

# 复旦

FUDAN  
ECONOMIST  
2016.12.31第3期

人文 | 历史 | 传承 | 创新

## 朱伯康

万里雁归的“抗战教授” >> 01

「女性」劳春燕：央视十年，记者本色终不改 >> 88 / 「创业」顾成琦：《华尔街见闻》，梦想蓬勃生长 >> 22  
「伉俪」周振汉、潘令郁：淡泊明志，宁静致远 >> 13 / 「跨界」黄开旭：哈佛爸爸的油画人生 >> 36



朱伯康(左)与友人



# 卷首语

一期一会。一年一度的经济学院全球校友会年会上，《仙舟客》第3期又与大家见面了！

本期校友的人生故事都指向了同一句话，复旦，改变人生。

封面人物，是已故复旦大学经济学院教授、解放后复旦经济系第一任系主任朱伯康先生，他一生充满传奇色彩，曾在著名的十九路军参加抗战，之后颠沛流离，负笈德国。雁归故土后，朱老把1946年受聘复旦视为他人生的转折。改革开放后入学的学生很少听说朱老的故事，即使是他指导的研究生，也很难将眼前这位平和慈祥的老者和当年那位戎马青年联系起来。这位世纪老人的一生实则是中国由战乱转向和平年代的一个缩影。

79级校友、业余画家黄开旭先生，长期立于上海改革开放的潮头浪尖，为浦东开发留下浓墨重彩的一笔，在家则以民主方式培养出一位哈佛女儿。而进大学之前的他，和大量回城知青一样，曾处在社会最底层，以拉板车为生。他说，“如果没有考上复旦，肯定是另一种生存状态。”

90级校友、央视著名主持人劳春燕女士，十年前，在事业巅峰时期，毅然转赴北京闯荡，历经磨练。现虽居央视主持一线，始终保持低调风格，亦在家庭与事业间保持平衡收获满满，依然抹不去的是复旦的本色。

91年入学时，老教授张薰华的一句教诲，“做学问要甘于坐冷板凳”，影响了陈钊教授至今。这位经济学院的青年才俊不仅把坐冷板凳作为一种精神传承，更赋予其新的内涵——敢于触碰敏感学术难题，陷争议漩涡而不悔。

……复旦改变人生的故事在本期还有很多。阅读他们的故事，虽然或许并不震撼，但，也能滋养心灵，汲取能量。

值此辞旧迎新之际，依旧不能免俗地，祝各位校友事业兴旺，身体健康，家庭幸福！

复旦大学经济学院全球校友会会长

# 仙舟客

CONTENTS

FUDAN  
ECONOMIST  
2016.12.31 第3期

编委会主任  
张军

编委会  
赵定理 俞乃奋  
石磊 刘军梅

执行主编  
伍静

责任编辑  
王晓莉 邱佳佳  
朱家菲 梁冰

记者  
余翔 郑薛飞腾  
刘夕铭 樊嘉政  
曹柠 袁超颖  
周奕辰 黄文颖  
纪茗元 刘奕佳  
杜慧 毕熙  
马恺昕 刘畅  
孙津韬

美术编辑  
林子涵

主办单位  
复旦大学经济学院全球校友会

## 封面

朱伯康：万里雁归的“抗战教授”  
文 | 刘夕铭 黄文颖 >> 01



## 伉俪

周振汉、潘令郁：淡泊明志，宁静致远  
文 | 袁超颖 >> 13

## 创业

顾成琦：《华尔街见闻》，梦想蓬勃生长  
文 | 樊嘉政 >> 22  
潘鸿：一个快乐的“屌丝”天使投资人  
文 | 伍静 樊嘉政 >> 29

## 跨界

黄开旭：哈佛爸爸的油画人生  
文 | 伍静 樊嘉政 >> 36  
韩云：“最吸引我的，寂寞的、面壁的、未知的事”  
文 | 郑薛飞腾 >> 43

## 聚首

饮水思源，勉励前行——记世界经济系“8326系友助学基金”  
文 | 马恺昕 >> 51  
02 国金，人生何止初见  
文 | 毕熙 >> 54  
汪还琼：Hey girl，一晃十多年  
文 | 毕熙 >> 63  
竺婕：成为你自己  
文 | 刘奕佳 >> 70  
谭汉豪：在“复旦帮”里学做人  
文 | 周奕辰 >> 77  
薛世容：理想行者，一步一脚印  
文 | 纪茗元 >> 81

## 女性

劳春燕：央视十年，记者本色终不改  
文 | 余翔 >> 88  
徐云程：变中求简，以柔克刚  
文 | 曹柠 >> 97

## 生涯

马嘉楠：博观约取，兀自绽放  
文 | 袁超颖 >> 106  
陈跃：不悔过去，不惧未来  
文 | 刘畅 >> 113

## 问学

陈钊：一个坐“冷板凳”的学者  
文 | 郑薛飞腾 >> 124  
王永钦：何处寻求大智慧——美国经济学教育与研究近窥  
文 | 孙津韬 >> 128

## 风物

那些年我们一起追过的南区舞厅  
文 | 杜慧 >> 137

## 经纬

复旦大学经济学院全球校友会快讯 >> 139  
“复旦首席经济学家论坛·2016上海——十字路口的中国经济：机遇与挑战”成功举办 >> 144



## 朱伯康：万里雁归的“抗战教授”

文 | 本刊记者 刘夕铭 黄文颢

朱伯康与上海之间，有着三段缘分。第一段是1927-1930年在劳动大学求学，第二段是1932-1933年在十九路军参加抗战。第三段，则是1946年受聘于复旦大学。朱伯康自谓这一年对其“一生来说是一个转折年”。此前，他几经战火，流离辗转。此后，他和平生活，在复旦大学开始了长达40余年的执教生涯，终老于上海。

1930年的“中国社会史”论战，是中国现代思想文化史的一大事件。《读书杂志》主编王锡礼在创刊号上提出了一系列问题：“中国奴隶社会是不是在春秋时已经崩溃？殷周时到底是一个什么社会？士大夫阶段是不是应当重视？现在中国到底是一个什么社会？”

当时，上海各家名流学者纷纷著文发声，著名理论家张闻天等人也投入论战，王锡礼结集出版的四辑《社会史论战专辑》，一度轰动全国。

《读书杂志》第二辑发表了《中国社会之分析》一文，是关于“论战”最早的文章之一。文中指出，中国经济是世界经济的一环，脱离了世界经济有机组成的研究，就不能了

解中国经济，中国社会依然是殖民化过程中的前期资本社会。文章的出现打响了“论战”第一枪。而这篇文章的作者，是一位名叫朱伯康的青年。

次年，“九一八”事件爆发。朱伯康参加了北大学生集会活动，在北平《信报》上发表了一首讽刺时政的诗作：

“莫道长城百二关，锦州更有万重山。  
不知谁放倭奴入，昨夜将军大败还。”

这首诗刊登后，引起北平警察局的注意，他感到有危险，就一路南下，投奔由蒋光鼐为总指挥、蔡廷锴为军长的国民革命军十九路军。

那一年，朱伯康24岁。他此后人生中最最重要的两件事已经埋下伏笔。一是戎马疆场、出生入死，二是埋首典籍、钻研学术。



图 / 50年代朱伯康旁听哲学系严北溟先生讲课

“八千子弟今何在？”

朱伯康的前半生，与以抗日壮举威震一时的十九路军密不可分。

据说，20世纪50年代的一天，周恩来总理在上海接见民主人士，当他得知朱伯康曾参加十九路军抗战时，热情地对他说：你们十九路军对中国人民做过两件大好事，一是在上海抗日，二是在福建反蒋。

1907年9月23日，朱伯康出生于浙江温岭新河镇。1927年，20岁的他考上南京军事工作研究养成所，进入南京国民革命军总政治部学习。不到一年，养成所因为军阀内战临时解散。同年冬天，朱伯康回到上海，入读上海劳动大学农学院农艺系。其间，原养成所主任、时任十一军军长兼广东省政府主席陈铭枢派人招回养成所未毕业学员。于

是朱伯康向劳动大学申请休学，应召前往广州。

1928年，朱伯康进入广州十一军“军官教导队”，接受基本军事训练和爱国主义教育。他被分配到蔡廷锴所部第十师三十团三营任指导员，前往海南岛的琼崖驻防。年底赶上军阀混战，朱伯康请假返沪，次年，在上海劳动大学复学，转入社会科学院经济系学习。劳大地处江湾火车站附近，毗邻复旦，与后者渊源颇深。

1930年，朱伯康从劳动大学经济系毕业，此时恰逢劳大老师陶希圣受聘于北大，便接受陶的邀请，赴京担任陶的助理。九一八事变后，他因讽刺诗作被当局盯上，离开北平。

临行前，他写信给教导队时的同队同学、十九路军总指挥部任参谋的陶祥麟，表明要

“参与抗战、同生同死”。

“一二八”淞沪抗战中，朱伯康被任命为十九路军总指挥部少校参谋，不久又被任命为中校参谋，协助担任十九路军总指挥部高级参谋的华振中编写战报，做具体接见、登记、安排营地住宿的事务。据朱伯康自传回忆，当时他在战地接洽工作，四处奔波，几次遇到飞机轰炸，所幸无事。惟一次死里逃生，是跟随华振中送机密文件到苏州后方总部。铁路中断，只能乘一座快艇。快艇驶到淀山湖，被当地劫匪认成了有钱的上海逃客。一阵密集的枪林弹雨，驾驶员当即中弹身亡。华振中与朱伯康两人卧倒在船底，才躲过枪弹。被押上岸后，问明了身份，对方才知道是误会一场，放走了两人。

当时，上海报纸对十九路军多有关注，

图 / 左为李炳煊先生，右为朱伯康先生



登门而来的记者络绎不绝，但报纸上的战报时有细节上的误差。十九路军总指挥蒋光鼐和蔡廷锴便建议，把战事记录下来，报纸有了争议，就可以以此为准。在这一授命下，朱伯康和华振中开始合作撰写《十九路军抗日血战史》，以期真实记录淞沪会战。两人受命后，便开始收集材料。从内部的文件档案、来往电报信件，到参谋车的战况日记、部署指挥与战场记录等，都作为重点如实记录，并辅以大量相关剪报与各类文章。

1932年3月起，他们逐步移交所担任的工作，移居苏州盘门外顾家花园中，专注写书。同年10月，《十九路军抗日血战史》完成初稿，交由神州国光社印行。蔡廷锴、陈铭枢、蒋光鼐等人为其作序。全书六十余万字，包含十九路军史略、国民义勇军参战经过、国内外对十九路军的舆论观察等丰富内容，并附有多幅战争照片。1933年4月，该书出版，此后重印数版，成为研究十九路军和“一二八”淞沪抗战的重要史料。

“淞沪会战”后，朱伯康被任命为七十八师中校秘书、秘书主任，随十九路军前往福建剿“匪”。他得到一匹毛色乌黑鲜亮的战马，又买了一支德造小口径鸟枪。工作之余，骑马游猎，成了在军中最大的乐趣。

1933年10月，红军与十九路军签订了《反日反蒋的初步协定》。11月20日，以早已不愿打内战的十九路军为主力，李济深、陈铭枢、蒋光鼐和蔡廷锴等人在福建福州领导发动了以“反蒋抗日”为主旨的“福建事变”。当时，朱伯康担任十九路军七十八师政治部主任，参与其中。他在自传中回忆当时，“虽然行军辛苦，天天挨飞机轰炸，生活紧张，心情是愉快的”。但不到三个月，起义



失败。朱伯康被遣送到南京中央军校高级班，此后找机会逃到上海，因被通缉又逃到香港，依靠陈铭枢生活。

当时，十九路军将领纷纷出国，朱伯康便也萌生这一念头。1934年7月，依靠十九路军高层及同仁的资助，以及温岭亲友的支持，朱伯康成功申请了德国柏林大学，登上了意大利邮船“康德浮德”号。朱伯康在自传中回忆当时心境，“邮船自上海吴淞口开出，便觉海阔天空，上下一碧，浩浩茫茫，无边无际，觉得世界之大，此身又在宇宙深处，也是无边无际，任我遨游。我此时感觉人生又进入一个新旅程，昨日之我譬如昨日之我死，今日之我譬如今日之我生”。

在海上的二十八天里，他写下《欧行》四律，其中一首写道：“记曾跃马赋长征，豪气思屠大海鲸。剩有战痕留沪渚，空余飞将忆延平。八千子弟今何在？一路风云惯独行。沧海横波吾去也，好舒春气满蓬瀛。”

#### 负笈德国

在柏林的夏洛登堡区，朱伯康租用了一间狭小公寓。为节省开销，每周只买两次菜与肉，放在锅里一起煮，面包夹奶油当饭。每逢周末，他从不参加旅游一类的活动，独自在书房读书和练习德语。

柏林的学术氛围让朱伯康大开眼界，但政治气氛也令他忧虑。当时，希特勒领导下

的纳粹正疯狂地扩军备战，街头每日充斥着示威游行与呐喊，留学生内部也有各种政治斗争。抱着一心求学的念头，朱伯康转学到德国法兰克福大学，师从经济学家威廉·盖洛夫（Wilhelm Gerloft）。盖洛夫曾将自己主编的丛书《财政科学大系》赠予他，并亲自题写赠言，“东方之子，来学西方科学，希望能有益于你们人民和人民群众获得幸福”。

三年后，朱伯康获经济学博士学位，并完成博士论文《中国国家财政与财政制度》。这部用德文写作的经济史著作，第一次向西方系统地介绍了中国财政史。此后，这部作品由莱比锡汉斯波斯克出版社出版，被列入法兰克福经济科学丛书。

1937年，朱伯康回国，先后在广东中山大学、遵义浙江大学、重庆中央大学任教。1946年，中央大学迁回南京，朱伯康辗转到了上海，遇到劳动大学时的老师李炳焕，经其引见，受聘于复旦大学商学院，并在同济大学和无锡江南大学兼职。

朱伯康与上海之间，有着三段缘分。第一段是1927-1930年在劳动大学求学，第二段是1932-1933年在十九路军参加抗战。第三段，则是1946年受聘于复旦大学。朱伯康自谓这一年对其“一生来说是一个转折年”。此前，他几经战火，流离辗转。此后，他和平生活，在复旦大学开始了长达40余年的执教生涯，终老于上海。

在复旦大学，朱伯康开设了《经济学原理》、《中国经济史》等课程。解放后，他被任命为复旦大学第一任经济系主任，又被聘为华东军政委员会参事室参事、上海市政协委员。

“你再念一遍”

在学生张忠民的记忆中，如果不是朱伯康会在课余讲些早年的战场经历，他怎么也无法将眼前的忠厚老者，和当年那个戎马青年联系起来。现就职于上海社会科学院经济研究所的他，1985年毕业于复旦大学，获经济史专业硕士学位。朱伯康是他研究生期间的导师之一。和他同届的，还有两位走向学术道路的好友，分别是现就职于华东师范大学经济系的张祖国教授，和已从复旦大学经济学院退休的施正康教授。

当时，研究生数量少，上课也都是小班授课，培养模式和现在有很大差别。张忠民、施正康和张祖国三名学生同在一个小组，指导小组里有三个导师，朱伯康是其中最德高望重的老师。学生们直接到他家里上课。第一宿舍的楼很小，一户人家占据一楼。一层楼里面的客厅，就是朱伯康给学生上课的地方。

学习中国经济史，需要看得懂典籍，对古代文学的底子也有很高要求。上课的时候，朱伯康就拿出家里珍藏的线装书，让学生把书打开，按照上面的文字念。当时学的是《二十四史》里面的《食货志》，关于经济史的专门部分，每个都要求学生念下来。线装书没有句读标点，刚开始念的时候就会碰到两个问题，一是可能不知道句读，二是可能碰到不认识的字。

学生念书的时候，朱伯康总是微闭双眼，安详地靠在沙发上，看上去如同熟睡。学生碰到念不出的地方，跳读过去，他就会睁开眼睛，只说“你再念一遍”。学生心底明白过来，只好满怀羞愧地说一声：“朱先生，不好意思，这里不会。”他也不作批评，直



图 / 朱伯康（左）与友人

接解释一番，就让学生们继续念。

这样的课程结束，学生们会纷纷感到压力，因为下次上课不知道老师又拿一本什么书让自己念。回去之后，就会把下次有可能念的书事先看一遍，查阅字典。几番这样的课程后，等到大家都学会了认真预习和找资料，朱伯康就结束了这门课，又开始上别的课。张忠民后来体会起来，觉得老师不仅教会了自己怎么阅读史籍和查找资料，“除了具体的教导方法，更深的意思是做学问的认真和细致。当你一个字不认识，跳过去的时候，实际上就是你对做学问的态度。”

“源头活水”四个字，是朱伯康上课时再三跟学生们强调的做学问的基本原则。“源头活水”可以拆分成三层意思。第一层是“源”，真正的学问必须搞清楚源头在哪里，学习任何问题一定要知道其来龙去脉，一定要知道

其学科史；第二层是“活”，做经济史的人一定要掌握第一手资料；最后一层没有出来的意思，则是流经的领域。在张忠民看来，“源头活水”对做经济史的人来说，是非常严谨有效的方法。这一教导对他们那一代学生的影响也是巨大而深远的。

朱伯康当时反复向学生强调的另一个道理，是“道德在前，学问在后”。在他看来，要做事，必须先做人，人正才能把事情做好。这句话让学生张忠民感到受用终身，无论是写回忆性文字，还是填校友会通讯录，他都会把“道德学问皆高”六个字列为自己的座右铭。他认为，“道德学问皆高，不是一个达到没达到的问题，是一个追求的目标。从某种程度上来讲，这既是老师对学生的一个要求，也是老师对自己的要求。”

#### 撰写中国经济史

朱伯康一直感念陈望道校长当年的关怀。1957年，有一次开座谈会，召集了許多人。临行前，陈望道特意提醒朱伯康，“在会上不要发言”。后来，许多参会者都被打成右派，而朱伯康则逃过一劫。直到老年时，他还会去校园里的陈望道塑像前鞠躬，以表纪念。

文革时，朱伯康与蒋学模等学者一起被批斗过。当时复旦的第一宿舍是教授集聚的地方，几乎每一家都被抄过，无人幸免。朱伯康还挨过打，被下放到五七干校去劳动。朱家被抄了三次家，持续了三四个月，被判定为“四类分子”。

但文革的种种经历在朱伯康口中，都变成了笑谈。他常跟学生讲的有两个故事。一个，是一次开朱伯康、蒋学模与张薰华三人的批斗会，罗店乡下几名老农把他抢了下来，



图 / 朱伯康与研究生张忠民（左一）、施正康（右二）、张祖国（右一），摄于2004年

说十九路军是抗日英雄，对罗店人有恩，不能批斗十九路军的人，批斗会因此不了了之。另一个，是当时有人想出安排一个造反派和一个工宣队夹着他睡觉，收集梦话罗织罪名。没想到朱伯康一夜沉酣，反倒让两个陪客彻夜无眠。

唯一令朱伯康遗憾的是，文革销毁了他一部中国经济史的书稿。当时书稿已经完成，交由出版社出版。遭到批斗时，稿费被迫退回，书稿也下落不明。研究经济史需要大量的资料收集和准备工作，材料一旦丢失，重新整理起来就会非常困难。这当时对朱伯康而言是很大的损失。

撰写一部中国经济史，一直是朱伯康长久以来的愿望。在学生施正康看来，留学德国的经历给了老师不一样的视角，使得他能够更宏观地看待中国的经济史问题。尽管朱伯康的写作方式依然是断代史，但更多注重到其中的内部连贯性。

1986年，80岁的朱伯康退休。

退休后，他开始重新整理撰写旧稿，得到经济学家许涤新的鼓励支持，并提议改为《中国经济通史》。1986-1987两年间，朱伯康与学生施正康合作，最终完成了这部120万字的巨著，将自己积累的资料集于一书。当时，原上海社科院院长、经济史学家



图 / 从左至右为：儿媳陈奇，妻子杨志华，朱伯康，儿子朱见

姜铎与朱伯康多有文章来往，在书评中称赞此书：“唯物辩证法的科学方法论贯彻全书，作者运用这一科学方法论，已到了炉火纯青的地步”、“经济与政治的关系，位置摆得十分端正和恰到好处”、“既显示出作者见多识广掌握着世界经济发展的脉络，又显示出作者对中国经济发展的特色胸有成竹”。这本分为上下两厚册的著作最终于1995年5月由中国社会科学出版社刊行，迅速销售一空，得到全国经济史学界的重视与好评。

姜铎曾指出，这本书少有的美中不足之

一，是“近代部分显得单薄了些”。为了进一步补充近代部分的内容，年近百岁的朱伯康，又开始指导施正康将该书扩写成150余万字的《中国经济史》。这本书既与30年代的研究相关联，也是朱伯康一生研究的结晶。有观点将该书视为他最重要的学术著作。

#### 生活与家人

军人气质依然保留在朱伯康身上。在张祖国记忆中，老师到晚年身板依然硬朗，每次坐着的时候，都坐得笔直，即便待在家里

也是如此。曾任复旦大学党委书记的程天权在回忆性文章里曾经写到，1986年和朱伯康同去杭州屏风山疗养，路上执晚辈礼要搀他，引得朱伯康大笑，“行军打仗练出来了，走路不成问题”。程天权当时岁数只有朱伯康一半，路上的体力却反不及对方。

在学生心目中，朱伯康是喜欢讲求规律性和纪律性的人，有很强的时间观念。学生在他面前不敢松松垮垮。朱伯康经常教导子女，“做事要规律，要长性（即要有毅力要坚持的意思）”，家里东西摆放之类的事情也要讲究规律，这样寻找的时候才能方便。

朱伯康给学生定过规矩，前来看望必须空手上门。如果学生带了东西，就会被拒之门外。唯一的例外，是可以带上自己写的文章和书。毕业以后，张忠民、施正康和张祖国三人一直保持着对朱伯康每年至少一次的拜访频率。除了每年固定的过年拜访外，有了专著或者文章一类的研究成果，三人都要拿去给他汇报，渐渐也成了师生间最常见的交流形式。每每看到学生有所建树，朱伯康也会特别开心。

有时，学生们在校园里也能遇到朱伯康。经常和朱伯康一同散步的，是夫人杨志华。

朱伯康年轻时，经人介绍认识了有些远亲关系的杨志华。杨志华生于江苏无锡，父母早亡，抗战时随江苏省立教育学院校长余庆棠到重庆，从事战时学校工作。朱伯康在自传中回忆他和杨志华的相识经历，“两人很有缘分，一见如故，彼此很谈得来。两人志趣相投，同是异乡逃难人，经常在日本飞机轰炸下生活，生死与共，患难同当，遂结

成伴侣。”

两人的婚礼在广东酒家举办，由陈铭枢主婚，朋友林崇墉和梅龚彬主办。从此，就“相依为命，白头到老”。

在小儿子朱见的记忆中，家中大事往往是父亲做主，夫唱妇随。学生施正康用“相濡以沫”来形容朱伯康和夫人的关系。杨志华晚年患上了老年痴呆症，朱伯康一直陪伴身边，日夜照顾。

朱伯康与杨志华育有两女一子。文革时，二女儿与小儿子朱见被下放到长兴岛插队落户，待了六年。下放结束后，二女儿在宝山外贸仓库从事外运工作，朱见赶上改革开放恢复高考，考入了安亭师范。

在朱见看来，父亲兼具“慈父”与“严父”的两面。他认为，朱家一直有良好的传统，不会过分宠溺子女。虽然有些道理不会直接用言语表达，但彼此都有共识，比如“好的东西要留给长辈”等。朱见还笑称，家里现在还留有一把当年的红木戒尺，小时候调皮，父亲就会用这个来教育孩子。

在被问及“父亲对自己最大的影响是什么”时，朱见回答，“是用科学的眼光看事物”。朱见从小就喜欢看《科学画报》之类的书籍，但因为文革插队的影响，遗憾未能向科研领域更多发展。朱伯康从不干涉儿女们的选择，但也曾经表达过“多学点工科，干点实实在在的事情”之类的希冀。后来，孙子朱岳入读复旦，选择了电子工程系，后留学德国，与妻子在德国长居。朱见觉得，孩子的人生选择或多或少受到了其祖父的影响。

一曲《蓝色多瑙河》

朱伯康用“平安淡泊”四字概括自己的晚年生活，赋诗有云：“人生到处有炎凉，得失荣枯梦一场。四面鸟啼晨奏乐，一庭花树夜闻香。有钱沽酒微堪醉，无病吟诗乐自康。难得劫余新岁月，心随国运共飞翔。”在其自传中，他感叹“宇宙无穷，人生有限。人在大自然中，不过恒河一粒沙，太仓一粒粟。”自谓对生死名利已经看淡。

留学德国时，朱伯康就受到了交响乐的浸润。自此开始痴迷音乐，其中尤爱古典乐。他曾经在报刊上发表一些音乐评论的文章，向大众介绍舒伯特一类作曲家的经典曲目。晚年他每年都要去看维也纳音乐会，即使春晚不看，也不能错过。闲余时，他也喜欢读一些哲学书籍，对罗切等人的思想津津乐道。

由于工作和身体的原因，朱伯康有五十多年没回故乡温岭。2000年，温岭市地方领导邀请他回乡看看，此后才回去了一次。但从朱记事起，朱伯康每年一直寄钱回故乡，帮助家乡的亲戚度过了一段艰难的岁月。

朱伯康是上海市政协委员，每次遇到政协通知开会时，他都会按时参加，到了晚年也依然坚持。有一次，朱伯康到学校站台，搭乘公交车开会。公交车到了站，学生们争先恐后一拥而上，把他挤得坐在了人行道上。他跟学生谈起这件事，也只淡淡地说，“确实是老了，除非解决交通工具，以后开会我可能去不了了。”张忠民记得，当时朱伯康已经八十多岁。

2005年7月25日凌晨1时20分，98岁的朱伯康逝世于上海华东医院。

他并未葬回温岭故乡，而是留在了上海龙华。葬礼上放了一曲《蓝色多瑙河》。此后不久，150余万字的《中国经济史》终于出版。

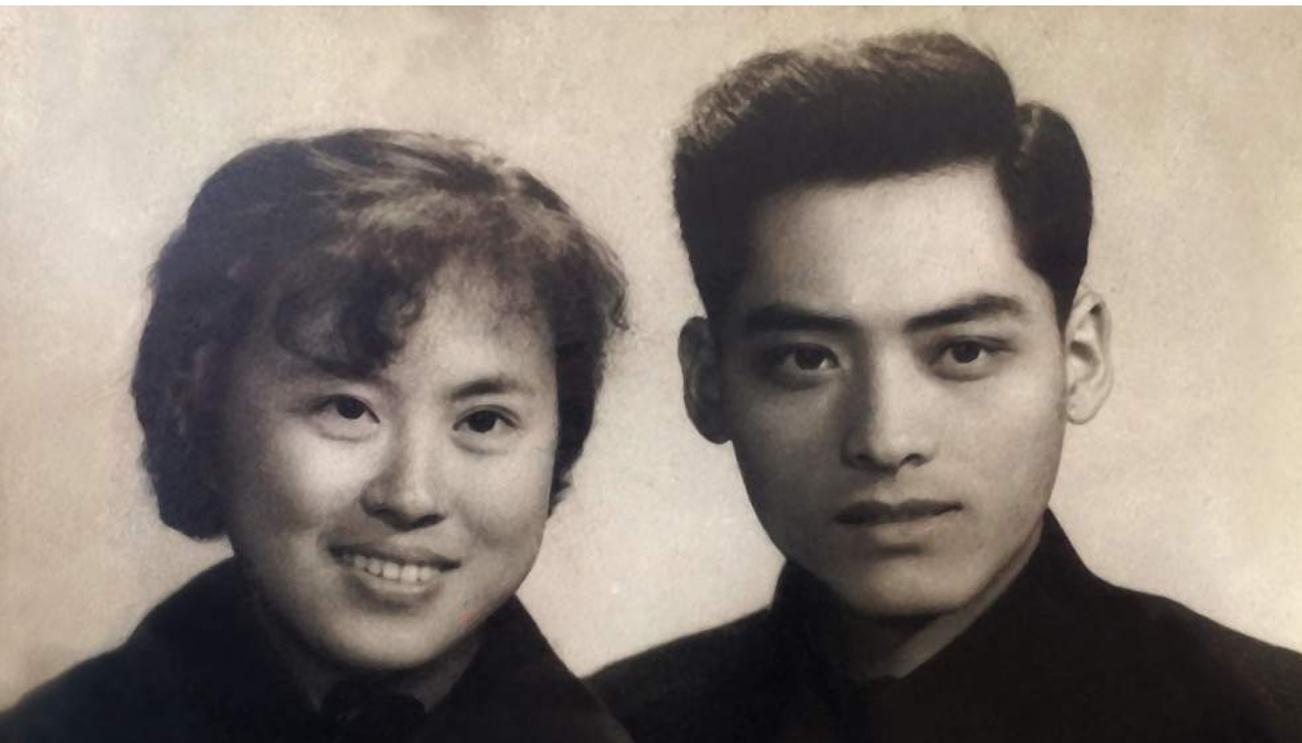
在生命最后的日子，朱伯康住在华东医院的干部病房，同房病友是原上海社会科学院部门经济研究所副所长陈敏之。两人彼此做伴，相谈甚欢。后者的另一个身份，是著名经济学家顾准的弟弟。有次两人聊到吴敬琏为顾准开学术纪念会，朱伯康便从床头柜里拿出一叠与吴敬琏、顾准有关的报纸材料，让正巧看望他的张忠民去复印一份，留作纪念。三天后，张忠民去西安出差，刚到西安不久，便在电话里接到了朱伯康去世的消息。“还好我那时拿到了材料，就立刻去帮他复印了。”他至今庆幸没有留下这个遗憾。

在张忠民记忆中，最后一面时的朱伯康依然耳聪目明、思维敏锐。而复印收藏这份剪报，或许是朱伯康临终前的最后一个愿望。



（本刊记者采访了朱伯康之子朱见先生，以及张忠民、张祖国、施正康三位学者，在此谨致谢意。本文部分内容参考了朱伯康自传《往事杂忆》。）





## 周振汉、潘令郁：淡泊明志，宁静致远

文 | 本刊记者 袁超颖

婚后不久，夫妇二人补拍合影作为结婚照，周振汉从另一个屋找来他们五十年代的合影。照片上是两个风华正茂的年轻人，男生着中山装，英俊、朝气，女生眉眼弯弯，明媚、温婉。记者不由得连夸二人般配，潘令郁听了，又是抿嘴又是笑。

沿着国年路一路往北，经过政肃路和政修路两个路口，就到了国年路101弄。那里是1985年建成的复旦第二宿舍，也是周振汉、潘令郁夫妇二人居住的地方。

“我这一辈子基本上是在复旦度过的。我来的时候24岁，现在85岁，你看，在复旦待了60年了！”提起往事，离休前担任复旦大学经济学院副院长、现在是邯郸学区离休干部党总支副书记的周振汉无限感慨。隔着茶几，在沙发的另一边坐着与他相伴一生的夫人潘令郁。他看向她，二人相视一笑。

周、潘二位老师目光炯炯、容光焕发，丝毫看不出已年过八旬。潘令郁更是随和体贴，感觉到记者面前的茶凉了，忙去拎了水瓶来添热茶。周振汉把自己的茶杯推过去，笑着说：“给我也来点。”

在二位老师的回忆与讲述中，跨越大半个世纪的人生，相守的爱情，经年的风雨，岁月里的人和事，从冒着热气的茶水里缓缓流淌了出来。

### 部队生涯，少年往事

周振汉是离休干部，建国前曾有一段参军的经历。

“你知道什么是离休吗？”周振汉问记者，“现在很多年轻的同志已经不了解了。”他解释，对于1949年9月30日这天之前参加革命工作的老同志，他们实行零工资的供给制待遇，故离开工作岗位后不称“退休”而称“离休”。

周振汉1932年出生于上海，幼时父亲工作调动至苏州，举家搬迁，他便跟随在当地长大。1947年至1949年年间，周振汉就读震旦大学附属苏州有原中学。中学时期正逢

国民党统治走向末路，抗日战争虽然结束了，社会秩序却是“一塌糊涂”，“国民党腐败至极，人民深受其害”。周振汉回忆：“不用说农村了，城市里面买不起粮食、吃不起饭的人都有很多。”“我们都说那是乱了套的资本主义！”提起往事，他还有些忿忿不平。

中学校园里有新民主主义青年团、有中共地下党员，周振汉深受进步思想的影响，心中满是改变现状的抱负和参与革命事业的热情。

1949年5月，他参军南下。

向南行军，背着行囊、翻山越岭走到福建省解放福州。“武夷山海拔两千米高，我们每人背十斤重的背包往上爬，一天跑八九十里路。我当时十七岁，有时候是真跑不动。”周振汉称，那还是“小考验”，部队的行军岁月里，碰到国民党飞机来扫射、轰炸的事情也常有。

武夷山的雨让他印象深刻。遵循三大规定八项纪律，过武夷山时整支部队毫不迟疑地冒雨睡在马路上，不进老百姓房子，不打扰老百姓。他还看到，尽管领导们配有马匹，他们却很少自己使用，而是让出来给伤兵弱兵骑，替女兵们驮背包。

服务、责任、先人后己，十七岁的周振汉在部队里耳濡目染，形成了自己的人生观和价值观。

2015年9月3日，复旦的离退休老干部们都收看了纪念中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利70周年的阅兵仪式。周振汉的感想被刊登在复旦校园新闻文化网上：“我是一个兵，非常喜欢看阅兵仪式，看过许多阅兵仪式，这次阅兵仪式我感到最为激动，连续看了一遍又一遍。整个阅兵仪式气势宏

大，震撼人心。各种高科技新式武器装备的展示，精神饱满，步伐整齐的方队阵容，无不显示出今天中国的强大和新一代军人的精神面貌，大长中国人的志气。”

在部队烙下的印记难以磨灭。周振汉时时不忘自己曾身着绿色军装，不忘服务群众、担当责任的初心。“服从组织安排，到需要的地方去”成为他一生恪守的信条。

哪里需要，就去哪里。1953年，新中国正着手施展第一个五年计划，经济建设如火如荼。地方急缺建设人才，周振汉从中国人民解放军第十兵团转入中国进出口公司福建省分公司任职。当年六月，他加入了中国共产党。

一年以后，国家动员机关单位中有高中文化的干部报名参加高考，年轻的党员周振汉又应召加入。他通过了考试，和一部分应届中学生一同入学，成为复旦经济系的大一学生。

周振汉很是认同习近平主席提出的“不忘初心”四字。“尤其像我们这些老一辈人，更是体会深刻，因为真的是那么做的。”他表示，后来有很长一段时间听不到“全心全意为人民服务”这句话了，前些日子又在《人民日报》上读到，感到特别地欣慰。

相识苏州，相守复旦

周振汉考入复旦大学经济系的同年，潘令郁从苏州幼儿师范毕业，被分配到无锡师范附属幼儿园任教。

“我们一个进了大学，一个进了幼儿园。”

教育系统都有寒暑假，放假了，二人均会回苏州。他们是如何认识的？周振汉想了想，笑称：“她最要好的同学是我妹妹的最

要好的同学”。一群年轻人年岁相仿、志趣相投，时不时一起参加当地教师俱乐部的聚会活动，就这样渐渐熟悉起来。

“老话是，有缘千里来相会嘛。”周振汉用一句话总结了他们夫妇间的缘分。他告诉记者，那个时候比不得如今，“现在我的孙女儿找对象都有这个那个要求，我们那时候只要家庭好、人品好就行了。”周振汉眼中的潘令郁“老实”、“脾气好”，对方眼中的他也是“人品好”、“合得来”。加之双方的家庭都“蛮好”，每家六七个兄弟姐妹，父亲都从事着一般工作，母亲则都是普通家庭妇女，“都不是资本家”。

接触时间久了，有了越来越多的交集，情愫也产生了。二人交往的过程很自然，还有一些顺理成章的意味。“没有什么特别的。”潘令郁说。

“放寒假，我们回到苏州过年。大年夜，兄弟姐妹都在一起吃年夜饭，我到她家里去，叫了一部三轮车把她接到我家里。”

“我们就结婚了。”那是1959年。

回到学校以后，周振汉买了几斤喜糖分给系里的老师权作庆祝。“就这么简单。”他一摊手。没有仪式、没有婚纱，也成家了。

婚后不久，夫妇二人补拍合影作为结婚照，周振汉从另一个屋找来他们五十年代的合影。照片上是两个风华正茂的年轻人，男生着中山装，英俊、朝气，女生眉眼弯弯，明媚、温婉。记者不由得连夸二人般配，潘令郁听了，又是抿嘴又是笑。

“那时真是我们好年轻的时候，两个人都多少年了！”她感叹。“现在跟过去比，头发都白啦！”

结婚以后，周振汉向学校提出请求，希

望可以将新婚妻子调到上海来工作。复旦幼儿园当时正缺幼儿教师，潘令郁就被调来复旦幼儿园教学。学校在第七宿舍楼给小两口安排了一个房间。

这对夫妇的人生轨迹从此与复旦相联。

潘令郁工作调动之后到退休之前的几十年都一直待在复旦幼儿园，从老师当到园长；周振汉先是读书、后来教课，从复旦经济系到哲学系，辗转又回到经济系。半个多世纪过去，华发丛生，小两口变成了老两口，他们依然相守在这复旦，不曾离开过。

退休了，幼儿教师出身的潘令郁加入进复旦老年合唱团，还参加了舞蹈队。舞蹈队每个星期排练一次，参与学校的演出，她就这样一直跳到了七十岁。“等会叫她跳舞！”周振汉乐呵呵地调侃。“跳不动啦。”潘令郁急忙看他一眼，连连摆手。

老两口把离退休生活过得有声有色。他们的儿子、孙女一家住得不远，每个礼拜都来探望，一家人坐到一起其乐融融地吃饭。周振汉喜欢听音乐，每晚睡前都要戴了耳机听上那么一阵，小辈们知道他这个喜好，经常往他手机上发些好听的歌曲。

复旦退休老干部处固定组织外出游玩的活动，夫妇二人去年夏天去了闻道园，拍了好些合影。“我们现在的合照都是出去玩时拍的。”周振汉说着，翻开一张又一张。过去多少年，照片上的两个人眼中的神采还是那么明亮。

周振汉曾提到夫人的姓名：“‘郁’字是郁金香的‘郁’。”

“好听的。”评价完，他自己也不好意思地笑起来。



图 / 潘令郁和复旦幼儿园的小朋友在一起

比肩工作，勤耕不辍

50、60年代，复旦只有三千多个学生，规模小，氛围好。

周振汉在经济系读书，之后留校任教。学校为了加强老师与学生之间的沟通交流，要求师生必须同吃同住。他还记得，自己起初并不和潘令郁一起住第七宿舍楼，反而一应起居都在一号学生宿舍最东面的那个小房间里，学生们时常到他房间去玩。

1956年，复旦大学哲学系建成，周振汉调到哲学系。赶上全国动员，学校号召哲学系师生向劳动人民学习，在实践中学哲学。周振汉带头行动，因此过了好一阵奔忙的日子。

“不是去函授就是下乡，陆陆续续加起来有七年半，都顾不上家里的。”潘令郁不

由得嗔怪，“他呀，做事情卖力得不得了！”“后来复旦到崇明办五七干校，我在五七干校就待了三年半。”周振汉自己也说。从复旦过去的老师们在五七干校办外语培训班，一边劳动，一边教学。学生们也上午上课，下午下地劳动。“就像农民一样，挑一担大粪去地里。”周振汉记忆犹新。

尽管有抱怨，潘令郁表示理解。“怎么办呢。”她无奈笑笑，“那时候大家都忙。”

她的先生一心扑在工作上，自己又何尝不是。1960年开始在复旦幼儿园任教时，潘令郁每天都得上班、教学，一个班就是一个半天，要么上午、要么下午；寒暑假也不得休息，轮流到岗值班。后来成为幼儿园园长后，潘令郁主管行政工作，肩上的担子更重了。幼儿园规模最大时有三百多个小朋友，五六十名工作人员，大大小小的事情都要她



这个园长操心：要引进师资、增添设备，还要和不同的高校附属幼儿园交流，互相参观、听课、进修。潘令郁在任期间，复旦幼儿园的小楼从两层添到三层，师资队伍中更为专业的幼儿师范毕业生也增加了不少。

周振汉主动提起，在没有计划生育的年代，他们夫妇二人少见地只要了一个孩子。“是客观决定的，工作也忙。”儿子很小的时候托在潘令郁的苏州娘家，到了读幼儿园的年纪才被接回来。即便潘令郁就在幼儿园工作，也不能时时照顾到儿子，经常丢他在家中不管。她想起有次孩子夜里生病，实在没辙了，只能请楼下的热心邻居帮忙一起送到医院去。

复旦幼儿园曾因优质的教学成绩获得了“上海市一级幼教系统”的先进称号，周振汉记得，潘令郁个人也得到过先进工作者、三八红旗手、园丁奖等等荣誉。但潘令郁自己已经没有任何印象了，“我都无所谓”的。她只是将“复旦大学工作证”那个小红本保存得很好，一翻开，上面清楚地写着“1992年3月退休”，一行小字写尽了几十年如一日的坚守。

如果说潘令郁把全部的工作热情都献给了复旦幼儿园，给了小朋友们。周振汉的热情则大多给了那时的经济系，现在的经济学院，给那儿的大朋友们。

70年代末，时任经济系主任的张薰华找到周振汉。“他跟我说，你回到经济系来，一面搞教学，一面担任总支工作。”周振汉答应了，他很尊重张薰华的意见：“他要我回去，我就回去了。”他提到，张薰华影响他很深，因为“他人正派、待人友善、做学问认真。”

张薰华研究了一辈子资本论，每每二人



谈话，谈着谈着话题就到了资本论上。周振汉刚回经济系，张专送他一套资本论，“叫我好好看看，复习复习。”他提起此事忍俊不禁。而后来他们在各种场合碰面，“一坐下来就谈经济形势”，也都是最早看到环境问题严峻性的一批人。

1985年复旦大学经济学院建立以后，周振汉任副院长，直至离休。人离开工作岗位了，手头却没闲着，“每个礼拜总有几个上午要出去”。周振汉一直担任复旦大学邯郸学区的离休干部党总支书记，“我可是我们这里年纪最大的党总支书记。”能发挥余热，他多少有点小得意。除此之外，周振汉还是五角场街道离休干部理论学习组的组长。

经济学院退休的李洁明教授曾是周振汉的学生，她从经济系毕业后一直留在复旦，师生二人保持着密切的联系。她眼中的周老师“一生都在工作，不愿意停下来”。离休干部党总支、关心下一代工作委员会，始终很活跃。

“在身体可能的情况下为大家做一些工作，挺好的。”同样“停不下来”的潘令郁也很支持。早年她刚退休时，常常爱去幼儿园转一转、看一看，后来熟悉的同事们也都退休了，才很少过去，待在家里，买买菜、做做饭。

“我为大家工作，她就为我工作。”周振汉玩笑道。

经年岁月，有悲有爱

原先国年路这头，现在复旦大学工会所在的地方还没有这么整齐的布局。

“我们在那里造了个草棚子，就是我们的食堂，那时候风雨操场也是竹棚子搭起来的。现在条件也好了，规模也大了。”

周、潘二人亲历了复旦六十年的过往。

“我那时候负责学生工作，领导看到我就说：‘周振汉！你在干什么？你回去发动同学，今天晚上给我出一千张大字报！’”

周振汉对这个小插曲难以忘却。经历了文革那段特殊岁月，复旦不可避免地遭遇过一个阶段的浮躁时期，“没有安定过，大家都没有安安稳稳地做学问，很多老教师们也都没有。”直到以后学风渐渐安定下来，周振汉回到经济系后，开始研究、著书。然而他还是叹息失去了很多时间。

“所以我们感到现在正是最好的时代。”

他们这一辈人对复旦的感情是浓烈而复杂的，“有悲、有爱。”周振汉说。悲是遗憾，是痛心；爱是深爱。

“楼下是我的老师，隔壁住着我的同学。”过去复旦十二个宿舍，每栋宿舍从一层到六层都住着复旦人，大家生活在一起，紧紧联系在一起。夫妇二人因而深爱着复旦，感念于过去的岁月里复旦人彼此关怀的真情。

“我还在教研室的时候，在第一教学楼讲课。夏天刚开学，天还很热，上课十分钟后见他拐弯过来，人不见了，后来下课了，才又看到他走开。我就知道他几乎听了一整节课。”周振汉说的是早先的党委书记陈传纲。

几天后，周振汉在校门口遇见陈书记，被邀请到书记家里坐坐。书记先问了问他家庭、工作的情况，后来提及听他上课的事情，

一一指出了课堂内容的优点和不足，告诉他应该怎样讲给学生听，怎样理论联系实际。这让周振汉特别地感动，他直到现在还怀念着陈传纲。陈书记不仅关心教师，也关心学生，爱到学生宿舍楼里面转悠，每每下了课就去兜一圈。

后来，周振汉、潘令郁夫妇也在默默传递着这样的关怀。

李洁明当年就读于复旦经济系77级，1978年1月入学，正是文革结束后的第一批大学生。他们班一半以上的学生都是从农村插队回来，只有少数是应届高中毕业生，年龄差最大有13岁。周振汉深知这批学生成长之路曲折，作为党总支书记，他极为关照，生活、学习、思想、业务，无微不至。“周老师平易近人，非常愿意跟学生打交道”，尽管周振汉不教李洁明这个班，但班上的学生他每一个都认识。学生们知道他出身部队文工团，是“男高音担当”，逢到联欢会都要起哄让他唱几段，他也总欣然允诺。

IMF前副总裁、中国人民银行副行长朱民是李洁明的同班同学，入学前在上海食品厂当装卸工人，他受到周振汉的帮助，始终不忘老师的恩情，毕业后送过不少礼物给老师。周振汉开心地对李洁明说，没想到朱民当了大官以后，还记着他。

他们时常谈起其他同学的境况。接触了无数的学生，周振汉倒多半记得。“那些学生一直在他心里面。”李洁明动情地说。

周振汉也会对李洁明念叨，他们有多少年纪大了的老同志，身体都怎么样，哪些身体不好的需要时常探望。他有次住院，听说别的老同志在医院，立马前去探看，忘了自己也是个病人。



图 / 周振汉和众多老干部一起祝寿(79岁)

“我们是彼此关心。”周振汉说。他知道他们这一代老同志，只有减法，没有加法，因此更要热爱生命。

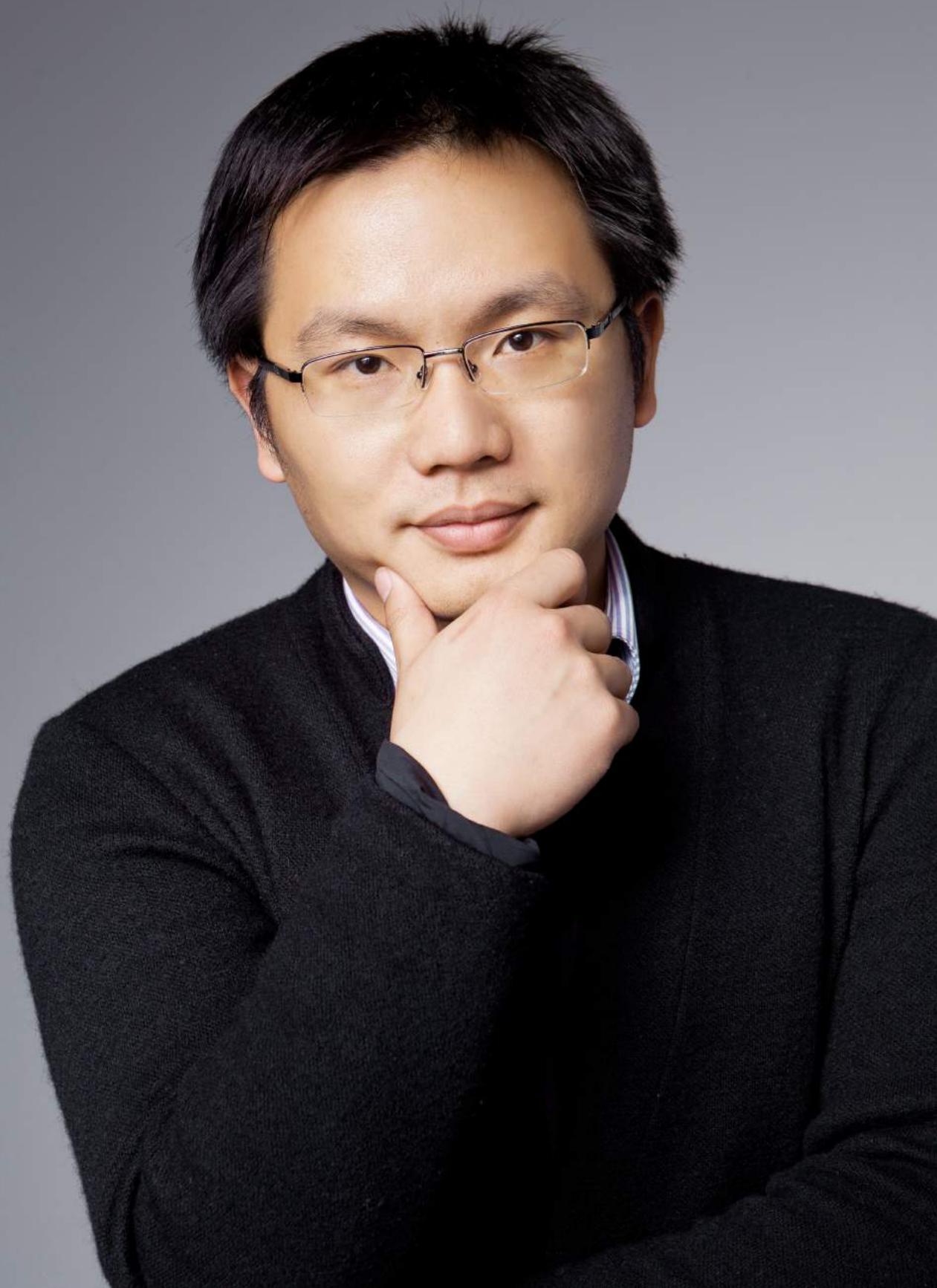
潘令郁虽然只是教幼儿园，也总被惦记着。“她脾气好，小朋友们都很喜欢。”有的小孩长大了毕业了，会回来看望她，其中就包括复旦数学系著名教授夏道行的女儿。复旦青年教师的子女们多在复旦幼儿园上过学，曾是孩子家长的教师们见到潘令郁就十分亲热。周振汉则说：“我们一起走，很多人认识她，不认识我。”

潘令郁格外骄傲：“当时送到我们幼儿园的小朋友，现在都很有出息的。”

与复旦命运相联的六十载春秋，周振汉、潘令郁夫妇始终平凡、谦逊地生活，待人诚恳、心思纯良。他们常常被复旦的人情味感动，也毫无保留地奉献出自己的爱和善意，将他人的需要当作自己的需要。

苏步青校长曾送给夫妇二人一幅亲笔题字，一直被他们挂在家中会客厅的墙上。“淡泊明志，宁静致远”，是苏老校长对这对复旦夫妇的勉励与肯定。

(本刊记者采访了周振汉、潘令郁夫妇，及复旦大学经济学院李洁明老师，并得到经济学院焦必方老师在资料上的帮助，在此谨致谢意。)



## 顾成琦：《华尔街见闻》，梦想蓬勃生长

文 | 本刊记者 樊嘉政

从2013年开始，短短三年，融资从从数百万到数千万再到上亿，《华尔街见闻》崛起速度之快，堪称业内一大奇迹。人民网2014年评选的“最具影响力财经微信公众账号”活动中，《见闻》位列第一。《见闻》APP在苹果、华为等多个应用市场金融资讯类排名也长期稳居第一。

首创7\*24小时全球实时资讯监控，对信息的反应速度以秒来计算，100种全球大类资产行情每日数据响应超过5亿次……现今，这看似再简单不过的数字背后，是《华尔街见闻》团队在人力上、技术上、管理上的极大努力和付出。

当《华尔街见闻》(以下简称“《见闻》”)联合创始人顾成琦回复复旦讲座的海报贴出时，一位路过者蹦出的第一句话是“好年轻!”的确，对于一个在财经新媒体领域数一数二、融资上亿的互联网创业公司而言，元老人物才三十出头算得上年轻有为。

2016年11月4日，顾成琦演讲当日，《仙舟客》记者在复旦见到了这位2003级校友——圆脸，宽眉，面色清朗，言语利落，镜片下的眼睛澄明深邃，给人低调稳健的印象。虽本科毕业已九年，创业已四年，书卷气尚存的他，走在校园中仍丝毫没有违和感。用他自己的话说，“我心里对复旦的归属感还是很强的”。

复旦，没离开过

家住五角场附近，高中毕业于复旦附中，大学念复旦国际金融，毕业后经常回南区和本科同学一起打球，与《见闻》创始人吴晓鹏的缘分也是复旦BBS促成……无论是地理还是心的距离，复旦，顾成琦似乎从未离开过。

他一手参与创办的《华尔街见闻》，也

有不少员工毕业于复旦，“面试的时候，初看起来都差不多，但你会发觉，工作了一段时间之后，做得好的基本上都是复旦的，这是一个人的基本能力，一个非常强的学习能力、适应能力和领悟能力，我觉得复旦学生有这样的特点。这是逐步显现出来的，我可能第一眼看不出这个人是复旦的……”

这位象棋在上海拿过市级名次、曾将CFA、CPA、高口等高难证书一一斩获的考证达人，以一句“复旦牛人太多”，挡回了记者“学霸”的称呼，但不否认自己是班级的“异类”之一，“我们班有一个人做编剧，公司已经在新三板上市了；还有一个女生到日本去从事歌唱事业了；像我这样最后从事新闻的，(国际金融系)很多年才会出一个。”

一直以来，复旦人毕业后选择创业的并不多，而像顾成琦这样曾在普华永道、上汽集团、信永中和等多家机构任职，放弃百万年薪中途辞职创业的，更是少之又少，“这跟我所在的领域有关系，金融业本身是一个比较高薪的行业，进去的多，跳出来的少。你的机会成本比较高，你要去创业的话，对

你来说你要付出的成本也就更大。做新闻本身也不是一个很好的创业方向。新闻业发展比较缓慢，不可能有爆炸性的增长。如果我自己要赚钱，我不会做这个行业。”直到现在，顾成琦的父母还时而不放心地问他，“你们那家公司到底还行不行啊？”

金领变屌丝，薪水不及过去，辛劳程度倍增，“苦逼”是他无意中反复念叨的口头禅……解释冥冥中背后的推动力，顾成琦还是没有绕过复旦，自然地回到“自由而无用”这句民间校训上，“无用不是一个贬义词，就是不那么功利地去追求一个东西。无论是在学校还是未来工作的时候，为兴趣、爱好去追求一些东西，而不是非常功利地计算这些对我未来有没有用，我觉得这个在我身上其实非常明显。没有热情是很难坚持下去的。”

四大会计师事务所是国际金融毕业生当时最理想最典型的好去处，顾成琦一度也在这个预设轨道上笔直前行。但在他看来，外企结构化的管理模式容易把人变成流水线上的螺丝钉，“成就感相对差一些。我记得我们一个 team 一起去做一个项目，最后做完了才发觉你的工作其实就是一个 report，这在整个项目当中其实价值不大，但是大家为了你这颗螺丝钉付出了很高的薪水，在这个过程中，你会觉得自己是随时可以被替换的，你的可替代性非常强，甚至你的老板、大老板都可以被替换。……我到现在都没有受过新闻学的专业训练，但我觉得新闻给我的一个最大的激励在于，你写出一个东西的时候，很多人都会看到，你写的东西立刻引发了中国最高端的经济学家、最高端的机构的人来研究讨论，给整个金融行业带来变化，我觉得这种成就感是我之前在金融工作中所

没有的。”

听到这里，记者不禁脱口问道，“那你算是有点新闻理想吧？”

“对，我大学本科读的是金融，但我经常去买《光荣与梦想》这类书籍，里面就有非常多坚守新闻理想的故事，描述了记者怎样去揭露一个事件的真相，我从来没有想过我会做新闻这个行业，但是最后走到今天，后知后觉，个性在当中潜移默化起了作用”。

成就感越高，肩负的责任也越大。顾成琦举了一个例子，一次，一位中国铜市场最大机构投资者的老总给《华尔街见闻》写邮件，指出《见闻》某篇文章写得有问题，洋洋洒洒、一二三四把理由说了一大篇，“我们收到这封邮件的时候是很惊讶的，他是这个市场最专业的投资者，可以说主宰了这个市场铜的价格。但是他仍然在阅读你的文章，仍然试图通过你的文章去获得更多的知识。这也给我们带来非常大的压力。”

“媒体人心中都有一个彭博梦”

从 2013 年开始，短短三年，融资从从数百万到数千万再到上亿，《华尔街见闻》崛起速度之快，堪称业内一大奇迹。人民网 2014 年评选的“最具影响力财经微信公众号”活动中，《见闻》位列第一。《见闻》APP 在苹果、华为等多个应用市场金融资讯类排名也长期稳居第一。

2016 年 2 月 2 日，《华尔街见闻》获得了黎瑞刚掌舵的华人文化产业投资基金 1 亿元人民币投资。这一次，每天拾掇“头条”的《见闻》一不留神自己登上了“重磅”。这不仅因为融资达到亿级，还因为黎瑞刚在业界特殊的影响和地位。坊间流传着他的一句极

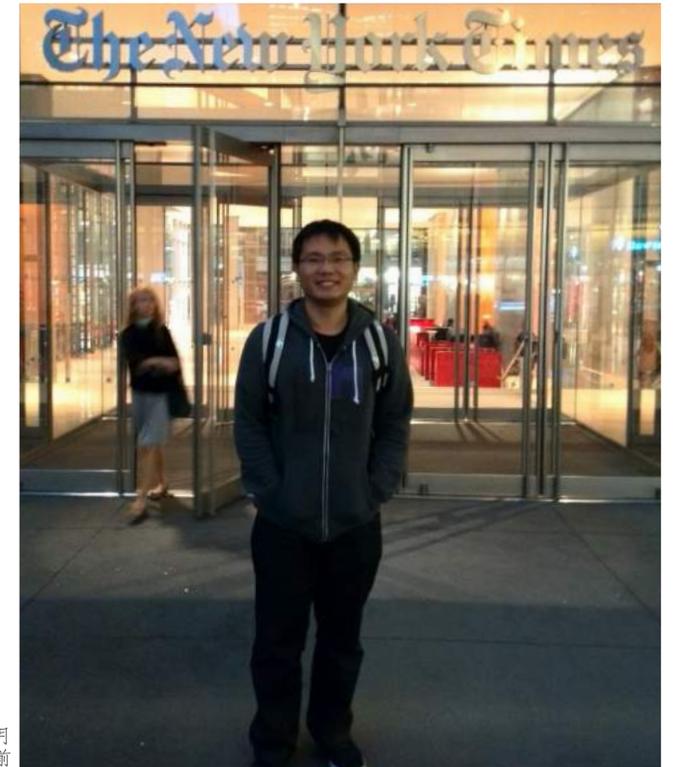


图 / 2012 年 10 月  
顾成琦于美国《纽约时报》总部门前

高评价，“华尔街见闻结合了财经媒体的专业能力和移动互联网时代的产品能力传播能力，一直并将仍在市场上别具一格”。

谈及这位有“中国默多克”之称的投资人，顾成琦连称《见闻》非常幸运，“黎叔本身是一个非常具有新闻理想的人，他当时在 SMG 的时候就想做一个彭博……他对媒体有非常清晰的认识，他的投资也是对《华尔街见闻》的一个认可。他跟我们聊的时候，更多的重点集中在，怎样去把内容做得更好。我印象

非常深刻的是，他说，‘我希望你们成为中国最好的财经媒体’，这对我们来说是一个非常大的激励。我们见过太多的投资人，跟我们聊的时候都是收入啊，未来的商业模式啊，怎么去变现啊之类的……所以我觉得黎叔是非常非常难得的一个投资人，他理解你做的事情。”

“媒体人心中都有一个彭博梦”，顾成琦在《仙舟客》专访和在复旦的讲座中多次提到彭博。业内人士周知，彭博是一家从单

打独斗起步的当今世界最有赢利能力的通讯社。在财经媒体已然遍地开花的险恶竞争中，《华尔街见闻》脱颖而出、后来居上，逆袭的步伐似乎像极了彭博。

“为什么所有人都想做彭博，而不是FT、华尔街日报、纽约时报？现在只有彭博活得最好。昨天还有华尔街日报裁员的消息。彭博有一个非常强劲的商业模式。它有一个非常好的媒体，但它的收入来源于它的终端。彭博的终端是全球金融市场的组成部分。所有的机构投资者都会使用这个终端。一个终端一年卖两、三万美金，人民币甚至卖到20万。这保证了它的媒体业务可以是亏钱的。我并不觉得媒体做服务就偏离了它资讯的本质。内容、资讯本质上是产品的一部分，最终是要给我们的用户提供服务。”讲座中顾成琦如是说。

“媒体”、“内容”这些新闻词汇在顾成琦口中翻来覆去，却明显带有前瞻的颠覆性的意义。在他看来，内容是一个重要入口，但最终落点在一站式的交易和服务上，“我们从来没把《华尔街见闻》定位为媒体，我们是一家互联网公司。但所有人都说我们是媒体，我们也就认了。我认为现在以及未来不存在‘媒体’这个行业。对所有的公司，内容都是一个重要的部分。怎样通过内容进行商业模式的建立，我觉得就是内容+服务两者。很多公司一开始都是做内容，做完内容之后开始引入赛事、引入游戏……，汽车之家开始卖车，母婴用品就开始卖母婴用品，他们能够很好地把这个嫁接起来，做成了一个非常成功的商业模式。”

《见闻》未来蓝图是清晰的——从内容切向二级市场金融交易，做中国最好的金融

基础设施。它每月覆盖两三千万人，单从用户规模上，无法和今日头条、新浪相提并论。但这两三万用户都是手握真金白银的投资者，背后的资金量可能远大于今日头条四五亿的用户。用顾成琦的话说，“我们是垂直领域，用户不多，但用户都是投资者。投资者都有两个需求——交易、理财。我们希望用户在我们的平台上完成从信息到交易的整个金融服务，把我们变成他们投资的一部分。媒体的未来在于它能嵌入到交易过程当中。”

“做一家公司你什么都懂”

在《华尔街见闻》的创业史中，创始人吴晓鹏自撰的厕所融资版本，常为人乐道。那会儿在厕所里和他一起琢磨如何应对投资人出价的，正是顾成琦。提到这位亲密搭档，顾成琦赞道，“吴晓鹏是一个非常有创业精神的人”。

《见闻》为什么会成立？解决了用户什么痛点？顾成琦还分享了一个吴晓鹏经常忆起的“QE是什么”的故事。2011年，欧洲正在爆发债务危机，美国已进入到QE（量化宽松货币政策）的第二阶段，引发全球金融市场动荡不安。一次，美联储举办新闻发布会接受中国记者群访，结束后，中国一家权威新闻机构的驻美首席记者走到吴晓鹏跟前问，“整个发布会上，你一直在提问QE，这到底是个什么东西？”这让当时还是《21世纪经济报道》驻纽约记者的吴晓鹏非常震惊。美国的QE政策当时是全球市场爆炸性的大事件，国内财经媒体竟然忽视到这个地步。他隐约意识到，哪里有信息不对称，哪里就是媒体存在的空间。

五年后回过头来冷静分析，顾成琦认为，

当时中国经济、中国市场还不够开放，既有财经媒体，受众多为普通投资者，内容以产经、商业、公司报道为主，“所以编辑会要求驻美记者，你去采访巴菲特啊，你去采访高盛的CEO啊，你为什么每天关注市场的涨跌，这些大家不爱看”。但金融危机过后，中国经济越来越开放，与全球宏观经济政策发生了愈来愈密切的联系。正是在这一过程中，《华尔街见闻》应运而生，不断地发现、满足和培育用户——敏感于全球经济变化的相对高端的投资者。

“2011年，有次我在复旦BBS上闲逛，忽然看见《华尔街见闻》要招一个兼职作者，当时就觉得这名字有印象，在微博上看到过这个号，马上投了简历。因为我们在复旦学习的这些金融知识都是以西方为核心，但你发觉一毕业什么都没了，实际运用到的知识与课本上的完全不一样了。所以当见到《华尔街见闻》的微博就会觉得非常亲切，觉得这个东西是我整个大学四年都在看的东西。……然后不久在一次出差的途中，吴晓鹏从纽约给我打电话：‘来吧来吧，你做这个兼职的作者，我们非常欢迎，做得好的话，以后可能成为合伙人哦。’当时我在心里想，你在忽悠我吧。其实我当时纯粹是出于兴趣加入的，一年多没拿过工资。”

这一“忽悠”后来兑现了。2011年，顾成琦成为《华尔街见闻》（博客、微博阶段）的兼职作者，2013年正式辞职，成为已公司化的《见闻》的联合创始人。两位80后男孩，年龄只相差一岁，专业特长和性格气质却是互补型。吴晓鹏2006年毕业于上海外国语大学国际新闻专业，不惧“金融深似海”，从一枚金融小白一跃而为巴菲特的座上客。顾

成琦则是地道的金融男，出身“四大”，一度是人们眼中的“陆家嘴金领”，受兴趣驱使，误打误撞干了新闻。顾成琦坦承，“我们俩性格差异非常大。吴晓鹏是一个创业型的人，做一件事情的时候就是无所顾忌，不怕风险。他会非常乐于接受一些新鲜的事情、新的尝试。而我是一个偏悲观的人，任何一个事情发生的时候我会先考虑它的风险。”

“一开始特屌丝”、“地理太偏，技术人员都招不到”、“投资者从陆家嘴花一个半小时过来，我们也就请他们吃碗兰州拉面”、“（创始人）给自己开三四千元的薪水，比其他员工低”，顾成琦这样形容公司在松江、七宝初创的情形。住在杨浦的他每天从东北到西南，横穿一个上海，去公司上班。“（住在那里的员工）每天起床，牙都不刷，先把新闻刷新一下，然后一边刷牙一边吃东西一边又开始写……大家在一块儿奋斗，这是最艰苦的一段日子。”

首创7\*24小时全球实时资讯监控，对信息的反应速度以秒来计算，100种全球大类资产行情每日数据响应超过5亿次……现今，这看似再简单不过的数字背后，是《华尔街见闻》团队在人力上、技术上、管理上的极大努力和付出。

公司要招到能力相当、气味相投的人并不容易，尤其是技术人员。“搞技术的人都不愿来媒体，宅男嘛，你得给他准备一个舒适的工作环境，还得介绍个女朋友啊”，顾成琦半开玩笑地说。

当被问及创业时最大的挑战，顾成琦认为，这最终还是一个个人能力问题，并非来自外界，“学习能力，沟通能力，还有煽动力。”



“做一家公司你会发觉你什么都得懂，光懂内容是远远不够的，要懂点技术懂点产品懂点运营，要跟监管部门打交道、跟投资者打交道、跟知名的经济学家打交道，在这当中有非常多的 social 能力、煽动力。公司越来越大之后，你就需要让很多的人跟着你去做，大家会处于一种打鸡血的状态。我看了一下，在整个中国的企业界，真的能够做到这一点的也不是特别多，马云这方面非常强，他能够让很多的牛人跟着他去做事，而不是说你一个企业只有你一个牛人。对于创始人来说，如果我们不能及时地让个人能力提升到企业发展所需要的那种水平的话，我觉得创始人就限制了整个企业的发展。所以我们非常希望能够去提升自己各方面的能力。”

创业甘苦，冷暖自知。作为过来人，顾成琦反而对大学生创业持谨慎态度。在复旦的讲座中，他对着台下的学弟学妹坦言：“我觉得我自己的创业过程当中有非常多的对资源、对管理能力、对经验的需求，而大学生毕业一开始并不具备这些。创业本身是一个非常艰巨的过程，我不是特别支持大学生创业”。

《华尔街见闻》，彭博梦想，蓬勃生长，一群年轻人，正在努力的路上。透过顾成琦，记者看到了这样一个朝气蓬勃的群像。

（本文系记者对顾成琦校友的专访，在此谨致谢意。顾成琦，复旦大学国际金融系 2003 级本科，现为《华尔街见闻》联合创始人、总裁。）

图 / 2016 年 1 月《华尔街见闻》部分员工摄于泰国普吉岛（前排左二为顾成琦）



## 潘鸿：一个快乐的“屌丝”天使投资人

文 | 本刊记者 伍静 樊嘉政

“我就喜欢做一件事做到极致的人，中国缺这种人！”说这句话时，潘鸿一本正经起来。“我去年投了一个项目，是做造纸行业高浓打浆设备的。那个企业家，我很尊敬。尽管她是我企业培训班上的学生，但我很汗颜，感觉不配当她的老师。她那种认真的态度，那种工匠精神，我自认还差得太远。她是从德国工作两年回来的，12年回国只做了一件事，把产品做到国内不但是第一而且是唯一，这是受了欧洲文化的影响，那里，一家面包店开几百年，爷爷的爷爷在开，孙子的孙子还在开……”他很欣慰，这个项目，去年投资时才两千万估值，今年下一轮就有机构1.5亿跟进。说到这里，他开怀一笑，不仅因为可观的投资回报，更开心的是他的投资理念有人认同。

“

我导师是全国知名的投融资专家，有次送我一幅画，我打开一看，上面画了一只鸚鵡，红嘴绿毛，非常精神。我就纳闷，老师送画何意呢，是不是夸我长得帅？我认真照了下镜子，感觉这种可能性不大。说我忽悠能力强，伶牙俐齿？也不像，我导师可是知名的投融资专家、知名的博导。要么说我是个鸟人？正纳闷间，仔细一看，画下面还有一行字，‘鸟是好鸟，就是话多’……”在复旦举办的一次企业家培训课上，带着“了”“呢”不分的湖南口音，创业导师潘鸿这样开场，顿时引来台下一阵笑声。

“尽管我长得不像天使，但我做天使投资做了19年。”

“我是水滴石天使基金合伙人，水滴石，水滴石穿，水到渠成……当然，你们可以叫我拎着皮包到处忽悠的水货。”

他的自我介绍常常充满戏谑自嘲，却又妙趣横生，让在座的企业家们瞬间放下了刚刚还端着老板架子。

对演讲艺术颇有兴趣和心得的他，常挂嘴边的几句话是，“幽默是最高的智慧”，“一分钟以内没有笑声，你就失败了”。

天使·潘

1997年，在国内还没有“天使投资”这个概念的时候，不到30岁的潘鸿就做了第一笔天使投资。“当时还不知道什么叫天使投资。只知道，我有点小钱，应该去投点项目。”那时他手上有三万多元，又借了一万多，投了一个新材料的项目，当了小股东，“这个项目可圈可点，具备很多成功的要素，有技术，有实力雄厚的大股东支持，……结果到2006年破产了，基本上血本无归”。

潘鸿并不羞于承认早年交了不少学费，曾经跌跌撞撞、遍体鳞伤过。这符合他的言语风格，坦荡，无所避讳。

“对天使投资，我是真喜欢。”“每一个早期项目，相当于是你接触一个新的行业，参与一个新的团队，融入一个新的梦想，让你变得年轻。”他道出了天使投资最迷人之处，涉猎不同的技术与行业，不仅帮助了创业者，也促使自己快速充电、紧跟时代。

1995年，潘鸿复旦硕士毕业后，顺利进入建行上海分行，工作体面而舒适，四年后离开时已是最年轻的小领导之一。但银行标准化的螺丝钉式的业务，终究没能扼住他那颗爱折腾的心，“我还是喜欢挑战、创新”，“如果一直留在那里，现在也该是个厅局级干部吧”。

1997年至今，包括个人和机构的，潘鸿一共投了60多个项目。相比过去，他投资越来越理性，成功率越来越高，“现在会把困难想得更充分。那时看的都是馅饼，现在看的都是陷阱”。

他做天使投资，“不走寻常路”，有自己的独门武功，总结起来，就是几个“不投”——不投没有销售收入的项目，不投烧钱的项目，不投大股东不专业的项目，不投风口项目。“创业一定要盈利，不赚钱的创业就是要流氓”，“烧钱模式最终都会走向灭亡”，“滴滴、饿了么就算现在喊我投，我也不会投”。最近很火的共享单车，他一开始就不感冒，直呼“看不懂”，对其损毁率高等种种困境，直截了当来了一句“意料之中”。

那他偏爱怎样的项目呢？“只投不缺钱的项目，你这个企业如果我不投资你，你会

稳步发展，我投资你，你会快速发展，这就是我的逻辑。”“喜欢一根筋似的创业”。“靠小聪明忽悠骗钱的时代渐行渐远，盯住细分市场深耕细作、如傻子般坚持做大的机会越来越多。”

他常把自己比作“屌丝”，出身在农村，成长在民间，发展于市场，往上算十八代都是农民，亲爹很穷干爹没有，来到上海可谓是举目无亲，身无分文，目前投资项目稳健发展，基金越做越大，这一切只能靠自己。所以，他也喜欢投资同样背景的创业者，名校毕业、BAT 背景在他这里加不了分，反而是草根背景、创业艰难、长期坚持的创业者更容易获得他的青睐，“我是屌丝投资人，我要投屌丝创业者，但没价值的创业项目不投，我要投屌丝中的战斗机”。

“我就喜欢做一件事做到极致的人，中国缺这种人！”说这句话时，潘鸿一本正经起来。“我去年投了一个项目，是做造纸行业高浓打浆设备的。那个企业家，我很尊敬。尽管她是我企业培训班上的学生，但我很汗颜，感觉不配当她的老师。她那种认真的态度，那种工匠精神，我自认还差得太远。她是从德国工作两年回来的，12年回国只做了一件事，把产品做到国内不但是第一而且是唯一，这是受了欧洲文化的影响，那里，一家面包店开几百年，爷爷的爷爷在开，孙子的孙子还在开……”他很欣慰，这个项目，去年投资时才两千万估值，今年下一轮就有机构1.5亿跟进。说到这里，他开怀一笑，不仅因为可观的投资回报，更开心的是他的投资理念有人认同。

### 改变人生的复旦

谈起关于投资、创业的任何事情，潘鸿常常是一副举重若轻的样子，譬如，他会说，“今年已经看了1600个项目”，顿时让记者小伙伴惊呆了。“是看了1600个项目的材料。见1600个人可没那么多时间。”他补充道。

唯独在谈及考上复旦研究生这件事上，他用了分量很重的一个词，“玩了命”。他从湖南一个穷乡僻壤，跨校、跨区域、跨专业考到复旦，着实拼了半条命。

受学潮影响，潘鸿80年代末从湖南大学毕业后，和很多同龄人一样，分配到了农村，“搞社会主义思想教育，与农民同吃同住同劳动”。“工作的那个县没有亲人，每天下班没事干，就跟传达室的师傅坐在一起，看着门口的北京到广州的107国道上，车来车往。那时候有一首歌，《天堂里有没有车来车往》，很有感觉。要是没考上复旦，估计我还坐在那里每天看车来车往。”

“考出来，到上海，完全是另一个世界。复旦，改变了人生，把我一个农村的孩子，一下子带到一个具有全球视野的环境。”

“92-95年的研究生，在上海是金子招牌，相当于现在的高富帅。”潘鸿自豪地说。不过很快，他话锋一转，顺手拈来几个比喻，揭开光鲜背后的纹理，被复旦录取，本以为变成了进了山海关的八旗子弟，到了复旦一看，才发现“我属于复旦的杂牌军，不是嫡系”，“八旗子弟里的下五旗”。

潘鸿记忆中的复旦生活，似乎充斥着吃喝玩乐，舞厅里跳国标、篮球场上洒汗……唯独对学习只字不提。

据记者观察，他是一位顽固的市场论者，谈及任何问题最终都会兜回到“市场”上，





哪怕是教育问题。“要说复旦给你多大的教育，我觉得这是扯淡。真正学到东西最多的，还是在市场中学。”“打比喻说找工作吧，清华北大的坐软卧来，复旦交大坐硬卧来，海事大学、理工大学有坐票，还有大专，中专，没读大学的只能是站票，可到了工作单位才发现老板根本不管你怎么来的，只管你能干什么。”

即便如此，毕业的时候，潘鸿仍算得上是一位优等生，轻松搞定当时最吃香的去处——银行。

#### 创业名师

复旦经济学硕士、上海交大企业管理博士、上海交大管理科学博士后、华东师范大学客座教授、复旦大学客座教授，这些名校

背景，潘鸿一样不落，但他更引以为豪的是来自“市场”的认可。他幽默率性、实打实的讲课风格，受到企业家学员的欢迎。他是上海各大高校 EMBA、MBA、总裁班讲台上的常客，也包括国字号的中国浦东干部学院。某次讲完一天的课，学员们直呼不过瘾，集体对主办方提出“再讲一天”。现在，他几乎三分之一的精力用于在全国各地巡回讲课，日程排得满满当当。他告诉记者，“名校不缺高大上，缺我们这样接地气的人。企业家要的是实战。对于学员来说，我是邻家小弟，我的经验是可以复制的。我上过许多当，交过学费。我在课上说，我成功的经验，只能讲半天，而教训，可以讲三天，都是干货。我走的是跟企业家一样的心路历程。”

“为什么创业呢？因为我们是穷逼，不

过一旦开始创业就会变成苦逼，创业很难，但是我们还得像傻逼一样坚持，最后实现一个牛逼的梦想。”他的话轻松、押韵，关键是，直达创业者内心。

潘鸿把好的老师讲课分为四个层次：首先是听得懂，深入浅出，通俗易懂是基本要求；第二是喜欢听，要求老师表述生动有趣，有案例、讲故事，还要会讲段子；第三是记得住，观点必须简单明了，言简意赅；最后是用得上，老师必须有实战经验，且擅长总结归纳，可以让学员学以致用。很明显，他把满足四个层次作为自己的讲课追求。

讲课与做天使投资，对潘鸿来说是不矛盾的。讲课客观上宣传了他的投资理念，促成了彼此相吸、“很有效率的合作”。迄今，上过他的课的学员不下万名，他所投的项目

中一半来自于这些企业家学员。他提及最多的那位做造纸打浆设备的企业家，就是在上完他的课后，主动联系他，从而一拍即合的。

#### 客串主持

“我印象最深刻的是张薰华老师。还记得考《资本论》时，在一个黑屋子里，他与我面对面坐着，闭着眼睛，开始出题目，我结结巴巴地回答……二十多年过去，很多知识都淡忘了，但张老师独创的‘圆圈的圆圈’的方法，我记忆犹新。我的深刻体会，工作是一个圆圈，生活是一个圆圈，只要抓住了圆圈的圆圈，我们就能过得幸福美好。”

“今天，大家回到母校，同学们都很激动，纷纷举行同门聚会。可是，我该去哪里聚会？我的导师，林进成，是20年前世经所

所长。林老师，不仅治学严谨，而且对学生像父亲对孩子一样。我是林老师最调皮的学生。我经常打篮球，有次打到很晚，食堂没饭了，我骑车到一公里外的复旦第一宿舍林老师家里，敲门，说‘林老师，我来吃饭了’。林老师乐颠颠地开火，热饭热菜，端把椅子坐在边上，笑眯眯地看着我吃。这一幕好像就在昨天。”

这两段话，并不是潘鸿在接受记者采访，而是他在复旦世经所建所五十周年庆典上主持的画面。他时而拿自己开涮，时而沉浸于往事中……个性中的一些丰富的侧面展露无遗，令现场“笑声不断”又“泪水不停”，代入感极强，被许多校友认为是经院历史上主持最成功的一次。

潘鸿对演讲与主持有天生的爱好。风光一时的93国际大专辩论会，尚在复旦读研的他也曾报名，只不过第一轮就被淘汰了，做了一场炮灰。“我走进一教那个大的阶梯教室，所有的座位都坐满了，连过道都塞满了人，外面窗户都是人。我哪见过这个阵势，忘词了，说了三句话就灰溜溜的跑掉了。从那以后，至少半个月，我在复旦校园，都低着头，生怕人家嘲笑……其实，后来想想，这有什么丢人的呢，违背道德违背法律的才丢人。但是，这些经历都对我有帮助。现在，底下坐一万人无所谓。”

如今，潘鸿在圈内小有名气，大学课堂、创业比赛、上市公司挂牌等场合上，常常活跃着他的身影。除了频频受邀给企业家班讲课、当创业活动评委，潘鸿的另一个身份是主持人，而且是多肩挑、一站式服务的主持人。“又当主持，又讲课，累个半死”，他偶尔会在朋友圈吐槽，却带有“累并快乐着”

的意味。12月31日复旦经院的年会又预订了他做下半场的主持，母校的召唤，他向来是义不容辞的。

#### 没有起跑线的父亲

潘鸿对于孩子的教育，也有自己独到的见解。

“不要让孩子输在起跑线上，这个说法值得商榷。我一直是输在起跑线上的人。我没读过幼儿园，根本就没有起跑线。教我小学的老师，自己小学都没毕业。……如果你把人生当百米赛跑，起跑线很重要，但人生是马拉松，关键是一直跑。”

“学会分享，我觉得很重要。小孩几个月的时候，她所有最爱吃的东西，我们家里每个人都故意拿来咬一口，从小就这样。所以我女儿不小气，愿意分享。”

“我教她守规矩。睡觉老老实实睡，像个棍子一样睡，不能随意乱滚。你长大就会发现，你改变不了这个社会，你只能适应它。”

“只要不违背法律不违背道德，孩子喜欢学什么我就让她就学什么，哪怕她喜欢举重，就让她举重。”

这位在市场中摸爬滚打起来的天使投资人，说话三句不离市场。俗物固然可喜，但随着年龄的增长，追求时间自由、心灵自由的终极目标，也悄然在心中沉淀。“把我写成一个快乐的人”，临别，他嘱咐记者。

（本文系记者对潘鸿校友的专访，在此谨致谢意。潘鸿，复旦大学世界经济研究所1992级硕士，现为水滴石天使基金合伙人。）



## 黄开旭：哈佛爸爸的油画人生

文 | 本刊记者 伍静 樊嘉政

黄开旭的女儿2005年收到了美国哈佛大学本科录取通知书，那一年，哈佛在全中国只招了两三名本科生。……黄开旭认为，女儿的成就与他作为复旦人的野心有关，“无形中，家庭氛围就是，我一定要做最好的。”他要求女儿，要么不出国，要出国就读最好的大学，哈佛、耶鲁、哥伦比亚……前十位开外的不考虑。

约定见面时间地点后，担心记者认不出，黄开旭特意在微信里补充，“我剃了个大光头”。

对比他过去略有脱发的照片，这种没有发型的发型倒挺适合他，干净圆润，叫人过目不忘。

聊起天来，他语调慢悠，和风细雨而不

失棱角，时有不俗的观点喷薄而出。自始至终，一抹微笑雕刻般镶嵌在他的脸上。听完他的故事，方知那是岁月的磨砺和沉淀。

这位擅长把脉宏观经济走势的经济学家，事业上长期立于上海改革开放的潮头浪尖，业余时间喜欢涂抹油画，在家则以民主方式培养出一位哈佛女儿……他说他的人生，



图 / 与 79 级党员同学合影，前排左起贾文康、宗平、黄开旭，后排左起谷枫、陈燕匡、周小龙、方针

就像他画的那副《激情岁月》，“充满艰辛但又色彩斑斓”。

“正常的人生是从复旦开始的”

经济学院，1979 级本科，1990 级硕士，前后七年，黄开旭直言“对复旦相当有感情”。

他以小学文化水平，高分考入复旦，“310 分可以进复旦，我考了 368”。

他在 79 级班里排行老六，常把那些年龄相差十岁左右的称作“小同学”，“睡在我下铺的就是一个‘小同学’，安徽来的，睡觉老是摇床”。

他说，这一辈子可以分成两个阶段，过去不堪回首，正常的人生是从复旦开始的。

复旦对我们每个人，都是一个巨大的转折。就像 8848 手机的一句广告词，“成功并不是高瞻远瞩，而是你本来就站在高处”。他认为，任何人进了复旦，自然会形成三个特点，自信、责任、眼界，“进了复旦，就站在了一个高处，将来有没有成就是另外一回事。”

1968 年，16 岁的黄开旭“上山下乡”到黑龙江生产建设兵团，一待十年。那里生活艰苦，平日里基本是白菜土豆酱油汤，碗里难见荤腥，因此当地知青中盛行一句顺口溜，“早晨喝汤迎朝阳，中午喝汤暖洋洋，晚上喝汤照月亮。”

1979 年初回到上海后，和大量回城知青一样，黄开旭进入社会最底层，低到尘埃里，

“扫垃圾都愿意去”。不久，他找到一份拉板车的工作，“一天拉 20 车砖，凌晨两点起床，五六点钟拉完，就看书，一直到晚上，每天只睡一两个小时，很刻苦。”就这样，背水一战，他奇迹般考出了清华北大也能进的高分。“如果没有考上复旦，肯定是另一种生存状态。”

他坦言，在复旦，印象最深刻的是两位教《资本论》的老师，“张薰华和洪远朋，一个高度抽象，一个十分精细。就像一个树状结构，张薰华在根部，洪远朋在枝干上。我们的生活也是这样，两者都需要。最怕的是，既不具体也不抽象。”

如今虽离校数十年，他对母校的细微变化始终牵肠挂肚，对母校的召唤也向来有求必应。他主张校友之间一定要互相帮助，“96 年，复旦学生分配有些困难，我从世界经济系拉来两车人，选了五个。这些人后来都成才了。两个现在是副行长级别，其他三个是部门总经理。上海国际投资公司的副总经理顾建中就是当时招来的，很优秀。用复旦的人，不会错的。”

“你总是站在潮头上”

三十多年的职业生涯中，黄开旭始终置身于上海改革开放的大潮，在浦东开发、自贸区规划、香港回归金融过渡、社保基金市场化运作等方面，持续扮演着拓荒牛、开路先锋的角色。

1983 年，黄开旭大学毕业，进入上海市人民政府办公厅工作。在同批进入的 13 名大学生中，他是唯一来自复旦的，也是两年后第一个被提拔为副处的。这 13 人中有一位女生，毕业于上海大学中文系，两年后成为他



图 / 与 79 级寝室同学合影，前排左起黄开旭、许德民，后排左起张中平、王刚

的夫人，“我夫人对我的第一感觉就是，这家伙胆子很大。”

黄开旭被分到市府办公厅三处（综合处），负责信息归总，一开始并不适应，“刚进办公厅时简直想跳楼。工作内容你受不了，下面来的简报很多。每天你要从大量简报中筛选、缩写。我好不容易在复旦把眼界抬高，张口闭口世界，一下子又回到狭小的办公室。”

不过，他心高胆大、不守陈规的个性很快在工作中施展开来，“我每天可以看那么多信息，本身就是一种锻炼和知识的扩充。我开始搞信息加工，搞课题，自己到处跑。

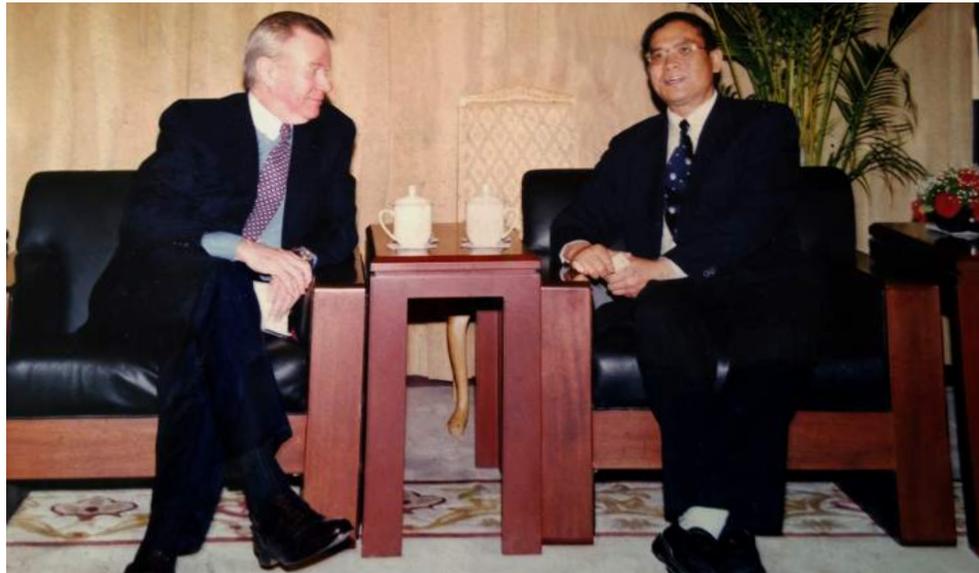


图 / 在上海银行工作时会见花旗银行董事长



图 / 在外高桥保税区工作时向时任上海市委书记吴邦国、副市长赵启正汇报工作

到什么程度，市委、市政府大楼没有一个办公室是我不敢进的。我不管，我为了工作怕什么。只有讨论人事的会议我不参加。……无形中形成改革的脉络，商品房、工艺品交易市场、超市、股份制、单板机、外资……慢慢拉开序幕。尽管你干的是秘书的工作，但你思考的立足点是市长的眼光。”

1988年，朱镕基就任上海市长之前，曾提前三月到上海做调研，黄开旭成了配合朱镕基调研的三人小组成员之一。他写就的《上海走出困境的三步棋》、《日本中观产业管理》等报告曾被朱镕基亲自批示为“意见很好”。

1989年，黄开旭调任上海计划委员会（发改委前身）研究所比较经济研究室主任。回

顾这段历史，他说，“计委，人称‘小政府’，经济决策，权比较大，人人都很狂。”他依靠这个平台，把高校、机关、社科院的专家聚集起来，组织了一个以上海90年代经济为主题的课题研究，提出了四大对策、十大措施。这些措施，包括浦东开发方面，后来多数都被采纳、落实。

1990年，浦东开发提上日程。黄开旭和其他十四人被市政府抽调，组成浦东开发办公室，成为推动浦东开发的最早一批人马。万事开头难。作为开拓者，他回忆那三年，夜以继日地工作，筚路蓝缕，饱尝甘苦，“当时有个说法，声东击西。声音在浦东，动作在浦西，很多关系没有理顺，天天吵架啊，

这是最困难的时候。”在此期间，担任政策研究室主任的他，参与制定了十几个政策，形成浦东开发的总体思路——“四个结合，四个先行”，并领衔草拟了第一个《浦东开发五年规划》。

之后，黄开旭又先后担任浦东新区综合规划土地局副局长、外高桥保税区开发（控股）公司总经理、中国银行香港分行高级经济研究员、上海银行副行长兼浦东分行行长、中国太平洋保险公司财险副总经理、长江养老保险股份有限公司监事长、上海时代经济发展研究院理事长。每一次，他几乎都是告别熟悉的环境，又去新的领域开疆辟土。他

的同事评价他，“你总是站在潮头上”。他面对记者，淡然一笑，“很多事，我开了个头，剩下的，让别人摘果子去。”

“当你离开哈佛后，就要忘掉自己是哈佛的”

黄开旭的女儿2005年收到了美国哈佛大学本科录取通知书，那一年，哈佛在全国只招了两三名本科生。女儿现已回国，从事管理基金的工作，“今年刚刚生了一个小孩”。

黄开旭认为，女儿的成就与他作为复旦人的野心有关，“无形中，家庭氛围就是，我一定要做最好的。”他要求女儿，要么不出国，要出国就读最好的大学，哈佛、耶鲁、



图 / 黄开旭创作的油画《激情岁月》

哥伦比亚……前十位开外的不考虑。

但他的教育方法却是民主的、放养式的，“顺着她自己来”，“不去强迫她”，“正常走就行”，“没有很多花头”。女儿继承了他的某些基因，聪明，接受能力强，学习游刃有余，且十分有主见。譬如，在放弃上钢琴课一事上，她主动找妈妈商量，自己会弹一两首曲子，宴会上也能演奏，是不是就行了。在上海中学读高中的最后一个学期，她主动辞去中队长，表示干过、体验过，可

以把精力腾出来做更多的事。

回忆女儿被哈佛看中的原因，除了扎实的基础成绩和丰富的国际交流经历，黄开旭认为，可能还因为那篇 Personal Statement（个人陈述）让录取官印象深刻。女儿在陈述中，讲了一个故事：她在高中时赴美国宾夕法尼亚大学参加一个交流项目，课余在宾大附近的中文学校教中文。她发现来上学的有一些是黄皮肤的华裔学生，但接送这些孩子的家长都是老外。她便好奇地询问老外家

长为何让孩子学中文，原来这些孩子是从中国领养的。老外说，现在我们是孩子生活的靠山，但有一天，当我们离开人世，支撑着他生活下去的是他的本土文化，是他的根。她写道，这时她才恍然大悟，开始感受到美国文化的包容。

不过，黄开旭话锋一转，“我也常常告诫女儿，当你离开哈佛后，就要忘掉自己是哈佛的”。说到这里，他的话题又回到复旦上。他说，道理是相通的。从复旦毕业，相比别人，我们是站在了高处，但态度比知识重要，毕业后，你要甩掉名校的包袱，忘掉自己是复旦的，要有点厚脸皮，不怕失败。

“工作没用完的激情宣泄在画布上”

黄开旭的另一个身份是业余画家。与常人不同的是，他的画画是从调节情绪开始的，“睡觉之前，涂个二十分钟，你就可以静下来。”

1996年，在担任上海银行副行长期间，由于工作压力大，饱受失眠困扰，黄开旭在夫人的建议下，尝试睡前练习书法和画画。未曾想，这一画，便一发而不可收，画了整整二十年。

他没有正儿八经地接受过专业美术训练，完全是无师自通，跟着感觉走，却无比享受这种兴之所至、信马由缰的惬意，“一开始临摹，后来想涂什么就涂什么，画国画之后，感觉不过瘾，就开始画油画”。至今，他已创作国画、油画上千幅，多次出版自己的画册。2005年复旦百年校庆期间他也拿出了自己最得意的油画作品参与慈善拍卖。

黄开旭的画，无论是人体、静物、风景，多半是自然天成，顺手拈来，人与自然融为一体，无处不流露着美好之意。画画之余，

他开始琢磨背后的美学内涵，“为什么有人喜欢我的画，因为你舒服，别人看着也舒服，引起情感的共鸣。一个不健康的人，心灵感觉肯定也不会好。”朱光潜的《美学原理》对他启发很大。他逐渐认识到，人们欣赏画作，最简单最终极的追求，是奔着美感去的。正如他的画，“无关艺术，也无关市场，关乎着审美体验。”

画如其人，作画体现了画家本人的价值观和人生观。在黄开旭看来，画画与工作、生活是密不可分的，“我画画是从工作开始的，工作没用完的激情宣泄在画布上。反过来，画画反哺了生活，指导了工作。我经常对员工说，要学一点美学。掌握了美学原理，你的人际关系、客户关系也不会差。万变不离其宗。”

从抽象的美学境界拉回到现实的宏观经济，黄开旭又恢复了作为经济学家严谨求实的“本来面目”，侃侃而谈起来，“解决城市高房价，必须扩大城市规模，搞大上海，大北京、大深圳；我们不能走西方空心化的道路；大家不要一窝蜂搞高精尖……”

那位“开口闭口世界”的复旦人，历经三十年的风雨锤炼，竟一点不曾走远，蓦然就在眼前。

（本文系记者对黄开旭校友的专访，在此谨致谢意。黄开旭，复旦大学经济学院1979级本科、1990级硕士，现为长江养老保险股份有限公司监事长、上海时代经济发展研究院理事长。）



## “最吸引我的，寂寞的、面壁的、未知的事” ——对话韩云：一位从复旦经济系走出去的画家

文 | 本刊记者 郑薛飞腾

“头一天晚上把这个黑板报画完，把黑板报放在窗户外，第二天一早，露水打上去，上学时大家看的时候，粉笔的颜色经过露水变深了，黑板报看起来就像油画，这在当时被称为新品种，黑板油画。那时一帮同学一起忙，不亦乐乎。我把早年写生海上日出的那点本事全用上了，我们的报头就叫“晨曦”。内容上也很吸引人，比如亚钧同学把马克思给燕妮的情诗“从头吻到脚”抄在黑板报上，落款是卡尔·马克思。”

韩云，1957年出生于大连，复旦大学经济学院1977级校友，画家、诗人。早在大学时代，他就以诗书画著称校园，他的“黑板上的油画”屡获校园黑板报大奖，长诗“中国狂想曲”获1981复旦首届屈原诗歌大赛第一名，“青铜古钟”、“生活召唤着我”获《萌芽》诗歌奖。2013、2015世界经济论坛夏季达沃斯年会会场的画作、国礼多出自韩云之手。世界经济论坛主席施瓦布曾赞叹他的画：“古老的中国绘画找到了世界语言”。他还曾荣获“2011中国艺术年度人物”，被誉为“大陆的赵无极”。

韩云是怎样走上绘画道路的？这位“想说的都在画里”的低调艺术家极少接受媒体采访。本刊记者郑薛飞腾今夏有幸在北京见到这位传奇的学长，请他聊一聊“非典型”经济系毕业生的艺术之路。

记者：您是怎样走上绘画道路的？

韩云：经济学院校友会秘书打过两次约访电话，说实在的没法应允。学院培养了那么多经济领域的专家，找我只能谈些不务正业的。好吧，既然登门了，我们一边吃晚饭一边聊。我们小时候赶上文革，1966年上二年级，文革一爆发，学校秩序就不正常，后来马上就停课了。停课以后，时间充裕，我们老家有山有水，我们几位同学爱好相投，都喜欢画画的，就聚在一起。当时美术老师对我们的帮助很大，他从一点一点最初的启蒙，开始教我们画画。

当时红小兵也要画一些墙报，一星期一次，主要是抄社论。我的第一位绘画老师叫唐兰，是水彩界有名的一位老师。因为他是留洋学的水彩，很有个性，赶上批斗的时候，他就站在前头。他秃顶，被批斗的时候，帽子被风刮掉了，我帮他捡起来，所以他对我印象挺好，后来教我水彩、写生都很认真，带我参加五七学农展览，还获了奖，渐渐觉得画画有意思。

这种爱好，到中学的时候就接上了，画完了水彩又想画水粉，画完水粉又想画油画。上中学时遇到了恩师唐耀栋，一位非常和善的央美高材生。当时学校没正事，搞运动，有大把时间来画画。所以我们几个爱好画画的好友经常切磋，画完请唐老师指点。中学毕业前，我画了一张大幅的俄国油画一直挂在班主任家里。

1976年下乡到西藏山南地区插队，我是拎着画箱去的，那时候算是支援边疆，条件艰苦，吃住都和藏牧民在一起，只要有时间的时候我就画写生、人物肖像。这些画有一部分现在还在老同学那里藏着。

1977年底国家恢复高考时，我本想报美术，可央美那年没在我们那儿招生，于是就选了偏文学的专业，那个时代，喜欢文学的人特别多。我第一志愿报的是北京广播学院编采系，然后报了复旦经济系，还有一个北大哲学系，结果第一志愿没上，就来了复旦。

记者：其他几个专业都是属于“大文科”专业，

怎么想到要报一个复旦经济？到复旦以后，又怎么将自己的绘画追求继续下去？

韩云：当时是1977年底，国家已经出现经济改革的势头，转向经济建设为主。另外，我们在中学的时候，学生干部要给低年级的同学讲马列，当时学五本书，但很多问题搞不懂，很想弄明白，很想进大学系统学习。

在复旦的时候，当时学校里有一条南京路，刚进校的时候，正好赶上1978年思想解放，拨乱反正，思想非常活跃。那时候复旦黑板报大赛，14个系都办，是复旦的一大景观。每半个月，或者“五一”、“十一”长假，就是一次大的展览，每个班同学都卯足了劲，每个系，每个班都有属于自己的板报，经常是人潮涌动，甚至吸引了很多校外的人也进来观看。

我自己既参与我们班的，也参与系里的黑板报组，当时还要评比，我们班里系里常常能拿奖，因为很多同学都是板报高手。其实



图 / 复旦诗社创办者，前排左一韩云，左二许德民，后排左三周伟林

我们拿奖有个小秘密，就是我能在黑板上画出油画的效果。头一天晚上把这个黑板报画完，把黑板放在窗户外，第二天一早，露水打上去，上学时大家看的时候，粉笔的颜色经过露水变深了，黑板报看起来就像油画，这在当时被称为新品种，黑板油画。那时一帮同学一起忙，不亦乐乎。我把早年写生海上日出的那点本事全用上了，我们的报头就叫“晨曦”。内容上也很吸引人，比亚钧同学把马克思给燕妮的情诗“从头吻到脚”抄在黑板报上，落款是卡尔·马克思。要知道那年头作品里是不能出现爱情的，中文系卢新华的《伤痕》写了点爱情就突破了，所以我们的黑板报一出总是围满了人。

记者：您在大学里好像还写了许多诗，参加了复旦诗社的创办？似乎文艺生活占据了您的大部分生活时间，那成绩会不会受影响？

韩云：古人诗书画不分家，我们的传承是断裂的，还好那时赶上学校有周谷城、王邃常等很多前辈名师，经济学院很多老师的学养也对我们影响很深，至今难忘。

课余写写画画可以，但经济专业课必须用心。有一次同学恶作剧，告诉我有一门不及格，急得我跑到系里去问，老师说，谁说的？没有啊，81分，你比他高。

文革刚结束的几年叫百废待兴，文学或写诗是那个年代很多年轻人的爱好，记得考中文系的人很多都是扛着大部头长篇入校的。我在经济系读书的时候，一方面是我自己喜欢，另一方面，老师、同学也看到我偏好文学艺术。我当时问过能转系么，因为中文系就在我们隔壁，有一批人，比如卢新华、胡平等。我们老师最后反馈说中文系那边也同



图 / 韩云的水墨山海经系列

意，你自己愿意的话就可以转。但是当时出了一篇蒋子龙的《乔厂长上任记》，读完以后感觉经济正在改革，文学写作离不开现实经济生活，光谈文学就没有根基，再加上一个宿舍里的同学已经很热乎舍不得，于是没转。

1979年秋，在一次选诗活动中，我发现新进校的许德民诗写得不错，力荐推举。许德民常说我是他的伯乐，历史证明我在选人问题上是有眼力见的……哈，紧接着的校学生会民主竞选，许德民作为经济系候选人参选，一举拿下校学生会副主席一职，作为竞选班子成员，我一边摇旗呐喊，一边用黑板报发力。他对诗歌很执着，经常在熄灯后把周伟林和我叫到路灯下切磋。还有胡平、孙晓刚、景晓东等一帮诗友一起办起了复旦诗社，许德民任社长，带领诗社，创下多项全国第一。

在经济系学习实在很幸运，老师宽宏慈爱，张薰华、吴斐丹、宋承先、洪文达、伍柏麟、洪远朋、尹伯成等老师上的课都非常精彩。还记得当时全国能开《当代西方经济学》这门课的老师其实不多，也就北大、复旦、武大，不过没有好好珍惜，所以常常觉得愧对师长。

记者：当时身边的老师、同学有谁对您产生思想上的影响？经院的老师中，您对哪位老师印象比较深刻？

韩云：经院印象深刻的老师其实有很多，比如蒋学模先生，我记得他上第一节课，先要把肚子抬到讲桌上，靠紧了之后，开讲的时候“呵呵呵，大家都叫我蒋教授，其实我出名的地方是在翻译，《基督山伯爵》是我在解放前翻的……解放前，蒋学模是复旦商学院的一大才子。第一节课下课，我们班就有几位同学带着《基督山伯爵》上去找蒋老师签名。

你看，蒋老师也早就玩文学和经济学跨界吧…他讲课风趣幽默，把原理性的东西深入浅出地讲出来，很有意思。

记者：除了画画、写诗，当时学校里的文艺生活丰富吗？还有什么活动？身边的同学是什么样的状态呢？大家各自发展自己的兴趣，还是说都醉心于经济学中？

韩云：那时候其实文体活动很多，足球、排球、篮球、羽毛球这些都很流行，文艺会演也有。有很多社团，书画、诗歌，话剧，一进校门，两边展窗就能看到书法摄影的展览，和你们现在差不多，该有的社团那时候也都有。我当时也参加学校的赛诗会等等，这些活动都很多，很热闹，那是个很有激情的年代。1980年代初期，诗歌和新思潮、思想解放是同步进行，许许多多的青年学生都在写，当时身边的同学除了周末有活动，平时就是你追我赶地在学习。我当时有一个想法：来复旦读书我绝对不光读经济学，我要把图书馆里的好东西全翻一遍，哪怕看目录也要全翻一遍，后来发现不少同学都有这样的共鸣。图书馆的老师基本上都认识我们，《郭沫若全集》、《鲁迅全集》，那些旧版图书，我们几乎全翻了一遍，很多书在外面买不到，也没有。经济学的书，艺术史能读的我们都尽量去读，好在复旦图书馆藏书丰富。一般是（周）伟林同学负责占座，我负责打饭。有时候外地同学觉得有个好处，就是周末上海同学回家，图书馆人少了许多，能找到位置。

记者：您什么时候开始办个人画展？之前的新闻报道过您有多幅画作赠送给外宾？为什么是选了您的画赠送？



图 / 世界经济论坛主席施瓦布（中）难掩收藏韩云画作的喜悦



图 / 韩云的油画《量子纠缠》

韩云：我第一次个人画展是1994年，在长安街民族文化宫的西藏主题展，主要是一批彩墨作品，即用生宣纸和传统植物矿物颜料，通过新的技术手法，发现一种新的绘画语言。这主要是因为工作以后，在单位里有时间做这样的实践，一方面负责美育栏目的编辑组稿，还有一帮爱好绘画的朋友聚在一起，就像兴趣小组一样。画得多了，就想做点突破。过去传统的国画画法，特别是从宋朝以后，越画越黑。因为宋明理学对社会的要求在绘画艺术上都有所反映。随后的百年间，我们也没有踏实地反思国画艺术的改造。因编辑美育栏目，有机会与吴冠中、吴作人、李泽厚等老师学习、听课，受益匪浅，也在寻求传统艺术在当代的突破点，做些尝试。我们处于的变革时代，无论做经济学还是做艺术，都不能摆脱时代的烙印。所以我只想以纯个体的感受表现时间留下的印痕，不论具象抽象，国画油画，它应当既是自己的也是这个时代的。比如我长期实验的中国宣纸，其阈值远大于古人给定的区域，它的表现力甚至超过西画麻布。甚至有些纸张材料都要自己参与制作，没有现成的，这可能是，最吸引我的，寂寞的，面壁的，未知的事。至于一幅画完成后选作他用，就是别的事了。人都是这样，对从未见过的事物，从未见过的画面，总是瞪大眼睛。

听完韩云的故事，记者想以他早年的一首诗作为这篇访谈的结尾：

致秋天 (1990)

摸索者正咀嚼火车头这样的块垒  
我们经历的王朝与  
山河呼啸，充满辩诘之风

多快？飞人有了鸵鸟的跑道  
多轻，空才一切都要？

生命已错醒了一站  
倚梦未眠的人们与我童年的星星  
谁哄他们睡？

人群朝纸上拥挤  
红叶由脸庞飘去

高天之云朵啊  
因何我歌唱你就停不下舞步  
我祈祷，你就止不住泪水……

(本文系记者对韩云校友的专访，在此谨致谢意。韩云，复旦大学经济学院1977级本科，现为职业画家。)

## 饮水思源, 勉励前行 ——记世界经济系“8326 系友助学基金”

文 | 本刊记者 马恺昕

毕业二十周年对于复旦大学 1983 级世界经济系的同学来说, 不仅是时隔多年的老友相聚的重要日子, 也是一场意义非凡的慈善生涯的开始。2013 级经济学院世界经济系的江雪菲同学在 2015 年 2 月拿到一笔 1500 元的助学金的时候, 也并不了解这已经是 8326 这个班级心向慈善的第九个年头了。

复旦大学 1983 级世界经济系一共有 45 人, 在 1987 年离校之后, 他们有些按照分配去了各单位, 有些留校继续攻读研究生, 也有些出国深造, 从这时起, 入校年份“83”与班级号“26”组成了他们共同的名字“8326”。2007 年, 施玮等同学开始联系老同学。毕业的时候通讯手段比较落后, 甚至打个电话都要去叶耀珍楼排队, 可想而知阔别了二十年, 在经历了许多工作与生活变动之后, 根据已有的少量信息, 想将同学们聚在一起有几多不易, 有些同学出国深造, “也有许多人换了工作可能就找不到了”。

2007 年 9 月, 二十多位同学和时任班级辅导员庄起善教授又一次聚集在复旦大学的校园里, 聚集在复旦经济学院泛海楼 316 室。比起刚毕业一无所有的彼此, 工作与生活都稳定下来的同学们坐在 316 室内有着说不尽

的话。就在这时候同学们纷纷说到, 现在行有余力, “我们要为学校做点什么啊”。

“当时提出来的人还蛮多的,” 庄起善教授回忆道, “在聚会上大家提出来想要给母校回报, 是母校培养了他们, 就想给母校回报”。同学们商议每个人自愿出钱, 采用不对外公布的方式, 交给“秘书长”施玮先生。“也不是什么真的‘秘书长’, 就是找人的时候比较积极啦。”施玮先生笑着说。“后来, 有当时有事不能够到场的和后来联系上的同学知道这件事情之后, 都拿钱出来了”, 就这样大家每人拿出一些, 最后一共聚集了 218000 元, “那么, 如何运用这笔资金也是一个问题”。

如何运用这笔钱是班级二十周年聚会上一个重要的讨论议题。起初, 有建议说可以命名一个报告厅, “像‘大金报告厅’一样命名一个‘8326 报告厅’”。庄起善教授建议“你们这个钱可以运作运作, 因为你们好多人在金融部门, 想办法运作运作, 让它细水长流。”这个提议得到一致赞同, “把钱发展起来会比变成一个死物好得多”。就这样, 这笔资金变成了一笔发展基金。

同学们追忆起上学的那个年代, 感触颇

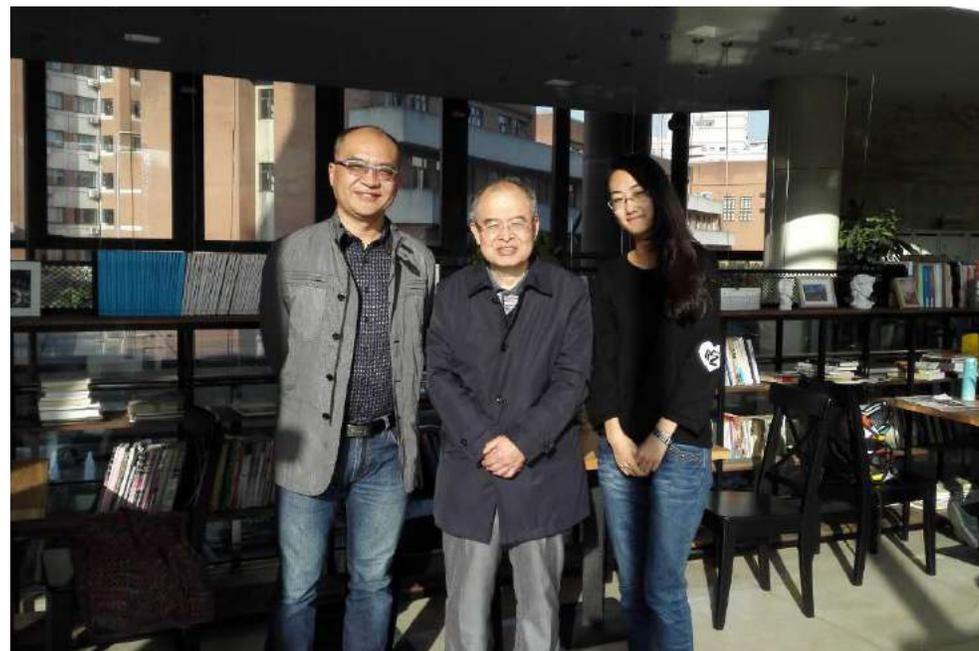


图 / 庄起善教授(中)、施玮校友(左一)与本刊记者马恺昕(右一)

多。在当时那个经济发展较为缓慢的年代, 学校和国家在教育上的付出很多, “我们都是从农村出来的, 吃了国家的补贴”, 武增奇提议“还是不要去命名, 还是给贫困的学生, 当时我们也是这样过来的, 拿了国家的补贴, 还是要以这样的形式给予回报”, “最后将资金作为教育发展基金就是这么定下来的, 这也是全班同学的意见”。

大家推举施玮作为基金会的主席, 将这笔资金运作起来, 每年拿出约定的数目通过学校交到有需要的学生的手中。

一年之后, “8326 系友助学基金”从理想走入现实。由施玮签字, “8326 系友助学

基金”与复旦大学教育发展基金会展开合作, 从 2008 年起, 在第一年拿出一万元资助后, 为适应通货膨胀的情况, 每年增加五百元, 通过复旦大学教育发展基金会, 以不对外公布名单的方式发给学生。仔细算来, 江雪菲已经是这十年间的六十余位被资助学生中的新成员了。

能够得到这笔资金也不是一件简单的事情。在庄起善教授还在为本科生代大二下学期的世界经济概论课程的时候, 教授会在课上解释有这样的一个资助项目, 有需要的同学便可以联系辅导员拿到申请表, 根据实际情况填写详尽的基本资料, 然后由庄起善教

授、经济学院党委副书记蔡晓月老师和班级辅导员一起审核评定, 最后决定将钱发放给哪几位同学。“最开始只针对本科生, 后来有些学生觉得不好意思, 不来申请, 所以后来发展到本科生一部分, 研究生一部分”, “一般每年都会有 5-9 人接受资助, 每人 1500-2000 不等, 人多了嘛钱就会少一点”。

江雪菲说拿到这笔钱好像也没有做什么特别的事情, 就是可以“这个月不用问家里要钱了, 为家里减轻一些负担”。当她知道自己已经是这个基金会资助的第九年的学生时, 她说“那这些学长学姐都真的很伟大了啊”。虽然施玮笑着说“也并没有你们想的那么伟大, 我就只是去运作一下”, 但在旁人看来, 年复一年将资金准时在八月底划入复旦大学教育发展基金会的账中, 做好年账, 在经济形势变化如此之快的市场上寻找风险小又能够有足够利息的投资渠道, “这些琐碎也复杂的事情能够坚持十年之久, 也是很不容易的”。

“很可惜的就是我们后来回访做的比较少”, 这也是只有学校和施玮能够知道资助名单的必然结果。但是在学生需要的时候, “8326 系友助学基金” 总能出现。“我记得我们当初有一个研究生住院, 我们一共拿出了三万多, 真可惜忘记了这位同学的名字, 都过去很久了啊”。庄教授回忆到。

基金会是整个班级共有的财产, 也是将班级联系地更加紧密的纽带之一, 将早就踏入工作岗位的学子和复旦联系地更加紧密。每年基金会主席施玮都会与庄起善教授联系, 交换汇款凭证和受资学生名单。除此之外, 现在仍然可以看到名为“复旦世界经济系 8326 班”的博客, 虽然随着现代通信软件的

发展, 博客早在 2010 年就闲置不用了, “我们都开始用微信了呀, 都没人再用博客了”, 但还是能够从大家分享的笑话、照片、音乐和点滴的生活碎语中看到整个班级的凝聚力, 当然, 博客里也少不了关于基金会的影子, 有人“建议将基金购买国债”, 也有同学“不知能否代表 8326, 但仍然在此向他(施玮)表示感谢”。诚然, 基金会已经不只是一个慈善组织, 班级捐赠的背景使基金会承载了更多的感情, 拥有了更深刻的意义。

“真的十分感谢这笔助学金, 能够帮家里减负有一点是一点。但是我认为这个基金会, 或者说这些学长学姐带给我更多的不是这笔资助, 而是那样回报学校的心意。除了能够切实帮助学生以外, 也增强了对世经的归属感, 激励一代一代人努力, 至少在我以后走入社会有一定能力的时候, 我也会像他们一样回报学校的。”相信江雪菲的这段话, 也能够代表受资学生的心声吧。

将要到来的 2017 年是“8326 系友助学基金”与复旦大学教育发展基金会合作约定的第十个年头了, 毕业三十周年的聚会也将在这年举办了, 具体“8326 系友助学基金”将如何发展, “我们应该会讨论的, 现在这些想法还只是在构思”, 但不论怎样发展, 作为“8326”班级的重要宝藏, 毫无疑问“8326 系友助学基金”将会一直存在, 更好发展。

上海初冬的阳光还很明媚, 施玮先生与庄起善教授回忆着当年在学校的点滴, 分享同学们的近况, 那些名为饮水思源的纽带在闪闪发光着。

(本刊记者采访了复旦大学经济学院庄起善教授和世界经济系 1983 级施玮校友, 在此谨致谢意。)



## 02 国金：人生何止初见

文 | 本刊记者 毕熙

2016 年 9 月 3 日, 经院 2002 级国际金融班举行毕业十周年聚会。大家回到梦想开始的地方, “遥想当年, 复旦园内, 二零八同学, 少年无忌, 十足狂妄”。

本期《仙舟客》从这个精彩纷呈的班级, 选取了四位有故事的人——全能女主、事业二娃两不误的班长专业户汪还琼; 伦敦金融圈闯荡多年、遵循内心召唤转攻心理学的竺婕; 坚守中金十载、事业飞升踏实为人的谭汉豪; 倾心少儿教育、创业迈步从头越的薛世容。他们的故事, 或平淡, 或激昂, 纵然不能代表全班, 却也包罗了众多人物的生活侧影。愿读者从中学有所领悟和启迪, 这正是我们办“聚首”专栏的意义。

时钟拨回到那年的复旦，下课后的竺婕正专注地在六教后门淘碟，手里拿着刚买的热乎乎的蛋饼，而窝在寝室的仲文辉正和室友开了一局实况，熟练过人然后射门得分；刚被任命为班长的汪还琼骑着自行车穿过东区老巷，而邓佳轶正路过阿康，脑子里想的却是昨天吃的涂鸦巷的杂粮煎饼；王一平泡在漫吧正和朋友商量着辩论会的安排，陈琦则带着耳机在听张震讲鬼故事，一个人又害怕又想听……十年的时光转瞬，当翻开记忆的扉页，才发现原来大家都在那里，从未离开。

“姑姑来了！”

“哈哈，我曾经的工作，还蛮好玩的。四年的孩子王，遇到一群很棒的弟弟妹妹。”2016年11月1日，程晨转发了复旦知名公众号“卿云歌”的推送《厉害了我的辅导员！一边带班一边拿国奖是怎样的体验？》到朋友圈，并附上了上面的感叹。此时距离她以辅导员的身份与02国金一起从复旦毕业，已经十年了。

程晨是98年考上的复旦，进入了当时很热门的国际金融专业。毕业时，她加入了复旦大学人才工程一期，边做辅导员，边读研。作为辅导员，她接手的第一个班级就是02国金，也就是那群她亲切地称为是自己弟弟妹妹的孩子。“我带这个班时正在谈恋爱，我们第一次出去玩就是和这个班一起，当时我们去的是海盐南北湖”。程晨八年的复旦生活，一半的时光里烙下了与02国金的青春回忆。

谈及那年夏天复旦绿荫下的初次重逢，程晨仍记得当年接到的02国金的第一位同学

是“卷着个席子、背着个盆就来报道了”。02国金的第一次班会是在三教的一间大教室，那时程晨为这次班会花了很多心思。“当时还给他们提了一些3E3C之类的，只大概记得‘E’是代表Energy。我也不知道当时是怎么想出来的，我现在也记不起了”。程晨笑称这些当时自己准备了好久。

也许是多年学生工作的积累，也或许是从小就像一个大姐姐的性格，程晨很快就与02国金打成了一片。刚来的时候，女生住在本部五号楼，男生住在七号楼，后来女生搬到了东区，男生搬到了北区。虽然程晨住在北区，不过大家都挺爱跑去找她谈心，谈未来，也会谈一些感情上的事。大家都不爱喊程晨辅导员，而是亲切的喊她姐姐。“我可能比较Open-minded。因为我想好了不留校，将来会和他们一起走上社会，所以更拿他们当朋友对待”，程晨笑着解释道：“留校的话还可能有点老师的架子”。

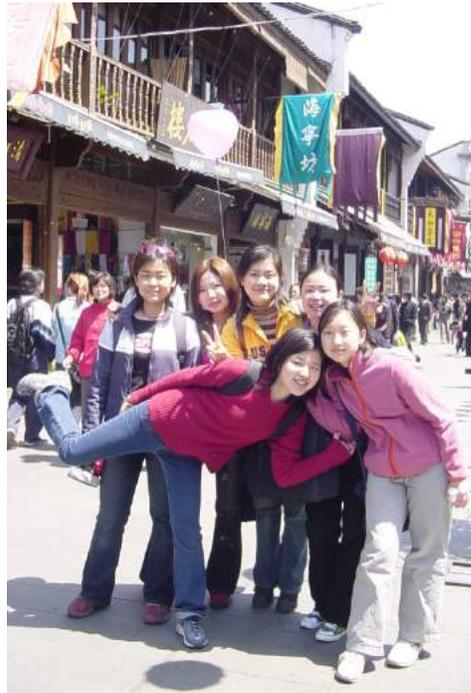
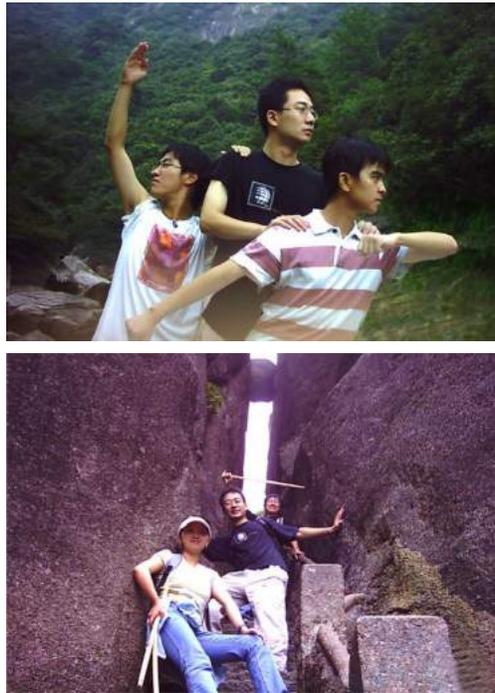
有段时间程晨剪了短发，02国金班里有位小姑娘便说程晨特像她姑姑，然后班里的同学们就把“姑姑”这个称号喊开了。大家都住在本部的时候，由于男生不能进女生寝室楼，而女生可以随意进出男生寝室楼，所以班会一般都会在男生寝室楼里召开。每次程晨到了男生寝室楼下，班里男生就会派出一位同学到楼底下拦住她，紧接着楼上的男生就开始大喊：“姑姑来了！姑姑来了！”

“然后就会看到浴室里窜出来好几个抱着盆不穿衣服的男生，上面喊准备好了我们才能上去。后来北区可以自由出入后，就没有这种问题了。”谈到当时的情景，程晨仍忍俊不禁。

四年与02国金的共处，程晨一直说是



上图 / 辅导员程晨在02国金毕业十周年返校聚会上  
下图 / 辅导员程晨收藏的学生登记照和贺卡



自己的幸运，也是得益于缘分的邂逅。大学刚毕业，她便和男朋友结婚了。班里同学都来帮忙，也送上了祝福。“全程的音乐都是我们班男生葛东岳配的。他配了两段音乐，风格很不一样。我跟他说你什么时候转风格了，他急忙说你再往下听，后面还有我风格的东西呢！”程晨笑着补充道，“我是婚礼前一天晚上才把 ppt 做好发给他，然后婚礼开始之前我都不知道他具体配了什么音乐，这就是信任吧。”

### 三十六位男生与七十三朵玫瑰

对于 02 国金，程晨一直称这是一个靠谱又团结的集体，总是让自己很省心。“在我在校期间，我们班是经院第一个获得上海市先进集体的。在他们之前，经院应该有五年没有拿到过这种荣誉。（他们）凝聚力非常好，应该是我的运气吧。”虽然时间已经过去很久了，程晨忆及当时，仍透着自豪。不过当说到亲自去球场把一拥而上和别班争场地的男生们领回班里的往事，程晨又哭笑

不得：“他们真的特别团结”。

02 国金有 36 位男生，72 位女生，一共 108 人。108 位英才相识于复旦，恰同学少年，各具锋芒。虽然是个大班，但每个人都自发地团结一起，营造出了独属于 02 国金的回忆和情怀。

六一儿童节的时候，班里会组织发糖，一起抓一抓童年的尾巴。而到了三八妇女节，02 国金的男生们又悄悄瞒住女生，准备了七十二朵的玫瑰，上课的时候突然拿出来，

恰好一个男生负责送两个女生，十分惊喜又浪漫。

当然，男生们也准备了花送给辅导员程晨。“我的那份是他们悄悄放在宿舍门口的，然后敲敲门就跑了。连我男朋友都不知道谁送的花，后来审问才审问出来。”虽然时间已经过了十年，程晨谈到当初收到花的惊喜时，仍洋溢着满满的幸福。正是这样一些简单却又充溢着真情的自发小举措，温暖着 02 国金每个人记忆里的复旦四年。



渐渐的，大树像长满了“苹果”，翻腾的火星里，大地仿佛开满了金色的花。

转眼面临毕业，对于新生活的向往、对于未来的迷惘也没有稍稍冲淡 02 国金分别的愁绪。不过当走上新的路途，“02 国金 ING”这个朴实却又不普通的名字，却似乎成为了整个班级的座右铭，激励着每一个人，自信地行走在人生的路上，未曾言弃。

“是我们，是我们，让那些存在的，继续存在的他们知道，我们曾这样，将来也要一直这样，ING 着。”

### 人生何止初见

“我手里还挺多他们的东西的，我都归到我们家书橱里专门一格，包括他们的成绩单，还有他们的证件照，以前各种活动要交的证件照，我就让他们多交几份，多的我自己留着。去之前我怕名字和人不对上，我还多看了几遍。”

2016 年 9 月 3 日，初秋的海，程晨又见到了那群“弟弟妹妹”，02 国金，十年后又重聚在了国权路 600 号。“女生都变漂亮了，男生大多发福了，尤其是当了爸爸的男生”。程晨谈及再次见面的印象时，忍不住打趣道。

当天，大家聚集在了复旦经院大楼 801 报告厅，聚会在班长汪还琼的主持下拉开帷幕。经济学院副院长刘军梅教授首先代表学院致欢迎辞，随后副院长杨长江教授和大家分享了自己毕业十年的体会。聚会组委会还为大家准备了暖场的微电影——《相识于微时的校园青春》和《匆匆十年后的今天》。一张张曾经的照片闪过，仿佛把记忆又拉回到了复旦那年那个夏天，那一切故事开始的地点。

之后，大家聊了自己的近况，没到场的同学也开了视频参与其中。大家嫌见面还聊得不够，线下又建起了一个个微信群，有专门聊投资的，也有主攻育儿的妈妈群，仿佛大家又回到了那个寝室卧谈，总有聊不完话题的夜晚。最后，是辅导员程晨对全班的寄语，一如十年前的班会初相见。

人生何止初见，彼此珍惜是缘。相约下一个十年，02 国金永远相伴，行走在路上。



(本刊记者采访了原复旦 02 级国金班辅导员程晨和班长汪还琼，在资料搜集上也得到她们二位的大力支持，在此谨致谢意。)





## 汪还琼：Hey girl，一晃十多年

文 | 本刊记者 毕熙

谈及复旦带给自己的影响，汪还琼总爱将其总结为教会了自己“High energy level, Multi-tasking, 以及复旦人特有的入世出世的从容”。对于复旦人自由而无用的特质，她解释道“散发这种气质其实是一种个人姿态。这种姿态会使周边的人很舒服，不会有那种压迫感，或者表现得很 aggressive”。她笑着说复旦的人其实不会是完全无用的，“‘无用’并不是字面上的意思，如果你总表现出很有用的感觉，有时候会让周围的人感到很有压力”。

“这张照片是我们在共青森林公园搞班级运动会的时候拍的，是当时我为数不多的一张照片……那天班里同学搬了一部相机来给大家拍照，那个时候拍照都是一件很奢侈的事情……最后胶卷拍了还剩两张，就让我坐在那里，说要拍我，拍完了好拿去冲印。同学无心的一拍，怎么说呢，拍出来后我特别喜欢，因为拍出了那种年轻自然的状态……当时同学们都是这种状态……”

照片里的年轻姑娘系着红色围脖，穿着一身暖色调的毛衣，阳光正好透过树荫洒满了整个脸庞。她望着镜头，微风拂乱了秀发也漾开了她嘴角的笑容。汪还琼当时笑得那样开心，不知是不是因为在不经意间，她瞥见了那个十年后依然自由而从容的自己？

“Hey girl，一晃十多年。”

每次选择都是一场邂逅

汪还琼和记者约好采访的地点是地铁站旁的一家咖啡屋，为的是方便记者从复旦过来少走点路，还没见面便从细节里体会到了她对别人细微的照顾，可能这也和她从小到大一直担任班长有关。大概同为复旦人，气场相合，虽然之前没见过面，记者还是第一眼认出了她。

点好咖啡步入正题，时光一下子就被扯回到了二十多年前的青葱岁月。

“我从小就属于比较喜欢读书的那种人”，谈及初高中时光，她先笑着作了个自我总结。

小学毕业时，汪还琼以优异成绩拿到了所在区唯一一个到上海中学念书的名额，“本来去上中是计划外的，但因为当时看了《十六岁的花季》后，特别向往那种寄宿制生活，

后来就坚定地要去上中读书了”。她没想到，这一呆就是七年。

初中毕业后汪还琼顺利直升了上中的高中部。在激烈的竞争中，她自言“由于学生工作比较繁忙，学习还是蛮辛苦的，不是想象中随便读读”。不过她在担任班长和承担校团委工作之余，七年中成绩几乎没有掉出过全年级前三。

“我这人的计划性比较强，进复旦、进国金专业在高一就差不多计划好了”。那时汪还琼的政治老师在上课时把经济、金融的知识讲得特别生动，令她慢慢地“对经济类话题比较感兴趣”。

当对于未来有了大概的规划后，汪还琼便通过老师联系到了已经进入复旦国金或世经专业的师兄师姐。“当时用的还是写信的方式，寄到复旦大学零几零几信箱的那种”，她忆起当时的情形不免怀念，毕竟在来往的信纸上交谈着彼此的理想，承载着的是那个年代独有的浪漫。

由于长期离开父母过寄宿制生活，高考填报志愿时，汪还琼果断放弃了通过零志愿报取北大清华的机会，“还是想多陪陪父母”。

“现在看来，其实当时胆子可以更大一点”，不过她想了想又笑道，“可能当时我的确不想离乡背井太多。”人生的选择真的很玄妙，选择的好坏永远是个伪命题，走过的记忆才是最真实的，“你要想清楚，然后不要后悔，就可以了”，因为你永远无法预知选择之后，你将邂逅怎样的时光。

一路班长，做个有温度的太阳

“从小就有这样一种惯性，也可能因为这方面的能力和性格驱使，会让我习惯性地

或者是愿意去承担多一些的责任。”

汪还琼初中当了四年的班长，高中被分到一个学霸班级，不变的是仍然担任了班长。她戏谑地说，以前当班长总要维持自修时的纪律，“可是现在好了，自修时大家都在拼命刷题”。每隔不久，作为班长的她总要应其他班之邀，组织几个同学到其他班级去交流学习经验，开个讲座或座谈会什么的。不过这个班也有令汪还琼苦恼的地方，那就是大家拼命在学习，“值日都不高兴做”；打扫寝室的时候，很多人就用扫帚“将垃圾归拢，放到角落以为自己看不到就好”，但又每次都被发现，以致于常常被扣分。

由于班级年度评分不仅与大家成绩有关，还和班级卫生、寝室内务等挂钩，这也给了时任班长的汪还琼很大压力。她虽然年纪还小，老师却很信任她，把改变这种现状的重任交给了她。一开始她对于同学们的不积极束手无策，不过慢慢地也逐渐摸到了点门道：那就是让整个班级“暖”起来。

“圣诞节前，我们自己拿经费出来把整个班级都布置起来，还买了圣诞树……”

“每个同学过生日，我们会准备贺卡和小礼物……尽力给大家营造出仪式感……”

汪还琼当时把班上所有人的生日都记了下来，每周还会复习一下。谈到那时与班里同学的“斗智斗勇”，她忍不住笑了起来。

“到了后来，大家都愿意帮着做一些事情了，都参与到集体荣誉中来，比如运动会会有同学主动去跑三千米了”。汪还琼如今谈起这些往事，还是禁不住流露出成就感。

到了复旦 02 国金班，汪还琼还是没有逃出班长专业户的“宿命”。要好好在大学里“自由而无用”一番，刚进校时她对自己说。

班委改选的时候，她随意报了个团支部副书记，想着这个位子事情不是很多。那时是所有报名参选的人统一投票，没想到最后她得了高票。辅导员程晨综合各方面的考虑后，又将她任命为了班长。事后汪还琼自嘲自己“整个学生时代的基调都定好了”，所以一直和班长职位还有各种学生工作结下了不解之缘。

02 国金班远不同于曾经的上中 4 班，108 位来自各地的同学都锋芒各露。不过早已对班长工作驾轻就熟的汪还琼，一开始就将大家紧紧团结在了一起。“有温度最高的一个人，才能把温度慢慢传递给不太暖的人，别人才能慢慢热起来”，汪还琼笑着说如果自己“温度”不够高的话，也暖不了别人。三八妇女节的男生玫瑰，共青森林公园里的烧烤，还有番茄农庄里大家贴满展板的互相留言，都是属于她关于 02 国金的温暖回忆。

对于大学生活里学生工作与学业之间的安排，汪还琼总能自如地行走在平衡点上。“我就是不愿意两头都放掉，没准你能把它们都做好，你不要一开始就准备放掉任何一方”，她想了想说，虽然你的工作不一定每次都能得到别人的认同，但是当你的努力得到同学们的肯定时，还是挺有成就感的。承担学生工作和奔忙于学业，都是汪还琼记忆里充实的一角：“得到了很多锻炼”。02 国金在为申请“上海市先进集体”荣誉答辩的时候，由于辅导员程晨碰巧失声说不出话来，汪还琼临时接了上去，毫不怯场，自信从容。

毕业五周年的时候，汪还琼正逢第一个宝宝诞生，所以遗憾地没有组织班级聚会；到了毕业十周年时，巧也不巧的是她又赶上了二娃的出生。为了不再留有遗憾，她发了



图 / 2015 年 5 月汪还琼在北大贝恩杯案例大赛任评委



微信给辅导员程晨，然后拉志愿者，建微信公号，盯人催稿，学做编辑……忙碌中她仿佛又回到了学生时代，也正是在一边照顾宝宝一边手头编辑出一篇篇班级人物稿里，02国金的十年之聚拉开了帷幕。

成为一个有温度的太阳，温暖自己也温暖别人，大概对于汪还琼十几年班长担当和学生工作的最好注解。

自由无用的背后是自信从容

对于汪还琼来说，毕业季的印象是翻越漫天泥灰里的建筑工地往返于各个实习公司的忙碌，是公交车上经常瞌睡坐过站的自己，是复旦百年校庆的大改造，是在家边哭边补落下一学期课程的难忘……空气里的泥灰、初入社会的新奇以及临别时的不舍交织混杂

出了汪还琼青春岁月里的毕业味道。

“那时大家心情都很复杂，一方面因为要分别，另一方面也因为大家选择的路都不一样”。汪还琼对于自己毕业后的走向一直定位得很清楚，虽然绩点很不错，她还是毅然放弃了研究生深造而选择了工作，也把“上海市优秀毕业生”的荣誉让给了更需要的同学，“想要尝试一下不一样的生活”。大学

时期同时找两三份实习的经历给了她足够的锻炼，初入职场她便迅速适应了自己身份的转换。很难想象十年前那个骑着自行车还在校园里“横冲直撞”的小女孩，如今已经是公司里的中流砥柱。

谈及复旦带给自己的影响，汪还琼总爱将其总结为教会了自己“High energy level, Multi-tasking, 以及复旦人特有

的入世出世的从容”。对于复旦人自由而无用的特质，她解释道“散发这种气质其实是一种个人姿态。这种姿态会使周边的人很舒服，不会有那种压迫感，或者表现得很aggressive”。她笑着说复旦的人其实不会是完全无用的，“‘无用’并不是字面上的意思，如果你总表现出很有用的感觉，有时候会让周围的人感到很有压力”。

从罗兰贝格到贝恩，从事管理咨询十载，如今的汪还琼已经是贝恩咨询公司全球副董事。谈及工作，她总结道，虽然表面上一直在做同一份工作，但其实每天都面临着不一样的挑战。她也坦然“很辛苦，有时候是精神压力上的紧张，有时候是时间上的紧张”。不过她也提到了贝恩公司的人性化管理，“公司提供灵活的工作制度，让有孩子的妈妈可以有平稳的过渡期”。

“十年后，人总要变得不一样的”。汪还琼将自己的状态定义为“走在路上”，继而补充道“走有不一样的走法，我十年里也没有停下步伐”。虽然在公司里担任着重要的职务，在家还是两个孩子的母亲，她却总能把事情处理得有条不紊。她称之为一种内心的修行，并将其定为自己的一个目标，也期望能影响到自己的孩子，笑称这是带给自己孩子的“正能量”。

“不改变方向，但是在尝试以不同的状态去面对工作和生活”，对于未来的规划，汪还琼也有了对自己新的要求。自由无用历经沉淀，愈见复旦人汪还琼的自信从容。

(本文系记者对汪还琼校友的专访，在此谨致谢意。汪还琼，复旦大学经济学院2002级本科，现为贝恩公司全球副董事。)



## 竺婕：成为你自己

文 | 本刊记者 刘奕佳

竺婕认为人生最大的追求，在于 become oneself (成为你自己)，在于不断认识自己，勇于尝试自己感兴趣的领域，全心去做自己认为有意义和有价值的事。她特别希望与读者分享的一句话，是毕加索的名言“The purpose of life is to discover your gift and the meaning of life is in giving it away.” (“人生的目的在于发现自己的天赋，人生的意义在于用自己的天赋造福他人。”) )

“Learn as much as possible.”

远在大洋彼岸的竺婕，如今回想起记忆中的校园，眼前浮现的是当今复旦学子仍然熟稔在心的场景：密植梧桐，黄叶漫飞的光华路，安坐一隅的5号楼，图书馆里的默然自习，彻夜不倦的寝室交心……还有那个忙碌穿梭在课堂中的自己——曾在一座难求的哲学导论课上，与众人同醉于王德峰老师恣意飞扬的讲解；也曾在许少强老师的国际金融课上，领略金融市场的万千风云和暗藏于中的经济原理。竺婕笑言，当时正值复旦百年校庆，校园化身工地，自己和同学则是负责“人工吸尘”，也算是为校庆添砖加瓦。一晃十年已过，一届届学生如潮水般来去，离开已久的竺婕仍然会一边追忆留在岁月中的青涩和欢笑，又一边慨叹朋友的四散天涯和各自的砥砺前行。

随着本科生涯的尾声临近，竺婕和许多应届毕业生一样，奔波于求职活动。“我觉得自己就像在传送带上一样，身边的所有人都在给投行、咨询公司或者四大投简历。”幸运的是，她在校内出色的学业成绩和课外

活动经历，让她拿到了汇丰伦敦办公室环球资本市场部的职位。竺婕最终下定决心去异国他乡闯荡，感受国际金融中心的脉搏。

2006年的7月，全球市场正值顶峰，竺婕开始在汇丰内部轮岗。面对要求严格的上司，竺婕很快从一个对细节不甚注重的新员工蜕变成了具备高度专业素养的投行人士，尽管面临着繁重的任务，她仍然时刻感受到自己对于工作的一番热情。“我那时候觉得工作就是第一位的，我要 learn as much as possible。”2008年金融危机，以及巴塞尔协议III出台后，竺婕参与了大量有关债务重组或协助银行设计资本结构的项目。竺婕和她的团队曾帮助阿联酋的银行发行新品种债券，并为此与阿联酋证券监管机构进行了长达两年的谈判。竺婕和她的团队不但需要提供欧洲和亚洲的类似项目让监管部门进行对比，还需要与监管部门商讨如何发展合适的创新融资产品，以便阿联酋的证券机构能够从国际金融市场得到融资，在新的监管环境下保持足够的资本充足率，得以持续经营。由于牵涉面广，竺婕说“好多次都觉得这个

项目要死掉了”，然而经历数次力挽狂澜，最后她和团队设计的产品得到了监管机构的认可，为当地银行在新的监管环境下拓宽了融资渠道，更是拿到了让客户十分满意的发行利率。由于当时面临着金融市场以及证券监管环境的变动，这个项目让竺婕尤为印象深刻，也为她的职业生涯留下了浓墨重彩的一笔。

竺婕对这段旅程心怀感恩，“我见到了许多优秀的人，也接触了很多不同的行业。”转眼近十年，竺婕早已不再是初出茅庐的毕业生，而是在伦敦闯荡多年的金融精英，个中虽有曲折艰辛，但视角的开阔和能力的提升让她感受到了前进的欣喜。

“The train is going to the direction that I don't want to go.”

凭借出色的工作表现，竺婕在部门内开始不断承担更为重要的角色。然而在位至 Associate Director 后，她做出了离开资本市场的决定。这个在外人看来唐突而似乎未必理智的选择，对于竺婕而言，其实是遵循着内心的召唤。“尽管我当时已经在这条职业道路上，尽管投行的工作无论从物质还是心智成长上来看都回报颇丰，我还是开始思考我是不是要把我的一生都投入其中。”

竺婕思考的结果是，投行的工作性质与自己的个性和价值观并没有达到完美的契合。她发现，频繁的出差容易使自己身心俱疲，但对于某些同事而言却是十足的享受。尽管凭借勤勉和智慧，自己可以将一份工作做好，但是做好不等于乐在其中。于竺婕而言，投资银行的工作，其价值往往极度依赖于工作成果，而过程本身不再能让她感到自己充满

了能量和热情。每次完成一单交易，团队里人人欢欣，上司满意，自己获得了各种形式的额外嘉奖，但是这种满足感转瞬即逝，下一轮项目的开启又意味着漫长的艰辛和对意志力的磨练。

一次误诊更加坚定了她离开的决心。在上海体检时，竺婕被告知自己可能身患肿瘤，虽然随后辗转多家医院，重复检测，确定了这完全是医生的一时失误，但是却使竺婕突然意识到了人生百年，实为短暂。“当时我躺在床上，想着万一我得到的是那个不好的结果，我还会做着我现在的工作，过着我现在的生活吗？人总是误以为自己在这个世界上停留的时间还很长，然而事实并非如此，我决定去做那些对我而言更重要的事情。”

而那件“更重要的事情”，又是什么呢？对于竺婕而言，这又是一次探索的旅程。她尝试过社会效应投资，尝试过非政府组织，最终她意识到自己其实对于心理学、哲学和个人成长发展有强烈的兴趣，以往公务出差时也总是带着相关书籍。在工作中，相对于赢得客户的一笔交易，她发现帮助个人和团队实现发展和成长更能让她获得快乐和满足。通过对自己过往的生活经历进行思考，辅之以对不同行业的观察实践后，竺婕认为“积极心理学”可能是一条适合自己的全新道路——它可将心理学和辅助个人发展结合起来。“积极心理学和传统心理学流派不太相同的地方在于，它非常注重挖掘个人的特殊潜能和优势，鼓励人在面对逆境时更为坚定有韧性。”

现在，竺婕已经获得了积极心理学的硕士学位，开办了自己的工作室，运营着主题多样的研讨会，同时也为不同客户提供个





左图 / 竺婕和工作室沙龙活动的参与者合影  
右图 / 竺婕和先生在积极心理学硕士毕业典礼

性化的职业指导。“很多时候我会分享一些心理学的研究成果，然后把它们运用到个人成长，职业发展和领导力培养的过程当中。”竺婕道。此外，她也正在帝国理工大学商学院开讲座和运营研讨会，除了进行职业规划指导，还会帮助学生发现自己的长处和个性。竺婕还在网上开设了博客，记录自己种种思考和实践积极心理学的建议。虽然忙碌，但她更愿意将这些工作都视为一种尝试，“我现在并不介意尝试不同的渠道来发展我的工作，不管是一对一的辅导，公开讲座，网上课堂分享，或者和别人联手合作，这都是我

自我探索的一部分。当我找到一种最合适的方式推广积极心理学。”

离开投行后，竺婕的生活出现了明显的变化。她终于感受到现在这份工作顺应着自己的天性。工作本身不再是一场面向结果的冲刺，而是一次沉浸其中的旅途。“我感觉到自己哪怕度过了日程繁忙的一天，却依然充满着能量，因为我十分享受与他人对谈，给予他人指导的过程。”此外，她的工作时间变得更为弹性，对她的自律精神提出了更高的要求。“以前可以责怪上司安排过多的

工作任务，导致我难以完成。现在没有了外界约束，只能要求自己更为专注地实现设定的目标，这是一种全然不同的压力。”

投行和咨询公司在当下仍然凭借相对的高薪和广阔的发展平台受到许多学生的青睐。竺婕对此也有自己的见解——她认为大三或者大四的学生既要了解自身的个性特长，又要去体验不同行业和公司内的工作，寻求双方最大程度的匹配。竺婕回忆起自己去摩根大通面试时，面试官问道“你认为最重要的事情是什么？”，她不假思索地回答“家庭与朋友”——果不其然，面试官脸色一变，

最终竺婕也没有顺利通过。“这场面试后，我知道摩根大通可能不太偏好把家庭放在第一位的人，”竺婕笑言，“的确，当个人和公司价值观上达成一致，这份工作适合自己的可能性才会更高。”

“Discover your gift, give it away.”

经历了职业转变的竺婕，对于如何与自我相处，如何面临人生的抉择有了更深的体会。她特别强调要在生活中为自己留出时间，倾听内心。“我们都会说 follow your heart, follow your voice（听从你内心的声



音)，但是如果你没有时间去做好这件事，你根本没有办法知道自己真正想要的是什么。”

因此，竺婕爱上了冥想，在她看来，冥想更像是在观察自己的情绪，就好像静静地仰望天空中来去的流云，不评论不批判，而是尝试追溯情绪生发的根源何在。在这个过程中，她总是能发现有许多潜在的偏见，或是错误的逻辑，导致了情绪的产生。“很多时候你会想，如果我这个课程不拿到 A，拿不到投行的工作，我就是失败者”，如果总是不自觉地使用这一推导，不免带来焦虑——

然而这一推论真的成立吗？冥想正是一个帮助自己反省，推动自己思考的过程。选择思考而非抑制，往往更能使人从情绪中抽离，而不是沉湎其中。竺婕举了一个简单的例子，“你去市场购物，店主问你是否想买某个商品。你明明可以不用马上就接受，甚至可以直接拒绝，声明这不是必需品。但是很多时候，你就会盲目地买下来。这和你的头脑一样：一种情绪摆在你心里，你会马上受其影响，沉浸其中，但是你要知道你其实是有选择权的。纵然无法选择实际发生了什么，但

你可以选择你对此的反应——You can let it go.”现在，竺婕会把冥想练习融入有关职业规划或者领导力的讲座和辅导中，帮助客户提高自我觉察能力和情绪管理能力，也会不定期地举办冥想课堂，帮助参与课堂的工作人员缓解职场压力。

现在的竺婕，面对自身的种种脆弱或是不完美，更为宽容和平静。“我开始意识到我的不完美可能体现了人性中共通的弱点，而作为凡人，我不必苛求自身毫无瑕疵。”有时候竺婕会让客户写下他们在脑海中对自己的批判，她惊讶地发现大家对自己都是如此的严厉，对他人又是何等的包容。竺婕说道，“我自己也是一个完美主义者。我刚刚在念心理学学位时，出于对荣誉的渴望，我也常常苛求自己，但后来我告诉自己，人生来就脆弱而不完美。而且一味地批判自己，只会让你丧失对自身的信心，有害无益。”因此，竺婕很强调要有一种 self-compassion（自我同情）的态度，来调控内心中自我批判的情绪。

竺婕认为人生最大的追求，在于 become oneself（成为你自己），在于不断认识自己，勇于尝试自己感兴趣的领域，全心去做自己认为有意义和有价值的事。单纯的物欲满足难以成为支撑一个人前进的恒久动力。她特别希望与读者分享的一句话，是毕加索的名言“The purpose of life is to discover your gift and the meaning of life is in giving it away.”（“人生的目的在于发现自己的天赋，人生的意义在于用自己的天赋造福他人。”）但她也意识到，在中国目前的大环境下，人要面对多方对自身的期望。年轻人需要真正的勇气和智慧才能够了解自

己，了解自己怎样在实现自我价值的同时，也为社会创造价值。同时她也坦言，发现自己人生的意义所在，并不是一个一蹴而就的过程。实际上，每一段经历都会丰富个人对人生的理解，都会让个人产生不同的自我认知。“人生意义是难以预设的，它本身就是一个与自我成长相伴的过程。刚刚工作时，我认为我唯一想做的就是尽可能地学习，而投行的工作给予了我快速成长的平台。但是后来我慢慢意识到，我人生的意义不再与这份工作相合适，于是我选择了改变。正是这段在投行工作的经历才让我理解我真正在乎的是什么。”

尼采曾言，“不想沦为芸芸众生的人只需做一件事，便是对自己不再懒散；他应听从他的良知的呼唤：“成为你自己！你现在所做、所想、所追求的一切，都不是你自己。”对于竺婕而言，倾听自己心灵的呼唤，从种种枷锁中解脱，追求这一幸福准则是一次长达十年的漫长旅程。然而又或许正是因为此番路途迢迢，其中时有波折，于平凡众生而言，这不再是哲人异常睿智的先觉和难以企及的出走，而更像是同路人在前方的驻足回眸，眼神中洋溢着鼓舞和宽容。我们都曾迷茫，而我们却不曾臣服于迷茫，在徘徊的长路上，仍有我们难以忘怀，不断追索的自由。🌍

（本文系记者对竺婕校友的专访，在此谨致谢意。竺婕，复旦大学经济学院 2002 级本科，现在伦敦开设个人职业咨询工作室。若读者希望对竺婕校友进行更深入的了解，欢迎访问她的个人网站：[www.jessiezhu.com](http://www.jessiezhu.com)）



左图 / 2016年9月班级返校与室友合影，右三为谭汉豪  
右图 / 2006年7月散伙饭后，前排右三为谭汉豪

## 谭汉豪：在“复旦帮”里学做人

文 | 本刊记者 周奕辰

“相比于所匹配的专业知识，在工作中能用到的也就10%-20%而已，而更多的是一个人的态度、如何去为人处世。”他进一步补充说，“我能很明显地感觉到，同一批进中金的人，大家底子都差不多，但过几年之后，差别特别大。”

“大学里面最重要的不是学东西，而是学做人，这是复旦对我影响最大的地方。”

电话那头，毕业于复旦大学经济学院国际金融系的2002级校友谭汉豪反复强调“学做人”的重要性。

2006年，他本科一毕业便进入到“投行里的贵族”——中国国际金融有限公司（以下简称“中金公司”）工作，商海浮沉整整

十年，如今的他已经成为中金公司最年轻的部门负责人，这样飞速上升的路径背后，是他一颗“学做人”的谦逊之心。

### 旦复旦的日子

湖南人，高分考生，第一志愿，他和大多数同班同学一样，顺理成章地来到了复旦大学。“复旦你是很难第二志愿考进去的。”他笑着说。

而专业的选择似乎与复旦以及复旦所在的魔都上海密不可分。因为一直以来对金融感兴趣，再加上上海无可撼动的“金融中心”的地位，经过仔细思考后，这个十八岁的少年选择了国际金融系。“复旦的金融系在湖南只招理科生，而且是隔一两年才招一次。”他补充说，而这背后，是他与复旦的一个机缘。

在复旦安定下来后，对于这个来自湖南县城的男孩来说，生活一如预期，收获与压力并存。复旦开放的氛围，极大地扩展了他的眼界，同时周围的同学都非常优秀，也让他看到了差距。

室友来自五湖四海，6个志趣相投、年龄相仿的小伙子们，齐聚在当时本部的7号楼宿舍里。聊天成为每天晚上睡觉前必须要做的一件事情，“这种交流对我的帮助很大，是那种潜移默化的影响，每个人身上都有不

少优点。”

大学四年，该经历的都经历了。通宵k歌、整个寝室挂着“黑店谁来挑”的牌子打游戏，这些看起来有些“疯狂”的举动，却成为谭汉豪十多年后回忆起复旦时，印象最深刻的片段。

但这也并没有影响到他的学习。大三下的时候，谭汉豪以第2名的好成绩，顺利拿到了班里的10个保研名额。看似一帆风顺、没有悬念的路，却因为他自己的一个决定而延伸到了另一个方向。

放弃保研名额。

全班那10个拿到保研名额的人中，只有他一个人最终没有保研。这一惊人的决定，在他自己那里却能被很好解释。“我当时想得很清楚，我不是要走学术道路的，这样的话，读研学的东西相对有限，同时时间成本还高。”

基于这两个判断，他选择了直接工作。

他说几乎所有的决定都是自己做的，并用“自我意识比较强”来形容自己。后来证明，他的决定一定意义上是对的：如果读研的话，毕业头一年找工作时刚好遇到2008年的金融危机，而幸运的他，则在06、07年经历了两波很好的行情，“这就是运气吧，我觉得我运势比较好。”

### 中金十载

在谭汉豪毕业前后的很长一段时间里，中国的投行只设在北京和香港，整个上海都是没有投行的，因此无论是实习还是工作，上海都不占优势。

“当时我拿到了麦肯锡和中金的offer，但我是更想做投行的。”出于这样的考虑，这个湖南小伙，毅然来到了北京，成为了较早时期的“北漂一族”。

中金公司在金融界赫赫有名，“做的基本上是一些高大上的项目，客户也都比较高大上。”谭解释说。

在2006年进入中金后，他迅速找到了自己的位置，承接的第一个项目便是工商银行的上市。

工作强度和压力很大，“基本上每天都要工作到凌晨一两点，周末也不过就是休息个半天，上午稍微睡个懒觉，然后去加班。”谭汉豪仔细回忆起入行的头两三年，“很正常。”

不适应，就硬着头皮上；没人带，就自己一点一点、认认真真地去学习其他人干的事情。“总归是一个全新的领域嘛，和复旦那种比较规律的生活整个就不一样。”

慢慢克服后，也就有了甜头。整个过程中得到的锻炼，以及完成整个项目后所获得的成就感，对于他自己来说都是无价的财富。

事情做多了，熟练了，他有了一种不一样的感觉。“相比于所匹配的专业知识，在工作中能用到的也就10%-20%而已，而更多的是一个人的态度、如何去为人处世。”他进一步补充说，“我能很明显地感觉到，同一批进中金的人，大家底子都差不多，但过几年之后，差别特别大。”

从最初的分析员，到现在的执行总经理，谭汉豪的上升路径堪称飞速。“你看我现在也是公司里最老的百分之十了。”他的心态倒是很好，面对“跳来跳去”的投行业，他选择了坚持。

他也渐渐形成了自己的“中金印象”：它是植根于国内的，是有中国传统文化的底子的，但同时又有专业化的氛围和国际化的视野。所以它既不会像外资银行那样严苛没有人情味，也不会像一些国企那样讲究关系或者谈资论辈，只要你把自己专业的事情做好，就能得到应有的回报，“比较纯粹吧。”

谈及下一个阶段的奋斗目标，谭汉豪坦言暂时还没有考虑清楚，“从我的角度来讲就是说要多保留这种灵活性吧”，继续在中金待下去，换一个领域，或者是去创业，都是未知数，也要看机缘。



图 / 2016年9月谭汉豪与夫人于新疆喀纳斯

图 / 2002年9月在国际金融班新生晚会上演出（左一）



### 十年后的“复旦身份”

来到北京之后，经朋友介绍，谭汉豪认识了现在的夫人，“都是缘分吧。”

夫人毕业于中国人民大学新闻学院，现在是一名作家。可以说家庭的出现是谭汉豪人生路上的一个重要拐点，“好的家庭就互相让对方变成更好的人。”两个人的领域截然不同，但这对他的影响非常大，“我负责经济基础，她负责上层建筑和意识形态。”这样的比喻从他嘴里脱口而出。

“因为都不懂嘛，所以我们都互相羡慕对方的领域，觉得对方挺牛的。”这样一来，两个人都不会干涉彼此在各自领域的生活。

在高校林立的北京“浸”久了，见惯了北大出来的兼顾家国情怀、“动不动就想要改变世界”的愤青，或者是清华出来的有点木讷的理工男后，他也会偶尔想念复旦，想

念那里的自由而无用。

“复旦出来的人，过的都比较独立和自由。”有关复旦气质，谭汉豪如是说道，毕业多年后他越来越发现，复旦身份还是很重要的，在北京，有时候，复旦新闻系的老校友王长田、张力奋会经常请北漂们去他们的公司参观，复旦的身份认同一直都在。

“我更希望能够加强复旦人身上的群体烙印吧，复旦人要相互帮忙，形成‘复旦帮’。”而从每个同学之间去学习做人，是复旦对他影响最大的地方。

（本文系记者对谭汉豪校友的电话专访，在此谨致谢意。谭汉豪，复旦大学经济学院2002级本科，现为中金公司新三板做市部负责人。）

## 薛世容：理想行者，一步一脚印

文 | 本刊记者 纪茗元

海外交流背景、顶级金融公司实习、过硬的英语综合能力、良好的人际交流和表达能力，这就是三年里薛世容为自己交上的应聘答卷。毕业找工作时，正逢2008年金融危机的影响蔓延，薛世容因此未能留在摩根士利丹银行，但是他抓住机会，在麦肯锡公司的招聘中过五关斩六将，最终得到了这家名满业界的咨询巨头的 Offer。

2、4、1、2016，这是薛世容事业最重要的四个数字。他马不停蹄，一直行走在追求理想的路上。以2年的麦肯锡咨询工作为起点，到4年中信资本PE投资的积累；从1年万科集团公寓项目的锻炼和实践后，到2016年的现在，他开启属于自己的事业，向教育行业迈进！他的发展轨迹跳跃，却条理清晰；行业跨度很大，但步步扎实。

奋进勤追，后来居上

薛世容在复旦的本科生活被鲜明地一分为二，大三之前的日子是很惬意的，如果有时间会去打打篮球，玩玩实况足球（一种电脑游戏），他回忆那时经常照顾武东路阿康烧烤的生意。“大学难忘几个寝室的兄弟去阿康霸气地买上几塑料袋的烧烤，回寝室海喝，最多一次大家干掉四十多瓶，之后再也没超越过。”薛世容的本科室友王宁对此也印象深刻，“每每寝室有什么好事，比如考试完成，我们都要去买几百串羊肉串，这叫‘搞大的’，大家一起边吃、边喝、边唱、边聊，每次都都很尽兴，持续到深夜。”薛世容忆道，有一次可能声音很大，吵到了对面寝室，“人

家就敲我们的门，打开一看门口放着个灭火器的箱子。那时候还没有反应过来什么意思，现在想大概是消消火别吵了吧。”回忆起那时的青春时光，薛世容很怀念和室友和联谊寝室的同学们一起旅行的经历，他说，“最大的遗憾是没能再一起去旅行一次。”

快乐闲适的生活在大三来临后告一段落。暑假返校的同学们询问起彼此的打算，薛世容这才发现不少同学已有计划，有的在证券公司实习、有的做暑期实践，反观自己只是在家人介绍下找了家银行，打打酱油。那时的他突然意识到自己的欠缺。如果毕业后就找工作，那么他简历的其他经历很空白，这是自己的短板，所以大四一毕业就工作可能不适合自己的情况。一颗红心，两手准备。薛世容一面决定准备考研，一面决定申请出国留学。

准备考研的那段日子，对薛世容的影响很大。他住在本部北区，离第四教学楼最近。每天早起只要没有课就会去四教自习，一般9点就在教室里，然后一直呆到晚上九点、十点回寝室。准备考研那会儿是冬天，四教那时没有空调，桌椅也是硬木的，坐在椅子



图 / 2009年薛世容硕士毕业

上凉凉的。有时候都不想离开去上厕所，怕走了一会儿椅子就又凉了。薛世容说，这段日子很辛苦，但都是值得的。他的学习效率很高，也很会总结梳理知识，在这样高强度的努力下，他考上了复旦国际金融系的研究生。研究生室友熊伟说：“见过会读书的，基本上学什么成什么。我2002年入学，2010年毕业。在这8年里，国金系乃至整个经济学院的本科毕业生，通过考研读到金融学研究生的，据我所知只有薛世容一个。”

研究生阶段的薛世容对自己有了更高的要求，他决定吸取大学时期的经验教训，努

力填补自己简历上课外经历不够丰富的劣势。他说自己性格内向、口才不好，为了锻炼口头表达和人际交往上的不足，他报名参加了研究生的演讲社团，并且有意识的练习英语的盲听能力。室友熊伟对此也有深刻印象，“薛世容引领了宿舍美剧、日剧潮流，坚持原汁原味、不用字幕，美其名曰练习听力，令人感叹外语好的同学就是任性！”为了抽出课余时间做更多事情，薛世容在研一时修了大量学分，研一第二学期他去了新加坡国立大学交流。“这对我来说是很难得的机会”，他自己总结道，这段经历除了锻炼了英语口语能力和交际表达能力外，也使我渐渐拥有

了待人接物的自信。研二时他开始找实习工作，在网上查到公司的联系方式就去投简历，寻找实习机会。正好恰逢贝恩资本在找实习生，面试后成功争取到了实习岗位，在研二的暑假又成功争取到了摩根士丹利银行的实习机会。

海外交流背景、顶级金融公司实习、过硬的英语综合能力、良好的人际交流和表达能力，这就是三年里薛世容为自己交上的应聘答卷。毕业找工作时，正逢2008年金融危机的影响蔓延，薛世容因此未能留在摩根士丹利银行，但是他抓住机会，在麦肯锡公司的招聘中过五关斩六将，最终得到了这家名满业界的咨询巨头的 Offer。

塞翁失马，焉知非福？薛世容凭借自己努力拼搏来的实力化险为夷。从本科时的后知后觉，到读研时的后来居上，薛世容一步步走得很扎实，他就像是一个不知疲倦的行者，除了依靠自身的智慧外，更多的是因为他富有计划性的奋进勤道。

图 / 2002年入学时与室友的合影，左起：薛世容、陈琦、孙越、郎宇威、杨凯、杨浩志



职场历练，突破自我

离开了学校，薛世容正式立足社会，开始了自己的职业生涯。麦肯锡的工作在两年后无疾而终，他转而进入了投资行业，到中信资本去接触PE投资。薛世容自己的看法是：为了更上一层楼。投资行业一方面贴近金融学专业，另一方面对企业的理解和把控会更全面。他说，“以前在咨询机构，毕竟只是建议方，但是在投资公司，是以股东的身份参与到投资决策里面，影响力会更大。这一点很吸引我。”

中信资本的经历对于薛世容的事业有承前启后的意义，他主要负责的是PE投资（私募股权投资），需要投资方参与很多投后的管理工作。薛世容说，“举个列子，我们投资过一个连锁幼儿园，我作为股东方代表，和幼儿园公司一起经营了一些项目，从前期调研到措施出来，包括怎么提高招生的效率、怎样把品牌做得更好，怎么样去开发一些新的兴趣班、开发新产品呀，就是一些很实际的东西。”这些类似投资后期跟进的经历在薛世容心里埋下一颗种子，随着时间的推移，这颗种子逐渐生根发芽，开出了一朵名为“投身实业”的小花。在四年的中信资本工作后，薛世容做了很多人意想不到的一个决定，去万科集团，去实业公司！“在中信资本、在投资领域，其实做的更多的是智力方面的分析判断，在长期的工作中我发现自己更喜欢去具体做一件事，这让我更有成就感，”薛世容这样解释了自己投身万科的原因。对此他或许规划已久。

投身万科并不是一句简单的口号，也为薛世容带来了实际的困惑与苦恼。除了每天工作的通勤成本增加一个多小时外，他面临

的更大问题是业务不熟练与同事的苛责。到了房地产领域，工程不懂、设计不懂、还需要带人进行项目推进，这不得不说是挑战，但是他决心去解决这些问题，因为有更大的理想的在前招手等待。一方面他端正态度、虚心求学，与同事前辈多多交流，一方面他调整情绪，拿出当年考研时的耐力。慢慢这些问题随着业务的熟练烟消云散，回想困难时刻，薛世容笑笑说，“我这个也没啥优点，就是很善于调整自己的心态。”面对记者，他很谦逊，之前麦肯锡的工作他也说只是运气使然。

在万科集团工作一年后，这一次，他干脆单干了。“虽然在万科集团只待了一年，但很有幸参与了万科新业务的建设，是有关青年公寓和长租公寓项目的完整流程，从签下楼盘，到设计公寓，再到最终开业，一路走来我收获良多。”薛世容坦言，他单独创业的理想其实已经酝酿很久了。他想到优秀的创业团队中去，这样想法可以快速落实，但他咨询、投资的工作经历使他保持清醒冷静的头脑，“当时没有太好的想法，一下子去实业有风险，怕学费太贵，所以要去大公司走走，正好有机会，”他自信而平静的说道。

从咨询公司的第三方视角、到投资公司的理性判断，最后再到实业集团的具体操作，薛世容从未停止探索和前行，他的跨越与转型，显得扎实稳妥，一步一个脚印。

教育创业，以人为本

对于创业的领域，薛世容选择了教育行业，针对幼儿和少年的英语培训。经过周密的考量，他选择了线下实体店的加盟商模式，因为在之前的工作中积累了相关人脉。在中



图 / 2009年入职麦肯锡，为公司年会准备节目（左二）

信资本负责投资工作时，他接触过一家来自台湾的教育公司——弋果文化事业股份有限公司。这是一家拥有近二十年英语教学经验的公司，最近这几年正在登陆内地。在与这家公司的接触中他们对他们的品牌理念和实践印象深刻，所以在选择创业的项目时就与对方联系，因为之前有共事的基础，双方很快就达成了共识，由薛世容成立分校加盟旗下弋果美语学校品牌。第二点原因是出于现实的考量，教育行业的前景好，附加值高、技术壁垒高。薛世容还给记者举了个形象的例子，“租房子时，很难说就要A品牌或者B品牌，更看重的是地段、价格，但是教育不一样，打个比方，如果我学校开得好，哪怕在一个破一点的地方，不开在商场里，照样有人来。”投身教育行业还源自薛世容自己的人生感悟。为人父亲后，他深感教育对人才成长发挥的作用。通过教育来塑造人，能给他带来非凡的成就感，他认为教育是真正有意义的事业。本科和硕士所学的知识对薛世容的最终决策也产生了不小的影响。他利用

所学知识和工作经验对自己创业的风险进行考量、还利用数据进行了缜密、精确的建模。

当谈及创业规划，比如口碑培养等具体问题，薛世容显得很兴奋，回答也井井有条。他说，除了课程体系等需要总部技术团队的支持外，内部主要还是人的问题。做什么事都要有人，有了人才可以发展。他很开心自己现在拥有一个良好的团队，他很认可自己的同事，创业团队的团结很重要。另外师资的培养也必不可少。学校招聘的全是外教，一开始就出现过纰漏。招到的第一位外教是英国人，按计划，来上海后首先需要在总部参加为期一周的培训，可培训第二天他就称病请假，第三天就闪人。“遇到这样的事也提醒我们，一方面把外教一部分的生活困扰能解决的尽量解决，另一方面在工作上给出足够的条件、充分的信任，把外教留住。”谈到对学生的期待，薛世容表示希望可以把目光放长远，现在学校主要针对3到8岁的学生，他希望通过教学留住现在的孩子，等他们升到高年级可以继续相应的英语教学。“我希望我们教小朋友们，让他们学得快乐、不痛苦，家长也认可我们的方式，”薛世容这样总结道。

从整个的创业规划看，处处体现了薛世容以人为本的战略思想。留住生源、以人为本；巩固团队，以人为本；教书教学，以人为本。他有信心坚持好这份事业，大方向不变，长期做下去。

#### 量化思考，勇猛精进

量化逻辑的方法论是在采访薛世容时记者感触很深的一点。这和薛世容的性格密切相关。他是一位谨慎、细致的人。当记者请

他做一下自我评价时，他思考片刻回答道，“可能是可以信赖吧。”是的，信赖。这份信赖可以从与弋果文化事业有限公司的合作中看出，但其实早在大学时代，就已略显一二。正如他本科时期的室友王宁所说：“薛世容为人热情，大方，仗义。当时我家在外地，冬天他主动把我的厚衣服拿回家帮我清洗。”

他的量化逻辑的方法论，也和他的知识背景、工作经验有关。当记者询问他如何平衡家庭与事业关系时，他引用了滴滴出行总裁柳青的例子来说明他的看法，“柳青每天需要回家照顾孩子，团队就商议每天在柳青家楼下集合，等柳青照顾孩子入睡后下楼再一起开会。兼顾家庭很难，但是也要讲究方法，合理的安排、细致的规划，就可以把事情做成，”薛世容回答道。多年的经济学和数学学习使他在思考问题时很细致，并喜欢引用数据和事例说明、逻辑严谨。在咨询领域的工作则锻炼了他的综合视野，万科的实践则使他收获了具体的创业思路。看似跨越的行业转换，其实是源自对自我的长期的规划、一步一个脚印的实践，源自对理想的坚持，坚持去寻找自己热爱、自己感兴趣的事业。而这份坚持、这份实践，使薛世容就像个豪迈的行者，一路勇猛精进。他在各个阶段的积累形成合力，不断反哺和提高自身，一步一脚印，一印一开花。🌸

（本文系记者对薛世容校友的专访，在此谨致谢意。薛世容，复旦大学经济学院2002级本科、2006级硕士，现为上海幸知文化传播有限公司CEO。）



图 / 薛世容与女儿



## 劳春燕：央视十年，记者本色终不改

文 | 本刊记者 余翔

2006年，劳春燕成为一名新“北漂”。在此之前，她是上海滩获奖无数、家喻户晓的“首席”新闻主播。她放弃了这一切的光环，放弃了志奋领奖学金去英国留学的机会，在事业巅峰时期，毅然转赴北京闯荡，进入央视社会与法频道。

……“我发现我还是适合做主持人，既然做主持人，就要去最能够发挥我才能的地方，而现在不走就更加下不了决心了，所以我就来到了北京。”

9月的G20二十国领导人杭州峰会，10月神州十一号载人飞船发射，11月的乌镇互联网大会，下半年的重大新闻现场，央视主持人劳春燕一次也没有错过。

回忆起在新闻现场的经历，劳春燕的语调略略提高，整个人都兴奋了起来。在神州十一号航天员出征仪式的现场，她所在的地方离航天员不远。那是一个颇有英雄主义情怀的场景，两位个子不高的航天员，穿着笨重的航天服，收到总指挥出发的指示，向在场的人招手，登上一辆中巴车驶向飞船。“在现场，觉得航天员既孤单也不孤单，他们要独自踏上征程，但现场所有人都在给他们鼓劲，让人热泪盈眶，这种感觉不在现场是感受不到的。”她说。

“只有在现场才能找到当记者的存在感，对记者最好的回报就是能成为历史的见证者。”尽管常常被介绍为著名主持人，但从1990年进入复旦大学新闻学院开始，记者就成为了劳春燕不变的身份认同。

和喜欢的人做喜欢的事情

2011年，在劳春燕来到中央电视台新闻评论部的第一个年会上，同事们为了欢迎她，推举她上台发言。

她还记得，“我就以白岩松新出的书《幸福了吗》作为开头，我说这个问题我的答案是，和喜欢的人在一起做喜欢的事是最幸福的。新闻评论部就是这样一个地方。”

2009年，劳春燕从央视社会与法频道调入新闻评论部，主持的第一档节目就是和水均益搭档的《环球视线》。水均益是1993年《东方时空》创始时最早的成员之一，也是央视90年代开始被观众熟知的老牌主持，而1993年劳春燕尚是复旦大学新闻学院的一名在校学生。

当年学生时代的偶像成了自己的搭档，劳春燕在共事的过程中感到了前辈身上有许多值得学习的地方。《环球视线》是一档国际新闻深度报道节目，尽管在上海《东方夜新闻》时期，劳春燕就做过很多国际新闻报道，但是难免初来乍到、经验不足，水均益

指点她多看外媒报道，而且不仅仅是看观点，要看标题、报道角度、写作手法。现在，这已经成了她的习惯。

更令她感到惊讶的是，原来作为一个以观点见长的男主持人对自己的上镜肢体语言也有这么细致的考量。“他跟我说坐姿，就是你要靠，但是又不能靠得太实，要虚靠。原来节目中看起来放松的姿态经过了这样的设计！”

刚进入新闻评论部不久，劳春燕被人笑称为“劳力士”，因为有时她同一晚上会出现在三个不同节目上。劳春燕自己都有点不好意思，感觉自己像屏霸，出现过密。但是白岩松鼓励她：“人所有的成长和进步都是被逼出来的。”

劳春燕相信记者的能力来源于长时间的坚持和训练，但一旦自己富有经验时，她又警惕起了“老油子”。2013年，劳春燕开始主持《焦点访谈》，在这样一档有着辉煌历史和“焦青天”称号的监督节目，她却发展出了更加轻松、亲民的主持风格。

实际上，这也是劳春燕在和领导、同事交流之后的决定，在她看来，重要的事情是和观众“对表”。所谓对表，就是要和观众在一个时区，把话说到观众心里去。如果和观众不在一个时区，自己讲得再多，观众也没有兴趣听，也不知道你在讲什么。

“训练有素自然是好事，”劳春燕话锋一转，“但是当一切都成了本能反应，一切都有了模式和套路，怎样突破自己呢？”

从业22年、直播不下万次的劳春燕，并不看重能够站在镜头前滔滔不绝说几分钟，她在意观众听了这段话，能够心里“咯噔”一下，觉得真是这么回事。因此，作为主持人，



图 / G20 杭州峰会湖畔居演播室



《焦点访谈》大部分串联词都是劳春燕亲自动笔撰写，她希望的不仅仅是能用接地气的语言，更是在短短的评论中卓有见地。支撑这一点的是劳春燕长期的积累，还有每次报道前大量的资料阅读和苦苦思索。

《焦点访谈》上一任主持人敬一丹，劳春燕称她为大姐。2015年4月30日，敬一丹主持最后一期《焦点访谈》，在央视的镜头前，她工作了27年，直到60岁退休。“一辈子做一件事，挺好的。”在劳春燕心里，做新闻是一场长跑，投入整个职业生涯，才能获得别人的尊重。

如何在自己领域成为专业人士？“专注”是劳春燕的回答，“对于新闻而言，人物、故事、节奏非常重要，但很难说到底用什么样的方式。这些判断都是基于经验和训练，就像是练球的时候，要练习动作，一个挥动拍子的动作要练习一千次，就是为了变成一种肌肉的记忆。做记者要达到零秒反应，也是要通过长期的坚持和训练，把所有经验化成本能反应。”

劳春燕很高兴自己找到了喜欢的事情，因为喜欢才能专注、才能坚持。“在我们年富力强的时候，至少有三分之一的时间都在忙工作，如果能够找到一件适合、又擅长又喜欢的事情，那就是人生最幸运的事情。”她说。

#### 选择其实是做减法

2006年，劳春燕成为一名新“北漂”。在此之前，她是上海滩获奖无数、家喻户晓的“首席”新闻主播。她放弃了这一切的光环，放弃了志奋领奖学金去英国留学的机会，在事业巅峰时期，毅然转赴北京闯荡，进入

央视社会与法频道。“选择其实就意味着做减法，减掉那些可能在别人的眼中很高大上，很珍贵的东西。”在复旦的一次央视招聘会上，她告诉台下的学弟学妹。

一切都是新的开始，做这样的决定，劳春燕并非没有犹豫过。而使她下定决心的还是想“做主持人”这件事情。在上海，劳春燕面临着继续留在一二线做主持人，还是转为管理岗位的选择。这在单位属于两条通道，事实上，很多记者型主持人都走向了管理一途。但她觉得：“我发现我还是适合做主持人，既然做主持人，就要去最能发挥我才能的地方，而现在不走就更加下不了决心了，所以我就来到了北京。”

“梦想是要舍的也是要扛的。”劳春燕在2013年复旦大学毕业典礼上这样说。她回忆起自己初来北京的时候，住在租的公寓，说：“打开门一看，满屋子都是小强，我最怕虫子，可只有硬着头皮打，一边打一边对自己说，我连小强都不怕，还有什么好怕的。”

不仅仅事业从上海移到了北京，劳春燕也把孩子带来了过来。在她看来，自己不会为了工作放弃家庭。但在工作和家庭间找到平衡，也需要付出很多。

有一次，她录完节目回到家，已是晚上11点，发现孩子已经趴在餐桌上睡着了，作业本在旁边，大概是一边写作业一边在等妈妈回家。她当时就觉得心里颇不好受：“我进去把他弄到床上睡，我觉得我这个当妈的做得不好，别人能陪小孩子做作业，但我的工作就没有晚上的生活，别人下班回家的时候，正是我工作最忙的时候。”

但劳春燕知道凡事有得有失，她尽可能把对家庭的影响降到最低。孩子不在身边时，



图 / 大学毕业照

她很少做饭，但她的家中有各种各样的厨具和厨房电器，她不无骄傲地提起自己的厨艺：

“我经常给孩子做饭，他最喜欢吃我做的肥牛饭。红烧肉，煎牛排这些我都会，当然我选择用一种比较简单方便的办法去做，但也挺好吃。”

#### 事去则静

上海市记者协会曾出版劳春燕电视新闻作品选，取名《生命的礼物》，这是劳春燕自己选的名字，来源于蔡琴的一句歌词“因

为生命的机会，我看到山看到水，看到悲欢看到起伏，看到属于我的人生不同的礼物”。

做新闻，做访谈的过程，也是劳春燕自己修炼内心的过程。劳春燕在上海卫视制作过一档精英人物访谈节目《人在上海》，同时也担任主持人。在她访谈过的人中，有著名的电视制作人和企业家靳羽西、诗人席慕容、诺贝尔奖得主丁肇中等等。同事羡慕地跟劳春燕说：“你采访的这些人是人中的精华，但是在短短一个小时他们又把人生的精华告诉了我们。”



丁肇中在访谈中告诉劳春燕，自己曾经四处寻找实验室，想要找到新的粒子，却碰壁多次，最后实验成功了，获得了诺贝尔奖。劳春燕记得：“我问他为什么没人看好这个实验，你还会坚持下去？他说这是兴趣，不是为了得诺贝尔奖而做，而是相信自己这是一生中最重要的事情。”

对劳春燕来说也是如此，她选择当记者并不是想着可以红遍大江南北，成为名人、明星。“我一定是喜欢这个行当才能坚持，所以如果不红了我也会继续干下去。我就是

那种既有好奇心又有传播欲望的人，适合做记者。而且我受过比较好的训练，也有比较好的天赋。”她说。

张弛有度是劳春燕现在的生活状态。她非常赞同“事来则应，事去则静”这句箴言。她说：“我以前做直播，做完了脑子里面还是一直在总结、反思。当然，反思才能提高，但是如果陷得太深，就会焦虑。现在呢，要讲节奏。闲的时候闲得下去，忙的时候才能忙得起来。”如今她常常运动，去健身房，打羽毛球，在挥洒汗水时，烦恼也随之而去。



图 / 2015年劳春燕回校主持经院三十周年庆典

从小开始练的书法，也没丢下。

2003年，劳春燕拿到了复旦大学经济学院的硕士学位。工作多年后回到学校，这个决定的缘起只是一次校园漫步。她回复旦，在一教前的花坛前看到雕刻的复旦校训“博学而笃志，切问而近思”。“我当时就觉得要回来读书。”她说。

如果在复旦的本科学习给她奠定了学养的基础，树立了三观，找到了自己的兴趣，那么在经济学院的学习则是视野和知识的拓展。“我和经济学院的校友交往，感觉和新闻学院的校友不同，他们就像一扇扇窗户，

引领我进入新的领域。”2015年，她受邀回母校主持经济学院三十周年庆典，且执意不收任何酬劳，令在场的老师十分感动。

现在的劳春燕也很愿意参加校友会的活动，看一看校友会群里转发的文章。“这大概就是物以类聚、人以群分吧”。她笑着说。



（本文系记者对劳春燕校友的专访，在此谨致谢意。劳春燕，复旦大学新闻学院1990级本科、经济学院2000级硕士，现为中央电视台主持人、记者。）





## 徐云程：变中求简，以柔克刚

文 | 本刊记者 曹柠

“家庭、事业和健康，就像三个球，人只有两只手，所以需要不停地抛掷、轮换。重要的是保持动态平衡——虽然永远有一颗球在空中，但只要没有任何一个球掉在地上，那就足够了。”

著名管理学家 Jim Collins 在《Good to Great》中提到，公司和个人要实现从优秀到卓越要有“刺猬理念”：简化冗余，关注核心。人常常会被眼花缭乱的复杂变化所迷惑而忽略了事物的本质，就像狐狸虽有多种捕猎花招，但刺猬只要专注于最擅长的一件事——抱成球——就足以应付。就在最近，身为 IBM 大中华区首席数字官的徐云程重读了这本书，深以为然：IT 行业瞬息万变，以人为本来创新，方能以不变应万变。

离开复旦 17 年，徐云程从初出茅庐的实习生到公司的转型先锋；人生中，完成了为人妻、为人母的转变。面对高速的工作和忙碌的家庭，她是亲和耐心，浑身洋溢着暖意的非典型“女强人”，自我调侃“精神状态还可以，痛并快乐着”。

如果一定要从短暂的接触中提炼徐云程的成功经验，记者想概括为八个字：变中求简，以柔克刚。人生进入收获期，她愈发感到大道至简，变即不变，一路虽有坎坷，但终实现飞跃。老子说“天下莫柔弱于水，而攻坚强者莫之能胜，以其无以易之。弱之胜强，柔之胜刚，天下莫不知，莫能行”，再贴合不过。

复旦：感知新世界

1994 年，徐云程进入复旦大学经济学院就读，她用前松后紧、两段心路历程来描绘自己的复旦时代。前三年是“放开玩”，没有给自己太多压力，更多时间游走在丰富的讲座和社团活动之间，三教的名家讲座、理图的原版电影、光华公司的打工体验都令她记忆犹新。如今她用“努力感知一个新世界”来形容这一段“少年不知愁滋味”的日子，

先知先觉地实践着自由而无用。

大学是真正成年的第一站，徐云程觉得复旦为学生模拟了各种社会场景，又提供了独立思考的空间，让她得以在踏入社会前体验人生百味。在洋溢着轻松的勤工俭学时光里，她站过学生超市的柜台，出过海报，也拉过赞助。

有一次一家泡泡糖公司到学校招募推销员，她热情高涨地去了，计划赚到人生的第一桶金。按规定，每个人负责上海的一个区域，她负责的偏偏是提篮桥区域。“当时没多想，骑着那辆刹车不灵的自行车就出发了，挨家挨户地去推销。”一天下来自然业绩惨淡，只卖了两包给小卖部的女老板，还是对方看到她的复旦校徽后的“赞助”。提起这些荒唐的经历，徐云程笑得开怀，“从那时起我知道赚钱不容易”。

丰富的校园活动结出了意外的硕果，大四的她遇到了在读法学院研究生的他。这段纯洁的校园恋爱也成为她人生中的重要转折，人生规划从此成了两个人的事情。她在男友的鼓励下考研，出国。为了相聚，徐云程结束了在复旦经院度过的五年半时光，远赴重洋，开始了一段新的旅程。

海外：好奇心永不停歇

初到美国，从经院抢手的毕业生变为客居他国的留学生，从上海人家的独生女到柴米油盐的已婚女性，身份变更和文化差异让徐云程对前途感到茫然，再次入学似乎是唯一的选择。

是运气使然，也是性格的必然，徐云程最终进入了罗彻斯特大学的西蒙商学院（Simon Graduate School of business at



图 / 徐云程（左二）与复旦舍友

the University of Rochester)攻读MBA(工商管理硕士)，这次破格录取也得益于她敢闯敢拼的性格。

因为工作年限不够，她试图在网上寻找突破口，她联系到了西蒙商学院的一位在读的学生俱乐部主席，几番邮件往来，对方邀请她参加那年的毕业典礼。人生地不熟的中国女孩，要从所住的密歇根州跑到纽约州，参加陌生人的毕业典礼，很多人都会望而却步，但徐云程一个人坐着灰狗巴士就去了。此举感动了学校的介绍人和教授们，他们热情地帮这位没有工作经验的中国女孩写了联名推荐信，最后破格录取了她。

世纪之交，美国互联网泡沫破裂，经济“山雨欲来风满楼”，旅居纽约的徐云程见证了9.11后的美国社会的暗淡。一片低迷中，

实习的东家IBM留下了徐云程，金融学专业的她转做市场营销，开启了她和这家IT巨头的不解情缘。

得益于上海“海派文化”的熏陶，她在职场很快步入正轨。随着孩子的出生，一切似乎都稳定了下来。然而她并没有沿着既定的轨道按部就班走下去。孩子五个月大的时候，刚刚扎稳根基的她追随怀揣创业梦想的丈夫回国，成为IBM亚太总部从东京迁至上海后的第一批员工。她说自己不喜欢太平稳的人生，回头看，当年放弃的绿卡和升迁机会，为她换来了更加广阔的天地。

人不会故意去制造困难，但是对未知领域的好奇驱动着徐云程不断挑战自己。她说“跨界的人都是好奇心的人。打井型人才或许对某一个特殊领域非常精通，但从事管

理类的职业，更看重知识的广度和深度，保持好奇心也就是必需的。”

家庭：永不落地的球

Facebook首席运营官桑德伯格在她那本著名的《向前一步》中写道：“尽管有大量事实，很多女性仍然认为在事业上过于活跃会牺牲个人生活的意义。女性面临如此多的障碍，从根本上说是因为恐惧。她们害怕做错选择，害怕引来负面的关注。最重要的是恐惧的‘三合一’：害怕变成糟糕的母亲、妻子、女儿。”从协调工作与生活的角度看，徐云程可谓平衡大师。

她坦言自己是把家庭放在首位的女人，一边创造和丈夫的二人世界，一边享受着再为人母的喜悦。她笑称“婚姻有时像一场赌博”。显然她赌对了，复旦给了她一位优秀的伴侣，影响了她的人生轨迹，让青涩的她加速成熟，为成熟的她提供鼓励和支持。

完成职业的积累期后，她迎来了飞跃的契机：2009年，她被选为董事长的特别行政助理，到北京接受历练，前前后后一年的特助经历，两任董事长的言传身教，虽然其中不乏艰辛，但一年后的眼界、人脉、心胸已不可同日而语。正因为夫妻间长久以来的相互砥砺和坦诚交流，当公司任命徐云程为大中华区的销售运营总监时，家人全力支持她搬到北京，实现职业三级跳。

幸福的婚姻总是伴随着双方的共同成长。徐云程强调，更关键的是婚后的经营，她做了个精妙的比喻：家庭、事业和健康，就像三个球，人只有两只手，所以需要不停地抛掷、轮换。重要的是保持动态平衡——虽然永远有一颗球在空中，但只要没有任何

一个球掉在地上，那就足够了。

女性：向前一步不设限

20世纪以降，女性无论是在商业发展，还是在社会变革中，都成为一股巨大的力量，这种力量日渐为人所重视，也引来越来越多女性对自身潜力的探索。2012年，罗睿兰(Ginni Rometty)接管IBM，成为IBM百年历史上第一位女性CEO兼董事长，全球最大的IT巨头开始进入“她”时代。比起许多传统制造业大公司，IBM对女性力量的重视已经走在了前列。

作为一名女性企业高管，同时也是IBM的2016年“女性关爱大使”，徐云程对职场女性的话题格外关注。她认为，传统上对职场女性的担忧会更关注外在障碍，实际上，女性也面临着内心的自我限制：“有时候我去开会，房间里面的女同事常常选择角落的位置，很少有‘向前一步’的意识。相比之下，男同事们会倾向于坐在显眼的地方。”细节中体现出内心的不自信，恰恰解释了“女性最大的挑战，其实来自自己”——有时候，并非外在环境加强了天花板，而是我们自己选择成为旁观者。

“女性不要给自己设限，而克服的第一步是自我认知。”有些职场女性不善于提出要求，其实提问的勇气和有效的沟通是非常重要的。徐云程早年在华东区任职时表现优异，随着资历的积累，她开始考虑自己的下一步：进入管理层，成为一名一线经理就成了她的职场目标。“虽然每年考评都很优秀，但始终没有等到这样的机会。终于有一天，我觉得再不提拔我，我可能就要离开了。于是鼓起勇气就这个问题找我当时的老板谈



图 / 徐云程的学生时代

了谈。”这时她才发现，并非她不够优秀，而是这样的机会会有不同的选拔流程，同时也对背景和技能有不同的要求。如果不是这样一次直言不讳的沟通，她也许还在委屈与不甘中徘徊。

谈起女性的职场发展，总是绕不过隐形天花板的问题，但徐云程用自己的经历说明，自我反思和有意识突破应该扮演更积极的角色：反思自己遇到职业瓶颈的原因，并积极应对、多方攻克，才是明智的选择。在职场中，让决策者注意到自己、恰当地表达渴望承担更多责任的意愿，就是在突破所谓的“隐形天花板”。

女性的特质在许多方面都独具优势，比如善于沟通，心思细腻，她们习惯从各个方面考虑问题，从而求得共识。“女性应当充分意识到和使用自身的力量，克服内心的犹

豫。”当你不过早地为自己设置边界，不拒绝任何新的机会，那你可能会飞到一片新的天空。

转型：在 IBM 思考未来

今年年初，罗睿兰出席 2016 年 CES（国际消费电子产品展）时强调 IBM 已进入“认知商业”时代，“IBM 已经不再是一家硬件公司或软件公司，而已经转型为一家认知解决方案云平台公司。”沃森（Watson）再次成为全球瞩目的技术融合商业的热点。

IBM 成立于 1911 年，从上世纪初一家拥有 1300 员工、负债 400 万美元的小企业逐步崛起，在信息产业的变革浪潮中多次脱颖而出，也多次陷入危机，但“蓝色巨人”的身影从未远去，如今已是“百年老店”。

一家企业如果只关注当下是没有前途

的，只有着眼未来才可能引领变革，树立行业标杆。IBM 这家公司对于整个行业的发展趋势有着惊人的洞察和影响力，从穿孔卡片到 S/360 大型计算机，从制表机到兆级浮点运算，从磁性硬盘驱动器、PC 业务到深蓝计算机和沃森人工智能，IBM 在每一个时代都努力改变人们对数据处理的认知。甚至有学者不无戏谑地说“IBM 的历史，就是 IT 的历史。”

徐云程笑言“IBM 是一家“很折腾”的公司”，四次大的转型，从制造企业到技术企业，从制表到主机，从硬件到软件到服务，再到如今正在经历的认知解决方案和云平台转型，IBM 百年的历史就是一部不断地自我革命、凤凰涅槃的历史。“正是它的这种特质，迫使我不停地思考。”

21 世纪头十年，IT 产业集体跨入云时代，越来越多的 IT 基础设施与商业应用将基于云架构实现。全世界每天产生出超过 25 亿 G 的数据，其中 80% 是非结构化数据，大数据成为带来新洞见的热门资源。另外，各种新技术加速对个人的赋权，社交化、移动化、个性化成为大势所趋。IBM 对于这些 IT 产业的走向有着准确的判断和把握，早早看出社交、移动、云计算、大数据与分析（SMAC）的巨大价值，近年来力推数字化转型（digital transformation）。

作为 IBM 在 2015 年任命的全球首个首席数字官（chief digital officer），徐云程她笑称“如果有一份工作谁也不知道怎么做，那就是我了”。她介绍说，数字化不是终点，而是通向认知时代的过程。在认知的世界里，人和机器能够交互协作，技术真正在辅助人的智能。中国的数字化基础不输给任何一个

国家，但是又有其独特的形态。“我相信在这个市场中的数字化转型将给所有人带来惊喜”。

与之相应的，行业的生态构建也在变化。许多企业内部的资源变成开放式的，协同创新成为常态。面对中国的双创大潮，IBM 也在试图构建更多的合作关系。IBM SmartCamp 几年前来到中国，这个项目邀请年轻且拥有独特技术优势的创业公司来参加 IBM 的创业大赛，为其提供平台和支持，使得技术与资本、市场对接，杰出的中国企业也因此有了走出单个领域的契机。

信仰“变即不变”，今天的 IBM 仍然是沃森父子以那个承载商业数据为目标的公司，并且比以前更加灵活、有魄力。数据分析、企业级应用、云计算、商业咨询的业务链，是为了将人类带入到更智能的认知时代。尽管第四次转型困难重重，但目前的 IT 产业界，似乎还没有哪一家企业有能力与 IBM 在全领域的企业 IT 市场上匹敌。经过不断自我更新，IBM 正在 175 个国家，用机器支撑数据分析，用数据分析改善商业，用认知商业引领未来。

志业：日久见人新

听徐云程讲述复旦和 IBM 的故事，末了她说复旦和 IBM 有相似的地方。在我看来，那是执着、创新、育人，体现在奋斗、创造、和成长的过程。

时代在呼唤年轻人发出声音、释放活力，但如今的青年人确实面临更多的压力和焦虑。徐云程在和许多优秀的青年学生交流后，赞许如今大学生眼界开阔、信息发达、技能熟练、人际交往老道等优点，但也惋惜他们对于现实生活考量过多，过早地放弃了梦想。

进行职业选择时，徐云程强调，收入是非线性的，社会价值的实现要靠厚积薄发。是选择一开始就瞄准高薪职业，还是为了理想坚守自己的初心，打造自己的核心竞争力，考验的是每个人的耐力。“初入职场不要过于在意起薪和福利，而是应该更关注发展空间和跨越发展的机会，关注这份工作是否有持久的吸引力使你投入热情，创造价值。”成功者的经验都在提醒我们：在积累期沉潜，在机遇前果断。

如何让自己脱颖而出呢？一方面要与与众不同，另一方面也不要忽视向前人求教。

人才选拔常常是金字塔结构，前期选拔常常需要从庞大的基数中挑选“种子选手”。只有与众不同才能脱颖而出。徐云程建议，除却本职工作兢兢业业外，要主动做一些额外的积累，团队活动，志愿服务、跨部门合作都是有益的选择。从切身经验出发，她也提倡职场新人多与老员工沟通，“你不会失去什么，反而他们的话有可能让你豁然开朗”。她自己初入公司时，就定期约不同部门的前辈们吃午饭，这些平均工作年限超过 25 年的老员工们给了她许多终身受益的建议。

晋升之路并非总能一帆风顺，新人入职几年后会就会蠢蠢欲动。如果期待的升职加薪迟迟未能如愿便会焦虑躁动。徐云程的建议是，在工作中找乐趣。如果能够享受每天和团队共同成长的乐趣，那“厚积”的过程就不会很难熬。当和一群聪明人做一件有趣的事情，每天都是有收获的。而这就凸显了平台发展潜力的重要性。经过一百多年的试炼，IBM 的人才培养 - 管理模式已成为业界标杆。徐云程说，“我们日益意识到年轻一代在重大问题上的独到见解，所以尝试用更

系统的方法鼓励职场新人们发出自己的声音，为改变世界付出自己的努力。”

谈到当下青年创业的热潮，徐云程鼓励理性、有准备的创业。“创业是个人创造价值的方式之一，应是一个舍我其谁的选择。”在与年轻创业者交流时，她发现很多人还没想清楚就草率决定，对创业的艰辛估计不足，“其实创业精神并不单指创业。在一个成熟企业一样有这样的机会。”

IBM 在此方面也值得称道，它利用全球体系服务于体制内创新，让员工能够最大程度上创造自己的价值。IBM 在公司内部大力推进社交工具与移动平台的应用，内部的社交网站上已经有 300000 用户，组成 200000 个小组。建立了内部在线学习系统 Think Academy，帮助员工加深对于各项技术和商业趋势的理解。支持员工自发组织内部创业，为从下而上的创新提供土壤：通过全球体系召集公司内部对同一创意感兴趣的伙伴，寻找导师、招揽资源。

在职场的年岁渐久，有时人反而会变得保守。当回顾这十几年的生涯，她提到最多的是得失心。厚积薄发的她始终保持了对新事物的热情，没有得失的包袱，不过于看重一时的得失，反而走得更远。这种人生选择本身暗合了中国哲学中的变即不变，大道至简。

她说复旦是他们那代人梦想起航的地方，时光流逝，老同学们外在变了，但骨子里还是充满梦想的年轻人。她相信人生是无法比较的，幸福是相对而言的，“关键是自己心里要有一杆秤：这是否是自己想要的生活，这种生活是否令自己满意吗。”她的同班同学中，喜欢证券的已成为业内翘楚，痴



图 / 徐云程（中）与本刊记者曹柠（左一）

迷商业的已有了自己的企业，向往诗与远方的已经诗意地栖居在自己的香格里拉，但不不变的是为对方喝彩的友情。

正是因为这样，复旦的校友资源至今被徐云程珍视。参加过几次校友会活动后，她愈发觉得一所大学提供给学生的不只是四年制的教育，更是平台式的终身教育和延续一生的圈子。在她看来，有复旦的印记就意味着情感的联结和信任的基础，校友会将大家连接起来，盘活积累了三十年的资源，为彼此找到新的合作点。在她看来，复旦的博学笃志，加上经济学院的兼容并蓄，使得复

旦经院人有着独特的责任感与创新意识，“这一点上，复旦与经济学院大有可为”。🌱

（本文系记者对徐云程校友的专访，在此谨致谢意。徐云程，复旦大学经济学院 1995 级本科，现为 IBM 大中华区首席数字官。复旦大学中文系 2015 级本科生唐梦莹对此文亦有贡献。）



## 马嘉楠：博观约取，兀自绽放

文 | 本刊记者 袁超颖

上海市世纪大道2001号3号楼309室是一个雅致的地方，有书架、盆栽，还有咖啡机，浦东新区财政局党组书记、局长马嘉楠就在这里办公。记者到达的时候，从秘书那里得知马局长尚在事业单位调研。“不过她应该很快会回来吧，上午九点就出去了。”

透过办公室的窗户，上海科技馆标志性的巨大玻璃球体清晰可见。

放在二十六年前，这儿完全是另一番景象，马嘉楠亲身参与、亲眼见证了浦东的蜕变。对于浦东新区而言，从开放初期时的一地荒芜到今天举世瞩目的金融地标，历经了二十六年的变迁；而对于马嘉楠，从一个初出茅庐的复旦学生到如今运筹帷幄的财政局局长，也走过了二十六年的锤炼与成长。

时针划过十二点，身着卡其色风衣的马嘉楠匆匆踏进办公室，她连忙招呼记者：“走，先去吃饭！”

“我们那时候”

单位食堂人声鼎沸。毕业二十六年的复旦经院校友马嘉楠回忆往事，在嘈杂的背景音中打开了话匣子。

1983年，马嘉楠考入复旦大学世界经济系。

彼时复旦还没有经济学院，学生们在世界经济系学着基础理论，把握国际视野。三十年前，给系里学生上课的是陈观烈、宋承先等研究世界经济思潮的学术界泰斗。“全是大牌老师给我们上课！”马嘉楠笑言。世界的窗口一下子向她敞开了，大师们广征博引、悉心教授，学生们也认真学习、潜心研究。很多老教授的课程学生们在本科生阶段上过一次，到读研究生时又上了一次。

“《资本论》我们就学了两遍，都是张薰华老先生教的，很有特色。”马嘉楠谈起张薰华教授，不免感叹，“他研究了一辈子的资本论。”

八十年代，大学校园生活条件格外艰苦。马嘉楠印象里，她们八个女生挤在一间宿舍里，冬天极冷、夏天极热。但也是那个年代，大家读书的热情相当高涨。“总是觉得有太多太多的书要读”，“我们那时候不光读经济，对哲学、人文也都感兴趣。”除了专业书籍之外，马嘉楠和同学们广泛地阅读、涉猎，读黑格尔、读弗洛伊德。没有如今这么好的自习条件，时间也紧张，学生们每天抢图书馆、抢教室，晚上熄灯后还会跑到走廊里挑灯夜战：饿着肚子、顶着昏暗的廊灯读书。聊到这里，马嘉楠推了推眼镜：“要不怎么我眼睛近视得这么厉害呢。”

复旦校园里的学术氛围很是浓郁。马嘉楠解释说，那时大家在学校学习没有任何功利的目的，“纯粹就是读书”。“复旦就像给了我们一块海绵，让我们吸收知识。”回顾在校园里四年本科、三年硕士生涯，她如是形容。

读书之余，学校当年有名的诗社和交谊舞给马嘉楠留下了深刻印象。

“复旦人的精神生活是非常丰富的。”学生们作诗、咏诗、跳舞，逢双休日，上海其他高校的学生也会专程跑到复旦来跳交谊舞。复旦人一边埋头读书学习，一边收放自如地尽情娱乐，马嘉楠在这样的活动中感受到了与人接触的魅力，也感受到她身边的同学们独有的开朗性情。

“复旦带给我更多的是一种精神，一种价值观。所以我觉得在复旦，一方面是‘读书’，一方面是‘育人’。‘读书’是我们研读的这个专业，学到了很多专业理论；‘育人’是把我们这批人都培养成为对生活、对事业都充满激情的人。”

#### 二十六年勤勉事

1990年，马嘉楠以硕士研究生的身份从复旦世界经济系毕业，进入上海市人民政府浦东开发办公室。她坦言，政府机关不是最初的理想选择。由于在世界经济系学的是国际金融、国际贸易、世界经济等内容，加之本科同学里一半以上都去了各大银行和外贸公司等公认的“好单位”，研究金融板块的马嘉楠自然希望也能进入金融行业，“我最想去的是银行”。

但是，当她比本科同学多学了三年，拿到那个年代里鲜有人攻读的硕士学位时，却

发现世界不一样了：“我们成了第一年不包分配的毕业生。没有门路，自己也没有找工作的概念。”

而正在这一年，浦东宣布开发。

浦东开发办到系里招聘应届毕业生，马嘉楠“稀里糊涂就进来了”。

当大学里学到的宏观世界经济与政府机关具体而琐碎的工作相遇、冲撞，资历尚浅的学生有点措手不及。“你知道什么是‘三年萝卜干饭’吗？”马嘉楠笑着问记者。“我完全就是从‘三年萝卜干饭’吃起，每天除工作外还要端茶倒水、接待客人、帮领导整理文件。”

在内勤工作岗位，完成了琐碎的杂事后马嘉楠就会去看稿子。“请示怎么写，汇报怎么写，会议通知怎么写，函怎么写……”一点点观察、模仿，反复磨合。与此同时，初开发的浦东接待各国各方来客的任务很重，开发办里大大小小的人物都练就了一身接待本领。如何向外来人士介绍浦东的开放情况、经济政策，如何吸引投资，是马嘉楠时刻在思考的问题。

回忆起在浦东开发办的时光，马嘉楠觉得，浦东开发办就像是她“创业”的地方——从零开始，从一张白纸开始，怀着开拓者的精神逐渐找到自己的定位，和浦东这片土地共同发展、共同成长。

而工作的二十六年间，另一段令马嘉楠难忘的际遇是在一个名不见经传的小镇：浦东宣桥镇。2011年至2014年，她在宣桥镇担任镇长。

对于从学校一毕业就直接进入机关工作的马嘉楠而言，在宣桥镇的三年意义重大，她真正接触到了基层工作，深入农村，和老





图 / 2016年10月马嘉楠于浦东新场古镇

百姓面对面。宣桥镇财政状况并不是很好，马嘉楠在资金非常紧张的情况下尽可能办了很多民生工程，还进行殡葬改革，完成了浦东第一个室内葬项目。

“宣桥镇书法展示，不乏高手之作，体现文化元素深藏于民间，也是特色城镇的基石。”

“宣桥镇文化中心今天正式启动了。”

“宣桥之期待……”

“宣桥科技文化创意共舞台今天正式揭开了面纱，这是浦东南部地区首个文化创意园区……”

三年前马嘉楠开通了微信，但很少发朋友圈。2013、2014年间她为数不多的朋友圈动态里，多数是宣桥这所小镇的发展风貌和她用汗水打磨出的成绩。

2014年7月，马嘉楠升任浦东新区财政局局长。顶层设计、政策研究、预算安排、资金保障，不一样的工作，成就感却常在。

忙碌着，优雅着

马嘉楠走路速度很快，风风火火。

从办公室往返单位食堂的这段路不长，楼梯间、转角处、走廊过道……马嘉楠不时被同事拦住，讨论工作上的安排。“每天都

这样，忙得不行。”她其实是无奈的，“连看报纸的时间都没有。”

她时常也想，要是能早些退休就好了，可以做很多自己想做的事情，可以轻松闲适地生活。然而，她现在是浦东新区财政局的一把手，太多的人和事情等着她关注，太多的问题等着她去解决。财政局作为国家治理的保障部门，政策体系的制定至关重要，如何做好顶层设计、完善基础保障，这些，马嘉楠都时刻惦记着。“责任重大。”她说。

马嘉楠的儿子已经成年，正在国外读研。早些年儿子还小的时候，她会等儿子睡着，自己悄悄回到灯下写稿子，经常到凌晨两三点才能搁笔。虽然自己工作任务很重，但她没有放松过对孩子的教育，每到双休日也会挤出时间来，像一般家庭的妈妈那样送孩子去读书、上课。坐在教室里陪读，孩子在前面听，她在最后一排写自己的文章。“没什么不同的，我们家也是普通人家，每天也是钢琴、书法地学习，小时候逼他弹琴他也会恨我。”马嘉楠说着笑了起来。儿子以前还会觉得她啰嗦，要求太高。

怎么平衡事业和家庭？“一个字，就是熬。”马嘉楠觉得自己耐得住苦，也操得了心。尽管很多时候，她忙得连逛街、消费的时间都没有，能坐下来看看报纸杂志都是一种享受，但她显得很坦然。

“每个人的价值观不一样，选取的生活方式也不同。”

马嘉楠觉得，人生不是刻意要去选择什么生活，只是既然读了书，总归有自己的职业选择，总归要认真负责地对待自己的岗位。就她自己而言，她鼓励女性走向社会，自立、自强，才会有社会地位、家庭地位。同时，

家庭里孩子的教育受母亲影响比较大，也更能从母亲那学到东西，因此母亲的知识涵养也很重要。

2016年10月30日，马嘉楠身着荧光绿色的T恤参加了上海国际马拉松赛五公里健身跑，还在朋友圈晒了照片，“小试牛刀”。说起参加“上马”这件事，马嘉楠笑称五公里其实不算啥。工作压力大，她就会走走路、跑跑步，通过锻炼身体减压。

不久前，她还抽出时间跟自己的姐妹们外出游玩，拍了好些照片。照片上的马嘉楠身着优雅的旗袍，撑着油纸伞，笑得很惬意。

“忙要适度，”马嘉楠说，“作为一个职业人来讲，要忙，也要游刃有余，劳逸结合，享受生活的快乐。一阶段忙完，可以放松一下，这样每天的生活更有意义、更有价值。”

说着话，马嘉楠的手机里突然传出了杜普雷的大提琴音乐。她解释，自己的小妹妹

图 / 2015年8月马嘉楠于西藏拉萨



刚买了张碟, 正邀请她听。

“自由而无用”的风骨

读书, 毕业, 工作, 历练, 马嘉楠回望成年后的三十多载光阴, 有些感慨。

“我特别地感激复旦。”她说, “这群人对复旦都怀有一种情愫。”

人文、哲学、科技, 信息……多元的基础知识、浓郁的学术氛围在复旦呈现, 对社会、对世界的认知也在复旦产生。而更为重要的是她觉得, 在复旦读过书的人有着自己的思维方式和价值追求, 不管世界如何变化, 社会格局、个中利益多么复杂, 复旦学子为人处世的取向都是不变的。

“自由而无用”, 彼时的复旦大学还没有这么一条“民间校训”, 但当马嘉楠听说了这句话后, 很是欣赏和推崇。她觉得这正是复旦的学术精神所在。

“我们的校风是自由的, 我们的思想也是自由、开放的, 复旦就是一个张扬个性的地方。”马嘉楠认为, 只有学术自由才能够激发创新的理念、活跃的思想, 才能广种薄收, 如果在学术领域失去了自由, 那知识就停止了, 人才培养沦为简单的填鸭式的复制, 永远不会有进步。

“无用, 也许是觉得我们在学校里学到的东西要么很理论、要么很宏观、要么很抽象, 好像没有办法和实践接轨, 但其实只要走出校门, 接触社会, 所有当时认为无用的东西都会派上大用场。”

的确, 她和她的同学们会有这样的感受, 毕业以后走上社会有这么一个阶段, 感觉到复旦的教授们教的知识怎么都用不上。同样经济类型的专业, 有些讲求实践性的课程无

论在财大也好、其他学校也好, 都会开设, 而复旦就没有。

“为什么要有用呢?”马嘉楠反问。“‘有用’就庸俗了。”

她认为, 一个人如果学的时候就带着目的, 认为“有用”的东西才去学, 那么学不深入, 也琢磨不明白。而如果凭借着自身的兴趣、对知识的渴求, 主动带着问题去学、去探寻, 不是带着“一定要找个好工作”的目标, 结果是完全不一样的。因此, 复旦教给学生的正是这样一种思维, 一种人生观、价值观。马嘉楠劝导学弟学妹们: “你们现在做学生, 千万不要在乎在学校看了哪本书, 对将来工作有什么用, 要看远点。你们现在就是一块海绵, 什么都要往里吸收, 吸收完了以后, 慢慢地就会梳理出一条一条为人处世的道理, 实现更广的用途。”

“复旦人走上社会, 他的爆发力在哪里? 就在于今天在学校学了原以为‘无用’的知识。”

马嘉楠也亲眼看着很多年轻的学弟学妹们从复旦走出来, 走上与她当初相似的工作岗位。面对新的领域, 他们运用在复旦培养出的一套思维模式来解决问题, 往往处理得很好。“这是有内功的。”她戏称。

“在学校里学到的知识内核最终会在工作中绽放出来。”

马嘉楠, 也是最先实现了这样的绽放吧。



(本文系记者对马嘉楠校友的专访, 在此谨致谢意。马嘉楠, 复旦大学世界经济系1983级本科、1987级硕士, 现为上海市浦东新区财政局党组书记、局长。)





## 陈跃：不悔过去，不惧未来

文 | 本刊记者 刘畅

“我们形成的结构，包括内容、社交、服务三位一体的模式，以及产业链的延伸发展，是可以经得起十年、二十年的考验的。当然现在技术迭代、社会结构变化也很快，所以我们会不断根据新形势去做调整，不断创新。”

“我觉得，我们现在做的就是未来。”

### 农场青年的高考梦

陈跃出生于50年代末的广东，对于他那一代人来说，少年时期的学校教育是残缺不全的。“小学二年级，就碰到文化大革命。知识课都停掉了，只读《毛主席语录一百条》。有一段时间搞罢课闹革命，我们甚至要休学回家。”在初中，陈跃学的是农业基础知识、机电基础知识和化工基础知识，听老师讲农药，也学怎么修电机。直到高中，整顿国民经济，学校才开设与数学、物理、化学有关的课程，但内容不系统，也和后来的高考不接轨。

幸运的是，陈跃在税务局工作的父亲格外喜欢文学。他长期订阅《人民文学》，买许多中外小说。陈跃如饥似渴地阅读这些书籍，并且拿这些书跟别人换书看，包括一些线装的古籍。“那时候看的东西很杂，应该说在文学、历史方面打下了一些基础。”陈跃回忆道。

1974年，陈跃高中毕业，到一个机械工厂里做临时工。在工厂的工具车间里，他学了很多技艺，车床、铣床、冲床样样都会，还参加研发新产品。一年以后，车间主任评价他的水平已经相当于8级技工，但是，按当时的政策，除非是下乡回城和当兵退伍，否则是不可能转为正式工的。“正好那个时候，我看了一本书，事实上我后来才知道它的名字，那时候很多书的封面都是给人家撕掉的。这本书叫《六十年的变迁》，是李六如写的自传体小说”。书中的主人公季交恕从封建的家庭走出来，参加国民革命军，历经磨练，一路成长为师长，后来参加共产党，当了毛主席的秘书。季交恕的奋斗历程深深打动了

陈跃，他暗下决心，不能一直在这个工厂里做临时工，要投身到社会潮流中去。当时的潮流就是知识青年到农村去，在广阔天地里，才能大有作为。只有走上山下乡的路，才有机会当兵读大学。思索再三，他主动报名下乡到农场。“农场的条件非常艰苦，那时我才16岁，和30多名队友睡在一间自己搭建的竹棚里，每天早上4点要起床从山上挑两百斤以上的泥土去改造盐碱地。耕田时，人拉着沉重的犁耙，踩在布满贝壳的滩涂泥地，双脚被划得鲜血直流。但是，每天早上和中午，只能喝4两稀饭，没有菜，只有用一分钱买的盐水下粥。开始时有点后悔，但心中有一份理想，就咬着牙坚持干下去。”陈跃说。

由于陈跃的文学基础比较好，他就在农场里帮忙出黑板报，写各种文书，为农场文艺宣传队编排剧本和节目，甚至做演出的道具、美工，这些工作使他摆脱了又重又类的农活，而且有机会看书。后来陈跃还兼任农场的图书管理员，晚上就睡在堆满图书的图书室里，把所有的书读了一遍。他还发现了个宝贝——有一套上海编的《知识青年上山下乡自学丛书》，一共二十几本，从语文、历史、地理到代数、几何、化学、物理相当齐全。他每天自学那套丛书，记笔记，做习题，如饥似渴，不知疲倦。因为在农场小有名气，陈跃被抽调到县知青办，跟资深的干部下乡调研写简报。七十多个知青点轮着跑，有点像干记者的活。也是在那个时候，国家恢复高考了。在知青办工作的他有机会每天晚上到县城的中学参加高考补习。1978年，陈跃凭着一套自学丛书学来的知识和一段时间的补习，报名参加高考，考到当地文科第一名。

高考后填报志愿，陈跃是按照离家远近和自己喜欢的专业依次填写的。每人可填十个志愿，第一志愿中山大学中文系，第二志愿中山大学哲学系，然后是厦门大学、武汉大学，填到复旦大学新闻系，最后才是复旦大学政治经济学系。那一年，复旦大学在广东省共招收六个人，其中文科只有新闻和政治经济学两个专业各一人。“我居然是第十志愿录取了。”陈跃非常感慨。

后来他才了解到，那年广东省希望更多考生被录取，担心分数高的学生都被本省学校录取后，其他重点大学不愿意录取分数稍低的，便打破志愿限制，把高分的考生优先让清华、北大、复旦等高校选择。

“那套自学丛书非常管用，我高考的数学分数，100分中考了78分，只有两道题22分是自学丛书里没有的我不会做，其它都做对了。或许是数学不错，就被安排进政治经济学系了。”陈跃笑着说。回顾进入复旦之前的这些经历，他不得不感慨各种“机缘”。

“人生的轨迹在很大程度上是要被环境左右的，但无论如何，追求理想和勤奋学习会促使人不断前行。”

#### 体制内外

政治经济学本科毕业后，陈跃师从原复旦大学经济学院院长洪文达教授，继续攻读世界经济硕士。“洪老师是一位非常好的长辈，他对学生的影响不仅在于教你知识，更主要是教你怎么做人。他曾被错划为右派，但他从未泯灭对真理的追求，从未改变乐观通达的处世态度，我从他身上学到很多东西。”回忆恩师，陈跃充满感激。毕业时，洪文达

教授希望陈跃留校任教，当时能够留下的人很少，是一个难得的机会。但陈跃的梦想不止于此，他在学校已经呆了整整七年，希望有机会走出去，到政府部门去深入了解社会的组织结构和运作体系。“正好上海市委政策研究室那边需要人，我就决定去了。我斗着胆子跟洪老师讲这件事，担心他不高兴，没想到他非常理解我，告诉我‘你先去接触社会，积累更多经验后，欢迎你再回来当老师’！我真的特别感动。”

陈跃成为改革开放后上海市委机关的第一个研究生，因此很受到器重。研究室里的研究之风很浓厚，个个满怀雄心壮志，各自发挥所长。深入基层调研，撰写调研报告，起草重要报告，参与经济战略、政策制定，在那里陈跃学到了很多，也做出了很多成绩，连续获得市级记大功、先进工作者等荣誉称号。不到三十岁，陈跃成为当时市委系统内最年轻的副处长。1988年，他被派往香港新华社东南经济信息中心工作，这个机构集聚了一批来自中央部委、各省市政府机构、社科院、高等院校的优秀学者，陈跃继续从事经济研究，给国内改革开放提供研究报告和建议，后期又围绕香港回归做相关调查研究，包括资本会否外流，过渡能否平稳，社会经济结构可能发生的变化等等。香港的开放性环境，广泛的对外接触，使他大开眼界。

三年以后，陈跃回到上海市委研究室经济处，并兼任市委起草组工作，又开始了体制内繁复的研究和起草工作。“香港的工作经历使我有机会接触到很多国际化的东西，我觉得自己更适合在比较开放、自由的环境里做事情。”1993年，陈跃决定离开体制内

左上图 / 陈跃 1978 年摄于复旦

下方图 / 陈跃（左一）与大学室友，摄于 1979 年

右上图 / 洪文达教授（前排中坐者）、余开祥教授（后排右三）带领陈跃（前排右三）等研究生赴深圳实习考察，摄于 1981 年





的安稳工作，加入一家香港投资顾问公司，希望把所学的理论转化为实践。

“从 1993 年做到 2001 年，做投资顾问的这八年里我学到了最多的东西。这家公司是为跨国公司到中国投资提供顾问服务的。跨国公司不大了解中国的情况和政策，我们给他们提供顾问服务，帮助他们进入中国市场。其实反过来，我也学到了跨国公司在企业管理、市场开发和品牌培养等方面的很多方法。”陈跃所在公司的一项业务是帮助国际大品牌开发国内市场。例如，著名冰淇淋品牌哈根达斯曾经找外国最著名的咨询公司做顾问，但因不熟悉中国的具体结构和政策，做了两三年都没能进入中国市场。“我们接手后大概半年，就帮助哈根达斯建立了投资企业、工厂、门店、以及进口、分销体系，帮助他们将国际品牌本土化，策划营销推广方案，使它迅速成为家喻户晓、在中国首屈一指的冰淇淋品牌。”除了哈根达斯以外，他还帮助强生、纯品都乐、西门子、大金等数十家大公司开拓中国市场。另一项业务是帮海外投资基金在国内投资工业项目。“我和各种基金经理到处看企业，两三年里看了两百多家，接触了各种类型的中国企业，也学习了外国投资者的投资理念和选择公司的方法。”这期间陈跃也几乎每天和中外律师打交道，一起讨论合同文件，他调侃：“几乎成了半个律师，只是没空考律师资格证罢了。”对资本结构、组织结构、法律结构、市场结构的丰富体验和深刻理解，对陈跃后来成功投资创业起了很大的作用。

拓荒国内理财媒体

陈跃从来不是一个轻易满足的人，他的理想更大更远。做投资顾问永远是帮别人做事情，他更想自己动手。“我了解一个品牌从刚进入市场到变成国内知名品牌的整个过程，我觉得应该尝试自己去做。”陈跃说。

但是做什么呢？

2001 年，陈跃遇到了在上海一家大型集团当老总的朋友，“他们集团想涉足出版业务，问我有没有兴趣一起合作做一本生活类杂志。我和他说，以我的专业和我在香港所看到的，我觉得做一本针对个人理财的杂志会有很大的发展前景。”当时，国内个人理财几乎是一片空白。银行里只有储蓄类业务，没有理财工作室或者个金部，连银行住宅按揭贷款业务也只有上海开展，未能延伸到其他城市。老百姓大多炒炒股票，根本没有理财的概念。

“但理财概念在海外却很发达，个人投资的 40% 都由独立理财公司安排，也有很多理财顾问和理财媒体。中国加入 WTO 以前，国内金融还处在国有银行主导的状态，产品很少，没有延伸业务，也没有很好的个人服务。但是加入 WTO 以后，会有很多外资金融机构进入，带来激烈的竞争，个人理财市场会被开发出来。更何况中国的国民收入在不断提高，投资理财需求会越来越大”。陈跃对于自己的判断非常自信。说服这位大集团老总后，他们又一起找到上海最大的出版集团，引入他们的出版资源。于是共同合资，创立了现在的《理财周刊》。

这是中国第一本理财类杂志，它引领了中国理财媒体的发展。在《理财周刊》拓荒以后，中国如雨后春笋般陆续出现了近百个

理财类媒体或报纸理财版，但这些媒体基本上由于新媒体的挑战而早早“凋谢”。“而我们还在，还做得不错。”陈跃感到欣慰。

因为有前面做品牌的经验，陈跃觉得不能把《理财周刊》当一般的传媒来做，而是要把它做成一个品牌，无论是杂志也好，后来延伸出的东西也好，都是《理财周刊》这个品牌的产品。

“当时看到一篇台湾人写的文章，里面有句话叫‘你不理财，财不理你’，我和同事觉得这可以是很好的广告语，就把它注册了，变成我们的商标和slogan到处打。我们一上来就把几乎一半的投资用来打广告，做市场推广，当时媒体出来花钱打广告可以说我们是第一家。”

“你不理财，财不理你——《理财周刊》”，频频出现在上海的高架广告牌、电视、广播、出租车、巴士、地铁广告位上，甚至很多小孩子都会念这句话，自然而然地，《理财周刊》还没正式出版，它的品牌形象已经深入人心。“我们不能走传统的办刊路线，先印些杂志免费送人看，读者看习惯了就开始买，有了成规模的读者再开始卖广告。资金是有限的，市场也不是等你慢慢烧出来的，很多初创媒体做了一段时间因资金不够就死掉了。那时候我们资金不多，但我们决定冒险把钱烧在品牌推广上。”这个品牌先行的策略果然有效，《理财周刊》从第一期就在报摊上热卖，第一期就有广告客户慕名投放。

“火”烧起来以后，关键还要把杂志做好。香港的两家媒体给了他借鉴和启发。一家是《经济日报》，他们除了每天的报纸内容，每天还出版一个特刊，内容涉及房地产、证券、理财、科技资讯等，《经济日报》还组织很

多活动、读者会，开展培训、财经数据等延伸业务。第二家是《苹果日报》，它的政治倾向是有问题的，但它能够在竞争激烈的香港报业市场里突围而出，其中最重要的一招就是用高薪把香港做报纸里面最好的人全部挖过来。《理财周刊》创刊时也是聚集了全上海各个媒体里做财经版面的骨干。“做媒体，人才是最重要的。我们的财经采编力量很大、原创能力很强。”陈跃说。

在陈跃看来，内容创造是杂志的根本，要为读者提供专业性、权威性、实用性和及时性并存的原创内容。杂志和新媒体都只是内容的传播形式，关键是要生产好的内容。有些媒体本末倒置，把网上内容抄录和编辑到杂志里，读者没有收获。“我们一定要原创，做出来的东西让所有媒体去引用，让新媒体变成我们的推广渠道。不肯在内容上花成本，总是想把媒体快点经营出去，这是不可能的。要通过内容提升你的品牌，也为延伸经营提供基础。”

#### 把媒体做成产业链

陈跃认为，“做媒体不能‘就媒体而媒体’，而应该以品牌为基础，打造一条相关多元、相互促进的产业链”。

《理财周刊》做国内第一个读者俱乐部，把读者很紧密联系在一起，提升粘性；做国内第一个理财博览会，成为上海人气最旺的三大会展之一，和车展、书展相匹敌，每年吸引二十余万人参加；做国内第一个理财培训机构——上海理财专修学院，培养优秀的理财专业人才。后来，为了更好地做营销推广活动，《理财周刊》成立理财文化公司，全面拓宽线上线下的活动：财经舞台剧《女



人一定要有钱》、周立波的海派清口《我为财狂》，视频节目《我们都爱金》……创意层出不穷。

《理财周刊》审时度势，及早向互联网张开怀抱，2002年陈跃就做了《理财周刊》的网站和电子版，并把杂志变成手机报让读者订阅。后来陆续推出博客、微博、APP，申请了10多个与杂志、活动相关的微信公众号，其中《理财周刊》官方微信公众账号有60多万粉丝，一直名列国内杂志和财富管理微

信公众号前五名。“各种新媒体，加上杂志的发行和传阅，我们至少有500万以上的受众，形成了很大的品牌影响力和覆盖面。”

陈跃认为，在互联网时代，媒体要从单纯的内容媒体，转型为内容、社交、服务三位一体的媒体。“《理财周刊》本身是内容媒体。同时还是一个社交媒体，读者参加活动，在这个平台上展开互动和交流。我们不能对读者单方向灌输媒体的观点，还要引导读者发表自己的意见，在他们基础上进行梳理概



括,反过来再传播。《理财周刊》还有服务功能,读者能够不断地从我们这里得到专业资讯、知识教育、专业服务和其它附加服务。”

沿着相关产业链的走向,2010年,《理财周刊》开始涉足金融服务,创立极元金融,短短六年,极元金融已经发展成为集金融科技、财富管理、资产管理为一体、业务覆盖海内外地区的金融服务集团。

在谈到业务发展策略时,陈跃说,“和产业链思维相适应的是业务纵向发展策略。相对于《理财周刊》来说,极元金融是由媒体向服务的纵向发展。极元金融是一个金融服务平台,它下面有资产管理公司,资产管

理公司下面有海外资产管理公司,这个公司下面又有一个海外房地产投资基金公司,再下面还有为海外房地产投资者提供服务的机构,叫“房管家”,它通过移动终端帮助投资者实时了解自己在海外物业的情况,利用这个终端找律师、中介、搬运、装修甚至进行租金理财。相对于极元金融来说,房管家已经是第四层了,但它们是一个产业链,就像一口井,越挖越深。”

陈跃认为,这种把媒体经营成产业链的思维是可以被其他类媒体借鉴的,媒体的多元化是共通的,每个媒体都有他能够服务的产业链,但需要去不断尝试。

“我们现在做的就是未来”

如今的陈跃,既是《理财周刊》的董事长,也是极元金融的董事长。他的主要职责是进行方向性的研究,思考发展战略,研究行业变化,不断开发创新。在陈跃看来,他的公司是一个平台,他和同事们是自由人的联合体。“我们不仅会根据业务发展规划寻找外部合作伙伴,而且鼓励员工内部创业。内部的员工想创业,你可以提出来,如果有可行性,只要能纳入公司规划的产业链,公司会提供资源支持,共同合作成立公司。内部创业能够调动员工的积极性,留住能人。每个人都把平台当作自己的事业,结果平台也会越来越大。”

在陈跃看来,企业发展是否顺利在一定程度上取决于外部环境,毕竟《理财周刊》的发展正好迎合了中国理财市场不断成长的过程。“在顺势的环境里,你稍微努力就会有收获。”但也如同陈跃个人的经历一样,

主观能动性也是成功必不可少的因素,“企业在面临重大结构性变化,包括技术因素、社会因素出现重大变动的时候,一定要做出正确的判断和选择。比如纸媒最大的冲击来自新媒体,而我们比较早就看到这个趋势,毫不犹豫地拥抱互联网,发展新媒体。”

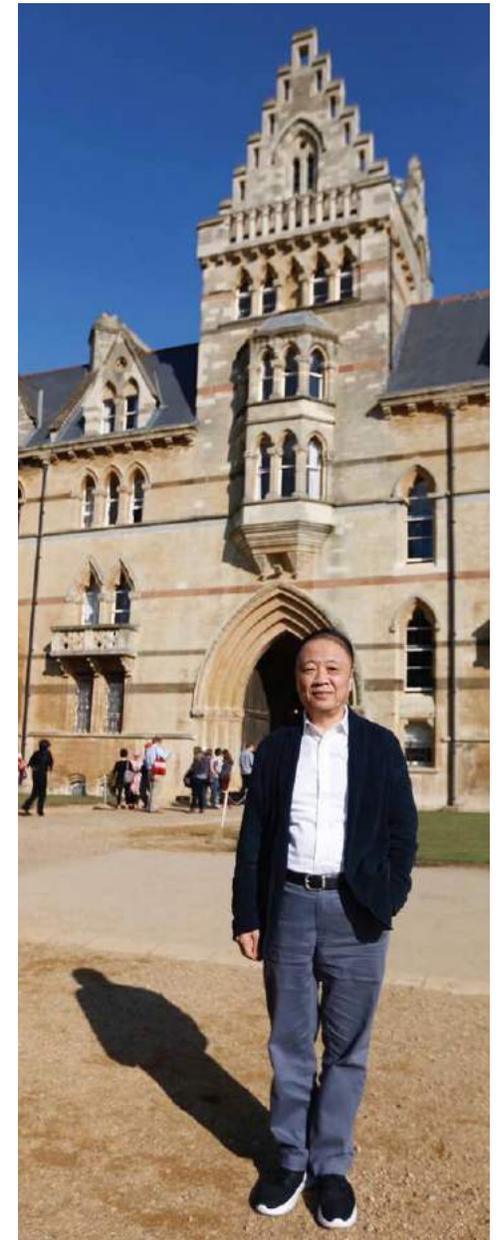
陈跃说,对于企业经营管理者来讲,不是看你的过去或者现在,而是要看未来。你要预计到你的企业发展在未来可能会面对什么,不然你永远是在应付现在或者后悔过去。

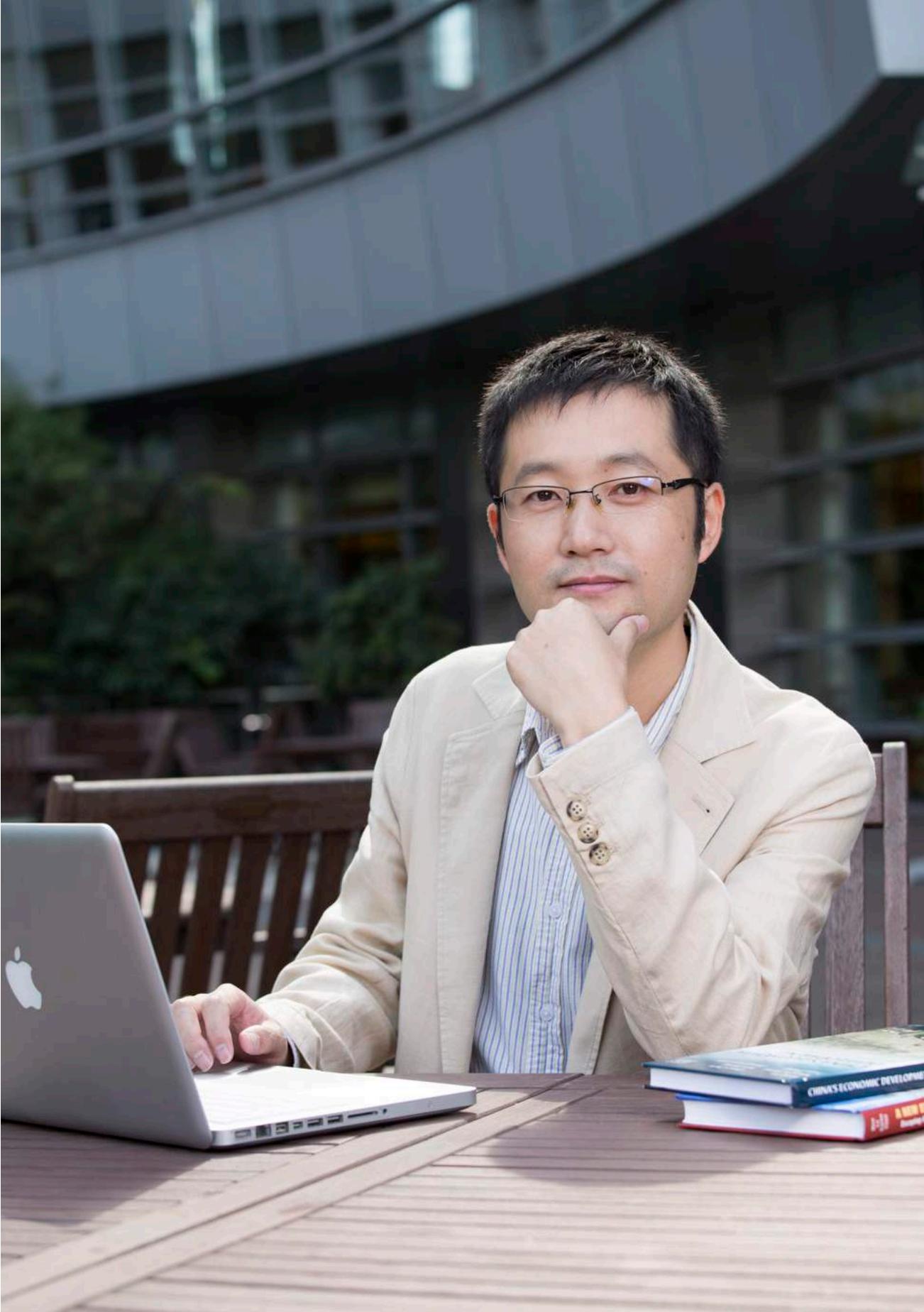
在如今纸媒唱衰,人人自危的时刻,媒体人陈跃显得颇为淡定。他肯定纸媒的意义,和电子媒体相比没有那么碎片化,可以慢慢阅读,诱发更多深入的思考。但他仍然表示,纸媒这个形式在未来会越来越式微,也许未来技术会发展出更好的载体,纸就不被需要了。“媒体首先要把内容创造出来,媒体形式转型才有意义。”

而谈及《理财周刊》的未来,陈跃有很大的自信。“我们形成的结构,包括内容、社交、服务三位一体的模式,以及产业链的延伸发展,是可以经得起十年、二十年的考验的。当然现在技术迭代、社会结构变化也很快,所以我们会不断根据新形势去做调整,不断创新。”

“我觉得,我们现在做的就是未来。”

(本文系记者对陈跃校友的专访,在此谨致谢意。陈跃,复旦大学经济学院1978级本科、1982级硕士,现为上海《理财周刊》传媒有限公司副董事长兼总裁,极元金融董事长。)





## 陈钊：一个坐“冷板凳”的学者

文 | 本刊记者 郑薛飞腾

“户籍”议题是陈钊的研究重点之一，在当前的流动社会中，讨论这一话题，不论抱持什么样的观点，都少不了“挨骂”，有时这种骂声来自官方，更多时候，来自社会。陈钊却接连发表多篇文章，讨论这个“触霉头”的话题。他从各个层面论证“户籍”改革的方向，最后都指向一处“交给市场”。

1991年夏天，和今天大多数高中毕业生相似，陈钊在高考志愿面前，十分茫然。沉浸应试教育中，没有太多精力思考自己的志业。直至高考发榜，填报志愿前夕，班主任告诉他复旦是零志愿，可以报一个试试。最终，由于分数差距，他从原本想报考的世界经济系，被调剂到经济学系。

当年小小的偶然、阴差阳错，奠定如今的学术道路。什么原因让他走上学术之路？面对北京、上海等一线城市的急剧扩张，他与当前的主流观点保持怎样的距离？今天，一起领略这位学人的风采。

薪火相传：做学问要甘于坐冷板凳

和陈钊聊天，记者发现用“薪火相传”一词来形容复旦经济学院一代代学人的精神再恰当不过。时隔二十余年，他依然清晰记得1992年，接受一年军训之后初入复旦求学，在一场座谈中，听到经济系老教授张薰华对青年学子的谆谆教诲，“做学问要甘于坐冷板凳”。

虽是简单的一句话，却为他埋下一颗学术的种子，时光流转，直至今天，陈钊发表的大多数作品仍都围绕着中国的重要现实问

题，但他还是反复强调“冷板凳”精神。“现在太热闹了，经济学市场很大，各种声音都有，这就更需要我们强调严谨与踏实。研究的问题来自激荡人心的现实，但研究必须潜心坐下来，必须还得是提‘冷板凳’精神”陈钊如是说。

站在今天往回看，为学多年，他的学术之路也有一些小“套路”：一个好的研究，首先要关心现实，用敏锐的眼光寻找问题。“要学会问问题！”导师张军教授的这句话他至今仍清晰记得。找到问题后，不急躁、不浮于表面，仔细找寻现象背后相关的制度背景，用科学的方法去思考、求证问题。所谓“冷板凳”精神，在这过程中，显得至关重要，每每探寻一个新问题时，都要沉思各种可能性，借助经济学直觉，从对实践的观察与体验、从各种素材资料中扎实寻找答案，进而结合现在文献进展判断自己的研究在学术谱系中的价值，用辛勤的付出推进当前学界认知的发展，“学者越是在这样浮躁的环境中，越是要多想想我们的这些老先生。这是复旦经院最富贵的精神财富。”

不只是两位张老师的警句，谈及求学时光，朱强老师言谈风趣的课堂也给他留下深

刻印象。彼时，在大学一年级的课堂里，朱强老师为新生开设《政治经济学》，课程的讲授方法至今记忆犹新，“他会举很多例子，都是围绕着贴近生活的故事来讲某一个经济学概念与原理，深入浅出，学生也容易理解。”

聆听学界大师的讲授，与他们接触，滋养着心中治学的种子，发芽成长，他慢慢感受到其实做学问是一件开心的事。

#### 同侪情深：共同抱持基本原则

真正奠定陈钊的学术志向，还需从一份名为《经济人》的学术小报说起。本科期间，辅导员希望班上的同学能成立相关的兴趣小组。由是，同学们纷纷组团，有人组织书画组、有人投身体育组，方颖、丁维莉、陆铭、陈钊则加入了学术组，四位共同创办了这份对开版的学术小报。

回忆起办报时光，陈钊感叹“非常难”，随后他向记者描绘当时的情形：那还是286电脑与WPS同行的年代，最初他们只能将同学们的一篇文章，用五笔字输入电脑后打印成一小块一小块的豆腐块，然后找一张空白A3纸，把小纸片贴上去，中间要缀以电脑打印出的各种花边，纸张间隙还得用修正液盖住，否则印刷后会出现黑线，这一切完成后，才能付诸胶印。让人欣慰的是，经过代代相传，今天，经济学院的本科生将这份“有历史”的小报传承下来。新潮方便的排版软件取代了过去的手工排版，激光打印取代了老式的誊印，不随岁月变迁的，是办报过程中，一份对学术的追求。

这段经历，让陈钊更加坚定了自己的学术志向。当年的四位办报人中，丁维莉与方颖先后赴美留学，而陈钊与陆铭两位则最终

在复旦攻读了博士学位并留校任教。今天，搜索陈钊的论文，“陆铭”二字常常会共同跳出，在许多讲座、会议上也能看到两人共同出席。网络空间盛传这段学术佳话，甚至有各路“看客”根据自己的臆想分传着各类走样的故事。在陈钊看来，与陆铭之间的学术合作关键是因为有共同的兴趣，“我们都对中国问题有兴趣，又一直是同窗，在一起讨论交流很多，那自然就会产生合作。”

让人惊讶的是，历经多年合作，他们鲜有发生矛盾与冲突。追问如何捍卫这艘“友谊小船”直至今天，陈钊归纳道“总体来说，复旦的老师是坚信市场化的，因此在原则上的问题，我们是一样的，所以就不会有根本性的争执。”

#### 教学相长：尊重学生的多元研究

为师者，需通过不断培育学生，将自己的知识和信条广为播撒，所谓“桃李芬芳”大抵如此，陈钊也在这条道路上身体力行。不过，大多数导师会根据自己的研究方向，让学生在导师的研究脉络中，走得更长更远。陈钊却反其道行之，对他来说，每带一个博士都是一件十分“吃力”的事，“我以前研究城乡、户籍制度改革的内容比较多，但是我带的博士不能让他们每个人都还在这一领域发展，所以给每个博士选的题目差异比较大”。这种予学生自主性的方法，大多立足于学生原有的知识背景，有时候一些选题对老师自己都是全新的挑战。

在最早毕业的第一批博士生中，黄伟的专业背景是政治经济学。陈钊让他研究企业社会责任行为，探索中国企业为何热衷慈善捐款，在公众面前充分展示社会责任，却又



在食品安全、员工福利等更为重要的社会责任维度上常有疏漏弊病。另一位博士熊瑞祥，则聚焦于中国出口加工区的设立，透视这样的产业政策对中国出口的作用，特别是，这一政策的效果是否取决于产业政策的定位是否符合当地的比较优势。这些议题相去甚远，和陈钊自己此前的主要研究方向也有一定距离。据他介绍，最后给学生敲定选题原因仅仅是“这些问题，都来自于我对现实的观察与体验，我都觉得很值得做，背后都有有意思的经济学故事。他们要做的，就是基于数据用计量经济学的方法把故事说出来。”

每一位同学，不同的领域，其实也给陈钊带来不小的压力，他想出了两个办法来指导学生：一是他在给学生提出选题之前，往往将问题背后所需要的文献和数据厘清，指导同学阅读相关文献。二是他会为学生找来一个在相关领域中精耕多年的学者共同合作。这些学者多数来自海外高校，“通过这样的长期合作，也能慢慢建立学生自己的学术网络，对于老师自己的研究，也是新的拓展。”

#### 观点激荡：把大城市的问题交给市场

“户籍制度限制了人口向大都市圈的集聚，如果这种制度上的约束与市场效率是相背的，那么，户籍制度所损害的将是资源在中国城乡与区域间的合理配置，这就不再只是户籍那些事了，市场经济最坏的敌人就是阻碍资源再配置的制度障碍。”

“户籍”议题是陈钊的研究重点之一，在当前的流动社会中，讨论这一话题，不论抱持什么样的观点，都少不了“挨骂”，有时这种骂声来自官方，更多时候，来自社会。陈钊却接连发表多篇文章，讨论这个“触霉头”的话题。他从各个层面论证“户籍”改革的方向，最后都指向一处“交给市场”。

他以具体的医疗、教育、安全为例向记者讲述，认为大多时候，政府的治理理念需要调整。面对“交给市场”的论断，已经取得北京、上海一线城市户籍的人常常忧虑自己所生活地区，医疗、教育资源因为“市场化”让原本稀缺的资源变得更加紧张，安全形势也因为外来人口的流入变得严峻。这样的忧虑，从最简单的经济理论来说就是供不应求，陈钊反问道“那我们为什么不能以市场化的手段来增加优质的供给呢？”

在他看来，供不应求，许多时候是管理理念本身造成的。当前城市中的公共服务，大多是按历史上的户籍人口规模来配备的。伴随快速的城市化进程，越来越多的非户籍人口流入，按照此前户籍人口进行管理已经与时代环境不相适应。

对于外来人口可能加剧大城市社会不安定的担忧，陈钊认为，政府需要换种思路来考虑问题。在他看来，目前的制度环境下城市无法硬性将外来人口排除在外，如果城市对外来人口是排斥的，他们既无法获得好的发展机会，也难以形成良好的心态，这样的群体在城市中存在当然会不利于社会的安定。但这本身也恰恰是我们的政策所导致的。

虽然观点与现行政策相左，也免不了社会舆论的“骂声”，陈钊依然坚持“这个问题值得讨论也应该讨论，为什么我们的结论一定要跟政府的政策取向完全一样？学者的价值就在于提供一些建设性的批评意见，让现行政策做的更好。”

在经济学院求学、为学、教学，陈钊已经走过二十五载，像一场接力赛，他接过老先生们传下来的“冷板凳”精神，又将求真问学、勇敢批评的精神传予后来人。📖



## 王永钦：何处寻求大智慧 ——美国经济学教育与研究近窥

文 | 本刊记者 孙津韬

2016-2017 学年，经济学院王永钦教授以富布赖特高级访问学者身份赴美国哈佛大学经济系交流。这是他自 2008-2010 年耶鲁博士后研究之后，时隔六年再次全方位地接触、感知美国的经济学教育与研究，并从中获取丰厚的智识与经验。

《仙舟客》有幸邀请到王永钦教授，详述他近距离观察到的美国顶尖大学经济学教育与研究现状。下文以问答形式摘录，以飨读者。



图 / 哈佛大学经济系外景

您曾于 2008 至 2010 年在耶鲁大学经济系进行博士后的工作，这一学年则在哈佛大学经济系担任富布莱特高级访问学者。耶鲁两年，能否谈一谈您印象最为深刻的经济学课程？

耶鲁对我的经济学学习和研究影响深远。我是 2008 年 8 月 1 日到达耶鲁的，去得比较早，就是为了参加 2008 级博士生的数学营（math camp）（Truman Bewley 教的）。当时我纯粹将自己当作一个博士生，来这里接受严格的、完整的训练。我选修了所有的研究生基础课程（包括微观、宏观和计量）——通常，学完这些完整的序列就需要两年时间。与此同时，我也选修了很多专业课。

对我影响最大的课程有这样一些。John Geanakoplos 的博士生一年级微观理论（一般均衡部分）。他是个天才式的人物，阿罗的高足，对经济学和金融体系有很深的理解。他讲的一般均衡可能是世界上最好的，幽默风趣，深入浅出，妙语如珠。听完他的课之后，会感觉到一般均衡是一种思维方式，这是任何书上都看不到的。他经常跟我们说，要对某些重要的工具性的东西烂熟于心（feel it in my bones）；而不要什么都知道一点、什么都不精通。

接下去第二学期，我又上他了开设的“数理经济学”，实际上内容是用一般均衡方法的金融经济学（general equilibrium approach to financial economics）。当时金融危机爆发不久，这门课全是他自己多年构造的体系，每次他什么都不带，就从 first principles 开始讲起，拿一支粉笔在黑板上演绎出美妙的思想。尤其是，他花了好几次课讲解他的杠杆周期（leverage cycles）理论，让人大开眼界。这个理论也是理解美国 2008 年金融危机最重要的框架之一，是绕不过去的文献<sup>i</sup>。这门课使我意识到金融在现代经济体西中的重要性，对我后来的研究方向和方法都有深远的影响。Geanakoplos 的课发人深思，每天上午上完他的课后，下午我都会花一定的时间来反复体会和思考上午的内容。受张五常教授早年在美国求学的经验启发（他反复听 Jack Hirshleifer 的课），John 的所有课我都上了两遍，不仅是为了学习知识，更是为了学习他的思维方式。可以说，两年下来，我对经济学和金融学的理解达到了一个新境界。2010 年回国后，我在经济学院也开设了一门新课，专门来讲一般均衡。

耶鲁大学的发展经济学是世界上首屈一指的。在第一学年，我就选修了 Chris Udry 和 Mark Roszenczweig 等的博士生发展经济学课程，他们两位都是微观发展经济学的奠基性人物，都很注意理论和实证的结合，课都讲得深入和通透，特别是 Udry 的课，更是充满激情，上他的课是一种身心的愉悦。有意思的是，他们两位都是从不完善的金融体系的角度来看发展问题的：Udry 基本上是从信贷约束的角度来看发展；而 Roszenczweig 是从风险约束的角度来看发展。他们的研究体现了微观理论和基于微观数据的实证方法的有机结合，在方法上有严谨的科学性，在想象力方面则有点像艺术，是很高的研究水准。他们也使我意识到经济发展中最大的制约因素是金融和制度，其他都是细节。微观发展经济学是非常有意思的，但中国在这方面的研究还相当不够。

耶鲁的微观经济理论也是世界上首屈一指，除了 Geanakoplos 之外，耶鲁在博弈论、信息经济学、机制设计、信息设计方面还有几位中青年领军人物，如 Dirk Bergemann, Larry Samuelson, Johannes Horner。另外，微观经济学的重要领军人物 Stephen Morris（也是 Geanakoplos 的学生）也曾长期在耶鲁工作。他们的课我也都上过一遍。其他有趣的课还包括 Maggi 的国际贸易理论，Steve Berry 的实证产业组织，以及 Ingersoll 的金融经济学。此外，与著名的华人经济学家陈志武教授、博士生沈吉（现在北大光华管理学院任教）还有其他朋友的讨论也使我受益匪浅。

两校经济系对于训练博士生有没有各具特色的设置？在您看来，两校经济学教育各自所长分别体现在哪里？回想您更早些时候于法国图卢兹经济学院 IDEI 访学，在您的经历中，欧陆的经济学教育又有何不同？

美国博士项目的训练都大同小异（这方面可以参考方汉明老师的文章<sup>ii</sup>）。前两年都

i 注：参见 Maskin Recommends five best books on financial crisis: <http://fivebooks.com/interview/eric-maskin-on-economic-theory-and-the-financial-crisis/>  
ii 注：参见《美国经济学教育体系及其对中国的启示》（方汉明）：<http://view.news.qq.com/a/20071014/000024.htm>

是基础课和专业课的学习，哈佛大学第一年级的博士新生微观经济理论课还有一个独特的 morning section（又叫 verbals section），每周一个上午，由经济学教授跟他们讨论如何思考经济学的问题、如何建模。

两校在 Seminar 的设置上也相近，几乎每个领域都会邀请世界各地的学者过来做报告最新研究的 seminar，也有主要由自己的博士生报告 work in progress 的研讨会（一般是 lunch 时间，也叫 lunch）。

当然，两校也略有不同。耶鲁大学的微观经济理论和计量的训练比哈佛更加严谨和前沿一些，课程体系组织得更合理。在这两方面，耶鲁的确要比哈佛要好。耶鲁的 Cowles Foundation 可以说是现代微观经济理论和实证方法的“少林寺”，当初的一般均衡理论、博弈论和结构性实证方法（structural approach）都是从这里发扬光大的。哈佛的话，应用性的经济学专业，如公共经济学、国际贸易、劳动经济学、宏观经济学都很突出，金融经济学（加上哈佛商学院的金融研究）也很强大。

总体来说，在基础方面耶鲁的经济学培养方案更加扎实一些，如完整的计量经济学的序列要上完五门课，完整的微观理论的序列要上完四门课，哈佛的则没有这么全。另外，在实证研究方法上，耶鲁更加偏重结构性的研究方法，即非常强调经济理论和实证方法之间的联系，数据要来检验理论推导出来的关系或者机制。由于有了理论模型，这种方法可以更好地回答 counterfactual 的问题（“what if”一类的问题），研究结果的 external validity 比较好。而哈佛和 MIT 这边更加偏好简约式方法（reduced-form），找一些自然试验、准自然试验，甚至自己设计的 field experiment 来识别因果关系；这种方法的缺点是研究结果的 external validity 不好，但 internal validity 比较好<sup>iii</sup>。顺便强调一点，随着微观数据的可得性越来越好和实证方法（不论是 reduced-form 还是 structural approach）的巨大进步，实证研究变得越来越重要了，记得刚到耶鲁时 seminar 上听得最多的一个词就是 identification（因果关系识别），一天都能听到很多次。

欧陆经济学 1990 年代在图卢兹等几个地方引入了美国式的经济学教学和研究模式，有了很大的起色，钱颖一教授在这方面写过很好的文章，可以参考<sup>iv</sup>。

八年前瞻您在耶鲁，正值金融危机爆发，这个契机让您“看到了一些顶级的 thinkers 是如

<sup>iii</sup> 注：关于这两种方法的优劣，有多位经济学家讨论过，可以参阅：Instruments, Randomization, and Learning about Development  
<https://www.princeton.edu/~deaton/downloads/deaton%20instruments%20randomization%20learning%20about%20development%20je%202010.pdf>  
 Understanding and misunderstanding randomized controlled trials  
[https://www.princeton.edu/~deaton/downloads/Deaton\\_Cartwright\\_RCTs\\_with\\_ABSTRACT\\_August\\_25.pdf](https://www.princeton.edu/~deaton/downloads/Deaton_Cartwright_RCTs_with_ABSTRACT_August_25.pdf)

Natural "Natural Experiments" in Economics  
<https://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/jel.38.4.827>

The following papers provide more balanced views on the pros and cons of the two approaches:  
[http://ms.cc.sunysb.edu/~hbenitezsilv/keane2006\\_je.pdf](http://ms.cc.sunysb.edu/~hbenitezsilv/keane2006_je.pdf)  
<https://ideas.repec.org/a/eee/econom/v156y2010i1p21-24.html>

<sup>iv</sup> 注：参见《拉丰对经济学和经济学教育的贡献》（钱颖一）：<http://opinion.caixin.com/2016-10-14/100997008.html>  
 《经济学科在美国》（钱颖一）：<http://www.aisixiang.com/data/3167.html>



图 / 与 Eric Maskin（2007 年诺贝尔经济学奖得主）合影于哈佛大学经济系

何思考金融和经济体系的”，这也改变了您的研究风格和方向。能否分享一下这段难得的经历？

2008 年那年秋天，随着雷曼兄弟的破产，美国金融危机全面爆发，继而波及世界其他国家和地区，使得世界经济都出现了衰退。美国的学界当时都在讨论这次金融危机的根源和对策。这次金融危机可以说完全是一个 shock，除了少数学者，没有人能预见到。诺贝尔奖得主 Robert Lucas 曾经认为，随着经济学的进步和政府对于宏观经济的调控，经济周期好像都消失了，出现了大缓和（Great Moderation），他的观点很有代表性。所以金融危机一爆发，震惊了经济学界。

耶鲁有几位教授对美国的金融体系有很深的理解，他们包括 John Geanakoplos、Gary Gorton 和 Robert Shiller（2013 年的诺贝尔经济学奖得主）。我前边说过，John 是一个天才式的人物，他 1997 年就开始思考和研究杠杆周期，他认为美国金融体系的问题是金融创新（证券化）和影子银行的发展造成了美国金融体系的杠杆过高，催生了资产泡沫。Gorton 则从另外的一个角度来思考，认为影子银行的目的是创造出很多信息不敏感的资产，这在平时是好的，

能够减少逆向选择，促进市场流动性；但一旦有重大的冲击（如雷曼兄弟事件），这些原来信息不敏感的资产就变得信息敏感起来，这时金融市场上的流动性就会枯竭。Shiller 则是行为金融学的创始人之一，在金融危机之前就认为美国的住房市场中存在泡沫；但与前两位学者不同的是，Shiller 认为人们对经济有一个错误的模型，即人们对世界存在错误的理解（哈佛的 Shleifer 等也持有类似的观点，当然这也是行为经济学的普遍假设），如过于乐观，这种错误的理解最终导致了金融危机。应该说，他们三位学者的观点是互补的，也都得到了相关实证研究的支持。

在耶鲁期间，我意识到了金融体系对于现代经济的重要性。我认为中国跟美国最大的区别在两方面：一方面是制度的，另一方面是金融的，这两者之间也是互相联系的，而其他都是细节。本来我就对金融问题很感兴趣，这次访问更坚定了我研究金融经济学的决心。2010 年回国后，我发现了美国式的影子银行正在中国如火如荼地发展，我感到担心，但同时也觉得学到的东西有了用武之地。

今年秋在哈佛，也经历了一次罕见的美国大选。高校的经济学者从自己的研究出发，也予以高度关注。您对于这次美国大选的关注是怎样的？又如何看待顶尖的经济学者这种对于社会、政治现实的高度关注与参与？

我两次访美都见证了历史性的事件，这次来美国正是经历了特朗普当选这个大事件。虽然 2008 年访问的时候也经历了美国的总统大选和奥巴马的上台，但今年的大选是一次非常不同的体验，其结果令美国的精英非常失望。

支持特朗普的多是全球化中被边缘化的社会阶层，这反映了他们对现状极其不满甚至绝望，宁可选一个自己未必喜欢的候选人来做总统（只要他能带来改变），同时也反映出美国的极化问题（polarization）很严重。这说明经济全球化对民族国家和民主政治带来了深刻的挑战，值得关注。

另一方面，美国的选举制度也难辞其咎。哈佛大学的 Maskin 教授（2007 年诺贝尔经济学奖得主）认为，如果美国大选实行的是 majority rule，那么特朗普在初选中就会被淘汰了；现有的 pluralist rule 使观点比较激进的候选人容易被选出，而观点比较主流的几位候选人的票在他们几个人中被 split 了。换言之，Maskin 认为，非常极化的社会更不适合用 pluralist rule（可以参见他和 Sen 发表在《纽约时报》上的文章<sup>v</sup>）。

美国的学者关注社会问题体现了他们的社会责任感。我富布赖特项目的导师 Hart 教授（2016 年诺贝尔经济学奖得主）在生日那天还去新罕布什尔州挨家挨户为希拉里拉选票，就反映了他的社会责任意识。他对美国大选结果一定非常失望。但世界是复杂的，也许特朗普是一位好总统，让我们拭目以待。

<sup>v</sup> 注：参见 How Majority Rule Might Have Stopped Donald Trump（Eric Maskin, Amartya Sen）：  
[http://www.nytimes.com/2016/05/01/opinion/sunday/how-majority-rule-might-have-stopped-donald-trump.html?\\_r=0](http://www.nytimes.com/2016/05/01/opinion/sunday/how-majority-rule-might-have-stopped-donald-trump.html?_r=0)





您一直坚持阅读《纽约时报》、《华尔街日报》、《经济学人》、《纽约客》等世界一流的媒体，也曾不止一次提到《纽约时报》“每期都有很多 food for thoughts”，或是“一篇 New Yorker 的报到启发了好几篇 American Economic Review 的论文，功夫全在诗外”。能举一些具体的例子吗？您如何看待这类非学术阅读与经济学学术研究之间的联系？

我自己喜欢的几个研究项目，最初的想法很多来自于阅读报纸。其中信任品那个研究项目的灵感来自于阅读《纽约时报》，最近一个关于社会保险与创业的研究项目的最初的灵感则来自于阅读《大西洋月刊》。Hal Varian 曾经写过一篇如何做研究的论文，也是说应该在学术论文之外、去真实世界里找研究的 idea<sup>vi</sup>。所以我几乎每天都会阅读几份报纸，每周也会读几份周刊。当然，这建立在您已经很好地掌握了经济学的研究工具并了解文献里的 open

vi 注：参见 How to Build an Economic Model in Your Spare Time (Hal Varian) : <http://people.ischool.berkeley.edu/~hal/Papers/how.pdf>

questions 的基础之上。

MIT 的 Robert Gibbons 上课的时候就提过《纽约客》的一篇报道启发了他的一篇企业理论的论文，这篇报道也进而启发了另外两篇 American Economic Review（经济学的最顶尖期刊之一）的论文。哥伦比亚的姜伟教授更有意思，她能从看电影和小说中找到研究的灵感。讲到这里，不得不提一下 Geanakoplos 的杠杆周期理论：这个研究项目的一个关键突破点他久思不得其解，后来在重读莎士比亚《威尼斯商人》的过程中找到了灵感并最终攻克。的确，“功夫全在诗外”。

做研究不是一件容易的事情，要有严格的科学方法的训练、渊博的知识，还要有丰富的想象力、敏锐的观察力和持久的热情。

十年前，陆铭老师在复旦的一次演讲中曾呼吁留学生“充分发挥自己的比较优势做从中国经验出发的实证和理论问题”。在您看来，十年间在这一方向上的变化是什么样的？在美国接受经济学教育的中国学生，他们的比较优势在哪里？

我个人的看法是，在过去的十年中，中国的学者和学生在掌握现代经济学方法的技巧上（“术”的层面）已经有了长足的进步，也学会用一些简约式（reduced-form）的识别方法来研究中国的一些很有意思的问题。但总体而言，在如何将中国的独特问题提升为更具一般性的经济学研究问题上还有很长的路要走（即“上纲上线”或者说“道”的层面），真正影响力比较大的研究也还比较少；从研究方法上来说，对于更注重理论基础的结构性方法的掌握和运用还不够，结构性方法对于思考和理解中国的一些改革和政策设计很有用（因为它可以更好地分析各种 counterfactuals），但这种方法的进入门槛比较高，一开始需要很多投入。美国的学者研究中国的问题大部分不是因为关注中国本身，而是因为中国恰好有他们的研究所需要的数据，所以用中国作为其研究样本而已。对于做社会科学研究来说，整个世界（古今中外）都是你的实验室。在美国接受经济学教育的中国学生，其在经济学训练、研究方法和国际视野方面具有一些比较优势；中国本土培养的学生对一些制度和政策细节的了解则更多一些。这两者的区别可以用下面这句话来概括：“It appears that the cosmopolitan influential has a following because he knows, the local influential because he understands.”<sup>vii</sup> 所以，两者各有所长，应该加强合作，一起推进我们对这个世界的理解，并使之变得更加美好。🌍

（访谈者系复旦大学新闻学院 2016 届毕业生孙津韬，现于美国杜克大学经济系攻读硕士）

vii 注：参见 The New Cosmopolitans (Robert Shiller) : <https://www.project-syndicate.org/commentary/the-new-cosmopolitans>

## 那些年, 我们一起追过的南区舞厅

文 | 本刊记者 杜慧



图 / 南区舞厅旧址

“

交大的、同济的都来, 体院的更多。高一点的男孩, 都是体院的, 一米八以上的天空都被他们占领。灯光也不是很明亮, 任何一个女生, 哪怕再难看, 在舞厅里都有足够的自信。乐曲响起的第一个音符, 所有的女孩子, 无论美丑, 每个人面前, 都有十几双男生的手伸过去。”经济学院 1992 级研究生校友潘鸿, 提起当年的复旦南区舞厅, 仍然兴致勃勃。

电影《夏洛特烦恼》里播放的一首极具节奏感的老歌《人在旅途》, 《山河故人》结尾处晚年沈涛牵着大狗在寒冬中独自跳起的迪斯科, 勾起许多人对上世纪八、九十年代舞厅的回忆, 也让人不禁怀念那个已逝的、人与人之间亲密相处的纯真年代。

下课以后, 拿着学生证, 与舍友约着去南区舞厅, 是那个年代的复旦人最喜爱的娱乐方式。有人在舞厅收获了爱情, 有人在跳舞时结交了挚友。多年以后, 当年的舞厅已经改建为学生体育场馆, 然而, 那段曾在每个夜晚都尽情挥洒汗水与笑声的岁月, 却会变成特殊的青春记忆, 日久弥新。

“上海最大的线下交友市场”

上世纪八九十年代, 没有微信、QQ、世纪佳缘的年轻人, 渴望通过大型的聚会结交更多的人。而上世纪三四十年代的上海拥有高度发达的舞厅文化, 从百乐门的盛极一时到 DISCO 的风靡全城, 这座最早对外开放的城市, 充满了活力与热情。在这样的氛围笼罩下, 各校的舞厅也就毋庸置疑地成为交友的最佳场所。

那时候没有双休日, 周六晚上各大院校

都有自己的舞会, 但最火的还是复旦南区的那一场。除了附近的上外、财大、同济、体院, 偏远的华师大、纺大的同学都慕名而来。

潘鸿自豪地回忆说: “92-95 年的研究生, 在上海是金子招牌, 相当于现在的高富帅。外校的很多美女都对复旦的男研究生很有好感, 都纷纷周末跑到复旦来跳舞, 希望认识一个复旦的研究生嘛。”

据当时参加舞会的人回忆, 那时的复旦南区舞会场地很大, 日光灯上包着彩纸, 像联欢会。当时流行跳华尔兹、国标舞、三步、四步。长条板凳贴着墙, 一字排开绕了一圈, 角落里卖点汽水饮料, 挂在柱子上的飞乐音箱大声播着音乐。当舞会开始时, 男同学找舞伴绕着舞场兜, 女同学都大多坐在长板凳上, 颇有点“小菜场捡菜”的味道。

那时候的物价还没有现在这么高, 凭学生证两毛五就可以进南区舞厅。虽然舞厅是专门接待复旦学生的, 但还是有很多外校学生的身影。有些是借了复旦的学生证进来的, 还有些是混进来的。潘鸿记得当年松花江路后面那条路上卖油条的安徽小伙子每周末晚都来复旦舞厅跳舞, 美其名曰“了解社会需求”。

英语系 1987 级校友凌活有一个在同济上学的哥哥, 当年带着舞伴来复旦跳舞, 没有复旦的学生证, 舞伴进不去, 于是凌活就帮忙借了自己一个女同学的证, 还给弄丢了。当年借凌活学生证的这位女同学后来成为他的妻子。舞厅缔结的缘分这般奇妙, 无怪乎周边的学生对来复旦跳舞乐此不疲了。潘鸿还曾戏称南区舞厅为“上海最大的线下交友市场”。

在大多数复旦人眼里, 南区舞厅是认识异性的好去处。在旺盛的荷尔蒙无处安放的时间里, 去南区跳几步交谊舞, 和一两个女

生聊聊天, 堪称大学最好的娱乐享受。即使跳的舞步并不标准, 那又有什么关系? 灯光配上音乐, 和志趣相投的人一起畅想着未来, 这无疑是个人的大学时代里最美妙的时刻。

竞争激烈的非复旦人主场

南区舞厅一开始只有复旦的学生, 因为外校的美女闻声而来, 接着同济的来了, 随后上海体院的也来了, 到后期竟演变成别人的主场了。据复旦法律系 1992 级学生任丹娅回忆, 陶醉于舞池的一半以上不是复旦人。并且, 由于当时舞厅的性别比例男多女少, 竞争很激烈。更何况, 复旦人已经不是南区舞厅的主力军, 这让当时热爱跳舞的校友潘鸿十分沮丧。“羊来了, 狼也来了, 狼来得更多。我们看到的高个子都是体院的。体院毕竟五大三粗, 所以我们竞争很激烈, 白热化。”说起当年, 潘鸿仍带着一些不服气, “像我们那个时候皮也比较薄, 又不好意思嘛。”

消失了的南区舞厅文化

如今上海市区的大众舞厅数量从上世纪 90 年代的近 20 家迅速锐减为现今的两三家。进入本世纪初, 名声大噪的南区舞厅也突然销声匿迹了。几乎所有的那一代复旦人都记不清, 什么时候舞厅开始退出大家的视线。潘鸿十分感慨: “南区舞厅是一种文化, 消失可惜了。”

(本刊记者直接采访了复旦大学世经所 1992 级硕士潘鸿校友、英美语言文学系 1987 级朱红靖校友、英美语言文学系 1987 级凌活校友, 在此谨致谢意; 文中部分内容引自任丹娅校友回忆文章《学在复旦》及 1984 级何奎柱校友为《人生笔记——我们的大学时代》所撰文字。)

## 全球校友会快讯

6月4日，中国经济转型中的投资机遇“复旦经院青年校友讲堂”第六期活动成功举办

2016年6月4日下午，由复旦大学经济学院全球校友会与共青团复旦大学委员会主办、复旦专业学位研究生办公室、复旦大学经济学院研究生会、团学联与复旦经院全球校友会俱乐部协办的第六期“复旦经院青年校友讲堂”于经济学院201会议室如期举行。本次活动邀请到复旦大学世界经济系1989级校友、博海资本董事长兼投资总监孙明春带来《中国经济转型中的投资机遇》的主题演讲，并特别邀请复旦大学经济学院院长助理严立新老师主持。精彩的分享结束后，孙明春校友详细回答了现场观众的热情提问，并与部分观众合影留念，本次讲座圆满结束。



6月4日，复旦经院校友徒步接力城市行第一站：深圳——复旦经院深圳校友第3期见面会圆满成功

2016年6月4日，复旦大学经济学院深圳校友联络处主办的“第3期复旦大学经济学院深圳校友见面会”暨“徒步东湖、享受自然——复旦大学经济学院徒步接力城市行活动第一站”在深圳成功举办！22位复旦经院校友及家属共同徒步行走深圳，畅叙校友情谊，享受“自由而无用”的旅程。徒步过程加深了校友之间的沟通与了解，山水之乐，难以言喻；校友之情，醇久弥深。



6月19日，“十字路口的中国经济：思路与政策”高端论坛暨复旦大学经济学院北京校友联络处揭牌仪式成功举行

6月19日，“十字路口的中国经济：思路与政策”高端论坛暨复旦大学经济学院北京校友联络处揭牌仪式在北京世贸天阶中视金桥五楼多功能厅隆重举行。复旦大学经济学院院长张军教授、银监会国际部主任范文仲、中信建投董秘王广学、中央电视台知名主持人劳春燕、德裕世家董事长张咏、复旦大学经济学院副院长刘军梅老师、复旦校友会校友办副主任林晶晶老师、复旦经院校友办公室主任王晓莉老师携同其他一百余名校友参加此次论坛，共同见证复旦大学经济学院北京校友联络处的揭牌仪式。揭牌仪式后经济学院院长张军、万博新经济研究院院长滕泰和华融证券首席经济学家伍戈三位嘉宾围绕当前中国结构性改革为与会人员进行主题演讲。



7月5日，复旦经院葛宏校友捐资支持经济学科发展

2016年7月5日上午，“复旦大学—葛宏校友捐赠签约仪式”在复旦大学逸夫科技楼一楼贵宾厅顺利举行。江苏赛尔金医药有限责任公司董事长葛宏校友、复旦大学副校长张志勇教授、复旦大学对外联络与发展处处长、教育发展基金会秘书长潘俊教授等出席了签约仪式。

在进行了简单的交谈之后，张志勇副校长代表复旦大学教育发展基金会与葛宏校友共同签署了捐赠协议。张志勇副校长为葛宏校友颁发了捐赠纪念碑。



8月17日，复旦经院全球校友会携手第一财经成功举办“新经济学人”沙龙第二期活动《汇率的本质》新书发布暨研讨会

2016年8月17日，由复旦经院全球校友会和第一财经研究院、中信出版社联合主办的“新经济学人”沙龙第二期——《汇率的本质》新书发布暨研讨会在延安东路电信博物馆隆重举行。本次活动由《第一财经日报》副总编辑、第一财经研究院院长杨燕青主持，邀请到了CF40高级研究员、前国家外汇管理局国际收支司司长管涛做主旨演讲。此外本次沙龙还邀请到经院全球校友会联席执行会长赵定理，经院副院长刘军梅，上海金融办副主任吴俊，交通银行首席经济学家连平，经院教授孙立坚、林曙，一桥大学经济系教授伍晓鹰，重阳投资总裁王庆，东方证券首席经济学家邵宇，上海发展研究基金会副会长乔依德，上海社科院研究员徐明祺，上海国际问题研究院世界经济研究所所长张海冰，Upright Capital董事长刘陈杰，中信出版社副总编辑乔卫兵以及经院全球校友会副会长们等来宾参与活动讨论。



8月20日，96级世界经济系相识20周年聚会

2016年8月20日周六，96级世界经济系相识20周年聚会在经济学院801多功能厅举行。经济学院全球校友会会长赵定理老师，经济学院副院长刘军梅老师，经济学院校友服务中心主任王晓莉老师，及96级世界经济系的辅导员强永昌老师、导师谢识予老师、任课老师朱宏鑫老师、李维森老师等参加了活动。



9月3日，02级国金毕业10周年聚会

2016年9月3日，02级国际金融系本科毕业10周年聚会在经济学院801多功能厅举行。经济学院副院长刘军梅老师代表学院致欢迎辞，经济学院副院长杨长江老师也在聚会上分享了自身毕业十周年时的体会。聚会组委会还为大家准备了暖场的微电影——《相识于微时的校园青春》和《匆匆十年后的今天》。一张张曾经的照片闪过，仿佛把记忆又拉回到了复旦那年那个夏天。之后，大家聊了自己的近况，没到场的同学也开了视频参与其中，线下还建起了一个个投资、育儿微信群。最后，是辅导员程晨对全班的寄语，一如十年前的班会初相见。



9月9日，复旦经院全球校友会“走进校友企业”活动第一站——“义禧资本”圆满成功

2016年9月9日，复旦经院全球校友会品牌活动——“走进校友企业”首次活动来到了复旦经院全球校友会蒲小川副会长担任董事长的上海义禧资产管理有限公司。当天复旦经院全球校友会执行会长赵定理，复旦经院全球校友会顾问尹伯成教授，复旦经院副院长刘军梅、校友服务中心王晓莉、邱佳佳，校友会副会长洪伟力、邵宇、辛强、方先丽以及常务理事顾弘和副秘书长朱家非10余人参与了此次交流活动。



### 9月24日，复旦经院90年代校友联络员联谊活动成功举办

2016年9月24日晚，在复旦大学经济学院全球校友会的组织下，50余位复旦经院90年代校友联络员在复旦大学燕园宾馆二楼校友厅欢聚一堂。此次活动荣幸邀请到经济学院党委书记石磊、党委副书记尹晨、副院长刘军梅、教师代表徐培华、庄起善、胡荣华到场参加。并特别邀请到复旦大学经济学院院长助理、EDP中心主任严立新老师主持。此次联络员联谊活动得到了广大联络员校友的积极响应和支持，参会的囊括了经济学院1990-1999级本硕博各系所专业的联络员及校友代表。众多校友放弃周末难得休息时间，提前签到入场，给予了活动最大的支持。



### 9月24日，中国经济与资本逻辑——“复旦经院青年校友讲堂”第七期活动成功举办

2016年9月24日下午，由复旦大学经济学院全球校友会、共青团复旦大学委员会主办，复旦经院全球校友会投行俱乐部、复旦大学经济学院团学联、研究生会协办的“复旦经院青年校友讲堂”第七期活动在复旦大学经济学院大金报告厅如期举行。本次活动邀请到复旦大学经济学院1994级校友、西部证券总裁、复旦经院全球校友会副会长祝健带来《中国经济与资本逻辑》的主题演讲。活动现场座无虚席，许多学生不得不在会场门口站着聆听。活动特别邀请到复旦大学经济学院院长助理、EDP中心主任严立新老师主持。



### 9月24日，复旦经院香港校友联络处2016年秋季港澳联谊活动圆满成功

2016年9月24日，复旦大学经济学院香港校友联络处牵头组织了二十位校友，赴澳门与复旦大学澳门校友会联谊。四十余位港澳校友在澳门富豪酒店欢聚，畅谈交流，气氛热烈。午餐会于12时半开始，首先由澳门校友会监事长、前会长华志浩先生致辞，欢迎香港校友们的到来。接下来，经济学院香港校友联络处主任董琦女士致辞，感谢澳门校友会对本次活动的的大力支持和盛情款待。席间，两地校友们开怀畅谈，共叙复旦同窗情谊，并交流探讨了两地的经济、产业及社会生活情况，收获颇多。两地校友纷纷表示希望今后有更多类似的交流活动，加强两地的互动联系。



### 10月15日，点亮“复旦首席经济学家论坛·2016上海”活动在陆家嘴隆重举行

2016年10月15日下午，由复旦大学经济学院全球校友会、复旦首席经济学家论坛、新经济学人沙龙、外滩智本汇主办，麦子金服联合主办及理财文化协办的微观与宏观的碰撞——顶级风投家与首席经济学家间的对话暨点亮“复旦首席经济学家论坛·2016上海”活动在陆家嘴隆重举行。

本次活动由复旦大学经济学院全球校友会副会长、野去自然旅行的联合创始人洪伟力主持，采取定向邀约打造“7+7”模式，成功邀请到七位顶级风投家和七位首席经济学家及特邀嘉宾展开了一次精彩绝伦的对话。此外，复旦大学经济学院副院长刘军梅和部分复旦大学经济学院教授及校友等近60名来宾也出席了本次活动。



### 10月23日，96级经济系20年重聚校园

2016年10月23日周日，96级经济系学子纪念入学20周年重聚校园。来自天南海北的43名同学集聚母校，经济学院前经济系主任尹伯成老师，经济学院副院长刘军梅老师，校友服务中心邱佳佳老师，和大家当年的班主任吴爱娣老师也参与了此次聚会。刘军梅老师在经济学院新楼大堂欢迎大家回家。同学们穿起了带着系徽的班服，好似转眼回到20年前刚入校时的青春年华。



### 11月26日，复旦经院香港校友联络处11月港珠校友联谊活动圆满举行

2016年11月26日、27日，复旦大学经济学院香港校友联络处组织了十几位香港校友及家属共赴珠海，与复旦大学珠海校友会的二十余位校友联谊交流，活动圆满结束。本次活动中，香港校友们参观了珠海的百年历史遗迹——杨氏大宗祠及北山大院，了解了珠海这座海滨小城的历史和现代发展规划，晚上入住海泉湾酒店，在寒冷冬日里体会了一次温暖贴心的温泉之旅。



### 11月26日，复旦经院苏州校友联络处“生态科技农业”考察活动圆满举行

2016年11月26日，由复旦经院苏州校友联络处组织参观“智慧方舟（苏州）生态农业科技有限公司”的考察活动圆满结束，苏州联络处主任钱劲松携20位左右校友与智慧方舟农业创始人魏建东博士共同对集装箱科技农业时代的现状和发展进行了热烈交流。科技农业考察活动结束后，校友们与苏州李公堤品蟹子午餐、欢聚一堂。苏州联络处钱劲松表示，校友联络处工作致力校友资源共享与互助，新的一年到来之际，苏州校友队伍愈来愈壮大，祝校友家庭事业双丰收，复旦经院校友会越办越红火。



### 11月27日，“外滩智本汇”沙龙第四场活动成功举办——医药健康行业创新趋势的发展及投资之路

2016年11月27日下午，“外滩智本汇”第四场活动在上海电信博物馆顺利举行。本次活动主题为“医药健康行业创新趋势的发展及投资之路”，由德同资本创始合伙人邵俊主持，有幸邀请到四位医药界、资本界以及创业界的嘉宾进行有关医疗与健康行业的发展趋势与投资机会的主题分享，分享嘉宾依次为上海药明康德新药开发有限公司执行副总裁及首席运营官杨青博士，德同资本医疗健康行业合伙人许谦、杨昆以及睿宝儿科总裁杨唯璐。通过了3个多小时的热情分享和热烈讨论，最终活动在与会嘉宾的满堂赞誉下圆满结束。



### 12月4日, 复旦经院苏州校友联络处助力第三届“复旦之星-我最能创”创业大赛苏州赛区路演活动圆满举办

2016年12月4日, 由上海复旦大学校友会PE/VC同学会主办、复旦大学宁波研究院(CanNova能创空间)承办的第三届“复旦之星-我最能创”创业大赛第三期路演在苏州科赛集团总部成功举办, 本次苏州赛区路演由科赛集团承办支持, 苏州复旦大学经济学院苏州校友联络处大力支持和协办。路演邀请到中科院苏州纳米所技术成果转移中心主任张双益, 中信银行苏州分行副行长、复旦经院苏州联络处主任钱劲松, 润天资本董事长、复旦PE/VC同学会副会长曹昱与科赛集团总裁江赛同为苏州赛区路演的专业评委嘉宾。江赛总裁目前也就任复旦PE/VC同学会副会长、复旦经院苏州联络处副主任。出席本次大赛的还有复旦经院苏州校友会众校友。



### 12月7日, 北京联络处校友冬季聚会

2016年12月7日, 搭经院北京联络处年关聚餐邀约的桥梁, 30余名北京校友欢聚一堂, 更有来自美国、香港、上海的校友恰逢路过, 携手共摆火锅“龙门阵”, 兴高采烈, 再叙复旦情; 谈笑风生, 共畅新友情, 洋溢的热烈的气氛与火锅的“火”和沸腾的“汤”相互融合, 浑然一体。12月7日正值二十四节气中的大雪, 我们似那片雪花明媚了火锅现场, 各自的发言更为今后北京联络处的壮大注入活力, 正应了“大雪兆丰年”的彩头。

值此辞旧迎新之际, 经院北京联络处共祝母校新年快乐, 祝经院全球校友会红红火火, 越办越好!



### 12月17日, 香港校友联络处12月校友沙龙圆满举行

2016年12月17日周六下午, 复旦大学经济学院香港校友联络处邀请了一位重量级嘉宾——深圳富坤创业投资集团董事长、创始合伙人朱菁博士, 与四十余位在港校友互动交流“新形势下的股权投资”话题。

整场沙龙气氛热烈, 持续了三个多小时。朱菁博士与大家坦诚、深入地探讨了风险投资、股权投资领域的心得和对当前监管政策、税收制度的看法, 干货满满。现场的许多校友争相提问, 请嘉宾答疑解惑, 受益匪浅。

沙龙结束时, 经济学院香港校友联络处主任董琦女士向本次演讲嘉宾朱菁博士赠送了复旦纪念品, 致以诚挚谢意!



## “复旦首席经济学家论坛 2016 · 上海” ——十字路口的中国经济机遇与挑战成功举行

10月16日, “复旦首席经济学家论坛·2016 上海”在复旦大学光华东辅楼吴文政报告厅举行。作为经济学界的年度盛会, 众多知名经济学家、著名学者与来自国家智库、研究机构、金融机构的业界精英齐聚一堂, 围绕“十字路口的中国经济——机遇与挑战”这一论坛主题展开了精彩的对话, 分享了自己对中国经济金融发展战略的真知灼见。

复旦大学经济学院发轫于1917年的复旦商科, 恢复建院于1985年。近百年来, 从这里走出了大批杰出的经济界人才, 特别是众多活跃在业界的首席经济学家, 更是复旦大学经济学院孕育出的精英中的杰出代表。本届论坛由复旦大学经济学院、复旦大学经济学院全球校友会主办, 绿庭投资、雄牛资本联合冠名。丰实资本、复旦发展研究院、复旦大学绿庭新兴金融研究中心、上海社科院智库研究中心、第一财经研究院、上海复旦大学校友会金融界同学会、麦子金服、理财文化参与协办。



图 / 从上至下, 从左至右分别为许征、张军、林毅夫、张五常、刘伟、辜胜阻



图 / 从上至下, 从左至右分别为蒋昌建、尹凡、龙炼、李绪富

复旦大学副校长许征、经济学院院长张军在开幕式上致辞。著名经济学家、产权经济学代表人物之一张五常，北京大学新结构经济学研究中心主任、北京大学国家发展研究院名誉院长林毅夫，中国人民大学校长刘伟，全国人大常委会、财政经济委员会副主任委员、民建中央副主席辜胜阻，复旦大学经济学院院长、中国经济研究中心主任、复旦经院全球校友会会长张军等五位权威经济学家应邀在论坛上发表了精彩的主旨演讲。上午的活动由复旦大学国际关系与公共事务学院副教授蒋昌建主持。

在下午举行的“首席、嘉宾头脑风暴会”上，上海绿庭投资控股集团股份有限公司总裁龙炼、雄牛资本有限公司创始合伙人及主管合伙人李绪富代表赞助方致辞并演讲。多位来自金融界、学界、智库机构等各个领域的专家，在头脑风暴会上各抒己见，分别从不同的角度和领域进行了交流讨论。下午的活动由第一财经尹凡主持。

首席、嘉宾头脑风暴会  
 东方证券股份有限公司总裁助理兼首席经济学家邵宇、野村证券中国首席经济学家赵扬、瑞穗证券亚洲公司董事总经理沈建光、海通证券研究所所长路颖、天风证券首席经济学家刘煜辉、上海重阳投资管理股份有限公司总裁王庆围绕“资本市场与金融改革”进行了探讨。



图 / 资本市场与金融改革：邵宇、赵扬、沈建光、路颖、刘煜辉、王庆

博海资本董事会主席兼投资总监孙明春，绿地控股集团董事长、总裁张玉良，大成基金管理有限公司首席经济学家姚余栋，上海城投控股股份有限公司董事长、总裁安红军，国泰君安证券首席经济学家林采宜，九州证券全球首席经济学家邓海清就主题“房地产与资产配置”进行了深度交流。



图 / 房地产与资产配置：孙明春、张玉良、姚余栋、安红军、林采宜、邓海清

华融证券首席经济学家伍戈，中国人民银行研究所访问学者、香港金融管理局金融研究中心访问学者彭文生，海通证券股份有限公司副总裁李迅雷，兴业银行首席经济学家鲁政委，中欧陆家嘴国际金融研究院执行副院长刘胜军，麦格理集团中国首席经济学家胡伟俊就主题“消失的红利与未来增长”进行了圆桌讨论。讨论现场各种思想观点交流碰撞，气氛热烈而活跃。



图 / 消失的红利与未来增长：伍戈、彭文生、李迅雷、鲁政委、刘胜军、胡伟俊





复旦大学经济学院  
全球校友会



欢迎关注“复旦大学经院全球校友会”微信公众号  
复旦大学经济学院校友服务中心  
电话、传真：021-55665306  
Email: [econalumni@fudan.edu.cn](mailto:econalumni@fudan.edu.cn)