时间：2009 年 10 月 29 日
论坛：复旦大学管理学院松下讲座
嘉宾：联邦快递首席经济学家 Gene Huang

经济周期中的期望管理

经济学对企业经营和日常生活的影响几乎横跨所有的领域，在这种背景下探讨经济学理论框架的发展是非常有意思的。

凯恩斯曾经说："经济学家和政治哲学家的思想，无论正确与否，都要比通常人认为的更强有力。有些实干家觉得他们不受这些思路的影响，却往往成为一些迂腐的、或者说犯错误的经济学家的奴隶。"经济学对企业经营和日常生活的影响几乎横跨所有的领域，在这种背景下探讨经济学理论框架的发展是非常有意思的。







危机暴露理论局限

经济学思想在过去一百年有了很大的发展。一方面是理论上数理框架的大量出炉，另一方面是以模型为引导，直接到市场。20 世纪上半页美国最伟大的经济学家费舍（Ragnar Frisch）是这个思想发展的引领者。他以后的经济学家通过演绎，推导出创建理论框架的体制经济和市场，进而指导行为。有人曾经跟诺贝尔经济学家奖得主史蒂文说，那边有张二十块钱的钞票。史蒂文说，不可能，要是真有早就被人捡起来了。这是个说明强势的有效经济市场的非常好的例子。当时所谓的"市场最了解（market knows the best）"的信仰沿着数学方向快速发展，金融创新由数理模型主宰、缺乏监管地高速发展，

一方面给世界经济带来市场需求的流通性，但因此形成的流通泛滥也在2007年达到巅峰。

有效市场最大的逻辑性错误就是：不能证明的东西不能代表这个假设是对的。我个人觉得市场的有效性要有两个前提：一是要有清楚的游戏规则；另外一个是要有足够的自我调节时间。从某种意义上说，有效市场理论是经济学家想让经济学向自然科学发展的一种美好理想。接下来我想经济周期理论会有很大的发展，会有新的游戏规则产生或被修改。所以过去的一百年，可以说是一个从费舍向数学靠拢的纯理论，到现在转向研究人的行为方向的过程。

2008年9月是理性经济大厦的全面垮塌。我们知道，财政政策不可避免是政治妥协的结果，那货币政策总该是独立的了吧？也不是。国会给美联储的两项授权中，一项是推进价格的稳定；另一项是最大化就业。而一讲到就业，就会立刻被政治家牵制。所以无论是主观上还是客观上，财政政策和货币政策都不可能给市场自己充分调节的机会和时间。在干涉方式上，完全不受政治影响的市场经济在现实中是很难存在的，而受政治影响的经济决策就增加了期望作用，又给分析带来很大难度。但在没有更好的替代品出现之前，有效市场的理论还在继续应用，目前世界各国的政策制定者都在重新制定和调整市场游戏规则。

上个世纪七十年代以来，有效市场的普遍应用带来了金融领域的繁荣，最明显的就是美国从产业资本主义转向金融资本主义。虽然金融产品的资本意义重大，但其目的在于服务其他金融产品，在经济中并不占主体位置，归根结底不为社会创造任何价值。经济的真正发展要依靠产业部门的努力，因此金融的中介作用被重新发现。杰克·韦尔奇曾经反省说，原来以股价为决策的原则是最愚蠢的。





我个人觉得市场的有效性要有两个前提：一是要有清楚的游戏规则，另外一个是要有足够的自我调节时间。

预测和共识的关系

想一想，我们真的能知道我们在期待什么吗？也许巴菲特知道，但是构成经济体的大部分人其实并不真正知道自己期待什么。形势好，水涨船高；形势不好就发发牢骚。

其实在企业管理中也是一样。很多公司破产不是没有抓住产品周期，而是没有理解经济周期或政治周期。通常在衰退和复苏中，我们对因果关系没有清晰的了解，政策影响有一定的滞后性，所以我们不知道政策到底怎样影响经济。

预测是行为经济的内在要素，预测与规划在亚洲经济模型中更为重要，而在美国则更多地作为一种市场反馈而不是前瞻活动。预测有三方面具体应用：一是市场财务人员的预算规划；二是企业和个人的评估标准；三是风险和选择的比较衡量。预测的重要性在金融资本主义的巅峰时期一度被淡化，现在则重新

被重视。为什么预测这么重要呢？因为预测与时间紧密关联，而时间是有价值的，利率、汇率等都含有时间和期望值的因素，使之与机会成本直接挂钩。衡量一个CEO成功的终极标准，就是看他能否将企业带出经济周期。

预测也有很多限制。过去一个世纪中使用的种种经济模型都有贡献，也有其限制。现在新凯恩斯主义者将期望纳入他们使用的动态均衡经济模型是一大进步，但也只能追求近似。"黑天鹅事件"仍然是不可避免的，这主要是由于人们会做出从个人角度来看是理性的、而对社会来说是非理性的行为。事实上，面对不确定性，人们往往倾向于选择非理性行为，这在经济泡沫时期表现得尤其明显。我们知道，行为经济学中的"有限合理性"概念指出，人和经济的理性受主客观多方面条件的限制，所以预测中的"精确"和"最优化"只不过是近似精确和近似最优化。另外需要注意的是，预测不但掌握结果，还会有意无意中引导人们去达到这个结果。在这一百年的经济学发展中，许多诺贝尔奖被颁发以表彰数学引导的经济学发展方向，这种努力也促进了经济的快速发展，但我们仍不能避免一次又一次经济危机的发生。

下面我们来谈谈如何解读共识，因为共识似乎能提供市场的平均看法。1820年美国总统杰克逊开始着手扩大选举权的范围，这个民主化趋势一直持续到今天。但是美国普选隐含的正态分布思维，真能选出最适合的人选吗？在选民教育程度不一样的情况下，真的不会出现"真理掌握在少数人手中"的情况吗？在现在的经济采样预测中，五十个人里面二三十个人是金融界的，他们对市场的悲观反过来会影响非金融界，这就是一种有偏向性的共识。共识并不比个人的意识更精确，但是华尔街的预测员仍然会受到公司、机构的影响，真正独立的预测基本上不存在。人的群居属性决定人宁愿和同事犯一样的错误而不愿冒险落单。这种群体压力在经济上的表现是广泛存在的，当人的大脑不再能理解周边环境时，就会跑到共识那里去寻找安慰。所以共识有值得肯定的地方，也有其自身限制。

行为经济学中的"有限合理性"概念指出，人和经济的理性受主客观多方面条件的限制，所以预测中的"精确"和"最优化"只不过是近似精确和近似最优化。

风险管理和期望的关系

在经济预测中，另外一个需要回答的问题是为何我们对突发事件总是准备不足？美国资深交易员纳西姆·尼古拉斯·塔勒布在《如何应对不可预知的未来》一书中写道："总是存在期望范围之外高影响和难预测的稀有事件，这就是'黑天鹅事件'，例如重要的科学发现、历史事件、艺术成就等等。""9.11"、世界大战都是无法预测的。所以要理解突发事件，就对分析人员的经验和判断力有很高的要求，而这两者则在一般的分析员、程序员和所谓的金融创新者身上通常不具备，他们通常将注意力放在概念上。

在前瞻性的讨论和预测中，这次的经济危机将行为经济学中的三个侧面表现得淋漓尽致。第一个方面是直观推断，很多决定都是经不起推敲的，比如很多企业觉得经济可能不好而开始裁员，裁员就必然会带来经济危机；第二个方面是表达问题的方法，比如企业各部门出于自身利益表达不同诉求和环比、同比问题（这一点非常重要，因为经济学家使用的环比比企业使用的同比领先六个月时间）；第三个方面是市场的"无效"，就是人的非理性因素。

我们下面来谈风险。风险之所以存在，是因为我们不能完美地预见。风险管理的前提就在于能够衡量某种风险。风险

存在于很多方面，在一个企业中，劳力、汇率、燃油、资金、法律乃至气候等等方面都可能存在风险。实际上，任何一种偏离期望的情况都是风险。风险是不能被消灭的，但是可以被转移或被控制。爱因斯坦的一句话对风险管理是非常重要的——做事情越简单越好，但是不要简化。这是针对实体经济的风险而言的。金融经济的风险又有其特殊性，因为金融市场的风险都是人为的。过去我们过多研究金融市场的风险而不注重实体经济中的风险，实际上在企业越来越依赖全球经济的今天（比如联邦快递的“Just In Time”概念就依赖于每个环节的连贯性，一个环节的打乱会干扰整个生产分派过程），注意实体经济风险对于期望管理是非常重要的。

总结下来我们发现，在经济预测中，观察分析很难，数理推导更难，由数理推导进而观察分析最难。我们尤其需要注意的几点是：一、不能犯方向性错误；二、自己判断，分清因果；三、重视常理和常识；四、环比领先同比。

提高内在价值的大趋势

谈到价格中的期望值问题，我想讲个印第安人的故事。秋天到了，印第安人问他们的酋长，今年冬天冷吗？酋长为保险起见，对族人说，你们先去拾柴准备吧。第二天，酋长打电话到气象中心去问，气象中心的人说，应该比较冷。酋长就让族人去捡更多的木柴。过了一个星期，酋长又打电话问气象中心，会非常冷吗？气象中心说，据他们观测，应该非常冷。酋长就对族人说，把能见到的木柴全捡回来。两个星期后，他再打电话问气象中心，肯定今年冬天会很冷吗？气象中心回答，绝对肯定这是有史以来最冷的冬天，因为他们看到印第安人像发疯一样在捡木柴。这个故事代表了所有股市、房市中期望和价格的关系。

230 年以前，自然价值的概念被提出以区别于市场价值，但至今我们还不知道怎样确定和衡量真实价值。比如说公司股价和房价变化如此之大，那么其真实价值体现在哪里？很多公司以有多少投资者愿意追加资金作为衡量内在价值的标准，其实这种思维的基本逻辑在于相信一定有人源源不断地加入这个游戏，但这个逻辑其实是不成立的，所以泡沫会垮塌是一定的。因此，价值和价格是经济学中永恒的难题。

股价、房价和油价中都有核心价格，反映在其特定科技水平上使用时带来供给平衡的价格。1972 年，美联储主席非亚瑟·伯恩斯开始使用消费指数的核心价格，因为石油和粮食价格的大幅度波动带来分析价格趋势的难度，这个核心价格现在各个国家的央行都在用。短期上期望和投机者带来的价格波动确实是难以估量的，但是随着市场结构的变化，有一些长期趋势（包括发展中国家对石油、粮食的大量需求）所导致的价格走向是不能排除在价格核心之外的。所以现在许多经济学家也在反省和讨论对“核心价格”的过度依赖。宏观理论家、财务金融学家和货币政策制定者往往将通货膨胀看作货币供应的生产输出差，或者是汇率变化当中的种种宏观要素带来的，近年来期望也被视为影响通货膨胀的因素之一。大家都知道宏观经济建立在微观基础上，但是为什么没有人去考虑价格指数变化的微观基础呢？我们不要忘记，总体价格指数其实就是市场上所有价格的汇总，所以想要了解价格走向，就应该考察市场定价活动的开展。

至于影响市场的要素，我想到一个“三信”系统：信贷、信心、信任。信贷是经济发展的血液，经济中的储蓄和投资都是借由金融中介来完成的。信心，听上去非常简单，但是没有信心就没有发展的动力。如果经济萧条的时候大家都要省钱的话，整体经济需求就会降低，整体存款也会降低，表现在企业方面就是减少生产和裁员，整个是一个恶性循环。经济实际上就是企业、消费者和政府组成的，很多人以为企业行为是经济发展的反馈，没有意识到企业决策也能引导经济走向，这时就需要政府这一外在力量的干预。第三就是信任，它是市场和经济架构的基石。2009 年达沃斯会议上特别提出，导致金融危机的一个很大原因就是因为信任不复存在。

中国近年来在经济发展方面突飞猛进，研究部门、大学、研究所是创意部门，再由中间部门将创意变成工具和机械，最后生产部门进行生产。罗默（Romer）的内在发展模型，我觉得对中国经济有几点启发：一是为了实现长期的经济增长，重要的不是人和物，而是具备一种使新设计或创意能产生和使用的机制，这就要求政府政策的制定必须重视教育发展和科技投入、激励和保护创新；二是中间部门的不完全竞争给政府资源带来很多空间。很多人都以为中国的经济增长源于外国企业的直接投资，但其实真正重要的是与外企一起连带进入中国的管理知识。

最后我作几点总结：边际需求主导决策方向；减少期望值方差以减少成本；“黑天鹅事件”有两面性；经济周期不可避免，要加强各部门决策的一致性；自回归模型和新事物主宰未来的期望。今天我最希望大家记住的是：期望贯穿经济，而经济是人的行为。不要拘泥于现有的经济模型，要注意自己的判断和体会，不要忘记经济学模型的目的是指导经济学而不是数理推导的结果。

（文／吴梦吟 整理）



时间：2009 年 12 月 9 日
论坛：复旦 MBA 聚劲论坛
嘉宾：GE 大中华区总裁兼 CEO Mark Norbom

跨国公司的本土化创新

非常感谢陆院长，感谢你们和 GE 公司建立起实习基地的伙伴关系。我们与复旦大学的联系一直非常紧密，现在就有 200 多名从复旦毕业的优秀人才在 GE 中国分公司工作，今天也有两位同事来到了现场。我们诚挚地希望未来能够从复旦招收更多高素质的员工，让 GE 公司的复旦校友人数翻上一倍。

能够有机会来到复旦、来到管院作这次演讲，我深感荣幸，因为这是我第一次来到复旦讲堂。今天我将和大家分享 GE 公司立足中国市场所遵循的发展战略等有趣的内容。

一个声音

我们想要组建起一个中国领导层，一个和 GE 美国公司一样强大而坚固的领导层。如果你看我们的专职管理阶层，美国分公司里这些人占总雇员的 25%，而在中国，这个比例是 12.5%。所以我们在中国还有很长的路要走，我们需要更多像你们这样专业而勤劳的人加入 GE，我们的大门同时对出入社会和富有经验的人士敞开。

GE 公司的气氛十分开放，我们乐于倾听员工的声音，我们也平等对待各个岗位的员工，像财务、销售、会计等职位对公司来说都同样重要，表现优秀的员工都会受到公司重用。GE 还设有中层管理人才的全球交流计划，不同国家分公司的员工都享有均等的机会。我们也期待在未来能有更多的中国员工进入 GE 的高级管理层，参与 GE 的全球事务。

两个利好

正像你们看到的那样，中国市场已经成为了 GE 的第二个“家”。早在一年半

前，GE 公司的总裁 Jeffrey 就说过，GE 要想真正在中国取得成功，就不能把自己当作一个跨国公司，而要努力变成一家中国公司。做好本土化，这在我之后的发言中也会不断提起。

我们首先来看GE公司在全球的五大支柱产业。第一个就是GE 能源，这其中包括电力、石油和水资源等；第二个是GE的技术基础设施，这包括了医疗、航空、铁路，和为大公司提供相关技术问题的解决方案等；第三是GE 资产，这是一项比较新的金融服务，也为公司创造了可观的财富；另外我们还控股美国全美广播公司（NBC）这家横跨电影、电视和其他媒介的综合娱乐集团，NBC作为北京奥运会的重要赞助商之一，也参与报道了2008 年北京奥林匹克运动会；最后你们看到的是GE的消费工业品产业，这也许是在座的各位最熟悉的一块了。除了因为政策限制而不能进入中国的NBC 娱乐集团外，GE 的所有业务都在中国设有办事处，我们通过在华的50 余家不同的合资企业来运作这些业务。同时我们总共拥有13，000名中国雇员，这个数字非常可观，因为实际上 GE 的全球员工加在一起也只有300，000 人。

我在上世纪九十年代初期就来到亚洲访问过，我认为这是世界上最有挑战的市场，1998 年的亚洲金融危机更是把亚洲推到了世界经济的风口浪尖。现在，中国正在成为世界经济的领导力量，我很乐意在这里继续工作下去，直到退休。我曾和美国的同事说道，中国市场对于GE来说是如此重要，正是因为中国的经济增长在全世界都是有目共睹的。在2007年，中国的GDP在全世界排名第三；到了 2008 年，赶超了日本的中国成为了世界GDP第二的国家。有预测认为发展至2020 年，中国将以80%的比例成为全球

GE 要想真正在中国取得成功，就不能把自己当作一个跨国公司，而要努力变成一家中国公司。

老大，而那时候美国只占全球GDP总值的20%而已。这让一些美国人惊恐，但我却为之振奋，因为我看到中国的城市化进程将促使更多的人从乡村迁移到城镇，这就给 GE 的业务拓展带来了无限可能。在未来 20 年，有预测表明中国人口在百万以上的大城市将超过200个，而美国现在只有 35 个城市有这个人口水平；从这里我相信你们也能看到中国的发展。3000 多个机场将在未来二十年内不断新建，而中国的用电量也在逐年递增；这些待建的基础设施对于GE来说都是绝佳的发展机会，这也正是我为中国崛起感到欣喜的原因——GE的主要产业正是聚焦于基础建设领域的。

另一方面，中国目前也面临着一些挑战和考验。譬如，中国的淡水资源只占



世界总量的7%，而它需要供给占世界五分之一的人口，比较糟糕的是这些水还并不是都能被饮用，这是个很大的问题。GE的水处理业务将在这个问题上提供专业服务。另外，60%的乡镇医院亟需基础医疗设施，这让出售医疗设备的GE看到了商机；中国也刚刚成为世界上第一大二氧化碳排放国，GE将和中国人民一起面对这个问题。中国市场机遇和挑战并存，这所有的一切都让GE感到在这里的发展前景一片光明。

三个关键词

说起我们的发展战略，我想可以用"公司－国家战略"来概括。接下来我将告诉你们，GE是采取何种决策来把中国打造成为我们在全球的第二大市场。首先是产品决策的本土化，我们虽然是一个跨国公司，但始终致力于为中国的长期发展做出创造性贡献，把我们的资源供给和产品生产本土化。第二点是GE坚持技术创新，这里的"创新"是真正基于中国市场，为中国研发新的技术、生产新的产品，这和其他只是引进技术、简单出售的公司有很大不同。第三点也就是我一直在谈论的中国领导层建设，针对这一点，我也会在接下来的讲座中继续谈及。

作为一个公司，我们在做任何研发销售时，都要意识到什么是政府想要做的，这往往具有决定意义。我们会经常以中国的长期发展目标来考量我们公司的内部决策，现在我们就正在加大医疗保健设施产业的投入，并积极向中国西部北部领域扩张，这些举措都是在顺应中国政府的新政策。同时，GE还试图与最强的中国公司合作共赢，因为有时作为一家百分之百外国控股公司，我们需要与本土公司合作，这样才能顺利开展业务。

这些经验都是我们在过去五年内积累的，未来我们将会学到更多。我们相信现在并不是空谈竞争力的时候，我们要做的是不断测试市场、发现市场需求，做好跨国公司的本土化。GE有13，000名中国员工，这其中有2000名都是技术开发人员。GE在全世界有四大科技研发基地，一个在印度，一个在纽约，一个在德国，还有一个就建在上海浦东。我们还在无锡和北京分别设立了研究中心，对浦东研发基地给与支持。我们始终秉承创新科技为中国、之后再向国际市场推广的研发路径。举个例子来说，中国电能中70%都是通过燃烧不纯净的煤获得的，GE就致力于研发新技术来提纯更洁净的燃煤资源。同样的事情也发生在美国，美国人用电也有45%要靠烧煤，我们就可以把在中国研发出来的技术应用在美国，这就是我们的研发信条。

正像我之前所述，处理好和政府的关系对于GE来说意义非常重大。在我们看来，政府既是消费者，也是合作伙伴。在中国，虽然投资由中央拨款，但是使用权在地方，也就是说是由市政府来决定到底具体买什么产品、买哪一家的产品，所以我们要做的就是与市级政府沟通洽谈。另外，中国政府很看重针对实际问题的解决方案，比方说几周前刚刚制定出来的二氧化碳减排40%至45%计划，目前政府并没有一个行之有效的方案。如果我们能提出这个方案，那GE就将从众多竞标者中脱颖而出。

总的来看，GE在中国采取的营销战略有三条。首先，我们明白中国的区域化差异，每个城市都有自己的特点，各地说着不同的方言，而对产品的需求也不一样。所以GE把中国市场划分为七大区域，主要基地设在上海，分区设定投资销售决策。第二，我们顺应中国政府的发展趋势，加强了对中国西北部地区，包括一些乡镇在内的辐射力度，今年我们的销售部就新招入了750名员工，参与到西部、北方市场的销售开发中去。身处金融危机之中，许多跨国公司都在裁员，而GE却仍然在中国追加投资，就是因为我们对中国市场充满信心。第三点我想说的是，我们始终把为政府提供解决问题的综合方案作为工作的重中之重，集中精力于诸如净能源、航空、乡村医疗、纯净水等与中国社会息息相关的问题的技术解决方案。

在奥巴马访华期间，我们与当地政府和公司签署了5项合同，与本地伙伴一起扩大了合作领域，也增加了GE的信誉度，以此来更好地服务中国消费者。

我们在今年早些时候就与中国航空系统的公司合作组建了合资企业，致力于研发C919引擎技术，这会应用在中国自产的ARJ21喷气式飞机上，这在未来将会与波音和空客形成直接竞争。一架飞机的引擎价值在800万到1000万之间，而我们的技术能够运用在ARJ21飞机上，这对GE也是一个难得的商机。同样，我们在铁路运输和能源科技方面也同样采取了与中国公司合营的办法，取得了一系列的技术突破，与中国政府建立起了良好的伙伴关系，也一如既往地贯彻了GE"本土化"的发展战略。这和我们在印度市场采取的战略是相似的。强强联手的积极效应让GE的在华业务稳步增长，我们也会把这个创新型商业模型推广开去，为中国不断带来新技术，帮助中国的本土公司走向世界，同时为中国创造就业机会。这也许就是GE在中国市场和政府互利共荣、取得成功的原因。

（文／王蓓茹　整理）



时间：2009 年 12 月 7 日
论坛：复旦 MBA 聚劲论坛
嘉宾：英格索兰（Ingersoll Rand）中国区总裁 宋振宁

全球化商业人才四要素

进入正题前，我首先想讲一个几年前的个人经历。我参加某一期财经卫视的《头脑风暴》节目，专家组的成员来自当时中国最顶尖的几所商学院之一。我们的话题是"中国在未来将成为世界经济的中心，你如何作好准备？"但是我却质疑这个问题存在的前提 我们在指望跨国公司某一天将总部搬到中国吗？从美国的崛起至今，人们都认为其是世界经济的中心，但是没有一家欧洲的跨国公司将它的总部从"旧大陆"迁到美国去，但是我们仍看到了从美国本土崛起的不计其数的跨国公司。所以，当我们都认为中国成为世界经济中心指日可待之时，真正的问题是：我们何时会看到中国的跨国公司从本土崛起？为此我们该如何培养中国的商业领导人才？

高盛（Goldman Sachs）的经济学家欧尼尔（Jim O' Neil）曾提出了"金砖四国"(BRICs)的发展模型并指出，在全球后金融危机时代这一发展模式的运行将被加速。中国作为其中最大的经济体，将经历前所未有的、激动人心的发展时代。

所以，在座的每一位请问自己一个问题：你在未来 20 年中的机会在哪里？你在这个历史进程中将扮演怎样的角色、作出怎样的贡献？



四种要素

首先，我从领导力这个概念开始讲起。所谓领导力，是指能够通过影响他人来完成既定任务、达成预期目标的能力。领导力就是影响的力量，它有几个最主要的组成要素，而其中我认为最重要的就是信任与尊重。这点在我们试图推动他人尝试新想法的经历中屡试不爽。而如何赢取信任与尊重呢？通过你的一言一行，及其所体现出的你性格中的良好品质。优秀领导人才不可或缺的性格或品质有哪些呢？第一，正直。正直意味着诚实、公正、真诚、善良等品质，这在中国显得尤其重要。我们的社会有太多由缺乏正直的商人

制造出的后果严重的不法事件，如三聚氰胺奶粉事件，这完全损坏了消费者的信任。第二，高情商。没有人能否认智商的作用，但是情商使人有效地理解及欣赏他人的思考、想法或情感，这是使自己与他人建立人际关系的方式。第三，激情。真正的激情具有很强的感染力，可以激励他人。分享自己的激情，才能与团队共同迈向成功。所以，在座的有志于成为商业领袖的同学们应该自问：如何才能不断地强化以上几种品质。

其次，卓越领导力离不开智慧的力量，我尤其强调的是批判性思维。常人在绝大多数时间里的思维方式都是自发的，非逻辑的或只是信息性质的。在讨论各种话题时，这种自然的思维方式往往没有意义，无法导出正确的结论。很多人不能区分事实和观点，不能区分假设、论据和推理。而批判性思维恰好相反，这是一种穿透式的思维方式，关注于抽象、概念以及连贯性。这是能够正确地形成观点，找出解决方式的思维过程。

在美国，一项调查显示97%的大学教职人员都认为，批判性思维是在大学所教授的最重要的技能，但是关于它的教学还非常不足。学校太注重教授知识和信息，却没有教授如何学习，尤其是如何更有效地自主学习，这是教育的一大失败。就我自身的经验而言，我需要为我工作的人能够展示出他们的批判性思维，但是显然很多人缺乏适当的训练。

此外，我认为，如何提出问题也显示了一个人的思维水平。好的问题应该能够关注当前正在进行的究竟是什么、关键在何处。好的思维就是这样形成的。2004年在一次地区经理人的销售会议上，每个人要做其地区的小结报告。事后总经理告诉我，他们很惊讶，因为我问了那些最关键、最敏感的问题，我对当前的情况有很清晰、很完整的概念。这就是一个通过建构问题来了解现状的例子。所以关于批判性思维，我的建议是不断地学习并付诸实践，运用得当。智力因素是天然的影响力，但是仅仅靠聪明机敏还远远不够，我们需要更加结构化的、经过训练的高水平思维。

我认为，如何提出问题也显示了一个人的思维水平。好的问题应该能够关注当前正在进行的究竟是什么、关键在何处。好的思维就是这样形成的。

最后，卓越领导力需要强大的沟通技巧。在之前提到的那期《头脑风暴》中，一个专家组提出的问题便是：在跨国公司里的中国人才最需要的是什么？四位顶尖商学院的院长一致回答是沟通技巧。

沟通技巧可以是一系列非常“微观”的技巧，比如如何作口头报告；如何在上级面前表述自己的想法；在重大问题上说服他人；如何对同事的观点提出不同意见，有效地据理力争却不伤害人际关系；如何撰写电子邮件，比如邮件向谁发送、抄送、应该详细还是简洁等等，这些都是需要从实践中学习的“软能力”。还有更重要的，比如保证对问题的探讨可以集中在需要讨论的问题上。

良好沟通技巧的培养有多种方式，但是在一家更具智慧的公司里你可以学到更多，从日常中的方方面面养成自己的理解力和判断力，形成自己的直觉和意识。比如在电梯间里碰到老板时，如何在短短几分钟内快速总结自己的工作？而能否很

好地把握类似的机会，决定了未来你能成为什么水平的领导人才。

三个问题

我的演讲的第二部分是关于中国及全球化。经历近现代500年的衰落后，中国终于看到了重新屹立于世界之巅的曙光。而跨国公司则站在全球化趋势的最前沿，同时也是当代全球化的真正力量：它们在全球市场上逐利，在全球范围内调配资源。中国公司应该如何做？

每个跨国公司都经历了如下三个阶段：利用成立代表处或当地经销商初步检验市场，在当地成立工厂开始生产，建立自主的设立及发展能力。绝大多数的跨国公司在中国市场上都止步于第二阶段，如通用电气（GE）在中国的收入只占全球总收入的3%–6%。这说明了一个问题：大家不知道在新兴市场上如何具有竞争力。而另一方面，中国未来的发展潜力又是有目共睹的，是跨国公司必须坚守的一块阵地。下面我想逐一分析一下跨国公司在中国市场面临的几个问题。

首先是产品策略。西方跨国公司强调以高质量、高科技附加值取胜，但是该策略的前提是消费者对质量、使用年限等的高度关注。但是中国市场的现实是只有10% 的消费者愿意为最好的产品付出高价，其结果就是公司的市场份额停止增长甚至萎缩。另一方面，跨国公司遭遇到了来自本土企业的挑战。10年前本土自主生产能力的低下的状况已一去不复返，本土企业的产品现以达到了相当的标准，并且具有极大的成本优势，甚至有了进军欧美市场的潜力。所以现在理性的产品及市场策略应该是放弃意味强调所谓最好产品的想法，关注于如何培养真正的市场，并且在就地生产还是进口上作出决策。



第二是人才战略。全球化时代是人力资源的时代，但是很多跨国公司还停留在向中国派遣外籍高级管理人员的旧思维上，哪怕实践表明外派高管的表现差强人意，因为公司并不清楚新兴市场上的管理者到底需要哪些特殊的品质，而培养本土人才也一直是个难题。

英格索兰（Ingersoll Rand）以此为鉴，开展了早期人才培养计划（Early Talent Program）——新晋员工在公司各岗位上轮岗两年；以及高级人才培养计划（Advanced Talent Program），为有潜力的管理人员开展咨询会议等，了解他们的进步，帮助他们进入企业的最高管理层。而对于其它很多的跨国公司而言，他们对于本土人才仍有很多担忧，包括文化、成长背景、教育理念等不同所可能带来的冲突，所以对于中国人才而言，优秀的沟通技巧仍是最大的问题。

第三点是如何在全球范围内整合多种业务及公司的各种功能。这需要适当的商业组织结构，也是中国企业的一大挑战。它们应关注如何在商业模式、产品、服务上创新，而不是仅仅地“复制”他人的成功模式。中国企业从内心深处而言对于在创新中投资还没有信念，不愿触及结构性问题，难以在全球范围内建立起自己的品牌形象，而中国的法律环境也缺乏对创新成果的可行的保护措施。

而中国想要保证经济的继续增长，也必须要处理好在各个领域的产能过剩的问题，减少重复建设，集中开发新的产品、新的战略，培养人才，避免在高速GDP增长掩饰下的“触底性恶性竞争”。企业所有者们也要避免短视的思考模式，否则企业只能取得阶段性的成功。而企业的长远发展决不能依赖于领导者的个人智慧，而是应该取决于长期建立起来的、健康有效的运行流程。

（文／蓝 迪 整理）

时间：2009 年 12 月 19 日
论坛：2009 复旦 EMBA 年会
嘉宾：三一集团总裁向文波

从“三一经验”看中国企业未来



三一集团是一个民营企业，创办于 1989 年。“三一”这个名称是怎么来的呢？这是我们在创业之初提出的企业理想：创建一流企业，造就一流人才，作出一流贡献。

招商银行的马行长曾经问过我一个问题：你们当初来到长沙拿了一块地，有没有想好要生产什么产品？我的回答是：三一一开始并没有想到赚钱，在一无所有的时候，我们就提出了自己的设想和企业使命。三一的创业者曾经卖过羊，把湖南的羊运到广东出售，但因为湖南羊没有皮，而广东人要吃有皮的羊，结果我们就亏本了。后来发现这不是我们的强项，卖羊肉不需要上大学的人才，而我们的创业者都是大学生。就这样，我们摸索着一路走过来，从 1989 年创业至今，已经拥有全球员工 3.2 万人，今年可以实现 320 亿的销售额、20 亿左右的利润。三一已经成为中国工程机械行业规模最大的企业之一。

鼓励人才致力创新

三一集团发展到现在，无论是销售利润、产品服务还是口碑品牌方面，都取得了一定成就，我认为企业成功的经验可以总结为以下几点：

第一，品质改变世界。我们在凤凰卫视投了几千万广告，只有一句口号：品质改变世界。这是我们的承诺。这句口号的意思就是缔造世界最高品质，用我们的产品质量和服务，改变世界对中国产品的看法。如果总裁和董事长只能做一件事情，那就是把自己的品牌和产品做好。企业之间的竞争从根本上还是产品质量和服务的竞争。因为我们所在行业的产品质量——即使是最好的企业——离客户的期望也有相当大的差距。这就是企业发展的主要空间，所以我们一直把缔造世界最高品质的产品作为企业的经营理念。

第二，帮助员工成功。三一集团自 1989 年创业起步，到现在成为中国装备制造业标志性的企业，其最大的成功正来

自于对人才的培养和管理。帮助员工成功，就是和员工共享发展的成果，主要有几个层面：首先，我们始终建立富有竞争力的薪酬，对中高层以上的员工实施大面积的股权激励；同时还制订了年度计划和五年计划。比如“三一国际”如果完成了五年计划的目标，管理团队也会有1.2亿的激励方案。其次，我们会给员工提供共享发展的机会。三一的高层次管理人员都是自己培养的，我们有八大事业部，每一个事业部都会拿出5%–10%的股权奖励核心管理层。另外我们还有大量资源用于新员工培训，有占地400亩的三一大学。每年有两项费用不受预算控制，一个是研发费用，一个是培训费用。现在全国各大商学院都有三一的学生在学习，我们也和很多一流学校合办硕士班，让大家一边工作一边拿学位。同时我们还设置了很多激励措施，比如鼓励员工学英文，如果英文过关，可以给他加薪。当然我们也有很好的工作和生活的环境。在长沙，员工住的地方离工作的地方不到1公里，但是我们有班车接送，负责把每一个员工送到家。我们把为员工创造良好的工作生活条件作为企业非常重要的任务。

第三，一切源于创新。作为一个民营企业，三一的发展是有机增长的，我们每年将5%–7%的销售收入用于研发，拥有一支5000名工程师的研究队伍。对于企业而言，无论是竞争力的壮大，还是企业利润的增长，都必须要依靠创新。前不久，我们和德国奔驰就知识产权的问题打官司，我们赢了，这也反映了三一在自主创新方面的底气。比如混凝土臂架技术，在中国我们是第一个生产的。在此之前，进口一个臂架要130万，而现在我们自己制造的成本是30万。再比如300吨以上的履带起重机，在三一进入这个领域之前，没有中国企业敢生产这种规格的起重机。

如果把中国企业摆在全球的平台上、全球的市场上来看，我们的成功更多是来自于中国改革开放发展的机遇。这个机遇大得超乎了我们的想象，让我们每天都为之激动不已。

可是三一就生产出了400吨的起重机，现在我们准备造2500吨的，也就是世界上最大的履带起重机，由此也会带动整个行业的发展。《中国企业家》杂志总编牛文文曾指出，中国的企业好像都得了技术恐惧症。大家总觉得，外国人都搞不出来的技术我们怎么可能成功。但是当三一获得成绩以后，很多企业都大受鼓舞，这说明我们引领了行业的发展。

盲目并购并不可取

三一并没有通过并购来壮大自己，因为我们认识到，中国的交易法制环境并不规范，一不留神就会被扣上“国有资产流失”、“幕后交易”的帽子，我们不愿意背负这样的风险，不想为企业的未来背负上沉重的道德十字架。

事实上，我认为中国企业并购国外企业的条件其实还不成熟。在今年人大会议当中，我向总理汇报的时候，谈得比较多的是企业机会。但是站在市场角度来看，我更要提醒大家注意的是风险。以三一为例，虽然三一目前发展得很好，“三一重工”今年的销售额是500亿，我们在机械工程装备制造业中是当之无愧的翘楚，可能没有企业能超过。但是如果把中国企业摆在全球的平台上、全球的市场上来看，我们的成功更多是来自于中国改革开放发展的机遇。这个机遇大得超乎了我们的想象，让我们每天都为之激动不已。比如混凝土机械，中国的混凝土机械容量是美国市场的六倍。再比如我们的挖掘机销售量达到10万台，而全球除了中国之外的地区销量加起来只有14万台。这就是中国的机会。

因此，三一的成功、中国许多企业的成功，从更大的程度上而言，是中国给我们的机会，而并不是说我们自身的管理水

平有多高,中国企业有多么强大的核心竞争力。就三一而言,尽管我们做到了今天这样的规模,把很多外国品牌赶出了中国市场,但这一过程中还是充满了中国机会和中国元素。作为本土企业对特殊环境的适应性、对文化的适应性,这些都是对中国企业很大的支持和保护。与此同时,中国企业家在国外的形象也只是暴发户形象。人家并不认为中国企业家有多么高超的水平,有多少高明的经验。中国的企业管理是非常粗放的,粗放到不可思议。我在美国呆过一年时间,看到美国某家企业里一个50多岁的妇女,她同时承担了人力资源总监、行政总监、总办主任、接待员的工作。这是因为美国的人力成本很高,因而对工作的岗位分析、对人力资本的测算、责任确定和划分都是非常精细的。相比之下,三一虽然利润很好,研究能力也属于国内一流,但管理却是粗放的,大量的人浮于事,这样的企业到了海外是难以想象的。所以中国企业要对自己有清醒的认识,不要盲目进行海外扩张和并购,而是要先练“内功”,真正弥补自身的差距。

另外,在并购中“文化冲突”也是一大问题。如果我们一下子拥有了一家美国企业,对于员工不能任意辞退,也不能任意挽留,更不能强迫他们加班。我们需要去理解对方的文化,也要逐步去适应。我很担心,中国有多少企业家有这样的能力去管理好国外企业。所以我们对“走出去”的态度是非常谨慎的。中国人并不缺钱,对于海外并购却要慎之又慎。三一当下的策略就是立足自主发展,不断加大市场开发,这才是长久发展之道。

产业升级迫在眉睫

现在“中国制造”和“中国创造”的话题颇受关注。我个人认为从制造到创造,这是一个漫长而复杂的过程。对于中国未来的发展,我们有理由充满信心;但是对于面临的困难大家也要有深刻的认识。中国目前还是农耕文化非常深厚的国家,这样的文化以及由此延伸出来的价值体系跟现代化的要求有着相当远的距离。在中国企业里干活的人,处于监督之下就会表现良好,没有监督就会失去方向。但在国外就不是这样。

回想我当年考上湖南大学铸造专业,拿到录取通知书的时候我还完全不了解这个专业。相比之下,国外的孩子可能从小就是玩着履带机玩具长大的。大家都知道麦当劳,它就是工业文明的产物,完全按照工业化的要求在制造产品。薯条油炸温度是多少度,炸多长时间,放多长时间,这些都有严格的标准,所以我们在任何地方吃到的薯条味道都是一样的。但是中国菜就不一样,可能早上做的和晚上做的都会有味道上的差异。中国的产品也是这样,很难做出一模一样的东西。我们目前的工艺只是停留在这个阶段,因为我们对工艺的理解是肤浅的。这需要一个过程,一个长期的过程。

这就涉及到产业升级的问题。实际上三一现在也在致力于产业升级,我们希望以高新技术提升装备制造业的整体水平。这不仅是企业问题,也是社会问题。现在中国企业总量很大,但是中国经济的竞争力却很弱,全球性品牌很少。这说明整个经济的运行质量是很差的,这也是国家提出“科学发展观”的原因。中国原来消耗性的发展模式是不可持续的,包括人力资源、环境资源、自然资源、政策资源等等,在未来很难持续下去,所以中国需要产业升级。如今大量存在的低成本、低附加值行业,其带来的就业是无效就业:尽管让员工工作,但是他们的工资只能解决生活问题,而不能解决发展问题。这些人除了分享我们的人口红利以外,对社会的贡献是很少的。某种意义上而言,那些农民工就很可怜,他们没日没夜地干,但是赚到的钱只能糊口,连养老问题都解决不了。我认为这是很大的问题,中国进入老年社会以后,这些人怎么生存?

中国必须要进行产业升级。对此,三一坚持认为,如果一家企业不把自己的质量和服务能力提升上去、只是拥有低水平竞争力的话,企业是没有前途的。所以三一的成功也得益于在产品质量和服务上营造的竞争差异,得益于在产业升级上所做出的有益探索。我相信这也会成为未来中国企业的发展方向。

中国企业要对自己有清醒的认识,不要盲目进行海外扩张和并购,而是要先练“内功”,真正弥补自身的差距。

(文/王茹辛 整理)

校友返校日：八百校

2009年11月29日，是个看似平凡却充满温情的一天。在这11月的最后一个周日，八百多名包括本、硕、博、MBA、EMBA、MPACC等各项目的校友纷纷回到母校，参加一年一度的复旦大学管理学院校友重聚活动。校友中心主办的这次大规模重聚活动，承载着四海游子的期待。

虽然返校日的签到和论坛活动下午才正式启动，但一大早，1985级统计运筹系本科的校友已在教室里济济一堂。一年一度的“校友返校日”特邀毕业五周年、十周年、十五周年、二十周年的校友们举行班级团聚，今年前后共有三十多个班级报名。校友们三五成群叙旧闲谈，一次次拥抱，一次次欢笑，每个人脸上都洋溢着重逢的喜悦。随着老师的到来，气氛更加沸腾起来。在一片欢呼声中，大家共同展开印有“毕业二十周年聚会”的横幅，挂在教室中央。

刚过午饭时间，史带楼一楼大厅已经陆续有校友赶来签到。“我等不及要见到老同学啦！”一位刚下飞机的校友兴奋地跟签到处的工作人员感叹。更有两位耄耋老者相互搀扶而来，他们分别是49级和51级的老校友，今天不畏寒冷起早赶来，只为早点见到管院的同学，感受“回家”的喜悦。

如果说这些规模较小的班级团聚有着家庭聚会的温情，那么复旦－港大2002级MBA的聚会，则如同5年后重开的一场隆重班会。联络人拿着话筒，让前来团聚的七十多位同学挨个作自我介绍以及近况汇报，调侃、欢笑之声不绝于耳。

“浮云一别后，流水十年间。欢笑情如旧，风景胜当年。”学院特意为每个班制作了别致的值年聚会纪念明信片，大家读着上面的文字，不胜唏嘘。

“当年我们就在李达三楼上课，没想到十年变化这么大！”不少班级的同学刚刚到齐，便迫不及待地在管院各个角落合影留念，定格的微笑中透出对这里浓浓的眷恋。有些校友还走出会场，走进校园。不论是新近崛起的光华楼，还是一如既往宁静肃穆的相辉堂，变与不变，都是那么动人心弦。看到相辉堂前美丽的草坪时，校友们激动地表示：“来年一定要来这里参加健康跑！”

3点整，校友论坛正式开始。校友中心的黄智颖主任向大家介绍了校友中心的工作，并代表学院对遍布各地的校友联络处和班级联络人，为管院2万多校友的凝聚和沟通付出的努力表示了感谢。

这次论坛请到了复旦大学历史系的钱文忠教授，他做了题为《令人担忧的国学热》的演讲，传达了这一思想理念：来复旦读商学，就是要多一点思想和文化的气息，为自己预留一个思想空间。借助复兴论坛的机遇，大家面对面领略到了大师的幽默和博识：“在《百家讲坛》也常常看到钱教授在作讲座。这次能亲临现场，我体会到作为一个复旦人的骄傲。”

夜幕降临，欢聚晚宴在喜庆的气氛中开场，火红而别致的吊灯映衬着满庭火

6
校友汇
校友是学校最珍贵的资源和永远的骄傲。我们在这里展示校友的不凡风采，同时报告校友工作进展。
9

友“回家看看”

红的桌椅，迸射出一派欢喜的气氛。校友们陆续进场，在迎面的祝福墙上留下了自己的名字。年年岁岁心相似，许愿墙上寄深情。星型纸片上短短的几行字，写不尽心中无限的祝愿，让这各色纸片载着自己的名字，汇入墙上大大小小的星星里，印在每一位管院人的心中。

宴会伊始，院长陆雄文教授热情洋溢地致欢迎辞，简要介绍了一年以来管理学院的发展，并充满信心地提出了管院今后的发展目标。台下的校友们露出骄傲而自豪的微笑。宴会中，校友们各展才艺，精彩纷呈。随着一曲合唱《复旦欢迎你》，晚宴进入高潮。“让梦想在这里汇聚，有勇气就会有奇迹”，道出了每个复旦学子的心声。

校友们三五成群叙旧闲谈，一次次拥抱，一次次欢笑，每个人脸上都洋溢着重逢的喜悦。

返校日活动进入尾声。母校的一切牵动着八方校友的心。在校友中心的努力下，校友们无论身在何方，都有机会与学院一起成长。



复旦管院校友物流俱乐部成立

希望这个以行业为背景的校友俱乐部可以为从事物流行业、关注物流业发展的校友们搭建交流沟通的平台，分享经济与资源，打造“复旦物流”的品牌。

2009 年11 月 1 日，我院校友物流俱乐部成立仪式在史带楼举行。这也是我院成立的第一个校友俱乐部。

成立仪式上，我院校友中心主任黄智颖首先致辞，他表达了学院对首个校友俱乐部的重视和支持. 希望这个以行业为背景的校友俱乐部可以为从事物流行业、关注物流业发展的校友们搭建交流沟通的平台，分享经验与资源，打造“复旦物流”的品牌。同时，黄主任也向广大校友介绍了校友中心目前的工作方向和服务内容，希望我们遍布全球的校友网络能够在学院的全力支持下发挥更大的作用，实现校友和学院的共同发展。





我院管理科学系教授、博士生导师，上海物流研究院院长朱道立出席成立仪式并向各位校友作了题为“后危机时代的物流业创新——基于管理思想和管理技术的视角”的精彩演讲。演讲中朱老师提出了物流界发展的三个宗旨：“提高物流研究水平”、“推动物流教育事业”、“促进物流应用发展”；并指出了物流业界的一些重要变化和行业热点，值得广大从业校友关注。阔别校园多年，再次回到学院感受最新的知识分享，校友们都表示受益匪浅。

随后的俱乐部下午茶沙龙，给了校友们更多交流沟通的机会。大家纷纷表示俱乐部的成立让校友之间又多了一个交互的平台，在这里不仅可以分享行业发展信息，同时也提供了一个再学习的机会，例如老师们的学术讲座可以让自己的工作之余有一个知识的补给。交流中校友已经成为了俱乐部真正的主人，他们为之后俱乐部的运营献计献策，在活动时间、活动内容、分组管理、俱乐部章程等多个方面提出了诸多建设性的建议。

校友物流俱乐部在筹备过程中就受到了多方的支持。此次校友物流俱乐部的成立引起了校友的广泛关注，百余名校友出席了当天的成立仪式。校友们纷纷表示，相信物流俱乐部只是一个良好的开端，之后陆续会有更多的行业类以及兴趣类的校友俱乐部成立。希望校友俱乐部能够真正成为校友间汇聚信息，分享经验和资源，多向沟通交流的平台。

深圳校友联络处举办校友沙龙

参加此次沙龙的我院本硕博及各个项目的MBA校友共有八十多位，除深圳本地之外，部分校友特别从广州、东莞、香港等地赶来。



12月20日，我院珠三角地区校友齐集深圳雅昌艺术馆，在欣赏中国书画神韵的同时，回顾了深圳校友联络处成立一年半以来的发展状况，并畅想未来、相互交流，度过了一个愉快的周末。参加此次沙龙的我院本硕博及各个项目的MBA校友共有八十多位，除深圳本地之外，部分校友特别从广州、东莞、香港等地赶来。

深圳校友联络处秘书长吕琼校友在聚会伊始向全体校友介绍了联络处经过一年多时间完善起来的工作班子。在随后开始的艺术普及沙龙中，校友们聆听了专家讲解中国书画名作及其背后的故事，参观了活动现场的画展并亲自动手泼墨挥毫，体验中国传统书画艺术的魅力。

沙龙之后，校友们开始了自由交流，校友中心主任黄智颖老师先向大家介绍了一年来校友工作的情况和学院的新变化。深圳联络处主任周勇校友接着回顾了联络处本年度的工作和活动情况，进而邀请校友们一同探讨2010年的活动计划。团聚晚宴变成了校友们同乐的大舞台，校友们积极献宝，精彩的节目引来了阵阵喝彩！深圳联络处12月沙龙以气氛热烈的晚宴作结，为珍藏这一难忘的欢聚时刻，校友们在印有“深圳联络处”字样的旗帜下合了影，并相约来年再聚！

于右任的复旦情怀

文／赵英秀

于右任，1879年4月11日(夏历己卯三月二十日)生于陕西省三原县东关河道巷村的一个农民家庭里。于右任自幼家境贫寒，三岁丧母，父游异域，只得寄居伯母房氏家。青年时代，家乡蝗旱并至，艰苦备尝。后“年齿渐长，阅事渐多”。1894年甲午之战，中国惨败，哀鸿遍野，民不聊生，一种“国家兴亡，匹夫有责”的情愫，促使他拿起笔来，吟咏诗篇，吊古评今，抨击时政，抒发自己的感慨与抱负。诸如“一针不及刨，一割不知痛”，“心中有商纣，目中无商民”，“愧死书生无勇甚，空言侠骨爱卢骚”等等，每诗一出，乡人争相传诵，并于1902年集印成册，为《半哭半笑楼诗草》。

如此讥讽朝政，叛逆反清之作，清廷决不容得。当时，三原县令德锐密报陕甘总督升允，指于为“革命党”，并由清政府下谕“严令通缉”，有“无论行抵何处，拿获即行正法”语，幸得邑人李雨田专差送信救助，使于右任转徙武汉，沿江东下，亡命上海，时年26。

创办复旦公学

1904年春，于右任惊魂未定，潜行到沪，正举目无亲间，适遇任侠好义的陕西泾阳同乡吴仲棋，又通过吴结识革命党人雷祝三。雷便把于右任来沪的情形转告马相伯。马相伯时任震旦学院监院(校长)，其时早从阅报中得知于右任流亡之事。虑及这位才华横溢的青年人的前途，深表同情，由是于1904年6月召于右任入震旦学院就读。于右任随即化名“刘学裕”，取谐音“流亡学生于”之意。

马相伯生于1840年，是一位“笃志殚精，忘其暮齿”古道热肠的教育家。1900年在“育才乃强国之道”思想的指引下，将位于青浦、松江的良田3000亩，无偿捐献给耶稣会，以资助优秀青年就学。

1903年3月1日，在马相伯矢志努力下，震旦学院正式成立。“震旦”二字系梵文“中国”之称谓，并具“东方旦明”之义。

于右任在震旦学院进修期间，对学院有极好的印象，他为其总括了四大优点：一日尚自治，二日导门径，三日重演讲，四日习兵操。这是近代中国第一所育人有方、独具特色的私立大学。

然而，不曾想在1905年3月7日，学院沉浮激变。适值新学期伊始，外籍教师仰仗耶稣教会，制造事端，强令取消英语课，改习法文，并谎称马相伯“体有微恙”，强送医院，由耶稣会南从周总揽学院决策权。在此情况下，于右任挺身而出，与同学邵力子、叶仲裕、沈步洲等7人组成干事会，当众揭露教会夺权的阴谋，进而指出解决问题的办法唯有退学一途。于是，凡赞成退学者签名于一纸，不赞成者另签一纸。结果赞成者130人，不赞成者仅2人。于右任率领同学们毅然摘下校牌，搬走教具，愤而离校。

于右任与叶仲裕原拟出国学习，但觉复校兴学事迫在眉睫，怎能离开，故宁肯牺牲负笈国外之时机。其间，有一人名沈卫，又谓沈淇泉，原为山西提学使，此时适好在沪，于右任热情相邀，请他参与复校事。如是，于右任协助马相伯组建了

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

包括严复在内的由28人组成的校董会，共同募集建校资金。

1905年仲秋时节，他们征得两江总督周馥的批准，拨款一万两作为新校开办费，并指借吴淞提镇行辕衙署为临时校址。校名事，鉴于南从周者流已盗用“震旦”之名登报招生，乃由于右任提议，从《卿云歌》“日月光华，旦复旦兮”中撷取“复旦”二字命名，为“复旦公学”，示意不忘“震旦”之旧，更含恢复中华之意。是年中秋节，复旦公学正式开学，马相伯任校长，于右任则出任马先生的书记(秘书)并兼授国文课。

上书孙大总统

1911年10月，孙中山先生领导的辛亥革命爆发，革命军迅速波及淞沪，复旦公学在吴淞的校舍被李燮和部作司令部据用。复旦无奈只得暂迁无锡惠山李汉章公祠上课。然而，不久无锡即告光复，江苏宣告拥护革命，一时校舍被军队占用，经费亦无着落，学生们只好四散。

翌年民国伊始，于右任任南京临时政府交通部次长，因总长汤寿潜未行赴任，右任代理部务。此时，于右任念念不忘复旦恢复旧观之事，于是邀集复旦校友胡敦复等42人，联名上书临时政府教育部，恭请临时政府帮助复旦复校之事。此呈文的题目是《于右任等呈孙中山恳拨经费复办复旦公学文(一九一二年三月)》。呈文先行叙述了“复旦公学，开办七载，成绩昭著，海内景从”的事实，然后说明“(校舍)光复军队借作机关部，青年三百，一时星散，官费旋亦中止，遂至停办”的现状，进而提出两点要求，其一是“咨请江苏都督，指拨图书公司或李公祠改作黉舍”，其二是“仰恳大总统酌拨经费若干，以资开办”等语。

呈文上递，可谓立竿见影。孙中山先生责成教育总长蔡元培督办。蔡当即在“呈条”上批示：“准予立案，校舍一切，如呈办理”，而临时政府在财政极端困难的情况下，决定拨款一万元作为复旦复校的经费。

教育部批文，同意将李公祠房舍借作复旦校舍，责令江苏代理都督庄蕴宽承办，庄将此事下达至上海县民政长吴馨具体落案。吴旋即将屋舍查明，告曰：“李公祠屋宇较多，可敷复旦校舍之用”。尽管如此，当时革命军里黄郛所部有一营士兵驻扎其间，于是，由于右任多方奔走，几处说项，黄郛部终于在1912年夏撤出李公祠，校舍随之落定。

遂后，于右任、马相伯、邵力子、胡敦复等七人共同发起，筹组校董会，并聘请孙中山、蔡元培、陈其美等为校董。至此，复校筹措事宜均已就绪。

1912年9月，在于右任始终不懈的努力下，离散经年的复旦师生得以复校。复旦公学重又焕发生机。

复旦大学国立

1931年“九一八”事变后，国家濒临危急存亡之秋，抗日救亡的呼声日甚一日，“沪上诸校，骚动不安，尤以复旦为烈”。复旦师生基于爱国义愤，率先五次赴南京政府请愿。国民政府消极抗战，讳莫如深，对复旦师生采取对策——拟将复旦迁至无锡——宜兴公路之间的大雷嘴空旷地带，使复旦远离上海，以便分而治之，便于控制，只是由于后来抗日战争爆发而未及实行。

1937年“七七”抗战启始，复旦先迁至庐山，后芜湖失守，九江告急，复旦只得内迁重庆。

复旦迁至四川后，经费陷入极其困窘的境地。因学生大部来自沦陷区，不啻无力缴纳学费，反而需要学校进行救济，这使学校力不能支。当此时，国民政府又拟将复旦与江苏医学院合并，改为国立，更名为“江苏大学”，无形中将“复旦”消弭其中。消息一经传出，复旦师生一致反对，认为“复旦”历史悠久，具有革命传统，坚决要求保留“复旦”校名。于右任当时任国民政府检察院院长，系政府中官位最高的校友，他全力支持复旦师生的要求。于是站在复旦校董一边，面对当局，游说奔走，频繁活动。

1941年9月17日，于右任在重庆嘉陵宾馆，亲自主持在渝复旦校董会议，具体商定了复旦改为国立的条件和保留校名问题，校董同仁一致表示赞同。

10月，重庆国民政府行政院开会，蒋介石时任行政院院长，孔祥熙为副职。行政院一般例会，均由孔主持，蒋绝少出席。这天因议程重要，蒋躬自主持会议，并邀诸院院长参加，于右任在座。当原定议程进行完毕时，蒋按照惯例问一句“大家还有什么事？”若无人吭声，即告散会。当时蒋话音刚落，于右任即欠身发言：“复旦大学拟改国立一事，早有报告送陈(立夫)部长，现在是否讨论一下？”蒋猝不及防，只得随口说：“可以。”于是令陈立夫将复旦的报告简述一遍。蒋环视会场：“你们有何意见？”众人因无思想准备，即使有异议，亦不宜在蒋面前唐突而言，再则若持别论，于右任肯定不悦，故而全场一时沉寂，哑然无语。蒋见无人发话，便就势说：“大家没有意见，就算通过！”

这样，复旦大学改为国立并保留校名一事，得以顺利通过而定案。1941年11月29日，国民政府主席林森、行政院院长蒋中正及教育部长陈立夫联名发布命令：私立复旦大学改为国立。于右任高兴地泼墨手书“国立复旦大学”六个大字，悬于重庆北碚该校门楣。1945年8月抗战胜利后，复旦大学迁回上海江湾，校牌依然是于右任手书。

3108，牵系着自由和梦想

文／周莲莲 整理

3108，这绝对是复旦人生活中的一个高频词汇。

朴素的红砖水泥墙，加上稍嫌笨重的木制课桌椅——3108这几个平凡数字，代表的只是复旦第三教学楼一楼一间普通的大型公共教室，然而没有一个复旦人会忘记它。

不仅因为3108是惯例开到最晚的自修教室，甚至在考试期间变为“通宵教室”，更因为它以得天独厚的地理位置发展成为复旦约定俗成的讲座中心。它很幸运地凝聚了最多复旦学子的回忆，成为全校所有教室中唯一的“名人”。

3108已经成为复旦的一个文化符号，复旦精神的象征。从1905年复旦建校开始，到逐渐发展成为拥有浓厚底蕴和优秀传统的高等学府，一批又一批大师级人物曾经活跃在3108的讲台上，令学子们如饥似渴地汲取知识营养。尤其是在上世纪80年代，从里根总统到国际原子能总干事，从李政道到李远哲，不知有多少思想的火花在这里碰撞过闪烁过，也不知道有多少激情的浪潮在这里汹涌澎湃过。

3108是复旦人文精神的一个缩影，是牵系着自由和梦想的一个领地，正如校训所云：博学而笃志，切问而近思。

追溯历史

三教所在地，之前是一块生物系的实验地，种着各种各样的庄稼。当时二教和生物楼之间的空间十分宽畅，视野也相对现在开阔很多。由于当时学生逐渐增加，教室数量无法满足教学需求，学校决定建设第三教学楼，在设计等方面并没有很高标准。

三教是在80年代初期建成的，中文系梁永安教授回忆起当时的情景，笑谈一开始对三教的印象很差：“刚开始建起来的时候觉得挺郁闷的，空间一下子小了很多，三教和7号楼感觉连在一起，而且这个楼当时也建得比较粗糙，那个时代可能资金各方面也比较缺乏，不像二教虽然线条简单，但是她有一种稳重性。”

三教建成之前，演讲报告和学生活动主要是在1301教室和相辉堂（当时叫大礼堂）举行。三教建成之后，3108成了当时面积最大的教室，又因为三教在校园的中心区域，视觉上处于一个焦点位置，因此各类活动就逐渐被安排在了3108。

社会科学基础部李冉老师的复旦生活始于硕士研究生时期，提起3108印象颇深：“当时3108给我的感觉是一间特别的教室，我觉得她是一种复旦印象，就是每个历史时期复旦人都知道的东西。”

为了了解3108更多的历史，记者走访了校内的相关机构，结果并没有在图书馆和档案馆发现有关3108的资料，校史馆也仅存一张1980年三教落成时的黑白照和一张里根总统站在3108讲台的照片。转而找到几位留校任教的老师，希望听到在他们的学生时代关于3108的故事，获得更多对于3108的感性认识。出乎意料的是，几位老师也都没有关于在3108里举办特别活动的回忆。

进行到这里，记者心中产生了一个疑问：3108，这个如今看起来甚至显得简陋的普通公共教室，为什么会在一届又一届的复旦人心目中有着特殊地位？

占位流行

“有一年五一放假的第一天，我从复旦‘南京路’（即光华大道）上走过，路过三教时，看到3108里面挤满了上自修课的同学，心中异常感动。”80年代末的一位复旦人，至今对这一幕记忆犹新。

“……当时大家每次去文科阅览室，就是现在理图所在的位置，都得提前很长时间去占位子，因为去晚了，就根本没位子了。那时我们往往是先放一个包或者是一本书来占一个位子，然后匆匆去吃饭，再匆匆赶过来，一直看书看到管理员把我们赶出来。”哲学系俞吾金教授回忆他当年在复旦的学习生涯时，不断强调“占位”的流行性。

复旦不仅学习气氛浓厚，还给大家提供了很多机会去接触不同学科的东西。“一位数学系同学在大三时已经做了关于熵理论的论文，在全国性杂志上发表，但

他仍认为哲学是最高境界———这种说法现在恐怕很难听到了。在当时文理工分科很清楚的时候，也只有在复旦这种文理交融的学校，才能培育出这样的学生———知识面宽广深厚并且思想开放。”

复旦一直以来都有这样的校园氛围：



文理兼容，能迎接多元化的冲击，让人有机会接受更多的东西。很多接受采访的复旦校友都会不约而地向记者描述毕业后的交往——复旦人碰到一起，会聊经济、哲学，也会聊生物、科技等各种各样的信息，这并不是一种时髦的显摆，而是一种彼此之间的知识刺激。复旦校训“切问而近思”，其义也就是要我们不断地去探究问题，才能逼近真理。

里根演讲

除了图书馆，最令当时的复旦人难忘的，就是永远神圣的3108教室和中央食堂前的讲座海报。每天午饭后，中央食堂门前的海报栏前总是人头攒动，各式各样的海报，从人文地理到社会政治，几乎涵盖了当年所有热门的话题。无论是前沿的学术论坛，还是来自不同学科的声音，都让学子们受益匪浅。

“通过这些海报，我听过著名演员黄宗英的讲座，那时她正陷于周璇遗产案中；听过著名律师李国机的讲座，作为一个法律从业人员、尤其是作为一个职业律师来说，李国机在当年所达到的声望恐怕是今人难以企及的。”当年名律师的风采，让法律系毕业生於炯至今仍然回味这场最有教益的讲座。

1984年4月30日，时任美国总统的罗纳德·里根来访复旦。在谢希德校长的陪同下，里根总统走进了3108教室，在外文系陆谷孙教授讲解“关于莎士比亚的五个疑问”的课堂上，他作了简短演讲，并与同学们进行了交流。“我怀着虔诚的心，有幸到场聆听了里根的演讲。窗台上、走廊里，全部站满了人。尽管糟糕的外语水平，让我没有完全听懂里根演讲的内容，却依然让我感受到震撼，我这才明白感同身受的分量。”一位81级复旦学子回忆起20多年前3108这场最著名的讲座时，仍然难掩激动之情。

1993年以色列前总理拉宾来访，特地选择了3108。“冷战结束了，对于中东来说有些什么样的影响呢？”“请问冷战结束使得中东局势更为稳定，您能不能谈一下这个事件的历史重要性？”“我们都认为中国的和平崛起有利于世界的和平和繁荣，有些美国人士却认为中国的强大会对美国构成威胁，您怎么看待这种差异？”同学们的踊跃提问使得当时现场气氛十分热烈。

复旦大学经济学院教授张军彼时也追“星”，“我手上有一本名人的签名本，杨振宁、李振道、李远哲、郎平，国际原子能总干事还有一些名人来的时候，我都让他们签了名。”他用“奢侈”一词来形容听这些讲座时的感觉，“听的时候就在想，这些大师的成就恐怕是没有人能超越了，能听

> 这些大师的成就恐怕是没有人能超越了，能听到他们的讲座真的是一件很奢侈的事情。

到他们的讲座真的是一件很奢侈的事情”。

思想激荡之所

晚上的 3108 教室，往往不用于课程教学，而是各种活动举办的首选之地，使用率几乎达到百分之百。由于现在搞学生活动租借教室可以提前三周，因而每到周末，各类社团、学院团学联、学生会及团委各部门为了借到 3108 甚至不惜通宵排队，火爆程度可见一斑。

位于第三教学楼一楼的中间位置，旁边就是南北向通道，3108 教室外走廊里的人流量相当大，这为活动吸引观众提供了一个有利条件。与美研中心报告厅最低400元场租、逸夫科技楼报告厅1000元场租相比，场租至多仅需 300 元（如使用设备）的 3108 教室更加适宜学生群体开展活动。而提及作为活动场所的3108，大家首先想起的还是 “品牌”效应，因为它的特殊号召力，可以吸引各种活动主办方以及有意参与活动的同学们。

在 3108 常能见到学术和文艺类的讲座、商业或娱乐性质的宣讲、由学生组织参加的比赛等。当五花八门的活动结束时，来来往往的人流散尽时，一切热闹归于平静，我们不禁要问，有幸挤进3108门槛的活动水平究竟如何，占座成功的同学们收获究竟又有多少呢？

“我们现在 3108 的讲座范围越来越广，商业性、娱乐性活动都放在3108，这就看不出来她和 3208、3109 有什么区别。” 金晓婷的说法代表了一些同学的观点，“有些讲座完全可以放在3208、3109，而 3108 已经形成一种文化符号，我们应该突出她的学术氛围，作为一个体现复旦学术自由精神的平台。”

东方卫视主持人陈辰曾经到复旦做讲座，地点也选在3108，场面还颇为火爆。有同学觉得这样娱乐性的讲座也安排在3108，破坏了这间教室的“历史底蕴”。问及对这一现象的看法时，梁永安教授认为应该一分为二地来看。作为东方卫视著名主持人，陈辰有她丰富的主持经验，可以和同学们进行很好的互动，就一些她所经历过的文化事件、当今社会的文化现象作一些对话性的讨论。但是如果是搞一些个人推销，这个就很没意思了。“要把3108娱乐化，余地也很大，天天火爆都可以，但价值就要考虑考虑了。”

对此，梁教授还总结说：“3108 应该发挥出这样一个作用，思想的出发点，建立起一个价值坐标来。也不一定把它打扮成圣坛，但是里边有一块要坚持住，其他的只要它有广泛的受众也可以，不要弄得非常精英的味道，自我孤立。”

仰望星空之地

“世上只有两样东西能够深深震撼人们的心灵，一是我们头顶上灿烂的星空，一是我们心中崇高的道德准则。”康德的这句名言便是学生会学术部这一品牌讲座活动的名称来源。延续文化节传统，将数量众多的、零散的讲座，整体组织包装成具有传承性的品牌，从而进行宣传和推广，是学术部于 2002 年创办星空讲坛的初衷，而3108 也正是星空讲坛举办的首选场地。

“大学的职能是教书育人。院系的专业教学是第一层次，也可以叫做第一课堂，内容是纯学术的。而第二课堂的受众面则宽泛得多，内容是普及性的，讲究‘通识’教育。”团委书记助理卜洪晓老师是星空讲坛创办的负责人之一，他这样告诉记者，“举办各类讲座就是我们的通识教育。希望每场讲座都能向同学们传授一定知识，带来些许收获。一方面要求主讲人的表现精彩，另一方面内容要有实质，听过后能引发同学们的思考，使大家对某些知识有更深层次的理解，思想境界上也有所提高。”

星空讲坛在 3108 成功举办了一系列讲座，受到了同学们的广泛好评。由于星空讲坛希望创办3108 中的精品讲座，因此更多地定位于符合复旦精神、有内涵的讲座。关于企业宣讲会，卜老师的看法是，“宣讲会也不是全不好，要看谁来讲。如果只是简单地拿着产品来秀，就没什么意思。但如果主讲人是个企业老总，他给大家讲述自己的创业经历或挖掘背后的故事，告诉大家怎样从学校走入社会、在社会上碰到了哪些钉子，这就能表现一些精神，比如告诉同学们怎样坚忍不拔、怎样面对挫折，感染到大家，就是有意义的。”

对于一些公司高层来办的经济类讲座以及各种各样的“面霸笔霸”讲座（即面试培训，雅思、托福宣讲等），一些同学觉得这些浮躁的讲座不应该放在 3108 举行。但是梁永安教授认为，这仍然代表一种很朴素的学生需求，毕竟有很大的社会背景在里面，同时也是另外一种生存智慧，属于实用的层面。

复旦有一种“海纳百川、包容一切”的胸怀，但包容的尺度我们同时也要好好把握。3108举办的各类讲座，应该与同学们密切相关，是他们关心和需要的、能够激发他们的思考激情。“应该找在政治界、经济界、文化界站在前沿的人，不是说找那些功成名就的，而是那种很活跃的、能够大声发问的、有很深的社会公益和思想储备的。比如说郎咸平，当时对国企发出那么大的声音，就应该在很短的时间内把他请来，他肯定愿意来的。” 梁永安教授认为讲座很重要的是开拓人的思路，激发人探索的激情。那些高端性的发问和具有社会性、世界性的内容，要在 3108 的讲座中占一个稳定的比例和时间段，这样也可以保住她的精神。

时间：2009 年 10 月 27 日
论坛：复旦大学星空论坛
嘉宾：复旦大学外文系教授 陆谷孙

精英主义

我在天涯上看到过个帖子，说陆某翻来覆去只有几句话，只有“提倡人文关怀”、“反对拜金主义”、还有“反对以功利主义来学英文”等等。我觉得他的批评是很切中要害的，我非常接受。当然，谩骂请收回去，这还是要不得的。我是 40 后，和你们 80 后、90 后对话是缺少公分母了，老是像个祥林嫂一样说些重复的东西，学生烦不烦呢？我经常这样问自己。好在我还有一点自知之明，从 2009 年开始，我除了“雇主”分配的任务，一概不去外面讲学了。

今天星空讲坛邀请我来，我就试图讲一些新内容。不过话说回来，一个人的话还是有一点连贯性的，因为这些话都来自共同的思想和追求，包括龙应台也是这样，她也一直在讲台湾的悲情主义。

一点自持

我先介绍一下我以前的讲题，其中有“学好外国语，做好中国人”、“人要有心灵家园”、还有“日常生活是草根的，精神生活是精英的”等等，你们从这当中也能听出来我的基本主张。我不希望你们像社会上的有些人一样，譬如什么作家炒股之类，实在不是个滋味，我始终觉得平常生活是很简单愉快的。跟几十年前比，那时候我一家三口只有一间十几平米的房子，现在能有好几间，我还很欣喜地发现可以有一间房一个礼拜都没进去过，那不是好得很了吗？还要追求什么呢？这些外在的东西，够用就好了。

讲到学英语，我常常说“for English's own sake”（译注：纯粹是为了英语而学），不要那么多证书，带那么多功利色彩。我平时一看到英文就要多想上一会儿，常常忍不住就要发表点意见。考虑这些鸡毛蒜皮的小问题干嘛呢？没干嘛！有用吗？没用。我可以这样回答。其实我无非就是希望大家能在身边的功利社会中给自己画一条底线，给自己留一些守候的心力，不要那么轻易地拜倒在金钱面前。我陆某也不是个绝对的、不可商量的人，我活你也要活嘛，大家一起活——也就是和谐社会中的“和而不同”吧。高等教育如果批量生产拜物教徒，而不是培养出个位数或十位数的知识人、思想人、道德人、性情中人的话，就实在太悲哀了。

一年级的同学还处于世界观的形成期，实际上，培养世界观最好的年华是在中学，但我看到现在几百万儿童都被规定读经，这能培养出什么人才呢？我听说复旦哲学系办了个国学班，国外现在也在大办孔子学院。中国古来是有诸子百家的，但大家都知道儒家内涵血缘的那些仁治、尊卑有序的东西对统治阶级最有用，所以现在都要中小学生学经。依我看，中学时如果能读些中外经典书籍，并和这些文字思想产生共鸣，那就有希望了。让孩子们看看丰子恺的漫画，唱唱“长亭外古道边”，读读沈从文的《边城》，感受鲁迅先生怒不可遏的匕首和投枪、朱自清的《背影》、老舍笔下的北京、胡适心平气和的政论……就算是读一读算不得多高明的张爱玲写的老上海也是好的。

作为学生，你们要挤进复旦这样的名校来，是吃了许多苦的。你们被社会压力“逼良为娼”，我知道你们的困难。聪明的孩子需要在这两者之间形成一种妥协，即不能完全听我的，当然也不能完全听奥数的。能不能在夹缝中曲曲弯弯地暂时走出这条路来呢？作为一个长者，我希望你们能在拼命对付外界压力的同时，保留一点净土在心里。

那什么是知识分子呢？知识分子就是有倔强性格的、彻底的个人，他处于几乎随时与现实秩序作战的状态。乔姆斯基就是一个好例子，他从反越南战争一直到反伊拉克战争。我希望我们大学培养人才是向着“精英主义”的彼岸接近的。我在这里说的是“接近”，因为我们每个人永远都是到不了彼岸的。现在看新闻、看报纸，我总是感觉到一种不舒服的状态。要是你从早到晚都感到舒服，那我看你就危险了，大学也就白读了。在这样一个问题遍地的社会，怎么能感到舒坦呢？

我不看重绿卡，也不看重豪宅，我觉得这和我看书是有关系的，另外我也只是个教书匠。古希腊哲学家柏拉图曾经引述

他的导师苏格拉底的话说："教书主要不是传授新知，而是帮助学生改变先前的信仰。"这和我们中国古人所说的"学，贵乎疑"是差不多的意思，教师就要给你考虑问题的广度和不同的视角。我批改学生的英文作文时，就总是感到他们很爱写白领的生活，从中嗅到浓浓的羡慕味道，其实从心理学来看，他们就是把白领作为自己的模拟角色。这只是物质的精英主义，不是精神的。而像本届诺贝尔文学奖的获得者，一位生活在罗马尼亚的德国人，他笔下透露的精神上的疏离感也许就是获奖的原因之一。有人或许会问我，你是在鼓吹势利的精英主义吗？我说不是，我讲的是我、你、赵大叔都要奋斗的方向。用一句英语来说就是"Let every individual become a better version of yourself"（笔者译注：让每个人都成为更好的自我。）我不知道你们是不是准备好了，让自己每天都进步一点。这其实是在强调终身自修，一辈子朝着知识人、思想人、道德人和性情中人前进。

两相对比

1949年时，毛泽东说，"中国人民站起来了"。我和我的同龄人当时为此非常激动。但60年过去了，我觉得在中国只有一小部分人站起来了。就拿刚病愈出院后的赵本山大叔说吧，他住院6天花去了64万，平均一天就花掉了一些人一年的工资，更有些人还不知道要几年才能赚到。另外一方面，山东省还在叫嚣，说是不让教师搞有偿家教，好像教师一搞家教就必然会影响学校教学，好像一搞家教就会挣许多许多钱。那我想这些搞家教的老师也是在赚辛苦钱啊，怎么就一定要责难他们，而不去非议本山大叔呢？还有一回，一些民工发现火车站北广场积水了，就做背人过水滩的生意，背一次收50块钱，这也被骂、被禁止了。你要是个性情中人，就想一想，这些民工也不容易啊，何必还要禁止，甚至想着抽税呢？

两相一比，可能有一些人又不爽了。

再说到西方文明的源头，我们看，从希腊城邦流动的爱琴海文明到古罗马帝国的公民社会和法制原型，再到讲究个人尊严的日耳曼骑士精神，还有宗教改革后的反对浪费、强调节俭的清教文明，都是非常丰富而有启发的。但我们现在通常都讲一句话，"西方文明几千年，它的内在就是个人主义。"对此我是怀疑的。举个简单的例子来说，国外的自然公园都处在真正自然的状态，走个五英里多就有一个小站点给你野餐、方便，奇怪得是，那里一点垃圾都没有。而你们看这张国庆阅兵后观礼台的照片，多少矿泉水瓶就这么被扔在地上，人就走了。你说个人主义谁厉害一点呢？我觉得好像还是中国厉害一点。自家的小园地保护得不得了，公共领域就是脏乱差。梁启超也曾经说过，"中国人的私德居其九，公德不及其一。"我们追求精英主义时，就是要从阅读中汲取知识，而在阅读中我们要追求的是大悲大喜——有时候自我非常张扬，有时候非常压抑，有时候觉得心灵经过淘洗。经典是要看的，但也要看我刚刚讲的一些通俗书。我觉得我自己就是一个"杂食动物"，但也得有精的地方，这之后你就会很自然地开始进行文学批评，最后转向对社会制度的批判。

让自己每天都进步一点，这其实是在强调终身自修，一辈子朝着知识人、思想人、道德人和性情中人前进。

第一，必须改变"middle kingdom"的心态。中国人总是优越感和自卑感矛盾地紧紧结合在一起，是一个铜板的两面。我觉得这正是我们在国际上被人误解的一个非常重要的原因。再加上鞭笞别国阴谋论的意识形态，像"西方亡我势力不死"之类的说法。我觉得，我们一定要有一个谦卑的心态，要有一个共同的志愿——我们是要走出去的，我们是要准确地和西方互读的，也只有这样才能走出去。总而言之，统而言之，我们要走出去的路还是很长的。

现在我们盼望的是中国人民个个都站起来，而不是一小部分人或是一部分人。我觉得我在自己领域占有的并不比本山大叔少，而是多得多。就从我现在读的书讲吧，做过我学生的都知道，我上课的特点是每周一书，也不要他们再看新古典主义什么的了，让他们看的至少都是新世纪的书。我把原版书借给班长，再传给同学们去看。也许有人说会涉及到复印书籍、侵犯版权的问题，但就算是第二天看见这本书的盗版出现在黄鱼车上，又有什

么不好？这不是让更多人接触知识嘛。

《逝去的符号》是我上周给他们看的书，在里面可以学到很多英文。这些书都成了我知识储备里的一部分，我总觉得知道比不知道更愉快些。国会大厦有587个房间你知道吗？看了这个书就知道了。《教书匠》是再上一周布置给学生的书，小说讲的是一名中学老师怎么对付荷尔蒙勃发、调皮捣蛋的孩子们，我也觉得不错。我们现在的社会一定要提倡政治正确、弘扬妇女文学等，这个不自然的反作用力其实会在未来体现出来。除了英语书，我也看很多中文书，比如龙应台写的《大江大海一九四九》写的是中国人是何其不幸，在历史上遭遇过太多的磨难，而这里面有许多是不为人知的，有时候历史是值得回忆的。无产阶级革命家斯大林说过，“一个人的死是悲剧，许多人的死就是统计数字。”我也希望你们多考虑一些国家、政党、人民、意识形态之间的关系，也希望你们看了很多书后能形成自己的思考。

“党国”这个词对不对？“国家利益至上”是什么？主权、领土完整、资源保护，这些都是国家利益吧，但我们和美国谈国家利益的时候，第一条谈的是社会制度，第二条才是主权完整——这就还是“党国”，先有党、再有国。我觉得作为大学生不去考虑这些关系应该怎么摆的话，那是很令人悲伤的事情。想到千百万死去的同胞，从抗战到内战，从大饥荒到文化大革命，每个家庭有多少悲剧，你们现在都已经不能体会了。实际上我们如果回顾历史，就体会到一种大悲，人也会因此变得谦卑，发生敬畏。

三句箴言

我想送给同学们三句话。第一句话是追求超越。“超越”，而不是“卓越”。进入复旦不久，我想你们很快就会养成很坏的习惯——左顾右盼于他人的成绩。只要和自己比就好了，何必要在意别人呢？我这个人就从来不会横向比较，我只会和过去的自己比。我过去文革时期被抓去写检查，过去住15个平米的房子，现在一比，已经很好了。这时候有人可能说我不会前进，但我说我会，就是因为下一句话。

这第二句话是求知向善。求知是包括多方面的，文学历史、天体物理等等有用的知识都要去求。有些事情如果你放到银河系里去想一想，那就太渺小了，这对我们调整心态是很有帮助的。所以不管你是文科还是理科，一些基本、简单而发人深思的知识是我们都需要掌握的。我的第二句话最带价值判断的味道——什么是知识？什么是善？我想，我们就求一个最大的公分母吧。请你在大学求学时一定要把专业知识学好，另外也不要忘记常识。向善，就是做事情要摆得上桌面。我和一些年轻老师说过：要做一个女学生和你打交道不必戒备的老师。我的善就是我对每个同学都很好，特别是外乡来的同学。如果你在考虑到人的总体感情时感到压抑，我觉得是很不容易的，如果能把这些悲天悯人的意识感染别人，我觉得就更有价值了。能不能成功地传染，我不知道，但这件事本身是非常好的。

有些事情如果你放到银河系里去想一想，那就太渺小了，这对我们调整心态是很有帮助的。所以不管你是文科还是理科，一些基本、简单而发人深思的知识是我们都需要掌握的。

第三句话是不断递进。这个“递进”指的自然是向着彼岸。我们需要这样的精英主义，赵大叔也需要。这里同样引用苏格拉底的一句名言——“悟到自己无知才是最大的智慧”。其实我这第三句话所说的就是对这句话的注脚。

追求超越，求知向善，做个有知识、有思想、有道德和有性情的人，这就是我今天想与大家分享的。

（文／王蓓茹 整理）

时间：2009 年 12 月 4 日
论坛：复旦 MBA“知微 · 行远”论坛
嘉宾：复旦大学中文系教授 骆玉明

重读《诗经》

作为中国最古老的诗歌总集，《诗经》受到黄河流域文化的影响，代表中原主导文化。它不仅是中国民族精神文化的源头，在情感和审美意趣上也很有趣味。

重读的三个理由

作为中国最古老的诗歌总集，《诗经》受到黄河流域文化的影响，代表中原主导文化。它不仅是中国民族精神文化的源头，在情感和审美意趣上也很有趣味。作为中国人理解中国文化，可以从《诗经》中一窥历史上人们的精神生活和情感诉求。这是今天我们重读诗经的第一个理由。

生命是个古老的过程，不断重复着基本的快乐和烦恼。生活的物质形态会发生很多变化，但人生的问题是永恒的。诗经中最早的作品距今 3000 多年，说尽了苦恼和幸福等人生境遇，这些基本的人生诉求和我们现在没有什么隔阂。所以，诗经是不会老的，今天读起来仍然是新鲜活泼的。比如《邶风 · 谷风》中描述一个丈夫有了新欢离开了妻子，妻子抱怨道：“宴尔新昏，不我屑以。毋逝我梁，毋发我笱。我躬不阅，遑恤我后。”她的意思是说，你们新婚很快乐，都不看我一眼。我离开以后，对家里的一切很牵挂，却发现已经物是人非，挂念家里的鱼篓还有意义吗？这是一种奇特的情感经验。现代人读《诗经》，可以把自己的自然生命和文化生命联系在一起，对生活产生奇妙的感觉，这是重读《诗经》的第二个理由。

第三、生命不是漂泊的过程，有一种神秘性。生活中难免有琐碎，暗淡，诗是人们向往美好情感状态的必要历程。

风雅颂 · 赋比兴

《诗经》共有 305 篇，涵盖着不同类型的作品。若按部类分，有《风》、《雅》、《颂》三类。《颂》是祭祀祖先、天神的诗歌；《风》是各个诸侯国地区的民歌；《雅》这个字则是从地名而来，指西周天子的直属领地王畿地区。现在的“雅”字，用来形容比较高贵和正当的人或物，表示一种典范，也是缘此用法。因此，《雅》中的作品既有日常生活的歌谣，也有朝廷专用的作品。

若按用途分，《诗经》则可分成两类：一类是在专门场合为专门目的而唱的诗歌，如《颂》和《大雅》，关乎人神关系，政治批评理性的东西多一些，文化史研究价值高，艺术欣赏角度则没那么高。另一类是情感的萌发、流动的作品，反映普通人的情感，如《小雅》，多抒情歌谣，比较感性。

赋、比、兴是《诗经》中常用的修辞方法。赋是对事物的铺排描写，比是比喻，显示人们思维的活跃性。钱钟书就很擅长比喻，他曾将失恋的感觉比作拔牙，很精妙。兴就是感动。诗歌的起兴很多关乎时间流逝、花开花落。当人们感动时，情感就涌发出来。例如《桃夭》中描绘“桃之夭夭，灼灼其华。之子于归，宜其室家……”讲到灿烂的桃花，令人想到漂亮女孩的出嫁，祝愿她有好的命运、幸福的生活。

《诗经》可以反映出中国人精神生活的特点，下面分别从三个方面展开文本细读。

1、上帝与祖先

“上帝”一词，现在通常表示基督教的神。但这个词在中国很早出现，同“天”、“天帝”一起，指人间之上的主宰。17 世纪法国传教士要把天主教推介给中国人，为了防止陌生引发的抗拒，他们找了一个人们比较熟悉的概念——上帝。因此，上帝的概念虽然在中国出现较早，但其语汇和涵义却在慢慢改变。

《诗经》中歌颂的最高力量有两种，一为祖先的神灵，一为上帝。神灵在地位上虽然略低一点，但在情感上却略胜一筹。祖先开创了事业、创立了规则，还监视着世间的行为。但是，倘若人世间发生了不可接受的祸乱和灾难，承担责任的是上帝。上帝可以被指责、批评和咒骂。对祖先和上帝崇拜的不同态度，可以反映出



人类观念的形成。

祖先在中国不仅代表着宗族凝聚的核心，人们还借助其名义建立道德法则和行为规则，而上帝这一词汇却逐渐从中国文化史中退出。中国是个宗教力量相对薄弱的民族，宗教在中国人的社会生活中几乎不构成一种社会权力，这和中国大一统的政治模式有很深的关系。

2、战争与和平

《诗经》中描写战争的作品非常多，体现着中国人对战争的态度，这些作品可分成两类。一类是有政治立场的，如文王殉国、武王伐纣、中原对周边游牧民族的战争，记述英明帝王的行动，是歌颂性的。其特点是极少直接赞美战争的行为，很少描写战场上的杀戮行为，没有血腥气，歌颂以德服众的战争发动者，以德威服，从中体现着中国人的温和态度，以及对战争不采取狂热态度的文化性格。《诗经》中具有民间立场的作品，则充满着百姓、士兵对国家责任的认知和理解。反过来讲，即使有反对战争的诗歌，也不会在《诗经》中保存下来。

另一类，《诗经》在表达人们对战争起源和必要性的认同的同时，更多的是对战争破坏性的描绘。很多作品描写的美好生活是平凡的，百姓并不渴望神圣的生活。比如《君子于役》中提到，“君子于役，不知其期，曷至哉？鸡栖于埘，日之夕矣，羊牛下来。君子于役，如之何勿思！”描写的全是日常生活的场景：傍晚时分，家禽回巢，牛羊归圈，劳作安歇，一切劳苦和烦恼都停止了，如果丈夫回来了，生活将进入怎样甜美的时刻啊！日常生活景象是诗歌的感性材料，对幸福的向往和此刻幸福的缺乏让人不禁叹息。卫风中的《伯兮》“伯兮揭兮，邦之桀兮。伯也执殳，为王前驱”，这是在描写一个女子对丈夫担当军国先锋的责任感到很骄傲，

但是光荣和骄傲不会就此抹杀她对幸福和平静的渴望之情，“自伯之东，首如飞蓬。岂无膏沐，谁适为容。”女人的美貌和价值，因为有丈夫的欣赏而存在。

诗歌不仅表达个人情感，也表达社会要求，由此我们便可以理解为什么《诗经》中的反战诗不多，而厌战诗较多。《伯兮》中的女子表达了对丈夫的忠诚，也就表达了对国家的忠诚。这首诗始终没有点破战争最大的威胁，那就是丈夫死亡的可能性。战争是危险的，忧伤不可抑制，威胁感一直存在于女子的内心。然而诗中的情感是克制的，表达了人们对为国效力者的赞美之外，还隐含了人民对战争的畏惧感。

3、爱情与婚姻

当礼教秩序还没有完全建立的时候，男女之间的感情表达是朴素、热烈而自然的。《诗经》中的《召南·野有死麕》就是为数不多的一例，“野有死麕，白茅包之。有女怀春，吉士诱之。林有朴樕，野有死鹿。白茅纯束，有女如玉。舒而脱脱兮，无感我帨兮，无使尨也吠！”白茅是珍贵礼品的包装方法，吉士带着厚礼去约见心爱的姑娘，表现了野性、单纯而朴素的相会场景，这是一种自然舒展的状态。

礼教发生后，男女情感表达是怎样的情形呢？我们来对比一下汉乐府《陌上桑》，“日出东南隅，照我秦氏楼。秦氏有好女，自名为罗敷。罗敷善蚕桑，采桑城南隅。青丝为笼系，桂枝为笼钩。头上倭堕髻，耳中明月珠；缃绮为下裙，紫绮为上襦。行者见罗敷，下担捋髭须。少年见罗敷，脱帽著帩头。耕者忘其犁，锄者忘其锄；来归相怨怒，但坐观罗敷。”一个长得很漂亮、着装打扮极富挑逗性的女子在大路上采桑，引来众人瞩目。桑林是古典文学意境中既是生活场景、也是男女幽会的浪漫场所，所以秦罗敷在大路上采桑，分明就是要引起他人的注意。“发乎情，止乎礼”礼教上这也是允许的。但当出现“使君从南来，五马立踟蹰。使君遣吏往，问是谁家姝。‘秦氏有好女，自名为罗敷。’‘罗敷年几何？’‘二十尚不足，十五颇有余。’使君谢罗敷，‘宁可共载不？’”这时，事情的性质发生了根本变化，当使君意图跨越道德解界限的时候，便被罗敷痛骂一通，方法是夸耀自己的夫婿如何英俊潇洒、有所作为。可见，《陌上桑》既是对诗经文学传统的延续，又是道德礼教上的修正。

《诗经》中关于婚姻的诗歌也有不少，比如《关雎》、《桃夭》。《关雎》有一定的实用性，适合用在婚礼上。《桃夭》则是送婚的诗，表达对女性婚姻的赞美和祝福。值得关注的地方是，这些作品在描写女性的时候，强调美丽和德行的双重优点。要既美丽又贤淑，用“淑”来镇住“窈窕”的轻浮，用“窈窕”来减弱“淑”的呆板，描写的情感“乐而不淫，哀而不伤”，享受的是平和境界。相对于美好婚姻的祝福和向往，《诗经》还有一类描写婚姻覆水难收的诗篇，如前面说过的《谷风》，描写婚姻结束给女人带来的心理阴影，其中细节描写非常动人“时阴时雨的天气，女人的脚步越来越沉，刚刚跨出家门，大门就砰地一声紧闭。”诗要符合社会的文化选择和要求，才能得以保留。这首诗就提出了如何令丈夫不弃糟糠之妻、回归传统家庭的问题。面对这个问题，《关雎》在汉代儒生的解释中似乎有了答案，他们认为此诗实际上是在赞美“后妃之德”，即赞美周文王王后的美德。取得权势地位的男人不能只满足于一个异性的陪伴，作为结发之妻就要“乐得淑女以配君子”，才能维护大家庭的和谐与安定，这就是后代通过对经典的阐释来表达现代社会的要求。

诗歌不仅表达个人情感，也表达社会要求，由此我们便可以理解为什么《诗经》中的反战诗不多，而厌战诗较多。

（文／李 丹 整理）

时间：2009 年 12 月 8 日
论坛：复旦 MBA “知微 · 行远” 论坛
嘉宾：复旦大学哲学系教授 胡守钧

艺术世界里的人文精神



在这个飞速发展的时代，人文精神作为一种普遍的心灵渴求，重新被呼唤到了舞台的前沿。究竟什么是人文精神？它源于何处、包含怎样的要素？在纷繁多样的艺术世界里，人文精神扮演着怎样的角色？这些问题正是复旦大学胡守钧教授在“知微 · 行远”中与MBA 学子共同探讨的。在他简明扼要的讲述与丰富多彩的讨论中，让我们一起探索人文如何化成天下。

今天我演讲的主题是“艺术世界里的人文精神”，这是一个宏大的题目，而我们首先要了解的是关于文化的概况。

大家可以先思考：人与动物的根本差别是什么？语言、思想、组织，这些动物都有；而马克思所说的“使用工具”这一点，如今也被证明不太确切。我认为，人与动物的根本差别在于文化。动物没有发明抽象符号，谁也不曾见过马写的哲学、猪写的管理学，也不曾见过动物拍电影。从DNA的角度来看，人和动物的差异实在微乎其微，但正是因为有这点差异，我们创造了抽象符号，继而创造了文化。

文化大致可分为两大类，一是科学文化，一是人文文化。前者研究的对象是自然、人体以及人化自然（比如建筑物）；后者则研究人与人的关系，比如政治、经济、伦理等，还研究人的情感，比如文学艺术。基于此，可以更细致地将艺术划分为小说、诗歌、绘画、音乐、建筑等类别。也就是说，凡是涉及人的情感的都可以归为一类。

什么是人文精神？

接下来，我们来看什么是人文精神。所谓人文精神，绝不是具体的人文学科，而是所有人文学科里共有的东西，是人文文化有的优秀传统和赖以生存发展的生命本质。它是普遍抽象的东西，包含了“自由、平等、正义、民主、契约、宽容、博爱、终极关怀”等要素。

自由是人文精神里最核心的东西，是人类追求的最高目标。人与人之间始终是存在差异的，所以人类对平等的认识是一个非常大的飞跃。对自由的追求很本能很简单，但对平等的认识则是一个超越。当然，这种平等是指基本权利的平等，不是指具体的社会地位。

正义则是我们处理问题的原则。温总理说，要让公平正义成为社会主义的首要价值，这是中国领导首次强调“正义”的重要性，这说明我们的社会已经取得了长足进步。民主是为了保证自由、为了维持平等所提出的理念。契约，就是诚信。工商管理里核心的精神就是契约，因为没有契约所保证的诚信，所有的交易都无法进行。人和人之间的活动，诚信是最基本的。

宽容，不等于没有是非，不等于没有批评和论战，而是不能用暴力去消灭不同

的意见和行为，要宽待那些你认为是错误的事情。允许不同意见的存在，也就是允许你认为是错误的意见的存在。博爱，近似于墨子在几千年起提出的“兼爱”，这是很了不起的，它是一种爱的升华。我们不能说古代就没有人文精神，只是表现形态不一样。人文精神自人类文化诞生的那天起就存在了。

人文精神与艺术

在人类历史上出现过的经典艺术作品中，不可能少得了人文精神。很多小说之所以成为名著，正因为其中蕴含深挚的人文精神。比如表达妇女解放的《安娜·卡列尼娜》、反思辛亥革命和某种特殊心理状态的《阿Q正传》等。中国小说对人文精神的探索和表达是很精辟的，大家尽可以找来好好阅读。诗歌散文中的人文精神更是丰富多彩，呈现出不同的面貌。杜甫那首著名的《茅屋为秋风所破歌》，对住房问题的思考直到现在也能引起共鸣。还有朱自清的《背影》，描写父亲儿子之间真挚的感情，从细节之中自然流露出内心情感，非常动人。

到了现当代，电影作为艺术作品的出现，大大丰富了人文精神的表现形式。老电影《一江春水向东流》展现的就是被爱情遗忘的角落。在那个年代，出身不好的男人根本找不到对象。出身贫农是重要的政治资源，贫农就是我们现在所说的品牌。当时这种制度对青年的影响很大。刻画人的精神世界，这就是艺术作品的重要任务之一。再比如《巴黎圣母院》，它塑造了两类相反的典型，一个是形象美而内在丑；一个是形象丑而内在美。无论哪一个，他们的内外都是分裂的，分裂令人痛苦，也引发人们的深入思考。雨果是很伟大的作家，这部电影也淋漓尽致地传达了原著的精神，是对人性的深刻揭示。

近年来有两部电影我觉得可以拿来做一对比。《英雄》和《集结号》，大家认为哪一部更富有人文精神？在我看来，《英雄》是用大投入讲了一个很拙劣的故事，场面可观但精神缺失，它不能打动我。相比之下，《集结号》把对人性的尊重张扬到了极致，它能在国内上映也是一件了不起的事。现在有些编剧和导演随意篡改古人的经典作品，把美好的东西都颠覆掉了。自己才智不够，不要拿古人出气。经典的古代作品之所以流传，正因其



表达了数千年来最普遍的人性和精神，是不能被随便解构的。

再来看看戏剧。中国戏曲中这样的例子也比比皆是，如《铡美案》，它非常典型地体现出“公正”这一条。司法要公正，王子犯法与庶民同罪。就当时的时代条件而言，中国老百姓没有地位和话语权，当然盼望清官的出现。这就是包公戏之所以长盛不衰的原因，它反映的是民众的愿望。同时，这出戏也体现了契约精神，结过婚的不能否认，这是契约的约束性，也是被广大老百姓所共同认可的，是人文精神的重要方面。

最后我想谈谈建筑中的人文精神。大家知道，中国的知识分子都追求修身齐家治国平天下，报国无门的情况下，他们只能把天下放进家里，这就有了各种各样的私家园林。这样的建筑是文人精神的寄托，装满了不可言说的理想和浪漫情怀，还有无可奈何的哀愁。这些园林也充分运用了易家阴阳变化的原理，小中见大，两三亩地就可以构筑一个世界。除此之外，还有中国的民居，它们都是和当地的气候、建筑材料相结合的，但现在都被破坏了。所有的乡村城镇千篇一律，不再有一点韵味，这是很可惜的。

总而言之，自然科学求真，而人文科学求美，人文精神就是传世之作的灵魂。故事和人物只是表达形态，核心还是人文精神。大家鉴赏作品的时候，不管是听音乐还是欣赏戏剧，都必须通过这个角度来看。

胡守钧教授 VS MBA学生

Q：我们应当如何看待电影里的意识形态？

A：中国三十年的改革开放有一个很大的成就，那就是我们逐步开始学会尊重人。以前人是没有任何权利，个人的事情再大也是小事，个人的利益是被牺牲的。而现在的概念发生变化了，个人的生命开始变得重要。就像我刚才讲的，《集结号》也是对这个问题的讨论和反思。是对蔑视权利的种种行为的追问。每个人都可以选择牺牲，但必须自愿，不能被强迫。如果是这样的意识形态，它就是一种进步，是值得被肯定的。

Q：到底应当怎么认识阿Q精神？它是否就是庄子式的平衡心态？

A：阿Q的行为与庄子所推崇的并不一致，前者是要被批判的，因为它一缺乏为人的自觉，二具有狼羊二重人格。阿Q碰到比他弱的就欺负他们，却对强势的人吹牛拍马，这是令人不齿的。而庄子是知道自己人格的，他是在穷困中超越自己，并且崇尚一种平等思想，这与阿Q的墙头草作风并不相同。

Q：胡教授我知道您的一生非常曲折，在文革时因为反对张春桥遭受了牢狱之灾。对于您的这种讲真话精神，我非常佩服并且敬仰。请问您当时做出这样的举动时，内心深处究竟是怎样的想法？

A：我一直认为，人生在世必须得讲真话。这也是我当初反对张春桥的主要原因，虽然最后被残酷镇压。知识分子绝对不能讲假话，文字和语言是你的产品，讲假话是不可饶恕的。但多年的生活经历又使我体悟到，真话要分批说，因为社会很复杂，不能把话一下子讲完，要根据不同的环境来进行。同时，要讲有新意的话，因为知识分子、特别是大学教授是要创造精神的，不能人云亦云。最后一点必须注意，那就是讲话要有根据，没有根据的话没有任何价值。

Q：人文精神的推动者是大众、有文化素养的人还是学者？

A：一代一代的民众集中参与创造了人文精神。易经的智慧来自于哪里？我认为易经可能是在流传过程中由很多人参与创作完成的，它的智慧与民间是互动的。“政者，正也。”这句话大家都知道，但它在孔子、管子，以及更早之前的文字论述中都有出现。所以某个观念、某种精神应当是大家在行动过程中慢慢提炼的。比如汶川地震，因为有全民的参与，所以一种普遍的善与博爱被激发出来。互动能激发民间善的力量。因此对于媒体而言，不能宣传媚俗，而是要带动民众，发现美和善。

Q：人文精神是否有地域性和民族性？有些地方的民俗违反人性，是不是就不具有人文精神？

A：人文精神是人文文化的优秀传统，其本身没有中外之分，但在具体层面上的确有地域的差别。比如对于中国人，人情很重要。弟弟失业，哥哥来帮忙。但美国人可能不这么认为，他们觉得自己没有义务。中国的家庭意识是很重的，我们吊祭先人的时候会烧纸钱，而西方人会用送鲜花的方式，这里没有谁对谁错，只是仪式和符号。如果烧纸钱也算迷信，那奥运圣火是更大的“迷信”。精神的寄托都是人文情怀，终极关怀可以有多种表



达方式。对于我们多种多样的风俗习惯，鉴别标准只有一个，那就是是否侵犯人权。比如阴婚，这绝对是应当取缔的，它侵犯了人最基本的生命权。

Q：对于我们学生而言，应当如何构建人文精神？

A：崇尚美、阅读大量优秀的文艺作品。我今天在演讲中只是提供出阅读的视角，供大家反思和参考。另外，人文精神是在人和人的交往中孕育的，所以还必须学会和人交往。

（文／王茹辛 整理）

时间：2009 年 12 月 18 日
论坛：复旦 MBA“知微 · 行远”论坛
嘉宾：复旦大学哲学系教授 冯平

人生四种境界

文 / 闵诗卉 整理

大家好，“知微 · 行远”论坛的想法很好，同学们能够在学习管理专业课的同时，有这么个晚上坐下来听一下哲学家对我们这个时代的诊断和建议。我想先说一下我对哲学的理解。我这个讲座的题目是“丰富我们的心灵，丰富我们的世界”，意思是指从哲学角度来思考人生，以此来丰富我们的心灵，丰富我们的世界。那么，“从哲学的角度思考”究竟是怎样的思考？



改变价值观丰富世界

我从 1977 年恢复高考考上大学就开始学哲学，已经有三十多年了。在这么多年时间里，通过对哲学的阅读和理解，我认为哲学是用“真”的方式，对“价值”和“好”以及如何达到“价值”和“好”的诉说。

过去我们总认为哲学是世界观、方法论、人生观、自然科学、人文科学等的概括和总结。那哲学说的是什么，是仅仅揭示世界规律吗？其实不尽如此。在总结规律的基础上，哲学实际上表达的是对人类生活的反省。这个“表达”，一个是指逻辑的表达形式——哲学有严谨的逻辑和科学的表述；二是基于规律的研究，是以“真”的方式来表达。对“价值”和“好”的表达是非常难的。规律研究的是“是”，哲学基于规律，又不是对于规律的表达，而是表达人类的理想，是一种“应该”，人类应该到达的理想状态。因此我们读一点哲学，是丰富我们心灵的途径。

哲学诉诸人的理性，宗教更多诉诸人的信仰，文学艺术采用的方式则是打动人的情感。他们共同的旨归都是对“好”的表达。人之所以能够超越自己的生活，是因为对现实生活不满意，并想改变它。要作改变，首先就要改变我们的心灵。

谈到“心灵”这个概念，我先介绍一下哲学作用于人的两个主要方面，一是人类的价值观，二是人类的思维方式。这两者在一个人的心灵中起到非常大的作用。价值观起了一个导航作用，思维方式则是服务于价值观的。价值观在我们的心灵中

占有更主要的位置,所以我们在哲学书中看到大量经典是关于价值观的。

改变价值观，有助于丰富我们的世界。一般来讲，我们每个人对客观世界的认识都有一个通道，这就是我们的价值观。我们所看到的、体会到的都是经过自身价值观过滤的世界。与此同时，我们的生活状况是和我们的价值观、我们所感受到的世界紧密联系在一起的,所以我们经常需要反省自身价值观。

今天我想讨论的主要就是价值观问题，怎样能使我们的价值观有更多的维度、更高的境界，令我们更丰富地感受这个世界？为什么要讨论价值观，用康德的话说，因为这个世界的存在是在我们的彼岸，我们在此岸，把两者联系起来的就是我们的价值观。快乐的时候我们不会反省，但当我们整日忙忙碌碌、但不知道究竟在干什么的时候，心灵就有内在的动力来反省——我们的生活在哪里出了问题？

上个世纪人类经历过两次大战，人们在幸福的道路上越离越远。就拿对书的感受来说,我和我孩子对书的理解是全然不同的。我一直在想，这代孩子对书的感情为什么没有我们那时候那么深呢？我下乡的时候，能带的只是毛泽东、马列选集，别的书都没有，能看的书非常少，因此1977 年我进大学的时候如饥似渴地想看书。而我们的孩子，是被书所压倒的一代,他们整天看的不是让他们心灵自由的书，而是让他们的世界越来越狭小的书。在这样的情况下，会有如饥似渴的感觉吗？我们人类为什么要让自己走到这样一个生活境地？这难道就是我们的素质教育？所以说，我们的生活存在这么多问题，从哲学视野上来看，是我们的价值观出了问题，才把我们的生活变成这样。

哲学家对时代的诊断

今天我想和大家一起来看一下，哲学家们对人类现代境况的诊断和建议。

1、哈特曼

德国哲学家哈特曼在三卷本《伦理学》里面提出了这样一个观点："要明白眼前的理念和心中的信仰，成为精神悲惨状况的觉醒者。这就是我们的职责所在。"就是说，要对我们的精神处境有所觉醒，他认为"现代生活处于焦躁不宁，形色匆匆，没有宁静闲适，没有深思默祷，有的是竞争对抗，漫无目的和毫无反思。代表这一瞬间的人被下一个瞬间所压倒。关于外在生活的各种主张竞相角逐，印象、经验、感觉也都是如此。"我们的大脑就像跑马场，我们常常留意什么是最新的，而最近的东西还未被看清就被遗忘了，更何况理解。我们活在从感觉到感觉之中。哈特曼说："由于仅仅攫取感觉的东西，我们的洞察变得肤浅，我们的价值感变得迟钝。"因为如此，我们很难感受世界呈现的真理和价值，最后就只能以反讽和疲倦来笑对一切。甚至，最终他把自己的道德堕落当成美德——功名利禄的争夺。

我们不知道日常我们所忽视的财富，做梦都想不到自己失去了多少,错过了什么,因而我们漠然地走开——世界之丰富我们根本没有想到。因此，丰富而充裕的生活的最高价值对我们都荒芜了，白费了。我们所渴望的就是无数心灵所渴望的，但我们任其枯萎，我们情感冷漠地走开。虽然人类精神其实无比丰富，但由于我们贫乏和粗糙的伦理感知,人类的精神气质病了，死了。

很多人现在都说要学佛，我出差时特别留意火车站、飞机场的书，现在摆在这些地方的书有很重要的转向,都是一些儒家、佛教、禅理之类的书。这说明现代人内心很空虚,他们希望获得心灵和价值观上的指引。

哈特曼对人类精神病根的诊断——价值感的狭窄化、见识短浅、无法欣赏广阔的实在，这些都是常见的现象。对大多数人来说，他们的生活，是为当下的压迫所支配的，他们的生活是狭隘而被贬低的，是人性枯萎扭曲的讽刺画。如果我们不以哲学的眼光看,就不知道有这样一个维度。他告诉我们什么才是好的，他给了我们不同的审视生活的维度。在人生很多阶段，需要停下脚步，来看哲学在不同的维度上对我们现实生活的反思。通过反思，我们才能不断改进。

2、舍勒

德国哲学家舍勒说：谁把握了一个人爱的秩序，谁就理解了这个人。这句话的意思是说,在他看来爱的秩序和价值秩序是联系在一起。舍勒心中的价值次序依次为：

一、感官价值（适意与不适意）；

二、功利价值（有用与无用）；

三、生命价值（高贵与粗俗）；

四、精神价值(美与丑、纯粹的真理)；

五、神圣价值(极乐,绝望与敬畏相连)。

而现在，感官价值和功利价值取代了其他价值,成为这个社会最重要的和唯一的价值，这是现代生活最深的病因。在现代社会，所有东西都是可以被调侃、嘲笑的。我们成为感官价值和功利价值的囚徒,这就是我们为什么会感受不到快乐的原因。在我们面前，只有这些东西可以进入我们的世界,我们所感兴趣的就只有这些了。

3、石里克

德国哲学家石里克说："拓展我们心灵，提升我们心灵境界的方式，不是在一个平面上增加新的东西,而是在不同的层面上,心灵不仅要丰富，还要精彩。精彩，是基于心灵境界的提高。"

他有一本伦理学的书，里面认为人有一种冲动，即社会冲动，这是人所忽略的。人有两种冲动的，一种是自私的、为己的冲动，另外一种就是社会冲动，是增加快乐情感的一种真正巧妙的方法，表现形式就是善行，或者利他主义。

4、冯友兰

中国的哲学思想也很深邃，哲学家冯友兰认为：哲学的任务是帮助人达到天地境界。在《新原人》中，冯友兰曾说："人与其他动物的不同，在于人做某事时，他了解他在做什么，并且自觉地在做。正是这种觉解，使他正在做的事对于他有了意义。他做各种事，才有各种意义，各种意义合成一个整体，就构成他的人生境界。如此构成各人的人生境界。"

我们可以把各种不同的人生境界划分为四个境界：自然境界，功利境界，道德境界，天地境界。自然境界：这是人生最低的境界。功利境界： 我们做各种功利计算，做一个精明的人。哲学上有精明和智慧的区分。精明的人能把功利计算得非常准确，而智慧的人则可能放弃这些，显得不在乎，实际上是从更高的角度来看人生。道德境界：在一个自然境界里头，对自己是没有觉醒的。而到了道德境界，我们认识到我们是社会的存在，是社会的一员，是社会的整体中的一个部分。有了这样的觉解，就能为社会利益做一些事情。如儒家所说：正其义不谋其利。而这时候，他超越了自己，看到了自己所属的社会，把自己的快乐和社会的快乐联系在一起。天地境界：他了解他所做的事的意义，自觉到他正在做他所做的事。这种觉解为他构成了最高的人生境界，就是所说的天地境界。

我们从更宽的角度来看自己，从社会、从宇宙来看人生的得失，可能就不会因为一点得失就烦恼不堪，人生就豁达了一点。我们要真看透我们的人生，就要从更大的视域来看待问题。

四种境界的比较：这四种人生境界之中，自然境界、功利境界的人，是人现在就是的人，道德境界、天地境界的人，是人应该成为的人。前两者是自然的产物，后两者是精神的创造。



我们从更宽的角度来看自己，从社会、从宇宙来看人生的得失，可能就不会因为一点得失就烦恼不堪，人生就豁达了一点。

我一直从不同的经典里头，寻找这样通往人生智慧的途径。在寻找的过程中，几乎所有哲学经典讲的方法，就是去改变我们的心灵，"我们自己是我们心灵的创造者。"让我们感受和拓展心灵，使心灵保持柔软性，就像蔡元培说的"美育救国"一样。美感教育是教育的最高目标，因为它具有超越性，可以破生死利害的顾忌，陶冶人的情感，使人的道德品质纯洁高尚。这种对精神价值的追求，会使人超越对功利的过度追逐，从而感受到一个包括功利但却不囿于功利的世界，感受到包括自己生命但又不局限于自己生命的世界。有这样的价值观，才能敬畏生命，敬畏心中的道德律，才能以一种审美的态度审视人生、规划人生，度过一种具有美感的人生。

以上就是我想跟大家分享的哲学家对人生的反省。"我们其实不能追求幸福，而我们能够为幸福作好准备。"我想把这句话作为我的总结语。





2009/10/16 2009/10/17 2009/10/19 2009/10/23 2009/10/24 2009/10/28

■ 2009 年 10 月 14 日

尼尔森公司中国区董事长克里斯·莫里先生（Chris Morley）来到我院，与学生们分享了最新的全球经济形势和公司应对策略。

■ 2009 年 10 月 16 日

EMBA人文复旦系列讲座“中国政治需要历史观”顺利举行。曹锦清教授结合自身多年的学术研究，从历史语境入手，以严谨的逻辑、丰富的史料、动情的言语为在场学生们深入浅出地解析了中国政治。

■ 2009 年 10 月 17 日

在“缘聚管院，圆梦复旦”为主题的校园开放日上，我院产业经济系副教授、英国剑桥大学博士孙霈以全球竞争中的产业安全与跨国公司在华策略为内容，以2009 年7 月的力拓商业间谍案为实例，展开了精彩的讲演。

■ 2009 年 10 月 19 日

英国《金融时报》每年一度的全球EMBA排行榜公布，复旦大学—华盛顿大学EMBA 项目再获佳绩，连续四年位居中国内地第一名。在评分单项中，该项目的“校友平均薪酬”一项位列全球前四，246890美元的平均年薪水平在中国大陆更是绝对领先。

■ 2009 年 10 月 23 日

复旦MBA 聚劲论坛在史带楼403 教室举行，青岛啤酒总裁孙明波先生向大家介绍了青岛啤酒的百年历史和发展战略，并分析了中国啤酒的市场走向。

■ 2009 年 10 月 23 日

复旦—博科尼路易斯管理学双硕士学位项目（DDIM 项目）在史带楼9楼举办鸡尾酒会，热烈欢迎博科尼大学CEO Bruno Pavesi 先生一行来访。我校外事处副处长信强与学院副院长殷志文出席了活动。

■ 2009 年 10 月 29 日

在2009年度第三场“复旦大学松下讲座”中，联邦快递首席经济学家Gene Huang博士为同学们带来了一场以“经济周期中的期望管理”为题的讲座。

■ 2009 年 10 月 29 日

“金融巨子”乔治·索罗斯先生在布达佩斯连线我院，就“资本主义对抗开放社会”(Capitalism versus Open Society)的话题发表演讲。



2009/11/3 2009/11/2 2009/11/1 2009/10/31 2009/10/30 2009/10/29

■ 2009 年 10 月 30 日

佳通轮胎（中国）投资有限公司执行董事、复旦大学EMBA 特聘教授沈伟家作客我院，就大家所关心的中美轮胎特保案，为大家作了细致分析。

■ 2009 年 10 月 31 日

由《南方周末》、兴业全球基金公司和我院联合举办的“资本力量，责任未来”社会责任大讲堂隆重举行。

■ 2009 年 11 月 1 日

2009 年“复旦管理学杰出贡献奖”颁奖典礼在中国科学院研究生院大礼堂隆重举行，来自中科院的汪寿阳、石勇以及东北大学的唐立新三位著名学者，以其多年来在管理科学领域作出的卓越成绩和重要贡献共同分享了今年的奖项。

■ 2009 年 11 月 1 日

复旦大学管理学院校友物流俱乐部正式成立，成立仪式在史带楼举行。这是我院成立的第一个校友俱乐部。

■ 2009 年 11 月 3 日

由我院职业发展中心举办的“2009 复旦—渣打未来银行家项目”课程启动仪式在史带楼 602 教室隆重举行。

■ 2009 年 11 月 5 日

“太湖边的中国：经济奇迹与环保危局”校园报告会在逸夫科技楼多功能厅圆满结束，复旦大学管理学院课题组就“太湖边的中国：经济奇迹与环保危局”为题，向大家汇报了此次调研成果。

■ 2009 年 11 月 6 日

P&G 亚太区总监 Dr. Alexander Dony 作客复旦 MBA 聚劲论坛，为我院师生带来一场题为“如何以卓越的领导力在组织尖端获得成功”的讲座。

■ 2009 年 11 月 7 日

复旦－BI（挪威）MBA 项目 2009 年校友会在苏州隆重举行，大家相聚阳澄湖畔，叙同窗旧情，议热点话题。

■ 2009 年 11 月 8 日

复旦EMBA管理前沿论坛迎来了拥有超过十年税务工作经验的中税高



2009年11月5日



2009年11月6日



2009年11月7日



2009年11月8日



2009年11月9日

2009/11/10

级合伙人宋宁先生，他与众多EMBA学生就“集团内部转让定价与供应链税务优化”这一话题进行了分享与探讨。

2009/11/9

■ 2009年11月9日

思科·复旦·斯坦福供应链领袖学院第二期开学典礼在我院隆重举行，37名来自国内企业和在华跨国公司的高管成为项目第二批新学员。

2009/11/8

■ 2009年11月10日

我院10位MBA学生参访了位于上海的华特迪士尼中国总部，大家对迪士尼中国业务有了清晰认识，并且感受了迪士尼“与众不同”的品牌魅力。

2009/11/7

■ 2009年11月10日

我院“红墨水计划”教学经验交流会第一次会议举行。

2009/11/6

■ 2009年11月11日

我院管理科学系青年学者朱书尚老师的论文《Worst-Case Conditional Value-at-Risk with Application to Robust Portfolio Management》在运筹与管理协会（INFORMS）出版的国际顶级商科A类期刊《Operations Research》上发表。

2009/11/5

■ 2009年11月14日

复旦大学－香港大学工商管理（国际）硕士项目2009届毕业典礼隆重举行，香港特别行政区金管局原总裁任志刚博士应邀参加典礼并发表主题演讲。550余名毕业生、家属和受邀嘉宾共同分享了这一难忘的时刻。

■ 2009年11月19日

2009年秋季复旦大学EMBA开学典礼在光华楼隆重召开。

■ 2009年11月19日

华特迪士尼公司大中华品牌管理及市场部副总裁黄敬智先生在史带楼204教室，以“与中国消费者建立起感情纽带”为题作了演讲，这是我院与迪士尼合作论坛的第三场讲座。

■ 2009年11月19日

12位我院的本科生、硕士生和MBA学生获得由中国太平洋人寿保险股份有限公司颁发的2009年度“卓越英才”奖学金，4位奖学金学



2009 年 11 月 10 日



2009 年 11 月 14 日



2009 年 11 月 19 日



2009 年 11 月 20 日



2009 年 11 月 21 日

2009/11/21 2009/11/20 2009/11/19 2009/11/18 2009/11/16 2009/11/14

生代表受邀参加了由太平洋寿险举办的“与卓越同行”活动。

■ 2009 年 11 月 20 日

由学院职业发展中心举办的第五届企业招聘会在史带楼一楼大厅隆重举行，上海电气集团、杜邦中国集团、佳通轮胎、博世（中国）等多家知名公司积极前来招聘人才。

■ 2009 年 11 月 20 日

在“经典西画鉴藏”为主题我院校友沙龙上，经典西画沙龙学术主持谭秦先生带领近三十名校友们一起领略了古典西画的艺术之美，并与沙龙中摆设的“19 世纪前的经典油画原作”做了一次亲密接触。

■ 2009 年 11 月 21 日

由我院和文汇报共同承办的第二十七期文汇讲堂举行，为广大企业家和管理者带来了一场名为“企业家的‘利他’精神”的讲座。

■ 2009 年 11 月 22 日

复旦大学 IMBA 项目实践导师授证仪式隆重举行，本期受聘为实践导师的校友共有13名。授证仪式由IMBA项目行政主任付克勋老师主持，我院副院长殷志文发表了总结讲话。

■ 2009 年 11 月 23 日

香港孔教学院院长汤恩佳先生作客我院校友论坛，和校友畅谈孔教儒家的政道与商道，此次讲座是我院校友中心和兴业全球基金联合主办的复兴论坛系列讲座之一。

■ 2009 年 11 月 25 日

我院“蓝墨水精英教育计划”举办精英沙龙，财务金融系孔爱国教授作了一场题为“2010：中国经济金融政策展望”的讲演。

■ 2009 年 11 月 25 日

“88 级统计班”捐资助学仪式举行

2009 年 11 月 25 日下午，“复旦 88 级统计班”捐资助学仪式在思源教授楼 726 室举行，06 级优秀毕业生程人婕、刘晓雨、朱晓露、林仁鑫获优秀奖，还有 08 级 6 名学生获励志奖。

■ 2009 年 11 月 26 日

在我院举行的复旦大学松下讲座暨刘山在兼职教授授证仪式上，复旦管理学奖励基金会副理事长刘山在教授作主题演讲，畅谈财会体改三十年。



2009年 11 月22 日



2009年 11 月25 日



2009年 11 月29 日



2009年 12 月2 日



2009年 12 月4 日

2009/12/4 2009/12/2 2009/11/29 2009/11/25 2009/11/23 2009/11/22

■ 2009 年 11 月 29 日

八百多名包括本、硕、博、MBA、MPACC等各项目的校友回到母校，来参加校友中心主办的的复旦大学管理学院校友重聚活动。

■ 2009 年 11 月 29 日

由复旦大学研究生会主办，复旦大学管理学院研究生工作组和团学联承办的2009年复旦大学博士生学术论坛之管理学篇在逸夫楼及逸夫科技楼举行。

■ 2009 年 11 月 29 日

2009复旦大学博士生论坛管理学篇特色环节——青年教师沙龙举行，就“中文论文写作与英文论文写作比较”这一主题，我院姚凯、孙霈、方军雄、姚志勇、尚蔚鑫、朱书尚、梁晓雅、刘明宇等多位老师与二十多名硕士、博士生进行了交流。

■ 2009 年 12 月 2 日

复旦大学–BI挪威管理学院MBA 项目13班开学典礼在史带楼友邦堂顺利举行。

■ 2009 年 12 月 4 日

复旦大学中文系骆玉明教授作客复旦MBA“知微·行远”论坛，为同学们带来一场题为“行吟之间，花开花落——诗经的世界”的人文讲座。

■ 2009 年 12 月 5 日

作为“蓝墨水精英教育计划”的重要组成部分，校园开放日在史带楼友邦堂举行。我院职业发展中心的张明老师和翰威特咨询(上海)有限公司亚洲薪酬咨询总监侯蓓莉女士发表演讲。

■ 2009 年 12 月 5 日

复旦－港大IMBA 项目举办的致用课堂在史带楼204 教室举行，上海家化联合股份有限公司副总经理、佰草集化妆品有限公司董事长王茁以“根植中国的‘巧实力’营销——上海家化的‘第四条’营销道路”为题，为大家作了演讲。

■ 2009 年 12 月 6 日

第二届“复旦大学 Panasonic 讲座 ”摄影比赛顺利落下帷幕，组委会共收到60 多位老师的 150 多张照片，50 张照片入围展出，评出一等奖一名，二等奖三名，三等奖五名，最佳人气奖二名。


2009年12月5日


2009年12月8日


2009年12月9日


2009年12月10日


2009年12月14日

2009/12/5

■ 2009年12月7日

我院MBA聚劲论坛在史带楼友邦堂举办，英格索兰公司中国区总裁宋振宁以“卓越领导力——全球化时代的中国商业人才如何备战”为主题，为师生们阐释了全球化时代中的领导力要素。

2009/12/8

■ 2009年12月8日

我院MBA项目“知微·行远”论坛在史带楼403室举行，复旦大学胡守钧教授与同学们畅谈“艺术世界里的人文精神”。

2009/12/9

■ 2009年12月9日

我院正式接获EFMD通知，确认学院成功通过EQUIS认证。这是我院为迈向世界一流、拓展世界影响力而取得的一个重要成就。

■ 2009年12月9日

通用电气（GE）公司副总裁、大中华区总裁兼首席执行官罗邦民（Mark Norbom）作客聚劲论坛，在友邦堂以“中国市场：GE的第二个家”为题，围绕GE在华拓展市场的发展战略与听众进行亲切交流。

2009/12/10

■ 2009年12月10日

MBA“名师讲堂”在史带楼204教室举行，我院副院长、产业经济学系郁义鸿以“破解结构矛盾，谋求持续发展”为题，畅谈经济结构调整与持续发展。

2009/12/11

■ 2009年12月14日

在我院李达三楼二楼报告厅举行了一场题为“中国华特迪士尼公司的发展策略”的讲座，华特迪士尼公司大中华区执行副总裁兼董事总经理张志忠为大家进行了演讲。

2009/12/14

■ 2009年12月14日

复旦大学Panasonic讲座之六在李达三楼进行，我院校友、德意志银行董事总经理、大中华区首席经济学家马骏博士为大家带来题为“2010年经济与金融市场展望”的演讲。

■ 2009年12月17日

我院和美国vale哥伦比亚可持续投资中心合作完成了“中国跨国公司排行榜”，这是由我院副院长、国际企业管理研究中心主任薛求知教授领衔的项目课题组调查并发布的。



2009/12/30 2009/12/27 2009/12/26 2009/6/12/20 2009/12/18 2009/12/17

■ 2009 年 12 月 18 日

MBA“知微·行远”论坛在史带楼204教室举行，复旦大学哲学系副主任冯平教授与大家探讨了心灵价值观问题。

■ 2009 年 12 月 18 日

英国布鲁耐尔大学任终身教授、复旦大学特聘教授刘芍佳作客复旦EMBA管理前沿论坛，发表题为“国际资源的控制与争夺：谈中国境外购并的发展与陷阱”的演讲。

■ 2009 年 12 月 18 日

复旦大学住房政策研究中心(CHPS)和复旦大学发展与政策研究中心联合主办的第二期住房政策专题论坛在李达三楼806室召开，此次论坛的主题是“上海住房政策未来展望与改进分析”。

■ 2009 年 12 月 19 日

2009年复旦大学EMBA同学年会在复旦大学光华楼盛大召开，万科集团董事局主席王石、交通银行首席经济学家连平、三一集团总裁向文波、小肥羊餐饮集团总裁卢文兵等高层管理者、经济学家和著名学者发表讲演。

■ 2009 年 12 月 20 日

复旦管院南通校友联络处2009年第二期主题沙龙——理财沙龙暨校友联谊活动举行。

■ 2009 年 12 月 20 日

EMBA管理前沿论坛在史带楼友邦堂举行，上海实业（集团）有限公司副总裁、我院特聘教授钱世政以“后海啸期的思考”为题，对“世界经济发展作了分析。

■ 2009 年 12 月 20 日

我院深圳校友联络处12月校友沙龙举办，八十多位我院本硕博及各个项目的MBA 校友齐集深圳雅昌艺术馆进行了愉快交流。

■ 2009 年 12 月 26 日

复旦大学MPAcc项目2010新年晚会暨MPAcc项目同学会“财智汇”成立仪式隆重举行。

■ 2009 年 12 月 27 日

由MBA项目主办的“2009复旦大学MBA新年晚会”隆重举行，09级MBA、08级MBA以及Asia MBA部分同学共计500余人参加了晚会。

蓝墨水 Learning Program

复旦大学管理学院

“蓝墨水精英教育计划”