时间：2009 年 8 月 30 日
论坛：复旦大学管理学院校友论坛
嘉宾：交通银行 CIO 侯维栋

金融创新：从 IT 走向 BT

如何做到金融创新，创新的着眼点要立足于市场及客户，追求效益的最大化，这个对于银行经营非常重要。

伴随着信息技术的日新月异的发展，日常竞争也日趋激烈，企业发展与IT建设的关系也是日益密切，在这当中业务发展如何有效的获得IT的支持，IT的发展如何有效的推动企业的业务是大家非常关心的重要问题。

金融创新依赖 IT

创新大概分为三个方面，一个是产品的创新。产品是有形的，是有生命周期的。第二个就是服务创新，服务是无形的，也没有生命周期。第三个就是管理的创新。为什么要进行创新？一个是要提高市场的运作效率，增加可供选择的金融商品种类，吸引更多投资者和筹资者进入市场，提高市场交易的活跃程度。我相信大家一定都是金融客户，一定都是银行的客户，你们作为客户来讲，对银行有什么要求，希望银行能够提供便捷的服务，能够提供高收益的产品。但是银行自身也是一个企业，以追求利润为最高目的。金融企业又是经营货币的特殊企业，经营货币中非常重要的一条就是风险管理。创新时我们既要追求高回报，同时也要控制高风险。

IT 对于创新的支撑有哪些方面？主要体现在三个方面，一个是要有与之相适应的 IT 体系；第二个是要有合理的IT 系统架构；第三个要有有效的 IT 与业务的沟通机制。这里以交行为例子，作为一个企业来讲，首先，我们IT 的架构还是比较大的。交通银行全行8万员工，近三千个网点，除了大陆以外，我们还有七个海外分行和两个办事处。今年准备再增设两个海外。在这样一个大的体系当中，IT 组织架构总行的一个管理部门，要行使对全行的 IT 管理职能。第二、我们专门有一个运行体系，叫做数据储存中心，这个中心是负责交通银行全行的利益。交通银行目前在中国商业银行中也是唯一一家集海内外业务于一体化的储存体系。无论是纽约还是法兰克福还是东京、汉城、香港、澳门、新加坡等等，这些海外分行的业务和大陆的业务都是一样，因为我们是一体化的运行体系。第三、我们专门有一个应用软件的开发体系。从这个组织体系上来讲，一个强调行业条件管理，另外两个就是专业化运作。从开发的角度来讲，我们体系目前是按照 IT 的分工来分配的。IT 是贯穿于创新的全过程，据统计，95% 以上的业务都是与 IT 有紧密的关系。以交行整个运行体系为例，我们一体化的处理都在张江数据中心。同时我们在上海建立一个同城的备份体系，在武汉又建立一个灾难备份体系。今年我们在企业的总控中心（ECC）基础上做了改进，将张江数据中心叫备份中心，当业务量增





加，主机容量不够的时候，我们可以把一部分业务实时切换到备份中心。这个技术难度是非常高的，因为两个中心光纤相距70公里。无论是哪一个企业，或者是银行，CPU正常情况下运行利用率在20%，有80%容余，在这种情况下银行系统如果爆掉了，整个都瘫痪了。现在我们做的叫两中心双活，大大改进了这个缺陷。

专业化的安全管理

有人问我，你这个CIO应该怎么样呢？怎么样是一个合格的CIO？我说7分业务3分技术。CIO制度的制定对商业银行业务推动能力还是起到很重要的作用。CIO可以直接参与企业重大决策的研究，直接缩短了IT和业务的差距。第二个IT要为业务的运行提供保证，IT都能改变人的日常生活，管理模式，行为模式，当然这个中间很重要，我们现在运行采取很多措施。我们借用很多技术，我们引进很多管理加强安全保护。银行的数据任何人是不能随便查的，现在唯一能的一个是公安，一个是司法，你出具证明，案件的需要可以出具证明，否则一概保密。我们银行网络系统是要求非常严的，内部我们不只一道防火墙，进数据中心要屏蔽、哪些业务放在里面都是要讲究的。

我们要做专业化的管理，2006年交行开发中心通过了CMMIL3认证，很多人都说交通银行是不是在刻意追求这种国际的标准，实际上不是。最主要的原因是要解决我们业务需求和技术开发两个问题。我们做了交通银行软件开发流程，我们叫BSST，这个流程有若干个模板，其中一个模板就是业务需求的模板。这个模板出来以后，在全行进行大规模培训，要让业务部门，业务人员知道怎么样去做这个业务需求的模板，实际上就拉近了业务的距离，通过这个模板找到大家的共点。第二个从流程上面来讲，我们开发一个项目立项以后，从开发流程当中，要有一个项目的预研，这个预研解决什么问题？大概要做什么东西，这个东西在整个给大家展示很复杂的系统结构当中处在什么位置，和其他系统的关联关系要搞清楚。这样一来就把业务整合的工作并在一起。这个时候业务需求根据模板的要求出来。第三个流程就是需求的分析，需求的分析就是业务和技术在一起，论证我系统、技术、业务之间关系的正确性。2007年交通银行在中国可以通过ISO20000认证的企业，2008年，要经营风险，我们又通过了ISO27001安全认证，使得我们安全规范一些。







金融创新实现之道

如何做到金融创新，创新的着眼点要立足于市场及客户，追求效益的最大化，这个对于银行经营非常重要。要建立有效的金融业务创新机制，增强金融创新内在的生命力，首先就要了解市场，掌握信息。金融跟IT运用在国际上通常讲水平是比较高的，我们这几年IT的投入也是每年持续投入在10个亿以上，银行IT的建设用某一位高层人士的说法，就是在进行一场军备竞赛。

具体表现在：一个是战略决策的创新，IT治理重点是一个是战略的一致性，一定要和企业的发展战略、发展规划要一致。交通银行企业的战略要和IT战略保持一致，提倡国际化，国外要汇款，用交通

银行是最方便的，比如交行和汇丰汇款不用通过环球金融网络便可以达到实时到帐。提高了效率的同时也降低了成本。

运营管理在交通银行遍布的网络很复杂。我们有一体化的数据中心，一体化的生产运维体系架构。例如，资金业务有了计算机，它的运行的效率是明显提高，我们原来总行有一个资金交易室，大家存款来了以后，除了存贷款我们资金也拆回来在市场上做交易。我们现在一体化的数据中心总行8小时上班，做资金运作，总行做完了以后，法兰克福做，总行下班了，法兰克福上班，它做完了下班了，纽约开始做，正好三个时区24小时，这样明显通过IT提高了我们效率。

另外是流程银行，在国际国外没有查到流程银行这个词。我们以前银行是以部门为单位做的，现在是要流程切割，按流程来走。交通银行研究SOA是从05年开始，06年我亲自主持做了两个组合产品是基于SOA的架构。在这里我们特别提出GSP，就是综合服务平台，所有的链接就通过这个综合服务平台，使原来很复杂的系统一下子在相关关系上就变得简单了。当然这里面很重要一条就是做SOA标准非常重要。第二个是可重用，就是我要做一个东西在前台、中台、后台都能用。

渠道的创新，电子渠道有Web2.0、3G、云计算，虚拟化的技术对未来IT应用非常重要，一个。比如云计算的前提就是要虚拟化，第一先做硬件，目标是我们通过云计算的实施，使得我们硬件的利用率提高15%—20%。另外一个影像技术是未来企业非常有意义的，大家都知道网络成本越来越低，我们就可以把数据把影像直接转到后台，由后台处理，这样前台很容易了。再比如3G，交通银行最近在6月28号率先在上海推出新一代手机银行，叫e动交行。这个手机的概念就是未来的移动电脑。伴随着网络不断的提升，未来手机是为客户提供服务，尤其是金融服务的一个非常重要的载体。目前大量用的是银行卡在过去若干年间，在互联网没有运用到今天这个情况下，卡非常好用，它能存、贷、汇于一体，是一个载体。但是大家要看到，这个载体在今天信息技术如此发达的今天面临着严峻挑战。比如有一天行里发现大量的密码错误的信息，就引起的大家了警觉，我们马上报警，开始怀疑是犯罪集团，经过一段时间破案了。原来是曾经在电脑公司工作的员工把银行卡的编号规则搞明白了，然后在网上写程序，进网银开始试密码。怎么来解决这个问题，我们认为手机是很重要的。我们正在开发新一代的IC卡，把这个IC卡建好之后，贴膜贴到你的SIM卡上，到ATM取款，比如说这个手机贴上，输上金额，输上密码就可以取款。我们也要改造ATM机，令手机可以支付。同样，交通卡也能到手机上面，未来它的应用非常广。

产品和服务创新，不光是银行，企业也是如此。原来都是卖产品，现在强调客户。讲服务以客户为中心，讲创新重视客户感受。营销的创新中也有很大IT的成分。总结来说，创新一是要有创新的组织，第二创新要有全过程的风险控制，第三信息平台。组织要有明确利益，要和企业的发展战略要一致，要在市场的竞争当中强调差异化。第二个就是产品创新过程，怎么样去组织创意，怎么把创意变成业务需求，业务的方案，怎么样把这个业务方案通过IT去实现，这个叫做创新的过程。第三个就是产品的营销与品牌建设，新产品出来了，要能够卖得出去，要客户得认可。第四个就是持续改进型评估，新产品推出可能还有这样那样的缺陷，要改造。就是这样一个往返的过程，最后就形成一个品牌，这个品牌最后体现它的价值。最后，管理创新就是降低成本，这个是IT很重要的一条。

从IT走向BT

最后简单说一下IT走向BT，什么是BT？BT是指商业技术，银行领域特指与业务相融合。目前市场上缺的是既懂技术又懂管理的复合型人才。我们往往IT都是“创旧”，就是把传统原来的东西跟着新的东西走，这个是我们面临的挑战，如果局部的需求不把它整理起来，将来IT的问题就层出不穷。我们要循序渐进、分阶段进行的实践经验。2006年我在IT工作条件会议上提出IT前移的理念，IT永远不能在后台，IT在后台最后就是技术人员的抱怨，所以IT要前移，我们开发中心就要到前面去，开发中心的老总跟着行长一起营销。在2007年我们又提出来IT与业务的融合，在融合的基础上我们去年交通银行引入一个“需求开发”。需求开发是一个新概念，因为技术有很多新的理念，它可以给业务一些提示，一些引导，所以我们提出一个叫“需求开发”的概念。需求开发有两个模型，一个是瀑布模型，一个是迭代模型，我们基于工作流的开发，我们都是用迭代模型。先做一个原形来，一次一次迭代，按照往常经验迭代形成产品，一般经验就是12次。因为我们技术人员对业务有比较好的了解，我们迭代8次，业务部门已经非常满意了，就把这个产品推出来。

IT技术为商业银行运行模式发生革命性的变化，为商业银行金融创新奠定了基础，为商业银行金融创新提供了手段，提升了核心竞争力，在日趋激烈的市场竞争中取得长足进步。有专家提出一个新概念，就是信息未来也是企业的核心竞争力。信息技术未来在企业经营发展当中它地位越来越重要，要在全球一体化的金融市场中找到属于自己不断发展的生存空间。

（文／李 丹 整理）

时间：2009 年 7 月 25 日
论坛：复旦大学管理学院校友论坛
嘉宾：奔驰中国销售总监 蔡公明

汽车品牌如何基业常青

无论是在理论上还是实践上，销售与品牌在很多时候是一对相互矛盾的概念。如果销售导向太重，品牌建设就会受到影响。

首先非常感谢复旦大学管理学院给我这样一个机会，能够在此与各位管理精英共同探讨汽车行业的一些问题。金融危机发生之后，整个汽车行业受到了很大冲击，继克莱斯勒之后另一个集团巨头通用汽车也申请了破产保护。今天我将从奔驰品牌管理和营销方面进行详细地介绍和解说，希望能加深大家对于中国现阶段汽车行业的了解。

中国车市迎来繁荣

无论是在世界还是在中国，奔驰是一个家喻户晓的品牌。作为一家百年老店，奔驰有一百二十年的造车经验，多年来引领汽车技术的发展。去年世界经济呈现下滑趋势，中国汽车市场也因之受到影响，但奔驰在中国的销售业绩却取得了快速增长。09年上半年，奔驰在中国大陆地区销售量达到2万7千辆，同比增长率为50%。如此迅猛的增长速度吸引了国外、国内媒体的关注，很多国外媒体把奔驰在中国的高速增长视为奇迹。不过，奔驰在中国的销售还是受到了一些因素的牵制。去年十月、十一月消费税增长，大排量车需求量降低，都在一定程度上限制了销量的增长。

在全球汽车市场都在大幅度缩减的背景下，奔驰中国市场在全球的位置有了很大的提升。今年五月份奔驰中国的销售量位列全球第五，排在法国之前。另外，中国政府出台了很多政策刺激汽车市场发展，例如对小排量汽车的支持，对整个市场结构和产品结构带来很大影响。因此，08、09 年紧凑型小型车的增长最大达到39%，而中高档，或者说大排量轿车的增



长则小得多，有些甚至是负增长。

销量的提升带来喜悦的同时，也带来了挑战，奔驰及时调整战略以应对市场的变化。在人们的传统观念中，奔驰是一个大奔的形象，也即财富和地位的象征，我记得小时候看到很多关于汽车的标志都是奔驰的三个星。实际上奔驰在中国的产品系列非常宽，例如主打产品S级就有很多种类，包括豪华型、尊贵型和商务型。除此以外我们还向中国推出了很多入门级、小排量汽车，价位多在20、30万之间。后者拉近了奔驰品牌与国人的距离，帮助预算较小的客户实现了自己的梦想。另外在江浙一带特别是在上海，SUV系列产品颇受欢迎。因为这些地区的消费者年龄不高，喜欢新鲜、刺激的感觉，消费理念超前，所以对跑车需求量大。展望未来，SUV汽车不但是销售上的领头羊，更是改变奔驰形象的重要产品线，为奔驰带来更多的时尚性和动感。

奔驰的常青之道

奔驰的品牌价值有六个方面的构成要素。第一个要素我们将它翻译为欣赏或者说认同，它是奔驰品牌的核心价值，因为人与人之间的关系在企业文化里是非常重要的一个面向。这种欣赏和认同是相互的，我们希望用自己的产品和服务，得到大家的欣赏和认同；同时客户也希望驾驶奔驰能使他们能得到社会的认可和欣赏。作为一个高端品牌，奔驰一直强调社会责任感，也不断推出环保车，所以奔驰给车主带来的社会形象便是一个值得信赖、以天下为己任的社会精英。另外五个要素围绕着核心价值，帮助我们实现欣赏和认同，分别是奢华典雅、可信赖、领先、令人着迷、令人尊敬。其中令人着迷是一个比较薄弱的环节，这几年我们通过更新产品文化，加强与媒体的沟通，一改原来的刻板印象，紧跟时尚潮流，取得了非常大的进步。

在品牌锻造过程中，除了以上六个价值，我们还向社会和公众提出产品承诺，较多的是产品性能方面的承诺。在奔驰的汽车文化当中，安全是最根本、也最重要的理念。从诞生之日起，一百多年来奔驰在汽车安全性能的发展上始终居于领先位置。ABS、安全气囊和ESP皆是奔驰的发明，也最先使用在奔驰车上。2020年奔驰还将推出PRESAFE即预警式安全系统，当危险发生时，汽车会在预判之后拉紧安全带，并将座椅调整至安全位置，打开的天窗也会在瞬间闭合。这些独有的安全系统证明奔驰汽车在安全性方面处于领先地位。豪华舒适是奔驰的另一项承诺，以已生产到第九代的E级车为例，在不断的创新突破中豪华舒适的设计理念贯穿至今。如今，绿色环保成为风尚，在全球变暖的压力之下，许多白领、金领开始追求低碳生活，奔驰的第三个承诺就是环保承诺。始于欧洲的乐活概念在国内越来越风靡，媒体对于高效发动机、清洁燃油发动机和环保发动机的关注也特别多。针对这一点我们在中国相继推出了很多环保车型，例如即将投放的S级混合动力汽车，二氧化碳的排放量仅为186克／公里。

> 所谓精准营销是指在正确的时间、正确的地点找到正确的群体。

奔驰在中国的市场营销战略将品牌和销售作为最主要的两个出发点。众所周知，无论是在理论上还是实践上，销售与品牌在很多时候是一对相互矛盾的概念。如果销售导向太重，品牌建设就会受到影响。如何将两者完美结合对于我们而言是一个极大的挑战，我认为关键在于把握细节。其次要明确重点和层次，品牌是厂家应该考虑的问题，销售则是经销商的份内之责。从品牌来说，奔驰打造了一个有魅力、有吸引力的领导者形象，在文化上趋于贵族或王者。销售方面则全心全力于精准营销，所谓精准营销是指在正确的时间、正确的地点找到正确的群体，例如在座的各位其实就是我们的精准客户群。媒介策略是精准营销不可分割的一部分，就目前而言，我们的广告目标是借由最高效的沟通媒介和创意形式来吸引年轻的客户群体。前不久奔驰请章子怡为SLK拍摄了一组广告，广告播出后反响强烈，不但提升了品牌形象，更在世界的范围内提升了SLK的销量。此次尝试可以说是销售与品牌双赢的成功典范。

作为一个拥有悠久历史和跨国影响力的品牌，传承与创新是奔驰在营销方面必须面对的问题。一方面我们要延续国际标准，遵照整体的宣传策略；另一方面还需注重中国市场的特殊性，与中国客户达到共鸣，激发他们的购买欲，但同时绝不能偏离品牌的全球统一性。

（文／毕晓燕 编写）



金融危机下东西方管



苏 勇 教授
复旦大学管理学院

当前，波及全球的金融危机虽然余波未平，但很多专家和权威机构认为基本上已是波澜不惊。在这惊涛骇浪过后稍显平静的态势下，我们不妨静下心来，认真从管理学发展和成长的角度来思考一下相关问题。

管理学界的西方崇拜

> 在管理学界崇西、崇美现象的背后，自然有其一定的生长环境和客观因素。但不可否认的是，在不少情况下也变得多少有些食洋不化。

当代社会，文化领域的话语权在很多情况下都是和经济发展状况密切相关的。经济发达国家由于在许多方面具有领先地位，因而其学术文化领域的话语权也就相应强大。不仅自然科学如此，社会科学也是如此，而作为与经济增长及企业发展息息相关的管理学领域则更是如此。

当前，整个管理学科的认知体系和评价系统，无不唯美国马首是瞻：学管理学、读MBA，首选美国大学；海归教师，美国回来的国内出价最高；国内教师或研究人员在美国管理学杂志上发表一篇论文，考核时往往抵过在国内刊物上发表十篇甚至数十篇。一些美国教授来国内作管理学方面讲座，一张听讲门票的价格动辄上万。对于这种现象，有学者总结为：运用美国人发明的理论，去研究美国人感兴趣的问题，然后再用美国人的语言写出符合美国人评价标准的论文，在美国的杂志上发表。

管理学界这种西方崇拜的现象，现在在某种程度上已经演变为“美国崇拜”。这背后自然有其一定的生长环境和客观因素。当今世界，美国是经济和科技最发达的国家。无论哪一个行业，美国都有一些企业居于行业乃至世界领先地位，无论在技术上或效率上都走在其他国家企业的前面。而管理学又是一门实践性很强的学科，就如美国管理学大师德鲁克所言，“管理是一种实践，其‘本质’不在于‘知’而在于‘行’，其验证不在于逻辑，而在于成果，其唯一权威就是成就”。

企业管理的所有工作，都是为了提高企业经营管理的效率，使企业获得更强的竞争能力和更快的发展速度，为社会创造更多的物质财富。因此，美国企业发展壮大的结果，无疑向人们昭示了美国学者

6
9

声 音

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

理思想的交融

提出的各种管理学理论所具有的说服力和魅力。而美国和西方的管理学研究者，基于西方企业的实践基础，运用科学规范的研究方法和丰富多彩的企业案例，不断创造出一个又一个管理学新思想、新理论，发展成为一整套管理学的理论体系，使得发展中国家的管理学研究者和实践者争相学习、趋之若鹜。当然不可否认的是，在不少情况下也变得多少有些食洋不化。

管理也是种文化

> 如何对待东西方管理活动中存在的文化差异？费孝通先生的一个论断非常具有启示意义，那就是“各美其美，美人之美，美美与共，天下大同”。

究其本质，管理不仅是一种科学，也是一种文化的反映。就管理学的科学性质而言，它是经过学术研究而产生的科学成果，有着可以忽略具体应用情景而放之四海而皆准的普世性内涵。从这一意义而言，西方管理学的很多理论、管理方法和工具，的确可以运用于中国企业乃至其他管理领域的管理实践中。但是，管理除了有其科学属性，还具有其文化属性。管理不仅是一种科学，也是一种文化。

管理的文化属性主要表现在两个方面。首先，管理是一种文化的积累。任何一个国家、组织的管理理论和管理方式，都不是凭空产生的，它都有一个文化延续和发展的过程。当今任何一种管理思想都是以往文化成果的积淀。其次，现实组织中所采用的任何管理方法或手段，无不受到该组织赖以依存的社会文化的影响，打上了深刻的社会文化烙印。任何再好的管理思想和方法，只有在适合它的社会和文化环境中，才能发挥有效的作用。所以，管理活动要想发挥有效作用，就一定要符合当地社会的文化情境。从这一点上来说，任何管理活动都不能忽视文化的作用，不能忽视管理者和被管理者之间的文化差异。

那么，既然管理能否有效要充分考虑管理者和被管理者所在的社会文化情境，我们该如何来对待管理活动中存在的这种文化差异，如何从东方人和东方组织的文化视角，来看待目前管理学中的西方崇拜和西方管理思想的强势地位呢？我认为，著名社会学家费孝通先生有一个论断非常正确。费孝通先生认为，对待文化差异和文化认同的正确态度，可以用 16 个字来表述：“各美其美，美人之美，美美与共，天下大同。”若将此态度沿用至管理学范畴，那就是东西方学者都要充分认识各自学说的优点与个性，而作为东方人的我们，既要承认西方管理学思想有其重要的科学性和规范性，在西方企业的发展过程中起着非常重要的作用，呈现出其独特的魅力；也要认识到，东方社会和组织，虽然表现形式不同，但也应当在实践中总结、概括和提炼出自己独特的管理思想。我们应当相信，长期以来，在东方社会组织的管理中，也一定存在着一系列一直发挥着卓有成效的作用的、独特的管理思想。

同时，所谓“美人之美”，也就是说，我们应看到东西方管理思想各自所具有的独特优点，既不妄自菲薄，也不互相排斥。也只有东西方管理思想互相补充，融合共进，才能实现“美美与共，天下大同”，使管理学科获得长足的进步，适应现代企业发展的新需求。

危机中暴露的问题

> 如今，这些公司遭受灭顶之灾的现实也非常清晰地证明了，西方管理学理论并非完美无缺，并不能解决企业经营管理中所有的问题。

如果我们承认，管理学思想和理论并不仅仅局限于西方管理学，是一种文化的积累和反映，那么东方管理思想就必然有其独特的价值和存在意义。而且，即便从实践证明的角度来看，如果说，以往西方企业的成功从实践效果方面证明了西方管理学的先进性和有效性，那么，自 2008 年下半年以来那场席卷全球的金融危机，及其随后进一步波及到实体经济的情形，也指出了西方管理学存在的缺陷。那些过去曾被我们奉为经典、几乎所有管理学各专业教师都会在课堂上作为成功案例详细讲授的西方企业，如美国通用汽车公司、美林证券、花旗银行等曾有着耀人光环的企业，在这次金融危机中纷纷落马，有的

甚至面临破产的境地。例如，曾经是世界最大的金融帝国的花旗银行，如果不是美国政府连续三次斥巨资救助，挽大厦于将倾，那么在这次金融危机中恐怕也难逃覆灭的命运。2008 年 11 月底花旗银行最低时候的市值，甚至不到 2006 年底时 2740 亿美元的 5%。

这些名声如雷贯耳的企业，无不完全按照西方管理学理论来进行管理，被认为是西方企业成功的样板，其管理模式都被世界上许多企业争相仿效，像通用汽车公司更是所谓百年老店。但如今这些公司遭受灭顶之灾的现实也非常清晰地证明了，西方管理学理论并非完美无缺，并不能解决企业经营管理中所有的问题。

就以花旗银行为例，其之所以从全世界金融机构学习的榜样落到如今濒临破产的境地，就反映出西方金融管理和企业管理理论中存在的一系列问题。从宏观层面来看，其中有美联储估计失误，连续多次降息后造成美元在国内流动性泛滥，从而促使银行不断从事高风险业务的因素。而从微观来看，尽管美国很多学者也曾经提出各种风险控制和管理理论，建立了许多风险控制模型，但恰恰没有对花旗这个美国最著名的金融企业所存在的最大风险进行有效控制。

在其快速扩张的 1999 至 2003 年，花旗集团年均并购交易金额超过 100 亿美元，从传统的商业银行迅速发展成为囊括银行、保险、证券、信托等的全能型全球金融控股集团，资产规模从 2000 亿美元左右一跃到了 2 万亿美元的“巨无霸”。更为重要的问题是，花旗银行自上世纪 90 年代后，一改此前主要在自身比较熟悉的商业银行领域进行并购扩张的较为稳健的做法，大举进入到自己比较陌生的投资银行领域。尽管与世界其他几家大型银行相比，花旗的资产规模并不明显占优，但其业务复杂程度却是最高的，因而对之进行有效管理的难度极大，运营效率低下、市场反应速度慢等弊病不断显露，高级管理层驾驭的能力也日益相形见绌。花旗集团首席执行官潘伟迪称，花旗的问题———肿胀的成本基础、笨重的结构和僵硬的官僚文化———其实早就存在于危机之前，但他们一直未能下决心对此庞然大物进行痛苦的手术，最终危机一旦爆发便呈排山倒海之势。

又如在此次金融危机中同样濒临破产保护的通用汽车公司。虽然自上世纪 20 年代以来，通用就在时任首席运营官兼首席执行官斯隆长达 35 年的带领下推行了事业部制和分权，并将以上这些理论同时运用于通用汽车的管理实践，但最终，通用汽车还是沦为其庞大规模的牺牲品。究其原因，乃是通用公司为管理公司内部各事业部而建立的公司高层管理架构，非但在推动公司协同整合方面做得并不出色，还建立了一整套官僚机构，助长了通用公司“大象屁股推不动”的不良企业文化，最终给公司带来灭顶之灾。

东方管理思想的价值

> 东方管理思想和东方管理学，是一个内涵十分丰富的概念，应该包含所有相对于西方的东方国家的管理理论和管理方法。

那么，我们的东方管理智慧对于以上问题可否有所贡献呢？我认为，答案是肯定的。且不说东方管理思想在东方社会的长期发展中发挥着重要作用，中国传统管理思想中的一些理念或论断，在遭遇过金融危机后的今天看来，价值更为突显。例如，用儒家思想中的“过犹不及”、“物极必反”等思想来反思西方社会金融危机的成因，确实令人深思。

众所周知，这次祸及全球的金融危机起源于美国的次贷危机。次级贷款是一种金融工具，金融工具包括金融衍生产品本身并没有错，如果运用得当，能够对社会经济发展起到促进作用。但如果操作者只为谋求自身利益考虑，为了追求个人和本企业的经济效益，过分地运用金融杠杆，就会无限制地放大风险，造成“物极必反”的后果，给社会带来巨大危害。

2006 年起，国务院发展研究中心、中国企业联合会和清华大学联合主持了《中国式管理科学基础研究》的研究项目。这一研究的目的，是对中国成功企业管理实践进行总结和理论提升，研究其成功之道，推动中国企业管理的创新，并为当代管理学理论的发展贡献新知。该研究对中国企业成功之道所提出的第一点发现，就是“中”的管理思想，就是实用理性的辩证智慧。该研究从大量有代表性的中国企业案例中，特别注重研究和总结了企业和企业家的经营哲学、管理理念以及价值观基础，发现就像人体的基因一样，这些要素居于企业管理的核心，并深刻影响着从战略、组织、文化到运营、营销、创新等诸多方面。该研究发现，中国传统管理思想的精神，通过社会文化而嵌入，历久弥新，深入今天的企业家和管理者的内心深处，直接影响着他们的决策方式和思维框架。因此，实践证明，当代管理学，必然不可能是西方一元的，而是多元的。而直接和西方管理学相对应的，自然就是东方管理学。

当然，谈到东方管理学或东方管理思想，我们要明确一点，虽然中国管理思想是东方管理学的重要组成部分，但东方管理思想和东方管理学绝不仅限于中国。历史悠久、博大精深的中国传统文化，其

中确实有着非常丰富的管理思想，闪烁着充满睿智的管理智慧，成为东方管理学的重要组成部分，但我们不能一提起东方管理，就是中国传统文化中的儒、墨、兵、法、道家，似乎这就是东方管理学的全部。从纵的方面来说，从传统中发掘管理智慧虽然重要，但并不能完全解决当代管理中的问题；从横的方面来说，东方管理思想和东方管理学，是一个内涵十分丰富的概念，应该包含所有相对于西方的东方国家的管理理论和管理方法。

对于东西方管理思想的异同，以前通常认为西方管理重视科层制，而东方管理重视人际关系。但是有研究结果证明并非如此。西方管理学与东方管理学，都是同中有异、异中有同。而管理科学的全面发展，就需要这种东西方管理思想的交融。我们既要重视研究西方管理学在中国情境下的实践效果，又要重视建立具有东方特色、基于东方社会文化和价值观体系的管理学理论。

东方管理学构想

> 目前，已有一些学者在东方管理学领域做了不少有益的探索。但这些研究对于建构东方管理学的理论体系而言还远远不够，有待更多学者的参与和努力。

如前所述，东方管理学是相对于西方管理学而言的，因此东方管理学所包括的地域范围，就目前看来，主要有中国（包括港澳台）、日本、韩国、新加坡、印度等。就文化圈而言，以儒家文化圈为主，兼及佛教文化影响下的一些地区。就学科范围而言，就像一般大学的管理学院通常都只包含企业管理和经济管理一样，狭义的东方管理学主要是指企业管理学，兼及经济管理学，而广义的东方管理学还涉及到公共管理和社会管理等领域。

那么，东方管理学的研究对象是什么？我认为可以用一句话来概括，即具有东方文化特点、社会特点的管理活动和在此基础上提炼形成的管理理论。具体而言，其研究内容将至少涵盖到以下几大方面：用东方社会文化视角分析现有的、自泰罗“科学管理理论”问世以来的所有西方管理学理论；探讨现有西方管理学理论在东方社会和企业中的应用效果；研究东方国家中企业管理活动的特点和规律、东方文化价值体系下对管理活动的认知和判断，以及东西方管理思想和理论的异同和融合；建构东方管理学的理论体系等。

其中，在“研究东方国家中企业管理活动的特点和规律”这一方面，当前管理学界已有不少研究成果。早在“东方管理学”这一概念被提出、被学术界接受之前，就有学者针对日本企业的管理方式，概括出日本企业的管理特点，即长期雇用制、含蓄的控制方式、集体的决策过程等。也有学者根据对海外华商的研究，提出华商在经营中注重“亲缘、地缘、神缘、业缘、文缘”的“五缘文化”管理模式。这些规律、特点和模式的概括，虽然还可能略显粗糙，有的也未完全形成严密的理论体系，但都在某种程度上提出了东方国家中企业管理活动的特点和规律，为东方管理学理论体系的形成做了十分必要的前期工作。下一步的研究，主要是要用规范科学的方法将其理论化。从客观上来说，东西方管理思想并非如想象中那般截然不同。作为人类共同的文化成果，东西方管理思想和理论很可能你中有我、我中有你。在当今经济全球化现象日益普遍的情况下，东西方管理思想和理论之间更可能同样存在着某种共通性。

自“管理学之父”泰罗提出“科学管理理论”以前，百余年间，西方管理学已形成了一整套管理学科框架、学说、研究方法和评价体系。而东方各国由于市场经济发展的时间普遍不长，严格意义上的企业历史大多较短，至今为止还没有能形成一套理论系统、逻辑严密、行之有效的管理学体系，许多东方企业至今还停留在经验管理阶段，即便是采用一些西方管理学理论和方法，仍难以完全适用。在当前情境下，无论是从管理学科全面发展的角度，还是从东方企业管理实践需要的角度，建构一套东方管理学的理论体系都显得十分迫切。目前，已有一些学者在这方面做了不少有益的探索，如复旦大学苏东水教授等提出的“以人为本、以德为先、人为为人”的东方管理核心思想、西安交大席酉民教授等提出的“和谐管理”理论体系、美国夏威夷大学成中英教授提出的“C理论”等。但这些研究对于建构东方管理学的理论体系而言还远远不够，有待更多学者的参与和努力。

管理学的发展，诚如生物的多样性一样，只有打破西方管理学理论一统天下的局面，才能获得健康成长。如果说，以前我们还因为被那些采用一整套西方管理学理论来进行管理的西方企业的成功的光芒所照耀，不敢明确提出“东方管理学”这一学科概念的话，那么在经历了金融危机之后，西方管理学已被事实证明也并非那么灵验的情境下，我们更应以更加科学和实事求是的态度，来认真思考和探讨东西方管理思想的融合问题，建构更适合中国和东方社会经济、东方企业发展的管理学体系。更何况，已经历了30年改革开放历程的中国企业，也迫切需要一套更加契合中国企业实际的管理学理论，来引领他们的成长与发展。时机已成熟，让我们共同努力！

童刚：大银幕背后

“能成为复旦的毕业生是我莫大的光荣和幸运，母校的教诲，怀。我永远为自己的复旦烙印骄傲，更愿意永不懈怠地为她的力量。”

文／刘海阳 王蓓茹

借第十二届上海国际电影节的东风，记者得到了一个采访复旦管院杰出校友——国家广电总局电影局局长童刚的机会。为了更好地完成任务，记者开始提前做功课，想不到的是，当在谷歌搜索中输入“童刚 电影”字样时，跳出来数以万计的页面中关于他本人的专访或介绍可谓少之又少，能找得到的最长的文字介绍竟只是一份朴素的个人简历。这一结果让人顿感忐忑，他严谨的作风和内敛的性格会不会对记者也守口如瓶？但这种心情在童刚打开房间门的一瞬间都烟消云散了“大家请随便坐，这边有矿泉水，还有果汁，都别客气！管院的朋友见面就像家里人一样！”童刚精神十足而又亲切无比的话语和窗外十点整的日头一样明亮。

聊起来才知道，低调的童刚平时基本不接受媒体的采访，只有这回是个例外，按他自己的话说，“我这个管院人当然不会拒绝母校的院刊约访，我也很高兴能和学弟学妹们分享一点人生的经验”。那么，作为中国电影事业领头人的童刚校友身上，究竟藏着怎样的人生故事，大学生活又在他的身上留下了怎样的烙印呢？让我们现在就走近童刚，走近这个大银幕背后的睿智管理者。

决定命运的高考

在中国，只要是参加过高考的人，对“黄冈中学”这个名字应该不会陌生，而童刚校友正是从这里起步的。“我1974年从湖北黄冈中学毕业后先去农村做了两年知青，之后又招工进了罗田县螺丝厂。那时候高考尚未恢复，进大学是内心向往而又自觉过于奢望的事。记得每次路过武汉大学和华中工学院的校门时我都热血沸腾，心潮澎湃。”

即使是在县办厂的小天地，童刚也没有放弃自己的追求。胸怀理想而不停下务实的脚步使他获益非浅。从螺丝工到保全工，再到专职钳工，再后又到生产科的技术员，一步一个脚印见证了他的勤奋和努力。1978年，对于童刚来说是改变命运的一年。1977年恢复高考时，他刚从车间调进科室，加上领导的器重和真心挽留，经过激烈的思想斗争后选择了放弃。他回忆说：“那境遇颇像电影《高考1977》里的情景。”就在1978年的高考报名快接近尾声时他偶然看到了1977 年的高考试题，当时他再也坐不住了，发誓要为自己的理想奋力一搏。本想报理工科，由于找不到

的成功

师长的嘱托，从来不敢忘
似锦的前程奉献所能集聚

复习材料改报了文科。就在这种决定命运向何处去的关键时刻他选择了走自己的路，参加了 1978 年的高考。中学时成绩就很突出的童刚果然在这次高考中发挥出色，以全县第一、全省名列前茅的优异成绩进入了复旦大学，还把当时处于边缘学科地位的管理学作为了自己的攻读专业。

忆复旦最忆是管院

“复旦是我一直向往的高等学府，当时在全国学子心目中的地位是相当高的。



而1978年设有管理系的学校又是凤毛麟角，屈指可数。所以能成为复旦管理系的学生是我终生的幸事。”“我觉得正是管理学文理交叉的特性吸引了我，也弥补了自己没有报考理科的遗憾。”回忆起当年在复旦的学习生活，童刚校友就像翻开了他的回忆录，其间的那些人和事依然那么鲜活、那么精确：“咱们管理系当时虽说是个小系，但对生源的要求却特别高。我记得很清楚，那时候高考满分为500分，过了400分就是绝对的高分了，而我们系平均402分，名列全校文科榜首。我的伙伴可谓是人人出众，个个了得，在各省都是精英，大家从四面八方汇聚复旦园既是幸运女神的垂青、更是前世修来的缘分。”说到这些，他的话语里充满了骄傲和自豪。

谈起复旦的人与事，童刚记忆犹新：“当时管理系正值创业期，是全校的袖珍系，老师和学生人数都很少，和那些几百人的大系可是没法比。77级全年级只有12个人，都是当年上海理科高分获得者；我们班招的学生多了点，但全班也只有31个人，第二学期又从经济系转来8个人，79级没有招生。因此直到1980年正式恢复招生时，全系不过区区51名学生。年龄还参差不齐，跨度达十四五岁之多，我记得我们班的‘前辈’夏嘉华、胡德伟、叶翔等同学进校时都已经三十多岁了。”这些饱尝了求学的艰辛、有着不同生活经历的人聚在一起，大家都格外珍惜这失而复得的学习机会。童刚到现在还忘不掉他和室友在寒冬的路灯下蜷缩着看书答题的图景。“记得有一次寒假前开卷考政治经济学，为了追求完美，反复推敲考题，在寝室十点半熄灯时，来不及做完，我和一些外地同学二话没说就走出宿舍，冒着刺骨的寒风在昏暗的路灯下继续奋战了两个多小时。”

“说起来我们班的同学现在有许多人都在各自的领域独当一面，不管是出国的、留校的，还是像我一样在政府部门服务的，都在踏踏实实地做事。我们现在有机会见面时，聊起当年在复旦的学习生活还是很感慨 复旦和管院带给我们的财富让我们终身受益，实在不是一句两句话就可以讲清楚的。”童刚很认真地说，脸上的表情让记者感觉到他依旧是当年那个勤奋刻苦的学生。

童刚现在除了担任国家广电总局电影局局长之外，还在中国传媒大学以及中国电影艺术研究中心兼职电影专业硕士生导师。同时常去北京的一些大学做讲座和参加活动，对校园环境相当熟悉，在他看来，母校的变化是十分巨大的，他对管院的怀念与感激之情也从来没有淡去。“我一刻也没有忘记复旦，百年校庆时作为顾问受到秦书记盛情相邀，也有幸看到了管院的巨变。学院规模从副班长上升为排头兵，既令人感慨，更令人欣慰。当年老师我也还记得不少，像郑绍濂、史景星、苏东水等教授，都是师德和学养并重的好老师。他们教给我们的不仅是知识，学习的方法更是令人受益一辈子的。”

电影般精彩的事业

从复旦大学管理系毕业后，由于未婚妻在北京，加上对政治、经济、文化中心的向往，童刚争取到了去首都北京发展的机会。“我们那时候的大学生还是包分配的，自我选择的权利不多，种种错综复杂的因素让我走上了现在这条路。”1982年7月，童刚被分配到文化部所属的中国电影公司工作，从此开始了他和电影管理事业的不解之缘。

“这一结果尽管开始没准备，但想起来挺有意思的。我在复旦就酷爱看电影，8分钱一场的周末电影，是场场必到的观众。那时候就觉得看一部好电影是特别大的精神享受。《少林寺》、《追捕》、《魂断蓝桥》、《百万英镑》等经典电影至今仍回味无穷。”命运的安排和自我的兴趣似乎在童刚的职业道路上不谋而合，但是干电影和看电影毕竟是两回事，童刚有过犹豫和彷徨。好在“少年壮志不言愁”的心态和“天生我才必有用”的格言没有让他裹足不前，而是毅然决然地迈进了中国电影公司（中影集团的前身）的大门。工作之后，他有如鱼得水之感，将在复旦管理系所学知识悉数用到了岗位上，事业拓展得有声有色，从改善制片发行的结算关系，到探索分账发行的国际模式，从扩大影片的覆盖范围，到提高拷贝的调配速度，他都奉献了自己的智慧和才华。中影公司也没有埋没这位精明而又勤奋的年轻人，1993年4月他赴西安电影制片厂履新时，已经是积累了八年多任职资格的中影公司国内业务部经理了。

被组织安排到西安电影制片厂任副厂长的童刚在刚刚踏入西影的土地时并非一帆风顺，遇到了难以想象的困难。“我在厂里分工负责财务、发行和合作制片工作，但因发行影片连年亏损，1700多人的大厂，财务的账面资金还不足20万元。到厂的第三天，厂长就安排我回原单位借款。”不过这还不是最主要的，最关键的是得不到西影员工的认同。欢迎会上有人就没有给这位年轻的副厂长留任何情面。一位资深的西影人犀利地说：“我们厂是地师级单位，有的人要借这块宝地镀金，过不了几年就会调回去，不能作什么指望。”并放出狠话：“谁到我们厂也搞不好。”面对这种局面，童刚深知豪言壮语是于事无补的，要证明自己只能用事实说话。他选择了承包影片发行作为突破口。“1992年全厂10部影片，800万成本，但

在他看来，母校的变化是十分巨大的，他对管院的怀念与感激之情也从来没有淡去。

版权收入不到700万，亏损100多万。1993年全厂仍然生产10部影片，成本为850万。当我提出承包1200万的版权收入时，所有人都觉得这是一个不可能完成的任务。”而就是这个不可能的任务彻底改变了童刚在西影人心目中的形象。他凭借对发行市场的透彻了解，凭借厚积薄发的人脉资源，凭借科学周密的营销计划，更凭借身先士卒、吃苦为乐的奉献精神，常常与发行人员一起乘着硬座，拎着拷贝在各地奔走，最后硬是靠着百折不挠的毅力和坚韧不拔的意志创造了奇迹。年终总结会上，当童刚平静地宣布由于大家共同努力，预计能完成近2000万的版权收入时，雷鸣般的掌声淹没了一切杂音。第二年童刚又组织承包了6部影片，500万成本，1200万标的，这次既没有异议，也没有悬念，最终完成1600万版权收入。童刚相信“事在人为，”更相信人的主观能动作用能改善客观环境。他利用与北京和香港电影界交往较多的有利条件，为西影争取到了电影《大话西游》、《独孤九剑》以及电视剧《秦始皇与阿房女》协拍改合拍的机会。并全力以赴地扩大宣传，提高效益。他来厂不到一年的时间西影就一举摘掉连续多年亏损的帽子。童刚在回忆这段经历时不无感慨地说“在西影的日子里，我用尽了全身的解数，将在复旦学习到的管理思路和管理方法也都活学活用了。从目标管理到成本控制，从行为科学到激励机制，我都在一线的舞台上进行了演练，并取得了令人满意的结果。”

卓越的表现也引起了上级部门的注意，1995年12月童刚被任命为广播电影电视部电影管理局分党组成员、副局长，而此时的他尽管来西影只有两年八个月的时间，但已是厂里有口皆碑的功臣了。“远学孔繁森，近学童刚”就是当时在厂内流传一时的口号。就连那位在欢迎会上“出言不敬”的同仁也在欢送会上向童刚赠送了自己的书画作品。广泛的群众基础成为他离开西影时最大的一笔财富和最感欣慰的收获。

在电影局的岗位还不到半年时间，由于工作需要，童刚又重新回到了阔别整整三年的中国电影公司，出任总经理。中影的基础与西影不同，舞台回旋的余地更大，作为主要负责人，童刚的管理才能和聪明才智在这片沃土上得到了进一步的施展和发挥。中影尽管是盈利企业，但由于支出庞大，1993年至1995年平均利润不过700万元。童刚就从开源节流上拉开了他的治理帷幕。“中影下属的公司中所有亏损单位都被关停并转，所有不合理的支出都被严密的制度加以限制。要求员工履行的职责，我先从自身做起。大到绩效考核，小到用车标准、用餐标准、出差标准，我都根据多数人的意见进行了调整。”也有人建议他，国有企业都是如此，差不多就行了，不必过于认真。而童刚认为国有企业更应该替国家当家作主，为国家节约每一个铜板是天经地义的事。当然他也深知，这样的整治搞不好会上房揭瓦，鸡飞狗跳。但深谙管理要领的童刚依靠群众的力量，由表及里，由浅到深，由小到大，由易到难。最终用了六个月的时间波澜不惊的完成了他的壮举。与此同时，他充分利用中影公司的资源优势，与制片厂和省、市电影公司进行了密切而富有成效的合作。有钱大家赚，有话好好说的理念，使各类影片的发行效益直线上升，1996年年终结算时3200多万的利润超过了前3年的总和。1997、1998两年童刚更是意气风发，踌躇满志地投入到中影发展的事业中，对外交往，态度不卑不亢，国家利益为重。对内交往，诚信合作不欺，有求能应则应。良好的政治素质和大局观，使他游刃有余地

妥善处理国家、行业和集体的关系。在国有资产迅速增值，国家税收年年增加，国产影片投入越来越大，公益活动越来越多的前提下，中影员工收入也得到快速增长，住房条件得到较大改善。1997年，1998年中影公司的利润分别达到4004万和6426万，龙头地位开始显现，为国家和行业做出了应有贡献。

1999年2月根据上级决定，在北京的8个直属电影单位共同组建中国电影集团，童刚被任命为董事长兼总经理。中影集团可不比中影公司，这个电影行业的巨无霸是由7个地师级单位加1个股份公司合并而成，光正局级干部就有十几位。而童刚是资历最浅，年纪最轻的集团领导。他能挑得起这付重担吗？

“说心里话，这付担子确实不轻，但我当时顾不了那么多，只是一门心思地想稳住大局，集中力量，多做实事。生怕辜负了组织的重托。”回顾十年前的得失，童刚仍为那时没有拍出具有轰动效应的国产电影感到遗憾。但他觉得在集团的经营管理上他是尽职尽责的，也有可圈可点的业绩。面对加盟员工同工同酬的现实，面对扶摇直上的各种支出，还要面对替子公司还债的压力。中影集团凭借中影公司前几年积累的经营优势，更凭借以童刚为首的主要负责人对国有企业就是要为国家做贡献的特殊理解和执着追求，1999年实现利润5757万，2000年实现利润5622万。作为管理专业的毕业生，他为如何在实践中管理进行了最好的诠释。也向自己的母校交上了一份满意的答卷。

2001年童刚被选派到中央党校17期中青班脱产学习一年。他十分看重这次难得的机会。由于担任班级的支部书记，他在兼顾社会工作的同时，认真看书，勤奋笔耕。他特别崇尚“实事求是”，并努力提高自己用辩证唯物主义的观点，去分析



问题和解决问题的能力。他在党校撰写的论文《国有企业与民营企业的异同点》、《我国电影业如何应对入世的挑战》都被评为优秀论文，除了在公开刊物发表外，还受到业内人士的好评。为了让自己的管理知识更趋完善，他还忙里偷闲报考了中央党校刘海藩教授的研究生，并且选择了老本行，企业管理作为主攻方向。他自觉在党校的生活是充实的，他的理论水平和管理知识得到了进一步的充实和提高。

2003 年 2 月童刚正式被任命为国家广电总局电影局分党组书记、局长。他的事业又翻开新的一页。也面临着新的挑战。"20世纪末到21世纪初正值美国电影强势出击，风头正旺的年代，很多国家的民族电影工业受其影响后一蹶不振。我国电影市场也受到了冲击。而当时电影行业又赶上由计划经济向市场经济转轨的适应期。电影产量和票房收入都不乐观。1997年至2002年我国电影的故事片年均生产不足100部，年均票房收入不到10亿元，其中大部分还依赖美国的分账片。面对这种局面，我没有选择退缩，也确实是无路可退。""在中国电影的发展面临何处何从的紧要关头，我没有成为旁观者，这将是我一生中最值得总结，最有意义和最感自豪的事情。"上任后，童刚和他的团队按照党的"十六大"为中国电影绘制的宏伟蓝图开展了富有创意和卓有成效的工作。童刚认为，作为政府主管部门要真正体现执政为民的理念，就必须有良好的服务意识和符合中国国情、民情的施政措施。制定的政策必须有利于促进电影生产力的发展。电影局充分尊重市场规律和艺术规律，从降低准入门槛入手，鼓励一切关心电影的社会力量踊跃投入国产电影的制作、发行、放映的各个环节。同时简化立项审批手续，改革电影的资助制度和评奖方式。一视同仁地对待民营企业。这些举措也得到了广泛的认同和响应。在全社会的关心和全体参与者的共同努力下，经过艰难的跋涉，终于把中国电影送上了复苏的快车道。2003年我国电影的故事片产量为140部，以后每年差不多以50部左右的数量增长，到2008年已稳定在年产400多部了，跨入世界三甲行列。电影票房收入从2003年10亿元起步，平均每年以超过30%的速度递增，到2008年已接近44亿元。而国产电影的票房份额超过了55%。如此辉煌的业绩，不能不令人称道。童刚却谦虚地表示："中国电影取得的长足进步，是中央决策英明，社会各界支持，领导指挥有方，同仁奋力拼搏的结果。任何个人都是微不足道的，我不能也不敢贪天功为己有。只能庆幸作为电影局长我顺应了潮流，把握了机遇，履行了职责，并为自己钟爱的电影事业贡献了绵薄之力。"

> "远学孔繁森，近学童刚"就是当时在厂内流传一时的口号。

诚实为人用心做事

童刚的付出得到了应有的回报。从他的履历表上记者看到了一行行清晰的足迹。27岁成为处级干部，35岁成为局级干部。从1982年步入中影公司到1996年出任总经理只用了14年的时间。41岁成为中国电影集团的首任董事长，45岁成为近50年来共和国最年轻的电影局长。同时记者也看到了一串串耀眼的光环。1985年荣获中共中央直属机关优秀团干部，1994年荣获陕西全省文化系统先进工作者，1995年荣获陕西省直文化系统优秀共产党员，1996年荣获广播电影电视部劳动模范，1998年荣获国务院政府特殊津贴，2007年在国家广电总局荣立三等功。此外，记者从上影集团"刺探"了一些情报。在电影界童刚局长深得人心，深孚众望。有着良好的人缘和极佳的口碑。2008年12月中国电影家协会第九次代表大会换届选举理事时，童刚与成龙并列双雄几乎以全票当选。在影协副主席的选举中，童刚更是独占鳌头，得票最高。在采访的过程中记者很想知道，看上去十分低调含蓄，不愿显山露水的童刚校友何以能创出如此不平凡的业绩，何以能拥有如此精彩的人生？童刚笑了笑，自谦地说道："都是过去的事了，没什么好说的。"当记者提出有什么成功经验可以同学弟学妹分享时，他稍作思量后语重心长地说道："学弟学妹们都是沐浴在幸福阳光下的天之骄子，将来前途不可限量，我能与大家共勉的只是作为过来人提前涉世的几点心得，但愿不是'老生'常谈。"

一是少计眼前得失，乐于真诚奉献。刚刚步入社会，头上的光环尚未铸成，在新单位不可能有热烈的掌声相伴，簇拥的鲜花相随。能意识到要多做少说，多拖几次地，多打几次水，是你的福份。这将会缩短你被接受的过程。还有，你的工作负荷可能偏大，你的建议可能不被采纳，你的成绩可能不被关注，你的所得可能自觉偏少。千万别因此而情绪低落。没什么，大家都是这样过来的。不能因为这些细微末节影响了你在漫长人生路上对幸福的理解和追求。如果在必要的加班后没有领到

报酬还能面带微笑，那是你开始成熟的标志。天道终会酬勤，付出总有回报。这是亘古不变的道理，要悉心体会。

二是抱负可以适度，气量不能太小。“梦想有多大，舞台就有多大，舞台有多大，作为就有多大。”这话听上去不差，但理想的坐标最好定在自己能力所能企及的刻度上。这样才不会在饱受挫折后迷失自我。还有作为旁观者对别人的狭隘看得明明白白，而对自己的气量偏窄全然不觉。须不知，海纳百川的胸怀才是你成就大事的基础。能容天下的肚量可以减少你无尽的烦恼。自己想不开，还同自己过不去是最不明智的选择。其实，只要自我主观努力，不需外来帮助就可跨入豁达、开朗、快乐的行列。可惜这不是人人都有的认识。

三是学做谦谦君子，知道有所敬畏。世界太大了，能人太多了，天外有天，山外有山，绝非戏言。以貌取人可能坐失良机，妄自尊大必定自毁前程。懂得尊重别人，才能赢得尊重。善集百家之长，才能百炼成钢。无所畏惧固然可喜，受点羁绊更利成人。任何年轻奔放的心，都应受道德底线的束缚。脱僵的野马可能有一时之快，最终会命断悬崖。遇到周折掂量掂量，三思而后行，不应只是老年人的专利。

四是脚踏实地做人，心无旁骛做事。其实就是要低调做人，高调做事。不要被灯红酒绿的花花世界所迷惑，不要被富丽堂皇的社交场所所吸引。要守得住清贫，耐得住寂寞。出污泥而不染，不近浊水则更清。做事提倡专心，但更需要用心。抓住主要矛盾，分清轻重缓急，往往事半功倍。学会求同存异，领悟殊途同归，有利提高效率。发挥主观能动作用，可以历练独立作战的本领。依靠群众智慧，可以成就超越自我的事业。坚持就是胜利，耕耘就有收获，不要轻言放弃。

2008年12月中国电影家协会第九次代表大会换届选举理事时，童刚与成龙并列双雄几乎以全票当选。

说到这里童刚又诚恳地补充：“在年轻的学弟学妹们看来，以上所述，可能不适时宜，可能辞不达意，没关系，不必对号入座。但有一点可以相信，作为一个跨出校门27年之久的复旦人，真诚地希望他们步入社会后少走弯路，希望他们幸福快乐地健康成长。”

对于童刚来说，在他通往成功的路上始终相伴左右的就是复旦管院赋予他的管理理念和思想，这些知识在他成长的历程中发挥着启明灯式的作用。“简单再生产”和“扩大再生产”的原理，使他认定投入产出的良性循环，是产业发展的基础，盈利创收的逐年增加，才能不断地扩大生产规模；“生产关系一定要适应生产力的发展水平”按他朴素的理解，工作中所有的政策和法规都是为了协调生产关系而制定的，因此一定要从实际出发。出台的政策要有利于促进事业的发展，决不能大相径庭。“例外原则”就是把例行的一般事物授权下级处理，自己只保留对例外事项和重大事项的决策权。这样既能权责分明，又能提高效率。何乐而不为？从“行为科学”中他提炼了以人为本的精华。最大限度地发挥员工的潜能，用换位思考的理念，替每一位同仁着想，切实关心他们的进步和成长。在实际工作中，从举重若轻的风格，到胸有成竹的运筹，从管理目标的设立，到简洁务实的过程。童刚的管理理念确实见到了成效，为他事业的腾飞安上了有力的翅膀。

采访的最后，童刚意味深长地说：“能成为复旦的毕业生是我莫大的光荣和幸运，母校的教诲，师长的嘱托，从来不敢忘怀。看今天管理学院校舍林立，桃李芬芳，理论研究，实际应用浑然一体。心中欣喜有加。我永远为自己的复旦烙印骄傲，更愿意永不懈怠地为她似锦的前程奉献所能集聚的力量。”

复旦管院南京校友联络处成立

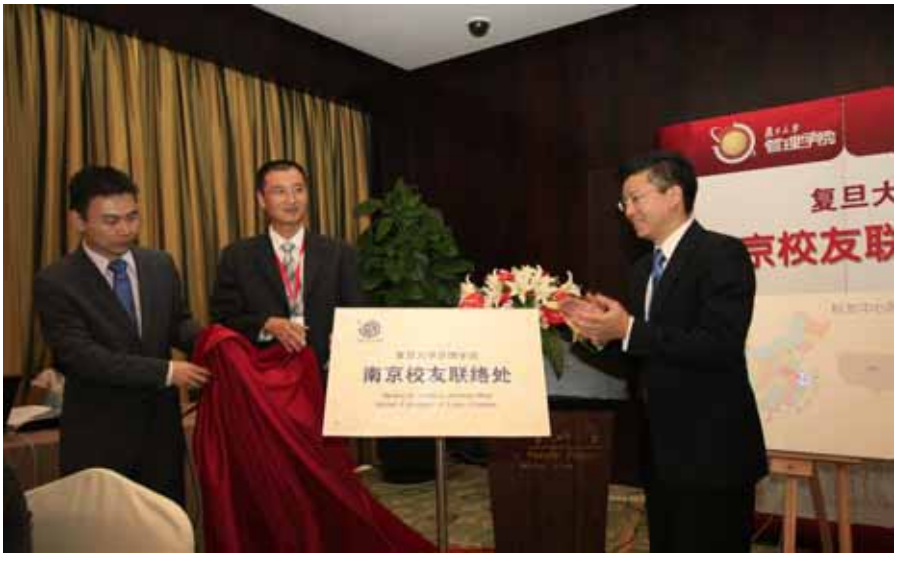
2009 年 7 月 26 日，复旦大学管理学院南京校友联络处成立仪式隆重举行。活动当天，来自南京各界的 70 多位校友出席了本次活动。他们之中，除了毕业于复旦大学管理学院本硕博、MBA、EMBA 等各个项目的校友外，还有来自于复旦新闻学院和经济学院的热心校友。复旦大学管理学院目前大约有南京校友100 多名。

成立仪式开始，复旦大学管理学院院长陆雄文教授首先致辞，他向各位校友介绍了管理学院近几年来的发展概况，阐述了校友联络处成立的目的和意义，高度评价了校友在学院工作的开展、复旦精神的传承中所起到的巨大推动作用 并期待通过校友联络处的成立，能凝聚南京校友们的智慧和活力，为管院发展，乃至为南京建设贡献更多的力量。

南京校友代表向大家汇报了联络处筹备的过程和今后的设想。他表示，联络处是一个开放的组织，希望大家齐心合力，积极参与到校友工作中来。

随后，陆院长点亮了校友联络处电子地图上标志南京的红灯，并和南京校友联络处主任张俊共同揭开了成立牌，宣告复旦管院南京校友联络处正式成立。

复旦大学管理学院校友中心主任黄智颖向大家介绍了南京校友联络处的工作班子，他们将担负起南京校友联络处服务、管理、联络、运作的职能。陆院长还向首任联络处主任、2001 级 IMBA 校友张俊颁发了聘书。



在接下来的主题演讲和讨论环节中，陆雄文院长发表了题为《中国企业如何应对挑战，走向未来》的演讲。他对当前国际形势下中国经济所面临的问题进行了深入的剖析，指出未来经济增长的关键在于内需市场的培养，调整产业结构，鼓励企业创新。来自南京学界的校友——南京财经大学副校长许承明教授、河海大学商学院副院长汪群教授也就演讲主题各抒己见，学者们的精彩观点赢得了在场校友的阵阵掌声。

在仪式结束之后的自助晚宴上，校友们通过互动游戏和自由交流进一步拉近了彼此的距离。在欢声笑语之中，同在南京的复旦管院人仿佛又回到了校园。他们纷纷表示，期待成立之后的南京校友联络处能组织更丰富更精彩的活动，不断吸引更多的新老校友走进这个紫金山下的大家庭。

南京校友联络处是复旦大学管理学院地方校友联络处的第六站。今后，南京的校友将能更好地分享学院的资源，拿到专属的校友刊物，组织和参加各种精彩的活动。复旦大学管理学院对于校友工作一贯重视，对于校友资源也十分珍视，陆雄文院长曾在各种场合多次表达过：校友的社会成就和影响力，是衡量一个商学院是否成功的两大标尺之一；校友是学院最重要的资产，校友的成功是学院最大的成功。希望能够通过地方校友联络处更好地联系和服务广大校友，尤其为上海以外地区的校友服务。他表示："期待本次南京校友联络处的成立能够带给更多校友家的感觉，方便校友与学院之间的联系，也希望校友能够多多支持学院与企业、政府之间的合作，促进学院的长期发展。"

复旦 1949：风起云涌中

2 月 28 日，在复旦党总支提出的“包围学校，防止破坏，击
1500 名同学参加的防护大队正式成立，随即开展护校和储粮

文／复旦青年记者 厉智

迫境中求生：开展护校运动

当时的复旦本部校园三面环河，于是，一些学生被组织到东边的复旦新村篮球场挖护壕沟，以示坚守。

1949 年的春节对生活在上海的人们来说，并不好过。自 48 年 11 月开放限价以来，物价飞速上涨，一日数涨，一涨数倍的情况屡见不鲜。比较上一年12月，49年1月各类物价指数及生活费指数的上涨率超过了 300%，甚至有高出 400% 的情况。限价时卖 18.7元金圆券一石的大米，1 月已上涨到1500元一石，甚至一度超过2000元。发行4个多月的本位币金圆券几同废纸。截止49年4月，原定美元汇率从 4 元升到 205000 元，涨了 51250 倍。

在社会经济崩溃的大背景下，复旦师生的生活自然过得非常艰难。由于解放战争已到最后阶段，家在外地的自费生断了经济来源，交不出伙食费，就连公费生也一日二餐，或以稀饭、红薯充饥。同样，教师的工资也不能保证其温饱。

就在1 月初，国立大专学校各校长：复旦章益、上医朱恒璧、交大王之卓、同济夏坚白等联名致电国民党政府教育部称：“全月之经常费尚不够水电燃料任何一项之开支，教授员工同学之生活更濒于冻绥”，要求辞职。后被各校的学生自治会所挽留。

1月底，国民党当局提出了“应变”问题，上海市市长吴国桢要上海市民“加紧民防，储粮备患，准备巷战。”

但是，复旦哪里有那么多钱去买粮？

复旦学生自治会主席程极明是个中学就已入党的“老党员”，他收到了中共上海局的统一指示，要利用“应变”的口号，组织师生进行公开的迎接解放的斗争，从而让领导权掌握在地下党的手中。

程极明和副主席叶伯初代表学生自治会找到了章益校长，和他商量应变事宜。章益非常高兴，经费的严重不足已经让整个学校难以再继续维持，而组织全校性的应变委员会的确是度过难关的好办法。

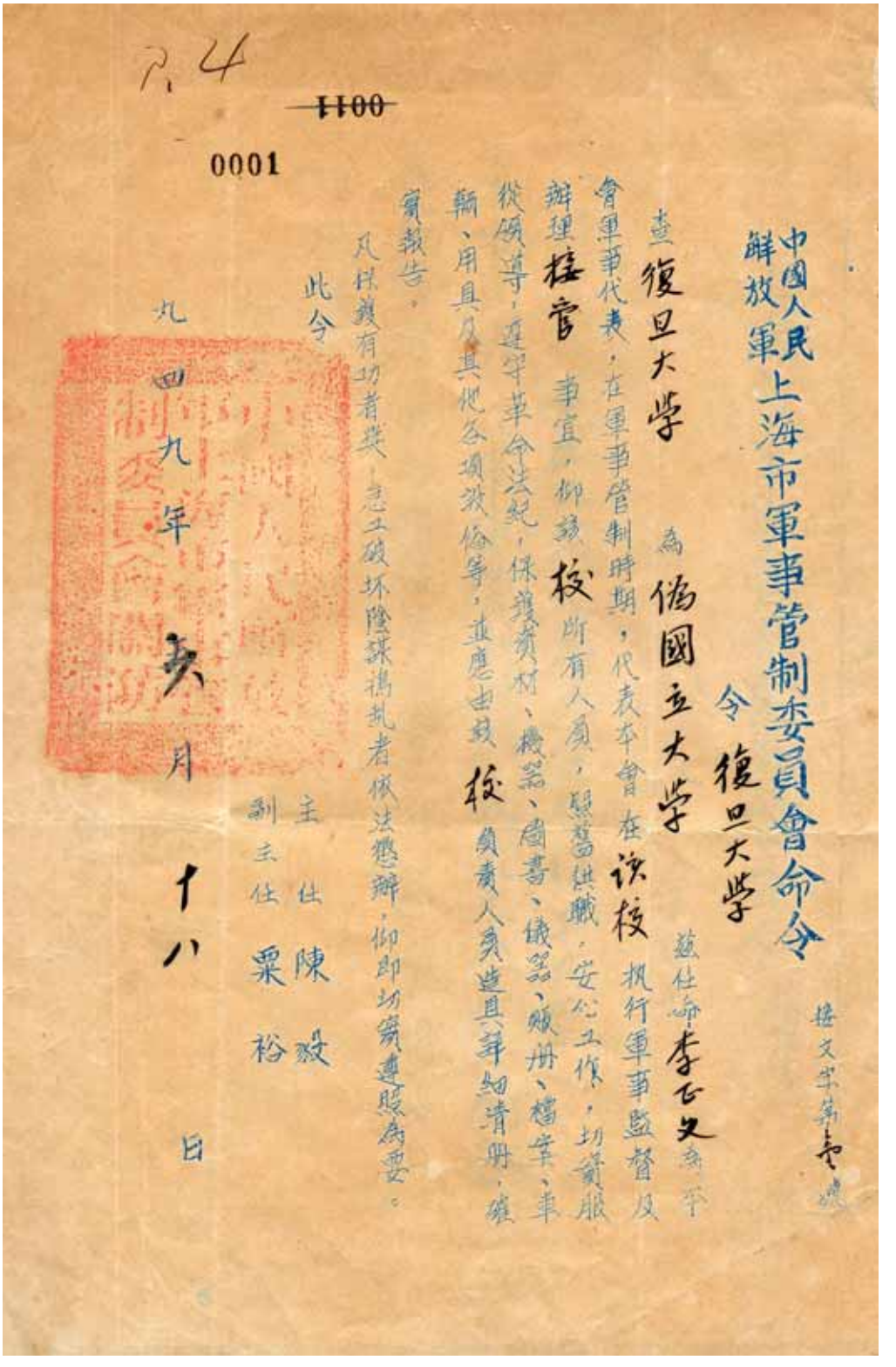
2月22日，“复旦大学师生员工应变委员会”成立。由章益担任应变会主席，教授代表陈望道、学生代表程极明为副主席。

应变委员会成立后的第一件事就是筹集应变费。2月27日，章益校长与交大、浙大、上医等十四个国立大专学校校长乘夜

6
旦复旦
日月光华，旦复旦兮。百年复旦赋予我们光荣的传统和深厚的底蕴。在每一期的这方天地里，我们都有关于复旦、或是来自复旦的人和事要与你分享、共同铭记。
9

的重生时刻

退黑暗，迎接明天”的口号下，应变工作。


中國人民解放軍上海市軍事管制委員會命令

令復旦大學

查復旦大學為偽國立大學，在軍事管制時期，代表本會在該校執行軍事監督及辦理接管事宜，仰該校所有人員，應當照舊安心工作，切實服從領導，遵守革命法紀，保護公財，機器、圖書、儀器、帳冊、檔案、車輛、用具及其他各項設備等，並應由該校負責人負造具詳細清冊，雜資報告。

凡其義有功者與，意工破壞陰謀搗亂者依法懲辦，仰即切實遵照為要。

此令

主任 陳毅

副主任 粟裕

一九四九年五月十八日

接文字第 號

0001

1100

P.4

車赴南京，上书李宗仁代总统，要求发给应变费，师生员工及眷属每人每月三斗米，共二个月，以及提高师生员工的待遇等。

应变费到款后，应变委员会立即召开会议商量如何使用这样一大笔钱。最后决定：把这笔巨大的款项，先发给全体教职员工，每人得到相当于好几个月工资的一笔银元和大米、煤炭。第二笔，是为同学们储备粮食、煤炭和木柴。后来就把这些东西堆放在寒冰馆里。第三笔钱，是用来打木箱，把学校的档案、重要的仪器和图书装箱，运到市内的复旦中学保存起来。（摘自《洪流》程极明著）程极明说：“当时复旦中学就在徐家汇，运到市中心，估计可以保存得好一点。学校里所有同学的学籍、成绩单都保留下来了。”

物资上的保障让一些原本打算离开学校另谋生路的教师和学生留了下来。人心所向之下，新一轮的斗争又开始了。

2月28日，在复旦党总支提出的“包围学校，防止破坏，击退黑暗，迎接明天”的口号下，1500名同学参加的防护大队正式成立，按文、理、法、商、农学院编成五个中队（上海解放当天即改称人民保安队、人民宣传队），开展护校和储粮应变工作。

当时的复旦本部校园三面环河，于

是，一些学生被组织到东边的复旦新村篮球场挖护堑沟，以示坚守。另一些学生则到各宿舍区布岗巡逻。全校女生都参加了救护训练。理学院成立了仪器保管小组。

为迎接解放，除了实践上的应变之外，新理论的学习也成为复旦学生的业余必修课，这被程极明称为“策略”的做法，确实团结了一个庞大的集体。约80%的学生都参与到了叫做生活小组的业余学习团体。生活小组的名称显然是为掩人耳目，它实际的作用是让学生们能够聚在一块儿，学习《新民主主义论》、《中国人民解放军布告》等党的文件。

在学校的应变工作进行得如火如荼的时候，党接管上海的工作也慢慢展开。

4月初的一天，在经济系任助教的张薰华（后成为经济系教授）接到了党总支的调离通知，他将离开复旦，到一个新成立的党组中去工作。这个党组全称：中共上海高校党组。复旦、交大、同济等大专院校各派一人到党组。五六个人在一块分析上海各高校的基本情况，特别是行政方面，以便研究上海解放后应该如何接管高校行政工作的方法。此时，距离上海230公里的江苏丹阳，9000多名干部组成的接管部队正在等待上海解放的胜利号角。

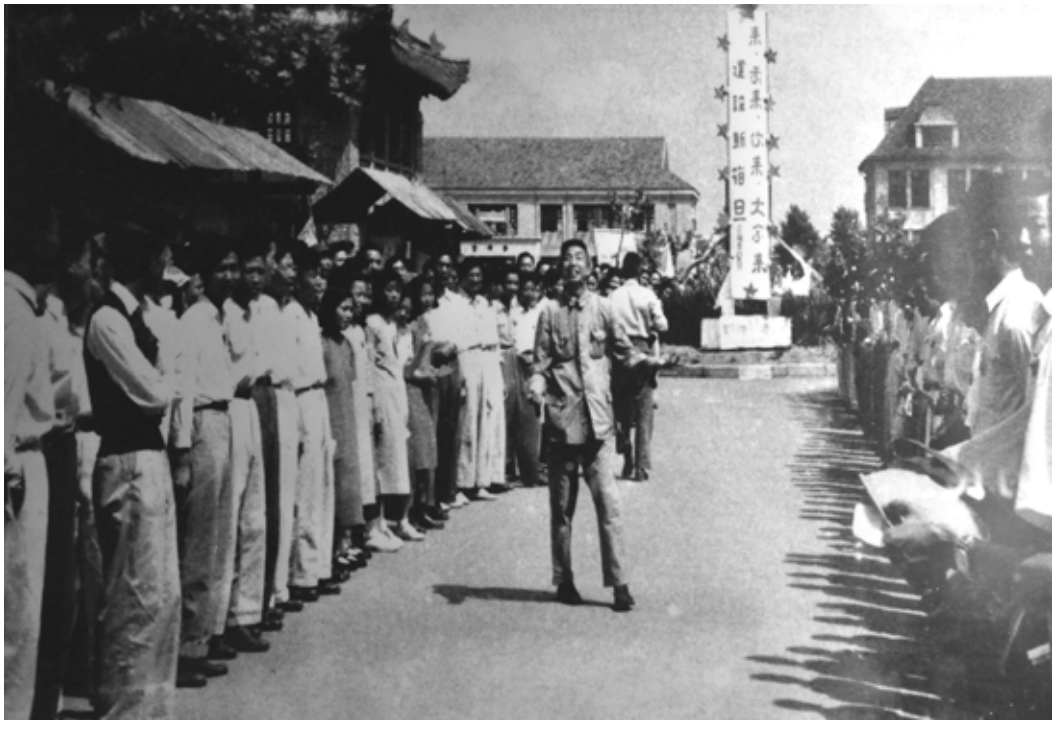
大逮捕之夜：黎明前的黑暗

“共军对京沪发动总攻，……，对潜伏淞沪共党份子及蓄意破坏治安人员，决予集中管理，免滋事端。”

——淞沪警备司令部致各校公函 1949年4月25日

“C：政府如有决心，各校党团学生均不惜任何牺牲出面工作。D：复旦重要份子不出二十人，其最重要者不过十余人而已，故行动时并无多大困难。”

——淞沪警备司令部召集的密谋镇压革命学生座谈会记录 1949年4月25日



为迎接解放，除了实践上的应变之外，新理论的学习也成为复旦学生的业余必修课。

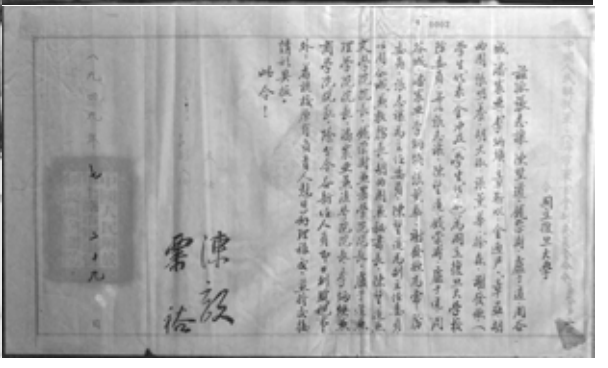
4月26日下午，张薰华回到了嘉陵村（现第四宿舍），取一些衣物带走。虽然参加党组后，就不再与复旦的党总支有任何关系，但他的家还在复旦。5点左右，张薰华急匆匆地赶上了复旦到外滩的校车末班车，然后在终点站下车，走回了位于南市区，向朋友借来的房子。

张薰华之所以这么着急，是因为这些天，国民党一直在向外散播谣言，说26号晚上，上海就要解放了。正在筹备接管工作的张薰华很清楚，解放上海的计划不会提前，因此国民党极有可能打算在那天晚上伪装成解放军，骗学生们去欢迎，然后乘机抓人。

事实也的确如此。自23日渡江战役打响，仅仅两天时间，国民党的政治和经济中心南京就得到了解放。一系列的失利让国民党乱了方寸，甚至相信只要把市里







的党员和积极分子都抓起来，就能够安心对付即将开拔到沪的解放军。

然而，大逮捕的行动早就为上海的地下党组织所察觉。26日下午3点，复旦党总支得到了这一消息，一小时后，规定要隐蔽的地下党员和积极分子就全部离开了学校，只留下一些不太暴露的地下党员，观察情况。

晚上下起了小雨，绵细的水汽让四周变得有些雾蒙蒙的。生物系海洋组的陈培权同学是防护大队的成员，这天晚上正好轮到他在淞庄（现第六宿舍）值班巡逻。下半夜两三点钟的时候雨停了。陈培权突然发现大门口有国民党的军警围了上来。他立即叫醒了几个学生，然后分散开到各个寝室去示警。据当时的一个学生，政治系的徐振雄回忆：最先被叫起来的寝室开始敲脸盆、打桌子，希望能够更快地通知到后面的寝室，但他们离大门口最近，军警随即打枪进来，在宿舍洗手间的窗户上留下弹孔，不过幸好没有人员伤亡。

学生们被赶到宿舍楼中间的过道里集合。军警按照特务手中的名单，一一核对学生证或带有照片的证件。如果名字出现在名单上，就会立即被捕。有些学生平时话不多，处事低调，成绩也不错，却没想到在这时候带上了黑眼镜，指点着军警抓人，他们的身份竟然是特务。

除了淞庄，德庄（现第三宿舍）等宿舍也同样遭此劫难。住在教师宿舍徐汇村（现第二宿舍）的周谷城教授一家半夜里被枪声惊醒。向窗外看去，徐汇村已经被许多枪瞄准了。周谷城立即意识到，这是对复旦师生的大逮捕，“蒋介石要放起身炮了，他们要逃了。”

他穿上一套深灰色的西装，还认真地打好领带，整理了头发，然后转身对家人说道：“（如果他们）捉到我，衣服也没有穿好，蓬头散发，像罪人一样，走在路上多难看啊！所以我收拾得精精致致地等

复旦接管大事记

1948年底，国民党教育部暗中策划复旦迁校台湾，一千多名师生联合签名反对。

1949年1月，学校成立各种应变团体。

1949年2月，复旦教授会、讲师助教会等各团体联合组成“师生员工应变委员会”，章益为主席。同月，学校向教育部争取到一笔应变费，用于购买储备物资。同时，教育部数次密令章益，将复旦迁离上海，到教育部任职再转赴台湾，均被章益拒绝。复旦得以完整地保留在大陆。

1949年2月28日，有1500名同学参加的防护大队正式成立，开展护校和储粮应变工作。

1949年4月26日凌晨，国民党淞沪警备司令部出动万余军警，包围全市各个大专院校，疯狂逮捕进步学生，复旦86位学生被捕。

1949年4月27日，国民党强行疏散上海学校，复旦师生员工临时迁往育才中学和中一信托大楼以及其他临时住所。

1949年5月27日，上海解放。中国人民解放军上海市军事管制委员会正式成立。复旦师生陆续回校复课。

1949年6月20日，学校正式由军管会接管。

1949年8月1日，复旦大学校务委员会成立。校委会统一领导一切教育和行政工作。

他们来。”果然没过多久，就有人拍响了周家大门，一小队人进来带走了周谷城。他走上一辆关押着不少学生的汽车，有些学生甚至被戴上了手铐。逮捕行动结束后，全部被捕学生被送往建国西路警官子弟学校达人中学内关押。

这一夜，在汤恩伯的京沪杭警备总司令部统一部署下，淞沪警备司令部、市警察总局、市政府调查处、宪兵九团等，出动1万人以上的军警宪特，包围了复旦、同济、交大等大专院校，逮捕352人，其中复旦86人。几天后，章益校长亲自去警备司令部保释被捕学生和教授，周谷城教授和五十多个学生被成功保释出来，而剩下的三十多个学生经几次转送后，终于在上海全面解放的前一天，因为看押军警的撤逃，再次获得了自由。

4月27日，淞沪警备司令部代电：将来战事之发展，自必万分惨烈，为保存国脉，爱护青年，避免无谓牺牲，特规定本市各学校紧急疏散。

当日复旦校方就出示了国民党将在学生宿舍驻军，要求学生撤离的布告。全校两千多名学生中，大部分家在上海或有亲属的，当天就雇车或者乘校车走了。剩下的五百多人，男生住在山海关路上的育才中学，女生迁往北京路的中一大楼。归期未定。

接管大上海：新复旦的诞生

今天是复旦四十年来最光荣的日子。从今天起这个大学归还给人民了！

5月24日晚，新闻系的杨柱同过去的12天一样，和一些同学爬上了育才中学的房顶。他们静静地坐在那里，望着不远处天空中划过的一道道照明弹的痕迹，耳边传来的是渐趋密集的枪炮声。5月12日淞沪战役打响以来，除了在晚上会有炮火声传来，对人们的生活没有其他影响。但这天早上，国民党军队却下了戒严令，不允许市民出门。到了晚上，枪炮声不同于前几日只在郊区出现，而是慢慢往市中心靠近，凌晨时分，便渐不可闻。

25日清晨，杨柱再也按捺不住自己的紧张与兴奋，和一些人走上了街头。前一夜的不同寻常让他相信，上海已经解放了！紧接着出现在眼前的一幕给杨柱的触动很大：衣着整齐的解放军露宿在街头，秋毫无犯，与失控的国民党军队形成鲜明对比，“我们第一次看到这样纪律严明的队伍，无不肃然起敬。”

实际上，这个时侯的上海并没有得到完全的解放，复旦所在的苏州河以北地区仍在一些国民党军队的残部的控制之下。直到27日，上海才得到全部解放。同日，中国人民解放军上海市军事管制委员会正式成立。

复旦师生陆续返回学校开始复校和复课的工作。曾被国民党炮兵部队占领的复旦校园内一片狼藉。图书馆里满地都是书，连人都走不进去。本部教室、校外宿舍嘉陵村、庐山村（现第一宿舍）等，大部分的门窗、桌椅、床铺、电灯都被拆空，德庄学生宿舍受到的破坏最为严重，不但门窗一扇不留，连天花板、地板以至墙壁都部分被毁。

6月20日，上午9点，复旦校门口（现登辉环路老校门）。1800多名师生员工，胸前佩戴着红星徽，焦急地等在写有“来，我来，你来，大家来，建设新复旦”的纸牌下。他们不知道军管会的代表什么时候会来。就在这时，一个身材修长、脸色黝黑的青年解放军独自走进了校门。认出他的学生立刻迎了上去，让这个青年指挥大家唱歌。原来，他也是复旦的学生，叫司徒汉，曾经在47、48年的学生运动中指挥复旦的学生们高唱《黄河大合唱》等革命曲目，后来去了延安，解放后，成为全国著名的指挥家。司徒汉接过一个同学手中的小红旗，指挥大家绕着广场边走边唱《我们的队伍来了》、《我们是民主青年》和《你是灯塔》等歌曲。由于太激动，司徒汉竟把手中的旗杆折断了，他把两截并在一块儿，继续指挥。人群中爆发出欢呼声。

高教处唐守愚、李正文和文管会顾问施复亮、联络员袁识先（复旦农学院助教）走进复旦校门时，看到的就是这样一幅热闹的景象。在军乐声、鞭炮声中，章益校长上前与代表们握手。

庆祝接管大会在登辉堂（后改名为相辉堂）举行。章益校长宣读完接管命令后，激动地说：“今天是复旦四十年来最光荣的日子。从今天起这个大学归还给人民了！”他实现了自己在3个月前许下的诺言，那时的他站在同一个地方，向全校师生承诺：“我和大家在一起保护好我们学校，做好应变工作。”

作为教授代表的陈望道在演讲时说出了师生们的心声：“我们永不会忘记反动派是不要复旦破坏复旦的，人民政府不但要复旦，并且还要把复旦发扬光大。”

对于复旦在争取民主与自由的过程中付出的努力，军事代表李正文给予了肯定，并代表军管会向复旦的民主教授致敬。

当晚7：00，师生们再一次在登辉堂举行庆祝大会，所有参军和战争期间被迫流亡的返沪同学都参与其中。

8月1日，复旦校务委员会成立。军管会任命张志让为主任委员，陈望道为副主任委员，周谷城为教务长，胡曲园为秘书长。校委会将统一领导一切教育和行政工作。

同日，国立大专开始统一招生工作。新复旦将在9月迎来解放后的第一批学生。

复旦拒迁片段

1949年3月29日晚，复旦大学登辉堂。

“复旦的全体师生员工们，我在这里郑重宣布，我章某人不走了，不离开我们的复旦大学，我和大家在一起保护好我们学校，做好应变工作。”

“复旦大学万岁！”

“中国人民万岁！”

章益校长站在舞台上，凝视着台下纷纷起立欢呼的师生员工。

这一夜，登辉堂里掌声经久不息。

3月，上海。刚过惊蛰，到了晚上还有些阴冷。庐山村二十几栋小楼早早熄了灯，很快，宿舍区的路上也不再有行人。19号楼，章靳以教授的家，三层的楼房窗门紧闭，被厚厚的窗帘遮蔽着。从外面看，一片漆黑，没有什么特别之处。屋子里面，却是另一番景象。每天晚上，这里的会都开到一两点钟。

这天，学生自治会的主席程极明和另外四名“党团”（相当于解放后的党组织）同志正在楼上开会，声音压得很低。会议的内容是关于怎么做章益校长的工作。

3月初，国民党再一次要求章益去台湾，并要求复旦也要跟着一起迁过去。1948年底，国民党教育部已在策划迁校事宜，甚至要求各校提早放寒假，以便在这段时间内完成迁校。这个阴谋在1月19日遭到《大公报》披露：“上海各校接到迁校命令，所需费用可向银行贷款，学生不愿随行者自便。”复旦一千多名师生立即联名反对，农学院学生更是首先表示不放寒假。当日，章益校长就召集八十多位正、副教授进行谈话会，决定：“一、本学期寒假缩短，下学期提早到一月二十四日开学；二、迁校问题不讨论……”迁校计划便暂且搁置了。

不久前的迁校风波还历历在目，而这一次的迁校动员来势汹汹。行政负责人、三青团还有一些支持国民党的教授轮番上门，或劝说、或威胁，甚至逼迫章益尽快迁到台湾。

党团先让章靳以和方令儒两位教授去做章益的工作，两位先生都是支持中国共产党的积极分子。章益开始表现得非常犹豫，谈话时，他只是听，却不言语。几次之后，章益才慢慢说出了自己的顾虑：之前国民党镇压学生运动的工作，他都参与了；不仅如此，他还是国民党的候补中央监察委员，是CC（注：陈果夫、陈立夫）派里的人。章益不断询问章、方：“共产党会饶过我吗?不对我清算吗?”但两位教授不能给出绝对的保证，只是回答：“要相信共产党的政策。”并不明确的态度，显然无法让章益信服。

听完党总支书记袁东林的汇报，程极明提出了由学生自治会出面劝说章益校长的建议：“这个政策单由教授们去说，是没有用的，他是不相信的，只有由我们去说，才有用。他心里也有数，知道我们学生自治会的后面是什么。”

党团里比较谨慎的同志很担心自治会学生的安全问题，考虑了很久，最终决定，就由自治会的正副主席程极明和叶伯初两人以谈应变委员会工作的名义，去试探一下章益。

程极明和叶伯初两人找了一个晚上，敲响了位于徐汇村的章益校长的家门。三人讨论了一下目前学校的应变工作，包括物资储备等，章益显得非常高兴。很快，转到了迁校的“正题”。章益沉默了一会儿，然后说：“哦!你们也知道了。这件事，我正在想，还没有最后决定。你们知道，我是国民党的候补中央监察委员，我也有个服从纪律的问题。”

叶伯初立刻插话道：“我从外国通讯社的报道知道，北京大学、清华大学的负责人现在情况也很好。”

考虑到章益从政的身份，程极明又补充：“章校长是位学者，是想把复旦大学办好的。过去由于种种原因，涉足到政界，因而做错一些事，也是不奇怪的。北平的傅作义将军过去杀过许多共产党人，但是他这次在北平和平起义，立了大功，人民谅解了他，并且认为他是有功之人。”

章益的表情发生了很大变化，不再像开始时那样拘谨了。感觉到章益明朗起来的态度，程极明接着说道：“您的双手也沾满过学生的鲜血。但是，只要校长现在起和我们站在一起，我们学生会站出来为您说话。” 章益还有些犹豫，于是他让两个学生先回去，他再好好想想。

“这种话章益听得懂的，一猜就知道我肯定是共产党，也知道共产党的态度了。”当回忆到这段劝说经历，80岁的程极明说“解放以后，他们都说，‘沾满鲜血’云云说得太激烈了。当时我二十岁还不到，还是小伙子嘛，所以我说话说得比较厉害一点。”

过了两天，程极明和叶伯初又去了章益家。章益直接将一张飞往台湾的机票摆在了两个学生面前，并毫无保留地解释说，是三青团的人刚刚送来的。“我下了决心不走了。和你们以及全校师生员工保护好学校，迎接解放。”

3月29日，是纪念黄花岗七十二烈士牺牲日。这一天，复旦在登辉堂召开了师生员工大会。当章益校长走上台，宣布他将留在复旦并将复旦交给人民时，登辉堂沸腾了。

复旦留在了这里，为了迎接黑夜过后的曙光。

东方巨响中的复旦人

文／复旦青年记者 杨 阳

■1958年，复旦组成代号为“58中队”的研究队伍，在原子能系主任吴征铠教授指导下，开展制造原子弹的原料——铀235分离技术的研究。

■1961年11月，“58中队”全体研究人员集中到上海冶金所会战攻关，代号“真空阀门”，复旦人占研究队伍总人数三分之一，原子能系副教授李郁芬任第三大组组长。

■“甲种分离膜”项目获国家发明奖一等奖、国家科技进步特等奖，总负责人被授予“两弹一星功勋奖章”。该项一等奖共12人获奖，原复旦“58中队”有4人：李郁芬、李长林、张敏、谢雷鸣。

1964年10月16日，注定是所有国人难以忘怀的一天。

当天上午，一篇伯热津斯基《莫斯科和多边核力量》的译文和两篇有关世界范围内核力量的报道占据了《人民日报》的整个第三版。“编者按”中提到：“社会主义阵营各国人民要团结起来，全世界人民要团结起来，为反对美帝国主义的核讹诈和核威胁，为争取全面、彻底、干净、坚决地禁止和销毁核武器而斗争。”

山雨欲来风满楼。

下午3时，新疆罗布泊上空，原子核裂变形成的巨大火球和蘑菇云升上了戈壁荒漠。中国成功试爆了第一颗原子弹，成为继美国、苏联、英国、法国之后，世界上第五个拥有核武器的国家。

然而，鲜为人知的是，这一声东方巨响的背后，亦有着复旦人不可磨灭的贡献。

“58中队”：时代背景下的科研努力

1945年，美国在日本投下的两颗原子弹让世人初识了核能的威力。随着人们对于核武器认识的逐渐深入，毛泽东的态度也从“原子弹是美国反动派用来吓人的一只纸老虎，看样子可怕，实际上并不可怕”逐渐转向了“在今天的世界上，我们要不受人欺负，就不能没有这个东西”。

在当时的国人看来，发展原子能有两个方面：一是原子能的和平利用，二是原子能的国防。而且，在当时的国际形势下，后者显然更为重要。

1957年，中国与苏联经过多次谈判协商，在10月正式签订了《国防新技术协定》。该协定规定，为援助中国制造原子弹，苏联向中国提供原子弹的教学模型和图纸数据，并派专家前来中国相助。

1958年5月，中共八大二次会议通过了“鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义”的总路线，由此拉开了“大跃进”运动的序幕。同年6月，毛泽东指出：“搞一点原子弹、氢弹、洲际导弹，我看有十年功夫完全可能。”

不久，复旦大学党委直接挂帅，从本校物理、化学等系及上梅机械学院、华东化工学院等单位抽调了一批师生组成科研组，代号“58中队”，开展铀同位素分离研究。原化学系主任吴征铠教授被调至新成立的原子能系兼任主任，与原化学系教师李郁芬等人一同成为了科研组的中坚力量。

铀235是制造原子弹的原料，但在天然铀中却只含约7‰，即大约140个铀原子中只含有1个铀235原子。而且，铀235与它的同位素铀238相对质量差很小、化学性质相似，分离起来难度极大。当时的复旦化学系和物理系师生组成几个大组，探索各种可能的分离方法，最后集中人力在最有希望的气体扩散法上，主攻其关键材料——分离膜的制造和测试技术。

所谓气体扩散法，即利用含铀235与铀238两种同位素原子的气体分子运动速度的细微差别来达到分离的目的。其原理为：使六氟化铀气体（当时唯一合适的气



体化合物）在压力差下通过多孔膜，含有铀235的分子通过的速度稍快一些，因此每通过一个多孔膜，铀235的含量就会增加一些，但增加的程度十分微小。要获得浓度合格的铀235，必须让六氟化铀气体成千上万次地通过分离膜。这就使分离膜的生产成为了一项庞大的工程。

到60年代初，世界上还只有美国、英国、苏联掌握制造分离元件的技术。"有一种扩散分离膜，是铀235生产中最关键、最机密的部分，苏联人称它是他们'社会主义安全的心脏'，从不让中国科学家接近，就是参观学习，也只许站在离得老远的地方望一眼。"钱三强，当时的第二机械工业部（以下简称"二机部"）副部长、原子能所所长，在《中国原子核科学发展的片段回忆》中如此描述，其绝密程度可见一斑。

当时的复旦师生对分离膜的性能虽有所了解，但对其制造技术几乎一无所知。尽管缺乏有价值的参考资料，但从探索分离膜的制造、测量到研究膜的性能，他们推测分离膜很可能是粉末冶金制品，因此需要研制超细且均匀的金属粉末作为原料；而且六氟化铀具有很强的腐蚀性，只要碰到一点水汽，立刻就会分解，其产物会腐蚀分离膜。因此，原料粉末的耐蚀性和分离膜的防腐蚀处理都至关重要。

刚开始研制超细粉末时，用草酸法制得的镍粉成膜后，样品参数总是难以达标。后来，吴征铠提出用羰基法制备镍粉，样品性能终于有所提升（该法在以后的攻关会战中也起了关键作用）。但羰基化合物的气体有剧毒，考虑到鸟对毒比较敏感，实验室内往往养一只金丝雀作为报警。

尽管"赶英超美"在如今看来是洋溢着民族主义激情的过于乐观的愿望，但在那个时代，边干边学的热情和一种强大的自信让人们在科研的道路上无所畏惧。"当时虽然知识少、设备差，但确有外国人能干的我们也能干的雄心。"据郑成法老师回忆，"那时我们几乎天天晚上都是在12点以后才睡，食堂还提供免费夜宵，全校都是这样热火朝天的景象。"

即使恰逢三年自然灾害的侵袭，又没有收到国家的任何补助，复旦"58中队"的校内科研工作仍持续到了1961年底。

"真空阀门"：攻关会战中的复旦力量

1961年11月，二机部出面，北京原子能所、沈阳金属所、上海冶金所、复旦大学等科研组齐聚上海衡山饭店，召开工作汇报会，并决定在上海冶金所进行攻关会战，集中原本各自为战的所有科研力量，研制铀235浓缩的"甲种分离膜"项目。活动代号为"真空阀门"。

在参加攻关会战的总共60多名科研人员中，原复旦"58中队"成员有20余





人。依照原来各单位具体情况和制作分离膜的要求，全体成员被分成粉末原料、成膜工艺、性能测试三个大组。由于原“58中队”由物理、化学、机械等多学科人员组成，具有较强综合研究实力，因此三个大组都有复旦人参与，其中约80%的人力集中在第三大组，主要负责分离膜的性能测试和防腐蚀处理。复旦原子能系副教授李郁芬任第三大组组长。

在这些复旦人中，有教师，有原在读的研究生，但大多是刚本科毕业甚至在读的学生。“年轻人虽然很多地方不懂，但为了原子能国防的需要，他们肯学、敢做。”李郁芬说。那时的他们并不清楚，自己正在从事的工作，在共和国的历史上，将会写下怎样辉煌的一页篇章。

在“58中队”全体研究人员连同仪器设备前往上海冶金所时，留下的所有资料都被送到了学校保密室。由于是绝密任务，参加人员要严格遵守保密规定，不得与本任务之外的任何亲朋好友谈及这一工作，并要树立终生为之工作的思想。改革开放后的一次交大校庆，李郁芬偶遇大学时的同学，那同学惊奇地问她：“这些年你都到哪里去了？既不见你发表文章，学术会议上也见不到你，我们都以为你从地球上消失了呢。”不过，保密规定并没有给科研工作带来额外的压力。“家人知道这个不能说，就不问。从来没有人要我交代到底在干什么，都是理解的。”李郁芬说。只是，这些如今的耆老在撰写回忆录时，苦于记录的空白，终是无法确知一些具体的时日了。

然而，作为此次攻关会战的最主要缘由，有一个日子却令他们终身铭记——1959年6月20日，苏共中央突然来信，暂缓向中国提供原子弹的样品和设计的技术资料。后来，这个日子成为中国第一颗原子弹的代号“596”。两个月后，苏联又单方面中止两国签订的《国防新技术协定》。

次年7月，苏联政府照会中国政府，要撤回在华工作的全部专家，甚至连一张纸片都不留下，并扬言：“离开外界的帮助，中国20年也搞不出原子弹。就守着这堆废铜烂铁吧。”短短一个多月时间，1390名专家撤走，数十个协定和数百份合同被撕毁，一些重大科研项目半途停顿，一些厂矿停工停产，一些正在建设的工程被迫下马。

然而，党中央不为所动，决定继续开展研究。正式任务下达后不久，位于上海冶金所的攻关会战就拉开了序幕。由于原子弹项目总负责处二机部缺乏化学方面的专家，复旦大学原化学系主任吴征铠被调至北京，主管全国核技术有关工作，并在两年后成为二机部总工程师。

集中攻关以后，目标更加明确，任务亦更加紧张。当时，大部分人都住在上海冶金所的宿舍，常常工作到半夜，累了就用看书、下棋来调节，也一起组织去过长风公园和外滩。由于家离冶金所较近，李郁芬经常坐凌晨0：40的一班车回家，困了就让售票员到站点提醒，然后在车上小睡一会儿。有一次忘了说，直到车开过站才醒来，“但我也不害怕，就下车往回走。”李郁芬笑着回忆。

1963年，分离膜的各项指标都已达到，只待工厂实验测试后投入生产。为了减少分离膜用量、节省测试费用与时间，吴征铠提出在小扩散机组上进行测试，并根据紊流产生的原理在机内采取一定的技术措施，解决了小扩散机组气流速度太小的问题。不仅如此，该措施还有利于提高扩散机的分离效率，在此后大规模生产的机组中也被采用。

1964年，随着“真空阀门”工作全面告捷，生产浓缩铀的工厂恢复正常运转。不久后的10月16日，中国成功试爆第一颗原子弹，超级大国的核垄断被打破。

20年后，“甲种分离膜”项目获国家发明奖一等奖，12位获奖人中有4名原复旦“58中队”成员：李郁芬、李长林、张敏、谢雷鸣。次年，该项目又获国家科技进步特等奖。1999年，项目总负责人吴自良被授予“两弹一星功勋奖章”。

他们是功臣，却淡泊。

他们是英雄，却无名。

1966年文革爆发，原本打算留在上海冶金所继续从事分离膜研究的李郁芬和李长林先后回到了复旦大学。前者先后在核科学系和物理系从事教学和科研，后者于1985至1994年间担任复旦环境科学研究所第一任所长。

1972年，59岁的吴征铠返回北京原子能研究所任副所长，负责化学方面的工作，为中国此后的核试验继续贡献着自己的力量。

更多默默无闻的科研人员具体经历已不可考，但他们留下了一个共同的名字：复旦人。

如今，他们或存或殁，但他们为共和国奉献过的青春、挥洒过的汗水，是那一声东方巨响背后永不褪色的光华。

时间：2009 年 6 月 26 日
论坛：复旦 EMBA 人文复旦系列讲座
嘉宾：复旦大学哲学学院教授 王德峰

当代中国儒商的思想境界

这就是说，企业家你不能仅仅停留在道德境界上，我们要上升到天地境界上。如果仅仅的站在道德境界上，人就会变得“善善恶恶，爱爱恨恨”。

如果用经济收入参与国民收入的分配程度来衡量，中国改革开放 30 年一个重要的社会阶层——中产阶级实际上已经形成。中产阶级之所以非常重要，一个原因在于他们实际上解决了中国广大年轻学生最重要的就业空间。这意味着的下一代的人，有大多数是到中产阶级手下打工；同时也意味着当代中国社会生活的各种资源都开始向中产阶级归拢。其二，中产阶级是今天社会重要的责任人。一个稳定民族的社会生活主要是靠中产阶级，他们的价值观念、承担社会责任的方式，也是一个国家是否健康的根本原因。如果我们谈论阶级这个概念，中产阶级应该有成熟或者自觉的阶级意识，鉴于它在中国社会生活当中承担重要责任的话，就更应该有自觉的阶级意识。



新三十年的发展主题

我们先来看看整个中国市场的分层：社会学家分得很细，最突出的就是三大阶层：第一、富豪权贵资本，第二、私人资本，第三、劳工阶层。世界性的金融危机对我们有相当大的影响，但是我们的经济萧条并不是全球金融危机造成的。中国改革开放 30 年来所形成的模式以及中国经济的结构有一个非常系统的问题，即60%以上的外向型，就是说国内经济自身的循环不够好。中国的人口那么多，占全人类总人口 1/10，但是我们竟然没有办法拉动内需，原因是什么？我们看今天中国的社会各个阶层的消费结构呈“金字塔”结构：占人口最少数的消费能力最高，它在金字塔的顶部，金字塔的底部是消费能力比较低的。一个金字塔结构意味着什么，就是我们现在拉动消费的话，就是希望大多数人具备消费能力。而处在金字塔顶端的人们这种消费国际品牌并非在拉动内需，而是在拉动西方内需，帮助了西方经济的复苏。对于中国来说，却拉不动内需。原因是什么？第一、中国到现在为止没有建立全社会的福利保障体系，中国的每一个老百姓生老病死不可能没有回顾之忧。第二、就业紧张。这就意味着拉动国内经济内需的根本问题是解决社会财富的严重的两极分化导致的金字塔的结构。这是一个政治的问题，社会的问题。

我一直在思考这个问题，改革开放30

年我们取得了非常重大的进步。主要的进步有三个：第一，摆脱了普遍贫穷的状况。长久以来中国人的贫穷状况，始终没有从根本上解决。第二，综合国力大幅提高。我们这几年国家财政收入是世界最高，我们拥有的外汇储备也是世界名列前茅。08年汶川特大地震降临，我们中国人不凭借外国人，也可以凭借自己的力量抗震救灾，帮助自己的同胞。北京奥运会也向世界证明了中国的实力。 第三，有了一定程度的言论自由。我们不会因为我们的言论有错误而有罪，特别是现在有了互联网的时候，成千上万的网民在讨论当下中国社会的热点问题。这些都不会受到打击和破坏。

我们为这个三个进步付出的代价也非常大，所以我们要站在新30年的起点上回顾。旧30年的主题是“发展是硬道理”。但是现在在新30年的起点上，我们要讲第二句话：“发展不能不讲道理。”学习执行科学发展观也是基于这个发现。往后新30年，80后和90后的青年将承担中国新30年的主题，这个主题我把它概括为：第一，树立中国价值；第二，重建社会正义。为什么这样坚定不移呢？因为改革开放30年，我们虽然取得如此大的经济成就，但是社会各个阶层都没有找到自己安身立命的地方，也就是始终没有找到自己的精神价值。中国价值究竟是什么？中产阶级的精神成长怎么样？现在谁也不知道，但我们终有一天要把它找到。

儒商道商的义利之辩

既然中产阶级已经是社会的重要责任人，我们可以把他们和欧洲中产阶级做一个对比。今天中国的中产阶级在我看来没有走出断奶期。他们经常得等待权贵资本洒下一些面包。这意味着中产阶级还没有成长为一个成熟的阶级，没有形成自己的价值观念体系、资本逻辑和市场规则，在中国也没有一个根本的联系。管理科学的目标在使企业做大做强。为什么要做大做强呢？道家认为：世界没有任何东西比水更强大。资本的文化是为西方资本主义提供前提，我们作为中国人不可能为西方资本主义提供前提，所以我们不可能做大做强。

中国有儒、道、佛三家，概括起来说，儒家是教我们怎么行善，道家是教我们把生活艺术化，佛家教我们解脱。儒道佛三者合流，塑造了今天的中国人。企业家究竟是做儒商，还是做道商？我认为如果没有儒家的思想作为根基的话，道商就等于奸商。如果特别强调道家思想，我们的社会会变得有一点可怕。把儒家的思想拿掉，就等于抽除了这个最基本的伦理道德。因为我们每一个人都不是石头里出来的，我们要赡养父母。但是我们光有儒家的话，我们也非常累。道家讲的自然是精神生活的观念，是一种境界。道家学说的最高境界是：大隐隐于朝。我们进入道家的境界，就会对生活采取艺术的态度，审美的态度。所以道家跟儒家向来是互补，中国人一方面要有一种文化的力量，要有道德的原则，另一方面又要有道家对于生活和艺术的态度。

企业家应该有境界，这境界应该以儒家为基础，企业家要成为儒商。明代李梦阳有言：“夫商与士异术而同心，故善商者，处货财之场，而修高明之行，是故虽利而不污。”就是商人和士大夫其实是异术而同心。善于经商的人，虽然他处在竞争的领域，但是同时也可以修炼高明的心。这就牵涉到中国向来讲的“义利之辩”：义和利是不是对立的？孟子说：“君子言义不言利。”这个说得有一点过，为商到底在利之中。但是在利之中，不等于义不在利之中。所以义利之辩就成为中国商人历来要讨论的问题。中国的商人就把这个“义利之辩”演化成“义外利内”。这就是中国人长久以来在社会生活当中冷酷的根本原因。他其实还是没有解决义和利



之间的关系问题，所以我说现在应该提出新儒商的概念。深刻地来实现“义和利”的统一，把“义”看成是“利中之道”。“利”应该是“行道之工具”。要真正树立这样一个想法，非常不容易。新儒商谈论的就是资本。资本是什么？天下之公器。为什么是公器？它其实是权利。为什么说它是权利？因为它是支配别人生命时间和劳动力的工具。权利是人与人的一种关系，是一部分支配控制另一部分人的那种关系。

理性应该论证出人与人是平等的，所以Social Power是非理性的。它现在是当下生活主导性的感性力量，法学家和政治学家去论证它，让它上升成为权利。把一个非理性的权利，通过理性的论证上升到权利，然后用另外一种Political power的力量保证权利。现在我们看到这三个之间的关系，经济基础决定上层建筑。实际上就是Power决定了Right。这是今天中国的企业家首先应该认识的一个最基础的东西。当我们在掌控资本和运作资本的时候，我们在运作社会权利。这个社会权利在法律上得到承认，就是Right，而政治权利是保证它的一个工具。这就印证了那句话，资本是权利的工具。这就是“企业家”的含义，关键是“企业家”三个字里面有一个“家”字，这个“家”是一种境界。比如说我要吃饭，那是食客。假如我能够欣赏各种美食，那就叫美食家，没有家就不能达到这种境界。企业家也需要境界。



企业家应该有境界，这境界应该以儒家为基础，企业家要成为儒商。

企业家要入天地境界

现在中国的企业家，或者中国的为企业家出力献策的人，他只有一个短期利益最大化，这也我们中产阶级没有觉悟的重要标志。所以必须谈一点境界。冯友兰先生说，人生有四个境界。我们刚生下来的孩子，在童年的时候那叫自然境界。他按照天性生活和看待世界，这就是赤子之心。他一长大，就到了功利境界，懂得了人情世故。人都是需要这样成长，然后把这个成长看作成熟的标志。一个企业也要成长，它一定要进入功利境界，于是他要建立现代企业制度。我们现代企业建立企业的制度，都是在功利境界里建立的。但是一个企业家，不会满足于停留在第二境界上，他还要往上走。如果他不走，他还会面临一个问题，他的员工还会利用这个制度来赚取自己的利益。所谓建立企业文化，就是让你的要求上升到道的境界。如果企业达到了这样一个境界，他就是到了一定的高度。但是还有一个更高的境界——天地境界。这个天地境界，老子的《道德经》有这样一句话：“天地不仁，以万物为刍狗。圣人不仁，以百姓为刍狗。”老子是说，天地超越于道，是让万事万物按照它的本性展开，不要去干扰它。圣人的境界高于人的境界，让老百姓按照本性来生活。这就是说，企业家你不能仅仅停留在道德境界上，我们要上升到天地境界上。如果仅仅的站在道德境界上，人就会变得“善善恶恶，爱爱恨恨”。

功利境界是最复杂的，于是我们要学习许多制度建设、管理科学的知识。但是企业家，不能让自己陷入在一个复杂的规则里面，我们要建立一个道德上的认同，让企业的员工有一个道德认可，而你自己要高于这个道德境界。对于每一个员工，他的愿望都要给予尊重，这就是所谓天地境界。

从儒商讲到新儒商，新儒商应该达到“以义看利”的终点，把“利”看作到“义”的工具。这就是我讲的企业家应该有人文修养的原因。西方哲学可以锻炼你的头脑，把你的思维锻炼得非常严密；中国哲学则是从生命感受和生命情感理念出发的。所谓形成境界，就是进入一种智慧。中国人学一点西方哲学，主要为了借鉴西方哲学的严密性、逻辑性，更主要的是寻找自己的安身立命的理由，这一点只有从中国古代人文典籍中来获得。我们去读中国古代文学典籍，是在积累我们的生命感受。即便我们已经在这个世界上生活过一段时间，自己已经积累生命感受了，但是我们还没有时间去读它。我们在生活当中生命感受是散漫的，通过阅读古代典籍才能系统地去感受。

（文／李丹 整理）



2009年7月3日



2009年7月4日



2009年7月11日



2009年7月18日



2009年7月19日

2009/7/03

■ 2009年7月3日

复旦大学管理学院与哈佛商学院联手举办 “Going to College”活动，40多名哈佛学子及教授来到复旦校园，与学院的教授及学生面对面共同探讨中美教育问题。院长陆雄文教授及哈佛大学费正清中国研究中心主任William C. Kirby教授出席活动。

2009/7/04

■ 2009年7月4日

复旦大学管理学院全国优秀大学生夏令营暨2010年招生宣传系列活动在李达三楼二楼报告厅正式拉开序幕，来自全国985高校的150余位优秀大学生济济一堂，在两天的时间里放飞梦想、交流思想、共迎未来。

2009/7/04

■ 2009年7月4日

复旦EMBA管理前沿论坛走进广州。陆雄文院长、芮明杰教授、摩根大通证券（亚太）有限公司董事总经理龚方雄和珠三角近三百位企业家围绕“世界经济新秩序下的中国宏观经济展望与企业的应对”这一话题进行了深入探讨。广州市市委常委统战部部长孔少琼、统战部副部长工商联党组书记谢春潮、广州市民营商会副会长岑昭雄等嘉宾出席了论坛。

2009/7/04

■ 2009年7月4日

复旦大学管理学院MPAcc项目首届财务案例大赛拉开帷幕。本次大赛旨在培养学生分析问题和解决问题的实战能力和创新能力，从而最大程度地激发学生的学习潜力，为进一步成长为未来财务精英奠定基础。

2009/7/11

■ 2009年7月11日

复旦国际MBA项目隆重举行师生校友重聚活动。学院国际MBA项目校友、教师、在读学生、应届毕业生共200多人出席。当天，学院隆重举行了麻省理工学院斯隆管理学院高级副院长Mr. Alan F. White“复旦大学管理学院名誉教授”的颁授仪式。

2009/7/11

■ 2009年7月11日

复旦大学工商管理硕士/会计硕士毕业典礼在复旦大学相辉堂隆重举行。千余名MBA项目、IMBA项目、EMBA项目、MPAcc项目、复旦－BI（挪威）MBA项目以及复旦大学－华盛顿大学EMBA项目的2009届毕业生及家属参加了典礼。复旦大学党委书记秦绍德教授为毕业生颁发证书；副校长金力教授、管理学院院长陆



2009 年 7 月 20 日



2009 年 7 月 24 日



2009 年 7 月 26 日



2009 年 7 月 29 日



2009 年 8 月 1 日

2009/7/18

2009/7/19

2009/7/20

2009/7/20

2009/7/24

2009/7/25

雄文教授发表毕业贺辞，学院部分授课老师也参加了典礼。

■ 2009 年 7 月 18 日–19 日

“2009 年复旦管理学国际论坛”拉开帷幕。近两百多位国内外管理学知名专家和学者齐聚一堂，为全球范围的经济危机下，中国经济的可持续发展出谋划策。复旦管理学奖励基金会副会长、原全国人大常委会副委员长成思危，复旦管理学奖励基金会副理事长、原外经贸部副部长刘山在，原外经贸部副部长、现任博鳌论坛秘书长、复旦管理学奖励基金会副理事长、秘书长龙永图等嘉宾出席了论坛，并发表了精彩的主题演讲。

■ 2009 年 7 月 19 日

学院校友沙龙成功举办，此次沙龙的主题是“如何为子女海外择校”。学院特聘教授、1980 级本科校友、孟菲斯大学福格曼商业及经济学院教授蒋肖虹女士以及复旦大学新闻学院本科毕业、哈佛大学在读 MBA 学生沈泓先生作为主讲嘉宾，与校友们分享海外择校经验。

■ 2009 年 7 月 20 日

复旦大学管理学院、思科公司及斯坦福大学商学院创立的供应链领袖项目举行开学仪式，40多名来自国内企业和在华跨国公司的高管成为首批学员。

■ 2009 年 7 月 24 日

由复旦大学管理学院企业管理系、复旦大学东方管理研究院（筹）、江西财经大学工商管理学院、江西财经大学产业集群与企业发展研究中心以及台湾淡江大学管理学院企业管理系联合主办的“第三届海峡两岸企业组织与管理学术研讨会”在江西井冈山隆重召开。来自台湾淡江大学、高雄应用科技大学、台湾东海大学、复旦大学、同济大学、中国社会科学院等单位的专家学者70余位出席。

■ 2009 年 7 月 25 日

学院七月 Open Day 活动热烈举行，作为主打活动之一的 “校友论坛” 邀请到梅塞德斯—奔驰（中国）汽车销售有限公司销售总监蔡公明先生及学院市场营销系主任蒋青云教授，分别从宏观和微观、产业和市场的角度与大家分享企业成长的成功经验，探讨经济危机下的可行之路。



2009/7/25

■ 2009年7月18日—25日

复旦MBA爱心委员会宁夏西吉爱心考察活动启动。复旦MBA爱心委员会一行18人从上海出发，奔赴宁夏西吉进行为期一周的暑期考察活动，并在当地举办第一届“我很棒”夏令营活动。

2009/7/26

■ 2009年7月26日

学院南京校友联络处成立仪式隆重举行。来自南京各界的70多位校友出席了本次活动。

2009/7/29

■ 2009年7月29日

学院“蓝墨水精英教育计划”走进淮海路，企业管理系的胡君辰教授作为演讲嘉宾与企业高级经理人共同探讨心智模式的冶炼及其重要性。

■ 2009年7月19日—8月1日

2009年7月19日至8月1日，复旦－港大IMBA 项目08级170余名同学分4批前往香港，进行为期一周的“学习之旅”。

2009/8/01

■ 2009年8月20日

学院 “蓝墨水精英教育计划”首次成功走出上海，在苏州工业园区举办了一场精彩讲座，学院管理科学系宁钟教授为园区内近百位公司高管讲解了“不确定条件下的创新管理”。

2009/8/20

■ 2009年8月21日—23日

复旦大学—香港大学IMBA项目2009新生Orientation在青浦举行。2009级新生、08、07和06级部分作为教练的校友学生以及项目组老师共计300余人参与活动。

■ 2009年8月25日

EMBA项目开放课堂成功举办，EMBA项目特聘教授鲍勇剑为大家带来了一场题为“危机下的变革管理”的精彩演讲

2009/8/25

■ 2009年8月27日

“蓝墨水精英教育计划”走进南京西路，学院产业经济系孙霈副教授作了“全球竞争中的产业安全与跨国公司在华战略”的主题演讲，70余名职场精英聆听讲座。

■ 2009年8月29日

挂靠在管理学院的复旦大学住房政策研究中心在复旦大学光华楼


2009 年 8 月 30 日


2009 年 9 月 1 日


2009 年 9 月 5 日


2009 年 9 月 6 日


2009 年 9 月 8 日

2009/8/29

2009/8/30

2009/9/05

2009/9/05

2009/9/06

2009/9/08

举行了隆重的揭牌仪式。全国政协常委、中国房地产研究会会长、前建设部副部长刘志峰发表讲话，并与复旦大学党委书记秦绍德一起共同为中心揭牌。

■ 2009 年 8 月 30 日

校友论坛 8 月 IT 专场举行，主题为“IT 主导的企业战略转型与创新”。学院党委书记、复旦大学电子商务研究中心主任黄丽华教授和交通银行首席信息官候维栋先生担任演讲嘉宾。

■ 2009 年 8 月 30 日

复旦大学－香港大学工商管理（国际）硕士项目 2009 开学典礼在李达三楼二楼报告厅隆重举行，参加典礼的包括两院领导、校友代表、08 级学生代表、全体 09 新生以及项目办公室工作人员共 260 余人。

■ 2009 年 9 月 1 日

2009 级复旦国际 MBA Orientation 在史带楼友邦堂拉开序幕。活动以文化差异与多元文化融合为主题，115 位中国学生、45 位国际学生以及国际交换生参加了活动。

■ 2009 年 9 月 5 日

复旦大学首届EMBA02秋毕业五周年返校庆典活动在管理学院隆重举行。近 100 位校友卸下繁忙的公务，从四面八方重返母校、参加毕业五周年的庆典活动。管理学院院长陆雄文教授带领老师们热情欢迎。

■ 2009 年 9 月 6 日

利丰发展(中国)有限公司、利丰研究中心董事、全国政协委员张家敏在管理学院发表了题为“在平的世界中竞争”的演讲。本次讲座为蓝墨水精英教育计划 9 月份活动之一。

■ 2009 年 9 月 8 日

为了方便来自长三角及其周边地区的学生，复旦MBA 项目从 2010 年增设 “泛长三角班”，周六及周日全天上课。此外，复旦MBA 项目还将推出新生奖学金新方案，增设GMAT新生奖学金，并扩大奖学金获奖比例，预计奖金总额度将超过200万元。



2009/9/06

■ 2009年9月8日

复旦大学MBA爱心委员会公益晚会在史带楼圆满举行。当晚，爱委会为新任理事会成员颁发受聘证书，全场共同见证了复旦大学MBA爱心委员会理事会的成立。

2009/9/12

■ 2009年9月8日

英国《金融时报》国际事务首席评论家、著名经济学者、专栏作家吉迪恩·拉赫曼（Gideon Rachman）做客复旦大学管理学院，在友邦堂为中外学生们献上了一场以“全球经济危机后的新变革”为主题的精彩讲座。学院财务金融系王小卒教授担任主持。

2009/9/17

■ 2009年9月12日

首届复旦大学MPAcc项目财务案例分析大赛决赛在史带楼隆重举行，潜伏队夺冠，first spring、复傲队以及风帆队摘得亚军，新芽队和百分百队荣获比赛的第三名。

2009/9/19

■ 2009年9月17日

复旦大学受浦东新区科委委托推出国内首个面向高科技企业高管的高端研修项目，复旦大学—浦东新区企业家创新领导力发展高级研修项目启动仪式暨新闻发布会在浦东创新港隆重举行。

■ 2009年9月13日—18日

复旦大学管理学院职业发展中心（CDO）十周年庆典系列活动开展。本次十周年庆的主题为“成就·未来”。

2009/9/21

■ 2009年9月19日

学院统计学系建系70周年庆典暨学术研讨会在史带楼隆重举行。

2009年9月21日

MFG.com创始人及全球首席执行官费莫奇（Mitch Free）先生来到管理学院，与大家分享了他在创业过程中的经历和体会。

2009/9/22

■ 2009年9月22日

复旦大学MBA项目巡展相继走进江浙地区的杭州、苏州、无锡和南京。学院MBA项目副主任谢昊、戴宁红，复旦－港大IMBA项目行政主任孙龙、复旦—BI（挪威）MBA项目主任徐惠忠等在会场与广大考生进行近距离的接触，一起品味复旦、



2009 年 9 月 22 日



2009 年 9 月 24 日



2009 年 6 月 22 日



2009 年 10 月 9 日



2009 年 10 月 14 日

2009/9/24

2009/9/25

2009/9/26

2009/10/04

2009/10/09

2009/10/14

感受上海。

■ 2009 年 9 月 24 日

“蓝墨水精英教育计划”走进淮海中路，举行了一次主题为“管理者的战略思维”精英沙龙。学院管理咨询公司孙金云老师担任演讲嘉宾。

■ 2009 年 9 月 26 日

校园开放日在史带楼友邦堂再次拉开帷幕。会计学系主任吕长江教授以“上市公司高管股票期权激励计划评析”为主题进行讲座。MBA 项目老师就复旦MBA 项目及2010年招生预审政策作了说明。

■ 2009 年 9 月 26 日

学院 1986 级经济管理硕士班校友返回母校，举行毕业二十周年聚会，重温难忘的复旦管院学习时光。

■ 2009 年 9 月 25 日–28 日

复旦EMBA的移动课堂在呼和浩特市展开。9月25日，一百多位EMBA学生参观了蒙牛集团乳业生产基地，了解乳业生产工艺，并与蒙牛集团董事长兼总裁牛根生对话，探讨蒙牛集团的发展战略和目前所面临的机遇与挑战。当天晚上，呼和浩特市市长汤爱军、副市长武文元与 EMBA 学生进行了会谈，解读西部投资机会与政策。

■ 2009 年 10 月 4 日

在学院副院长郁义鸿教授的带领下，近40 名复旦大学EMBA同学启程前往美国，开始为期 12 天的美国东部游学之旅。

■ 2009 年 10 月 9 日

学院纽约校友联络处在曼哈顿正式宣告成立。这是学院设立的第一个海外校友联络处，也是学院成立的第 7 家校友联络处。

■ 2009 年 10 月 14 日

波士顿咨询公司（BCG）全球董事会主席 Carl Stern 先生出席万事达卡管理大师论坛，以“企业 2.0 时代的领导力”为主题分享了自己对未来企业发展趋势与企业管理者领导力变革的深度思考。复旦大学－华盛顿大学 EMBA 项目主任Patrick Morton 教授担任讲座主持。



亲历全球最恐怖的六大过

文／成 靓 (PDC)

那是一种无以言表的高峰体验和巨大震撼，我爱反重力和飞的感觉，喜欢从座椅上飘起来又坠下去，和前途一片未知的极速前进……

作为一名“极限”过山车爱好者，我已经记不清是何时中毒上了瘾，只知道自己对普通主题乐园中的花车游行和璀璨烟花早已提不起半点兴趣，只爱追寻藏匿于各处的颠峰圣地而去，我热衷于选择各种不可思议而刺激的过山车，不管是扭曲急转弯、飞跃、绕圈还是不断的加速，爱的就是那种恐惧与速度交织的快感。

提到这类玩命过山车，大约第一时间在脑海里闪现的名字就是Six Flags（六旗），这是个在北美乃至全球都相当著名的连锁主题乐园，其中以LA魔术山，新泽西，亚特兰大等地的最为吸引人，理由无怪乎那里拥有全球最“销魂”的几座过山车，每次去充满了尖叫的Six Flags乐园都是场纯冒险之旅。另外在英国念书时，由于欧洲最著名的极限乐园 Alton Tower离我居住的地方才一个小时车程，于是就索性买了张年卡周末经常去玩过山车。

曾在youtube上看到世界各地过山车爱好者们根据各自的定义制作了全球过山车排行榜，对照悉数一下，也有幸乘过其中好些各具特色的云霄飞车了，遂作文一篇分享这些“刻骨铭心”的体验。

1.最惊悚：Kingda Ka (美国新泽西六旗冒险乐园)

当年被友人拉去乘坐Kingda Ka之时，我还是个过山车菜鸟，坐过的过山车屈指可数，却一下子被拖到了全球落差最大的过山车之前，站在那看起来“直上直下”的四五十层楼那么高的怪物跟前完全不知道这就是传说中全球过山车之王，是世界上最快最高的过山车。一但坐进车厢，扣上



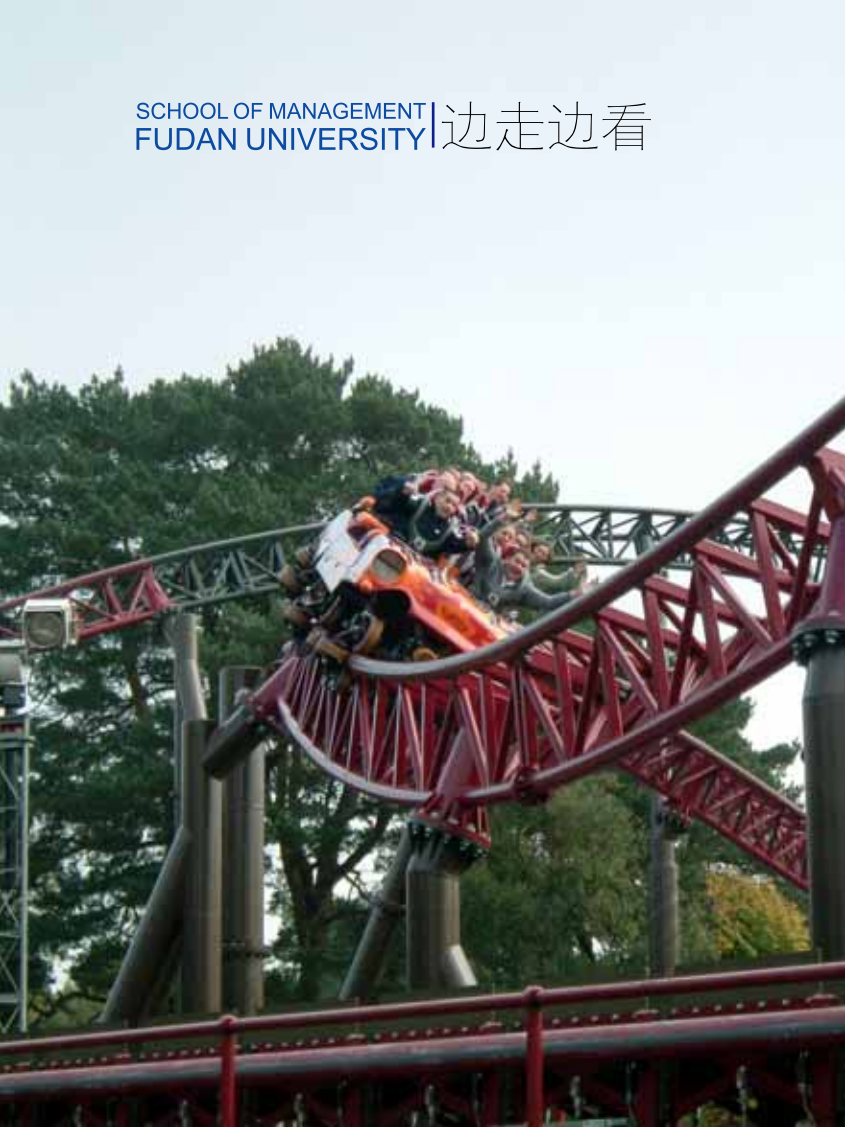
山车

了安全带，即使满脑子都是想逃跑的念头也完全来不及了，因为已经开始倒数计时，头脑依然一片空白之时车子已经如火箭一般加速冲出去，垂直上升的时候感觉无限接近蓝天，紧张到一度感觉不到呼吸和心跳，本以为会笔直升到顶端，未料中间突然90度扭转一次，到达顶点的快感还没来得及体会，整辆车就骤然垂直向下俯冲而去，刚往下的时候我震惊地都忘记闭上眼睛，眼看着快接近地面了又是一阵天旋地转，整个人都失重的状态下回到了地面，下来后我连站都站不稳，这是次真正上天入地的体验，仅在28秒内就完成了，虽意犹未尽，却是唯一我不敢再尝试第二次的过山车。

我热衷于选择各种不可思议而刺激的过山车，我爱的就是那种恐惧与速度交织的快感。

2.最失控：Goliath（美国加州六旗魔术山乐园）

Goliath过山车大约属于全球前五的级别，却因其带给我的失控感觉一直念念不忘，不似Kingda Ka那般速战速决，Goliath带来的恐惧和快感是层层递进的，我一共乘过两次Goliath，一次在艳阳高照的白天，一次在灯火鬼魅的夜晚，感受迥然不同。Goliath开始向上攀爬的阶段，钢铁和





链条的声音让人不由心里发怵，当爬到第一个制高点的时候，车子就带着我们以超过135公里的时速飞驰俯冲，未料瞬间进入的竟然是个漆黑的隧道，特别是白天乘坐时光亮与阴暗带来的反差极速转化，高度恐怖，还没缓过神，就进入了好几个翻滚和高速回旋，尤其在每次到达轨道最外沿那种几乎要被抛出去的离心力都令我心有余悸，最夸张的是在转弯的时候，车子常会停顿一下，然后再高速冲下去又爬上来，那是种身不由己，世界却在眼前颠倒旋转的感觉，很容易让人着迷。在此还不得不提下晚上乘坐Goliath的体验，那真是场灵异幻觉的体验，主要是装饰的冷调灯光闪烁迷离，整片天空漆黑无垠，几乎不能像白天那样看清前方的轨道，只能听命于车身在轨道上疯狂跌宕。

逐渐累积了乘坐过山车的经验后，我知道由于物理动能与势能相互转换的关系，坐的位置也很有讲究。

3.最极速：Rita Queen of Speed（英国 Alton Tower 主题公园）

论恐怖，这个紫红色的Rita Queen of Speed比不上Kingda Ka的级别，可论速度它也全然不可小觑，而且这是我首次尝试坐在第一排的过山车，逐渐累积了乘坐过山车的经验后，我知道由于物理动能与势能相互转换的关系，坐的位置也很有讲究，像Rita这样如F1赛车那样加速冲去出的过山车，第一排位置通常非常抢手，要另外排队才能获得。随着指示灯的闪烁，一声Ready Go！车子瞬间就以2.2秒加速到时速100公里的速度冲出去了，我思维一度脱线，反应慢了半拍，听到别人的尖叫才恍然已经进入轨道，遂跟着所有人一



起尖叫，不断体验到因高速产生的失重临界感，Rita的整段轨道布满了盘旋和急弯，最快时速达到370公里，而且不像赛车有外壳保护，因为速度太快，听到的反而不是风声，而是某种若隐若现的特异声响，当然每次向下急速滑进，都会感觉到非常沉重的压迫力充满了全身——下车后，我当场“腿软”，比坐Kingda Ka后还反应严重，这是唯一一个我乘坐完以后因头晕“云中漫步”了20分钟才恢复正常的过山车，可想速度之快！

4.最无语：Oblivion (英国 Alton Tower 主题公园)

Oblivion过山车是Alton Tower里最恐怖的过山车，也曾是世界上首个垂直加速的过山车，试想本来到达一定高度后自由落体已可谓极速，现在再给这个钢制过山车一个加速度，是多么“毁灭”的感觉。

我和几个朋友并排乘坐，开始爬坡的时候大家还兴奋地聊天或者轻松地环顾Alton Tower 庄园般古典硕大的游乐场，可随着顶端越来越近，人们突然都默不作声，紧张气氛一触即发，最夸张的是某刻车子突然在顶端戛然而止，于是我们就被悬在了高空，那一刻非常的恐惧，因为面朝下又不知道什么时候会跌下去，恐怖级数和蹦极有得一拼，突然车子“咔”地一下翻转就加速了，90度垂直地面如瀑布飞泻一般俯冲了下去，当时我本能地想尖叫，可竟发不出任何声音，声音被卡在了喉咙里，完全无语了，恐惧得只觉得血液都涌到了一处，快到地面的后才发现正在坠入更深邃还冒着白烟的“无底深渊”，那一刻就好象是科幻片中给黑洞吞噬了一样，在更无助地时候又被突然带回了地面的阳光灿烂之中，只是当大家从地下隧道再度出来时，都是恍若隔世的满面惨白。

5.最轻松：AIR (英国 Alton Tower 主题公园)

写了好几个“亡命”过山车之后，再介绍个我认为看起来很恐怖，实则乘坐非常舒服的过山车AIR，乘坐这个怪异的过山车时人是一反常态被吊着的，所以当我选择坐第一排时，伸开双手就如同彼得潘和超人一般可以体验飞翔的快感。由于这个过山车速度适中，又经常360度旋转，如



果是天气晴朗又有些许微风的时候乘坐，真是名副其实地能感受到与空气最亲密的接触，时而转上了天际，时而沉入地底，特别在仰天的时候，人根本不知道会被带去何方的感觉充满了颤栗，当然从几十米的高空以超人的姿势往下冲，最后脸和地面基本也就一米不到的距离也让我直怕撞上些什么，但其实担心都是多余的，一切都很安全，后来又忍不住去乘坐了好几次，纯粹为体验舒适度而去。

6.最漫长:Steel Dragon 2000 (日本名古屋长岛公园)

去了不同国家乘坐过山车就会发现设计过山车的背后也受到文化影响，好比日本乃至亚洲第一的钢龙2000过山车就和美国英国人造的那种极短时间内颠峰体验非常不同，它所带来的是考验人极限忍耐力的经历。

在某个灯火渐起的黄昏乘坐了钢龙2000，说实话，我从来没有坐过那么漫长的过山车，这也是唯一一个最后耗尽了大家尖叫体力的过山车，近两千五百米的轨道跌宕起伏，在整个四分多钟的过程中并没有特别骇人的场景，却在脑海中时常浮现出“怎么还没有到头”的念头，好在，伴随夜晚灯光点缀的视野开阔而魔幻，从上往下飞速前进的时候看到的就是一条金色璀璨的长龙，世界旋转的边界逐渐在灯火和风中模糊，那段在钢铁架子之间穿梭的情形令我印象很深，好象行进于龙的鳞片间，最后连续两个隧道终于带来了结束的信号，下车后额头渗出的汗水，真不知几许温度。

我曾经和一些朋友讨论过为什么欧美国家的人会设计出如此恐怖的过山车，还受到男女老少的追捧，如果不是购买年卡或者乐园联票的话，每次乘坐过山车也挺贵，真是花钱买“痛苦”，后来大伙普遍认为欧美许多人平时生活太无聊，只能在游乐上追求下全方位的感官刺激，无论是释放压力还是调节生活，乘坐过山车都是值得尝试的一种娱乐，而我想自己只是纯粹迷恋这类混杂了快感和痛感的体验。

如果有兴趣去文中提到的几个主题公园体验过山车乐趣的话，一定记得在网上订票或者提前订票，可以有不少优惠，而且因为每个过山车都全球知名，等待乘坐的人自然不计其数，我当时还很纳闷，平时街上不见多少人排队，怎么游乐场里哪个项目都要耗费漫长的等待时间，但仅为了那几分钟的颠峰体验，排上几小时队，也是非常值得的。

蓝墨水 Learning Program

复旦大学管理学院

“蓝墨水精英教育计划”