FUDAN ECONOMIST
2021.1.9
11 期

经客

人文 | 历史 | 传承 | 创新

伉俪 | 王爱珠、袁缉辉：“同爱共辉”，谱写人生篇章 >>20 **生涯** | 王战：从知青到国家高端智库首席专家 >>34
创业 | 王廷富：强调共赢，布局长远，做投资界的百年老店 >>84 **女性** | 左怡：爱上教育的金融人 >>116

蒋家俊

振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文
德行学业唯求己，利禄功名可让人

复旦大学经济学院
全球校友会

“复旦经院全球校友会”微信公众号
复旦大学经济学院校友服务中心
电话：021-55665306 / 传真：021-55665306
Email：econalumni@fudan.edu.cn

卷首语

FOREWORD

阳生春来，辛丑将至，时间的计算法则从未改变，但我们永远难以忘记刚刚过去的 2020。

这一年，我们更懂得感恩，深知自己的平安来自无数人的守护；这一年，我们更懂得珍惜，理解所谓幸福就是爱的人还在身边；这一年，我们更懂得怀念，明白所有的记忆不论美好或是痛苦都如此珍贵。带着对过往岁月的怀念，或是骄傲、感动又或是遗憾，无数的我们怀揣希望奔赴无尽的远方。

在此校友会年会期间，本期《仙舟客》也在感恩与回望之中与大家如约相见。

本期杂志中的校友有从事经济学教学及理论研究工作近 50 年的学术泰斗，也有国家高端智库首席专家；有新锐投资机构的创始人，也有策划个人艺术展的斜杠艺术家。复旦经院人总能在世界的各个角落、各个行业闪闪发亮。无论他们身在何处，复旦的精神始终相伴而行。

“振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文。”封面人物、经济学泰斗蒋家俊扎根中国现实，探索经济规律，为推动中国经济理论发展和中国经济建设作出了卓越贡献。1924 年出生的他在动荡中求学问、寻真理，将一生贡献给了经济学教育。他学识渊博、精益求精，投注心血栽培桃李，是学生们爱戴的良师。他主编的《政治经济学（社会主义部分）》被评为全国高校优秀教材……

人们常说，陪伴是最长情的告白。伉俪王爱珠与袁缉辉，“从同窗到同巢”，两人携手走过了大半个世纪的光阴。“目光所至，全是欢喜”，这是袁辑辉对王爱珠的满满爱意。如今，已经移居美国洛杉矶的他们，正享受四代同堂之乐，爱意也丝毫不减当年。旅行更成了他们老年生活的调味剂。从日本、新加坡、匈牙利、奥地利到英国、美国，惬意的时光常伴着这对有爱的佳人。

“想干事、能干事、干成事”是总书记对中青年干部的要求。经济系 1993 级硕士、1998 级博士肖云，2021 年将迎来自己的五十岁生日。不忘初心、厚积薄发是他对自己的要求。他说，人一生的追求有三种境界，第一种是满足物质需要，第二种是自我价值的实现，第三种则是融入和奉献社会。回望半生岁月，从官场到商场再回到官场，“旋转门”背后是他从自我实现到服务社会的不懈追求。

……

回望历史是为了更好地前行。“回望”也是《仙舟客》一直以来的初心和理念，回望优秀校友的过往点滴，勉励一代又一代经院人，将“经世济民”四字镌刻在历史的记忆之中。

值此辞旧迎新之际，也祝各位校友身体健康，诸事顺遂，期待经院再聚首。也预祝我们的校友会年会常办常新，圆满成功!

复旦经院全球校友会会长 张军

FUDAN ECONOMIST
2021.1.9
11

CONTENTS 目录

编委会主任 | Director Of Editoria Board
张军 Zhang Jun

编委会 | Editoria Board
赵定理 Zhao Dingli / 俞乃奋 Stephany Yu
陈诗一 Chen Shiyi / 刘军梅 Liu Junmei

总编辑 | Executive Chief Editor
窦锋昌 Dou Fengchang

主编 | The Editor on Duty
王风范 Wang Fengfan

常务编委会 | Editor
王晓莉 Shirley Wang / 吕晓刚 Lv Xiaogang
邱佳佳 Qiu Jiajia / 朱家菲 Zhu Jiafei
梁冰 Liang Bing

记者 | Journalist
张舒卉 刘丽静 严伟民 付天麟 郭文浩
卢洁 张榕潇 占晓红 肖劲楠 张淑凡
曹柠 赵博扬 梁方圆

美术编辑 | Art Editor
南风窗杂志社

主办单位
复旦大学经济学院全球校友会
Alumni Association, School of Economics, Fudan University
复旦大学经济学院校友服务中心
Alumni Service Center, School of Economics, Fudan University

封面
蒋家俊：
振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文
德行学业唯求己，利禄功名可让人 04

伉俪
王爱珠、袁缉辉：
“同爱共辉”，谱写人生篇章 20

生涯
王战：
从知青到国家高端智库首席专家 34

肖云：
从自我实现到服务社会的征途中 66

易行健：
自强不息 经世济民 74

创业
王廷富：强调共赢，布局长远，做投资界的百年老店 84

范惠众：做时间的朋友 92

聚首
那一首《天净沙·秋思》 100

乐延：保持好学，保持勤奋，保持正直 105

陈雍：“变轨”的人生 109

女性
左怡：爱上教育的金融人 116

跨界
李力：耐烦做将去 122

经纬
校友讲座回顾 128

蒋家俊：振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文 德行学业唯求己，利禄功名可让人

文 | 张舒卉

蒋家俊，1924年11月生，江苏镇江人，2011年6月于上海逝世。1949年复旦大学经济学系毕业，1950年复旦大学经济研究所研究生毕业。1950年至1954年在华东财政经济委员会工作，先后担任《财政与经济》编辑、统计局综合组组长。1954年年末到复旦大学经济学系任讲师，1980年晋升为副教授，1985年晋升为教授，曾担任经济学系副主任、系主任、政治经济学教研室主任、价格研究室主任等职务。享受国务院特殊津贴待遇。

“蒋老师总是戴着一副上黑下透明方框眼镜，伟岸的身躯站在讲台，一看就是学问很深的大家。”这是蒋家俊先生的学生、1983 年入复旦经济系的吴先满对蒋先生的描述。至今他都记得，在夏天没有空调的教室里，讲台上蒋老师背过身板书时露出的那汗涔涔的衣衫。而这，只是蒋家俊在复旦任教近 50 年里的一个定格瞬间。

年少的他经历抗战时代的动荡，在不断的辗转中努力求学；而立之年时，他回到母校复旦经济系任教，从事政治经济学的教学与研究工作近五十年，兢兢业业，毫不松懈。为生，他积极汲取新知识，是身边人的榜样；为师，他学识渊博、精益求精，为探索社会主义经济体制改革奉献，投注心血栽培桃李，是学生们爱戴的良师；为人，他平易谦和，求真务实，不追求利禄功名，并以身作则将为人之道融入家庭教育之中……

在其逝世近十周年之际，随着学生、家人们的追忆，他生时的幕幕跃然纸上。

动荡中求学，孕育进步精神

1924 年，蒋家俊出生于江苏省镇江县的象山乡前王村。父亲蒋光甫在芜湖汇丰米号任职员管账，家境还算不错。作为家中的独子，蒋家俊受到严格的家庭教育，“老老实实做人”是父亲常年耳提面命的教诲。

> “读书不忘救国，救国不忘读书”给幼年的蒋家俊留下深刻的印象，在其心中播下爱国救亡的种子。

7 岁入学镇江先立文星社小学读书，学校大门两边白粉墙上刷的大标语：“读书不忘救国，救国不忘读书”给幼年的蒋家俊留下深刻的印象，在其心中播下爱国救亡的种子。保持着优异的成绩，1937 年夏蒋家俊考进了江苏省立镇江师范初中部，他在这里接触了不少新文艺书籍，像海绵一样不断汲取新知识，学校的红楼图书馆总是留下他的身影。可好景不长，就在蒋家俊入学不久，1937 年 11 月日本侵华的炮火已蔓延至镇江，学校因此被迫停课乃至解散，蒋家俊也离校回家，全家开始流亡。

在蒋家俊的自述中，虽然他只于镇江鼓楼岗镇江师范初中读了两个多月，但他学唱了镇

师校歌。根据《镇江文史资料》第 17 期，歌词如下：

壮丽山川古润州，江左人才渊蔽。

院本南泠，山依北固，一簧弦诵声悠。

课士分斋，联班同舍，吾侪于此藏修。

击楫祖生，读书萧统，尚友抗志千秋。

努力前程，探源学海，顺应江水潮流。

蒋家俊及其母亲跟随着从芜湖返回镇江的父亲，全家向西逃难，一路轰炸不断，需时刻警惕。在芜湖歇脚没几天，战火又步步逼近，蒋家俊一家只能匆忙连夜逃往运漕镇，住了不到两个月听说日军将至又乘船逃到无为县农村陈家湾，住在农民家里。而后因交通堵塞和路费匮乏，无法继续向西逃避战火，万不得已情况下蒋家俊随父亲回到当时已沦陷的芜湖，经熟人联系有了暂时落脚的地方。蒋家俊和父亲暂住在天主教主教楼供仆人住的小屋里,母亲则在主教楼隔壁圣母院的地下室，和许多避难的妇女住在一起。依托西班牙人洋主教的庇护，度过还算平静的几个月。在此期间，蒋家俊找到一本旧书《古文观止》，每天读古文和练毛笔字。

1938 年 9 月，得知江苏省立镇江师范已于上海租界复校后，蒋家俊的父亲立即送其到上海办复学手续，仍读初中一年级。复校的地址位于上海公共租界宁波路耕兴里内的一幢民房，二楼是几间教室和办公室，三楼阁楼作为宿舍，同学们都打地铺。虽然条件和在镇江鼓楼岗相比简直天差地别，但蒋家俊和其他同学都觉得只要能继续学习就已经感到十分满足。

在省立镇江师范沪校就读一年的过程中，蒋家俊多次得到授课老师褒奖，他以文言文所写的《致崇明老人书》作文和以白话文所写的《中秋之夜有感》作文都得到老师表扬，也因此被选为班长。这期间，蒋家俊也获得了两本珂罗版精印字帖：《麻姑仙坛记》和《灵飞经》，常常临摹，书法日有长进，保存多年。暑期蒋家俊也继续留在上海，借住在上海法租界陶尔斐斯路（今南昌路）父亲朋友家中，在华龙路（今雁荡路）补习英语、几何等课程。随后蒋家俊考进霞飞路（今淮海中路）上新办的晓光中学二年级读了一学期，因许多课程已经学过，晚上就继续上补习学校，在寒假又插班考入省立镇江中学高中一年级。

蒋家俊心中的进步火苗也愈燃愈旺。

身处这样的环境和群体，

省立镇江中学当时的校址位于上海公共租界仁记路（今滇池路）中孚银行大楼，租用三楼作教室和办公室，四楼一部分作宿舍。当时学生有数百人，大部分来自江苏省各个城市，也有少数上海人，住在一起显得十分拥挤，但大家都深知抗战期间读书机会的来之不易，倍感珍惜。校内学习氛围十分浓厚，有时教室里人太多，就在走廊里自修。当时上海租界处于日伪势力的包围之中，被称为“孤岛”。作为当时痛恨日本侵略者和汪伪汉奸政权的青年学生中的一员，蒋家俊常常阅读进步报刊，并与同学们凑钱出版《铁火文艺丛书》进步报刊。该报刊以每一辑的主要文章作为署名,第一辑名为《战斗在春天》,第二辑名为《死灵魂》,参与编撰的镇中同学有殷振民、顾焕敏、王友竹、陈元康、吴保成等人，蒋家俊用“野草”的笔名写了两篇短篇小说。

此外，还有一些爱好戏剧的同学组织话剧团，自编话剧慰问当时淞沪抗战中的战士们。每逢“七·七”“八·一三”等纪念日，同学们也总是会走上街头贴标语、撒传单。身处这样的环境和群体，蒋家俊心中的进步火苗也愈燃愈旺。

1941 年 12 月 8 日，日军偷袭珍珠港美军基地，太平洋战争爆发。在日军猛烈的攻击下，省立镇江中学无法再继续办下去，宣布解散，蒋家俊只好回到芜湖的父母家中。随后接到通知说原在上海租界的省立无锡师范沪校改名为文明中学后可借读继续上课，蒋家俊于是又前往借读完成高中的最后一学期学业，以此成绩单找到原镇江中学校长叶少农先生，获得江苏省立镇江中学的高中毕业证书。至此，蒋家俊动荡的求学之路也暂时中止。

转折中邂逅，结缘复旦经济

高中毕业后，蒋家俊回到了芜湖家中。每天练习书法,自修英文,阅读《大学》《中庸》《论语》《孟子》《古文观止》等。1943 年初，蒋家俊被父亲送到芜湖商业银行（原芜湖永大钱庄）当练习生，并于 1944 年 4 月回故乡镇江结婚。直至 1945 年 8 月，日本投降、抗战迎来胜利后，芜湖商业银行宣布解放，蒋家俊便再度回到家中。

抗战胜利的曙光也为蒋家俊带来了求学上的好消息。9 月，当时尚在重庆的国民政府教育部在南京举办临时大学补习班，登报招考失学失业青年。蒋家俊随即出发，持高中毕业文凭报名参加考试，10 月遂到南京入学。而且初读土木工程系的蒋家俊很快就转入经济系，此时的蒋家俊也许想不到，未来的六七十年里，他都将与经济打交道。

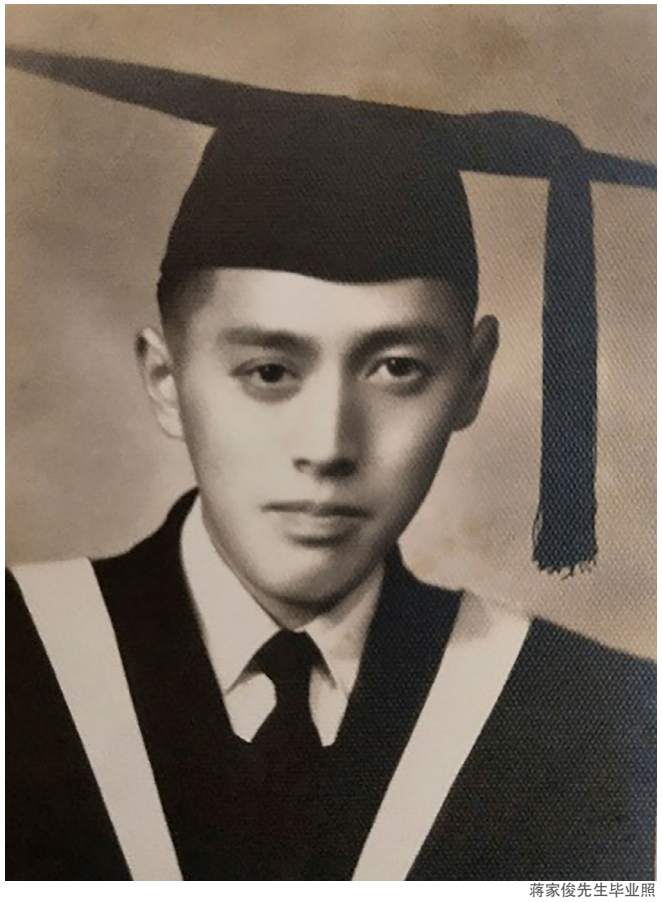
一年后，南京临大完成了它的过渡使命宣布结束，校内学生重新分配，蒋家俊则是被教育部分配到上海入学复旦大学经济系。历经多番转折，蒋家俊邂逅了复旦经济系，从此相伴同行。

1946 年 9 月，蒋家俊入学复旦大学后，就读经济系二年级，深入学习经济学知识。蒋家俊在经济系期间，学习的主要是西方经济的课程，有些课程直接采用外国原版教材，他自修的英语派上了大用场。时任校长为章益任，经济系主任是漆琪生先生，教货币银行学，夏炎德先生教经济政策，朱伯康先生教中国经济史，王恭谋先生教外国经济史，唐庆增先生教中国经济思想史，陈清华先生教外国经济思想史，褚葆一先生教国际贸易，周伯棣先生教财政学，崔明奇先生教统计学，李炳焕先生教高等经济学。此外，当时经济系学生还需学习文科公共课，例如周予同先生教的中国通史，周谷城先生教的世界通史等。

蒋家俊十分珍惜自己在校的日子，不仅认真学习经济系的课程，还汲取各方面的知识，扩大自己的知识面。他常去旁听外系一些有兴趣的课程，如赵景深先生的中国小说史，萧乾先生的英文新闻等；听讲马寅初、林同济、章

靳以、文幼章等名人学者的报告、讲座，报告内容涉及政治、经济、文学、新闻等各方面；更是常去图书馆阅览室看书，遨游书海之中。

当时的经济学院办公楼兼图书室，是一幢古色古香的二层砖木结构楼房，始建于1921年，是现在校史馆所在地，学生们总是会在建筑前边的大草坪上或学习，或休憩。这栋楼在1929年添建两翼，为纪念复旦大学前教务长、经济学家薛仙舟而改名为“仙舟图书馆”。据说该馆名由复旦老校长于右任所写，但因篆书繁体字“仙舟”不易辨认，有些类似“傻瓜”，加之新同学中许多人不知薛仙舟其人，以讹传讹之下“仙舟馆”便被传为“傻瓜馆”，而那些常到图书馆埋头读书的同学，也就乐意当“傻瓜”了，蒋家俊也是乐在其中的学生之一。



蒋家俊先生毕业照

当时抗战刚结束不久，百废待兴，复旦大学的住宿条件也很艰苦,学生有数千名，住的宿舍是接收过来的原为日本人造的住房和兵营。不过，因“以中有足乐者”，蒋家俊也甘之如饴。由于当时国民党政府发动内战，横征暴敛，通货膨胀，物价飞涨，老百姓都处于水深火热之中，而美军在北京、上海等地的种种暴行，更激起全国人民的义愤。蒋家俊和复旦大学的同学们一起参与了反美暴行、反饥饿、反内战的学生运动，在一次又一次的运动中，蒋家俊深受爱国主义教育。

> 因「以中有足乐者」，蒋家俊也甘之如饴。

1949年5月27日，上海市获得解放，全市人民欢欣鼓舞迎接解放。当时蒋家俊已和爱人及孩子租房住在蒲石路（今长乐路），看到街上市民群众扭秧歌、打腰鼓，庆祝上海解放的场景，他也难掩激动，从书店里买回许多新书，例如《中国革命与中国共产党》《新民主主义论》《论联合政府》等，在家认真研读，学习新的理论和知识。

上海解放不久，蒋家俊从复旦经济系毕业。同年9月，复旦大学经济研究所登报招考研究生，宗旨是：为适应新民主主义经济建设事业发展的需要，培养及造就具有马列主义基本修养，能正确掌握政策，有从事实际经济工作能力的专门人才。学习期间，免学杂费，供膳宿，并视各人经济情况及学习成绩，酌给研究生津贴。蒋家俊觉得很适合自己，也想继续深入研究学问，为新中国经济发展作出贡献，于是报名参加。虽然所考科目有国文、外国文、政治常识、政治经济学、财政金融问题、社会发展史六门，并不容易，但本科刚毕业的蒋家俊学业尚未荒疏，加之上海解放后的几个月内又读了一些进步书籍和刊物，因而笔试成绩很好。周有光是蒋家俊的口试考官，对他的口试很满意。确认录取后，蒋家俊又再次来到复旦大学，开始他作为研究生的新征途。

时任复旦大学经济研究所所长的是新中国著名经济学家许涤新先生，他同时兼任华东财政经济委员会副主任、上海市财政经济委员会主任、上海市工商局局长等职务，工作繁忙，因此研究所的实际工作由副所长李铁民先生负责。研究生期间，蒋家俊得到了更加系统化、专门化的经济学知识学习，例如“政治经济学”“新民主主义经济”“新哲学”等课程，许涤新先生还亲自主讲政治经济学课程，并聘请许多专家学者、财经部门的领导同志来讲课或作专题报告。通过学习，蒋家俊不仅初步掌握马克思主义经济理论，了解党的经济政策，而且政治思想认识和觉悟水平也有很大提高。

新中国成立之初，经济建设急需财经干部。经过一年的学习，研究所的学生即毕业分配工作，蒋家俊和其他几位同学一起，于1950年7月分配到华东财政经济委员会参加革命工作，按当时的规定实行供给制待遇。

重回母校，是传道解惑的师者，也是一名理论研究者

蒋家俊在华东财政经济委员会四年，其间先后担任《财政与经济》编辑、统计局综合分析组组长。1953年还参与新中国成立后第一次全面性的经济调查统计，编写了《华东区1952年工农业总产值及劳动就业调查报告》，付出不少时间和精力。

在华东财政委工作期间，通过接触财政与经济方面的各类资料和各种实际经济问题，日常的政治学习和“三反运动”等实践活动，都让蒋家俊的政治觉悟和政策水平不断提升。蒋家俊还在业余时间学习俄文，直到自己能够阅读俄文书籍，也为此后翻译俄文书籍奠定了基础。当时蒋家俊要同时负担妻子和子女的生活费用，供给制待遇还是有些不足以支撑，领导关心他的生活，便安排他到业余夜校兼课，讲授政治理论课程。虽然1953年下半年改为工资制，但工资水平不高，晚上讲课也就一直延续，这让蒋家俊在补贴家用之际更是提高了他的理论和教学水平。

至1954年，中央决定全国大区机构全部撤销，干部重新分配工作。此时复旦大学急需教师，蒋家俊便由组织决定调到复旦经济系工作。

12月，蒋家俊到复旦大学经济系正式报

到。这一年，他三十岁。

当时的经济系系主任为李铁民先生，原系秘书江泽宏先生将调任为陈望道校长的秘书，因此蒋家俊接替其工作任系秘书，同时在政治经济学教研室担任教学工作。

1955 年，教育部聘请几位苏联专家来复旦大学办二年制的研究生班，由各地高校派青年教师来进修学习，蒋家俊便一面随研究生班学员听苏联专家讲课，一面在历史系、物理系、数学系开课，主讲政治经济学课程。同年，为学习苏联模式，复旦大学本科由四年制改为五年制，经济系的基础课政治经济学也由一年延长为两年。1959 年开始蒋家俊主讲经济系的政治经济学课程，1960 年起担任系副主任。同时，由于蒋家俊分工专讲政治经济学的社会主义部分，为充实教学内容与提高教学质量，从此之后对社会主义经济理论和经济体制的研究就成为他以后科研的主要方向。

入校工作后，教学之外，蒋家俊仍积极参与探索新中国经济建设的各项任务，1956 年入党的决定更是为其增添新动力。当时我国虽然从 1953 年开始实行第一个发展国民经济的五年计划，学习苏联建立高度集中的计划经济管理体制，但在 1956 年党的“八大”后曾经开放国家领导下的自由市场。蒋家俊参与了经济系对自由市场的调查研究，撰写《论自由市场农副产品的价格问题》一文并提出为利用和限制价格规律的作用，各种管理价格的办法都必须既要能贯彻国家价格政策，又要能保持市场活跃、不要限制过死的观点，可以说这一观点至今仍具有现实意义。随后三年，通过不断学习，蒋家俊还陆续发表了《怎样认识社会主义制度下的市场供需关系》《略论社会主义制度下生产水平和社会需要之间的矛盾》文章，以及与孙怀仁、汪旭庄两位先生合作编写了《资本、剩余价值和资本积累》，作为政治经济学丛书之一。

蒋家俊仍积极参与探索新中国经济建设的各项任务。教学之外，

60 年代初，在“大跃进”严重后果和自然灾害的双重发酵下，国民经济陷入极端困难时期，农业生产的重要性也愈益被人们重视。蒋家俊以马克思的社会再生产理论为指导，探讨农业和轻工业、重工业的关系等问题，发表了多篇具有一定指导意义的论文。

1962 年 9 月，蒋家俊被选派到北京参与由时任中国人民大学副校长黄松龄同志主办的“社会主义经济研究班”，研究一些社会主义经济理论和现实问题，同时参与的还有中国人民大学的李云、吴树青、林兆木，南开大学的谷书堂，厦门大学的吴宣恭，吉林大学的王书相和杭州大学的陈宗谷。在北京的一年里，蒋家俊除了参加这个小集体的学术讨论外，大部分时间还是自己读书和研究，写了几篇关于社会主义再生产和价值规律的文章。1963 年 7 月，结束研究生班后蒋家俊回到复旦大学，继续担任经济系副主任，从事经济系的政治经济学社会主义部分的教学工作。

几个月后，1964 年 4 月，蒋家俊被抽调参与由上海市委副书记石西民同志领导组建的临时性反修正主义写作班子，作为经济小组一员，批判苏联赫鲁晓夫修正主义的物质刺激论，在丁香花园住了将近半年。10 月返校后，没多久，蒋家俊和复旦经济系的其他教师、同学约数十人，被派到奉贤县邬桥公社参加“清政治、清经济、清组织、清思想”的“四清运动”，和农民同住、同吃、同劳动，发动贫下中农，参加“四清运动”。1965 年 5 月运动结束返校，7 月又立马被派往上海县龙华镇参加第二期“四清运动”，和经济系、数学系的部分教师以及经济系三、四年级的学生 60 余人一起，住在龙华寺内。于蒋家俊而言，虽然整整一年没有上课，但也加深了对社会经济问题的认识与了解，锻炼和提高了工作能力。

1966 年 7 月，“四清运动”结束后，蒋家俊回到学校。可曾想，此时“文化大革命”已如狂风暴雨一般席卷了全国，校园内也贴满了大字报，一切教学和科研工作都停止了。从此，蒋家俊在各地或是参加劳动，或是拉练，度过了异常艰辛的十年。

破除藩篱，做社会主义经济体制改革的探索者

“文革”的骇浪终于过去，但“文革”运动对社会主义经济制度的破坏之大不可忽视，对社会主义经济体制的改革也提上日程。

蒋家俊首先参与了北京理论界为拨乱反正、肃清“四人帮”流毒而举行的按劳分配问题讨论会，发表了“按劳分配是社会主义的分配原则，不是产生资本主义的经济基础”的言论。

1977 年下半年高考恢复，复旦重新开始招收四年制的本科生，教学秩序逐渐走向正常，

蒋家俊先生所著书籍

蒋家俊也继续担任经济系政治经济学的教学工作。同时，新的上海市委宣传部和高教局多次召开会议，进一步揭发批判“四人帮”在哲学、政治经济学、科学社会主义等方面制造的谬论，蒋家俊也参与批判“四人帮”及其在上海的余党直接组织编写的《社会主义政治经济学》一书。

1978 年 6 月，当时教育部在武汉召开全国高校文科会议，讨论和编制各系新的专业教学计划，确定编写各门课程新的教材。此时已恢复经济系副主任职务的蒋家俊，和复旦大学文科各系 10 多位教师一起乘轮船赴武汉参加。

近 30 所大学要求参加编写新的政治经济学教材，最后商定：北方 13 所大学与南方 16 所大学分别编写一套，也就有了后来国内的北方本和南方本两套政治经济学教材。而后经南方 16 所大学《政治经济学》教材编写组第一次会议讨论决定：政治经济学资本主义部分和社会主义部分各编写一本，其中社会主义部分教材由复旦大学蒋家俊和厦门大学吴宣恭担任主编，以及来自其他大学的教师参与编写。这本教材第一版于 1979 年 9 月由四川人民出版社出版后，深受欢迎，为许多高校采用，先后印刷 4 次，发行近 30 万册。而后又修订过五次（1982 年、1983 年、1985 年、1988 年、1994 年），其中 1994 版与过去几版相比，在指导思想、体系结构和内容上均有很大改变，因此改用了《社会主义政治经济学新编》的新书名。

1980 年，蒋家俊晋升为经济系副教授，应邀赴北京参加了中国政治经济学社会主义部分研究会发起的全国社会主义生产目的问题讨论会，先后撰写《社会主义生产目的客观性的再认识》《从宏观经济和微观经济谈社会主义产生的目的问题》等文章，表示社会生产目的是一个客观的经济范畴，也在这次会议上蒋家俊被选为中国政治经济学社会主义部分研究会理事。

1983 年，蒋家俊参加北方本政治经济学社会主义部分教材的审稿会。1984 年，蒋家俊又参加了由中国社会科学院经济研究所在苏州召开的社会主义政治经济学体系讨论会，并概述《政治经济学》教材南方本编写组的观点，这是新中国成立以来我国举行的第一次有较高学术水平的社会主义政治经济学体系问题专题研讨会。

蒋家俊的研究方向与国家政策、经济发展实况保持一致。在党的十二届三中全会首次提出我国的社会主义经济是“公有制基础上的有计划商品经济”后，价格体制作为经济体制的重要组成部分愈发引起人们重视，上海市也专门成立物价研究所，时任经济系主任的蒋家俊，兼任物价研究所副所长，后又选为上海市价格学会副会长和中国价格学会理事。因此，

他都在努力做社会主义经济体制改革的探索者。

直至暮年，

1986届复旦大学经济系政治经济学专业社会主义经济理论研究方向硕士生与导师组合影（前排左三为蒋家俊）

蒋家俊在继续研究社会主义政治经济学理论问题之外，也较多地研究了价格体制问题，开设了价格学方面的课程，招收价格学专业的研究生。于 1984 年任上海劳动学会副会长时，蒋家俊致力于劳动工资体制改革研究，在之后也较多研究脑力劳动者的工资制度改革问题，持续关注劳动工资与社会保障。

1989 年 11 月，由郑励志率领，蒋家俊和洪远朋、张薰华、葛霖生、叶世昌组成复旦大学经济学教授访日团，到日本访问三周，与日本教授讨论经济理论与现实经济问题以及经济学教学和科研的情况。

党的十四大后，蒋家俊又撰写《建立社会主义市场经济价格体制》文章，提出新的价格体制。直至暮年，他都在努力做社会主义经济体制改革的探索者。

简朴务实，做平易谦和的大家

“蒋老师面带笑容，和我们谈话的声音很和蔼，让我一下子打消了紧张的情绪，放松了下来。”吴先满第一次见到蒋家俊，是在他 1983 年考复旦大学经济研究所研究生复试的时候，蒋家俊是主考官。

在他的眼里，蒋家俊自身学识严谨，为人和善，关心关爱年轻同志。在尚未入学复旦前，吴先满便读过蒋学模、蒋家俊等编写的政治

经济学教科书以及他们发表的一些学术论文，可以说是他们的“学术粉丝”。

而在他顺利考入复旦大学经济研究所后，在课堂上又更加直观地领略到蒋家俊的大家风范和平易亲切。他回忆讲课时的蒋家俊，“蒋老师长得很伟岸，戴着一副眼镜看上去就是学问很深的大家，他的字写得也如其人，带有一种气派在其中，讲课的时候很流畅，也会有一些风趣的语言。”据吴先满回忆，蒋家俊在课上经常给学生们介绍学术界的新兴观点，也毫不吝啬地分享自己独到创新的见解，“让我们都受益匪浅”。

当时他还与其他六位同学进入社会主义经济理论研究室学习——这个研究室由蒋学模、蒋家俊、伍柏麟、王爱珠老师为主，创建和运行发展起来的，就在当时的经济学院办公楼里。研究室一直保持着开放式的态度，由导师们轮流作指导，对经济学领域的前沿问题展开讨论交流，“虽然我们作为学生不太敢发言，但老师们都面带笑容十分和善，经常鼓励我们发言”。吴先满表示，蒋家俊老师是第二年给研究室的学生们作指导的，他每次阐述自己要作的主题时都十分认真准备，纸张上密密麻麻的都是标注，也力求有新意，对学生们写的一些东西都会非常认真地作批改，既肯定好的地方，也指出需要改善和深化的地方。吴先满对此充满感激：“当时蒋老师非常忙，又担任系主任，又要参加很多的科研交流活动，还要编写教材，但他对于我们的指导任务，非常认真负责，从不松懈，我们都十分感动。”

> 戴着一副眼镜看上去就是学问很深的大家。蒋老师长得很伟岸，

1986届复旦大学经济系毕业全体研究生与系里教师的合影

当时师生相处十分融洽。在校学习期间，逢年过节或学期伊始，吴先满都会和几个同学到老师们家里看望他们。吴先满回忆起到蒋家俊家中的场景，表示“当时我们也是不懂事、考虑不周，去看望老师时几乎都空着手，但蒋老师和师母完全不介意，一样热情招待我们，夏天的时候请我们吃西瓜，冬天的时候泡茶给我们喝。我还记得一个细节，蒋老师总是会把泡的茶直接端过来，甚至端到我们手边”。蒋家俊家中简朴的装修风格也让吴先满记忆犹新，“简约而不简单”，家里每个角落都整理得井井有条、干净舒服。吴先满想，之所以过着简约的生活，也是蒋家俊想更加一门心思专心致志投入到教学、科研和行政工作中的原因吧。

直到今天，吴先满都时常会回想起蒋家俊的大家风范，为人、为师的优良品行，并一

蒋家俊先生的全家福

蒋家俊与妻子尹协美合影

直以他为榜样。

而在其子女的眼中，蒋家俊更是一位以身作则的父亲。从小接受父亲“老老实实做人”教诲的蒋家俊，也将这份叮咛身体力行传递给他的下一代。蒋家俊和妻子尹协美共育有四个儿女，大儿子蒋以璞（1946 年生）、大女儿蒋以琳（1948 年生）、二女儿蒋以瑛（1951 年生）、小女儿蒋以琤（1953 年生），其名字也能看出其家族对传统习俗的保留。

在子女们看来，蒋家俊首先是一位好丈夫，和妻子虽然是通过介绍成婚的，但感情非常好，从 1944 年结婚开始两人共度过了 60 余年的时光，在这漫长的时光里，两人从未吵过架。“我的母亲文化很差，是扫盲班出来的，可以说和父亲的文化水准差距甚大，但父亲从未嫌弃过母亲，两人感情极深。”小女儿蒋以琤表示，“我的母亲总是把父亲照顾得很好，家里的事情母亲也打点得井井有条，这使得父亲也能够专心致志做学术、搞研究。父亲也很爱母亲，记得有一次母亲睫毛倒长，眼睛完全封住，都是父亲全程照顾着母亲，就像母亲的眼睛一样。”

父亲总是过得很简朴，尽管后来生活好了些，也保持着以往的简朴习惯。

而作为父亲，蒋家俊是以身作则的，也是有些严厉的，让子女们又爱又敬。大女儿蒋以琳回忆，在他们小时候，每到寒假暑假，蒋家俊都严格要求子女，让他们安排好时间，也总是带他们到复旦图书馆借书看，尤其是看名家之作，提高文化素养，陶冶情操。

对父亲的“老实做人、从不宣扬”，子女们是感受极深的。尤其在“文革”期间，当时大女儿被分派到黑龙江，甚至进矿采矿，十分艰苦；大儿子被分到安徽育苗场工作。“尽管这样，父亲也从没走关系、找人帮忙，国家怎么安排就怎么做。”蒋以琤说道。

“父亲总是过得很简朴，尽管后来生活好了些，也保持着以往的简朴习惯。他常常睡在沙发上，退休后也是这样，我们总是劝他回房睡也不肯，也不让我们换新沙发。”蒋以琤回忆道，“我们一家的生活过得算颇为拮据，但父亲还总是会资助需要帮助的亲朋好友。”蒋家俊十分关注营造家庭氛围，蒋以琤记得，有一年复旦大学举行第一届家庭演唱会，蒋家俊一家进入了前六名。参加决赛时，当主持人介绍到蒋家俊为经济系系主任时，由于当时蒋以琳没有上台参加，就听到坐在她旁边的人说，什么系主任，像扫大街的，从这个侧面也可以看出父亲艰苦朴素的一面。

蒋家俊在书房里工作

蒋家俊是 1983 年搬到复旦大学第二宿舍住的，一家人住在六十平方米的屋子里，蒋家俊还辟出了八九平方米左右的房间作为书房，自称“三径荒斋”。“不过父亲特意挑了背阳的方向，把向阳的空间留给我们，所以父亲的书屋没有阳光，冬天尤其冷。”

八十岁之际，蒋家俊在他的三径荒斋写下一首描述自己的诗：

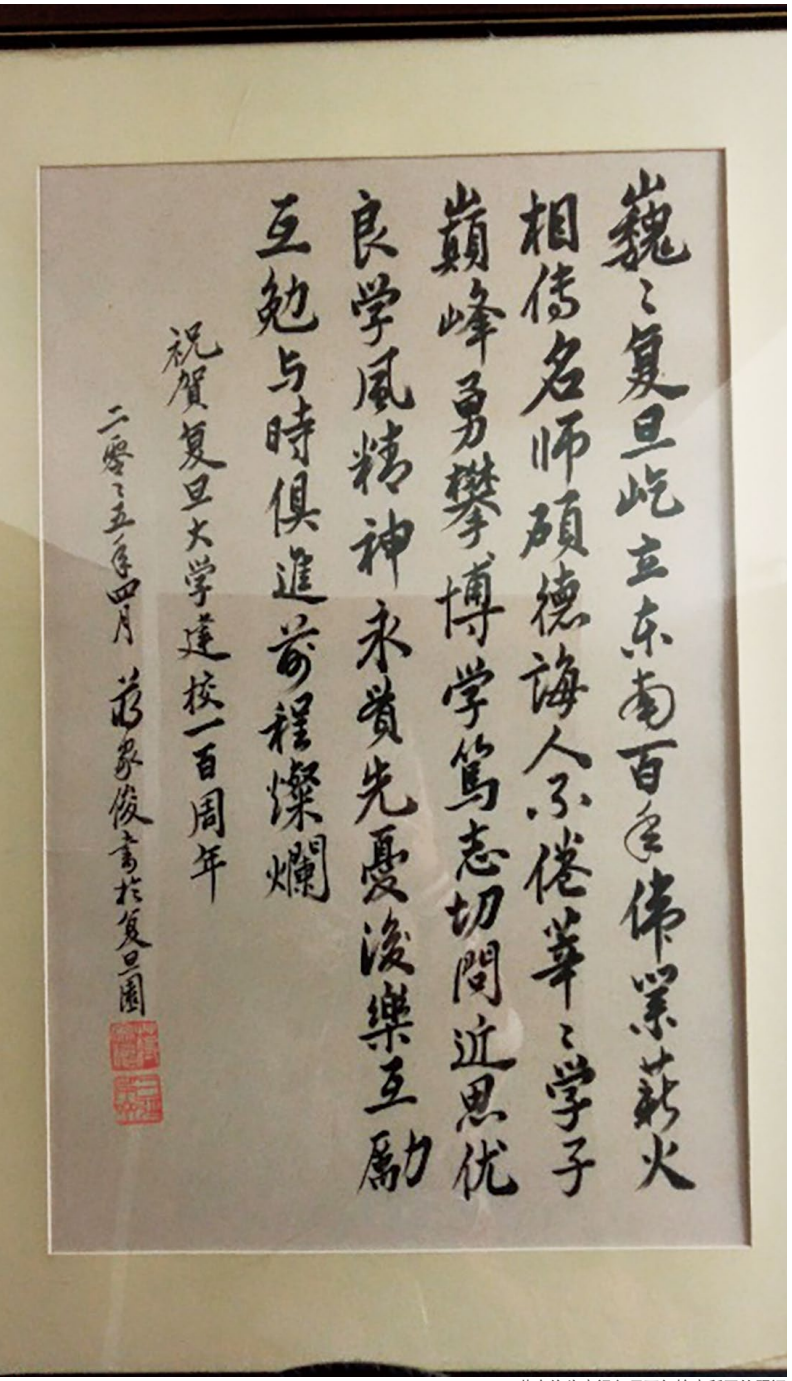
江南碌碌一书生，虚度韶华八十春。
振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文。
德行学业唯求己，利禄功名可让人。
三径荒斋凭栏望，光华日月满乾坤。
蒋家俊书于复旦园三径荒斋
2004年7月

蒋家俊亲笔书写的诗句

振奋神州研经济，培栽桃李诵诗文。
德行学业唯求己，利禄功名可让人。
三径荒斋凭栏望，光华日月满乾坤。
蒋家俊书于复旦园三径荒斋
2004 年 7 月

退而不休，总以他人事为先

在蒋以琤的描述中，我们得以窥观蒋家



蒋家俊为庆祝复旦百年校庆所写的题词

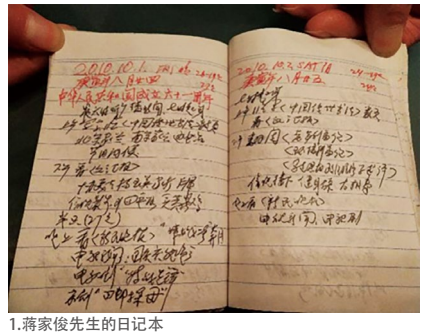
俊退休后的情境。蒋家俊是2008年基本完全退休的，之前一直处于“退而不休”的状态。一开始是退休返聘，还在复旦大学成人教育学院上课，参加职称评审、论文答辩等许多工作；完全退休后仍然十分关心经济学院的发展和青年教师的成长，像李洁明、李建中、张晖明、徐筱凤、杭行、严法善等。蒋家俊也一直关心证券市场，每晚看新闻，还会把关注的上证指数、收盘价格用小本子记录下来，虽然后来没有再投资股票，这个习惯也还是保持了下来。

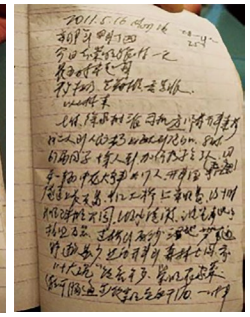
受父亲蒋光甫的影响，加之后来自己的努力学习，蒋家俊的书法写得很好。退休后，他积极参与学校的书法活动。他周一到周五的下午也都行程满档：一三五唱戏，二四跳交谊舞。蒋以琤表示，那时候只要父亲在家，家里就少不了京剧的声音。每天早上起来，蒋家俊都会打太极拳，这个习惯养成就是几十年。退休的蒋家俊也一直保持着记日记的习惯，把所行所想都记下来。

从他的小日记本和蒋以琳的回忆中，还能够了解到，蒋家俊在86岁高龄之际，还参加了5月16日经济学院组织的崇明一日游，当时的他还精神矍铄。

但到了5月28日，蒋家俊的身体状况急转直下，肚子非常疼，到医院查出来是肠癌晚期，家人们都十分难过且震惊，一下子反应不过来。蒋以琤说：“因为父亲之前从未和我们说过他身体不舒服，在我们面前总是精神很好。但这么一想，其实他肯定很早开始就有些不舒服了，但父亲是个要强的人，也不想让我们操心。他平时也保持着良好的生活习惯，所以我们都很震惊。”

查出肠癌晚期后，立即做手术，术后就进了ICU，子女们和妻子24小时在病房外候着。但最终还是接到了病危的通知。在弥留之际，蒋家俊只惦记着两件事：一是要把庆祝党的90岁生日的字帖交到退管会；而另一件，他当时已说不了话，就在纸上写，但因为没力气，写得很不清楚，子女们都猜得不对，他很是着急。后来，蒋以琤看出来了，蒋家俊在纸上写的是“李春元”三个字，于是她赶紧打车回到学校将李春元接来。原来，蒋家俊答应好为其画题字，担心自己去世后没人题字，所以放心不下。直到李春元表示，已经有人答应帮他写了，蒋家俊才放心。回忆起这番场景，在场的三个女儿都泪眼婆娑。





1.蒋家俊先生的日记本
2.蒋家俊记录下新中国成立六十一周年之际的庆祝活动
3.蒋家俊记录下2011年5月16日的崇明一游

退休的蒋家俊也一直保持着记日记的习惯，把所行所想都记下来。

当天夜里，2011年6月14日蒋家俊与世长辞。

（本文由记者采访内容及结合蒋家俊刊载于《经济学家之路》的自传完成。）

2015年，钻石婚照

王爱珠、袁缉辉："同爱共辉"，谱写人生篇章

文 | 刘丽静

王爱珠，1953年复旦大学经济学系毕业、留校任助教。1960年复旦大学讲师。1980年复旦大学副教授、经济学系政治经济学研究室主任、社会主义经济研究室主任。1980–1982年南斯拉夫访问学者。1985年复旦大学教授、老年经济学研究所所长。1994年退休。

袁缉辉，1953年复旦大学经济学系毕业、留校任助教。1956年中国人民大学研究生毕业。1960年复旦大学讲师。1980年复旦大学副教授，政治学系政治学教研室副主任。复旦大学分校(上海大学文学院)政治系主任、首任社会学系主任。1985年上海大学教授。1986年社会学研究所所长。1997年退休。

王爱珠与袁缉辉这对伉俪，出生于上世纪30年代初，成长过程中，历经民国的风云变幻和战争动乱；共和国成立前后，他们进入大学读书，后在复旦校园相遇，又一起留校任教；与学术研究相伴随的，他们也经历了多年政治运动，甚至是从"改造者"到"被改造者"的身份转换；改革开放以后，他们的研究领域分别从比较经济学到老年经济学，从社会学到老年社会学，各自开创新的天地，又找到共同的学术旨趣，这种学理也延伸到了他们的日常生活中——他们的老年生活也一如所学，老有所为，老有所乐。

六十五年来，两人相知相守，共同打造了一个十六口人、四代同堂的大家庭。现两人移居美国，与后代共享天伦之乐。

2005年金婚之际，袁、王邀请众多同事和学生共同谱写了两人的学术与人生传记《同爱共辉》，并以之为复旦大学百年校庆时献礼。今年，又将其修改和再版。在疫情奔波和审校书籍的忙碌之中，两人拨冗接受了本刊的采访。

六十五年来，两人相知相守，共同打造了一个十六口人、四代同堂的大家庭。

少年往事：从南京到上海

在那段波澜壮阔的历史中，袁缉辉与王爱珠都有着不同寻常的童年经历。

袁缉辉1932年1月出生于安徽芜湖，原名为李家晖，曾祖父是李鸿章的六弟李昭庆。父亲李国源早年留学英国，先后进入外交界（曾任驻仰光代理总领事）和实业界（抗战前参加创建江南铁路局，1950年在上海创办侨商碳酸钙厂）。

父亲的原配是段祺瑞的大女儿段式萱，其因病身亡后，续娶了福建陈家的小姐陈琪玉（陈箓之妹），又生了七个孩子，李家晖排行第五。按照大家族间联姻的规矩，父亲李国源仍然作为段家的大女婿，保持频繁往来。在1935年的一次走动中，段祺瑞的三女儿段式巽看中了年仅3岁的李家晖，将其带回南京家中（不久迁居上海），不愿交还，将孩子改名袁缉辉——段式巽的丈夫是袁世凯的侄孙袁家鼐。由此，袁便被嵌入在李家、段家、袁家的关系网络中。

袁缉辉在段氏夫妇家长大，母亲段式巽喜爱中国古典文学，在他的记忆中，家中往来都是前清遗老，或颇有国学积累的老学究。这对袁文人气质的形成多多少少产生了影响。

1950年，袁缉辉从复旦中学考入复旦大学经济学系。

王爱珠1931年12月21日生于南京。其祖上在南京经商，抗战前，父亲在建康路和夫子庙经营两间饭馆，雇佣了三四十号人，家境较为殷实。1937年12月13日，上海沦陷一月后，日军北上占领南京，赶在南京沦陷前，王爱珠全家逃往江苏六合县（今南京市六合区）一个亲戚家避难，躲过了那场惨痛的南京大屠杀。

12 月 15 日，日军也侵占了六合县城。在王爱珠的记忆里，那个时候，为了躲避洗劫，自己经常拉着妈妈的衣角跟着人群东奔西跑，最紧张的时候，全家白天躲在地窖和草垛里，日军的叫喊声就在耳边。几个月后，回到南京时，店铺和房子早已烧毁，财产也被洗劫一空。

艰难的生活令王爱珠意识到，凡事只能自己想办法，从小养成了上进心强的性格。她勤勉好学，读小学时，曾连跳两级。考中学时，由于患了伤寒，错过招生考试，病好后只得托人进入职业中学（南京市商业职业中学），没能就读普通中学。但这并没有打击到王爱珠，她的成绩仍然名列前茅，1949 年高中毕业时名列全校第一。此时的王爱珠想要继续考大学。职业高中不读理化生，这三门却是高考必考科目，她用了几个月的时间"恶补"完课程，一举考上安徽大学。

报考大学时还有一个插曲。根据规定，职高毕业生工作三年后才能报考大学，但王爱珠靠着自己的口才说服了报名处老师。她的口才一直是公认的好，中学时期进行社会募捐活动时，同学就评价她，讲话特别"能感动人"。

新中国土地改革时期，大学生要到农村参加运动。王爱珠和同学们去的是当时据说最穷的安徽霍邱县和寿县，但因地方贫困，没有地主，大家只好"狠挖"富农。住在农民家的半年时间，睡地铺，吃红薯、高粱，令王爱珠深深感受到农村生活的艰辛。复旦大学的学生也被安排下乡，袁缉辉在安徽的灵璧县待了半年。

进入安徽大学一年后，王爱珠从农艺系转到经济系。1952 年全国院系调整中，震旦、复旦、沪江、金陵、南大、安大、上海学院共七所大学的经济系被合并进复旦，集中办学，由此，王爱珠来到复旦，与袁成为同窗。

相遇复旦：从同窗到同巢

当时的经济系分为计划组和理论组，两人都被分在理论组，且都任团干部，袁是副书记，王是学习委员。

王爱珠记得，当时大学生活比较简单，自己只想着读书，保持了一贯的勤勉好学的品质。蒋学模教授在《同爱共辉》序中提及，因为思维敏捷，讲话又快，王爱珠还被大家赠予"机关枪"的外号。课堂讨论会是大家各抒己见、你争我夺的场合，袁缉辉有时也会和王爱珠"叫叫阵"。

久而久之，这个逻辑推理严谨、表达幽默机智的女孩进入了袁缉辉的心里。

他发现王爱珠喜欢看书，尤其是大部头的马列原著，但家中经济条件不算充裕，宁愿省下集体去杭州旅游的 3 元钱去买《资本论》。故而，袁买来《列宁选集》四卷本、《斯大林全集》精装本等送给王爱珠。只是，当时助人为乐的风气盛行，同学间常互帮互助，王爱珠尽管感激，却没能悟出些什么，令袁缉辉有些失落。

每天晚上图书馆关门时，走出来的王爱珠经常会"碰巧"遇见袁缉辉，一路同行回宿舍。王爱珠会和袁聊各种课题，袁缉辉也附和着讨论，却一直没有机会表达内心的情感。

因为同班同学很多，有一百多号人，王爱珠也一心读书，对袁则没有特别的印象。

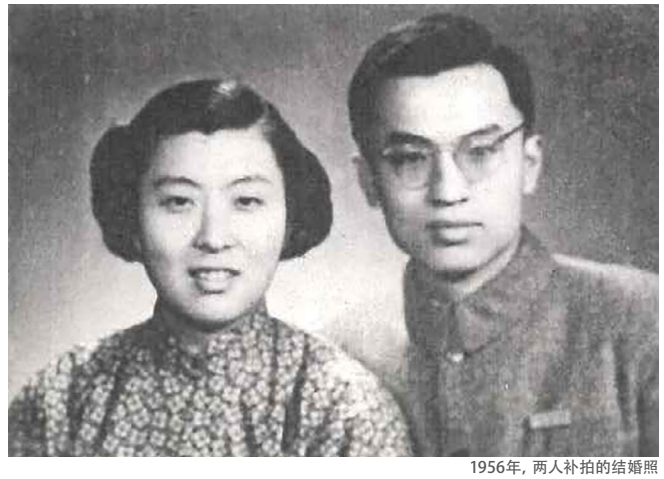
1953 年毕业时，系里有三个留校名额，王爱珠和袁缉辉占据其中两个。王爱珠留在经济系，当蒋学模教授的助教，同时教授其他系的政治经济学；袁缉辉则被分配到马列主义教研小组，以苏共党史为基本教材，教授马列主义基础课。

不久，袁缉辉被派到中国人民大学研究生班进修，时长两年，使得告白一事被提上日程。到北京后，袁缉辉立马给王爱珠写信，从旁敲侧击，到直抒胸臆，一日一封接连轰炸，最终换回了王爱珠的回信。

"尽管每七封信才换回一封信，这已经是不小的胜利了，能为他带来一周的快乐。"上海市作家协会会员宋路霞在《同爱共辉》中如此记述。

1955 年的寒假，两人举行了简单的结婚仪式——自家人一起吃了一顿饭。当时勤俭节约的风气盛行，凡事讲究革命化，不贪图享乐；且教书是十分清贫的工作，两个年轻人连拍结婚照的钱都没有。他们向学校借了一间房、一张床，双方母亲各自送来一匹缎被，系主任朱伯康教授和蒋学模教授合送了一套餐具，这便是这个刚建立的小家庭的全部配置。

一年后，两人的工资提升了一级，学校给每人补发了 30 元钱，夫妻到万象照相馆补拍了一张结婚照，又到南京路花五十几元买了一块手表，以供王爱珠上课把握时间。最后，他们到外滩的和平饭店吃了一顿"奢侈"的饭，有两碗饭、一份虾仁炒蛋、一份粉蒸肉……饭菜的美味至今难忘。



1956年，两人补拍的结婚照

一九五五年的寒假，两人举行了简单的结婚仪式——自家人一起吃了一顿饭。

两相交织：学术发展与政治运动

留校后，王爱珠展现了很强的学术研究能力，其社会主义经济研究课受到学生的广泛欢迎。蒋学模教授记得，王爱珠"留校不久便在《解放日报》上发表文章，是留校青年助教中发表文章最早、提升讲师职称最早的一个"。

1959 年到 1961 年，王爱珠住在上海顶级的花园洋房丁香花园，参加了由姚耐、雍文远、蒋学模和苏绍智等人主编的《政治经济学教材》编写组。过程中，她思维敏捷、责任心强、今日事今日毕的品质，给领导留下了深刻印象，之后有编写教材或词典的项目，王爱珠常在其列。

60 年代上半期，除了集体的科研项目，王爱珠把研究重点放在与农村实际情况相联系的问题上，写下《谈谈社会主义制度下的级差

地租》《经营管理好坏是产生级差地租的因素吗？》《关于按劳分配的客观必然性》等文。

1965 年，北京召开的全国高、中等学校政治理论课工作会议期间，中共中央领导接见了高校系统的优秀教师代表，王爱珠作为复旦代表，即在其列，大家与毛泽东、周恩来、彭真、贺龙等国家领导人一起合影留念。

袁缉辉则一直在马列主义教研室，教授《联共（布）党史简明教程》。1964 年，资本主义国家经济研究所（即后来的世界经济研究所）建立，被调该所。

由于年代特殊，学术研究之外，政治运动也常伴两人左右。

1955 年，"肃反"（"肃清反革命分子"）运动扩大化时，青年教师被视为依靠对象、革命动力，批斗老教授。

王爱珠被抽去整理反革命分子和历史反革命的材料，发现有些反革命的言论与其说是立场问题，不如说是一般的思想认识问题，如此一概而论是否有利于党的事业？本着对人民负责的态度，王爱珠写下《思想问题与反革命问题》一文，投稿给报纸。在宁左勿右的运动中，这种直抒胸臆、敢讲真话的精神显得难能可贵。

由于"出身不好"，袁缉辉在立场问题上则格外小心。1956 年要求"鸣放"时，袁正在教授物理系大四的马列主义基础课，这个年级的学生被学校视为运动的突破口，大会小会地鼓励"鸣放"；不久后话锋一转，又反过来抓右派学生、批右派言论，袁缉辉作为政治课老师难逃"罪责"，幸而复旦大学党委宣传部长吴常铭秉承实事求是的作风，暗中保护了袁缉辉，使其有惊无险地度过。

1966 年，十年浩劫开始，两人就没那么"幸运"了。

随着年龄的增长，曾经的革命主力变为了革命对象，他们分别有了需要清算的"罪行"——袁缉辉的"罪行"包括为生父李国源作担保，助其到香港兄长处养老，王爱珠在校的名气更大，被扣上"蒋学模之流""修正主义的苗子"的帽子，甚至被污蔑曾参加国民党——理由是王爱珠的家乡南京是旧时国民党的政治中心。

两位老师在家时，「不是看书就是写书」。

在两人的记忆里，那段时光总有无休止的政治运动和派系斗争，他们经常要下乡劳动，每年"三夏"（夏收、夏种、夏管，一年中第一个大农忙）、"三秋"（秋收、秋种、秋季田间管理），"五七干校"（将党政机关干部、科技人员和大专院校教师等下放到农村，进行劳动的场所）、长途拉练，从崇明、奉贤的农场，宝山的乡镇，到江苏望亭，都有两人插秧、割稻、刈麦的身影。有时还会出现紧急战备，一声号令，便要打包去到宝山乡下。

父母的出身和经历对孩子有很大的影响，儿子袁道唯随父姓，给他带来一些"苦恼"。他说上历史课讲到辛亥革命，袁世凯的名字就会出现，这时就会看到来自同学的各种目光。为避免给孩子造成压力，女儿出生后随母姓，叫王玮。

王爱珠给学生上辅导课

当然，这也和建国后妇女地位的提高有关。王爱珠的一个同事生了四个孩子，第二个和第四个都随母亲姓；王爱珠本人也不喜欢"外公""外婆"的叫法，母亲帮自己照顾孩子时，孩子对老人统称"爷爷""奶奶"。如今，王爱珠的孙辈们也统称两人为"爷爷""奶奶"。

两位老师在家时，"不是看书就是写书"，家里有大量文科书籍，熏陶之下，孩子们也勤勉好学，且对文科有独特兴趣。儿子袁道唯喜欢文科，但对各种政治运动心有余悸的父母，认为文科离政治太近，容易出"问题"，最后帮其选择了介于文理之间的医科。不过，在上海第一医学院就读期间，中国也加快了对外开放的步伐。1981 年，袁缉辉在香港的哥哥姐姐的资助下，送袁道唯到美国读书，其后获南加州大学工程学硕士与哲学博士，并做了两年博士后研究，现在是亚信科技副总裁、首席咨询官，但他始终保持了对文史的偏爱，业余时间常常"泡"在"史海"里。女儿王玮则是美国南加州大学社会学硕士，曾任美国加州房地产经纪人协会资深研究员，如今已退休。

袁缉辉：从社会学到老年社会学

党的十一届三中全会召开后，国家开始拨乱反正。在这个政治清明的时代，袁的思想也

空前活跃起来，走在恢复社会学界的最前面。

当时袁缉辉从世界经济研究所调出，参与筹建复旦大学分校，并任政治系主任。其间，他提出在复旦分校设立中国第一个社会学系的主张。

老一代社会学学者心有余悸,恐重蹈覆辙，甚至有一位北京的社会学老讲师跑到袁家劝阻。但在袁缉辉看来，"如果国家再搞一次反右的话，国家也要完了，个人还有什么安危可言！"他反复向有关方面说明情况、提出申请，同时与刘炳福教授合写了多篇论文，澄清舆论对社会学的模糊认识。

当时教材和教师稀缺，袁便骑着自行车，到全市相关高校和科研单位一个个联系和动员人才,争取到系里上课。复旦大学的蒋学模、伍柏麟、洪远朋教授，华东师大的吴铎、桂世勋、周尚文教授，大百科全书出版社的邓伟志研究员，甚至学界泰斗费孝通先生，都被请到当时的西江湾路校舍，为学生们上课。

由此，1980 年，中国第一个社会学系创办起来，并具备相对完善的课程体系和国际交流机制。据首届学生王勋回忆，系里为学生们开设了"社会学概论""社会调查与统计""社会心理学""社会学史"和"西方社会思想史"等社会学基础课程，辅之以"人口社会学""欧美社会问题""苏联东欧社会问题"等。上海大学社会学系常务副主任、教授胡申生回忆，当时美国、日本等国和香港地区的社会学名家多次到系里作学术演讲，袁教授和系里其他教师也多次出国或到香港、澳门地区讲学和进行学术交流："正因为经常有这种国际、地区之间的学术交流，才使得当时复旦大学分校社会学系的教师和学生见多识广。"

学术活动之外，袁缉辉也重视将学术理论与现实关怀相结合。

紧接着，袁缉辉又创办了第一个社会学研究室和第一本社会学杂志《社会》，形成教、研、出版三位一体的社会学研究架构。学生孙嘉明、现美国德州农工大学社会学教授提到，《社会》杂志不仅为社会学界提供了交流渠道，也为复旦分校社会学的师生开辟了学习和发表习作的园地，他本科期间第一篇习作就发表在《社会》杂志上。

关于这三个"第一"，曾任中国社会学学会副会长、上海市社会学学会会长的邓伟志教授如此评价："袁缉辉在几位不畏艰险的学者型领导同志的带动和支持下,在'文革'后率先设置了中国第一个社会学系，率先成立了中国第一个社会学研究所，率先创办了中国第一本社会学杂志。也许后来者可以居上，但是，第一永远是第一。袁缉辉的这三个第一，是载入中国社会学史册的。"

与此同时，袁缉辉在老年社会学也有所开拓。

1979 年上海已然步入老龄化城市，当时的上海有几百万退休产业工人，老年人的生活、就医、养老、心理、再婚等问题成为重要的社会现象。随着全国性老龄化社会的来临，老年社会学必然成为一个重要研究领域。

2005年，复旦大学百年校庆庆典讲话

袁撰写了一系列文章，如《开展老年社会学的研究是一件大事》《老龄问题是当今世界重大的社会问题》《人口老龄化问题不能不成为中国关注的重大课题》《老年学的建立与发展》,又主编《老龄问题》,《当代老年社会学》(合编)、《老龄化对中国的挑战》(合编)、《社会老年学教程》(合编）等书。

1985 年，袁缉辉参与筹备的上海市老年学学会成立，这也是我国第一个地方性的老年学学会，袁连任四届副会长。1986 年，中国老年学学会成立，袁缉辉被选为理事。

学术活动之外，袁缉辉也重视将学术理论与现实关怀相结合。1990 年,在袁的推动下，上海大学文学院成立老年学培训中心，对全国各地涉老单位干部进行理论培训。1992 年下半年，袁缉辉向上海市有关领导提出建议，由市老龄委和各高校、社会科学院合作建立研究机构，先后成立了上海市老龄科研中心和六个研究所。

王爱珠：从比较经济学到老年经济学

1979 年到 1981 年，王爱珠获得了学校唯一一个到南斯拉夫进修的机会，这是当时社会主义国家中经济改革走在最前面的国家，有许多问题和现象值得研究和学习。年近五十的王爱珠，和同一批出国人员——来自各个专业的教师和大学生等一百多号人，在南宁的广西大学接受外籍教师为期四个月的语言培训。

她先后在塞尔维亚经济研究所和贝尔格莱德大学经济系考察，进行经济理论和经济体制的比较研究。其间，她用塞尔维亚语写成《中国和南斯拉夫生产资料所有制的异同》，摘要发表在南斯拉夫杂志《自治》(1982 年第 9 期)上。

回国后，王爱珠对苏联和东欧国家的经济体制改革问题保持了关注，应邀在许多高校讲授苏联和东欧国家的经济理论和经济体制比较，通过对授课笔记的整理，写成《苏联东欧国家经济改革概论》一书，同时发表《苏联东欧国家体制改革的经验》等多篇文章。王还翻译了南斯拉夫教授德拉戈留布·德拉吉希奇的《生产资料社会所有制》，并与他人合作翻译了约热·戈里吉尔的《社会学》，以支持袁的社会学研究。

回想南斯拉夫的时光，王爱珠至今印象深刻。当时南斯拉夫生活水平远高于国内，但按国家规定，进修的生活费每月仅有 150 美元，非常紧张，同事们只能到市场买便宜的食材，再自己回去加工。由于当地鸡蛋和鸡肝便宜，大家几乎一年四季都吃鸡蛋和鸡肝；因为猪肉价格昂贵，两年里，王爱珠没有吃过一次猪肉，有些不吃肉不行的人，便去买来猪头肉。相比成品，面粉价格更加便宜，男同志们用啤酒瓶当擀面杖，自己擀面条，王爱珠记得，当时南斯拉夫的女教师还会打趣，中国男士这么会做家务。两年时间里，王爱珠瘦了十斤。

当然，这段时光也给自己的学术带来了很大收获。只是，随着 80 年代末苏联和东欧的政治巨变，这一方向只能停滞下来。

这时，袁缉辉的老年社会学为其提供了思路。两人在家中常进行一些学术交流，使得王爱珠对老年学产生了兴趣。

回想南斯拉夫的时光，王爱珠至今印象深刻。

尽管老年经济学在国外已有半个多世纪的研究，但在中国仍然是一个新课题。90 年代，上海、北京、天津、浙江和江苏等省市已进入老龄化，而到世纪末，整个中国都将进入老龄化社会。作为世界上老年人口最多、但又在经济不发达情况下进入老龄化的国家，必然产生大量值得研究的问题。

1993 年 3 月，在上海老龄科研中心的支持下，王爱珠与学校有关领导、部门沟通，在复旦大学经济学院创办老年经济学研究所，并任首任所长，组织起老、中、青三代的研究队伍，针对"退休职工再就业""开发老年市场""退休人员共享社会经济发展成果"等问题，进行调研，发表了《上海市区退休职工再就业状况调查》《上海老年消费市场研究》《城镇退休人员分享经济发展和社会进步成果研究》等文。

与此同时，王爱珠也参加了亚太地区第 4 届老年学大会 (1991 年 10 月，日本)、第 15 届国际老年学大会 (1993 年 7 月，匈牙利) 等多项国际和国内会议，结识了许多国内外专家，并积累了资料。

2015年，四代同堂

最终，通过对一手资料的把握、最新经济学理论和老年学理论的指导，王爱珠写成了《老年经济学》一书，于 1996 年由复旦大学出版社出版。

这是国内第一本老年经济学著作，一经出版，立即受到广泛重视和高度评价。上海财经大学教授裘逸娟在书中写道："作为我国第一部正式出版的《老年经济学》，在这个领域具有开拓创新、填补空白的重要理论意义；对即将进入人口老年型国家的我国，具有超前性和指导性的重要实践意义。"中国人民大学荣誉一级教授邬沧萍指出："王爱珠能够利用马克思主义关于扩大再生产的生产、分配、流通、消费四个环节为体系分析老年人口的经济过程是一种创新。在体系上，与西方老龄化经济学(Economics of Aging)从人口老龄化对经济的宏观影响的体系有所不同，不失为一家之言。"

该书被列为上海市"哲学社会科学"八五规划重点项目的研究成果，荣获中国老年学学会颁布的中国老年学研究十年成果一等奖、教育部颁发的普通高等院校第二届人文社会科学研究成果经济学三等奖、1999 年度复华教学科研奖。

著作出版后，王爱珠继续在老年经济学领域钻研，关注深层次问题，发表了《退休金的实质和形式的矛盾——兼论 21 世纪退休金改革方向》等文。同时，她也在复旦大学为经济学研究生开设了"老年经济学"课程，亦为全国率先。

复旦大学教授李洁明指出，可以说，在老年经济学领域，王爱珠也连创三个"首"字：首创老年经济学研究所，首写《老年经济学》专著，首开"老年经济学"课程。这与袁缉辉的三个"第一"相呼应。

"在王老师的影响下，复旦大学一支中青年研究老年经济学的队伍逐渐形成。"原复旦大学经济学院院长袁志刚评价道。

教学相长：严谨治学，关怀学生

本着学术研究应严谨负责的精神，王爱珠和袁缉辉还敢于在各种场合发表意见。

中国社会保障学会荣誉理事、华东师范大学终身教授桂世勋，常与教授夫妇共同参与上海市和全国的研讨会或其他学术活动，对此颇有感触："不管面对的是政府部门的高官，

2019年情人节合影

—
本着学术研究应严谨负责的精神，
王爱珠和袁缉辉还敢于在各种场合发表意见。
—

还是国内外著名的学术大师，当他们发现其谈论老龄问题的某些重要观点或措辞值得商榷时，便在会上或撰文直率提出自己的不同意见。"

1997 年，华龄出版社出版了由中国老龄协会主编的《中华人民共和国老年人权益保障法释义》，袁王二人发现其中有一些明显错误，例如，将"家庭养老"和"居家养老"概念混同（"家庭养老"指老年人的经济来源为家庭成员，与"社会养老"相对应；而"居家养老"则指老年人的居所为家庭），再如，将"养老院"与"老年公寓"混为一谈，对实际工作造成混乱。

王爱珠写下《正确理解家庭养老和社会养老的科学涵义——评〈中华人民共和国老年人权益保障法释义〉若干观点》一文，在接到中国老龄协会和中国老年学学会的厦门会议通知后，将此文寄给大会会务组，不料会务组居然打电话到上海老龄部门，要求其转告作者，文章"矛头向上"，不予采纳。

王爱珠不服气，觉得学术应当秉持平等宽容的态度，将文章投稿《复旦学报》，得到发表（1998 年第 2 期）。厦门会议开始前，又将文章面交老龄协会负责人，结果被禁止在会议上发言。袁便与主持分组会议的主持人商量，使王爱珠在分组会上得以发言，结果受到代表们的一致好评，《中国老年报》的专版负责人甚至聘请两人担任该报的学术顾问。

学生沈妍、上海市老年科学研究中心研究

2011年春节，南加州复旦校友会串珠义卖

人员提到："彼时也有不少人劝两位教授不必太过较真，让领导难堪，但他们二位却十分顶真坚定地站在同一阵线，在各种场合进行澄清……令我最为敬佩的并不仅仅是他们严谨的治学态度，更是作为学者为坚持真理而无畏的风骨。"

而面对学生晚辈，两位教授又体现出关心和爱护的一面。

在王爱珠的学生、现任复旦大学马克思主义学院教授顾钰民看来，王爱珠做学术研究态度十分严谨，但作为学者又十分谦逊，上课时，"总是平等地与大家一起讨论，尊重每一个同学提出的问题和看法，也吸取每一个同学在讨论过程中的合理思想，用充分说理的分析纠正同学们的一些不正确的看法"。同时，生活上，"我们有困难，有什么问题需要解决，她总是满腔热情地帮助我们"。

沈妍也在书中写道："遥记当年在社会学系就读之时，先生给我的印象一直是一个风度翩翩、性格随和风趣的人，与想象之中不苟言笑、肃穆端方的老教授形象相去甚远，反倒更像一位慈祥的长者。"

尽管毕业多年，不少学生都与两人保持了频繁的联系。现于加拿大安大略省财政厅工作的袁平回忆道："2006 年秋，我去洛杉矶拜见王老师和她的先生……她欣慰地说了不少勉励我的话，说话时的神情与我在复旦读书时一模一样。是的，在她面前，我永远都是她的学生，她永远都会把自己的学生当着自

己的孩子来关心，来爱护。"加州大学洛杉矶分校医疗集团财务部副主任王俊在美国也常与两位老师共度时光："袁老师夫妇的朋友圈不只局限于同龄老年人，他们也非常乐意和比他们年轻的一代交往，而不摆出长者的架子。"

老年生活：老有所学，老有所为

袁王二人的老年生活，即对其老年学术成果的实践。在他们看来，要实现老有所养、老有所医、老有所学、老有所为、老有所乐，既需要全社会的支持，更需要老年人自身的努力。

串珠与钩针

2003 年，两人移居美国洛杉矶，常住女儿家，帮助照顾孙辈，也享受三代同堂之乐。早在 90 年代，退休之前，两人就经常往返上海和美国，照顾儿子和女儿的孩子们。在王爱珠看来，"与其自己再拼搏，不如让年轻人去拼搏"，过去自己年轻时，就是母亲为自己解决了后顾之忧，现在，也应当这样帮助自己的子女。如今，他们的孙辈和曾孙辈也都在优秀的学校读书，或已毕业进入职场。

在医疗健康方面，两人深切体会到，"最好的医生还是老人自己"。除了按照医嘱定时吃药和体检，他们也会加强自身锻炼，"多动脑，勤用手，管住嘴，迈开腿"，一边注意控制高血压和糖尿病的饮食，一边力求"日行万步"。

为了适应时代变化，特别是移居美国后的生活，袁、王分别花了很多时间学习电脑和英文。2006 年台湾秀威出版公司发行的《同爱共辉》繁体字增订本，其简转繁和增订工作，和袁积极学习电脑打字、编排图书等知识是分不开的。其后，袁又将多年拍摄的照片分类整理，汇编成《同爱共辉双羊八十》和《同爱共辉续谱新篇》两本画册。

学生王俊发现，电脑、智能手机、iPad、微信，袁老师"对新事物一点都不落下"，"虽是退休多年，但他的社会交往依然非常的广泛和活跃"。

王老师 65 岁（1997 年）时在上海老年大学钩针班学习了半年，为自己和孙女钩织了毛衣背心、围巾披肩、帽子、背带等物品。75 岁开始（2007 年），又每周在阿凯迪亚购物中心跟朋友们学习串珠，至今累积做了上千件用塑胶珠、玻璃珠、水晶珠串织的各种小动物，分门别类地陈列在卧室玻璃橱柜内。在美国南加州复旦大学校友会的春节联欢会和老年公寓的节日派对上，这些手工艺品也作为奖品参与联欢抽奖，在汶川地震、海地海啸等灾难事件中，也参与过义卖捐款。

王爱珠还用珍珠串织了上百件项链、手链、耳环、戒指等饰品，分享给亲朋好友。其中，三个孙女是她的首要分享对象。一次，在购物中心，双胞胎孙女诤诤很喜欢王爱珠朋友手上戴的 4 排珍珠手链，问奶奶能否帮自己做一个，王爱珠随即请儿媳从上海买来大小各异的珍珠，并向朋友请教，一口气做了四个。"三个孙女每人一个，我自己也留下一个做样品，以便日后继续做"。2015 年，诤诤结婚时，便戴着这个闪闪发光的珍珠手链。

85 岁（2017 年）开始，王爱珠还会参加老年公寓每周一次的舞蹈班，锻炼肢体协调能力。

旅行也成为老年生活的重要组成部分。移居美国后，两人先后去了大峡谷、拉斯维加、圣地亚哥等地，领略美国的各处风光与风土人情。过去，两人曾作为访问学者去过日本、新加坡、匈牙利、奥地利等国，2014 年，他们又在儿子儿媳的陪同下去了英国和法国。两人和女儿也常去女儿家附近的汉庭顿图书馆，也是美国最负盛名的图书馆闲逛。

感恩节展览厅合影

在王爱珠看来，"与其自己再拼搏，不如让年轻人去拼搏"。

2019 年新年伊始，八十八米寿之际，两人飞到位于旧金山的孙女诤诤家，拍摄了四代同堂照。在大家庭这三日的短暂相聚中，会亲、聚餐、游览和拍照，一片欢乐声。

注：本文中引用出处均来源于对两位老师的采访及《同爱共辉》一书。2005 年，为献给复旦大学一百周年校庆，复旦大学出版社出版《同爱共辉：袁缉辉王爱珠教授执教 50 年暨金婚纪念》一书（简体），于百年校庆金婚庆典上首发。2006 年和 2009 年，复旦大学出版社大力支持台湾秀威资讯科技股份有限公司出版发行该书增订本与增订二版（繁体）。2020 年，上海大学出版社以 2005 年复旦版为基础，作了较多增删，出版发行《同爱共辉：袁缉辉王爱珠执教 50 年暨金婚、钻石婚纪念》一书（简体）。

王战：从知青到国家高端智库首席专家

文 | 严伟明

王战，1983年毕业于复旦大学世界经济系，复旦大学客座教授、博士生导师，获国务院政府特殊津贴专家。上海市社会科学界联合会主席、中国经济体制改革研究会副会长、中国国际经济交流中心常务理事，第九、第十届全国政协委员，第十一、十二届全国人大代表，曾任中共上海市委副秘书长、市委研究室主任、上海市政府发展研究中心主任、上海市决策咨询委员会主任、上海社科院院长兼国家高端智库首席专家。他曾参与了20世纪80年代中期以来上海历次重大规划、改革的论证和出台。曾直接或间接当了8位上海市委书记、7位市长的智囊，对上海近30年来，包括上海浦东开发开放、上海世博会主题、中国加入WTO上海行动计划纲要、上海洋山集装箱枢纽港论证、未来十年中国改革与发展战略、上海2050：迈向全球文明城市等重大决策咨询研究作出了重大的贡献。值得一提的是，他曾多次与刘世锦、李扬、林毅夫、胡鞍钢和樊纲等著名经济专家有幸成为总书记的座上宾。

金秋十月，秋高气爽。走在大街上，满眼是金灿灿的一片，让人心旷神怡。记者如约来到坐落在淮海中路上的上海社联大楼501宽敞的办公室，采访上海市社会科学界联合会主席、上海社会科学院国家高端智库理事会顾问王战教授。

第一眼见到王战的人都感到：他是一位谦谦君子，外表静穆，内心却充满激情。“他心里透亮得像镜子。”人们常常这样夸他。

在王战办公室朝南北方向的两排超大书橱里，除了放置琳琅满目的各类书籍外，首先映入眼帘的是他与中央和上海市委市府主要领导的合影照片。这些珍贵照片的背后，都有一段鲜为人知的精彩故事。

王战，方形的脸庞，结实的身架，儒雅谦和，说起话来透着一股子干练与知性。他的上海话口音，舌尖吐字的特点让人感觉比北方人柔软、舒缓些。但是，回眸这半个多世纪激情燃烧的岁月往事，则难以掩饰他内心的热血沸腾，仍然能让人从他的言语表情中引起共鸣。

王战的人生阅历，不仅丰富，而且充满了传奇色彩。对此，现年68岁的王战风趣地戏称自己的人生经历犹如是“旋转门”：从农村插队到上大学，从学界到政府政策部门，如今再回到学界这样一个“大旋转”。此时此刻，王战有一种抑制不住的激动，所有的心路历程一驶而过。这是一条既充满艰辛、又充满阳光的风景线。如今，他享受着阳光的喜悦，享受着工作的快乐，他把眼光向远处伸展……

「他心里透亮得像镜子。」人们常常这样夸他。

家教的力量，让他“出淤泥而不染”

1952年2月，祖籍是浙江宁海的王战，出生于上海一家海关职员的家庭。祖辈二代都是虔诚的基督教徒。

王战的祖父祖母一直生活在浙江宁海桥头胡街道店前王村。20世纪二三十年代，王战的祖母生育了10多个孩子，灾难深重的旧中国，民不聊生，加上医疗水平低下，因染重病而相继夭折，从此笃信宗教。王战回忆说：最后离世的是他的26岁的叔叔，因患肺结核病而英年早逝。最终，王府只剩下王战的父亲“这一根独苗”。

王战的父亲后来背井离乡，经人介绍，千里迢迢从浙江宁海来到上海海关做木工。他的木工手艺师承祖父，祖父擅长做结婚轿子，轿箱两壁栏槛都是雕镂金花，刻以人物神仙，图案非常生动、新颖。另外，王战的父亲书法也很棒，每年国庆海关大楼巨幅标语均出自其手笔。

“父辈的从严家教和熏陶对我的成长起到潜移默化的作用。自己最大的受益是‘家教’。”王战回忆说，他的祖母视打牌和玩麻将为赌博，是绝对不允许家里的任何人沾染这个“不良嗜

好”。王战的父母从小就一直叮嘱他：“清清白白做人，认认真真做事！”

“父亲离世后一分钱都没有留给我。但他留给我的是‘崇尚人品——首先学会如何做人’，这也是父亲留给我的最宝贵的财富和无价之宝。”王战说。

“我曾给单位里青年党员上了一堂《人品与党性的关系》专题党课，感触很深。我有幸‘出淤泥而不染’，这完全得益于从小家教的力量！”王战感慨地说。

熟悉王战的老同学、老同事和朋友都深知王战平时喜欢荷花，喜欢描写荷花的好作品，更喜欢荷花那“出淤泥而不染”的清纯和高洁。

从小就从遵守“游戏规则”中，培养情商和智商

王战从小是在坐落于汾阳路上的上海海关俱乐部（现海关宿舍）大院里长大的。

说起闻名遐迩的“海关俱乐部”，因为是现存上海最老的木结构独立式花园洋房之一。

1863 年 5 月，英国人鲁宾·赫德来上海，就任上海江海关税务司，兼管长江各口关务。他在沪任职期间，建立了中国海关关署，招募了一批西籍高级职员。为丰富这些远离家乡的年轻人的业余生活，他就在中国海关关署附近的汾阳路 9 弄 3 号，建造了这幢中国海关关署俱乐部，俗称“小木楼”。

俱乐部坐北朝南，面向小花园，是一幢 2 层木结构的小洋楼，带有英国早期殖民地式建筑风貌，建筑平面呈正方形，体量较小。台锥形翘屋顶，屋面盖瓦楞薄板，屋顶上各设东、南、西、北 4 座类似普鲁士士兵头盔式的有翘檐的老虎窗，作采光通风之用。这些瓦楞铝皮铺屋面，迄今已过百年，从未更换过。由此可见，其材料质量之上乘。

屋内底层正厅设置舞厅，平顶石膏线脚侧都设倍司圈，两侧有精美壁炉取暖。东厅前间设弈棋、打扑克雅座，后间是衣帽间。西厅为啤酒间和咖啡屋。舞厅后面走廊另一侧是厨房、配菜间，供应西点、冷餐等。2 层楼厅居然还有一座微型电影放映室。俱乐部南向正前方有一片 600 平方米的小花园，栽种奇草异木、各类四季花卉，让憩者欣赏。

在以后漫长的岁月中，小楼一直作为海关职员家属住宅，默默无闻，直至 1994 年，被列入上海市近代优秀建筑保护单位。这座上海地区仅存的木结构建筑的小洋房，重新为上海建筑界所重视。

王战介绍说，他小时候一直喜欢在大院里与小伙伴们玩游戏、踢足球。这两项活动对人的培养是有益处的。“比如说，遵守游戏规则。我对市场经济的理解，就是从遵守‘游戏规则’中培养自己的情商和智商。”

王战直言不讳地说，自己从小就特别贪玩，即使上小学一年级至五年级都不爱读书，更不喜欢“应试教育”。他情愿被班主任老师批评、挨骂、“罚站”，也不想做作业。他戏称“自己是全班最后一个参加少先队、戴上红领巾的淘气鬼”。

不过，王战到读小学六年级时突然“醒悟”、懂事多了，为了考取市重点中学，他开始用功读书，最终如愿以偿地考上了位育中学（现更名为五十一中学），还当上了班级的语文课代表。

创建于 1943 年的位育中学，为国家培养了一大批出类拔萃的人才，其中包括中科院院士和工程院院士 7 人、著名大学校长 26 人。知名校友有：原北大校长陈佳洱、原美国加州柏克莱大学校长田长霖、复旦大学校长王生洪、国家教育部副部长（原同济大学校长）吴启迪、申博大使（市政协副主席）周汉民教授等。

“上初二时，发生了一件决定我一生的事情。”王战披露：在一次上体育课打篮球的比赛中，班里一个同学在抢篮板球时不慎用力过猛将我的右手腕掰了一下而严重受伤。到医院急诊室经医生诊断，是患上结核性关节炎，当时上了 3 个月的石膏外固定。当石膏拆除后，我的右手手腕关节只能限于 15 度屈伸。”

医生说，结核性关节炎有两种情况：第一，结核直接侵袭到关节的部位。关节除了红肿、疼痛之外，可能会出现骨质破坏；骨质破坏之后关节可能会变得狭窄，骨与骨之间可能会融合，导致关节功能可能会受损。第二，机体其他部位的结核导致关节的反应性肿胀和疼痛，是一种反应性病变。

王战戏称当了这么多年的智囊写手，其实一直是「断手写文章」。

王战戏称当了这么多年的智囊写手，其实一直是“断手写文章”。为此，他平时写作从来不用电脑打字，而都是习惯地用钢笔或水笔，一字一句地写在文稿纸上。

2003 年下半年，王战早年受伤的右手出现疼痛症状，但他仍然坚持带病工作，靠注射杜冷丁麻醉药来止痛。直至 2004 年他在瑞金医院做腕关节融合手术，在右手手腕上植入钛合金钢板，共缝了 16 针。至今，缝针的疤痕依然清晰可见。

1966 年 7 月，由于右手患疾，于是，王战利用暑假去浙江宁海故乡养病一个半月。当年 8 月底，等到他返沪，走街串巷或在学校里时，满眼看到的都是身着军装、左臂上佩戴“红卫兵”的红袖章、胸前挂着毛主席像章的人群，让他感到惊诧。由于这场史无前例的“文化大革命”，他看到学校里也完全不一样了，学校停课，学生分成三派：一个是造反派红卫兵；一个是保卫派红卫兵；一个是什么都不参加的无派学生。而王战就是后者“第三派”——不随波逐流。王战坦诚说：“正因为右手患有残疾，自己思考着：我以后的活法与别人不一样，凡事要养成‘独立思考’。这‘独立思考’，从而也让我一辈子受益。”

身上烙有两个印记：“67 届”和“79 级”

在王战身上烙有两个明显的时代印记，即：“67 届”和“79 级”。从 67 届江西插队知青到 79 级复旦大学学生“两个不同身份”的“华丽转身”。

20 世纪 60 年代末，在上山下乡“一片红”的热潮中，上海百万知青如潮般拥入全国各地农村插队落户。1968 年 11 月 19 日，年仅 16 岁、刚初中毕业的王战报名到江西井冈山地区新

干县鸡峰公社（现麦垫镇）阳团大队插队。由于他右手患有“残疾”，完全可以在沪病休而不用去农村插队。但是，王战不顾同学和班主任老师的劝阻，毅然响应一代伟人毛泽东主席发出的“知识青年到农村去，接受贫下中农再教育”的号召，坚持去江西农村插队。

挥手自兹去。乘上往西南方向的绿皮火车“咣当咣当”一天一夜，接着是汽车一路颠簸，最后江西老表用当年农村独有的“鸡公”（一种独轮）车“吱吱嘎嘎”地载着行李，王战等知青紧随其后来到生产队。父亲说的“诗和远方”的故事，一直在激励着他。

父亲常对王战说：“人，总要经历很多事。好男儿志在四方，行闯天下，是这个世界为男人准备的正餐。”

1970年2月，王战在农村插队时参加修水库劳动

当年听了父亲这些话，明白吗？有点模糊，但激荡起了王战的内心憧憬。

当年，王战放弃在沪病休而坚持奔赴江西插队的“先进事迹”登上了《解放日报》。由于王战在农村插队表现突出，还成为大队“插秧能手”，曾先后任知青排长、大队团支部书记、小学校长兼语文和数学及体育课老师。

王战至今还清晰地记得，刚来农村插队时，站在农村田头，常有被风卷起来的感觉，有时饿极了便到老乡家要点杂粮与咸菜充饥。

春天，他们踏着冰冷的泥水在田里插秧；夏天，他们顶着炎炎烈日劳作、与洪水作斗争；秋天，他们在田野中享受丰收的喜悦；冬天，他们冒着严寒修大堤、为来年春耕做准备。

由于农村插队过于劳累，加上长期营养不良，1970 年 3 月，王战还因此患上了肝炎。在 39 年后的 2009 年，在一次体检中，这肝病转化为肝癌中期，在复旦大学附属中山医院做手术。好在手术做得非常成功，术后 11 年过去了，王战每年的肝脏体检指标一切正常。

> 这段农村插队经历，使我深谙「天高地厚」，也成了我以后人生思考的重要素材来源之一。

“当有人问我：在江西插队是什么滋味时？我用了‘苦中作乐’这 4 个字来回答。”王战解释道：“自己在江西插队时遭遇了‘五死一生’的险情。其中，面临水库决堤救险和山上救火最为惊险，至今记忆犹新，终身难忘。”

1969 年 7 月 1 日，由于连日来暴雨不断，水势汹涌，引发巨大山洪，附近下游村庄损毁严重，库区降雨量达 460 多毫米，水库中的水量陡然激增。由于洪水超过警戒线多米，水库大坝承受不了巨大的压力。水库大坝一旦发生管涌，堤围崩塌，后果不堪设想，全村老百姓的生命财产将会遭到灭顶之灾。在这万分危急之际，王战带领大队 50 多名知青冒着生命危险，跳入河中进行抢险。大家手拉手，排成“人墙”，用自己的躯体来阻挡急流冲向水库。要知道，隔壁大队的 1 位上海知青就是在一次水库决堤抢险时不幸被洪水卷走而牺牲的。

1969 年，对王战来说，真的是祸不单行。这年 11 月的一天，由于秋冬季节天干物燥，王战所在的大队附近的山上突发火灾，由于风势较大，火势蔓延迅速，山上有不少老乡居住的房屋也蔓延着火。见此情景，王战临危不俱，带领知青快速冲到山顶火场支援扑救。由于火势凶猛，王战的眉毛都被烧掉了。事后，老乡友情提醒他说：“一般的火势都是往上方向窜的，你们怎么可以跑到山顶上去灭火呢？”

也曾有一次，老乡家着火后门楣砸了下来，不幸砸在赶去灭火的王战左手而导致受伤，至今他还留有当年的伤痕。

1973 年秋天，村里党支部书记为照顾王战，让他担任村办的阳团小学的校长兼语文和数学及体育课老师。在 3 年的校长兼老师的生涯中，王战除了盖了新校舍，以解决学生路途遥远而上学难的问题同时，他还解决了“放牛娃上学难”的问题。因为当地农村许多学龄的孩子为了挣工分，宁可为生产队放牛而放弃上学的机会。见此情景，王战晚上提着油灯到这些“放牛娃”家里做家长们的思想工作，承诺“放牛和上学两不误”：把牛放在学校旁边的山沟沟里，让共计 20 名“放牛娃”来班级上课。为激励这些学生好好学习，对以后凡是能考进上海大学的学生每年给予 1000 元资助。迄今，当地农村共有 5 个孩子分别考上华东师范大学等上海高等学府，王战都一一兑现了当年资助孩子上大学的承诺。

或许，人们对这段历史有着各种解读。但是上山下乡的广大知青们，对那段刻骨铭心的经历始终有着一种别样的情怀。王战在革命老区江西农村一呆就是 11 年，经历了上山下乡运动的全过程。这里是王战青春的见证，是知青时代的篇章，是王战的第二故乡。如今回忆起那久远年代经历的艰辛和磨难，他仍然清晰如昨天，历历在目。即使在物质世界最贫困的日子里，干农活儿再脏再累，王战也不忘看书学习和对人生的思考。王战认为：“苦难也是一种财富吧！农村的锻炼是全方位的。”经过 11 年的艰辛磨砺，这是他人生经历中最宝贵的一笔财富，他开始思考农村的改变、农民的出路，深切地认识到中国必须要进行经济改革。“这段农村插队经历，使我深谙‘天高地厚’，也成了我以后人生思考的重要素材来源之一。”王战如是说。

1977 年 10 月 21 日，《人民日报》头版头条刊发了题为《高等学校招生进行重大改革》的重头文章，宣布因为“文革”而中断了 11 年的高考制度正式恢复。同时，本年度的高考

将于一个月后在全国范围内进行。这个特大喜讯，激活了数百万知识青年沉寂的心田。中国由此迎来了尊重知识、尊重人才的春天。这也让当时还在江西农村插队的王战看到了改变自己命运的“旋转门”。于是,他重新拿起书本，加入到求学大军中去。“马思边草拳毛动，雕盼青云睡眼开。”复习迎考，不就是为了能让自己早日考上大学吗?

那时,参加高考需要公社写证明批准同意。因为王战“身兼数职”：知青排长、大队团支部书记、小学校长兼任课老师，公社不同意他报考。这样，他就与1977年、1978年的高考失之交臂。不过，这里有个“插曲”：1978年6月底，离高考仅剩6天时，公社党委突然“大发慈心”，同意王战报考。报名后拿到“准考证”的王战，匆匆忙忙地突击迎考。等他考完试，忐忑不安地煎熬等待中，王战的高考成绩终于出来了。但是离第一志愿：复旦大学经济系仅差4分；可以重新补填第二、第三志愿：江西大学、江西财经学院。但是，王战心目中认定非读“复旦大学经济系”不可的念头,最后，他决定好好复习，第二年再报考“复旦大学经济系”。“因为复旦，是自己向往和憧憬的学术天堂。”王战如是说。

经过11年的艰辛磨砺，1979年3月，饱经风雨的王战带着江西井冈山11年艰辛插队的风尘和疲惫终于返城，回到了上海，与父母和家人团聚。

“返城了，心中无一日不牵念着那片红土地，那里的一草一木、一砖一瓦，每一张熟悉的面孔，那里所经历的点点滴滴，那里的一切一切，无不勾起无尽的遐想。几番梦回，几番回味。”王战如是说。

2013年10月，王战曾为《五百知青一个梦》一书作过序。这是由江西省新干县档案局组织曾在该县插队落户的第一批知青（均为1968年11月下乡）撰写的回忆录的汇编。

另外，2016年7月，王战曾用饱蘸深情的笔墨为《青春的印迹》撰写前言——

我在为《五百知青一个梦》这本书所写的《序》中，曾经提到过江西省新干县“鸡峰五七综合场”这个特殊的知识青年群体。在20世纪知识青年上山下乡的大潮中，有部分体弱多病的知青不能适应繁重的田间劳动。于是，由上海市上山下乡慰问团老干部们的策划引导，在当地各级党政领导的支持帮助下，8名病弱的上海知青成立了“鸡峰五七综合场”，并在短短的两三年时间内，规模不断扩大，人员也增加到50来名。他们克服了种种困难，坚持在还相当贫穷落后的农村有所作为。从以自己的照相、瓷画、做衣服等才能为农民服务开始，逐步发展成为具有工业制造、交通运输、农牧副业等全面经营的集体企业。他们不但解决了自己的生存问题，而且还实践着下乡时的志向，为当地的农村、农业的发展，奉献了自己的努力，也受到了当地老表的赞扬和各级政府的表彰。

现在这本由当时综合场的部分知青成员撰写的回忆录《青春的印迹》，客观真实地记录了他们在那个特殊年代的生活、学习和工作的经历；凸显了一代知青真心实意地为农村、为祖国奉献自己的青春这样一种独有的精神和品格。

正如习近平总书记所说的：选择吃苦也就选择了收获，选择奉献，也就选择了高尚。

这本回忆录，让我们看到了那些选择了奋斗和奉献的一代知青的爱国情怀和拳拳初心，他们无愧当年享有的先进知青集体的美誉。

当年，王战是按照国家关于知青返城的政策最后一批回到上海的，他顶替父亲在上海海关招待所做杂勤工，从最低层做起。王战每天一早的工作，就是把海关招待所近百只热水瓶的开水灌满。

于是，王战利用返城这3个月抓紧时间复习迎考。此时,一套《数理化自学丛书》的问世，给渴望考上大学的王战带来了自信和希望。

当年6月中旬，王战参加报名报考，5毛钱的报名费，填写1张简单的报名表，交1张报名照片就算报名了。当年报名时，并不需要填写报考学校及专业志愿，只需要确定报考哪一科，即：文史类或理工医农类。定于7月上旬举行高考。

王战如愿以偿地拿到了高考“准考证”，正式成为一名考生。那时候，“准考证”仅是1张手掌大铅印加手写姓名的小纸片，上面贴着1张黑白照片。就是这样1张简单的小纸片，

「因为复旦，是自己向往和憧憬的学术天堂。」王战如是说。

王战在农村插队时曾担任村办的阳团小学的校长，盖了新校舍。1998年10月，王战重返阳团小学与学生们合影留念

决定着王战这一代人的命运，改写了人生轨迹。

当年7月，王战参加了1979年的高考。这一年，是“文革”后恢复高考的第三年，全国共有468万人报名高考，录取人数28万人，录取率仅为6%。这与今天的高考录取率没法相比，简直是“乾坤倒转”，怪不得那时考上大学的人都被视为“天之骄子”哩！

那年的高考，是全国统一命题，用的是同一份试卷。王战他们一共要考6门，7月7日至9日，连考3天。依考试时间安排顺序，理科是语文、物理、数学、化学、政治、外语，文科是语文、历史、数学、地理、政治、外语。外语成绩只按10%计入，供重点院校录取时参考。

王战向记者披露：当年填写大学志愿时，他想重点攻读“世界农业经济”专业。“终身疾病（右手结核性关节炎和肝病）缠身，让自己养成独立思考的能力。选考世界经济专业，旨在学世界经济来研究中国经济。”王战如是说。

机会总是垂青于有准备的人。1979年8月，时年已经27岁的王战收到了来自复旦大学世界经济系的录取通知书。这一年，复旦大学世界经济系刚创建，首届1979级只招收40名本科生。此时此刻，王战感到这薄薄的一纸通知捧在手里是沉甸甸的。对怀揣着梦想的他而言，浩瀚征程刚刚开始，而未来全新的舞台将会更大。

“我至今还清晰地记得当年拿到复旦大学录取通知书时的激动与兴奋。”王战说，“考上复旦让我开始肯定自己！实现了高考的目标，也让我明白只要足够勤奋和努力，未来可以有无限期待。”

是啊！心有多大，舞台就有多大。

我至今还清晰地记得当年拿到复旦大学录取通知书时的激动与兴奋。

1979年9月初的一天上午，在复旦大学世界经济系报到注册花了半天时间。王战所在的班级定名为“79级”。于是，在王战的身上被打上了“79级”的烙印。那天，系里举行首届世界经济系迎新会，系里差不多所有的教授和导师都出席了。陈观烈、蒋学模、余开祥、洪文达、江泽宏、笪移今、刘宏谊、郑励志、洪远朋、张薰华、宋承先、汪熙、宋海文、陆伯辉和郭景仪等，听他们的名字，个个都是如雷贯耳，赫赫有名。

创办全国第一个世界经济系并任系主任的陈观烈教授致辞，让王战终身难忘。陈观烈教授在致辞中说，复旦的大门永远都是敞开的，但，要进入这所大学可不是一件容易的事。他好像解答新生们的疑问，并告诉大家说：“复旦的校名，由学校创办人马相伯先生选定，取自《尚书大传·虞夏传》的《卿云歌》中‘日月光华，旦复旦兮’的名句，旨在自强不息。”

几天的入学教育并不枯燥，让王战对复旦的认识有了更加真切的感受。“复旦，真是一所让人向往、憧憬的学术天堂。她的悠久的历史，

1979年11月，上大一的王战在复旦大学正门口的花坛旁留影

令人肃然起敬。各个专业、各个学科的专家，不仅是复旦的骄傲，也是国家的宝贝。其中，国内高校首创世界经济系更是星光灿烂，一大批经济专家使得世界经济系这一王牌专业在复旦举足轻重。我非常荣幸自己能聆听那些赫赫有名的教授们的教诲，领略他们的风采。我庆幸自己能成为这所大学的一名学生。”王战感慨地说：“在我江西红土地插队11年和上海海关招待所工作近半年后，终于来到这所享有盛名的高等学府，苍天待我不薄。之前，所有的委曲与不公，都已化作轻烟散去。此时此刻，我的心里充满了感激之情。”

等到入学教育结束时，王战对班上的同学有了一个大致的了解。这一年，复旦大学世界经济系刚创建，首届1979级只招收40名本科生。这个班同学的年龄相差极为悬殊：既有年仅16岁的来自外省市的应届毕生生，又有插队落户10多年的“老三届”知青；既有在工厂生产线上滚打爬摸10多年的青年工人，又有扛过枪、保家卫国的年轻退役军人。同窗年龄最大的28岁，与最小年龄竟相差一轮生肖。不过，班上24至25岁的占大多数。像王战这样的“老三届”（1966年、1967年、1968年这三届初中和高中毕业生）有近10人，“新三届”（1977年、1978年、1979年这三届中学毕业生）也有10多人。班上来自上海本地和华东地区的同学居多。

“79级，对我来说是一个温馨的记忆，一

段美好的人生回忆。我们已从一个卑微的被牺牲的67届变成了一个踌躇满志的79级。”王战感慨地说。

课程表发下来了，林林总总多达43门课程，每周要上20多节课。对于上课，同学们都非常珍惜，聚精会神听讲，认真做好笔记。王战说：“听那些满腹经纶的教授讲课真的是一种享受。”

当时，没有通用的教材，教师们的讲课都是自己研究的心得，都是自己独到的发现，油印成册。他们将最新的研究成果摆在学生们的面前，将许多重要的课题提供给大家，将许多未知的领域展示给大家。同学们的思维不断活跃起来，视野也迅速地开阔起来。

是啊，王战他们是荣幸的，当年正赶上复旦大学刚创建世界经济系名师荟萃的“黄金时代”。在王战的印象中，当时的世界经济系教师群体阵容强大。其中，陈观烈教授讲授的《货币与银行》课程，非常叫座。他早年曾留学哈佛，对世界经济与金融格局态势一直跟踪研究。他讲课内容饱满，思路开阔，论述精辟，激情澎湃，从不闪烁其词。同学们听他一堂课，令人亢奋几天。

值得一提的是，在王战等众多同学的记忆里，陈观烈教授和宋承先老师对学生的指导，总是与密密麻麻的批注联系在一起。经他俩手批改的作业，总是标满了各种符号、批注。段落间、页边空白处，都是陈观烈教授或宋承先老师隽秀的字迹。宋承先老师讲授西方经济学说史，号称中国南北两宋之一，王战回忆说：“有一次，我交的作业3000字，没想到宋老师在我的作业本上密密麻麻批注了一大块。好奇的我，逐一数了一下，宋老师批注的字数竟然也是3000字。这让我非常感动。我们全班同学正是在老师严格教学和学术训练下，才得以快速成长和成才。”

在王战的印象中，张薰华教授讲授的《资本论》方法新颖，用黑格尔正反合“圆圈的圆圈”娓娓道来，出神入化。张薰华教授强调学习的系统性，期中考试出题竟然多达百余题，做题需花上大量时间翻阅《资本论》原著。张薰华教授和蔼可亲，他笑眯眯地坐在讲台边上，直至同学们交卷。第二次是开卷考试，张薰华教授事先将试题写在一堆纸条上，让学生抓阄，当场答题，大家心里挺紧张的。不过，即使抽到的试题被“卡”了、回答不了，也会给机会重抽一次。因为同学们在复习时都花了真功夫，最后的考试成绩都不错。

在王战的印象中，洪文达教授在世界经济学这一学科领域的耕耘独树一帜。他非常健谈，上课很吸引人。他有新的观点，更重要的是观点后面跟着逻辑、跟着文献。

复旦大学世界经济系首届79级大学生，无疑是中国高等教育史上非同寻常的一群人。他们来自各行各业，年纪、经历都不尽相同。“上课有时是没有讲义的，大家都是成年人，课堂上更多是思想的交流。对于老师而言，恐怕只有这样才能‘镇得住’那些‘大龄学生’。当然，那也是一个很难得的施展才能的机会，所谓‘教学相长’嘛。”在王战的记忆中，洪先生的观点很新、很鲜活，“往往是他昨天晚上思考的问题，第二天早上就拿到课堂上与学生们分享了”。

洪文达教授主张解放思想，重新认识世界经济。他的思想萌芽、形成在中美建交以前，这在学术界、在理论界都是比较早的。几十年的教育生涯之中，他始终要求学生睁大眼睛去看世界，“不看世界，怎么看得懂中国”。“研究经济就要有全球眼光，有世界眼光。这就是洪老师留给复旦世界经济系的宝贵遗产。”“我们俩可以说是一见如故的‘忘年交’，第一堂课下课，我们就成了‘烟友’。”王战回忆道：“洪先生一点教授的架子都没有，气量大，心胸广，是我非常敬佩的人。”

在王战的印象中，才华横溢的蒋学模教授是马克思主义政治经济学在中国传播的第一人，他在班上讲课逻辑严谨、条理清晰、风趣幽默，深得大家的敬佩。他在解放前翻译出版的《基督山伯爵》风靡一时；他主编的印刷达2000多万册的高等学校通用教材《政治经济学教材》，创造了社会科学教育普及成果之最，甚至在蒋学模教授逝世12年后的今天，这本教材仍在继续印刷发行，成为改革开放40多年来数代大学生必读的教科书。这套长盛不衰的教材，不仅培训了改革开放时期最初的实践者和后继的决策者，也是中国特色社会

当时的世界经济系教师群体阵容强大。

在王战的印象中，

洪文达教授80大寿之际，王战携妻子、儿子与洪文达教授（左一）聚会并合影留念

1983年6月，复旦大学79级（首届）世界经济系40位毕业的同学与系主任和老师合影留念。后排右九为王战

主义理论不断演进的一个缩影。

王战与他的同班同学是幸运的，有机会跟这些大咖的教授直接接触，并受亲炙，让他们终身难忘。

大学的生活丰富多彩，校园里朗朗的读书声随处可见。在校就读期间，王战是多么饥渴而贪馋地吸饮于百花丛中，以酿制芬芳馥郁的经济学蜜糖啊！学习的成效非常之高。他在经济学知识的领域里驰骋得多么自由自在；他全身心地沉浸在经济学的知识海洋中。王战无疑是聪明的，他最大的特点是善于独立思考，且非常勤奋。

无论是本科就读4年，还是留校任教9年，复旦大学图书馆始终是王战常去的地方。这里藏书丰富，当时就达100万册，足以傲视国内其他大学。

从上大学的第一天起，王战就养成了一有空就“泡”在书海里的习惯，不管是否节假日，他充分利用复旦图书馆的丰富藏书，在阅览室阅读了大量国内外经济专业方面的书籍。

另外，思想活跃的王战在班上发起成立了6人学术小组，陆丁、张晓琴等同学踊跃参加，班上学术氛围十分浓厚。

真想不到，那么快王战就毕业了。王战的毕业论文《中国农业发展趋势——江西与上海比较》，主要论述和关注农业问题。宋海文教授认真阅读了王战的毕业论文，兴奋地伸手按着他的肩膀说：“你对世界经济学很有悟性，你以后必将有广阔而美好的发展前景。”

当年，王战还把毕业论文寄给中国经济学泰斗、北京大学陈翰笙教授，至今他仍珍藏着陈老的回信。

王战感慨地说，每个人都有着不一样的人生轨迹，大学不仅仅是学习知识的地方，同样也是对独立生活的成长能力的锻炼。王战感激复旦带给他独立思考的能力。他说：“思辨性和质疑性是重要的收获，我在大学本科4年撰写了8篇‘以文求教于导师’的具有思辨性和质疑性特点的论文。”

王战先后撰写的这8篇“以文求教于导师”的论文，分别是：1. 求教于洪文达老师《论垄断与竞争的关系》；2. 求教于陈观烈老师《通货膨胀是纸币流通现象》；3. 求教于余开祥老师《战后日本经济起飞的动因》；4. 求教于蒋学模老师《关于公有制前提下生产资料两权分离问题》;5. 求教于宋承先老师《论劳动价值与边际效用价值的对立统一关系》；6. 求教于宋海文老师和陈翰望老师《中国农业区域的比较优势》;7. 求教于刘宏谊老师《析美国例外论》；8. 求教于陆伯辉老师《苏联与美国国家交通体制的比较分析》。

“自己深深感到大学是学校与社会的交界点，每个人的学识和眼界决定了独立思考的深度和境界。其中，学识决定眼界，眼界决定境界。”王战感慨地说。

学识决定眼界，眼界决定境界。

做学问，先学问。1991年，王战被学校破格提拔，成为“文革”后复旦最年轻的经济学教授。此后，他在从事政府决策咨询工作中，共有100多项政策建议为中央与地方所采纳。“这一切，都受益于在复旦11年的就读和问学。”王战如是说。

王战离开复旦大学以后，他与首届复旦世界经济系的老师和同学以及他的学生有着深厚的感情，一直保持着联系。

2013年5月24日，是一个特别的日子。这一天，复旦大学经济学院迎来了世界经济系的首届毕业生——1979级世界经济系的校友们。下午2点，从世界各地赶来的校友们在母校欢聚重逢，畅叙别情。出席本次座谈会的有复旦大学经济学院院长袁志刚教授、世界经济系主任黄亚钧教授、世界经济系庄起善教授，以及1979级世经系的20余位校友们。

光阴荏苒，阔别30年，当他们再次回到

2013年5月24日，复旦大学经济学院校友返校系列活动——暨79级（首届）世界经济系毕业30年活动。前排左六为王战

2020年6月28日，复旦大学2020届学生毕业典礼在线上隆重举行。作为校友代表，复旦大学1983届世界经济系校友王战在发言中寄语毕业生“事成于思”

2019年1月13日，复旦大学经济学院全球校友会2019年会暨“新时代的中国经济：陷阱与跨越”论坛在上海隆重举行。王战校友在论坛上作题为《供给侧贯通，做好改革开放再出发》主旨演讲

母校，回到复旦大学经济学院，“这是多么激动人心的欢聚时刻。如果要用简洁的话语来诉说此刻的心情，我想到了6个字：感谢、感慨、感恩。我们在母校重温亲情的同时，不禁感慨万千。转眼30年过去，当年风华正茂的青春学子,如今相逢已是白发染鬓。无需追问时间都去哪儿了？’……”王战感慨地说。

是啊，30年前的他们，从这里出发，走向天南海北，憧憬着未来；30年后的他们，回归这里，满载着成就，唱响同一首歌！

2018年春天，为纪念复旦大学世界经济系创建40周年，王战组织了首届复旦世界经济系的大部分同学相约在被誉为“世界级生态岛”的崇明岛聚会，与阔别35年的同班老同学在“水清土净，空气清新”的令人艳羡的国际生态示范岛，一起叙旧重温同窗友情。

> 在这里深造的佼佼者，名人荟萃，王战就是其中的一位。

六月的复旦万物葱茏，正是孕育收获和希望的季节。一曲骊歌唱响，数载情谊难忘；一段旅程挥别，新的征途踏上。

2020年6月28日上午，复旦大学2020届学生毕业典礼在线上隆重举行。校党委书记焦扬、校长许宁生等学校党政领导，教师代表、校友代表等共同送别7000余名2020届毕业生。

对即将踏上人生新征程的2020届毕业生来说，复旦在各行各业的优秀校友树立了榜样。作为校友代表，上海市社会科学界联合会主席、中国国际经济交流中心常务理事、上海社会科学院国家高端智库顾问、复旦大学1983届世界经济系校友王战，虽然复旦毕业已有37年，但是他内心深处的青春情怀仍在荡漾。他在发言中寄语毕业生“事成于思”。他结合亲身经历，解析了对“人生如何富有？”这个问题的思考，并寄语毕业生们：“要安家乐业，更要有家国情怀”；“要懂一点生命哲学，更要有人生的独特价值”。他鼓励同学们不要认为自己是个小人物就作不了大贡献，要从小处着眼，做力所能及之事；不仅仅是追求经济的富有，而是要在为国家和社会作出贡献中实现“人生的富有”。

“复旦复旦旦复旦，日月光华共灿烂！”校歌在云端唱响，“向前、向前、向前进展”的召唤在心间激荡。家国使命在肩，母校嘱托在心，毕业生们从新的起点出发，坚守理想、脚踏实地、服务社会、建功立业、奉献时代。

在新的坐标上划出绚丽人生

复旦大学经济学院人杰地灵，在这里深造的佼佼者，名人荟萃，王战就是其中的一位。

学以修身，用以治国。1983年6月，王战大学毕业后，留校进入复旦大学世界经济研究所，任所长助理，并迅速成为国内学术界研究世界经济长周期理论的知名青年学者。

20世纪80年代初，改革的大潮铺天盖地而来。经济改革开始由农村向城市拓展，上海作为中国最重要的工业城市，面临着一系列新的问题、新的挑战。从计划体制改革到原材料调拨体制变化，从流通体制放开到和邻近省市商业交流，从工业产品价格的开放到市场价格的形成机制，从财政包干到企业激励机制，在实践、政策和理论上都面临了一系列严峻的考验。

当时，正是改革开放和席卷全国的经济发展浪潮的开始。之前，江西农村插队11年的经历，让王战经常思考如何用所学的世界经济知识为中国经济服务。对国内经济发展的深切关注，以及对国情乡俗的深谙，使得初生牛犊不怕虎的复旦大学世界经济系79级王战与经济系77级朱民、世界经济系研究生陈伟恕3位同学谋划在复旦大学成立一个中国经济研究中心，在教研体制外相对灵活地对当时紧迫的城市经济改革问题进行专题研究。

有计划只是个开始，真正有结果落地才会有收获。1984年，中国高校首个经济研究中心——复旦大学经济研究中心挂牌，首届中心主任便是王战的恩师洪文达教授。王战披露了36年前谋划和筹建复旦大学经济研究中心这段“秘史”——

王战、朱民和陈伟恕3位同学的建议提出后，学校的相关管理部门开了座谈会，讨论热烈，对这一新生事物，大家都表示支持的态度，但在具体安排上也出现了很大的争议。最后，会议无果而散。洪文达教授参加了会议，走到校门口,洪文达教授停下来。他神情凝重，面容严峻，坚定地对王战等3位同学说：“我们应该去找校党委林克书记汇报。”

一周后，在校党委书记林克的家中，洪文

1985年7月，王战（右一）与时任复旦大学世界经济研究所所长余开祥教授（左二）、洪文达教授（右二）合影留念

王战大学毕业留校进入复旦大学世界经济研究所在担任班级指导员期间，与班级部分同学交流。左三为翁铁慧同学（曾任复旦大学党委副书记兼副校长、上海市副市长，现任教育部副部长），左二为王战

达教授和陈伟恕在座，王战和朱民分别向林克书记作了关于筹建复旦大学经济研究中心的工作汇报。林克书记仔细地听着，时时提出问题，也不时地提出新的建议。1 个多小时后，林克书记徐缓而坚定地表示："在改革开放的大潮中，复旦也要改革、也要变革。青年们主动关心和参与改革的大事，应该予以大力支持。关于筹建复旦大学经济研究中心这件事，我们上校党委会讨论来决定。"

6 周后，"复旦大学经济研究中心成立的批复"终于批下来了!

1984 年 12 月 18 日，我国第一个以"为经济发展提供决策咨询"为主题的高校经济研究中心在复旦大学经济学院宣告成立，这比北京大学的中国经济研究中心整整提前了 10 年时间，让人不得不佩服王战、朱民和陈伟恕 3 位同学和洪文达教授的高瞻远瞩。人们更忘不了对成立中国高校首个经济研究中心而力排众议、鼎力支持新生事物的已故的复旦大学党委书记林克前辈!

复旦大学经济研究中心刚创建时，校党委书记林克给了 3 个房间和 1300 元经费，可谓是艰苦创业，白手起家。第二年，王战任复旦大学世界经济研究所所长助理兼复旦大学经济研究中心副秘书长，负责战略研究。

此后，王战一心投入对中国改革开放作比较研究，并为之服务。从 20 世纪 80 年代中期开始，由他领衔的复旦大学经济研究中心就为安徽、贵州、江西、河北、云南、江苏泰州、广西柳州等20多个省市县政府制定发展战略。与时俱进求真务实的作风、丰富扎实的信息底蕴、独家独到的前瞻意识、客观冷静的研究方法，使王战和他的团队能够科学理性地分析、预测社会经济发展进程中的诸多敏感难题，其参与制定的发展战略决策参考，均获得当地领导的高度赞赏。王战连称这段零距离触摸时代脉搏，参与地方一线发展、解决实际问题的经历，非常重要，受益匪浅，为他今后研究中国经济以及上海的改革开放和发展课题打下了扎实的基础。

当年青涩尚未褪去的 3 名复旦学子，如今都成长为中国经济工作领域或中国经济学研究领域的栋梁之才。他们是中共上海市委原副秘书长、上海社科院原院长、上海市社会科学界联合会主席王战，清华大学国家金融研究院院长、国际货币基金组织原副总裁朱民，上海实业（集团）有限公司原常务副总裁陈伟恕。

王战离开复旦大学后，与老书记林克一直保持着"亦师亦友"的深厚情谊，每年春节大年初一，他都忘不了电话向老书记拜年，有时候还会上门拜访。

2011 年 12 月的一天，王战听闻林克因患肺癌晚期入住华东医院治疗，准备去医院病房探望他。林克不希望王战到医院来探望他，而是约到他家里去见面。

这天上午，王战如约来到林克家里。林克坐在客厅里,吸着氧闭目养神。他的家人说,"他看见你来，会很高兴的。"

王战轻轻叫了两声"林老师"，他果然马上把眼睛睁开了，微笑着点头，插着输液管的手开始晃动，王战马上伸手握住，他睁大眼睛看了王战一会儿说道："来，一起抽支烟。"

其实，林克老书记这个病是绝对不允许再抽烟的。想起 20 多年前林克书记第一次主持召开中青年学者座谈会，递给自己抽的第一支中华牌香烟，这是忘年之交的情分啊! 想到此，王战不由潸然泪下。

一周后的 12 月 27 日 4 时 5 分，王战接到华东医院消息，说林克老书记因病医治无效刚走，享年 88 岁。

这么突然! 这令王战哀痛不已，他忍不住流下了眼泪，神情悲戚凝重，不由想起了过去的点滴。林克在复旦任党委书记时，他尊重和爱护广大知识分子和青年学生，政治上引导，工作上支持，思想上关心，生活上帮助，既坚持批评教育，又不抓辫子、不打棍子，为他们的健康成长创造良好的环境，在师生中享有很高的威望。从复旦大学党委书记岗位退下来后，他一直担任上海市地方志编纂委员会常务副主任委员、副主任委员。20 多年来，他殚精竭虑，为全面完成上海新编地方志书的首轮编纂任务，深入推进第二轮编纂工作，繁荣上海地方志事业付出了大量心血，作出了重要贡献。

"看着他远去的背影，我总有些感佩，也有一些心酸。林克老书记的教诲，始终荡漾心

这段零距离触摸时代脉搏，参与地方一线发展、解决实际问题的经历，非常重要，受益匪浅。

1985年1月，中共上海市委书记汪道涵（中）与时年33岁的王战（左）亲切交谈

头。他的话虽然不多，但深藏在我心中，时不时拱起富有生命的思考，如同种子。”王战感慨地说，林克任党委书记和谢希德任校长时期对复旦学子有个“三不”原则：不压制年轻人的想法，而要鼓励年轻人敢想敢做；不压制年轻人的发展，鼓励年轻人能够发展自己的研究方向；不挡年轻人的道。2位校领导为培养青年人而呕心沥血。润物细无声，林书记和谢校长是复旦学子人生道路上的一座丰碑。

王战还补充说：“当年我留校后是乘复旦校车上下班，谢希德校长住在乌鲁木齐路，我住在汾阳路。她第一站上车，我第二站上车。谢校长习惯坐在前门左边靠近窗口的位置，时常请我坐在她旁边，会向我询问上海经济问题。”

是啊，复旦老一辈学者都是那样谦虚、质朴、无私。他们的形象，宛如雨夜中的路灯，只见灯光洒在泥泞的路面上，而其灯杆形态等则淡化在黑夜的漫漫雨丝之中……

王战常说，智囊，就是承担「破冰」重任。

当8位市委书记、7位市长的智囊，为上海发展提供决策参考

言精于丰，行成于思。王战深切地体会到，如果没有对国情的了解，或者没有宏观领域研究的经历，没有在农村基层插队过，那么，他就不可能全面地研究出解决实际问题的创新思路。作为一位知名的决策咨询专家，王战坦言，他已直接或者间接服务了8位上海市委书记和7位市长，为中国发展和上海发展提供决策参考。其中，为习近平做“智囊”7个月，拟写200篇稿件；为俞正声做“智囊”从前到后5年；为韩正做“智囊”8个月。王战说，这是他一生的荣幸。

王战的体内流淌着中华儿女的热血，他深爱着祖国，他图的是中华民族的复兴、中国的和平崛起。他胸怀天下，以天下为己任，以重大决策咨询研究立身，做成了一件件影响天下的大事。其中，包括上海浦东开发开放、上海世博会主题、中国加入WTO上海行动计划纲要、上海洋山集装箱枢纽港论证等一系列重大决策咨询研究的大手笔，展示出国家高端智库群体中“这位首席”的独特风采。

王战的决策研究才华逐渐引起上海高层的关注，并进入领导的视野。1992年年初，时任中共上海市委副书记、市长徐匡迪的一纸调令，把王战调到了上海市计委（现市发改委）经济研究所担任所长，并兼任上海市政府发展研究中心副主任，主持上海市决策咨询工作。

王战常说，智囊，就是承担“破冰”重任。从此，王战智囊的思维，像清晨山涧涌出的泉水。心灵的震撼和科学的思考、人文的关怀和缜密的调研，开始铸就王战头脑里“智囊的大厦”。于是，由他精心创意的有关“上海土地批租”“构筑上海大都市圈”“中国加入WTO对上海经济的影响及对策研究”“上海综合竞争力国际比较研究”等政策建议书，犹如勾画中的上海当代版“清明上河图”。一条条、一款款，写得密密麻麻，清清楚楚，均被市政府所采纳，成为宝贵财富。

王战小心翼翼地把这一份份呕心沥血的上海未来发展蓝图，用图钉按在自己办公室的木门上，他闲下来的时候会眯缝着眼睛憧憬着。

2007年5月，王战（后排中）陪同时任中共中央政治局委员、上海市委书记习近平（现任中共中央总书记、国家主席、中央军委主席）和时任上海市委副书记、市长韩正（现任中共中央政治局常委、国务院副总理）考察崇明

2002年年底，时任中共中央总书记江泽民（前排左三）在卸任前的专家学者座谈会上，与时任上海市委书记黄菊（右三，曾任中共中央政治局常委、国务院副总理）、上海市政府发展研究中心主任王战（左二）等合影留念

2013年2月18日，时任中共中央政治局委员、上海市委书记韩正（前排左一），市委副书记殷一璀（后排左二）在时任上海社科院院长王战（中）陪同下，视察上海社科院分部

这时候，童稚的浪漫撒满他略有褶皱的面孔上，那应该是生命画卷中难得的精品。

上海改革开放40多年，王战是亲历者，也是多项改革方略的设计者之一，并几乎参与研究了20世纪80年代中期以来上海历次重大规划、改革的论证和出台。

■一是浦东的开发开放。王战从1987年开始就参加了上海市政府组织的决策咨询组。1990年以前，浦东地区除沿江分布着一些传统的工业企业及部分低水平的城市化地区外，绝大部分是农村。浦东的开发开放已经酝酿许多年了，但是，浦东要建设成什么样的浦东争议很多、建议也很多。当时的榜样有深圳特区，但王战在研究中认为，深圳和上海有所区别，深圳特区经验在上海不适合，最终创造性地提出了“东西联动、再造中心”这8字方针。也就是浦东浦西要互相联动，再造金融、贸易、经济中心。

王战说，浦东的开发开放是有创新的，归纳起来就是两点:第一，是不搞“特区”搞“新区”，也就是不拦铁丝网，让浦东的开发开放来带动浦西，从而带动整个上海的发展。事实证明，这一条是对的。第二，是不搞“开发区”搞“功能区”。开发区的主要产业是工业，但浦东开发不仅仅在工业上。因此，一开始就设计了5个功能区：外高桥保税区、金桥出口加工区、陆家嘴金融贸易区、张江高新技术园区、六里现代生活园区（如今的世博地块）。王战认为，浦东开发开放从20世纪90年代到现在没有走弯路，这两条创新经验功不可没。值得一提的是，由他担任主项目人的“浦东开发开放研究”等项目，10多年后，在浦东成为了现实。

因改革开放而兴，由改革开放变盛。

今年正逢浦东开发开放30周年，沧桑巨变30年。穿越时空，回溯过往，浦东从一片荒芜“分娩”出一方繁华，为世界瞩目、被历史铭记，离不开“改革开放”4个字。因改革开放而兴，由改革开放变盛。浦东30年，书写了波澜壮阔的时代画卷。浦东写下世界所公认的奇迹。三十而立，浦东的崛起，不仅是崭新城市天际线的立起，更是中国昂首走向世界、拥抱世界的步伐。

王战无比自豪地说，当年谋划浦东的发展，从不局限于浦东，也不局限于当下，必须着眼长周期、立足大格局。当初，“站在地球仪旁思考浦东开发”这句话振聋发聩，并之所以走红，就是因为其精准道出了浦东应有的目标和身位——如果只是做一个一般意义上的开发区，仅仅着眼于短期的增长数字和经济规模，那么，就辜负了“国家战略”的初衷。浦东必须是代表中国、面向全球的。这意味着，做任何事都要有敢跟全球顶尖水平对话的志气、强烈渴望建功立业的心气，也必须有艰苦奋斗、忘我工作的朝气。有这些，才可能在白纸上不断创造奇迹，才能在没有路的时候闯出一条路。

2018年10月15日，中共中央政治局委员、上海市委书记李强在上海市社会科学界联合会、上海社会科学院调研并主持召开智库专家代表座谈会。市社联主席王战（左四）在会上发言

■二是上海洋山深水港项目研究。建设上海国际航运中心，是党中央、国务院顺应世界经济和国际航运发展的新趋势，根据中国经济现状和发展战略作出的重大战略决策。其中，洋山深水港区建设又是上海国际航运中心建设的核心。

王战说，从1995年开始，由他带队的上海洋山深水港项目研究课题组，就对上海国际航运中心深水港枢纽港港址进行考察调研。此后,他的团队就和中央在沪及上海市的科研、设计、勘察单位一起，对港址进行论证，开始了艰苦的前期工作。一轮明月悬于苍穹，漆黑的海面上，湿咸的海风涌起无尽的波浪。远方的船舶泛着点点灯光。午夜，很多人即将入眠。东海上，王战领衔的上海洋山深水港项目考察调研团队却仍在忙碌中。从1995年项目前期开始，到2002年12月正式开工建设，其间前后反复论证研究了7年，开展了200多个专题项目研究。

王战坦言，这次参与的重大研究项目是最艰苦、花工夫最大的一次，但是很有成就感，因为这彻底解决了上海40年来始终没能解决的没有深水良港的问题。如今，东海之滨的洋山港内，塔吊林立、舟车穿梭，“无人码头”源源不断输出“中国制造”……

2012年12月，时任中共中央政治局委员、上海市委书记韩正（现任中共中央政治局常委、国务院副总理）向王战（右）颁发“上海市决策咨询委员会委员”证书

人们忘不了王战带领团队在上海洋山深水港项目考察调研的情景。每次考察调研结束后，他都是叉腰站在岸边，海风吹拂起他斑白的头发，他眯着眼向远方望去，如雕塑般立在海边的岩石上。

■三是迪斯尼项目落户上海。说起上海的迪斯尼项目，王战早在1995年就与其结缘。当年，他就代表上海方面飞赴美国洛杉矶与迪斯尼代表进行第一次的意向性谈判。其间，双方进行了多次磋商，取得了很大的进展。但此后该项目命运多舛，一波三折。就在1998年项目快要有眉目的时候，由于发生东南亚金融危机，香港提出要上迪斯尼项目以振兴经济，大局权衡下，上海让掉了这一项目。后来，

上海成功申办世博会，集中精力于此，迪斯尼项目暂时搁浅。其间，再加上北京也申请要上类似项目，又往后拖了时间。最终世博会结束后敲定，正式启动项目，前后整整历时 15 年。王战坦言："其实，这是毅力与意志的比赛，智慧与体力的角逐。"

■四是成功申办上海世博会。2010 年 5 月 1 日至 10 月 31 日，举世瞩目的第 41 届世界博览会在上海举行。如此成功的重大活动，自然也凝聚着王战的心血和功劳。从 1999 年 12 月筹备申办开始，王战就接到了研究世博会选址和世博会主题这两个艰巨而光荣的任务。他深知肩上那沉甸甸的分量。按照市领导的说法，这回就是要打硬仗啦——"这个仗要高水平拿出来，任务艰巨；只准成功，不准失败，要立下军令状！"

朝阳破云而出，洒下一片金红。此时，王战眼中灼灼有光，他向市领导表示："保证完成任务！"他动容、动情了，更动作了。他像绷紧了的发条，一分一秒地转个不停。

是夜，王战办公室的一扇窗，亮起了橘黄色的灯光。他伏案疾书，研究世博会选址和世博会主题的初步方案，跃然纸上，没有电脑，没有打印机，仅靠一支圆珠笔……

又是一夜未眠。黎明破晓，一份份写满研究世博会选址和世博会主题的草稿，以及洋洋洒洒数万字的论证报告终于出炉，壁破道成。这几十页的论证报告凝结了王战领衔的团队的心血和智慧。在王战的眼中，这更像是一纸"军令状"，而他就是那位在"军令状"上签字画押的人。

"城市，让生活更美好。"当年，这句脍炙人口、家喻户晓的主题口号，就出自王战领衔的团队集体智慧。

这些与生俱来的累累硕果，乃至"石破天惊"之作，决定了王战在成就事业中，具有把握大势、举重若轻的"王者风范"。由此，让人们领略了他的大手笔、大格局、大智慧……

在王战智囊生涯中，值得一提的是，他曾与几位经济专家有幸成为总书记的座上宾。

2016 年 7 月 8 日上午，中共中央总书记习近平在京主持召开经济形势专家座谈会，就当前经济形势和经济工作听取专家学者意见和建议，并发表了重要讲话。

此次座谈会，习近平总书记和经济专家们都聊了什么？关于中国当前的经济形势，经济学家们都怎么看？未来的经济走势又将如何呢？

王战与刘世锦、李扬、林毅夫、胡鞍钢、樊纲等经济专家们分别就金融改革与防控金融风险、宏观经济运行与趋势判断、供给侧结构性改革、东北经济振兴与国企改革、国际经济形势、中部地区经济形势、经济发展与科技创新、钢铁行业去过剩产能、供给侧结构性改革与民企发展等问题，提出了各自的看法和意见。

「城市，让生活更美好。」这句脍炙人口、家喻户晓的主题口号，就出自王战领衔的团队集体智慧。

王战在康办担任中共上海市委副秘书长、市委研究室主任达9个春秋，曾为4位市委书记起草文稿。这是王战离任前在康办大院的留影

为什么这些经济专家能成为总书记的座上宾？能够参加习近平总书记主持召开的经济形势专家座谈会呢？答案只有一个，那就是前期研究！那么，王战提出过哪些观点呢？

时任上海社科院院长王战提出了对国际经济形势判断的新观点。他在题为《"三个不会变"为各国开放合作带来新机遇——中国进入高水平开放发展新阶段》发言时，主要分析了 2008 年金融危机以来的国际经济形势变化、我国在全球经济转型中面临的战略风险与战略机遇以及通过全面深化改革实现战略转型的若干思路。

王战认为，一是中国迎来高水平开放发展的新阶段。无论在世界经济繁荣期还是衰退期，中国都对外商敞开大门、诚挚欢迎，以实际行动向世界展示了"三个不会变"的政策取向。二是构建新的双向开放模式。引进来和走出去并举，东部和中西部发展联动，对内和对外开放协调。三是产业结构升级与对外开放升级协同推进。四是中国将进入新一轮扩大利用外资期。"十三五"期间，中国对外开放和扩大利用外资进入新阶段，必将给世界各国企业带来更多商机。

"三大新任务"，抓住了上海新时代发展的突破口

2018 年 11 月 5 日，习近平总书记出席首届中国国际进口博览会开幕式，并发表题为《共建创新包容的开放型世界经济》的主旨演讲，对上海提出了"三项新的重大任务"：一是增设上海自由贸易试验区新片区；二是设立科创

2018年3月全国两会期间，中共中央政治局委员、国务院副总理刘鹤与王战（左）亲切交谈

板并试点注册制；三是把长三角一体化上升为国家战略。

当记者问及为什么要给上海布置这“三大新任务”时，王战在解读中认为，这“三大新任务”实际上是抓住了上海新时代发展的突破口。

增设上海自由贸易试验区新片区，是提高上海开放水平的突破口。自贸试验区的设立，很好起到了开放倒逼改革的作用。但是面积太小，也比较零碎。现在在自贸试验区登记的企业已经很多了，可以说有点不堪重负。增设新片区为上海深化自贸区改革、扩大开放提供了更大的战略空间，对上海继续当好改革开放排头兵起到推动作用。

设立科创板并试点注册制，是上海进一步改革的突破口，对上海继续当好创新发展先行者起到关键作用。创新有一个前提，那就是必须要有科技金融，而科技金融必须是全链条的，最后一道关口就是退出机制。因此，设立科创板，对上海创新先行是关键的。而且它还带动了另一件事。创业板我们原来不是没有，但为什么不成功？这与直接融资市场的体制机制有关。与国际上通常做法不同，我们是证监会审批上市资格，所以光设立科创板还不行，需要采取注册制，在这方面要进一步作制度设计。

把长三角一体化上升为国家战略，是新时代中国区域发展战略的突破口。一体化代表了区域发展的最高层次。40 多年来我国改革发展，很多是按照行政区划、由地方政府去推动的。这主要是在区域范围内推动。但是经济发展到今天，生产要素已经突破了区域范围，东中西部要协调发展，也必须突破行政区划的阻碍。因此，把长三角一体化提升为国家战略，既表明长三角最具有这方面的条件，也具有这方面的需求，同时也是国家战略在新时代区域发展中的一个总体要求。这块工作做好了，对中国的发展会起到一个新的引领作用。

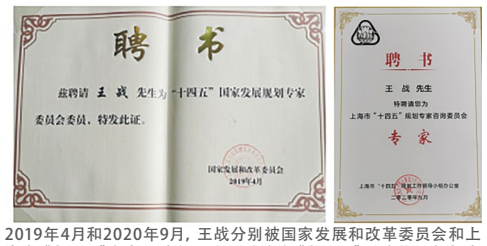
当记者问道：服务全国改革发展大局，上海一直是这么做的；这次总书记提到“更好”，对此该如何理解？王战在解读中认为，“三大新任务”是国家在改革开放发展上的总体考虑。对上海来说，这既是极大的信任和支持，又的确是“最重的担子”“最难啃的骨头”。

王战在解读中认为，“三大新任务”是国家在改革开放发展上的总体考虑。

王战说，总书记在上海工作过，对上海情况很了解。他把对上海的最新要求，放在进博会这样一个场合提出，等于是在对全国、全世界做一个宣介。进博会年年要开，全国人民、全世界客商都会来检验上海在这些方面进步了没有？这就是一种“倒逼”。总书记的要求很重要、很精准，也很严格。我们没有退路，只能义无反顾、勇往直前，一定要做好。“三大新任务”针对的是在新时代中国改革开放发展如何再上一个新台阶，将它们交给上海，就是认准上海能成为这样的突破点。

当记者问道：上海原来已经承担了好几项国家战略，此次将长三角一体化上升为国家战略，只是简单做加法吗？

王战解读说，为什么要实施长三角一体化？这跟我们要建设的中国特色社会主义市场经济密切相关。中国特色社会主义市场经济不是条条块块主导的市场经济，而是要素可以自由流动、区域协调发展的市场经济。从这个角度来讲，“三大新任务”是新时代高质量发展对上海提出的新要求。它不仅仅局限于上海、长三角自身的发展，如果做成了，对全国区域发展将会是一个很大的提升，有助于形成和完善中国特色社会主义市场经济体制。



聘书

兹聘请 王 战 先生为“十四五”国家发展规划专家委员会委员，特发此证。

国家发展和改革委员会
2019年4月

聘书

王 战 先生

特聘请您为

上海市“十四五”规划专家咨询委员会

专 家

上海市“十四五”规划工作领导小组办公室
二〇二〇年九月

2019年4月和2020年9月，王战分别被国家发展和改革委员会和上海市“十四五”规划工作领导小组聘请为“十四五”国家发展规划专家委员会委员、上海市“十四五”规划专家咨询委员会专家

王战认为，习近平总书记对上海提出的 5 个方面工作要求中，第一条就是“更好为全国改革发展大局服务”。这一战略定位对上海意味着服务国家大局、服务国家战略。这是上海改革开放 40 年的重要成功经验之一。回顾 40 年历程，我们可以清晰地看到这一点。20 世纪 80 年代，上海是踢“后卫”。当时上海承担着国家六分之一财政收入的重任，同时城市在完成历史欠账的基础上还要有新的发展。怎么办？上海没有“等靠要”，而是在改革开放上动足脑筋，群策群力想办法。比如，通过土地批租，解决了改革开放“第一笔钱”从哪里来的问题。事物的发展往往是辩证的，如果当时上海拿的都是财政优惠政策，我们就不会动这个脑筋了。

王战表示，可以说，依循“服务国家战略 + 创新”，上海就是这样一路走来的。这一条，对于今天也同样具有重大指导意义。

谋划上海“新作为”：自贸区要做中国坚持全球化的样板

自 2018 年年底以来，世界的目光就紧盯着中国，关注着上海。人们好奇，也万分期待，已进行 6 年的自贸试验区建设，会给世界带来何种惊喜？

“在深化自由贸易试验区改革上有新作为，在推进科技创新中心建设上有新作为，在推进社会治理创新上有新作为，在全面从严治党上有新作为。”2017 年 3 月，习近平总书记在参加上海代表团审议时，要求上海解放思想，

2015年3月，习近平总书记（右一）在参加全国人大上海代表团会议时与王战代表（左二）亲切握手

2017年3月，习近平总书记（前排左五）与全国人大上海代表团合影，第三排右二为王战

勇于担当，敢为人先，坚定践行新发展理念，深化改革开放，引领创新驱动，不断增强吸引力、创造力、竞争力，加快建成社会主义现代化国际大都市。而其提出的上述“四个新作为”，就是实现这一要求的主攻方向和目标。

全国人大代表、时任上海社科院院长的王战在现场聆听了总书记的重要讲话，心潮澎湃，兴奋的符号撒满了整个脸上。此时的王战满目都是阳光明媚的春天。

王战有一张阳光灿烂的脸。恰恰正值“全国两会”之后，那种备受鼓舞的兴奋，使他像代谢旺盛的年轻人，充沛的精力从他的每一个毛孔向外渗透。王战的激情，让人很快地淡忘了有关年龄的痕迹。

近几年，王战曾数次参加习近平总书记主持召开的专家座谈会。在他看来，从这些要求能看出中央对于上海的特殊战略考量。同时，意味着上海需要在更高站位上谋划未来发展。

而在自贸区建设领域，关于“新作为”的一些具体提法，亦蕴含了持续推进、不断深化的期望。

王战解读说：总书记提这些要求，是用了“钉钉子”的精神。这一方面，表明总书记对上海的期望，特别是改革创新，每年都提，可以说是紧盯不放；另一方面，抓这几个点，既是最全局性的事情，又是跟上海的优势结合起来的，是给上海量身定制的。换句话说，抓这四件事，就是要抓上海这个典型。如果只是讲原则，泛泛而谈，那么全国各地没有区别，也没有针对性。总书记抓区域发展这个大问题，京津冀就是他要抓的典型。而上海，

上海要当「排头兵、先行者」，也要在这样的语境下，从「四个全面」的高度来谋划工作。

这四句话，其实是可以对应“四个全面”战略布局的。我们可以一条一条地来看——

“全面建成小康社会”，不同地区要求不一样，底线是全面脱贫，而上海的任务是解决创新驱动、创新引领。如果没有创新引领，就脱贫而脱贫，不可能有全面小康。

“全面深化改革”，上海的特点历来是用开放倒逼改革，自贸区就特别要在开放中做文章，要同时成为深化改革和扩大开放的“试验田”。这件事，最适合上海来做。

“全面依法治国”，社区是基础，社会治理创新一轮轮抓下来，形成的就是法治意识。同时，2400万人口规模的超大城市治理，这在全世界都是难解的问题。这件事抓好了，会对其他方面的改革和治理带来很重要的经验，对治理的现代化具有基础性作用。

“全面从严治党”的意义就更不言而喻，要做好前三个方面，这一条是根本保证。

由此看出，总书记提出的四条要求，其实是与“四个全面”的大战略紧密关联的。上海要当“排头兵、先行者”，也要在这样的语境下，从“四

2007年3月，胡锦涛总书记（右二）在参加全国人大上海代表团会议时与王战代表（左一）亲切握手

2007年3月，时任中共中央政治局常委、国务院总理温家宝（右）与王战亲切握手

2017年3月，全国人大代表王战（左）在参加全国人大审议政府工作报告期间，与全国人大代表、复旦大学校长许宁生亲切交谈

个全面”的高度来谋划工作。

当记者问道：总书记要求“在深化自由贸易试验区改革上有新作为”，除了要求大胆试、大胆闯、自主改，还特别提到上海自贸区要“亮明我国向世界全方位开放的鲜明态度”。现在国际上保护主义思潮抬头，这个表述有什么特别之处？

王战解读说：自贸区前三年在开放这块有一定进展，但还不够大。现在对全国可复制可推广的，比如，事中事后监管等等，都属于改革范畴，是用上海的这块改革，来带动全国的改革。而对上海来说，开放跟改革是分不开的。

自贸区作为一项国家战略，最新的其实也是最原本的要求，就是作为中国对外开放的代表到国际上发挥作用。自贸区最初设计的本意，首先是因为要搞 BIT（中美双边投资协定）、TPP（跨太平洋伙伴关系协定），我们也要留一个大家能够接轨的东西。所以他们一头搞 BIT，我们一头搞自贸区，其中的负面清单、准入前国民待遇等，其实是跟 BIT 有关的。也就是说，自贸区的直接目的是扩大开放，而它引发并推动了一系列国内的改革，其实是间接的衍生效果。

特朗普上台后，逆全球化思潮抬头，美国将 BIT 搁置，TPP 明确不搞了，自贸区再对应什么东西？总书记这次讲的，跟他 2017 年 1 月份在达沃斯和 2016 年 G20 峰会时讲的一样，简单来说就是，中国要做全球化的捍卫者和引导者。中国的“一带一路”事实上已经成了全世界公认的坚持全球化的样板，而自贸区也要成为一块样板。

当记者问道：这次总书记提出，要努力把上海自由贸易试验区建设成为开放和创新融为一体的综合改革试验区，成为服务国家“一带一路”建设、推动市场主体走出去的桥头堡。从操作层面看，自贸区同“一带一路”如何有效对接？

王战解读说：这个对接有直接和间接的层面。直接的层面，自贸区可以对接“一带一路”沿线 65 个国家，推进城市、园区、企业、项目的“四联动”。这方面资源很多，比如伊朗恰巴哈尔港，1993 年就建立了自由贸易区，上海就可以考虑对接；还有一些国家愿意来复制自贸区模式，我们作为中国第一个自贸区，也可以考虑对接。另一方面，我们还是要回到自贸区的本质，它同过去所有的园区建设不同，不是着重对货物贸易开放，而是对服务贸易的开放。从明清时期的海禁到中国加入 WTO，货物贸易的开放这条路我们已经走出来了，彻底改变了闭关自守，但服务贸易的开放在过去是很少的。对中国来说，这就是第二轮开放，而它的要求跟货物贸易领域是完全不同的。相应地，对改革的要求也不一样，它需要有可复制可推广的制度经验，需要对接国际规则。这就是自贸区同“一带一路”对接的间接层面，也就是通过自贸区的服务贸易开放，推动投资便利化，来适应“一带一路”建设的需要。这里面包括种种专业服务、金融和航运等。

王战认为，「魔都磁力」来源于其「十大名都」的吸引力。

2017年9月，考察“一带一路”的王战在菲律宾杜特尔特总统家乡达澳市议会作主旨演讲

“海派文化与魔都之旅”的魅力、魔都“魔力和滋力”，究竟在哪里？

从 700 年前老城隍庙的秦裕伯，到松江广富林，提起上海历史，人们最先想到的都是这些著名的“古迹”。因此，当听到代表上海文化的海派文化发源地，竟然在今日繁华的徐家汇，不少人都存有疑问。

在 2020 年 9 月上旬举行的徐汇区新一期汇讲坛上，上海市社会科学界联合会主席王战以“从世界中国学看海派之源”为主题，阐释了为何海派文化是对江南文化的丰富和拓展。在持续打响“上海文化”品牌的当下，红色文化、海派文化与江南文化之间不仅有着一脉相承的关联，更蕴含了城市未来发展的必经规律。

“海派文化不单是上海文化，也不能只从上海史的角度去研究。”王战在演讲中阐述的第一个问题，就是为何海派文化的发源地，在今日上海的徐家汇土山湾地区。海派文化一头承接江南文化，另一头连接红色文化，在上海的文化演进中起到了承上启下的关键作用。他表示，了解海派文化的渊源，需要先从江南文化乃至中国文化的不同阶段着手。

“魔性”在于了解自己和细化市场。对此，王战表示，近年来上海被公认为“魔都”，但

2020年10月13日，上海市社联主席王战在2020上海“在线新经济”论坛·虹桥峰会上，发表题为《海派文化催生“魔都”上海的独特“磁力”》主旨演讲

城市的“魔性”究竟在哪里？“磁性”和吸引力又在哪里？并没有非常系统完善的梳理。

为孕育红色文化打下根基。“海派文化，从不只是张爱玲、徐志摩笔下的‘小资文化’。”王战表示，江南文化从近代走向现代的过程中，通过与西方文化的碰撞所积淀下的精华，就在海派文化当中。王战表示，从翻译《共产党宣言》，到中国共产党在上海成立，由海派文化带来的中西思想碰撞和交汇，影响了当时的革命者作出了最终的选择。因此，红色文化与海派文化之间这段渊源，需要上海的研究者承担起深入研究的重任。

在“后疫情”时代，“魔都”上海如何培育新经济、发展新动能？在2020年10月13日举行的2020上海“在线新经济”论坛·虹桥峰会上，上海市社联主席王战发表题为《海派文化催生“魔都”上海的独特“磁力”》主旨演讲。他表示，上海应聚焦“魔都磁力”，以此拉动百业发展。

江南文化从近代走向现代的过程中，通过与西方文化的碰撞所积淀下的精华，就在海派文化当中。中西文化的碰撞、交汇，也催生了“魔都”上海的独特“磁力”。

> 把时间花在名和利之上，这是王战最不舍得的。

王战认为，“魔都磁力”来源于其“十大名都”的吸引力：除了外滩、东方明珠这些地标让上海成为“风貌之都”以外，上海还是红色之都、名居之都、演艺之都、竞技之都、时尚之都、创意之都、文博之都、会展之都和世界美食之都。

以演艺之都为例，百年之前，上海大世界曾有“东方百老汇”的美誉，催生了周边30余个剧场；眼下，上海拥有上海歌剧院、上海交响乐团音乐厅等一系列中国顶尖的演出场所。

而上海“竞技之都”的吸引力亦源远流长。据王战介绍，100多年来，中国很多的球类活动、竞技的体育项目都是从上海引进的。改革开放后，上海又引进了F1赛车、高尔夫球、劳力士大师赛、环崇明岛国际自盟女子公路世界巡回赛等竞技项目。

“会展吸引的是参展的人，文博吸引的可能是收藏家。”王战表示，应将“十大名都”的“磁力”落实到上海的各个旅游景点中，打造具有上海海派文化特色和高质量的“魔都之旅”。

“旅游是先导产业，可以带动116个行业的发展。”王战表示，上海以发展旅游业为抓手，拉动餐饮、酒店、航空与交通运输等多个产业，以此促进上海服务业的恢复与发展。

“十大名都”可以让来沪的海内外游客都能迅速找到自己感兴趣的游览目的地，王战表示，这就是魔都上海的“魔力”所在。

最后，当记者问到做一名优秀的“高层智囊”需要具备哪些基本素质时，王战绕开了技术业务，说了一个很软性的概念：“应该能抛弃开虚名、小利，做到物我皆忘，荣辱不惊。同时，还要有独立思考的毅力和韧劲，业精于勤而荒于嬉。”

把时间花在名和利之上，这是王战最不舍得的。他说：“人的一生能为国家和社会服务的时间也就是几十年。”说到这里，王战话锋一转：“十分感谢复旦大学经济学院张军院长及《仙舟客》院刊特派记者来采访我。不过，我想还是低调一些。因为做智囊工作的特殊性，许多内幕在我离开工作岗位之前是不宜对外披露的。常言道：‘雁过留声’。我呢，是想‘大雁飞过长空无痕’。”

2020年10月中旬，在采访间隙，王战欣然接受本记者（左）赠予的海派文化丛书之一的崇明卷《东海瀛洲》和闵行卷《春申季风》2本新著并合影留念

是啊，对王战而言，智囊既是他的工作和事业，更是他须臾不可分离的职责和使命。人的优雅无法装扮出来，那是阅尽人生后的坦然，是饱受沧桑后的睿智，是无数沉浮后的淡泊。

记者初见王战，感觉他素谈、平和、朴实无华。最深的印象是他满头的银发。如果你认定眼前这位事业成功年长的Man犹如一棵参天大树，那么，你能不费力气地从那些动感的发丝中觉察到一种负重的美，几乎每一根抖动的发丝如同繁茂的枝叶，而那些枝叶无一例外地与积蓄的沉淀、慷慨和默默奉献紧紧相连。在大树旁，你就会情不自禁地驻足仰视……

【记者手记】

这个世界有种效应叫蝴蝶效应：一只智慧的蝴蝶，正在世界上某个热带雨林里轻轻地扇动翅膀，那股气流竟可能演变成能改变世界的飓风狂飙。如果把王战的重大决策咨询研究的智慧运作放进历史的长廊中观看，那么，他的人生故事或许也可以化成数只能改变历史的智慧的蝴蝶，煞是让人着迷，并回味无穷……

本文特约记者严伟明，早年毕业于复旦大学新闻专业，曾任《上海经济报》新闻部主任和总编办公室主任，就职于上海广播电视台，兼任今日出版社副总编辑。所采写的《丢掉的手帕何时捡起来》《西气东输竞标烽烟起》《宝钢直面反倾销：胜诉率近九成》《同舟共济渡难关——上海企业急援全国抗非纪实》等10余篇作品分获华东经济信息报刊好新闻一等奖、上海新闻奖和上海新闻界抗击非典新闻宣传优秀作品奖；个人还荣获上海新闻界抗击非典新闻宣传优秀记者奖。近年来，出版新著《生命开始的地方》《梦飞蓝天》《海立：冷暖二十年》《剑胆琴心 上下求索 邱蔚六》《新华60年—— 一位记者眼中的上海新华医院》《东海瀛洲》《春申季风》等。其中，《邱蔚六传》获评“2018中国医界好书”，并居榜首。

肖云：从自我实现到服务社会的征途中

文 | 郭文浩

肖云，复旦大学经济系1993级硕士、1998级博士，复旦大学应用经济学博士后流动站助理研究员，现任江西省南昌市委常委、副市长。

肖云在舟山航空培训中心揭牌暨开训仪式上讲话

因疫情及工作地点等原因，采访只能通过电话进行。电话那头的肖市长沉稳、健谈。正值职业生涯黄金时期的他，对过往的记忆如数家珍，不用过多引导，他便会将自己丰富、生动、富有意义的人生阅历讲述与我，每次与他通话都会被一段段有趣的经历所吸引。他说，人一生的追求有三种境界，第一种是满足物质需要，第二种是自我价值的实现，第三种则是融入和奉献社会。如今的他，在实现人生价值的同时也走在服务社会的征途中。

复旦时光：博学而笃志的传承者

1989 年，恰逢高校招生大幅缩减，肖云虽取得了贵州省前十几名的成绩，但面对清北复交少得可怜的招生名额以及相对冷门的专业，他最终决定前往华东师范大学地理系学习国土开发与整治专业。这是一个专为国土系统培养人才的新设专业。自此，怀揣梦想的少年踏上了上海这片热土，乘着改革开放的春风，少年的梦想扎根、发芽，绽放出了不一样的花朵。

大三时，他下定决心要读研，去复旦读经济。要知道，跨校、跨专业考研放到现在来说也绝非易事。当时房地产行业正值热门，大多数同学们都选择就业淘金，但他总觉得自己还要再多读点书。“不着急，再积累一些。”这既是他对自己的安慰，更是对自己的鞭策。随后，肖云辞掉了所有学生职务，扎进图书馆一心备考。他说自己“幸运地”考上了复旦经济系政治经济学专业。我想，只有努力挥洒过汗水的人，才有坦然说出“幸运”的底气。

“那时候复旦的氛围非常自由，各种思想相互碰撞。整个南区像一个活跃的社区，里面住的研究生有统招的、委培的，还有只是来进修的。大家在一起谈天说地，不同观点自由迸发。”浸润在复旦自由空气中的肖云尽情汲取着营养。

图书馆里有读不完的文献，3108 的讲座成了他每一次都不会错过的盛宴，邯郸路 200 号的经院教室里有他和同学慷慨激昂讨论的身影。在宿舍他也闲不住，住在南区 17 号楼的他常去学长宿舍串门，听他们分析提炼文献著作中的理论和观点。今年一月调任中国进出口银行党委副书记、行长的吴富林就是他的“老师”之一。

> 只有努力挥洒过汗水的人，才有坦然说出「幸运」的底气。

在他的印象中，当时经院的课都是讨论课，教授大牛们站在一旁聆听学生的观点，不时点头或摇头，偶尔才会插上两句话，给学生充分表达的空间。有工作经验的同学往往能够给他更多更为成熟的观点，这也让他能够更快地吸收所学的知识。

学习之余，他重拾起一直热爱的学生工作。在华师大读书期间他就是学生会副主席。来到复旦，从经济学院研究生会主席，到经济系学生党支部书记，他深度参与了经济系学生的日常管理工作。现在的《第一财经日报》副总编辑杨燕青正是在他的介绍下加入了中国共产党。

1996 年，上海迎着改革开放的春风阔步向前。临近毕业的肖云认为，宏观经济的学习一定不能只在象牙塔内，身处改革开放的前沿，还是要紧跟时代，到实际社会当中去体验和感悟。上海的发展可能代表着中国城市未来的改革和发展方向，最终他来到上海市人民政府研究室综合处，开始自己的从政生涯。

1998 年，工作两年后的

肖云与恩师张薰华合影，摄于1996年

肖云想起了恩师张薰华教授要他一定回经院继续深造的叮嘱，也越发觉得自己工作时遇到的问题或许可以在学术中找到答案。就这样，他又回到经济学院经济系政治经济学专业攻读在职博士学位，1998 年至 2003 年他先后完成博士学位，并在复旦大学应用经济学博士后流动站从事经济学研究，其间他多次荣获奖学金，2003 年博士后流动站出站时他还荣获优秀博士后。至此，他在宏观经济学研究方面已小有建树，扎实的理论学习也为工作开展奠定了良好的基础。

从政岁月：改革开放的亲历者

“那时的上海承担着制造业中心的角色，到处都是工厂，黄浦江、苏州河污染严重、臭气熏天，没有什么游客，也根本不适合休闲。”那是肖云对 1996 年上海的印象。

今年是浦东开发开放 30 年周年，高速度、高质量的发展让世人看到了一个现代化经济特区。都说上海开发开放 30 年来经历了翻天覆地的变化，没有置身其中很难体会到“翻天覆地”四个字的真正内涵。

在那个年代，无数身处上海的人都在思考着这座城市的定位和命运。在黄菊同志的亲自倡导和关心下，一项关于上海未来 15 年发展的重大战略研究——《迈向 21 世纪的上海》悄然开展，身处于奋进时代的肖云也在上海这颗冉冉升起的新星上肆意挥洒着自己的青春。

上海市人民政府研究室综合处的主要工作是起草诸如政府工作报告之类的大型文稿。虽然在研究生时期对宏观经济有一定的了解和学习，但对于刚走上工作岗位的肖云来说，直接从宏观的角度判断和审视上海的经济发展谈何容易。

进入单位的第一个任务是给时任上海市委副书记、市长徐匡迪写一篇市政府例行会议的讲话稿，主题是服务市场和推动开放。在当时，年轻的肖云还没弄明白如何为上海的经济服务，却已经需要去思考更高、更远的问题。

徐匡迪把肖云叫到办公室对他说，“写东西眼界一定要开阔，胸怀一定要宽广。我们一定要在为全国服务中找到自己的定位，更好地发展自己。上海在近代就是世界金融中心，上海一定是全中国的上海，是世界的上海，要让全国到上海来借梯登高，借船出海，借势发展。”这次谈话给了肖云莫大的启发，他开始积极思考上海的定位，站得更高，也想得更远。

在上海市人民政府综合处任职的近五年时间里，他多次参与市政府工作报告的起草，重点负责经济体制改革和国有企业建立现代企业制度的调研。多篇参与起草的调研报告获得市领导批示肯定。

2001 年，肖云来到长宁区任对外经济委员会主任助理，从基层经济运行角度思考上海经济发展。不久，长宁区提出建设“数字长宁”，这在当时是一个很热的口号。世纪之交，放眼上海乃至全国都没有一个省区市以“数字”打头。大力推进信息建设，拥抱互联网，这在当时是一项极具前瞻性的工作。

他开始积极思考上海的定位，站得更高，也想得更远。

年轻的肖云被调来参与办公室的组建工作，并做了信息办第一任副主任。他主要从两方面开展信息化推进工作。一方面，大力引进高新企业，诸如联想科技、神州数码之类的企业顺势入驻长宁虹桥经济开发区，推动了信息经济的发展；另一方面，大力推进社区信息化建设，让居民足不出户就可以与社区、居委会进行交流，获得相应服务，极大提高了政府社区的服务效能。尤其是在长宁区有大量外国人聚居的情况下，信息化建设的推进也将国际友人顺利拉进服务圈内。在他的努力下，“数字长宁”建设很快有了进展。

2002 年，为了更好地迎接党的十六大，长宁区特意举办了一场高端人才座谈会，集结了长宁区几乎所有高学历人才，一起探讨十六大报告，肖云也在其中。

“上海要完成从传统产业向现代服务业、从传统城区管理向现代城区管理、从传统生活方式向国际化现代化的生活方式这三方面转型。上海的发展一定是跨越式

的，不是简单地跳起，而是充分助跑、起跳、达到新的最高点。”

会上，他从宏观经济学的角度提出自己对上海未来的展望，从长宁区当前经济的现状谈到未来发展的趋势，并结合政府的政策和布局，提纲挈领、言简意深，赢得了阵阵掌声，也让他得到了时任区委书记姜樑的认可。

2003 年 5 月，他被调任区商业党工委副书记、商业委员会副主任并主持行政工作。此时的肖云 32 岁，是整个上海最年轻的三位委办局主任之一。“只有储存足够的知识和能量，才能在需要的时候展现出来。我想，这是厚积薄发的能量。”肖云这样告诉记者。

如果说在信息办的工作只是是小试牛刀，那肖云在商委任职期间的表现可谓是可圈可点。

刚到任的肖云还没来得及熟悉各条线的具体工作，就被突如其来的非典疫情打了个措手不及。任职商委的他被任命为物资小组组长，负责为长宁区的公职人员筹措口罩等防疫物资。听到这里，联想新冠疫情初期“一罩难求”的情景，笔者心里也替他捏一把汗。

接到命令时，市场上已经没有大批量可供购买的口罩。他立即奔赴一线工厂，协调相关企业转到口罩生产。那阵子，他不知道跑了多少家工厂、多少个夜晚都在为第二天的口罩焦头烂额。还好口罩的生产线很短，多家企业一起转到口罩生产，这才补足了区公务人员口罩物资的空缺，区里的疫情防控工作才得以有序有效推进。

任职期间，他还亲自操刀了长宁区的多项商业规划，中山公园商业区、虹桥天地、天山路娄山关路商业区等项目相继规划并落地实施，长宁区的商业经济越发活了起来。

2008 年 12 月，在长宁区人民政府历任办公室副主任，政策研究室主任，信息化委员会党组书记、主任的肖云结束了长宁区的任职生涯，来到中国商用飞机有限责任公司，开始了自己的企业家之旅。

商飞之旅：C919 首飞的推动者

从商飞组建到第一架国产大飞机 C919 落成，肖云都深度参与其中，为推动我国民用飞机产业化发展做出了重要贡献。

2008 年，中国商飞刚刚组建成立，起步阶段的商飞急需大量人才扩充队伍，形成合力谈何容易。肖云被调到商飞任人力资源部领导干部处（机关人事处）处长，半年后任人力资源部副部长。人力资源工作是一项细碎、繁杂的任务，为企业找到合适的人才也并不容易。

几年间，他奔波于全国各地，到企业、高校考察和招募人才，“当时很多人来到商飞第一个认识的就是我，现在我还和当中的一些人保持着联系。”肖云对商飞那段最初的岁月记忆犹新。

2012 年，他从人力资源部调任上海飞机制造有限公司党委书记、副总经理，中国商用飞机有限责任公司总装制造中心副主任，主要负责党务建设、干部安排、企业文化等方面的工作，保证了整个 C919 总装期间制造中心技术之外工作的有序进行。

“首架 C919 客机样机在中国商飞上海浦东总装基地正式下线时我就在仪式现场，亲自送它走出了厂门，这在当时轰动全国、轰动世界。中国人造出了自己的民用大飞机，这对我们来说深受鼓舞。”

2015 年 11 月 2 日，首架 C919 客机如期而至，目送大飞机走出厂门的那一刻，肖云和商飞上海的其他同事一样，流下了激动的泪水。那是中国民用航空史上一个重要里程碑，也是商飞人铭记一生的珍贵回忆。

之后，肖云做回自己的老本行，负责集团投资业务。2015 年 12 月，他又被委以重任，作为商飞代表牵头与波音公司进行合作项目洽谈。这次合作是习近平主席与时任美国总统奥巴马在西雅图亲自敲定的。作为筹备组组长，肖云感到使命光荣、责任重大。

“这是一次非常重要的合作，没有人会想到商飞和波音这两家公司能够共同出资组建一个合资公司，这也在一定程度上折射中美关系的影子。”无数个日夜、无数次谈判、磋商。最终，肖云顺利完成任务。在他的积极推动下，波音完工中心有限公司挂牌成立。随后，波音 737MAX 在舟山正式出厂，中美民用航空的这次合作也成为佳话。至今，他仍担任波音完工中心有限公司副董事长，继续与波音公司保持密切合作。

肖云慰问中国商飞南昌基地C919大型客机项目团队工作人员

> 从商飞组建到第一架国产大飞机 C919 落成，肖云都深度参与其中，为推动我国民用飞机产业化发展做出了重要贡献。

中国商飞主要在涉及民用航空领域的上下游产业进行投资。肖云之后来到江西南昌工作也与商飞的投资业务开展密不可分。

舟山波音完工中心项目顺利完成后，商飞紧接着在全国其他省市投资建厂。肖云作为中国商用飞机有限责任公司发展规划部巡视员主管几个省份的投资项目，江西在其中规模最大，投资体量最高。因此，肖云与江西的接触也最为密切。

在江西项目顺利推进的大背景下，肖云也被留在了江西，作为市委常委、副市长主管江西的航空产业，而这对于他来说又是一个新的挑战。

任职南昌：“愚公精神”的践行者

江西南昌，从汉代设立豫章郡开始就是一座名城。虽然历史上它的称谓不断变化，但繁华的城市中心几乎没有离开过赣江两侧。

新世纪以来，低调、沉稳的江西在耀眼的邻省环绕下显得有些失落。

作为新中国第一架飞机的诞生地，江西具有深厚的航空工业基础。近些年，江西将航空产业作为重现辉煌的突破口，大力发展“大航空产业”，2018 年江西就提出“做大做强航空产业，加快实现千亿航空梦”的目标。2019 年，江西的航空产业实现总收入 1020 亿元，增长 18.16%，标志江西航空产业正式加入“千亿元产业俱乐部”。

近两年，江西航空产业发展也逐步驶入快车道。首个 4D 级 A 类通用机场瑶湖机场正式建成，C919 大飞机 105 架机成功转场南昌瑶湖机场试飞；中国商飞江西生产试飞中心落户南昌航空城，今年底将生产交付首架机。与此同时，国内首张无人机物流运营配送许可证落户江西；“通航 + 旅游”“通航 + 运动”“通航 + 应急”等通航服务新业态蓬勃发展。

2020 年 10 月 31 日，南昌飞行大会在南昌航空城顺利开幕，C919 也在本次大会上作为特别“嘉宾”，亮相南昌天空，第一次在航展进行动态展示。11 月 12 日至 13 日，中共中央政治局常委、国务院副总理韩正考察江西时，来到南昌航空城，他登上一架 C919 飞机实地查看并鼓励江西发挥独特优势，努力建成重要的航空研发制造中心，为实现航空强国目标作出更大贡献。

在商飞成绩突出的肖云应势而来，任职南昌，主管科技、开放型经济、工业与信息化、大数据局发展管理、投资促进方面的工作，推动江西的航空产业向前更进一步，是他的重要使命。

踏踏实实把事情做好，自然会开花结果。

“习近平总书记讲，功成不必在我，功成必定有我。江西的航空产业有辉煌的历史，我更希望它能有更加辉煌的未来。然而这项事业一定需要时间去沉淀的，不能指望毕其功于一役。我只希望自己能为整个江西的航空事业贡献一份力，也重振江西的经济发展。”

其实，肖云对江西有着特殊的情感。恩师张薰华来自江西九江，师母来自江西南昌。在 11 月 8 日庆祝张薰华先生从教 75 周年座谈会暨“经济规律探索”学术研讨会上，肖云作为张老的学生代表深情回顾了张老热血纯真的革命生涯。会后，他去看望恩师，并邀请老师一起去江西，回家看看。张老没有答应他的邀请，他的心里清楚，老师的身体状况可能已经不允许长途奔波，此生恐怕再也无法踏上江西这片革命热土。

“师母宁老师看着我说，‘张老师这辈子可能没办法再去江西看看了，他知道你在南昌工作，希望你一定不要辜负组织安排和人民期望，为南昌、为江西多做点事情。’我当时心里五味杂陈。张老的一生都心系着祖国的人民、家乡的人民，百岁老人心里想的还是家乡的发展，当时的我眼眶都湿润了。”电话那头的肖云又有些哽咽。建设好江西不仅是组织的信任，更是恩师的嘱托，他岂敢有丝毫懈怠。

肖云（右）与复旦许征副书记在陈望道纪念馆

回复旦期间，肖云还参观了陈望道故居，“真理的味道这个故事给我很大的触动，陈望道先生、张薰华老师，一代代复旦人在信仰的感召下，汇聚一点点微光照亮咱们民族的前进方向。我们经院经世济民的价值观也与这种信仰一脉相承。我觉得作为经院学子、作为复旦学子眼界和站位一定要高，不仅为上海作贡献，要为全国、全世界作贡献。”

不忘初心、厚积薄发是肖云对自己的要求。他说，人一生的追求有三种境界，第一种是满足物质需要，第二种是自我价值的实现，第三种则是融入和奉献社会。49 岁的肖云不断丰富着自己的人生阅历，当过大学老师、官员，做过合资企业家、也做过研究员。阅历之丰富，让他品到了个中滋味。如今的他，在实现人生价值的同时也走在服务社会的征途中。

易行健：自强不息 经世济民

文 | 付天麟

易行健，2004年毕业于复旦大学经济学院。现任广东外语外贸大学金融学院院长、博士生导师，国务院政府特殊津贴人员，国家社科基金重大项目首席专家。主要从事宏观经济学、国际经济学、货币金融与应用计量经济学的教学与研究工作。

他用行动诠释了自己姓名背后的精神：天行健，君子以自强不息。

2000 年 10 月的一天，一列湖南湘潭开出的绿皮火车缓缓驶入上海站，易行健和朋友拎着行李下了车，第一次来到上海。在那个没有地图的时代，他和朋友迷了路，绕着上海站转了一圈，花了40 分钟才找到公交站，坐上开往城市东北角的车，那一年他 26 岁。

20 年后，电话另一端的他仍清晰记得初见复旦的时刻：“校园里面很安静，各类讲座非常多。当时北区（现在本部）的高楼也不多，草地也很舒服，学术与学术氛围很浓厚。而南区就很生活化，有卖麻辣烫还有烧饼的。”他当下决定把复旦定为自己考博的第一志愿，随后如愿被录取，师从谢识予教授。

“复旦读博的三年是很快乐的，是我非常怀念的一段生活。”易行健说道。在采访中，他多次提到复旦在民间广为流传的精神：“自由而无用”，在他读博期间，复旦为他提供了多样化的学术选择，比较坚实的学术基础和比较广泛的学术视野和经济学问题意识；此外，这样的价值观也为他日后的研究工作提供了更宏观、长远的视角，也赋予了他一种超脱现实束缚的精神世界与追求。

从湖南湘乡的农村，到两年的车间工作，再到湘潭大学和复旦大学的经济学课堂；从博士毕业后赴广东外语外贸大学从事教学与研究工作，到在中国社科院从事博士后研究，再到后来的远赴芬兰赫尔辛基大学与美国密歇根大学的访学；2014 年 9 月，易行健顺利成为了广东外语外贸大学金融学院的首任院长。

他用行动诠释了自己姓名背后的精神：天行健，君子以自强不息。

桃李路，自此始

1974 年，易行健出生于湖南湘乡的一户农村家庭，是家里的老大和长孙。当时的中国刚刚经过“文革”，经济凋敝，百废待兴。“那是一个很短缺的时代，我小时候一星期能有一顿肉吃，那是很幸福的事情了。”易行健回忆道。在当时，他很多时候和自己的爷爷待在一起。

易行健的爷爷也是一名教师。在解放前，他上了高中，并在乡里做中学老师，但在随后的政治运动当中被打成右派，直到 1978 年“平反”后才恢复了教师的身份。当时，易行健跟爷爷住在学校里面，前后断断续续生活了大约 7 年时间。在此期间，易行健陪着爷爷与老师们聊天，听他们讲新闻、说报纸，讨论国家大事以及学生的情况，还时常谈起中国的文化、历史、古诗词等等。他还和爷爷一起去做家访，一天晚上走访几家学生，“当时的农村比较尊师重教，有些家庭自酿米酒，爷爷也就喝上两杯”，易行健回忆道。在他看来，这段时间不仅是学习启蒙，而且让他接触到了教师这个职业。

这种教书育人的情怀，为易行健之后选择教师的道路，埋下了伏笔。

从机床车间到经济学课堂

1992 年，抱着对机械专业的兴趣，易行健进入湖南纺织高等专科学校修学机械制造与设计，并在毕业后被分配到了湘潭市纺织工业局下面的纺织机械厂工作。“我是正儿八经在第一线开过近两年车床，在学校期间学校多次组织金属工艺实习，湘潭钢铁公司、湘潭柴油机厂、襄樊轴承厂、湖北十堰的二汽集团以及云南高原汽车厂等很多工厂都去过”，易行健回忆道。工作一段时间后，他很快发现，机械制造行业和他的职业期望偏离较大，促使他逐步思考现实经济问题，多种因素驱使他选择了一条截然不同的人生路径：考经济学的研究生。

“我是 1995 年 6 月毕业的，然后下半年就决定去考研究生了”，易行健说。1992 年邓小平南巡，中国重拾改革开放的信心，此时正值中国转向社会主义市场经济体制的共识逐步达成的阶段。在易行健面前，这是一个崭新的时代。

萨缪尔森的《经济学》和复旦宋承先教授的《现代西方经济学》为易行健打开了经济学的大门。初学经济学，易行健也摸着石头过河，其间还买了复旦大学经济学院尹伯成教授的配套习题集来做。功夫不负有心人，他在阅读过程中逐渐找到了经济学科和他自己知识的连接点：物理和数学，这两个学科的诸多逻辑与概念在经济学研究中经常被用到，而且现实中的社会经济运行也在为易行健提供活生生的案例。随着阅读的深入，易行健还发现了尹老师习题集里的一个问题似乎不太清楚，他写了封信寄到复旦大学，而尹老师也在认真阅读后，仔细地撰写了回信，这让当时的易行健更有了学习的自信。

这种教书育人的情怀，为易行健之后选择教师的道路，埋下了伏笔。

易行健教授（左一）参加第十五届复旦大学世界校友联谊会

每一个成功考研的人背后，都有着不为人知的付出。因为白天需要在工厂上班，所以易行健只能在晚上备考，从晚上 7 点学到半夜，确保每晚有 5 个小时的学习。此外，易行健还利用自己所学的机械制图工具，将宋老师书里所有的经济学图形一起画在了一张零号图纸（1189mm x 841mm）上，挂在墙上每天观摩，“考之前我就说，其他的能不能考好我不知道，但是经济学我一定能考好，因为西方经济学上面的图我可以说非常熟悉了。”易行健笑着说。但是这种学习也并非死记硬背，采访期间，易行健还特意用他喜爱的武侠小说《倚天屠龙记》中张三丰教张无忌太极武学来做解释，不是要记住具体的图形，而是要理解一招一式后面的思维逻辑，“存其意忘其形”，这才是最重要的。

功夫不负有心人，易行健顺利考入湘潭大学经济管理学院。原本，易行健计划毕业后进证券公司，但是后来经过注册会计师的学习考试，他发现自己对抽象的思维逻辑，以及中国的宏观经济金融运行更感兴趣，于是又下了读博的决心，并在 2001 年考入复旦大学经济学院数量经济学专业攻读博士。

“那个（收到录取通知书）的时候当然是非常高兴的”，易行健在电话另一端略带兴奋

地说，“当时的录取通知书还不像现在这样漂亮，就是一张小白纸上写着报到的要求，比如时间地点，再盖着研究生院的章”。此时正值新千年初始，改革开放已经走过了 20 多个年头，中国万象更新，东方明珠和金茂大厦已经矗立在浦东。常言道，个人与国家的命运紧密相连，来自复旦的小白纸通知书，就如同从苦难当中振作过来的中国，虽然无华，但却在其中孕育着梦想和希望。

在复旦：那些自由而无用的日子

16 年前，易行健是复旦北苑的第一批入住者。复旦的生活是充实的、也是惬意的。博士期间的课程并不算太多，易行健更多的时间主要用于阅读经济学典籍与文献。“复旦当时的书店非常多”，易行健是复旦周边书店的常客，常买些经济学读物，同时也广泛搜集英文典籍，这部分资料则需要交给打印店，“复旦有一个叫日月光华的 BBS，我们可以在上面发打印任务，然后打印店就在上面抢单子。”当时的易行健不会想到，到毕业时，他的书和资料装了二十个箱子，“大的箱子有三四个啤酒箱加起来大，小的差不多是两个啤酒箱大小。”

除了做学术、读文献，易行健也有现在年轻人的爱好，看网络小说，但不是在门户网站，而主要是在日月光华 BBS 上面看。他看的是自己最爱的武侠小说，当时 BBS 有专门的武侠版块，同学们从网络各处搜集小说，转到上面，一同讨论剧情，“我把上面的全都看完了”，易行健自豪地说道。

16 年后，易行健仍然怀念当时的生活。他感谢复旦在他经历经济困难、亲人重病时给予他那样自由而无用的生活，复旦给了博士生自由发展的机会，提供多种选择，而且整体的氛围较为宽松，这让易行健的焦虑与压力缓解许多。“虽然大家都是开玩笑说这是复旦的民间校训，但实际上真有这种风格。”易行健坦然道。

这种自由而无用的精神，也融入了他的灵魂。在易行健看来，自由是物质得到基本满足的情况下，自由地探索无限的思维空间；而无用则是学习那些对人有深远影响但短时期看起“无用”的知识。易行健觉得，人在江湖谁能不挨刀，人在江湖不能总挨刀。但是这种自由无用的精神能让人从纷繁复杂的现实中抽离出来，思考更长远的东西，终生受益。

在复旦：与著名学者为伴

除了有自由的生活风气，在复旦还有大师相伴。除了易行健的恩师谢教授，张军教授、袁志刚教授和华民教授也给他留下了深刻的印象。牛顿说，如果看得比别人更远，那是因为我站在巨人的肩膀上。易行健忆及当年，在电话另一端感慨复旦经院几代著名经济学家带给自己的帮助。在他的故事里，张老师传授治学思维，袁老师开拓宏观经济视野，而华老师则教会了他严谨的思辨能力。

易行健当时参加了张军老师的中国经济专题研讨班，“他当时给我们发了很多的英文论文，并作为资料供我们复印，经过一个学期的学习，当时感觉不明显，但是过了一年，在我自己写论文的时候就很明显了”。易行健说道，张军老师当时让他们阅读的这些国际顶级期刊文章，提供了先进的现代经济学研究范式，为易行健随后研究中国经济问题提供了思路。

而且，张军老师的最让易行健敬佩的在于他选题与治学的思路。在研讨课上，张军老师曾向他强调，作为经济学者，在做研究时不要选择 Problem，因为 Problem 是用来解决的，这类偏实践议题应交予企业家和政治家来解决；应该选的是 Question，因为它是用来回答的。经济学家应该去回答疑问，通过回答抽象的疑问，提供给实践者解决 Problem 的思路。“这一点，我也经常和我的学生讲，”易行健说。或许在他看来，张军教授的阐述，正解决了他心中对于治学 Question 的选择。

这种自由而无用的精神，也融入了他的灵魂。

此外，易行健对袁志刚老师的高级宏观经济学讨论班也记忆犹新。当时的袁老师刚从国外访学归来，在复旦的课程主要探讨麻省理工学院的布兰查德（Olivier Blanchard）教授的宏观经济学理论。易行健对这门课的海量内容印象深刻，“当时这门课我跟了一年，课上推导的公式模型是一黑板一黑板的。袁老师也组织他的学生来推导，自己做点评”。这门课给了当时有心做宏观经济学研究的易行健很大启发，尤其是对于中国的宏观经济。虽然易行健此后还是选择了别的研究方向，但是这门课的内容，为老师给学生教初级到高级宏观打下了基础。

而华民老师开设的高级国际经济学研讨班则是易行健的必修课。这门课融合了国际经济学和金融学的内容，每节课让学生讲述一些顶尖的英文期刊论文，讨论完后华老师再给点评。“从他的点评中，我感受到了逻辑的重要性”，易行健说道。和袁老师的课一样，华老师的课也强调将西方的理论与中国的背景相融合，学以致用。

九层之台，起于累土。在复旦的日子里，易行健有幸聆听复旦几代著名经济学家的教诲，旁听了不同老师的课程，积极参与众多的学术讲座，其中还包括不少诺贝尔经济学奖得主，和他们的思想进行碰撞，学习他们的精神，再将所学传授给自己的学生，一代代，生生不息。

易行健教授参加国家社科基金重大项目开题报告会

深耕理论，严谨治学

“易老师在学术方面非常严谨负责，不允许我们在学术研究上有丝毫怠慢，否则他也会不保留地提出批评，这种严谨细致、一丝不苟的作风也是我工作和学习的榜样。”易行健的一位学生告诉记者。

回看易行健的叙述，这种严谨有迹可循：寄给复旦尹老师的请教咨询信是线索之一；另一个则是易行健所做的毕业论文，在易行健看来，这是一个漫长的过程。故事的开头充满了巧合。易行健在浦东一家证券公司研究所做兼职时察觉到了中国货币结构的变化较大，结构变化和股票市场似乎有相关性，于是便开始了研究，并最终定下题目为《经济转型与开放条件下的货币需求函数：基于中国的实证研究》。

为了做这篇博士论文，易行健在复旦的中外数据库翻阅资料，惊喜地发现，复旦经济学院老院长陈观烈先生在20世纪90年代就曾带着手下三个学生对该领域做过探索。于是赶紧去复旦的文科图书馆去翻阅他们的研究成果。同时，他还发现中科院的邓述慧教授在带着几位博士生做货币需求函数，于是托数学专业的朋友将他们的论文复印过来。

刚解决了部分困境，易行健又面临数据缺失的难题，在80、90年代，很多数据都是缺失的，需要自己在资料堆里翻找，再进行倒推。“我当时去了复旦的几个图书馆，后来又来到上海图书馆，在那种黑乎乎的资料库里面，带着一支笔把那些数据一个个记到本子上，再回来处理”，易行健说道。当时的他以每季度一章的速度写作，共写作了五章。回忆过往，易行健也表达了他的遗憾，一是文章缺少了些理论建模，二是觉得文章使用了较多简约方程，而非结构方程，后者更凸显微观基础。

—
社会责任感贯穿了易行健的人生。
—

此外，易行健的海外交流经历更加深了他治学的严谨性。2005年9月，易行健申请到了国家留学基金委去往芬兰赫尔辛基大学的交流资助。易行健对其课程设置深有感触，学校对经济学基础课程的设置让人惊叹，“这里的宏观、微观和计量这三门课，博士生开了整整一年，一门课一个星期有九节”，易行健感叹道。而2013年去美国密歇根大学的访学，则让易行健对创新的理解又加深了许多。作为西方经济学科的中心，美国汇集了最为顶尖的经济学研究者，“我当时参加了美国的经济学年会，那个会是近万人参加，2000多场报告。”在美国交流时期，易行健笑称基本上每个星期都听2~3个报告，“有经济系和商学院的联合报告，也有经济系自己的报告，还有社会学系的报告”，易行健饶有兴趣地回忆道。

“这些报告，天马行空的很多”，易行健说道，“但是听作者讲了以后，发现这个东西是很有逻辑的，能用理论、数据和各类因果识别方法证明出来。”易行健在采访中也感叹中国目前经济学研究的发展，虽然和欧洲的差距大大缩小了，但还是与美国差别挺大，究其原因，还是研究的视野不同。在易行健看来，美国的研究更加宽泛，有做纯应用的，也有不少人做纯理论，当然更多的是两种混合的，

还有人去做跨学科的研究。他指出，很多研究短时间看来是无用的，但是长时间却能显示出很大的创新，能起到一个学科对人类思想的推动，而中国却更多地执着于实用性层面上。此外，易行健还谈到了国外学者的坐冷板凳的治学精神。一位在MIT的教授，其论文竟花费五六年的时间去做实验和调查，收集数据，而且做完之后还去积极讲学，通过同行审议，吸取意见来提升文章质量。

纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。易行健将他学到的经验运用到了他自己的学院管理和学术质量提升当中。广外金融学院的一位本科生告诉记者，易行健在学术氛围、学术态度和学术道德方面严谨细致、一丝不苟，博览群书。而且有组织地开展了许多科研工作，邀请学界知名学者来校作学术讲演，举办多场讲座和学术论坛，平时也会要求学生阅读大量的专业书籍和文献，定期考察学生对学术著作的理解。

易行健的严谨获得了回报。他在2004年博士毕业后一段时间内继续推进博士论文选题的研究，经过4年多时间就被评为教授。当时在广外国际经济与贸易学院担任科研副院长，中间有几年对开放条件下的内生增长比较感兴趣，近年来又将重点转向中国居民家庭的消费储蓄行为与家庭金融行为。易行健表示，2001年进入复旦大学攻读博士学位以来，主攻了4个问题：中国的货币需求函数是否稳定、开放经济对中国内生增长的影响、中国的居民消费率为什么这么低、中国居民家庭的资产财富优化问题。他基于四个问题的研究出版了3本专著且发表了一系列论文，完成一个国家社科重大项目和两个国家自科面上项目和其他一系列项目。易行健在高标准的写作要求下，笔耕不辍，知网总发文量已达120。

“我真的是尽自己所能把这个东西往前推一点点，这个点多大，我也不确定，只能是尽自己所能推动我们对金融经济运行规律的了解，想要更多一点点。”易行健坦然道。国家也对于易行健科研成果表示了认可，他入选“国家百千万人才工程”，被授予“有突出贡献的中青年专家”称号并享受国务院政府特殊津贴，还获得其他学术荣誉等。

侠之大者，为国为民

社会责任感贯穿了易行健的人生。

易行健成长的80年代和90年代正值改革开放初期，中国从乱世到安定，社会的创伤在治愈，从中央到民间，人们在探索振兴中华的正确途径。易行健的爷爷就曾向他传

易行健教授外出旅行

达过这种社会责任感。“我爷爷是一个传统的儒家知识分子，讲究穷则独善其身，达则兼济天下。”易行健讲道，言语中透露着自豪。

随着易行健的成长，他从湖南的村子走到了上海，见到了更多怀着理想主义的人们，比如曾给他上过课的张军老师，他们身上的家国情怀也潜移默化地影响了易行健。“我们当时一直在思考，为什么中国发展这么落后，怎么样为中国经济发展提供一些想法，以及自己的发展怎么样能和国家的发展找到一个比较好的结合点，基于此，我们读书是非常认真的。”易行健说，这一点也在他的研究历程中显现出来。从关注中国货币结构的博士论文，到后来深入探究作出的《经济开放条件下的货币需求函数：中国的经验》和后续三个主要问题的研究，易行健践行着自己的信条。

在采访过程中，易行健回顾了自己的职业生涯：他在读博士的后期就在湘潭大学商学院金融系担任系副主任，2005 年在广东外语外贸大学以后担任经济系主任，2006 年从芬兰赫尔辛基大学访学回来后不久就担任学院的科研副院长。2014 年从美国密歇根大学访学回来后就一直担任广外金融学院的第一任院长。同时，他还结合粤港澳大湾区金融发展的需要，牵头成功申报了一个广东省高等学校人文社科重点研究基地——金融开放与资产管理研究中心，以及一个广州市人文社科重点研究基地——广州华南财富管理中心研究基地。

在繁重的教学与科研工作之余，易行健在领导学术机构、培育学术团队和思考如何提高人才培养质量方面，以及为区域与国家经济、金融发展提供决策咨询与参与咨政工作，花费了大量时间。这些工作虽然比较繁重，但是易行健表示，他在其中感受到中国经济、金融发展的律动，体会到人才培养的点滴收获，与学科和团队一同成长。易行健向记者回顾着 10 多年的各类社会服务工作，他的话语中充满着一种强烈的社会参与感和责任感。

易行健也表达了一种积极的精神。而对于未来，

在采访结尾，易行健和记者谈到了对人生的看法。他感叹地说，今年是他博士毕业的第 16 年，时间不长也不短，在过往的日子，也做出了些许成绩。对于自己选择教师这一职业道路，易行健坚定地表示绝不后悔。从读博到做教师，他觉得过程虽然艰辛，但是也很快乐。

而对于未来，易行健也表达了一种积极的精神：“希望能把我的学术再做进一步的拓展，解释未来几十年中国走向发达经济体和实现伟大复兴过程当中的经济金融结构问题，在著书立说的同时能够做好‘传道授业解惑’的本职工作。”此外，易行健还谈到了自己作为学科带头人的职责。他希望把这个学科再向前推进一步，为粤港澳大湾区的建设作出一个学者应有的贡献。

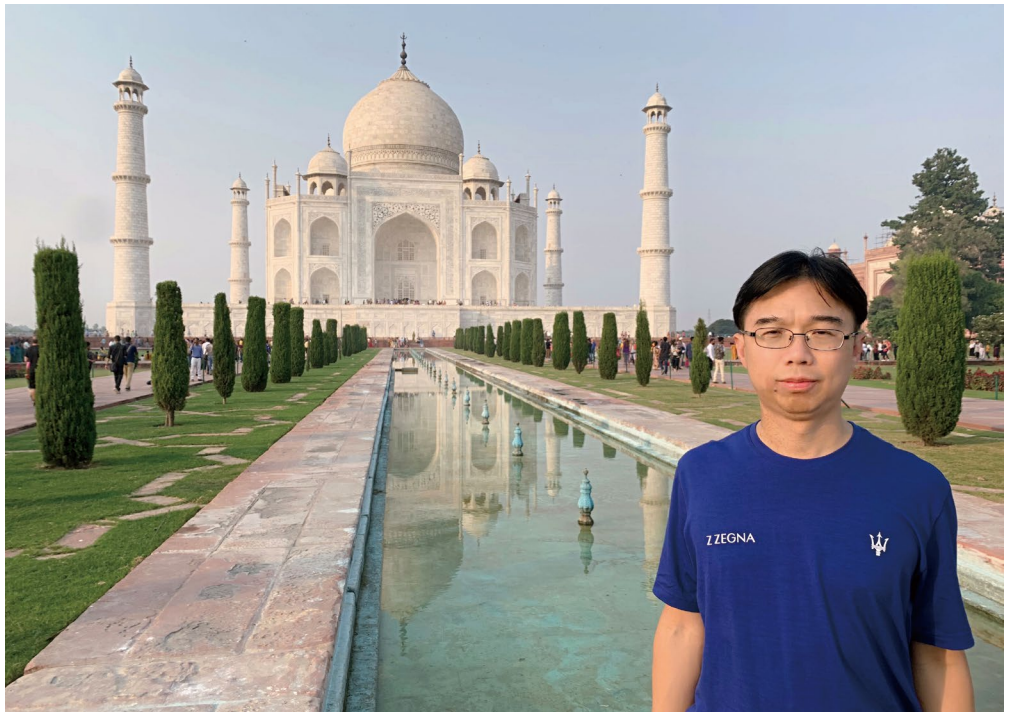
采访至此，已近结束。记者问了易行健一个“私人”的问题，鉴于易行健如此热爱武侠小说，那么他最喜欢的人物是谁呢?

“那就是金庸笔下的郭靖吧! 他的出身并非我们认为层级很高的人，但是他的一生秉承了‘侠之大者，为国为民’的精神。”易行健说道。

王廷富：强调共赢，布局长远，做投资界的百年老店

文 | 张榕潇

王廷富，就读于复旦大学经济学院1992级国际金融系。复旦大学国际金融学士、复旦大学MBA、长江商学院EMBA。曾任兴业证券投资银行总部总经理、首批保荐代表人。现为兴富资本董事长，创始合伙人。



“我认为四十岁就是一个分水岭，可能一些人到了顶峰就上不去了，要靠第二曲线才能上去。”

2006 年，三十一岁的王廷富就下定决心，要在四十岁那年开始创业。

2015 年，四十岁的王廷富离开工作了近 20 年的兴业证券，创办兴富资本，设想已久的创业梦终成现实。

这位在金融业摸爬滚打多年的创业者说话温和，不时露出友善的微笑，向记者介绍兴富资本在 DaaS（数据即服务）领域的最新成果——被投企业中数智汇和海天瑞声双双通过科创板上市委员会审核，双雄汇聚。谈起自己的理念又语气坚定，神采飞扬：“我一直强调共赢，布局长远，要做投资界的百年老店。”

> 我一直强调共赢，布局长远，要做投资界的百年老店。

回忆：“复旦的落叶很漂亮”

1992 年，无疑是中国金融市场史上浓墨重彩的一年。这一年，邓小平在南巡讲话时正式提出要建立社会主义市场经济体制，改革开放进入关键时期，“金融”一跃成为了一个时髦的词语。“中学生的时候啥都不知道，反正就是‘金融’”两个字，再者，‘国际’两个字肯定也是比较热门的，是大家最想考的，我觉得自己成绩还不错，可能要选一个考分最高的专业来报。”当年，王廷富所在的海南中学是全海南最好的中学，成绩优异的他就这样被国际金融系所吸引，走入了复旦。

1990 年到 1992 年，北京大学和复旦大学两所学校的本科新生都要进入军校，实行一年制的军政训练。9 月开学伊始，王廷富就和同学们来到了中国人民解放军南昌陆军学院，“大学的第一个整年都是在军训当中度过，除了复旦派老师过去教英语，没有什么文化专业课。”在陆军学院的日子虽然枯燥，但却给王廷富留下了难忘的回忆。“我们当时是按照预备役中尉的标准来培养的，训练非常严格。”他还记得，当时每天早睡早起，晚上 9:30 睡觉，早上 5:30 就起来进行训练。半夜集合操练也是家常便饭，凌晨 3:00 吹哨集合，要求同学们三分钟之内叠好被子，穿好衣服，打好背包，带上头盔，背上枪，迅速列队，有时还会组织深夜越野跑。王廷富和同学睡眼朦胧地起床冲出去，“也算是一份独特的体验”，他笑着回忆。对这群年轻人来说，封闭式的管理，严格的训练，虽然有些难熬，但也让他们结下了深厚的友谊。王廷富还记得，当时一间宿舍住 12 个人，每天晚上两人一组轮流站岗，周末也只能轮流请假出去，一整年，大家都在同吃同住中度过。现在回想，王廷富认为这段时光还是非常宝贵的，“这段经历我觉得挺好的是，不仅是对你意志的考验，而且培养了我们的团结意识，包括对国家的荣誉感和对社会的责任感。”

第二年，王廷富和同学们回到复旦。“第一印象就是校园很漂亮。”光华大道上的梧桐树高大挺拔，秋天时，落叶纷纷，这让在海南见惯了常绿树木的王廷富非常难忘。开始大学学习之后，王廷富感受到了从未有过的压力，“身边同学都很厉害，之前在高中比较轻松，但是在这儿我就明显掉入中游水平了。”当时，国际金融系班里很多同学准备出国读研究生，因此早早就开始准备。为了提高英语水平，他们比赛背英文词典，“那么厚的牛津大辞典，他们背了几遍，还互相考里面的生僻单词。”这种

好学的氛围也带动了王廷富，复旦丰富的教学资源也给了他很多学习的机会。王廷富记得，自己当时经常去听各种各样的讲座，还辅修了国际经济法。

现任哈佛大学商学院副院长的姜纬老师当时刚刚留校任教，姜纬老师讲授的微观经济学令他印象深刻，“她讲的特别清晰，没有一句废话，如果稍微走神，就会错过精华，当时我们班好多原来都不怎么听课的男生都很踊跃地去听讲。”王廷富觉得，微观经济学的很多模型能够解答生活中的疑问，能够与现实生活相结合，姜纬老师的教学让他受益匪浅。

除了紧张的学习，1992 级国际金融系的同学们各种娱乐也没有落下。当时，王廷富住在本部三号楼，临近排球场、篮球场，晚饭前，大部分同学都会去球场运动一会儿。“排球是我们海南的传统强项，我就是打排球更多一点。”彼时，电脑也是一个新鲜玩意，王廷富记得，基本每个宿舍都会凑钱买一台电脑，六个人就把每个晚上和周末的时间分成段，排着轮流玩电脑。

回想在复旦度过的时光，王廷富感叹,那种扎实的学风、学玩结合的气氛让他感触颇深。“不懂就是不懂，不能瞎吹牛，班里同学谁要是装，大家都是看不起他的。”在他看来，自己身上最“复旦”的特质就是务实，而这也是国际金融系同学们普遍的特质。

为了赚生活费，大学四年的历次暑假，王廷富基本都没有回家。大一暑假时，他留在学校当军训教官，带着 1994 级新闻系的同学们进行训练，还在最后的总结汇报拿到了奖项。还有一年的暑假，他找到了一份为证券咨询公司卖软件的兼职，每天打开黄页本，“一个企业一个企业挨个打电话推销”，如果企业有兴趣，他就上门拜访。那个暑假，王廷富骑着自行车,几乎跑遍了整个上海，也卖出了几单。而正是这段经历，让他对证券行业有了一定的了解，也为他的未来择业打下了基础。

厚积：“我把资本市场产业链上的各个核心业务都参与了个遍”

毕业后，王廷富来到了兴业证券上海投行部。回想这个选择，王廷富坦言:“真的是非常偶然。”彼时，王廷富本想去深圳发展银行工作，但由于户口问题，深圳发展银行需要等到次年五、六月份才能确定是否能招聘，因此他只好回上海找工作。正巧在《上海证券报》上看到了兴业证券的招聘广告，王廷富前去面试，“复旦学生还蛮受欢迎的，他们面试后就说你马上来上班吧。”同时，他还拿到了上海市优秀毕业生的名额，可以落户上海。就这样的机缘巧合之下，王廷富开始了他在兴业证券的职业生涯。

> 我是我们班最早赚钱的，所以我经常周末回学校请大家吃饭。

从 1997 年的 3 月份开始，王廷富就作为正式员工上班，“我是我们班最早赚钱的，所以我经常周末回学校请大家吃饭。”初入职场，王廷富拿出了全力以赴的劲头，经常通宵完成工作，不仅能提前完成领导交代的任务，工作质量还会超出领导的预期，“我写的东西都不用改，而且我写的方案比较有自己的想法。”王廷富觉得，很多人在工作中最大的问题是总想着抄袭模仿，从而养成了不好的习惯。但在当年，上海投行部刚刚组建，可借鉴的东西并不多,都得靠自己去摸索,因此他常常自己琢磨，尝试创新。

刚进入公司，王廷富就进入了同济科技公司配股主承销的项目组，一开始客户还有些不放心，“他们问我，怎么这么年轻? 工作多久了? 我说我还没毕业，他们就很担心。”但是很快，王廷富的工作能力有目共睹，工作进行得很不错，他也因此受到了更多重用。一年后，他就被提拔为组长。

到了 2000 年，王廷富开始对自己的未来担忧，“我发现进步太慢了，我是组长，上面有部门总经理，还有副总经理、总经理助理等等，

可能轮到我主管部门业务至少要过 10 年。”急于寻求突破的王廷富选择了离职。

从 1999 年 8 月开始，国家酝酿在深圳推出创业板，其名称经历了从高新技术企业板块、第二交易系统、二板市场的多次变化。顺应形势，上海浦东生产力促进中心成立了投资银行部，王廷富来到这里担任部门总经理，同时兼任浦东新区二板上市工作领导小组办公室主任，专门负责挖掘、培育浦东的优秀企业，开始拓展客户。但是纳斯达克股灾打破了这一切，2000 年 3 月到 2002 年 9 月，泡沫破裂，纳斯达克指数暴跌 75%，创下 6 年中的最低点位，创业板夭折，二板上市工作小组就此解散。

2003 年王廷富又回到了兴业证券。“其实在浦东生产力促进中心还是感觉到自己蛮吃力的，因为当时才工作三年，积淀太少，要带领团队拓展客户资源还是比较困难的。”意识到自己还需要积累的王廷富沉下心来扎根业务。在兴业证券，他不仅担任投行总部总经理，带领团队创造了很好业绩，也有机会参与二级市场的投研管理工作；同时，还牵头创办了兴业证券的直投业务，基本上参与了资本市场产业链上的各个核心业务。现在回想，王廷富非常感谢兴业证券当年对自己的培养，“给予了我很多机会”。这些不管是管理经验上的，还是人脉资源上的积累，都为他开启自己的创业打下了基础。

创业：不惑之年开始新征程

实际上，王廷富很早就给自己定了目标，“迟早要出来自己创业”。

在他看来，四十岁是人脉积累最多的时候，精力也是最旺盛的时候，“过了这个时候，人就会有惰性，因为你不敢去冒风险。”他发现，很多身边的朋友到了四十多岁就退休，或者换了闲职，“可能一些人到了顶峰就上不去了，要靠第二曲线才能上去。”但是对于王廷富自己而言，他非常喜欢这份工作，非常享受在工作中接触不同行业、不同企业家，时时有新想法新碰撞的感觉，想要作为一辈子的事业去做。“我想，只有自己创业，才能把我自己的一些想法长期贯彻下去。”所以，他便下定决心，要在四十岁那年自己出来创业。

> 王廷富很早就给自己定了目标，
> “迟早要出来自己创业”。

终于，在 2015 年心愿实现，王廷富创办了兴富资本——一家新型私募股权投资机构。

但其实，由于手上项目延迟了几个月，王廷富到了“四十岁半”才得以离职，创办了兴富资本。谈及此，王廷富的脸上浮现出了一丝遗憾，“我是挺注重仪式感的，本来想在四十岁生日那天就创业的，这等于是四十岁半，晚了几个月。”

厚积薄发，王廷富此前的积累得到了回报。兴富资本创立五年多来，累计管理规模已超过 60 亿元，投资了约 50 个优质项目，已有十多个项目实现退出，其中包括 6 个 IPO 上市或过会项目、5 个并购退出项目。说到自己创业成功的秘诀，王廷富觉得跟个人性格和处事风格有很大关系。他很清楚，自己的特点是“与人为善”，“可能是因为我来自海南，我们那里的文化就是没有什么竞争，比较平和。”王廷富笑了笑，他解释道，自己的原则就是严以律己、宽以待人，在工作中强调共赢，能够和团队保持良好的关系，能够和客户保持长期的伙伴关系。

带团队时，王廷富善于换位思考。“我也是从底层做上来的，他们做这么努力应该给他们怎样的关怀，怎么给他一个职级的提升或及时的激励，”在兴业证券担任总经理的 6 年中，他的团队基本没有主动辞职的。也正因此，在离职创业时，王廷富拉来了一批专业的精英团队加入兴富资本中来。

在服务客户时，王廷富强调共赢。不仅他负责的投行客户都成为了兴富资本的投资人，就连他负责兴业证券直投业务期间投资过的 12 家企业，有 5 家后来也成为了兴富资本的投资人。王廷富觉得，这是因为客户们认可他的做事风格，“他们知道，跟你合作，利益肯定是首先得到保证的。”

创业伊始，王廷富找到了万得信息——这个从 2000 年就开始共同合作的企业伙伴，并联络了其他几个基石投资人，然后再询问此前服务过的客户，就这样聚起了首批投资人。事实证明，王廷富的团队还是得到了很多投资人的青睐，“我们一期本来计划募集资金 5 个亿，但实际上预约了 10 个亿。”王廷富知道，在“募投管退”的流程中，很多机构把募资当作第一目标，但是在他看来，投后管理和退出能力应作为最重要的核心能力，其次是投资研究能力，最次是募资能力。对于王廷富来说，一定要把投后服务做好，这样才能与被投企业成为长期伙伴。而正是通过构建这样的伙伴方式，被投企业会持续推荐上下游的相关企业跟你合作，这样投资也就变得水到渠成。

使命：做隐形行业冠军的资本合伙人

创业第二年，兴富资本提出了公司使命——做隐形行业冠军的资本合伙人，也就是说要发掘中国新兴细分行业中的优秀企业，并助力他们成为中国的行业冠军。因此，兴富资本的投资重心就放在低调、务实、技术驱动的细分行业领军企业。到了第三年，王廷富和团队又进行了深度探讨。他很清楚，私募股权投资是一个红海竞争，如果没有独门武器，机构将会没有市场认知度。“我们还是不够专注，决定要聚焦某个领域某个行业，或者说要找到我们能在投资行业中做出名堂的一两个领域。”

最终，他们选择了数据和智能制造两个领域。

早在2000年，王廷富就被万得信息聘请为公司财务顾问，在陪伴万得发展的二十年时间，他见证了万得从一家年营收上百万元的小软件公司，逐步成长为年营收数十亿元的中国金融数据龙头，也与万得信息的创始人建立了深厚的友谊。由此，王廷富和团队对数据产业的发展模式和发展规律有了深刻理解。

针对数据服务行业，兴富资本提出了“DaaS”的概念：数据即服务。王廷富认为，大数据和云计算分为四个层次：第一层是IaaS，基础设施服务，出租硬件服务器或虚拟机等计算基础设施；第二层次是PaaS，平台即服务，向客户出租软件平台；第三层次是SaaS，软件即服务，向客户出租应用软件；第四层次是DaaS，则是由云端公司负责建立全部的IT环境和基础数据以及数据分析，让数据成为服务。

在王廷富眼中，DaaS的商业模式是“最好的商业模式之一”。

数据服务产品的使用频率高、用户黏性强；由于边际成本近乎零，因而边际收益非常高；因为采取服务预收费模式，企业现金流极好，都是预收款；行业龙头企业很容易形成马太效应，头部企业的用户多，使用频率高，得到的反馈也越多，从而得以帮助产品迭代，和竞争者的差距会越拉越大。

目前，兴富资本在DaaS赛道已经投资布局了万得信息、企查查、海天瑞声、中数智汇、医药魔方、碧橙网络、天擎信息等多家行业翘楚。

在2019年投资了企查查之后，兴富资本联合万得信息和企查查，启动了“数据雨林”赋能投资计划，力图建设阳光共生发展的大数据行业生态系统。在王廷富看来，数据行业和热带雨林有着相似的生态特征：一是物种多样，数据范围浩如烟海，数据维度博大精深，正如雨林中的生物类型，丰富多彩。二是分层次成长，雨林生态有着植物分层结构，由树冠层、幼树层、灌木层、地面层等组成。数据行业众多企业，在竞争中也形成了梯次发展格局，头部企业、腰部企业等各层次均存在。最明显的是第三点：共生依赖。同雨林中和谐共生的物种一样，数据行业也是互相得益的。王廷富认为，数据企业不能成为数据黑洞，数据的垄断会造成数据行业生态的恶化，因此他和团队一直提倡数据共享，培育数据服务领域的新秀企业，打造共赢的行业生态系统。

在智能制造领域，兴富资本引入了先导智能、龙马环卫、南兴装备、劲拓自动化、韵升股份等细分行业龙头企业或其创始人作为基金LP和战略合作伙伴，搭建了智能装备企业家联盟。兴富资本在智能制造领域投资布局过程中，这些战略合作伙伴不仅经常提供真知灼见，还与兴富资本投资的多家企业建立了上下游合作关系。

在深入研究之后，王廷富和团队将工业机器人视为最有前途的赛道之一，又针对其产业链梳理出许多细分领域，列出三到四十家富有潜力的企业，一家一家去走访。“我们最终总结，这个产业链中最有价值的是核心部件研发生产商。按图索骥，经过筛选，兴富团队找到了工业机器人控制器龙头——成都卡诺普自动化控制技术有限公司，“他还蛮抢手的，其实已经有好几家正在跟他谈了，因为我们还不太知名，他们还不知道我们的水平。”后来，兴富团队靠一份近百页的行业报告说服了企业创始人，最终得以谈成了这笔投资。随后，兴富资本团队又发掘并投资了工业机器人伺服电机龙头——浙江禾川科技股份有限公司。

共赢：“做创业家的最好伙伴和最佳推手”

对于王廷富及其团队来说，投后服务一直是他们工作的重中之重——王廷富不习惯用“投后管理”这个词，更倾向于认为自己在为企业服务。兴富资本致力于“做创业家的最好伙伴和最佳推手”，其价值观就是与被投企业建立长期、共赢的合作关系，因此，兴富资本将被投企业称为“伙伴企业“。王廷富认为，经营与伙伴企业的关系，就是为兴富资本的未来“铺路”。

一般来说，兴富资本会从三个方面对被投企业进行服务。第一，兴富资本会通过自己运营的伙伴圈，给其介绍客户，介绍业务机会。第二，兴富资本会为其推荐职业经理人，“因为可能他是做实业的，对这块不太了解，我们就在这方面支持一下。”第三,帮助企业规范化。面对资本市场，如果企业有上市或者并购退出的意向，兴富资本就会为其提供管理建议，尽可能地结合团队经验给出建议。王廷富相信，完善的投后服务能够形成口碑效应，得到更多优质企业的青睐。秉持着这样的信念，他们在对接企业时也一直保持坦诚、踏实的作风。“我们投资就是我们有哪些资源能给你，就给了。一时没有，我会告诉你没有，我会想办法。我们比较坦诚，不去吹牛，不去忽悠。”

对于未来，王廷富持乐观态度。他认为，虽然短期内由于疫情，商业活动的减缓会对业务的开展造成影响，但实际上各个企业的数据驱动需求正在提升，数据能够精准定位客户，提升运营效率，提升决策的前瞻性。“任何企业不把数据用好，业务就有可能落后。”数据赋能时代是一个波澜壮阔的时代，是互联网的下半场，从事数据化核心业务的数据服务公司还有非常大的空间。

王廷富不习惯用「投后管理」这个词，更倾向于认为自己在为企业服务。

范惠众：做时间的朋友

文 | 卢洁

范惠众，2000年复旦大学经济学院本科生，毕业后获得直研资格，进入复旦大学中国经济研究中心继续攻读硕士学位。2007年年底加入常春藤资本，2015年年底作为创始合伙人与几位复旦校友一起创办了彬复资本。作为成立刚满五年的新锐投资机构，彬复已经管理了20多亿的基金规模，投资了蓝特光学、金春新材、凹凸租车、白家食品、优萃生物（纽西之谜）、碧橙电商、每步科技、淘景立画、胖虎科技、快准车服、海富电子、沃得尔、蔚领科技、莱顿电子、源慧信息等优秀的高成长公司。彬，取自于复旦老建筑“子彬楼”，复，取自校名“复旦——旦复旦兮”。

—
繁忙中，
他始终保持从容干练、
淡然自若的姿态。
—

范惠众的忙碌生活从早上八点开始，分别与不同的人会晤——基金出资人、被投企业、合作伙伴……他经常一天开五六个会，平均一个会议耗费两个小时左右，但是如果遇到立项会、投决会这种烧脑的会经常一开就开上 4、5 个小时也正常。一天的连轴转后，已到晚上八九点。这是范惠众的日常，工作应接不暇，而他乐在其中。

范惠众 2007 年开始涉足股权投资，十余年后，范惠众在股权投资领域深耕，忙碌且充实，积累了丰富的经验，但依然对股权投资充满热爱和激情。除了投资，范惠众非常愿意把从事投资过程中的经验、心得和企业家朋友们做分享，所以，他还是上海交通大学安泰经济与管理学院的课程老师和上海交通大学的创业导师。

采访安排在彬复资本的办公室里。初冬的周末上午，大楼里的人寥寥无几，范惠众步履匆忙，走进办公室，还未坐定，已经收到了一沓厚厚的待签署文件。忙完案头的工作，又给了年轻的同事几句叮嘱。范惠众又毫不停歇地与记者畅聊，将自己的故事娓娓道来。繁忙中，他始终保持从容干练、淡然自若的姿态。

“一生当中非常正确的决定”

还是在高中按照文理分科的年代，强调理性、相信逻辑的他选择了理科，但同时他却对历史、地理、生物、政治这些“文科”课程也充满着浓厚的兴趣，高中会考还取得了全 A 的成绩。就像少年时候的他，既着迷于《十万个为什么》和《地球的故事》，也对《上下五千年》爱不释手。一方面，他总能在物理与数学考试中取得接近满分的成绩；另一方面，又对当年朱镕基总理强调的“经济软着陆”、1998 年的亚洲金融危机、加入 WTO 的进程和谈判这样的经济社会话题都充满着特别的好奇心和关注。

2000 年高中毕业，范惠众对于未来的选择已经有了自己的想法：当时的学生将清华大

学、北京大学、复旦大学和上海交通大学列为第一梯队的大学，高考成绩优异的范惠众有充分的选择权。但是当年分配到贵州的招生名额中除了复旦以外，其他三所高校针对理科生招收的专业多是化学、电子等学科，看到复旦经院面向理科招生，范惠众甚至没有和父母商量，便迅速做了决定，他毫不犹疑地选择了复旦经济学院作为第一志愿。从此，范惠众从贵州考到了上海，进入了复旦，并与复旦结下深深的缘分。

范惠众坦言，自己在复旦并不是一个成绩特别拔尖的人。他所在的班级学生人数过百，成绩前十名全是女生，他的成绩中等偏上。但是他爱好广泛，一直保持着好奇心。他喜欢读书，常常到图书馆看书，也热衷于参与学生工作和社团活动，被称为“复旦讲座圣地”的3108教室更是他经常光顾的地方。

回顾本科生活，范惠众认为对他影响最大的老师之一是经济学院的朱强老师。他曾经上过朱强老师开设的一门课程《政治经济学》，“他进一步开启了我对经济学好奇的门。”当时的课堂上讲中国加入WTO对中国的影响……下完课后，范惠众对这些内容充满了兴趣，到图书馆看了很多书。如今，范惠众兴致勃勃地细数曾经学习过的内容，仿佛十余年前的课堂场景仍然历历在目。

复旦对范惠众产生重要且深远影响的老师还有很多，“复旦一直有一个很好的传统，大牛教授要给本科生开课。”范惠众回忆道。当时的经济学院院长袁志刚以及现任的经济学院院长张军，还包括更年长的张薰华老师，以及曾担任过经济学院党委书记的石磊等老师，都是在经济学领域非常著名的教授，但在本科期间，范惠众都能听到这些名家大师的分别长达一个学期的系统课程，在他们言传身教之下不断思考和成长，很多的“经济学思维”就是那时候养成的。

“到复旦读书是这一生当中做得非常正确的一个决定。”范惠众表示。

教师情结

2001年，刚入学复旦不久的范惠众听了复旦研究生支教团前辈的分享会，开始埋下了参加支教的想法，“能够和西部地区的孩子相处，给孩子开阔视野、带去快乐，我觉得这是一个有意思而且很有意义的事情。”

从复旦本科毕业后，范惠众获得了直研的资格，但是他并没有直接在复旦继续攻读硕士学位，而是选择了参加复旦大学研究生支教团，到宁夏回族自治区固原市西吉县王民乡支教一年。固原市位于西海固地区，西海固曾被联合国评为最不适宜人类生存的地区之一，交通不便，水资源匮乏；西吉县又是西海固地区环境较为恶劣的地方，范惠众支教的王民乡更是西吉县下属的一个偏远的乡镇，当地条件之恶劣可想而知。

周围的人感到奇怪，并且劝阻他：“这么恶劣的地方，要支教一年呀，这可是整整一年呀。”直到这几年，有人听说他曾经到宁夏支教过一年，也投来不解的目光，但当时范惠众从未犹豫过，还是坚持赴宁夏。“我的父亲是中学老师，我从小就看着他带着学生做实验、给学生批改作业，我是有教师情节的。”

在宁夏当地的学校，受制于当地师资不足的现状，全校近200名学生的数理化及英语的主要教学重任落在了范惠众和同他一起支教的队友朱俊身上。除了工作日的教学工作，周末还要到孩子们的家里家访，每个孩子都希望老师能到自己家里。家访，谁也不能落下。但是孩子们四散于广袤村镇的各个角落，出行不便，要走完所有的家庭，几乎要耗费范惠众和朱俊所有的周末。当地环境恶劣，资源稀缺，很多物资需要到县城才能买到。他们曾经因为冬雪困在了村镇里，没法儿到县城购买食材，没有肉，连续吃了47天的土豆和面条。

尽管生活艰辛，回忆起来，范惠众仍然认为“那一年里我过得很快乐”。当地孩子和家长们的热情让他十分感动。每个孩子的家庭经济情况不一，家访时，经济条件稍微好些的家庭能够拿出一些肉来招待老师，没有肉的就拿出鸡蛋炒粉丝，这已经是他们最好的菜，而大多数家庭只能给老师端来一碗浆水面，清汤寡水，但是范惠众表示至今仍然很喜欢吃，这里面是学生和家长们满满的情意。

范惠众在课堂上授课

我从小就看着他带着学生做实验、给学生批改作业，我的父亲是中学老师，我是有教师情结的。

支教这一年是收获的一年。对于当地的孩子们来说，上海的大学生老师给他们送去知识和快乐；而对于范惠众而言，与这些家境不好的孩子们相处，他学会站在孩子们的角度上进行思考，培养了自己的同理心。

2005年，范惠众结束了为期一年的支教。在宁夏返回上海的火车上，他接到了来自复旦的电话——恰逢复旦本科生进行通识教育改革的第一年，大一入学的新生不分班级，全部进行通识教育培养，缺少本科生辅导员，学校希望刚支教结束的范惠众担任新生辅导员，范惠众毫不犹豫地接受了学校的任务。

复旦大一的新同学来自全国不同的地方，再加上通识教育改革背景下，一个班级里的文理科背景也不尽相同，这意味着范惠众需要和不同地域、不同学科背景的学生打交道。同时具备教师和学生的双重身份，范惠众进一步学会如何与不同的群

体交流沟通，学会与不同的群体共情，增加自己的同理心。

“我一直说，要做时间的朋友。支教也好，当辅导员也好，都是一段非常宝贵的经历。”范惠众感慨颇多，“很多时候我们很着急，急于达致目标，急于获得成果，于是总想再快些，总想有捷径。但匆忙着急的人生，往往回头一看会发现走了很多的弯路，凡事速不如思，便不如当，用意不如平心”。

如今，范惠众成为了公司的创始合伙人，也为人父亲，他依然认为当教师的这些经历对他的事业与家庭影响颇多，“员工们没有当过老板，孩子也没有当过父亲，他们有时候无法理解老板或者父亲的考虑，但我们都是从员工和孩子成长起来的，我们应该站在他们的角度去思考，通过同理和共情与他们好好相处。”现在范惠众依然坚持站在三尺讲台上，为人师表——他现在还是上海交通大学安泰经济与管理学院的老师，2019 年全年，他有三十多个双周末的时间都在给学生讲课；现在，他也仍坚持每个月花一个周末的时间给学生们进行分享授课。

凡事速不如思，便不如当，用意不如平心。

“复旦合伙人”

研究生期间，范惠众已经开始到不同的地方实习，上海 WTO 事务咨询中心、华宝兴业基金管理有限公司……在不同的地方感受不同的工作内容和工作环境。

从经济的层面考虑，在公募基金公司工作能够获得不少的收益，但是却与范惠众的兴趣和价值观不尽相同。他认为，在基金公司买卖股票获得收益，对目标公司很难直接产生影响，但是从事股权投资能够直接接触到众多创业者——当认可某一位创业者的项目，可以给他提供资金、资源、信息、方法等全方位的支持和帮助，帮助创业者实现他们的梦想，这是符合范惠众价值观的事情。“我希望能够做创业者的资本合伙人。”因此，毕业以后，范惠众便选择加入成立初期的常春藤资本，投身于股权投资行业当中。

当时股权投资行业并不成熟，常春藤资本于 2007 年 5 月成立，已经是国内最早一批的股权投资专业机构。范惠众在股权投资领域不断成长和成熟，常春藤资本也在不断发展和壮大。他始终坚持“做时间的朋友”，将目光放得长远一些，找到那些未来十年二十年都能保持持续增长的细分行业，聚焦于成长期企业的投资，聚焦于消费类、应用科技类企业的投资，用 5 年、10 年甚至更久的时间陪伴创业者成长。为了更好地成为“优秀企业的资本合伙人”，范惠众与老东家友好协商后，2015 年年底离开常春藤资本并与复旦的三位校友共同创立了彬复资本。

彬复资本的四位创始合伙人：范惠众、刘冉、朱健、陈宇，都是认识十年以上的复旦好友——范惠众和刘冉都是复旦经济学院走出的院友，在校期间就已经相识，毕业后依然保持联系；朱健是材料系的毕业生，在复旦通识教育改革的时候担任本科生辅导员，范惠众和朱健早已是同事关系；陈宇毕业于复旦计算机系，与陈宇的相识是在范惠众从事股权投资以后，两人一起合作了不少项目，合作过程中，范惠众认为陈宇与自己的价值观相符，是一个颇负责任、富有洞见和思想的人，两人也结下了深厚的友谊。

彬复资本创始合伙人：陈宇（左一），刘冉（左二），范惠众（右二），朱健（右一）

2015 年，范惠众最先与三位志同道合的好友提出创立彬复资本。此后，“复旦合伙人”的友谊在彬复进一步延续。

四个人，虽然都曾经从事股权投资工作，但是性格及特长各异：刘冉性格温和，四平八稳；朱健极其勤奋，交友广泛，信息来源众多；陈宇思维逻辑极强、极度理性，认定了的事情，就会“死磕”到底；范惠众则起到了一个组织和协调者的作用，让每一个人发挥所长，团结协作，形成最大的合力。

初心依旧

彬复资本的创立，不是一拍脑袋的决定。2015 年，范惠众就曾经认真地思考过：中国经济即将进入新旧动能转化的阶段，产业结构升级，中央强调扩大居民消费需求，增强消费对经济增长的拉动作用，而消费升级意味着需要提高生产效率，作为第一生产力的科学技术需要进一步发展。传统的基础设施建设、制造业、房地产等多是通过抵押资产、土地、设备等方式，在银行贷款的支撑下发展起来，而消

费型企业和科技型企业缺少资产抵押，需要寻求新的支撑。范惠众明确认识到，产业结构升级的时候，中国金融体系中的资本市场将会进入一个新的发展阶段。“在新的时代背景下，我们应该积极地拥抱那些创新创业者，积极地用股权投资的方式去支持他们发展，由此也能够推动中国新旧动能的大发展。”

四位复旦合伙人都有共同的目标，重点聚焦于“先进技术”“消费升级”等方向，致力于投资拥有优秀企业家和管理队伍并有潜力成为行业领导者的企业，通过长期且严谨的投资方式，凭借高素质的人才，帮助企业发展壮大，在企业自身的长期价值增长中获得可持续性的可观回报。“坚持价值投资，做创业者的资本战略合伙人。”他们带着这样的信念，与彬复资本一起成长。

坚持价值投资，做创业者的资本战略合伙人。

彬复资本创立至今，已经过去五载时光。回顾这五年时光，范惠众一直坚持着最初从事股权投资的初心。他也表示，除了创业探索中遇到的一些小挫折和小插曲，他没有留下什么大的遗憾，彬复资本也在他的预期中稳定发展。

彬复资本创立以来一直保持良好的成绩，第一期管理的基金的优秀表现得到了投资者的一致认可。彬复资本也沉淀下来了一批优秀的人才队伍，如今的创业基金已经形成了20个人左右的投资团队。成立之初加入的员工已经从股权投资的新人到具备独当一面能力的投资骨干，在股权投资领域人员流动性普遍较强的背景下，他们大多愿意留下来，在彬复资本的平台上一起奋斗和进步。另外，彬复资本一路走来，也陪伴了几十家优秀的企业一路成长，这些企业从艰难创业到如今已经初露小独角兽的雏形。目前，彬复资本管理的基金所投资的企业中，已经有不止一家公司上市。预计明年，还会有更多公司实现IPO上市，它们都将在更广阔的市场和领域为中国经济作出更大的贡献。

范惠众一家三口

范惠众与妻子旅游

令范惠众最有成就感的是，这五年来的实践和取得的成就，恰恰说明了他所坚持的方法论和价值观是正确的。正如范惠众始终强调的那样，“要做时间的朋友”。他们愿意坚持静下心来，不汲汲和执着于一时之得失，寻找有价值、有潜能的项目，陪伴创业者成长；他们愿意以平等的姿态与创业者交流、分享和合作。也正是因为这样的方法论和价值观，范惠众坚信，彬复资本的业绩可以不断延续，他也对未来充满了期待：“我们不光是要过去5年做得好，我相信未来5年、10年会做得更好！”

如今的范惠众，身份多重：公司合伙创始人、高校导师、父亲……他的时间也被切割，填充上了数不胜数的事情，但是他在不同的身份切换中怡然自得且处理得当。在公司里，他是给新人悉心指导的上级；在学校，他是受人喜爱的老师；在家里，他是太太的安全港湾和儿子的良师益友……

采访结束，范惠众又要赶赴日程表上的下一个地点，忙碌而从容，辛苦但享受。

那一首《天净沙·秋思》

文 | 肖劲楠

落日的余晖映照着枯萎的藤蔓，垂老的古树。一只无精打采的乌鸦，扑打着翅膀，落在光秃秃的枝桠上。一声鸦鸣，让本就寂寥的山野，更增加了一丝凄寒。而远处古朴的小桥，潺潺的流水，低矮的茅屋，显得那么安谧而温馨。荒凉的古道上，一匹消瘦憔悴的马载着同样疲惫憔悴的异乡游子，在西风里踟蹰而行。漂泊的游子，何处是归宿？家乡在何方？夕阳西下，远处一缕缕炊烟袅袅升起，却没有一缕炊烟是在等他。怎能不让人愁肠寸断……

这便是元代著名的戏曲家马致远在《天净沙·秋思》中为我们描绘的经典画面。

“枯藤老树昏鸦，小桥流水人家。古道西风瘦马，夕阳西下，断肠人在天涯”。

短短28字不知倾倒了古今多少文人雅士。曲中意味，既“深得唐人绝句妙景”（《人间词话》），又兼具宋词清隽疏朗之自然，历来被推崇为描写自然的佳作，堪称“秋思之祖”（《中原音韵》），更被王国维称赞其秋思为小令之最佳者。

18岁那年，我从偏远的山区小城坐了两天两夜的绿皮火车来到了上海，走进了复旦校园。正对大门，便是一片绿油油的大草坪，毛主席的白色雕像坐落其中，他老人家挥着手，仿佛在说，世界是你们的，也是我们的，但归根到底是你们的。进了大门右转是一条笔直的林荫大道，内称“南京路”。走在南京路上，看着意气风发走来的学长学姐们，对比土里土气的自己，不禁有点自惭形秽。未来的大学四年将会怎样开始，有些紧张、也有些渴望。南京路的左边是一排学生宿舍，右边是学生商店和排球场。不时从里面传来一阵阵的呐喊声、加油声。南京路的尽头便是当时崭新的女生宿舍——5号楼。我的宿舍便是里面的213。我第一个报到，铺好床铺，终于有一个属于自己的小空间了。坐在空空荡荡的寝室里，急切地盼望着其他室友的出现。不一会儿，湖北的阿姚到了，红扑扑的脸庞，闪亮的双眸，爽朗的笑声，还有一帮热情的老乡帮她忙里忙外，让我好生羡慕。紧接着，安徽的小葛、广州的小黄、北京的英子、天津的小红、上海的小青陆陆续续到齐了。原本安静的寝室一下子显得热闹非凡，银铃般的笑声能传到楼下的干训餐厅。

枯藤老树昏鸦，小桥流水人家。古道西风瘦马，夕阳西下，断肠人在天涯。

后来得知，复旦大学世界经济系国际金融专业（内称“国金班”）由中国银行代培并赞助，我们这届全国总共只招了27人，其中上海5人，广东4人，北京、天津、湖北、湖南、黑龙江、辽宁、河南、安徽各2人，云南、贵州各1人，这里面男生14人，女士13人，男女搭配非常好。我很幸运成为其中一员，因为从前后几届来看，可以说是前无古人、后无来者。大学四年，213、214两个房间不知承载了我们国金班13位女生多少欢笑和泪水、多少梦想和迷茫。

有一次我们寝室的卧谈会聊到这首马致远的《天净沙·秋思》。不知谁突发奇想，咱们用这首曲里面的词语起名吧。于是我们寝室每个人都有了这首曲里面的名字：小桥、流水、人家、古道、西风、瘦马、天涯。

小桥来自天津，名门之后，她老爷爷的爷爷便是大名鼎鼎的清代名将左宗棠。小桥身材娇小，皮肤细白，一头披肩长卷发，说话豪爽，做事利落，颇有侠女之风。小桥和我一样，特别爱习书法、绘画之类，还喜欢篆刻。于是我俩在这些方面颇有共同话题。大二的时候，便有一位同样来自天津的瘦瘦高高的理科男生带着很多好吃的东西过来找她，于是我们大家都跟着沾光。要知道，在那个缺衣少食的年代，这么多好吃的东西让我们一下子都记住了这位好心的男生。可惜，好吃的东西并没有打

动小桥（换作我这种意志不坚定的可能就不一定了），小桥喜欢成熟稳重型的男生。可是现在看来，不经历风雨，谁会一生下来就成熟稳重呢。如今的小桥，定居在遥远的南部非洲，与较她年长很多的成熟稳重的白人先生过着优哉游哉的庄园主生活。一会儿健身，一会儿射箭，与鹦鹉对话，与野兽遥视。文可以写字作画，武可以骑马射击。

流水来自上海。我们寝室最小的妹妹。流水这个名字很适合她，温柔如水、小鸟依人。流水虽然年纪小，却特别聪明，学习很轻松，成绩很好，尤其是英语，不知比我高几个段位。流水虽然学习好，但体育方面却是弱项。不像我们从小在大山里跑来跑去的，早已练就了一副结实的肌肉。好在本班有成熟稳重的老陈同学，一直陪伴在她身边。如今的流水与老陈同学，远在加拿大，住在面对安大略湖的大房子里，呼吸着森林里新鲜的空气。一家三口过着幸福满足的生活。流水经常在朋友圈晒她做的美食，原来孩子可以改变一切，可以让什么也不会做的小女生变成能干的母亲。老陈同学经常在他的公众号“不通的周记”里记录他们悠闲自在的生活，什么时候湖面结冰啦，什么时候小鸟筑巢啦，什么时候下雪啦，什么时候雪又化啦。文风平实闲散、不急不慢。没想到，老陈同学不仅能干，原来还是位才华出众的文学青年。难怪打动了流水。

人家来自北京，高中是著名的中国人民大学所附属的中学。也许中学同学都很厉害，英子身材娇小，却有一颗壮志雄心。每天起得最早，睡得最晚。每次上课总是坐在第二排（第一排被世经班的“双杨”占了，我们抢不过他们），风雨无阻。其实我挺感谢她，要不是她早起帮我占座，带着我好好学习，我的成绩肯定读不了研究生。尤其是大冬天，寒风凛冽，缩在温暖的被窝里不想起来上早课，而人家却已经出去跑步了，还帮我打了早饭、占了座位。直到现在，每当我心灰意冷、得过且过的时候，她总是在我面前描绘出一幅蓝图和人生目标，激励我继续奋斗。其实我也不知道里面到底有多少可行性。就在去年，她还鼓动我去考基金从业资格，事实上我都不知道考了以后有啥用。我很佩服她满脑子关于事业的规划、设想，万一实现了呢，衷心地祝她心想事成。

—
抄着抄着，
时而一声叹息，时而潸然泪下。
—

古道来自安徽。个子高挑，端庄标致，是我们班的大美女，属于一出场就自带气场的那种。古道只比我们大几个月，却成熟稳重很多。不像我们总是叽叽喳喳、多愁善感，她遇事总是泰然处之，及时止损，哪怕是遇到失恋这种天要塌下来的大事情（当时来看）。她很清楚她想要什么，她的目标在哪里，所以也少了很多我们这种漫无目的和瞎折腾的烦恼，过得特别的踏实和从容。毕业以后，她回到了安徽老家的中行，很快结了婚，是我们班最早做妈妈的女生。再过若干年成为当地分行的行长，是我们班最早做行长的女生。有一次，我遇到她原来的同事，问起她，同事称赞道，你的这位同学在我们当地可是又漂亮又能干。记得 2005 年复旦成立 100 周年我们聚会时，古道还是原来的样子，岁月在她身上几乎没有留下痕迹，真的是逆生长的典范。

西风来自湖北。西风在我们寝室年纪最长，但却清纯可人，笑靥如花。她喜欢古诗词，经常在本子上用娟秀的小楷抄写那些美丽的句子。抄着抄着，时而一声叹息，时而潸然泪下。不过现在看来，那时候的西风不过是“少年不识愁滋味，爱上层楼。爱上层楼，为赋新词强说愁”。然而当年西风抄的那些古诗词，却成了我现在释压的最好出口。当时大学里流行交际舞，西风舞技一流，算是我们寝室的舞蹈教练，后来我们寝室个个都被训练成了舞林高手。清纯可人的西风深得她的湖北老乡喜欢，追者络绎不绝，西风却无动于衷，因为心中只喜欢一人，可那人却要出国。西风为此以泪洗面了好久。后来，西风在学校里再也没有跟男生交往。毕业后，西风回到了湖北，遇上了可以结婚的对象，后来成了两个孩子的母亲，幸福美满地生活着，继续笑靥如花。翻过去的一页，虽是后面故事的铺垫，也许并没有那么重要。

瘦马来自广州。不愧是广州来的，瘦马是个地地道道的吃货，喜欢一切美食，特别是肉食。她人很瘦，食量却不小，总是喊肚子饿。让我想起鲁迅小说的台词：小栓，为何你总是肚饿。瘦马还是我们寝室成绩最好的女生。她不是勤奋努力的那种成绩好，而是智商高的那种好。从瘦马身上，我相信肉食者的智商一定高于素食者。瘦马歌也唱得很好，尤其是粤语歌。那时候会唱粤语歌真的是一件又酷又帅的事。我们班有一名男生来自香港，既能唱又能跳，用今天的话来讲简直就是“网红”。我挺感谢瘦马，要不是她贪图广州中行 5 毛钱一顿的美味午餐，从而放弃了保送读研的机会，这个机会就不会轮到我。后来瘦马工作几年后又

—
很想念那时候的我们，
至真至纯，简单而美好。
—

去了加拿大读研，毕业后成了华尔街一名优秀的基金经理。次贷危机后，又回到了加拿大做她喜欢的二级市场投资。瘦马这个名字很适合她，浪迹天涯、无拘无束，阅尽世界各地最好的风景。

我就是那个断肠人所在的天涯。当年以还不错的高考成绩考入本系，没想到一开学英语摸底测验就被打了脸。英语课按成绩从高到低分为 ABCD 四个班，我勉强分到 B 班。最怕上英语听力课（补充一下，其实我们世经系的英语教学设备国内一流，因为有中行赞助），《step by step》音乐一响起，我就紧张，生怕徐惠忠老师提问我答不上来。而旁边的同学个个对答如流，让我自惭形秽。这种感觉一直持续到我研究生上福特班，在外教面前敢侃侃而谈了，不是我英语变好了，而是参照物变了。好在其他课学得还不错，尤其是陈伟恕老师的《货币银行学》、马之驷老师的《国际金融》、钱世政老师的《会计》、程向前老师的《西方经济学》拿到了为数不多的几个优。我后来才知道，当年能开《西方经济学》课程的系寥寥无几，旁边的经济系就没有这个待遇，更别说其它国际课程了。本来自己没有什么远大理想和抱负，每天除了学习得个好分数，就随遇而安，岁月静好。可是命运总是给我开各种不大不小的玩笑，总感到自己被一种无形的力量裹挟着，让我不得不仓促应对，疲于奔命，真的过得像个天涯断肠人。现在看来,能达到复旦精神中“自由而无用”的境界实在是需要功力。前段时间，承广州同学来访之机，与同班同学的投资大佬邵董一起吃饭，谈到了人生的下半场如何开始，如何规划人生的第二曲线，做一名真正的长期主义者，让生命静水深流。

人生真是一场奇妙的旅行。茫茫人海中，我们从高考那一天起就奠定了我们相遇相知的机缘。想起我们一起开卧谈会的那些晚上，把每个老师和男生都评论一遍；想起我们一起听克莱德曼的《秋日私语》和姜育恒的《再回首》，随着《友谊地久天长》的音乐翩翩起舞；想起我们一起学织毛衣，让学长误以为我多么贤惠温柔；想起我们一起到 3108 占位听讲座，对那些西方哲学家的言论似懂非懂；想起我们一起军训，肚子饿得咕咕叫，却要拉完歌才能吃饭。谢希德校长前来看望，我们感动得热泪盈眶；想起自己也没谈过恋爱，却要安慰失恋的室友；想起我们一起朗诵校园诗人甘伟的《黄梅雨季》，至今我都记得里面结尾的句子：“于是这个黄梅雨季分外缠绵，于是在这个黄梅雨季里成熟的梅子，都有一丝除不掉的苦涩”；想起毕业前夕那些难舍难分的日日夜夜和以后的各奔东西……

特别感谢我们寝室的每一位女生，大家相互陪伴共同度过了大学四年人生中最美好的时光。也许当年的我们无意中用了《天净沙·秋思》中的名词，但何尝没有暗示着一种人生境遇。很想念那时候的我们，至真至纯，简单而美好。

即将过去的 2020 年也是我们大学毕业三十周年，由于新冠疫情不能组织现场活动。谨以此文为纪念。

乐延：保持好学，保持勤奋，保持正直

文 | 占晓红

乐延，复旦大学1986级国际金融专业校友，现任中国银行香港分行行长，曾获全国首届金融系统“五四”青年奖章，上海市十大杰出青年之一。

走在上海十月的街头，梧桐树泛出秋天的颜色，在阳光的照耀下金光灿灿，路边的建筑充满着小资的格调，古朴又不失优雅，步履匆匆的人群，裹挟着千姿百态的人生故事。移步公园，白发苍苍的老人手牵着手，悠闲踱步，欣赏风景，民间艺人吹萨克斯、拉二胡、说快板，中西交融，很多年轻人也在运动中放松自己，在这里，自己的身体和心灵都在天堂。外滩永

远人潮拥挤，静安寺也时常香火缭绕，人们络绎不绝地涌入这座城市，叹服于这座城市的魅力，臣服于上海的发展速度。有些人，从小就出生于这座城市，氤氲于上海文化，与这座城市一起长大。

优秀是一种习惯

20 世纪 60 年代末，乐延出生于上海城区。

家庭是第一学堂，父母的思维方式、教育方式、生活方式都会对一个人的性格、三观、偏好等造成深远的影响，每个人的家庭环境对个人的成长都有着不可替代的影响。乐延的父母从小对他要求较高，对待学习的态度和为人处世的方式十分严格，这也养成了乐延做事情要求尽善尽美的习惯。到了读书的年纪，乐延开始自己的读书生涯。严格的家教、学校老师的悉心教导以及严厉校风，以及乐延自身的努力和天分，都促成了乐延一直保持优秀的结果，他的成绩一直都很好，从小学到高中，乐延都在上海重点学校就读。

透过历史的脉络看世事浮沉，在与地图相伴的地理课上认识世界，充满哲理又贴近生活的政治课带来一些奇思妙想，文科从来不只是枯燥的听说读写，更需要宏观的眼界和博闻强识的知识体系。乐延高中的时候选择的是文科，从高二下学期进行文科学习。复旦大学在上海是很好的学校，乐延的亲友在复旦大学新闻系就读，由此他也了解了很多关于复旦大学的信息，所以他想考复旦大学。乐延在文科班的成绩一如既往的数一数二，他对考入复旦信心满满。

乐延的高考成绩很好，当年复旦国际金融专业在上海只招 5 个人，乐延作为其中之一，以委培生的身份进入复旦大学世界经济系国际金融专业学习，提及选择这个专业的原因，乐延说，“我们改革开放之后，经济的重要性在社会生活当中的地位越来越高，国际金融专业比较符合改革开放这种时代的大潮。”

“按部就班”是持续自律的谦辞

1986 年的复旦大学世界经济系，人才济济，上海本地的同学只有进入全市前几十名才可以进入世经系，而当年的前十名同学中的九个人都在该系。世经系的很多外地同学，都是来自各省的状元。可以想象，在这样优秀的同辈学习环境中，压力和动力同时存在。同时，和优秀的同学互相激励，一起学习，不管是学习能力，还是三观眼界都能有很大的提升。乐延说：“总体来说，我的同学都是各地高考非常优秀的人，所以一起相处的时候，智力、价值观都有相互促进的作用，跟同学们相处都很愉快。”现在复旦大学迎接新生的时候，新生大礼包里必然包括一件校名服，但是乐延说他们读书的时候，只有“状元”才能获得一件校名服，这是属于状元的特权。条件艰苦的年代，一件校名服都是十分奢侈的事情。

> 条件艰苦的年代，一件校名服都是十分奢侈的事情。

乐延先生（左三）出席中行30亿美元债券上市仪式

老师在人生的每个阶段都是非常重要的存在，好的老师亦师亦友，在学习上启发学生的思维，促使学生探索自己喜欢的领域，创造无限的可能性。在生活中也能灌输正确的价值观，在人生的重要节点充当领路人。乐延回忆起在复旦大学读书的时候，回忆起自己的老师，语气柔和且充满温情，“大学的老师不会事事围着我们转，给予了我们足够的自由和学习的空间，在生活方面对每个人都很关心，对我们的成长都有比较好的引导，对我们有比较好的促进作用。”复旦的老师尊崇学术，但是他们的生活又不仅限于学术，他们有自己的兴趣爱好，可作为顶级学者为国家和社会发声，也可作为老师为学生的课程和论文废寝忘食地准备。除了跟乐延一样的本地人，复旦还有很多外地同学，生活和学习方面有很多不适，这时候老师还要充当生活管家的角色。

当年复旦大学国际金融专业招收的学生是中国银行委托培养的人选，排除继续攻读研究生、中途辍学或者出国深造这些情况，如果按照正常流程本科毕业，就可以成为中国银行的雇员。乐延说：“我们那时候都不用找工作，我的工作已经预定好了。”

在复旦的时光短暂且有意义。在乐延的回忆里，复旦是处处充满向上的精神气，学术氛围浓厚且很自由的学校。“那时候我们刚刚改革开放，整体的社会思潮都比较自由，经济逐渐发展起来，学校的整体氛围积极向上。大家都评价复旦‘自由而无用的灵魂’，我觉得很贴切。复旦有很辉煌的历史，也取得了很大的成就，有很杰出的校友，也有很好的老师、同学。那个时候整体不是很功利的感觉，大家可以在一

定的社会规范之内，进行自由的发展。”

跟乐延交流的时候，他总是说自己从小到大的经历都是比较顺利的，所以自己的生活轨迹按部就班，也是理所应当。“按部就班”是一个中性词，一方面意味着一帆风顺，一方面意味着生活没有大的变动，没有遇到挑战；但是按部就班也分层级，像乐延这样的“按部就班”属于顶级，是日复一日的持续自律所带来的最佳状态，只有一直保持优秀才能获得最佳的顺理成章的结果。

站在时代的风口

乐延 1990 年毕业，改革开放的各项工作还在如火如荼地进行，但是 90 年代国内的金融行业处于刚刚起步的阶段，乐延的工作历程算是和国家一起成长。

乐延认为，在金融行业工作，市场的宏观环境是比较重要的。乐延两次到香港工作，香港回归前在香港工作，1998 年年底回到上海，赶上了国内金融市场的大发展时期。他说：“不同的阶段在不同的金融中心，黄金的时间都遇上了。”

金融行业本身是充满风险的，“就像个人炒股，买了股票有跌有涨，市场也是这样。金融市场有起伏，对个人业务和事业也会产生起起伏伏的影响。”在遇到操作不利或者跟预期方向不一致的时候，乐延认为个人的意志和分析判断对结果走向的影响是很大的。在面对不利的市场环境时，个人要保持清醒的头脑，要有坚定的意志，同时也离不开团队的共同协作和宏观环境的稳定。在 1997 年的时候，国际金融大鳄冲击香港市场和港元，乐延正在香港工作。他仍然清楚地记得朱镕基总理说

—
像乐延这样的“按部就班”属于顶级，是日复一日的持续自律所带来的最佳状态。
—

的话，“只要香港特别行政区政府对中央政府有请求，中央会不惜一切代价来保持香港的稳定，维持港元汇率的稳定”。这句话对乐延和整个金融行业的人都带来了很大的动力，这对市场也有非常大的稳定作用。乐延谦虚地说：“在确保香港金融体系稳定里也做了自己一点微薄的贡献，也为银行赚到了钱。”

乐延很喜欢看人物传记，但是他觉得，每个人所处的历史和社会条件是不一样的，不存在真正的成功学。乐延说：“保持好学，保持勤奋，保持正直，这是在任何社会、任何时代最基本的，能确保走正路，最后成功的最基本的条件。”持续学习是走向成功的先决条件。“每一颗时代的尘埃落到个人的身上，都是一座大山。”我们无法选择时代，但是我们可以抓住机会，在每一次时代的风口到来的时候，都能尽自己最大的努力去起飞，即使结果不尽人意，日后也不会后悔。抓住风口的前提是，要有宽阔的眼界和先进的思想，以及过硬的自身能力，如此，才有机会去成就自我。

采访接近尾声，乐延希望母校能有更大的进步，获得更高的成就。

正如乐延所说，每个人所处的客观环境不一样，实现自己的理想的可能性也不一样。但是乐延不断锤炼自己的本领，提升自己的境界，兼顾输入和输出，才能成为如今的香港银行行长。乐延也希望在接下来的人生历程中不断挑战自我，成就自我。

陈雍：“变轨”的人生

文 | 梁方圆

陈雍，中国女性内衣品牌“缪诗Mmuses”的创始人，于1986年入读复旦大学世界经济系。在这一时期，他被周围优秀的师生们所激励，好学勤进。毕业之后，他多次改变了人生的方向，从驶离国企，到再次进入校园——斯坦福商学院，再到咨询行业，最终他选择了创业，获得了内心真切的充实感，找到了人生意义的落点。

"叫我 Jeff 就好。"第一次与陈雍线上聊天时，他断然拒绝了"陈老师"的称呼。头像里的他身穿西装，是标准的职业半身照。

陈雍的人生充满了转折，从比"菜场小学"还"菜场"的小学到复旦大学、再到斯坦福，从国企到波士顿咨询、再到缪诗 Mmuses 内衣品牌，数次的"变轨"背后是他对于淬炼自我的要求，同时也是对人生意义的追寻。

从戚墅堰出发

"我常常试图构想，如果自己是生长在一个小县城，而不是上海，会有什么样的成长，什么样的求学，什么样的工作，什么样的婚姻？"陈雍在自己的公众号里这样写道。事实上，他的第一个户口便是落在距离上海 165 公里的小地方——常州市戚墅堰。

由于时代原因，陈雍的母亲在安徽大学毕业之后无法回到上海，而是成为了戚墅堰机车车辆工艺研究所的一名员工。但是她仍旧希望自己的小孩能够回到上海，于是，年幼的陈雍最初是由住在上海的外婆来照顾的。

三岁多时，陈雍跟着外婆又一次回到了戚墅堰。白天，母亲去工作，陈雍和外婆就待在宿舍里。在这里，他接受了街坊邻里对上海小人的好奇观看，被迫观礼了公鸡面对宰杀时的挣扎，第一次拥有了邻居叔叔定制的"步枪"和"冲锋枪"，得意地扛着它们巡逻，第一次从邻居小平哥哥口中听到了"吃不饱"……而他在戚墅堰最喜欢的事情，便是看火车。

陈雍在复旦

母亲宿舍楼隔一排的平房前面是沪宁铁路，"只要一听到汽笛声，或者东边道口铛铛铛铛的警铃声，我就奔到平房一头的铁路边，等着火车呼啸而来。"彼时的陈雍脑袋里每每充满了好奇：它们从哪里来？又要到哪里去？

到了上学年龄，陈雍由于没有上海户口，只能去民办的"搬运小学"就读。这名字听起来很有气势，而实际上的全名是"上海搬运工人子弟小学"，前身是上海市三轮车夫互助会。这所小学位于一幢底边狭窄的三角形两层楼建筑的二楼，楼下便是豆制品工厂，豆子的发酵味和开工时的蒸汽会时不时潜入简陋的教室和大礼堂。虽然少儿时没有比较也没有太多心灵伤害，但日后想起那学习场景实在不堪回首。

即便是这样的环境，陈雍依然觉得幸运，因为毕竟是在上海。他难以想象如果在戚墅堰在常州上学，按照江苏的招考比例，最终能有多大的概率进入一流大学。

他在戚墅堰最喜欢的事情，便是看火车。

学生时代的陈雍

他庆幸，自己搭上的哪怕是从戚墅堰开出的慢车，哪怕手握的是站票，他也渐渐进入了更广阔的天地。

在复旦踏出舒适圈

以上海市高考文科第六的成绩，陈雍进入了复旦大学世界经济系。"那一年上海文科高考从状元到第 12 名，有 11 个都在我们班。"在这样的尖子精英环境中，陈雍坦言，优秀的同学们给他树立了榜样，自己其实是被不断地激励着学习再学习。

80 年代中后期，改革开放之潮犹盛，思想之风开荡，社会沐浴在"新"的空气之中，思想的火花不断碰撞、生长。大学更是引领风气之先，复旦校园里活跃着很多学生社团。当时现代公共关系学刚刚在中国落地萌发，陈雍和新闻系的小伙伴便一起创立了复旦大学公共关系协会。

据陈雍说，他那时并非是性格上八面玲珑的那一类，创立公关协会是他为了踏出舒适圈的努力。"我小时候的成长在集体环境中磨练比较少，感觉自己在这一方面是比较缺失的。"因此，在进入大学之后，他便明确了自己的目标——提升自己的社会活动能力，并选择了学习曲线非常陡峭的那种挑战。

幸运的是，这一努力挺成功的。他也由此信奉了"态度决定高度"的人生观。

现在的同学们一提到复旦精神，便绕不开"自由而无用的灵魂"，而在当年，复旦公共关系协会竟组织过复旦精神的研讨会，由学生代表和校方领导参与对话。"什么是复旦精神？如何确立并弘扬这种精神？复旦精神跟时代有多少的契合？"当时围绕这些问题展开的对话，是校园民主和思想开放的一幕，回忆起来，陈雍对于公关协会在校园文化建设上的努力很是自豪，而当时的党委书记林克和宣传部长程天权包容开放的工作作风也让他念念不忘。

对于复旦岁月的回忆，陈雍心里始终充满愉悦。

对于复旦岁月的回忆，陈雍心里始终充满愉悦。

对于复旦岁月的回忆，陈雍心里始终充满愉悦。启蒙的西方经济学、社会学和哲学思维，3108 教室的嘉宾讲座，丰富的社团活动和社会实践，突破常规的优秀同学们，都对他产生了极大的鼓舞。

驶离"国企"轨道

1990 年，陈雍从世界经济系毕业后，选择了当时能更好地接触世界的道路——国营进出口贸易公司，成了有职业优越感的出口创汇外销员。工作内容是获取海外客户订单，组织产品，安排远洋运输，结算硬通货外币。因为工作出色，在 1994 年至 1997 年期间，陈雍被公司派驻澳大利亚的墨尔本，负责集团的海外办事处工作。

陈雍旅游照

虽然外贸工作开展得得心应手，有包括福利分房在内的国企待遇在实际可支配收入方面是相当优渥了，但是陈雍的脚步并未止于此。正如儿时对火车的追赶和追问，过于程式化的国企工作消磨了激情，他感到窒息和压抑，他想要自由发挥，希望能用自己的方式把市场经营得更好。而这时，斯坦福大学商学院的 Offer 恰如一张特快列车票，召唤着他去往远方。

谈到为何选择斯坦福大学商学院时，陈雍直言，"在 1999 年我们的群众理念里，最知名的商学院就是哈佛和沃顿商学院，对美国的其他商学院了解不多，之前只知道斯坦福大学的科技领先地位。当我查看研究生院排名时，竟然发现斯坦福商学院排名第一，而且毕业生的平均收入也排名第一！于是就奔着它去申请了。"当年斯坦福商学院在中国大陆直接录取的只有三个人，陈雍现在回想起这件事，觉得也很戏剧性。因为当他参加斯坦福在上海波特曼酒店的宣讲会时，满大厅充分准备、积极提问互动以吸引招生办主任的申请者里面，只有彼时还没完全弄清楚所以然的他一个人被录取了。"入学后，很多人对于自己在那么激烈的竞争中拿到 Offer 感到幸运，并会在惊讶同学的优秀程度之余，开玩笑地说自己是 Admission Mistake。"

陈雍与缪诗Mmuses产品合影

"这两个学校都给了我很大的精神感召，它们在人生的不同阶段赋予我提升，让我看到什么是美好的世界，什么是高尚的世界。"陈雍觉得，复旦和斯坦福都驱动他寻找生活的价值和意义。

对于商学院 MBA，投行、咨询是经典的职业选择，陈雍也不例外。毕业之后，他进入了 BCG 波士顿咨询公司，在香港办公室做战略咨询顾问。一般来说，拿着高薪的咨询顾问在香港的日子是很滋润的，也是兰桂坊等社交场所受欢迎的顾客。但两年后，他又选择了工作的变轨。虽然原因不止一种，例如行业专才 vs 通才，但咨询行业的工作时间是个大问题，陈雍说，都没有时间谈恋爱了。当时到上海做项目与女友见面，就约在办公室底楼的顺风大酒店，然后提前告诉对方"我们有 2 小时的吃饭时间"。就连女友来香港看自己，也只能让对方自己坐机场快线加地铁到铜锣湾的时代广场等他下班。

从波士顿咨询离职后，陈雍选择了创业。

创立"缪诗 Mmuses"内衣——命运之绳的牵引

令人有些意外的是，陈雍的创业项目是女性内衣品牌。

一个男人为何从事女性内衣行业？除了对于市场集中度、增速、供应链资源等的分析和板块选择，陈雍觉得"好像在命运当中有一条看不进的线牵着。"陈雍的外公曾经在银行工作之外经营过自己的衬衣品牌创业，因改朝换代的市场动荡而放弃。时隔两代人，陈雍再次选择了服装行业，似乎也是某种血脉的延续。而他的外婆、母亲都是很时髦、美丽的上海女人，从穿着配饰到生活居家都非常讲究。这种对于美丽和优雅的追求潜移默化地使他觉得应该去做一份赋予女性魅力的事业，内衣只是其中一种表达的方式。

> 幸福感不一定表现为开心快乐，对于创业者而言，它往往表现为内心的充实感。

还有，美国知名内衣品牌"维多利亚的秘密"创始人 Roy Raymond 也是斯坦福商学院 MBA。

陈雍在从事咨询顾问期间，了解到当时传统的零售架构下的女性内衣市场，二线城市以下很大部分地区的女性难以获得丰富而性价比高的时尚产品。针对这一市场痛点，陈雍希望能通过电商直销的模式有所突破。

于是，陈雍的创业之路，从给知名时尚品牌做开发代工生产开始，到 2008 年，创立发布了"缪诗 Mmuses"品牌。而在搭建销售渠道时，则选择了 B2C 的模式，通过网络直销面向消费者，而非传统的线下招商品牌加盟。在网络购物方兴未艾的当时，缪诗属于开创性的电商营销先锋之一。

随着网络购物的普及，"缪诗 Mmuses"的渠道建设也覆盖了主流电商平台和其他的社团电商营销渠道。中国女性的自我意识崛起，对于内衣的需求更加多元化和个性化，包括品位的提升。受惠于出口经营对于海外设计师网络的熟悉，陈雍聘请了轻奢品牌 NinaRicci 和 Mason Lejaby 的前主设——巴黎设计师 Irina Falguieres 来帮助提升产品的设计感。"缪诗 Mmuses"希望带给女性的"品位"是一种坚持自我、释放本真魅力的优雅美丽。如其名字所传递的，让女性更浪漫更艺术。

陈雍接受采访照

寻找意义的落点

选择创业，注定与艰难为伴。"创业是一条艰辛漫长的路，顺利而成功的例子很少，失败比比皆是。"陈雍在近期的一次斯坦福上海校友会的创业讲座中提到。

经营"缪诗 Mmuses"的过程中，困难已习以为常。"当我发不出工资的时候，我太太把她的年终奖给了我去解决。"而这仅仅只是创业过程中的一个坎。

2020 年年初的疫情加大了在之前一年已经显现的市场服装消费降级的压力，并在开年后使得运营陷入停顿。创业的过程也是求生的过程，考虑到品牌的整个供应链中本身有一部分材料与高等级防护口罩相关，于是陈雍召回休假的工人，通过快速开发和生产兼具时尚和防护性能的口罩，迎合了市场需求，也缓解了资金流的压力。

"问君能解几多愁，恰似东罩西罩无尽头"，正如陈雍在他的公众号里所言，从胸罩到口罩，他的使命仿佛就是做各种"罩"，"罩"能美化、能保护，若个人使命如此，也值当得很。

"我的创业目的，是能够在生命中完成一些有社会意义的事情。"在他看来，这样的目的实现了一部分。"当我看到全国各地一个个详细的收货地址和姓名，看到顾客在购买网页上的评论，看到我的产品给消费者带去了美，带去了快乐，我感到付出是有价值的。"

"幸福感不一定表现为开心快乐，对于创业者而言，它往往表现为内心的充实感。"这也可以看成是对"自由而无用的灵魂"的一种诠释吧，陈雍不断变轨的人生似乎有了落点。

左怡：爱上教育的金融人

文 | 张淑凡

左怡，复旦大学经济学院世界经济系1993级本科生，现担任四季教育CEO。

从上海走出，辗转加州、香港后回归上海。左怡曾领略过投行、基金等不同行业的风景，如今在教育行业待了四个年头，她深感这是“一个非常有意义的行业”，金融出身的她希望能够向教育家学习。左怡将行业内所思所感融入母子生活之中，也以更温情的视角思考着教育的发展之路。

—
在教育行业待了四个年头，
她深感这是“一个非常有意义的行业”，
金融出身的她希望能够向教育家学习。
—

最好的学校与同学

1993 年，左怡进入复旦大学。对于一个地道的上海人来说，“觉得复旦好像是一个比较理所当然的选择。”左怡说。

左怡回忆道，当时世界经济系是很热门的专业，父母朋友的孩子就在世界经济系，大家都觉得这是个很好的选择，而自己也一直“秉着一种对它的憧憬”，正好“学习成绩还行”，便顺利进入这里。

进入复旦后，左怡“没什么规划，一二三年级都在玩”，活跃在各种校园活动中。她回忆道，入学前，1993 级的学生曾在南昌军训了一个月，当时她就作为新生代表进行发言。在复旦的四年里，她担任了经济学院学生会副主席和校学生会的部长，举办了歌友会比赛和时装秀。

“之前在中学里主要以课业为主，到了大学，来自五湖四海的朋友都有。”1993 级世界经济系只有一个四十多人的班级，规模并不大，但因为 1992 级的学生参加了一年的军训、延迟入学，两届学生是一起上课的。和师兄师姐的交流让她开阔了眼界。直到今天，她和 1992 级的朋友们仍保持着很好的关系，和当时一起参加活动的其他院系的朋友们关系也很好。

临近毕业季，很多学生开始面临未来的选择，在“玩”了三年之后，左怡倒是没什么犹豫，“就是想出去看看”。她觉得咨询公司可以让人在短时间接触到不同的行业和团队，最终决

旅行中的左怡

定毕业后入职一家外资管理咨询公司。

工作了两年半，周围的一些朋友告诉左怡“你应该出去看看”。对于咨询这个职业，出国读书常被纳入规划之中，加上她一直对金融和商业领域有兴趣，最终选择去斯坦福大学读MBA（工商管理硕士）。

不同于工作出差，在斯坦福读书让左怡体验到了一种不同的学习氛围和文化，加州创新和包容的氛围也让她更快地适应了留学生活。2003年暑假，她进入高盛实习，时常夜里两三点睡觉，夜里全靠巧克力和可乐撑着。左怡评价这段实习是“实打实的”，虽然非常累，但是让她学到了太多。这里聚集着从全球各个高校毕业的最优秀的人，而他们会工作到凌晨，“你会知道最优秀的人是如此勤奋地工作。”左怡感叹道。

从复旦到斯坦福，左怡觉得这是人生的不同阶段，“学校给了我最好的教育，也给了我最珍贵的朋友和同学。”

学校给了我最好的教育，也给了我最珍贵的朋友和同学。

自信女性的职场路

从斯坦福大学毕业后，左怡选择进入香港的摩根斯坦利工作。在左怡看来，这是一个比较平衡的选择：她希望去一个金融行业发达的城市，又不希望离家太远。香港既有相对熟悉的亚洲文化，又可以接触到国际金融市场，是“最好的切入点”。

在摩根斯坦利，左怡主要参与TMT（高科技新传媒行业）上市的工作。在精炼的工作小组里，直接与公司的核心管理层们对话，路演时面对基金的一线合伙人，这让27岁的她更深入地了解一个企业的价值和资本市场的基本样貌，在这一过程中，左怡飞快地成长着。

投行的工作强度非常高。左怡评价这段工作“能够了解到我自己的长处和不足，激励自己持续地学习新知识……对自己个人的锻炼非常大。”

在投行工作的十年里，左怡做了十几个中概股在美国上市的项目，有成功也有失败，其中包括了阿里巴巴、学而思、LDK（赛维集团）上市，以及携程后续发行。

2013年，左怡获得了一个新的身份：妈妈。出于对孩子成长的考虑，她回到上海。恰好美元基金Crimson的创始人希望她担任中国地区的负责人，也是在Crimson，左怡第一次接触到四季教育。

在左怡来Crimson之前，这个基金投的都是美资企业，2015年，Crimson投了第一家中国的企业——四季教育。四季教育主攻数学科目，团队中不乏教研员、学校校长等专业人士，左怡表示“我当时是非常看好这家公司的”。

2017年年初，四季教育准备上市，但是短时间内很难找到熟悉资本市场流程的人，恰好左怡对这一方面最熟悉，便在同年3月担任了四季教育的CFO（首席财务官）。

四季教育在纽交所上市

四季教育上市难度不小。2016年11月，上海市颁布了“禁赛令”，取消了小学和初中阶段的奥数比赛，这对以数学为主的四季教育来说是一大挑战，公司业务开始有了一点下滑的趋势。此外，四季教育的营收在3亿元人民币左右，是一个相对小的规模。“但是投资人还是看好我们的核心价值。”左怡说。2017年11月，四季教育顺利在纽约证券交易所上市。

面对行业的挑战，四季教育开始调整课程体系，开设难度系数不等的数学课程，发展语文、中学和全国业务，数学课程在公司收入中的比重由95%降至不到80%。

2019年11月，左怡又迎来了新的岗位——四季教育的CEO。不同于CFO主要进行财务的管控和与资本的对接，CEO“管的事情更加具体和全面”，左怡直言“真的是属于撸起袖子加油干”。

从投行、基金再到四季教育，左怡身边不乏非常成功的女性朋友和她抱怨“感觉还是男性主导”，但左怡觉得并没有。“我从来没有感觉到我受到的待遇和男性有不一样，我觉得女生有很多优势，比如比较感性、注重细节。”就算是在高度竞争的投行，她知道很多中国区乃至亚太区的负责人都是女性。

“女生自己要自信，男生有男生的优点，女生有女生的优点，有人说职场的最顶层都被男人占据，我觉得并

不是，现在有非常多成功的女性。即便男生居多那也是因为很多女生自愿选择了为家庭付出更多的时间与精力，而这个选择是幸福的也是重要的。”左怡说。

向教育家学习的母亲

在教育行业待了四年，左怡表示，“虽然我在教育行业，但我也不能说自己是教育家，我们创始人、高管和顾问他们是优秀的、有情怀的教育者，而我在努力学习。”

一路陪伴儿子成长，左怡对教育有了更多的感受：“教育，尤其是启蒙阶段对小孩有很大的影响”。在她看来，教育行业不仅孕育着广泛的商业机会，同时也是一个非常有意义的行业，“你真的觉得你做的事情是帮到小孩子的”。

如今作为一家上市公司的 CEO，左怡希望能“去做一些事情”。聊到方兴未艾的科技，她直言不太会鼓励低幼阶段的教育过多采用卡通动画形式，“我担心会在某方面抑制了孩子们想象的能力和创造的能力。”而对于年龄稍大的孩子，她非常赞成科技与教育结合来提高学习效率和让更多的孩子享受到优质的教育。四季教育正在和华东师范大学合作，推动数学智能实验室这一测评体系的完善，希望让孩子们喜欢数学，了解数学文化、感受到数学的趣味性。

因为周围很多同事都是教育行业出身，作为母亲的左怡常常向他们“取经”，她的儿子正在学篮球、足球等体育运动，还有钢琴课、小记者班、数学、英语……左怡表示，除了钢琴，别的课程都是儿子主动报名的。“钢琴，我就跟他说你要学会坚持，没有小孩子要主动上钢琴课……所以其实钢琴不但是在训练他坚持，也是在训练我自己坚持的本领”，左怡笑道。

“我除了是一个也有这么一点鸡血的妈妈之外，我也是比较鼓励他全面地发展自己的兴趣。”左怡说，她把孩子当作“小大人”，愿意去尊重他的选择。

因为儿子对很多课程都感兴趣，左怡感叹道：“现在就觉得时间不够用。”但是再忙，她也会留出母子相处的时间。几十年的工作经历让她养成了高效率的工作习惯，基本每天能够安排好时间接孩子放学、一起吃晚饭，临睡前再给儿子讲半个小时的故事。第二天早晨五点半，左怡便会准时起床运动一小时，开启新一天的工作与生活。

问及未来的规划，左怡觉得“很简单”：在工作上，不忘教育的初心、积极拓展业务，在生活上，照顾好家庭，“其实就是把事情做好。”左怡说。

左怡参加2020年四季教育年会

左怡和儿子

左怡给幼儿园小朋友表演魔术

李力，复旦大学世界经济系国际金融专业90级校友，曾任职深圳招商银行。2004年创立Vanguard画廊至今。画廊成立之初以代理中国当代艺术家的作品为主，尤其是年轻艺术家作品的代理；近年开始增加了海外艺术家作品的代理，画廊艺术家的创作形态多元，且艺术家们大多在业内享有良好的声誉。除了画廊经营之外，从2014年开始李力还担任了上海玻璃博物馆当代艺术项目“退火”的艺术总监。Vanguard画廊每年参加国内外多个艺术博览会：上海ART021、Art Basel Hong Kong、上海影像艺术博览会、瑞士Liste艺术博览会，等等。

李力：耐烦做将去

文 | 赵博扬

“大凡事，只得耐烦做将去，才起厌心，便不得。”——《朱子语类》

李力的微信，在个性签名一栏只写着“www.vanguardgallery.com”，这是她所创办画廊的网址。在个性签名里介绍自己的画廊，似乎不够“个性”，但在了解她的经历之后，人们也许会恍然大悟，她的画廊正是她个性最好的表达。

初见李力，颇为惊讶，她虽是开画廊的，天天扎在艺术家堆里，却留着干练的短发，穿的干净而保守，在艺术和商业之间周旋的她，却颇有居士的出世气质。她总是微笑着，一笑，常让人注意到她脸上丰润的苹果肌。了解了她的经历之后，我渐渐了解到，将她和她的画廊联系起来的关键词，是耐烦。耐烦，非在忍耐中厌烦，而是耐心解决繁琐的事情，琐事本身亦是静心的修炼，正如乾隆所说，“事烦心不乱”，李力身上的静气也许来源于此。

李力用这样一个词概括她在复旦的精神收获。

矛盾的自由

“自由”，李力用这样一个词概括她在复旦的精神收获。创立画廊之前，她在矛盾中诠释着这个词语。

1990 年，她高考结束，父母帮她选了国际金融专业，尽管她当时想学考古和新闻。入学之后，按照要求，她和其他同学一样在南昌陆军学院参加了一年军训，“一年之后才见到复旦的校门”。这时，外界和她的关系定义着她的自由。正如她在采访中所说：“严复在翻译英国思想家约翰·斯图亚特·密尔的名著《On Liberty》时，在确定中文书名时几经斟酌，最后定名为《群己权界论》。我觉得这是对‘自由’这个词非常好的阐释。”那时，自由对她来说是“群己权界”，让她知道如何在与他人交互的同时保持自我。她在乎周围人的感受，所以很少锋芒毕露。虽然她的画廊名字里 vanguard 这个单词意为“先锋，尖兵”，但她从不把它翻译出来，因为这其实不是她的个性。对于创业时画廊名字的来源，她坦言“当时已经租好空间了，需要一个名字，一位做金融的校友提议说美国一个有名的金融的基金公司叫做 Vanguard，可能用这个名字做画廊名字不错”。重视他人的建议，能处理好和他人的关系，李力其实是这样一个随和的人。

1995 年，她大学毕业，去了深圳的招商银行。“在当时相对来说最有意思的信贷部门很认真地工作了近 6 年，努力去适应，工作业绩并不差”，但因为“还是觉得无聊，”她“裸辞”了，“当时对于未来怎么走其实没有想过”。这时，自由是拒绝妥协的勇气，诚如康德所说，

李力做银行职员期间的照片

李力在南昌陆军学院

“不想做什么就可以不做什么”。正如她在采访中所说，自由对她来说也是“让自己的精神和思维可以无边界不受束缚，可以发散地思考以及打破条条框框地看待事物，有勇气尝试一些特立独行的事情。”

李力无意中谈到，她大一时在南昌军训期间的一个休息日，跟同学们到新华书店时竟然买了一本《西方艺术史》。“我到现在也有点难以理解当时的行为，因为我那时应该是看不太懂的。”这段小小的经历，也许很能解释她身上这种矛盾的自由。平时，她行进在雄壮的队列里，耐烦安静地应对着当时的一切，尊重着环境、他人和集体。然而，某一刻，当她从那红和绿的海洋里抽身出来时，她便试图通过兴趣爱好来界定自己。当她于群体和自己之间寻到了边界时，她便有了勇气，通过她的爱好去成为她自己。所以从她辞职开画廊起至今，十六年未再改变。李力后来创立画廊后“耐烦”的品质，也许正源于她学生时代矛盾的自由。

“心里比较安定”

画廊，是艺术和商业的结合体，“其实就是艺术行业里做商业的”。“通过艺术品的买卖来盈利和生存”“画廊通常是一级市场，拍卖行是二级市场。”做过金融的李力这样比喻道。单就赚取商业利润来讲，李力说，“画廊是个不那么容易的行业”，“ 毕竟艺术品是很小众的消费品，真正欣赏并且收藏的人是很小的群体，”所以她坦言画廊“目前的盈利状况很一般”。

正如富兰克林所说，“要想靠犁吃饭，必须亲手扶犁。”古人所谓“行商坐贾”，李力和其他商人一样，总是“行”在路上。和其他画廊的经营者一样，发现和选择艺术家，和他们接触联系，然后策展和营销,大多由李力自己完成。

因为艺术与实业不同，李力说，“作品的选择标准其实有点难以完全量化和表达”。也许正因如此，画廊的艺术风格与画廊主的个人性格也就紧密地联系在了一起。从某种程度上，也许画廊之间的差别和特点，本质源于它们的主人。孔子说，“知止而后有定。”止是目标的意思，李力从银行辞职时并没有“要什么”的目标，但她知道自己不要什么，这也是一种目标。对李力来说，她不想“无聊”。她离开银行并非经济原因，自然在经营画廊时也不会爱财如命。

在开画廊之初，李力就知道，“自己想做一辈子的事情大概就是这个，除非经营不善开不下去了。所以我心里比较安定，不会急于去达成什么，节奏相对缓慢地按照自己的想法和对行业的理解一步步来，这种指导思想也会

李力与韩国艺术家朴庆根的合影

李力（左）与 Yuki Onodera 和Aki Lumi两位艺术家

影响到我做事情的方方面面。”

“与艺术家相互成就”

画廊，其“一级市场”的行业性质使其要承担与艺术家沟通、代理画作进行售卖的任务。李力 vanguard 画廊的特点，她认为在于“与艺术家一起成长，相互成就”。因此，李力在确定代理某位艺术家的作品之前都会花比较长的时间来观察与了解。“有的年轻艺术家，

李力 vanguard 画廊的特点，她认为在于「与艺术家一起成长，相互成就」。

2012年的 “加油站5”，陈天灼的作品

2015年，“加油站8 --橡皮喇叭”， 图上是郭熙和童义欣两人的作品

我们从他还在大学时就开始跟踪他的创作轨迹，尽量了解他的每次展览和每个新的作品情况，一直到他大学毕业后，我们想到新毕业的学生马上进入商业的运作可能对他的艺术家生涯不一定是个很好的事情，所以我们还是又等待了三四年才开始正式代理他，当然这期间也是有很多交流以及跟他之间的一些其他方式的合作。”她认为“这样既是对画廊负责，也是对艺术家和藏家负责。”

李力尤其重视对年轻艺术家的发掘。为了邀请从来没有在画廊里展出过的艺术家参加，她于 2008 年开始创办展览项目“加油站”。据画廊网站介绍，“加油站”项目是画廊为了与更多的年轻艺术家合作而设立的，每年夏天邀请不同的年轻艺术家进行无主题创作。“希望通过这个项目为画廊增添新的血液，也希望艺术家们能了解我们。”据李力说，“‘加油站’项目让我们在年轻艺术家的发掘方面受到瞩目。”“已有几十位在国内、国际上都是很活跃的艺术家参加过，例如：毕蓉蓉、啾小组、方迪、陈天灼、许哲瑜、童义欣、郭熙，等等。”

李力（左）和来访校友合影

“近几年‘加油站’改成了不定期的项目，至今已做了九期。”“在目前这个快节奏的时代里，有时这么做也会丧失很多机会，但我们还是得到了很好的回馈。”李力说。

疫情之下的艺术

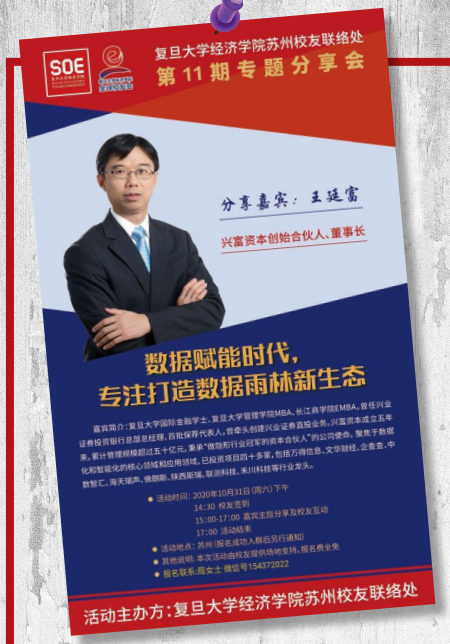
当被问到疫情对画廊经营的影响时，李力坦言“疫情对画廊的经营影响还是不小的，比如我们每年在世界各地参加不同的博览会，今年国外的博览会全部都取消了，或者改成线上展出；很多海外藏家每年都会来，今年也来不了了。我们有海外艺术家本来今年要在中国有展览项目也无法实现，画廊里今年的展览，参加的艺术家基本上都不能来，等等。”

疫情之下，李力画廊的运营节奏放缓了许多，但她没有心灰意冷，反而根据疫情期间画廊的运营模式思考起线上展览和内容升级的问题来。“以前并不太有时间和精力去想线上展览的事情，之后会在这方面做一点事情。此外今年节奏放缓之后，让我们对于我们做的内容本身有了更深入的思考，近期开始引入了研究人员的角色，来帮助我们更好地做内容。”

虽然经常与艺术接触，但当谈到疫情与艺术的关系时，李力并不赞同“过分夸大艺术的力量”“虽然我觉得她确实魅力无穷”。她说，“我当然希望艺术能在特殊时刻带给人心灵的慰藉，但是更多现实的事情还是需要个人有强大的内心以及能力才能应对。”

复旦大学经济学院全球校友会 × 新加坡校友联络处
全球校友云讲堂 · 新加坡 SINGAPORE
复旦经院全球校友会成立五周年系列活动
光刻机产业
及其在中国的发展
演讲人：杜晓堂 先生
2020 8月2日 星期日
14:30-16:00
扫码进入ZOOM会议室
会议号：687 581 44877
会议密码：200802
主办：复旦大学经济学院全球校友会，复旦经院新加坡校友联络处

复旦大学经济学院全球校友会 × 深圳校友联络处
全球校友云讲堂 · 深圳 SHEN ZHEN
复旦经院全球校友会成立五周年系列活动
捕获人工智能独角兽优必选的投资逻辑
人工智能助力数字经济高质量发展
演讲人 黄齐军 先生
演讲人 范丛明 先生
北京时间 2020 8月22日
15:00-16:30
扫码进入ZOOM会议直播
ZOOM会议室：640 402 87423
会议密码：200822
bilibili同步直播二维码
主办：复旦大学经济学院全球校友会，复旦经院深圳校友联络处


SOE
复旦大学经济学院苏州校友联络处
第11期专题分享会
分享嘉宾：王建富
兴富资本创始合伙人、董事长
数据赋能时代，
专注打造数据雨林新生态
活动主办方：复旦大学经济学院苏州校友联络处

复旦大学经济学院全球校友会
"外滩智本汇"沙龙
The Salon of intellect and Capital in The Bund
第12期
美国大选
和中美关系的多种走向
2020年11月1日 周日
沙龙议程
主持人介绍
嘉宾介绍

复旦大学经济学院全球校友会 对话行业精英 复旦经院青年校友讲堂 第17期
传统产业集团如何从0到1
构建创投能力
时间：
2020年9月17日
周四晚 8:00
刘冉
复旦大学世界经济专业硕士
彬复资本合伙人
嘉宾简介：
扫码观看直播

复旦大学经济学院全球校友会
金浦投资 GP Capital
金浦基金投资实战分享会 第6期
数字化中国
·创·业·与·投·资·
上海 · 复旦大学
2020
分享嘉宾 / 金浦欣成投资管理公司
10/23 周五
14:00-17:00
The PRESS
杨浦区国年路300号
陆风雷 总裁
陈即忆 合伙人
顾慧翔 合伙人
曹博琦 投资副总裁
主办：复旦大学经济学院全球校友会
扫二维码，在线报名

复旦大学经济学院全球校友会 × 香港校友联络处
SOE
大家论坛 第16期
2020年度
个人汇算清缴及境外所得
申报政策解读与应对
演讲人
唐艳茜 女士
2020 11月7日 星期六
14:30-16:30
扫码进入腾讯会议直播
会议号：892 257 787
会议密码：071120
主办：复旦大学经济学院全球校友会，复旦经院香港校友联络处

复旦大学经济学院全球校友会 对话行业精英 复旦经院青年校友讲堂 18
CFC
海南自由贸易港建设总体方案
全球视野下的浅见
中国自由贸易港
（简称海南自贸港）政策解读
主讲嘉宾
马咏华
海南省国有资产监督管理委员会
党委书记、主任
11月7日 周六 15:30-17:30
THE PRESS东方艺术中心店
在线直播 扫码观看

SOE
高水平对外开放
与海南自由贸易港建设
高端论坛
2020年12月6日 · 14:30-18:00
海南 · 海口市
主办：
承办：
协办：
支持单位：

邀您助力《仙舟客》发展基金

2015年10月，于经济学院恢复建院30周年之际，学院隆重举行了复旦大学经济学院全球校友会成立大会，这是学院发展史上的大事件。2016年初，伴随着30周年庆祝活动的余热，首期《仙舟客》被送至各位校友手中。

各位校友或许会记得，复旦大学校园里的700号楼，曾叫仙舟馆，为的是纪念老一辈经济学家薛仙舟先生。建筑背后常常会有动人的故事，在首期杂志中，我们就刊登了一篇文章，记录了仙舟馆的风物变迁。

更重要的是，经济学院本身又何尝不像一叶仙舟？风引仙舟，客路相逢，数十载间，我们从远方而来，汇聚到这里，即便有一日离开，也会怀有某种乡愁。一代代人，在这里得到成长，度过了美好的大学时光。这本《仙舟客》，记录的就是我们自己和老师的故事。这是我们创办这本校友刊物的初衷。

在《仙舟客》中，您可以看到多位经院校友，他们活跃在各个领域，灿若群星。您也能在文章中找到您自己熟悉的身影。

时代总是在变，电子媒介今天已是潮流所趋，但我们还是选择做更传统的纸质杂志。我们相信，它触摸上去会更有温情。除了文字优美，我们也希望它有好的色彩，好的版式，让您爱不释手，甚至感觉受到款待，像再次回到了校园。

杂志的持续发展离不开广大校友和社会爱心人士的鼎力支持和帮助。为进一步提高办刊水准，扩大赠阅量，特设《仙舟客》发展基金。基金主要用于支持专业化采编、队伍培养、扩大赠阅范围等事项。

捐赠说明

本基金以自愿捐赠为原则，全年接受捐赠，通过微信平台捐款，以100元为捐赠单位。捐赠者将获赠阅全年《仙舟客》，上海复旦大学教育发展基金会颁发的捐赠证书，捐赠者姓名将登在《仙舟客》杂志、“复旦经院全球校友会”微信公众号等以表示感谢。