高于亚洲。但是今年不一样了，亚洲成为全球第二大市场，因此对沃尔沃集团来说，亚洲是我们极为重要的战略市场，是在欧洲区以外的最主要的市场。从

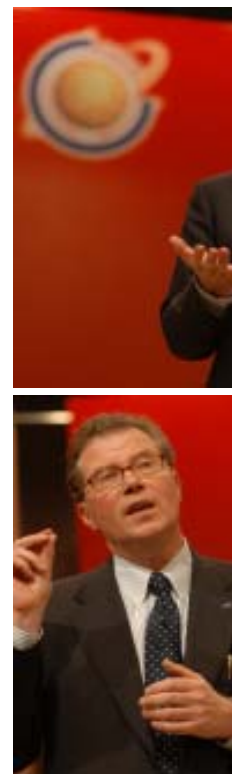
投资的角度来说，我们也根据市场的潜力进行了大规模的资源部署，包括在亚洲地区，包括在中国。这儿的点都是说明了我们的运营所在地，而我们的产品，基本上都属于重型产品，如果你要进行长途运输是非常不经济的，这也意味着我们要实现本地化的生产，贴近于市场、贴近于我们的客户。而在技术研发方面，我们则是有全球集中化的平台，在总部进行技术方面的研发。这些技术可以为各个部门所采用，包括卡车和建筑设备等等都可以采取我们集中化研发的成果。

那么一家国际性的企业，它究竟应该在哪几个方面实现发展呢。对于一个企业来说，技术固然重要，但我们也必须能够在战略上，在机构设置方面、企业文化方面，要齐头并进。战略，指的就是我们必须能够在每一个业务领域都必须确保自己的领先地位，必须排名前三，必须制定我们的市场份额目标。而且，为了更好的实现在亚洲的发展，我们也已经将我们的战略重心逐渐转向亚洲。而有了战略之后，执行能力则非常的重要，这就跟机构设置有关系了。在我们的沃尔沃集团当中，我们会确保能够在流程方面实现精简，在相应速度方面能够更强。在国际上，企业之间在机构设置方面，有一定的共通性，但也必须要能够进行灵活的调整，使得战略的实施有高效性。讲到文化，所指的就是企业的价值观，以及团队精神，而这些如何面对多元化的员工队伍，对于我

们这样的国际性企业来说尤为重要。我们所招聘的员工具有不同的国籍，不同的技能、背景，我们需要使得不同背景的员工可以通力合作，能在公司当中给出漂亮的答卷。比如说像柴油发动机项目，我们在中国有很多的员工，除此之外，我们在欧洲、在美国也有一流的员工。正是通过这些跨国组合，我们才使得项目能够获得更快得成功。对于政治家来说，他们所关心的往往是比较宏观层面的事情，而我们则是在微观层面上注重如何透过企业文化的推进，使得效率可以提高。所以在过去的十几年间，我们意识到，任何一个公司，他的企业文化以及价值观开始越来越重要，虽然说股东要求我们能够在销售额上不断的扩大，但是在这一要求之下，我们仍旧必须借助企业文化才可以使得公司的业绩得以保证。企业文化，我们认为企业竞争力的一大要素。如果我们在企业文化上优于其他的公司，就可以在全球发展的过程当中，超出德国、美国或者是日本的竞争对手。所以在今后的竞争当中，我们也会在企业文化上入手，占据竞争的先机。

## 环保责任

接着，我想谈一谈究竟对沃尔沃集团来说有哪些挑战。首先就是环境的挑战。在过去的几十年当中，具体的环境的挑战，要取决于你处于哪个市场，因为不同的市场，面临的挑战会有所不同，但我想主要是三个方面。在欧洲，可能最关心的是气候变化，而在美国，则可能最关心的是政局的问题，在中国，遇到最大的挑战是石油和天然气短缺的问题。从这张图中可以清楚的看到，高效的交通技术与GDP的增长是息息相关的，如果你看看欧盟25



国的发展趋势图，你就可以看到这个非常强的相关性。货物的运输、吨公里数、乘客的人次、公里数和GDP的增长，是密切相关。而在基础设施方面，不管是在欧盟还是在亚洲，都在不断的进行投入，从而使得货物运输、人的出行更加便利。但正如我先前指出的那样，由于我们所从事的是运输交通运输产品的生产，我们也必然会牵涉到温室气体的排放。相关的数据清楚的说明公路货运所占温室气体所排放的比例，其中可以看到，运输行业总的所占排放是13%，而其中再进一步的细分，货物的比例占到3%。这意味着我们作为一个全球化的企业，我们必须能够在技术方面提高环保型。但是从另一方面，我们必须使得交通工具在可得性方面得到突破，同时我们又必须使得它的性能不断提高。环保是必须的，我们也必须注意到，必须在性价比方面给予客户理想的选择。

如果是造价太高的话，显然也不利于环保技术的渗透。所以一方面技术要领先，二是在成本上具有一定的经济性。在中国市场，对于公共交通的重视程度越来越高。中国经济的成长速度越来越快。一方面，在轿车方面的需求非常大，同时在公共交通方面其实有更大的潜力，所以对于政府来说，公共交通的效率开始成为一个燃眉之急。

从战略的角度上，我们相信，环保的标准、排放的标准会越来越严格，不管是对卡车业务还是对我们的发动机业务来说，我们都面临政府方面越来越高的要求，比如从噪音的角度、从排放的方面，都要符合越来越严格的标准。我想大多数的企业只看重守法，可能会对股东价值造成威胁，如果产品太超前了，环保性非常好，从商业上来讲非常难以取得成功，不能取得盈利，不得取



得商业性的成功，对股东价值也是不好的。沃尔沃希望所处的地区，远远高于守法曲线，希望推出的产品是在商业上可以取得成功的，是环保的，高于这种法律的要求。我们经常会关注这条曲线，它是在移动的，五年前和十年前，当时被认为非常环保的车，在现在来说已经成为大众主流的车型了。如果你现在要推出环保更好的车，也许在五年后、十年后成为非常主流的车型。所以在战略上，管理者、企业的领导者，要定位清楚，真正地制定一个环保上可行的策略。我们要延缓、减轻气候变化是很容易的，但其实涉及到很多方面。从燃料高效技术来说，你要考虑到客户的运营成本，我们客户三分之一的运营成本是燃料的成本，所以最好是既环保，对客户又是经济的解决方案。比方说柴油发动机，大家如果看一下柴油发动机的效

率，它是远远更高效的发动机，所以从这个曲线来说，今后每一百公里需要消耗的燃料量还是可以不断的进一步降低的。但是在环保上，我们怎么办？沃尔沃决定研究一下柴油发动机是否可以在这方面也有一些潜力。比如是否可以燃烧其他类型的替代燃料，不光是停在口头上说说，现在实际上已经有七款卡车，采取七种不同的带油燃料。在欧盟，我们向欧盟的政府、向布什总统、向胡锦涛主席都做了重要的报告，各国的首脑都非常的关心，这些不同的碳氧化物的燃料是否可以用在柴油发动机上？沃尔沃在这方面进展得非常好，所以我想说我的结论就是技术是已经有的，政府在政策方面、在法规方面还需要统一协调。瑞典和欧洲之间都有这方面的合作，我们希望在燃料、在标准方面有一些国际上的合作，这样我们才有机会为人类社会的未来打造一种可行的燃料技术。这方面共识是很重要的，我们希望在国际上有政府的共识，来解决燃料标准和供应的问题，我们到世界各地演讲，也是希望做这方面的工作。在基础研究方面，我们需要在各国都能够开展，因为这种基础研究，在很多国家都是政府支持来做的。一旦政府鼓励支持这些替代燃料，我们可以马上大规模生产出燃烧替代燃料的车辆，即便在中国这样大的国家，我们也有能力供应这样的车。

沃尔沃集团相信，企业要有远见，除了短期的盈利之外，我们还需要实现可持续长远的发展。我们期望未来10年环保会越来越为这个社会重视，这样才可以可持续发展一个企业。社会、经济、环境将会是我们发展的三大基石，作为企业来说，我们应该走在这条曲线的前面才行。

信

企业要有远见，除了短期的盈利之外，我们还需要实现可持续长远的发展。我们期望未来10年环保会越来越为这个社会重视，这样才可以可持续发展一个企业。



博學而篤志  
切問而近思



# 商业伦理与企业的社会责任

顺应经济全球化的大趋势,我们的企业领导者必须清醒地认识到,企业固然要顾及股东的利益,尽可能实现股东利益的最大化,但是,企业在获得社会资源行使生产能力的同时,也就承担了对社会各方面利益相关者的责任。要充分考虑到这些利益相关者的利益,这已日益成为评价企业绩效和企业伦理的重要尺度。

文 / 苏 勇

当今中国,在激烈的市场竞争中,商业伦理和企业社会责任这一问题,已日益引起社会各界的关注,尤其在注重构建和谐社会的时代背景下,这一问题更有着极为重要的现实意义。

## 一、商业伦理：企业经营管理的新问题

1998年的诺贝尔经济学奖,授予了印度经济学家阿玛蒂亚·森,理由是他从伦理学角度对经济学研究做出了贡献。在他的著作中,有这样一句话:任何人的行为都是在一定的伦理背景下进行的。的确,每个人无论选择什么样的行为,无论是个人行为,还是作为企业管理者的商业决策行为,都有一定的伦理背景;决定一件事应该做还是不应该做,都会出于主观上的伦理考量。

在商业伦理范畴,一类问题是比较容易分辨的。这就是根据我们每个人的道德准则和伦理知识去判断,马上能得出结论的:应该做还是不应该做。前些年美国安然公司做假账事件,就是很容易分辨的问题。安然公司曾被评为最有成长性的公司,也被列为世界上最优秀的公司之一,但是由于做假账,导致其破产关门,一大批高管人员锒铛入狱。安然公司的假账事件,还导致了美国安达信公司的破产和整

个安达信公司被兼并。

假账不能做,妇孺皆知。但在商业伦理领域,更多的是一些有一定判断难度的问题。例如,目前很多企业实行无纸化办公,都有局域网,但是企业管理者感到困惑的是,员工整天在电脑前似乎很忙,但到底是在给女朋友写情书还是在工作呢?有企业就在局域网上装了一个软件,叫做“网络神探”,装了这一软件,企业经过授权的主管就可以清晰地看到员工在电脑上的所有作业,甚至包括员工在企业邮箱中收发的电子邮件。员工说,这个软件不叫“网络神探”,应该叫“电子工头”;旧社会的工头是拿着皮鞭监督工人干活,现在科技发达了,不用皮鞭了,电子化了,电脑软件在监视着我们,使得我们工作时心情很差,一点创意都没有。

企业是否有权查看员工在企业邮箱中收发的电子邮件?这可能就是有一定判断难度的问题,因为很多人表示出不一致的意见。赞成者认为,电脑、电子邮箱等都是公司提供的生产工具,员工当然应该用来做公司的事情,既然是公司的事情,作为主管为什么不能看呢?反对者说,公司看员工的电子邮件,是侵犯员工的个人隐私。所以,在商业伦理中,有一些事总存在一定的争议。

## 二、商业伦理学的发展

商业伦理,或者说企业伦理,英语都是 Business Ethics,它是管理学和伦理学交叉学科的产物。商业伦理,是指任何商业组织从事经营管理活动时除了必须遵守法律外,还应该遵守的伦理准则。它可以分为对内和对外两部分,对内是指企业内部管理和控制中要坚守的伦理标准和措施,对外是指企业对外经营决策和活动中要把握的伦理标准。商业伦理的作用,是以管理学和伦理学的双重视角,来分析和研究企业管理和决策行为的伦理性。通过这种研究和实践指导,使企业各种经营管理行为更符合当代社会的伦理道德,以此促进社会乃至人类的进步。

具体而言,商业伦理体现在三个层面。

微观层面。例如企业中雇主和雇员、管理者和被管理者、同事与同事之间,企业与投资者、供应商、消费者之间在关系处理和行为中的伦理准则。

中观层面。企业和企业之间、企业和社会其他组织之间关系处理和行为中的伦理准则。困扰了很多年的企业间的“三角债”,迄今为止没有得到很好解决,而且愈演愈烈。企业之间交易,一方说你不给钱我不发货,另一方说你不发货我不给钱,结果就陷入两难,大家在那里博弈,极大

地增加了企业之间的交易成本。

宏观层面。这就是我们现在讲的CSR, Corporate Social Responsibility, 企业社会责任, 企业对社会、对人类文明所应该承担的相应责任, 例如保护社会环境、资源再生利用、支持社会可持续发展等。

从历史上看, 商业伦理学发展至今, 大约也就半个世纪。1962年, 美国政府发布了一个报告, 叫做《关于企业伦理及相应行动的声明》, 之后的1974年, 在美国的堪萨斯大学召开了第一届全美商业伦理研讨会, 这基本就是business ethics这一概念最早的提出。目前美国几乎所有大学都开设了“商业伦理学”这一课程, 比较早的是哈佛大学。哈佛大学商学院有一个毕业生, 就是原来美国证券交易所的主席, 他给哈佛捐了2000万美元, 这2000万美元专款专用, 在哈佛商学院开设一门叫DMEV的课程, 中文叫做“管理决策与伦理价值”。这门课程成为哈佛商学院所有一年级学生入学后的第一门课程。为什么商学院刚刚入学的新生要来上这门课呢? 原因在于这样一种理念: 哈佛商学院的目标是培养企业的领袖人物, 但是如果一个MBA缺乏良好的企业伦理标准, 那么他学到的企业经营管理的本领越多, 水平越高, 他可能给社会造

成的危害就越大, 因为他能量很大, 领导的企业很大, 在社会上所起的作用相对也较大。所以要给所有的商学院新生来上这样一门课程, 希望他们从一开始就建立良好的伦理准则。

我们再来看企业界的行动。数据表明,《财富》杂志排名前1000家的企业, 其中约75%都有明确的伦理准则用来规范员工的行为, 而且很多企业设有企业伦理管理的机构或主管。企业伦理主管的主要工作包括: 制定企业的伦理准则; 对员工进行伦理方面的培训; 处理员工在工作中有关伦理道德方面的问题和疑虑, 比如说性骚扰问题。

### 三、商业伦理的相关命题

商业伦理有一个原命题, 这和我们争论了两千多年的哲学命题有直接关系, 即“性本恶”还是“性本善”。儒家认为人性本善, “人之初, 性本善, 性相近, 习相远”。法家认为人性本恶, 荀子就有一篇《性恶论》。法家认为治理社会就要用严刑峻法, 因为人性本质上是恶的, 如果没有非常严厉的法律来加以治理, 社会就会乱套, 大家都会作恶。

性善性恶之争, 对应在管理学上, 就有X理论和Y理论之分。X理论认为员工没一个是好的, 企业管理者就应该对员工



## 苏勇

1955年生, 复旦大学经济学博士、管理学教授、企业管理专业博士生导师, 复旦大学企业管理系主任。世界管理学会联盟 (IFSAM) 中国委员会委员、上海市生产力学会副会长、中国企业管理研究会常务理事、中国企业文化研究会常务理事、日本亚东经济国际学会理事, 麻省理工学院、华盛顿大学等校访问教授。著有《现代管理伦理学》、《品牌通鉴》、《现代公司名牌战略》、《中国企业文化的系统研究》、《消费者行为学》等著作。

严管，管得越彻底越严格越好。Y理论则认为员工的本性是好的，员工之所以会出现这样那样的问题，不是员工的本性所决定的，而是管理方法不对路。在企业内部的管理伦理上，也有这样的问题：如果在管理者眼中，员工本性是恶的，那么你可能根本不用考虑对员工管理中的伦理问题；如果你认为员工本性为善，那么就可能采用不同的管理方法。

### 1、商业伦理的现实社会评判基础

现实社会中，评价一种行为是否符合伦理，有两种针锋相对的观点，一种叫做“功利论”，认为如果某种行为能够使大多数人获得尽可能多的幸福，那么就是正确的。功利论不考虑行为本身的道德性，而只从结果来考虑，实施某种行为能使结果实现功利最大化，这种行为就是道德的。另一种是“道义论”，强调行为本身的道德特征，它在不考虑结果的情况下，评估人们所拥有的权利和可能具有的义务。例如，公共空间应该修建盲道和残疾人设施，因为残疾人也拥有正常人应该拥有的一切权利，也应该可以到达正常人所能到达的一切地方，政府主管部门就应该为这种权利提供便利，只有这样做才是符合道德的，否则就不道德。

上述两种观点是我们在一般伦理学中用来评判某一行为是否符合伦理的基础，从这一基础引伸出去，可以来评判我们的一些经营管理行为。例如企业的营销活动，有可能获得一定的经济效益，但是否需要考虑营销行为本身的伦理性？有的商家搞促销活动，让女士脱掉外衣，只穿内衣从商场一楼奔到三楼，先到者可以获得一件羽绒衣，如此促销虽然聚集了人气，但其行为和当前的社会伦理是不相符的。

### 2、法律与伦理

很多学者在讨论商业伦理时，都会经常提出一个问题“在商业领域或者在整个

社会中，法律和伦理是什么样的关系？”

在一个社会的发展过程中，或者在企业组织层面，一般都有如下三条杠杆：

第一条就是法律杠杆。法律杠杆是一个极限或者底线，无论是在社会还是在组织中，任何人都不能突破这一极限。就社会层面而言，如果人们都突破法律的极限，整个社会就会失序。而一个企业或组织成员如果犯法，就会受到惩处。诚然，一个社会或一个组织要发展，仅有法律这样一种杠杆是不够的。

第二条是道德杠杆。道德伦理的杠杆是一种基准，它高于法律。在日常生活中我们通常讲一个人要有良心和良知。凭良心做事，这就超越法律了。在企业组织层面，我们倡导敬业、诚信，这些都是高于法律的一种标准。道德伦理杠杆维持了一个社会的良好运行，引导社会向好和善的方向发展。

第三条杠杆，则是理念的杠杆，即企业的一种使命，现在比较流行的讲法叫“愿景”，也就是企业所追求的目标。

任何一个社会，任何一个组织，都需要以上三种杠杆来维持。愿景、使命是我们所追求的理想和目标。伦理道德是我们应该做的、向好的方面发展的标准。法律是我们不可超越的一种底线。现代社会对其成员的社会行为的管理都有硬约束和软约束之分。法律是硬约束，它维持了社会的基本运行。伦理道德则支持社会的良好运行，是一种方向。法律的约束非常有效，但是法律往往都有滞后效应。因为在社会管理中，只有当某种社会现象具备普遍性以后，才会出台相关法律对这些现象加以规范和制约，所以法律一定有滞后性。而伦理道德就比较灵活，社会可以随时随地用道德规范来评价和引导其成员的社会行为。当然，伦理道德也有其局限性，因为它不能够对人们形成硬约束，但这并不否定伦理道德对每

个人的行为所产生的有效影响。

### 3、公平与效率

同一般伦理学一样，商业伦理学也有一个最主要的命题，那就是“公平与效率”。我们首先要讨论的一个问题是：公平究竟是一种客观的存在，还是一种主观的感受？在我看来，公平应该说首先是一种主观感受。管理学中有一个“二八法则”曾经很流行，认为企业80%的利润是由20%的客户所创造的。根据“二八法则”，我们就应该区别对待客户，优待那些创造了很多利润的20%的客户。这固然有一定道理。但从商业伦理的立场出发，我们还应该更多地考虑“兼顾公平”，大力提倡对所有客户一视同仁，遵守共同的游戏规则。

### 4、商业竞争与合作中的伦理

传统的商业规则是所谓的“在商言商”。现代商业社会，在经过激烈的打拼之后，人们似乎更愿意相信做生意实质上也就是做人。做生意和做人是否秉承一样的伦理原则？在我看来，做生意和做人确实体现了同样的伦理准则。要做生意，先要做人。眼下，我们的一些企业商业信用情况不好，也就是缺失企业伦理，这在很大程度上会增加企业的交易成本，而商业信用问题主要则是企业领导人的问题。当今人们越来越达成这样的共识：现代企业竞争的最高境界是“双赢”。如果企业彼此之间只讲恶性竞争而不讲合作，那就会在很大程度上影响到市场经济中的交易成本，进而形成恶性循环，对整个社会带来不良后果。

### 5、绿色营销与商业伦理

在当今的全球营销学界出现了一种新的理论，即所谓的“绿色营销”。它指的是企业通过市场的交换过程，来满足人们不断提高的绿色消费需求，履行企业自身在环保等方面的责任和义务，并为实现自身的盈利所进行的市场调查、产品开发、产

品分销、售后服务等方面的一系列活动。绿色营销实际上是以一种保护环境和对社会负责的态度,来关注和操作整个营销全过程。以此观照,月饼等食品的过度豪华包装,显然就不符合绿色营销。目前全社会有关购物塑料袋的大讨论,实质上涉及到绿色营销和商业伦理问题。绿色营销有多种伦理含义,它既能满足人们日益增长的新型消费需求,又能节约宝贵的能源和资源,同时还能减少对环境的污染,促进社会可持续发展。

根据商业伦理理论,企业在绿色营销中要关注的问题是:如何在坚持实施绿色营销的同时能争取广大消费者的支持。现在许多宾馆都在实施绿色营销,比如一些宾馆希望客人配合不一定要每天换洗床单,一些宾馆也曾经酝酿取消一次性洗漱用品。宾馆的绿色营销可能会降低顾客的舒适程度,但对社会的可持续发展显然是有利的,是值得提倡的一种方向。企业经营者在大力推行绿色营销的同时,能够获得消费者的支持?这就是在商业伦理层面讨论的问题。从商业伦理角度来看,宾馆应该对配合实行绿色营销的旅客有所表示,例如赠送一个小纪念品,这一举动的意义不在于做出物质的补偿,而是让消费者体验到,他对宾馆绿色营销、保护环境加以配合的这种行动得到了承认。这种做法已经在日本等国家开始实行。

#### 四、企业的社会责任

当今世界,经济全球化的趋势日益加强,资本在经济社会中处于愈发明显的强势地位。面对这样的形势,企业社会责任问题日益引起人们的广泛关注,在全球,要求企业必须承担社会责任的呼声一浪高过一浪。

我们现在讨论企业社会责任问题,都不能不提到著名的“哈佛论战”。上世纪30年代,美国哈佛大学的两位教授曾经就企业是否应该承担社会责任发生过一场辩论。

贝尔(Adolf A. Berle)教授代表了传统的企业理论观点,他认为企业的管理者受股东委托,是唯股东利益是从的股东权益受托人,所以应该只考虑股东利益。但多德(E. M. Dodd)教授则反对这一观点,他明确提出,企业是既具有营利功能又具备社会服务职能的一个经济机构,它既受托于股东,也受托于更为广泛的社会,企业对雇员、消费者和社会公众,都应该承担相应的社会责任。这场论战在历经20多年之后,最终以多德教授的观点获胜而告终。

但是,这场论战的结束,并不意味着在企业社会责任问题上的所有争议归于平息。到了当代,有代表性的反对企业社会责任的观点就是自由经济学的代表人物弗里德曼,他认为,“企业具有一种也只有一种社会责任,那就是在法律和规章制度许可的范围之内,利用它的资源旨在增加它的利润获得”。换言之,他认为企业的目的就是营利,除此以外别无他求。而管理大师彼得·德鲁克则支持企业社会责任的观点,他认为,企业的目的必须在企业本身之外,也就是在社会之中,工商企业是社会的一种器官,是社会的重要组成部分,企业必须为社会做出贡献,而非仅仅是赢利。

从目前比较主流的新制度经济学派观点来看,降低交易费用,也为企业必须履行社会责任提供了依据:

首先,从企业同内部合作者及员工的责任关系来看。双方如能有良好互动,就有可能使企业内部的交易费用小于外部市场的交易费用,从而使企业有更高的效率。

其次,从企业同外部利益相关者即供应商、消费者、社区、政府、环境等的责任关系来看。企业如能很好地履行对这些外部利益相关者的责任关系,就可以降低企业同外界的摩擦,优化企业的生存环境,从而使得企业比市场更有效率。

瑞士达沃斯世界经济论坛曾经提出了关于企业社会责任的一个比较全面的定义,它包括四个方面:一是好的公司治理和道德标准;二是对人的责任,主要是对员工的责任;三是对环境的责任;四是对整个社会发展的广泛贡献。这样的概括,基本涵盖了企业社会责任的方方面面。

顺应经济全球化的大趋势,我们的企业领导者必须清醒地认识到,企业固然要顾及股东的利益,尽可能实现股东利益的最大化,但是,企业在获得社会资源行使生产能力的同时,也就承担了对社会各方面利益相关者的责任。要充分考虑到这些利益相关者的利益,这已日益成为评价企业绩效和企业伦理的重要尺度。

我们的企业领导者也必须清醒地认识到,企业的基本目标固然是追求利润的最大化,但要追求利润的最大化,必须要求企业能够长远发展。任何一个好的企业领导者,更应该关心的是企业长期资本收益率的最大化。要使企业获得长远发展,就必须承担社会义务,以及为了承担社会义务所发生的社会成本。

我们的企业领导者还必须清醒地认识到,社会才是企业利润的真正来源。企业作为一个社会公民,作为社会的一部分,必须融入到社会群体当中,与各种社会组织产生互动。企业通过承担社会责任,一方面可以赢得声誉和社会认同,同时也可以更好地体现自身的价值观念,为企业赢得更好的社会氛围,从而使企业的发展更加顺利。

企业遵循良好的商业伦理,履行必要的社会责任,不仅是企业自身发展的需要,也是整个社会和谐和持续发展的需要。每一个有社会责任的企业家,都要清晰地认识到这一点。愿我们的企业领导者能够牢记中国先贤“君子爱财,取之有道”的古训,用实际行动为企业经营创造良好环境,为社会做出更大的贡献。

# 清算格林斯潘

次贷危机爆发整整一年，似有愈演愈烈之势。山雨欲来之时，伟大的经济学家、预言家、“魔术师”格林斯潘已在掌声中谢幕。但是且慢，如今面对一片狼藉，人们有必要追问：预察风险，消弭危局，当时的格老是不能也？是不为也？此时此地，股市救与不救的争论沸反盈天，追问格林斯潘，正可提供一种别样的视角。

文 / 沈佳音 马 赛

虽然已在 2006 年谢幕，82 岁的格林斯潘至今仍是人们津津乐道的传奇。

这个股票经纪人和杂货店店员的儿子，成长于纽约一个普通的离异家庭。而在人生的巅峰时刻，他被称为全球的“经济沙皇”、“美元总统”，无论走到哪里，都会在红地毯上受到国家元首一般的接待。他的公文包里藏着美国乃至全球“经济引擎”的秘密，许多人将其与美国总统的核按钮相提并论。伊丽莎白女王授予他英国爵士称号，高傲的法国人也给予他法国荣誉勋章的最高荣誉。人们称他为伟大的经济学大师、预言家、魔术师。

格林斯潘的政治生涯跨越了 6 任美国总统。他担任了 18 年零 5 个月的美联储主席，直到 79 岁时才由于法律规定的任期已满而不得不放弃职位。2000 年，克林顿总统问他是否愿意急流勇退，74 岁的格林斯潘回答说：“哦，不。这是世界上最伟大的工作。就像是吃花生，你停不下来，永远不会感到厌倦。”

然而，在格林斯潘盛大谢幕的前后，对他的批评声不绝于耳，次贷危机爆发之后，各种质疑更是层出不穷。人们开始追问格氏主政期间的种种失策，赠予他一连串新的“头衔”：机会主义者、谄媚者、两

面派……

尤其重要的是，次贷危机爆发以来的整整一年间，美联储应对危机的种种举措，依然带有格林斯潘的色彩。正是在这个意义上，清算格林斯潘，此其时也。

## 重权在握

格林斯潘的权力，来源于美国联邦储备委员会 Federal Reserve System，简称 Fed，美联储。

美联储负责履行美国的中央银行的职责，这个系统是根据《联邦储备法》由美国国会于 1913 年成立的。由于美国经济的全球权重，美联储对美国乃至世界经济的影响超过了其他机构。美国华盛顿特区的宪法大道上，美联储总部的白色大理石建筑简朴而庄重。这里邻近著名的华盛顿纪念碑，大楼的一间会议室正是二战期间丘吉尔与罗斯福组成战时委员会并制定同盟国战略的地方。如今，同一个会议室里，每年召开 8 次会议来调整美国货币的价格。美联储拥有一个十分重要的杠杆，就是调节官方利率水平。当美联储判定经济增长过快时，就提高利率，从而提高货币借贷成本，放慢流通

速度，减缓经济增速；反之，美联储则通过降息加速货币自由流通，加快经济活动的速度。基本上，可以把官方利率设想成经济快车的油门。

人们自然可以理解低利率的重要性，它常常是繁荣的别名。而关于美联储的一个著名概括，来自于格林斯潘的前任马丁，他说美联储的工作就是“在宴会的适当时候拿走酒壶”。当“车速”飙升时，美联储必须要遏制狂热状态，避免通货膨胀，保持经济平稳有序的发展。

美联储的领袖必须对经济发展的各个变量有全局性的把握，格林斯潘的全局观无疑是超群的。5 岁时他就学会了心算 3 位数的加减法，时常在店堂里帮母亲计算账目，对数字有一种天赋的敏感和亲近。许多人认为格林斯潘几乎是了解美国经济数据最详尽的人。克林顿一次笑着回忆说，1996 年的一次白宫招待晚宴上，格林斯潘在存衣间交了 1 美元小费后，马上对周围的人说：“去年的价格是 75 美分。”前美国众议员弗兰克·阿尔卡德也曾用夸张的语言描述格林斯潘：“他是这样一种人，他知道一辆雪佛兰汽车上一共有几千个平头螺栓，他还知道如果拔去其中 3 个将会对国民经济造成什么影响。”

此外,美联储领袖还要拥有敏锐而超前的嗅觉,因为美联储的每一次杠杆调节,都有6到18个月的效应滞后期。青少年时,格林斯潘曾就读于鼎鼎大名的纽约朱利亚音乐学院,在萨克斯和单簧管上造诣颇深,这对他把握经济的内在律动也不乏助益。

从1987年由里根总统提名格林斯潘担任美联储主席,到2006年他任满卸职,19年间他拥有巨大的政治经济权力,在决定利率和影响商业银行行为方面具有绝对的权威。由于美联储拥有政治上和财政上的独立性,使它制定决策不需要经过任何人的许可。美联储持有大批国债,利息收益一般每年在200亿到300亿美元之间,而它自身的财政预算大约只需每年30亿美元左右。在留下自身运作经费后,美联储差不多将巨额收入的90%左右上缴美国财政部。所以,美联储是唯一不需向国会乞求年度财政经费的政府机构,不必听命于国会。在两次世界大战爆发的非常时刻,为了战争筹款,美联储曾经被迫采取宽松的货币政策;但在平时,它的独立地位是稳固的。1951年,杜鲁门总统期待美联储保持宽松的货币政策,他把美联储公开市场操作委员会的所有成员召集到总统办公室谈话。委员们报以沉默。随后,杜鲁门发表声明宣称美联储将降低利率,没有想到,美联储仍旧坚持自己的立场,决定采取紧缩性的货币政策以抑制通货膨胀。虽然美国总统任命了美联储主席,但总统无法干涉美联储的具体决策。

手握重权的格林斯潘,究竟是如何操纵经济引擎的?

## 非理性繁荣

1987年10月19日,星期一,格林斯

潘出任美联储主席后的第69天,就经历了战后最严重的金融危机。

这一天,道琼斯30种工业股票价格指数急降508点,相当于道琼斯指数中的股票市值一天损失22.6%,幅度几乎是众人皆知的1929年股市崩盘单日下跌幅度的两倍。格林斯潘在危机中展示了自己的魄力。当天股市收盘后,美联储大量买入国库券,巨额现金直接流入卖出国库券的银行家手中,风声鹤唳的金融系统被注入了大量流动性。第二天股市开盘之前,格林斯潘发表了简短的声明:“美联储会始终

关于美联储的一个著名概括,来自于格林斯潘的前任马丁,他说美联储的工作就是“在宴会的适当时候拿走酒壶”。

坚守它作为中央银行所应负的使命,随时准备为经济和金融系统提供流动性。”这个表态对安抚股市十分关键。1929年股市大崩盘后,截至1932年道琼斯指数最终下跌89%;而在1987年“黑色星期一”之后,道琼斯指数当年即上涨2%,第二年进一步上升了12%,接下来的一年上涨幅度更是达到了27%。《华尔街日报》的一篇文章称这次股市大震荡“奠定了他‘华尔街之神’的地位”。

这是格林斯潘辉煌成就的开端。《格林斯潘的骗局》一书作者、美国南方卫理公会大学经济学教授拉菲·巴特拉在接受记者越洋专访时说,这是金融史上最具讽刺意味的一件事:正是黑色星期一使格林斯潘声名鹊起,从此平步青云。随后格林斯潘不停改变自己的态度,力求与政界和华尔街保持一致。这是格林斯潘得以连续五次担任美联储主席的关键因素。

在格林斯潘担任美联储主席的18年多时间里,美国经济出现了创纪录的长达10年的持续增长期,中间只发生过两次温和的衰退。格林斯潘领导美联储应对了纽约股市大崩盘、亚洲金融危机、科技股泡沫破灭以及“9·11”恐怖袭击事件等一系列重大危机。他运用宽松的货币政策使美国股市出现了前所未有的大牛市。

谁不喜欢牛市?谁又会讨厌泡沫,在泡沫最终破灭之前?危机时刻大幅而持续的降息无可厚非,但如果违背自己的判断一味迎合,无视泡沫堆积所潜伏的巨大风险,就难逃“谄媚者”之责。巴特拉讽刺说,只要白宫的主人立场一变,格林斯潘就会跟着改变。在这个过程中,格林斯潘的政策左摇右摆,对美国及全球经济带来了危害。格林斯潘具有两副面孔,一副能够准确反映其真正天才的

一面，而另一副则反映了他机会主义的一面。

1996年底关于“非理性繁荣”的风波，可以看出格林斯潘的权变。当时美国总统大选尘埃落定，格林斯潘有意通过减少货币供给降低股市泡沫堆积的风险。1996年12月5日晚上，午夜将至，在美国企业协会的年度晚宴上，到会的1300名客人无精打采地听了格林斯潘冗长而沉闷的演讲，很少有人注意到他在第6页埋下了一颗重磅炸弹。敏感的新闻记者找出了这个关键词，报道的主要内容是：美联储主席公开提出质疑，认为股票市场正处于“非理性繁荣”状态。“非理性繁荣”这个词从此大热。

绝大多数现场听众还没有回过神来，股市却马上作出了反应，从美洲、欧洲、亚洲到澳大利亚，各地股指普遍下跌。没有一个政客希望经济放缓，即使这一政策对长远发展有利。华盛顿的国会议员马上做出了充满敌意的反馈，参议院的主要领袖特伦特·洛特说：“我尽量使自己不要成为一个美联储的反对者，但是有时我认为他们太过于关注某一方面了，而没有将更多的事情权衡考虑。因此，我对他们的独立性产生了一丝担心。”这几乎是对美联储独立性的公开威胁了。一位共和党人在随后举行的听证会上宣读了一封来自选民的信，写信者称在格林斯潘讲话结束后的当天自己的损失超过了400美元，“你可以想象他的这次背后开枪给上百万小额投资者和退休人员带来了多么大的损失。我请求你们帮我转告他，这是一个非常严肃的问题，绝不能被忽视。”

格林斯潘感受到了压力。虽然在3个月月后，联储联邦公开市场操作委员会宣布将利率从5.25%调整到5.5%，但这是从1995年2月至1999年6月期间的唯一一次加息，同期却分6次共降息1.5%，

格林斯潘在人们酒酣耳热、忘乎所以时，端来了更多的美酒。他看到了风险，却在滔滔民意和咄咄逼人的政客面前选择了躲避。

而这段时间恰恰是泡沫盛行。彼得·哈契在《泡沫先生》一书中写道：美联储向泡沫中注入了贬值的货币，不但没有抑制住泡沫，反而成了最主要的帮凶。格林斯潘也因此有了一个外号：宽松的艾伦(Easy Al)。

格林斯潘在人们酒酣耳热、忘乎所以时，端来了更多的美酒。他看到了风险，却在滔滔民意和咄咄逼人的政客面前选择了躲避。前美联储成员劳伦斯·林赛说：“有关非理性繁荣的演讲所带来的教训就是，我们正处在一个民主社会之中，在这里大多数人会从某些事物中受益，尽管这些事物在长期中会带来不利的影响。”格林斯潘本人在演讲中指出：“我们制定货币政策的独立权要取决于这项政策是否与广大美国人民和他们在国会中的代表所追求的目标相一致。”这种圆滑的措辞，无疑为自己留好了退路。

1996年，人们对跃跃欲试的格林斯潘说：你胆敢动我的泡沫！但是，虽然压力巨大，格林斯潘毕竟失职了。

2000年科技股泡沫破灭，7.8万亿美元的股票市值灰飞烟灭。为了缓解经济衰退，美联储在两年半内将联邦基金利率从6.5%降到1%，这其实是用一个新的泡沫来挽救已经破灭的泡沫所带来的影响。“泡沫先生”的大手笔，终于又诱发了次贷危机的大爆发。

## 政客心态

1996年的那个深夜，格林斯潘冗长的演讲刚刚结束，诺贝尔奖得主斯蒂格利茨就与他展开了讨论。斯蒂格利茨是当时少数几个真正领会演讲内容的听众之一。他在2003年的回忆录《咆哮的90年代》中写道：“随后……什么也没发生。”他追问道：“格林斯潘究竟做了什么？如果他认

为股票价格将要失控——如果他担心泡沫会带来更严重的后果——他为什么不继续前进？为什么不采取行动？”

巴特拉告诉记者：美联储主席必须同时面对总统和国会，这两方面有太大的差异，常常有不可协调的矛盾和利益冲突。中央银行还要有足够的勇气来抵制政要的影响，否则金融市场特别是华尔街的交易员就会失去信心。从本质上看，华尔街——大交易商、大银行、大基金和保险公司，它们讨厌通货膨胀；同时，在位的政治家，特别是那些为自己再次当选而奋斗的总统，则深深憎恶高失业率。短期内，这两个目标经常会相互冲突。基于上述这些原因，美联储主席一直宣扬他们独立于各种势力之外，不多话饶舌，不见风使舵。

然而，由于美联储主席须由美国总统提名，经美国国会参议院批准方可上任。因此，要想坐稳“经济沙皇”的宝座，必须得适时地平衡各方面的利益。1976年，福特在总统大选中败给了卡特，格林斯潘也失去了经济顾问委员会主席这一职务。他意识到要保持身居高位的唯一出路就是与总统保持良好的关系，与政治家的友谊是满足他权力欲望的途径。所以他开始对政治家表现出友好态度，不管是民主党，还是共和党。

一位观察家评论道：“格林斯潘所具备的一些品质使他成为一个优秀的政治家，也正是这些品质使他变成一个失败的中央银行家。”他选择的往往是自己认为精明的政策，而不是明智的政策。

英国《经济学家》杂志副主编克莱夫·克鲁克说，格林斯潘的变化是如此明显，以至于好像“有两个而不是一个格林斯潘”。他认为“第一个”格林斯潘在1987年至1996年掌控美联储，“这时的格林斯潘是一个稳健、目光远大和明智的人”，而“第二个”格林斯潘是1996年以后的，“像

一个赌徒，完全靠人类的本能工作”。

经济学家韦斯伯里在20世纪90年代中期曾是美国国会一名议员的助手，他回忆起一次对美联储主席的征询会议。会议开始前，几乎每一位议员助手都告诉他，自己的上司是格林斯潘的好朋友。韦斯伯里感到难以置信，“他们在格林斯潘面前很惶恐。而这些人都是铁石心肠的政客——他们会笑眯眯地将钉子插入你眼中。”

沃顿商学院的金融学讲师肯·托马斯曾经研究了格林斯潘从1996年到2004年上半年的日记。他发现格林斯潘在政治会议上所花的时间越来越多。1996年他与国会议员和政府官员进行了95次私人会议，平均每周1.8次。到了2004年，每周达到了3.9次。格林斯潘与白宫成员举行会议的次数也直线上升。克林顿在任期间他只是每月参加一次白宫的会议，到了2001年布什接任总统，数字逐渐上升，2004年达到了52次。托马斯说：“他（格林斯潘）是华盛顿最政治化的人物之一。”

薪水绝不是格林斯潘的动力。2000年他决定继续连任美联储主席时，年薪不过16.5万美元左右，还抵不上几次演讲的酬劳。他的妻子米切尔是美国全国广播公司NBC的明星记者，连她的收入都是格林斯潘的好几倍。《泡沫先生》的作者彼得·哈契说，他（格林斯潘）已经尝到禁果的滋味，感觉美妙无比，因此他要尽可能地保住自己无上的权力。他对权力充满欲望。

巴特拉说，2005年《格林斯潘的骗局》这本书刚刚出版时，很少有人赞同他的观点，但次贷危机爆发之后，情况就不一样了。目前，美国有相当一部分经济学家认为，美联储在过去10年所采取的宽松货币政策，使美国出现了家庭储蓄负增长和经常项目赤字创纪录这两大严重的经济问题，将使美国在未来的长期发展中付

出痛苦的代价。从2000年前后发生的经济大起大落，到后来的由于利率过低而催发的房地产泡沫，主要是格林斯潘的决策失误造成的。

虽然格林斯潘头顶的光环渐渐褪去，还是有很多人对其在位时的成绩表示肯定。分属不同学派的诺贝尔经济学奖得主蒙代尔和弗里德曼，都曾公开称赞格林斯潘是美联储史上最出色的主席，同样是诺贝尔奖得主的托宾也毫不吝啬地给格林斯潘的表现以“A”级评分。

《格林斯潘的骗局》的中文译者，国务院发展研究中心金融研究所范建军博士说，当初他是带着一种非常压抑甚至是极为抵触的心情来翻译这本书的，直到现在他依然并不认同巴特拉的观点，“非神”的格林斯潘无可避免会犯这样那样的错误，但他比较出色地完成了自己的使命。

似乎真的有两个格林斯潘。一个是孤傲的经济大师，每天早晨泡在浴缸里思考未来，从不接受采访，发表意见时力求费解和神秘，每周飞到纽约看望母亲直到老人去世；另一个在权力场中左右逢源，为了接近权力核心从头开始练习网球，用种种手段控制美联储的决策，为了牢牢把持职位不惜躲避真相

国际清算银行的两位经济学家克劳迪奥·博里奥和菲利普·洛则道出了格林斯潘的宿命：“一个受欢迎的银行家绝不会是个优秀的银行家。当一个中央银行家努力去抑制资产泡沫时，他采取的政策一定不会令大家满意，因为每个人都喜欢一个正在膨胀的泡沫。同时，人们又要求中央银行家们把眼光放远，而有时这就意味着他们的决策在当时是不受欢迎的，但从长期来看却是对公众有利的。”

深受欢迎的格林斯潘，也许真的没有那么优秀。

（本文原载于《新民周刊》）

时间：2008年3月11日

论坛：复旦-BI(挪威)MBA 校友论坛

演讲嘉宾：奥组委主席助理、中国奥委会副主席屠铭德先生

# 奥运的商业价值

奥运村共建有42座公寓，其中22座楼的高度为九层，20座楼的高度为六层，届时将容纳来自205个国家和地区的16000名运动员及官员。奥运会结束后有些公寓都将向社会开放或出售给居民做住宅使用。



文 / 李佳丽 整理

## 从希腊到北京

奥运会起源于欧洲，在过去的几百年时间里已举办了28届，其中欧洲国家承办过16届，北美洲国家主办过4届，南美洲国家1届，大洋洲两届。亚洲是世界上人口最多的大陆，却仅有两届奥运会在亚洲举行——1964年日本东京奥运会、1988年韩国汉城奥运会。举办奥运会是中国人百年的梦想，这个梦想终于在今天得以实现。为什么呢？因为1949年以前的中国是

那样的贫穷和落后，申奥无法成功。但是在过去的30年间，改革开放政策在中国的成功实行使中国发生了翻天覆地的变化，在各个领域都取得了举世瞩目的成就，国际地位不断上升，正是这些成就使中国人将奥运迎进了国门。

事实上，奥运会的举办对整个城市各个方面的发展都有要求，如城市基础设施、交通运输、竞技场馆、环境状况、住宿设备、安全等等。但就以往奥运会举办城市的经验来看，奥运会的成功，回报的也是整个社会，它促进了城市各个方面的

发展。同样，在回顾过去6年奥运会准备历程时会发现，北京经历了飞速的发展，来自世界各地的游客都惊叹北京每天发生的变化。

## 投入规模惊人

在2004—2008年期间投入到北京奥运会当中的资金将被用于建设奥运会场馆及相关设施、提高组织服务，以及持续发展北京工业、高科技、新科技领域。为了提高城市基础设施建设的水平，北京市政府

投入了大量人力物力用于142个城市基础设施建设工程,包括地铁、轻轨、特快列车、机场及信息化建设。另外还有部分资金将用于改造或提升居民生活设施,如供热、供水和供电条件等。政府决定建设3条新的地铁线路,即四号线、五号线和十号线。五号线已于去年八月完工并投入使用,四号线和十号线将于今年七月建成。同时还有23条道路汇集于各个场馆,这些路段的建设都已按计划完成。同时,北京首都国际机场3号航站楼已于本月正式投

12个场馆是新建的,11个已有场馆将进行改建或扩建以重新利用,另外还有8个场馆作为临时场馆使用。奥运场馆将集中在北京4个不同的地区,以便日后作为体育训练场馆或者商业、展览等活动场地,方便其为公众所使用。

奥运村共建有42座公寓,其中22座楼的高度为九层,20座楼的高度为六层,届时将容纳来自205个国家和地区的16000名运动员及官员。奥运会结束后有些公寓将向社会开放或出售给居民做住宅

主席萨马兰奇在1980年的改革,他提出了“摒弃非牟利原则引入商业”,完成了奥林匹克运动真正的经济体制改革;还要感谢美国洛杉矶奥委会主席彼得·尤伯罗斯,他促进了奥运商业化的发展,使1984洛杉矶奥运会盈利2.5亿美元,这是奥运会第一次展示给世界以深远的商业价值。

为什么彼得·尤伯罗斯如此成功呢?我觉得有两个原因:一是发掘奥运会的商业价值;二是一个强大国家的支持。随着中国经济的快速发展,以及先进营销策略的引进,奥运会已充分吸收了商业所带来的益处。通过这些商业及营销项目,我们不仅能为奥运会筹措资金,更能为国内企业参与全球化合作提供一个平台。在过去的6年中,我们通过商业项目所得到的远远超出了我们的预算,更有64家来自国内外的企业成为北京奥运会的赞助商。所以,处理好价值、天赋和机会的关系很重要。如果您想在职业生涯中成功,同样需要这三个因素:正确的头脑是价值,正确的人是天赋,正确的地方是机会。

在2008奥运会期间,将有超过16000运动员和官员来到北京,他们来自205个国家和地区;更有众多游客、普通大众齐聚一堂。除此之外,也有许多企业的高层管理人员、北京奥运会赞助商的领导者等出席。国内外共有约10亿的游客将共同聚集在北京参与盛会,他们将看到我们中国人如何张开热情怀抱欢迎他们,他们将感受到我们中国人是怎样工作和生活的。奥运会将为东西文化和文明的交流提供契机,全世界互相学习,互相尊敬,整个人类融合为一体。世界会更多地了解中国,中国也会从世界各国学习到更多。“同一个世界,同一个梦想”是我们的目标,我们所有中国人将全力以赴,举办一届“有特色、高水平”、蕴含奥运历史精华的世纪赛事。



入运营,它的承载能力将更能满足奥运会和游客的需要。

除此之外,北京还将投入550亿元人民币来提高生态环境质量,尽力控制各种环境污染,争取绿化面积达1000余公顷,城市绿化覆盖率达到47.5%。另外,新成立的14家污水处理厂将治理19%的废水,15%的废水将被回收利用。

此届奥运会共准备了37个场馆,其中31个在北京,6个在其他城市,包括举办帆船比赛的青岛,举办马术比赛的香港,以及举办足球巡回赛事的上海、天津、沈阳和秦皇岛等。在北京的31个场馆中,有

使用。

## 商业价值背后

谈到举办奥运会,有许多人疑惑这究竟是花费我们很多钱,还是会为我们赢得很多利益?1984年以前的举办国从来没有通过承办奥运会赛事赚到任何钱,巨额财经支出给承办国家带来了沉重负担,1976年加拿大蒙特利尔奥运会更是出现了严重的财政问题,以致花费了好几年时间才还清负债。

所以,我们今天要感谢前国际奥委会