



复旦人

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

Jun. 2013
/NO.26







P.006

毕业季

又到凤凰花开的季节,又一届毕业生即将离开复旦校园。

图书馆、案例室、讨论组,见证了他们努力学习的身影;燕园、友邦堂、国福路,留下了他们追求进步的足迹。

不同的收获,不同的感悟,他们都在2013年的仲夏荣耀毕业。

让我们走近他们——2013届毕业生代表,了解他们背后的故事。



扎实的成长	007
一进复旦门一生复旦人	010
感恩:人生的主旋律	014
人生需要心劲	017
追寻下一个理想	020
梦想是最美的诗	024
为我的生命打开一扇门	028
创造属于自己的价值	034
让温暖和正能量传递	037
心灵的滋养	040
找回青春	044

P.076

陆雄文:改革是最大的创新动力

“顶层设计”是决定方向、统揽全局的,但只有“顶层设计”,没有落地措施,那也只不过是“顶层妄想”而已。





P.048

榜样的力量

5月17日,2012年度校友评选揭晓,“年度卓越领袖奖”、“年度创新成就奖”、“年度社会贡献奖”、“年度学院服务奖”四个奖项颁出。

P.105

要感悟,不要赶路

百年人文复旦,千年玄奘之路,这是一种时空的交流 and 传承。“戈八”对于复旦EMBA学子们来说,不仅是徒步穿越戈壁,更是用双脚丈量历史,在行走中感悟人生。



CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN
第二十六期

要闻

2013年亚洲金融会议召开 051

聚焦大数据:复旦管理前沿论坛走进青岛 053

第五届财务案例分析大赛揭幕 055

实践区

自由贸易与货币联盟 056

中美双边关系牵动全球 058

人民币国际化的缘起与发展 062

期货市场与中国经济发展 065

名师讲堂

大数据时代的变革 070

全球优秀企业公民:中国跨国公司的新高度 080

国家资产负债表及其政策应用 086

校友汇

学院青岛校友联络处成立 090

校友健康跑:跑出健康跑出爱 092

日复旦

日月光华忆复旦 094

穿越帕米尔:复原玄奘之路 098

一路向北:极地行记 108

我们的故事,我们的舞 114

记事本 120

编者的话

“

“光华楼前的大草坪记录了我们太多的复旦回忆。一起晒太阳，一起讨论案例，一起谈笑风生，当然还有夜晚坐在光草上数星星的浪漫记忆。”

“燕园里最美的不是小桥流水，花香鸟鸣，而是那些年轻、专注的脸庞。全神贯注、斗志昂扬，那是我最喜欢的自己。”

“在校期间我曾参加过海外交流，用那么一段时间去体验不一样的生活，在不同的城市，不同的国度，青春边走边唱。”

“我从复旦MBA获得的，不仅仅是广阔的人脉资源，更重要的是扎实的知识，开阔的视野，开放的思维。”

“复旦EMBA的两年让我在内心深处寻找到让生命得以攀援上升的巨大能量，从而以更积极、更健康、更持久的动力去拥抱生命中更高的挑战。”

“我曾在复旦的舞台上挥洒过青春、激情与汗水，曾去尝试演绎过名家笔下的精彩人物，也曾为一个角色全情投入、忘记过自己。”

“我很幸运，在复旦管院这个平台上，能够深入地理解慈善，投身公益事业，践行社会责任。”

凤凰花开，骊歌响起，一年一度的毕业季节临近。无论是走在邯郸校区的小路上，还是打开电脑、手机@或者#复旦毕业季#，你就能感染到毕业生们告别校园的特定氛围。

穿上硕士袍，戴上博士帽，毕业时分，有太多的回忆需要重温，有太多的收获需要分享，有太多的温暖需要传递。在这一期的院刊中，我们专题采访了十一位毕业生代表，走进他们的故事，静听他们讲述复旦如何改变人生。

又一批复旦管院人带着荣耀，踏上新征程。我们送上祝福，期待佳音！

复旦大学管理学院
管理教育推广和发展中心

”



◆ 又到凤凰花开的季节,又一届毕业生即将离开复旦校园。

◆ 校园的时光,总是太匆匆。师生情、同窗情、复旦情,仿佛来不及细品,就已要转身离开。

◆ 图书馆、案例室、讨论组,见证了他们努力学习的身影;燕园、友邦堂、国福路,留下了他们追求进步的足迹。

◆ 不同的年龄,不同的阅历,他们都在2013年的仲夏,从管理学院荣耀毕业。

◆ 让我们走近他们——2013届毕业生代表,了解他们背后的故事。

◆ 他们,是千千万万优秀复旦管院人中的一员,而每个管院人的精彩,正在继续。





扎实的成长

陈颖 2013届复旦管院硕士毕业生

——袭碎花裙，皮肤白净，及肩长发——“好一个文静的上海小囡。”这是笔者对陈颖的第一印象。

就是这个看似文静的姑娘，在号称“最难找工作毕业季”的2013年，拿到了五份offer。花旗银行、上海银行、上海农商银行、中国银行和交通银行都纷纷对她抛出了橄榄枝。

没有工作经验，没有海外交流经验，她是如何获得了五家银行的青睐？她又偏偏为何对银行管理培训

生的工作情有独钟？

这个在国顺路上度过了六个三百六十五天的复旦人，如何完成了从校园到职场的华丽跨越？

始终不变的选择

陈颖是复旦大学管理学院金融硕士项目财务管理方向的硕士生，即将于今年七月正式毕业。她直言，管理学院是她始终不变的选择。“高考

前，通过和中学学长学姐们的交流，我就了解到复旦大学管理学院的相关情况。”与很多到了大学校园才了解自己所学专业的同学不同，陈颖很早就积极打听管理学的学习内容，“本来我就偏向于应用性的专业，加上父母赞成我选择这种就业率高的专业，所以复旦大学管理学院就成为了我高考的第一选择。”

不过，陈颖踏入管理学院的最初两年，也面临着对专业方向选择的种

种迷惑。在完成本科一年级的通识教育后,她正式进入到管理学范畴的专业学习。“最初,也不是很明确自己的方向。”没日没夜地泡在图书馆中,陈颖继续着“好学生”的一贯生活。

方向的确定,缘于她选修了财务金融系田澍老师的一门实战模拟课。“在田老师的课堂上,我们在学习了banking的相关知识后,需要不断地做presentation。”这激发了陈颖对这个方向的浓厚兴趣。等到硕士阶段,更多的充满实战技巧的课程更是让她如鱼得水。在方曙红老师的创业投资课上,陈颖和她所在的团队,从网上选择了一个和医学相关的高分子基因库项目来模拟投资。和其他同学选择的产品相比,他们的选择非常冷门。“其实我们只是想选择一个更专业、更复杂的产品来挑战自己。”选定了产品,他们就开始进行行业分析,计算盈亏,并将其介绍给扮演投资人的其他团队。“也许是因为我们选择的行业过于冷门,我们最终没能进入前三名。”不过陈颖认为,从模拟投资的过程中学到的技能和知识,远远比最终的结果重要。“最重要的,应该是我们学会了如何进行团队合作,学会了怎样合理地进行分工。”

“我是一个目标很明确的人。从大二、大三开始,我就确定了以银行管培和金融中介机构作为就业目标。”不过,这些行业对于职员学历的基本要求,都在硕士以上。因此,陈颖选择了留在学院继续深造。陈颖选择的金融硕士项目,包含财务管理和金融工程管理两个专业方向。根

很多人说管理学院的学生目标性太强,可在我看来这是表扬,正是因为有了明确的目标,能够帮助我们少走弯路。

据她自己的兴趣,她选择了前者。这个项目,是由复旦大学管理学院和美国加州大学洛杉矶分校(UCLA)安德森商学院联合开设。“我本科毕业论文的指导老师孙谦教授,当时正好是这个项目的牵头人。因此,孙老师告诉了我很多关于这个项目的细节和优势。”

该项目当初设立的目标,是以实际应用为导向,以职业需要为目标,培养方式不仅仅局限于课堂上书本知识的讲授,更强调理论联系实际,并重视学生的职业发展规划。“我这两年的学习,基本上就是按照这个目标在进行。”陈颖在暑期选择了花旗银行的MA Intern项目。在她看来,如果能够通过这个项目获得花旗银行的工作机会固然最好,即使不能获得工作机会,能够在实习阶段更多的将

所学应用于实战,也是一份宝贵的经历:“当然啦,简历上有花旗银行实习经历这一条,对找工作也大有益处。实习教给我的,第一就是了解了行业形态,第二就是让我真正体会到不怕苦不怕累才能把工作做好。”

滋养生长的沃土

“我的很多同学都说,管理学院的学生目标性太强。可是,在我看来,这是句表扬。正是因为有了明确的目标,能够帮助我们少走很多的弯路。”陈颖坦言,目标明确这一点,从学院平时的培养方式上可见一斑。

大量的实战模拟课程,大量的report,大量的presentation,大量的PPT,这“四大”让学生经常也要熬夜K书。“也许有人觉得,我们的课程都是应用性课程,感觉不够深入。事实上,我们的基础早在大一大二的时候就已经打好了,大三大四就应该是多实战才对。”陈颖认为,自己在这些源源不断的presentation中锻炼了自己的胆量,训练了自己的表达能力:“中学时代,我真的是很内向的女生,不敢在公众场合发言。但是在管院的六年,让我再也不怯场,无论中文还是英文,都能够流利的表达。”这些都是陈颖毕业季的“求offer大战”中所向披靡的利器。“在学院的时候,并没有发现到自己的这种优势。等到出去面试的时候,和同龄人一比较,才发现我在表达上的优势确实挺明显的。”她将这个优势,归功于管理学院六年的训练和培养。

除了学院里的授课老师,陈颖和她的同学们,还有一位特别的导师——校友导师。校友作为导师,他们指导自己所带的在读学生,通过多种途径与学生交流沟通,与学生分享职场经验和人生感悟,帮助学生成长。陈颖的校友导师,是一名来自瑞士信贷集团的高层主管:“通过和校友导师的交流,我更深入地了解到自己想从事的行业,也了解到这些行业的要求。我的学长学姐们,有的甚至通过校友导师找到了工作。”陈颖坦言,和校友导师交流最重要的收获,还是了解到了足够的信息。

学院组织的职场模拟活动也让陈颖受益颇多。学院的职业发展中心邀请了很多校友,组织了大量的模拟面试。“以前大家只是听说面试问题会非常刁钻,但是在这种模拟面试之前,谁也不知道到底会刁钻到什么程度。”扮演面试官的校友,会给他们的面试进行综合打分并给出反馈信息。通过这些反馈信息,陈颖能够不断改善自己的面试表现,积累面试经验,到了找工作的时候,这些平时的积累,自然有了用武之地。学院也邀请了银行的部门经理给同学们做讲座,“我们通过这些讲座,了解到银行究竟在做什么。这些部门经理在讲座中传授的知识,也很有针对性。”陈颖通过这些知识积累,在面试过程中更加自如地应对面试官的提问。

在找实习和工作的过程中,陈颖通过和学院年轻教师的交流,获得了很多的行业信息和就业建议。年长的教师,在学术研究方面,提供了很

多的指导:“本科期间我报名参加过针对本科生的研究计划,王克敏老师就给予了我很多指导和帮助。”

校内资源,加上校外资源,让管院的学生无论身在何处,都能获得更多的资源,更扎实的不断成长。

希冀未来回馈

“我从管院获得了很多的资源,这么多的营养让我不断地成长。之后,我也会想想,如何努力回馈学院。”陈颖读研期间,恰逢学院申请两个国际权威认证。她在寒假期间,花了整整一个星期撰写学生评估报告,并在开学后,顺利完成了专家的现场提问。最终,学院以最快速度顺利通过了这两项认证,陈颖和同学们都很开心,“我们从管院汲取了这么多营养,终于能小小地回馈下学院。”

六年的复旦人,陈颖的收获,不仅仅是学业上和工作上的,她还收获了满满的友情。“我有两个从大一就认识的好朋友,一个是新闻学院的小傅,一个是经济学院的小孙。”结束了大一的书院生活以后,大家回归到各自的专业学习,但这并没有影响到她们之间的友情。韩国、台湾,都留下了闺蜜们的脚步。她们在首尔塔上许下心愿,在垦丁大声喊出“我在垦丁,天气晴”,在台北对着牛肉面大快朵颐。“本科毕业前的两个月,大家的情绪都很复杂。我们每周二都会组织集体活动,形式任意。有时候是去光草聊天,有时候是去南区后门搜罗小吃,有时候是在相辉堂前排队看演

出。”让陈颖特别自豪的,是成功地帮助自己的朋友获得“十大歌手”称号,“我的朋友唱得可能不是最好的,但是我们这一帮朋友卖力拉票,所以最后她成功啦。”

聊到平时的生活,陈颖的脸上浮现出了猫咪一样的满足感。她是林达的忠实粉丝,从这对美籍华人夫妻的笔下,对美国有了初步认识。她也喜欢刘瑜,《观念的水位》就是她最近的睡前读物。豆瓣上评分超过8分的电影,都是她搜罗的对象。“爱情片,剧情片,动画片还有推理片都是我心头好,就是拒绝科幻武打片。”和很多90后一样,她是林宥嘉的“脑残粉”,“我去看过他很多次演唱会,从他还参加歌唱比赛就喜欢他的声音了,我还收集了他所有的CD和DVD。”

即将离开复旦,踏入职场的陈颖,对于自己的学弟学妹也有自己的建议。“希望学弟学妹们能够抓住交流的机会,多到外面去看看。我后悔没有出去交流,错过了很多属于学生时代的风景。”她还建议大家不仅要用好管理学院的资源,更要用好复旦大学的资源,“还应该到不同的地方实习,不断尝试,才能知道什么适合自己,只盯着一条路,也未必是最好的选择。”

面对未知的职场,陈颖为自己做了五年规划,“十年太久了,我也不知道自己十年后在哪里,还是做好眼前最重要。”她最大的心愿,是在未来的某一天,也成为校友导师,和管院的学弟学妹们分享更多来自职场的经验。■(文/李倩)

一进复旦门一生复旦人

丁懿 复旦管院2013届本科毕业生

别人读了四年的大学，她用了五年。

同专业的同学大多选择了就业，她选择了出国攻读PhD。

大学生都向往的出国交流和短期支教，她却有着自己的看法。

她是丁懿，今年七月即将从复旦大学管理学院本科毕业。

有着如此多的与众不同，她的背后究竟有着怎样的故事？

与学术结缘

丁懿的高三，每天都是在上课与做试卷中循环往复，和别的学生并无不同。在镇海中学的课堂里，她除了想着考取一所好大学，并无其他。“高中毕业时，我已经拿到了新加坡国立大学(NUS)的录取通知书，但是因为一些家庭因素，我放弃了去国外读本科。”放眼国内，生长在南方的她将目光投向了复旦大学：“我很看重大学所依托的城市平台，上海的优势毋庸置疑。复旦大学在上海的地位，也让我对它情有独钟。”

丁懿很幸运，2008年复旦大学在浙江总共招收360名学生，她的排名正好是350名，顺利挤过了通向复旦的“独木桥”。踩着录取分数线进入复旦，她在专业选择上并没有多大余地，电子工程——志愿表上的第三志

愿，成为她进校伊始的学习专业。“一来我对电子工程确实兴趣不大，二来我们专业也属于转系大户，因此进校没多久，我就动了转专业的心思。”

应该转到哪个专业呢？管理学院每年都是转专业的热门选择，而管理科学方向又是丁懿的兴趣所在，因此，她决定再挤一次通向管理学院的“独木桥”。“当年管科决定招收转专业学生的人数是七名，而报名的学生只有五名，因此我顺利地转到了管院，我很幸运对不对？”她开怀大笑。

可是丁懿并不后悔，因为管理学院给了她所期待的一切。学院最吸引丁懿的，应该是各种各样的案例分析大赛。

也因为转专业，别人用四年读完的大学，她用了五年。

可是丁懿不后悔，因为管理学院给了她所期待的一切。学院最吸引丁懿的，应该是各种各样的案例分析大赛。大二上学期，她一口气参加了三个比赛。丁懿笑言，自己完全是被周围浓厚的气氛所感染，多少有点被朋友“赶鸭子上架”的感觉：“我参加案例大赛，并不是出于功利性的考虑。我最感兴趣的的是和不同的团队合作。在体验和学习的过程中，团队里很多同学也成为了好朋友。”

选择信息管理与信息系统专业，丁懿的本意是本科毕业即踏入职场。可如今的她，却在准备着七月飞往新加坡国立大学攻读PhD的行李。“我觉得就像自己误打误撞进了管理学院，进入学术领域，也算得上是误打误撞。”她决定投身学术研究，与四位管理学院的老师密不可分。

丁懿与学术研究的缘分开始于大二的“学术启航计划”。“这个是复旦大学针对本科低年级学生的学术计划，胥正川老师耐心地担任了我的学术指导，这是我第一次对学术研究有了大致的概念。”丁懿强调，这种针对低年级学生的学术活动，对自己的帮助很大。“感染我投身学术的，还有我们系的其他专业课老师。”丁懿回忆自己在张诚老师课堂上的收获，提



到了张老师和学生分享了许多读PhD的经历,“他对学术的热情,简直可以说是点燃了整个课堂。”有了这些基础,加上各种机缘巧合,她开始跟着彭志伟副教授做她感兴趣的项目。“这简直是个life changing的老师!”彭教授不仅在项目的进行过程中不断鼓励丁懿出国攻读PhD,还帮助她修改英文写作,后来在丁懿申请NUS的时候,彭教授还帮她写了推荐信。同时帮她写推荐信的,并将宝贵的推荐名额给她的是信管系的徐云杰副教授。“我们系的老师,都以对学生出奇地好闻名。我很感激他们。”

丁懿申请的新加坡国立大学,2012年位列QS世界大学排名第25位,在亚洲的排名仅次于香港大学。丁懿期待自己能够在NUS进一

步扎实自己的学术基础,以期未来归国执教。

一路的风景

丁懿最喜欢的学校老师,其中一位就是历史系的夏洞奇老师。“我曾经选过夏老师的课,还担任过他的读书小组组长。”在夏老师的课堂上,丁懿对英国文化的兴趣与日俱增。2011年,学校的加拿大女王大学英国国际学术交流中心(BISC)项目刚刚挂上外事处的网站,丁懿就积极开始准备申请。4月份,和其他通过申请遴选的同学们一起,丁懿踏上了英国的土地。“在4月到7月的交流期间,我们一直住在布莱顿郡的一个城堡里,这样的生活,实在是太梦幻了。”

丁懿谈起在英国期间的交流生活,反复地说,这就像一场梦一样。在这里,她碰见了一位来自罗彻斯特的老教授Jerry。“他的经历就是个传奇,担任柯达CFO四十五年之后,以七十多岁的年龄被聘到大学。一开始只是做一些行政工作,后来开始担任这类交流活动的学术顾问。”丁懿不好意思地说到,自己的英语当时并不理想,这位老教授会耐心地帮助她修改邮件中的语法错误,还会关心她的阅读进度,并会亲自带她到图书馆查找书籍。“你相信吗?一位70多岁的老教授,居然领着我走进图书馆,找到我要看的书,还翻到具体的页数。”说到这里,丁懿还不可思议般地轻轻摇了摇头。

“当然,交流生活中最浓厚的一

笔,一定是旅行。”丁懿终于和她仰慕已久的英国文化,有了近距离的接触。短短四个月,丁懿和同去交流的朋友们,一起走遍了英格兰、苏格兰和威尔士。旅行中的小故事也让她津津乐道。“在英国旅行的时候,为了省钱,我一般都选择在网上订购大巴票,一张票可以省9镑呢。”意外也是偶尔发生的,丁懿有一次就不小心多点了一次鼠标,本来要预订的两张票,变成了四张票。她和朋友不得不在现场当起了售票员。“一位印度人买了我们的一张票,还很热情地和我们讨论起南京大屠杀。”旅行中的各种的小意外,让丁懿在不知不觉中学到了许多,这些无法从书本上找到。

2012年7月,丁懿再一次申请了管理学院赴新西兰交流的项目。“新西兰的牛奶真的特别好喝。”这是提到新西兰,丁懿脱口而出的第一句话。“但是印象最深的,应该是我和朋友救的一只小海狗。”那时丁懿和朋友正在奥格兰的海滩旅行,无意中发现在海滩上有只小海狗,一直趴在沙滩上。“我们一直在旁边看它挣扎地想回到海里,可是力不从心,明显受了伤。在草丛中坐了半小时后,我们决定把它抱到水族馆去。”当她们到了水族馆时,工作人员表示不能收留海狗。为了防止小海狗无法适应大海的环境,丁懿和朋友决定将它先抱回家,放在浴缸里。第二天一早,她们就带着小海狗赶到了兽医那里,体检过后,发现它的脊椎严重受损,应该是受到过暴力攻击。因为只有三个月大,无法医治,只能施行安乐死。“我和朋友当时的心情真的很沉

多次到国外交流,可是丁懿坦言,自己对中国的感情却越来越深。“说不上来为什么,或许因为这里是我的家。”

重,看到小海狗受了这么重的伤,猜到它的母亲可能也受到攻击并且已经死去。”

虽然多次到国外交流,可是丁懿坦言,自己对中国的感情却越来越深。“说不上来为什么,或许因为这里是我的家,我永远都不是陌生人。”

支教,可能是大学生一定要做的事情之一,丁懿也不例外。她选择了暑假的半个月支教活动,来到了湖南省吉首市的磨刀村。“在支教之前,我对支教也有着各种美好的想法,觉得自己能够帮助到别人,是件很美好的事情。”可是,半个月的支教结束之时,丁懿的心情却有些复杂。“我觉得自己这种短期的支教打扰了学生的生活,也无法真正改变这些小孩子内心的想法,多少让我有些挫败感。”在丁懿看来,支教一定要是长期行为,不然很难取得理想的效果。

无论是交流,还是支教,丁懿认为自己一直在路上。“我喜欢这种状态,这让我更加地接地气儿,路上的

风景,对我的人生也有着各种借鉴意义。”

学会了淡定

“自由而无用的灵魂”——这句复旦人铭记于心的话,在丁懿看来,代表着一种心态。“实话说,来到复旦之前,我很容易狂躁。一次考试没考好,一道题目不会做,都会让我抓狂好久。”走进复旦的校园,丁懿慢慢地学会了淡定。“以前满脑子想的,都是考一所好大学,从来没有真正的想过,我想成为什么样的人,习惯了接受父母的一切安排。”成为复旦人之后,丁懿逐渐地了解到别人的眼光不总是那么重要的,“我想复旦教会我的,最重要的一条就是如何自己把握自己的生活,努力成为自己想成为的人。”

转专业的旅途中总有意外的风景,比如这个叫玉璟的中文系姑娘。“她的名字真的很特别,我一下就记住了。”说到这位“很够义气”的好朋友,丁懿的肢体语言丰富了起来,在沙发上前仰后倒。“她是我的室友,特别文艺的一个布依族姑娘。”在丁懿的生日,玉璟会在半夜十二点出门去买个小蛋糕为她庆祝。丁懿也会陪着玉璟在崇明晃荡近一周,只是为了陪玉璟寻找创作的灵感。经济学院的王同学也是丁懿的好朋友,“他大概是那种学业小帮手,学习上不懂的问题,我都会去请教他。”

除了友情,丁懿也在复旦的校园遇见了自己的爱情。“他是管理学院08级的学生,我们是在张诚老师的



课堂上认识的。”丁懿还透露了认识之初自己被拒绝的小故事。“那时候张老师的课要求同学组队，我想和他组成一队，结果因为他已经找好队友，就婉拒了我。”之后俩人慢慢地熟悉起来，也自然而然地走到了一起。当被问到男朋友做过的最让她感动的事情时，她仰起头，仔细地想了一会：“最感动的事情？我真的想不起来呢。我们平时就是很简单的那样，一起搜罗好吃的东西，一起自习，一起逛校园。”如今毕业在即，男朋友已经在建设银行工作，而丁懿也将远赴新加坡攻读博士。“我们还是会为了我们的未来，继续一起努力。”

即将挥别复旦，丁懿也有些心得想与学弟学妹们分享。“我觉得我们这一代人，可能过度地依赖所谓人脉，独立性不够。”她举了一个简单的例子，说到很多人喜欢旅行，却很难一个人完成从查资料、做攻略、订交通票到找住处的全部事宜。“我经常碰到别人问我一些关于旅行的小问题，其实这些都是可以在网上找到的，大家都可以凭自己的能力独立完成。”而对于规划人生，丁懿的建议是不宜过早。“很多人一进校，就树立了明确的目标和路径。但是在我看来，你大一时的想法，经历了专业课的学习和相关实习，很有可能发生变化。所以做计划，不妨稍微晚一点，等到

了解到更多实质信息之后，再做选择也不迟。”丁懿最想说的一点，是希望学弟学妹在这个有着一流的师资和平台的学校，能够用一流的精神去对待。“比如说学校和学院组织的很多讲座，我相信背后都有许多老师的心血和努力，可是一些同学对此不以为然，等到了大三、大四的时候，才后悔当时没有珍惜。”

一进复旦门，一生复旦人。丁懿的愿望，是在新加坡完成了博士阶段之后，能够回到这个熟悉的校园，成为一名老师，为培养更多的复旦人，尽一份自己的力量。

丁懿反复在说，自己一直在路上，愿路上有着好风景陪伴。 **7** (文/李倩)

感恩：人生的主旋律

陈燮中 2013届复旦大学EMBA毕业生

接到陈燮中的电话，笔者很意外。他当时正在戈壁滩上——参加玄奘之路全球华语商学院戈壁挑战赛，63岁的他一天刚走完32公里戈壁。

在西北大漠的帐篷里，陈燮中的意气飞扬，即使从话筒里，也听得分明。

农场·国企·创业

陈燮中是“共和国一代”，1950年出生于宁波。

作为家中五个孩子的老三，他在1969年前往内蒙古支边。“现在很多的年轻人可能不太理解，但那时的我们，听到国家上山下乡的号召，是非常激动和向往的。”坐在前往边疆的火车上，陈燮中的内心激情荡漾。

来到内蒙古，一望无际的科尔沁草原，让从小生长在江南水乡的陈燮中倍感新鲜。很快，他就将内心的激情转化成劳动的热情。“我那时在科尔沁后旗胜利农场工作，主要是种植苞米和黄豆。”因为吃苦肯干，陈燮中很快就被提升为连队的排长。一年半后，他被选调到农场的汽车拖拉机修配厂当学徒。

“每当我回想到这段支边岁月，最先浮上脑海的，是内蒙古老乡的淳朴与诚恳。”陈燮中的口气，仿佛是回到了在内蒙古土坑上和老乡聊天的

“那段支边生活，最重要的就是教会了我感恩。”之后的朋友和同事，陈燮中也同样一直与他们保持着长期联系。

时光。“他们特别愿意交朋友，也特别愿意帮助朋友。”天性豁达乐观的他坦言，这段经历影响了他的一生。“那时的我，也不过是个十九岁的小青年。来到祖国的大草原。我觉得自己很幸运，第一眼看到的世界，是这么的淳朴和真诚。”

陈燮中的感恩不是停留在嘴上的，而是实践在行动上的。前两年，他还特地去看望了当年农场里的连队指导员张清和与工厂的师父刘凤林。“那段支边生活，对我最大的影响，就是教会了我感恩。”之后在学习和工作中遇到的朋友和同事，陈燮中也同样一直与他们保持着长期联系。“黑龙江地矿局、浙江省地矿局、地质部物资公司等不少老同事每年都喜欢来杭州聚一聚，他们身体不好

时，我也会经常去看望他们。”陈燮中每年也会邀请老同事来杭州游玩。

“我很怀念过去人与人之间的关系，比如说我的那些老同事，以前大家相互工作、相互帮助，根本不需要送礼物。他们的淳朴和单纯，他们的品格，都让我敬重。”

1972年，陈燮中作为工农兵学员被推荐到长春地质学校。回到了久违的学校，他像海绵吸水一样，拼命苦读，经常挑灯夜战。因为优异的成绩和良好的表现，被同学公推为班长，毕业后先留校当老师，后又抽调到吉林省地矿局工作。

然而，工作中的陈燮中时常觉得自己的知识积累不够扎实，这让他国家恢复高考后，毅然决然地复习迎考，1984年成功地被中国地质大学武汉地质科技干部管理学院录取。“书到用时方恨少，年轻的时候，有机会总应该多读些书的。”

毕业后陈燮中被选调到中国地质进出口公司浙江公司担任经理。然而，他并不甘于这种安稳的生活。虽然身处地矿部的正处级干部，但他还是在1999年辞职创业。“当时决定创业，一来响应国家的号召，当时不是鼓励机关干部下海经商嘛；二来也是因为我喜欢挑战，而不是安稳、一成不变的生活。”

珠宝、服装、实业投资、贸易、网络



技术、典当行业、房产——这些都是陈燮中创业版图涉及到的领域。现在，他将自己的主要精力都放在了投资行业上。面对商业地产、国债投资、国债回购、期现套利这些新名词，陈燮中再一次感到，自己需要“充电”。

复旦，成为了他新的目标。

复旦·理想·坚持

决定报考复旦EMBA项目时，陈燮中61岁。

“说实话，我当时非常担心不能被录取，不知道复旦管院还愿不愿意培养我这名‘青春不再’的学生。”

面试当天，还有一个小插曲，他坐在教室的门口候考，和旁边的人攀谈起来，“那人年纪虽轻，却谈吐不凡，我原以为他是教EMBA的老师呢。”这位“老师”了解了陈燮中的情况后，鼓励他说：“年过六旬怎么了？，现在不都倡

导终身学习吗，你这可是赶上潮流呢。”听到这句话，陈燮中七上八下的心平静了下来，顺利地完成了面试。“后来我才知道，这位不是老师，是我们EMBA 07秋2班的同学胡建秋。”

知道自己被录取时，陈燮中正在家中吃晚饭。“接到通知录取的电话，我真的非常激动，几乎快要落泪。”在他看来，复旦管院愿意培养他这般年纪的学生，确实无愧于其一直倡导的社会责任感。

其实，陈燮中的复旦情结可以追溯到中学时代。那时的他，数学非常好，这缘于他有一位水平很高的数学老师。“他是复旦大学化学系毕业的，当时我就想，能教出水平这么高的学生，复旦大学肯定是所了不起的大学。”那时的他，就暗暗下定决心，“我要去复旦读书。”

这个理想，四十多年后，终于成真。“我一直坚信，每个人都应该有自

己的理想。理想的实现都有着自己的路径，在这条路上，可能会遇到很多的困难，但是我们应该坚持，克服困难本身也是一种快乐。”

课堂·慈善·感恩

抱着提高管理水平的期望，陈燮中开始了复旦的学习生活。复旦老师的水平，让他叹服不已。“华民老师对于中国经济发展局势的把握，让我非常佩服。我记得很清楚，2011年4月14日在武汉上移动课，华民老师分析了中国股市的现状，认为中国经济要调整，中国的股市虽然从6000多点调到3000点，但华老师认为还要调整。听完了课，我回去就抛售了所持大部分股票。结果不久后，中国股市继续重挫，下跌到1990多点。”华民老师的一节课，帮助陈燮中避免了损失。“如果不来复旦，我怎么可能了解

到这些理论呢？”而包季鸣老师在课堂上分享的许多案例，生动地让陈燮中了解到领导力对危机处理的艺术和胆魄。“我们在经营企业的过程中，平时会遇到大大小小的危机。以前，我并不了解处理危机的理论常识，而包老师的课，用非常生动的方式，让我了解了危机处理的理论基础。”陈燮中直言，在EMBA课堂上学习到的知识和理论，都帮助他在企业经营实践中更加得心应手。“我每节课都认真听讲，所以成绩几乎是全A。”

除了学业，慈善是陈燮中另一个关注点。“入学之初，陆院长向我们介绍了学生成长基金的相关情况，基金会的理念我非常认同。”同时有感于学院培养人才的责任感、使命感，入学第一年，陈燮中就向学生成长基金捐助了十万元。

第二年，班上的许多同学也都纷纷要求对复旦的困难学生助学，献一点爱心，陈燮中从基金会得到一份困难学生名单，一对一或一对二、一对三地进行资助。EMBA2010年秋1班的十七位学生，总共捐款13.5万元，资助了二十七个困难学生。除了从物质上帮助这些困难学生，陈燮中和EMBA班同学还经常电话、短信与学生们进行交流联系。“我想他们不仅需要物质上的帮助，青年成长时遇到的困惑，也需要和我们这些过来人交流，我们也可以给一些合理的建议。”即将毕业的陈燮中，已经向他资助的学生承诺，会继续支持他们完成接下来的学业。

陈燮中不但积极资助复旦的贫困学生，而且在浙江省与几个朋友发

起成立了浙江省阳光教育基金会，对新疆、贵州、浙江等贫困山区的学校捐建100个阳光书屋和志愿支教、送温暖等活动。浙江省阳光教育基金会在“2011年中国慈善透明报告1000家慈善组织排名榜”列97位。身为基金会理事，陈燮中在各项活动中都亲身参与，2013年1月甚至不惜千里、冒着冰风雨雪赶往贵州，以践行基金会宗旨，倡导励志、阳光向上、感恩回报社会的新风尚。

戈壁·挑战·超越

谈到正在参加的“戈八”，陈燮中更是打开了话匣子。

玄奘之路商戈壁挑战赛是在华语商学院的EMBA学员群体中开展的一场体验式文化赛事。比赛路段设在甘肃和新疆交界的莫贺延碛戈壁——史称“八百里流沙”，一千三百多年前，玄奘法师在这里经历了追杀、背弃、迷路、彷徨、生死……但依然心无所惧一往无前，最终实现了从坚持到超越的伟大升华。

参赛各校的EMBA学员通过团队结组徒步穿越戈壁，在苍茫天地间感受“天人合一”的生命境界，在内心深处寻找到让生命得以攀援上升的巨大能量，从而以更积极、更健康、更持久的动力去拥抱生命中更高的挑战。

陈燮中确实感受到了这份挑战，也感受到了这份挑战带来的激情、艰苦和坚持。参赛之前，陈燮中总共只参加了两次拉练。比赛途中，每天清晨五点半起床，八点四十五出发。迎着沙尘暴、顶着烈日，在没有路的情

况下，用GPS定位前进，很艰苦，但大家都很顽强，都坚持下来了。一天三十二公里，陈燮中的脚上磨出了血泡，却让他体会了坚持理想的快乐。“参加戈八，是我的理想。虽然身体上有各种痛楚，但是这种精神愉悦是最丰厚的回报。”

“我们复旦团队在23个代表队的比赛中，获得了第5名。”说到这里，陈燮中的口气充满了骄傲。63岁，32公里，戈壁滩，陈燮中也为自己的坚持骄傲。

团队结组的方式，也让EMBA的同学有了更多的时间相处。“平时上课的时候，大家交流在面上。这次的比赛，我们的感情交流在深处，同时也感悟到：读不读EMBA思想的高度不一样，走过戈壁和没走过戈壁的意志力也不一样。”

谈到参加比赛的原因，他给了两个理由：“第一个原因，我们现在的生活条件很好，我想借着比赛的机会，再体验艰苦的生活，告诫自己不要忘记过去的岁月；第二个原因，是向往丝绸之路，向往这里的文化，向往敦煌的壁画。”

特别使陈燮中激动的是，他女儿作为长江商学院EMBA的学员，也参加了“戈八”挑战赛。儿子人虽小但意志强，也亲赴戈壁，在终点迎接爸爸和姐姐，这使陈燮中感到十分的满足和快乐。

茫茫沙漠，皓月当空，坐在自己亲手搭建的帐篷里，陈燮中享受着“大漠孤烟直”的风景。和共和国一起成长的他，在心中勾画出了属于自己的美丽图景。■(文/李倩)



人生需要心劲

曹坚 2013届复旦-台大EMBA毕业生

见到曹坚时，他刚刚结束毕业答辩。经过在复旦-台大EMBA项目两年的学习，曹坚顺利地完成了自己的毕业论文。

脚步轻快，神采奕奕，曹坚走进一旁的小教室，开始接受采访。坐在对面，他稍稍松动了领带，眼神中还带着顺利完成答辩的喜悦。

“水深火热”到“桥头堡”

曹坚的职业生涯，正是一部国有企业改革史。

1985年，大学毕业的曹坚，直接被分配到了某国企的下属子公司。从最基层的技术员开始，他逐渐走上了管理领导岗位，甘于付出的他，个人的职业生涯顺风顺水。

千禧年的钟声敲响，2000年的曹坚，却和所在的公司一起，面对着破产的困境。“当时的国企不像今天，是人人向往的香饽饽。”曹坚回忆道，“那时候面临着很多的挑战。”国企的设备老化，有着沉重的社会负担，竞争力弱，管理方式也跟不上时代。“我记得很清楚，那时候的员工工资都需

要贷款发放。有位员工，打算报销2000元的医疗费，整整等了三年。”回忆起企业当年的窘境，曹坚轻轻叹了口气。

反复考虑了六、七个月，曹坚最终决定响应政策号召，开始国企改革。2000年，他带领着企业开始了艰难的转身。“国家的政策自然是为了国有企业在未来能有更好的发展，但是涉及到每个员工的个人利益，当时厂里也是各种矛盾爆发，人心浮动。”作为领导的他，曾经被堵在办公室中长达36个小时。“我并不责怪这些员

工,他们也是为了自己的权益。改革,总是需要面对很多的矛盾,我作为公司的掌舵人,当然应该承担更多。”名字中有个“坚”字的他,在巨大的压力面前,更加坚韧,推进着企业的改制。原先2000多人的企业,精简到了400余人。

转身的艰难自不待言,曹坚用八年的时间,将当年濒临破产的企业带上了正轨,最终实现了上市,一年的净利润就是改制前数年利润的总和,企业的员工人数也扩大到3000余人。说到如何完成这华丽的转身,曹坚给出了自己的答案:“第一呢,当年的改革是有着时代的背景的。当年的状况,要么选择改制,要么选择破产。不进行改制,就没有发展的空间。改制后的这些年,我们也正好碰上了中国入关这一利好,公司因此才能有这这么大的进步。第二呢,我们也得到了社会各个方面的支持,无论是因为机缘,还是因为对我做人的认可,来自社会的资源帮助了我们的发展。”他也并不讳言自己为此付出的努力:“我并不想去谈自己吃过的那些苦,但是上市的时候,我确实有很多的感慨。自那时候起,我尊敬任何一个成功的人,不仅仅是因为他风光的外表,更是因为我知道,他背后肯定有倍于常人的付出。”他和员工们的共同努力,让这家当年处于“水深火热”之中的企业,最终成功“上岸”,成为了坚实的“桥头堡”。

自那时起,我尊敬任何一个人,不仅因为他风光的外表,更是因为我知道,他背后肯定有倍于常人的付出。

曹坚坦言,并不会让自己18岁的女儿走上企业家的这条路。“我希望她快乐,有一个健康的身体,有一个良好的心态,学习各种知识,拥有自己的爱好。企业家这条路,实在是太辛苦了,我舍不得她受这么多苦。”谈到女儿的曹坚,自然地流露出了温情。过去工作的忙碌,让他不得不牺牲了许多和女儿相处的时间。“这点时常让我有些后悔,她读书以来的家长会,我只参加过一次,还没等结束就提前走了。”令他欣慰的是,逐渐长大的女儿亦很懂事。“初中以后,我主动找她聊天,她也慢慢能体谅我的忙碌。”

复旦到台大

在来到复旦之前,曹坚已经在六

七所大学进行了各种形式的学习。最终,他选择了复旦。“复旦是一所百年名校,有着深厚的底蕴,不仅能够传授知识,更重要的是能够分享感悟,这和我个人的性格非常吻合。”

选择复旦-台大EMBA项目,曹坚经过深思熟虑。2010年,为促进海峡两岸工商管理教育交流,推动两岸社会经济发展,复旦大学和台湾大学合作开设EMBA项目,旨在集聚两校学科优势,整合两岸经济发展经验,培养大中华地区产业经济领袖。“两岸产业优势,吸引了我的目光。”曹坚坦言,制造业的龙头国家是德国和日本,但是去到这两个国家学习的难度偏大,而台湾正好是一个中转站,“我一直想去台湾的工厂里看看,学习他们的产业经验。”因此,曹坚在反复考量之后,走进了复旦-台大EMBA的课堂。

来自复旦的老师,和来自台大的老师,给曹坚和他的同学们带来了不同的体验。复旦的爱国、华民和包季鸣等教授的精彩授课,给了曹坚不少的启发,让他对很多概念的认识升华到了一个新的高度。而台大的郭瑞祥、黄崇兴和柯承恩等老师的学术指导,则让他对台湾在产业方面的经验有了全新的认识。“总体说来,复旦老师的授课更加具有系统性,更具深度,这可能和他们立足于大陆的实际经验有关;而台大的老师,深受美国的影响,学术性更强。”这种兼容并包

的学习环境,从不同的角度启发了曹坚。“我最近也在结合着这些课堂上得到的启示,思考企业未来五年的发展路径。”

课堂以外,项目给了曹坚很多收获。“我的个性比较拘谨,工作又特别得忙。不过班级活动,我都尽量参加。”来自台湾的班董——侯先生的乐观积极、充满活力和真诚待人都深深感染到曹坚。“我在和班级同学的交往中,确实获得了一种身心上的愉悦,大家无论出身,都很平等。”

去年,曹坚做了一件令家人和好友都大跌眼镜的事——参加“戈七”。“平时忙于工作,很少有时间去锻炼,所以当我说要去参加‘戈七’,我女儿都大吃一惊。”曹坚说到这里,神色中多了几分得意。回忆起去年每天七到八个小时的步行、高温下连走四天戈壁滩的日子,他直言不好受,“走的过程中,我就体会到坚持的力量。”曹坚开玩笑说,“戈七”之后,看到了20公里以下的路,第一反应都是用腿走,而不是开车去。

对于曹坚来说,学习不仅是终身的,更是全面的。历史、佛学、政治、文学等等都让他深深着迷,“复旦大学管理学院一直强调企业家人文精神的提升,我觉得这个关注点真的很重要。很多年前,我去法国,发现那里有很多最优秀的人才,都在研究历史,当时我不太能理解。但是这么多年过去了,我慢慢体会到人文精神对一个人、一

个企业和一个国家的重要性。我们可以总结前人的经验,也可以把自己的经验记录下来,让后人传承。”在他眼中,当下这个社会需要“慢增长、快转型”,需要更多的人文精神。

“企业家精神”

“企业家精神”,这是很多人都在讨论的话题。对于这个词的内涵,曹坚有着深刻的体会。

做企业的人,首先要有想法,要能“无中生有”。——这是曹坚对“企业家精神”的第一条注解。在做公司上市这个决定之前,曹坚考虑过很多。“当时我们的利润已经达到几个亿,而上市实际上会面临很多繁琐的手续,所以在公司内部,也会有很多关于要不要上市的讨论。”曹坚的眼光很长远,在分析了上市带来的各种可能之后,毅然决然地下定决心——“一定要上市”。曹坚的想法,更多的是着眼于企业的长远发展。

做企业的人,最重要的是修炼心劲。“每个人都能实现理想,只要他的内心足够强大,能够坚持。”“心劲”,是曹坚在谈话中反复提到的一个词。“在做企业的这条路上,我吃了很多苦,强大的内心,也就是心劲,帮助我度过了一个又一个难关。”他坦言,今天收获的一切,都经过了无数的汗水。“做企业呢,有内苦也有外苦。现在的条件,外苦都不是苦了,事业上

的小波动也不会影响到生活。最难的,就是内苦。”曹坚口中的“内苦”,和每个企业家的个人追求、人生目标和性格特质有关。“有的人太执着,有的人又太容易放弃。到了今天,我不能说自己平复了内苦,只能说在不断地调整。”

做企业的人,一定要有内心的坚守。“每天上网看微博,总是会看到各种各样让人震惊的事。我们企业家,内心一定要有自己坚守的东西。”无论是社会责任,还是信仰,亦或是价值传导,都是曹坚认可的内心坚守。

做企业的人,一定要有创新意识。在曹坚看来,每个企业、每位企业家,都应该有自己的东西,否则难以长久地创造出价值。“我们不需要和别人攀比,别人做什么,我们就跟风做什么。我们一定要了解自己的处境,根据现状来筹划未来。”

作为别人眼中的成功人士,曹坚却对“成功”这个词很不感冒。在他看来,“成功”只是在某个阶段做好的某一件事,“更何况,成功还有自己认同的和别人认同的区分。”

对于当下的青年学生,他有三条宝贵的人生经验希望能够分享:“第一,就是认清你自己,知道自己的所长所短。第二,扮演好不同的角色,工作就要有工作的样子,生活也要有生活地样子。第三,万事坚持最重要,只有坚持,才能让你实现理想。”**F**(文/李倩)

追寻下一个理想

张维义 2013届复旦—华盛顿大学EMBA毕业生

见到张维义，是在复旦EMBA十二班的开班典礼上。作为复旦大学—华盛顿大学EMBA项目十班的优秀毕业生代表，他在典礼上致辞。

生在新加坡，本科在伦敦，工作在上海。张维义选择了复旦—华盛顿项目作为自己的“充电站”。

“在我的履历上，有着欧洲、亚洲和美洲的求学历程。”这是张维义为自己的“国际化”下的注解。

价值观决定人生

张维义出生在一个温暖的家庭，父母深受中华文化影响。有一个哥哥、两个妹妹的他，从小就是家里读书最好的孩子：“我有时跟父母开玩笑，他们培养我这个孩子的‘投入—产出’比绝对很高。”张维义笑言，自己从初中开始就年年领取学院或政府奖学金，父母完全不用负担他的学费。出色的学习成绩以外，张维义念书时也是学校的壁球队队员，服兵役时是新兵训练班的优秀学员。

本来只是准备考取新加坡国立大学、毕业之后在国内寻得职位的张维义，人生的轨迹被高中班主任完全改变了。“她不仅鼓励我争取去国外读书的机会，还积极推动我申请政府

什么时候送孩子去国外读书最好？孩子是否形成了价值观、国外有没有价值观相似的朋友，是必须要考虑的因素。

奖学金的进程，她总是源源不断地拿来各种表格让我填写。”张维义对老师的热心指导十分感激。

顺利地获得了新加坡政府奖学金，张维义登上了前往英国的飞机。在飞机上，他还在为如何在地铁站换乘而苦恼，然而飞机落地之后，一个全然不同于新加坡的生活已经为他展开。与中国的大学不同，创立于1895年的伦敦经济学院并没有围墙，它的校园完全与伦敦融合在一起。“这种没有围墙的大学，给了我们开放的校园文化。”

究竟有多么开放呢？张维义介绍，他们的课程中师生讨论的部分，时间基本上是由学生自己安排，非常

灵活。“因此，我们都把讨论课的时间集中在周二和周三，这样就有从周四开始、到周一结束的漫长‘周末’。”张维义哈哈大笑。

面对相对灵活的课程安排，大多数第一次离开家、离开父母的学生，因为缺乏自制力，成绩一落千丈。张维义却是少数派，他依然保持了骄人的成绩，毕业时得到学院颁发的一级荣誉学位。谈及原因，他将其归功于父母从小严格的教育。“也许是离开家以后，我才能意识到父母对我的影响之深。他们从小灌输给我的，是注重自我控制的传统价值观。就算我在好奇心爆发的20岁，一些不应该的事物，我还是能控制好自己，不去接触。”

不仅仅是父母自小培养的自控力，张维义还有一群价值观相似的好朋友。他们同样来自新加坡，同样拿着政府奖学金，同样自幼接受传统文化教育。“有一次，我们一群朋友去阿姆斯特朗旅行。在青年旅舍的前台登记时，工作人员问我们是否需要购买大麻，我们这一群朋友，都觉得这个东西不好，一起拒绝了。”张维义坦言，当下很多父母都在疑惑，什么时候送孩子去国外读书最好。在他看来，孩子是否已经形成了自己的价值观、国外有没有一群价值观相似的朋友

友,是必须考虑的重要因素。

结束了伦敦的学习,张维义回到了新加坡。从最初的国防部、贸工部到后来的新加坡电信,他完成了从公务员到商界人士的转身。张维义的领导包括现任新加坡总理李显龙,他弟弟李显扬和新加坡政府投资公司(Government of Singapore Investment Corporation)主席林祥源。“从他们的身上,我学到了很多。在李显扬出任新加坡电信CEO之后,我也加入了新加坡电信。”

作为商人的张维义,无疑是成功的。他完成了新加坡电信当时最大的收购,成功收购了泰国最大的移动电话公司 Advanced Information Service (AIS)。在之后担任新加坡电信旗下子公司的CFO,当时年仅30岁。任职期间,他和他的团队,通过两年的努力,将一张薄薄的合同,发展成了横跨七国的跨国公司。在2000年,张维义加入英国保诚集团。2004年到上海帮集团成立一家合资基金公司并担任公司的副总经理,之后到马来西亚担任英国保诚资产管理公司的总经理。张维义在2009年底加入加拿大宏利金融,负责集团的资产和财富管理业务。提到工作这些年有没有让他感到遗憾的事情,张维义下意识地摇摇头。“我从没感到后悔,任何的事情,都是有利有弊的。面对过去,我们需要的,应该是反思。”

张维义特别重视亲戚,“人生中最重要的,究竟是什么?我拼命工作了这么多年,才突然明白,如果没有亲人,我这些努力的意义又何在呢?”张维义为了工作四处奔波,可是心中却



时刻挂念着家人。“我很感谢我的两个妹妹和妹夫,她们留在新加坡照顾我们的父母。我也非常感激我的太太,牺牲了自己的事业来照顾家庭,换取我更大的发展空间。”出差时,无论是多远的距离,张维义都会尽早回到家里。“我的太太很心疼我,常常劝我不要赶回来。可是我总想着多一点时间陪她、多一点时间陪孩子。”重视家庭的价值观并没有阻挡张维义成功的脚步。他将自己的事业版图扩充到香港、马来西亚,和上海。

复旦给予朋友圈

来到上海的张维义,深感这座城市适合自己。“上海是一所国际化程度很高的城市,我喜欢这里。我的老板不会中文,但是在上海的六、七年,他都很开心。”

对于张维义来说,家庭、同学、朋友都是非常重要的人际圈。然而,在上海安家立命的他,独独少了上海的同学圈。“我觉得同学之间的信任度很高,相互帮忙的热情特别高,所以我希望能够创造一个属于自己的同学圈。”同时,对于继续硕士学业的渴望,也让张维义燃起了重返校园的热情。“我认为学习是终身的,当时恰逢自己事业的转型期,也能够抽出时间进修。”于是,他将目光投向了复旦,这所在他心中中国最好的大学。而由复旦大学管理学院与美国圣路易斯华盛顿大学奥林商学院合作开办的复旦-华盛顿EMBA,成为了张维义的首选。

作为第一家经中国教育部批准

张维义反复提到“leadership without authority”,在担任班长期间,充分锻炼了他在没有考核这种实际权力时,如何建立自己的威信。

成立的国际合作EMBA项目,复旦-华盛顿项目的培养目标为“将中国最优秀的国际管理人才培养为全球商界领导者”。自2006年以来,该项目在英国《金融时报》EMBA排名中连续六年蝉联全球前十八强。“这个项目在圈子里的名气一直很高,我们都知道它的教学水准很高。”自小成绩优异的张维义,在选择时看重的不仅仅是是否能建立有效的同学网,还包括项目本身的学术水平高低。

复旦-华盛顿项目提供了多元文化的学习氛围,在全英文的教学环境中,张维义和他的同学们进行了跨国界的文化交流。项目充分整合了圣路易斯华盛顿大学奥林商学院和复旦大学的教学模式。而融会贯通的课程设置,更加着重于企业战略及商业应用领域课程的策略性思考,同时兼顾高效组织、卓越领导力的培养与提升。作为班长的张维义,反复提到“leadership without authority”,认为在

担任班长的期间,充分锻炼了他在没有考核这种实际权力时,如何建立自己的威信,将同学们凝聚在一起。“我认为建立这种威信,人格是最大的因素。你的能力、你是否能够被信赖、你是否真诚地关怀别人,都是获得他人认可的重要因素。”因杰出的领导能力和学习成绩,张维义获得圣路易斯华盛顿大学颁发的 William Emory 奖,也成为 Beta Gamma Sigma 学会的成员。

来自中美不同的教学模式,也给了张维义比较的机会。在他看来,美国的教授更看重的是“Process”和“System”的研究,他们注重将各个学科系统化和程序化;而中国的教授更多地强调“Philosophy”的研究,他们看重提炼各个学科的精髓思想。“我认为这种将系统和哲学结合在一起的学习,对提升自己解决问题的能力,大有裨益。”其中一门复旦教授开设的“Thought Leadership”课程,让他惊叹不已。“我们的班导 Julia 在开课之前,就开玩笑地跟我们说,这门课的目标就是‘打倒’我们,让我们了解到复旦的精华。”事实证明 Julia 所言非虚,张维义直言这门课程让他接触到复旦的精髓,“这些复旦的教授,真是堪称大师级的水平。”

十八个月的项目的安排,一般是第一个上课的周末在苏州、中间一个周末去杭州上移动课程、最后两个周末在美国,其余时间在上海。可是张维义说服了同班同学,将原本在杭州的移动课程,改成了台北。“这应该是我们这一班的首创了。”张维义得意地笑起来,“我把去台北的优势告诉

了同学们,成功地让他们改变了初衷。”眼下,他和华盛顿大学的教授正在将这个作为案例研究写成报告(case study)。

去台北的时候,张维义和十班的同学得到复旦大学管理学院台湾校友的帮助和支持。“台湾的校友非常热情,安排了跟我们台湾地区的成功企业家和校友见面会谈。”不过让张维义至今津津乐道的,还是台湾的夜市。“台北的夜市太棒了,各种各样的小吃。我有一天带着我们班一位巴基斯坦籍的同学去吃润饼,他吃完一直说,这是他吃过最好的甜品了。”张维义模仿着这位同学当时的表情,笑言第二天这位同学就自己跑到夜市买润饼。台北的移动课程,成为了十班浓重的一笔。张维义强调,每个班级都应该有自己的特色:“在第12班的开班典礼上,我发言的重点,就是希望每一位同学都能积极地参与到班级活动中来,培养自己的 leadership without authority。”

张维义谈到读完EMBA的体会时,认为能够来到复旦读书的人,都是非常优秀的人才,综合素质都很高。同时,他们对于“复旦”的认同感和忠诚度也很高。“我想我当时来读EMBA的目标,都已经达到了。我不仅建立了上海的同学圈,还进一步提升了自已的学术水平。”

张维义一直反复地强调一个词——“分享”。“我是个成长在大家庭中的孩子,从小就知道分享和沟通的重要性。”2013年5月的《第一财经·好运》杂志上,就登载了一篇他关于教育膨胀的思考的文章。“这些都是我



在复旦学习之后的思考,我觉得应该把它和更多的人分享,让更多的人了解它的价值。”

谈到自己日后的计划,有三件事是他准备回馈复旦管院的事情。“第一件事,当然就是保持住我们的班级气氛,第二件事是让更多的人了解复旦-华盛顿大学EMBA项目,第三件

事是希望在复旦打通‘走出去’的通道上贡献我的一份力量,让国际上更多的人了解复旦,了解复旦管院。”

“人一定要有理想。一个理想的实现,才能让自己的下一个理想更大。”完成了在复旦深造的理想之后,张维义又在路上,追寻他的下一个理想。■(文/李倩)

梦想是最美的诗

沈杰 2013届复旦-港大IMBA毕业生

技术狂热粉、爱好徒步、喜欢诗歌、一般很难把这三个标签贴在同一人身上,但在复旦-港大IMBA学生沈杰身上,却出奇地和谐统一。

技术狂的梦想

“我是彻彻底底的技术狂热粉。”工科出身的沈杰,丝毫不掩饰自己对于技术的情有独钟。

在完成了大学四年机电工程的学习之后,他选择了出国深造。英国Northumbria大学成为了他的学术第二站,产品工程成为了他硕士阶段的主攻方向。

“英国的大学和国内最大的不同,就是推崇自主研究和创新。”沈杰下意识地点了点头,接着说道,“海外求学的经历并没有改变我的知识结构,而是给了我了解国外治学方式的机会。”他强调,在当下知识总量无限、获取途径多元的背景下,如何将知识转化为思维,是比知识本身更重要的事情。

说到当下热门的3D打印,沈杰自豪地说:“早在十年前的硕士阶段,我就已经在实验室里展开研究。我们这个团队,当时就可以打印出人的耳朵模型,这可是人体最复杂的部分。”而被政、学、商各界人士挂在嘴

沈杰认为,在当下知识总量无限、获取途径多元的背景下,如何将知识转化为思维,是比知识本身更重要的事情。

边的“大数据”,沈杰直呼“机器已经比人类更加聪明和敏锐,技术的力量真的让我很着迷。”他深信,技术的发展最终将颠覆人类的生活方式,甚至人类本身。

不仅是“技术粉”,沈杰也非常喜欢DIY。“这应该是受到我以前同事的影响。”沈杰供职的第一家公司,正是美国第一大DIY工具制造商。“我的很多美国同事,自己都有一个很大的‘车库’。别误会,这间‘车库’里不全是车,更多的是他们的DIY project。”沈杰的家里也有着各种各样的工具,闲暇之余,他喜欢自己维护一下家里

的设备。“其实用自己的双手去创造的成果,总让我有异样的喜悦。”“技术狂、爱动手、很理性”——这是工科男给人的一般印象。然而,沈杰这位“技术狂”、“爱动手”的工科男,却对诗歌情有独钟。他喜欢徐志摩,喜欢戴望舒,甚至专门到剑桥去看看《再别康桥》的故地。“实话说,康桥并没有徐志摩所描写得那么美,可是,诗人的笔,却把这座桥写得那么动人。那种青春的情愫,让我的心灵为之颤动。”高中时,他就写下了无数的藏头诗,“诗歌和小说不同,它充满着美感,让我陶醉”。不仅是诗歌,史学书籍也是沈杰的床头书。“刚开始工作的时候,一般都看工具书,比如说编程类的。现在,我慢慢开始看很多的历史书籍。”他坦言这类书籍能够帮助他更加整体地、开阔地、宏观地看待问题。

“读万卷书,行万里路。”沈杰也热爱自驾游,在他看来,户外旅行是一种对生命和自然的热爱。“最近很流行的电影《致青春》,我和好朋友们一起去看了。电影里的青春未必真实,却让我思考了自己的青春。”沈杰直言,青春与年龄无关,与心态有关。“我看到很多人都在缅怀青春,我或许会回忆,可是我不会缅怀,因为我还在正青春。对这个世界,我还有

着无数的好奇,还将一如既往地探索。”

与复旦的邂逅

沈杰对复旦-港大IMBA项目的关注,已经有好几年的时间。该项目是由香港大学经济及工商管理学院与复旦大学管理学院联合举办,旨在充分结合两校优势,培养更具国际视野的优秀工商管理专才。沈杰直言,项目的定位非常准确。“这个项目充分满足了工作经验介于MBA和EMBA之间,同时偏向于part-time课程的潜在学员。我关注这个项目好多年,也来旁听了一些课,项目老师的水平非常高。”复旦这所百年名校,对于沈杰也有着莫大的吸引力。

根据职业发展和管理职阶,复旦-港大IMBA项目细分成General Stream和Executive Stream两个子项目。General Stream的目标群体为尚处于职业发展起步期的初、中级管理者,Executive Stream的目标群体为已稳定处于职业发展期的中、高级管理者。E-Stream的课程对沈杰的帮助非常显著。

与创新有关的课程,最吸引沈杰的眼球。知识创新与管理,这门由一名美国老师教授的课程,是他最喜欢的一门课。“这门课程,让我更深刻地了解了科技对人类思维能力的影响。”管理科学系的宁钟教授带来的课程,让沈杰明白理念、模式和应用上的创新,同样是社会亟需关注的部分。“宁教授拥有政、商、学三界背景,在课堂上列举的案例,也非常符合中国的实



情。”项目云集了两校既有深厚学术造诣又有丰富管理实践经验的精英学者教授,因此成为了MBA教育中国际化和本土化相结合的完美典范。

2011年的国庆节,沈杰在美国犹他州与死神擦身而过。“当时我是在一段原始森林里的路上自驾游,清晨去的时候还鸟语花香,傍晚返程的时候,就碰到了暴风雪。一开始只是小雨,后来越来越大,我开的车一不小心就打转起来。”回忆起当时一边是悬崖,一边是森林的情景,沈杰还是心有余悸。“当时我的大脑一片空白。平静下来后,我给老板打了一个电话,告诉他我获得了第二次生命。”重新开始的生命,沈杰慢慢地开始改变。面对名利,他更多地选择放下。面对自己喜欢的事情,他坚持一直付出。

学生大使团

沈杰是学生大使团的主席,萌基金的副主席。这一切,来得偶然却也让他收获良多。

沈杰在复旦管院的第一堂课,是会计课。对于包括他自己在内的很多非财背景的同学是一个很大的挑战,为了更好地适应和学习会计课程,他邀请了班级里做财务工作的同学给大家做了一些准备课程,受到了很多同学的欢迎。“就这样,在同学眼里我就成了乐意服务的人,之后在大

“加入学生大使团的,都是愿意在工作之余奉献自己的同学,我希望借此打造出一个团队,形成核心的校友圈。”

家的推荐下,成为了班长。在工作和学习之余,我也积极地参与和组织了很多项目的活动,逐渐地在11级同学中被熟悉起来。”沈杰开朗、热心的形象也让他有了很多朋友,自然而然地在换届选举中当选为11届的学生大使团主席:“在港大,学生大使团是相当于学生会的组织。”

成为了主席之后,沈杰和他的同学们组织了一次成功的Orientation活动,开展了包括新生见面会、拓展活动和新生晚会等一系列活动。其中的新生晚上更是把整个活动推向了最高潮。“我的理念,是三个服务。”沈杰希望学生大使团不仅仅为同学们服务,还能为项目服务,同时也能为自身服务。“加入学生大使团

的,都是愿意在工作之余奉献自己的同学。我希望借此打造出一个团队,形成核心校友圈。”沈杰笑称自己是“落实组织建设”的开山石,“我希望自己做好承上启下的工作,把我们的团队传承下去。”

而IMBA项目的“萌基金”,更是倾注了沈杰的许多心血。萌基金的前身是IMBA校友组建的爱心委员会,2008年改名为“萌基金”。萌基金以教育资助为主线,“萌”取草木初生、万物生长之意,不仅是帮助那些缺乏资源的孩子们成长,也从内心焕发参与者的温情和活力。“萌”字的草字头“+ +”形似两个人并肩手拉手,有携手互助之意;“萌”字的下半部“明”则结合了复旦大学校名“日月光华,旦复旦兮”和香港大学校训“明德格物”。面对不同阶段的学生,“萌基金”分成了“萌芽”、“萌德”和“萌志”,分别针对小学生、中学生和大学生。

“我们的愿景,是帮助更多的孩子分享教育的光芒,给需要帮助的学子们一份力量、一个公平的起点,帮助他们获得一个更美好的未来。”沈杰强调,“萌基金”给予孩子们的,不仅仅是物质上的帮助,还有精神层面的关怀。“对于很多大学生而言,一些在人生选择上的建议是非常重要的。我们正好有这样的优势,所以会向他们提供有益的经验,帮助他们更好地安排大学生活,更快地融入社会。”而这些受到帮助的大学生,同时



也向“萌基金”资助的高中生们提供帮助,帮助这些高中生更好地调整面对高考的压力,更好地选择自己向往的专业。“我们希望,在‘萌基金’的内部,能够实现一种良性循环,受到帮助的人,同时也在帮助别人。”对于小学生,“萌基金”主要是致力于建立图书室。“我们已经在全国建立了33所萌芽图书室。”沈杰介绍到,他们去年更是和雷励中国合作在贵州发起了针对贫困小学生的资助项目。

“我很幸运,在复旦管院这个平台上,能够深入地了解慈善,认识了很多来自NGO领域的朋友。”沈杰很有感触地说,看到社会上越来越关注

慈善,自己非常开心。“也许我们的公益事业,很多做得还不够好,还不够高效。但是慈善的理念正在传播,我坚信未来会更好。”

回想自己的“学术徒步”,正在从事“胎压检测系统”产品开发的沈杰,将在复旦学到的各种先进理念用到了工作之中。而想到在英国求学时的“围炉夜话”,沈杰笑了起来。“那时候,我有几个聊得来的朋友,我们经常围着火炉聊天,话题天马行空。”让他至今难忘的,是和朋友们讨论思想上的不受束缚。“中国到现在还没有出一个诺贝尔奖的获得者,在我看来,是因为孩子们的创造力从小就被

压抑。所以我觉得,教育孩子的老师们,他们的理念和方法就尤其重要。”

复旦并没有让沈杰失望。对于“自由而无用的灵魂”这句复旦名言,沈杰给出了自己的理解。“在我看来,自由是最美好的一个词。大学最重要的,就是保存好自由的种子。在这点上,复旦的很多老师都让我很佩服,很多学生也让我对未来更有信心。而无用,在我看来是指没有功利心,但不代表放弃自己的追求。”

诗歌的梦想,求学的梦想,公益的梦想,青春梦想……

沈杰一直在追寻梦想的路上。F(文/李倩)

为我的生命打开一扇门

王燕 2013届复旦大学IMBA(MIT)毕业生

2013年4月20日,成都。

AM 07:00,王燕离开居所,前往位于高新区的活动场地。

AM08:00,和昨天约好的两位实习生碰面后,她们抱着物资准备下楼布置活动场地。

AM08:02,电梯里的王燕感到了明显的震动。“地震了!”她内心一惊,拼命按“Open”按钮,电梯门顺利打开。这次地震,很快就被探明震源在芦山。“不知道志愿者们今天还会不会赶来了。”实习生小声嘀咕了一句。

AM09:00,来自成都各区的20多位志愿者们陆续到达会场,最远的搭乘了两个小时的汽车。看着一张张洋溢着青春气息的面庞,虽然还有紧张,但这一刻,王燕的内心充满了感动。

王燕这天安排的活动,是告诉这些志愿者如何和视障人士相处,了解视障者的生活,学习如何与视障者沟通。三个小时的活动非常顺利。

王燕所在单位名为“黑暗中对话”,一个公益圈内颇有名气的NGO组织,目标人群是视障人员。

喜欢挑战

大学毕业后,王燕的第一份工作

我那时深感自己的格局太小,所处的服装行业并不是新兴产业,这个行业的未来是怎样的,我迫切地想知道答案。

是在安徽技术进出口公司担任业务助理,这是一家国企。初出茅庐的她,对于服装和成衣还不甚了解,然而初生牛犊不怕虎,她通过不断地跑工厂积累经验。

2004年7月,王燕来到了上海。这时的她,从国企跳槽到外企,在丹麦的欧时公司担任同样的职务。“虽然我只有不到一年的工作经验,但是当时的我很有冲劲。”当时的工作交接期仅为一个月,王燕在短短的半年之内就和四位客户完成了接洽。“到了欧时,公司的文化氛围和之前很不一样。我在半年内跟着老板见客户、评估工厂,视野一下子就多样化了。”工作成绩斐然的王燕,在2005年获得

了前往丹麦总部培训的机会。在接触了服装设计师和买手之后,王燕对于如何将服装从概念转化成实物,有了更细节的了解。

2007年7月,王燕再一次跳槽。这一次,她选择了从时装类转向功能性服装行业。最初进入纽威公司,王燕的职务只是业务员。三个月后,公司空出了一个买手的职位,王燕再一次主动迎接挑战。“成为了买手之后,因为供应商分布在中国、印度和泰国等国家,我的视野跳出了中国,开始放眼国际市场。”

不过,喜欢挑战自己的王燕,很快就碰到了职业生涯最大的难题。2008年5月,王燕升任国际买手,此时恰逢国际经济危机爆发。上任不到三个月,她收到了三封来自美国总部的电子邮件,内容只有一项——取消180万件订单,无法取消的则至少推迟半年出货。王燕飞到印度,开始了和供应商的艰难谈判。“当时80%的订单都是由印度的供应商出货,我飞到那里,和他们谈了整整一天,说明各种利害。之后在工厂里待了三个星期,每天都在和他们斗智斗勇。”王燕坦言,从公司的角度来说,和这些供应商有着长期的业务往来,如果断然取消订单,势必会影响到之后的合作。“所以对我最重要也是最艰难的,

是如何平衡公司品牌和供应商之间的关系。”王燕交出的成绩单很令公司总部满意——取消110万件订单，推迟出货70万件。

玩转了国企、外企的王燕，在公司的一次高层人事变动之后，毅然决然地选择了和朋友一起创业，选择的行业仍然是她熟悉的服装。“决定创业的时候，我已经动了进修的念头。”毕业之后的八年，王燕一直紧绷神经，“我那时深感自己的格局太小，所处的服装行业虽然经久不衰，但毕竟不是新兴产业。行业的未来是怎样的，我迫切地想知道答案。”

2011年7月，王燕正式离职。提前一个月进入复旦，开始了自己的全职学生生活。

种种第一次

王燕选择的，是复旦大学管理学院的IMBA项目。这是由复旦大学管理学院和麻省理工大学斯隆商学院联合举办。王燕选择MIT项目，看中的就是它兼具国际视野和本土观念的培养目标。

和大部分人选择在职攻读不同，王燕是全职学生，这是一个相当大胆的决定。“我希望从这个项目中获得的，不仅仅是广阔的人脉资源，更重要的是扎实的学术知识，以解决我当时对行业前景的迷茫。”想到八年前没有考取复旦的遗憾，王燕决定在这两年内专心做个复旦人。

进校时一心想做个低调学生的王燕，却被新年晚会打乱了计划。“到了复旦，我尝试了很多个人生第



一次。2011年的新年晚会,就让我第一次在这么多人面前跳舞。”从未学过舞蹈的她,因为“班委成员必须出节目”的原因,担任了开场舞的独舞。“我从网上找了三分左右的视频,反复琢磨,实在太难的动作,我就自己换简单的动作。”为了演出效果,王燕还购置了一套豹纹服装,“我的舞蹈主题是猫,没有猫纹,只能用豹纹充个数。”“赶鸭子上架”的效果出奇地好,她的独舞赢得了当天最多的掌声和口哨声。复旦的第一次,还包括第一次参加化妆舞会,第一次在百余人面前演讲。“自己大概是拼命想抓住青春最后的尾巴,所以做了这么多勇敢的尝试。”王燕忍不住笑出声来。

王燕是班级的学习委员,3.93的GPA成绩让她成为了班级的学霸。说到印象最深的课程,王燕脱口而出:“王小卒老师的公司财务,韩玛丽老师的战略管理,和Dr Sikander Khan的项目管理。”本科阶段,王燕已经掌握了会计学的基本常识,但在担任买手工作时,她常常为了无法评估公司业绩而苦恼。公司财务这门课,让她掌握了应该如何观察数据,通过分析各种数据,得出公司的财务状况。而韩玛丽老师的战略管理,有着王燕最喜欢的课堂模式。“韩老师喜欢提问和挖掘问题,所以需要大量的课前准备。这门课,让我打破了原有的格局,可以从更高的高度上观察行业。”在项目管理这门仅一周的课程中,来自瑞典的Sikander Khan

个人人格上的完善,
远甚于事业上的成功。真正自由的灵魂
绝不会无用,它在任
何的层面都能够实现
自己的所用。

老师一共举了几十个案例。“每节课都是在讲案例,这刺激着我不断去重新思考,怎样做项目,如何获得最大收益。”

第一次听到“自由而无用的灵魂”时,王燕是在一场关于老子讲座的现场。“我的第一反应是,多么清高的一句话。”王燕微微一笑,“个人人格上的完善,远甚于事业上的成功。我对于这句复旦名言的理解,是真正自由的灵魂绝不会无用,它在任何的层面都能实现自己的所用。”王燕一直期望自己成为一个更好的人,不断地自我完善和提升。

在复旦的两年,她自认做到了。在毕业论文中,王燕写道:“很感谢自己来到了复旦,这为我的生命打开了

一扇门。虽然我不是为了这扇门而来,但是我是为了这扇门而离开。我希望自己能够影响到一些人、帮助到一些人。”王燕所说的“这扇门”,正是加入NGO组织。

结缘公益

王燕的父亲,是一位微生物学教授。他对女儿的评价,是“不能出人头地,却又不甘平庸”。这样的个性,或许注定了王燕与“黑暗中对话”的相识。

2011年,王燕第一次接触到“黑暗中对话”,当时是大陆地区创始人蔡史印的一次演讲。“黑暗中对话”的网站上写着,“黑暗中对话将暂时关闭您的视觉,借此激发对人性多元化的崭新体验。通过视觉转变的场景和活动设计,我们为视障人士创造发挥其才智的就业机会,提升社会大众对自我、他人和团队的认知,进而消除偏见、促进多元和包容的社会文化。”

这样的理念,让王燕瞬间想起了2006年在黑暗餐厅的用餐经历。“我和一位好朋友,通过报纸知道了这家黑暗餐厅开业的消息,兴冲冲地过去,发现我们是第一对用餐者。”时至今日,王燕还记得自己吃的是鸡排、沙拉和甜点。“那两个小时的体验很特别,我发现当眼睛看不见时,其它的感官会变得灵敏。我第一次发现,世界原来可以这样体验。”

王燕在演讲的现场,向蔡史印提了一个犀利的问题:“如何让人们一



次又一次地来到黑暗体验馆？”蔡史印的回答是，“这就是经营的魅力了，我们应该考虑采取怎样的模式和产品，来吸引人们的注意力。”

王燕坦言，目前中国的公益事业，还在摸索期。“黑暗中对话”所要面对的第一个难题，就是如何帮助视障人士自己和社会树立正确的观念。“视障人士不是 disabled，他们只是 differently-abled。我们的目标，就是让社会认识到他们只是不同能力者，也要让他们自己意识到自己的能力，让他们有自信、有能力在社会上生存。”他们所要面对的第二个难题，是采取怎样的商业模式。王燕介绍，关于公益事业商业模式，本身的历史仅有二十余年，在中国能够成功的更是少之又少。“在这方面，英国是可以借鉴的国家。英国一共有六万家社会企业，他们的关注对象，就是流浪汉、残障人群、儿童和老人。”王燕特别提到了一本杂志——

The Big Issue。“这本杂志一般会以 0.5 磅的价格卖给流浪汉，流浪汉再以 1 磅的价格卖给需要阅读的人们，第一次通常会让流浪汉们赊账。现在，它的销售量达到每星期 60 万册。”王燕坦言，内地现在的公益模式，基本上是快餐式的项目，而“黑暗中对话”的目标，是摸索出有效的商业模式，能够长期而专注地将公益事业规模化。他们要面对的第三个难题，就是志愿者不足的问题。“志愿者不足，不仅仅表现在数量上。比如说，我有次想招几个广告设计类的志愿者，可是找不到满意的人选，大部分人无法空出足够的时间。”对于如何成为合格的志愿者，王燕的建议是，通过网站、微博等渠道关注公益组织，了解自己想做的具体方向，持续地做下去。“长时间坚持，才是最有效的志愿服务。”

所幸王燕和“黑暗中对话”团队，都在一点一滴地进步。“自 2010 年 9

月进入大陆，我们已经组织了 150 多场工作坊等活动。我们的团队，也由最初的 1 名全职，发展到今天有 8 名全职，接下来的成都团队的全职人员更是多达 20 名。”王燕说到的成都团队，眼下正在忙着筹划位于成都锦江区的黑暗体验馆。“这个项目，其实是成都市锦江区残联找上门来的。他们看到我们的网站，非常认同我们的理念，所以提供了一千平米左右的场地，十年免租，这让我们又意外又感动。”这家黑暗体验馆，离成都最繁华的春熙路，只有二十分钟的步行距离。“欣喜之余，我的压力也非常大，非常担心项目不成功，会对视障人士造成二次伤害。这种给了他们希望、又打破希望的伤害，比视障本身更加巨大。”

5 月 14 日，王燕在微博中写下了这样一句话：“今天所做的，都会在某一天回报，也许不是在你身上，但总会获得回报！”¹²(文/李倩)





创造属于自己的价值

时晓杰 2013届复旦大学Asia MBA毕业生

他热衷于创业，创办了百度同类搜索中排名第一的网站；他专注于学习，在复旦读书期间游学于韩国高丽大学、新加坡国立大学两所名校；他执着于创造属于自己的价值。他就是复旦大学Asia MBA项目的学生时晓杰。

成功创业

大学毕业，时晓杰从河北来到上海。“我每天要坐着地铁穿越小半个上海。”时晓杰笑言，“挤在地铁里，我慢慢发现，路上的公交、地铁拥挤不堪，而很多的私家车上却都是空载。”这种旁人司空见惯的场景，却让时晓杰产生了灵感：“可不可以做一个网上平台，让住在相同区域的人，拼在一起上班呢？”

有了灵感，接下来就是寻找团队。本科毕业于计算机专业的时晓杰，找了四位好友开始创业。“我最初的想法，是做一个公益性的平台。”但是随着用户量的剧增，时晓杰和他的团队集资购买服务器、注册域名——“拼车网”横空出世了。

2009年，“拼车网”在百度的同类搜索中排名第一，平均每周都有一百多条的拼车信息。在全中国的十七个一线城市中，你都可以用“拼车网”

近15万人的MBA，还没有统一的平台可以聚合。于是，建立跨校园、跨地域的MBA平台，就浮现在了时晓杰的脑海中。

来搜寻拼车信息。

“拼车的好处主要有三点：第一是节能环保，第二是缓解城市交通压力，第三还能节约支出。”时晓杰说到了创办“拼车网”的理念，提到当时拼车在国内才崭露头角，但在国外早已司空见惯，不少当地政府都非常支持。在韩国、希腊及欧美的一些国家，很多出租车甚至已经尝试“合乘制”。不仅如此，在他看来，拼车还是一种心灵享受，能给人带来快乐。

很快，CCTV、凤凰网、解放日报等主流媒体都开始报道时晓杰和他的“拼车网”。介于“拼友”队伍的不断壮大，网站还衍生出许多新功能，比如自动统计拼车成功的案例。网

站拼车的花样也多起来，除了上班拼车外，还出现了节假日拼车、自驾游拼车、出差办事拼车、接送子女上学拼车等。

“开始创业的时候，每天加班到凌晨一、两点都是很平常的事情。”时晓杰却并不觉得辛苦。“创业之前，我在一家公司做项目开发组组长。可是，朝九晚五的生活，让我觉得没有激情。我的理想，是从事能够体现自己价值的工作。”他开玩笑地说，“拼车网当年多少也在拼健康，但是能够实现理想，无疑是最丰厚的回报。”

工作上的理想实现了，时晓杰并没有像原以为的那样开心。“每天开车回家，在高架上我常常会想，这个城市实在太大了，我到底有没有融入其中呢？”身处异乡为异客的感觉，时常会在万家灯火之时，涌上他的心头。为了寻找一种归属感，因此，时晓杰做了一个大胆的决定，卖掉“拼车网”，重回校园。“我想，回到学校读书，一定能让人心静下来。”

选择复旦

选择复旦，对于时晓杰来说，纯属偶然。

一天午后，他路过人民广场，收到了一张宣传单。这张宣传单上，正

是关于复旦管院 Asia MBA 项目的介绍。这张薄薄的纸,开启了时晓杰和复旦管院的缘分。

Asia MBA 项目,是由复旦大学、新加坡国立大学、韩国高丽大学三所名校合作创设。“我选择这个项目,最看重应该是完整的海外求学经历,和毕业时可以拿到的两个毕业证,一个是复旦大学的毕业证,一个是韩国高丽大学或新加坡国立大学的毕业证。”

该项目旨在拓展学生全球视角,培养学生对亚洲经济具有深刻的理解和敏锐洞察力,打造新一代亚洲经济领导者。时晓杰和他的同学们,求学的足迹确实遍布了亚洲多数地区。

2012年2月,时晓杰前往韩国高丽大学,开始了首个国外求学的学期。高丽大学创立于1905年,是韩国管理教育的创新者和领导者。KUBS 连续两年在韩国教育科学技术部公布的工商管理教育榜上排名第一,也是韩国最早和唯一同时通过 AACSB 和 EQUIS 认证的商学院。KUBS 提供给时晓杰的课程,包括“市场营销”、“运营管理”、“公司财务”等基础科目,而“韩国及日本商务”、“韩国公司采访”这类的课程安排,更让他期待。

“韩国的教授,有两个特点,一是开放,二是专业。”时晓杰介绍,韩国高丽大学的老师,大多数是从企业返聘,多是独立董事,都具有多年的高管经验,同时,他们都曾入学如哈佛、沃顿等顶级商学院。“和这样的老师交流,我们获得了很多实战经验,这些经验是可以直接在公司的运营中运用的。”



除了学习,韩国的美食也让时晓杰赞不绝口。“可能因为我是北方人的关系,我特别喜欢韩国的大酱汤。”每天课余,他和同学们都会在学校附近的餐馆搜寻各种小吃。龙平度假村的滑雪经历,也让时晓杰津津乐道。“龙平是当年冬季恋歌的拍摄地,很多韩国人都喜欢去那里滑雪,那也是我第一次滑雪,摔得够惨。”

结束了在韩国的学习生活,2012年9月,时晓杰开始转战新加坡国立大学学习。同样创立于1905年的新加坡国立大学是一所世界领先的综合性大学,在亚洲商学院中长期处于领先地位,在商业研究和教育中均取得了巨大成就。

时晓杰和他的同学,在NUS学习了“战略管理”、“亚太地区商务”等基础课程,同时也参观了新加坡当地的一些公司。“NUS的老师,也有两个特点,一是学术能力强,二是语言水平高。他们和国际上的学术交流非常频繁,因此在学术思想上非常的先进。”一门“亚洲企业管理”课程让他收获颇丰。“老师列出了知名的亚洲企业,分析它们的运营模式、成功因素和存在问题,和我们一起探讨解决问题的方式。”

而NUS不分学科、打散选课的上课方式,对时晓杰的帮助非常大。“在这样的课堂上,学生几乎来自世界各地,这对于锻炼我的语言能力,进行跨文化交流,了解不同地区的文化特点,都是有极大的帮助的。”NUS的校友中心也给时晓杰留下了深刻印象。“校友中心的设施非常强大,而校友们的归属感也特别强。”

或许是得益于长期与投资人打交道,时晓杰的逻辑思维非常强,无论讨论什么话题,他总是习惯用“一二三”来表达自己的观点。说到韩国和新加坡的文化时,他也列举了印象最深的几点。“韩国人的素质非常高,文化上东方的色彩非常浓重。而新加坡人的秩序很好,中西文化的融合做得很好。”借助复旦管院的平台,时晓杰很幸运地有了机会,用一年的时间,去体会亚洲其他地区的文化。

创造价值

在复旦求学期间,时晓杰并没有停下创业的脚步,“MBA Club”就是来自于他的想法。

“MBA Club”的创意,是“复旦兄弟会”。这个目前有着十二人的组织,成员都是MBA学员,入会的条件非常严格,时晓杰就是创始人之一。“像白宗义、封华,都是我们兄弟会的成员。他们也经常会回到复旦做讲座,和会员分享成功的经验。”当然,从名字中可以发现,“复旦兄弟会”顾名思义是以兄弟情义为基础的。“虽说是‘兄弟会’,我们也是有四位女生加入的。”时晓杰笑言。“我们经常聚在一起,讨论和中国当下相关的各种话题,分享彼此的想法。”当然,除了思想上的火花,打高尔夫球、远足等各种各样的运动,也是成员之间的活动项目。

时晓杰发现,中国总数近15万人的MBA群体中,目前还没有一个统一的平台,可以聚合这个群体。于是,

建立一个跨校园、跨地域甚至是跨国域的MBA平台,就浮现在了时晓杰的脑海中,“MBA Club”应运而生。

“这个平台的进入门槛,较之‘复旦兄弟会’宽泛了许多。对MBA感兴趣的人,准备报考MBA的人,正在攻读MBA的人,和已经从MBA毕业的人,都可以加入到这个平台中来。”时晓杰提到,“我们每天都会通过微信平台,推送很多的信息,内容主要和创业、管理和MBA有关。”

除了“MBA Club”,时晓杰的创业触角还延伸到了汽车服务行业。谈到当下热门的创业话题,时晓杰并没有继续“一二三”地给出建议。在他看来,创业时找对行业是最重要的事情。“对于可能的新兴行业,要尽早发现商机,进入行业。先发现的人,才能享受到更多的资源。”

来到上海多年的时晓杰,最近正在准备落户手续。当被问到是否已经融入了上海时,他给出了自己的回答:“上海太大了,变化也太快了,融入这个话题的本身,就没有存在的基础。对我来说,上海更多意味着圈子。读书有读书的圈子,工作有工作的圈子,能不能把这大大小小的圈子融合在一起,才是最关键的。”现在每晚开车回家,时晓杰眼中的上海,变小了,也变得温情了。

“不管做什么事,我总会扪心自问,做的这件事,有什么价值呢?对这个世界,有什么样的影响呢?”年纪轻轻的时晓杰总是说,人生分成很多阶段,不同的阶段需要创造不同的价值。创业、求学、再创业,时晓杰正在创造着属于他自己的价值。■(文/李倩)



让温暖和正能量传递

杨一欣 2013届复旦大学MBA毕业生

坐在笔者对面的年轻人,穿着带有“聚劲”LOGO的黑色T恤,浑身上下充满了干劲和活力,说起话来也是条理清晰,言语分明,既有象牙塔中的青春朝气,又有职场人士的谦逊稳重,这就是复旦大学MBA项目的毕业生杨一欣。

不解之缘

谈起选择复旦MBA的理由,杨一欣说,自己本科的专业是通信工程,毕业以后从营销工程师做起,近年来逐渐偏向于市场拓展和管理,对于职业本身来讲,需要自己在知识层面有

一定的提升。在七年的工作中,他从一个人单打独斗到带领团队合作,如今在中国移动负责基站、光缆等工程的建设,虽然他管理着200多家施工队,但杨一欣仍然谦虚地说自己“只是个普通的管理者”。在他自己的职业规划中,杨一欣认为,要成为一个中高层的管理者,需要自己在其他的知识领域有所扩充,除了自己从事的市场营销工作,MBA的课程还包括人力、销售、财务等多个方面,这也是驱动他继续深造的自我需求因素。“有一位老师跟我说,读MBA不是雪中送炭,而是画龙点睛。”杨一欣这样概括MBA对于自己的意义所在,他希望在

面临新的机遇时,自己能够做好充分的准备来迎接挑战。

同时,杨一欣也希望借助这样一个MBA的项目,去结识一些新的朋友。在他看来,MBA不单单是一个学习的过程,其中非常重要的一个部分,就是能够借此扩展自己的交际圈子和人脉资源。通过MBA认识不同领域,不同行业的朋友,对自己的事业和生活都是一个很大的帮助。

在杨一欣的记忆中,复旦对自己来说,是一种从小根植于脑海中的向往。家族中有两位长辈毕业于复旦,父辈童年的灌输让他一直有一个复旦情结,所以在选择学校的时候,杨

一欣毫不犹豫地选择了复旦大学管理学院。

通过两年多在管院MBA的学习,杨一欣觉得,自己从一个专业人士,蜕变成一个多领域多触角的职业人士。丰富的商业理论扩充了自己的知识储备,让自己受益匪浅。杨一欣特别提到了教授DMD数据模型决策课程的老师周蓉和营销管理课程的老师邹德强,在课堂上他见识到了各种各样的营销方法,从理论到实际,老师的全方位论述让他觉得每堂课都是一个在他面前全新打开的世界,让他收获颇丰。

对于杨一欣来说,最大的收获还是结交了班级内外的朋友。“我们之间的友谊对日常的生活和职业的发展都有很大的益处。”杨一欣说,班级的同学建立了属于他们的微信群,平时经常会就空余的职位和业内的信息相互交流,每半年还会组织一些活动。他所在的2010年秋八班同学之间的关系十分融洽,说起三十几个同学浩浩荡荡赶赴阳朔的毕业旅行,杨一欣很是怀念,话语中是掩藏不住的自豪感:“其他班级都凑不齐那么多同学,只有我们班能有这么大的凝聚力。这次回来领毕业袍,别的班都是单独领的,我们班是集体回来,还要一起合影。”

除了平时的聚会聊天,杨一欣所在的班级还组织了一次武汉的Study trip,由班中同学牵头联系,到高新技术产业园区去参观考察。他们参观了两个基地,六七家企业,考察了光电产业的运营模式,也借鉴了可以应用于其他行业的共同点,这一次旅

我们“黑衣人”的责任,就是把复旦MBA的精神传承给新的学员。“传承”,是杨一欣口中出现频率最高的一个词。

行,让大家打开了思路,对未来成为高层管理者提供了宝贵的经验。“我们班的同学年龄结构基本都在三十岁上下,基本都在为了事业而奋斗的阶段。”这样一群志同道合的朋友,相处起来也是配合默契,互相携持。“我们班各种人才都一应俱全,有组织型的人才,负责班级内部建设方面的工作,有摄影和视频制作的高手,方便各种工作的展开,还有策划晚会的能人,促成了各项活动,大家的能力形成互补,让我们班成为了一个密不可分的整体。”

“精彩108”的微信群里,气氛很是活跃,每天都有叫早比赛,一声声早安开启了新的一天,每当有什么活动,大家也是积极响应,热烈讨论。“我们虽然都已经步入了而立之年,但大家仍然活力十足,可能有的人会觉得惊讶,但我觉得我们工作了这么些年,更加体会到缘分的来之不易,也更懂得珍惜。在读MBA期间,杨一欣完成了人生大事——结婚。他带着笑意向笔者诉说了在一次去阳澄

湖吃大闸蟹的班级活动上,他是如何借着黄酒微醺的醉意向爱人表白,促成了这一段美妙姻缘的过程,这也算是MBA带给他额外的惊喜和收获吧。

任重道远

作为忙碌工作的在职班学员,杨一欣于2011年担任Orientation宣传组视频编辑,在后台默默支持;于2012年担任Orientation紫色方阵长,在前台带领团队。台前幕后,都有他辛勤奔波的身影,都留下了无私付出的汗水。

Orientation是为就读复旦MBA的新生准备的破冰拓展活动,目的是为了新生之间相互认识,对MBA项目进行预热,让新生了解在接下来的两年时间里,管院会带给他们什么,而他们将收获什么。

由于新生们身着代表各个方阵颜色的彩色T恤,而筹备组的工作人员和教练们都身着黑色T恤,因此他们被戏称为“黑衣人”。担任了两届“黑衣人”的杨一欣说,Orientation不仅对于新生来说意义重大,对于“黑衣人”们来说,也意味着对管理学院的老师和同学的一种感恩。在管理学院学习生活的过程中,学员们蒙受了师长们的教诲和关怀,便希望通过Orientation的活动,能对复旦有所回馈,将此作为一种特殊的报答。尽管整个Orientation只有短短的三天时间,但是整个筹备组的前期准备工作可能长达一个月,三十天的不懈努力,只为三天的精彩,杨一欣觉得,这样的付出非常值得,在整个过程中能

够得到诸多启示,对于自己也是一种促进。作为已经毕业的校友,他也希望能借助这个项目重回管理学院,再次感受一下复旦的氛围。从他叙述的语气中,笔者感受到了这样一位校友对于复旦的深情厚谊,和对师长同窗难以割舍的情怀。

“我们黑衣人的责任,就是把复旦MBA的精神传承给新的学员。”“传承”,是整个采访中出现频率最高的一个词,它对于杨一欣来说,是一种崇高的责任感,一种负之在肩的使命。

2011年,杨一欣第一次作为“黑衣人”参加Orientation,担任宣传组视频编辑,负责开营仪式的暖场视频和开场视频,以及闭营仪式上筹备组和教练的回顾视频。学员们在现场看到的视频虽然只有短短的几分钟,但这却需要耗费几百倍的时间去完成制作。“要收集新鲜出炉的照片,分类挑选,兼顾到各个方阵的成员,再进行编辑美化,经过漫长的渲染,才能成就一段令人满意的视频片段。当时的人手并不多,但是杨一欣觉得值,看到周围人的认真努力,看到学员们感动落泪,心里产生了莫大的成就感。”

2012年,杨一欣报名了教练的工作,却意外地被任命为方阵长,带领整个紫色方阵,负责把控整个活动的流程。当时他自己正在装修新房筹备婚礼,整天忙得不可开交,但他觉得这是老师对他的一种信任,为了不辜负他们的期望,杨一欣接受了方阵长的任务。

Orientation活动分为领导力模块、执行力模块、沟通模块等四大模

块,其中领导力模块中全脑图职业性格分析测试让杨一欣印象深刻。它把一个圆形分为四个区域,在三个不同的圆形中分别圈出自己喜欢的8个元素,对事业最有长远影响的最重要的八个元素,和心目中理想的工作必须具备的8个元素,然后按照区域分值相加,每个区域得出的值相连接,得出一个四边形,角度最小的就属于这一类型的人。通过这样的性格测试来判断个人适合从事哪方面的职业,并且可以对比自身在工作上的选择和已经取得了的成就。杨一欣觉得,这个活动的测试结果并不重要,他更看重的是测试之后每个人的分享环节。大家陈述自己属于哪种沟通风格,有怎样的特点,再互相交流,交换意见,给出建议,通过这个活动来加深对彼此的了解。

作为一个方阵长,必不可少的是个人魅力,在晚会上,杨一欣也露了一手,跳了一段MJ的《Dangerous》让学员大呼惊艳,活跃了气氛,也借此拉近了与学员的距离。在他为学员制作的视频中,笔者看到了三天之中,大家是如何从陌生到熟悉,为了完成一个又一个项目,团结互相协调合作,齐心协力达成目标的全过程。学员们思考如何用纸筑高塔时的全神贯注,小组成员一起划船的同舟共济,接受惩罚扮演“小茶壶”的童心未泯,模拟商战时为公司吆喝的不遗余力,都让人感到满满的热情和努力。

在闭营仪式上,杨一欣代表“黑衣人”发表了自己的感言,他说他会努力记住学员们的名字,以后如果再在管院相见,希望能够主动打个招

呼。“这难忘的三天,和近百位学员,都在我的心里,我2012的记忆里,我深深的脑海里。”这样的话语怎能不叫人感动,学员们热泪盈眶,把他举起来抛向空中,以此来表达对他的感谢之情。

在参加MBA项目之前,杨一欣觉得,虽然自己整天忙忙碌碌,但有的事情不一定有很好的效果,在MBA学习期间,他反而让自己的心灵放轻松,好好思考这段时间自己想要得到什么,应该做什么,张弛有道,而不是毫无头绪的忙碌。同时也仔细考虑了自己的规划是否和目标一致,并及时调整,之前他曾经迷茫于职业发展的目标,而现在他的视野也不断打开,了解了不同行业的情况,不再局限于原本的圈子,对职业规划也有了清晰的脉络,对未来走创业之路有了自己的蓝图。

杨一欣在团队合作与领导力方面都有突出表现,展现了MBA人的多维度发展特色,深受班级同学和学弟学妹的喜爱。对于他人对自己“靠谱”的评价,杨一欣说自己最大的心得就是要以德服人,他自认是个有很强的责任心的人,遇到困难顶得住压力,从不打退堂鼓。有一次恰逢雨天,大家都没有预料,雨披数量不够,“黑衣人”就把雨披让给学员,大家深受感动。方阵的凝聚力正是来源于这样的点点滴滴,他所带领的学员也想报名下一次的活动,让这样的温暖和正能量传递下去。杨一欣自己也仍然希望参加今年的Orientation,尝试不同的角色,继续把自己的能量传递给更多的学员。■(文/江珊)

心灵的滋养

宋慧 2013届复旦-BI(挪威)MBA毕业生

方正的脸庞,挺直的鼻梁,微微抿起的嘴角,坚定的眼神中透露出一股热情,这就是笔者见到的宋慧——复旦挪威BI项目的MBA毕业生,现任洁定贸易有限公司东亚区产品管理经理,一个认真坚毅,又富有亲和力的人。

历练

宋慧从小生长在孔孟之乡——山东,深受儒家文化的熏陶,九十年代初大学毕业以后,就进入一家国企工作。几年后,中国的经济在飞速发展的同时,也产生了一些泡沫,这让他产生了去更广阔的天地寻求机会的想法。说到自己的家乡,宋慧充满了感情,在他眼中,山东是一片从古至今延续着悠久传统的土地,在浓厚的中国文化氛围影响下,人们常常怀有传统士大夫的理想,造就了儒家讲究仁义的典型性格。但从另一个角度来看,宋慧觉得,山东人的视野不够开阔,这是他遍历各地之后,与故乡相比较之后的感受。

1999年,宋慧放弃了原本一成不变的生活,离开了他生活了将近三十年的故土,来到了一个遥远而又神秘,对他来讲完全陌生的国度——以色列。他在当地的技术学院成为了一名访问学生,跟随药理实验室的主

以色列人的脚踏实地与宋慧的处事风格不谋而合,异国文化的熏陶,让山东汉子的他更懂得了宽容和包容的内涵。

任重新开始自己的学术研究。在中东,宋慧发现,当地人对教育和商业十分重视,值得国人学习和借鉴。他还亲眼目睹了犹太人和阿拉伯人的冲突,感受到了不同的语言和文化。这些特殊的经历对他自己的思想产生了很大的影响,而始终不变的,是他作为一个中国人所特有的生存智慧。以色列人的脚踏实地与宋慧的处事风格不谋而合,在异国文化的熏

陶中,他更懂得了宽容和包容的内涵。“犹太人喜欢说一句话,从希伯来语翻译成中文就是:这一切都会过去。”宋慧说,这句话让他印象深刻,不管发生什么事情,喜也好,忧也罢,都会随着时间化为尘埃,不以物喜,不以己悲,经过历练的心灵,才能做到云淡风轻,宠辱不惊。

回国后,宋慧又用了三年时间,攻读了在职的硕士,之后便进入贸易公司工作,目前负责产品注册,质量培训和联系客户及供应商管理。从未停止过学习步伐的宋慧,在工作的过程中,感到有必要继续充电。在反复比较了几家商学院的MBA项目之后,他选择了复旦-BI(挪威)MBA项目深造。以此为平台,经过两年多的学习,他在职业生涯上又获得了更高层次的提升。“上海是个海纳百川的国际大都市,各种文化在此融合,传统和现代互相冲撞,旧的价值观被颠覆,新的价值观不断被创造出来,面对不断变化的外部世界,最关键的是要保持自己的主见。”

从一开始的理念培训师,到技术经理,再到产品管理经理,宋慧不断地追求着个人的职业发展;从大陆到港台,再扩展到蒙古,直到囊括整个东亚,业务范围的扩展伴随着他自身视野的开阔;山东、上海、以色列、瑞典、挪威,横跨东西,涉足欧亚,让宋



慧在各种地域的交流碰撞中,总结出了自己的人生哲学。

加油站

注意到复旦的MBA项目,是一种机缘巧合,选择复旦大学管理学院和BI挪威管理学院合作的这个MBA项目作为自己的加油站,却是宋慧再三权衡之后做出的决定。谈起在复旦管院的这两年,宋慧可谓是如数家珍。学习期间,他还专门写了一篇题为“爱上BI花”的文章来记录自己的心路历程。“这源于微博上流行的一个词“彼岸花”,即“变化”,这恰巧又和BI项目的名称谐音,于是我便借此来形容自己对项目的深厚感情。”

谈到在复旦学习生活的感受,宋慧这样总结道:“从学业角度来讲,项目是全英文授课,课程学习内容涵盖

企业运营的各个方面,还提供与其他国际知名商学院交换学习的机会,每一位学生都经历了从迷惑不解到融会贯通的提升过程;从个人发展角度来讲,学生要么在学习期间获得晋升,要么找到了自己心仪的职业而更换了工作,到新的岗位上挑战自己;从个人生活方面来讲,在社会上工作一段时间后,重新回到校园里在职学习,周围的学生都积极上进、志趣相投,项目多年积累的强大人脉资源更是起到推波助澜的作用,大家成为了很好的朋友,美好姻缘也应运而生,为我们的学习生活锦上添花。”

说到授课的教授们,宋慧用“可爱”这个词来形容他们。教授们的治学精神都很严谨,但在教学形式上却灵活机动,变化多样。给遇到问题的学生解惑答疑时,则是有的放矢,平时更是与学生打成一片。执教项目

和变革管理的Raff Muller教授,是世界上多所著名商学院的客座教授,思路缜密得让学生惊讶;执教组织管理与控制的Hanno Roberts教授,则是通过他独有的教学形式,让所有学生积极参与到课堂中来。从课前预习和案例讨论,再到课上的分组演示和经验交流,以及课后集体作业,每一个环节都不能缺席,从而最大限度地激发学生的学习潜能和热情。“Hanno会站在教室门口对迟到学生收罚款。”教授亲自坐镇,迟到的学生不好意思,不得不交罚款。Hanno收缴的罚款一度成为当月班费的最主要来源,学生们戏称“四日Hanno课,十万雪花银”。经济学、会计学由郁义鸿教授和任明川教授分别担任,依然是用英文授课。他们把这些对中国学生最抽象难懂的课程演绎得简单明了,可谓是“润物细无声”。教公司理

财课程的王小卒教授,课堂风格幽默风趣,教学内容提纲挈领,常常是“一席话点醒梦中人”。学生们虽然财务基础不同,却都可以从他的授课中获益。

在充实的学习生活之外,丰富的课外活动也是重头戏。复旦-BI(挪威)MBA项目校友成立了“聚贤荟”(Join&Share),“聚”即Join,“贤”即Share谐音,“荟”即精英荟萃。这是一个以项目学生和校友为主体的组织,以项目为纽带进行交流和对话,活动形式多样,交流气氛轻松,聆听、倾诉、分享、互助,共同提高。宋慧担任了上一届聚贤荟的行业部长,组织了IT、营销、医药等各个行业的俱乐部,以及高尔夫等兴趣俱乐部,还积极参与了学生们组织的各项活动。例如2012年初的BI项目年会,他主持了其中的慈善拍卖环节,第一次作为拍卖师,宋慧感到十分新鲜,在场上活跃气氛,吸引大家的注意力,在此起彼伏的叫价声中,共募得了五万多元捐助款。

除了精彩纷呈的年会演出,两三个月一次的行业名人讲座,沙龙聚会的亲子游戏活动,学生们远赴挪威参加的毕业典礼也让宋慧颇有感慨。挪威之行对他来讲,是在复旦两年学业的一个句号,也是人生下一段旅程的开始。十几位学生之中,有的拖家带口前往,让家人见证自己的毕业典

在工作中要把事情做细、做好,要能够跳出主观判断,从旁观者的角度来看待自己的工作,要在工作中掌握主动。

礼,对个人,对家庭都是一种回报和振奋。“有家人和朋友的支持,让我觉得非常温馨,这次毕业典礼对我而言,可以说意义重大。”

一生的答卷

在过去这几年之中,宋慧经历了很多人生的起起伏伏,让他对自己,对环境都有了许多反思,这些变化带给他的,是思想的成熟和心灵的成长。

在职场中摸爬滚打了这些年,宋慧积累了许多独到的经验。外企相较于国企,经营思路有所不同。例如在管理过程中,国企组织人员

众多,领导者往往希望自己的影响力更大,工作的实质内容更多一些。而在他现在所在瑞典企业中,业务范围从大陆扩展到东亚,处于不断变动之中,工作内容也从一个人单独奋斗,到有大的技术管理团队,再到以培训和质量监控为主的团队,这些出于工作需要的调整,让宋慧的职场生涯充满了新的挑战。说到如何应对这些变化,宋慧引用了老子的一句话:“天下大事必作于细,天下难事必作于易”。在工作中,要把事情做细、做好,要能够跳出主观判断,从旁观者的角度来看待自己的工作。同时,也要在工作中掌握主动,人不能被事所控制。

对于初出校园踏入职场的新人,宋慧从职业发展的角度,给出了自己的过来人之谈:一开始的两三年,主要用来积累经验,即使没有明确的职业目标也并无大碍,因为最初明确的方向到后来也会发生变化。现在有很多人以为学业和事业不成正相关,这恰恰是一种误解,学业提供的是专业基础,工作中获得的是社会经验,不放弃学习,才能在工作中更好地发展。

宋慧首推“霍兰德职业兴趣理论”作为职业规划的参考标准。霍兰德认为人的人格类型、兴趣与职业密切相关,兴趣是人们活动的巨大动力,凡是具有职业兴趣的职业,都可以提高人们的积极性,促使人们积极



地、愉快地从事该职业。该理论将人格分为现实型、研究型、艺术型、社会型、企业型和常规型六种类型。宋慧说，人有各自的特点，先天环境和后天素质的平衡十分重要。对于职场新人来讲，只要心态稳定，多加以历练，必能成就大器。

宋慧在他目前所在公司的第一份工作是理念培训师，他对于这个岗位起初并不甘心，但他在之前也没有具体规划过要做什么样的工作，所以他把这份工作当做命运的安排。得益于自己先前参加过的演讲组织，宋慧在这个岗位上得心应手，此后的发

展也是顺风顺水。说到演讲这个兴趣爱好，宋慧觉得它对自己的人生影响很大。他参加过国内的比赛，还获得过名次，演讲让他对生活充满了热情，让他拥有了强烈的自我实现的愿望。“口乃心之门户，相由心生。”宋慧说，“如何把演讲做好？关键在于言为心声。”他列举了以下三点：第一是心有多大，格局就有多大；第二是心有多高，境界就有多高；第三是心有多花，世界就有多精彩。

提及自己的人生感悟，宋慧说他参加过的一场座谈让他很是受用。主讲者将人分为三种，一种是监狱里

受限制的受害者，什么也不能做，什么也不能改变；第二种是随波逐流的人，由别人制定方向，跟着大环境走；第三种人主动积极，勇于改变。“不论是改变自己，还是改变环境，都要坚持自己的根本。”

在挪威的毕业典礼上，宋慧代表学生作了简短的演讲。最后，他引用了麦克阿瑟的名句“Old soldiers never die, they just fade away.”来作为结语。对他来说，毕业的学生不会离开校园，他们只是不再交课后作业，他们交上的，是一份长长的人生答卷。■(文/江珊)

找回青春

肖林伟 2013届复旦MPAcc毕业生

离开二十年,他又回到了校园,熟悉又陌生。

复旦是他年少时的梦想,再次在复旦追求自己的未来,复旦大学MPAcc项目承载了他的期望和梦想。

肖林伟,作为2011级复旦MPAcc项目年纪最大的学生,对复旦两年的求学经历有着独特的体验和收获。

读书梦从未停歇

二十年前,肖林伟考入上海海运学院会计学专业。那是一个“及格万岁”的时代,“在我们那个年代,真的是60分就可以了,毕业了也都是分配工作的。”顺利毕业后,肖林伟被分配到中国远洋运输集团总公司(北京),从基层做起,成为了大国企内的一颗小螺丝钉。

在“踏实做事,勤恳做人”的信条下,肖林伟在1997年被提拔为副科长。1997年底,中国远洋运输集团总公司为了支持上海航运中心的建设,将其集装箱运输业务整体搬迁到上海。肖林伟因此转战上海。1999年升任科长,2001年初又被提拔为副处长,年中公司委派他到新加坡汲取世界一流港口的经验,任远星船务私人有限公司财务经理。2003年又调任荷兰鹿特丹,担任Cross Ocean B.V.和中远集运(荷兰)公司财务经理。可

即将离开复旦,肖林伟很不舍。“这里陪我度过了无数个周末,圆了我的梦,让我找回了青春,认识了很多挚友。”

以说,他的职业发展道路相当顺畅。

2006年肖林伟调回上海。他开始思考如何进一步发展自己的职业生涯,复旦管理学院的MPAcc项目成为了他的选择。作为国内首家开设舞弊审计和法务会计特色方向课程,复旦管院将世界MPAcc管理教育领域的先进管理理论和中国实际情况结合在一起。课程设置兼具前瞻性和灵活性,帮助CFO、CPA和其他专业人士深刻领悟变化的世界,全面讲授实用财务会计理论和实战方法,不断提高专业人员在瞬息万变的环境中掌握企业发展的能力。除了复旦大学管理学院的优秀师资及业界资深人士联合授课,财政、税务、审计等政府部门以及中国注册会计师协会、

上海证券交易所、四大会计师事务所、跨国公司和国有大型企业的实务界知名人士前来做专题讲座。“这样的授课形式,对于我这样的职场‘老人’来说,再适合不过。所以,我几乎是第一时间就拍板决定了攻读MPAcc项目。”

肖林伟的重返校园计划可以追溯到十年前。“我其实很早就想读研究生了,但是那个年代里只有MBA这种在职项目,我更希望读一个和我的本行(会计学)更契合的专业。然而在2005年MPAcc诞生之前,会计学硕士是全日制,我无法放弃工作脱产读书,于是读研的念头就一直搁置着。”谈及为何选择复旦大学管理学院成为“加油站”,肖林伟的回答几乎不假思索,“其实算是在不惑之年圆了儿时的梦。”

在复旦试听的那一堂课不仅坚定了他当时选择复旦的理由,更成为他至今记忆犹新的一段记忆。“一个偶然的的机会,我试听了一节李若山老师关于内部控制课程,当时给我最大的震撼就是:内部控制课程本来在我的概念中是很枯燥的,但是在李老师的课堂上却分明很生动。”肖林伟坦言,他作为上个世纪90年代的毕业生,相对知识结构比较陈旧,重新走回校园对他来说最大的挑战就是怕知识太过新鲜,无



法吸收。然而这一节试听的课程让他找回了学习的自信,更加相信复旦管院的老师和课程安排可以帮助他达到重返校园的目的。

工作学习两不误

让肖林伟用一个词来形容重返课堂的感觉,他说是青春。在MPACC项目2011级,肖林伟是年纪最大的,“年纪最小的和我相差有17岁,自己上着课看着身边的同学,不服老不行啊!”不过虽然年龄有差距,但是同学们却没有觉得肖林伟是刻板古董的“老班长”,“很多同学都叫我‘90后’,虽然是开玩笑的,但是说的我挺开心,说明我和大家没有代沟啊,我心态还很年轻!”

在职研究生生活并没有想象中那么轻松,尤其是对那么久没有进

入校园的肖林伟来说。“现在回想起来,前一年半真的非常辛苦。”每周一到周五都在公司踏实工作,每个周末也没有休息,每天的课程安排都从早上8:30直到下午5:00,还有很多课程有作业压力,有案例讨论,有小组报告等。

“印象最深的是陈超老师的高级财务管理课程,作业真的非常多,几乎每周都有案例分析的作业需要小组讨论。”肖林伟回忆起一年前的课程细节,还是历历在目。“我们大家都是在职的同学,小组讨论没有办法像在校的学生一样每天见面讨论。我们只能在上完课后立刻碰头,讨论作业思路并分工,周中每天通过电子邮件、MSN、飞信、电话等方式及时沟通作业进度和思路,偶尔会抽出下班的时间,大家见面统一一下。”

工作学习两不误,是每个在职研

究生的准则和理想。肖林伟非常感念妻子的支持和女儿的懂事,他很投入复旦的学习,也深度参与同学会、班级、小组的各项课内、课外活动,很好地协调好了工作、学习和生活。

提及在管理学院学习的收获,自称不太会说话的肖林伟仿佛打开话匣子,分享了几门课对他的帮助。

肖林伟非常喜欢吕长江教授的高级管理会计课程。身为复旦大学管理学院的副院长,典型学者风范的吕老师有着平易近人的授课风格及虚怀若谷的胸怀,他常常鼓励大家与他“展开讨论”,他的授课内容要求注重实效让肖林伟印象深刻。“我还记得吕老师给我们讲的作业成本法这块内容,由于与我本职工作比较贴合,我有大量的实践经验,知道我们目前的局限在哪儿,所以在听课的时候就特别关注解决办法。”肖林伟结

合自己的工作经历解释了一下课题的意思，“我们目前的集装箱运输成本，基于航次核算，单个集装箱不分货种、运距、舱位利用率等情况，只是简单的平均，核算相当不靠谱。航次装载货物多的时候成本平均下来比较低，而一旦货物接运少了，成本核算下来就一下子‘升’高了——作业成本法就能比较准确地核算产品成本，并可以反映和区分产能利用效率问题。”结合现今远洋运输较为传统的成本核算办法，肖林伟认为这个方法非常有价值，对生产经营具有指导作用，也是绩效考评的基础。

出于对这个领域的兴趣，肖林伟将自己的研究生毕业论文定为这个主题，并做了比较详细深入的研究，还申请吕长江教授为导师。虽然现在论文还处于写作阶段，没有将理论付诸于实施，但是肖林伟表示，今后如果有机会利用到公司的财务管理中，可以预期将会产生很好的效果。可以说这个课程给了肖林伟学以致用的机会。

李若山老师的内部控制课程也给了肖林伟扩展视野的机会。“内部控制重点在于优化规章制度、组织机构和工作流程的设计和安排，防患于未然，保证企业健康、经济、效率的发展。”

虽然肖林伟在公司中并不担任内部控制相关的工作，但是他还是对李老师的课程内容细心听讲、沉醉其中。“我还记得李老师讲到过关于舞弊三要素即压力、机会和借口，熟记这些要素，在人员工作安排、工作流程监管等方面做到面面俱到，就可以有效防止公司内部舞弊的发生。”问

及为什么会印象如此深刻，肖林伟表示李老师的课程都是由一个个生动案例组成，常常老师先播放一些“时令”的热点视频，接着再全面、深入剖析，或发动同学们展开讨论，甚至co-splay，非常容易吸收。从李若山老师的课堂上，肖林伟熟悉了公司内部控制的方方面面，让他对于如何做一个管理者有了更加全面系统的了解。“现在虽然还没用到，但是一旦成为某公司财务负责人，这些课程能让我快速进入角色并更好地履行职责。”

老班长勤勤恳恳

虽然只是一个存在于周末的班级，肖林伟却也在这67个人的班级中担起了班长的职务，为班级的凝聚力贡献了很多的活动策划。


“还记得我们班首次上课之前就到青浦组织了一个定向活动，为了让同学在课程开始之前熟悉起来。”回忆起Orientation活动内容，肖林伟清晰记得，“就是为了增加团队了解和合作嘛，所以就有团队智慧的考验、小组记忆力测试、小组成员信任测试等，很多看似不可能完成的任务，例如翻毕业墙等，我们那天都圆满完成了。”

课程之余，管理学院还会组织大家参加一些集体的活动，如study trip。2011年的企业参访，组织同学们到烟台、威海参观医疗器械和渔具生产的两家企业，了解不同企业的生产流程，将课堂理论紧密联系实际。肖林伟表示，除了对企业的参观，这次旅行过程让人记忆犹新。“还记得当时活动安排到海滩边游玩，大家一

起在海滩围着篝火跳舞、放孔明灯等活动，气氛非常融洽，同学们在这种过程中沟通工作心得，放松心情，增加了彼此间的情谊，更有利于学习以及生活的交往。”

近期已经是MPACC项目2011级的毕业季了，肖林伟作为班长又开始行动起来了。“你们毕业季有什么特别的安排吗？”他还反问记者毕业季的活动，希望有所借鉴。“基本上我想做一个纪念杯，然后再组织一个毕业游。”不久前班内同学刚组织了一次到常熟的“短途游”，算是“毕业旅行”的序曲，预期在7、8月份还有一个长线的毕业游，“还在策划中，毕竟大家都是工作的人，没有暑假，所以要找出共同的时间还是比较困难的，希望尽可能照顾到大家。”在分享这些活动计划的时候，肖林伟很是认真，一板一眼，感觉上是绝对值得大家信赖和爱戴的班长。

即将离开复旦校园，肖林伟表现出了一丝不舍。“毕竟也是陪我度过了无数个周末的地方，是圆了梦的地方，是让我找回青春和认识了很多挚友的地方。”复旦管理学院自由的学术氛围让肖林伟很是羡慕，“我感觉这里的文化很多元，每周都有很多讲座，不管你是不是复旦、是不是管理学院的学生，都可以过来听。这是复旦‘学术独立思想自由’的最佳写照。”

“我们6月29日在正大举行毕业典礼。”对于毕业季，肖林伟还是充满期待的，感觉好像第一次感受毕业季的本科应届生一样，兴奋激动。正如他自己所说，“复旦给了他再一次青春的感觉。” (文/龚焦雷)



荣耀复旦 树立典范

2012年度校友颁奖

5月17日晚，“荣耀复旦，树立典范”我院2012年度校友评选颁奖典礼隆重举行。十余位“年度校友”候选人、学院领导、老师，以及两百多位来自各行各业的校友齐聚一堂，共同见证了这一年度盛会。

传递榜样力量

在颁奖仪式之前，陆雄文院长代表学院对来到现场的校友们表示了热烈的欢迎，他向校友们介绍了这一段时期学院取得的诸多瞩目成绩，展望了未来的美好蓝图。同时，他对众多始终关心、支持母校发展建设的校友表达了衷心的感谢。

一年一度的“年度校友”评选是学院的年度盛事，旨在表彰和宣传在社会上取得杰出成就、对学院发展有重大贡献的本院校友。作为学院给予校友的最高荣誉，该评选已进入第五个年头。2012“年度校友”评选工作于2012年11月24日启动，经过“评选主题公布”、“候选人提名”、“候选人资格审查和筛选”、“候选人资料准备和递交”、“候选人名单公布和网络投票”、“年度校友评选委员会评议”等多个环节之后，有十三位校友脱颖而出成为“年度校友”候选人。陆雄文院长在仪式开始前，将年度校友候选人一一请上台，亲手为他们佩戴上院徽并合影留念。

从2008年第一次“年度校友”评选开始，每年的评选都有一个特定主题，如2008年的“慈善·奥运”，2009年“创业·创新”，2010年“世博·奉献”。而从2011年评选开始，不再设立特别主题，改为设立“年度卓越领袖奖”、“年度创新成就奖”、“年度社会贡献奖”和“年度学

院服务奖”四个奖项，本次评选仍旧沿用这四个奖项的设置，希望以多样的角度来嘉奖在各个领域成绩斐然、具有典范意义的校友。

典礼首先颁出“年度社会贡献奖”，该奖旨在表彰那些在慈善、环保、教育等社会公益事业有突出贡献的校友。他们深谙“饮水思源”的道理，崇尚“先天下之忧”的情怀，在物质之外，最懂得爱与责任的重要。我院叶耀华副书记，2010年度校友获奖者、1998级企业管理博士校友、共青团上海市委书记夏科家校友作为开奖嘉宾，宣布2004级复旦EMBA校友、广州时代地产控股有限公司董事长岑钊雄获得此项殊荣。他至今捐建10所希望学校、2所医院，帮助3000多例白内障患者免费手术重见光明，资助2万名贫困学子完成学业，慈善公益捐助达3亿元。

“年度学院服务奖”是为了表彰心系学院、默默付出的校友。他们不追求显赫的名声，却成就了自己的人生。我院常务副院长周健老师，2009年度校友、1997级MBA校友、上海复荣集团创始人何学忠和范思桦校友作为开奖嘉宾，宣布复旦大学1997级上海市高级管理干部培训班校友、杨浦科技创新(集团)有限公司董事长官远发获此殊荣。他带领杨浦践行知识创新，为学院新园区的建设作出诸多贡献，推进了杨浦区的知识产业升级，也为学院未来的蓝图规划贡献了心力。

“年度创新成就奖”旨在表彰不拘常格、致力创新、理念独到、追求突破，为时代的进步不断开拓新的境界、新的路径、新的理想的校友，由我院薛求知副院长，2010年度校友、1997级工商管理博士校友、上海张江集团集团副总经



理、张江文化控股有限公司董事长金麒麟开奖。最终 1999 级管理科学与工程博士校友、中国电信上海公司总经理张维华获此殊荣。他带领上海电信开创了从产品到服务、从建设模式到商业管理及运营模式等诸多维度的整合创新之路，在上海建设智慧城市的过程中发挥了重要作用。

晚会最后颁出的一个奖项是旨在彰显富有领导力的企业家、经济学家和教授的“年度卓越领袖奖”。他们被誉为时代的领航员，以长远的眼光、精准的判断和深刻的思想引领各自领域不断完善发展。陆雄文院长，2010 年度校友、2004 级复旦 EMBA 校友、上海市文化广播影视管理局艺

心意无限,书香长存,希望能为学院建设做出贡献,也希望对母校的爱心以这样一种形式传承下去。

术总监滕俊杰,2004 级复旦 EMBA 校友、上海中心大厦建设发展有限公司副总经理陈超共同上台开奖,宣布获得 2012“年度卓越领袖奖”的校友是 2009 级复旦-华盛顿 EMBA 校友、青岛啤酒股份有限公司董事长孙明波。这位领导着中国百年酿酒公司,被称为“中国酿酒大师”的青岛啤酒董事长始终胸怀做强中国品牌的愿景,是拥有中国品牌全球化梦想的实践者,率领青岛啤酒倾力打造属于中国制造的荣光品牌。

虽然最后得奖的只有四人,但校友奉献、务实、拼搏、创新的故事何止百千。陆院长邀请其余年度校友候选人上台并为他们颁发了入围奖。



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

助力学院发展

在当天的晚宴中，学院再度发起“至爱有行·桃李辉源”2013校友捐赠活动得到校友们的热烈响应。其中“书香门第计划”，是将学院图书馆内编号为GLGTB-001、002、003的三层书架进行拍卖，所得的款项将全部纳入图书馆图书基金，用于书籍购买和维护。协和陶瓷(股份)有限公司董事长林光清校友、广州时代地产控

股有限公司董事长岑钊雄校友、上海中冶轩和投资有限公司董事总经理吉莉校友分别拍得三层书架。而“史带楼课桌计划”，则是希望通过对课桌的认捐，助力学生成长，促进校友与母校的密切交流，捐赠款项将全部纳入学生成长基金，为在读学生提供物质帮助与精神激励。三张课桌先后为复荣集团创始人范思桦、何学忠等校友拍得。同时，陆雄文院长还拿出个人的珍藏参与拍卖，广东品胜电子股份有限公司董事长赵武校友、上海颂联国际服饰有限公司董事长蔡炯校友拍得两件拍品，所得款项也全部用来进行学院建设。

校友们积极参与，用实际行动回馈母校的培养。他们表示，心意无

限，书香长存，希望能为学院建设做出自己的贡献，也希望对母校的爱心以这样一种优雅而永恒的形式代代传承下去。

最后，竞拍成功校友集体登台，接收了由陆雄文院长亲自颁发的捐赠证书和为本次活动定制的西装版小萌熊。拍品有限，而对学院的反哺心意无限，在会场外的校友助力学院的捐赠处，排起了长队。捐赠有价，情谊无价，校友们无私的奉献汇聚成一股源源不断的强大力量，为学院在未来发展的征途中扬起破浪前行的风帆！

芳菲歇去何须恨，夏木阳阴正可人。2012年度校友颁奖典礼圆满落幕，让我们期待明年再相聚！**F**

2013年亚洲金融会议召开

4月17日至19日，为期三天的“2013年第五届财务管理协会亚洲金融会议”在我院举行。本次活动吸引了来自世界各地的逾百位专家学者参会，就金融领域的众多话题展开深入讨论。

本次大会在前期共收到181篇论文。经过项目委员会匿名的严格评审，根据研究问题的性质、含义、设计质量和对已有成果的贡献等因素综合的考量，69篇论文被接受为会议论文。在三天之中，这些论文的作者通过26场分报告与资深教授、会议听众分享了他们的研究成果。

4月17日，“亚洲论坛博士生联合会”拉开了整场活动的序幕。九位博士生候选人发表了自己的论文。

Mui Kuen Yuen分享了她在“亚洲太平洋集中对冲基金的表现”方面的有关成果，对于“基金的风险调整绩效”展开阐述。Yeqin Zeng以“机构投资者：追逐理性趋势的套利者”为题，得出了若干结论：跨区域的机构投资者作为交易知情人，往往持有更多的高估价格股票；机构持有过高估价的证券投资组合随着高估程度的增长而增长；机构投资者是理性趋势的追逐者而非套利者。Yihua Zhao则发表了题为“投资取向与积极管理共同基金的弱势现象”论文，并指出，积极管理共同基金倾向于持有高特质波动的股票，且其强度与特质波动成正比；基金表现与其未分化

的特质波动率存在负相关关系；基金的弱势表现与其持有高特质波动股票这一倾向存在正相关关系。

主题演讲 分享智慧

4月18日，陆雄文院长出席了活动，并致辞。他表示，为了推动上海金融人才的培养、履行学院的使命和责任，学院有充分的理由支持和赞助亚洲金融会议。他指出，中国的金融业发展还远未成熟，成长空间巨大，引进海外资源势必将有助于相关人才的培养。他预祝本次会议取得圆满成功，也欢迎海外学者友人各抒己见、充分交流。

随后，新南威尔士大学 Ronald Masulis 教授为本次大会作了精彩的主题演讲——“董事会结构和监管：来自首席执行官替换的新证据”。他在发言中表示，大公司在全球范围内持有的巨额资产以及接二连三的企业丑闻，使得人们开始重新评估公司治理的效果。他首先对独立董事会成员的概念作出了定义，并分析了董事会构成的决定性因素。通过对已有相关文献的回顾，他提出，得出董事会独立程度和公司绩效之间仅存在微弱实证联系这一结论，是研究者忽视了其他相关因素、实验设计缺陷以及定义独立董事会方法有误等原因造成的。公司治理研究之中普遍存在的挑战，为了克服这些挑战，研

究必须充分利用自然实验以及外生供应外面对董事会构成的影响。其研究结果表明，CEO的强制更替绩效是衡量董事会绩效的良好途径；董事会的独立性有助于改善董事会监督和决策，也有利于公司绩效和股东财富；完全独立的提名委员会能够改善董事会监督和决策。

其后，亚洲影子金融管理委员会成员以“2013货币战争”为题作了一场简短而精彩的报告。他从美国《国际财经日报》对日元、人民币和美元之间紧张关系的报道出发，分析了货币大战可能导致的后果。他认为，货币大战的背后，隐藏着人们对通货膨胀的普遍隐忧。东北亚各国对本国货币的竞争性贬值，虽有振兴经济的可能，但将大大提升财务流动的不稳定性。最后，他分别在政策和金融机构层面给出了问题的合理化建议，呼吁国际货币基金组织和亚洲开发银行对短期国际财务流动进行更为严格有力的监督和管控，以免让投机分子钻空子。

多样话题 探讨发展

4月18日至19日，26场分论坛先后举行，每一场分论坛由两到三篇主题相近的论文组成。这些主题涉及高管薪酬、投融资、职责管理业绩、财务危机、公司治理、分红政策、资产定价、房地产、行为财务、资本市场效



率等二十多个研究面向。

18日当天,各分会场的报告会准时举行。以“高管薪酬”为共同议题的两场报告,都采用实证研究的方法进行。“离职费用在CEO更替中扮演的角色”一文,介绍了现有的两种相反的理论倾向:诱发性与保护性作用,旨在探讨离职费用和CEO更替之间的作用机制。第二场报告围绕“CEO赔偿金与违约”展开,从CEO的工资结构入手,探究赔偿金与公司违约行为之间的关系。

下午时分,以“公司治理”、“财务危机”为共同议题的分报告分别举行。来自意大利的发言者就家族公司内部性别配对问题作了详细的考察,指出在家族企业高管层和董事会

层的性别互动将带动企业绩效。“家族公司难题”则是探讨家族制企业的股份占有额问题,该文梳理了这一症结产生的根源,并指出占有高比例股份的决策会同时产生模糊规避的正面效果。“羊群行为的马尔可夫转向”一文验证了财务市场中羊群行为的存在,突破现有的研究框架,认为恒定的羊群行为是不可能的,填补了这方面的研究空白。“美国次贷危机时期市场情绪的全球蔓延”报告则指出,在美国次贷危机时期,美国市场投资者情绪与世界其他主要市场的投资者情绪之间存在一种长期平衡关系;次贷危机发生的同时产生了市场情绪的全球蔓延;全球市场紧密联系。

次日,“房地产”议题的报告围绕

“财产处置与REIT的信用评级”、“内外部服务引起的轻微违约”、“赞助商保险人归属与抵押支持债券表现”等内容展开。当天下午,三位论文作者分别发表了“公司金融的实证评估”、“非银行贷款对并购与收购的影响”和“内生有效税率、税收与债务”三篇论文,就“公司财务研究”这一议题展开探讨。

本次会议是一场高水平、高质量的学术交流论坛,逾百名研究者和听众济济一堂,共享学术前沿研究成果,可谓是金融领域学人的一次思想盛会。财务管理协会委员会对承办本次活动的我院表示了感谢。据悉,2014年第六届财务管理协会亚洲论坛将在日本一桥大学举行。F



聚焦大数据：复旦管理前沿论坛走进青岛

5月19日，我院在青岛举办管理前沿论坛。本次论坛的主题为“大数据时代的变革”，活动共吸引当地两百余位企业家和职场精英参加。青岛市政协副主席王修林校友和学院陆雄文院长出席本次活动并致辞，钱世政教授发表主题演讲，陆雄文院长、钱世政教授，青岛啤酒股份有限公司董事长孙明波校友、麦特集团总裁盖方校友一同参加了圆桌对话。嘉宾们结合当前中国经济的热点问题和青岛当地的发展现状，围绕“大数据”的未来前景，与当地政界、商界

人士共话新时代背景下的改革、发展、进步之道。

本次活动受到青岛当地媒体的高度关注，青岛日报、早报、晚报等十家主流平面媒体都派出了记者赴现场采访报道，并在开场前专访了陆雄文院长。青岛电视台财经频道在活动现场录制了专题节目。

“大数据”是未来时代的发展趋势，是企业竞争的核心热点。青岛又是东北亚经济发展的中心和重点，在青岛举行充满前瞻性和讨论性的管理前沿论坛，有着重要和迫切的现实意义。青

市政协副主席王修林校友首先向在场嘉宾介绍了青岛市的发展现状。王主席介绍到，青岛现已进入快速发展阶段，已经从主要的局部东部发展到全域发展，实现三城联动。产业结构上由工业为主，逐步向工业和服务业并重发展过渡。因此，青岛迫切需要高水平的管理人才，迫切需要和复旦大学管理学院这样顶尖的机构合作。

陆雄文院长接下来在论坛上致辞。他首先赞赏了青岛悠久的历史传统和重要的经济地位，强调复旦乐意与青岛市合作，培养一批优秀的管



理学人才。其次,陆院长介绍了管理学院在MBA和EMBA办学上取得的成绩,指出复旦大学管理学院是国内最具有国际水准,同时基于中国本土的管理学院。陆院长还介绍了我院近年来在公益活动上的努力,如“蓝墨水活动”等一系列公益服务活动的举行,践行了学院的社会责任。关于大数据这个话题,陆院长指出,在未来数据将会像土地、石油和资本一样,成为经济运行中的根本性资源。因此在大数据时代,掌握数据就掌握了财富。如何挖掘、分析和运用这些数据,正是“大数据”的核心。陆院长特别强调,作为世界上人口最多的国家,中国产生数据的实力可想而知,即便能掌握其中一部分大数据,对于企业发展也具有不可估量的价值。

随后,钱世政教授在论坛上作了题为“‘大数据’时代的变革”的主题演讲。他首先阐明了大数据的概念,

并总结了其四个层面的含义:容量巨大,数据已从TB级别跃升至PB级别;数据类型多,从普通的文字、视频、图片到逐渐增多的地理位置信息等,类型纷繁,已无规律可循;价值密度低,以视频为例,在连续不间断监控过程中,可能有用的数据也许只有一两秒;处理速度快,实时分析对某些应用才更有意义,而不是批量式分析,即时处理已经成为趋势之一。其后,他又详细解说了大数据的发展趋势和带来的机会,并分析了隐藏在大数据背后的商业机会。在演讲的最后,他总结道,只有抓住了大数据的脉搏,才能在未来激烈的商业竞争中脱颖而出,取得胜利。

接下来,青岛啤酒董事长孙明波校友、麦特集团总裁盖方校友和陆雄文院长、钱世政教授一起参与了圆桌讨论,大家对大数据在企业中的深入运用进行了深入探讨。孙明波将大

数据比作金矿,指出当下最重要的是谁来开采的问题。在企业竞争日益激烈的今天,对于数据的良好应用,能够对市场、销售、生产等各个部门产生积极影响,优化各个环节的工作效率。盖方则对大数据在制造业中的应用非常感兴趣,他指出制造业也应该进入“大数据”时代,通过对“大数据”的准确把握,将制造业进行整体再提升,实现国家对制造业提出的‘转型升级’的战略要求。而作为新能源的大数据,能够在百姓的平常生活中发挥更加重要的作用。比如说当下困扰很多城市的交通拥堵问题,即可采用大数据这一技术,采集交通数据信息来规划未来城市。

在论坛之后进行的EMBA咨询会上,青岛各行各业的精英与领导者对学院EMBA项目进行了详细咨询并表现出了浓厚兴趣。整场论坛在热烈的气氛中圆满落幕。■

第五届财务案例分析大赛揭幕

5月18日,MPAcc第五届财务案例分析大赛启动仪式暨案例分享报告会在李达三楼拉开帷幕。财务案例分析大赛,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。在成功举办了四届财务案例分析大赛之后,第五届复旦MPAcc财务案例分析大赛会有哪些变化,在选题上有什么要求,评选标准上是否有新的调整,这些问题的答案都在本次大赛启动仪式上一一进行了揭晓。MPAcc项目主任娄贺统老师出席了仪式,并解答了同学们的各项疑问。

活动伊始,MPAcc项目黄涛老师首先为在座学生介绍了财务案例分析案例大赛的一些基本情况。本次大赛

将分为初赛和决赛两个阶段。在初赛阶段,大赛评委会将根据各报名队伍提交的初赛报告选出六支队伍入围决赛;在决赛阶段,大赛评委会根据入围的六支队伍提交的案例PPT及现场展示情况,现场评出一等奖一组,二等奖两组,三等奖三组。

本次大赛初赛承袭上届参赛模式,即参赛队伍自选案例参赛。在奖项方面,大赛组委会除设置最佳案例编写奖项外,还将新增“入库案例奖”。此外,为保证本次大赛的顺利进行,规范各参赛队伍的项目运作程序,黄涛老师还为大家详细介绍了大赛的基本流程,尤其是一些容易被忽略的细节问题。本次大赛总共分为赛事启动、初赛阶段、评审阶段、决赛

阶段四个阶段,从2013年5月18日启动仪式开始,至2013年9月14日结束,历时4个月。

其后,MPAcc第四届财务案例大赛2012级获奖冠军团队干旭艳、丁家丰、屈润全三位学生作为分享嘉宾与大家分享了他们在上届比赛中的一些参赛经历和获奖案例心得。他们首先回顾了自己参赛时选择优酷和土豆合并这一案例的原因,之后又与大家分享了怎样选择队友,案例的主题、内容、结构的确定,以及最终的案例的修改润色、PPT制作、演讲排练等各个环节的细节问题。分享会之后,现场学生就心中疑问积极向现场嘉宾、老师提问,MPAcc项目主任娄贺统老师给予了学生认真细心的解答。F



自由贸易与货币联盟

时间:2013年5月25日 论坛:上海论坛
演讲嘉宾:诺贝尔经济学奖得主 罗伯特·蒙代尔

今天我演讲的主题,是世界经济的自由贸易以及货币的联盟。现在全球有很多的自由贸易区,这些都是经济发展非常迅速的地区,我也非常期望这样的趋势能够继续发展,但是我也希望能够有更多的货币联盟。

2001年,我在APEC的一个论坛上做了主题演讲。当时我就提到了货币的联盟,强调自由贸易区需要有更多的货币方面的合作。如果我们的汇率更加具有灵活性,就会有更多的货币合作,那样我们的自由贸易区的发展也能够更上一层楼。

在过去的两百多年里,国际的货币系统一直在不断地演变。一战前后,大多数的国家,特别是发达国家一直是在不断地接受金本位。一战之前,美联储正式建立。美国不仅仅成为了当时最大的经济体,总量甚至比当时排名第二、三位的经济体的总和还要大。其他的一些国家,其实也希望能够发挥作用。一战期间,英镑的可兑现性逐渐变得不稳定,二战之后,美元的地位不断崛起。金本位和美元主导这两个机制,也在不断地交替发展。到目前为止,我们发现并不是所有的国家都返回到金本位的体系当中,因为如果完全采用金本位,就可能会遇到货币紧缩的问题。40年代以后,美元一直在升值,相对于黄金是升值了20%。从1934年开始,直到1971年,美元真正发挥了它的主导作用。1944年制定了新的国际货币机制,美元和黄金直接挂钩,进行交换机制。

但是对于美元来说,无法一直紧盯黄金,因

为美国也发生了通货膨胀的问题,所以他们也把黄金进行了贬值。所以对于当时的美元来说,三分之二的黄金储备发生了改变,1971年美国整个的黄金储备量下降到了原来的25%。所以在1971年之后,美国也希望能够把美元和黄金进行脱钩。虽然当时的绝大多数国家希望能够保持黄金的价值,但是美国从自身的发展考虑,使得美元和黄金进行了脱钩。

英镑的时代,逐步进入到了美元的时代。国家货币的实力,跟它们的GDP密切相关。最初的19世纪90年代,英国是最强大的,不过美国已经开始发展,这是金本位的时代,所有的货币都是以黄金作为基本的价值来进行兑换。在金本位的时代,中国相对来说还是排除在外的,当时在中国可能更多的是以白银为主导的计价方式。一战前后,英镑已经不再是安全港,美元同期则不断地发展。美国的发展包括美联储的建立,改变了货币的格局。各个国家的发展进程,跟太阳系是非常相似的。太阳就相当于黄金,对于太阳系来说它是一个核心,但是如果行星不断地扩大,而且比太阳还要大的话,就很有可能造成行星或者行星中心的改变。这和黄金核心地位的改变过程非常相似。

学习金融货币的人,也应该研究一下历史。可以观察一个国家的衰败,特别是该国货币贬值或者是升值的过程,观察他们货币地位的变化。世界货币的概念,是在1944年的布雷顿森林会议中提出的。当时的美国财政部部长也在会议结束的时候说,我们现在

建立起了一个全球性的货币系统。之后就产生了灵活性的汇率,浮动的汇率又回到了国家性的货币系统里,每一个国家都会去控制自己的通货膨胀率。国际性的货币系统就被打破了,世界的货币版图又再次产生了变化。这个版图中,其他国家不再一直盯住美金。浮动的汇率,是不是真的行之有效呢?其实全球范围内,美金还是起着主导的作用,因为它的规模非常大,所以说很多的汇率还是会和美金挂钩的。

到了1970年,国际的货币等式也有了转换,更多的欧洲国家,包括德国,也开始在体系中减少和美金挂钩。在波动汇率的情况下,出现了金融的危机。在布雷顿森林体系下,并没有任何的银行危机产生,所以也没有国际性的危机出现。但是,1971年系统被破坏之后,危机一个接一个地产生。首当其冲的就是石油危机,1979年12月危机就爆发。70年代末80年代初,还出现了S&L危机,即次贷危机。到了1982年,又出现了国际范围内的贷款危机,1997年又出现了国际货币组织的亚洲危机。所有这些危机都是和国际系统的破坏有关系的。

下一轮的危机,就是2008年雷曼破产以及随之而来的世界危机。这些大规模的危机,到底是什么原因造成的呢?2007年底美国发生了次贷危机,2008年8月,欧洲的中央银行在一天之内,注入了950亿资金。在其他一些国家的中央银行,他们也在做同样的事情。短短两天内,两千亿的资金被注入来救市。欧洲其实逃离了这次危机的打击,但是美国却深受冲击。欧元的创建,也加速了汇率的变化。美元还是占着非常主要的作用,但是欧元的作用也变得更为瞩目,这些都为我们引发了目前的问

题。欧洲非常强劲,而且欧元的作用也是非常瞩目,欧元区的GDP也是不断提升。欧洲有很多好的优势和条件,但也有它的弱点。例如缺少一个统一的财政方面的规则、法则,虽然有一系列的国家性的改革,但是确实没有办法在财务上进行承担。目前我们也可以看到整个系统里有很多问题,而所有的大问题其实都是相互连接的。中国一旦盯住美元,有时候确实也会受到各方的关注。但是如果美元和欧元升值的话,中国可能会出现相关的危机,特别是欧元兑美元的汇率有一个变动之后,中国的人民币可能也会有一个缓慢的升值。中国如果延续盯住美元的传统方法,可能就无法保证中国金融系统的稳定性。因此,中国接下来需要推动大规模的金融体系的改革。

我们确实需要做一些思考,例如考虑国际货币基金组织IMF的相关重要经验,从国际的层面进一步思考未来的系统、体系应该何去何从。学者提出了很多看法,认为要重新找寻布雷顿森林体系下的稳定带,我认为这种观点值得我们去关注。一方面我们要去纠正这个系统中的一些缺陷,目前欧元兑美元的汇率有时候波动比较快、或者比较大,如果能够把欧元兑美元的汇率进行相对的固定化,更好地进行管控,可能会有一定的帮助。当然,未来未必就是需要完全返回到布雷顿森林体系中,但确实很有必要把欧元和美元这两种关键币种之间的汇率稳定化。所以我们就需要在欧洲和美国之间,协调货币政策,有必要在两国政府的层面,就金融政策进行更好的协调。中国新的领导层上台之后,也希望进一步提高中国的币种通兑性。中国有可能进一步把人民币打成一个国际化货币,在基于美元和欧元的国际汇兑系统中扮演更重要的角色。■

66

把人民币打造成国际化货币,在国际汇兑系统中扮演更重要的角色。

99

中美双边关系牵动全球

时间:2013年5月25日 地点:上海论坛
演讲嘉宾:第十一任世界银行集团总裁 罗伯特·佐利克

66
在市场、土地、劳工、金融等方面实现转型,建立开放的金融系统。

99

非常感谢论坛主办方热情的邀请,我感到很荣幸。在九十年代的时候,我曾和中国的很多高层官员进行过交流,从他们那学到了很多东西。

最近,我和美国的一些学者讨论过中美关系的问题,如罗德教授相信中美之间应规划新的战略路线图,双方应不断地加强战略合作以及对话。我个人也希望能够对中美之间的新型关系进行补充。从我的角度来说,中美双方在经济的层面有很多共同的话题。中国在全球范围内的位置逐渐凸显,其重要性也备受关注,值得深入探讨。

美国的GDP在全球所占比重数一数二,此外,在新能源以及科技发展等方面,亦处于世界领先地位。现在,美国的经济又开始不断复苏。中美之间存在很多互补,两国关系历经很多曲折,但还是有很多值得互相学习借鉴之处。

合作才能共赢

去年,中国国务院和世界银行共同推出了题为《2030年的中国:建设现代、和谐、有创造力的高收入社会》的一份报告,中国非常希望能够获得进一步发展,提出了包括避免中等收入陷阱这样的话题。中国应该更多地拥抱世界,和世界进行交流。世界银行从六十年代开始,对全球的一百多个国家和地区做过定期研究。五十年后,在2008年的时候,只有30个国家才

真正地能够根据世界银行的这些建议来进行发展。可以看到,中国现在已有进行经济转型的决心。如今,全球经济发展三分之二都和中国相关。对于中国来说,不仅仅是要与发达国家进行贸易,更多地必须依靠内需来进行发展。同时,中国应当大力发展私营经济,提升中国企业和人才的创新精神。我相信,如果中国能够不断增加内需,社会压力也会逐渐减少。

中国要实现转型,必须找到一条新的增长路径,在市场、土地、劳工以及金融等等方面实现转型,建立开放的金融系统。中国可以在包括土地、劳工、企业创新、教育、服务、消费、生活标准、住房,可持续、金融管理等方面作出变革。二十年前,我们看到了日本政治家对改革的抵触,当时的首相则主张新一轮的改革。中国也必须有这样的意识,新一届的政府也必须不断地去做一些改革,反思过去经济的增长,改革过去的经济结构。今后,我们还要考虑增加生产率,创造更多的就业机会,为更多的企业家提供创新的机会,并且不断扩大内需。中国则应当更加支持自己的服务行业,美国和其他的外国人士可以将更多的技术和资金投入中国,帮助中国拓宽服务行业。中国也必须将教育、技术、风投、网络以及知识产权等议题放到议事日程上。另外,需要建立更强劲的、更灵活的安全保护系统确保中国的服务行业能够发展得更好。从美国的角度来说,我们能够更好地去解决金融方面的安全问题,提供更好的安全

保护网络。中国的食品和水资源的需求也可以在与美国的合作参与下变得更加有效,我们可以为中国提供更安全的水和食物资源,帮助人们提高自己的生活质量。

在能源和环保方面,中美两国也有很多的双边合作机会,包括资源的分配、对水的净化、空气质量的改进、土地使用的改善等等。所有的这些工作要求我们用更好、更灵活的市场机制进行支持,确保价格的管理。过去的中国是一个集聚了许多资源的国家,在未来我们也希望其能够成为一个创新国家。中国的领导层可以更进一步地尝试建立更多的法制规则,抓住更多的机会,不断地开创中国的改革开放。美国也需要这样的一种机构改革,特别是在养老、公共卫生、公司合作、基础设施、教育以及创造就业机会方面等等。

我发现,中美在经济方面的对话,不管是战略上的,还是商业上的,抑或者是通过20国峰会、WTO、APEC这样的组织方式进行的,总是能够带来很大的成效。中国经济的不断增长以及美国的经济不断恢复,都会给我们提供很好的机会,双方也都必须去探索双赢的可能性。通过努力合作对话,很多的想法都可以成为事实。这样一种新型的双边关系有助于找到问题的解决方案和创新之道。全球两大强国,一个是发展中国家,一个是发达国家,中国和美国还应当考虑其他一些合作方法的可能性,帮助我们更好地创造区域性和全球性的系统。比如,

中国的服务系统开发有助于中国的经济发展,并且由于中国和WTO之间的关系,在1999年签订了WTO的信息技术,这对全球的外包和物流供应链系统创新以及消费者都是利好。

其他方面的合作机会,还可包括安全、食品、贸易、政府采购等等。此外,我们必须要对一些国有企业进行管理调控,鼓励国有企业的操作更加规范化。在美国和中国双方立场上,我们也必须要考虑未来的财政货币系统,将随着整个世界的发展做出进一步调整,这样一来可以促成更有效的全球财务货币系统。大型国家需要更多的调整,去适应改革带来的变化。

当然,中美两国在过去的发展中也都有所体会,不管是原材料、农业、供应链、服务行业的发展,还是基础设施、投资行业的发展,双方都有着共同的不断增加的利益,有很好的管理系统,并防止出现新的问题。因此,我们必须要建立双边或者多边的沟通机构来加强彼此的关系。环境保护方面的问题也值得考虑,包括野生动物的保护以及低碳社会的建立等等。如果中美双方出现了一些争议,双边一定要做出充分的讨论,一旦双边沟通不好,全球国际关系就很难运行。

双边关系之中,也确实有许多不同点有待处理,但我们在私有部门和政府之间都能够建立起很好的关系,包括跨国和多边关系,能够帮助我们很好地解决问题。我相信我们必须都要考虑到双边的政治、军事、安全等结构差异,在

66

网络安全,鉴于它和传统形态的安全有所不同,其防范措施也不同。

99

外交、经济、环境保护方面都需要考虑到这样的问题。

对话有待深化

另外,我们有一些政治军事方面的讨论,这也是双边关系必须关注的话题。中美之间存在着军事方面的一些交流,但是目前还没有达到我们想要获得的水平和层次。我们也经常在考虑要加强这方面的工作,希望更进一步地深化双边的信任。出于安全方面的关系,我们对此需要作出更多的考量。中国的很多学者,也已经考虑到必须强化沟通的需求,力求更为深入地讨论中国的外交和军事安全。相信中国和美国之间的政治军事的关系可以提供给我们一个新的战略性的对话机制。目前,这个对话在很多的主题上展开,但是频率还是有限,而且层次也不够高,因此我们今后要在更高的层次上去做广泛的讨论,并力争做出一些战略性的决策。

我们还需要开展更高层次的对话,从一个历史、地理、经济、战略、技术、政治限制、国家利益以及寻找双边利益的角度来进行军事方面的对话,这会帮助中国和美国更好地去处理彼此的不同点。在这样的对话当中,美国也应该提供非常明确的解释。更重要的是,中美双边有非常强劲的共同利益,有待深入共同发展,其中也包括海事方面的安全,这对于中国的社会和经济方面的利益、周边安全和亚太地区稳定都至关重要。

接着我们来谈谈网络安全。有时候,国家与国家间在网络空间可能会有一些冲突,包括

间谍以及商业间谍的活动。美国,包括其他的一些国家也相信,这种商业间谍的活动无处不在,非常泛滥,包括蓄意破坏,以及网络战争。一些基于虚拟的空间发起的战争,甚至可能带来附属的伤害、大面积的损伤。对于网络安全,鉴于它和传统形态的安全有所不同,其防范措施也与传统安全问题不同。现在我们有必要关注这种新型的安全威胁,在这样的一个背景下,建立一个基于原则和规则的体系,更好地推动全球整合。中国加入WTO,更好地融入国际的关系和规则。中国在最近五年对全球金融危机的反应,即出于合作的态度,我自己在世界银行工作的时候,确实目睹了中国的积极态度,也非常支持打造多边的合作机制,所以中国在应对全球危机的过程中扮演着重要的角色。在这一过程中,安全威胁是自始至终贯穿着一个主题,而在21世纪,中国对国际关系的概念本身也在不断地演进。

区域安全疑虑

中美要更好地处理交通、物流、信息流、人员流,调整能源价格,开发新资源,更好地进行技术开发,综合管理不同的区域,解决资源所属权争端,并为其他合作伙伴带来安全感。通过合作,力求实现稳定化,而避免潜在的军事化冲突和争执。对于大规模杀伤性武器的控制,尤其应当如此,对一些区域性和全球的恐怖主义、伊斯兰极端宗教主义进行打击,维护全球和平。我们要分析上述的这些共同利益有哪些潜在的威胁因素,如何采取应对措施。一方面,全

球经济的互相依赖度越来越高,要求我们必须很好地解决争议问题。对于中美领导层的挑战,即是如何以全球化的合作来降低区域的摩擦、冲突,而不让区域性的冲突妨害全球合作。除此之外,在联合国的大框架下,我们一直强调相关经济安全和其他联盟的重要性问题。为了通过大的框架来实现更高层次的安全,中国和其邻国的关系,不能孤立于中美关系或者美国和其盟友关系之外来独立考量。

如今,中国在亚洲也有非常可靠的伙伴,但数量有限,而美国在亚洲的盟友数量与日俱增。如果中国的影响力被错误地解读成对其他国家有一些威胁的话,相信中国也会采取措施加以应对。我认为,中国确实有必要和美国的盟国建立起纽带和关系。因此,中美能够联手在全球化的体系下更好地培育一个区域化的合作体系。此外,东南亚的一些国家也意识到能够在我们的安全框架之内进行经济的发展和作。这之中还涉及到如何更好地进行资源分配,包括海事安全的保障等等。东南亚国家也意识到一体化的重要性,以避免任何国家卷入不必要的冲突。我们应当通过合作式的方式,更好地分享彼此的利益。东北亚也存在着比较大的威胁,朝鲜的经济的确处于崩溃之中,并制造了一些核试验的威胁,这些举措会给这个区域带来不安全的因素。其他如非法的走私活动等,也对地区安全构成了一些威胁。

朝鲜现在进行的弹道导弹包括一些核武器的实验,对于韩国、美国有先发制人的威胁,日本也感受到了朝鲜的威胁。从中国的角度来说,在传统意义上,朝鲜被认为是一个安全

的缓冲区。我认为,从这个角度来说,朝鲜受到其他国家的威胁,中国可能也由此感受到了一定的风险,这不符合中国的利益。从中国的角度来说,也有能力去推动这样一个安全和平的对话。我们通过与中国的互动,相信朝鲜问题在历史的发展过程中,展开区域合作是非常重要的。

多年前,我们和中国曾就东北亚的安全形势确实展开了一系列的讨论,如今还需要进一步的讨论。中国可能会敦促朝鲜去结束其带有敌意的一些行动。我担心,一旦朝鲜启动这样的变革,可能会带来一些短期的阵痛。包括美国及其在东亚地区的一些盟友,非常关注其产生的潜在影响。中国这边确实有一些压力,如果敦促朝鲜采取相关的变革措施,可能会对中国在地区中的安全地位有所影响。这些关系将是非常错综复杂的,但我认为中国和美国必须要进一步地采取措施,来避免双方的信任缺失。

其实,美国的历史及其相关新政,包括新的秩序的打造,确实在美国崛起的过程中扮演了非常重要的角色,它促进了自由贸易,推动美元成为国际的贸易硬通货。基于过去的原则,美国也比较关注自由贸易和人权等问题。如今,我们确实有必要去关注新的大国关系的交互,其中的挑战是不言而喻的。中国确实是一个崛起中的大国,但是从传统的角度来说,美国可能在之前已经崛起、已经成熟了,目前,中国在崛起,而美国在寻求转型和变革,但这两个国家都是非常成功的经济体,和他们各自区域内的其他国家也有着非常紧密的关系,所以他们的关系也会影响到全球的态势。■

人民币国际化的缘起与发展

编者按:5月23日,中国银行首席经济学家曹远征先生作为“问学讲堂”的主讲嘉宾作客我院,带来了一场题为“人民币国际化缘起与发展”的精彩报告,详细地讲解了人民币国际化的前世今生。

66
从时间上来看,人民币的国际化使用可能会是比较长期的进程。

99

货币国际化的收益主要是四方面。第一,铸币税收入,也就是一种货币的印刷成本与票面价值之间的差额。一国货币一旦被国际化,那么该国就可以在全球范围内征收铸币税。第二,发行成本与发行收益之间的利差可以降低对外融资成本,增加国际支付能力。第三,改善贸易条件,减少汇兑风险并增加贸易便利化。此外,本币国际化也可以提升本国的金融体系水平。

人民币国际化属于本币国际化使用的范畴。本币的国际化从金融学的角度来解释,就是对国外非居民的资产负债表上广泛地以该货币计价的投资。这个资产负债表包括非居民政府资产负债表、金融机构和非银行金融机构资产负债表以及居民资产负债表。

本币作为国际货币通常具有三种功能:一种是广泛地用于国际贸易计价和结算;第二,由于其用于计价结算,因此会产生支付需求,进而在金融市场就可以用于借贷和投资;第三,随着上述功能进一步发展,本币作为国际货币成为价值的承担者,从而成为储备货币。

这决定了从时间过程上来看,人民币的国际化使用可能会是一个比较长期的进程。短期先表现在贸易安排上,主要体现在计价和结算方面;中期来看人民币可能会成为国

际金融市场的交易工具之一,例如香港的离岸人民币市场已经在金融上将人民币作为交易工具;从长期来看,如果人民币能够广泛地进入到国外非居民的资产负债表,就很可能成为继美元、欧元、英镑、日元后的第五种储备资产,有一些国家已经宣布开始对人民币进行储备。

特里芬难题

货币一旦国际化,有收益也会有风险。收益主要是四方面。第一,铸币税收入,也就是一种货币的印刷成本与票面价值之间的差额。一国货币一旦被国际化,那么该国就可以在全球范围内征收铸币税。第二,发行成本与发行收益之间的利差可以降低对外融资成本,增加国际支付能力。以美元为例,美国的债务危机之所以不如欧洲严重,就是因为美国一旦出现支付困难,就会大量增发货币进行偿还,而不用考虑美元的实际价值。第三,改善贸易条件,减少汇兑风险并增加贸易便利化。以中国与东盟国家之间的贸易为例:金融危机以前,中国与东盟贸易使用的是美元支付,需将贸易双方的货币先与美元兑换后再进行支付。这中间就有汇率损失,如果美元汇率再波

动的话,损失就可能比较大。如果实行本币直接结算的话,就会减少汇率损失。此外,本币国际化也可以提升本国的金融体系水平。一旦本币成为国际货币,打理本币业务就是打理国际业务,这样,一国的金融体系就会产生国际影响。

本币国际化带来的最大风险则是“特里芬难题”。所谓“特里芬难题”,是指货币提供国所承担的流动性义务与本币汇率稳定之间的矛盾权衡。如果一国货币被国际广泛使用,那么该国就会有一个长期的逆差形成机制。这种长期逆差形成以后,该国汇率就一定是不稳定的。到目前为止,任何一种主权货币在国际化的过程中都逃不出“特里芬难题”的制约,要真正缔造一个国际金融秩序或者国际货币体系,必须存在超主权货币。

上述矛盾还带来了一个派生物,即本币国际化后国家中央银行的义务问题。一国货币一旦有了国际性义务,与本国利益之间必然会产生矛盾,该国的中央银行就很难制定该国的货币政策。

三个条件?

尽管人民币作为国际货币已经初现端倪,但需要注意的是,人民币作为主权货币,它的国际化一定要具备三个条件。第一,人民币必须成为可兑换货币。第二,人民币在国际收支上要有逆差,这是满足对方资产负债表广泛持有

该货币投资的前提,为货币的输出创造了可能性。第三,该国的货币政策不能是完全独立的。如果一国货币在国际上广泛流通,那么该国就必须制定对世界经济负责的货币政策,而不是单纯顾及本国利益。

美国就在这个条件上饱受诟病。美元是全球的国际货币,但是美国的货币政策往往以美国利益为基点。例如美国为刺激本国经济实行量化宽松政策,这在理论上是可行的,但是现实情况是该政策不但没有刺激美国经济,反而加速了全球通货膨胀。这凸显了一个矛盾,即本币作为国际货币的国家,往往难以权衡本国利益与国际利益。

另外还需要考虑经济实力与国际需求变化这两个因素。第一,金融业归属于服务业,金融服务水平取决于国内的经济实力。这个实力有两点表现,首先是一国GDP占全球比重,即本国经济在全球是不是有地位。小国的货币无法成为国际货币。其次是一国的开放程度,即本国国际贸易的比重在全球贸易中所占的份额。一个封闭的国家,即使GDP很高,其本币也不足以成为国际化货币。

第二个因素取决于国际货币体系的变动。德国马克和日元成为国际化货币是在上世纪70年代,当时两国的GDP达到世界8%,贸易额占到5% - 10%。1973年美元与黄金脱钩,固定汇率变为浮动汇率,这为德国马克和日元成为国际化货币提供了契机。

由此可见,人民币能不能在国际上广泛使

66

香港人民币
离岸市场，
在推进人民
币国际化中
起到的重要
作用。

99

用不仅仅取决于中国的经济实力，还取决于国际形势的变化。

香港的影响

为克服美元作为世界货币所带来的种种问题，需要找到一个相对稳定的货币来减少国际金融体系对美元的依赖。人民币的国际化就是在现行国际货币体系有缺陷的前提下应运而生的，它的出现是以国际需求为背景的。

那么如何推进人民币的国际化呢？这要谈到香港人民币离岸市场所起到的重要作用。之前人民币对外使用有三种渠道。第一是比较常见的国家层面的货币互换。第二是广泛渗透于中国民间的一种金融安排，称为边贸地摊银行。上个世纪90年代开始，中国边贸互市结算多半使用人民币，这就产生了专门为贸易商提供结算服务的民间金融机构。第三种形式叫CEPA。这是《关于建立更紧密经贸关系的安排》的英文简称，是一国内两个不同地区之间的特殊安排。CEPA缘起于1997年亚洲金融危机，当时香港经济受到了极大的冲击，为了支持香港经济繁荣，中国政府采取了CEPA安排。

随着内地赴港人数的增加，内地居民无法使用人民币进行支付的问题暴露了出来。2003年11月以后，香港金融机构可以进行特定范围内的人民币业务，大量的人民币在香港出现。为了使其回流，除了正常的银行清算通道外，还需要发展在港的人民币债券业务。2007年6月份以后，中国所有的金融机构都可以在香港发人民币债。同时为了加快人民币国际使用，中国政府也开始以人民币形式在海外发债。到目前为止，中央政府已经在香港发行人民币债340亿元，各类机构在香港发人民币债累计达973亿元。通过大量的发债，在香港形成了人民币金融市场，并在这个市场基础上出现了衍

生工具。

上述三种渠道中作为市场化发展的CEPA更具优势。于是以此为基础，2009年7月2日人民币跨境贸易结算开始正式实施，包括上海内地代理行模式和港澳直接清算模式两种方式。

据统计，如今中国贸易额的25%已经采用人民币结算，到2015年，人民币会成为继美元、欧元之后的第三大贸易结算货币。但是人民币的国际化不能只用于贸易结算，更需要为海外所积累的人民币开通投资渠道，否则海外积存的大量人民币就很难做出安排。

通过对香港市场的观察可以看出，2011年9月份以后香港人民币市场出现了新的讨论，包括人民币国际使用等问题。香港最后决定，人民币资金进出内地跨境流动需符合内地有关法规和要求，由内地监管当地银行负责审核；如果人民币不涉及回流内地，将按香港本地法规，参照目前适用于其他币种进行的银行业务监管。这也就是说，如果与人民币的回流无关，那么香港将把人民币视为外币进行安排，这就使人民币具有了外币所应具有的功能。香港是国际金融中心，金融基础设施和相关技术良好，在这里，人民币作为一个外币跟美元和欧元享有同等地位，这就使得人民币在香港的使用大大加强，存款量大大提高。

香港的人民币市场不仅会对人民币汇率形成影响，更重要的是出现了非常丰富的人民币金融市场。现在香港市场不仅有了人民币近期交易，也有人民币的远期交易。而且远期兑换市场已从不可交割变为可交割，交易量也在不断扩大。还有人民币股票，金融市场上的衍生工具很多也是由人民币来做的。香港人民币市场是一个由各种金融工具构成的市场，这样，内地的金融机构一旦需要发展人民币金融产品，便可以从香港市场直接引进，这也为人民币的国际化提供了广阔的前景。■(文/徐志凤)

期货市场与中国经济发展

时间:2013年5月25日 论坛:上海论坛
演讲嘉宾:上海期货交易所副总经理 褚珉海

今天讲座探讨的内容,主要涵盖以下三个方面:第一个是期货市场与经济发展的关系;第二个是国家期货市场的现状;第三个是关于中国经济远景的展望。

期货市场起源于美国。十九世纪四十年代,美国的农场主面临着一个问题:如果今年丰收了可能卖不出去谷物,如果欠收了面粉厂又买不到货。后来他们就想办法,能不能定一个长期的合同,设定一个价格,作为农场主的一方就用这个价格卖出,作为面粉生产商的一方就以这个价格买进。这就是最早的远期现货交易,也是最早期货市场发展的一个萌芽。

期货市场与经济发展到底有着什么样的关系呢?期货市场能够保证生产消费企业平稳运行生产。这被称作套期保值,即锁定原材料的价格,这是期货市场最根本的功能之一。自19世纪起至今,美国一直是全球最大的农业国之一,其粮食生产、贸易和经营活动非常活跃,对全球都有巨大的影响。美国的期货市场这种交易模式的发展,诱导了农业革命的产生。这种交易的机制是先进的,大大节约了生产成本,提高了交易效率,提高了交易的能力,使得整个农业的生产经营活动得到了有序的发展,为整个美国经济的发展奠定了非常好的基础,为下一步的美国工业化生产奠定了基础,工业革命的产生实际上是跟这种贸易的形式和交易机制相结合。而工业品的期货为美国和英国的工业革命带来了非常大的促进作用,反过来工业革命促进了期货市场的发展。近二三十年,大家可

以看到美国非常强大,美联储的行长、美国财政部长在世界范围内有着相当大的影响力。究其原因,美国有着最强大的金融期货是重要原因之一,汇率期货、股票期货、利率期货,金本位到美元定价,再加上这几个市场的产品,实际上美国控制了全球金融的血液。我们可以观察中国的经济现状,总量非常大,但是如果金融系统不健全,未来可能出现大而不成状况。现阶段全球的经济金融的自由化与一体化,为金融期货的发展奠定了基础,也促进了几个世界金融中心的产生和加强。

期货市场发展奠定了欧美经济强国的地位,这些国家也主导的是石油、金属等的价格。中国现在已经成为世界第二大石油消费国,去年消费石油总量达到4.8亿吨,进口2亿吨。我国进口这么多量是怎么做价的呢?70%是由伦敦石油交易所决定的价格。美国、日本、法国、英国、德国这些发达经济体,90%以上的企业利用期货市场或者衍生品市场对它们生产经营活动规避风险。我们国家有一个国有企业到美国上市,在美国上市的时候是由美国的一个承销商推动的。美国方面就问我国这个国企的总裁,你们做不做期货,总裁当时一愣,觉得期货市场风险这么大,因此决定放弃期货业务。因为这句话,这家国企的上市推迟了两个月,为什么?因为美国公司认为该国企企业是利用大量的原材料作为生产原料的,如果对原材料的成本不能进行锁定的话,产品的销售价格基本无法确定,因此企业生产利润是不均匀不稳定的,

66

套期保值即锁定原材料的价格,是期货市场最根本的功能之一。

99

而企业最怕的就是利润没有预期。

石油定价权的演变过程,最早是由西方定价垄断,然后是由石油输出国定价,现在是由石油期货定价。为什么最早是西方垄断呢?最早美国的洛克菲勒家族,控制了全美国90%的石油生产与消费。二十世纪三十年代,美国的国会对这个问题进行讨论,认为这种情况已经大大损害了美国经济的发展,因为石油当时已经逐步成为美国的交通运输业、生产制造业的重要辅助产品。因此,众议院和参议院决定将洛克菲勒家族的公司拆分成32家,同时规定这32家公司是独立的,不能由洛克菲勒家族进行参股和控股,这为美国的石油行业的发展打下了基础。洛克菲勒家族的企业被拆分之后,美国国内其他的石油公司认为国内已经没有发展的余地了,就将触角伸到了中东,因此那时候的中东石油,都是由西方的那几家石油公司控制的。后来中东的主要产油国觉得这种情况损害了自己的利益,伊拉克第一个站出来,发起成立了欧佩克石油组织,伊朗等国家都加入了欧佩克组织。二十世纪七十年代起,发生了震惊世界的三次石油危机。中东产油国不想以如此低廉的价格把石油卖给美国,因此把石油的价格从每桶十几美金涨到了几十美金,美国当年的GDP直接降了几个点。因此,美国在两个方面采取了行动,第一个对策是大家众所周知的军

事的力量,第二个对策包括两个方面,一方面是成立了发达国家的石油联盟对应欧佩克。十几个发达国家联合起来做油库储油,前后成立了纽约石油交易所、伦敦石油交易所,通过这个交易所的交易都是透明的,不是由生产方决定,也不是由买入方决定,这些措施使得它的石油充分地得到了保证。现在石油交易中,有一个专有名词叫亚洲溢价,简单的说,就是中东的油运到美国是80美金一桶,运到中国是81美金,10年以前可能是83美金,价格总是比美国贵了一点。为什么同样的油、运距差不多,美国那里便宜我们这里却要高呢?美国方面给出的解释,就是中国没有基准价。石油危机以后,发达国家成立了石油交易所,现在它以期货价格作为基准价格。目前石油的全球定价是以美元定价的,为什么沙特阿拉伯和美国的关系如此密切?因为沙特阿拉伯对美国是有承诺的,它所有的石油是以美元计价的,这奠定了美元的地位。随之而来的,如对冲基金、投机基金等往往就用石油的价格和美元的一些比价做套利。

我可以再列举其他的国际产品的定价情况,包括农产品、有色金属、能源产品和金融产品。我国针对农产品和有色金属已经能够在国际市场的定价上发出声音了,但是能源产品和金融产品,在金融上我国只有股指期货。全球的交易量逐渐在增加,而且增加的幅度还是偏

快的,这个市场份额,尤其是亚洲市场在近几年的发展速度是非常快的,不仅仅中国快,印度发展得也非常快,甚至在衍生品市场上的发展速度还要超过中国。上海期货交易所的交易量,从当下可以在全球排到13位,交易金额的排名可能更加靠前。

从统计数据中可以发现,我国进出口品里,有很大一部分都是原材料,比方说有色金属、铜矿、铁矿石、大豆、玉米、石油等这些产品。我国的这些商品相当程度上依靠国外进口,石油对外依存度已经达到了56%。商品大进大出非常厉害,铜的产量和消费量已经非常巨大,铝和锌的产能和消费量已经占到了全球的一半。我国钢材的生产力已经达到了7亿吨,超过了全球的一半。

我在讲座的开始,曾经提到期货市场的一个重要作用——套保,即锁定原材料价格。期货市场还有另外一个重要功能,就是价格发现的功能。什么是价格发现?比方说这瓶矿泉水,它值多少钱呢?A说6元,但是B口非常渴,因此出价10元,如果我是准备卖矿泉水的人,我就不知道应该定什么样的价格,这就导致矿泉水没有一个统一的基准价,这样生意很难谈成。一旦开始了期货交易之后,我们交易所的交易是可以时时在全球公布的,我们有很多的信息机构进行报道,国际上的主要媒体机构是

我们信息的发布商。它们跟我们签合同,付给我们相应的报酬,我们就把这个信息卖给它们,它们会时时公布现货卖多少价格,这样做买卖就好做了,大大降低了买卖的交易成本和寻价的成本,而且这个价格是一个全球性的价格,使得各方面的生产交易经营活动得到有序的进行。做生意的时候怎么使得你的利益锁住,通俗的话说怎么锁住你的利润?我们可以参考下我国最成功的套期保值的案例。1973年,中国还是计划经济,当时管财经的副总理是陈云。当时中国准备进口40几万吨白糖,40几万吨白糖在1973年的时候属于量很大的进口量,如果直接去国外采购的话,价格会立刻水涨船高,怎么办呢?陈云当时采取的方法,就是悄悄控制了一个公司,通过这个公司在国际市场悄悄买入了40几万吨白糖的期货,买入了之后再现货市场上收购白糖。后来中国宣布要在全球采购40几万吨白糖时,全球的贸易商、买糖的生产商欢呼雀跃,价格猛往上涨,涨到一定程度时,期货里面的40几万吨就全部平仓了,当时赚了240万英镑。现在这个不稀奇,但是在1973年的时候,陈云能够做到这一点,是非常了不起的。

刚才我介绍了套期保值给国家带来的好处,那么它可以给企业带来了什么呢?通过套期保值,企业能够锁定生产成本和预期利润,从

66

期货市场已经影响到了原材料的采购、生产经营决策等各种活动。

99

而使得生产经营顺利进行;通过套期保值,企业能够利用资金杠杆,降低了财务成本;通过套期保值,企业提高了远期合同的履约能力;通过套期保值,企业也可以长期经营树立企业的品牌。现在,期货市场已经深深地影响到了原材料的采购、生产销售、成本控制、库存管理、财务安排、技术进步、生产经营决策、投资决策,包括兼并和公司治理结构等活动的方方面面。现在我们的产业经济面临着困难的局面,特别是生产企业和销售企业,利润已经薄到像纸片一样了,甚至于有的时候已经亏损了。怎么让这些企业能够在这个竞争激烈的行业里生存下去、渡过这个困难时期呢?没有这个期货市场是不可想像的。我用中国最大的铜企业——江西铜业董事长的话来说,如果没有期货市场,他们一天也过不去。为什么呢?他们进口的铜是用期货市场上的价格,他们销售的铜是用期货市场上的价格,他们累算利润的时候是用期货市场价格来算的,因此期货市场是很窄的一个领域。但是反过来说,产业经济,特别是市场化程度高的,一定是期货市场来做的。国家储备局的相关规定中有一条,该产品有没有在上海期货交易所注册,价格上的差异是较大的。这样规定的原因有两个,第一是充分保证质量,第二是可以期货市场锁定价格。竞争的最高境界是制定标准,你生产的东西要符合我的标准,一个国家如果在各个方面都有标准的制定权,这个国家一定能强盛,如果没有这些是不行的。

中国期货市场的发展,分成了几个阶段。1988年到1993年,这时大家对什么是期货市

场,也都搞不大清楚。当时各个地方都纷纷成立交易所,因为大家觉得交易所好,一成立一交易所钱也来了,人都都来了,钱还不用付利息,要怎么用就怎么用,因此,到了1994年到2000年间,就产生了很多市场操纵和过度投机的现象,用当时朱镕基总理的话说,期货市场“弊大于利”,这四个字让当时的期货市场从业人员也伤透了心。1999年,中国公布了第一个条例,其中规定了期货从业人员是怎样的,交易所是怎样的,期货公司是怎样的。2001年到2003年,从国务院的文件中已经可以看到鼓励期货市场稳步运行的字眼,到了2003年至2005年的时候,文件中已经有了稳步发展的字样了。2008年金融危机爆发以后,在国务院颁布的政策文件中,关于金融支持实体经济的就有32条,其中有一条还明确写到了加快期货市场的发展。从这个20年的路径,我们可以看到中国期货市场的进程。

我们国家现在共有四间期货交易所,上海有两间,郑州有一间,大连有一间。上海期货交易所,是由六家交易所合并成立的,目前上市的产品包括铜、铝、铅、锌、黄金、白银,正在准备原油等其他品种。交易所的基本职能就是为交易时时服务,目前交易所有一套非常完善的制度,还包括相当数量的数据保障中心。我们和全球的合作、交流是非常多的,跟其他国家地区的交易所相比较,期货市场的发展程度还是远落后于国际水平。从市场前景来看,有关期货市场的法规正在逐步完善,投资者结构正在不断优化,对外的开放程度也在不断增强。■



毛泽东

大数据时代的变革

时间:2013年5月18日 论坛:复旦管理前沿论坛走进青岛
主讲人:复旦大学管理学院 钱世政 教授

2000年1月1号,李彦宏在北京中关村创立了百度公司。2003年,百度净亏损人民币8883万。2004年扭亏为盈,盈利人民币1.2亿。百度是一个免费提供服务的企业,它靠什么盈利呢?百度所走的路是否能够复制呢?百度是凭运气还是有规律可寻?

首先我们来看看百度的盈利模式。第一步是它每天应对网民需求,搜索达到数亿次的情况下,百度建立自己的数据库。第二步是企业内外数据融合和分析,逐步增加百度指数、贴吧以及百度统计,从搜索服务延伸到网盟推广、品牌推广。第三步是发展成为一家以大数据驱动的网络营销服务机构。

百度的产品体系,第一块是免费的百度用品。百度公司用大数据整合,用整体分析替代过去小样本分析,用数据告诉用户自己的方案是最优化的。于是用户在免费使用的基础上,继续使用它,而每一次点击就向百度提供了数据,由此百度能够根据数据提供更加切合用户需要的付费商业产品。百度借此能够完成三个推广,一是搜索推广,二是网盟推广,三是品牌推广。通过各种推广,我们看到产生一个漏斗效应。这个漏斗效应就是通过数十万次的点击而体现的企业展现量,在展现量中间变成了点击量,即多少人打开网页访问。此时产生百度产品体系的第二块,网站工作量、访问量和咨询量。百度的第三块产品是线下销售阶段。由此继续延伸,我们可以在网络上建立网络中间联盟,通过这种加盟方式可以在垂直行业和核心行业建立联盟,大大提高营销的优势和效果。

我们还通过这样的营销来建立品牌专区。事实上百度靠什么盈利?形式上它凭借的是免费的服务,事实上他已经成为一个网络服务的咨询公司,这一部分的收入已经占到总收入的99%。我们第二层面要探讨的,就是大数据对今天影响何在。我的观点是大数据催生着商业模式的变革。

何为大数据?大数据是在互联网日常运营当中生成积累的用户网络行为数据。这些数据规模如此庞大,以至于起始计量单位至少是PB。这么大的体量,是人们获得新知识和产生新价值的源泉,是改变营销模式的动机。我们将商业模式的定义分成四部分。第一是你拥有的独特资源,第二是你建立的战略定位,第三是你建立的交易结构,第四是你的现金流。当下已经没有必要再建立办公楼,为什么?因为我们有网上这个平台。在这里完全可以把虚拟点击量转化为真金白银的现金流,就是用你的数据整理出我的方案,用我的交易结构帮助你降低交易成本。当营销方案作为一个服务产品卖出的时候,事实上这个产品可以不断地复制延伸,而它的边际成本在下降,边际效应却在递增,由此颠覆传统边际效应递减的经济学原理。大数据商业模式的核心内容是什么?预测,为生意创造前所未有的可量化纬度,大数据引发商业分析模式向全数据模式的转变。过去我们总用样本,小概率决定大概率事件,殊不知容易错误地把变量当常数。而大数据时代,样本就是总体,总体就是样本。我们可以通过分析海量数据,通过这种分析去求得相关性,由此找到

“大数据”时代的变革

复旦管理前沿论坛·走进青岛

2013.5.19



新业务,建立新的交易结构。

举个例子看一家公司如何完成华丽转身。截取2006年全球市值最大十家公司和2011年全球市值最大十家公司进行对比,发现2006年时四家最大的公司是石油化工,美孚,中石化还有壳牌石油。其余的包括三家金融机构,花旗银行、工商银行和美国银行,两家制造业企业,通用汽车和丰田汽车。在这十大公司里面唯一一家属于IT产业的就是微软。五年之后,我们发现风光不再是制造业,而是异军突起的IT产业,苹果、IBM、微软和谷歌,这四家IT公司已经占到和能源产业同样重要的地位。IBM曾经是国际商业机器制造公司,它怎么会在2011年突然成为世界最著名公司呢?不妨来看看2004年它的华丽转身。2004年,IBM买进了PWC,即普华永道咨询公司,今天的IBM已经成为一个提供解决方案的公司。

从未来的趋势来看,这样一个大数据时代

的到来,实际上是第三次工业革命的转折点。商业模式的变革,实际上推动经商中很多细节的变革,比如说营销模式的变革。今天互联网已经到3.0版本,由此有趣的问题营销也进入3.0时代。今天3.0时代是价值驱动营销时代,消费者更关心的,是内心焦虑的问题能不能得到舒缓和解答。人们在推销的时候,是为了让生活变得更美好。1982年有一个未来学家写了一本书叫做大趋势,作者是这样说的:“人类将没有必要再成为工业社会的领袖和驱动者,而应该成为信息社会的领袖。”三十年前读这本书的时候毫无感觉,对于信息能替代机器更多的是质疑。书中给出的答案是“高技术强制性的要求,要求人们在心灵上得到高情商的平衡。”我们发现,现在的孩子们可以一天不跟父母说一句话,而只是一直刷他的手机。这就是智能手机,让世界无限美好。苹果公司提供给孩子的不是手机,而是一个网络世界。尤其

66

我们都希望
建立一个政府能够得出
最快、最佳答案的信息
平台。

99

是移动网络世界的多媒体的终端,使孩子们可以在虚拟世界找到答案。3.0时代还出现了生产型消费者。举个例子。美国有一个T恤衫厂,一年可以卖上万件,怎么卖的?每年发布它的广告,各位把中意的T恤样式回复给它。用户可以进入网民箱投票,投票获前五名的作品即可得奖,再通过专家评审之后排出前五名,前五名每人奖励一千美金,而得奖作品复制几万件后进行销售。审美是人类最快乐的最高情绪,这一家厂每年卖掉的四千万T恤,参与者同时也是设计者和制造者。此时消费者不再是孤独的个体,而是决策者,他们不再被商家领导,而是主动积极搜索各种有关信息,因此合作营销将是营销3.0时代不可忽视的组成部分。

纽约时报2012年2月的一篇专栏中,称大数据时代已经降临。在商业经济及其他领域中,决策的做出将日益基于数据和分析,而非基于经验和知觉。哈佛大学社会学教授加里·金认为这是一场革命,所有领域都将开始这一进程。那么是谁最早提出大数据时代的到来?是麦肯锡公司。他们认为数据已经渗透到当今每个行业和业务职能领域,成为重要的生产因素。人们对海量数据的挖掘和运用,预示着新一波生产率增长和消费者盈余的到来。大数据对我们的经济生活产生的影响如何呢?先看商界形态,数据成为重要资源,数据揭示用户DNA,数据战略统领数据运用,运用数据即建立战略树的目标。市场无常,战略一定要变,此时一个完美战略规划应该是战略树。再看社会生态,2011年一本美国专著《BIG DATA》中提到,人类存储信息量的增长速度比世界经济增长速度快4倍,而计算机处理能力的增长速度则比世界经济增长快9倍。大数据使人类获得新的知识,创造新价值的源泉。大数据可以改变市场,组织以及政府与公民的关系。

举个例子,去年最时髦的词汇叫做智慧城市。我们都希望建立一个政府能够得出最快、最佳答案的信息平台或者称为数据中心。今年5月1号到5月3号,上海主流传媒第一版就在报道大数据时代的社会管理,其中一个浦东新区是实行体制改革,本来它下面有八个局,包括公安局,社保局,卫生局等。过去的的数据都是各自为政,今天它变成物理上分散、逻辑上集中的方法,解决信息孤岛的困境。数据之间有逻辑关系,政府可以用一个统计软件上对八个局在物理上分散的数据实行逻辑统一,得出比较客观的结论。如果这样的话,我们可以在不改变现有行政格局的情况下提高行政的效率。大数据时代告诉我们,这对于我们维稳同样十分重要,互联网时代的到来,使得社会当下所面临的困境,面对着传媒学中所说的碎片化和小众化。过去,人民日报每个地方政府都要阅览学习,今天它的发行量很小,怎么办?我们不能丢失主流传媒的重要阵地,于是改成了人民网。人民网怎么盈利呢?上市。

人民网注意到,网络已经成为今天最多受众、最受欢迎、渗透率最高的媒体。它改变自己的媒体形式,就必须改变媒体作风,即把自己从组织强势地位变成道义上的强势者。互联网的成立,改变的绝不仅仅是我们的经济生态,实际上也在改变我们的政治生态,以至于社会生态。此时,不能因为互联网而让整个社会演变得碎片化,不能因为传媒碎片化、审美碎片化,最后堕落成价值观碎片化。必须在碎片化中间寻找大数据,然后站在民意的高地上呼唤社会公益。

大数据要想持续发展,必然需要产业化。越来越多的政府和企业开始意识到,数据正在形成并组织成为最重要资产,数据分析能力正在成为核心竞争力。联合国2012年发布大数

据政务白皮书。2012年3月22号,奥巴马政府宣传投资拉动大数据相关产业发展,将大数据战略上升为国家战略。奥巴马政府将数据定义为未来的新石油,并表示一个国家拥有数据的规模、活性及解释运用能力将成为综合国力的重要组成部分,未来对数据的占有和控制甚至将成为继陆权、海权、空权之外的国家核心资产。事实上,今天的发达国家,大数据已经呈现产业化趋势,他们对采集、储存、分析、管理的产业分工已经悄然形成。比如说亚马逊和谷歌公司就通过对用户的信息分析来解决自身的精确营销和个性化推广。但不是每个公司都可以像亚马逊、谷歌那样拥有巨大的数据源。所以像IBM和HP这类的公司就通过整合大数据,组合硬件和软件,别人提供数据,他们进行整合,然后提供整体解决方案的服务。小的创业公司可以提供单个数据解决方案,从而将大数据商品化。大数据不仅仅是影响通讯产业,而且正在吞食和重构很多传统行业,广泛运用数据可以优化营运管理。事实上,苹果公司今天连在哪个国家开旗舰店都要应用大数据进行筛选结果,所以可以发现苹果公司的旗舰店超过任何一个奢侈品店在世界范围内的分布,因为选址中它用大数据能够做到巧妙地将历史文化和现代交融,引起强烈冲击和共鸣。

中国需要拥抱大数据。为什么?因为我们正面临着一个转型的困境。中国今年一季度的季报显示我国经济正面临一个下行趋势。新兴经济体的承接转移,他们用比中国大陆更便宜的劳动力成本抢走了低端加工贸易。中国大陆民间资本脱离实体经济,不愿意再做实业。中国富煤、缺油、少气的自然资源格局制约着中国的制造空间。中国靠重化工业拉动GDP的道路还能够走多远?我们发现历史上有一个很有意思的巧合,2007年中国经济增长速度达到

13.4的高峰之后,2008年一个倒潮GDP拉下来,2009年经过一波反弹,但我们这个反弹马上又陷入低谷。这究竟是一个未来的趋势还是未来中国还有强劲的复苏呢?时光倒推到19年前,韩国1988年在达到12%之后,也掉头向下。再倒推到1969年,日本达到12%之后也急转直下。日本和韩国在危机之后经济增长为什么不能恢复到10%以上?因为在人均GDP达到三千、四千、五千美金时,人们事实上对于自己生活质量的追求,对人生价值的追求全部都有了质的变化。这三个国家,他们曾经在这个T字的时间点上出现结构性的转移或者叫做结构性的调整。

我们先看制造业。T这个数字意味的是中国的2007年,韩国的1988年和日本的1969年,过了这个点三个国家都是急转直下。日本制造业占GDP的比重从40%降到今天的22%,韩国从31%掉到今天27%。相反我们看到一个在逐年爬坡的服务业,日本的服务业从1969年之后不断爬坡,到今天已经达到73%。台湾服务业占GDP达到68%。世界经济正在发生一个结构性的变化。而中国因为多重因素,所以必须走另外一条路进行结构调整。

大数据时代,我们也面临着风险,这些也需要我们关注并提前预防。第一个是大数据使得监视变得更容易,成本更低,效率更高。给人们带来威胁的,正是成为社会中无处不在的第三只眼。个人的隐私如何保障安全,是我们需要深入研究的问题。第二个是大数据放弃了对因果关系的苛求,而仅需关注相关关系,这意味着只需说明是什么而不需要说明为什么。第三个是大数据作为一个时代的转型,必然会经历资本市场的恶炒,就是技术成熟循环曲线。在刚刚出现时人们假想并给它装上金色翅膀,价值会被高估,在市场会被冲击。**F**





改革是最大的创新动力, 创新是最大的资源禀赋

——在复旦大学2013春EMBA开学典礼上的演讲

最近,上海一份提交市人大常委会审议的地方性法规引起了舆论关注。这份《关于促进改革创新的决定(草案)》最引人注目的有两条:一是上海拟设立“改革创新奖”,针对改革创新有突出贡献的当地各级政府、企业、团体及个人;二是对按程序决策、实施改革创新,而未能实现预期目标,且未牟取私利的改革创新失败者,拟实行责任豁免。且进一步明确,在政府绩效考核中对有关部门和个人不做负面评价,不予追究行政责任及其他法律责任。

上海出台的这一决定之所以引起了比较大的反响,显然事出有因:长期以来,我们的体制变得逐渐固化和僵硬。尽管我们一再提倡改革,但是过去十多年来,实质性的改革措施和行动廖无可数。由于投资驱动以及全球金融危机之前的国际市场对中国产品的旺盛需求,我们享受了过去十多年的经济强劲增长,我们变得麻木,忘掉了改革可能带来的巨大的生产力的释放,忘掉了我们国家正处在转型和发展当中,如果不改革,社会经济各领域的矛盾会进一步积累,这些矛盾也会进一步与旧的体制、旧的制度结合和固化,从而阻碍生产力潜能的发挥,由此带来严峻的挑战。正因为如此,上海出台的这一政策引起社会各界的关注和积极的反应,表明上海政府呼应了中央领导提出的“改革是最大红利”这一指导思想和改革方向。

责任豁免是为改革创新设置底线

回顾中国过去三十年的改革开放历程,在

两个阶段都得到邓小平思想的指引,第一阶段是“白猫黑猫论”,第二阶段是“发展是硬道理”。如今,国家已经成为世界第二大经济体,开始要向中等发达国家迈进,这时候我们却遭遇到前所未有的矛盾积累和重大瓶颈。在这个关键时刻,中央再次提出“改革是最大红利”,这一指导思想将具有历史性的意义。

在这样的背景下,上海人大通过立法来保护政府体系中主张改革的力量、保护广大国有企业中尚怀有殉道精神与使命意识的企业家,这的确具有非常重要的现实意义。但同时也包含了一点无可奈何。因为任何改革创新原本都是有风险的,有“风险”就意味着会有挫折和失败,意味着我们必须要对改革持宽容的态度,让改革失败的教训成为公共财富,从而警示后来者绕过艰难险阻,或者尝试新的路径,通过前赴后继才能开辟战胜现实困难挑战、通向光明未来的道路。但是我们今天却以政治上或法律上的措施来保护改革者,从某种角度来看不能不说是一种悲哀、一种无可奈何。

我们看到的另外一个事实是,上海的国有企业曾经是中国最具生产力、代表中国最先进技术与最高管理水平的企业。无论在制造业还是在服务业,上海国有企业的领导在教育背景、管理经验,开放眼界和同国际接轨的水准方面都领先于全国。但是在过去三十年里,上海的国有企业为什么都挣扎在一个来自跨国企业、央企和民企的挑战所形成的夹缝中,甚至挣扎在盈亏的临界点上?曾经那么多辉煌的品牌为什么一个个都倒下了?甚至过去二十年上海国

有企业系统几乎没有出现过一二个叱咤风云、傲视全国的企业家。这跟上海当下的经济地位、辉煌的商业历史、优秀的人才素质和面向未来的目标诉求是相悖的。

造成这一事实的原因有很多。首先体制约束了上海去发展或者去诞生一批真正的企业家。因为我们国有企业的领导的出生、委任、考核就决定了他们首先必须服从政治正确的要求，而这又可能演变为对个别部门、个别领导的依附和迁就。在经济上追求利润、在市场上赢得竞争，就成为次要的目标。国资委自以为是的年度考核体系看似为了国有资产保值增值，却“缴”了国有企业布局战略发展、谋划长期投资回报的“械”。国有企业掌舵人既没有成为像民营企业主那样的企业家的愿望，而且在激励上连外资企业职业经理都不如。在国有企业主导上海经济的三十年里，外资企业得到了蓬勃发展，民营企业在改革开放最初二十年里在上海是受到严重束缚的，近十年来才开始“补缺口式”成长。在这样的环境里，国有企业被体制的“温水”慢慢蒸煮，像青蛙一样渐渐麻木、失去了知性，失去了改革的动力和勇气。国有企业中相当一部分中高层人士变得只关注个人的政治命运，而忘记了自己的命运其实同整个企业的使命和前途紧密相连。

在现实制度框架下，国有企业领导还面临随时因一张A4纸调令而离去的命运，而这种命运与企业业绩常常无甚联系。如此国有企业高层管理者筹划着眼于长远发展的改革举措、战略部署的内在动力完全被消解，而国资委每年对国有

企业都以年度产值或收入、利润、资产收益率等指标来考量，这使得国有企业发展的模式只能变成一种短期驱动的模式。

从这个意义上而言，上海成功的国有企业主要分为两类：一类是像上海汽车这种企业，它不是完全以企业家的自主变革创新作为驱动力，而是以环境和政策天时和地利的这种外部因素来作为资源禀赋推动企业的规模和收益迅速扩大。另外一类就是像振华港机这样的中央企业，它不受地方政府主导和束缚。振华港机曾经的辉煌证明了一个真正的企业家对于企业蜕变发展的重大作用。这种企业家的精神、企业家的能力，从管理角度来看就是企业最重要的资产和生产要素。像这样的企业家，他忘记了自己的政府背景，忘记了自己央企官员的角色，而完全站在市场的角度，前瞻性地来挖掘和发展企业未来的机会，不计个人前途和得失，以殉道者的精神和使命感愿意去冒风险、愿意去变革。换句话说，他没有什么可以失去的，所以他就变得一往无前。凭借智慧和勇气，当然也凭借地方政府的支持，他最终成功了。由此可见，作为企业改革与创新的最重要驱动力的企业家精神是可以独立于企业所有制性质和体制而存在和发育的，但又极易被体制所扼制和灭杀。

当我们了解了这些现实，再回头来看今天关于改革责任豁免的条款，我认为最悲哀的地方就在于它本不应该成为一个议题：所有相信改革、支持改革的人，都明白改革有风险、有失败，因此就应该有宽容。面向未来，当我们没有先前和他人的经验可以借鉴、只能靠自己的智慧和勇气去



陆雄文 教授

复旦大学
管理学院院长

66

所有相信和支持改革的人，都明白改革有风险、有失败，因此应该要有宽容。

99

66

我们的改革开放,是某种颠覆性的创新,而这种创新首先就是制度层面上的。

99

探索的时候,我们应该坚定支持和鼓励改革者的改革决策和行动。

改革是一种实验、试错、冒险的过程,改革得以展开的环境必然有一种宽容、鼓励、嘉许的文化存在,今天要用立法来弥补文化的缺失。从根源上来讲,过去十多年发生的改革通常都是滋生于微观层面的、以单个的企业为载体的,自上而下的、从制度层面上构建的改革几无影踪,同时问责制的推行常常又异化为只问结果,不问缘由。如此一个可解读的政策信号就是政府官员和国企领导不能犯错。最简单的例证就是对国有企业的考核,每年都要求资产收益率、主营业务收入、利税比去年有增长,这是最违反经济规律的。经济发展有周期,行业发展有波动,单个的企业不可能在一个较长时期里保持一定斜率的增长,这样的要求本身就表明决策者是不懂经济的。所以从这个意义上来看,今天提出责任豁免,就具有非常强的现实针对性。

从理论上讲,责任豁免实际上为推动改革创新设置了一个底线,这个底线关乎我们要不要改革创新:要改革创新就要承认它有风险、有可能失败。改革创新者可能是一个企业家、一个政府官员,或者一个团队的企业管理者、一个团队的政府主管官员,只要他们不是为了私利,充分运用了他们的知识和能力以及所掌握的信息做出判断和执行,他们就是尽职的。若他们的改革失败了,有可能是决策者、执行者的能力水平不够,也有可能是环境变化太快了、市场竞争太激烈了,他们虽不能因业绩挫败而受嘉奖,但其精神或许应得到赞许与鼓励,至少其责任可得到豁免,因为可能没有别人能比他们做得更好。如果

能事先确信有别人可比他们做得更好,那应该由遴选他们的人——董事会和股东来承担用人失误的责任。从法律上看,如果改革者违背基本的职业操守,或者贪腐谋私,或者明知可能会有大的风险而不以足够的警醒和预防措施来应对,那就是渎职,法律上已经有预设的制度安排可予追究。

过去的十年我们不敢改革、不敢创新,且已经成为一个常态,中央以强调“改革是最大红利”来破题确实是击中要害。然而我们应当以怎样的改革思维引领我们走向未来三十年呢?改革早期我们是摸着石头过河,在农村是生产责任承包、分田到户,在城市是承包、租赁、资产经营责任制。我们当时没有前人经验,也没有足够的知识和理论准备来设计走向未来的一条道路。改革开放三十年之后,我们不仅在经济发展上达到了一定的水准,而且知识和经验的积累也达到了一定的高度。西方发达国家没有这样的改革经验,相比较而言,我们的改革开放是某种颠覆性的创新,这种创新首先是制度层面上的。我们今天所具有的改革经验、开放经验,实际上蕴含了巨大的知识财富,可以让我们提炼出很多前瞻性的考量和制定安排。走向未来的道路不应再是早期那样摸着石头过河。

这就像通向山顶的道路有十种选择,有十扇山门挡在前面,九扇门外是悬崖,只有一扇门通向希望,但我们不再需要派十个勇士去推开每扇门、让其中九个人跌落悬崖,三十年的改革跌宕起伏、毁灭与辉煌同在,我们应该已有足够的经验去发展一套知识体系,去探测和预见哪一扇门更有可能引领我们通向未来。也就是说,这条责

任豁免的规定不应该让我们回到三十年之前的起点,而应当站在积累了三十年改革开放成就的历史高度去开创一个新的起点。时下有一句流行的说辞:“顶层设计”。相对于以前只有在基层“蛮干”,顶层设计是决定方向、统揽全局的,但只有“顶层设计”,没有落地措施,那也只不过是“顶层妄想”而已。管理学有一个重要的且成熟的思维方法体系,即系统学说,对于未来的改革,基于过去三十年的经验,通过系统的管理教育与训练,对于任何一项改革与创新行动,我们都应系统思考、“系统设计”:上下贯通、左右联系、立体整合。如此才是有知识的表现,改革的胜率会大大提高。因此我们需要在学术和实践两个方向上培养一大批受过良好高等教育和现代管理知识培训的专业人才、领袖人才,以他们的研究和实践来促成知识体系的发展,为今后改革与创新提出系统的战略选择和制度安排。因此,责任豁免的规定应当激励我们更有勇气、也更有智慧地去拓展未来。

三大瓶颈制约上海金融中心建设

容许改革试错,才能为创新创造环境。上海的转型升级尤其需要改革开路、创新铺道。对于上海的经济的发展,大家普遍关注的是“四个中心”的建设问题,但我认为这个问题的口号色彩重于实质。以建设国际金融中心的目标为例,上海缺乏一个清晰的发展路线图,而且中国有多个城市提出要建设国际金融中心或者区域金融中心,这说明我们还不清楚中国需要多少个金融中心,以及如何才能建设金融中心,甚至不知道金融中心

是什么样的。经济上的目标成为政治上的口号,或者政治功利的选择,这就会导致资源错配,让本身就稀缺的高端经济资源成为政治追求的附属品。

上海建设国际金融中心,必须依赖三个基本的条件:

第一个条件是市场要开放。我们现在的市场还是封闭的,人民币不能自由兑换,搞离岸金融中心显然不是上海应该走的路。同时,如果外资在内地的银行、保险、证券、基金业的投资还继续受到严格的股权比例限制的话,难以想象内地能形成真正的全球金融中心。

最近有两个重要的变化:一是人民币可以同某些外币直接兑换,在海外设立了一些人民币结算中心。二是容许境外投资者更多参与国内资本市场,包括港澳台的居民。但这仍然不构成一个充分的开放市场。当一个市场不能充分开放,建设国际金融中心就无从谈起,因为它至多只能成为本国的金融中心,而不是国际中心。

第二个条件是法制、监管体系等软件基础设施的健全。中国资本市场到目前为止基本上是在封闭的环境中运营,所积累的国际金融方面的经验有限。法规、监管体系及其执行、信息流通、服务意识、诚信体系等软环境条件还相当薄弱。一些基础设施,比如律师、会计师、投行等中介机构、知识库或者数据库等数量、质量不足、可获得性不强都会导致信息传输和信息处理的效率和能力无法同金融中心地位相匹配。与此同时,建设国际金融中心必然会带来风险,包括投机风险、市场风险、创新风险等。如果不能从制度、知识和能力上去把控投机、预测风险、设置预警,那

66

相对于微观金融决策和运作人才的缺乏，中国更缺少制度设计层面的人才。

99

开放就会带来灾难。这对我们法规和监管体系和能力提出了很高的要求。现在还没有证据表明上海已经具备这种抗风险能力。

第三个条件是人才队伍的建设。现在上海一方面号称有几十万金融行业从业人员，一方面又有着几十万合格金融从业人员缺口，这是为什么？拥有金融专业学士、硕士学位的青年才俊在上海集聚，为什么我们金融企业个个患上人才“饥渴症”？

政府拿出庞大的资金支持大学设立专门的金融学院，显示了政府认识的提升，患上了同样的人才“饥渴症”并加上“焦虑烦躁症”。中国大学至少十年前金融专业的课程体系同国际还不接轨。原来的金融课程绝大多数反映的仍是计划经济时代的要求，包括货币、财政、国际金融和一些宏观经济学的课程。经过这样课程训练的学生，虽然在担当具体金融职业时能得到宏观理论的指导，但对于从事金融产品和服务的研发、销售、资产购并、企业上市、对冲交易、风险管理等专业金融工作的知识要求相去甚远，许多人在大学时代对这些闻所未闻，只能边学边干。

相对于微观金融决策和运作人才的缺乏，中国更缺少制度设计层面的人才。制度设计需要一个庞大的专家团队，需要具有复合知识与经验、对各大国际金融市场建构与运作有深刻理解、对资本市场及其各种参与者引发的风险机理有充分认识与把握的金融人才。上海需要有针对性地引进与培养能同国际接轨又切合中国转型与成长的高级金融人才，使其能够对现阶段的市场结构和相应制度进行整体的、科学的设计。也就是说，优秀的金融决策和应用人才、以及系

统性制度设计人才队伍的建设，是上海成为全球金融中心的核心关键所在。

就复旦管理学院而言，我们每年投入800多万元邀请普林斯顿大学和加州洛杉矶分校的教授为金融工程和金融管理学的硕士生上课，我们不收学生的学费，因为我们要招收最好的学生。既然金融产业位于各个产业的顶端，那么也要成为高端人才集聚的领域。只要学生足够优秀，我们就会招募他们到金融硕士项目来，并且为他们请来全球最好的老师。在这个项目上政府没有给我们一分钱。那是我们出于对这个国家和对上海建设金融中心使命的一种认同而作出的尝试与贡献。就此，我们来回顾与检视政府在上海建设国际金融中心的事业中该担当何种角色？那就不是简单的“裁判员”与“运动员”之分。政府可能兼有“投资者”、“监管者”、“所有者”、“经营者”、“教育者”和“看护人”等多重角色，这些角色又常常存在利益相关或利益冲突，这就需要政府以改革与创新的思维去厘清其中复杂的关系，重新定义在复杂的金融体系中不同位置中自己的角色，并给自身设置约束条件。举例而言，政府作为投资者应多投资于金融业发展所需要的公共基础设施建设，包括硬件和软件，而不是布局于具体金融企业；作为教育者应多教育普罗大众和企业提升金融知识，保护金融消费、防范金融风险，而不是自己去办机构、设专业。总之，政府要多建设环境，创造公共产品，激发基层和民间投资和创新的熱情，如此金融产业就有可能蓬勃兴起。为此政府自身的改革与创新是一切的出发点。

就目前的情况来看，上述的三大条件还不具

备,上海建设国际金融中心的路还很漫长,这也就是我们为什么需要站在新的时代起点上来推动改革与创新的原因所在。

三大产业推动综合性经济改革

所谓的“四大中心”建设,除了金融中心以外,还包括经济、航运、贸易中心。其实“经济中心”在广义上已经覆盖了所有领域,金融、航运、贸易都只是经济的一部分。而金融、航运和贸易又和一座城市的地理位置、经济结构和历史传统紧密相关,这三者之间也是紧密联系的、互有重叠、互相依赖的。纽约、伦敦、芝加哥、香港、乃至新加坡,历史上都是这么发展起来的。

无论从历史发展的路径依赖、从我们积累的经济结构和地位,以及地理位置等方面来看,上海都应当成为金融中心、航运中心、贸易中心。而在今天看来,建设四大中心这一目标本身并不是关键,关键在于对上海而言,什么中心的建设才是最重要的,优先次序是怎么样的。

如果把上海放在未来经济中心这样的地位,那么在它的所有产业中,金融毫无疑问是第一位的;第二位是高科技,及其衍生的高自动化、高集约化的制造业。上海拥有制造业的基础,短期内我们不可能完全抛弃它,上海说要发展“先进制造业”,可什么算是“先进”?其内涵定义不清,就会让我们作茧自缚,何况“先进”永远是与时俱进的概念,不存在静态、固化的“先进”。因此汽车、化工、钢材等制造业在不远的将来远都应该放弃与转移。相应的,在医药、生物遗传工程、高分子材料以及信息技术等方面,上海有很大优势与潜

力,也有一定的制造基础,是应当大力拓展的领域。至于同航空航天、港口有关的产业发展,则要兼顾国家产业布局和上海显著优势来考量。

如果上海要成为未来的经济中心,在金融和高科技这两大支柱产业的基础上,上海还要致力于成为一个商业智慧中心、信息中心,以此来整合与组织产业发展。这意味着上海应该成为很多行业领导企业的总部中心,由此带动航运、物流和贸易的多方位发展。有了这三个中心的推动,上海必然会成为一个综合性的经济中心,航运和贸易都是它的延伸和附属。而现在我们拼命去建码头、去搞博览会,从某种意义上来讲的确是本末倒置了。

这里我想特别谈谈IT业。现在有不少人感到很困惑,觉得北京、杭州、深圳的IT业似乎都比上海发展得好。对于这个问题,我认为我们应该从一个很长的历史时期来看待:对于一个靠日新月异的技术驱动的产业,其发展不能简单地重复原来的道路、或别人走过的路径。何况这还是一个新兴产业,面向未来尚有太大的空间、太多的不确定性。比如有人会问,为什么当初阿里巴巴在杭州创业,而不来上海?其实是因为它当时没有先例可以遵循、没有现成的经验可以借鉴,这种情况下在哪里创业都是无所谓的,只要它能获得创业的基本条件就够了。再比如腾讯,不在商务成本最高的城市进行这样的创业,我觉得完全合理:资源可获得而且获得的成本很低,这就使得创业的风险被大大降低。但在上海,创业的成本高很,创业者包袱很重。为什么在上海改革起始的二十年间民营企业都没获得长足发展?因为国有企业和外资企业的强大,造成上海商务

66

政府应从自身改革做起,革新思维,不迷信自己,不迷恋权力,鼓励创新。

99

成本和投资成本节节攀升,产业壁垒抬高,再加上政府设置的进入门槛和工商税收政策都不适用于中小企业和新创企业。

在这种情况下,如果一个年轻专业人士到外资企业去工作,一年可以获得10万元年薪,而选择新创企业的话一年可能只有两万元现金收入。人才走向也决定了企业竞争态势,现在大量的PE和VC涌现出来,这对于上海IT企业创业创造了一个很好的外部环境。但需要指出的是,即使如此,今天上海的创业成本仍然比别的城市要高,因此它只适合那些高技术人才聚集的创业企业。道理很简单,你到上海创业,不能只拿两万的年薪,如果可以一年有七八万现金收入,再加上一点股权,那么你还有动力继续做下去。而在深圳、北京、杭州、成都、西安,很多人可能真会以低廉的年薪加入到创业企业中,但在上海不行。所以上海的创业企业只能进入更高端的、更有附加价值和技术含量的领域,这样才能保证吸引到足够的资本和人才。

当然我们也要注意“逆向选择”。现在有很多PE和VC、尤其是PE喜欢选择传统产业,这就是对中国经济结构转型的一个考验:我们能不能迅速地把原来低价值、低知识密集度的结构转向高知识密集度的结构?为什么PE青睐那些低知识密集度的企业?因为这些企业有消费量、有市场、有现金收入,且经营稳健。而资本总是稀缺的,这就会导致高科技的企业可能缺血或失血而难以为继。如果我们能迅速实现企业转型、产业升级,以高技术、高知识密度的创业来对抗风险、拓展市场,也就能吸引更多资本涌入,实现产业良性循环发展。所以我们并不需要在乎腾讯落户深圳、阿里巴巴创业于杭州,因为面向未来,我们尚有无限的选择和无限的机会在前头。不

仅是IT,也包括生物遗传、医药、高分子材料、宇航等产业,还有许许多多我们未知的领域。如此政府需要的不是追悔,而是革新思维、变革体制,进一步创造适宜于创业创新的基础设施环境,包括硬软两方面,政府要多供给公共产品而不是投资私人产品,多发挥市场配置资源的作用,而不是规划、投资、经营、收割一揽子自享其成,多诱导民间创新意愿和努力,而不是习惯做“英明领导”,习惯下“指导棋”。

以改革释放创新动力, 唤回企业家精神

经济改革的主体是企业,而企业如果没有企业家的推动和领导是不可能实现真正的改革与转型的。历史上,上海一直是企业家辈出的地方。现在香港、台湾乃至东南亚企业的发展,从历史渊源上来讲很大程度受到了上海的影响。那上海为什么在过去三十年间少见企业家精神?为什么有些曾经因改革和创新而业绩卓著的国有企业企业家被招入政府任官后就暗哑失声、企业也一蹶不振?答案显然是国有体制的僵化和上海对外资过于依赖。外资企业尤其是跨国公司主要是培养职业经理人的。而国有企业长期以来是培养政治导向的“官员式”职业经理人,国企的经理在实质上是官员,国企经理常在企业与政府之间跳越就是明证。而企业与政府追求的动机不同,主管任职资格也不同,两者混同必然使国企成为政府的延伸和附属,其弊不仅在于企业难以充分自主、充分释放生产力,而且政府通过干预国企行为扰乱了市场信号,使整个市场交易、资源配置被误导,效率受损,竞争失序。

因此,从政治上、经济上看,国有企业体制非改不可。改革一是要让国有企业回归企业的本质,实现政企分离,二要培育企业家和企业家精神,释放企业潜能,三是重塑市场机制,促进自由、公平竞争。企业的法律定位就是一个独立的经济实体,它要受市场经济信号的引导,去追求自己的利益最大化和长期生存发展。今天我们对国有企业的管控和治理,完全是行政的体系,也就是设定考核目标、设定产业边界、批准资产处置和投资,委任所有高层人员,甚至还要强行委派一些退休官员去担任听起来重要、实际上可有可无的闲职。董事会仍然是个摆设,虽然也有外部董事。这个行政治理不变革,国有企业就不是独立的市场主体,不可能去遵循自由竞争的法则,企业家也无法从这样的环境中诞生。

由此看来,对于国有企业,今天政府面临最现实的改革主要在两方面:

第一,重塑国有企业的治理结构,打破政府以所有者名义对国有企业进行的全面掌控和主导。三十年前,国有企业改革初始目标就是政企分离,三十年了改革仍未成功。国资委本来作为政府出资人代表可以起到政府和企业之间“隔离层”和“防火墙”的作用,但实践上,国资委却成为所有国企的“超级董事会”,以及政府干预企业的“操盘手”。虽然大多数国企都建立了董事会,且外部董事经由国资委遴选、委任成为董事会占多数席位的决策者,但董事会成员无论来自内部还是外部都没真正被赋予过充分的信任和法律与企业章程所规定的权力。试问国资委成员的规模和水准使之远胜于众多国企董事会智慧的总和吗?如果是,企业可以不设董事会;如果不是,又是什么力量在支撑着国资委的思维与决策?

这个问题清楚了,国企治理结构的变革与重塑就简单明了。上海的国有企业也有望重新诞生出一代又一代能在市场上叱咤风云的企业家。

第二,优化法治环境,推动法律法规的建设和有效执行。我国的法治问题一方面是制度建设和完善的问题,更重要的还是执行。无法可依是“弱智”,有法不依是“旁邪”。以法律的有效实施来保证自由经济和公平竞争,才能使竞争变得有效,企业总体上就会变得更加有竞争力。这跟企业所有权属性没关系,而是取决于企业本身的资源和能力。如此市场信号才变得真实,外资与民营企业同国企的竞争才是公平。这也是国企对市场塑造应有的贡献。

总之,上海在面向未来的选择上已无“它项”,唯有“改革”。相比中央和许多省市,上海改革重启的力度可大,风险却小,因为改革可失去的不多,不改革或犹豫不决造成的机会成本损失不可估量、难以弥补。由此政府应从自身改革做起,革新思维,不迷信自己,不迷恋权力,多投资能催生未来支柱产业孕育与发展的公共产品生产,多做产业转型、升级所需的软硬基础设施建设,早些放弃迟早要放弃的重工业、非高知识、高技术密集行业,根本改革国有企业管理体制,还原国有企业独立市场主体身份,大幅放宽绝大多数行业准入门槛,优化自由竞争、公平交易的市场环境,激发包括国有企业、私人企业(外资和民资都是)在内所有企业自主决策和分配、自由投资与交易的主体意识,创造由企业家驱动和主导的企业变革、创新与发展的适宜环境,同时提升政府产业规划水准和宏观监管能力,鼓励创新、冒险又约束投机、控制风险,如此一个顺应全球变革与创新的大趋势、汇聚智慧、充满活力的新上海时代就会到来! **F**

全球优秀企业公民： 中国跨国公司的新高度



薛求知 教授
复旦大学
管理学院副院长

66

我们对全球企业公民责任要有透彻和准确的理解,不要仅仅看成是纯粹的“利他行为”。

99

要做全球优秀企业公民,本身就意味着各类公司要结合本行业和本公司的特点进行创新性的设计和行动。中国跨国企业必须深入理解并实践其内涵。

近日阅读中国石油集团5月8日发布的《2012年度社会责任报告》,集团董事长周吉平在卷首致词中提出:“主动履行经济、环境和社会责任,做全球优秀企业公民”。我觉得,作为一家中国跨国公司,宣言式地为自己公司提出了一个新的行动目标,这是值得肯定的。

“全球企业公民”概念最早由世界经济论坛创始人兼执行主席施瓦布教授提出,强调通过加强企业与其他利益相关方的联系,以改善企业所在地区的社会环境——企业治理与实践、企业公益、社会责任都包含其中;而此前从未有涉及的一项新兴要素,“社会企业家精神”,即将有益于社会的理念引入商业价值中,成为这一概念的重要精神内核。

全球企业公民就是要履行企业全球社会责任。一般意义上来讲,跨国公司是发展历史比较悠久,在技术、管理上领先,同时经营是跨越多国国界的公司。在全球企业社会责任方面,它应该是这方面实践的先行者。跨国公司作为企业社会责任的全球推动者和先行者,可以从宏观、微观两个层面认识。第一,从宏观上看,跨国公司是负责任的经济全球化承担者,跨国公司作为能够有效整合全球资源的组织形式,在世界经济活动中的作用不断增强,跨国公司在世界GDP总量、国际贸易总额和国际直接投资等全球重要经济指标中所占的比重持续增

加。第二,从微观上看,跨国公司利益实现机制在发生改变。跨国公司为保证其现实效益,不能仅仅考虑自身的利益,必须考虑到利益相关者各方面的诉求,以求在各种利益相关者的利益中寻求平衡。

一般在理论和实践上,对企业公民有一定具体要求的。它涉及以下内容。1. 公司治理和道德价值方面,主要包括对法律、法规的遵守,防范腐败贿赂等教育中的道德行为准则问题,及对公司小股东权益的保护。2. 员工权益保护,包括员工安全计划、就业机会均等、反对歧视、生育期间福利保障、薪酬公平等等。3. 环境保护,主要包括减少污染物排放、废物回收再利用,使用清洁能源,减少能源消耗,共同应对气候变化和保护生物多样性等。4. 社会公益事业,包括员工志愿者活动、慈善事业捐助、社会灾害事件捐助、企业发起设立公益基金会等。5. 供应链伙伴关系,主要对供应链上下游企业提供公平交易机会。6. 消费者权益保护,主要包括企业内部执行较外部标准更为严格的质量控制方法,对顾客满意度的评估和顾客投诉的积极应对,对有质量缺陷的产品主动召回并给予客户补偿等。而所谓的“全球优秀企业公民”,我理解,就是企业在世界范围它所投资和经营的国家和地区,都积极、主动地履行上述企业公民责任,并且是以较高的全球标准去统一执行,在全球范围内进行企业社会责任创新实践和信息互动。

随着中国整体经济实力的增强及中国企业国际竞争力的提升,越来越多的中国企业到海

外进行绿地投资,收购兼并,承包大型工程。在一定意义上,可以把这些企业看作新兴市场的跨国公司,也就是处于成长中的跨国公司。跨国公司作为特殊类型的企业,不仅是通过它的经营和业绩范围来体现,更主要是通过经营理念和行为方式来体现。我个人认为,在这个当中有一个很重要的原则,这类的公司都注意处理好全球整合和地方回应之间的平衡。

毋庸讳言,以中国为母公司的跨国公司,不可避免带有“娘胎里”留下的印记。中国企业的企业社会责任教育、企业公民意识和行为的建设起步较晚,相应的企业文化和制度建设也较薄弱;当这些企业“走出去”在其他国家投资和经营时,也会有意或无意地在企业公民职责履行方面暴露出不足和缺陷,在东道国民众、政府和媒体中造成一些负面影响,最终可能对正常的商务活动和经营造成不利影响。这点,在中国石油这一类以战略性自然资源为主业的公司,尤其敏感。所以,周吉平董事长提出“主动履行经济、环境和社会责任,做全球优秀企业公民”,可以看作是中国石油集团的一种战略举动,以高标准的全球企业公民建设为导向,来带动企业的发展和提升。

要做全球优秀企业公民,目标高远,挑战众多,任务艰巨,但也不是高不可攀。许多著名跨国公司也还在探索尝试中。所谓企业最佳实践,本身就意味着各类公司要结合本行业和本公司的特点进行创新性的设计和行动。许多中国企业仅仅是对西方公司的“现代经营”架构进行模仿,从形式上模仿外国公司。其实,要

成为一个真正的全球企业公民,中国跨国企业必须深入理解并实践其内涵。比如中国石油,在拉美地区,公司与哥斯达黎加国家石油公司签署培训框架协议,帮助培养专业技术和管理人才,在委内瑞拉MPE3项目的油田周边开展安居工程,惠及当地46万居民,就是一种很有创意的实践。

中国跨国公司首先应设定一个结合企业战略和公民责任的目标,明确公民责任的承担要建立在公司现有能力、经验和技能的基础之上,并由高层牵头,投入重组资源组建专门的团队,将企业公民的要求融入到日常运营之中。比如,中国移动、中国宝钢等公司,都研发了责任评价体系或者内部监控系统,以评估公司在CSR方面的表现;其次,应加强信息披露,通过积极参与区域和全球的多方对话平台,与各利益相关方进行有效的沟通,比如中国石油和宝钢集团出版了面向当地社会的区域性企业公民报告。

最后强调一点,我们对全球企业公民责任要有透彻和准确的理解,不要仅仅看成是纯粹的“利他行为”,即以牺牲股东利益为代价换取社区环境收益的“零和博弈”。恰恰相反,企业公民实践的本质目的是将社会效益与企业经济效益进行有机的结合,是一种“利人利己”的行为。其实,最佳的实践模式应在企业主营业务优势和广泛的社会问题间找到交集,并通过业务创新的方式解决相关的社会和环境问题,并为企业带来新的商机。**■**(本文原载于《中国石油报》)

国家资产负债表及其政策应用



马骏 教授

德意志银行
大中华区
首席经济学家

66

我国的预算只反映流量而缺乏存量,只反映当年的财政活动而缺乏长期的财政趋势和风险。

99

“建议上海率先公布地方政府资产负债表,披露或有负债,编制中长期财政预测。”德意志银行大中华区首席经济学家马骏日前表示。

5月10日,在由上海发展研究基金会、复旦大学管理学院举办的“国家资产负债表及其政策应用研讨会”上,马骏对《第一财经日报》记者表示,就编制和发布地方政府资产负债表而言,上海应该是最的试点地区。

引入资产负债表

2012年,由马骏牵头的复旦研究团队和曹远征、李扬牵头的另两个团队分别尝试编制了中国的国家资产负债表,尤其是政府资产负债表,由此引发了决策层和社会对国家资产负债表的关注。

国家资产负债表是将一个经济体视为与企业类似的实体,将经济的多个部门在某一个时点上的所有资产和负债进行分类,然后加总,得到反映该经济体总体存量的报表。目前加拿大、英国等发达国家以及巴西等发展中国家的官方统计部门,都会定期公布其国家资产负债表或政府金融资产资产负债表。

目前我国的预算只反映流量而缺乏存量,只反映当年的财政活动而缺乏长期的财政趋势和风险,只反映直接负债而缺乏或有负债,马骏称,应该在今后的预算中引入资产负债表的概念。

此前有报道称,海南省、甘肃省、上海市、广东省、深圳市根据财政部发布的试编办法,已先后启动试编政府资产负债表工作。

马骏认为,通过编制地方政府资产负债表,可以盘点每个地方政府有多少资产是可以变现

的,比如上市公司股份,或哪些是未来通过金融操作比如证券化后可以变现的,哪些地方政府有较强的偿债能力。

不过,对于什么样的资产可以进入国家资产负债表、资产负债的估值方法等,目前各方看法不一,上述3个团队也因此得出了不同的政府净资产规模,以及不同的债务风险判断。

急迫的地方债问题

近一个月来,国务院常务会议曾两度讨论地方债务问题。

5月6日的国务院常务会议强调要完善地方政府债务风险控制措施;此前4月17日的国务院常务会议也提出要有有效防范地方政府性债务、信贷等方面存在的风险。

同时,中国地方债务问题也频频引发国际机构的关注。国际货币基金组织称,受2008年刺激计划影响,中国地方政府融资平台加速发展,地方基础设施项目融资或成为中国财政风险潜在源头。

4月份,惠誉和穆迪相继下调中国信用评级,理由均与地方政府债务有关。

马骏团队的研究表明,在不改革的情况下,中国中长期财政面临的四大压力分别是养老、医疗、环保、地方融资平台和铁路债务。其中养老金的财政缺口是中长期财政风险的最大来源,而总量最小却最急迫的,则是地方债。

“在不改革的情况下,中国政府的债务占GDP的比重,2050年会超过100%。”

马骏表示,在一系列中央和地方的财政与金融关系,包括事权划分、财权划分、转移支付、地方债务等问题中,地方债务最可能构成系统

性和宏观风险问题。

2009年以来,中国地方平台债务上升到GDP的20%左右,一些地方出现偿债风险。随着监管层收紧银行对平台贷款,2012年开始,地方平台开始转向以信托贷款等方式融资,地方债务风险开始以新的形式体现出来。

“中国地方债反复出现风险的原因,是大规模的地方融资需求(每年约5万亿)与‘阳光融资渠道(地方政府债和城投债)’(1万亿)的严重错配。”马骏说。

国家发改委财政金融司司长田锦尘3月底在接受本报记者采访时表示,虽然目前经济增速放缓,财政增收幅度有所下滑,但就地方债务而言,参照国际标准,总体风险还是合理可控的,地方政府也还是有一定财力支持借债与偿债的良性循环。

建立地方融资体制

面对地方庞大的融资需求,发债被认为是较好的直接融资方式。不过,目前除了上海、浙江、广东和深圳开展地方政府自行发债试点以外,主要实行由财政部代理发行地方债。2013年地方债额度为3500亿元,这是自2009年发行地方债后,发行额度最高的一次,但与地方的需求相比,依然差距甚远。

在基本不允许地方独立发债的体制下,马骏认为,地方政府被迫不断采用变相的不规范的方式融资,并重复着一个恶性循环:经济低迷时,为保增长开始放松对于地方融资渠道的监管,出现大量不规范不透明的政府平台融资活动;这些活动导致经济过热和部分地方政府出现偿债风险,使得金融体系面临系统性违约风

险;于是监管层收紧政策,叫停各类型不规范融资,基础设施投资、经济活动大幅减缩,又回到第一阶段的保增长需求。

马骏建议,应该逐步建立以透明地方债为主体的、有自我约束机制的地方融资体系。将许多隐性负债,比如平台债,转化为公开的政府直接负债,以便早期就能识别和化解风险。而风险较大的地方政府,债券市场会以比较高的乃至惩罚性的利率抑制其融资能力。

但从目前的融资模式过渡到以地方债为主体的融资模式,将会是一个长达十年甚至二十年的过程,因此,马骏表示,应该首先由财政部对地方政府风险指标进行详细分析,选择一批偿债能力达到标准的城市,允许发行市政债。“开始选十几个,五年内逐步扩大到近百个城市。”

同时,立法规定地方政府债务上限,规定地方政府发债所筹资金必须用于资本性项目,不得用于经常性支出,地方政府的经常性预算必须平衡。

在允许地方直接发债的同时,马骏称,地方要有几个独立的财源,才能保证其有稳定的偿债能力。也因此,应该赋予地方若干自主税收,并建立比较稳定的一般性转移支付公式,减少随意性很大的专项转移支付。

更为关键的,必须明确宣示中央政府对于市政债的偿还不承担责任。

“在实际运行中,应该允许若干基本没有系统性风险的中小规模的市政债违约事件发生,以建立中央承诺不担保的可信度,从而打消债券市场对隐性担保的预期,使得地方债市场的定价能准确地反映这些地方的债务风险。”马骏说。■(本文原载于《第一财经日报》)





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。

学院青岛校友联络处成立

5月19日,学院青岛校友联络处在青岛成立,这也是学院在上海之外成立的第13个校友联络处。我院陆雄文院长、孙一民副院长、钱世政教授出席了成立典礼,与近百位校友欢聚一堂。校友中心黄智颖主任主持了本次活动。

仪式伊始,黄智颖主任回顾了学院与青岛的渊源:学院早在1994年就已在青岛开设过MBA班,近几年来也年年在此举办各类论坛和招生宣讲活动,并以此契机联络和凝聚校友,青岛校友联络处也是在当地校友的热烈呼声和支持推动下酝酿并诞生的。孙一民副院长则介绍了来自各个项目的青岛校友联络处工作组成员:由复旦2007级复旦EMBA孙永刚校友担任首届联络处主任,1994级复旦MBA青岛班于忠清校友等担任副主任,联络处还特别邀请1987级管理科学硕士杨柏林校友、2009级复旦-华盛顿EMBA孙明波校友任联络处顾问。

在其后举行的联络处揭牌及授证仪式上,陆雄文院长、孙一民副院长、钱世政教授、校友孙明波顾问、校友孙永刚主任共同揭牌;随后陆院长向青岛校友联络处首届顾问、主任颁发了聘书。

即任联络处顾问、青岛啤酒有限公司董事长、复旦-华盛顿EMBA孙明波校友首先致辞,他对青岛联络处的后续工作提出了希望:联络处应通过举办丰富多样的活动,来提升校友间的凝聚力;校友应注重知识更新、开拓思路,未来取得更大进步;作为复旦的校友,校友们应注意自己的一言一行均代表学校,要有成功进取之心,努力为学校争光添彩。最后孙明波校友也表达了自己作为管院人的自豪,今后也将全力支持学院发展。

随后,联络处主任孙永刚校友也表示,青岛校友联络处将努力成为青岛乃至山东地区校友与学院联系的情感、信息纽带,为当地校友搭建了沟通平台和校友网络。他与热心校友组成的



工作组,将承担起日常沟通、活动组织等职责,进一步加强校友与学院之间的联系,优化整合资源,实现校友与学院的共同成长。

成立仪式的最后,由陆雄文院长发表致辞。陆院长向各位校友介绍了管院近年来的发展状况,阐述了校友联络处成立的目的和意义,高度评价了校友们对学院工作的开展、复旦精神的传承中起到的巨大推动作用。他希望青岛校友联络处能有效凝聚青岛校友的智慧和活力,为管院发展、青岛的建设贡献更多力量。

陆院长同时表示,自2008年始,学院不断在各地设立校友联络处,希望通过这个平台,更好地延伸校友与学院的深厚情感,传播百年积淀的复

旦文化;汇聚校友力量,构筑当地校友们的精神家园。陆院长也向新成立的青岛校友联络处发出期望:青岛是山东重要的经济中心,希望校友能不断成长,校友人数也不断壮大。同时也欢迎远在山东校友可以常回母校走走看看。

随后进行的校友晚宴气氛热烈,青岛校友组织了丰富多彩的节目和趣味抽奖,并穿插校友即兴表演,热情豪爽的山东校友们共叙校友情、师生情,其乐融融。

目前,学院目前在青岛地区约有一百位,经过长时间的融合,校友凝聚力很高。因此,本次青岛校友联络处从筹备到成立都有赖于强有力的工

作组成员和众多热心校友,联络处主任孙永刚校友所在的中南建设青岛城市公司更是对本次活动提供了全方位支持。青岛校友联络处也是继北京之后学院在北方的第二个校友组织,相信不但能给当地校友带来交流平台和巨大的价值,也会辐射到山东地区的360位校友。

值得一提的是,青岛校友联络处成立当日的下午,恰逢学院在青岛举办管理前沿论坛。青岛啤酒董事长孙明波校友、麦特集团总裁盖方校友还友情担任了圆桌讨论的嘉宾,与钱世政教授、陆雄文院长就当下热议的经济话题交流心得、分享理念。本次论坛共吸引了来自学院及当地企业家近两百人参加,获得很高的评价。[F]





校友健康跑：跑出健康跑出爱

4月21日,我院第七届“校友健康跑”活动在邯郸校区拉开帷幕。作为学院的“品牌”活动,本次健康跑一如既往受到了校友们积极的响应和支持。在春日的阳光与清风下,大家以跑步的方式表达了对健康的追求、对生活的热爱和对母校的深情。离开幕还有一小时,整个相辉堂草坪上已经满是校友们的身影。很多校友都带着孩子专程回学校共享亲子之乐。可爱的“复二代”们一进入活动场地,就被充气城堡和卡通人偶吸引住了。他们开心地进入充气城堡尽情嬉戏,还有一些孩子和卡通人偶拍照、玩耍,拽拽小熊的尾巴,拍拍八戒的肚子,摸摸悟空的手掌,仿佛进入了童话世界。

音乐响起,专业演员们跳起了活力四射的街舞,吸引了校友和孩子们的目光。在一片欢腾的气氛中,主持人宣布健康跑活动正式启动。

一声枪响,激动人心的集体健康跑开始了。身着统一服装的校友迅速冲出起跑线,在校园里形成一道靓丽的风景线。健康跑的人群中不光

有大人的身影,就连“小蜘蛛侠”、“小悟空”们也都迈着步伐跟在家长身后奔跑,还异口同声地表示:“我不累,我很开心!”

一位脸上满是汗水的校友表示从复旦毕业后工作比较忙,很少有机会再运动,而这次绕校园的健康跑活动不仅让他有机会再次欣赏母校的美景,勾起了读书时代很多美好的回忆,也锻炼了身体。另外有不少校友表示,“健康跑”为他们提供了难得的锻炼机会,也让他们能尽情享受天伦之乐。一位9岁的小女孩告诉记者,她很喜欢跑步,而且还获得过校长跑第二名,但从来没有和爸爸一起跑过,这次是她第一次和爸爸跑步,感觉非常特别。

今年的“亲子嘉年华”活动以“快乐西游”为主题,吸引了大批校友和“复二代”们参加。“西游通关嘉年华,合家欢乐共成长!”这句嘉年华的主题口号形容现场热闹的氛围再合适不过了。

在“西游”的独特主题设置下,本次嘉年华活动非常丰富,有“大圣闹

天宫”、“真假美猴王”、“八戒背媳妇”、“智取芭蕉扇”、“三打白骨精”和“大战红孩儿”等多个环节。这些有意思的游戏让参与的校友和孩子齐心协力合作,共享运动的快乐。每个活动如果挑战成功他们还可以获得相应的印章,以至于每个游戏现场都排着好长的队伍。游戏现场仿佛没有了年龄的区分,没有了身份地位的约束,只有一张张欢乐的笑脸、一阵阵悦耳的笑声。

伴随着太阳偏西,一天的活动也已渐渐接近尾声。孩子们依依不舍地离开嘉年华现场。校友和“复二代”们一同在主舞台上合影留念。最后,在主持人的带领下,校友们集体摆出“心型”的图案,共同为刚刚遭受地震灾害的四川雅安祈福。

校友们纷纷表示,本次活动举办得非常成功且有意义:一方面让校友获得了彼此认识、相互交流和机会;另一方面也为校友家庭注入了更多欢乐。此外,在雅安地震之后,用这样一种方式为雅安祈福,也让更多的人重视健康、珍惜亲情。F



日月光华忆复旦

编者按:盛夏时节,又一届毕业生即将告别复旦校园。起程之际,越发留念。让我们再一次回顾复旦历史,带着复旦的光荣与梦想,荣耀再出发。

复旦创始人马相伯

马相伯原名志德,亦名建常,相伯是他的字,一八四零年(清道光二十年)阴历三月生于江苏一个世代笃信天主教的家庭中,这正是中英鸦片战争爆发,帝国主义列强开始侵入中国的一年。一九三九年由广西经越南去昆明途中,因病卒于凉山。马先生历经中国近百年来受尽帝国主义侵略压迫的时代,更是目睹封建帝王、反动军阀、国民党反动派各个政权的腐败无能、贪婪媚外,置中国人民于水深火热中之现状。因此,这使他从小就孕育了强烈的爱国心。

他自十二岁起为追求知识,背着父母独自离家,用了十天的功夫从镇江来到上海,进入法国教会办的徐汇公学就读,直至获得了神学博士学位,刻苦研读了廿年。以后,他做过译者,当过神甫和徐汇公学的校长。三十七岁时(1877),又抱着一腔爱国热忱欲为富国强民之举,离开教会,登入仕途。他飘洋过海游历考察了欧美日本等国,搞过洋务,办过外交,给清廷提出过不少“富国强民”的建议,去朝鲜襄助改革政事,但结果都以失败告终。这使他的满腔救国热忱一时为之灰冷,遂于一九零一年他六十二岁时退隐沪西土山湾。

但是,一个具有强烈爱国思想的知识分子对自己多灾多难的祖国是不会置之不顾的。马在退隐之后,对过去的失败,痛定思痛,实不甘心就此罢休,因此转而想从“启发民智,教育救国”的道路来进行奋斗。这其实也是他的一个夙愿。他自游历欧美回国后,鉴于“欧美之强

盛,我国之厚弱”,“自强之道,以作育人才为本,求才之道尤宜以设立学堂为先”,决心想办一所新式大学,教授欧美各国新的科学知识,为将来中国的富强选就人才,所以,他虽已到垂老之年,而这个办学的信念却愈益强烈。

他是在一九零五年,六十六岁时才创办“复旦公学”的,要说清“复旦”创办的经过,还得从他创办“震旦学院”谈起。马自退隐沪西土山湾后,由在南洋公学(今交通大学)任教的蔡元培介绍了二十四名青年学生来,开班教学,一年后就取得了较好的成绩,于是风声所播,各省有志之士,都不远千里跋涉前来,向马求教。就在这个基础上,马创办了震旦学院。

震旦学院的创办既得到法国教会的资助,但更受到了他们的限制,因为,以办教育为名,进行文化侵略是正适合帝国主义者的需要的,当时法国教会将徐家汇老天文台给震旦作校址,并派了数名外国司铎(神甫)担任义务讲座,震旦遂于一九零三年三月一日开学上课。

马相伯在创立震旦时,实行了一套独特的管理和教学方法。一是实行“学生自治制”,校务由学生推选干事自行管理。二是提倡“学生自由研究之风”,也就是学术民主,思想自由,并采用“挈举纲领,开示门径”的启发式教学方法。他在办学方针中强调了三点:一是注重文艺,二是崇尚科学,三是不谈教理。不仅如此,在学校开办后,马还在校内从事反清宣传,遭到法籍神甫的反对,迫使他转到校外去进行这些宣传。他更收留了当时因作诗讥时政而被满清政府要缉捕正法逃来上海的青年士子于右

任,让他化名刘学裕入震旦就读,并免去了他的学膳费。马的这一系列主张和行为,是不符合帝国主义办教育意在进行文化侵略的宗旨的,当然会受到教会的不满和反对。一九零四年,教会为加强对震旦的控制,调安徽法籍传教司铎南从周来震旦当教务长,南乘马生病休养的时候,着手改变了原来的校政,“尽废旧章,别定规则”致使“学生大哗,相率离校”,当时全体学生摘下震旦校牌,集体离校。马支持学生的正义行动,也毅然宣布辞职,退出震旦。

在马率领学生离开震旦后,会得教育界知名人士严复,袁希涛等,另行筹设“复旦公学”。当时所以要起名为“复旦”,是有“复”我震旦之“旦”的强烈爱国意义的。所以说,“复旦”是在反帝爱国的斗争中诞生的,它以后所经历的道路,也确是一条反帝爱国光荣的斗争道路。

复旦创立之后,一切仍照震旦旧制,更发扬光大之。

复旦初创时的困难是难以言喻的,既无校址,也无经费,更缺少教员。马并未为这些困难所吓倒,他以百折不挠的精神,在社会贤达的支持下,和学生们共同奋斗,先将震旦迁出的一部分校具图书,寄顿在旧英租界爱文义路(今北京西路)和新闸路之间的某宅中,继而由马出面打电报给他的旧交两江总督周馥,要求拨得吴淞营地七十余亩作为建校之用,并暂借旧吴淞提督行辕作为临时校舍,领得开办费二万两,在一九零五年中秋节正式开学。为了解决教师的缺乏,马以六十六岁的高龄,自任法文等教授。

一九一一年,辛亥革命爆发,为避战火,马又带着师生避居无锡。上海光复后,即将学校搬回,在孙中山先生领导的南京临时政府支持下,借徐家汇李公祠为校舍,继续开学上课。直到一九一三年,马接受教育部长蔡元培的邀请北上就任国立北京大学校长时才辞去了复旦校长之职,由李登辉接任。复旦在马相伯前后主持的九年中,巩固并发扬了它反帝爱国、倡民主、争自由的



66

当时所以要起名为“复旦”,是有“复”我震旦之“旦”的强烈爱国意义的。

99

优良传统。复旦的进步师生在各阶段的反帝爱国运动中,都起着积极的带头作用。

马李校长时代,革命先辈恽代英、萧楚女、杨之华等曾经一度常至复旦参加集会。李大钊、鲁迅亦均来复旦作过讲演。教师中更有许多进步人士参加过当时的文化启蒙运动,如陈望道、陈子展等参加过新文学运动,洪深、顾仲彝等领导过进步戏剧活动。抗战时期,曹禹、老舍等也来校讲课。在那些黑暗统治的年代里,复旦有讲马列主义哲学和史学的张志让、吴振羽、吴译、胡曲园等教授,更有为数众多的革命学生成为无产阶级的坚强战士和出类拔萃的科学家,如夏征农、黄逸峰、竺可桢等。

马相伯由于所受的教育和宗教的影响,他的思想始终未能超越资产阶级民主主义的范畴,但他毕生为国家富强而操劳,使他不愧为我国杰出的有骨气的爱国教育家。在他的言论集里曾经回忆过去说:“我幼时便因国家忧患而感受痛苦,记得读法文通史课本中,有对我国所下评语,讥刺我们这种民族……,我的好老师,常提醒我为国努力。”所以,在他十八岁那年,上海法领事署欲聘他担任领事秘书时,他严词拒绝说:“我学法文是为中国用的。”

马爱护青年,毕生寄希望于青年。在他当校长时,和同学亲密无间,时时和他们谈心、讨论问题,故同学们有什么疑问和困难总喜欢去找他解决。同时,他对学生的要求是很严格的,每星期日上午九时至十二时,他召集同学开讲演会,指定题目,先由一人登台讲演,然后轮流推举学生中一二人加以评论,使他们各人发挥自己的意见,互相观摩,以此提高大家分析问题的能力。

复旦老校长李登辉

这是因为,李登辉先生不仅是杰出的资产阶

级民主主义教育家,而且还是忠诚的爱国主义者。李先生致力复旦大学的建设凡四十年,以其博大精深的学问、正直诚实的人格、诲人不倦的态度和爱校如家的精神,为国家为民族培养了一批有用的人才。无论从那种意义上来说,都是不应该被复旦大学的师生员工所遗忘的。

李登辉先生,字腾飞,福建同安人,1873年(清同治十二年)出生于荷属爪哇岛(今印尼)。1883年,赴新加坡读书,1891年,赴美入威斯雷阳大学,转入耶鲁大学,1899年,得文学学士学位。其后李先生回南洋任教,于1905年返国来上海。这年秋天,震旦大学的爱国师生在马相伯先生的带动下,为反对法帝教会对学校的控制,脱离该校,在吴淞创办了复旦公学,李先生被聘为总教习,不久严复等人来复旦任监督,李先生遂为教务长。1912年,因复旦公学的吴淞校址毁于战火,遂迁入上海徐家汇的李公祠。次年,校董事会成立,董事孙中山先生等推选李先生为校长。1917年,复旦正式改组为大学,设文、理、商三科。但当时复旦开办未久,基础未奠,尤缺基金,又因李鸿章后裔屡兴词讼,想把复旦逐出李公祠。为此李先生在是年冬以复旦大学校长的身份赴南洋各地向华侨募捐。时南洋侨胞景慕李先生盛名,群遣子弟入学,因而李先生很快在南洋募得巨资,次年回国后,就开始在江湾购地,以期另辟校址。到1920年,购得土地七十余亩,次年开工建筑,到1922年建成教室、办公室和宿舍各一幢,于是复旦大学正式迁往江湾(今校址),徐家汇原校址改为中学部。抗日战争爆发后,复旦大学西迁重庆北碚黄桷树,部分师生因困于环境不能成行,李先生就在公共租界内开设复旦大学补习部,坚持教学。1947年11月19日,李先生因脑溢血在上海逝世,享年七十五岁。

李登辉先生的民主主义思想和爱国主义

的热情非常强烈，早在新加坡任教期间，他就加入了同盟会，追随孙中山先生进行革命活动。有一天，李先生在火车上，听见有一妇女呼救。闻声赶去，见三四个美国水兵正在调戏一位中国村妇，李先生气愤地用英语斥水兵无礼。但其中一个水兵蛮不讲理，竟抢了李先生的手杖扔出车窗。李先生愤不可遏，撕下这个水兵的肩章，水兵遗帽仓皇逃遁。事后，李先生在报上撰文揭露此事。据说后来美领事只得道歉，并处罚了水兵。五四运动期间，李先生站在爱国主义立场上，任国民外交后援会及华侨联合会会长，对救国运动不遗余力，而且还旗帜鲜明地支持复旦学生运动。当时复旦大学学生联合上海其他学校致电北京政府，抗议北京政府镇压学生，李先生等人对学生说：如此力量是不够的，应该联合上海各大中学校，有一个比较永久的组织，方足以应付未来。复旦学生根据李先生的意见，就派人联络各校，很快地成立了上海学生联合会。难能可贵的是，在九一八事变后。李先生不仅提倡抵制日货，并且还同情和赞助学生发动对日武力抵抗的要求。太平洋战争爆发后，日寇占领上海，计划收买李先生。李先生面对敌伪威胁引诱，毫不动摇。他以“三不主义”昭示师生：一，不向敌伪注册；二，不受敌伪补助；三，不受敌伪干涉。“三不”不行，则宁可停办学校，保持了高尚的民族气节。

李登辉先生对复旦大学的建设所花费的心血和作出的贡献也是令人难忘的。在购置江湾土地和建设新校舍时，李先生经常往返徐家汇和江湾之间。当时上海市区与江湾之间尚未开筑公路，李先生为勘察复旦新校址，只得先坐淞沪铁路到江湾镇。然后再坐手推独轮车，行半小时许才能到达现场。当时校址内外丛塚遍野，渺无人烟，不少人认为这里不宜建校，但李先生坚持自己的远见，经过多年经

营，终于使学校初具规模，奠定了今天复旦大学的基础，在主持复旦大学补习部期间，为躲避敌伪的压力，坚持教学，李先生带领师生三迁校址，最后在赫德路（今常德路）赁屋开学，直至抗战胜利。抗战期间原复旦大学校址为伪上海大学占用，多所损毁。抗战胜利后，复旦迁回上海，与补习部合并，两地师生人数骤增，原已有损坏的校舍远不能满足需要，李先生就带领全校师生用数月功夫拓建新校舍。其后，李先生虽已患盲疾并辞去大学校务，但仍随时关心学校。直至弥留之际，仍念念不忘复旦大学和附中的教学。据顾仲彝教授回忆，1947年九月初的一天，他去看望李先生，李先生抓住顾的手用已不很清楚的话说：“我知道你很忙，不过附中必须你去帮忙，我叫教务处排上课了，你千万不要推辞。”

复旦大学的老校友常常以崇敬的口气谈起李登辉先生的高尚人格和博深的学问。李先生不慕荣利，以毕生从事教育文化事业为己任，为此他几次辞谢高官，而把全部精力献给教育事业。在任复旦大学校长期间，尽管校务繁忙，但仍先后担任哲学、伦理学、社会学、心理学、进化学、拉丁文、德文、修辞学等诸门课程，教学之余，他又编撰了许多教材和专著。李登辉先生主张“学术独立，思想自由”，要求学生“至诚，纯洁，无私，博爱”，他还倡导了“牺牲，服务，团结”的“复旦精神”。李先生培养的学生中有竺可桢同志那样的杰出的科学家，不能不说是一件了不起的事。正因为如此，当李先生逝世的噩耗传出，全国文化教育界皆为震惊，特别是散在国内外的复旦校友纷纷致电吊唁，就不难理解了。已故的陈望道校长与李登辉先生共事二十多年，他在追悼李登辉先生时曾撰文说：李登辉先生“是复旦传统的象征”，他“专为青年的发展、中国的进步办教育。”^[7]（本文原载于复旦大学校刊）

66

李登辉不慕荣利，以毕生从事教育文化事业为己任，为此他几次辞谢高官。

99



穿越帕米尔：复原玄奘之路

文/柯文浩 范佳秋(实习生) 图片提供/侯杨方

“穿越。”侯杨方坐了下来，缓缓吐出两个字。

这是位于复旦大学光华楼西主楼的2218室，一张窄小的办公桌上堆叠着几张军用地图。地图上密布着纵横交错的路线与拗口的地名。

那些距离上海直线距离4000多公里的地名，正是他“穿越”的所在，帕米尔高原。

刚刚过去的4月，复旦大学中国历史地理研究所教授侯杨方，带着一支七人科考队，深入中国境内的帕米尔，精确复原了丝绸之路的三条常规路线——玄奘回国的境内路线、清代叶尔羌至蒲犁驿路和斯坦因之路。

1300多年后，他们沿着玄奘的足迹，再次翻越了“世界屋脊”。

“走的很多地方，我们看到的景象和玄奘当年看到的仍然一样。”侯杨方啜了口绿茶，“雪山都没变，河流都没变，确实有种穿越之感。”

不同的是，这是历史上第一支科考队对玄奘穿越帕米尔的路线展开精确复原。

“精确”的概念，可以理解为路线具体到每一个山口、每一条河流、每一个关隘，“误差不超过30米”。

1900-1931年间，英国著名考古学家马尔克·奥莱尔·斯坦因曾进行过四度中亚考察。在新疆境内，他试图依照《大唐西域记》英文版复原玄奘穿越帕米尔之路，却在塔什库尔干与当年的玄奘“分道扬镳”。

百年之后，复旦史地所科考队再次接上了历史的线索。

慕士塔格的凝望

直到飞机降落在虹桥机场，侯杨方的同事张晓虹和徐建平还有种恍惚之感。

不到20天的时间里，队伍的考察路程达到2000多公里，结果还“出奇地完美”：精确定位了50余个重要地理节点，完整复原了玄奘东下葱岭之路与清代驿路。

“如果事前准备不充分，二十天能找到两个山口就不错了，或者跟着314国道跑一跑。”侯杨方直言。

他所说的“事前准备”，可追溯至两年前第一次与帕米尔的邂逅。

早在2010年7月，侯杨方偶然在杂志上阅读到帕米尔专题。他学历史出身，对帕米尔在中国古代的地位可谓烂熟于心。

帕米尔古称葱岭，在汉朝与清代中叶，该地为国境之西极。《西河旧事》有云：“葱岭在敦煌西八千里，其山高大，上生葱，故曰葱岭也。”这一重要的历史地标，激起了侯杨方最初的研究兴趣。

2011年7月，他前往乌鲁木齐参加中国地理年会。会后组委会组织去南疆游玩，虽然他是第一次到新疆，但对常规旅游丝毫不感兴趣。他一心想去帕米尔。

在他极富鼓动性的游说下，竟然真有3个同行动了心，和他飞往喀什，次日径直去了帕米尔。

在此后的多个场合，他都会兴奋地回忆起这年夏天的帕米尔之行。在当年11月的一次校内讲座《从帕米尔到台湾》上，他指着PPT上自己拍摄的“冰山之父”慕士塔格峰，陶醉地说：“你们看这个完美的倒影，一般人看不到。”

图中的慕士塔格峰，倒映在314国道旁的卡拉库里湖中，宁静而雄奇。

两年后的今天，他笔记本电脑的桌面照片依旧是这张“得意之作”。那一刻的光影，曾让他痴痴凝望了两个钟头。

彼时，一个关于帕米尔的学术考察项目也在侯杨方的脑海里酝酿。

帕米尔高原地跨塔吉克斯坦、中国和阿富汗，海拔跨度4000-7700米，是喜马拉雅山脉、喀喇昆仑山脉、昆仑山脉、天山山脉和兴都库什山脉的汇集处。

从地理环境上审视，它似乎是东西文明的一个阻碍，但历史上却是两者的交汇点：陆上丝

绸之路的中线与南线皆由帕米尔高原穿过。

侯杨方检索了大量中外文献，发现大多只是“泛泛地提到丝绸之路会穿过帕米尔高原”，但对于高原上一些重要的地标及其经纬度，却有意无意地忽略了——“究竟是怎么过（帕米尔高原）的呢？究竟从哪个山口过去、怎么翻越的？”

作为丝绸之路上的一个重要节点，这条中西文明通道如何完整越过帕米尔，历史上包括斯坦因在内的学者，均没有作出准确的还原。

由此，侯杨方有了二上葱岭、精确复原丝绸之路帕米尔高原段的念头。

“帕米尔可以说是我见过的最美的地方，历史和人文的故事跌宕起伏，在中西交流方面具有重大的意义。这些可能是促使我做这方面研究的原动力。”他说。

此后的一年半光景，同事徐建平常会看到他在2218室待到深夜。这是复旦光华楼的一个普通办公室，面积不到12平方米，但侯杨方生生把它“改造”成了“后方多线程工作室”。

在这间不起眼的办公室里，现代军事地图、谷歌地球、中国古籍和欧洲考察报告成为他在前期预判地标与路线的四种“利器”。

所谓“多线程”，即在前期准备时实现这四种工具的同步：用中国古籍和欧洲考察报告核实丝绸之路上的中英文地名，用军事地图和谷歌地球进行精确定位，最后将地理数据输入GPS设备。

“按照以往的学科分类，做文献的就是做文献的，看地图的就是看地图的，但我要把它们综合到一块儿，再结合谷歌地球遥感图把考察路线初步确定下来。”侯杨方告诉记者，“这几个工作要同时进行，绝对不能分开。”

“克孜尔！克孜尔！”

4月9日，科考队飞抵喀什，侯杨方随手发了一条微博：“虽是晴天，但能见度很差，沙尘。”

66

从地理环境上审视，帕米尔高原似乎是东西文明的阻碍，历史上却是两者的交汇点。

99



而在2011年夏天，“可以看见100多公里外的雪山”。

虽然准备充足，但糟糕的天气似乎给科考蒙上了一层阴影。

果不其然，侯杨方在第一天就遭遇了“信任危机”。

4月10日，科考队的任务是考察清代叶尔羌至蒲犁驿路的东段。

中国地图出版社的一张权威地图上，一条显眼的红色道路标识直通目的地阿尔帕勒克，丰田越野车的司机王师傅是欧阳师傅（喀什著名的自助游包车司机）的徒弟。

如果一切顺利，科考队拥有充足的时间在当天返回喀什。然而，中午12点40分，他们开始找不着方向。

阿尔帕勒克村成了当天下午的梦魇。地图显示，这条通往阿尔帕勒克的公路与315国道相交，但科考队发现，现实中并不存在这条路。

由于全队不通维吾尔语，问路往往成为一场场手舞足蹈的小型演出。

迷路5个时后，越野车再一次在牧民的指引下驶进一条有着冰河的山沟，而一个维吾尔族大妈手一挥，又将方向指向了来路。

对于随队记者姜燕来说，“初见冰河的喜悦刹那变成隐隐的惊惧”。

她粗略计算了时间，忍不住向侯杨方提了一次醒：“即使两个小时后能找到阿尔帕勒克村，也已经天黑了，还要完成科考，再说你怎么回去？”

侯杨方没搭话，只是坚持继续寻找目的地。与此同时，由于路途颠簸，罗盘失准。侯杨方只好用手表的指南针，“凭直觉”选择了前进方向左侧的一条山路。

傍晚6时50分，一大片村庄在每个人面前展开，几乎每个人都愿意“坚信”，这里就是传说中的阿尔帕勒克村。事实果然如此。

根据侯杨方做的功课，此地距离清代驿道仅有几公里。他又问了几个村民，但得到回答皆是前路难行。

“从我们的日程中是排不出一天再来这里的，这就意味着清代驿路考察的失败，而且现在回去也很危险。”侯杨方依然决定继续前行收集地理数据，姜燕的反对再次被“无情地忽略”。队伍继续往前走，终于看到了右侧的一条山谷，侯杨方认为这就是通向清代驿路的克孜尔达坂（“达坂”是突厥语，意为“山口”，下同）。

他跑上前去询问当地牧民，得到肯定回答后，兴奋地喊着“克孜尔！克孜尔！”指着南去的河谷朝队友飞奔过来。

心中的地图与方位在现实中再次兑现。“这

对士气的提振是非常大的！”侯杨方回忆。

古老的清代驿站，如今已成为逐水草而居的牧民们临时的居所。天已黑，侯杨方决定夜宿河谷中的柯尔克孜小伙家。

科考队的突然到访，打破了这家人安逸的夜晚，坐在炕上的女人们睡眠惺忪，却依然带着真诚的微笑欢迎不速之客。

房间不大，一家人把大炕让出来给他们睡，把家里所有的铺盖拿出来铺好，自己到隔壁柴火间将就。

第二天一早，姜燕和侯杨方爆发了一场小规模“争吵”。姜燕作了一番滔滔不绝的发言，中心思想可概括为：当一直找不到目的地的时侯，要注意计算时间和预估未来情势，不可冒进。

侯杨方毫不留情进行了否定。他坚持一鼓作气，再而衰，三而竭。“现在人车安全，何患之有？只有冒险，才能取得意想不到的成果。”他反驳。

对于这次信任危机，侯杨方并不讳言，他认为这反而是好事：“在一个团队里，需要一种制衡的力量，它能促使你作出更加周密的思考，能够激活你的潜能那天晚上，走在黢黑的河谷里，姜燕不知道在心里骂了侯杨方多少次“学术疯子”，而当整个科考行程结束后，她不得不钦佩侯杨方敏锐的学术直觉。

“侯老师始终坚定地认为，冥冥中自有天意昭示，让他灵光一闪，带着我们转进了一条山路。”姜燕在《帕米尔科考行记》中写道，“当时我很不以为然，然而在后来的每一天中，我真的觉得学术男和这个地方有着某种神秘的连接。”

斯坦因之误

从4月13日开始，科考队自东向西，开始反向重走百年前的斯坦因之路。

1906年，斯坦因经由印度、阿富汗抵达塔什库尔干，然后前往喀什。他选择了当时两地

间最为便捷的路线：从慕士塔格峰东南面的山谷，翻越山口至依格孜也尔河谷，然后沿河而下，经英吉沙抵喀什。

这条路线，需要翻越其其克里克、托里亚特和喀什卡苏三座达坂，最高海拔近4400米。就是在这次考察中，他发掘了古楼兰遗址，并在敦煌莫高窟运走大批文物。

一个不为众人熟知的细节是，在四次西域探险期间，他一直把玄奘的《大唐西域记》(英文版)带在身边。他在《古代和田》(Ancient Khotan)中多次提到玄奘，认为自己跨越帕米尔的这条路线也是玄奘取经归国的路线。

而由于文献记载不足，地图信息不明确，许多山口、河谷都无法为外人所知，要精确复原出斯坦因所走过的这条丝绸之路，并非易事。

4月15日，重走斯坦因之路的考察从喀什到莎车，经库斯拉甫到恰尔隆乡，到达此行的考察重点：其里贡拜孜。

这是塔什库尔干到英吉沙—喀什和莎车的两条道路都必须经过的要冲。“它在东帕米尔的交通地位就相当于现在上海的人民广场。”侯杨方形容。

在村中一处高20余米的台地上有一处遗址，1873年英国探险队的《叶尔羌考察报告》(Report of a Mission to Yarkund in 1873)称，当地人称其为“契丹城”。台地下方是两河交汇之处，一条叫托里亚特苏，一条叫乌恰河。沿着乌恰河逆流而上，便可到达通往英吉沙的最后一道山口：喀什卡苏达坂。

这个地名，此前仅见于1873年英国探险队的《叶尔羌考察报告》与斯坦因的《古代和田》中。

在GPS和当地向导的指引下，考察队在一个多小时后登上了海拔3900米的喀什卡苏达坂。侯杨方转过身，只见南面群山错落，红褐色的山体与山顶的皑皑白雪交融在澄碧的天空之下。

此时，他的视野所及已与百年前的斯坦因

66

在四次西域探险期间，斯坦因一直把玄奘的《大唐西域记》(英文版)带在身边。

99



重合。后者当年曾在此处拍下一张照片，百年之后，近处几道山脊的走向依旧与老照片一模一样。

得益于现代摄影技术，侯杨方和他的队友无疑是幸运的，至少图像文献能够为其提供旁证，让他们可以自信地与百年前的探险者取得某种历史关联。

彼时的斯坦因何尝不想如此，他或许在拍照的那一刹那，也正想象着自己与1000多年前的玄奘站在同样的地点，欣赏着同样的景色。

但他错了，“一直错到死”。玄奘在《大唐西域记》中描绘了跨越帕米尔高原的具体路线：“城东南行三百余里，至大石崖，……大崖东北踰岭履险。行二百余里至奔穰舍罗葱岭东冈，四山之中，地方百余顷……从此东下葱岭东冈……行八百余里，出葱岭，至乌铄国。”

文中的“城”指的是今天的塔什库尔干，“乌铄国”即现在的莎车县。

“虽然《大唐西域记》英译本是全的，但斯坦因把‘东南行’给忽略了。”侯告诉记者，“他后面走的实际上是另一条丝绸之路，而不是玄奘的

东下葱岭路线。”

于是，自塔什库尔干始，斯坦因便向东北方向的其其克里克达坂前进。穿过帕米尔高原后，斯坦因误以为自己抵达了玄奘当年到过的乌铄国，而实际上那是莎车以北100多公里的英吉沙。

玄奘归路

那么，玄奘取经归来，究竟走的是哪条路？

据史料，唐太宗贞观元年（公元627年），玄奘从京都长安出发，历经艰难抵达印度，18年后，于贞观十九年（公元645年）回到长安，“共请回佛经梵文原典520夹657部”。

此外，他撰写的《大唐西域记》，成为后人研究印度以及中亚等地古代历史地理的珍贵一手资料。

这次古丝绸之路最负盛名的旅行，全长5万余里，历经中国、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦、阿富汗、尼泊尔、巴基斯坦、印度等国。玄奘在境外的行迹都较为清晰，而当他穿越丝路的重要枢纽帕米尔时，却留下许多难以考证的问题。

在本次科考前，玄奘的归国路线一直没有明确。日本NHK电视台于上世纪八十年代拍摄的《丝绸之路》与中央电视台2011年拍摄的《玄奘之路》等纪录片中，仅涉及喀什市、古石头城、公主堡等已经确证的地点，与“精确复原”相去甚远。

侯杨方形容，纪录片展示的是“公路上的丝绸之路”。

“NHK的《丝绸之路》其实拍得相当成功，它专门有一集就叫《帕米尔》，但拍的实际不是帕米尔，而是巴基斯坦北部的罕萨地区。”侯杨方解释，由于帕米尔高原地处中国边境的军事禁区，国外媒体难以进入核心区域拍摄。

2005年，中央电视台启动了“玄奘之路”大

型文化考察活动,其中的一个重要行程便是赶
在帕米尔高原大雪封山之前考察玄奘东归古
道。

当年8月12日至18日,83岁高龄的红学
家冯其庸教授、新疆历史地理研究专家朱玉麒
教授等学者和媒体记者共19人考察了塔什库
尔干塔吉克自治县、公主堡以及石头城等地点,
并在中巴边境的明铁盖达坂立下“玄奘取经东
归古道”石碑。

这是目前为止,后人为玄奘在东归路线上
留下的唯一一个物理纪念物。

然而,这一石碑在本次科考中却沦为“笑
柄”。

侯杨方的依据仍然是《大唐西域记》原文。
据该书,玄奘是从“波迷罗川”(今塔吉克斯坦境
内的大帕米尔),经由“大龙池”(今大帕米尔的
萨雷库里湖)回国的。

在“波迷罗川”一节中,玄奘写道:“自此川
中东南,登山履险,路无人里,唯多冰雪。行五
百余里,至揭盘陀国。”揭盘陀国的都城石头城
即今天的塔什库尔干县城所在地。

原文中“东南”方向的确,排除了东向、北
向中国与阿富汗接壤的南瓦根基达坂、与巴基
斯坦接壤的明铁盖达坂及红其拉甫达坂,从而
将目标锁定在东向的纳兹塔什达坂和东南向的
排依克达坂。自纳兹塔什山口看到的是古石头
城,自排依克山口看到的则是公主堡。在《大唐
西域记》中,玄奘花大量笔墨描写了关于公主堡
的传说。

侯杨方认为,玄奘当时看到的是建在“极危
峻”孤峰上的公主堡,而不是建于“大石岭”上的
石头城,“这座城堡给他的印象非常深刻,因为
整本书的记述是非常简洁的,他竟然为这个传
说写了近400字。”

公主堡位于塔什库尔干县城以南约80公
里,古丝绸之路咽喉地段卡拉其河谷的一座海
拔3800米的高山上,红其拉甫河和卡拉其河谷

在此交汇成为塔什库尔干河。

仅仅凭借这一猜测并不具有足够的说服
力,科考队又用两天时间分别对纳兹塔什达坂
和排依克达坂进行了实地考察。

4月21日,科考队前往纳兹塔什达坂。

该山口海拔4500米,时近5月仍积雪覆盖,
冰河封冻,且冰河穿过狭谷,夏季此处将被高涨
的河水没过,不利行走。

而从排依克达坂一路东南行,则是宽阔易
行的河谷。平缓的河谷两侧,分布着不少河漫
滩。陪同科考队进山的排依克边防武警军官雅
尔证实,他曾多次由此前往排依克达坂,一路均
是如此景象。从沟口到山口约40-50公里,骑
马或毛驴要走10个小时,历史上此地也曾用于
运送军用物资。

排依克达坂的相对易通行性得到了证明。

同时,经过对两个山口的实地考察与对比,
科考队发现玄奘途经大帕米尔归国时,只有经
过排依克山口,才完全符合“东南行”方向且能
看见公主堡,这两者都符合《大唐西域记》的记
录。

经多方验证,玄奘的归国山口便得以确定:
玄奘经过今天塔吉克斯坦境内的萨雷库里湖
后,沿阿克苏河谷一路向东南行,翻越排依克达
坂,进入卡拉其河谷,并一路经公主堡走到了今
天的塔什库尔干县城。

阿克托尕兰干的老山杨

而后,玄奘走了一条与斯坦因迥然相异的
路线。

在《大唐西域记》“奔犍舍罗”一节中,玄奘
仅用200余字草草描写了从塔什库尔干至莎车
的东下葱岭之路。进入国境后,玄奘便是通过
这条丝绸之路翻越了帕米尔高原。

侯杨方把精确复原以及证伪斯坦因的突破
口,寄托在了“城东南行三百余里至大石崖”这

66

仅仅凭借猜
测并不具有
足够的说服
力,科考队又
用两天时间
进行了实地
考察。

99

66

玄奘当年行走的道路,应该是先从塔县东南行至瓦恰,再东北行至大同,然后东下莎车,最后到达喀什。

99

句原文以及当地向导的旁证上。

“大石崖”的地理位置如能找到,将成为确定玄奘东归路线的有力佐证。

塔什库尔干的东南方向100多公里处有一个瓦恰乡。侯杨方预判,如果两地之间有走向正确而易行的山口可供跨越,且在瓦恰乡发现“大石崖”,那么这段关键路线便可实现精确复原。

侯杨方采用交叉验证法,在塔什库尔干县城、瓦恰乡两地分别询问当地人,如何去另一个地方。

令侯杨方惊喜的是,两个地方的众多居民告诉了他同一个陌生的山口名字:乌戈里亚特达坂。

“当地人告诉我,没通公路之前,乌戈里亚特达坂是往返两地的唯一选择。”

侯杨方告诉记者,“玄奘如果从这个山口翻过来直接到瓦恰,正好就是东南行,而且是精确的东南行。”

科考队决定用实践检验他们的猜测。

4月24日,在徒步翻越乌戈里亚特达坂后,七名队员的视野豁然开朗,远处雪山入云,下方河谷宽阔,两者之间巨崖壁立,崖下即是民居密布的瓦恰乡。

地力萨地克是塔什库尔干县文物管理所所长,足迹几乎遍及帕米尔地区。他十分肯定地告诉侯杨方,其他地方“没见过这种地貌”。不用说,这里便是当年玄奘眼中的“大石崖”。

那么,瓦恰至莎车的最后一段路线如何确定?

在“奔穰舍罗”一节中,玄奘还有一个方向性描述:“大崖东北,逾岭履险,行二百里。”

侯杨方提供的一张按比例尺现代军用地图显示,从塔什库尔干县东南行至莎车的道路只有一条:它必须经过乌戈里亚特、坎达尔与库尔干三座达坂以及瓦恰、大同两地,且完全符合

《大唐西域记》中先东南、后东北的行进方向与顺序。在当地人眼里,这也是唯一可通行的传统道路。

侯杨方据此认为,这条路也就是玄奘跨越境内帕米尔的完整道路,“玄奘当年行走的道路,应该是先从塔县东南行至瓦恰,再东北行至大同,然后东下莎车,最后到达喀什。”

在此前的4月17日,科考队乘坐越野车从大同乡西行考察坎达尔达坂,在考察中始终精神十足的侯杨方,时不时向车窗外张望着什么。

“停下!快停下!”路过阿克托尔干村附近的一处河滩时,他突然兴奋地朝司机喊道。

两条河流交汇处,只见伫立着一棵树干粗大至极的山杨树。科考队加司机,8人合抱才勉强将它围住。

后来侯杨方在一篇关于山杨的专业论文中得到相对可靠的信息:这种山杨树在我国只分布在新疆,生长速度大致为每年直径增长0.15厘米。

这个数据非常有价值。8人合围,按照每人伸展臂长与身高相等,粗略估算出树干周长约为14米,继而可计算出直径,除以生长速度,便得出树龄约为2972年(回沪后该结论获得了复旦一位著名高原生态学家的确认)。

侯杨方的兴奋点正在于此,如果他考证的玄奘东归路线正确,那么1300多年前这个唐朝和尚也必定经过此处,自然也看到了这棵彼时已伫立了1600多年的树。

“翻越了坎达尔达坂后,玄奘一定会经过这里,这棵树是现在唯一能确认目睹玄奘取经的生命体。”这位在考察途中被队友形容为“玄奘附体”的年轻教授,依旧不停地念叨着,“你可以想象,当时他是什么感觉,他甚至有可能在树底下休息了一会儿,这棵树是我们能确认的唯一‘目击者’,玄奘就从树下走过……”**F**



要感悟,不要赶路

在甘肃和新疆交界的莫贺延碛戈壁,一千三百多年前,玄奘法师在这里经历了追杀、背弃、迷路、彷徨、生死……但依然心无所惧一往无前,最终实现了超越自我的伟大升华。

2013年5月,来自亚太华语区的23所知名商学院逾600名EMBA精英齐聚敦煌,吹响了第八届玄奘之路戈壁挑战赛(“戈八”)的集结号。在5月22-25日的四天徒步行走中,复旦大学管理学院EMBA代表队38名队员克服重重阻力,最终成功徒步穿越140公里戈壁,不仅首次获得表彰卓越团队精神的沙克尔顿奖,并创下参赛八年来团队总成绩最佳纪录,而三位教授代表的全程完赛亦成为本届赛事一大亮点。

“要感悟,不要赶路!”复旦大学管理学院院长陆雄文教授如是寄语复旦“戈八”参赛队员。

“要感悟,不要赶路”亦是复旦大学管理学院参赛师生的共同宣言。从2006年的“戈一”,走到2013年的“戈八”,复旦大学管理学院不仅是戈壁挑战赛的创始院校,也是持续参与的院校。百年人文复旦,千年玄奘之路,这是一种时空的交流和传承。“戈八”对于复旦EMBA学子们来说,不仅是徒步穿越戈壁,更是用双脚丈量历史,在行走中感悟人生。

5月21日·承诺

第八届玄奘之路戈壁挑战赛拉开序幕,当日主题词——承诺,取自《大慈恩寺三藏法师传》:“我先发誓,若不至天竺,终不东归一步。”

在位于敦煌雷音寺的赛事点将台仪式上,

66

他们不仅长于专业学术研究,更有健康的体魄、坚韧的毅力和敢于挑战的精神。

99

玄奘之路戈壁挑战赛创始人曲向东与戈友们分享了关于生命的话题。复旦大学管理学院孔爱国教授作为院校代表发表感言。他说,自由是复旦的精神,在茫茫戈壁,复旦人将为自由而奔跑。

活动现场激情涌动,充满人文气息的复旦宣传片,以及为兄弟院校准备的纪念品,先后精彩亮相。由复旦人作词的戈八村主题曲也将在戈壁音乐节期间豪迈唱响。复旦人用行动兑现自己的承诺。

5月22日·放下

戈八进入体验日。在敦煌雷音寺,题有如下两句:“到这里,逐步登高,且慢前行,照顾当下;在此间,万缘放下,莫留后悔,反观过去。”可谓对“放下”的完整注释。

当天上午11点,23所院校代表队集结瓜州,戈八出发。竞赛组A队、体验组B队和亲友团C队相继踏上赛道,在8级的漫天风沙中穿越小雅丹、沙漠、砾石戈壁等自然地貌,历经塔尔寺、锁阳城、大墓子母阙等人文地标,完成28公里的徒步赛程。

晚上,营地戈壁电影节为戈友献上跑者世界的纪实片,在大家劳顿一天之后继续传递正能量。

第一天深入戈壁,没有电脑操作,没有客户商谈,甚至没有手机信号,这一天只属于迈开的双脚。

5月23日·潜行

戈八首个竞赛日,主题为“潜行”,玄奘译经曰“心无挂碍,无挂碍故,无有恐怖,远离颠倒梦想,究竟涅槃”。

一望无垠的砾石戈壁,密密麻麻的骆驼刺丛,绵延起伏的盐碱地,都无不让人触景而生感

慨:世界上本来没有路,走的人多了也就成了路,譬如戈八。置身这样单调却又纯净的环境,让人远离城市的喧嚣和商界的纷扰,每个队员在艰难前行的同时,更多的是在感悟思考。

5月24日·坚持

经历了前两天与高温抗争、与风沙共舞,不少队员已显倦怠,但没有一个人退赛。

而这个高温日35公里的行程,也确实让坚持下来的每个人领略了一路风景。广袤的盐碱地,静静的疏勒河,屹立的大风车,先后陪伴同行。有人感慨盐碱地植被生命力的顽强,有人惊叹疏勒河在这片干涸土地上千年不息的流淌。而一个接一个的巨型风力发电机组,则向人展示了现代文明的进步与能量。

戈壁最美的风景还是人。新加坡国立大学代表队是阵容最庞大的海外军团,在参赛队伍中引人注目,用他们的话说:戈八,我们全来了。台湾大学队身着橙色外衣,给单调的戈壁增添了丝丝亮丽,他们且歌且行,一曲《阿里山的姑娘》演唱得原汁原味,令人陶醉。而来自成都的电子科大,则始终在电波里用麻辣辣的四川话传递着他们的乡情乡音。

复旦有什么?我们有最标杆的旗手——高大伟岸、儒雅谦逊的刘杰教授,他的手里要么高举复旦大旗,要么就是全力帮助队友。我们还有代表学院参赛,可以随时搭车、随时中止比赛,但一直坚持与大家走在一起并加油鼓励的孔爱国教授。当然,我们更有克服大小困难,始终不抛弃、不放弃的众多队友。

晚上9:30,最后一名复旦队友跨进了营地打卡点,我们用行动诠释了这一天的主题。

5月25日·超越

戈八进入最后一天。早上4:30,营地上吹



响了军号。6:00,体验组B队先行出发;8:00开始,竞赛组A队在后面奋起直追。上午10:36,复旦A队选手黄春华第一个冲过终点;两小时后,最后三名队员一齐撞线。身着盛装的复旦亲友团在终点迎接每位健儿的归来。

四天徒步140公里,38名队员齐心协力,用速度与激情实现了堪称完美的超越。

超越之一:团队38位成员全部顺利安全地完成比赛,一举夺得表彰卓越团队精神的沙克尔顿奖。沙克尔顿爵士曾是一名杰出的极地探险家,被成为“史上最伟大的领队”。他不仅创造了南极探险史上的辉煌业绩,更是以在任何情况下把团队放在第一位的人本主义探险精神蜚声探险界和企业界。

超越之二:团队三天竞赛总成绩11小时09分,比“戈七”提高了足足5小时,创下八年来最佳纪录,在23所商学院中名列第五。感谢10名为集体荣誉而战、忍受身体极限并舍弃体验一路风景的A队队员!他们是:卢厉斌、李玉新、黄春华、袁奇立、毛晨翔、钱玮、周昌七位勇士,董艺、斯晓鲁、郁春芳三位美丽的女生!

沙克尔顿与竞赛佳绩,不仅属于这四天,也不仅属于戈壁,它更是对复旦EMBA戈八队代表队一年来坚持系统训练、崇尚自然与科学、尊重个体差异、关注团队合作精神的嘉奖。

超越之三:今年复旦大学管理学院首次有三位教授代表同时参赛并全部完赛,这不仅成为本届赛事的一大亮点,在历届商学院戈壁赛中开了先河。

孔爱国、刘杰、卢晓三位老师,正是复旦大学管理学院教授风采的写照:他们不仅长于专业而扎实的学术研究,更有健康强健的体魄、坚韧不拔的毅力和敢于挑战的精神,以及对学生无私的关心与呵护。

比赛最后一天的夜晚,戈壁音乐节在空旷的瓜州盛大开幕,歌手齐秦、齐豫、赵传为奔跑了四天的戈友们倾情献唱。复旦学子王莎莎创作的戈八村主题歌《戈八莫忘》亦在戈壁上空久久回响:

你问故事缘起于何时,我说脚步从梦想开始。你问荒野中是否只有空旷,我只微笑着眺望远方。遗迹无言,千年流淌,行者无疆,戈八莫忘。

也曾烈日下默默疗伤,也曾沙砾间四顾彷徨,陌生的身影有熟悉的坚毅,为我指出队员的足迹。戈壁滩上,友谊盛放。行者无疆,戈八莫忘。

不问你我过去未来,分秒锻造当下精彩。奔跑才有出口,行走就是方向。青春为我吟唱,生命激荡辉煌。大漠风沙,我心飞扬。行者无疆,戈八莫忘。**F**

一路向北：极地行记

66

五到十分钟就可以转一圈的城市，有着跟淘金有关的人物、历史，还有一块巨大的天然铜块。

99

世界上最遥远的距离，是心的距离；世界上最值得欢呼的事情，是梦想实现的美丽。经过一段长时间的准备，我们终于踏上北极的征程，也许很多人认为那是遥不可及的距离，也许很多人觉得那是不可实现的憧憬，一路向北那是自虐者的足迹。但我们依然选择在路上。春分已过，万物复苏，在即将进入初夏的春季，我们一路向北走进天蓝地白无穷的北极……2013年3月30日，由殷涛、徐海燕、王勇萍、朱云、孙飞、李邦新、林兴、张国荣、卢梅、黄联珠等复旦EMBA网球协会会员组成的极地探险小组正式出发。

本次极地考察活动由复旦EMBA网协发起，受到复旦EMBA同学们的广泛关注。极地考察活动的时间：3月30日-4月13日；行程：上海-温哥华-白马-道森-因纽维克-因克托亚图-北极80度-温哥华-班夫-温哥华-上海。

序曲

经过十二个小时的飞行，终于我们相聚在蓝天碧海环绕的温哥华，樱花以绽放的姿态拥抱这些向极地进发的异乡人。虽然温哥华有着世界上最迷人的风景，但在队长魔鬼式的行程安排里，连打瞌睡的时间都是奢侈的。

加拿大有好几个世界上最好的滑雪场，原本安排是要去惠斯勒，但是我们这些菜鸟，去了也很难领略一路飞驰的快感，最终我们只是在温哥华滑雪场的初级道上“摸爬滚打”。大自然总是有令人类不可抗拒的魅力。刚开始站在雪道上，看着别人潇洒地擦身而过，心中总是多了几分羡慕，但是要下去却是远不如小孩子那么勇敢！殷涛在旁边“苦口婆心”地指导，大家也

终于都找到自己认为最安全的节奏冲下，几圈下来渐渐进入状态，但是殷会长已经吹起号角。下一站，温哥华美景天成的高尔夫之战。在马不停蹄的各种美食、美景、滑雪、高球的体验中，大家入乡随俗的功力不凡，时差已不是问题……

第一章 白马启程

终于，北极之旅起航。我们出发飞向白马市，一个听起来就让人倍感亲切的名字，想必一定有很多跟千里马伯乐相关的传奇。飞跃白雪皑皑的群山，终于到达离北极圈更近的白马市，机场里面各种动物的标本和关于周边好玩的项目尽收眼底，行李盘上昂首的麋鹿似乎已经在等待我们的到来！终于到了，白茫茫一片的城市与零星散落的房屋，我们已经在期待温泉、极光、还有那突然冲出的各种亲切的小动物！

白马市(Whitehorse)又译怀特霍斯，是育空地区的首府，因当地的急流酷似白马的鬃毛，白马市因而得名。不过在1957年，急流因水坝的建成而消失。五到十分钟就可以转一圈的城市有着跟淘金有关的人物、历史，还有一个老蒸汽火车头、一部旧蓬车，以及一块重达一千一百七十公斤的巨大天然铜块。巍然挺立在雪河中的一艘长六十三公尺，宽十二公尺的克朗迪克号船，是当时淘金者前来育空河主要的交通工具，据说行进一小时要燃烧1吨木柴。随着高速公路的兴起，它已于一九五〇年光荣退休，成为白马最辉煌的记忆。当然，矗立在高台上的麦克布莱德像，左手提着铁锹、身上背着淘金工具，迈着健壮的步伐，满怀希望地大步前行，确实让人能想象当年盛大的淘金场面。



三文鱼(Salmon)是生长在加拿大、挪威、日本和美国等高纬度地区的冷水鱼类。其中,加拿大的出产量最高。除了得天独厚的自然条件外,加拿大的人工保护及孵化设置也是比较先进的。三文鱼的生命为四年左右,在淡水河床中成为受精卵,成熟,再到大海中生活二、三年,最后返回出生地,完成繁殖后即死去。只有那些体质最强壮的三文鱼,才能从大海逆流万里,穿波逐浪,历尽艰辛,最终到达目的地。而那些体弱多病的鱼,有的在途中就夭折了,或即使来到目的地,也未必能纵身跃过几道瀑布式拦截的闸口而前功尽弃。产卵受精完毕之后,三文鱼精疲力竭,便静静地安眠在故乡溪水绿荫中,完成了它奇迹般的生命循环。来年春天,下一代小鱼出世,又遵循父母辈的途径游向大海,成年后又回游到出生地繁殖、死去,如此周而复始。

《庄子》里有一个故事叫“濠梁之辩”;庄子

与其友惠施在濠水的一座桥上散步。庄子看着水里的鱼说:“鱼在水中悠然自得,这是鱼的快乐啊。”惠子说:“你不是鱼,怎么知道鱼的快乐呢?”庄子说:“你不是我,怎么知道我不知道鱼的快乐呢?”在认同庄子的审美体验的前提下,看这水中蹦跳、挣扎的三文鱼,是在经历着临死前的痛苦和忧伤呢,还是在一路欢歌,快乐而悲壮地游向死亡?

一路向北,循着淘金人的梦,我们也来到了那个曾经繁华一时的小镇,音乐、美酒、黄金、赌场、歌妓……一个有规模的小镇,曾经有过很多轰轰烈烈的惊林感人的故事,我们为极光而来,却被曾经的过往打动。

宁静的木屋街道在白雪的怀抱中宁静地享受着初春的暖阳,温馨干净的酒店留下了很多人的赞美,每到一处,似乎都有回家的温馨舒适,也许当年的淘金者们也曾经渴望在这里享受那份温暖与舒适。

66

夜,室外的温度已经不如傍晚那么温和,室内等待极光的人们各有忙活。

99

那栋蓝色木屋的主人,曾经为了爱情来到了这里,最终爱人离开了,她却留守在了这里,成了富有的女人,而她的经历更是传奇。

循着动人的旋律,推开酒吧间的翼门,因纽特人正在一边演唱,一边用沙锤即兴敲打着节奏。造访一家酒吧,来一杯“育空黄金”佳酿,参加凯尔特人的厨房踢踏舞会。喝下当地特产“酸脚趾鸡尾酒”,您就成了真正的北方人,酒里泡着一截真的脚趾头。欣赏罗伯特·萨维斯(“育空的吟游诗人”)的诗歌吟诵。品尝克朗代克·凯茨餐厅的枫糖美式煎饼和其他美食。晚上去Diamond Tooth Gertie娱乐场试试手气,还能观看身材曼妙的歌舞女郎表演著名的康康舞,在道森市的“亲吻大楼”边上散步,这些大楼由于陷入了永久冻土带而向彼此倾斜。打扮一下,拍一张有趣的怀旧照片。欣赏北方人唐恩·奥曼的华丽艺术。购买用本地金块手工打造的精美首饰,或用“猛犸”象牙雕刻的工艺品。

阅读皮埃尔·伯顿的史诗故事《克朗代克》;他的母亲劳拉·伯顿也曾写过一部经典作品《我嫁给了克朗代克》。夜晚,坐在门口的夜空下,聆听从西部风格的剧院里传来民谣和乡村音乐的旋律。在古老的木屋里,或在淘金热遗留下来的古建筑里在星光的闪烁中穿越时空与古老的灵魂对话!

在老鹰平原唯一的餐厅+酒店,与窗外的红彤彤的夕阳一起分享渐行渐远的地平线,熊皮的贴墙艺术、完整麋鹿的标本,古老的钢琴、偶尔娱乐的桌球、仅有的几个忙碌店员、已高高悬在房梁上的猎枪、老鹰、雪鸟憩在随处可寻的视线中……动物博物馆般的餐吧与窗外的雪让人仿佛回到了上个世纪……

大自然是最棒的艺术师,在静谧的雪夜,当万物安然入梦,它才用温柔的笔尖叩响宇宙的大门,在阳光与星辰的眉目传情中挥洒出自己的精灵。大自然的魔笔在晴朗的夜给你足够的提醒。当星光奏响午夜的漫曲,极光舞动曼妙

的身姿,渲染出七彩缤纷的幻美世界,只有在交响的节奏中才能聆听到的魅力,天与地之间空灵的弦,山水之间薄雾轻纱曼,在夜的至纯中释放着自然而然的美轮美奂。

夜,室外的温度已经不如傍晚那么温和,室内等待极光的人们各有忙活。电离更是活跃,无论行走还是待人接物,都会来电,极光一定会来,大家也这么期待。也许因为太阳落得太晚,羞怯的极光终于在午夜12点多现身……踏破铁鞋无觅处,极光就在我们真诚的等待中,在一路向北的行程中,在广阔的老鹰平原绽放!推开门,头顶那袅娜的身姿禁不住让你跟随她优雅的舞姿,哪怕寒冷的夜无尽的阻止,我们依然愿意沐浴在那大自然的奇迹里……

也许离人类文明越远我们越能够读到自然的吟唱。现代生活中太多的便捷,让我们的生活离自然越来越远,灯光的璀璨消逝了极光的绚烂,其实真正的美丽并不远,只需要遵循自然而然……

第二章 进军北极

带着对北极光的依恋,在阳光初上的清晨,又要北上。Dempster Highway从道森到因纽维克全程七百多公里。坐在车里,一路的欢歌笑语、偶遇白狐、雪鸟,时间没有想象的那么难熬,总是在极寒的冰天原野中感受到温暖的幸福感!

Inuvik(因纽维克)位于加拿大西北区(Northwest Territory)北纬68°18'、西经133°29'的北极圈内及著名的Mackenzie River(麦肯锡河)岸边,是加拿大最北的城市。因纽特人纯朴、热情、豪爽、好客、友善。无论是在旅游信息中心、Inuvik的街道、商店超市、酒店,以及观光景点,我们都能遇见主动与你示好的因纽特人。有时他们会主动走到你的跟前让你拍照,有时也会和你闲聊数语,有时还会给你介



绍当地的地貌特点以及风土人情。

Inuvik城市虽小,但五脏俱全。酒店、餐馆、邮局、学校、超市、银行(CIBC)、市政厅(Town Office)、医院、教堂、酒吧、娱乐中心、室内游泳馆等等,应有尽有。超市里可以找到常规食品,不过蔬菜水果的价格要比多伦多高出2-3倍(甚至更多);总之,在北极一定要有高消费的概念。整个城市的酒店大约4-5家,基本都位于主要大街上(Mackenzie Road)。这里盛产石油和天然气,但依然需要增添人气。

圆顶屋教堂又称雪屋教堂,是地球最北的大教堂,也是因纽维克的标志性建筑之一。雪屋是原来因纽特人所居住的圆顶雪屋,如今他们都住进了政府建造的楼房,很少有人能掌握雪屋的建筑技巧,所以才有了这个纪念性的建筑。教堂建于1958年,全部由义工兴建。

在极地驾驶狗拉雪橇、雪地摩托才是真正的入乡随俗。每个人要独自驾驶4-6条狗雪

橇,既兴奋又有点忐忑,当然经过简单的培训,大家也都积极上阵,其实就是掌握减速和刹车,学习指挥口令,“GO GO GO”地叫就行,人都听得懂,狗也听得懂。只是由于操练不熟,经常看到各位大侠一不小心被洁白的哈士奇拉一个趔趄,或者抛得远远的;雪地摩托更是刺激,在松软的雪地肆意飞驰,当然也有不小心被林海雪原小小的“惩罚”,掉进小雪沟等着大家救援,虽然比驾车容易,但是也还是有风险性。

原以为在这个季节,我们是惟一的游客,很引以为豪。可比起路上偶遇的满脸冰渣、步行在冰天雪地里随遇而安的行者和乐在其中的自我挑战者,我们感叹世界之大……

Mackenzie River(麦肯锡河)全长4,241公里,是加拿大第一大河,美洲第三大河(仅次于美国的密西西比河和巴西的亚马逊河),世界第七大河,流向北冰洋的Beaufort Sea。1789年,一位苏格兰皮货商Alexander Mackenzie来

66

那个时间、那一路、那一群人、那时刻在变幻的阳光、空气、水，经历是人生最有意思的乐章。

99

到北极，他曾是第一个全程漂流完这条大河的人，所以后人就将这条河以他的名字命名。无论是雪橇、雪地摩托、还是开车奔驰在冬季的麦肯锡河上，似乎可以想象在即将来临的夏季那波涛汹涌的碧蓝与壮阔……身未动，心已经不想走了。

东河大道连接伊因纽维克和图克冰原大道，是修筑在结冰的河面和海面上的名副其实的冰道。冰层很厚，超过5英尺，光滑透亮，人为雕刻的防滑纹和天然的裂纹交错，花花绿绿，犹如儿时玩的万花筒。虽然在冰面上，可限速仍可保持在80公里。

离开林海雪原的穿越，我们飞驰在只有12月-4月中才开放的180公里长的冰原大道上。随着河道不断向北延伸，冰面越来越开阔，当我们接近北冰洋的波福特海时，路面由刚开始出发时的三十几米最终变为近百米宽。此时，我们已经奔驰在北冰洋的洋面上了，犹如置身于月球表面的荒漠，周围一片寂静，只有呼呼的风声时而扬起的积雪，偶尔呼啸而过的大卡车或雪地摩托。在接图克克的一片冻土地带，我们看到了世界奇观，北极特有的地质地貌，因冻土效应而产生的冰核丘(PINGOS，也称苹果丘)。

图克，意思是很多人的地方，这里生活着土著因纽特人，世世代代过着男人打猎、捕鱼，女人织网、做饭的生活，夏天住帐篷，冬天住冰屋。现在，他们的生活也在发生变化，住上了房屋，男人已很少数从事渔猎，女人主要做些特色工艺品。在这个千人不到的小镇，我们住在因纽特人安排的带厨房的屋子里。为庆祝一路向北的又一里程碑式突破，当晚我们自己做饭庆祝在零下几十度的北冰洋畔的共享，因纽特人房主惊叹中国食物，禁不住带孩子来参观……

好运总是成双出现的，图克没有辜负我们的期待，在午夜来临时，长袖善舞的北极光再一次绽放在星光闪烁的苍穹，把衣服裹得紧紧的，去拥抱那美丽的曼妙身姿，即使是一夜无眠……

图克镇镇长家里有琳琅满目的各种北极之物，特别是匍匐在他们家客厅的北极熊更是让各路大侠爱不释手……午餐与镇长一家共享北极鱼与鹿肉，被印第安人逼到北极圈内的因纽特人欢乐地活得很自己……而各位同学也是满载而归，朱云同学更是把极具纪念价值的车牌照据为己有，把北极熊造型的车牌带回更是一种美好的记忆……

坐着图克小镇的校车我们到了没有安检、没有盘问、没有各种警告，如自己家客厅一般温馨的小机场。只能载15个人的阿拉斯加航空的包机来了，白茫茫的雪地上，天蓝色的记忆，似乎是天堂来的使者，天地一色只有蓝色的机身与雪地上的影子，已经构成了空灵的印象！

轰鸣着，飞机在像白色鹅毛毯一样的跑道上滑行，故作镇定地看着窗外，终于平稳地飞上北冰洋的上空，在低空的飞行中，我们看到麋鹿、冰丘、冰裂的北冰洋、一路开过来的冰原大道……看不到边的天际似乎很近却又很远，飞机飞到北纬80多度，我们到了本次活动的最北端。只有经历过奇迹才会相信一些无法解释的可能，一路向北，那个时间、那一路、那一群人、那时刻在变幻的阳光、空气、水，经历是人生最有意思的乐章……

第三章 班夫探秘

2013年4月9日，网球协会北极归来稍停留，便从温哥华出发到达加拿大著名的班夫国家公园。

源于对班夫文化艺术中心以及班夫电影节的了解，一落地就被本次行程的向导——一个在班夫居住了20多年的同胞热情地接待，从卡尔加里机场到班夫138公里的路上，我们就已经开始了对这个人世间秘境的饕餮之享！

冰激凌小镇、贯穿太平洋与大西洋的加拿大1号公路、连绵起伏的落基山脉、班夫小镇、



每日必登的“灵山”，乔治六世曾经驻足的皇家山、雪崩、美丽的翡翠湖、班夫城堡酒店、路易斯湖以及大雪纷飞中的路易斯城堡酒店、云开雾散的雪山穿越、阳光普照的哥伦比亚冰川显现、温泉、古堡、约鹤、库特尼、嘉士伯……谷地高山、冰源河流、森林草地，崇尚自然的人们纷纷来到这里，攀登雄伟的落基山，探索原始纯净的生态山区，享受冬日滑雪的乐趣，陶醉于迷人的湖光山色，并与这里的野生动物们亲密接触。在这里，人们最终寻觅到久违的来自内心的感动。

我们下榻的拥有一百多年历史的城堡酒店(Fairmont Banff Springs Hotel)依偎在雄伟的落基山脉之间，脚下静卧着清澈的弓河(Bow River)，被誉为“落基山中的城堡”。酒店建成后，吸引了无数国家元首、王公贵族、电影明星等来自世界各地的社会名流，其中包括乔治六世、伊丽莎白女王、海伦·凯勒、玛丽莲·梦露等，现代的名人到访更是不胜枚举。

生活节奏极慢的小镇，仅退房就用了一个小时，真是细腻又不可理解的可爱。

在茂密森林的包围下，露易丝湖(Lake Louise)澄净得就像一颗明珠，冰肌玉骨，超尘脱俗。它以风姿绰约的维多利亚山为屏障，山水相依，形成一幅完美的风景照。露易丝湖源自维多利亚冰川(Victoria Glacier)，湖水碧绿清澈，远望就像镶嵌在落基山脉中的一颗翡翠。每年11月至次年6月期间，湖面结冰，放眼一片雪白，与维多利亚山冰雪浑然一体，成为一个风景优美的滑冰场。

虽然去冰川时大雪纷飞，但是哥伦比亚冰川的诱惑无法抵挡探路者的热情，也许太阳公公被真诚打动，当一路蹒跚的我们靠近冰川，大侠们用温暖的身体贴近冰川时，一束束灿烂的阳光打在碧蓝的冰川之上，雪花在飞舞着滑过鼻尖，勇士们在看似容易的斜坡上攀爬，最终，我们靠近冰川，即使冰冷的没有任何表情……

读万卷书，行万里路，复旦EMBA网球协会年度寻道之行——“2013一路向北”的极地之旅圆满结束。我们不仅在球场上挥汗如雨，我们还在行者无疆的路上探寻人生的更多乐趣……

7

我们的故事,我们的舞

文/卢红敏 曾樱 郭笑雨

66

十年来舞团最大的变化,是从临时组建的学生组织变成了训练系统完善的专业性团体。

99

旋转,跳跃,再旋转。变幻的舞步,摇曳的身姿,利落的动作,刚柔并济的舞蹈,让人觉得既有力量又有希望。舞蹈是肢体的语言,舞者会微笑的眼睛里面仿佛装有明媚的未来,一挥手一投足间,就是天堂。

如今,复旦大学学生舞蹈团诞生已有十年。十年间,舞蹈团为复旦留下了众多令人难忘的舞,一代代舞团人见证了舞蹈团走过的光辉岁月,让我们聆听舞者的故事,探寻她们与舞蹈团的不解之缘。

起舞复旦:从临时舞团开始

“我学古典舞出身,大学学的是舞蹈编导,可以说和舞蹈有很长的缘分了。”张鹿坐在练舞房的地板上,一面看着团员们在优雅的乐声中翩然起舞,一面向周报记者介绍道。

张鹿现在是复旦大学学生舞蹈团的指导老师,2006年,初入复旦的她开始接手这个新生的团体。

七年来,她为舞团挑选苗子,精心指导编舞,带领舞团多次参加国内外各大演出和比赛,为复旦取得了令人称美的荣誉。“最值得一提的是2009年,舞团第一次有能力参加全国大学生艺术展就获得了一等奖,去年是第二次参加,又一次捧回了一等奖的奖杯。”

2003年,为参加当时的一场舞蹈比赛,学校召集了一群有舞蹈基础的同学们组建了一支临时舞蹈团。最终,舞团获得优异成绩。

随着时间的推移,特长生名额不断增加,舞团的规模也扩大到了三四十人。“十年来舞团最大的变化是从一个临时组建的学生组织变成了一个训练系统完善、拥有专业指导老师的专业

性团体。”

如今,舞蹈团隶属于复旦大学艺术教育中心,排演内容以中国民族民间舞、古典舞以及现代舞蹈为主。舞团曾经代表复旦大学多次参加国内外重大演出和比赛,屡获殊荣。校内各文艺演出中也都有他们活力四射的身影。

每周二下午是舞团的常规训练时间,有时他们也会利用周日的的时间进行加练。训练内容以基本功和剧目表演为主。其中基本功训练内容又分为芭蕾形体基训、古典舞身韵和技术技巧组合等;剧目表演涵盖古典舞、民族民间舞、现代舞、流行街舞、踢踏舞等,广泛的剧目学习为团员们创造了多元化和全方位的舞蹈表演学习机会,个性化地发挥每位团员的优势和特长。

十年,对一个团体来说,还很年轻。过去的十年里,舞团将精力主要放在了自身的建设上。近年来,舞团还致力于舞蹈的普及。“从文化知识的传播到艺术素养的培养,从有兴趣但零基础的学员到受过系统训练的舞者,复旦大学学生舞蹈团还将通过开放校园公开课、建立舞蹈爱好者俱乐部等形式给广大复旦学子提供一个真正近距离接触舞蹈艺术的平台。”张鹿这样描绘着舞蹈团未来的发展方向。

舞者之语:梦想与深情

舞蹈团,对于每一个成员来说是温暖与团结的代名词。

“舞蹈是发自内心的喜欢的东西。”2012级社科试验班的谢莹认真地说。许多女生小时候都学过舞蹈,但像谢莹这样一直坚持学下来,并在高考中脱颖而出成为复旦2012级仅有的3个舞蹈特长生之一,实属不易。



当问道坚持的理由时，她不假思索地说是“爸爸在支持”。刚开始学的时候因为身体太硬，曾被老师建议不要继续，但谢爸爸依旧坚持。“我从小舞蹈是爸爸带的”，在老师一开始不愿教的情况下，谢爸爸在家里狠下心来给小谢莹压腿，练基本功，甚至是用踩的。“很苦，但爸爸不会管，他很坚持。”所以，在谢爸爸的强力支持下，谢莹一直坚持学习舞蹈，“也算是帮爸爸完成一个梦想”。

带着舞蹈梦想来到复旦，谢莹为可以一直做自己喜欢的事而高兴，她也表示自己在舞团学到了更多样的舞蹈，丰富了自己，也更加自信。

提起她所喜欢的现代舞，谢莹显得很兴奋。不同于古典舞和民族舞，“现代舞的肢体动作很随意，确实是在用肢体述说心灵。衣服也很简单，白色的亚麻看上去很酷，带给我一种随性而神秘的感觉。”

初进舞团的时候，谢莹曾觉得“没有归属感”，但随着与老师和同学交流的增多，彼此在分享与谈笑中也渐渐加深了相互间的感情。“有一次，一个学姐生日，大家集体给她买了个蛋糕，学姐感动得都哭了。”说时，谢莹的眼里流露着真诚，“现在舞团里大家在一起就像是一家人”。

2011级社会工作专业的宋媛媛也是以舞蹈艺术特长生的身份进入舞团，“站在舞台上，聚光灯一打，面对台下这么多观众，自然就会兴奋起来，于是表现的欲望就被激发出来。想到自己所有的辛苦努力可以转化为美丽的舞姿，心里总会有激动的感觉”。舞蹈占据了大量时间，但这并没有与学习产生冲突。在她看来，“肢体累了，去看看书，动动脑子反而是另一种方式的休闲与放松。”

舞团带给她的不只是舞蹈技能，更让她感受到了集体的温馨。去年二月，在杭州举办的



第三届全国大学生艺术展中，一支《流沙坠简》让舞蹈团摘得全国一等奖的桂冠。

比赛之前为了振作士气，所有人把手背搁在另一个的手背上，大家一起说“一二三加油”。团员们出色的表演从评委满意的表情中得到了肯定。

“当时感觉很默契，所有的舞步都跳在同一个呼吸上，大家的心是在一起的。”回忆起这段经历，宋媛媛至今仍流露出激动之情。“从舞台上下来，我们抱着鹿姐一直哭，很是激动，觉得这么多的辛苦都没有白费。”

在舞蹈团两年的时光让宋媛媛倍加珍惜，大三大四要实习，排练的机会少之又少。“大学毕业后我们大多数人都不会走舞蹈这条路，也许是永远地告别了舞台，但是想起这段时光还是会很怀念的。”

而作为非艺术特长生，舞团前团长、中文系2010级硕士研究生王旗始终把舞蹈团的事情看得很重，心系舞团的一举一动。

“也许会耽误和牺牲自己的事情，但哪怕再忙，不到万不得已的情况，舞团的事情绝对不会请假。”王旗5岁起学习舞蹈，由于后来学业负担不断加重，跳舞时断时续。舞团让她重拾荒废多年的兴趣爱好，从一个徒有热情的非特长生成长为舞蹈团的骨干。

说起2009年在南京第一次参加全国比赛的经历，王旗告诉周报记者，“于我而言，作为非特长生，与特长生们一起参赛获奖，对我来说是一个极大的鼓励。”

由于团员们常年累月在一起排练演出，出访演出时衣食住行、吃苦受罪都在一起，因此彼此间结下了非常深厚的友谊。团员们的感情非常和睦、融洽，大家互相拥护和扶持，“在团里是团结的战友，私底下也是好闺蜜和好基友。”王旗说道。

十年青春，一朝绽放

5月21日晚，舞团十周年专场演出将在光华楼如期举行，十年的青春即将在这一刻绽放。“其实舞团每年都会有专场演出，而今年恰逢十周年，所以抓住这个主题，希望通过一个秉持传统内涵、民族精神和时代特色，集思想性和艺术性为一体的文化专场，让大家了解在复旦有这样一个团体，这样一群可爱的为舞蹈倾注青春的人。”指导老师张鹿介绍说。

经过一年的筹备，演出已具雏形，进入到了后期的调整和串联。在十周年演出中，观众将同时欣赏到以《诗经》为题材的中国宫廷古典舞《相和歌》、蕴含水墨书法韵味的开场舞和原生

态的民族民间舞,包括藏族舞、彝族舞,更有团员们群策群力原创的现代舞,如以复旦生活为创作灵感的三人舞《复旦协奏曲》。

“团员们的训练强度很大,除了周二下午,他们还利用课余时间练习,晚上下了课从九点练到十一点,周末更是整天都泡在练舞房。”说到团员们练舞的辛苦,张鹿的脸上满是心疼,“全团倾力参加,疲惫肯定是有的,学业也很繁重,支撑他们的是对舞蹈的热爱。”

早在四月中旬,舞团十周年的宣传就在校园里如火如荼地展开了。海报上,舞者的脸一半涂满油彩,一半素面朝天。“镁光灯下,他们是光鲜亮丽的。舞台下,他们日复一日地训练。海报‘半边脸’的创意,就是让大家全方位地了解舞者,看到他们在台前幕后的付出。”

其实,作为一支专业化程度很高的舞蹈团体,能够进入舞团的都是具有一定舞蹈基础且经过层层筛选的同学。然而,他们的训练丝毫没有因此而松懈。“有些场景在我脑海中印象是最深刻的。比赛前,大家过年只回家五天,其余时间都在学校集训。天热时没有空调,他们坚

持下来。有时排得晚了,澡堂已经关门了,他们就几个人拼着去宾馆洗澡。无论冬夏,他们躺在地板上练舞,坐在门口吃饭,都让我很感动。”团员中的大多数人并不会以舞蹈为生,然而,有人却在那里待了七年,从大一 to 研究生。

现在,复旦各种类型的舞蹈社团百花齐放,欣欣向荣,大家都致力于自己领域内的舞蹈发展,总体呈现出一派繁荣的景象。“但是大多数人只是觉得舞蹈很美,并没有完全深入地了解舞蹈传达出的意义。而且,大家对舞者的了解也只停留在舞台上的光鲜亮丽。”张鹿告诉周报记者,“我们要做的,就是努力让大家了解舞蹈,了解舞者”。

舞蹈,是一种美而残酷的艺术,每一个动作都是成千上万遍的练习。“学跳舞的人有点‘吹毛求疵’,为了一个动作会反复练习、精益求精,力图将最美的一刻绽放在舞台上。”舞团前团长王旗如是说。在复旦这样一个高起点、广平台和资源丰富的文化氛围中,这种追求完美的倾向被更加强化,因为团员们深知自己肩负的责任,大家代表的不是个人,而是“复旦”这个响亮的名字。[F]

复旦大学舞蹈团所获奖项:

- 2003年 上海市孔雀杯舞蹈比赛(大学生组),参赛节目《风》获得一等奖
- 2008年10月 独舞《爱莲说》获得全国第二届大学生艺术展演上海市一等奖
- 2008年11月 舞团联合剧社参加“上海市迎世博礼仪大赛”,夺得高校组亚军
- 2009年2月 古典舞《秀色》荣获第二届大学生艺术展演全国一等奖
- 2009年5月 被团市委授予“上海市新长征突击队”称号
- 2009年7月 赴悉尼歌剧院表演,并荣获“悉尼国际音乐节艺术贡献奖”
- 2012年2月 原创古典舞《流沙坠简》荣获第三届大学生艺术展演全国一等奖
- 2012年5月 参加复旦-交大巅峰对决才艺PK赛,歌舞乐《琵琶语》获文艺类优秀节目
- 2012年7月 出访美国参加加州 worldfest 国际音乐舞蹈节并获得“最佳表演奖”
- 2013年3月 被评为“上海市优秀艺术社团”







2013年4月1日



2013年4月2日



2013年4月3日



2013年4月8日



2013年4月9日

2013/4/1
2013/4/2
2013/4/8
2013/4/9
2013/4/10
2013/4/10
2013/4/11
2013/4/12
2013/4/13

◆ 2013年4月1日
第十一届“曼谷全球商业计划挑战赛”决赛在泰国举行。我院2012级Asia MBA五名同学组成的ADAMO团队以B小组第一名成绩跻身决赛,并获得小组最佳商业计划书和最佳演讲。

◆ 2013年4月2日
“2013复旦-星展银行实务课程”在我院开讲,星展银行中国区首席执行官葛甘牛先生做了题为“外资银行在中国”的精彩演讲。

◆ 2013年4月8日
德意志银行人力资源副总裁Flora Yim女士作为职业课堂的主讲嘉宾,和同学们分享了她从十余年来对职业规划的亲身体会。

◆ 2013年4月9日
全国人大常委会原副委员长、我校特聘教授成思危先生作为“问学讲堂”的主讲嘉宾,以“中国经济发展的导向”为题与我院师生分享了他对中国经济的研究和认识。

◆ 2013年4月10日
聚贤荟HR俱乐部举行“教练技术”(Coaching Skill)主题沙龙。复旦-BI(挪威)MBA项目8班校友、爱孚迪(上海)制造系统工程亚太区人力资源总监房让青分享了关于“教练”的相关知识。

◆ 2013年4月10日
我院和安永中国会计师事务所联合主办的“安永-复旦中国最具潜力企业2013评选”活动启动仪式举行。

◆ 2013年4月11日
“蓝墨水CBD精英沙龙”举行,我院校友、史宾沙领导力顾问公司董事丁海英女士作为本次沙龙的主讲嘉宾,与现场逾两百名白领分享了“如何管理你的职业生涯”这一话题。

◆ 2013年4月12日
中银国际英国保诚资产管理有限公司谢涌海董事长作为“问学讲堂”的主讲嘉宾,以“人民币国际化与国家金融安全”为题与我院师生做了精彩分享。

◆ 2013年4月13日
由香港城市大学-复旦大学2012级DBA慈善拍卖会举行,募集到资



2013年4月10日

2013年4月12日

2013年4月13日

2013年4月21日

2013年4月25日

2013/4/13 2013/4/17 2013/4/18 2013/4/20 2013/4/21 2013/4/25 2013/4/26 2013/4/27 2013/5/4

金共计275,800元,将全部投入我院学生成长基金。

◆ 2013年4月13日

学院职业发展中心组织的“典型的一天”系列讲座举行,怡安翰威特全球合伙人、大中华区首席商务官庞锦峰先生做精彩分享。

◆ 2013年4月17日

“2013年第五届财务管理协会亚洲金融会议”在我院举行,吸引了来自世界各地的逾百位专家学者参会,就金融领域的众多话题展开深入讨论。

◆ 2013年4月18日

学院职业发展中心组织的“典型的一天”系列讲座举行,平安银行上海黄浦支行童国飏校友和浦发银行春申支行林榕华校友与同学们分享了各自从业十余年的从业体会。

◆ 2013年4月20日

奥钢联集团精密带钢部总经理胡建平作为职业课堂的主讲嘉宾,与同学们分享了企业发展进程中文化的重要性等话题。

◆ 2013年4月21日

我院第七届“校友健康跑”活动在邯郸校区拉开帷幕,大家以跑步的方式表达了对健康的追求、对生活的热爱和对母校的深情。

◆ 2013年4月25日

学院职业发展中心组织的“典型的一天”系列讲座举行,银泰证券上海嘉善路营业部负责人薛炜校友和招商证券浦东东南路营业部总经理陈勇校友作为分享嘉宾,和同学们畅谈了券商营业部的工作内容和自己的经验体会。

◆ 2013年4月26日

国家开发银行业务发展局局长、复旦大学特聘教授刘勇先生作为“问学讲堂”的主讲嘉宾,以“新型城镇化及其投融资问题”为题与我院师生分享了他对中国新型城镇化的研究和认识。

◆ 2013年4月27日

学院女性俱乐部HER Club邀请EMBA校友、上海璞毓企业管理咨询有限公司总经理陈志钰先生为校友们带来一场精彩讲座。

◆ 2013年5月4日

2006级复旦MBA秋2班毕业五周年班级团聚活动举行。



2013年4月26日



2013年5月4日



2013年5月6日



2013年5月10日



2013年5月12日

2013/5/4 2013/5/4 2013/5/4 2013/5/6 2013/5/9 2013/5/10 2013/5/11 2013/5/11 2013/5/11 2013/5/11 2013/5/11 2013/5/12

- ◆ 2013年5月4日
1989级统计运筹系本科毕业20周年重聚活动举办。
- ◆ 2013年5月4日
学院职业发展中心组织的“典型的一天”系列讲座举行,来自摩根士丹利华鑫证券的人力资源负责人嘉宾、BI校友林瑜先生,带来了一场关于投资银行职业生活的精彩讲座。
- ◆ 2013年5月6日
第四届复旦大学EMBA纽约论坛暨校友晚宴在美国纽约结束,来自复旦大学EMBA项目在读学生、在纽约的复旦校友及各界嘉宾等100多人参加了论坛。
- ◆ 2013年5月9日
学院职业发展中心组织的“典型的一天”系列讲座举行,浙商证券有限责任公司金融工程高级分析师阚先成校友做精彩分享。
- ◆ 2013年5月10日
由我院和上海发展研究基金会联合主办的“国家资产负债表研究成果及其应用”研讨会在上海举行。课题组成员、学院领导、上海发展研究基金会代表、博源基金会代表等二十余位嘉宾出席了研讨会。
- ◆ 2013年5月11日
2006级复旦MPAcc毕业五周年班级聚会举行。
- ◆ 2013年5月11日
1999级市场营销系本科毕业十周年团聚活动举行。
- ◆ 2013年5月11日
“蓝墨水校园开放日”特邀美国哥伦比亚大学商学院金融学与经济学讲席教授、我院学术顾问魏尚进教授,与在场嘉宾探讨中国社会当下热点金融话题——房价的新经济学。
- ◆ 2013年5月11日
职业发展中心高级顾问陈文韬老师作为职业工作坊的主讲嘉宾,为同学带来了题为“如何做一个快乐的上班族”的精彩讲座。
- ◆ 2013年5月12日
校友物流俱乐部携手复旦MBA物流俱乐部、睿御供应链联合主办了一场名为“橙色行动”的供应链战略运营实战模拟。



2013年5月14日



2013年5月17日



2013年5月17日



2013年5月18日



2013年5月20日

2013/5/14 2013/5/17 2013/5/17 2013/5/18 2013/5/18 2013/5/19 2013/5/19 2013/5/20 2013/5/20

◆ 2013年5月14日

第四期“复二代家长课堂”邀请从事儿童教育工作30年的高级家庭教育专家李雅敏老师,担任分享嘉宾作了主题为“我的孩子适合出国留学吗?”的活动。

◆ 2013年5月17日

“荣耀复旦,树立典范”我院2012年度校友评选颁奖典礼隆重举行。

◆ 2013年5月17日

由我院、共青团绍兴市委、绍兴市青年企业家协会联合主办的“复旦大学EMBA管理前沿论坛”举行,EMBA学术主任包季鸣教授以“转型环境下的企业领导力”为题,与到场的逾两百名青年企业家和政府官员分享了转型期的企业管理之道。

◆ 2013年5月18日

MPAcc第五届财务案例分析大赛启动仪式暨案例分享报告会举行。

◆ 2013年5月18日

2006级复旦MBA春1班和春2班的联合毕业五周年班级聚会举行。

◆ 2013年5月18日

由我院校友创投俱乐部供应链沙龙主办、MBA物流俱乐部及我院校友物流俱乐部协办的“供应链整合与资本运作案例分享会”举行。

◆ 2013年5月19日

我院在青岛举办管理前沿论坛,主题为“大数据时代的变革”,吸引当地两百余位企业家和职场精英参加。

◆ 2013年5月19日

学院青岛校友联络处成立,这也是学院在上海之外成立的第13个校友联络处。

◆ 2013年5月20日

学院第四届实习招聘会举行,22家企业前来招募优秀人才,共提供了百余个实习岗位,逾百名学生前来应征。

◆ 2013年5月20日

上海钛胜投资公司总裁Robin CHI作为职业课堂的主讲嘉宾,与同学分享了有关“市场营销”的话题。



2013年5月21日



2013年5月22日



2013年5月23日



2013年6月1日



2013年6月6日

2013/5/21 2013/5/22 2013/5/23 2013/5/23 2013/5/23 2013/5/25 2013/5/25 2013/5/31 2013/5/31 2013/5/31 2013/6/1 2013/6/1 2013/6/1 2013/6/3 2013/6/3 2013/6/6

- ◆ 2013年5月21日
由我院与JA中国合作主办的“CEO 校园行”活动之“通用电气公司事业启航论坛”在我院举行。通用电气公司大中华区总裁夏智诚就同学们普遍关心的求职就业和个人发展等问题,和逾两百名学生做了面对面的交流与分享。
- ◆ 2013年5月22日
全球最大玩具公司美泰公司的全球执行副总裁兼 HR 执行官 Alan Kaye 先生一行来访我院。
- ◆ 2013年5月23日
中国银行首席经济学家曹远征先生作客“问学讲堂”,带来了一场题为“人民币国际化缘起与发展”的精彩演讲。
- ◆ 2013年5月23日
博时基金公司机构业务部副总监张翌校友应邀在职业工作坊“典型的一天”系列活动做精彩分享。
- ◆ 2013年5月25日
1999级管理科学本科毕业十周年班级聚会在学院举行。
- ◆ 2013年5月31日
复旦-BI(挪威)MBA项目20班开学典礼举行,共有48位新生进入复旦-BI(挪威)MBA项目。
- ◆ 2013年6月1日
1999级信息管理与信息系统本科毕业十周年班级聚会在学院举行。
- ◆ 2013年6月1日
IMBA项目校友——许成、沈飞作为“职业工作坊”的分享嘉宾,为同学们带来了一场题为“成功转行VS成功不转行”的讲座。
- ◆ 2013年6月3日
由我院与福布斯中文网共同主办“福布斯陆家嘴论坛系列”之“走向世界的银行家”讲座。
- ◆ 2013年6月6日
东方证券合规与风险管理部总经理王叙华校友作为“典型的一天”系列讲座的分享嘉宾,为同学们介绍公司风险控制部门的主要职能和发展路径。



復旦大學



香港城市大學
City University
of Hong Kong

學之道 商之道

CityU - FudanU DBA

Doctor of Business Administration Programme

復旦大學與香港城市大學工商管理學博士學位合作項目

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

更多項目信息和報名表格可從網站下載或向報名處索取。



復旦大學管理學院DBA項目

地址：上海市國順路670號李達三樓201室 郵編：200433

電話：+86-21-25011491 傳真：+86-21-65102341

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



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