



复旦 管理 评论

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

Dec.2018
/NO.48





学院不断强调全面培养学生的综合素质,使之具有良好的管理伦理观念和道德修养。以新课程体系、全员导师制、学术兴趣班、朝阳行动、海外交流、本研贯通、第一课堂和学生成长基金等为主的办学特色,使得不同阶段的学生深受受益。



- 07 成长为负责任的研究者
- 11 探索未来的“高光时刻”
- 16 做具有国际竞争力的研究
- 19 学术是不断输入输出的过程
- 23 我喜欢从零开始去创造
- 27 在复旦实现两个自我转变

CONTENTS

WWW.FDSM.FUDAN.EDU.CN

第四十八期

要闻

- 复旦管院4个项目跻身全球40强 32
- 复旦管院再获中国大陆第一,2018全球最佳商学院排名发布 34
- 2018校友返校日热烈举行 2017年度校友颁奖揭晓 36
- 复旦大学EMBA2018中国企业家高峰论坛暨同学会年会举行 38
- 复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目20周年庆典成功举办 40
- 2018复旦管院香港金秋论坛暨香港校友联络处挂牌仪式顺利举行 44
- 学院文化节之“美国日”隆重举行 46
- 2018年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海举行 48



实践区

- 机遇与挑战:应对新的经济与贸易环境 52
- 创新与企业家精神 54

名师讲堂

- 智慧城市“做什么”比“如何做”更重要 58
- 短时间内获取和打破竞争优势,新企业“打法”背后的逻辑是什么? 60
- 从“扫把理论”到微笑曲线,供应链“新”在哪里? 66
- 中国企业家精神——基于对26位杰出企业家的访谈研究 68

人文复旦

- 抗战八年,如何影响了今天的复旦大学 72
- 复旦志愿者的“进博会时间” 80
- 一条街:拆迁四十八小时 88



记事本 94





福
1905

学院不断强调全面培养学生的综合素质，使之具有良好的管理伦理观念和道德修养。以新课程体系、全员导师制、学术兴趣班、朝阳行动、海外交流、本研贯通、第二课堂和学生成长基金等为主的办学特色，使得不同阶段的学生深深受益。





成长为负责任的研究者

复旦管院2014级 企业管理系博士生 贾迎亚

我是贾迎亚,年少时的我从未想过要读博,却“阴差阳错”来了复旦就读于管院的硕博连读项目。秉持着“既然选择了,总要做到最好”的态度,我在管院上下而求索,刚刚通过了博士学位的论文答辩,正式实现了从一名学生向一名学者的转变。站在新阶段的起点上,我即将实现再次转身,奔赴高校担任教职,继续着我的“学术梦”。

从心出发选择这里

2012年本科毕业后,我进入管院的硕博连读项目开

始读硕士。在这之前的直研推免中,我从未考虑过硕博连读项目,但是机缘巧合,我幸运地被管院垂青,也被管院老师们的人文关怀所感动,我从心出发选择了这里。

徜徉于复旦校园,我被这里的一切所深深地浸染着,潜移默化中,我的思维也产生了变化。初入复旦,我曾经的职业规划是博士毕业后去一家央企从事战略或人力资源规划工作,然而经历了复旦管院两年的课程学习和学术熏陶,我却开始越来越想去高校当一名老师。思维转变的背后,一方面是因为自己对学术产生了更大的兴趣;另一方面更是因为被身边老师们的学者气质所吸引。

不论将来从事什么工作,一名合格的博士生 应坚持科研导向。

在我的印象里,管院的老师们各个都“身怀绝技”,并在自己的研究领域多有建树,然而更让我记忆犹新的是他们的品质与风范。我的导师是胡君辰老师,在跟着导师做人做事的过程中,胡老师的“命运论”对我产生了深刻影响。所谓“命运论”是指,首先,人就好比是一个容器,它的容量是有限的,如果外面有一样东西拿进来,那么也必将从中失去一样东西。正是在这辩证的思维指导下,胡老师一直保持着比较低调的姿态为人处世。也正是缘于此,胡老师一直都乐观豁达,遇见任何事情,他都可以泰然处之。他一再地告诫我们,要“知足常乐”,要懂得把握一个“度”。作为他的学生,我一直深受熏陶,也慢慢习得了他乐观豁达的性格,我逐渐懂得,万事冥冥之中自有安排,不必强求,只需不断通过经验学习、自我谈话和不断努力,争取扩大自身的容器,做最好的自己。

导师的豁达不仅局限于此,也体现在对我科研能力的培养上。在科研方面,胡老师给了我们选择研究问题的充分自由,并全力支持我与其他学者的合作。胡老师认为,学生与国外或国内的学者多多合作,可以帮助我们变得更好、更强大,这是绝对值得鼓励与提倡的。正是他的这份支持,为我后来与国际一流学者的合作打下了良好的基础。

在科研的道路上不断“打怪升级”

如果说,硕士入学初期,因为曾经怀有去央企从事规划工作的职业理想,而更加注重业界的锻炼,那么进入博士阶段以后,我则彻底地转向了学术的道路。在管院,我正式的科研经历始于跟随系里一位老师探索量表开发。当时我在硕士一年级,抱着锻炼研究技能的想法,在做量表开发的过程中,随着一步步的深入,感觉就像是在“打怪升级”,有趣而富有成就感,我对科研的兴趣也由此萌发。

正式转博以后,我认为,不论将来从事什么工作,一名合格的博士生应坚持科研导向,而非实践导向,所以自己的学习重心也开始慢慢地往科研方向偏移,并发现自己越来越热爱从事科研工作。回首来看,我将自己的科研经历大致分成了三个阶段:

第一个阶段是自我摸索期。进入博士学习以后,我大致确定了研究方向,但是还不具备挖掘有趣又有意义的研究议题的能力,于是我开始大量阅读相关领域的文献,针对文献的重要性,我采取了粗读与精读的方式相结合,并且用Excel表格对所读文献做了比较详细的梳理。在大量的阅读中,我对整个领域的相关研究有了比较系统的了解,逐渐形成了一个完整的脉络图,为将来的选题和操作



奠定了基础。

第二个阶段是研究方法训练期。在这一期间,我跟随企业管理系的李绪红老师正式接触一些研究问题。李老师比较重视对学生基本功的训练。她告诉我需要研究的问题,并收集相关的研究数据,然后锻炼我思考如何使用数据解决研究问题的最恰当的研究方法。在这一过程中,经过不断的训练,我的研究方法和操作能力得到了显著的提升。

第三个阶段始于幸运地成为了徐淑英 (Anne S. Tsui) 老师的研究助理。徐淑英老师是中国管理研究国际学会创会主席,曾任美国管理学会轮值主席,具有国际一流的学术研究水平。与徐老师的结缘也要感谢管院提供的机会与平台,徐老师是管院的特聘教授,我也曾有幸成为了徐老师“管理研究哲学”课程“黄埔一期”的一员。后来,徐老师某次研究需要搜集相关数据,李绪红老师推荐我来完成。大概是我比较认真的工作态度和清晰的整理体系打动了徐老师,经历多次交流,徐老师对我的工作表现比较认可并邀请我担任她的研究助理。

有机会跟世界顶级学者学习是无疑幸运的。在给徐老师做助研的过程中,我的学术训练变得越来越规范。当时,徐老师关注的研究问题是组织内部纵向的收入差距对

社会福祉的影响。根据这一问题,我们搜索了诸多跨国的数据库,以提供理论观点的实证支持。而随着对这一研究问题认识的深入,基于现有数据,我们也产生了真正做一个实证探索的研究框架,徐老师再次邀请并鼓励我来承担这一工作。在这个过程中,我逐渐实现了从助研到真正的研究合作者的角色转变。

从第一次摸索量表开发到正式步入科研大道,从当初的自我摸索到后来与世界顶级学者的合作,我在科研道路上不断“打怪升级”,伴随着学术科研能力的成长也收获颇丰。目前,我已经有4篇与合作者们共同撰写的英文论文进入了国际顶级期刊的投稿和审稿周期。博士三年级,在管院的资助下,我还有机会赴美进行联合培养。在此期间,我也有幸结识了另一位国际一流学者姜铠丰老师,并在他的指导下迅速成长。访学期间,我曾受邀参加AOM美国管理学会年会,并在会上宣读研究文章,赴美访学的经历让我慢慢具备了成为真正负责任的研究者的能力。

认真、乐观, 学术科研背后的关键词

回顾科研道路上取得的种种成绩,我觉得认真与乐观

很重要。认真,可能是完成好一件事情的态度,而乐观则是面对一个个挫折后所需要调适的心态。

我是一个非常认真的人,甚至认真到有点倔强。在学术生活中,我一旦接受了某个任务,就会非常认真地去完成。这可能与我的星座处女座的特质有关,即对完美的追求、对细节的把握。也正是因为这份认真,在与众多老师的合作中,他们都比较认可我的表现。

当然,这样认真的态度并不完全是性格使然,也源于后天培养。过去,我一直以为自己是一个追求完美的人,直到给学院的包季鸣老师当助教,才认识到什么是真正的追求完美。包老师对细节的追求是极致的,每次上课前,他会将课程PPT根据最新数据、最新相关案例、最新政策解读等进行修改,甚至排版、字体大小、颜色等都会进行多轮修改,其目的只有一个,就是希望能够毫无遗憾地完成课程教学。对包老师这种认真的态度和品质的学习,使我在后来的科研生活中大受裨益。

博士的学习注定不是一帆风顺的,光鲜亮丽的成绩背后常常也夹杂着不少努力与挫折。印象中最受打击的一次是第一次被顶级期刊拒稿,我们团队全力以赴地推动和完成了一个全新的研究议题,在初期受到了诸多顶级学者的鼓励、倡导和赞赏,但没想到的是,在第一轮的评审中,论文收到了 desk rejection。当时正处于找工作的关键时期,觉得未来的天空也许是灰色的,也开始怀疑自己付出这么多的意义。幸好我的解压能力也比较强,及时选择在状态不佳时放空自己,出去旅游两天,回来之后“又是一条好汉”,可以从容地阅读拒稿意见并继续完善此研究。

在一次又一次的尝试与挑战中,我慢慢发现其实快乐很简单,没有必要把不开心的事一直放在心上。我也慢慢学会了在遇到困难的时候,第一个反应是相信自己能够解决它,而不是一直停滞在原地。当然,最应该感谢我的导师胡君辰老师,他一直用他的乐天派性格深深地感染教育着我,让我的科研之路多了一份开心与美好。[1]



探索未来的“高光时刻”

复旦管院2015级 信息管理与信息系统系本科生 段蒙汉

一名医生,每天要面对几十位病人,但是他能够救助成功的可能只有寥寥个位数。当尽力了却无济于事时,他会被一种溺水般的窒息感所淹没,但是一旦救助成功,就会体会到一种发自内心的快感,这种感觉是很多东西无法匹敌的。对我而言,做学术也是如此,痛苦有时,快乐有时,它所带给我的体验,已远非语言所能描绘。

探索自己的可能性

管院多元化的培养体制和宽松的培养方案给予了学生较大的自由。本科阶段的前两年,我一直处于一种比较迷茫的状态,不知道自己以后应该读什么专业、自己适合什么专业。那段时间可以称作是“探索期”,我会选择一些其他专业的课程,也参加了管院的“学术兴趣班”,开始在信息管理与信息系统系张成洪老师的指导下做项目。此外,大二的时候,学院为每位学生都分配了学术导

我自觉自己还没有摸到学术的大门,但是这些想象中未来的“高光时刻”,总能让我对于学术燃起一股莫名的激情。

师,受到我的学术导师的影响,我最终明确了自己想要修读信息管理与信息系统专业。

在“学术兴趣班”里,我们项目研究的主要是医疗信息系统,整个项目持续了一年时间,中间经历了助导学姐出国、另一位本科生出国,最终组里除了指导老师,只剩我一个人,但我还是坚持了下来。初次接触学术的经历带给我最大的感受是,做项目的时候一定要积极主动,无论是在和老师沟通方面还是在自主学习方面。

大三,在心中确定了专业方向后,我的选课开始主要集中于一个方向。依据学校的“曦源计划”的方案,我开始跟随导师做项目、参加组会。我的导师对待学生要求非常严格,他要求我们在处理、分析数据的时候不能因为觉得自己年级低就仅仅停留于“简单处理”“草草应付”的层面上,而是需要进行多次实验,反复筛选,因为本来确实就应该这么做。

两年多来,我对学术始终怀有一种复杂的情感。“顺其自然”“柳暗花明”,这是我觉得比较适合用来形容自己这段经历的两个词。选择做学术是一个顺其自然的过程,必须得是自己喜欢,旁人的安排或者出于功利的选择,只会给自己带来无尽的痛苦。如果确认了自己要走这条路,就

要尽早着手科研,尽早与导师或学长学姐沟通。“柳暗花明”指的是,在处理数据的时候,有时候第一遍数据跑出来结果显著,但是加入了控制变量以后结果又不显著了,后来经过反复的数据剔除、程序修改,最终得到自己想要的结果,这是一种豁然开朗的感觉。

做项目的时候,尽管同一个组里有指导老师,有更厉害的学长学姐,有其他同学,但其实很多时候一件事情只有自己一个人面对,这时候往往会感到有些无助。但我常常想着,当自己到了三四十岁的时候,周围接触到的永远是那些充满激情与活力的年轻人。更重要的是,在参加学术会议的时候,我一个人站在台上分享自己的研究发现,并且我可以确信全世界除了我没有第二个人知道这件事情。我自觉自己还没有摸到学术的大门,但是这些想象中未来的“高光时刻”,总能让我对于学术燃起一股莫名的激情。

永远志同道合的朋友

我在复旦的另一段重要的时光是在“演讲与口才”协



会度过的。大一的时候,我参加了新生演讲赛,这是我作为一名新生进入复旦以后准备的第一个比赛,也是面临的第一个挑战。新生演讲赛的负责人在对我们进行指导时播放了美剧《新闻编辑室》的一个片段,并告诉我们要从高中生作文式的演讲模式跳出来,不是程式化的进行宣传和教育,而是需要学习如何真正去讲好一个故事。这些指导当时真的给我耳目一新的感觉,我突然发现演讲竟然可以这么有趣。正是从新生演讲赛开始,我就与演协结缘了。大二的时候,我担任了演讲组的副组长,成为了新生演讲赛的组织者之一。从参与者到组织者、从台前到幕后的转变让我有了不一样的感受。我需要考虑很多的事情,会想要对社团和整个团队负责,想要努力营造一个好的平台,让更多的人更好地展现自己。在整个比赛的准备阶段,我们反反复复确认比赛的流程,经常在外面讨论到深夜。我在这里认识了很多优秀的人,也在一次次的讨论、一轮轮的比赛中深深地感到一种归属感与凝聚力。

复旦足够大,管院的平台也足够宽广,在这里我们永远可以找到自己感兴趣的事情,永远可以找到志同道合的

朋友。回顾三年多的本科生活,我发现周围的圈子潜移默化中真的影响了我很多。无论是在演协会,还是跟着老师做项目,周围总是有一群积极向上的、优秀的人,他们会在在我面临困难的时候拉我一把,也愿意在我前行的道路上不吝赐教。

从入学到现在,社会大环境发生了很大的变化,例如我们信管专业之前的培养方案方向主要是IT架构、企业信息化系统等传统偏工程方向的,而现在比较热门的可能是大数据方向、区块链、电子商务、信息金融等。社会环境、培养方案的不断变化,就需要我们能够进行交叉学科的拓展,多领域结合做科研,这也是我未来对于自己的期望。

在复旦,大家谈得很多的一个东西就是“情怀”,虽然已经是陈词滥调,但我觉得自己目前还没有资格谈情怀。对于复旦的学生来说,我觉得它不是一句简单的“我以后想做……”,而是需要自己实实在在地确实把一部分时间投入到了你热爱的东西上面,并且愿意去深入挖掘,去拓展,对于我来说,这个东西就是学术。**17**





在和导师的交流中,最直接的收获就是学会了怎样去做严谨的学术研究。

做具有国际竞争力的研究

复旦管院 2015 级 财务金融系博士生 李栋栋

我选择复旦,原因主要有两个:首先,复旦大学历史悠久,作为名校,能够给学生提供更多的资源。另外,它坐落在上海,这样一个充分国际化的都市能给我们学习商科的学生提供更多的就业、学习机会。北区到南区的风景,从陌生到熟悉,我还是常常坚持从工作站跑回宿舍。

多姿多彩的复旦

攻读博士后,我对学院的国际化有了更切身的感触。院系开办了丰富的讲座,在讲座上,国际上的知名学者将会分享自己的工作论文,听取参与讲座的人的点评。这是一个双赢的过程。一方面,学者们可以通过评价进行修改补充,而另一方面,我们可以通过公开的论文全文接触到

最前沿的学术动态,偶尔还能迸发出自己的想法。除了学术讲座,学院还会请业界人士分享经验。

学院的师资与课程也向国际看齐:在这里,我可以同来自国外的特聘教授、留学归来的本院老师探讨问题;接受按照国际一流大学设置且及时淘汰过时内容的课程,有时候我会在在结课时反馈自己的意见。而针对博士生的海外交流,院系给出了更为自由的条件:交流院校由学生自己申请,学院提供一定的资助。在这里,院系与我们学生良好、积极地互动。

除了向国际一流大学学习外,复旦作为国内顶尖的大学,还保留自己在研究中国特有的问题上的优势。无论是近在身边的本土研究成果显著的学者、独特的东方管理方向设置,还是企业参访的安排,每一位管院学生都有不



少机会进一步了解中国特殊的制度背景、体验中国业界的实际情况。这对于身处在中国的研究者来说,无疑是极大的帮助。复旦管院的确是做到了既向国际看齐又立足于中国本土。

在复旦,我也过着多姿多彩的生活。无论是学校还是学院,都为我提供了非常丰富的资源。我是学习财务的,我们的系主任是一位“老海归”,给我们上课的时候,他的专业基础非常扎实,而且上课非常风趣幽默,给我留下了深刻印象。此外,无论是学校还是学院,都提供了很多有趣的课外活动。

我在这样的环境中,收获良多。我领会到,做学术,一定要有一个严谨的学术态度;做人,要与人为善。这些主要体现在我们身边的老师身上,他们都非常优秀,既有比

较扎实的专业功底,又有和学生交流的和善态度。此外,学院不仅仅有这些优秀的老师,还有一些和蔼可亲的教工,像是保洁阿姨、图书馆管理人员。有一次我去图书馆找一本期刊杂志,当时找了很久没有找到,然后就问了那位图书馆的管理人员。让我惊讶的是,之后他查到后,还专门给我发了邮件向我反馈。在复旦,我还找到了坚持下来的爱好,就是夜跑。坚持的原始动力是为了减肥,最大的快乐,就是能感受到一种精神状态的变化,在一天的劳累后,得到了放松。

和同班同学前往安徽省六安市霍邱县支教的经历也让我印象深刻。在那里,我为初中生教授了物理、生物和历史三个科目。我想尽力改变其中的一些孩子,让这些学生更多地接触到外面的世界美好的一面。这样的人情味,

既是我想要传递给其他人的,亦是管院所给予我的。

学院给予我很大的帮助

我的专业方向是财务学,主要的研究领域是公司财务与资本市场。在我目前的研究中,关注交叉的研究,比如财务学跟计算机的结合,分析大数据,这是现在比较热门的。我们做的比较多的是分析,先利用计算机的技术把上市公司的一些年报或者发布的信息通过网络爬虫扒下来,然后再看对整个资本市场的影响。

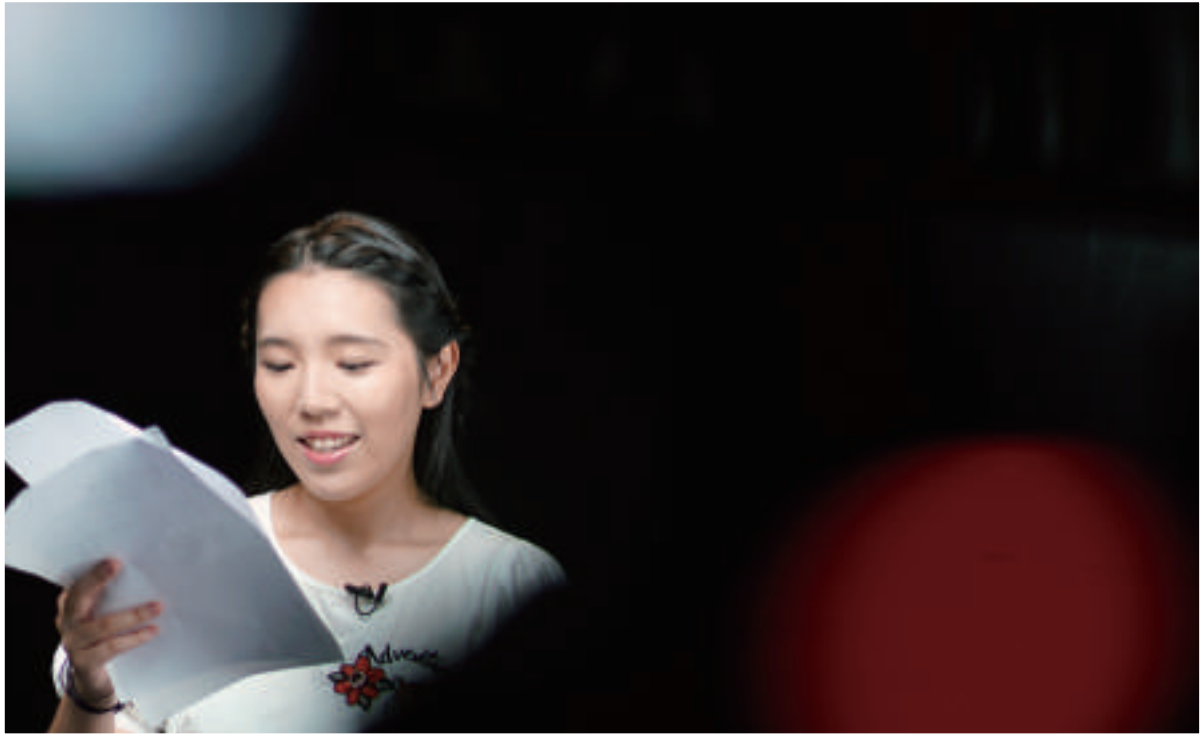
因为我目前做的是公司管会关注的领域,是公司财委资本市场,然后研究更多的是偏向于信息披露,所以传统公司那种信息披露的方法,可能难以满足投资者对于信息的需求。那么我们就根据计算机技术的发展,利用分析的方法,来挖掘公司在披露年报过程中文字信息中所隐含的一些信息,期待能够给投资者与市场提供更多的信息。我们最近做了一篇文章,想研究的就是信息复杂性披露的策略,研究发现,相比于业绩较好的公司,业绩较差的公司所披露的信息的复杂性更高。我们研究的主要贡献就是基于这样的文本信息大样,验证数字信息和披露策略,对于

完善公司研发以及信息披露监管法律法规,有比较重大的意义。

在和导师的交流中,最直接的收获就是学会了怎样去做严谨的学术研究。从研究思路到基本的数据结果的一个展示,导师都会从非常细节的角度去纠正我们之前一些不规范的地方。无论是学校还是学院,都有举办各种各样的活动,来落实培养学生成为既具有国际视野、又对中国制度有深刻理解与思考且有国际竞争力的学者这一目标。

研究的过程中自然有着枯燥与困难,支撑我坚持下来的是对学术的热爱。坚定了读博的信念,就努力开拓自己的视野,多看多想。文献、新闻,阅读得越多,对所研究的问题的概况就越明晰;思考得越多,就越可能发掘出新的问题。在以寻找更好的工作为目标的风气越演越烈的今天,更需要一份耐得住寂寞的心,在浮躁中寻找一个立足之地。

今年,我去了香港理工大学,进行了为期一年的学术交流。通过与国外老师的深度交流,我了解到该怎么样去做一个具有国际竞争力的研究,从怎么样去思考一个研究问题到怎么样去做一个实证的结果以及怎么样去写一篇逻辑缜密的文章,学院都给了我莫大的帮助。■



学术是不断输入输出的过程

复旦管院2018级 硕博连续项目学生 邓慧欣

进入复旦至今,很幸运我一直在不断地输入知识、技能,丰富自己,更幸运的是也一直能够按照自己的兴趣输出自己的储备。很感谢管理学院完善、丰富的培养体系,感谢所有给过我指导和帮助的老师,也感谢在这里遇到的所有朋友,所有的一切汇聚在一起帮助我打开学术的大门,指引着我一直前进。

学术更需要脚踏实地

我大一进来是在软件工程专业学习,但是考虑到未来的职业规划,当一名程序员,每天需要面对冰冷的机器的

工作不是很适合自己。商科相对来说多一点实践的机会,后来我就转专业进了管理学院。进来之后,管院立刻让我感受到了完善的培养体系。我在大二的时候加入了学术兴趣班,因为当时对未来要做什么比较迷茫,感觉什么都学了一点,但是又没有学得很深入。学术兴趣班让我们可以在大二大三的时候尝试做研究。我当时加入了管理信息系统系的老师的一个课题组,完成了一些文献整理的工作,整理文献对于研究的初期是十分必要的。学术兴趣班的经历也让我了解到学术是什么样子的,了解学术的脉络。在我看来,学术不仅需要灵光乍现,更需要脚踏实地。

另外一个令我收获颇丰的项目是本研贯通,我们在本

管院有着丰富的学术资源和学术讲座,也一直是我的兴趣所在。

科期间选择修读与硕博生难度的课程,这也是学术兴趣班的同学特有的“福利”。所以我在大三大四的时候就修了很多研究生的课程,这不仅让我较早地知道什么是我感兴趣的,也让我在研究的早期就有了比较好的基础。本研贯通的课程给了学有余力的同学更多的选择,在我看来是很好的尝试。

复旦尤其是管院很多老师对我的帮助很大,让我对学术产生兴趣,并帮助我打开学术的大门。例如市场营销系的洪伟萍老师在营销管理中让我们做一些比较简单的观察实验,通过观察,了解不同消费者和门店之间的互动关系。那是我第一次写观察报告,写得很艰难。我当时去五角场百联一楼的那家星巴克,观察不同的人买咖啡,记录他们的性别、年龄、买的频次等。我发现很多人点完咖啡之后就离开,也不去拿,十几分钟之后再回来,后来我才发现他们是去拿电影票了,取完电影票之后回来拿咖啡再去看电影。我当时觉得这个现象还挺有趣的,在实际场景中人们的行为原来是这样的。还有带我做营销课题的徐倩老师,她鼓励我去多尝试一些营销方面的课题,深入挖掘自己想要研究的话题。

还有我毕业论文的指导老师马成虎老师。他的研究方向是金融量化,进行纯理论推导。我做的课题是投资者

情绪,他从专业的角度指导我如何用数学建模的方法衡量投资者在市场中的动态变化。他对我毕业论文提出非常多的修改建议,指导我们如何设计行为金融方面的实验。

在复旦最珍贵的是收获了一群好朋友,大一在软院的一位室友也和我一起转到了管院,所以我们做了五年的室友,这真的很特别。我还有一个 group 的软院的朋友,我们有一个群叫“CPC”——除了我之外,他们的高数都拿了C+,所以我们叫“C Plus Club”。这一群朋友,他们都很有想法,毕业时他们有到硅谷工作的,有继续科研的,有成为医生的,也有成为辅导员的。现在基本上每一次他们从美国回来,我们都会聚餐,如果有人不能够参加,我们也会进行远程聚餐。而且从大一开始,我们每一年都是在海底捞相约跨年,这算是一个特别的“仪式”,也是一段难忘的回忆。

一直对这个世界充满好奇

我研究生专业是工商管理市场营销,消费者行为方向。我对于人们如何进行决策很感兴趣,比如人在决策场景中会考虑什么样的因素,我很好奇这些因素是如何影响

人的行为的。因为我做的是决策方面的研究,人们的决策场景会根据时代发生改变。例如现在大家都很关注共享经济,关注“液态消费 (liquid consumption)”。在共享经济的大背景下,消费者在选择长期拥有抑或是短暂使用的过程当中是如何进行权衡取舍的,在购买产品或是接受服务中内心会发生什么变化,这与消费者以及零售商息息相关。

我现在也有关注人们在不同场景中进行博弈的倾向。在现实生活中,人们的决策场景是复杂多变的,也是与周围的社会环境密切相关的。我们很好奇的是,如果人们感到社会不公,感到社会流动性非常弱或者非常强时,这会不会影响人们对一些问题的决策。这些研究需要用到社会学、心理学、经济学等多学科的研究方法,属于学科间交叉的研究。

当然还有当下最火热的AI的研究,无论是金融财务、组织行为还是消费者行为等社会学科,研究者们都在探究人们在跟机器互动的时候与跟人类之间互动时存在的差异。比如无人驾驶汽车撞了人,跟自己开车撞了人,人们对待这两种事件是



怎样的态度。未来出现的AGI(强人工智能)会如何改变人与机器现在的关系,这些问题都需要大家进一步的探索,是未来研究的趋势,也是我想一直做下去的研究。

我有一个坚持多年的爱好,就是在网上我坚持了做了挺长有一段时间的行为科学科普。因为我对消费者行为比较感兴趣,所以会关注知乎上一些心理学和经济学的问題。从大二大三开始,看到感兴趣的自己也会回答。当时有一位UCLA来访问的教授,每周都会带我们读一篇最近的paper,然后对它进行“批判”,整个过程大概持续了大半年时间。这个过程中,我感受到了读文献不仅要输入,而且要输出,同时也要敢于质疑,所以,就开始写一些自己对文献的思考跟大家分享。偶尔也会分享一些自己看过的书,或者是把跟身边小伙伴的小故事用有趣的营销视角进行解读,算是一种不正经的科普吧。在回答了一些问题以后确实结交到了一些研究经历比较丰富的朋友,例如经济学领域的慧航老师是上财的博士,后来到了上外贸教书,但一直都有在帮助像我这样的“萌新”解答题,管院毕业典礼那天他刚好回上财,还被我拉过来拍了毕业照;还有心理学领域很多优秀的研究者,例如中大的熊希灵,我最近看到他的研究发表在了一期期刊上,刚好我们也打算投这个期刊,所以一直抓着他问投稿的细节。在我看来,研究是一个持续输入,但输出非常缓慢的过程,通过写一写科普给自己定期进行思路梳理,算是一种“解压”的方式。

我一直都是一个愿意为自己的兴趣爱好去付出的人,复旦和管院恰好给了我很多这样的选择。我从大二开始在前程协会媒体中心承担一些人物访谈的工作,我采访过

我们思修课的老师,在复旦校内创业的同学,在快消、咨询等等行业工作的学长学姐。通过访谈,我也认识了很多有趣的人,开拓了我的眼界,也增进了我对业界的了解。

管院的感恩节糖果派送真的令我印象深刻,我觉得这是管院做得最好的一场marketing。最初听到室友说管院的团委学生会组织糖果派送的活动时,我就觉得这个活动特别“有市场”。因为它恰当地处理了送礼人和被送礼人之间的关系——在送别人礼物时,我们既希望对方感受到自己的心意,会喜欢这个礼物,但又不希望礼物很贵。在管院的这几年,我自己也作为志愿者以及购买者参与其中。我在大三四大连续两年在管院新生orientation担任领队,我很享受那种和大一新生在一起的感觉。每一届的管院新生都有自己不同的特点,他们比我们当时优秀很多,也了解更多的新资讯和信息。

管院有着丰富的学术资源和学术讲座,也一直是我的兴趣所在。例如Georgetown University的Simon Blanchard这个学期就来我们学院分享过一些用AI作为消费者行为研究的新应用;Zhang Qiang老师则是研究在视频中如何根据弹幕内容判断观众对于内容的喜爱程度;Indiana University的刘芑老师则是通过在电子游戏中人们的游戏币购买行为探究人们当leader的偏好。各种的研究就都很有趣,在拓宽我学术视角的同时,也培养了我对学术的兴趣。除了我自己研究的领域以外,我也喜欢去听听财务金融系、管信和经济系的一些讲座,看看每个领域最新的研究进展。这不仅仅是因为跨学科研究是未来的趋势,更重要的是,我很希望自己一直对这个世界充满好奇。F



我喜欢从零开始去创造

复旦管院2015级 财务金融系本科生 王韵凯

从小到大,我都是一个喜欢尝试的人。来到复旦以后,这里的学术氛围和老师对我的教导,帮助我去发现我的兴趣,使我学到更多全新的知识,了解不同的学科,掌握更多的技能,并把我的知识具象化。

在复旦进入全新的领域

进入复旦是一件比较自然的事情。我本身就是上海

人,没打算去外地读书,再加上我是复旦附中的,一直以来复旦也是我的目标,也就这样顺其自然地进入了复旦。

我喜欢从零开始做一件事情,从零开始创造某些东西,我喜欢去尝试和“折腾”,体验不同的事情。复旦和管院给了我更多的机会去尝试新的事情。我大一大二一直在自学法语,还有我也上过一些比较创新的课程,比如创意写作这门课,让你用英文创作一篇小说或诗歌。我还接触了不同的学科,不管是学一门语言还是一门编程语言,

这次交流让我学会了怎么样在一个陌生的环境里最快的时间适应,同时还要完成对方学校的选课等任务,非常锻炼我的能力。

甚至还为了一个课题去学生物学、医学的知识。这些全新的领域一直持续不断吸引着我,它们使我觉得我想要去创造一样东西,所以我要不断挑战自我。

管院有一项本研贯通的培养方案,会开放一些研究生的课程给本科生,让本科生提前接触科研,并通过研究生与本科生的相互交流起到互相帮助的作用。我本身是财务管理专业,印象深刻的课程大多数是偏数理的专业,我们和硕博连读同学一起上的计量经济学,因为那时候我感到因为是和硕博生一起上课,当时压力就比较大,担心学科基础还不牢固,基础课程还没学完,科研也没开始做。怕落后,怕听不懂。但等课程结束后,我发现,这些担心都是多余的,本科生和硕博生的差距主要在于对所研究领域把握程度的差异,找到自己想做的才是第一步。

得益于复旦非常棒的第二专业培养计划,我从大二开始还修读了数据科学这门第二专业。虽然第二专业非常占用时间,让你在学好本专业的基础上学会怎么编程,怎么机器学习、深度学习,还是非常锻炼人,非常具有挑战性的。由于这是一个我零基础的专业,我的课外活动都变成数据科学第二专业的学习,所有的课余时间都在研究如何用机器学习解决社会问题、图像识别问题。我记得我开发

了一个基于经纪人、发行者、投资人的编程语言,其实那时候老师也没有要求这么做,但是我的动力就是想把我的知识具象化,可能学到的是编程的语言和规范,但如果我可以学到的知识去去创造现实中可能会遇到的东西,能够解决现实问题,能够应用到现实的场景中,我就会觉得非常有意思。

其实,第二专业让我们有机会掌握另一个感兴趣领域的学科知识,如果你愿意花时间去学一门新的学科,这门学科肯定是你感兴趣的,然后能坚持下来的同学基本都是真正喜欢这门学科的人。所以在第二专业的课堂上,能够跟同学们在一个全新的领域深度沟通,能够和一群拥有同样兴趣、志同道合的同学一起努力,并且相互熟悉成为朋友对我来说也是一个珍贵的收获。

还有很多任课老师给了我耳目一新的知识。比如统计系的黄达老师,他教的课程是统计软件,从他自身之前的工作经验出发,他在课上就给我们分享了运用统计学的知识处理现实中的问题的故事,更加便于我们去理解。

管理学院提供的海外交流机会也给了我很大收获,我今年上半年到南加州大学商学院去交流,由于那边课程设置跟我们学校时间的冲突,等我过去的时候,那边已经上了一周课,等于我是第二周才赶过去,努力适应新的环境、

新的生活,对我来说是非常大的考验。等我努力适应过后,我就发现,这次交流让我学会了怎么样在一个陌生的环境里最快的时间适应,同时还要完成对方学校的选课等任务,非常锻炼我的能力。

管院的本硕博教育中心负责我们学术兴趣班的活动,我那时候碰到的诸如中期报告的流程、最终报告的要求、学术论文的格式及注意事项等问题,都有专门的老师耐心地指导我们,他们不仅在这些学术的小细节,更时时刻刻关注我们,避免我们走入误区,学术道路更加顺畅。

管院职业发展规划中心会邀请很多业界的资源进入校园开展就业讲座。我印象深刻的是举办的金融家之夜系列讲座,让我近距离接触了业界的现状,了解行业的高管他们的想法及他们期望招什么样的学生,开拓了我的眼界,使得我对以后有了初步的职业规划。

做学术需要保持定力

得益于管理学院学术兴趣班培养计划,我从大二开始就参加了学术兴趣班,接触并开始了我的科研之路。

管院的学术兴趣班是这样的一种模式:它会提供很多课题,鼓励感兴趣的同学选择感兴趣的课题,让学生在本科

阶段提前选好研究方向,打下研究基础。我是一个财务管理专业的学生,但当时选择了信息管理方向的课题。开始我对这个没有很大的想法,对于学科也了解不多,但是正是在跨学科、交叉学科的学习中,我才知道交叉学科怎样应用到自己的学科,比如神经科学可以作为行为金融学的一种诠释。

我在学术兴趣班遇到的导师是戴伟辉老师。我当时才大二,刚接触科研,就让我做这么一个交叉学科的项目,一开始我对自己是抱着怀疑态度的,因为我觉得交叉学科还是需要你对一个学科有足够多的了解,才会发现需要另外一个学科的支持,这个时候可能才是学习一门新的学科的更好的时间。我最早接触的交叉学科研究是神经管理学,它是经济学、管理学、认知神经科学三个领域的交叉。当时我也是花了很大的精力去说服自己去做这件事情,我觉得我对交叉学科的必要性了解还不够。这个时候,正是我的导师打消了我的疑虑,增强了我的信心,把我一步步引入这个学科。相比较医学院的学生,我神经科学的学科基础相对较差,戴老师就经常带领学生参加一些学术讲座,例如人工智能产业大会等,以及参观与长海医院合作的项目,他从最基础的脑分区到脑电波再到导师自己的人工心理情感模型,带着我从是什么、为什么开始,帮我

打通学科的逻辑,带着我一步步入门神经管理的研究。导师每隔一段时间都会开个组会,把硕士和本科生都叫到一起,互相交流研究体会,汇报研究进度,有些时候我们还能接触到一些 MBA 的学生,给我们介绍他的工作经历和故事,以及他们在做科研的时候一些不同的想法,拓宽了我们的眼界。

在老师的指导和帮助下,我从大二上开始到2017年12月份,完成了我的学术兴趣班项目“网络行为数据的神经学计算”的第一部分——社交网络用户对于外界信息反应的机制探索,并于12月份在Asian Journal of Information and Communication (AJIC)发表了一篇文章,在文章中我通过脑电实验的EEG信号特征对与社交信息认知及其传播行为有关作了研究,发现了不同消息来源、不同消息性质和不同受众性别在上述信号中的差异性,一定程度上解释了社交网络用户怎么对新的外界信息的反应机制。现在我仍在进行项目的第二部分,是对另一类网络行为——在

线购物消费者行为的探究。

这段科研的经历之后,我也得出了一些体会。其实管理学院提供了各种发展路径,你可以去做商赛,可以去参加很多社团活动,也可以去找很多实习,但是如果你想做科研的话还是要有定力。科研跟其他活动不一样,比如商赛你花两周的时间可以把一个很好的展示做出来,周期比较短,结果出来的也比较快。但是你如果要做研究的话,比如发表一篇论文,所耗费的时间就要比商赛长得多,并且在这个漫长的过程中你会遇到许许多多的困难,你甚至不知道是否要换一个研究主题,然后周边大量的其他机会也会诱惑着你。所以,在管院的话,如果想做研究,就看你能不能在众多机会的选择中保持定力。对我来说,如果要下定决心做一件事情,其他的选择就是对我的诱惑。这是看到其他各种机会,每个人都会动摇。但还是要坚持做自己认定的事情,一遍又一遍得把事情做好,坚持下来就是胜利。^[7]



在复旦实现两个自我转变

复旦管院2014级 会计学博士生 丁慧

我是丁慧,曾经在一个理工科学学校念完了本科和硕士,在年少的时候学会了坚强;如今,我在管院继续着我的博士求学之路,慢慢学习,慢慢沉淀,感受着一份诗意和远方。从不爱科研到爱上科研,从注重结果到注重过程,在管院人文情怀熏陶的潜移默化中,我实现了两个自我的转变,也让自己 scholar 的气质初养成。

在科研中化解疑问

我跟科研的结缘始于还在上海交大念硕士的时候。彼时,对于科研,其实谈不上特别的喜欢,在本科的时候还曾有过排斥的心理。然而机缘巧合,记得有一次寒假答应帮助老师做研究,在一个多月的时间里,我竟然慢慢地发现自己喜欢上了做科研的状态,觉得这与我的性格特别契

在管院获得的踏实感,不仅仅源于研究的过程中解答了心中的疑惑,还有读博的几年里,个人的心态得到了很大的转变。

合。

在交大,我所就读的硕士专业是MPAcc,这是一个专业硕士项目,对于学生的培养,主要注重业界的实践与锻炼。在这期间,我也曾做过多份实习,包括咨询、IT产品开发等行业。然而,通过在外的实习,在条条框框的约束下,我知道,这并不是自己想要的工作状态,而大学校园里那份宁静与自由才是自己内心深处的期许。

凭借着对于学术科研的兴趣,硕士毕业后,我选择了复旦管院作为自己科研道路的起点,并入读于管院的硕博连续项目。在这里,我遇到了良师,也收获了益友。正如自己所期许的那样,在管院,我充分地享受着校园生活里的一切,并且真正地“爱上了”科研。

当然,触动自己选择做科研也源于内心曾经的一个“拷问”。近年来,随着人工智能(AI)技术的迅猛发展,AI在金融领域得到了越来越多的应用。几年前,我的一个从事AI研究的同学曾经跟我提到,人工智能的发展会对资本市场上的人力需求产生革命性的影响,在他看来,人工智能也许会在未来的某日取代会计行业,这意味着我会面临着失业的风险。他的想法,不禁让我对这一命题产生了好奇,我希望通过自己的研究能够解答心中的疑惑。针对

这一思考,我也确定了自己的博士研究方向——新兴技术对资本市场的影响。

庆幸的是,借助于近几年的研究,我寻找到了这一命题的答案,也化解了自己的担忧。通过研究,我发现,我的同学还是太过于强调技术的重要性,而忽视了发明技术背后的“人”。技术功能的实现,必须要建立在人合理地运用技术的基础之上,它对资本市场的影响,一定是人在建设性地使用这一技术。所以从本质上来看,技术是为人服务的。

得到这一结论,我很感谢科研,它让我懂得即使未来AI技术发展的越来越成熟,但是只要我们通过专业的训练,依然能够凭借自己的学识而立于不败之地,这让我感觉很踏实,也很开心。

“每天都在进步的感觉很棒”

在管院获得的踏实感,不仅仅源于研究的过程中解答了心中的疑惑,还有读博的几年里,个人的心态得到了很大的转变。过去,我一直都是一个以“结果”为导向型的心态,对于“过程”则很少去关注。然而通过这几年在管院的



不断“修炼”，我越来越认识到过程的重要，也越来越认识到做事情、做研究，有时候并不是百分之百为了结果。实现了这种心态上的转变，让我感觉到了“心安”，而在这转变的背后，离不开老师们的言行和管院学风的熏陶。

我的导师是吕长江老师，他就是一个非常注重学生成长，尤其是关注学生成长过程的老师。在与他的沟通交流中，吕老师始终充分尊重学生的意见和想法，也许他会觉得学生的想法不靠谱，但是他也留给了学生充分的试错空间。

对于我的研究，老师会提供自己的想法和建议，但是却从来没要求过我必须采纳。同时，当面对研究，我产生一些“不切实际”的想法的时候，老师们也会尽力地帮我去实现和尝试。

记得有一次在做一个研究的时候，我想在论文里加入模型解析的内容，我的导师认为可能实现难度较大，因为我的数理基础不够，但是他还是帮我联系了管院会计系唯一做模型解析的老师。后来针对模型解析，我努力了一个月发现自己数理基础确实不够用，也就放弃了。在一次又一次的试错中，我慢慢地明白，年轻人总会有点傻劲，知道什么是错的后，也就会更加深刻地理解什么是对的。

正是这种心态的转变，我开始越来越释然。这种释然使得我更加注重结果背后的过程，当与管院众多的优秀学者一起共事的时候，见贤思齐，我总能感觉到自己还不够优秀，也能感觉到自己每天都在进步，这种感觉很棒。我也相信随着“量变”的慢慢积累，自己定能实现厚积而薄发，在成为一名 scholar 的路上愈行愈远。

诗意和远方

复旦是一所人文气息很浓的学校，在来复旦之前，我一直觉得自己是一个挺“木”的人，不太懂得用心去感受身边的人和事、感受生活、感受世界本质的美。然而，进入复旦，我却被这里的深厚底蕴深深地浸染着。

在管院读博的几年里，老师们一直秉持着开放的心态，欢迎学生与自己交流。作为学生，在跟老师们交流的过程中，我也没有感觉到像在业界工作中的“等级观念”约束，宽松愉悦的环境更能引发思想的碰撞，而在这碰撞中，每次产生的新 idea 更是令我开心不已。

也许博士生的生活总体来说是辛苦和无趣的，但是我觉我旦从不缺有趣的灵魂。比如会计系的洪剑鞘老师，

他思考的时候特别喜欢用手抓头发,上解析会计的时候又会时不时地陷入推敲模型细节的思考中,所以课前他的头发井然有序,课后他的头发杂乱无章,前后对比特别明显、有趣,这也恰恰彰显了一名学者对于学术的钻研和投入。

当然,除了老师对于学生培养的用心,学院层面对于博士生的培养也花费了不少心思。作为商学院,培养学生国际化的视野是学院一直努力的方向。在硕博连读项目,海外联合培养已经成为了博士生培养的一部分。博士三年级的时候,我也有幸去世界顶级学府耶鲁大学进行联合培养,能够获得这样的机会,我感觉自己又一次被幸运女神额外照顾了。

古语云“立志者,为学之心也;为学者,立志之事也”。在耶鲁,我和本校的博士生们一起上课学习,并且有机会

近距离接触到了很多在文献里被反复提及的学术大师。在和他们的交流中,我感受到了学术大师对于研究中细节的追求和严谨的态度,我的内心也更加坚定了自己对做一流学问的渴望,更加理解了“博学而笃志,切问而近思”是一流学者的重要品质。

16个月的访学生活,不仅提升了我的学术水平,也是我作为本土学者踏上国际竞争道路的第一步。访学期间,我曾受邀参加AAA美国会计学年会并宣读文章,这就像是一个“青年学者的诗意与远方”,当然更要感谢的是,复旦管院为我提供了这样交流学习的平台。我相信,这段海外的交流学习中,经历的林林总总的学术盛宴将注定是我一生的财富,照亮我未来三四十年上下求索的学术道路。■



荟萃科研与教学的新发展和各类活动的动向，展现和记录学院成长的每一步。



复旦管院4个项目跻身全球40强

在中国大陆管理学院中,复旦大学管理学院不仅参加排名最早,而且参评项目最多。同时,4个项目每年参评学生总数都超过600人,参评学生总数规模全球最大。

2018年10月15日,英国《金融时报》(FT)发布2018年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院4个项目全部位列全球40强。学院连续7年参评成绩稳定,总体排名持续稳中有升。

这也是复旦大学管理学院与美国EMBA教育最领先的商学院西北大学凯洛格商学院并驾齐驱,在全球40强中各拥有4个席位,成为全球独此两家取得如此佳绩的商学院。

今年,复旦大学管理学院参加国际排名的4个项目分别是复旦大学—华盛顿大学EMBA项目、复旦大学—BI挪威商学院MBA项目、复旦大学—香港大学IMBA项目和复旦大学EMBA项目。

最新排名结果显示:复旦大学—华盛顿大学EMBA项目今年位列全球第6位,连续7年跻身10强,平均排名中国大陆第1,分指标毕业生薪酬水平位列全球第2。复旦大学—BI挪威商学院MBA项目位列全球第29位、在职MBA项目全球第3,分指标职业发展位列在职MBA项目全球第1。复旦大学—香港大学IMBA项目位列全球第35位、在职MBA项目全球第4,分指标毕业生薪酬增长率位列全球第2。复旦大学EMBA项目位列全球第40位,参评6年,连续稳居40强。

在中国大陆管理学院中,复旦大学管理学院不仅参加排名最早,而且参评项目最多。同时,4个项目每年参评学生总数都超过600人,参评学生总数规模全球最大。

纵观学院10多年参加全球排名的历史,其排名成绩具有非常强的持续性和稳定性,显示了排名成绩的有效性和可靠性。在历年排名过程中,学院严格按照FT全球EMBA排名的程序和规则,提供真实有效的信息,客观、真实、全面地接受国际权威机构的评估。

此次位列全球40强的4个项目,不仅有全中文项目,也有中外合作学位项目,说明学院一直以来坚持的国际化道路成果显著,同时也是学院自身人才培养能力、综合实力大幅度提高的体现。F



复旦管院再获中国大陆第一 2018全球最佳商学院排名发布

自2010年以来,我院在该排名榜单中多次位列“远东地区最佳商学院”分榜单的前三甲、中国大陆第一名。

近日，“2018年度全球最佳商学院”排名揭晓，我院荣获远东地区第二名，中国大陆第一位。

本次排名由来自150余个国家共计1000名商学院的院长无记名投票得出，客观真实地反映出全球各区域内商学院的发展水平，特别是商学院在国际化程度、品牌影响力等方面的综合实力。自2010年以来，我院在该排名榜单中多次位列“远东地区最佳商学院”分榜单的前三甲、中国大陆第一名。

本次排名是由环球教育(Eduniversal)组织的，该机构成立于1994年，是法国的一家商学院排名机构，自2007年开始，每年召开Eduniversal世界年会，并按地理区域发布区域年度最佳商学院排名。

本月15日，英国《金融时报》(FT)发布2018年全球EMBA项目排名，学院4个项目全部位列全球40强。这也是复旦大学管理学院与美国EMBA教育最领先的商学院西北大学凯洛格商学院并驾齐驱，在全球40强中各拥有4个席位，成为全球独此两家取得如此佳绩的商学院。1月29日，英国《金融时报》(FT)发布2018年全球MBA项目排名，复旦MBA项目位列全球第42位，稳居全球五十强。

教育质量、办学水平在国际舞台上广获赞誉的同时，我院在全球学术排名上也摘得佳绩。在2013年至2017年期间，学院在UTD全球研究贡献商学院排行中位列全球第87名，亚洲第9名，持续稳居中国大陆第1名。

在国际排名榜单中位居前列，排名成绩稳步提升不仅是对学院综合实力的全面检视，也是对学院综合实力的高度认可。排名结果折射出学院对于培养管理专才、学术精英和社会领导者的专注和投入，以及努力迈向世界一流商学院的不懈努力。

面向未来，我院仍将担当时代赋予的使命，进一步提升教育质量和科研实力，致力于为中国经济高质量发展培养更大规模、更具国际竞争力的高端人才。■



2018 校友返校日热烈举行 2017 年度校友颁奖揭晓

告别校园生活多年,再回首,不变的是同学之间的真挚情谊,还有对学院、对师长的感恩回报之情。

2018年11月24日,在初冬暖阳的照耀之下,我院近700名来自世界各地的校友重返国顺路670号,参与一年一度的“相聚今朝、回首往日”校友返校日活动,聚会班级共达18个。

上午8点30分,校友们陆续到达李达三楼一楼进行签到,并领取学院精心准备的纪念礼包。同时,校友俱乐部的宣传招新现场也热闹非凡。各个校友俱乐部为校友们提供多种多样的知识共享交流平台,吸引不少校友的关注。

返校日不仅为校友们提供共叙情谊的良机,更是让

大家有机会重返课堂,聆听大师的声音。今年返校日的经典环节“名师讲堂”邀请了复旦大学中文系的傅杰教授,为校友们带来“《论语》与文学”的主题演讲。

傅杰教授认为,有文化的中国人应该对孔子有所了解,需要认真阅读《论语》。他结合多个例子说明《论语》在中国文学中的核心作用,并指出《论语》中很多话语值得细细品味,可以使人终身受益。

在返校日仪式暨2017年度校友颁奖典礼上,我院陆雄文院长向校友们汇报了学院在过去一年取得的辉煌成就,并感谢校友们对学院的关心与支持。



复旦管院2017年度校友经过提名、网络投票、年度校友评选委员会评分等环节,于当日揭晓。历年年度校友获得者代表分别为年度校友四大奖项致开奖辞。随后,陆雄文院长及校友嘉宾为这些具有典范意义的优秀获奖者进行颁奖。

荣获2017年度卓越领袖奖的是1996级上海市高级管理干部培训班校友,上海申通地铁集团有限公司党委书记、董事长俞光耀。

荣获2017年度创新成就奖的是1988级复旦大学管理科学硕士、中国信息通信科技集团董事长童国华。

荣获2017年度社会贡献奖的是2010级复旦-台大EMBA校友,馨昌股份有限公司董事长邓传馨。

荣获2017年度学院服务奖的是2007级复旦大学EMBA校友,复旦大学管理学院青岛校友联络处主任,江苏中南建设集团股份有限公司-上海汉堃管理咨询有限公司副总裁孙永刚。

紧接着,陆雄文院长颁发了2017年度校友入围奖,鼓励更多校友在各个领域中继续开拓创新、回报学院,实

现自我提升。

在颁奖仪式过后,校友合唱团登台亮相,为校友们献唱《四季的问候》与《再回首》两首歌曲。返校日上午的活动在美妙的歌声与温馨欢乐的气氛中暂告一段落。

在旦苑餐厅用过午餐后,校友们三三两两地重游校园,在校园各处合影留念,回忆往日求学时光。

返校日下午的活动更是精彩不断,既有各个校友俱乐部精心准备的年度活动,创业与投资、物流供应链、复二代、EDP金融俱乐部共同亮相,与校友分享行业新知;又有干货满满的复旦案例课堂,聚焦航空界“网红”——“东航那碗面”;还有返校日不可或缺的经典环节“班级团聚”,让校友们共聚一室,追忆求学时光,展望未来发展。

在这阳光明媚的一天,学院校友重返国顺路670号,与昔日同窗畅所欲言,相谈甚欢。专为本次返校日设计的特别捐赠活动“回到国顺路670号”也得到了校友们的积极支持参与,为我们共同的家园献上自己的心意。告别校园生活多年,再回首,不变的是同学之间的真挚情谊,还有对学院、对师长的感恩回报之情。**F**



复旦大学EMBA2018中国企业家高峰论坛暨同学会年会举行

如何在复杂的现象中辨清时代发展的方向,在变局中重构未来,是大家集体面临的机遇和挑战。

2018年12月8日,复旦大学EMBA2018中国企业家高峰论坛暨同学会年会在上海国际会议中心隆重举行。中国社会科学院学部委员、国家金融与发展实验室理事长李扬,东南大学经济管理学院名誉院长华生,绿地控股集团董事长、总裁张玉良作为演讲嘉宾出席论坛,为千余名复旦大学EMBA学生及校友发表主题演

讲。复旦大学管理学院教授钱世政主持了本次论坛。

本次论坛由复旦大学管理学院与第一财经共同主办,论坛主题为“变局与重构:新年经济展望”。今年是中国改革开放40年,40年来中国经济取得了举世瞩目的成就,改革开放进入新的发展阶段。在此背景下,复旦大学EMBA学生、校友——这些来自各行各业的企业家们对于

未来发展也有自己的体会和思考,如何在复杂的现象中辨清时代发展的方向,在变局中重构未来,是他们集体面临的机遇和挑战。

复旦大学管理学院院长陆雄文教授在开幕致辞中表示,面对未来,我们不缺资本、不缺技术、不缺成功的商业模式,我们要用思想引领未来,储备资源和能力,坚持不懈,厚积薄发。

第一财经总经理陈思劼在开幕致辞中表示,2018年市场和经济可以用“波谲云诡”来形容,年初贸易逆差露出端倪,年末出现缓和迹象,大家还在关注事态进展到底往何处走。金融市场也迈出前所未有的步伐,国家对民营企业的发展表示支持。在此刻展望2019年经济格局,希望本次会议思想的盛宴和观点的激荡能为企业家们提供武器和弹药。

随后,李扬以“中国金融改革与发展:回顾与展望”为题,剖析中国金融市场发展的历史、现状及未来走向。李扬表示,我国经济金融经过上一轮扩张期,进入下行“清算”期,防范和化解金融风险,是未来的中国金融发展的前提性任务。金融风险的源头在高杠杆,去杠杆是当前及未来一段时期的主要任务,其中国企去杠杆、僵尸企业去杠杆、地方政府去杠杆是重中之重。

展望未来,李扬希望以下几个方面能有所改善,包括改变我国金融体系以间接融资为主的短期资金筹集现状,完善各类长期信用机构;进一步深化利率市场化改革;深化汇率市场化改革;发展金融科技,重视大数据、人工智能、互联技术、移动通讯、分布式技术、安全技术应用,防止泡沫浮现;提高监管效率,化“强监管”为“好监管”;发展绿色经济和绿色金融,支持普惠金融。

作为影响我国经济改革进程的三项重要变革(价格双轨制、国资体制、股权分置改革)的主要提出和推动者之

一,华生以“企业家与营商环境”为主题,分析如何在变化的营商环境中不断调整和推动企业的发展。华生在主题演讲中谈及企业家与营商环境,他提到,一个真正成功的企业,并不是将亿万财富集中在一个人或者一个家族的手中,而是给无数投资者以小额储蓄参与市场增值的成果,改善财富分配,实现收入平等。因此无论是私有企业要发展壮大,还是国有资本想做大做强,最后都要走现代企业的道路。

1997年就开始混合所有制改革的绿地控股集团掌舵者张玉良,在“国企混改的经验与前景”主题演讲中称,在当前形势下,国资国企改革已经成为中国经济社会改革的中心地带与核心环节,然而国企改革并不是简单的国资交叉持股混改,而是国有资本、社会资本之间产生化学反应,解决制约其发展的体制、机制的瓶颈,为企业发展带来活力。

下午,复旦大学EMBA同学会率各行业协推出五大主题产业论坛,分别涉及医疗健康 and 人工智能大数据、民办教育管理、房地产发展趋势、品牌与消费升级等,有各行业嘉宾受邀前来作观点分享及主题讨论。

一年一度的复旦大学EMBA中国企业家高峰论坛暨同学会年会不仅是一场复旦大学EMBA学生、校友的大聚会,同时也是学院为学生、校友打造的一个学习、交流、提升的平台。在这样一个挑战与机会并存的年代,复旦大学EMBA项目扎根中国本土的商业实践,汲取国际前沿的管理思想,始终坚持高起点、高标准、高质量,以培养“将帅之才”为宗旨,不仅为具有丰富管理实践经验的企业家、高级经理人员提供全面系统的、国际化的现代工商管理理论教育,更以百年复旦的人文底蕴和积淀为基础,帮助学生完善知识结构,提升内涵修养,激发创新潜能,培养肩负中华民族伟大复兴使命的各行业领袖。 **F**



复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目 20周年庆典成功举办

项目成立20年来,已经为国家和社会培养了超过4700名管理精英和领导人才。

2018年10月21日下午,复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目20周年庆典暨双城记论坛在上海中心大厦成功举行。香港大学校长张翔、复旦大学常务副校长桂永浩,香港大学经济及工商管理学院院长蔡洪滨、复旦大学管理学院院长陆雄文以及两校教师代表、项目校友参加了此次庆典,共同祝贺项目20周年所

取得的成就,展望未来的新发展。

携手廿载,同谱佳话

庆典伊始,香港大学校长张翔和我校常务副校长桂永浩分别致辞,回顾项目发展历程,为项目送上美好的祝福。

此次庆典特别设立了颁奖环节,为项目的开拓者们颁发“卓越贡献”奖和为优秀授课教师颁发“耕耘丰硕”奖。获得“卓越贡献”奖的是香港大学经济及工商管理学院创院院长、经济学讲座教授王于渐与复旦大学管理学院顾问吴立鹏教授,两位均为复旦大学-香港大学IMBA的项目创始人。获得“卓越贡献”奖的是香港大学经济及工商管理学院前院长张介教授、香港大学经济及工商管理学院副院长陶志刚教授、香港大学经济及工商管理学院黄祐怡博士、复旦大学管理学院李若山教授、复旦大学管理学院郑明教授以及复旦大学管理学院孙一民副教授。

接着,我院长陆雄文教授与香港大学经济及工商管理学院院长蔡洪滨教授共同启动“复旦大学-香港大学IMBA项目2.0”。2.0时代的复旦大学-香港大学IMBA项目将在深入合作的基础上,充分优势互补,面向当今的世界经济格局、科技与商业的发展,推出面向未来的课程体系、教学内容和实践项目,打造下一个更加辉煌的20年。

学生大使团的合唱将现场的气氛推向高潮,至此,庆典的上半场暂时告一段落。

双城对话,共瞻未来

庆典的下半部分是“双城记”论坛。首先,梁锦松先生以《沪港合作:机遇与展望》为题发表演讲,他认为,作为国内两大重要的湾区,香港和上海可以在多个领域进行合作。香港在科技创新方面的优势在于自由的市场和对知识产权的保护,香港的个税、治安、医疗制度较为完善。而上海作为国内对于本土人才最有吸引力的城市之一,能够通过合作为香港提供大量的人才资源。在金融领域,香港允许同股不同权和未盈利生物科技公司上市,有利于推动国家生物科技的发展。为了实现双方的合作,梁锦松先生提出,可以加强两个地区之间的联系,同时进一步对国际开放。最后,他也希望IMBA项目能够坚持做改革开放的

推动者,助力新时期的发展。

随后,在香港大学经济及工商管理学院副院长陶志刚教授的主持下,陆雄文院长,蔡洪滨院长,北京大学光华管理学院刘俏院长,武汉大学经济与管理学院宋敏院长与上海市第十五届人民代表大会常务委员会委员、财政经济委员会主任委员戴柳校友展开圆桌对话。

戴柳校友从产业、产品、产能三方面分析了上海的优势。他指出,香港需要注意产业分层、经济分化、观念分裂现象的产生。

刘俏院长认为,目前我国经济正处于转型的关键节点,需要有一大批有优秀的管理理念、优质的产品和商业模式的企业,真正提高资本的使用效率。

宋敏院长指出,中国的经济长期以来存在结构性问题,需要用结构性的方法解决,要继续稳杠杆、降杠杆、去杠杆。

陆雄文院长提出,长三角和珠三角地位要作为湾区共同发展,首先要做好法律制度的保证,而后可以坚持以经济建设为中心,改革开放。他表示,学院将立足上海,做好管理教育,打开学生的视野。

蔡洪滨院长强调了MBA教育的重要性,MBA项目旨在培养职业教育专业化的人才,他希望复旦-港大IMBA项目可以坚持初心,为所有的校友提供最好的价值。

至此,复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目20周年庆典暨双城记论坛圆满结束。

复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目成立于1998年,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。项目成立20年来,已经为国家和社会培养了超过4700名管理精英和领导人才。在英国《金融时报》全球EMBA项目排行榜中,项目连续5年跻身全球前列,2018年位列全球第35位,在参评的在职MBA项目中居全球第4位,发展成为中国国际MBA项目中的优秀项目。[4]







2018 复旦管院香港金秋论坛 暨香港校友联络处挂牌仪式顺利举行

香港校友联络处自 2010 年成立至今,致力于为校友们提供交流学习和互助合作的机会。

10月26日,2018复旦管院金秋论坛“贸易战、去杠杆及对香港的影响”顺利举办。学院陆雄文院长、孙一民副院长与超过150位校友及朋友欢聚一堂,共享精彩纷呈的精神盛宴。

本次活动由2000级复旦MBA项目校友、弘源资本创始合伙人陈冰女士担任开场主持。中国金融学会绿色金融专业委员会主任、香港绿色金融协会主席、学院香港校友联络处主任马骏博士分享了联络处成立以来八年间的感悟,相信香港校友联络处将会成为一个更有凝聚力和影响力的平台。随后,马骏博士就未来六个月的经济走势、减税政策、支持民营企业金融政策、中美贸易战等热点话题做了分享。

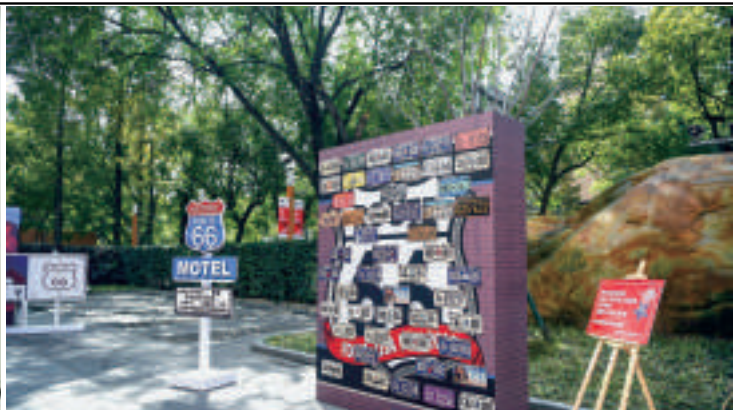
本次活动还特别邀请到香港交易所集团行政总裁李小加先生作为演讲嘉宾,就中美关系、港股市场等话题做了精彩发言。

随后,陆雄文院长、上海实业(集团)有限公司总裁周军校友、芯智国际有限公司总经理田卫东校友、浙江永强集团总经理谢建平先生从不同角度围绕主题展开了进一步探讨。

最后,陆院长向与会校友们报告了学院最新发展:过去的一年,学院在教育质量和学术研究等方面,都取得了突出成绩,始终保持在世界先进水准。同时,学院政立新院区将在明年落成,届时,欢迎在座的校友们一同感受这座“智慧校园”的魅力,也期待校友们持续支持学院方方面面的发展。

本次论坛特别感谢2008级EMBA项目何川校友所任职的中国太平人寿保险(香港)有限公司的大力支持。

当日上午,陆雄文院长、马骏主任一行前往陈冰校友所在的弘源资本举行复旦管院香港校友联络处挂牌仪式。香港校友联络处自2010年成立至今,致力于为校友们提供交流学习和互助合作的机会。学院校友中心也将继续积极配合,全力协助联络处举办各类活动,和所有校友一起为提升学院品牌影响力而努力。■



学院文化节之“美国日”隆重举行



此次“美国日”意在通过论坛、会谈、体育互动、好莱坞经典放送等活动，展示美国文化的独特面貌，促进学院与合作伙伴之间的文化交流。

2018年11月10日，由复旦大学管理学院和华盛顿大学奥林商学院联合主办的“美国日(USA DAY)”在学院内成功举办。此次“美国日”意在通过论坛、会谈、体育互动、好莱坞经典放送等活动，展示美国文化的独特面貌，促进学院与合作伙伴之间的文化交流。

中美对话“创”无止境

我院陆雄文院长、圣路易斯华盛顿大学奥林商学院 Dorothy Kittner 副院长、美国驻上海总领事馆首席商务官 Jonathan M.Heimer、上海美国商会会长 Kenneth Jarrett 出席开幕仪式并致辞。随后，谷歌北亚地区战略运营产品负责人陆波，Pivotal 中国公司常务董事、研发体系总经理冯雷，默沙东中国人力资源副总裁王震，微软创投加速器上海首席执行官周健作为嘉宾出席创新论坛并发表主题演讲。

谷歌北亚地区战略运营产品负责人陆波首先带来

“Innovation in Google”主题演讲，讲述谷歌是如何将创新内化为企业文化的一部分，融入每个谷歌人的日常生活中。她介绍了谷歌企业文化中的5条创新原则——“Focus on Users、Fail Quickly & Learn、Let People Pursue Their Dreams、Share Everything、Think 10X”。在谷歌人看来，创新的出发点是为了不断优化用户的使用体验。创新不只是创造新奇实用的想法，还包括伟大的创新实践，他们鼓励员工不断去尝试，每一次小的改变都可能产生巨大的影响。同时，谷歌给予员工充分的自由，员工有自由去做自己想做的事情。谷歌公司内部已经形成了开放、共享的氛围，不仅鼓励公司内部的交流与合作，更希望与每个用户交流。“10倍思维”则要求员工不再局限于优化，而进行根本性创新。

Pivotal 中国公司常务董事、研发体系总经理冯雷以“AI时代的大数据平台”为题，深入剖析了Greenplum开发过程中的战略考虑与商业逻辑。他重点谈到了开源经济学在大数据时代的关键作用，开放源代码对于软件开发者而言，其逻辑的本质是客户购买其自身的研发能力。如何

在开源的同时在行业中占领重要席位,他提到开发者需要保持自己的创新优势。冯雷先生认为,创新是企业的核心竞争力,这种竞争力的建立在于文化,人工智能和大数据技术的发展本质上就是由好奇心驱动的。在形成文化的同时,也要拥有清晰的“元思维(meta-thinking)”和逻辑,不断寻找技术边界进行创新。在金融领域,Greenplum大数据数据库通过实现云化和跨云,可以为商业智能赋能。

默沙东中国人力资源副总裁王震在“MSD inventing for life”主题演讲中,分享了默沙东关于产品创新的企业文化。他提出,企业创新的根源不仅仅在于使命和愿景,更重要的是拥有创新的想法之要能够坚持。默沙东将自身定位于研究密集型企业,每年在研发上投入了高达预算20%的经费。默沙东在处方药、疫苗、生物制品、动物保健品等领域均出于领导者地位,企业不断传承的企业价值观是“药物是为人类而生产,不是为追求利润而制造的。”他也提到,随着中国改革开放的不断深入,药物审批的流程将大大加快,这有利于缩短疫苗、处方药等从研发到投入市场的周期,及时满足患者的需求。

最后,微软创投加速器上海首席执行官周健带来“Microsoft Empowers Your Innovation Dream”主题演讲,分享了来微软企业加速器助力企业发展的经历。微软加速器是为创新企业的战略投资项目。入驻微软加速器的团队一般要满足4个“S”。第一,Significant market size,即初创公司的产品或服务要服务于一个足够大的市场。第二,Sustainable barrier,即初创企业需要拥有自身的技术创新实力,在微软加速器看来,这是与模式创新相比更具可持续性的竞争优势。第三,Scalable business model,即初创企业的商业模式、产品或服务要具有可扩展性。第四,Strong Team,要求团队拥有丰富的过往经验和强大的技术能力。

接着,在复旦大学—华盛顿大学EMBA项目主任邵勃的主持下,四位嘉宾进行了圆桌对话,就“创新无止境”进行更加深入的探讨。


美风来袭 互动纷呈

下午,管理学院友邦堂内,GP Strategies首席咨询顾

问 Nigel Robinson 带来“Closing the Gap between Strategy and Execution”的主题分享,他以电影《角斗士》的片段引入,展现了一种由军事特种部队启发的理念,这种理念可以被应用在商业环境中,帮助商业领袖完美实现战略目标。华盛顿大学 John M. Schael 体育主任 Anthony Azama 带来的“WashU and the Business of College Athletics”和上海 ISG-Nike 美式足球学院首席执行官 Chris McLaurin 带来的“A Football Life: Lessons of Leadership from the Gridiron”的主题分享,从不同角度展示了美式足球的文化特性。Anthony Azama 还介绍了华盛顿大学的体育产业。脱口秀演员史炎与 Jorge Castellanos 现场表演人气爆棚,给观众带来了一场热烈而欢快的脱口秀体验。

与此同时,史带楼内搭建了《生活大爆炸》的摄影棚,“复刻”了 Sheldon Cooper 与 Leonard Hofstadter 客厅的景象,体验者仿佛置身美式情景剧的现场。学院内部设置了“66号公路汽车文化体验游戏”,通过安排具有各州特色的车牌,将流淌着美国精神的公路移到了“美国日”现场。涂鸦艺术在美国被视为天赋、热情、表达欲的象征,因此“美国日”也设置了专门的涂鸦墙。此外,美国葡萄酒业领导者 NAPA 酒乡 Robert Mondavi 酒庄负责人亲临活动现场,带来葡萄酒文化与品鉴之旅,中国精品咖啡引领者麦隆咖啡也带来手冲咖啡与拉花的体验。

晚上,李达三楼内上演“好莱坞之夜”,华盛顿大学奥林商学院院长 Mark Taylor 为演出“开机”。复旦学子携手上戏专业团队,重新演绎了《芝加哥》《断背山》《淘汰游戏》《真爱至上》《玻璃动物园》《XXXX》等6部好莱坞经典电影,为观众带来了一场好莱坞式的光影之旅,也为他们留下了一份深刻的美国记忆。

2017年,复旦大学迎来商科教育创立100周年,管理学院恢复建院32周年,学院特别设立“文化节”系列活动。活动的宗旨在于充分发挥学院办学优势,以多元化的表现形式,在校园内展现世界各国、各地的文化特色,加深中外师生、校友的沟通交流,在生动展示学院合作项目办学成果的同时,进一步提升学院的国际形象和影响力。两年来,已经成功举办过“挪威日”、“英国日”和“香港日”。



2018年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海举行

基金会设立“复旦管理学杰出贡献奖”、“复旦管理学终身成就奖”和“复旦企业管理杰出贡献奖”。

2018年11月9日,2018年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海隆重举行。复旦大学首席教授、复旦大学东方管理研究院名誉院长苏东水获颁“复旦管理学终身成就奖”;湖南商学院院长,中南大学商学院教授、名誉院长,中国工程院院士陈晓红,华中科技大学教授、中国工程院院士丁烈云,浙江大学管理学院教授、教育部长江学者特聘教授华中生获颁“复旦管理学杰出贡献奖”;珠海格力电器股份有限公司董事长兼总裁董明珠获颁“复旦企业管理杰出贡献奖”。

原国务委员、第十一届全国人大常委会副委员长陈至立为今年的“复旦管理学杰出贡献奖”、“复旦企业管理杰出贡献奖”、“复旦管理学终身成就奖”获奖人及获奖人代表颁奖。第十二届全国政协副主席、中国宋庆龄基金

会主席王家瑞出席颁奖典礼。

复旦管理学奖励基金会理事长、复旦大学党委书记焦扬,上海市人大常委会副主任蔡威,复旦管理学奖励基金会名誉理事长、香港中文大学原校长刘遵义先后在颁奖典礼上致辞。颁奖典礼由复旦管理学奖励基金会副理事长、中化集团董事长、党组书记宁高宁主持。

焦扬向长期以来关心和支持复旦大学和复旦管理学奖励基金会发展的各位领导、社会各界人士表示感谢,向今年的获奖者表示祝贺。她指出,在习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下,复旦管理学奖励基金会将不忘初心使命、勇立时代潮头,始终以推动中国管理学长远发展为己任,始终为发展壮大中国管理学人才队伍而努力,始终为世界贡献中国本土的管理思想成果而奋斗,

努力在推动中国管理学学科建设、人才培养、思想传播等方面有更大作为,发挥更大作用,作出更大贡献。

蔡威指出,当前上海正处于建设国际金融中心、建设具有全球影响力的科创中心关键时期,比以往任何时候都更加需要先进的管理理论、管理理念和管理方法,都更加需要高水平的管理人才。希望复旦管理学奖励基金会汇聚的各位专家能够将更多的目光投向上海未来的发展,积极为上海提升城市能级和核心竞争力建言献策,提出宝贵意见和建议。上海的改革和发展离不开科学的管理,管理学的研究也会在这里寻找到更加广阔的发展空间。

刘遵义在致辞中表示,中国特色社会主义进入了新时代,新时代为广大管理学专家和企业家提供了前所未有的广阔舞台,也呼唤着新探索、新理论、新创造和新贡献,在新的起点上,复旦管理学奖励基金会将继续全力支持各位专家学者潜心研究、大胆探索;共同营造尊重和激励企业家干事创业的社会氛围,弘扬企业家履行责任敢于担当服务社会的精神。

复旦管理学奖励基金会秘书长、中国工程院院士王基铭宣布了今年的获奖人名单。复旦管理学奖励基金会原副理事长、外经贸部原副部长刘山在等嘉宾,复旦管理学奖励基金会的理事、监事,复旦管理学杰出贡献奖的历届获奖人代表,获奖人亲友代表,以及复旦大学师生等近400人一起见证了当天的盛会。

丁烈云、陈晓红分别以“数字建造与建筑业产业变革”和“数字经济时代的创新创业研究”为题作主旨演讲。

用创新理论回答中国管理学的时代课题

2018复旦管理学奖励基金会三大奖项颁出

复旦管理学奖励基金会已走过了不平凡的十三年。在中国经济腾飞、转型、变革的重要时期,一批优秀的管理学者和企业家脱颖而出。在这些获奖人身上,凝聚着改革开放四十年来几代管理学人艰辛的开拓和孜孜不倦的探索,集中体现了新时代企业家们责任担当和创业创

新的可贵精神。他们是中国特色管理科学的奠基人、创造者和成功实践者;中国特色社会主义道路和理论有着他们的杰出贡献,留下了他们艰辛探索的足迹。

经过复旦管理学奖励基金会提名委员会严格评审,复旦大学管理学院教授苏东水获得今年的“复旦管理学终身成就奖”。苏东水率先融合东西方管理理论,创建东方管理学派,开中国特色管理学说先河,并以“人为学”为基础构建管理心理学科理论体系;率先开展国民经济管理的研究,建立包括“泉州模式”在内的中国沿海区域经济发展理论体系;发展了中国乡镇企业、工业企业管理理论,总结凝练华商管理的新思想,对指导中国企业实践作出了重要贡献。

今年“复旦管理学杰出贡献奖”评选领域为管理科学与工程,3位获奖人在管理科学与工程的研究领域付出了超凡努力,取得了令人瞩目的成绩,为中国管理学的发展作出卓越贡献。陈晓红教授在信息决策理论与支持系统领域和资源环境精细化管理领域取得了重要成果。丁烈云教授主要从事数字建造与工程安全管理的研究。华中生教授主要从事服务科学与运营管理方面的研究。

复旦企业管理杰出贡献奖的候选人,由来自学界、商界和社会团体的专家们共同推荐。今年获此殊荣的董明珠女士她提出“以品质替代售后服务,最好的服务就是不需要售后服务”的质量管理理念,多年来专注于空调研发和制造领域,形成一套自主创新的文化,不断积累具有自主知识产权的核心技术,使公司成为全球最大的专业化空调企业,成为中国制造型企业发展民族品牌“让世界爱上中国造”的成功典范。

推动中国管理学事业发展 促进中国管理学人才成长 搭建学界业界交流平台

2005年复旦大学百年校庆之际,复旦大学杰出校友、原中共中央政治局常委、国务院副总理李岚清同志用个人稿费作为原始基金发起成立了复旦管理学奖励基金会,这也是第一个由中国人自己设立的管理学界的奖励

基金会。基金会宗旨是奖励中国在管理学领域做出杰出贡献的工作者,倡导管理学理论符合中国国情,并密切与实践相结合,推动中国管理学长远发展,促进中国管理学人才的成长,提高中国管理学在国际上的学术地位和影响力。

基金会设立“复旦管理学杰出贡献奖”、“复旦管理学终身成就奖”和“复旦企业管理杰出贡献奖”。奖项虽然以复旦命名,但奖励的对象面向全国。

其中自2006年起设立的“复旦管理学杰出贡献奖”奖励在管理学领域做出杰出贡献的工作者,奖励领域分别为管理科学与工程、工商管理和公共管理,目前已评选出36位“复旦管理学杰出贡献奖”获奖人。自2012年起设立的“复旦管理学终身成就奖”奖励我国管理学学科领域的开拓者或者管理学研究的奠基人,刘源张、傅家骥、成思危、汪应洛、夏书章、王众托、苏东水等7人先后获奖。自2014年起,基金会特别增设“复旦企业管理杰出贡献奖”,用于奖励在中国企业管理实践领域做出杰出贡献的企业家或企业管理者,张瑞敏、马云、柳传志、马化腾、董明珠等5人先后获奖。

历时十三年,基金会的评奖体系不断优化,评奖制

度不断完善。2018年,复旦管理学奖励基金会秉持推动中国管理学长远发展的宗旨,以评奖工作为核心,综合提名制与申报制,进一步完善与优化了评审流程。三大奖项的评议工作由基金会评审委员会的各级专家全权负责,严格按照基金会章程和评奖细则,坚持创新性、学术性和实践性的基本评判标准,本着公平、公正、公开的原则,独立开展评审工作。基金会评选出的48位获奖者均是我国管理学领域的杰出代表,他们的研究和实践成果,充分体现了当前中国管理学界的最高水准,也充分体现了基金会始终倡导的“理论与实践密切结合,推动中国管理学长远发展”的宗旨。

同时,基金会以各项公益项目为平台,增进学术界与企业界沟通交流,促进中国管理学人才成长。基金会积极开展了丰富多彩的学术活动,主办“复旦管理学论坛”“获奖人前沿讲座”“中国管理学年会”“中国管理学青年论坛”“中国管理科学与工程年会”“中国500强企业高峰论坛之平行论坛”“中国杰出企业家管理思想访谈录”等活动。这一系列活动为我国管理学界的交流搭建了重要平台,促进了管理学的繁荣发展。■



机遇与挑战:应对新的经济与贸易环境

普华永道(PwC)全球主席
Robert (Bob) E. Moritz (罗浩智)

正在改变和重塑当今世界的五种趋势

这些正在影响世界、影响社会的趋势不仅表现在宏观层面上,对于每一个微观的公司组织来说,这些趋势同样产生着影响。

在五种趋势中,第一种便是经济实力的调整和转移。在过去的几十年中,随着市场不断扩大,经济实力和权力逐渐由西方转移到东方,以美国为例,在过去的百年间,美国一直在经济上处于领先地位,但现如今,它已不再是世界上唯一的经济强国,美元的强势地位在下滑,美国在诸如世贸组织、世界银行等机构中的领导力也在下降,对于美国的发展而言,这种经济实力的转移就是其在今后的发展中所必须重视的问题。

第二种趋势是人口的迁徙。人口总量的变化和人口增长的速度都对经济的发展造成了影响,这一点在人口大国中国和印度身上表现得尤为明显。由于中国和印度的人口总量较大,人口增长速度较快,国家的经济总体情况,

国民的购买力和社会准则都发生了不同程度的变化。

第三个趋势是城市化的发展。人口的增长和转移促使越来越多的城市出现,城市在不断发展过程中,其中心也在转移。这就要求城市的规划者和领导者们不仅要考虑到城市现今的发展,更要将城市的历史和未来的发展趋势结合在一起统筹考虑,这一点也是公司的领导者们在做决策时应该注意的地方。

第四个趋势是资源的短缺。罗浩智先生指出,自然资源对于公司的发展至关重要。他以谷歌、阿里巴巴、苹果和亚马逊等几家大公司为例,说明当前公司面临的最大挑战不是人才、资金的短缺,而是对于洁净的水的需求。

第五个趋势是技术的发展。如今我们都需要科技来辅助工作和生活,但科技同时也带来了许多挑战。如何使科技更好地服务生活也是领导者们要重视的问题。与此同时,我们还面临很多短期问题,其中,商业体系与模式的混乱,产业边界的模糊,人们对于机构和技术不断

调查结果显示，在
目前全球CEO们的
投资首选国中，中
国位列第二，仅次
于美国。

降低的信任等都是急需解决的问题。

CEO调查报告

调查结果显示，在PwC选取的全球2000位CEO中，有57%的CEO对经济的发展保持乐观态度，他们相信在未来的一年内，经济会继续保持增长的势头，其中，69%的中国CEO也保持乐观，这一比例大于世界平均比例。

与此同时，关于如何看待未来经济发展这一问题，42%的CEO对于自己的观点非常自信，中国CEO们在这问题上的比例与世界平均比例一致。

CEO们究竟如何看待当今的变化和发展趋势？该调查报告也显示，除了技术更迭速度、网络威胁等老问题外，CEO们也开始重视诸如恐怖主义、气候变化、人口增长等他们无法

控制的新问题带来的挑战。

中国可能对全球经济带来的影响和启示

中国CEO们的思想更乐观、更开放，他们现在拥有技术、人才和互相间的信任这三种重要特质。

调查结果显示，在目前全球CEO们的投资首选国中，中国位列第二，仅次于美国，并且其他国家的CEO们对于习近平主席提出的开放政策和“一带一路”政策非常支持，他们相信，中国的开放速度和“一带一路”进程将直接影响到世界经济的发展速度，中国将与美国、俄国和欧盟一道，改写世界经济的发展轨道。

领导者们应该具备的特质

第一，做一个具有全球眼光的当

局者。领导者不仅要具有全球的眼光，还要考虑在决策、管理和营销的过程中，如何与使自己与员工、客户等个体建立联系，根据不同个体的差异调整自己的决策和实施方式，这一能力与全球化视野同等重要。

第二，做一个拥有高度整合力的“政治家”。领导的核心是如何激发他人做出你从未想过的事。在这个维度上，就要求领导者参与、聆听、做出反应和调整。

第三，做一个精通技术的人道主义者。在应用技术的基础上，领导者要充分考虑到技术与人的发展之间的平衡与合作。

“互信”非常重要。只有一个人信任你，才会成为你的赞助者和支持者，不遗余力地助你成功，年轻人在职场上一定要注意这一点，这样才有可能得到更多机会，得到更多人的追随，并最终成为一个好的领导者。■

创新与企业家精神

美国 Analog Devices, Inc. 联合创始人兼董事会主席

Ray Stata

“招非常优秀的人，不挡他们的路。”

首先，为什么你要创立一个公司？对于我来说，我在高中就已经想清楚了，早晚有一天我要成立一家自己的公司，成为自己的老板。其实当时没有具体的愿景要成立多大的公司，只是希望有机会控制自己的命运。后来发现很多创新、创业者的想法都是一样的。

招人的时候，我很惊讶地发现有很多有才华的工程师跟我很相似，他们想要有自主权，他们希望用自己的方式做事情。因此我们的模式是招非常优秀的人，然后不要挡他们的路，这是我们的经营之道。

业务的成功，不仅仅要有很棒的想法，还要打造一个好的工作环境，在这个环境里吸引最出色的人才，激发他们做伟大的事业；鼓励他们有好

的创新，让他们充分发挥自己的潜力，不管做什么都要实现卓越；要让他们不害怕失败，勇往直前；要信任他们，尊重他们，这样他们才能够忠诚。尽力打造自己的团队及公司获得成功，让人们更加开放，更加协作，大家齐心协力实现共同目标，这些是伟大创新需要具备的前提条件。

这些条件不会自然而然地发生，你必须有意为之，要打造环境、打造员工满意度，只有有了员工满意度才能够有很好的客户满意度和投资者满意度。

“不断感受到环境的变化，很快适应和改变。”

我们研究了一些公司，发现“百年老店”最重要的特点是“敏捷”——能感受到环境当中的变化，同时能很快适应和改变。听起来好像很简单，

但这是非常困难的。

一旦环境发生变化，原先成功的要素也会发生变化，对于组织来说，相应进行转型需要很大勇气去对资源进行重新配置，走入一个全新的无人地带。公司要清晰地了解自己，要能去尝试，能控制风险，要致力于有非常好的财务表现。我们在公司50周年庆的时候，也回顾了我们的成功要素，跟这些研究结果是不谋而合的。

我们公司成立不久就迎来了第一个挑战。当时我们的运算放大器是通过把晶体管等分立器件组装在印刷电路板上进行设计和生产的，两年之后，市场上出现了首款集成运算放大器。当时的集成电路性能不如我们的手工电路，但它的技术每年都在提升，成本也越来越低，所以我决定，我们一定要学会设计、制造集成电路，这样才可以取得长期成功。那

组合性创新将会是
推动未来机会的一
个驱动力，对于中
国来讲也是非常重
要的。

时，我们刚刚成为一个上市公司，工程师们一致认为我的想法非常糟糕，董事会成员也拒绝了我的建议。我当时坚信这事一定要做，向董事会提出了一个建议：由我个人出资成立一个集成电路公司，设计和制造IC运算放大器，并通过ADI销售，ADI可以选择原价收购我的公司。如果失败了，我个人会承担所有损失。大家觉得我这个做法很傻。几年之后，我这家公司被买下来了，这是我们迈向半导体行业的第一步。后来，我们就在高性能集成电路领域成了行业的翘楚。当时我们在国防和仪器仪表等零散、小批量应用领域占据领先地位，但是后来冷战结束，这些小批量市场开始下降，好在大批量的消费及通信市场在蓬勃发展，我们开始调整产品战略。我们经历了很多挫折，最后有了一个非常好的大批量、高质量制造能力来补充我们在设计方面的创新。

之后，公司也经历过几次转型，我们现在又正在转型过程中，仍然是在不断利用资源，成为行业的领先者。

我讲这个故事，是要告诉大家“敏捷”的重要性，能够不断感受到环境的变化，并因此相应做出改变。

“组合式创新对社会的影响力更大。”

半导体公司现在的研发转向系统级IC，其实这意味着我们创新的性质发生了重大变化。斯坦福大学布莱恩·阿瑟教授有一本书叫《技术的本质》，研究电力时代、航空时代等不同技术发展时代所发生的一些事情。他发现，组合是创新的潜在来源，与把各个技术成分做到极致相比，技术组合对于创新更重要。

比如在电子元器件行业，刚开始我们关注零部件性能，不管微处理器还是存储器，关注它们的性能是不是最好的，但现在这些零部件性能已经

足够好了，我们能够根据他们打造不同产品，而不需要再去推动这些零部件的具体创新。组合式创新变得更加重要，或者说对社会产生的影响力更大。像Uber、亚马逊等公司，基本上是在现有的创新技术基础上进行组合，推出创新的行业模式。当然，单个零部件还是有创新的可能性，比如计算能力提升、5G带宽、无线应用中的低功耗等等。

另外，整个系统的表现和性能，其实更多取决于不同零部件组合在一起的效果。这可能比单个零部件的性能来得更加重要。组合性创新将会是推动未来机会的一个驱动力，对于中国来讲也是非常重要的。

例如在纳米技术领域，可能美国、欧洲远远超过中国，但是如果我们看组合式创新，中国和其他国家之间的差距就小得多了，有的时候还可能是中国公司做得更好。中国

的确是出现了很多创新公司，它们通过不同技术组合创造了有颠覆性的业务模式。所以很多人觉得，现在中国可能在很多人工智能领域都超过其他国家了。对于半导体行业而言，中国完全有机会能够出现一些世界级公司，而且这些公司的成功不见得一定依赖于半导体行业某个单一的技术。

“风投找企业，最重要的是看领导者的天赋。”

脸书、谷歌、苹果做得非常成功，他们的创始人基本上是20岁左右，所以很多人觉得年轻人有想象力，有勇气，有精力，成功企业家都是很年轻的。但是最近MIT做过一个研究，20岁左右的高科技行业的成功者反而是例外，是少数。更多高科技公司的创始人平均年龄是40多岁。因为有过工作经历的人，对组织架构、人员管理也会有更多经验。

那么怎么解释20多岁的创业者可以取得如此大的成功呢？我觉得这些公司创始人是真正伟大的领导者，他们不管是在什么年龄，都有可能做一些伟大的事情，而且有很强的学习能力。

所以我要说，我们如果要做风投，最重要的一点是发现这些真正的伟大的领导者，问题是你到底是对马下赌注还是对骑师下赌注？真正伟大的领导者取得巨大成功可不是简单靠商业计划。找到出色的领导天赋，可能很多时候更多是靠运气。从风投的角度来讲，我们找企业最重要的一个成功要素就是看领导者的天赋。

“任何时候都需要创业精神。”

怎么加速领导力提升？现在在中国有越来越多的企业成为全球领导者，如华为、迈瑞、海康威视、大疆，

等等。这些公司的技术人员也有可能自己创业。在全球范围内，由于工程技术人员的短缺，未来的趋势是工程师要承担更多领导职责。很多公司的创始人就是工程师。对于初创企业的CEO或是企业家来讲，有很多东西需要学习，特别是在战略及领导力技能方面。

那么有什么办法使他们成为有领导力的管理者呢？可以读MBA，可以通过在职辅导加速学习的过程，也可以通过阅读或是与更多人沟通来避免非常严重的、代价很大的错误。有一批MIT校友，他们自己是成功的创业家，成立了一个做创业辅导的志愿组织，帮助创业学生和教职人员。中国也有很多正式或者是非正式的组织支持初创企业家项目。

对于创新公司来说，随着公司的发展，任何时候都需要有一种创业精神，这样才能够让公司充满活力。百年老店的企业家也是凭着这种精神才能让公司不断蓬勃发展。■



智慧城市“做什么”比“如何做”更重要

复旦大学管理学院信息管理与信息系统系主任

复旦大学智慧城市研究中心主任

凌鸿 教授

中国智慧城市建设现状及困局

中国大规模智慧城市建设肇始于2013年,住建部、工信部、科技部和发改委等部委先后推出了针对智慧城市的试点项目,累计圈定了300余个智慧城市试点城市,其决心之大、投入之巨、范围之广、历时之久,在全球范围内也首屈一指。

然而这些努力并没有使城市如我们预期的那样变得聪明起来,甚至很大程度上也没有能解决目前城市发展中的实际问题。其症结在于过度重视技术手段,而忽视系统思维和管理方法。

以北京南站为例:北京南站一度是我国建设水平最高、规模和体量最大、先进技术运用最多、现代化程度最高的高铁站,被称为首都的“城市之光”。但开通仅十年后,北京南站以32万方建筑面积的体量,日均服务15万人次旅客,却形成了“进站难、出站难、打车难”的“北京难站”,甚至被新华社点名批评的局面。反观上海虹桥站,以24万方建筑面积支持日均客流量

20万人次,依然井然有序。其形象地诠释了“城市便捷不在于建设投入,而在于运营管理;技术应用不在于水平先进,而在于合理适用”的观点。

城市化进程与城市智慧化的必要性

按照联合国人居署发布的《2016世界城市状况报告(The World Cities Report)》显示,2016年中国城市化率已达到57.4%,预计2050年将达到80%。但是快速的城市化进程持续引发着一系列问题,包括市区扩张、家庭模式变化、居住环境恶劣、城市服务挑战、气候变化、公平机会下降、安全事件频发、跨国移民猛增等等。城市快速的发展进程,使得传统城市治理手段也越来越无法应对这越来越迫切的城市需要。

另一方面,以人工智能、大数据为代表的新兴技术的发展也为新的城市管理模式提供了新的可能。以大数据、人工智能为代表的新兴信息技术已经在广阔的商业领域中证明了其对贯彻科学管理理念、提升管理效率和决策水平方

面的重要价值,理应成为管理精细化、科学化、动态化的必要手段。大数据是智慧城市的重要基础,数据驱动才是城市真正实现智慧化的必由之路。

智慧城市建设和发展阶段

智慧城市发展可分为三个阶段:

第一阶段:数字城市或互联城市阶段;

第二阶段:城市数据孤岛打通阶段;

第三阶段:城市全面数字化生态时代。

目前,中国智慧城市建设已经经过了第一阶段的基础设施和系统建设阶段,正进行到第二阶段。其特征是在庞大的城市信息系统中,不同领域、不同部门之间的数据以孤岛形式存在,导致智能城市数字化进程滞缓。主要政务部门和互联网产业参与者应率先主导打破数据孤岛,通过云服务融合等基础设施的优化,实现跨系统的数字化共享。

现阶段智慧城市建设,打破系统边界、完成系统集中需要遵循的四个思路:

- * 避免“大而全”,发展“小而美”
- * 城市智慧标准问题的重视
- * 致力完成信息对接
- * 建立适合长期发展的智慧城市商业模式

一个孤立系统的优化并不能解决全局的问题,而城市是一个复杂巨系统,因此智慧城市“做什么”比“如何做”更重要。

智慧城市缩影 ——智慧园区研究

依照上述思路,当前中心的研究重心正在逐渐转移到城市的微缩模型——产业园区上来。

目前,中国有各类产业园区15,000多个,对整个中国经济的贡献达到30%以上。其中有20%具备智能产业园区特点,有30%-50%正在向智能型产业园区转型。而园区因为其职能与机构设置相对简单,作为城市在一个小区域内的缩影,智慧园区也将是智慧城市的重要表现形态,有极大的关注和研究价值。

复旦大学智慧城市研究中心正在筹划启动“长三角智慧园区研究报告”,其目的在于辨析智慧园区的内在核心(到底怎么样才算是智慧园区)、发掘园区智慧化的生产力价值(到底投入智慧应用是如何促进园区创收与产业能级提升的)、发现园区智慧之路的典型路径以及凸显园区智慧化的标杆案例,通过广泛的调研走访和深入的理论研究,最终为我国未来新一轮的智慧城市发展探索一些全新的系统化的思考框架和建设思路。■

目前,中国有各类产业园区15,000多个,对整个中国经济的贡献达到30%以上。

短时间内获取和打破竞争优势， 新企业“打法”背后的逻辑是什么？

复旦大学管理学院企业管理系
复旦青年创业家教育与研究发展中心主任
孙金云 助理教授

经典战略金字塔

战略金字塔最上面的是“愿景和使命”，接下来是“公司战略”、“业务战略”、“职能战略”。这个体系是非常完整的。最早的三种公司战略分别是专业化、相关多元化和非相关多元化。很多企业做专业化，即只做一件业务。例如格兰仕在发展的前十年只做微波炉，直到占到微波炉的市场份额50%以上。有的企业选择相关多元化。因为做没有关联的事情有风险，所以做一点有关联的事情，例如海尔、华为。

业务战略中，我们会有几个基本的选择，分别是“成本领先”、“差异化”和“目标集聚”。成本领先是把一件事情做到超级便宜，这个市场就是一个大规模快速增长、对品牌不敏感但对价格超级敏感的市场。差异化是要把自己和所有的竞争对手都区分开。这两者是很难兼得的。目标集聚是只做一个小市场，在这个小市

场里，大企业不在乎，小企业就那么几个，公司的实力就可以“称王称霸”。这三条路被称为业务战略的基本选择。每一项业务该怎么做都清楚了，合在一起就是公司战略。

为了配合业务发展，职能战略该怎么制定？公司的财务战略、人力资源战略、信息化战略……例如，要走成本领先道路，那么你会投入大量的资金做基础研究吗？你会充分授权吗？你要做的是一个大规模加工的生产性的工厂，强调的是通过规模来降低边际成本，这个时候的服从、效率、制度、流程、岗位职责，所有那些所谓的科层式管理方法是非常适用的。

这个时候不要盲从社会上经常听到的热词，你听到了、尝试了，就没有找到哪个战略适配，这就有问题。如果把一个组织切分到很小的单位，每个团队都共享协同发展，这是创新类的企业可以采用的组织架构，不是机械化科层式组织采用的制度，这叫

战略适配。

商业逻辑被颠覆了吗

我们怎么看待现在企业的战略？

看三个数据：第一个数据——产品的普及率从10%上升到40%所用的时间，电话用了39年，移动电话用了6年，智能电话用了3年。第二个数据——获客，要获得5亿用户需要花的时间，QQ用了十几年，微信用了3年半。第三个数据——形成对传统行业的优势的时间，携程、淘宝、京东等互联网公司用了十几年，可是滴滴、Airbnb这些企业用了3年，摩拜和OFO就更快了。拼多多从成立到上市用了多久？2年8个月。这个纪录很快被一个叫趣头条的企业打破了。

麦肯锡、BCG等做战略咨询的公司给一家大型企业集团制定一个战略至少要用4个月的时间，现在对于一家公司来讲，4个月可以判定生

下，我们的视角要调整，要更加注重创新的作用，「创新驭万变」。

对于传统的企业，我们强调的战略叫谋定而后动，而在新的战略情境

死。生命周期变短了，哪有时间研究那个战略？

我们讲传统战略和经典战略的时候，经常说企业存在有且仅有一个理由，那就是因为企业的存在而创造了价值增值。为了创造价值，企业要关心顾客的需求，要建立竞争优势，要了解竞争对手，比竞争对手更好地满足了顾客的需求，企业就有了那个存在的理由。所以一个非常好的产品服务的方案组合能够满足顾客的需求，从经典战略的角度来讲是非常重要的。

可是过去若干年，如果在中国互联网创业，强调的是产品品质，公司肯定做不好，现在活下来的企业都在强调流量。我们的商业逻辑被颠覆了吗？这个世界怎么了？

企业战略的“两个世界”

我们发现，互联网公司绝大部分都希望自己被打造成一个平台，平台

在发展的过程当中，要从0到1非常难。你要做一个平台，左边一堆A，右边一堆B，你的业务是把A和B牵起手来，这个平台刚刚打造的时候，你发现左边没人，右边也没人，这叫平台的冷启动。平台的冷启动周期将决定这个公司会不会活下去。如果度过了冷启动阶段，就能够迅速地像滚雪球一样自发生长。

最近这半年是中国互联网融资的寒冬。如何突破0到1的冷启动时间段，变成了识别创业公司能否活下来的重要的标准。这个时候绝大部分的公司都想到了这么几条出路：一个叫“浅灰战略”，假冒伪劣；一个叫“浅黄战略”；一个叫“浅蓝战略”，做一个特别无聊的产品，然后就大卖了。互联网的一些乱象就来自于这三种早期的战略性原罪。

对于传统的企业，我们强调的战略叫谋定而后动，而在新的战略情境下，我们的视角要调整，要更加注重创新的作用，“创新驭万变”。我们看

到了两个世界,传统的战略世界没有消失,新的领域快速成长,能够跟传统的领域叫板。

新企业的“打法”

举一个新企业的例子——拼多多。拼多多冲出来能在美国上市的第一个秘诀是从传统电商到社交电商的转移,增加了社交背书。第二个秘诀是从产业整合到平台对接。

平台模式为什么有优势?一个平台模式能否顺利地发展,取决于能否经得起5个标准的检验:双方平台优于多方平台,平台双方集中度越低越好,要能够满足交叉的交易,要能够满足重复的交易,要符合标准化的产品。只有这5个标准同时满足,平台模式才能快速成长。

拼多多的出现改变了传统电商中心化的平台模式,它的特征更多表现在“非搜索的、社交的、娱乐的”去

中心化模式。去中心化是现在电商普遍采用的一个模式,小红书、宝宝树、蘑菇街、美丽说都是这个模式。

其第三个秘诀是头部主动、腰部被动。拼多多借鉴游戏做了很有趣的各种裂变的方式,裂变带来的优点是极低的获客成本和极高的转化率。2016年电商平台的获客成本显示,一号店新增一个用户要付出200元的代价,京东125元,天天果园35元,拼多多只需要2元。

第四个秘诀是游戏互动与广告推广相结合。第五个秘诀是单品低价化战略。拼多多的前身“拼好货”曾是风靡一时的生鲜领域互联网交易平台,其创新之处在于“以销定产”。实现这一目标的主要方法是通过拼团的模式进行订单统计。

拼多多的模式会遇到的挑战是什么?第一个是消费升级。三四五线城市越来越看重品质,但可能还没那么快。有人说会消费者会因为对

品质的失望放弃它。不会的。我走访了200位消费者,发现了他们真实的消费状态:家里能够持续地去买哪怕面积被缩小的餐巾纸,对他们来讲就是消费升级了。他们实现的是从无品牌到有品牌的过渡。拼多多的模式可能面临的第二个威胁,不是来自于自身定位的扩张空间,而是来自于竞争格局的改变。

背后的逻辑

在面临重大的技术变化和全球化的过程中,企业与企业之间获取和打破竞争优势的频率将会越来越快。经典的战略理论过时了吗?新的世界真的会给我们创造新的理论吗?没有,核心理论从来没有过时,只是它的呈现形式发生了变化。

围绕着这样的变化,我们会发现曾经被奉为真理的互联网法则——

边际成本趋零、社群化、非连续性等这些爆炒到天上的概念,接下来都会面对巨大的挑战。比如,边际成本趋零会转变成为社交成本和获客成本高企,社群化会出现社交疲劳。但,怎么在新的商业模式下创造更多的价值,同时企业也能够获取价值,这个法则从来没有变过。

一些拼多多模式的企业在做市场下沉,三四五线市场跟一二线市场是不是不一样,怎么不一样?真的是市场下沉吗?原来在一、二线市场的游戏规则,在三四五线市场还有效用吗?我们发现,一、二线的游戏规则到三四五线市场将不再有效,这个市场一定有它的本质。尽管我们用安索夫矩阵可以看到这个潜在的快速增长的市场,但是在这个市场里用什么样的打法,还是要对顾客需求有深刻的洞察。谁可以洞察三四五线市场顾客无法言说的需求,谁就可以短期内渗透进去。

我个人的感受是,新的互联网的企业没有为我们带来太多新的战略理论的贡献,只是告诉我们,在这个阶段性的过渡阶段有一些独特的情形出现。过了一段时间以后,互联网的下半场会出现一些跟上半场完全不同的特征,最本质的特征就是价值回归。

如果一个平台已经被垄断,怎么打破?我跟很多互联网创业者讨论,总结出来的击破当下垄断平台的三个方法:

平台的平台。做更高阶的平台,你那个平台只是我的一部分。跨界的平台。借助一个第三方领域更大的平台去进攻现有的平台。这是两个平台之间,两个同样具有竞争优势但是资源差异化的企业之间发生的第二种竞争的情形。

垂直聚焦。不做平台,把竞争者的顾客细分出一个有价值的市场,然后用单点渗透的方法聚焦,击穿。

一个总结

这两个世界他们是非黑即白的吗?老的企业一定会输给新的企业吗?不见得。

当下传统企业的转型和创业企业的成长,如城池攻守之战,守城者根据他的规模、壁垒、惯性,他们会选择性关注、合理化解读和协同性防守。虽有开城谋新者,大多浅尝辄止,画虎类犬。攻城者以模式、资本、勇气,单点处渗透,间接式盈利,跨界发展,必有死伤遍地时,然逐鹿群雄,插柳成荫。

转型之难,难在学而不厌之视野,打开城门之勇气,由一转零之心胸。创业之困,困于行业历练之局限,外力加速之失我,价值创造之自欺。攻守转换之间,凡物必有法,起承转合,成住坏空,如黄河入海,浩浩荡荡。战略转型之道,贵在审时度势,身段柔软,进退有据,内破外联。P



金塔塔林 200000
红花桂木
Leucopetalum chinense
var. *abundans*



从“扫把理论”到微笑曲线，供应链“新”在哪里？

复旦大学管理学院管理科学系

冯天俊 教授

“裂变+聚变”

供应链整合打造百万量级爆款

拼多多在一众电商中以极其低廉的价格异军突起，占据市场一席之地，归因于其供应链模式。以某纸巾爆款品牌为例：28包定价29.9，每包1.068元，按每包100抽计，平均每张抽纸1分钱左右，价格非常低；但顾客评价可达4.95分，表明产品口碑良好。

该品牌每包纸能赚取3.2分的毛利，原因在于：第一，把工厂直接搬到造纸公司的园区内，5分钟就可以把纸运到工厂，将原材料成本从每吨300元降到8元。第二，净利润是每包3.2分钱，意味着它必须通过跑量来支撑利润。

拼多多模式的成功之处，在于通过裂变结合聚变的供应链整合，快速响应消费者需求，打造出百万量级的爆款。通过社交网络加以娱乐的方式吸引巨大的流量，这是裂变。通过裂变聚集大量订单，把单子交给上游工厂，直接通过工厂进行生产，压缩中间供应链的层级，这是聚变。

工厂则通过对销售量的预测来应对巨大的市场需求。工厂先对产品的基础流量进行测试，观察消费者反应如何，如果消费者反应较好，则根据消费者的评价、网站浏览足迹进一步分析商品未来的需求量，将之反馈给上游厂家，并加以流量倾斜，最后生产出百万级的爆款单品。

“3E+扫把理论”

平衡好体验、成本、效率

无论技术和市场如何改变，供应链有几个不变的本质。第一个是3E，Experience（体验），Expense（成本），Efficiency（效率），即提升体验、降低成本、优化效率，进行供应链管理时要权衡好这三者之间的关系。

如何来权衡这三者之间的关系，供应链中有一个“扫把理论”，即供应链的前端就如同扫把的前端，供应链的后端是扫把的后端。要提升前端的顾客体验，我们得尽可能将前端个性化。如果在后端做个性化服务，会提高成本。将前端个性化，中端协同化，后端标准化，即前拉后推。通过

前段的拉去尽可能满足顾客的个性化需求，提升顾客体验；借助后端标准化、模块化的推，来降低供应链成本，提升效率。供应链管理要在推和拉之间找一个平衡点，平衡好顾客体验、成本和效率三者的关系。

“3F+DIS+微笑曲线”

协同效应为企业增值

供应链第二个永恒的主题是3F：Material Flow（物流），Information Flow（信息流），Financial Flow（资金流）。我们用信息流来驱动物流，用好的消费预测让库存周转变得更加顺畅，让生产和物流变得更加有效率。物流效率提升之后，会提高资金流效率，进而改进企业的财务绩效。

供应链有很著名的微笑曲线，即企业在生产端的增值相对有限，公司创造更多价值有两个方法，要么向右走要么向左走。向右走，管理品牌、销售、影响；向左走，管理采购、供应。

今天供应链要怎么走才能给整个企业带来增值呢？我们可以把微笑曲线往上抬，比如当前很多世界级

供应链管理能力高的好公司，一定也是具备高水平的流程与系统能力。

的供应链都在运用DIS策略，即Data（数据），Intelligence（智能），Synergy（协同）。

做供应链最难的不是技术、智能，而是供应链协同。供应链初期效率与成本的改善主要来源于网络效应，比方说，销售有淘宝、天猫和京东网络，物流有三通一达网络，生产商有网络，网络效应帮助我们提升效率、节约成本；今天我们则要把不同的网络协同起来，组成一个协同的网络，最终形成协同效应，这是供应链管理里面最具挑战，同时也是大势所趋。

3个“P” 提升供应链全面管理能力

以某服装品牌电商为例，为了管理每年推出的30000款服装，采用独特的三层组织架构模式，底层是300个买手小组，中间层是客服、生产、物流、视觉，顶层是业务部门包括财务、人资、行政、企划等。业务小组直接跟买手小组对接，创新、非标准化的工作由买手小组做，标准化的工作由

上层部门做，形成了自下而上的创新和自上而下的中央控制。通过小组KPI来管理供应链，一是销量，二是毛利，三是库存周转率，这三个KPI互相制约，迫使买手小组不断迭代供应链管理的能力。

该服装品牌电商追求多品种、小批量，先试1000件，销量好马上补货，每一款如果能销售两千件就被认定为爆款。如果销售量不好马上打折销售，清库存，这叫做小步快跑，改变了传统的业务流程模式。而所有的流程与组织管理，都离不开信息系统的支持。

因此，供应链需要具备3个“P”的能力，即Process（流程）、People（组织）、Program（系统）。人为干涉越多就意味着这家公司的流程和系统能力低下，就好像足球场上最好的裁判是让人感觉不到他的存在，供应链管理能力强的好公司，一定也是具备高水平的流程与系统能力。

综上所述，供应链的本质有3个“3”，永远都在坚守本质的基础上创新求变，唯坚守本质才能不忘初心，唯创新求变才能不断前行。[4]

中国企业家精神 ——基于对26位杰出企业家的访谈研究

复旦大学管理学院企业管理系系主任
复旦大学东方管理研究院院长
苏勇 教授

改革开放40年来,中国经济取得了举世瞩目的变化,一大批中国企业开始登上国际舞台并发挥重要作用。

与此同时,一个重要的群体——中国杰出企业家正在崛起,他们率领中国企业,顶风破浪,大胆创新,为世界管理学界贡献了优秀的中国智慧,并以卓越的管理实践,为中国和人类社会的发展创造了卓越成就。

为了将中国企业家的优秀管理思想和实践经验,系统总结和提炼成具有中国特色的管理理论,自2014年年底,复旦大学东方管理研究院联合复旦管理学奖励基金会、上海第一财经传媒有限公司联合开展“中国杰出企业家管理思想访谈录”项目。

此项目由我主持,计划用5年时

间,对中国50位杰出企业家及其所在企业高管进行深入的电视访谈和研究,为世界贡献东方企业家的商业智慧和管理思想。截止今年8月底,已经访谈了包括张瑞敏、雷军、施振荣、季克良等在内的26位杰出企业家。

在访谈基础上,利用扎根理论,我们总结出来一些研究成果,暂且称之为“中国管理十大心法”。

“十大心法”有一个核心准则,指的是企业家行为做事的总原则,即是其价值观。归纳有三类:

第一类是中国传统文化构成的价值观,比如儒家思想和道家思想;

第二类是由中国传统文化和西方管理思想相结合而成,为中西融合;

第三类是与企业家生活中的做人原则一致(主要受原生家庭以及生

长环境影响)。

“十大心法”,也就是十大特征,主要包括:

第一,集权化程度(Centrality)。中国企业家比较倾向于集权,而不是扁平化管理。

第二,自我认识度(Identity)。这26位企业家自我定位都非常清晰,不会随波逐流。

第三,毅力(Persistence)。企业家对要做的事情都很坚持,即便失败也还是前进。

第四,重生能力(Reborn ability)。中国环境变化快,企业家面临多变环境,具有不断自我革新能力。

第五,分享度(Sharing)。企业家会与自己的员工、供应商、客户分享收益。

第六，男性文化认可度 (Male culture commitment)。企业家认可 Hofstate (霍夫斯泰德) 五个维度中的男性文化维度，表现在企业中以刚硬、坚毅、严格为主。

第七，政企关系被动度 (Passive government-firm relationship)。企业家认为不应该主动对政府示好，不要卷入腐败，要专心做事情。

第八，公司治理不成熟度 (Immaturity of corporate governance)。企业家倾向于使用不成熟的公司治理模式，因为在中国当时的情境更加有效。

第九，情境把握力 (Context insights)。企业家对所处情境有独到看法，并善于利用情境，帮助自己进行更好的企业运作。

第十，地域影响力 (Regional effects)。企业家来自不同的地域会有对商业不同的看法。

改革开放 40 年，经历了不同的发展阶段，体现出不同特征。开放初期的“走遍天山万水，想尽千方百计，说尽千言万语，吃尽千辛万苦”，到后面“摸着石头过河”，从自在走向自觉，而当今时代，我们要“大胆开拓，拥抱互联网，走向世界，富有管理思想和东方智慧”。

当下，我们要展现中国新的商业文明，每位企业家都要起表率作用，艰苦奋斗、诚信经营，积极探索新的经营模式和新的管理思路。而政府要廉洁行政，言而有信，打造良好的营商环境，双方形成合力，中国新的商业会有非常大的希望。■





抗战八年,如何影响了今天的复旦大学

全面抗战爆发之后,复旦大学和上海医学院几经波折,西迁重庆,分别于北碚和沙坪坝建校办学。在山城渝州,复旦大学遭遇了莫大的困难,却也由此迎来新生。今年适逢复旦西迁重庆80周年,《青年》有幸邀请到了钱益民老师来与我们谈谈那段峥嵘岁月。

记者:在全面抗战爆发之后,复旦先转移至江西庐山,再溯江而上迁至重庆;上海医学院亦是先前往云南昆明,在1940年后方才内迁至渝。是哪些因素导致了两校如此波折的内迁历程?

钱益民:战争导致大学在空间上的移动是一个非常复杂的问题,涉及战争的动员、涉及航运能力、涉及院校与院校之间的合作。这是一个非常复杂的系统工程,注定了迁移的艰难。

复旦大学和上海医学院在学校体制上是不同的,所以我把两个学校分开来说。私立复旦大学有文、理、法、商四个学院,总体而言偏向于文科。文科迁移起来是比较方便的,医科、农学院等系科迁移起来就很麻烦。当时南京国民政府教育部的指导性意见是希望上海的四所私立大学——复旦、大夏、光华、大同,组成东南联

合大学,集体内迁。这几所学校的院系设置都大体相同,迁移起来比较方便。而国立大学,比如国立交通大学、国立同济大学,迁得就比复旦晚了——这些学校的迁移成本相对较高。国立上海医学院也是这样。

大学间的合作办学是相当困难的,因为每个大学都有自己的办学传统,联合起来会产生一系列的问题。当时一起迁的是复旦和大夏两所私立大学,光华大学和大同大学没有参加。合作半年以后,复旦、大夏这两所大学也分开了——迁的时候是一起的,但到了内地之后还是分开了。像西南联大,北大、清华、南开三所大学能够在如此艰难的情况下合作那么长时间,就成了中国高等教育史上的一个奇迹。同样性质的,北师大的前身——国立北平师范大学、天津大学的前身——北洋工学院与国立北平大学等高校,组成了西北联合大学迁到西安、汉中,它们的合作办学没有像西南联大那样顺利,从办学成就来看,就相对逊色一些。

在复旦和大夏组成联合大学之后,以复旦为主的第一部迁到了庐山,以大夏为主的第二

抗战时期，重庆汇聚了大量优秀的学者——各种思想倾向的优秀学者，这是一次人才的大汇集。在这一过程中，就有许多知名的学者教授选择了复旦。

部迁到了贵阳，这本身就反映了一段友谊。往后，因为战局的关系，庐山守不住了，需要继续内迁，以复旦为主的联大第一部就迁到了重庆。在1936年，复旦大学同意将复旦校友会创办的重庆复旦中学列为复旦大学附中。重庆复旦中学也就成了联大第一

部西迁重庆后的落脚点和暂时栖身处。这时，在贵阳以大夏为主的联大第二部也找到了一个相对来说比较好的地方，于是两所学校就在商量之后分开了。

北碚国立复旦大学校门

上海医学院直到1939年才开始西迁。上医创办于1927年，经过十



北碚国立复旦大学校门。

年的经营，到1936年，已经成为一个集医学教学、医学治疗、科学研究、公共卫生和护理教育等为一体的上海医事中心，甚至称得上是亚洲的医事中心。八一三事变之后，中山医院被日军占领。根据校史记载，上医师生是在日军占领中山医院前两个小时才匆忙撤退的——因为从事医疗救护的地方、从事人道主义救助的地方是不可能及早撤离的，

有战争的地方就有红十字，这是他们的使命。之后，上医就退到租界，在租界继续办学。

至于为什么迟至39年才西迁，这个问题很复杂，涉及对战局的判断。蒋介石起初还寄希望于国际社会的调停，大家都抱着一种观望的心态，想看到底

能打多久。上医内部对于迁不迁是存在很多争议的，复旦也是一样。不是战争一打大学就迁，远没有那么容易。

直到1939年，朱恒璧代理校务——上海医学院的院长还是颜福庆。1938年颜福庆赴武汉，担任国民政府卫生署长。上任之前把上医托付给了朱恒璧。朱恒璧是积极主张内迁的。医学院的情况很复杂，它同

我们文科不一样,文科到内地是可以办学的,带一批书去照样办学。医学院要迁的话,临床怎么办?到哪里去找教学医院?没有临床就没有培养医科生的基础。所以,上海医学院是高年级,也就是三四五年级全体学生和六年级部分学生先迁,低年级一二年级,先留在临床资源丰富的上海进行培养,读满两年后再逐年内迁。上医在上海继续办学,由乐文照负责。所以,上医在39年的迁移只是一部分。至于为什么走海路不走陆路那就又是另一个复杂的问题了。

记者:两校迁移过程中主要的资金来源是什么?

钱益民:这肯定是要靠国家的。当时,实际主持复旦大学校务的是副校长吴南轩。迁移资金没有着落,他就到庐山去找陈立夫,才勉强争取到一万元的迁移费。当时长江的航运能力是极其有限的,需要政府统筹。因为对日的战争,部分外资的航运力

量也无法利用,中立国家倒还可以。资源的不足也就注定了政府是不可能大规模地资助高校西迁的——那就要看校长的本事了。

记者:复旦在重庆时期由私立改为国立,这是出于怎样的考虑,又是哪些力量在推动的呢?

钱益民:改成国立的过程是很复杂的。根据老校长李登辉的想法,他的母校——耶鲁大学,还有其他的,比如哈佛大学,这些美国顶尖的名校,都是私立的。因而,他是极力主张复旦维持私立地位的。但是,复旦到了重庆之后,经费问题解决不了。因为私立大学的经费主要来源于学生的学费,学生变成流亡学生之后,学费就很难收上来,甚至还要给予学生很多补贴。实际上在39年前后,就有人提出过将复旦改成国立。但是老校长的态度比较强硬,所以这件事就被搁置了下来。在1940年五·二七大轰炸中,孙寒冰等六位师生被炸

死。当时学校已经是非常困难了,大家都嗷嗷待哺,老校长也鞭长莫及——再不国立,这个学校就面临解体的风险。

孙寒冰教授之墓

想把学校改成国立,在政府方面也是没有那么容易的,国库的资金毕竟很有限。很多学校都想改成国立,比如大夏大学申请改为国立,就没有成功。比如南开,也是在抗战胜利后才改为国立大学。所以选择哪一所大学改成国立就很有讲究了。如果得不到政府的支持就无法改为国立。那怎么办?复旦是一所资格很老的老牌私立大学,校友中有很多重要的党政要员。像于右任、邵力子、陈立夫,都是政府里非常重要的人物,也和复旦很有渊源。他们在复旦改为国立的过程中起了很重要的作用,包括卢作孚等地方实力派也给予



在得到教育部三百万元建筑专项借款后竣工的登辉堂。

复旦大学很多实质性的支持。

记者:在北碚时期,大量知名学者,如卢冀野、顾颉刚、梅汝璈、童第周等,纷纷来到复旦任教。他们的到来得益于哪些因素?

钱益民:首先,北碚的地理位置很好,距离重庆既不太远又不太近,约40公里。离战时的政治经济文化中心不太远,就能得到很多资源;但又不能太近,太近就被国民政府直接插手,管得死死的。北碚位于嘉陵江沿岸,自然风光很好,靠近北温泉。在战时的非常情况下,这样的地理位置对学者有很大的吸引力。有空的时候来复旦讲讲课,然后再去泡泡温泉,真是难得的享受了。

其次,41年改成国立之后,复旦变成吃皇粮的了,基础的物质条件就得到了很大的改善——学校的维持经费、新建筑的工程款、教师的薪水

都得到了保障。这是很重要的,相当于给复旦输了血了。

专项借款后竣工的登辉堂

这里面不得不提的就是章益校长,我们以前对他的注意是不够的。他在1919年因为参加五四运动被圣约翰大学开除,走投无路来投奔李登辉。李登辉非常看重这一批人,他觉得中国崛起就靠这种人。所以他非常宽容,让章益进入复旦大学就读。五四运动对于复旦来讲是非常重要的契机:大批被大学、中学开除的学生骨干全部来到了复旦,他们之中的好几个在后来都成为了大学校长,章益就是其中之一。他在22年毕业之后,就留在中学部担任教员。大概是在24年,他自费去美国留学,留学的

方向也是李登辉给他定的——李登

辉非常看重他,想把他作为继承人来培养。1926年,章益在华盛顿大学拿了硕士学位。李登辉在他出国之前就希望他把复旦的教育系办起来。于是他回国之后,就在1929年开办了复旦的教育系。复旦的教育系一直办到1951年,存在20多年,汇聚了一大批教育学、心理学的著名学者,如萧承慎、萧孝嵘、张耀祥、胡寄南、陈科美、沈灌群、曹孚等,成为沪上教育学心理学重镇。两位国立复旦大学校长都是专业出身的教育学、心理学家。吴南轩是美国加州大学心理学博士,是中国最早从事心理卫生研究的学者。章益是美国华盛顿大学教育学硕士,在教育学和心理学方面有相当深入的研究。1951年,复旦教育系13位教师并入新设立的华东师范大学,成为该校教育系的核心组成

力量之一。复旦延续了20余年的教育学、心理学力量,全部支持了华东师大。复旦教育系一共培养了275位毕业生。最后一届毕业生中包括于漪,原来杨浦高级中学校长,全国教学名师、师德标兵。

1936年,李登辉去职的时候提了个条件:他看中的两个人要用起来,一个是章益,后来担任了教务长;另一个是殷以文,后来担任了总务长。他走了,但是复旦大学的两根台柱,得是他的人。银行家钱新之担任代理校长,吴南轩担任副校长,实际主持校务,复旦校务得以平稳过渡。1938年,教育部改组,陈立夫担任教育部长,当时的副部长就是复旦的校友程天放,也是五四时期非常有名的一个人物。一朝天子一朝臣,陈立夫上台之后,有意识地想改变一下大学的格局,把北大那批人排挤出去。原来教育部、中基会,都是北大人的天下,比如蔡元培、蒋梦麟,都是北大一系的。陈立夫担任教育部长后肯定要另有一番作为,因而

他选择另外扶持一批大学,复旦就是他重点扶持的对象。这时,副部长程天放就跟校友会商量。校友会觉得:章益应该去教育部任职,他本身就是学教育心理学的;他去教育部任职,可以使复旦获得更多的资源。在这种情况下,章益就进入教育部,担任了总务司司长。总务司司长是管钱的,他利用这一职位,将复旦纳入到资源分配较多的那个大学序列之中,复旦的物质条件就随之改善。章益在教育部一直任职到1943年2月,然后回复旦当了校长。

最后,章益为人比较开明。虽然他是国民党的司长,但无论对左派还是右派,他都比较宽容。在他担任校长的期间,各种思想倾向的优秀学者纷纷来到复旦任教,这在思想较为保守的吴南轩的治下是难以实现的。

章益校长

所以,复旦真正的崛起,我觉得

是在抗战时期,而不是院系调整。院系调整是非常重要的,但是如果复旦没有在抗战时期由私立改为国立的话,那在52年复旦就不存在了。在52年的院系调整中,私立大学、教会大学一并取消。从复旦大学的历史发展脉络来看,章益校长在维护和发展复旦这一点上,是应该被予以充分肯定的。

记者:上海医学院在重庆与不少地方医院签订了协议,将其作为自己的教学医院,这是出于怎样的考虑?

钱益民:医学院的迁移,肯定要和当地的医院合作,哪怕是一个小诊所也好,将它们作为最基本的医疗实习场所。但是像昆明这种地方,条件就比较差。上医为什么想迁到重庆,一方面是军事吃紧;另一方面,作为一个办医学教育的地方,重庆更合适。像歌乐山这个地方,就是一块南北向、森林密布的山区,比较隐蔽——即使日机想轰炸也很困难。所以歌乐山既有渣滓洞,也有中央研究

院和上海医学院等文教机构。在这种文教机构比较密集的地方,上医就有机会和一些研究机构建立合作关系,才有可能重建一个战时的医学教育系统,才有可能维持相对比较高的人才培养质量。

对于医学院来说,到了一个新的地方,最重要的就是怎样建立起一个基础医学和临床的结合体。一二年级,临床之前的学生,医学院可以自己培养。到了分科阶段,就必须找到一所医院,或者自己办一所医院,来给学生提供实习的机会。颜福庆不就用了十年时间,辛辛苦苦地办起了中山医院吗?所以,上医来到重庆之后,就发展了中央医院、重庆市民医院、江北陆军医院等作为合作单位,还开办了中央护校。重庆经常受到日军的轰炸,军民死伤惨重。又由于医疗卫生条件较差,当地各种疾病频发,霍乱和结核病时常流行。在这种局面下,上医的学生积极投身到医疗救护和防疫工作之中,为大后方的

医疗事业做出了很大贡献。也有不少学生投身前线,因此牺牲的不在少数。

记者:重庆时期的复旦被誉为“夏坝延安”,在中共南方局领导下的风起云涌的青年运动,对于日后复旦的发展有哪些影响呢?

钱益民:青年运动的影响是长远的,这和章益校长也有很大关系。在他兼容并包的办学方针下,陈望道、张志让、张孟闻、卢于道这样与共产党有联系的进步教授也能来到复旦任教。这些进步教授的到来,给复旦的学风和校风带来了很大的改变。在复旦,进步力量是很强的,1949年5月上海解放前,复旦全校有两百名地下党员,复旦师生的基本政治倾向是很明确的。

上海解放以后,解放军继续南下。每到一个地方,大学还是要接着办,对于知识分子的需求更是有增无减。当时复旦有多达2/3的知识青年成批地、几百个几百个地南下,去福

建,去重庆,跟随刘伯承、邓小平打到全国解放。所以,在福建、重庆等地,复旦大学校友会的力量是很强的,这在解放以后又是一种无形的影响。

记者:作为一所百年名校,复旦拥有悠久的历史。在这悠久的历史中,每一个时段都给复旦留下了难以磨灭的印记。那么,在重庆的岁月又是如何成就今日的复旦的?

钱益民:首先是完成了体制上的转型——从私立到国立。这是一个基础,所有的转变都基于这一转型。抗战时期,重庆汇聚了大量优秀的学者——各种思想倾向的优秀学者,这是一次人才的大汇集。在这一过程中,就有许多知名的学者教授选择了复旦。抗战胜利后,连同留在租界继续办学的上海补习部,复旦大学迈入了一流大学的行列。当时复旦已经成为上海著名的四所综合性公立大学之一。首先是国立交通大学,这是老牌名校;然后就是国立复旦大学、国立同济大学 and 国立暨南大学。其

它的比如说国立音专(上海音乐学院前身),那是单科型的大学;国立上海医学院,也是单科大学,跟综合性的大学还是不一样。因此,抗战结束以后,复旦大学的实力迈上了新的台阶,与抗战之前不可同日而语。

其次,复旦的生源构成也发生了很大的变化。私立大学时期,学费比较高,招的学生都是富家子弟,家里条件好,要么是工商业出身,要么是公务员出身。而战争爆发后,大家都是流亡学生,彼此平等。原来复旦大学是个很洋派的学校,从着装就可以看得很清楚。

生源构成发生了变化之后,学风也就随之趋于朴实。系科设置原来都是偏向小资情调的,像商学院的银行系、会计系,招生最多,就业就好,培养的都是现代化工商业部

门的人才,就是我们现在所说的白领。像农学院这样的院系,小资家庭出身的孩子不会去念,在抗战之前也自然没有这样的设置。但到了重庆之后,农学院就在园艺系、垦殖专修科、茶叶专修科的基础上设立起来了。

农学院之外,史地系也在重庆时期做大做强。原来的史地系教员很少,只有一两个;在抗战时期,就积累到了十个左右,其中不乏邓广铭、顾颉刚、方豪、周谷城这样的知名学者。由于抗战时期,出于战争的需要,当时的教育部们很强调史地教育的重要性。再比如,数理教育也慢慢发展了起来——综合性的大学,像数学、物理这样的基础教育肯定要有。这么一来,数理系也强大了起来。

所以,在抗战时期,复旦原来缺少的、规模较小的基础学科得到了发展,传统的优势学科则继续保留,在学科上就更加综合。

重视理科教育这一点,跟吴南轩校长有着密切关系,这就像报纸与主编有着莫大关系一样。我们现在讨论抗战时期的复旦大学,那时主要的校长就是吴南轩和章益。这两位我们以前都不太提的,因为他们是国民政府里的重要人物。尤其是吴南轩,他是死心塌地地追随国民党,跟蒋介石的私交很好。后来吴南轩做了台湾政治大学文学院的院长,但是他几乎将自己所有的遗产都捐给了台湾桃园的复旦中学。虽然他身离开了复旦,但是心还是复旦的。^[4]

(原文载于“复旦青年”公众号
2018年11月23日)



复旦志愿者的“进博会时间”

5200多名高校大学生志愿者通过招募、审核和筛选成为了首届“进博会”志愿者。来自复旦大学各个院系的本科生、硕士生、博士生总计331名的志愿者经过层层审核筛选，成为了“五千二分之一”

“这是我第二次看见清晨五点的复旦。”回想起5日清晨的场景，新闻学院2017级本科生金亦辰说道。而他第一次看见清晨五点的复旦，也是因为进博会。”

2018年11月5日凌晨5点开始，为首届中国国际进口博览会（以下简称“进博会”）服务的复旦大学志愿者在各校区陆续集合完毕，负责接送志愿者的复旦大学校车按计划准时发车。在22公里之外上海市青浦区崧泽大道333号，“四叶草”国家会



P3停车场志愿者中午正列队前往岗位。陈路路 摄

展中心彻夜灯火通明，再过四个小时，首届进博会就将在这里拉开帷幕。

据《人民日报》报道，11月6日至8日3天，来自82个国家和地区的1178家参展商、2462家采购商多轮现场“一对一”洽谈。而这背后，是5438名志愿者的辛勤工作，他们大多来自高校。来自复旦大学各个院系的本科生、硕士生、博士生总计331名的志愿者经过层层审核筛选，成为了“五千二分之一”。

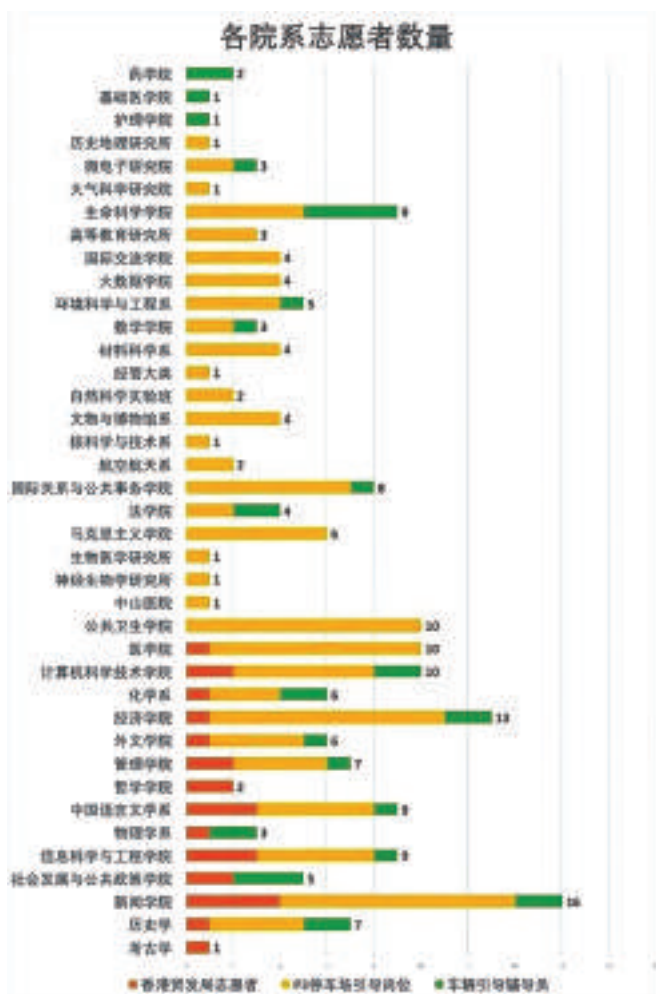
这些志愿者中，很多是今年刚刚进入高校的00后。复旦大学团委书记赵强告诉《复旦青年》记者，进博会的“小叶子”们折射出00后一代的正面形象，他们阳光，甘愿在最普通的志愿者服务岗位上为进博会做

出贡献。

因为进博会 见到凌晨五点的复旦

在上海市团市委的统筹和上海各大高校团委的配合下，5200多名高校大学生志愿者通过招募、审核和筛选成为了首届“进博会”志愿者。复旦大学志愿者主要参与了香港贸发局展位、P3停车场引导岗位以及嘉宾、车辆引导岗位。其中，参与P3停

他们将复旦大学校徽图案、进博会吉祥物和英文简写等元素,以不同方式融合呈现,制成的周边发放给了志愿者留作纪念。



各院系志愿者分布情况。何诒雯 制图

车场的引导岗位的人数最多,达到128人。法学院和社会发展与公共政策学院报名的志愿者被整院调走,法学院18人参与嘉宾引导工作,社政学院90人参与车辆引导工作。

与首届进博会举办地点上海国家会展中心的建筑外观“四叶草”的形象相配合,5000余名“进博会”志愿者被称为“小叶子”。

“这是我第二次看见清晨五点的复旦。”回想起5日清晨的场景,新闻学院2017级本科生金亦辰说道。而他第一次看见清晨五点的复旦,也是因为进博会。10月20日,首届进博会志愿者上岗宣誓仪式在国家会展中心举办,当天也是对全市高校志愿者的集体培训。

志愿者需在七点前到达会展中心,接送车辆五点四十就从各校区发了车。在通过了9月30日与同济大学、上海财经大学等高校的联合培训和10月20日的全市集训两次志愿者岗前培训后,11月5日上午11点,和金亦辰一同被安排在国家会展中心P3停车场车辆引导岗位的127名复旦志愿者正式上岗开始工作。

在上午的开幕式和下午的平行论坛结束后,志愿者们各需完成两小时定点站岗。在各场馆嘉



复旦大学党委书记焦扬慰问志愿者。唐晓菁 摄

宾离会退场的途中，志愿者们站成两排，举牌提示，引导嘉宾

顺利通过最便捷的步行路线抵达上车地点，安全离开国家会展中心。从P3停车场向东眺望，国家会展中心仅隔了一条马路，但因为工作场地在停车场，志愿者们并未能真正进入展馆，一睹进博会的风采。从出发到回校，历经十五个小时，志愿者们坚守岗位，保障了进博会的顺利运行。

期间，复旦大学党委书记焦扬、副书记许征一行也来到国家会展中心，慰问志愿者们。焦扬希望，复旦的“小叶子”们能够在这里见证历史，收获人生的宝贵经历。

会展中心的之外的复旦志愿者

据《人民日报》报道，进博会的记

者中心给中外记者留下了深刻的印象，记者们对新闻中心的硬件、功能和服务给出“非常满意”的评价。而这背后，也有一些复旦“小叶子”们的努力。

早在10月24日，另一拨复旦“小叶子”就已来到国家会展中心11公里之外的中国国际进口博览会中央广播电视总台办公室，与央视制片组一起完成央视驻进博会一千余名工作人员的后勤保障工作。

复旦大学国务学院2017级本科生井立琛就是其中的一员。刚开始，井立琛被安排负责央视一千余人的后勤食宿统筹，规定的工作时间是早九点至晚八点。但大多数时候，井立琛的工作时间需要随着央视工作人员的行程来变化。

11月5日，央视一批工作人员需尽早进入开幕式现场

进行设备调试，为确保清晨四点准时供应早餐，他凌晨三点多就已起床工作。在进博会开幕前的报道工作筹备阶段，央视工作人员大部队自10月25日起陆续抵达上海。遇到有工作人员乘晚班飞机抵达时，井立琛则需要加班到深夜，确保亲自对接好其住宿安排。

谈到休息时间，井立琛坦言，“作息方面一直不是很适应，当然也有我自己（做进博会志愿者工作）比较激动的原因”。志愿者工作已过大半，他才逐渐调整过来。

从10月24日至今，央视后勤保障组的志愿者工作在时间上与复旦本科生的期中季恰好重合，但井立琛在九月就已决定参与到首届进博会复旦志愿者队伍中来，所以提前规划

好了期中任务和课程事务,在果断的“取舍”中为自己的志愿者工作预留了可以全身心投入的整块时间。

复旦大学国务学院17级本科生余丹也是央视进博会后勤保障志愿者。与井立琛不同的是,余丹所跟随的央视记者团驻扎在位于黄浦区60号海鸥饭店观景台的央视外滩演播室,她的工作内容更为多样。

“比如住宿,用餐安排,管理工作证件发放。一般而言我是从早八点工作到晚八点,遇上晚间直播到晚上十点多也会在现场盯一下,做协调工作。”余丹介绍。

近半个月深入进博会央视报道组的外滩演播室经历,让余丹收获颇丰,“志愿工作琐碎、复杂,不允许出现差错,因为出差错的成本在外面可比学校高多了。”借着外滩演播室的“地利”,余丹能够与欧阳夏丹、白岩松等央视著名主持人一起工作,这也

让她很激动。

工作之余,余丹见缝插针地弥补落下的功课。她托室友将老师讲课的内容录下来,在餐后的休息时间和下班后的空余时间里通过回放录音、整理笔记来进行课程学习、完成课程作业。央视报道组的工作人员笑着调侃她:“我看你一天都很忙的呀。”

信息报送、制作徽章 ……服务志愿者的志愿者

在央视保障组、执委会论坛服务处、注册嘉宾接待组和国家会展中心引导组等岗位上都有复旦志愿者的身影。在岗期间,“小叶子”们的胸前需要佩戴不同颜色的代表各类岗位的工作证。根据安保要求,进博会场馆内外有细致的区域划分,绝大部分志愿者只能在岗位相关的区域内活动,工作证是他们进出工作场所的唯

一通行证。

但中国语言文学系18级研究生乐妍有所不同。除了同是11月5日进博会开幕式当天P3停车场的站岗志愿者,她还是复旦进博会志愿者宣传信息报送人。

从首批复旦“小叶子”开始上岗的10月24日起,乐妍就需要收集复旦志愿者工作新闻和志愿者日志,从中挖掘特色内容,挑选优秀的志愿者故事,在每日21点前将宣传讯息报送至上海团市委工作人员。团市委则会每日从各大高校报送的讯息中挑选优秀故事篇目,组织成进博会志愿者特别报道在团市委微信公众号“青春上海”发出。

由于讯息来源只能是当天上岗的志愿者,乐妍需要不定时询问忙碌中的志愿者们有无空闲的时间来及时记录和发送日志、心得。一旦收到讯息,乐妍就需要立刻进行内容审核



嘉宾驻足拍照。张玥琪 摄

和篇目筛选,并将每日的志愿者讯息按照团市委的要求及时整理将志愿者日志、照片

和心得三部分内容整理到一个压缩包内。将文件以邮件形式发出后,乐妍将文件内容沿时间线归入总记录中,其中不乏一些远超规定字数的真情实录。乐妍笑道:“对每位志愿者来说,这都是一段必须记录下的回忆。”

“整理讯息的每一刻都像是在阅读一本第一人称的日记体小说。”乐妍说。十几天的线上收集工作使得不同岗位进博会志愿者的工作状态都展现在她眼前。”论坛组的“小叶子”为了确认嘉宾的参会情况而一个一个电话耐心沟通询问,央视摄制组的“小叶子”跟随老师出外勤去寻找拍摄的最高点……

11月5日这一天终于来临,下午五点开始,乐妍和127位复旦“小叶

子”们在P3停车场定点站岗,引导刚结束平行论坛的各国嘉宾前往停车场。夜幕降临,“小叶子”们胸前佩戴着复旦志愿者特制发光徽章,站成两排,胸前四叶草徽章闪烁的光芒汇成一片“银河”。有些嘉宾看到此景,停下了脚步,为“小叶子”们拍照,定格这群年轻志愿者的进博会瞬间。

特制发光徽章的设计者之一,生命科学学院18级研究生吴雨薇也在P3停车场引导岗位上,亲眼见证了这一幕。除了引导工作,她还需要参与进博会复旦志愿者文创周边设计工作。在和校团委副书记王安华、复旦大学团委青志副部长唐晓菁和研究生会青年志愿者中心的负责人许镇峰的共同商讨下,团委青志可视化组办公室成员与吴雨薇一起完成了钥

匙扣、口罩、徽章、折叠雨伞、荧光手环等文创周边设计。他们将复旦大学校徽

图案、进博会吉祥物和英文简写等元素,以不同方式融合呈现,制成的周边发放给了志愿者留作纪念。

招募、调度志愿者: 几天的服务,四个月的准备

自7月份开始,复旦大学团委青志部和研究生会青年志愿者中心就首届进博会复旦志愿者招募展开了合作。

马克思主义学院2017级研究生许镇峰是研究生会青年志愿者中心负责人。本科期间志愿服务时长达到300小时的他做过支教、进过社区,也服务过多项国际博览会。2018年7月6日,他与团委青志共同准备了相同的文案信息、招募要求,在各自的公众



进博会复旦志愿者文创周边产品。唐晓菁 摄

号中，首次发布了进博会志愿者招募的推送。推送发出后，共有330名本科生、92名研究生在暑期报名了第一轮招募。

在9月份开学初，中国语言文学系2016级本科生唐晓菁才正式接过团委青志副部长的工作。9月结束，“进博会”三个字于她而言已从陌生变为熟悉，这缘于9月份里复旦“进博会”志愿者招募紧锣密鼓的节奏和紧跟而来的管理与培训工作的。

新学期伊始，各年级、各专业同学的课程安排逐渐确定。进博会期间6天全勤的招募条件下，暑期已经完成报名的422名志愿者中的部分同学这时陆陆续续向许镇峰表示了退出的意向。9月15日，受香港贸发局委托，进博会香港展区志愿者招募在复旦展开。9月20日，与7月份文案内容基本相同的推送从团委青志部与研究生会青年志愿者中心公众号

再次发出。

推送发出后，志愿者信息统计核对和上报审核工作紧张地进行着，团委青志与研究生会青年志愿者中心共计29名工作人员每天反复核对所有人员信息。“进博会的安保严格，审查规格也很高，其严格程度甚至是超过世博会的。所以每一位志愿者都要详细报备个人信息和家庭背景资料，以供公安部进行审查。”唐晓菁解释道。9月28日，赶在9月30日第一次志愿者培训前，复旦大学首届“进博会”志愿者名单终于确定下来。

而招募任务的结束对唐晓菁和许镇峰来说意味着另一阶段繁琐工作的开始。

由于香港展区志愿者独立于团市委志愿者之外，唐晓菁单独负责联系香港贸发局驻上海办事处的工作

人员，完成25名志愿者的招募、信息汇总、岗前培训和管理工

作。而许镇峰从10月开始就需要紧密关注团市委发布的具体岗位需求信息。

此时志愿者资料库已经形成，团市委关闭了新增志愿者通道，所有调整都只能在资料库内志愿者中进行。但志愿者数量如此众多，各种突发事件难以避免，这些都会经常扰乱许镇峰的计划。

这样的工作状态持续至今。12月份，许镇峰的研究生论文将要开题，所以他从10月23日作为嘉宾引导组志愿者上岗以来都会随身携带文献书籍，在午休时间或是工作间隙进行自己的学习研究。原本定在10月24日陪伴来沪的母亲看病的计划，也因工作繁忙而搁置到了11月底。

除了繁忙琐碎的协调工作，青志部在未来的工作中，还会有更多对志

愿者的采访和记录。“我们也想看到更多志愿者的风采,更希望给他们留下一些纪念。”唐晓菁说。

回顾四个多月来的志愿者招募组织工作,复旦大学团委副书记王安华认为,这次锻炼,为未来大型赛会的志愿者组织工作积累了经验。此次招募历时较长,报名的学生志愿者人数众多且分属不同校区、院系,课程安排各不相同,对岗位匹配提出了很大挑战。“今年,学校志愿者微信管

理系统已上线试运行,将来,我们会通过这个平台进一步提升志愿者精细化管理水平。”

11月5日上午,首届中国国际进口博览会开幕式在上海国家会展中心举行,国家主席习近平在开幕式上称,中国国际进口博览会不仅要年年办下去,而且要办出水平、办出成效、越办越好。

历时6天的进博会已经画下圆满的句点,而来年的进博会也一定少不

了复旦“小叶子”们的风采。王安华希望,志愿者工作能够成为联结进博会和复旦学子的桥梁,让进博会通过志愿者这个窗口被更多学生了解,同时也在进博会的平台上,锻炼“小叶子”们的能力。未来,也将有更多“小叶子”与这场新生的盛会建立联结,在更广阔的平台上展现复旦学子的风采。■

(原文载于“复旦青年”公众号
2018年11月10日)



一条街: 拆迁四十八小时

“整改”一词其实意味着拆除。搬迁的通知下来之前,类似的风言风语就没少传。

“这里待不住,之前就听说了,只是没想到这么突然。”胡老板经营着南区的文印店,一边说着话一边在复印机前忙忙碌碌。太阳斜照着屋子,他半站在阳光里,侧身对着阴影,神情有些黯然。

从接到通知到贴上封条,这期间留给商家的时间很短,仅仅不到一个星期——而这些店铺矗立在这里已经二十余年。

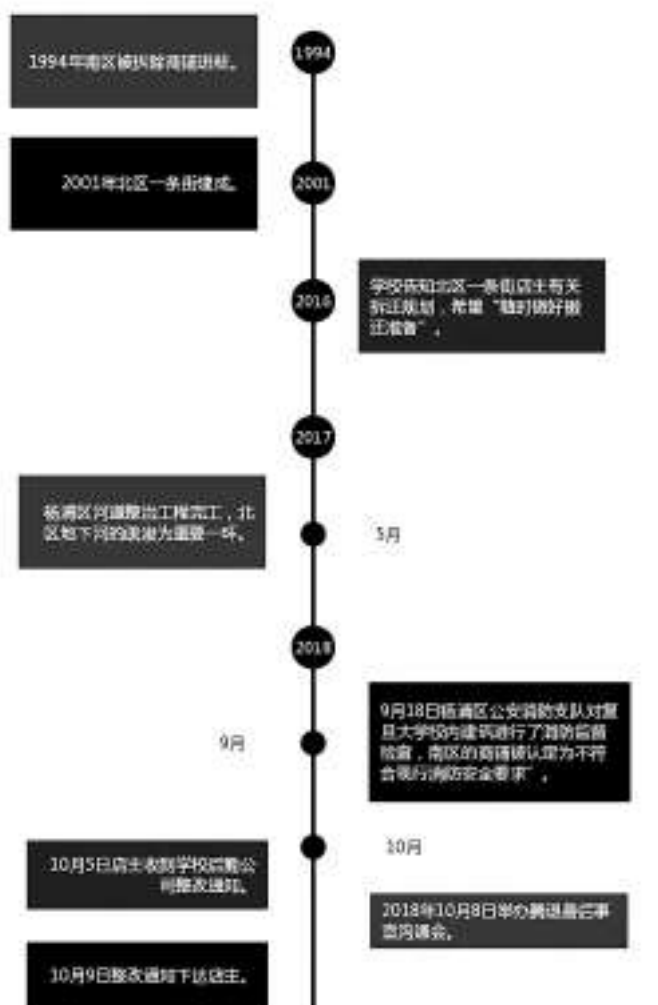
拆迁缘由

根据商铺接到的通知,9月18日上海市杨浦区公安消防支队对复旦大学校内建筑进行了消防监督检查,南区的商铺们因被认定为“使用泡沫夹心彩钢板搭建,不符合消防安全”而被要求整改。

对于这场检查,有的商户表示,今年消防支队来的时候“自己不知道”,而且往年“好像没检查过”。

靠近南区食堂的馨旦苑便利店是一座砖瓦房,没有使用“泡沫夹心彩钢板”,但依然处于拆迁范围之内,拆迁理由是“堵了食堂的消防通道”。

至于北区,缘由要更复杂一些。北区一条街地下本是河流,上世纪末筑造成陆。这条河从东



2018年10月5日，国庆长假第五天，这时候的上海，微凉中还透着淡淡的暑气。南区食堂附近的店铺像往常一样营业，留校的学生来来往往，生意还算不错。

午饭刚过，学校后勤公司的工作人员出现在这里，看着他们在附近的几间店挨家挨户地进进出出，胡老板隐隐感到有些不安。

工作人员很快就走到店里，带来了消防部门的通知书和一个突然的消息，「复旦二条街」搭建不符合消防规定，限期整改。」

走马塘流入箱涵(河流的地下通道)，经过箱涵汇入虬江。近年来，由于汛期市政泵站排放和黄浦江潮涨潮落带来的泥沙堆积，它成了淤塞黑臭的重灾区，水质和周边生态环境也受到严重影响。杨浦区随即开展了“杨树浦港-虬江-东走马塘”河道整治工程，这条地下河的疏浚也是其中的重要一环。

这部分工作在2017年5月底已经全面完工，去年春天，“本北高速”上出现过几个用蓝色施工挡板隔离开来的施工站，正是工人在进行箱涵疏浚作业；不时散出的异味便是来自那条绵亘复旦地下、长达2.12千米的地下河。根据《上海市环境保护和生态建设“十三五”规划》，未来这条“暗流涌动”的地下河很快就要“重见天日”——也就是说，北区一条街会沉入河底，而拆迁只是时间问题。

学校方面表示，2016年就已经告知北区一条街店主有关市政府的整治规划，希望“随时做好搬迁准

备”，如今“消防安全”这个导火索，只是加快了这个进程。

商户们焦头烂额，北区的后勤管理办公室的工作人员也表示手足无措：“文件下来，我们只是执行啊。”

匆忙拆迁

店主们是10月5日收到的整改通知，8号参加了腾退善后事宜沟通会：若在12日之前搬走，店主可被额外补偿3个月租金；14日之前，2个月租金；18日之前，1个月租金。

商户们还没反应过来，9号又下发了有关最后拆迁日期的通知：11号消防部门将执行查封工作并断水断电，之后搬离被封物品须向消防部门申请。对此学校解释道：原本通知9号搬完，而11号已经是为商家尽力争取的结果了。

从9号到11号，留给商铺的时间，理论上只有48小时。

红底黄字的拆迁广告疾风般迅

速贴遍了这条街上的每家店铺，“拆迁”“特价”“清仓”甚至“亏本”“跳楼”“滴血价”的字眼比比皆是。昨天还一片平静的校园一角一夜之间变成了大卖场，库存的货品零零散散地摆在店口，前面放着一张比平日低了许多的价签。前来光顾的学生和教工不少，人头攒动，很是热闹。

馨旦苑已经在南区开了将近20年了。四年前，原来的老板因照顾孩子不再管理店面，如今是马阿姨和亲戚一起在此经营。说起拆迁，她一边把饮料码到冷藏柜里一边喃喃：“给的时间太少了。”

对马阿姨来说，成箱的、未拆封的一部分商品可以退掉，但这样的商品实在少之又少。更多存货只能尽快自行处理，但是几乎无路可销。“尤其是生活用品，现在又不是开学，再便宜，有多少人会没事多买个盆呢？”

隔壁的书呆子书店也是困难重重。“打印店理发店什么的换个地方继续做，我这里这么多书只有复旦的

学生要,我能到哪里去?”白天老板一个人留在店里整理存书,家里其他人都出去找地方,“找的还是店面,只能找找有没有仓库。”

秋夜微凉,梧桐已经开始落叶,月牙幽幽地挂在天边。南区水果店孤零零地落在食堂的另一侧。

比起对面馨旦苑“清仓大甩卖”的喧嚣,这里显得格外沉寂。

老板坐在摊位上出神,手里拿着两个空袋子,随时准备递给前来买水果的同学。“这样的柚子三块钱一斤,从来没有的,以后也不会有了。”

店铺们面临着拆迁,也都面临着物品无处安放、店面无处可找的境地。接下来,有的店主选择投奔老乡,有的往家里搬,有的找临时仓库,有的干脆就不要了。

除此之外,理发店和车铺的店主还有一个棘手的难题。他们的生意不像别家一样钱货两清,许多同学在理发店办了储值卡、在车铺买了保修一年的车,还有不少来交流的留学生在车铺租车的时限是半年。“刚刚还

有个外国小姑娘来问这学期结束了车怎么退押金怎么还,我说不知道,我真的不知道。”车铺的店主说着,眼里满是无奈。

有意愿在这几天里退还的,他们都受理了;没能来得及退的,老板也留下了自己的微信,以便之后联系。他们还找同学写了说明情况的“请愿书”递给学校,想着再多有一点时间,尽量多结几个单子,多给同学们一点明确的答复,只是最终也没有回复。

一条街的二十年

“这次拆除的商铺,南区始于1994年,北区始于2001年。”消防整改通报上如是说。

1994年到今天,历经二十余载春秋。南区水果的位置向西挪移了几十米,北区车铺则在叶楼附近,小明复印店原来是百货商店……几经搬迁或易手,与原初模样多有不同。

刚开始,商铺与学校有一年一签的正式和约,但最迟从2016年开始,

学校就不再与商户签正式合同了。商户交租金,学校开具收据,“也提供过发票,但上面写着‘企业服务与物业管理费’。”

出人意料的是,对于不签正式合同的事,商户们似乎毫不在意。“我们哪知道签合同不签合同的事。”北区车铺的老板说道,“我们就觉得,交了租金,我们就能够安安稳稳做下去。”

没有正式合同,店铺们也不一定有正式的营业执照。大多数店铺张挂的营业执照都是复印件,上面写的地址、经营范围也未必真实。谈起这个,许多商户显得讳莫如深,只是匆匆说句“这样也可以的”“要办办不下来的”便不愿多谈。

除此之外,还有部分店铺并非直接进入学校,而是由最初获得租店权的老板私下转让,甚至层层转包易手,有二房东、三房东的存在。

在复旦开店,客源稳定、租金低廉,是一件令许多店家心向往之的事。店主们都怕失去这个机会,很多时候显得战战兢兢、如履薄冰。几乎

所有的商户都自然地接受了不签合同的决定。在他们眼中,只要学校收下租金,便万事大吉,租金不涨,就更是求之不得,不敢也不觉得有必要提出更多要求。

“合同不签那就不签呗。”在这个问题上,大家的答案出奇的一致。

“我相信,我会一直想念”

无论是南区还是北区,二十年左右的时光,已经让这些商铺成为了这座校园的一部分。书籍、眼镜、文印、裁缝、理发、水果、百货……一条街店铺品类齐全,这些年来照料着复旦学生的日常生活,商业经营之余,也有几分服务学子的意味。

北区车铺的老板骄傲地说“同济、上财的学生都跑到我们这里来买车”,因为“实惠,质量、服务都好”。“打气、加油、小修小弄,都不要钱的,学生也喜欢我们。”

南区理发店的老板也说:“二十几年了,从来没发生过冲突。我们对

学生好,大家都看在眼里的。”

在这里,涓涓暖流流过心底,人来人往里满是善意。

全家的店员会关心你早饭吃得太迟、刷夜留得太晚,车铺的老板会叮嘱你骑车不宜太快、打气不宜太满……

如今却是物非人非。

从此,南区没有了鱼丸和烤肠气息氤氲的馨旦苑,北区没有了关东煮和包子香味荡漾的全家。那些上学放学路上的灯火,那些既熟悉又陌生的面容,那些留给辘辘饥肠的点点慰藉,“我知道我还有地方吃饭、修车、买水果……可我就是有点难过。”一位同学说。

那条喧闹的街道不发一语,在夜色里慢慢暗淡下去。

再见,复旦一条街

一条街拆了之后呢?

学校表示“将充分考虑学生的校园生活需求,加强校区周边服务信息的推送,在园区内规划添加符合实际

的服务设施,把对学生学习生活的影响降到最低”。

眼下,北区的优里和裁缝店已经移至本部零号楼快递服务站,全家也已经移至武东路44号北区公寓后门。在武东路、武川路等地可以找到理发、文印等替代商铺。同时南区(南区爱溪图文迁至国定支路28号)和北区(北区打印店迁至同济大学)的打印店也已经找到了新的店铺地址。

“我来的时候还是小姑娘,现在老了,回去了。”北区车铺的老板娘说着,心底眼里藏不住失落。说起他们的“以后”,有人说去打工,有人说换个地方开店,有人说大概要回老家,有人盼着重建后回到这里。

只是时间匆匆,片刻不歇。

2018年10月11日,消防部门来到南北区商业街。

白底,红框,黑字,四十五度角,一张封条。

其下一切,已成历史。■

(原文载于“复旦人周报”公众号
2018年10月16日)







2018年9月25日



2018年10月12日



2018年10月17日



2018年10月23日



2018年10月24日

2018/9/25 2018/10/12 2018/10/15 2018/10/17 2018/10/18 2018/10/20 2018/10/21 2018/10/21 2018/10/23 2018/10/23 2018/10/23 2018/10/23 2018/10/23 2018/10/24

2018年9月25日

“朝阳行动”五周年纪念大会举行。

2018年10月12日

亚德诺半导体(Analog Devices, Inc.)联合创始人兼董事会主席 Ray Stata 作客复旦硅谷银行管理大师论坛。

2018年10月15日

英国《金融时报》(FT)发布2018年全球EMBA项目排名,复旦大学管理学院4个项目全部位列全球40强。

2018年10月17日

复旦大学高级工商管理优选课程2018秋开学典礼举行。

2018年10月18日

“对话职场”活动解析行业研究与机构销售。

2018年10月20日

“对话职场”活动聚焦咨询顾问的成长之路。

2018年10月21日

复旦大学-香港大学工商管理(国际)硕士项目20周年庆典暨双城记论坛举行。

2018年10月21日

我院第12期校友导师项目启动仪式举行。

2018年10月23日

2018全球最佳商学院排名发布,复旦管院再获中国大陆第一。

2018年10月23日

联?首 CxO Talk 聚焦传统与创新融合的人才发展之道。

2018年10月23日

职业课堂聚焦高效沟通背后的神经科学。

2018年10月24日

金融家之夜系列活动之“新经济下投资银行的发展趋势”专场举行。



2018年10月25日



2018年10月26日



2018年11月8日



2018年11月11日



2018年11月13日

2018/10/25 2018/10/26 2018/10/26 2018/10/31 2018/11/4 2018/11/8 2018/11/8 2018/11/9 2018/11/9 2018/11/10 2018/11/10 2018/11/11 2018/11/11 2018/11/12 2018/11/12 2018/11/13 2018/11/13 2018/11/14

2018年10月25日

“对话职场”系列活动聚焦管培生经历。

2018年10月26日

普华永道(PwC)全球主席罗浩智(Robert (Bob)E. Moritz)做客复旦管理大师论坛。

2018年10月26日

2018复旦管院香港金秋论坛暨香港校友联络处挂牌仪式举行。

2018年10月31日

金融家之夜系列活动之“金融行业面对面”专场举行。

2018年11月4日

2018年复旦·沃尔沃企业日举行。

2018年11月8日

职业课堂聚焦公司战略管理。

2018年11月9日

2018年复旦管理学奖励基金会颁奖典礼在上海举行。

2018年11月9日

复旦管理学奖励基金会第三届理事会第九次会议在我校举行。

2018年11月10日

学院文化节之“美国日”举行。

2018年11月11日

联?首 CxO Talk 聚焦人类2.0时代。

2018年11月12日

第三届“ α i社会价值共创”中国企业社会责任卓越案例评选颁奖典礼在学院举办。

2018年11月13日

“金融家之夜”系列活动之“着装·礼仪·社交”专场举行。

2018年11月14日

我院2018案例教学研讨会举行。



2018年11月16日



2018年11月22日



2018年11月29日



2018年12月8日



2018年12月9日

2018/11/14 2018/11/16 2018/11/18 2018/11/20 2018/11/22 2018/11/23 2018/11/24 2018/11/27 2018/11/29 2018/11/30 2018/12/1-4 2018/12/8 2018/12/9

2018年11月14日
我院2018年秋季全职招聘会举办。

2018年11月16日
第12期校友导师“三人行”专题分享交流活动举行。

2018年11月18日
“对话职场”活动解析投行业务和风险投资。

2018年11月20日
我院迎接本科教学评估动员大会举行。

2018年11月22日
职业课堂聚焦金融业风险管理。

2018年11月23日
2018年国际物联网产业发展趋势论坛举行。

2018年11月24日
2018校友返校日举行,2017年度校友颁奖揭晓。

2018年11月27日
“对话职场”聚焦移动互联时代的商业创新。

2018年11月29日
联·首CxO Talk 共话咨询视野下的企业重塑之路。

2018年11月30日
职业课堂聚焦七个习惯之要事第一。

2018年12月1-2日
第二届国际健康金融高峰论坛在我院举办。

2018年12月8日
复旦大学EMBA2018中国企业家高峰论坛暨同学会年会举行。

2018年12月9日
JA中国25周年庆典举行,我院获颁“卓越合作学校”。

博學而篤志
切問而近思





网址 : www.fdsm.fudan.edu.cn 邮箱 : liuhaiyang@fudan.edu.cn 电话 : 021-2501 1401