

复旦

人文 | 历史 | 传承 | 创新

伉俪 | 甘当善、关襄芳：与卿结良缘，携手走过来 >> 16 生涯 | 周军：允执厥中，守正出奇 >> 42
创业 | 黄昊杰：资本市场的“黑带攻守道” >> 62 女性 | 成就不一样的自己——对话刘敏 >> 105

愿国家民族
涤旧创新

许涤新



《仙舟客》自创刊以来,收获了校友们的关注与赞誉。值此2019年过半之际,《仙舟客》迎来第八期。无论校友们身处何地,身居何位,复旦时光在他们的生命中雕下不灭的印记。他们的身上仍然充溢着浪漫的理想主义情怀,与复旦“自由而无用”的精神交相辉映。本期《仙舟客》继续讲述校友们的故事。

封面人物许涤新是复旦大学经济学院的著名教授。1949年,许先生随陈毅部队来到上海,任财经接管委员会副主任,同时兼任复旦大学经济研究所所长。许先生治学严谨、认真,同时兼课教授政治经济学和资本论。透过珍藏于档案馆中的许先生当年授课的讲义,我们仿佛见出许先生授课时的神韵。

本期伉俪栏目采访了甘当善教授及其夫人关赛芳。同为复旦校友,夫妻二人相互扶持、同甘共苦,牵手走过半个多世纪,经历养育孩子的艰辛、物资短缺的困苦,也品尝了科研教学的苦乐,如今过上了幸福安逸的退休生活。

洪远朋教授曾任复旦大学经济学院院长。他用一生确信马克思主义,潜心于马克思主义经济学研究。博古通今,著作等身。

徐桂华教授是一位从书斋里走出的经济学理论家。他发表的大量级文章贯穿于改革开放全程。

1994届校友周军目前担任上海实业(集团)有限公司执行董事、总裁,在证券、收购合并、金融投资、房地产、项目策划及企业管理等方面积累了丰富经验,业绩斐然。

1976届校友顾永才1984年底调入旅游系统,曾任上海国际饭店、上海衡山集团经理,上海华亭集团总裁,锦江国际集团副董事长、高级副总裁,在蓬勃发展的旅游系统内做出了成绩。

沈建光校友以华人身份在海外研究中国经济,曾任国际货币基金组织和芬兰央行经济学家,现任京东数字科技副总裁、首席经济学家。

还有两位校友勇闯创业路。2000届校友黄昊杰为帆茂投资联合创始人。创业至今,资本市场的沉沉浮浮让黄昊杰成长为专业的投资人。另一位校友高志杰为食行生鲜合伙人,他运用多年项目管理、运营及业务拓展经验带领团队前进,食行生鲜先后获得中国最具潜力新零售TOP50和上海十佳商业品牌。

今年5月1985级世界经济系校友再聚首。各位校友沿着不同的人生态迹,在世界各地、各行各业燃起星光,点亮各自的精彩。

校友张卫现居卢森堡,帮助中国光大银行筹建分行、拓展海外业务,这是光大银行在欧洲的首家海外机构。校友王维绛勇敢地挑战自我,现工作于全球市值排名前十的加拿大皇家银行,任北京分行行长。校友赵晓东毕业后怀着报效国家、实现个人发展的愿景进入外贸行业,现任东方国际集团上海利泰进出口有限公司总经理、党委书记。校友陈辉峰自毕业后踏入外贸行业,兢兢业业坚守数十年后跨入会展领域,现任上海兰生股份有限公司董事,上海东浩兰生会展(集团)有限公司党委书记、总裁。

刘敏是一名杰出的女性校友代表。她在1993年创建上海英联装饰安装工程有限公司,参与了喜来登豪达上海太平洋大饭店、绍兴九洲大饭店、延东隧道和隧道会议中心等大中型项目。

校友们在业界大放光彩,复旦经济学院的教师们则潜心研究。青年教师樊海潮是第四届“万人计划”青年拔尖人才,同时也是张培刚发展经济学奖和浦山世界经济学术奖研究奖的获得者。宁静致远,卓越成绩的背后是勤奋和静心。

时光如梭,岁月匆匆,《仙舟客》如期而至。复旦经济学院的精神薪火相传,老一代的成绩辉煌,新一代的经院人接过接力棒,不忘初心,砥砺前行。



张军

复旦

FUDAN ECONOMIST
2019.6.12

8

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

执行主编 | Executive Chief Editor

窦锋昌 Dou Fengchang

值班编辑 | The Editor on Duty

张程喆 Zhang Chengzhe

责任编辑 | 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

曹柠 姜语婷 李柯润 吕京笏 王风范 谢履冰

姚锦秋 殷鑫豪 余双江 张安洙 张程喆

张吉 张蕾 张榕潇 郑嘉因

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

许涤新：
愿国家民族涤旧创新

04

伉俪

甘当善、关赛芳：
与卿结良缘，携手走过来

16



生涯

用一生确信马克思主义
——专访经济学院教授洪远朋

26

徐桂华：
但开风气不为师

33

周军：
允执厥中，守正出奇

42

顾永才：
沐浴大师光辉，行走布衣人生

50

沈建光：
用世界的眼睛看中国经济

57

CONTENTS

目录

创业

黄昊杰：资本市场的“黑带攻守道”

62

高志杰：知识办实事，编织新模式

67



聚首

8526 校友返校纪实：今朝天气新，聚首见情真

76

张卫：最好的中卢金融大使

80

王维锋：保持热情，怀有坚强之心

86

赵晓东：复旦魂化坚守力，工作生活两不误

91

陈辉峰：“知行合一”的跨界者

99

女性

成就不一样的自己——对话刘敏

105

问学

樊海潮：不要急，慢慢来

110

经纬

复旦大学经济学院全球校友会快讯

116



许涤新： 愿国家民族涤旧创新

文 | 张安沫 王风范

许涤新，1988年2月在北京逝世，1949—1951年任复旦大学经济研究所所长。中华人民共和国成立后历任华东财经委员会副主任，上海市人民政府秘书长，中央工商行政管理局局长，国务院第八办公室副主任，中国科学院哲学社会科学部委员，中国社会科学院经济研究所所长、副院长、顾问，民建第三、四届中央副主席。

1949年11月的一个早晨，寒意渐起的复旦校园里，一位清瘦硬朗的中年男子正在讲台上朗声讲解《资本论》，台下是新中国招收培养的第一届经济学研究生。这位清瘦的中年人，正是时任复旦大学经济研究所所长的许涤新。在他任职期间，复旦大学经济研究所先后培养了三届研究生，这些人毕业后，大多成为了新中国第一批著名教授、经济学家和国家机关的主要领导干部，为中国的社会主义现代化事业的发展点燃燎原之火。而最初的星火，在复旦的校园里生发，在他朗声讲授的课堂上点亮微光。他为复旦经济学的发展谱写了最开始的小节，他博学务实、深刻严谨的治学态度镌刻在复旦的立校基石里。

许涤新，原名许声闻，后改名许涤新，取涤旧创新之意。他看到武装到牙齿、残暴无人性的日本帝国主义无条件投降，也看到了企图破坏民主革命胜利的蒋介石政权土崩瓦解，

—
而最初的星火，
在复旦的校园里生发，
在他朗声讲授的课堂上点亮微光。
—

更见证了中国人民翻身做主人，中华人民共和国屹立于世界东方再到实行改革开放，国家社会经济迅速发展的全过程。他的前半生和中国近代反帝反封建革命历史紧密相连，后半生积极献身于中国经济发展建设。他是革命家与理论家的融合，践行着理论和实践的统一。他虽自称“一名大时代的小兵”，但实则是一位中国经济改革和经济思想上的闯将。

激荡的人生观

许涤新回忆道，“我出生在一个国运衰落的年代和一个艰难贫苦的家庭”。

他出生于一个教师家庭，从小家庭生活落魄，他的父亲崇拜孔孟之道，但又接受了康梁的资产阶级改良主义思想。他的父亲羞于国耻但又被家庭的重担压得喘不过气来，只得把希望寄托于儿子身上。家境虽贫，但父亲却支持他一路求学。在父亲的严格要求下，他学习优异，传统儒家文学和历史教育两者并重。

年幼的许涤新从中华书局出版的历史课本上，渐渐地了解到中国遭受的苦难和国耻，“鸦片战争、英法联军、甲午战争直到八国联军，帝国主义的强盗们不但屠杀了中国人民，而且抢割了中国的土地……”

当五四运动的巨浪冲到粤东一个穷乡僻壤的小镇上，年仅十三岁的许涤新和他的同学们举着写有“抵制日货”的旗子，去查缴奸商的货物。“对于中国往何处去，我们当然想不出什么办法，只是觉得心里沉重。”

千年故国今谁主？当年的中国，贫苦落后，满目疮痍，军阀混战，四分五裂。对国家命运的担忧，使得青年时期的许涤新更加希望能够找到一个改变中国现状的道路和方法。在潜心研读了孙中山的《三民主义》和《建国方略》后，他的思想变得开放民主，不再被康梁的资产阶级改良派思路所限制，认识到了国家图谋变强真正需要的是革命。同年，陈望道翻译的《共产党宣言》到了他的手上，读了几遍后，他放不下手里这本薄薄的小册子。他在心中不断反问自己：“《三民主义》提出把全国按姓氏组织联族，这难道不是在搞封建主义吗？‘平均地权’不是在保护地主对土地的所有权吗？”

读了几遍《共产党宣言》之后，许涤新对于三民主义的信仰就动摇了。1925年秋，他在汕头加入了中国共青团，马克思主义信仰在心

中生成。在中山大学读书的时候，他的信仰就曾受到质疑和挑战，他的挚友郭笃士将他叫到钟楼前谈话，警告他说：“揭阳中学进中大的同学都是信三民主义的，只有你一人相信共产主义。斗争是那么尖锐，你要不要命？无论如何，马克思主义绝不适合中国国情”。但许涤新没有丝毫畏惧，转身离去，一言不发，坚守了自己的信念。

在思想的激流中，他渐渐树立起了马克思主义的信仰，他跨越思想的泥沼滩涂，成为一名脚踏实地的马克思主义者。在此后风狂雪峭的六十三年里，许涤新对马克思主义矢志不渝，无论遇到什么艰苦的环境，遭受到什么质疑与动荡，他始终践行马克思主义，做一名马克思主义经济学的探索者和开拓者。

成为
一名
脚踏实地的
马克思主义者，
他跨越思想的泥沼滩涂，

革命路上多磨难

许涤新的革命斗争之路，走得很艰难，他的命运随着革命斗争的跌宕沉浮，几次困于危险甚至是徘徊于牺牲的边缘。

蒋介石于1927年4月12日在上海屠杀共产党员、共青团员和革命群众，发动震





1949年上海解放初期，许涤新同志（右）与马纯古同志摄于南京路的一家照相馆

惊中外的四·一二反革命政变。广东当权的国民党反动派在4月15日把中山大学团团围住，冲进宿舍抓人，其中指名道姓要抓的一位洪伦修就是许涤新曾经的室友。当时在中山大学读书的许涤新也是一名共青团员，虽然当时他的身份尚未暴露，但同样陷于巨大的危险之中。

4月15日凌晨，国民党士兵把他从宿舍床上掀起，质问道“是不是洪伦修？”许涤新回答：“我姓许不姓洪。”当时他的宿舍还有其他两位共青团员都为许涤新证明，国民党士兵才放开许涤新，匆匆忙忙去其他宿舍抓人。一场致命的风波刚刚平息，许涤新第一时间想到的不是逃跑，他马上潜到隔壁宿舍，想要通知其他同志转移，但不幸的是国民党反动派抢先一步，抓走了隔壁的两位同志，许涤新只能隔着玻璃而无奈。

许涤新偶然逃过了四·一二。在第二次搜捕中他恰巧在同学家吃饭，又一次偶然逃脱了国民党军队对他的搜捕。他自知无法继续留在中大，那个年代有不少人出卖自己的信仰求得

能
做
到
像
他
这
样
充
满
风
趣
的
乐
观
情
绪
，
抱
着
对
革
命
必
胜
信
念
的
人
是
比
较
少
的。

面对人生中的挫折与苦难，

生存，但许涤新选择了坚守，当然也不得不开始逃亡。许涤新自己后来这样感慨：“在大风大浪波涛起伏的中国，人们也在经受考验；有的人背叛革命，有的人却在白色恐怖中继续革命，加入中国共产党。这真是大浪淘沙！”

1935年2月，许涤新又一次陷入了生命危机。当时中共上海地下党组织遭到第三次严重破坏，因叛徒告密，他在上海被国民党逮捕，关进苏州陆军监狱，受到严刑拷打。在“狱不通风”的监狱之中，他与外界完全断绝了讯息。（在狱中）不但看不到报纸，而且看报纸被定为犯罪。无论是‘七七抗战’还是‘八一三抗战’，我和难友们都一无所知”。面对残酷的国民党反动派与监狱封锁，他奋笔疾书，抒发乐观积极的心态，表达生命不息、抗争不止的志向，坚信革命胜利就在前方：

狱中诗

团结如磐石，怒目对狱吏，
斗志似火流，狱底不知秋。
军棍与镣铐，一一上身来。
最后胜利在，有谁感悲哀？

（1936年于狱中）

菩萨蛮

铁流滚滚西征去，姑苏城外幽黑处。窗外月如钩，心涛万里流。春雷震狱底，狱底无秋意。壮志岂能囚，抗争不罢休。

(1936年于狱中)

即便是在如此艰苦卓绝、信息封闭的环境之中，他依旧志向坚定如磐石，笔耕不辍，写出了《战时中国经济轮廓》《中国经济的道路》《现代中国经济教程》等著作。直至1937年全面抗日战争爆发，国民党被迫释放政治犯，许涤新才重获自由。

面对人生中的挫折与苦难，能做到像他这样充满风趣的乐观情绪，抱着对革命必胜信念的人是比较少的。在“文化大革命”时期，许涤新被“打倒”，关进了“牛棚”。他和30年前在苏州陆军监狱里一样，不废读书，重读《资本论》，写下四十万字的读书笔记。有人问他：“身

为囚徒，生死未卜，怎能专心读书？”他诙谐地回答道：“监狱是人间地狱，也是读书的好地方”，他旷达乐观地接着说：“夜深人静，煮红茶，读马列，是人生一大快慰。”一名坚定的共产党人的雄心壮志，国民党的班房囚不住，“文革”的牛棚困不了。许涤新抱着真理必胜的信念，他虽然双鬓染上了斑驳秋霜，但是依然昂首挺胸，望着眼前沉重的黑暗，坚信邪恶终究会被洗濯干净。他对那些反动派说：“你们用牛棚囚禁我，我却把它变成书房、研究室，自由驰骋思想的天地。”

坚定的马克思主义经济学家

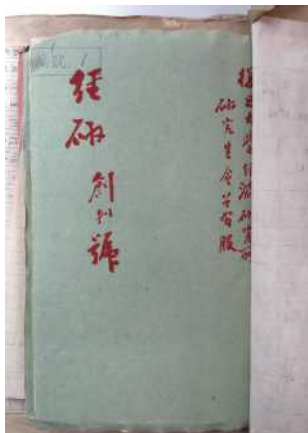
许涤新不仅是一位享誉国内外的经济学家，也是一位身体力行的革命家。许涤新对我国经济理论最大的贡献，在于他孜孜不倦地探索马克思主义经济学中国化的道路。其代表作是他倾注了毕生精力的《广义政治经济



学》，这是一部被经济学界誉为马克思主义经济理论中国化的扛鼎之作。

这部作品的初版三卷成就于中华人民共和国成立初期，在他的作品里，历数“左”倾路线对中国经济的破坏，批判辩证的思想花火俯拾即是。他认为在半殖民地半封建社会的历史背景之下，要建设中国特色社会主义经济，必须要以经济建设为中心，解放生产力，发展生产力，在50年代末他提出“必须利用资产阶级的手，搞社会主义，建设共产主义”。

在那个“只争朝夕”“跑步进入社会主义”、狂热蛮干的年代里，他认为“不能忽视社会主义经济规律的客观必



复旦大学经济研究所院刊《经济研究》创刊号



1977年秋在山东泰安召开《政治经济学辞典》座谈会，许涤新（前排右起第三）和部分与会同志的合影

历数「左」倾路线对中国经济的破坏，批判辩证的思想花火俯拾即是。

在他的作品里，

然性，而孤立地强调人们的自由意志”，“平均主义是主观主义的一种形态，它抹杀了生产关系必须适应生产力的规律，抹杀了按劳分配的原则和等价交换的规律”，“只有正确运用价值规律才能做好安排工作”，这些前卫的思想闪烁着真知的光芒，极具预见性地看到了中国经济发展的方向，但是和当时的经济建设方式显得格格不入。

1978年“四人帮”垮台，十年“文革”结束。许涤新欣喜、兴奋、激动，他恨不得把攒了十年的劲，一股脑扑到追寻真理的征程之上。1980年8月4日老经济学家王学文口授了一封给许涤新的信，王学文感到有必要成立《资本论》的全国研究会，但他身体状况不佳，希望由许涤新主持工作，把这个重担挑起来。

老先生身上那份共产党人的崇高使命感，让许涤新深受感动，于是他把成立《资本论》研究会的安排挤上了本就密密麻麻的日程。在许涤新的倡议与推动之下，1982年12月他正式创办并领导了《资本论》研究会，使得马

克思科学的经济理论重新在中国学界的土地上扎下了根,在许涤新等中国经济学家的努力之下,马克思主义的真理之灯在拨开黑暗后长明。

随着经济改革逐步深入,中国很多地区开始大规模建设工厂,扩大生产,提高产能,在地区经济建设的过程中,经济发展和生态保护成了对立双方,一些经济发展方式对生态环境的破坏非常严重。许涤新再一次先于大多数人意识到了这个问题,开始为生态环境保护大声疾呼。经济建设的春风吹动他疏朗花白的头发,他在沉思中低语:“中国的生态经济学是到了该创立的时候了!”他在《森林在国民经济中的地位和作用》中,提出“森林对于人的作用,绝不仅仅在于提供木材。”“我们必须大声疾呼,使人们对森林的认识从狭小的圈子里解放出来。不仅要看到木材,还要看到森林。”

他希望社会主义的中国是一个山青野碧、泉甘水美、工农繁荣、水洁空净的发达国家,在经济发展的同时,要认识到森林、湖泊、河流的作用。在他的著作《生态经济学探索》中,他坚持以



“文革”后的“五一”劳动节许涤新(左二)约了旧日红岩几位同志,去西花厅探望邓颖超(左三),在周总理办公室前合影



许涤新(右一)与廖承志(中间)的合影



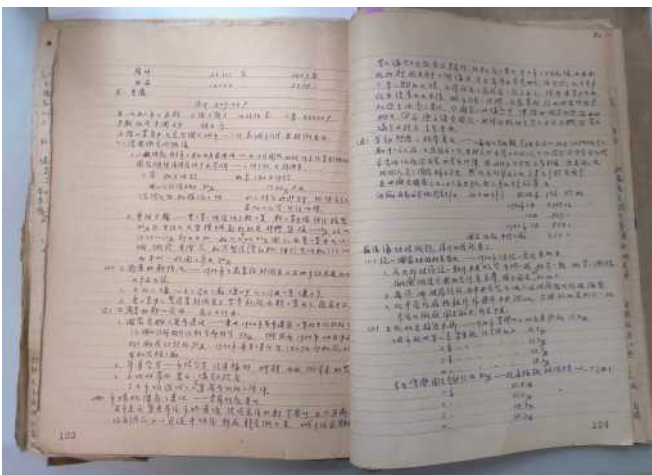
1981年4月许涤新(左四)第二次访英在马克思墓前的合影



1982年5月许涤新(左)率经济代表团访问加拿大与陶大镛合影



全国第三次《资本论》学术讨论会于1985年12月8日在郑州召开，许涤新(右二)主持会议并作学术报告



许涤新课程讲义《目前新中国财经状况》

马克思主义为指导，认为中国能够在保持经济发展的同时，保护和改善生态环境；中国不能走西方资本主义国家先污染后治理的老路弯路，而要走出一条具有中国特色的生态环境经济发展道路。

在复旦的三年

1949年，时年43岁的许涤新随陈毅的部队来到百废待兴的上海，任财经接管委员会副主任，参加接管和建设经济的工作。同年10月，为了培养上海财经理论干部，许涤新与陈望道老校长一同倡议成立复旦大学经济研究所，他亲自任所长兼教师。

在工作上，他严于律己，宽以待人。治学上，他严谨认真，在繁重的党政工作中亲自兼课讲授政治经济学和资本论。从复旦大学经济研究所毕业的上海社会科学院经济研究所研究员徐新吾在他的著作中回忆道：“我是该所的研究生之一，与同学们一起对许师的精辟讲学和谆谆教诲受益良多。”

如今再看许涤新先生的当年的授课讲义，虽然纸张早已发黄，字迹也有些模糊，但我们依然可以透过娟秀的



许涤新在北京南沙沟宿舍工作室，摄于1985年冬

—
在许涤新看来，
经济领域的理论与实践两者相辅相成。
—

笔触穿越 60 年的光阴回忆，还原出当年课堂的样貌。那堂课的主题是“目前新中国的财经状况”，他一手握着粉笔，一手拿着讲义书卷，时不时在黑板笔力遒劲地写上一两个关键词，又时不时停下语句等一等同学手中停不下来的笔。他的语调总是那么谦和，但却目光如炬闪耀着理想和信仰的光芒；他授课的逻辑清晰明确，从东三省到华北再到上海、重庆，从轻工业到农业、商业，最后讲到新中国的财政，一幅完整的中国经济画卷就在渴求知识

的同学眼前展开。

在许涤新看来，经济领域的理论与实践两者相辅相成。他不仅要求研究生认真学通《资本论》的理论知识，还引导、组织他们开展社会经济调查研究，提高分析和解决经济问题的实际能力。他将 44 名研究生分成 12 个小组，调查了当时上海的棉纺织染工业的 20 个机关部门和 12 家典型工厂，调研结束后，学生们撰写了上海棉纺织染工业总结报告和 12 家典型工厂调查报告。实践活动让学生对知识活学活用的同时提升了社会经济调查的能力，还为上海市政府部门提供了恢复和发展棉纺织染工业的决策依据。

在他的教学和督促下，复旦大学培养出了新中国的第一届 87 名经济学研究生，为新中



许涤新（右）先生参加会议

国的经济建设事业的发展打下了良好的人才基础。在他培养出的三届研究生中，涌现出洪文达、蒋家俊、潘纪一、宋海文等著名学者和教授。他严谨认真的教学理念在复旦薪火相传，为复旦的星空增加了无数闪耀的恒星；他的经济思想如同夜航明灯，指引着中国人民大踏步向前走去，走得更加稳健，更加虎虎生风。

周恩来总理曾对许涤新这样评价：“潮汕为中国革命贡献了两个经济人才，一个是理论的许涤新，一个是实践的庄世平。”

1952年9月，许涤新调往北京工作，他虽然只在上海与复旦大学待了不过三年，但是他对于上海经济的恢复、复旦大学经济学院系建设的贡献确实是不可估量的。他的知识、精

神和理想永远为这片土地所铭记，复旦的菁菁校园也不会忘却他为中国经济思索忧虑而来回踱步的身影。

最后的那些岁月

岁月悠悠，时光荏苒。许涤新先生已经离开我们三十一年，但在他的书房中，那张宽阔的书桌依然布置得还是当年主人离去的模样。我们漫步在复旦校园寻找着他的足迹，在档案馆打开尘封的案卷，翻阅着他的课程笔记，还原他给我们留下的记忆。

许涤新进入耄耋之年仍然夜以继日地工作。他的著作都是严格按照计划写出来的。在他生命的最后十年间，工作虽然非常繁忙，但

他仍然写出了上百万字的卷帙浩繁的著作。

在他生命最后的那些岁月，虽已重病缠身，但他依然坚守马克思主义信仰，为他所热爱的祖国奉献最后一份力。回忆往昔，他去世前两个月的1987年12月，他仍念念不忘生态经济学，邀请有关的同志到家里座谈。他说：“要重视我国社会主义初级阶段生态经济理论的研究，这是马克思来不及解决的问题”。又说“要发展马克思主义，走出一条中国社会主义现代化建设的路子”。通过这句刻骨铭心的叮嘱，他把自己致力建设了一生的中国经济、这份未筹的壮志、一个光荣而神圣的使命也被传递给了下一代的年轻才俊。

1988年1月，在他生命的最后一个里，他已经无法下床，病痛使他不时低声呻吟，但他仍以顽强的毅力与死神赛跑，坚持做完生命中最后四件事情。一是将为胡子昂先生回忆录所写序言修改定稿；二是积极推动党组织确认“中国经济事业协进会”的革命历史；三是嘱咐所编书籍的出版社尽快修改过时条



许涤新与夫人方卓芬合影

许涤新进入耄耋之年仍然夜以继日地工作。他的著作都是严格按照计划写出来的。



许涤新夫人方卓芬著《回忆许涤新》

目，准备再版；四是为《新华日报》创刊五十周年撰写回忆录。

做完这四件事，许涤新身体再难支撑。1988年2月8日凌晨，许老先生在家人的陪伴之下，安详地离开了这个世界，终年82岁。国务院总理李鹏等亲向其遗体告别，中央党政军等方面的负责人邓小平、彭真等均献了花圈。

如今我们再念许涤新先生，就如他的妻子方卓芬在《回忆许涤新》中所写：“他的声音在我们耳边回荡。他的背影在我们眼前冉冉升起。背后留着一串深深的长长的足印——探索者的足印”。^④



文一谢履冰
甘当善、关赛芳：
与卿结良缘，携手走过来

甘当善，1964年从复旦大学经济学系毕业后，留校任教，曾任世界经济研究所所长。关赛芳，1965年毕业于复旦大学生物化学专业，分配到上海肿瘤研究所，科研成果获多种奖项。

年少相识，老来作伴，甘当善和夫人关赛芳携手走过了半个多世纪。从青春懵懂到两鬓斑白，从动荡年代到安稳岁月，他们一起经历了初建家庭养育孩子的艰辛、物资短缺的困苦，也曾品尝过科研教学的苦乐，最终迎来了退休生活的休闲、幸福和欢乐。

在天朗气清的五月一天，甘当善与关赛芳坐在客厅的沙发上，将他们相识、相伴的故事娓娓道来。

无奈学文科，因缘考复旦

1953年，年仅13岁的甘当善小学毕业。上学期间他始终是班级第一名，还因成绩优异担任过中苏友好协会会长和学生会主席，整个班级最终也只有他一人考上初中——海南重点中学海口一中，初中毕业后他又免试保送进入该校读高中。初中时他目标还不明确，到了高中，要准备读大学了，而那个年代大家对读大学的认识都是读理工科，“将来做工程师，建高楼大厦、造机器、修铁路”，甘当善也是如此想的。

然而高中体检误检，让他无奈之下选择了学文科。高中时的甘当善身材瘦小，之前从没做过体检，因而“很紧张，心脏跳得很快”，医生看到之后说：“你心脏跳得这么快，不能考理科。”那时候大家普遍认为理工科学习负担重，搞建设又需要花很多精力，需要身体素质好一点的学生。如此一来，甘当善不得不选择了学文科。等到高考前两个礼拜，体检复查时，心电图显示他的身体并没有什么问题，无论文理都可以报考，但是时间仓促也来不及更换学科了。

幸好甘当善虽然喜欢理工科，但文科成

—
从青春懵懂到两鬓斑白，
从动荡年代到安稳岁月，
最终迎来了退休生活的休闲、幸福和欢乐。
—

绩也不差，“考文科也不怕”。地理老师很喜欢他，需要画地图的时候经常请他代劳，他因此对地理有兴趣。历史虽不是他的强项，但是他全身心投入学习，掌握得也不错。不过由于全身心投入学习，他没有多余时间听广播、看报纸，因而在历史科考试中，没能回答好教科书上没有的时政热点考题“中印边界战争问题”，但其他题目都做得不错。

当年报考志愿表要填30多个志愿（大学与专业），那时候也没有老师进行高考志愿填报指导，大家对理工科高校都有所了解，却不太清楚文科高校的情况，甘当善把后面的志愿都填上广州、北京他所知道的高校，只留下第一个志愿空着。他听说上海复旦的文科比较好，“决定搏一下”，于是在第一志愿上填写了复旦大学。

发录取通知那天，同学们纷纷赶回学校询问老师录取结果。先到校、绰号“肥仔”的王李娥告诉甘当善：“瘦哥你完蛋了！”甘当善不相信。“肥仔”又说：“不仅完蛋，而且是双黄蛋。”甘当善于是明白自己成功考取了复旦。

回首往事，甘当善不禁笑称自己是“无可奈何考文科，无意之中进复旦”。

一心为学习，潜心做研究

被录取到复旦大学经济系政治经济学专业的甘当善，在入学后拿到各科教材讲义，感



甘当善毕业照(1964年),关赛芳毕业照(1965年)

到一头雾水。在班上，像他一样无可奈何考文科的同学，不是个别，他们都“没有学经济专业的思想准备”。社会科学的理论枯燥无味、抽象又难以理解，他们没有兴趣看自己的教科书。晚上去图书馆自习，看见学数理化的同学自习，非常羡慕。甘当善的一位同学还向学理科的同学借数学作业演算起来。

在20世纪50年代，考上大学很不容易，大学生每月还能有12元的助学金。长此以往总不是办法，“学不好专业将来怎么工作，这不是辜负了党和人民的培养吗？”加上党团组织进行思想政治教育，让他们认识到国家重视马列主义教育，学习马列主义三大组成部分之一的政治经济学很重要，将来也能对社会做出贡献。

特别是经济系名师的教导和启发，引领着甘当善一步步走进经济学殿堂，慢慢培养了他对学经济的兴趣。当时的大学实行五年制，学习任务重且全面，老师们的要求也很严格。

讲授马克思《资本论》和政治经济学的谢焕发，强调学生要修好基本理论，对政治经济学和《资本论》里面的关键问题、重要理论都

讲得很清楚，他要求学生认真学习《资本论》，一定要读《资本论》原著。《资本论》厚重且艰涩，马克思批判地继承和发展了前人的理论，引用很多典故和注释，不认真阅读和思考是看不懂的。仅《资本论》第一卷，甘当善就阅读了三遍，开始几章更是阅读了五六遍才基本弄懂弄通。在这位老师的影响下，甘当善培养了这样的习惯，“修一门功课要把基本理论、基本知识掌握牢”。

讲授社会主义经济学的蒋家骏在期末考试中采用抽题目面试的形式进行考核。甘当善抽取的题目是教科书上所没有的，要求说明为什么南斯拉夫是帝国主义政策的产物。那时候他才刚开始学习经济学，书上的东西都没有完全消化，还来不及看报纸、杂志上对此的相关讨论，因而想了很久都回答不出来。蒋家骏就启发道：“帝国主义对外国投资，必然取得高额利润，会拿出小恩小惠收买所在国的当权者。”在老师的启发下，甘当善有了思路，并且通过这次考试反思，“学习理论不能停留在书本上，要多看报纸、杂志、论

回首往事，甘当善不禁笑称自己是「无可奈何考文科，无意之中进复旦」。

文，结合实际解决问题，学以致用”。

除此之外，甘当善还修习了吴斐丹讲授的西方经济学说史、宋承先讲授的西方经济理论、夏炎德讲授的外国经济史、陈绍闻讲授的中国经济思想史……这些课程涉及古今，贯通中外，不仅包含理论、历史、中外经济现状，还包含部门经济和财务会计，为学生从事理论和实际工作打下了扎实的基础。甘当善也凭此走上世界经济与国际金融研究之路。与他同班的胡同学后来当上北京市外经贸局长，于80年代初派去美国办跨国企业，用英语与外商和美国学者谈论凯恩斯经济理论和西方经济学流派，令老外们非常惊讶，不敢相信从社会主义中国来的企业家会这么精通西方经济理论。

1964年5月，甘当善完成毕业论文《美国对西德直接投资研究》，顺利通过论文答辩，

紧接着就要分配工作了。在计划经济年代，大学毕业生也是按国家计划分配工作。政府有关部门汇总用人单位所需指标，下达到复旦和经济系，每个学生填报几个单位，最后由学校和系里决定分配方案，如果分配方案和个人志愿不符，学生也要绝对服从分配。甘当善在上海和复旦已经待了5年，想换个地方，报的多是北京的单位，结果却被留在复旦大学资本主义国家经济研究所（后易名复旦大学世界经济研究所，简称世经所）。

“高考考文科是我第一次命运转折，分配工作是我第二次命运转折，这次似是意外，但又是有点意料之中。”1964年2月毕业前夕，甘当善被经济系安排到刚刚成立的资本主义国家经济研究所，在西德经济专家指导下写作毕业论文，并经常参加该所的学术活动，和所里的老师们相处得很融洽。因而虽未能如愿



甘当善和关赛芳在海南三亚合影，摄于1996年

去到北京,但甘当善也愉快地去所里报到上班。

世界经济研究所对青年教师要求非常严格,和他同时进所工作的复旦各系应届毕业生有10人,所里要求青年教师都要做一段时间的资料收集整理工作,培养占有资料、调查研究、实事求是的研究作风,有时还要参加一些外事工作,加深对研究对象国的实际认识。甘当善曾参加过几次外宾接待,印象最深的是1971年冬至1972年春天在上海锦江饭店参加筹备和接待美国总统尼克松访华,前后历时3个多月。他目睹耳闻中美领导人斗智斗勇的外交活动,基辛格一句“海峡两岸都是中国人”,打破了中美建交僵局,1972年2月28日中美上海联合公报得以发表。

“文革”期间,世经所的科研工作也并没有完全停顿。1968年甘当善参加了美国垄断财团的研究。起初,参加该项目的同事有多人,后因观点分歧较大,有些人退出项目。甘当善和龚维敬老师观点比较一致,于是继续研究,

完成这个项目,1987年以增订版出版专著《美国垄断财团》。他们收集补充了大量新资料,加深分析,以37万字的实证和论述,证实当时美国摩根、洛克菲勒、花旗银行、杜邦等八大垄断财团是存在的,在美国经济、政治、外交等领域占据支配地位。在市场经济制度下,金融机构和产业企业相互交集,融合发展,必然产生银行和企业的结合体——垄断集团,控制国家经济与政治命脉。银行资本和产业资本融合生长,形成垄断集团的本质不会消失,变化的是融合生长的形式而已。这个论断在当今世界仍然具有现实意义,最近几年还有读者和出版社来询问能否再版,因再版工程量巨大而被甘当善婉拒。

1987年秋,香港发生严重股灾,特别是股票指数期货合约损失非常惨重。国家十分关注香港金融市场的稳定,内地驻港人员弄不懂股指期货合约是什么,为什么这次股灾这么严重,没能向内地报告。80年代下半期内地还没有股票市场,也没有人研究香港金融衍生工具的实际交易问题。当时,甘当善

高考试题是我第一次命运转折,
分配工作是我第一次命运转折。



甘当善在复旦南区研究生宿舍和学生座谈,摄于1993年



关赛芳在上海市肿瘤研究所实验室，摄于2001年

正应聘在香港东南信息中心做金融研究工作。他在香港股灾现场，感到问题的严重性，在实践中研究了股指期货合约问题，写了研究报告，介绍股灾、股指期货合约损失的严重性及其影响。此研究报告被中央驻港机构采纳作为会议资料，供中央派驻香港领导干部学习。研究中心杨总称赞他，“此报告大派用场，是你写得最好的一篇研究报告”。

1998年底，甘当善作为访问教授去德国马克思故里的特里尔大学和卢森堡国家图书馆做学术交流，参访位于法兰克福的欧洲中央银行。他收集了大量欧洲中央银行的第一手资料，拜访该行高级顾问，回国后出版《欧洲中央银行》一书，对即将诞生的欧元也有了比较

明晰的看法。当时，国内欧元问题成为显学，主流观点期盼新生的欧元能与美元抗衡，其价值会坚挺走高。甘当善在欧洲访问考察后认识到，欧洲中央银行发行统一货币欧元，目标是建立一个价值稳定的货币，以利于欧元区经济和金融的稳定发展，欧元坚挺或疲软都不好。欧元产生后，受主流观点的影响，实际工作部门加大欧元购买量，甘当善应记者王尧基之约，在《国际金融信息报》上发表了讨论欧元价值的文章，认为欧元价值会企稳，不会走强，发出了与主流观点不同的声音。这种看法引起实际部门的关注，对大力买进欧元的操作起了一些缓冲作用。事实上，欧元诞生后，其价值停滞一段时间，然后出现了下挫，

而不是走强。这次欧元价值的讨论使甘当善进一步认识到，研究国际问题要详细掌握资料，实地调查，从实际出发，才有可能做出符合实际的结论，切忌从政治偏好着眼，匆忙下结论。

有教无类，桃李天下

留校任教后，甘当善的科研和教学方向是货币银行和美国经济。货币银行学因1952年院校调整放到了财经学院，复旦停开这门课。甘当善在大学学习课程里少有涉及货币银行知识，后因改革开放和经济发展，需要对银行、金融进行研究，他只能在教学中边干边学，和陈观烈教授一道筹备、开设货币银行学课程。没有现成教材，他就自己参考外国的教科书，再结合中国的实际，增加新内容，编写教学大纲和讲义。

恢复高考后，世界经济研究所发展成为一个科研与教学并重的机构，培养研究生是一项重大任务。甘当善从1985年开始讲授研究生课程，指导了100多位硕士、博士和博士后。现在他的弟子已经成为我国金融、经济、行政、教育界的精英，涌现了一批银行行长、企业集团总裁、企业高管、投资家、创业者和高级干部、教授、学者。

有位外校非经济专业的硕士，想报考复旦经济金融专业的博士，担心不被录取。他的导师告诉他，“你不认识博导，去报考甘当善教授。甘老师招收学生主张有教无类，不管学生来源于什么专业，只要考到录取分数线，他就会录取你，不要担心被别人挤掉”。甘当善担任副所长、所长十几年，分管研究生工作，始终严格坚持这种做法，所里的教授们也支持这个理念，每年跨专业报考世经所的硕士、博士人

数都很多。甘当善认为，“跨专业的研究生是复合型高级人才，跨专业学生特别是理工科学生勤奋好学，具有严密的思维、精巧的逻辑性，动手能力强，攻读经济金融专业，能激发出创造性思维，做出创新成果”。

如今甘当善已退休十年，早已走下复旦讲台，他的弟子们也都走出了复旦校门，但彼此还保持联系，师生情深。弟子常常登门拜望，每年有多次聚会，并为甘当善举行过2次生日party。谁家生了娃，哪位提职升官，总是尽快向老师报喜，在微信弟子群“甘霖润英才”和朋友圈里和老师互动不断，充盈着深深的思念、殷殷的祝福。

与卿结良缘，工作竞争先

甘当善和夫人关赛芳从相识、相知到结婚，都是自主确定的，双方父母起先不知情，后来也没有阻挠。1960年复旦生物系从广东录取了4名女生，其中就有关赛芳，还有甘当善中学母校的师妹黄同学。甘当善课余去找小黄时，同时见到这4位广东老乡，她们都是短发，个子不高，在一起总是叽叽喳喳说着广州话，班上同学给她们起了昵称“小广东”。关赛芳说话爱笑，给甘当善留下了讨人喜欢的印象。

那时甘当善回海口需要经广州再坐船，暑假回家时他们一起坐火车聊天开玩笑，慢慢接触、熟悉起来，水到渠成地走到一起。

1963年7月，甘当善和关赛芳乘火车回广东，顺道到她家探访，见到了她的父母和家人。次日，甘当善搭乘轮船回海口，很快接到她的来信。儿子刚到家，就有来信，甘妈妈十分好奇，追问是谁，甘当善说：“一个女同学。”甘妈妈觉察出儿子有了女朋友，满脸笑容，叮

嘱他“下次带她来海口玩”。

1965年7月，关赛芳从复旦生物化学专业毕业，被分配到上海市肿瘤研究所。1967年1月14日，甘当善和关赛芳在上海宝山县五角场镇政府（当时五角场隶属宝山县）领了结婚证，随即乘49次绿皮火车回老家广州和海口旅行结婚，在广州丈人家吃了一顿饭，终身大事就这样办成了。

甘当善上班在复旦校内，学校和家里跨上海东北至西南，路上至少要一个半小时，换三四班公交车，早出晚归，因而家务事多由夫人包揽，“多年来她非常辛苦”。尽管如此，关赛芳在工作上也不肯落后。她的研究方向是肿瘤免疫学、肿瘤生物化学和肿瘤分子生物学研究。特别是对肝肺患者多种肿瘤标志物的应用研究及其生化特性研究方面，取得了重要的成果，被应用于上海肿瘤特殊项目检测中心，作为良恶性肝肺疾病患者的鉴别诊断，取得了较好的社会效益和经济效益。在学术刊物上发表了40多篇研究论文，荣获多项重要奖项。

做研究经常需要看外文



2018年8月24日，学生在上海为甘当善举行生日party



甘家全家福，摄于2000年5月上海锦蝶苑家中

留校任教后，
甘当善的科研和教学方向
是货币银行和美国经济。

文献，那时候看文献并不容易，首先要去各个图书馆查阅是否有这份文献，查到了也不能立即借阅，需要单位出证明、盖公章，且必须是本人去取，但取到文章也不能复印，关赛芳只好靠手写。可是把论文全部抄下来也难，她就想到一个办法，一句话浓缩成两个字，只有自己看得懂。“那时候做科研真的很苦”，关赛芳回忆道，“不像现在电脑搜关键词，什么都出来了，（那时）全都要靠自己”。

当时国内科研环境也落后，很多信息国内



甘家全家福，摄于2008年8月24日甘当善生日当天

都没有，她只好写信向国外的同学去讨资料，还需要打报告请领导去拿，否则会被认为是里通外国。有时候夜里突然有了实验的灵感，关赛芳三更半夜跑到单位实验室去做实验，直到天亮。孩子没人管也不行，她只好带着女儿到单位，有时工作到深夜，便将几张凳子拼在一起，让孩子睡在凳子上。耳闻目睹下，女儿不禁吐槽：“妈妈，以后我不要干你这个工作，真是太累了，没日没夜地干！”

通过这样辛苦得来的资料和全身心的投入，关赛芳在科研上做出了很多亮眼的成绩，荣获多项重要奖项，其中有1978年全国第一次科学大会重大科研成果奖、1977年上海市重大科研技术进步奖、1986年上海市卫生局科研成果二等奖、1988年上海市科学技术进步奖三等奖。“拿到这些奖很不容易的”，提及夫人的成绩，甘当善也不无骄傲。

二女顺心，幸福晚年

婚后，甘当善夫妇分配到位于上海西南近徐家汇的东安三村一间15平方米的住房。这是老工房，厨卫四家人共用，早晚用卫生间要排队的。1968年9月，两人的大女儿在南市红房子妇产科医院出生。因为奶水少，孩子需要靠人工喂养，然而奶粉是紧缺物资，经常跑几家店都买不到，甘当善只好一家家问。

等到产假结束后，由于两人工作都忙，只好把女儿托在邻居阿姨家里，不到1岁就上了托儿所。过了4年，小女儿出生。夫妇两人都属于教育卫生单位，“文革”时期规定“老九”要下乡锻炼，不是甘当善去上海市郊五七干校，就是关赛芳到江苏南通启东巡回医疗，有段时间家里总是一人带两个未满6岁的孩子。虽然有邻居的好心帮助，有时孩子会在邻居家吃晚饭，大女儿在4岁时学会用煤气灶烧饭，学龄

前就会去东安二村幼儿园接妹妹回家。

80年代初期，上海居民家庭拥有电视机和耐用家电已不少，但是甘家一样都没有。1986年邻居小哥送给他们一张松下9寸黑白电视机购买票，全家共同讨论要不要买。当时，夫妻两人月收入共120元，一家4口紧巴巴地过日子，家里银行存折上仅有1000元，而那个小电视机价格是900元，两个女儿

甘当善夫妇的生活也并不无聊。
 退休后，

都想要买。关赛芳说：“买了电视就没有钱买小菜了。”女儿们俏皮地回道：“不买小菜，吃萝卜干也可以。”

于是电视机就这样被买回来，孩子也多了几分欢乐，做完功课就看电视。大女儿1987年参加高考时，政治试卷中有道教科书上没有的题目，她从电视上学到后作答，取得了99分的好成绩，后被上海交通大学录取，还考取复旦世界经济研究所硕士。小女儿学习成绩也很好，名列班级前茅，还学会美术、音乐、舞蹈和钢琴。

退休后，甘当善夫妇的生活充实且有趣。夫妻两人觉得“老年人也要跟上新潮流，不能缺席”。关赛芳买来计算机相关用书，自己钻研，一有问题就积极去问楼下的年轻人。手机、电脑也已成为他们离不开的伙伴，他们不仅学会了操作网上银行手机支付，还经常看微信朋友圈和朋友群，同朋友交流，对于时政和金融经济热点，也喜欢思考是非对错，日子过得很充实。“既长了知识，又动了脑子，防范痴呆，有益健康。”甘当善笑着说。

退休以后，两人一直过“候鸟式生活”，年底飞去海南，享受热带阳光、海浪、沙滩、椰风，呼吸清新干净的空气，品尝家乡美食，会见亲戚、学生和朋友，过了清明节飞回上海。在气候宜人的季节，也会和女儿女婿出境旅游。

回首过往的岁月，甘当善感慨：“我们牵手走过了半个多世纪，经历初建家庭养育孩子的艰辛，物资短缺的困苦，品尝科研教学的苦乐，迎来了退休生活的休闲、幸福和欢乐，维护这个进程的定力是夫妻同甘共苦、相互理解、相互包容和共同投入，也是这种定力支持我们走向更加美好的明天。”



甘当善和关赛芳在无锡太湖合影，摄于2018年5月1日

用一生确信马克思主义 ——专访经济学院教授洪远朋

洪远朋，1935年生于江苏如皋，复旦大学经济学院教授、博导，著名经济学家。曾任复旦大学经济学院院长、中国《资本论》研究会副会长、上海市经济学会副会长等，著有《政治经济学入门》《〈资本论〉学习丛书》《新世纪利益关系丛书》等60余本著作及300多篇学术论文。



一位出生于200年前的伟人，一个产生于一个半世纪前的经典理论，给今天的我们带来了什么？

一甲子过去，洪远朋的追寻从未停息。作为一名理论经济学家，问他治学一生感触最深的是什么，他坚定地答道：确信马克思主义

万古长青。

一个字一个字地“啃”下《资本论》

三个多小时的采访，洪远朋没有喝一口水，聊得最多的还是《资本论》。在那些大时代的跌宕起伏对个体命运有着至关影响的岁月里，洪远朋与《资本论》结下了不解之缘。一生嗜读《资本论》，也因《资本论》研究奠定了其在马克思主义政治经济学界的重要地位。

1961年，复旦大学经济系本科毕业的洪远朋进入硕士研究生阶段，师从我国著名的马克思主义经济学家蒋学模。

“每次讨论课前，蒋老师都会指定我们要看《资本论》的哪些章节，上课时再把相关的读书心得、问题和思考一一汇报。之后他还要再提问，我们要再记笔记、再讨论。”

洪远朋回忆道，当时的考试非常严格，蒋学模给学生出的试卷中，常常会有这样的题目——请用自己的话阐述《资本论》某一章节的内容和要义。“就是说，你不能生搬硬套，也不能只用生硬的学术语言，而要用大家都听得懂的话把理论讲清楚。”正是这样的学术训练，为他日后对《资本论》的研究打下了坚实基础。

解放周末：像《资本论》这样的经典著作，卷帙浩繁，非专业人员很难读懂、读完。当初您是怎样“啃”下这部“大部头”的？

洪远朋：要说是一个字一个字“啃”下来的也不夸张。

那时蒋学模老师也跟我们一起读。我们抱怨说：《资本论》的附注太多、太烦了，可不可以略过？蒋老师却坚持：“学习《资本论》，附

注不能不看，一些很重要的提法就在附注里。”后来我才发现，《资本论》的附注果然藏着无穷无尽的“宝藏”。这只是初学。到后来，我就按照研究和实践需要不断地学、带着社会主义建设中遇到的问题去学，终身地学。

解放周末：研究生毕业后，您留校任教，从《资本论》的学习者成了《资本论》的研究者？


洪远朋：对。当时的经济系主任正是我的另一位恩师张薰华教授。多年以后我才知道，我能够和张老师一起研究《资本论》，其实是因为一次看似不经意的“闲谈”——一次聊天时，张薰华老师问了我一个《资本论》中比较偏僻的知识点。我不但知道，回答得还比较从容，才有了后来我协助张薰华老师编写《〈资本论〉提要》（第一册）和《〈资本论〉难句试解》。这两本书也是我国最早解释《资本论》的著作。

解放周末：您的学生、国际货币基金组织（IMF）原副总裁朱民曾经回忆：“我们有洪远朋老师，一个字一个字地教我们《资本论》，所以到今天我偶尔还能把《资本论》

他坚定地答道：确信马克思主义万古长青。

问他治学一生感触最深的是什么，

背诵两段。”您从老一辈经济学家那里承接下衣钵，最想教给学生的是什么？

 **洪远朋**：我一直告诉我的学生，一定要扎扎实实地打好马克思主义经济理论的基础。这是非常关键的。

现在一些人发表一些观点，一看就知道他没有在理论上花过大力气。他想搞社会主义经济理论，可是《资本论》没读好，他就深不下去，只能讲政策。但是讲政策不是理论工作者的任务。理论工作者应该为经济方针、政策制定提供依据，而不是仅仅提供解释。要知道，理论家不是宣传家。

比方说，现在常常引起讨论的人权问题。我很少看到有人用马克思主义去回应西方对我们国家人权的质疑，都在从资产阶级的维度去批判资产阶级，并没有揭示到本质。什么叫人权？马克思认为，资本主义人权实际上就是平等地剥削劳动力。这个话太精彩了！所以，打好马克思主义经济理论的基础是非常重要的。

幸运的是，每个“春天”我都参与了、努力了

“经济学的核心是什么？”这是洪远朋某年在给研究生上课时，开学第一课的第一问。


问题抛出，课堂上众声喧哗。有人说，经济学的核心是生产关系，是研究人们在经济活动中的各种关系；有人说，经济学的核心是交换或市场，是研究市场经济如何运行；有人说，经济学的核心是资源配置，是研究稀缺资源或有限资源如何进行配置……由这次讨论引发“连锁效应”，形成了一个“沙龙”，专门讨论经济学核心的问题。一阶段的讨论后，他们


取得了一个初步共识：经济学的核心是经济利益，经济学是研究生产、交换、分配和消费过程中经济利益问题的科学。

“归根到底就是说，你这个经济学到底是为少数人服务的，还是为多数人服务的。马克思主义经济学主张要扩大劳动者的利益，就是代表了大多数普通民众的利益。”

一个甲子以来，洪远朋潜心于马克思主义经济学研究，发表相关著作60余本、学术论文300多篇。他说：“马克思主义是一个巨大的精神宝库，取之不尽、用之不竭。”

他深信，《资本论》的原理是永远存在的。他认为，对待马克思主义经济理论，一要坚持，二要澄清，三要发展。马克思主义的时代化、大众化和中国化，就是理论工作者的共同事业。

 **解放周末**：从1867年《资本论》第一卷发表算起，距今已有151年了。为什么我们今天还要反复研究《资本论》？

 **洪远朋**：重大的社会转型从来都是哲学社会科学事业作为理论先导发挥重要作用的机遇。当前世界正处于大

这是洪远朋某年在给研究生上课时，开学第一课的第一问。

「经济学的核心是什么？」



洪远朋和老师蒋学模

发展、大变革、大调整时期，中国处于当前这么一个形势多变的情况下，如何认识世界、改造世界，这是一个非常重大的社会科学课题。

《资本论》问世的一个半世纪以来，资本主义国家在对待《资本论》的态度上，经历了几个过程。最初是不予介绍、不加评论，企图“用沉默置《资本论》于死地”。到19世纪末、20世纪初，又采用造谣污蔑、篡改歪曲来围剿《资本论》。20世纪30年代以来，由于《资本论》的影响与日俱增，沉默和谩骂都无济于事，于是他们对《资本论》的态度转为利用、融合。20世纪六七十年代以来，西方甚至还出现了“马克思主义复兴”的热潮。尤其是2008年全球金融危机之后，人们又想从马克思的《资本论》中寻找对策。这说明，马克思主义没有过时，因为它掌握了真理，洞悉了人类社会发展的基本规律。《资本论》的原理是永远存在的。

解放周末：自马克思主义传入中国以来，尤其是新中国成立以来，《资本论》的学习和研究就空前活跃。我们马上就将迎来建国70周年。在这70年间，中国学者对马列经典著作的研究经历了哪些发展？

洪远朋：我把这70年总结概括为“理论工作者的三个春天”。


第一个“春天”，就是毛泽东讲的“站起来”的时代。20世纪五六十年代，主要任务就是为学习和宣传马克思主义培养人才。当时挑选了一批具有一定理论基础的高校学者，去中国人民大学和高级党校深造学习。这是非常重要的一个阶段，很多人都接受了很严格的学术训练，比如蒋学模老师和张薰华老师，他们都是我十分尊敬的上一辈学者。


第二个“春天”，就是“文革”后思想理论界的正本清源。当时中央下发文件，县团级以

上的干部都要学习《资本论》第二卷，运用马克思主义原理指导我们“富起来”。

第三个“春天”，就是十八大以后强调对马克思主义既要继承，也要发展，不忘初心，在继承中发展、在发展中继承，才能真正“强起来”。

纵观这三个“春天”，就是共产党对马克思主义研究的水平逐步提高的历程。我很幸运，每个“春天”都经历了，都参与了，都努力了。

 **解放周末**：您所说的第二个“春天”，就是十一届三中全会前后，思想理论界掀起了一场正本清源的热潮。您身处其中，做了哪些现在看来具有历史意义的工作？

 **洪远朋**：当时一些所谓的马克思主义，并不是马恩的本意，而是苏联式的马克思主义，是斯大林解释的马克思主义。这是尤其需要廓清的。

所以那一时期我努力澄清了一些过去对马克思主义经济理论不全面、不正确的理解，有的甚至是长期以来将误解当成讹传的概念。例如，许多政治经济学著作都认为，社会主义经济因素不可能在资本主义社会内部产生，但我经过论证认为：马克思在《资本论》第三卷中曾明确说明，一种新的生产方式是在旧有的生产方式当中产生的。因此，资本主义社会内部有可能产生社会主义因素。

当时，我将这个观点拿去与蒋学模老师商讨，蒋老师鼓励我把文章写出来，并发表在自己担任主编的《复旦学报》上。后来，这篇题为《资本主义社会不可能产生社会主义因素吗？》的文章，还引发了一些有关于此的学术讨论。对于这个问题的探讨和廓清，为我国日后的经济体制改革和对西方经济体制的借鉴

找到了理论依据。

“我只是一个马克思主义的小学生”

在自己毕生学术著作中，洪远朋最看重的是《通俗〈资本论〉》。

2008年，一场肇始于美国的金融危机席卷全球，范围之广、影响之大史上罕见。原因在哪儿？对策为何？答案却遍寻不及。此时，西方世界重新掀起了一场“马克思热”“《资本论》热”——书架上沉睡多年的《资本论》再次畅销，2008年的销量是上一年的3倍还多。

正是那时，洪远朋接到了上海科学技术文献出版社编辑的电话，问他是否愿意再版23年前的那本《通俗〈资本论〉》。“我愿意。”洪远朋不假思索地回答。仅仅用了2个月时间，洪远朋就完成了书稿的修订工作，交出版社。

让洪远朋和出版社没有想到的是，这本书刚一亮相，就引起了各方关注，不但成为理论读物中的畅销书，还入选由中宣部、新闻出版总署组织的第二届优秀通俗理论读物推荐活动的10种推

洪远朋最看重的是《通俗〈资本论〉》

在自己毕生学术著作中，

荐图书，有媒体称这些书“代表了当前通俗理论读物编写和出版的最高水平”。

解放周末：马克思主义经济理论的时代化、大众化是您穷尽大半生所从事的事业。理论普及看似简单，实非易事，其原则和区分其优劣高下的标准是什么？

洪远朋：经典理论的通俗化并非易事。首先是要尊重原著，要把原著讲全、讲清楚。现在有些理论普及读物，把一些难的、重点的部分规避掉，这当然是不行的。其次是要能够让人看懂，最好能做到雅俗共赏。最后还有更高层次的要求，就是要提出和研究一些新问题，引起别人的兴趣，让大家知道这不仅仅是历史上的经典著作，对现在也很有价值，大家就愿意去读了。

解放周末：1886年，恩格斯在写给威士涅威茨基夫人费洛伦斯·凯利的信中写道：“如果能出一套用通俗的语言解说《资本论》内容的小册子，那倒是件很好的事情。”很多人试图做这件事情，可结果却往往不尽如人意。为什么？

洪远朋：要问做这项工作的人两个问题：一是你的理论基础够不够？二是你对客观实际的了解深不深？尤其需要自我的融会贯通。既要保持原著的体系和方法，又要区别于原著和一般的政治经济学读物，要提炼出原著的思想精华和理论精髓。

更重要的是，现在许多经济理论家常常把自己禁锢在“小小的书屋”中，为了理论而理论，这是不可取的。理论家应该走出书斋，密切关注风云变幻的中国改革，尤其是越来越与世界接轨的中国经济。只有联系实际，才能掌握真理，这不正是马克思主义思想的精髓和现



洪远朋和夫人周建平

实意义所在吗？

解放周末：就像经济危机时，许多人期望从《资本论》中找出解决之道一样，现在一些人重读《资本论》或者其他马恩著作，常常抱着功利目的。您怎么看这种现象？今天，我们究竟应该怎样重温马恩著作？

洪远朋：如果一个人现在还愿意读《资本论》，首先是应该肯定的，要欢迎他。每个人有每个人的出发点，要尊重。我们的队伍不能搞得太窄了，过去我们就犯过这个错误。为什么你理解的马克思主义就是马克思主义，别人理解的马克思主义就不是马克思主义呢？这样做不是扩大了我们的战友，而是增加了好多我们的“敌人”。从各个渠道去研究、去学习有什么不好？所以，不要轻易否定别人。

解放周末：您一生嗜读《资本论》，一生研究《资本论》。最深的感受是什么？

洪远朋：我只是一个马克思主义的小学生。我只有一句话——确信《资本论》是马克思主义的百科全书，确信马克思主义万古长青。

记者手记

没有想到，记者第二次采访洪远朋，是在新华医院的病房里。即使在病中，这位年逾八旬的长者还是把问题一一誊抄在笔记本上，又一丝不苟地逐一写下答案，就连引用了《资本论》的哪一句话、在第几页，都作了详细的标注。

自律自励，言出必行，这是在提及洪远朋性格时最常见到的评价。当记者在病床旁的小圆桌上与他面对面交谈时，更能清晰地感受到他身上的这一特质。采访中，他说了好几次：“我这个人就是这样，任何一件事，要么不做，要做就一定要做好。”

在1956年作为调干生考入复旦大学经济学系之前，洪远朋在江苏省工业厅工作，十八九岁的年纪，却是单位里出了名的“拼命三郎”。当时正值国家第一个五年计划进行到高潮时，有一次他为了赶写年终报告，连续60个小时不眠不休，“整整两天三夜没有睡觉，任务完成后还去打了一场篮球、冲了澡才去睡觉。”回忆起自己年轻时的干劲，洪远朋的脸上露出自豪的神色。

洪远朋的硕士生、曾任中国社科院马克思主义研究院院长的程恩富，在一篇文章中曾这样回忆：“我现在的科研最早就是受他启发。他很刻苦，中年的时候在复旦他成果第一。”此言不虚，20世纪80年代，洪远朋进入学术爆发期。仅1983年一年，他就独立发表了8篇论文。同年，他编写的《政治经济学入门》在全国政治理论通俗读物评选中荣获一等奖。次年，他成为全国百名50岁以下的特批教授之一。1991年到1996年任复旦大学经济学院院长时，他每日必到办公室，接送教师的最早一班车上总能见到洪远朋的身影……

很多人都知道，洪远朋是蒋学模的学生。而很多人不知道的是，那一届蒋学模只招了两个研究生，一个是洪远朋，另一个女生叫周建平。两位风华正茂的

青年自然而然地走到了一起，毕业后双双留校任教。时至今日，周建平仍对丈夫当年的刻苦治学感佩不已：“他是很勤奋、很艰苦的。女儿出生前后的很长一段时间里，他每天晚上都要工作到凌晨，只睡三四个小时，一大早又赶去给家人排队买菜。”

洪远朋的身体在30年前出现异常——痉挛性心脏病，心动过速有时达到每分钟220上下。周建平为丈夫签过两次病危通知书。一次是为了看一个学生的博士论文，学生送晚了，眼看就要答辩，洪远朋看了三天三夜，犯了病。第二次发病时，医生建议洪远朋安装支架，中山医院葛均波院士力排众议，坚持认为不需要搭支架。后来，事实证明葛院士的判断和建议完全正确。可当时洪远朋一心想通过手术“一劳永逸”，听说后反倒不高兴了，急火攻心，血压陡增……

这种刻苦实干、说一不二的性格几乎贯穿了洪远朋的一生。

2017年是《资本论》第一卷发表150周年，2018年更逢马克思诞辰200周年。上海科学技术文献出版社再一次找到洪远朋，希望能将他的研究成果集结再版。思忖再三，83岁的洪远朋接下重任。在书稿的整理、编辑、完善工作中他几乎很少休息，睡眠时间也比平时少了一半。数月之后，一套名为《〈资本论〉学习丛书》的理论书亮相上海书展，成为晚年洪远朋对自己一生研究《资本论》的回望和总结。

“我的一生忙忙碌碌。对一个长期从事《资本论》研究和教学工作的学者来说，这是十分欣慰的事情，也算是我对马克思、恩格斯两位革命导师的深切寄怀。”

转载自2018年12月28日《解放日报》第13版“解放周末、对话”。记者 雷册渊

徐桂华： 但开风气不为师

文 | 曹柠

徐桂华，复旦大学经济学院教授、博士生导师，1956年考入复旦大学经济系学习，1961年毕业后留校任教，从事经济学教学与研究。曾一度调至《解放日报》从事新闻业务工作和报纸领导工作，回校后曾出任《世界经济文汇》杂志主编、复旦发展研究院研究部主任。主要研究领域有经济学、比较经济体制、比较经济理论和当代中国经济。曾主持完成多项国家和省市级的重大课题研究和决策咨询课题研究，发表专著10余部、学术论文200余篇，多项学术研究成果获奖，其中《论“内外循环，双轨联动”的战略构想》一文获上海市经济体制改革研究会优秀论文特等奖。



《钢铁是怎样炼成的》中保尔·柯察金的一番话语激动人心。“一个人的一生应该是这样度过的：当他回首往事的时候，他不会因为虚度年华而悔恨，也不会因为碌碌无为而羞耻；这样，在临死的时候，他就能说：我的整个生命和全部精力，都已经献给世界上最壮丽的事业——为人类的解放而斗争。”

复旦大学经济系教授、博士生导师徐桂华就是这样一位现实的理想主义者，他用自己毕生的奋斗诠释了他对这段话的笃信，“这个对生命的定义对我们这一辈人影响深远，我们的一生就是这样做的。这段话不是一个座右铭挂到墙头上看看，或者挂到墙上给人家看，而是在我的内心、我的血液里流淌着的。”

艰难困苦，玉汝于成

徐桂华 1934 年 12 月出生于一个城市贫民家庭，新中国成立前，家庭条件困难，“吃不饱饭，饿肚子，是经常的事情。”读小学的时候学费、吃饭都是问题，有时靠着帮助同学做功课，可以在同学家吃住，才把书坚持读下来。可是书还是读得断断续续，小学加起来读书不到三年半。到了初中，靠着父亲的一位朋友资助，他考上县立中学。又碰到好老师，老师也给予资助，为保证徐桂华能完成学业，老师要求他住宿，住在学校里能够保证不饿肚子好继续读书。回忆起艰苦年代的师生情，徐桂华眼中闪着泪花，“我那位老师把家里的一张小铁床借我，又从自己家抽了一些被褥给我，后来我去他家里一看啊，真是家徒四壁，自己住在尼姑庵里……”

新中国成立后，生活有了改观，“一下子给我一种真正解放的感觉。”共产党的政策改

变了徐桂华的命运，他因此对党的情感深厚，“没有共产党就没有新中国，没有共产党就没有徐桂华的一切。这个是我最早树立的观念，是在任何情况下都不会变的。”

1950 年抗美援朝，身为扬州市中学初中三年级的班长和校学生会副主席，徐桂华带头报名参加志愿军。经过艰苦集训后，12 月初准备赴朝，适逢军干校招生，原来的队伍一部分人入朝，一部分人则参加军干校。1951 年 1 月，徐桂华入伍了，他加入中国人民解放军海军，从军 5 年。

当年入朝作战的同学有的不幸牺牲了，这给了徐桂华巨大的刺激，“作为幸存者，我要多奉献，他们未竟的事业我要代他们多做一点。”军旅生涯塑造了徐桂华不怕困难的刚强意志，在这里他也找到了组织，1954 年 10 月正式入党，他说：“不管遇到多大困难，我对党和我们的事业有充分的信念，因为我个人就是这样走过来的。”

求学复旦，切问近思

1956 年，命运的转折再次来临，响应党中央“向科学进军”的号召，徐桂华决定考大学。因为一向关心国家政治，他报考了经济学，以第一志愿被复旦大学经济学系录取。他至今仍记得考大学的时候，语文考题的作文题目是《生活在幸福中》，正好对上他的生活之路，他说他所写的一切，正是他当时最真切的感受。

当年入学的同学都知道艰苦的滋味，也都明白获取知识的不易，因此倍加发奋用功，一年时间里，班上同学增加了六七个近视眼。徐桂华更是立下宏愿，“我既然来了，我就一定要读好”。进来的第一年是老老实实在地打基础

的时候，“天书我也把它读下来”，这里的天书当然是经济系学生必读的《资本论》。“我对马克思主义天然地接受，他为劳动者、为劳苦大众讲话，我天然地有好感。而且剩余价值论、无产阶级革命、社会发展的前景跟我做共产党人的时候学的知识是一样的。”

1958年大跃进、反右倾汹涌而来，徐桂华和同学们的学业被迫中断，分别被派到本校的基层、农村和工厂搞运动。那段时期，徐桂华只能利用晚上抽空读书，“大学五年制，基本上，一头一尾，读了两年书。”

在复旦的岁月点燃了徐桂华对知识的渴望，求知好学的他终于为梦想插上了翅膀。“能够做复旦人，是一个非常难得的机遇，让我们有了深造和成才的机会。”也正是因为对复旦的深深眷恋，1961年毕业后，徐桂华以优异成绩留校任教。1964年，他又从复旦大学经济系调至刚成立的世界经济研究所，成为五人党支部的成员。

徐桂华性格温和，又喜欢钻研问题，他原本以为高校就是他的归宿。但没想到

命运的惊喜接二连三，一位经济学者真正开启了经世致用的实干家生涯。1965年，就在文化大革命前夕，徐桂华被调至《解放日报》评论部。他自己也没想到自己的报人生涯竟然持续了15年之久。

走出书斋的理论家

从中学到军队，从军队到高校，再从高校到宣传阵线，每次场景和身份的转换都意味着一次“脱胎换骨”，自我更新。对于从小就不怕吃苦的徐桂华来说，坚持、奋进、勇闯难关是他唯一也是最好的选择。

刚到《解放日报》的日子，徐桂华发现自己的文字功底跟不上节奏，惯于用理性逻辑来分析问题的他一时间难以适应媒体文章的需求。部主任对他所写的报道标注道：“能不能多用一点形象思维的语言？”他拿出了共产党人拼命三郎的精神，开始用大量阅读补课，读四大名著、《聊斋志异》。“必须补课啊，不然我怎么胜任啊，工作就是要拼命啊。”

徐桂华逐渐在宣传工作中找到了节奏，并开始担任领导工作，白天要陪记者一道下去采访，夜班要等新华社截稿，才能回去睡觉。抓报纸一直坚持到1979年，“整个‘文化大革命’的全过程，我平安经历过来了。”他很感激那段日子，“《解放日报》的那段经历对我的作用太大了，我一直接触社会和市场保持联系。”一方面是研究写作能力的历练，打下扎实的写作基础，“在这个过程中，实际上我受到了全面的锻炼。而且对后面的事业有极大的好处，让我不是一个书斋的学者和教授”；另一方面则是经验的丰富和思考的深入，“因为在《解放日报》的这段经历，我有了实践的基础，工

坚持、奋进、勇闯难关是他唯一也是最好的选择。对于从小就不怕吃苦的徐桂华来说，



厂我去过，农场我调查过，各种各样的政治风浪我经历过，改革开放中的改革家及其实践创造我接触过，一路经历过来。”

但是，日夜操劳让徐桂华日渐憔悴，身体在敲响警钟，加上对于国内经济和政治经济学的问题深入研究的兴趣，他萌生了回归研究岗位的念头，这时，复旦再次向他发出了深情的召唤。他说复旦学风正，经济学院薪火相传，自己也深受感染，“他们碰到多少政治风浪，但是他们的信念没有动摇，他们就是要为复旦、为教学、为培养人才、为国家、为党做出自己的奉献。”在工作上他一向服从党组织的决策和安排，哪里需要哪里顶上，一直都是任劳任怨、埋头苦干。这一次，为了自己的学术生命，为了身体健康，为了家庭，他选择回到复旦，“只有从《解放日报》回复旦的这次决策是我第一次自主决策。”

1979年，徐桂华从《解放日报》调回复旦世界经济研究所，他将其形容为“归队”。“我

他提出不搞新经济自由主义的市场经济，而要建设国家主导型的市场经济。

回到复旦，同事中一部分人是我的老师，一部分人是同学，一部分人是学生。我回来就是搞学问、搞业务。”他开始搞苏联东欧研究，为比较经济体制打下基础。

值得一提的是，回归研究和教学岗位的徐桂华并没有生疏自己的编辑业务，“经济学院只是我活动的地方。”在他的主持下，经济学院恢复了两本刊物：《世界经济文汇》和《世界经济情况》，没有经费，徐桂华就去找企业家赞助。他任职《世界经济文汇》编委会副主任、编委、主编，那时的认识是：“如果有一本刊物，就可以把我们所的研究带起来。”

通向社会主义市场经济之路

重回学校的徐桂华踏上了学术研究的高速公路，在总结20世纪80年代以来自己的工作，他用几篇极具原创性的重量级文章为线索串起了自己丰富的学术历程。

最先要提到的是1987年初的《正确估量当前我国所处社会发展阶段》。他提到，当时世界各个社会主义国家，在建设过程中一再犯超越阶

段的错误，其共同的思想理论根源都是把经济不发达的落后国家建设的社会主义直接看成马克思主义所设想的在高度发达资本主义发展阶段之后建设的社会主义，因而长时间陷入理论与实践的矛盾困扰。

“马克思主义创始人所设想的社会主义是无商品、无货币、无市场的社会主义。在实践上，又不能无视和否认商品、货币、市场的作用。社会主义国家在发展阶段问题上退来退去，都是在这个范畴里面打转。这个是在理论上矛盾困扰，不能自拔，不能让社会主义从天堂回到大地的一个最主要的根源。”徐桂华在研究报告中指出，必须从马克思主义创始人所设想的社会主义中退出来，退回到落后国家建设的现实社会主义中。就中国而言，从国情出发，应当承认我国还处于落后国家建设社会主义的初级阶段。这份报告在1987年初报送国家经济体制改革委员会，不久后来函告知，已送中央领导参阅。1987年10月党的十三大政治报告，肯定了我国在生产力落后的东方大国建设社会主义不同于马克思主义创始人所设想的社会主义，中国社会主义还处在不发达的初级阶段，必须正视而不能超越这个初级阶段。

社会主义初级阶段内涵的界定的意义，在今天看来可能无足轻重，但在当时却是非同小可，引发了随后对非公有经济政策的进一步放宽，并将其作为社会主义基本经济制度的重要组成部分，推动了商品经济和市场经济的发展，为改革开放开辟了道路。

90年代初，在东欧剧变、苏联临近解体的国际环境下，国内的政治气候紧张起来，社会主义终结论和新经济自由主义的思潮甚嚣

尘上。置身风暴之中，徐桂华却保持了自己的一贯思考，于1990年完成了长文《彻底摆脱“世纪性困扰”——计划与市场关系专题研究报告》，从理论和实践结合上论证了选择市场经济的必要性。

当时《人民日报》《光明日报》等中央报刊都在批判市场经济，徐桂华却反其道行之，力倡社会主义市场经济。他提出不搞新经济自由主义的市场经济，而要建设国家主导型的市场经济。他在报告中写道：历史为我们提供了难得的机遇，在当时唯有中国还有可能作出主动选择，有领导有步骤地向国家主导型市场经济推进，时间会证明这一选择将直接关系到社会主义的未来命运。

时任上海市经济体制改革办公室综合处副处长金志回忆了当时报告发表的情景：在市场经济观点正在遭受批判的大气候下，徐桂华的报告从计划与市场关系的研究入手演化成一篇论述社会主义市场经济的专题报告，全面系统阐述社会主义市场经济问题，在当时的理论学术界很鲜见。

报告完成后，由上海市体改委上报国家经济体制改革委员会，受到国家体改委领导的好评，在1991年10月召开的全国经济体制改革理论研讨会上引起了热烈反响。会后，这篇文章被收录于1991年11月出版的《1991全国经济体制改革论文集》。直到1992年邓小平南方谈话，最终肯定了市场经济，资本主义可以搞，社会主义也可以搞，中国的市场化改革才出现了重大的转折。

徐桂华长期从事苏联东欧经济、比较经济体制的研究。在他的认知中，自己的探索与波兰经济学家奥斯卡·兰格、布鲁斯和捷克斯

洛伐克经济学家奥塔·锡克是一脉相承的。徐桂华在自己学术探索道路上常常引述兰格的话勉励自己，一是兰格用讽喻口吻说社会主义者应该给米塞斯、哈耶克这些“魔鬼辩护士”发勋章，因为他们提醒社会主义者要注意市场问题，同时兰格还批评社会主义国家忽视价格制度的必要性和重要性，他要社会主义者不要忘记马克思主义学说的伟大遗产。徐桂华说兰格这两项忠告几乎伴随和影响了他的全部研究生涯。

他在1991年年初访问美国，正值匈牙利著名经济学家科尔内的新著《通向自由经济之路》在美国发行。科尔内在书中断言，几十年来社会主义国家的经济体制改革无非是想寻求一种既不同于传统计划经济，又不同于西方自由市场经济的第三条道路，但是市场机制是私有经济的自然条件，是私有经济存在的自然方式，与公有制是根本不相容的，因此又想引进市场机制，又想维护公有制，特别是国家所有制，是不可能成功的。科尔内武断给出结论：不论在波兰、匈牙利，还是苏联和中国的改革都失败了，唯一的出路就是私有化为基础的社会主义市场经济之路。

徐桂华在斯坦福大学经济系作访问交流时被问到对此有何看法，他直截了当，表达了对科尔内观点的不同意见，他认为科尔内的结论为时尚早，中国还处在实验期。几个月后徐桂华又去了美国东部，在纽约州立大学见到了著名比较经济学家纽伯格，交谈中他介绍了中国当时改革开放的情况，也表达了与科尔内不同的看法。纽伯格十分赞赏他的意见，纽伯格说，如果以传统的苏联体制为一极，以弗里德曼为另一极，那么未来的世界不可能是这两极

—
纵观这些文章，
可见徐桂华的学术研究
贯穿了改革开放的全程，
而他的研究成果
推动、呼应、总结着实践的探索过程。
—

中的任一极，很可能是在这两极中间的某个地方，自己寄希望于中国的改革。在美国访问的学术交流中，徐桂华始终以对社会主义市场经济的探索和研究为基础，回应着科尔内等经济学家对于社会主义国家和学术界提出的挑战。

当时说科尔内的结论“为时过早”，“中国还在试验”，徐桂华还是留有余地的。实际上，他在1990年11月关于社会主义市场经济的研究报告中，公有制，包括国家所有制能不能与市场经济相容的问题已经有了答案。报告写道：“这里，最最关键的是要解决国有企业如何与市场运营相容的问题。”可能的选择是：“可逐步推行股份制。”在股份制条件下，所有者掌握资产的终极所有权，而企业的董事会则拥有法人所有权，企业在更完全的意义上被确认为独立的法人和民事主体，真正成了独立的商品生产者和经营者，成了独立的市场主体，从而更有利于市场化经营和资源的优化配置。

他在1990年公开发表的《可行的社会主义股份制》（《江海学刊》1990年第六期）一文中，明确提出：“推行股份制可以作为一个突破口，一个契机，来改革国有制及其他公有制的全部财产关系。”“要发展社会主义的市场经济，必须有完全独立的市场主体，通过以推行股份制为中心的财产权改革，通过财产权的界

定与调整，包括全部国有企业在内的所有企业，都成了民事主体，都是自主经营、自负盈亏的独立商品生产者和经营者。”

就在科尔内把中国的社会主义经济体制改革列入失败者的行列的时候，中国利用自己的集体智慧和奋斗，在改革开放的实践中走出了一条不同于传统高度集权的计划经济，又不同于新经济自由主义的中国特色社会主义市场经济之路。多年以后，徐桂华出版了自己的总结性文集，书名就叫《通向社会主义市场经济之路——转型中国的政治经济学》，作为对当年那场争论的隔空回应。

徐桂华在其关于社会主义市场经济的研究报告（1990年撰写，1991年发表）中信心满满地预言：“学会驾驭市场经济，特别是现代市场经济”，这是“无产阶级政党、共产党人、马克思主义者和一切社会主义者面临的最严重、最迫切的政治、经济任务。只要这个历史赋予我们的任务完成好了，资产阶级及其政治家、思想家们可以炫耀的资本也就不多了。”“就我们中国而言，只要



我们目标明确，稳扎稳打，抓住20世纪这最后的十年，切切实实地向国家主导型市场经济转变，到21世纪初，最迟到21世纪中叶，我们就一定能走上中华振兴、中华腾飞之路，就一定能为社会主义争得一个自己的‘黄金时代’！历史将证明这一预言是正确的。”

纵观这些文章，可见徐桂华的学术研究贯穿了改革开放的全程，而他的研究成果推动、呼应、总结着实践的探索过程。党的十八大指出，要有理论自信、制度自信和道路自信。“这不单纯是一句口号，更不是盲目自信，而是有实际内容的。”徐桂华倾注其全部心血为我们

所详细揭示和充分阐明的“社会主义初级阶段论”“社会主义市场经济论”和“社会主义股份经济论”就是我们党理论自信、制度自信和道路自信的重要体现，是我们党真正有别于原苏联东欧各国、独具中国特色的理论创新、制度创新和道路创新。

经济学家的责任担当

另一场显露徐桂华学者本色的是那场1988年初关于“国际经济大循环”的讨论。这场大讨论的要害是如何正确认识 and 看待我国国内市场和国际市场的关系，以及如何制定我国经济对内对外的发展战略。“大循环”一说提出不久，徐桂华发表文章对其主要论点进行商榷。他提出，要内外两个循环并行，而且以国内循环为主，进而强调要搞好国内循环，就要搞好农业基础。而且，搞好内循环才能为我们参与国际循环奠定稳固的基础，更好地发挥比较优势。而针对大循环说片面强调发展劳动密集型工业的缺陷，徐桂华主张产业演化应多层次立体推进。同时提出要全方位的开放，避免市场单一化和国际经济震荡给我们带来的重大影响。30年过去了，中国的经济取得了举世瞩目的成就，但也留下了一望便知的隐患。徐桂华当年的忧思有不少在日后被验证。

在上海《解放日报》理论部主任金维新的回忆文章中提到，1988年第5期《新华文摘》全文转载了徐桂华对“大循环”的批评的文章，而在当年10月北京召开的全国经济体制改革理论讨论会上，许多学者见了徐桂华的第一句话是：“你就是第一个批评大循环论的！？”

这篇《论“内外循环、双轨联动”的战略

构想》获得上海市经济体制改革委员会优秀论文特等奖，并作为徐桂华有代表性的学术论文，被收入《中国当代经济思潮》一书。这些成果至今令徐桂华感到光荣，这是他作为一位经济学家的职责，他问心无愧：“理论工作者凭良心，共产党员凭党性。”

1993年2月，复旦大学综合跨学科的人才，组建复旦发展研究院，得到了上海市委和市政府高度重视，时任上海市委常委、副市长徐匡迪担任复旦发展研究院名誉院长，时任校长杨福家为院长。徐桂华任职研究部主任，实际主持着复旦发展研究院的工作。

草创时期，创业维艰。最初研究院只有一个负责行政和财务工作人员和一个打字员，“研究院下面没有编制，研究部主任下面没有人”，有基金，但徐桂华没有动用过一分钱，尽量向校外争取课题，争取经费。作为全国第一家发展研究院，复旦发展研究院带着“民间色彩”，却肩负着重大的使命，徐桂华在探索，如何发挥复旦多学科优势，如何多出一些有独立见解、经得起历史检验的咨询成果，他善

退休在家的徐桂华深居简出，但他依然关心社会、忧心时局。

于集思广益，勇于探索。“如果大家都谈与领导一致的想法，对领导没有咨询作用。”

作为学者的徐桂华长期做决策咨询、提供政策建议、撰写咨询报告，他形成了缜密、宏观的学术风格，“搞决策咨询，比起学术研究要花加倍的努力”，学者和智库研究者的双重身份，也让他思考和研究更加关注与国家发展密切相关的战略问题。

在默然坚守复旦发展研究院工作的岁月中，徐桂华倾注大量心血，为上海市委、市政府和中央完成了多篇重大决策咨询报告，其中就包括《上海迈向现代国际大都市的战略与对策研究》（1993）、《中国经济安全的国家战略选择》（2001）等。由徐桂华主笔、已出版的两本《来自复旦发展研究院的报告》是早期复旦发展研究院高质量决策咨询成果的体现。

改革亲历者的忧患意识

除了在重大理论问题的讨论中冲在一线，徐桂华对于中国资本市场、国家经济安全、“三农”等重大问题的关注贯穿多年。多年来，徐桂华始终牵肠挂肚的便是“三农”问题，更是不遗余力地为农村农地产权制度的改革与创新奔走呼号。他在2005年发表的《破解“三农”难题的“重中之重”又在哪里？》一文中再次表达了自己的看法：实现农地产权制度的进一步改革与创新，才是破解“三农”难题的“重中之重”。

龚自珍的“一事平生无齟齬，但开风气不为师”，道尽古今在思想事业上默默耕耘、看重突破、不图名利、与世无争的情操。时代的烙印和苦难辉煌的经历成就了徐桂华卓绝的品质和学术探索。

作为老师的徐桂华对学生宽厚又严格。有的学生因为家庭困难想中断学业，徐桂华想起自己坎坷的求学之路，想起自己能够坚持下去受益于老师的帮助，他和学生说“你现在回家不能改变家里的贫穷面貌，我帮你创造一点条件，你要坚持、咬咬牙，把书读下去。”

桃李不言而成蹊，多年来培养的学生、提携的后辈如今已经成长为独当一面的行业翘楚，徐桂华却不让他们经常来看望，只是把功劳都归于别人。“人，一个大自然的创造物，他有无限的潜力。人们在难以想象的困难条件下，潜力可以发挥到极致。最后，如果有正确的方针、正确的指导、正确的信念，他可以达成难以想象的成就。”

退休在家的徐桂华深居简出，但他依然关心社会、忧心时局。党的十八大之后，中央曾就全面深化改革征求全党意见与建议。徐桂华作为一名老党员，也积极向党中央提了一条建议，他说这是党员的责任，这条建议实际上只有一句话：“该是我们党和国家，彻底地、有系统地解决农民问题的时候了！”采访时，徐桂华回忆过往时娓娓道来，但一提起自己研究的问题，马上变得慷慨激昂，谈到农村的土地问题，谈到农民工的艰难境遇，谈到农村留守儿童无法接受良好的教育，他激动得眼中泛着泪花。

他是坚定的马克思主义者，又是理性的爱国者，他爱着祖国的土地和人民，这种情感支撑着他一生的奋斗。徐桂华说，作为个人就像大海中的一滴水，只有当它一刻不停地融入大海之中，才会有无尽的生命活力，同大海一道成就大海所成就的一切，一旦他离开了大海，瞬间就会消失得无影无踪，没有任何价值可言。🌱

周军： 允执厥中，守正出奇

文 | 曹柠

周军，复旦大学世界经济研究所1994届国际金融硕士，目前担任上海实业（集团）有限公司执行董事、总裁，上海实业控股有限公司（香港）执行董事、行政总裁，上海医药集团股份有限公司董事长，同时还是上海市政协常委、上海市青年企业家协会会长。过去二十多年中，周军在证券、收购合并、金融投资、房地产、项目策划及企业管理等方面积累了丰富的经验，在业界和学界中都备受瞩目。



梧桐落叶提示着行人，上海已步入深秋。采访安排在上海市徐汇区一处旧宅中，周军一袭深蓝色西装，沉稳干练。访谈过程中，他的谦逊与锋芒并存。对于此类高手，金庸先生有过一个诗意的描绘：重剑无锋，大巧不工。

回顾自己的过往的成功，周军十分谦逊，他说自己很幸运，生逢其时，“我们遇到了一个伟大的时代，又正好在一个适合的平台。而工作中最幸运的是遇到了非常多卓越的人物，包括领导、同事、下属、合作方，还有朋友和竞争对手，是他们让我

成长。”周军温润平和，始终娓娓道来，这是他在二十多年职业生涯中养成的思考和表达风格。不过一谈起学生时代的学术热情与职业生涯中的投资案例时，他眼中还是闪过别样的神采。

周军对上海有着独特的感情。他的父母当年都是上海完成了大学学业，而他自己的丰富人生也在上海这个大舞台上演。大幕拉起，那一年，他还在南京大学攻读文献情报学。

钟情经济学，邂逅复旦

周军是从高中理科班考进大学的文科生。作为一个文献情报学的学生，信息的分类处理是必备技能，因为专业原因，周军得以接触大量图书资料，在四年时间中博览群书，这一爱好他保持至今。在众多学科中，经济学逐渐成为周军的最爱。

80年代末期，改革开放方兴未艾，社会上涌动着大把商机，经济金融学科逐渐成为有志青年实现人生理想的最佳跳板。这其中不乏现实驱动型，他们希望从事经济行业以获得不菲的收入，改变命运。而还有一批人，则是深深被经济学本身的魅力所吸引，投身其中无法自拔，周军就属于后者。

在广撒网式的阅读中，周军读了费希尔和斯坦利的《微观经济学》，从此喜欢上经济学。在他看来，经济学是“趋向完美的学科”，既用数学、公式描绘人的行为和动机，简洁而准确，又抹不去人文底色和对人性深刻的洞察。更重要的是经济学不脱离社会现实，能和当时中国日新月异的面貌紧密结合，让青年人的一腔热血有了用武之地。于是，他利用暑假看了30多本经济学书籍，算是正式入了门，并下定

在众多学科中， 经济学逐渐成为周军的最爱。

决心，报考经济学方向的研究生。恰逢1990年国家正式恢复应届生考研究生，周军抓住了这个机会。

环顾名校，周军的目标变得明确：他要来上海，他要考复旦。那时的上海像一头睡眠惺忪的狮子，刚刚被唤醒，但却尚未狂奔起来。周军记忆中那是一个散发着老旧气息的上海，但是内在的活力已然具备，浦东开发的消息像是一针强心剂，刺激着野心勃勃的年轻人。周军对数字极其敏感，他总是试图用数字准确地说明问题：当年全国本科生毕业人数61万人（统计数字为61.36万），研究生全国招生2.5万人。

经济学是热门专业，竞争最为激烈。复旦世经所每年招八到十个人，但报考人数有七百多到一两千，周军跨专业报考可谓难上加难。留给他的时间只有不到4个月，他几乎从零开始，自学了整个经济学的本科课程。他在完全不认识世界经济研究所所长葛霖生教授的情况下，写信过去问读什么书，葛教授亲笔回信，开出的书单，周军如获至宝，把每本书读熟读透。到了成绩发放的日子，周军如愿以偿：选拔八个人，他名列前茅。

在复旦读书的日子充实而短暂。周军选择了新兴学科——国际金融和货币银行学。“真正到社会里面，除了训练出的经济学的思维方式之外，知识本身并没有太多实用性，能够给我们很大支撑的恰恰是当时读的闲书”，2018年9月，在复旦大学经济学院的开学演讲上，

已经揭示了经济学要研究人、理解人，而不是冷冰冰的纯理性机器。

“之前我准备申请去美国读书的时候，请我们的老所长余先生写推荐信。我告诉老先生，我的奖学金太少，可能需要打工。老先生说，你很聪明的，为什么不留在学校？”周军说这句话像一个音符一样一直在他脑海里回旋多年。“也许在老先生看来，工作再好，不意味着学问怎么样。但有的老师会劝我们，赶紧离开学校去市场中学真本领。”

如果当初留在高校做学问，或许现在的周军会成为优秀的经济学家，但是历史无法假设。周军在商业实战中磨砺着自己的观察、分析和判断能力，时过境迁，已臻化境。也许损失的是一位优秀的学者，但却多了一位难得的企业家和投资者。

草莽时代，Learning by doing

90年代中期，风起云涌的资本市场英雄辈出，新人周军一路稳中有进，过关斩将，步伐日渐稳健。苏联的计划经济体制解体后，现代西方经济学成为绝对的学术主流，大部分经院学子转向研究西方经济、国际金融与投资、贸易等。大部分的毕业生有两个去向：一类是研究西方经济理论的人大部分希望去美国读书；另一类希望投身经济金融的工作，其中大部分人去了深圳。

1992年邓小平南方谈话后，在浦东开发和股票交易市场逐步开放的大背景下，94届世经所的毕业生成了分水岭，去美国和深圳的不多，大部分人留在了上海。当时找工作很容易，社会风起云涌、充满活力，社会对金融人才的需求很大，而证券是最有前景、最有挑战的工

作。尽管也收到了美国高校的offer，但周军毕业后还是去了当时国内最大的证券公司——国泰证券，就职于国泰证券总部交易部。

周军当时住的公司宿舍在四平路，公司在市中心静安寺。每天坐班车，会经过外滩，每天看到东方明珠的建造过程，看到整个城市经历的伟大更新。

周军在国泰证券的工作强度很大，但运气不错，一人职就碰到一波大牛市。他半年后接手管理国债期货新项目，负责国债期货的投资交易后台管理，类似于如今的风控。当时没人清楚这个项目的意义是什么，周军的前期主要工作是向市场推广这些产品，而后期的工作为风险处理。

当年的交易部现在看来简直是庞然大物，营业部、红马甲、自营、IT、内审稽核、资产管理全在交易部。草莽英雄的时代，营业部的管理还不规范，也没有前置性的风控。最辛苦的是每天收盘结束以后打电话去问证券公司下属的几十个营业部，经常需要旁敲侧击才能让对方说出实情，把每日的头寸数

可以算是成功的投资者和管理者最大的共同点。

阅读



2018年11月19日，周军在上药香港总部开业典礼上致辞

周军对着青年学子如此说道。他自己当年也是这样做的。他特别热爱研究企业史和资本市场，《家门口的野蛮人》反复读过多次，原版《商业周刊》《财富》杂志中那些有关企业、市场、政策的文章，潜移默化地为他提供着养分。当时国内信息滞后，学生急切需要了解欧美、日本的经济社会，而上海能够看到新发行的英文商业杂志的组织机构没有几个，其中之一就有世界经济研究所，“能看到这些期刊几乎是一种特权”。

1993年，周军硕士毕业论文的研究对象是金融投机。在90年代初期的语境中，“投机”还是一个带有负面色彩的词，《辞海》中的注释当时只有一条：投机倒把罪。主流学术界不觉得这是值得研究的方向，但在导师的支持下，周军还是选择了这个课题，还去了金融机构实习。论文评审成绩优异，荣获优秀论文，然而过程并不轻松，“在分析金融投机的过程中，我总感觉缺了一点什么东西，是心理学的分析背景”。这成为周军心头的遗憾。多年之后，

在攻读博士学位期间，周军终于弥补了当年留下的“思想缺憾”。

阅读，可以算是成功的投资人和管理者最大的共同点。阅读，不仅有助于形成广博的学识用于综合判断，更重要的是使人获得跨学科的开放思维方式。如今，和所有空中飞人一样，周军是时间管理的高手。近年来周军的个人时间基本给了阅读和研究，他每年大概乘坐飞机一百四五十次，利用空中飞行的时间来阅读。这让我想起查理·芒格著名的投资方法论：对任何价值进行量化，并比较不同价值载体之间的优劣，这需要非常复杂的知识架构。

尽管一头扎进阅读，但周军还是不过瘾。在繁忙的工作之余，他“硬挤出时间”拿下了金融学博士学位。在美国管理学会前主席徐淑英教授指导下，他用四年时间完成了论文，论文聚焦中国企业家的感受，荣誉感与企业发展、变革的关系。当年他在写硕士论文的时候感到理论不完美，而现代的经济学已经不断发展，行为金融学和非常理性决策等前沿研究

字汇总下来和交易所回传数据核对，还要判断虚实。每天的工作是辛苦的，“简直像打仗”。

大潮之下，每个行业都在探索，精英对职业的选择自主性很强，1996年年初，周军开始重新考虑职业规划。新一轮牛市的曙光已经出现了，但股市的涨跌并不是周军最感兴趣的，他更希望抓住时代的潮流，实实在在地做出一番事业。这时他又遇上一个好机会，上海实业集团准备在香港大发展。周军离开了国泰证券，踏上新的职业平台。

在国泰证券短短的两年工作，对周军来说是非常短暂，但是收获巨大。很少有人有这个频繁换岗位——基层营业部的管理、股票市场分析，国债期货风控、金融三角债清理，“我特别感谢这个时代给我的机会”，周军说道。

芒格认为，深刻理解怎样变成一个卓越的投资者，有助成为一个更好的经营者。回顾起投资生涯的成功与遗憾，周军不禁感慨道：“投资本身是件特别意思的事情。”但他的语境中，时刻强调成功的投资背后是有价值观的，“关注产业自然规律，注重真实需求和长期性的投资才是好的投资”。周军的敏锐顺应着时代的需求，他从金融走向实业，摸索出一条融产结合的特色发展之路。

融产结合，实业兴国

1981-1995年间，上实集团主要依靠早年开办在香港的“南洋烟草”、“天厨味精”、“永发印务”等三家实体企业起家并逐步发展，同时承担着上海在境外的“窗口公司”责任。

从1996年起，上实集团开始了“资本经营与生产经营”相结合的十年起飞阶段。1996年5月，成功将境内优质业务组建成“上

实控股”在香港上市，开了香港地方中资企业之先河。

周军在上海实业的第一份工作在地产部门，本着干一行爱一行的精神，他投入了紧张的工作，过去的金融知识和证券公司的经验都用上了。新公司的工作强度非常大，“感觉大家都是一种你追我赶创业的气氛”。凭着一股拼命三郎的劲儿，二十六岁的周军就做到了部门经理，参与了上实业置业的地产集团的重组，执行完成了第一个十亿级的并购投资——上海金钟广场项目，三个月后担任了董事会秘书，成为了公司高管。

上任伊始，周军执行了一次成功的收购，有效地利用香港资本市场的较低成本，利用境内境外融产结合的设计，用4100万估值加承债方式买下上海淮海路上总建造成本接近10亿人民币的金钟广场公司股权，奠定了上海实业当时在地产界的江湖地位。周军看着钢筋加水泥让这座建筑平地而起，深刻感受到实体经济与金融资本的有机关系。

一年之后的1997年，上实又收购了一家上市公司——老牌合资企业上海联合实业公司，这家公司后来改名为上实联合，又改名为上实医药，经过几次重组，融合成为现在的上海医药。前后整个收购过程仅仅用了42天，是国内资本市场上“借壳上市”的先例。执行收购完成后，周军成为国内最年轻的上市公司高管。

世纪之交，上实集团开始寻找新的业务增长点，更加关注新兴市场的潜力。2001年5月，国家对地产公司的态度有所松动，上实集团策划房地产上市公司收购，借着上海申请世博会的契机，周军遇到了面临转型的浦东不

锈，通过整体资产置换廉价买下这家上市公司。2002至2003年更多看产业项目，比较成功的是紫金矿业。2005年中央国企优化的部署极大鼓舞了市场，周军再次进入新业态，分管房地产和基础设施，自2009年3月起担任上实基建控股有限公司董事长。

周军投资生涯的一大得意之作是收购中国首家在新加坡上市的能源环保类企业——亚洲水务。周军在2009年时拯救了这家濒临破产的公司，经过一系列资本运作和效率优化，如今资产规模扩大了近百倍，成为了全国行业前三、全球排名位居前列的市政水务投资运营商。周军回忆那次收购的“惊心动魄”：这次收购涉及的主体很多，有债权人、股东、地方政府、资本投机者、同行竞标者。上实本来是作为善意收购的“白武士”角色出场，却因资本市场的投机者搅局，使这场收购演化成了所谓的敌意收购。原本签订好的意向书被推翻，又经历了长达数月的多方谈判，用了差不多一年时间才完成。交易的复杂性与竞争的激烈性超出



2018年3月23日，上实环境周军在港上市致辞



2018年3月23日，上实环境在港上市（香港交易所），周军敲锣

大潮之下，每个行业都在探索，精英对职业的选择自主性很强。

周军团队的预判，国企的背景和实力在第三国市场无法起作用，经历了艰巨的谈判，完成了大量细致的工作，最后还是如愿以偿。

经此一役，周军深切感受到国企“走出去”到国际市场，仅靠资本实力与固有的背景不再是无往而不胜的。在境外市场，要尊重当地的法律规定与交易规则，凭借操作技术、专业实力与优秀人才，发挥综合实力，提升国际竞争力。

多岗轮转极大磨砺、丰富了周军全方位的管理和判断能力。2016年9月，周军出任上海实业（集团）有限公司总裁。过去20年，周军组织、领导和参与了近20起大型收购兼并

与10多起股权与项目投资,包括四家上市公司,上海联合实业(现合并成为医药上市公司上海医药)、上海浦东不锈(现为地产上市公司上实发展)、上海城开和香港中新地产(现为地产上市公司上实城开)、新加坡亚洲水务科技(现为环保上市公司上海实业环境),这些公司目前的资产合计超过人民币3000亿元。周军借助实力雄厚的平台,深刻感受到了资本市场强大的力量,而身处其中令他最有成就感的便是通过资本创新推动上市企业从传统产业转型到新兴业态。

融产结合不仅是上实集团的“核心算法”,

大变革的时代,
如果不知道方向,
任何风向都是逆风。



也是周军在自己职业生涯摸索出的亲身经验。丰富的收购合并和金融投资经验坚定了他的初心:金融要为实体经济服务、为产业服务。事实证明,资本市场具有强大的力量,可以助力企业从传统产业向新兴业态转型,多措并举引进资金来支持产业发展,以收购兼并提升企业的核心产业能级。而上海实业也一直坚持着融产结合,发挥公司既是产业公司又是投资性公司的双重责任,公司现有产业包括医药、基建、房地产、消费品、金融投资等,资产证券化率超85%,核心产业全部实现整体上市,上市公司包括上实控股、上海医药、上实发展、上实城开、上实环境,通过深度资本化为国资国企改革服务。

沧海横流，自强不息

自1981年由上海市人民政府于香港全资设立以来,上海实业(集团)有限公司经过多年经营,已然成长为上海在境外规模最大、实力最强的综合性企业集团和香港最具地方代表性的中资企业之一。回顾过去的十年,稳健经营、精准并购是上海实业的基因,

进步傲人：营业收入超过 2,000 亿港元，合并利润达到 200 亿港元，上海医药稳步迈向世界 500 强，环保水务日处理能力 2,000 万吨，房地产资产优良……这些进步的背后是稳扎稳打与前瞻布局的有机融合，是跨界出击和拥抱全球战略的实践总结。

当被问到上实集团是如何在波谲云诡的商业市场不断完成自我更新时，周军强调了战略思维和前瞻性布局的价值。周军坦言，不是没遇到过风浪，1997 年亚洲金融危机、2001 年网络泡沫破裂、2003 年非典、2008 年全球金融危机，上实都挺过来了，过程中的挑战和教训现在看来都是财富。“企业要屹立不倒，起心动念要做到善，或称正。勿以善小而不为，勿以恶小而为之，面对复杂问题需要平衡，难以抉择的时候，不妨回到本质，回到公司的价值观。要让正’成为行为准则的起点，使之成为保证企业长期生存发展的关键。”

“我们的团队这 20 多年来一直很善于学习、思考、参与、研究，不断紧跟时代，融入国家战略，布局新兴产业，这是我们成功的关键。”周军介绍道，上海实业目前在消费品、生物医药、医疗健康服务、生态环保、清洁能源、智慧城市、城市更新改造、人工智能等领域在持续加大投资力度和研发强度。

近年来，上实集团发起设立上海生物医药产业股权投资基金，加快建设上海市生物医药创新转化服务中心，打造标准化临床试验功能型平台和中试产业化服务平台。公司还积极参与上海城市更新与提高经济密度工作，携手宝武集团、宝山区以及临港集团，推动宝山吴淞地区整体转型升级。参与上海建设世界级城市，与日本森大厦、美国倪德伦合作开发

虹口北外滩，打响“上海文化”品牌。另外公司还发起设立上实智慧城市创新产业基金和绿色能源产业基金等，投身“美丽中国”、崇明世界级生态岛与长三角一体化的建设，着力发展医药大健康与绿色环保产业。

行业在发生裂变，产业将面临重组，只有具有前瞻性的企业才有可能在不确定性加剧的时局下赢得未来。谈到当前世界局势和技术革新给企业管理带来的挑战，周军认为，未来几十年内，人类在人工智能、生物技术、新能源开发利用的探索很可能会引领人类社会的全面革新。中国的发展仍处于并将长期处于重要战略机遇期。风险和机遇同生并存，这给了中国的企业家更广阔的舞台，无疑也是更重的责任和更大的挑战。

“要融入全球政治经济环境，积极参与国际合作与竞争。中国的企业特别是中国的大型企业有责任、有义务走出去，市场化、全球化发展。”上海实业目前在香港及海外的上市资产超过 2000 亿港元，雇员近 2000 人，已实现平台、业务、资产国际化。在全球化格局下，企业应该坚持境内外联动，推进业务全球布局，优化资产谋发展，同时严格防控系统风险，实现稳健经营。

岁月静好的小时代已过去，沧海横流的大时代开始了。“无论顺境还是逆境，不断进步要成为常态，消极悲观没有意义，唯有自强不息、奋斗不止，个人和企业才能在充满不确定的大时代中留下自己的价值”，周军说道。

大变革的时代，如果不知道方向，任何风向都是逆风。作为上海实业的掌舵人，周军看得明白、行得果敢。🌱

顾永才： 沐浴大师光辉，行走布衣人生

文 | 张吉

顾永才，高级经济师，1976年毕业于复旦大学经济系政治经济学专业，(1987、1992年分别在职就读上海交通大学酒店管理专业、上海财经大学国际贸易研究生班)。1976年留校后调至复旦大学党委办公室任秘书。1984年年底调入旅游系统，曾任上海国际饭店经理、上海衡山集团总经理兼党委书记，上海华亭集团总裁，锦江集团副董事长、党委副书记。



顾永才在武汉恒大国际酒店召开的第五届中国旅游住宿业论坛上发表演讲，摄于2019年4月12日

“我，一个极其普通的工人子弟，一个地地道道的布衣，但大有幸生于这个时代，长于这个社会。儿时进入学校大门，启蒙求学，读到‘读万卷书，行万里路’，不知怎的，总念念

不忘，长大后才知道，此乃真正学子的信条，然而在当时，在不知不觉中影响着我，随着年龄的增长，读书、旅游竟成为我兴趣爱好之一。冥冥之中，决定了我人生之路，成了一个平凡

的行者布衣。”顾永才在自己的微信公众号“驴背诗思”中写道。

“写写记记是一种念想与感恩”

顾永才的书房坐落在房屋的里侧，进门左边摆着一张木桐色茶几，各色茶具错落有致地摆放，精致的瓷杯搭配浓郁的咖啡，木制茶几与翠绿盆景相称，抬头可见落地窗外的小院景色——退休后的顾永才仍旧保留着酒店管理的生活方式，将生活置办得整洁、闲适而雅致。书房右边，是一张颇具现代感的玻璃台面书桌，两边是书柜和书架，书桌上放着一方砚台和一座笔架，笔架上搁着中楷、小楷毛笔。这一隅是顾永才在家最常待的地方，他在这里读书、写写记记、摆弄文房四宝。

2019年2月3日，顾永才所作的《复旦两校长——回忆苏步青、谢希德》一文在新民晚报全版刊发，随后相继被复旦大学经济学院等公众号转发。该文章记录了顾永才与复旦两位校长的“点滴”故事，展现那个时代大师们的精神风范，抒写了他与他们接触的感受。

他的文章得到很多朋友的肯定，谢希德校长的儿子曹惟正先生从美国发微信给他，赞扬他的写作并表达了感激之情。自此，顾永才正式开始了自己退休后的“写作工作”。

他在他的一位忘年之交“牛牛斗牛”的鼓励和帮助下，开通了个人微信公众号，并取得名“驴背诗思”，借意“像驴背上的老者一样陷入沉思。”他希望自己能从一生骑驴作诗千篇的唐代诗人杜甫以及在骑驴颠簸中诗思泉涌的宋代诗人陆游身上得到启迪，在沉思中记写以往的点滴。

近来，顾永才已撰写了《复旦两书记——

忆夏征农、盛华》一文，此文回忆了他在复旦大学党委办公室（以下简称“复旦党办”）供职时，在时任复旦的两位书记夏征农和盛华身边工作的一些感怀。除此之外，顾永才的“写写记记”已成稿数篇，几近十万字。

“写作”——是顾永才现在的“主业”，但他的写作热情并不是突然萌生的。过去，他曾在复旦党办工作，担任过书记秘书，写简讯、简报、报道等是他工作的主要内容之一。他还担任了两报一台（《解放日报》《文汇报》和上海人民广播电视台）通讯员，其文章多次上过头版头条，还被《人民日报》《光明日报》等转载。平日里，顾永才喜欢在朋友圈撰写短言随想，朋友们的夸赞给予了他继续下去的动力。2018年，亲民共享学社的何总赠了他一本书，是英国伦敦商学院经济学教授琳达·格拉顿和心理学家安德鲁·斯科特所著的《百岁人生》，书中用很多数据阐明了：随着经济、科技的发展，医疗、环境、生活水平得到提高，人生百年已不再是一种奢想，而已成为一种追求。如果你的人生已百岁，你

「写作」——是顾永才现在的「主业」，但他的写作热情并不是突然萌生的。

的学习、工作、退休人生将会是怎样的呢？这引发了顾永才的思考，他想“怎样不随波逐流，空度时光，有负韶华？”

他回忆自己的一生：他待过的地方、读过的书、见过的人——一切都在他脑海中闪现，他认为自己的人生很幸运，自己应该将这些记录下来，他说：“我写写记记其实就是一种念想和感恩。”他的书桌上堆满了书籍、文献、照片等资料，写作时无法考证的内容，顾永才还得跑去图书馆查阅证实，本该悠然清闲的退休生活，此时却变得更加充实与忙碌。

他的妻子——原上海财经大学离退休干部处长兼总支书记漏涛说：“我一直很支持他，从工作到现在的写作，我都能理解。”顾永才也很依赖妻子，凡事都会与她商量，每每写完一篇文章，他总要第一时间给妻子看一看，询问她的意见。他说：“妻子的支持与理解对我来说十分重要！”



顾永才于1976年从复旦大学毕业，图为毕业证书上的照片

第一桶金：复旦十二年的岁月

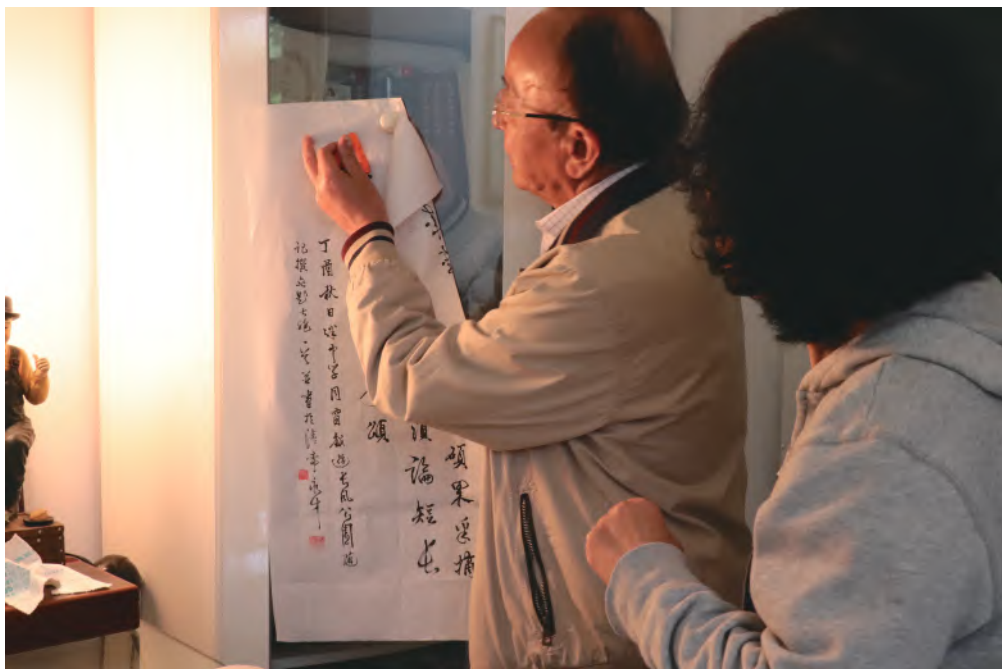
1968年，顾永才从天山中学毕业，进入上海食品机械厂工作。1973年，顾永才离开工厂，到复旦大学经济系，开始了大学的求学之路。他当时觉得“学什么无所谓，只要有书读就可以了。”少时的顾永才喜爱读书，经过一年的努力，他顺利进入复旦大学经济系政治经济学专业。

顾永才1973年进入校园，学习了三年，1976年留校工作。他先在经济系政治经济教师岗位任职，不久调至复旦党办工作。直到1984年底，他才调离复旦。顾永才每次回想起在复旦前后十多年的岁月，都觉得是一场美丽的梦，这场梦彻底改变了他的生活。他说：“复旦之大，在于大师之大。在复旦，我书也许读得不多，但从这些大师、领导身上学到精神，却足以影响我的一生。”

从初中直接跳到大学，缺乏基础知识，学习的知识链存在断裂。故而，顾永才学习很艰苦，很多学科专业术语他都没听过。为了克服这些困难，他上课很专心，课上认真听、认真记笔记，课

他说：“我写写记记其实就是一种念想和感恩。”

他认为自己的人生很幸运，自己应该将这些记录下来。



妻子漏涛帮助顾永才挂书法，摄于2019年4月18日

后总是泡在图书馆里，甚至周末也不回家，仍在图书馆里埋头阅读。渐渐地，顾永才对所有的专业知识从不懂到了解、再到掌握，他说：“这是一个渐进的过程。”

在复旦学习和工作时，顾永才最敬仰的是复旦的大师们。由于在复旦党办工作的得天独厚的条件，他有机会与大师们接触，并从中学到了许多：大师的人品道德、思想作风、治学精神、工作作风等深深影响了顾永才，他感慨：“这是我人生中的第一桶金。”

根据复旦大学出版社出版、苏步青校长题名的《复旦大学教授录》记载，当时复旦大学教授就有400名之多，很多教授学术造诣深厚，享誉学界。但“文化大革命”中的复旦是上海的重灾区，很多教授因此遭到了迫害。

直到“四人帮”被粉碎，拨乱反正，国家的经济、政治、教育等体系才开始重建，教授们得以平反昭雪，教学科研工作步入正轨，复旦得以进一步发展。

在复旦党办工作的日子，顾永才陆续接触并熟识了复旦校长苏步青、谢希德教授，还有复旦书记夏征农、盛华等人，当这些人们口耳相传的大师来到自己面前，顾永才开始还不太适应，但在日常的工作中，耳提面命、耳濡目染之中，他看到了很多、学到了很多，也震撼了很多。

在学校拨乱反正、百废待兴的时候，夏征农、盛华书记旗帜鲜明地倡导民主办学的思想路线，解放思想、拨乱反正。他们大力提倡学术自由、尊重知识、依靠教授民主办学，

坚持教学、科研为中心的办学方针。

七八十年代的复旦因此焕发了青春，学校的教学与科研得到发展，复旦极具人文精神。复旦的教师们没有因“文革”中遭受迫害而灰心丧气或对国家失望，他们充满信心，充满激情，像历史系老教授谭其骧先生、中文系老教授朱东润先生等都在七八十岁高龄后，还积极要求并加入了中国共产党，将自己的一生无私奉献给党、国家和整个社会。他们的赤子之心、人品、道德、气节都深深影响了顾永才。

顾永才还记得，在他们求学的特殊年代里，时任复旦大学经济系的系主任张薰华等教授力排众议，开设了《资本论》的课程，这是非常难能可贵的。学习《资本论》为他们的专业知识打下了良好的基础。对于他们的人生观、价值观和世界观产生了重大的影响。《资本论》揭示的生产力与生产关系、经济基础与上层建筑、物物交换、人与人之间的关系对顾永才日后管理公司有很大的裨益。顾永才一直记得《资本论》中的一句名言，“物与物的背后是人与人的关系。”后来他在实践中深刻感悟到此话的道理：人与人的背后就是利益的关系。

被动跨出复旦以后

如果说跨进复旦是一个认真准备、主动决定的选择，跨出复旦则是一个被动的无奈之举。

1983年，盛华书记离休，党委组织部门希望顾永才继续留在党办工作。而此时的他非常想实现最初留校目的——教书，做一名教师。因此他向领导申请回到教师岗位工作，但一直未得允许。恰巧此时，上海市委党校和市委组织部举办的上海市第十期干部轮训班，顾永

才被选去参加学习。刚过了两个月，他又被抽调到上海市委整党办公室秘书组，在那里工作了一年多。

随着工作岗位的不断转化，展现在顾永才面前的世界愈来愈广阔。经过慎重考虑，他作出了人生又一重要的选择——离开复旦。

当时正值改革开放初期，中外交流频繁，旅游业蓬勃发展，前景一片光明。于是，顾永才在朋友的引荐下，进入了旅游系统工作。随后，他调往新成立不久的锦江集团，后来，他又分别到了上海国际饭店、上海衡山集团、上海华亭集团担任总经理、总裁；到锦江国际集团任副董事长、高级副总裁等职。

1986年，他任上海国际饭店总经理，当年即领导国际饭店员工扭转了上半年利润滑坡的不利局面，全年完成利润较1985年增长26%，在他任职两年期间，饭店被评为市文明卫生标兵、市节能先进、市旅游优质服务竞赛优胜单位等称号。1988年他受命组建、主持了上海衡山集团。

1992年，他任衡山集团总经理兼党委书记。当时正

顾永才不仅是一位极富开拓性的实干家，还是一位善于学习、勤于思考的企业领导者。



顾永才在长沙橘子洲头，摄于2019年4月13日

值邓小平南巡讲话不久，在他有效的领导和管理下，集团坚持精细的接待、专业经营的方针，完成了很多政府接待任务，同时又取得了良好的经济成果。他在企业内部加大深化改革的力度，实现企业内部机制转换，与外商和外省市企业合作开发新项目，通过组建衡山汽车服务总公司、衡山实业贸易公司、衡山房地产公司、衡山国际旅游公司、衡山国际发展有限公司、衡山广告公司增强了集团的综合服务配套能力和产业活力；他还领导集团积极参与浦东开发，并向市外、国外开拓发展，到纽约、罗马和布达佩斯开办企业、开设餐馆，他为集团发展增加了活力和实力。

顾永才不仅是一位极富开拓性的实干家，还是一位善于学习、勤于思考的企业领导者。

他在工作中常常动手撰写工作报告、工作计划总结，发表讲话等。他既有精明能干的领导风范，也颇有儒雅文人的气质，他写过很多文章，主要论著有：《旅游、饭店的地位作用和建设》（1986）及刊登于《饭店世界》杂志的《衡山集团在前进》《精心接待，搞活经营》《上海商业》《亟需造就一支高文化、高层次的厨师队伍》等。

“学海无涯，学无止境”

2019年2月28日是顾永才的生日，这一天他在朋友圈写道：“哈哈，我今天已整整七十啦，明天就可享受老年敬老卡了，但我还是不想用它，因为我觉得我还年轻啊！”顾永才永远不觉得自己老，他总是告诫自己“学海无涯，学无止境”。



2019年5月27日经济系1973级工业经济班离校43周年纪念活动的座谈会

随着中国改革开放的不断深化，现代企业分工愈来愈精细，对专业化的要求也愈来愈高，锦江集团也朝着国际化方向发展。顾永才在锦江任职期间，他渐渐意识到自己所学的宏观经济知识不再能满足工作需要。于是，1987年，顾永才进入上海交通大学在职学习酒店管理。1992年，他又到上海财经大学国际贸易研究生班进一步学习。在职学习的日子并不容易，顾永才作为一个领导者，他坚持层级管理分工负责、充分协调发挥团队的作用，将事情安排妥帖。他白天上课，晚上或没课的时候就到饭店处理事务。后来，他还到香港实习了两个月，香港当时的酒店管理比较专业，他在其中学到的很多东西后来都应用到了自己的公司中。

顾永才还将这种尚学风气带入到公司。他在衡山集团任职的时候，举办了为期一个月的夏威夷酒店专业实习培训，并与复旦大学成人教育学院联合举办了大专班，鼓励自己的员

工不断学习，关心和培养员工的个人发展，使一大批管理人员通过学习，取得文凭，并走上了领导岗位。

同时，工作后的顾永才还不时到党校去学习，随时跟着时代走。“做人好好做，不然对不起学校老师、组织领导的培养。”这就是顾永才的人生信条。即便退休了，顾永才也时刻关注天下大事、留意旧时工作行业的动态，他还经常与朋友游山玩水、游走于有关专业会议和论坛上。

他说：“知识是千变万化的，你要灵活地学习，永远处在‘学海无涯，学无止境’的状态。”他的内心永远是敞开的、包容的，旧的、新的东西都能被他吸收、内化，最后成就了这个已是古稀老“青年”的乐观、开朗、随和与豁达。

访谈最后，他深有感触地说道：“复旦是一座名校，青年朋友要珍惜在校学习的美好时光，要学知识、增加才干，更重要的是学会做人。”他还引用了孔子的一句话——“质胜文则野，文胜质则史，文质彬彬，然后君子。”他说“文质彬彬”才是学子之道、学子之风。🌱

「文质彬彬」
才是学子之道、学子之风。



沈建光：
用世界的眼睛看中国经济

沈建光，复旦大学世界经济系1989级校友。过去25年，经济学博士沈建光居住在三个大洲的五个城市，足迹遍布全世界。他的荣誉和头衔越来越长，但他却不甘于在成绩簿上过日子。2018年，他选择了一个“苦差事”，他从一名投行经济学家，转换赛道，成为京东数字科技副总裁、首席经济学家。

多年来，沈建光一直以华人身份，在海外研究中国经济，负责亚太经济预测和分析。他曾任国际货币基金组织和芬兰央行经济学家，以及中国国际金融有限公司资深经济学家、国际经合组织顾问和中国人民银行访问学者。2018年，他选择了一个“苦差事”，他从一名投行经济学家，转换赛道，成为京东数字科技副总裁、首席经济学家。

冷静的“预言家”

沈建光常常与市场普遍观点“背道而驰”，对经济的判断显得“不合时宜”。

2018年初公布的上年经济“成绩单”超出市场预期——GDP增速反弹至6.9%，终止了七年的下跌趋势。这让市场对当年经济前景普遍乐观，有观点认为，中国经济已经进入新周期，2018年中国经济会持续反弹，GDP有望回升至7%甚至更高。

这时，沈建光却鲜明指出，“2018年中国经济将整体出现下行态势，或将从2017年的6.9%回落至2018年的6.3%。考虑到去杠杆与贸易战风险，2018年中国经济下行压力可能较大。”

沈建光分析认为，地方债风险加大，金融

领域风险事件频发，房地产市场泡沫积聚。虽然2017年中国经济在新动能与旧模式的带动下，增速止跌回升，但这种反弹并不稳健。地方政府债务风险、房地产风险以及金融机构脆弱性在政策宽松时很大程度上被掩盖，如今政策转向，短期内依靠债务带动高投资的传动模式难以持续。

这一并不让人欢欣鼓舞、甚至被不少人怀疑的判断，在半年后经济下行态势日趋明显、政策随之转向后，被越来越多的研究者和市场人士所感知。

作为深耕宏观经济多年的经济学家，沈建光还较早地观察到中国经济下滑中的结构性问题。在2018年，他接连发表《警惕消费下滑的风险》《中国离流动性陷阱有多远》《基建不如减税》等文章。

如今看来，不仅多数观点成为事实，甚至在市场共同呼吁下，政策相应调整。消费下滑与消费升降级已经引起更广泛的关注与讨论；货币有效性降低成为当前政策层面的事实，并在尝试寻求新的结构性工具用以防范这一风险；而其后在市场的共同呼吁下，减税也从“空间有限”逐步转化为“明年更大规模减税降费”。

这不是沈建光第一次“预言实现”。早在2016年，沈建光就在《应警惕特朗普冲击》一文中呼吁提高警惕——尽管市场普遍认为特朗普在竞选中对中国贸易与汇率施压是处于政治考虑，但考虑对华强硬派得势，也并非没有付诸实践的可能。

美国对华加征关税扩张至2000亿美元商品，界对贸易谈判极度悲观。而沈建光提出，即便美国对华贸易关税持续加码，但贸易纷争对美国也绝非稳赚不赔。“越是悲观，往往说明事态越严重；预期越低，往往越是有

沈建光常常与市场普遍观点“背道而驰”，对经济的判断显得“不合时宜”。



谈判的希望”，“经贸关系是中美关系的压舱石，中美暂缓贸易战符合双方的诉求”。

受益于祖国发展的海外学子

能够在复杂环境下，做出对经济形势的冷静判断，这于沈建光在海外15年的经历密不可分。

1992年，邓小平发表南巡系列讲话，对“改革开放是姓社还是姓资”的质疑坚定回应：“不坚持社会主义，不改革开放，不发展经济，不改善人民生活，就没有出路。”

南巡系列讲话是中国改革开放的一个里程碑。这一年，沈建光从复旦大学来到芬兰赫尔辛基大学，开始了留学生涯。

21岁的沈建光刚来到北欧，来不及思乡，就被和中国截然不同的经济和文化“撞了下腰”。这些差距不仅源于不同的文化背景，更是植根于当时的中国和发达国家间的巨大发展差异。

在复旦大学时，沈建光办了一张学生公交月票，每月需要6元人民币，上海公交车随便坐。而在芬兰，单次的公交车票价就要12元人民币；在赫尔辛基大学，大多数同学都有自己的电脑，学校打印免费，这在当时的复旦大学是难以想象的；当时芬兰的大学毕业生日薪要超过1万元人民币，而当年复旦大学的毕业生日薪大多达不到1000元人民币。

在陌生的异国，沈建光兴奋又不敢放松学业。芬兰的教育不收学费，并对本国公民发放奖学金。为了赚生活费，沈建光送过报纸，端过盘子，虽然辛苦，却也让他用两年时间就迅速学会了芬兰语。

他的教授本特·霍姆斯特罗姆先生被这个

中国学生惊艳到了——不仅养活自己，拿到学位，还学会了芬兰语。本特是芬兰人，后到麻省理工学院做教授，2016年获得诺贝尔经济学奖。他将这位勤奋的学生推荐到芬兰中央银行，并为沈建光提供了博士后的岗位。值得一提的是，沈建光攻读博士后是芬兰政府提供的奖学金，这一奖学金每年只有一名学生可以得到。这一年，沈建光获得了这个殊荣。毕业后，他先后加入芬兰经济研究所和芬兰中央银行，主要负责亚洲经济研究，尤其是中国经济研究。

事实上，沈建光的发展经历，除了与他自身的勤奋和天赋密不可分，更是植根于中国经济发展的宏大背景下。

90年代初，中国在世界经济的地位远不如现在重要。整个欧洲关注中国经济的学者屈指可数，海外经济学家对中国的了解也十分有限。

1997年，亚洲金融危机爆发，因成功狙击英格兰银行而一战成名的索罗斯对做空港币势在必得。东南亚国家货币大幅贬值，港币岌岌可危。国际社会对中国守住港币进而守住人民币持极度悲观态度。而在中国中央政府支持下，香港政府动用千亿港币救市，击溃了索罗斯的狙击，在席卷亚洲的金融风暴中顶住压力，避免了金融的动荡，一举赢得了国际声誉。

更重要的是，这一战为中国成为世界制造业中心打下了基础，中国把握机会推进商业银行改革和国企改革，并加入世界贸易组织，为经济的长久繁荣奠定了基础。

2003年，欧洲中央银行设立专职研究中国经济的研究人员。这既是中国经济对国际经济影响力上升的标志，也开启了沈建光工作的新篇章——他成为首位进入欧洲中央银行工作的华人资深经济学家。

回国拥抱挑战的首席经济学家

正因为对中国经济的密切关注，沈建光也清楚地感受到中国经济的飞速发展。这种发展速度，除了中国人，很难有人能够真正理解。

2003年前后，沈建光率领欧洲中央银行经济学家代表团到上海考察。当时的浦东还处于开发初期，房价是三四千元人民币，大片建筑都还是雏形，车子行驶了几公里，沿途都是工地。同行的经济学家肯定地告诉他，你们中国的泡沫太大了。

“外国人没有办法想象中国的发展速度和规模。他们看我们中国年年看空，但年年都没有兑现。”沈建光不无自豪地说。

毕业后，沈建光经常会去赫尔辛基大学转转，见见朋友。2018年夏天，他又回了一趟母校。现在，芬兰的大学毕业生收入依旧不到两万元人民币，而北京、上海的名牌大学毕业生收入已经和芬兰不相上下了。每到购物季，欧洲各国奢侈品商店都排满了来自中国的消费者，中国企业跨国收购欧洲企业也不是新鲜事。

多年来，沈建光一直以华人身份，在海外研究中国经济，负责亚太经济预测和分析。



多年来，沈建光一直以华人身份，在海外研究中国经济，负责亚太经济预测和分析。他曾任国际货币基金组织和芬兰中央银行经济学家，以及中国国际金融有限公司资深经济学家、国际经合组织顾问和中国人民银行访问学者。

热爱运动的沈建光喜欢给生活以新的挑战。在芬兰时，他的生活可以用舒适来形容。芬兰中央银行的工作日从9-10点开始，在下午4点就结束。三天之内的病假不需要病假单，跟老板说一声就可以休息。

但随着中国经济在国际社会的地位变化，他也不甘于在欧美观察中国，而是期待以更直接地接触，参与到中国经济的发展中。

2007年，沈建光回到中国，并于2018年7月宣布加入京东，出任京东数字科技副总裁、首席经济学家。

京东数字科技方面表示，沈建光对宏观

政策和市场环境有着很敏感的洞察力，或许可以帮助京东数字科技仔细梳理行业价值和政策的契合点，并将大数据和人工智能运用到经济研究和预测方法上，为京东数字科技的发展做出更有前瞻性的预判。

加盟京东数字科技之前，沈建光任瑞穗证券亚洲公司首席经济学家，组建了一支经验丰富、视野宽广的宏观研究团队，是瑞穗金融集团在中国研究方面的领军人物。

沈建光告诉记者，除了看中京东数字科技大数据对宏观经济政策的分析能力，更看中了数字科技的未来。

“中国真正拥有大数据的公司并不多，有这样一个新的尝试，我很愿意做。”沈建光在瑞穗证券时就感受到传统行业向金融科技转型的热情，他最终选择京东，不仅因为其与生俱来的互联网基因，更希望迎接挑战。🌱

黄昊杰： 资本市场的“黑带攻守道”

文 | 王风范

黄昊杰，复旦大学经济学院1996级本科，现为帆茂投资联合创始人、复旦大学经济学院全球校友会常务理事。



黄昊杰参加会议

“在任何时候你只能向前走，不能退后，退后一步就会退后第二步，就会退后第三步。所以不管碰到多大的困难，一定要顶住，努力想办法让自己往前走。”20多年前日本空手道黑带九段铭刘拳一师范的一句话让黄昊杰记忆至今，空手道黑带的攻守之道也成就了他的

人生信条。

他是一位空手道武者，也是一位投资人，但这两个处于动静两端的角色似乎没什么冲突地融合到了一个人身上。他将空手道勇武不屈的攻守之道融入资本市场的纵横捭阖之中，空手道场上的冬练三九、夏练三伏，也是资本市

场上的不安现状，主动出击。

在繁华的南京西路上一家幽静茶馆之中，记者见到了复旦大学经济学院1996级校友黄昊杰。黄先生刚刚结束会议，一身笔挺整洁的西装，虽然记者在路上耽搁了十几分钟，但他依然气定神闲地邀请记者入座，举手投足之间的儒雅随和之态颇有“大隐隐于市”的气度。

平安保险员工、花旗银行投资经理、恒生银行浦东支行行长，现任帆茂投资联合创始人，身为投资人的黄昊杰并不安分于一成不变的现状，他一次次脱离早已称得上是成功领域的舒适区，转而主动出击，重新定义人生的高度。

如今，不安分的黄昊杰还保持着那份冲劲，他每天省下一般人在手机上去花去的大把碎片阅读时间，坚持阅读纸质书籍去了解这个世界，保持着自己的思维与商业脉搏始终与时代的最前沿同步同频。他依然在改变，以体育修身改变着自己，以知识学习改变着公司的投资方向，以黄先生为代表的一批中国投资人影响着、支持着这个时代的发展，但他依然谦逊

地表示“我只是站在巨人的肩膀上不断向上走”。

“学在复旦，玩在复旦”

1996年，黄昊杰从福州考入上海复旦大学读书。用黄先生自己的话说，从成绩这个标准来看，在复旦他并不是传统意义上的好学生，当然成绩虽不算拔尖，但也从来没有挂过科。

但是复旦大学的包容性正在于此，她从不以单一的标准框定学生的模样。在复旦校园内外都有一句话延续至今“学在复旦，玩在复旦”，不论是“学”得好还是“玩”得好，在复旦的舞台都能够尽显风采。所以从另一个“玩”的标准来看，黄昊杰的大学生活也并不简单。

从大二开始到大四毕业，一直担任复旦大学空手道协会的会长，现为黑带三段，曾经的上海市大学生空手道联赛格斗与武术套路比赛的双冠王，耀眼的成绩背后是巧合的缘分，更是执念的坚持和勇气。他一开始选择空手道的动机，其实不过是个巧合，空手道服的帅气与格斗时的荷尔蒙总能点醒大多数男生心中的英雄梦。当然这份激情来得快，去得也快，不少面孔训练了几次吃不了苦也就未曾出现，他却抱着一种坚持和勇气支撑了下来，“打”出了属于自己的辉煌。

不论中国传统武术，还是跆拳道、空手道，凡事要耍些拳脚的都讲究一个“冬练三九，夏练三伏”。黄昊杰在他同事眼中的那份冲劲和执着，或许就是在他过去习武之时留下来的习惯，当多数人都裹足不前甚至直接放弃时，他选择了留下来。空手道的精神决定了其道场礼仪有着颇高的要求，不论上海的天气多冷多热，训练的时候身上只能有一套道服，不能添也不

他是一位空手道武者，也是一位投资人。



黄昊杰参加年会



黄昊杰着空手道道服

能减。夏天衣服厚重，冬天却又不足以御寒是空手道训练的常态，用他自己的话说，“夏天训练的时候本就闷热，腰带一解开，汗水就会哗啦啦地流下，而冬天绝对是冻得要死”。

复旦的空手道社给黄昊杰带来的不只有“玩”出来的冲劲和执着，还有从社团管理中“学”到的知识和技巧，在他看来社团管理和公司经营有着异曲同工之妙。

他刚接手社团时，空手道协会在复旦不过是一个30人的小社团，平日里安排训练来的人也寥寥无几，若是到了冬天，天寒地冻加上道场空旷就显得更加凄惨。当他在1997年接手社团之后，随着有效管理、规范训练体系的建立，加上不错的口碑，社团风生水起。

据黄昊杰的回忆，他们社团最多的一次招到了500多人，常年训练的也有200多人。让他记忆犹新的是当年社团招新的场面，场馆内容不下那么多报名的人，就把报名点搬到了操场上，即便设置了体能测试的标准，也挡不住大家的热情。当时的训练场地就在现在南区

食堂的三楼，几百号人一起练习踢腿还怕踢到前面的同学。

在他的带领下，空手道协会连续多年都是复旦的精品社团，同时以复旦为基地建立了全市范围内的高校空手道联盟并开展联赛。在复旦的社团运营经验给了如今运营公司的他很多启发，也让他受益至今。在他看来，社团的运营其实和公司运营是类似的，都是让资源从无到有、规模从小到大的，在思索中把一副牌打好的过程。

资本市场沉沉浮浮

黄昊杰在复旦学的是世界经济，他们当时常有一句玩笑话“世界经济就是万金油，去哪都和经济沾边”。虽然初出校园的他对于未来并没有明确的规划，但出于对数字的敏感和投资的兴趣，或者说是对投资天生的专注，他最终在几个offer之间选择进入了金融行业。

他的第一份工作选择了加入中国平安保险，负责创新业务拓展。由于工作的需要，他

经常被公司派到香港汇丰银行学习，也是在那个时候接触到了现在所专注的财富管理与投行业务。在平安他发现了自己所感兴趣的业务方向，最终决定第一次主动脱离已经小有成就的舒适区。

第二次，他选择了花旗银行，从基层销售做到了最佳投资经理，并多次代表花旗银行中国区参加全球会议。后来几经辗转，他被恒生银行挖走任职浦东支行的行长。在恒生银行他又进入让不少人羡慕的舒适区之中，每个

他是一位空手道武者，也是一位投资人。

月完成并不难的总行指标，拿着颇为丰厚的收入，在多数人的眼里这几乎就是成功。但他却迷茫了，向上看见了职业的天花板，他并不满意这种被框定的安逸。或许正是来源于空手道道场上的那份冲劲与不安分，他再一次突破了舒适区的围栏，并在2008年年底和几位老同事下海创业，成立了帆茂投资。

至今创业十年，在资本市场的沉沉浮浮也让黄昊杰成就了同事眼中经验丰富且专业的投资人形象，但这一路并非一帆风顺。创业之初他们就承诺不从银行带走一个客户，一切从零开始，2008年中国整体经济低迷让这个开局显得异常艰难。如同登山一般，黄昊杰和他的团队在不断地跨越“创业生死线”，也积极地在不断转型中探索未来的出路。

金融行业唯一不变的就是“变化”。2011年，帆茂收缩传统理财业务线，专注于股权投资领域；2013年人民币母基金资产管理规模突破30亿元，同年设立第一支美元基金；2016年与光大金控联合成立国内资本运营平台元聚资本；2018年与宝马控股股东HQ Capital开展战略合作，并设立北美和欧洲办公室。而今，帆茂投资已经成为扎根中国、布局全球，并涵盖母基金、私募股权和创业投资的多元化业务平台。

远见、合作和坚持是对这次创业的概括，除了字面意义上的成功，他也收获了一群不安分的伙伴，在他眼里“我们不太习惯于一成不变，不习惯躺在已经取得的舒适圈中，而永远希望去跟上每一次新趋势、每一点新变化”。

在资本市场的黄昊杰不仅有着黑带道场上的执着和冲劲，还展现出了一位投资人谦和而又智慧理性的另一面。在他的同事孙思嘉看



黄昊杰与女儿玩闹

来，“黄总在他的工作领域中经验十分丰富且专业，但是谈论起来还是保持着非常谦和的态度。他说话做事非常有逻辑性，每一步每一个细节都考虑得很周到，这个态度不仅是在工作上，也反映在他对待同事的态度上，可以说是个情商很高的专业投资人”。而当时毕业不久的孙思嘉，也正是被他的个人魅力与专业性所吸引，选择加入了帆茂投资的团队。

复旦学风与精神的传承

当年在复旦读书的时候，就有不少像尹伯成、张军、华民这样的名师让他如今依然记忆犹新，这些大师底蕴深厚，在不知不觉间复旦大师们的学风底蕴熏染了包括他在内的一代又一代复旦人，带给他的不仅有知识，更有知识背后思辨的逻辑思维和对于事物的趋势把握。现在的他记忆里依然铭刻着“博学而笃志、切问而近思”的校训与“自由而无用”的复旦精神。

毕业已近 20 年的黄昊杰仍然会回到复旦经济学院参加一些活动、读书会和讲座给自己充电，就如同他当年在学校渴望汲取知识那样孜孜不倦。他也在 2015 年受聘成为复旦经院校友会的常务理事，他期待着通过自己的故事把复旦“博学而笃志、切问而近思”的学风与“自由而无用”的精神传承下去，传递给一代代新复旦人。

在他的经历中，一生所想要追求的状态就是那句“自由而无用”的灵魂。在他的理解中，“自由而无用就是不功利，做任何事都要找到自己的兴趣点，兴趣没有高低贵贱之分，而且它应当是我们去做任何事的原动力”。若是达到了这个状态，我们就能够知道自己喜欢什么，

就是那句“自由而无用”的灵魂。在他的经历中，一生所想要追求的状态。

听从自己内心的声音并愿意为之而奋斗下去，我们做出的每一个选择也都不会忧虑于短期的得失和利益回报。而他每一次脱离舒适区的选择，都是在这样的信念支撑之下，延续至今。

回忆起在复旦的生活，黄昊杰仍觉得有不少时间被荒废，也有不少遗憾想要去弥补。在他的眼里，相比于工作之后的忙碌，大学还是一个能够心无旁骛去实践自己梦想的空间。对于在校的复旦学子，他结合自己的经历和体验谈了很多。在他看来，在校的复旦学子不应该把过多的时间花费在碎片化时间的工具之上，而应该把握大学的时光，将更多的精力花费在有意义的事情上，或读书学习，或社团管理，或结交朋友。他语重心长地劝导说：“大学四年时光飞快，一定要根据自己性格和特长，选择一种发展方式，就别让这四年模模糊糊地过去了。”

采访结束不久，黄昊杰又要投入到新的忙碌之中。这位资本市场上的空手道黑带怀揣着复旦人独有的精神理想，继续践行着他的攻守之道。



高志杰：
知识办实事，编织新模式

文 | 殷鑫豪 吕京笏

高志杰，复旦大学学士、美国杜兰大学MBA。2014年8月加入食行团队，作为食行合伙人，其运用多年项目管理、运营及业务拓展经验及基于精细化的现代电子制造运营体系，搭建公司以客户为导向的矩阵式项目运营管理平台和高效率、严谨品质管控的运营体系，全新的营运管理架构为食行项目市场开拓注入新的活力。

下午3点，30岁的白领小张打开自提柜，把菜品一样样放进车里，她边拿，一边算着价钱：三盒牛奶9.9元、榨菜买一送一、一盒饼干9.9元……在线上买的菜竟然比菜市场还便宜。

像小张这样的人在中国不在少数，一方面承担着家中买菜的重任，另一方面更加注重买菜的质量和效率。2014年，大批生鲜电商应运而生，以每日优鲜、易果生鲜为代表的到家模式在水果领域捉对厮杀。2016年，以盒马鲜生、永辉超级物种为代表的到店模式继小范围试水后开始迅速扩张。

食行生鲜另辟蹊径，通过“慢”哲学应对如火如荼的物流竞速。以2000多个自提站点为定点辐射苏州、上海、无锡在内的百万户家庭，给他们提供蔬菜到柜服务，同时解决生鲜运输最后一公里问题。

接下来，听食行合伙人之一的高志杰。讲讲自己的故事，和食行生鲜的“太极宝典”。在他看来，真正的好商业应该是双赢，离不开对消费者的关怀与服务。

——
食行生鲜另辟蹊径，
通过“慢”哲学应对如火如荼的物流竞速。
——

谈求学：申城的精神家园

“在校本部，相对封闭的环境，加上绿树成荫，那种静谧，让人有家园的感觉”，忆起与复旦的初识，高志杰的语调慢了下来，略有些倦容的脸，因沉浸的笑意而变得越发柔和亲近。在咖啡馆轻逸变幻的乐点交织间，一位意气风发的青年在流变的时空里，渐渐立体、清晰、生动起来。

1992年，曾经一度停滞的改革经高层坚毅的决断，已然步入常态的轨道，社会主义市场经济体制改革目标的确立，则更是宣告着新一轮扩大开放的积极信号。随着计划经济体制冰原的逐渐消融，与市场经济运行密切相联的金融方面的人才，一时为社会所呼唤，相关院校经济类的专业也成为报考的热门。

高中在祁东二中就读时，高志杰学的是理



高志杰在金沙江虎跳峡留影，摄于2011年

科，物理是他学的最好也最喜欢的科目。因为成绩优异，清华大学给他开出了降低 30 分录取的条件，而按照此，高志杰给自己预先规划了几个选项，包括物理和计算机，但并未设想过学经济，“我最想学的是物理，其次是计算机，后者正处于兴起的时代”。

然而，在填报志愿的时候，人生的轨迹则不经意间有了偏转。

彼时，班主任找到了他，为其详细论说了学物理很可能面临着穷尽一生心血做科研，仍然一事无成的结局，而相反，若是学经管类的专业，在毕业之后可预期的时段内，就能够创造出有价值的事物，无论于个体还是社会。

经过此，高志杰琢磨了很久，将目光转向了经济，“学经济的话，那个时候的简单认知

就是去上海，中国经济第一的城市，而上海最好的学校是复旦”。就这样，1994 年，高志杰来到了这个日后被其称作“家园”的地方——复旦。

高志杰报读的是热门的国际经济学，热门意味着高考时的激烈竞争，入学之后，“那些人一个比一个厉害”。大学的第一堂英语课，给了他一个“下马威”。家乡是湖南，高志杰就读的高中虽然是当时唯一一所县级省重点祁东二中，但基于东部与中部本身经济发展所伴随的教育质量的差距，“比如说英语，我们学的可能就是比较典型的‘哑巴英语’”。

课上，老师选了两位同学就同一话题持不同立场辩论，同学彼此接上话后，辩论意外地变成了激烈的交锋，在尝试打断未果后，老师

就势让其论辩了一整节英语课。这次全程的英文辩论，给了高志杰直观的冲击，“这是一个卧虎藏龙的地方，从某种意义上讲，也让自己觉得需要不停地去看差距所在，不停地去努力”。

逐渐适应新的环境之后，学业的紧迫感对于高志杰而言，并非那么明显，“复旦的整体氛围还是比较宽松的，因为它宽松，更让我觉得像家园”。基于此，他选择了自己感兴趣的一些科目，课余之时，则常去图书馆或者听讲座，“觉得什么有意思就去了解，没意思就不了解”。

当时，他选修了苏东水开设的管理心理学，尽管课程以概述为主，“稍微推开了一点点心理学的大门”，备感兴趣的高志杰则到图书馆涉猎了很多心理学领域相关的论著，如弗洛伊德的《梦的解析》。由于高中学习的是理科，心理学颇具感性的探究给了他深深的触动，“发现原来人还可以这样去理解”。

回过头来审视，高志杰认为正是这些不是很功利，且似乎有些“浑浑噩噩”的日子，无形间构建起了一个相对全面的认知网络，并使其能将这些知识，整合地运用到对企业的系统管理之中。

如果说，苏东水更多地是给予了高志杰知识面的理解，那么，华民则更多的是从个人性格上，真正地影响着他人。

那时，年轻的华民博士给学生讲授“国际经济学”这门主课。每次上课，华民都会从头讲到尾，“他对他的研究领域有极大的热情，非常地投入”，那些情境至今仍存于高志杰的脑海之中。

在高志杰看来，当一个人，比如像华民，

心无旁骛地投入去做某件事情所达到的一种状态，甚至有一点美学的意味。



心无旁骛地投入去做某件事情所达到的一种状态，“甚至有一点美学的意味”。而这也有意识或者无意识地成为他在日后做事时所致力以求的，“那是一种很美的状态”。

谈教育：认知基线的力量

毕业后，高志杰去了一家位列全球500强名单的美资



高志杰在敦煌留影，摄于2012年

企业——Solectron Mikron（旭电），旭电是彼时高科技电子元件制造最好的公司。进入初期，他在业务部门做报价，即是对一个代工项目从多个维度系统地作财务模型的评估。

当时他对接了一个爱立信 2G 数字手机 T18 的项目，“记得是刘德华做的广告，按一下，一个翻盖弹开，在那个时候很风行”。T18 项目的整个财务模型做下来，用 Excel 表格做，大概有四五张表嵌套，最大的一张接近一千多行，通过这样，“从各个维度去对财务数据

进行勾联和核算”。

财务模型的建构遵循的是旭电美国本土的标准，而在国内这边，“能够吃透的人很少，包括财务部本身”。对于高志杰而言，有在复旦所学的知识作深厚的积淀，“你会发现，不管是财务的知识，还是其他方面，包括里面一些逻辑的对应，实际上是跨领域或跨行业的，有财务分析、工程和电子制造的流程分析，再加上对业务、顾客需求的把握”，高志杰顿了顿，“原来的整个知识结构，就让我理解它变得非

常容易”。

在他看来，“教育，就是提高你的基线的最好方式”。认知基线指一个人对于一些事物基本的理解水准，而年轻求学时候受过的基础教育，则最能影响一个人的认知基线。

每个人能够发挥的价值，或者创造的事物，都取决于这条基线，而基线本身是一个知识输入的过程，并且这条基线决定着接下来所能输入的对象。

只有在一个人基线以上的某一个区间，在它能够辐射到的范围之内的事物，才能够被认知并再次成为输入，而“你的这些再次的输入，即你的认知，才能够转化为你未来创造的事物的基础”。而基线，又决定着个人认知的极限，这限定了一个人可能达到的高度。

教育，给人提供知识，而知识最大的价值，高志杰认为是对于个体底层思维逻辑的塑造。相当于方法论，“使人能够迅速地在一个新的知识领域完成输入，并跟原来的知识结构形成链接”。也是基于这样的认识，高志杰长期保持着阅读的习惯，每每空闲时，都会将大部分的时间付诸书本，而读的内容，也“不拘一格”，从政经文史哲再到充盈着奇思妙想的网络小说，阅读带给他的是一种温馨的氛围。

此外，“学习是一种智力游戏，而智力游戏本身，又是所有游戏当中最有意思的”。而对于人生或者社会的思考和困惑，“答案最好的来源，就是去学习新的知识”，通过从他人结构性的表述中去理解，假以时日，这些知识又能很快变成自身基线的输入。

谈创新：配送生活的分量

2014年8月，高志杰正式加入食行生鲜，

成为创始团队的其中一员。

信息交互、支付交互、商品转移，这三个要素在过去数千年的时间里共同建构着一个被称为消费的过程；随着电商的兴起，这三个部分被切割，全新的B2B2C模式带来了消费习惯的革命，这一趋势也进入了生鲜领域。

仅2014年，4000多家线上生鲜电商平台竞相涌现，其中包括每日优鲜这样的当红炸子鸡，也有不少阿里、京东等巨头加持，送货效率竞速如火如荼。

如今，这些电商只有1%实现盈利，7%巨额亏损，88%小额亏损，4%大致持平。身边是三亿电商横尸遍野，食行生鲜走出了自己的新模式。

“我们通过便捷靠谱的方式，为家庭提供最低价格的新鲜安全食材”，谈起食行生鲜的经营与创新，高志杰的每一句话都渗透着对消费者真实需求的体悟，以及为消费者生活带来提升的愿望。

他认为，消费者是需求的集合体，很多电商企业把竞争的重点放在了物流速度上。在高志杰看来，时效性其实是消费者的伪需求，或者说弱需求，生鲜行业真正的强消费需求应该是品质与准时。

满足自己的心血来潮，是任性消费；满足家人的日常三餐，是责任。不论代际如何变迁，有计划的家庭日常消费，是生鲜电商最大的主流。服务好这些富有自律和责任的中国家庭，一直是食行生鲜的责任与目标。

跟传统的菜市场相比，生鲜电商的效率是下降的。前置仓、社区门店配送到家，是现在生鲜电商比较多的几种模式。

食行生鲜则另辟蹊径，“菜在地里等订单，

最后菜在柜子里面等人提取，每天统一时间，集约化统一运送”。

完全由用户需求数据驱动，来决定农场怎么生产，来决定中间配送环节，使得每一单的履约成本大幅下降；而布置到小区的自提柜，把送到家的 C2C 快递，变成了 B2B 物流。

有计划的预订，也让整个生鲜消费的流通从黑匣子变成完全透明。每天都可以准时准点，一分不多一分不

少地采购生鲜食材，生鲜行业最头疼的流通货损，从 20% 以上直接降到零。

最终，所有的成本下降，都反馈到了家庭——他们现在真的可以实现：买到当天采购的最新鲜的生鲜，用的却是比菜市场更低的价格。

谈匠心：呵护消费品质

2019 年刚刚开始，连自己融资都不爱操办发布会的食行生鲜，居然为一款产品开了一场发布会。食行生鲜首发了一款“橙状元”的橙子品牌。

橙状元，是深圳心想是橙绿色农产品有限公司旗下的品牌，以绿色生态循环种植方

满足自己的心血来潮，
是任性消费，
是责任。
满足家人的日常三餐，



高志杰在富春江畔留影，摄于2013年

法规模种植的绿色脐橙。高志杰积极推动并参与了这次合作，他说：“生鲜行业只关注渠道还远远不够，还要重视产品品质，这就要从源头抓起。这次合作，就是我们进军生产链源头的一次重要战役。”

从种植到配送，对品质的重视，渗透每一个环节。“基于对消费者需求理解的不同，我们对于物流模型的搭建也不同，通过这样我们发现，品质的可控性和成本，在这两个主要的维度上，是可以做到比所有主流的商业模式更胜出的”。

作为拥有超 30 项核心软件著作权、自主建设全流程闭环追溯生态系统、商务部上海重要产品追溯体系建设示范项目单位之一，食行生鲜自主研发智能冷柜，自建安全检测中心，自购近 200 辆冷链车，全力保障用户消费体验、食品安全，成为在生鲜电商领域实现全程冷链的领头羊。

生鲜产品是完全非标品，每分每秒都发生变化，实现全程冷链，最大程度上保障了生鲜品的品质；同时，冷柜可以将每一秒的温度追踪都记录下来，顾客可以通过全程冷链的追溯，看到每一秒菜的状态的变化。买得放心，买得安心，也建立了与食行生鲜之间的信任。

在商业模型中，密度是一个重要的概念，当密度超过一定的程度之后，成本是成直线地往下下降的。在苏州，食行生鲜已经越过了这个阈值，甚至比菜市场的价格还要略低一些。“在网络和质量体系投入了很多资源而省下来的成本，则可以用于冷链的进一步建设和食品的检测，为消费者提供更多的安全生鲜产品”。

谈未来：零售实际上是需要温度的

生鲜电商，是商业，更是“人业”，生鲜电商前行的每一个脚步，都应该伴随着生活的温暖，生鲜电商商业逻辑的每一个脉络，也应该流淌着最诚意的帮扶与关怀。

“医护工作者很不容易，很多情况下他们真的没有时间买菜，我认为他们对我们是有非常强的需求的。”为了给医护工作者的生活提供帮助，食行生鲜在苏州几乎所有地方都设立了自提站。

截至 2018 年，食行生鲜自提站已经基本覆盖全苏州市的轨道交通、CBD 写字楼、医院、地铁、学校等区域。“后方稳定了，前方才能有力。我们希望通过我们的努力，为更多人在买菜方面，解决后顾之忧，为我们的消费者带来更高品质的生活”。

高志杰认为，零售实际上是需要温度的，“光通过柜子、APP，我们发现和消费者的交流是冷冰冰的，缺少温度。尤其是在消费者对于一些商品不放心，存在一些疑虑的品类上，越需要温度”。

谈到未来的打算，高志杰表示，食行生鲜现在主要

零售实际上是需要温度的。
高志杰认为，



高志杰在苏州家中阅读，摄于2019年

是在两个方面作尝试。一方面是从线上来到线下，在市场、商城等地方设立摊位，增加人跟人之间的触达，进一步为食行生鲜注入温度。

另一方面，主要聚焦于冷链和专业品质上的搭建，在线上增加自己的专业度。

高志杰向我们举了两个例子，比如可以根据用户的饮食需求，为其订制“营养菜谱”，每天按照菜谱为其配送食材；还有一种想法，就是充分利用大数据，与医院对接，按照用户的身体状况和体检报告为其订制菜谱，或者推荐健康的饮食方案，使得用户在保健中感受来自食行生鲜的善意。

“这个专业度也可以产生温度，比如我对于食材的理解，对于营养搭配的理解，对于食材与健康方面的理解，实际上是有很多内容可以做的，这个是我们接下来要去做的。”

食行生鲜：

具有线上订购、线下智能冷柜自提的中国生鲜新零售领军企业。公司采取与传统生鲜电商B2B2C模式不同的C2B2F模式。先后获得中国最具潜力新零售TOP50、上海十佳商业品牌、2016-2017年苏州市十大“四新”经济示范企业、全国公益性农产品示范市场等超40多项荣誉，连续3年入选国家电子商务示范企业，连续3年被省商务厅列入江苏省鲜活农产品直供社区示范工程，被苏州市政府列为苏州市独角兽培育企业，被无锡市政府列入为民办实事项目，分别被上海市、苏州市列为2018年市政府实事项目。



复旦经院校友“回望40年”青年论坛后合影

8526校友返校纪实： 今朝天气新，聚首见情真

文 | 姚锦秋 郑嘉因

2019年5月24日，周五的清晨还带着几分倏然入夏的炽烈，在世界经济系成立四十周年之际，复旦85级世经系的37位校友迎着晨曦、穿越三十年的距离齐聚在泛海楼，畅叙这些年来的职业生涯与人生思考。

初夏时节已过小满，曾国藩曾道“人生最好是小满，花未全开月未圆”，将满未满，便是小满，物始得盈满。这恰如8526世经学子们现处的人生阶段：走出校门融入改革开放

浪潮的他们历经三十年摸索和打拼，如今大多事业有成正处高峰。重返母校，同学们都已是各行各业的佼佼者，而下一步他们还将走得更坦荡，续写更辉煌的新篇章。

回首：改革春风相伴，三十年砥砺前行

返校日活动从一场分享会开始。上午九点，青年校友讲堂第十三期“回望40年改革开放主题分享”如约而至。在校友祁汉群的主持下，

夏晓燕、姚方、李轶梵和赵晓东四位校友回望了他们记忆中从改革开放至今的历程。

夏晓燕一开场就说，“复旦给了我眼界和思维，也给了我从起步到现在的职业人生。”从原上海市计划经济委员会研究所起步，后来转向信投，再到如今的云锋基金，夏晓燕脚踏实地地走好每一步。回首来路，夏晓燕感恩时代和中国经济的迅速成长赋予了这一代人机遇。现在云锋基金的工作让她体会到：消费渠道和消费行为的变化对整个消费所带动的产业结构产生着引领性变革的作用。

第二位嘉宾姚方，现任复星医药联席董事长，考入复旦少年班后他选择了世经系。回想大学岁月，他认为和所有同学一样的关键词是“美好”。离开校园进入职场，姚方也曾对职业生涯迷茫过，但他坚信更应该直面挑战、重塑自信。他开始尝试了证券行业帮企业发展融资；也做过产业发展，并涉足当年极具前景的芯片领域。结合投资并购业务，姚方谈到了理解商业规则背后的文化和心理，以及做好企业文化



师生座谈会上，方林海正在发言



同学们在倾听老师的寄语



师生座谈会上，严敬民与大家分享了阅读哲学书籍的体会。左为范雄白老师，右为叶枫

建设的重要性。

第三位嘉宾是吉利集团副总裁李轶梵。想起当年在世经系既非班干部也不算学霸，他笑称“学渣也有站上讲台的一天”，而他也真诚感激复旦四年为自己的人生奠定了基础。毕业后，李轶梵先在工厂做了两年外贸。1991年他赴美读会计，后赴芝加哥大学商学院攻读MBA，2003年回国到浦发总行管理资产负债。之后他结合近年的海外商务工作经验，表示和姚方有不少共鸣，分享了关于海外并购和企业文化建设的体会。



1 | 2 1.同学们在重游校园。前排左起：韩文、夏晓燕、吴文新；后排左起：许琳、邱建军、江涛、赵菁
2.游览校园途中，师生一齐合照。前排左起：祁汉群、李律、范雄白；后排左起：张昌亮、尹晓、于咏梅、战长春、胡波

第四位嘉宾，姚方当年的室友赵晓东则一直在国企路径上发展，现任上海利泰进出口总经理。毕业后赵晓东先在外贸公司做了8年业务员，起初几年他工作非常勤勉，常在公司呆到晚上十点才下班，这种努力不仅使他的个人能力得到提升，还间接促成了之后外贸公司多年招聘世经系毕业生的机缘。从1999年开始的十年里，赵晓东去美国攻读了EMBA，随着外贸权部分回归企业自主，他持续观察、思考专营外贸公司的机遇走向，虽然产生过困惑，但他将自己的心态总结为“变化中坚持，坚持中变化”，最终更加确信事在人为——应该相信只要经营有道就能让公司继续稳健前行。

今昔：师生情谊相随，海内外常存知己

别后数十载，师生同聚一堂。原世经班班主任徐惠忠和辅导员方永楚老师喜悦地说：“毕业时的少男少女们都成长为精英和将帅了。”徐老师后来调至管院，方老师调至数学系，但看到大家发展得都很好，感到非常欣慰，希

望同学们常回来看看。

原世经系主任施岳群老师表示，想到每一届学生毕业后都很优秀，自己出国也常遇到复旦经济学院的校友，对此他很高兴。从一届届学生的发展上可以看出复旦制定的教育方针是对的，即经济学院必须开数学课，也必须文理兼收。学院在教学中做了很多摸索，经验之一就是我们不仅要学马克思主义经济学，也要学西方经济学，英语更要学好。

原副主任庄起善还清晰地记得同学们的名字，这些年来他也一直牵挂大家的发展。从学术界到业界，复旦世经系人才辈出，为国家培养了众多人才，校友们皆是学校的骄傲。

第一任辅导员范雄白老师专程从美国赶回来了。范老师和太太在中学就同校同级，忆起往昔大学氛围亦常有怀恋。“为什么过去的师生直到现在都这么团结？因为我们都很珍惜彼此之间那种美好的感情；我也非常怀念80年代，教你们的老师是我的同学朋友，都把他们的青春年华奉献给你们。”

随后，陈辉峰、朱彤等原班干部代表大家为老师们送上了精致的茶具和普洱茶，希望老师们日后品茶也能喝出今日相聚的味道。王晓平等几位远在美国的同学录制了视频，千里迢迢送来温暖的问候。

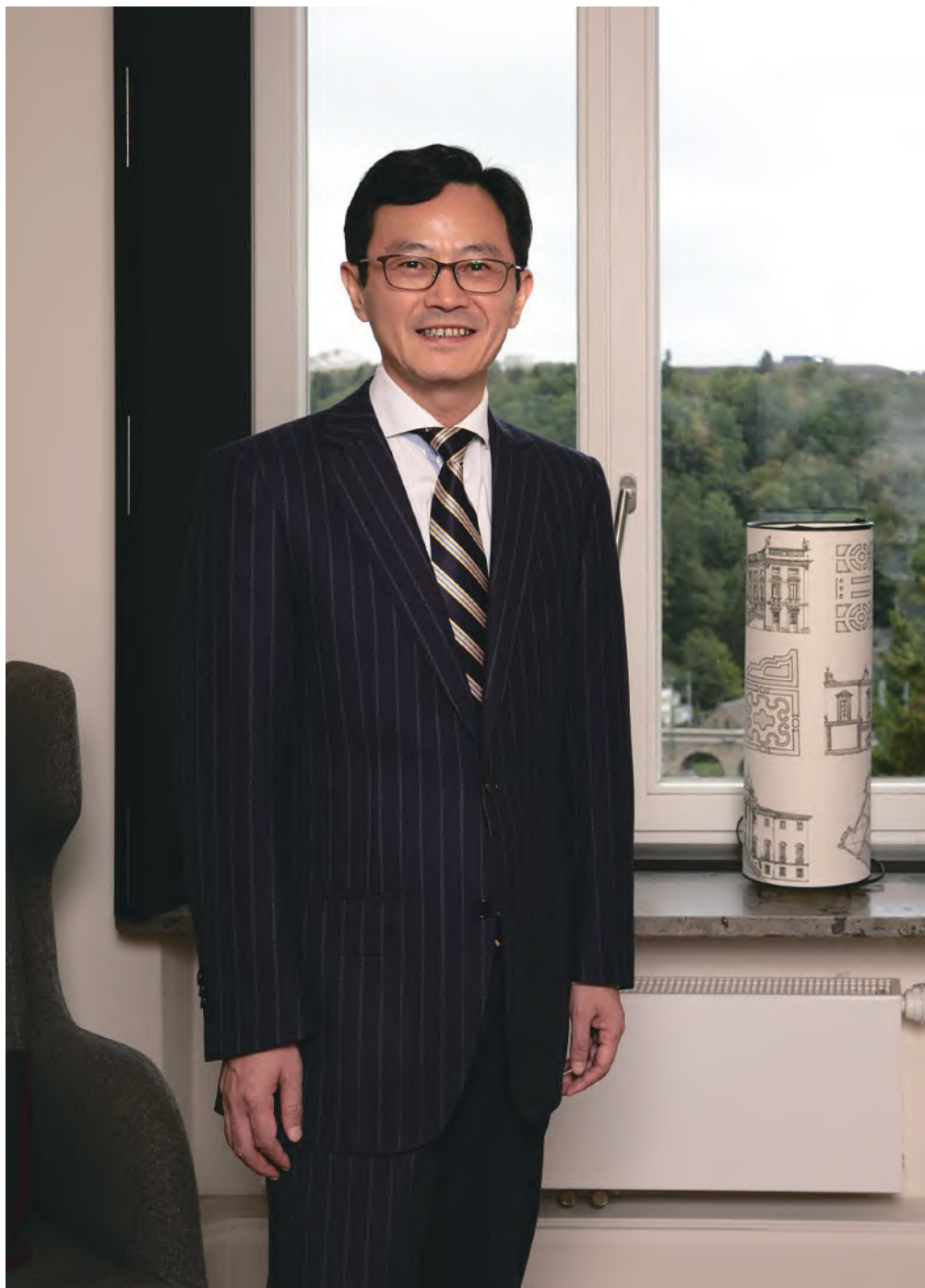
师生座谈会上传出一阵又一阵的欢声笑语，老同学们仿佛有说不完的话。有人怀想当年，感叹时代巨变，江尚英说在深圳大家戏称中美贸易战是“美国和中国深圳一个街道办的战争”；有人讨论产业，向大家介绍亚洲集体联盟促进青少年科教的事业，或是分享上海行业发展行业内情；有人继续爆料同学往事，引发欢快的笑声；更多人则分享起自己的生活之道，比如叶枫关于健康饮食的心得体会被全场赞为专业营养师水平，严敬民谈及阅读西方哲学的体会和人到中年的感想，同样令在座者触动。



同学们站在望道路上。左起：李律、于咏梅、尹晓

游览校园至老校门。左起：孙威、郑维新

8526 世经系毕业三十周年，回望来路与岁月，时代浪潮和他们的个人路径就像两条并行的轨道，互相裹挟，向前演进；一路坎坷终有所成，验证了复旦在经济学教育理念上摸索的成功，而这条路也处处饱含着老师和同学们之间真挚的情谊。“今朝天气新，聚首见情真”，无论今后还会登上什么样的高峰、走得多远，8526，都将是他们心领神会的暗号和起点。



张卫： 最好的中卢金融大使

文 | 张蕾

张卫现居卢森堡，本次采访通过电话完成。张卫，1989—1998年供职于中国银行江苏省分行人事处、资金部；1998—2000年任中国银行镇江分行副行长；2000—2004年任中国银行江苏省分行办公室主任；2004—2014年任中国银行卢森堡分行副行长；2014—2016年任中国银行江苏省分行副行长；2017年任光大银行卢森堡分行行长。

—
张卫便抓住了机会，
比别的同学早了一步入党，
成了班上最早入党的三个人之一。
—

简单而美好的大学时光

还没上大学，张卫就入了党。他称自己赶上了好时候，当时“文革”以后，刚刚恢复了学生党员。张卫便抓住了机会，比别的同学早了一步入党，成了班上最早入党的三个人之一。现在想想依然觉得十分自豪与光荣，早早入党使他接触到了更多的东西，对以后的学习、工作都产生了很大的帮助。

1985年，张卫顺利考上了复旦大学，进入国际金融专业学习，开启了他的金融人生。当时他是国金班的第一任团支书，为了不辜负老师的信任，他承担起了作为班干部的责任。

他回忆说，当时同学们刚刚上大学，大学生活与高中有很大的区别，更多的是自我管理。当时还没有互联网，与家乡的同学联系很不方便，很多同学离家很远，难以适应大学里的学习生活。

为了让同学们尽快适应，他和班上的其他班干部就一起搞一些集体活动，让同学们能融入其中，形成一个班级的感觉。他还记得当时和同学们一起去长兴岛旅游，当时还流行跳交际舞，于是在学习之余他便把大家聚在一起，一起讨论一起学习一起旅游，慢慢地，同学们适应了大学生活，同学之间也形成了十分亲密的友谊。

八十年代的大学生活很单纯，当时的交通、通讯都不是很发达，张卫的大学生活同样是单纯而美好的，没有手机没有平板，要么约着同学一起上晚自习，要么去上海周边的地方考察，要么到上海其他院校去走访……就这样简

简单单，平平淡淡，学到了很多知识，也认识很多同学。

说起当年的老师，张卫清楚地记得自己的班主任叫范雄白。学生刚刚进学校的时候对老师很依赖，老师便牺牲了很多业余时间与学生在一起。“复旦的老师给我们的感觉是，既是老师也是朋友，也是兄弟。周末会有几个同学一起到老师的家中做客，聊聊天，为我们同学提供了无微不至的关怀。”

张卫在复旦度过了四年的时光，至今回想起当年的时光，他都觉得十分美好。同学之间关系很亲密，老师不仅会指导学习，在生活上也会给同学很多的关爱。“复旦的这种文化还是很好的，复旦既是校园又是家园。”

毕业后，张卫也经常回母校看看。时光如梭，同学们再次聚到一起已经是20年后的事情了。谈到母校的变化，张卫感觉这二三十年来学校的变化是巨大的，虽然还有一些熟悉建筑在，更多的却是一种翻天覆地的变化，更加的现代化，更加的繁荣。

张卫的大学生活就是这样的简单而美好。大学对未来的职业发展至关重要。谈到在复旦的收获，张卫谈到了三点：一方面的收获毫无疑问的是从学业上来讲，真正的专业性学习是在大学完成的，大学四年学习是未来职业发展非常坚实的基础，在大学学到的90%的知识都会在未来当中用得到，会给我们带来很多的帮助。

第二个是对于人，大学是价值观真正形成的时候，其实在大学里很多时候是学会如何为人处事，对未来的事件如何去看待，自己如何去适应社会。这样进入到社会中，才能找准自己的定位，才能明白自己将来能干什么、适合干

什么。

第三个是师生的关系，与同学之间，更多的是人脉关系。人脉关系在未来会帮助很多，走出校园第一层就是人脉关系。在工作当中会遇到很多的问题，老师与同学都会提供很多的帮助。即便是30年后，这层关系还在，当你需要什么的时候，同学还是会站出来支持你。

职业之路，银行之缘

从复旦大学毕业，1989年，张卫入职中国银行江苏省分行人事处，开启了与银行近30年的缘分。初入职场，复旦大学的学生们作为名牌大学毕业生，都是天之骄子，意气风发地希望做一番事业，实现自己的人生价值。然而现实却是：自己就是职场小白，没有任何工作经验。

张卫也是从最基础的工作做起，做一些端茶倒水之类很琐碎的事情。这个时候一定要学会吃苦，不要好高骛远。有的同学可能刚刚走上工作岗位，十分亢奋，却不能沉下心来做一些十分简单的事情，后来他也常常叮嘱自己的孩子，一定要把小事做好。领导把一些很简单的

一次偶然的机会，
他踏上了异国之路，
开启了海外银行职业之旅。

事情交给你，他会在一旁观察，只有把小事做好，他才敢放手做大事。

就这样，从1989年开始他一直服务于中国银行。从中国银行江苏省分行人事处到中国银行镇江分行副行长，再到中国银行江苏省分行办公室主任，这一干就是15年。一次偶然的机会，他踏上了异国之路，开启了海外银行职业之旅。

谈到海外工作经历，不得不提到他的恩师：徐茂盛。很巧的是，在读书的时候，徐老师曾教过他，当工作的时候，两人又到了一起。1995年，徐茂盛老师担任中国银行江苏省分行行长。在老师手下还有很多学生，老师都给予了很多关怀。在外派到卢森堡之前，张卫还曾派被到香港工作，但都是暂时的。卢森堡是他真正意义上的一次外派之地，也是他到现在为止一直生活的地方。

2004年张卫携全家来到卢森堡，就职中国银行卢森堡分行。中国银行卢森堡分行是最早进入欧洲的中国金融机构。中国1978年改革开放，中国银行卢森堡分行1979年成立，对中国企业走出去有重大的意义。中国企业通过卢森堡注册公司进入欧洲，企业的发展离不开银行的资金支持。在卢森堡的中国银行，使命重大。

然而刚到欧洲，他的工作并不顺利。第一次到国外，由于国内外工作氛围、工作要求、工作环境都是不一样的，他也不太懂得如何与欧洲人打交道。另一方面，在2004年的时候，中国机构在海外的影响力还不是很高，国外的企业对中资银行也不很看重，对方为什么要放弃自己的合作银行来选择一家中资银行成了难题，走市场营销道路，收效甚微。

暂时的困难并没有使张卫退缩，经过一段时间与当地人的交往，他发现，原来欧洲人也是讲感情的，并不是冷冰冰，难以接近。如果你是一个值得信赖的人，那么他们也愿意与你交往。他们有他们工作的规矩，但也很重视感情，就这样，张卫与他们也建立了深厚的友谊。

工作了十年后，2014年由于工作需要，张卫又从卢森堡回到了中国，继续在中国银行江苏省分行工作。但他与卢森堡之缘还未断，两年之后中国光大银行要筹建，拓展海外业务，张卫收到了邀请。他舍不得离开自己工作了二十几年的中国银行。

光大银行是一个股份制银行，在此之前，它在欧洲没有任何一家海外机构。此次光大银行设立了两家机构：光大银行卢森堡分行、光大银行欧洲总部，这无论对光大银行来说，还是对中国企业的发展来说都有十分重要的意义，考虑至此，他选择接受这个挑战，重回卢森堡，帮助建设光大银行卢森堡分行。

从业近30年，他认为坚持十分重要。记得在20周年回母校的时候，每个同学要上去讲几句，其中一个女同学的话给他留下了深刻的印象。那个女同学说，她见到这些同学很激动，都组建了家庭，很成功，但是她觉得自己是不成功的。打比方说，她喜欢养花，家里养了很多。但她发现花是搬来搬去的，不停地换，家里的树不动，却成了参天大树。

这给了张卫很多的启发，回顾自己的职业之途，他说如果个工作不错的话一定要坚持下去，刚开始的时候可能会觉得很没意思很无聊，甚至会怀疑人生，但只要打好根基，就会厚积薄发，接下来的每一步将会很顺利。

根据张卫的观察，当做到一个比较高的位置的时候，晋升过程是很快的，两年一个台阶、三年一个台阶，但也可能遇到瓶颈10年不动，所以一个人不管做什么，一定要学会做好准备，慢慢积累，当机遇来临的时候才能把握住。“有的时候表现得很明显并不一定是好事，在职场的成功都是水到渠成的。”

平淡而幸福的家庭生活

说起家庭生活，张卫感到十分满足。还在南京工作的时候，与太太因为有共同的朋友便认识了，接触以后，双方都有好感，于是走到了一起。张卫的太太相对于在职业上的追求来说，她更看重家庭生活。在2004年得知丈夫要调职去卢森堡，她毅然辞去了自己的工作，跟随丈夫一同到卢森堡，多年来一直细心照顾家庭与女儿。

女儿张婧雅9岁跟随父亲来到卢森堡，教育基本都是在当地，只在国内上了两年学，拥有一定的中文基础。说到在卢森堡的收获，张卫认为最大的便是语言了，因为卢森堡官方语言是法语、德语、卢森堡语，通用语言是英语，因而女儿如今可以熟练掌握5门语言。

说起对女儿的教育，他很注重对女儿的爱国主义教育。他与中国在国外的其他家庭交流过程中发现，由于这些孩子常年接受西方的教育，难免形成西方思维，因此对他们进行中国传统文化教育很重要，即使在异国他乡，作为中国的孩子，不能忘记自己的根。因此张卫在女儿成长过程中会教给她中国的传统历史、文化。他将此称为爱国主义教育。

优秀的女儿在2017年的时候入围中华小姐环球大赛12强，现在就读于巴黎第九大学

经济专业，热爱旅游，高中的时候就曾担任过2014年南京青奥会卢森堡国家代表团特别助理，为代表团成员做翻译。尽管女儿很优秀，但张卫也并没有过多夸赞，只是说女儿很听话，很乖。

现如今，女儿也要毕业了，可能是他对女儿的爱国教育起了作用，女儿毅然决然想回到中国工作，这让他既高兴又烦恼。由于全家现在都在卢森堡，女儿完全可以在卢森堡找到一个很好的工作，但是由于对中国的热爱，她执意要回到中国去，她表示十分喜欢中国，这也是让张卫感到十分欣慰的事。

一个人的成功离不开背后的家庭，张卫的一家就是这样简简单单，平平淡淡，无论是张卫的职业变动，还是将要毕业的女儿工作的选择，一家人都会毫不犹豫地支持，做他们最坚实的后盾，为他们护航。

最好的中卢金融大使

从2004年开始，张卫在卢森堡生活了十几年，对卢森堡也有了比较深的了解。说起对这个国家的感受，他说卢森堡虽然很小，只有2500多平方公里，但是地位却很重要，是欧盟和北约创始成员国之一。在1972年与中国建交，和中国保持着友好的关系，最重要的一点是，卢森堡注重吸引海外投资，这也给中国企业在欧洲的发展提供了天地。

中国银行刚来卢森堡的时候发展得并不好，当时中国实力也不是很强，2008年金融危机给中国银行的发展带来了机遇。欧洲的银行遇到债务危机开始收缩，中资银行趁机进入了原本难以进入的领域。在2008年之后，中国进入了一个快速发展的时期。

2009年实行了人民币计划，在计划的第二年，卢森堡银行人民币业务量仅次于香港机构；最开始的一家中国银行，到现在很多家……从这个过程来看，张卫不禁感叹中国强则中国企业强，只有中国强大了，在海外的企业、银行才能得到重视，才能获得好的发展。

卢森堡的金融监管十分正规，同时也不失灵活性。在卢森堡待久了张卫发现，他像管理一个企业一样去管理一个国家。对于国家中的每一个机构，都会去实实在在地了解。在税务上也有很大的优惠，虽然名义上税率与欧盟其他国家相近，但是会通过一些合法手段，使得其实际税率大大降低。

很多企业都把总部设在了卢森堡，中国最近也有海外投资并购热，设立一个平台，通过这个平台收购企业。卢森堡抓住了机会，在吸引投资上走在前面，亚洲基础设施投资银行第一次在亚洲之外召开选择的国家就是卢森堡，被称为企业收购的“中转站”。灵活的管理模式给中国的发展提供了机遇，张卫与当地政府的关系也很好。

2017年，光大银行卢森堡分行开业的时候，有幸请到了卢森堡的首相，他也是第一次参加这种活动。副首相与其关系也很好，在开业当天，由于同时请到了财政部长和副首相，副首相同时兼任经济部长，两人讲话内容可能会重复，就不知道请谁好，最后选择了让财政部长讲话。之后，张卫特意请副首相再来光大银行进行参观。

中国与卢森堡正在建设郑州—卢森堡“空中丝绸之路”。中国光大银行郑州分行与中国光大银行卢森堡分行在郑州举办业务交流座谈会，双发共同探讨支持河南外向型经济发展金融服务合作模式，全力推进河南“空中丝绸之路”建设。

张卫解释道，其实在此之前是有铺垫的。卢森堡货运航空公司是欧洲最大的，其地处中心位置，航空公司通过陆地的时候要经过它，形成了欧洲航空物流。中国货运增长得很快，于是形成了中国与欧洲的这样一条线路。双方在当时有很多的合作，促进了中国与卢森堡的贸易往来。

2018年12月，张卫举办了一个中国自己银行的推荐会，邀请了国内以股份制为主的各家银行，帮助国内的一些企业做一些海外业务，包括进出口业务、投资等。张卫致力于帮助中国企业走出去，企业要想发展的好，需要国内与国外银行联合起来做工作。作为中卢金融大使，推进欧洲企业在中国的融资，也为中国企业在欧洲的发展打下保障。

从2004年开始，张卫在卢森堡生活了十几年，对卢森堡也有了比较深的了解。

王维绛： 保持热情，怀有坚强之心

文 | 余双江

王维绛，1985年考入复旦大学经济学院，他现在工作于加拿大最大的银行——加拿大皇家银行，担任中国区CEO。

黑色方框眼镜，身着黑色卫衣，留着精干短发的王维绛显得很有活力。他兴致勃勃谈起最近爱看的杂志，喜欢关注新闻。他总是在关注新东西，充满尝试的热情。他热爱生活的不同可能，喜欢挑战有意义的工作。满怀热情追求，保持坚强的心，这是他的处世之道。

自由气质生根发芽

对于王维绛来说记忆里的复旦是自由的。

1985年的时候，他从苏州老家考到复旦，进入世界经济系学习。从小地方来到了大上海，周边环境的变化给他带来了新的感受，来到大城市以后视野豁然开朗。而在复旦大学的校园生活中，他感受到了自由。他说，“很幸运正好考到复旦大学，如果考去别的大学，可能气质风格又不太一样了。”

在他求学的时候，正好是谢希德校长主管学校。复旦的开放氛围，释放了这些大学生的自由天性。在宽松的环境中让他们得以伸展

——
复旦的开放氛围，
释放了这些大学生的自由天性。
——

自己的想法。

学校没有冗杂的条条框框，不仅对内宽松，对外也总是保持开放的态度。彼时有的学校还需学生在衣服上别校徽才能进门，而复旦的大门总是敞开的，对市民也没有保留。

校园的自由氛围让学生们能够有时间享受自己的爱好，读书、弹琴、运动……去尝试很多东西。回忆起自己的大学时光，他认为是“无用的”，学习之外的事情与专业、与工作并没有什么关系，但是那种无拘无束的探索和尝试促进了他天性中愿意尝试的部分，“20岁左右的经历会影响到人的三观”，他现在也仍旧兴趣广泛，常常尝试新东西。

自由的气质是复旦留下的印记，尝试的勇



气是大学激发的天性。自由的气质在那时候已经生根发芽。“那时候我们不这么说，但实际上我们就是这么做了，像是现在你们说的一样，‘追求自由无用的灵魂’。”

他也希望把这样的态度传给自己的孩子。不是一定要去学习什么实用的技能，学习本身就是一件很重要的事情。兴趣也许不能带来现实的回报，但为你拓展了一个新领域的视野。在45岁时王维绛出于兴趣曾经用两年时间学习法语，对他来说这并没有商业价值，也不是工作要求，但他希望把这种态度作为榜样教给女儿，去尝试新的领域。

不断追求人生热情

离开复旦之后，他又来到了北京。北上来到北京市外汇管理局任职对外工作。那时候，在机关工作的大学生首先要到基层去锻炼实习，于是又辗转来到大连。从南方到北方，两边的文化差异在他身上又产生了新的碰撞。生长于江南地区的他在北方见到了中国另一边的样子，在基层的两年他又见到了国家的一些基本国情。

结束基层实习之后他回到北京外汇管理局做投资经营工作，几年后又派到新加坡工作三年。从新加坡回来之后他已经是外汇管理局储备司的副司长，这时候他刚刚34岁。作为外汇管理局的首席投资官，负责经营国家的外汇储备，正是年轻有为、意气风发。体制内的大好前途并没有让他停留在这个舒适区，在外汇管理局工作十多年之后，王维绛选择了离开。他要去追求更有兴趣的方向。

这一离开不仅是放弃了原来的工作，连同以前的干部身份、职位也全都放弃，离开体制

从头开始。但他并没有犹豫，他认为自己需要到更加适合的地方去，体制内的多年让他认识到自己的想法：“我喜欢更专业的方向发展。”离开原来的工作和习惯是一种挑战，但他很快适应了新的状态，加入汇丰银行，2007年加入加拿大皇家银行直到现在。在江南长大、上学，在中国的北方工作数年，随后又去了新加坡、中国香港、英国……不同地区的文化和气氛给他不同的感受和冲击，但在文化的冲突和转换之中他的视野得到开阔。

“劳动是人的第一需要。”王维绛引用了马克思的这句话，他总是把热情灌注到工作中，享受工作，去追求人生的热情。回顾自己的工作经历，王维绛说，“生活和工作都需要 passion”。金融行业的工作虽然光鲜亮丽，但在背后是高强度的劳动和付出。但对于他说，工作是热情使然，而不仅仅是一种谋生的手段。不管是在国企的工作还是后来投行工作，他都一直怀着热情。工作不仅是一种需要承担的责任，也是他生活的一部分。“你必须花掉你人生的时间，而工

家庭和工作之间，
他觉得是不需要取舍的，
因为两者并不矛盾。

作恰好就是这个有意义的事情。”在接受采访之前，他还在用手机回复邮件，而他坦言，这就是他的生活状况，工作已经成为生活的一部分。

他很重视家庭，每周都要陪伴在家人身边。家庭和工作之间，他觉得是不需要取舍的，



因为两者并不矛盾。对他来说，工作时间并不是一个朝九晚五的固定安排，上下班之间也不是割裂的两部分。工作和生活的状态是随时切换的，处理公务的间隙他有时会给家里打电话处理家庭事务，而在陪伴家人的中途他可能也会拿出手机编辑工作的 E-mail。“我觉得对于我们现在这个时代来说，我们要习惯这样的方式。”他把这种在工作和生活中随时切换的状态称为“大都市生活的能力”。

他每天 5 点起床，先处理晚上来的邮件，做点拉伸。然后 7 点到办公室，了解金融市场动态和筹划业务。这个时候办公室很安静，他很享受这个时间段的工作，因为有更多时间去想事情。走进办公室的环境中就是一天自然而然的开始。他认为自己属于这个地方，走进工作中就有一种责任感和主动的情感。“走进工作环境之中有一种主动和责任感，就像有时候有特别愿意去做的事情。工作就不再是一种负担，而是一定要去做的，特别有意义。”王维绎把这称作自己在工作中的一种“主人般的责任感”。他乐于在工作上面付出自己的大量精力，因为这是他的热情所在。他认为找到自己热衷的工作，并为之努力是幸福的。“你必须找到一个能够引发你激情的工作，才能投入工作，边努力边享受，不知疲倦，有热情的努力是可持续的。”工作不仅为了生存，还要追求快乐、追求幸福，满足热情，这是他的生活哲学。

不仅在工作上充满热情，他仍然保持着尝试新事物的激情。他热爱跑步，喜欢阅读一些有意思的杂志，最近他还想要学一点运动康复的知识。他始终保持着好奇心和学习的状态。在公司里面他也喜欢和新人交流，

更新自己的想法。他希望自己能够保持这种年轻的心态：“我也希望自己能一直保持这样有热情的状态，有热情就会对事情有热血，正能量也多点。”

保持一颗坚强的心

“世界上只有一种真正的英雄主义，那就是认清生活真相后依旧热爱生活”，罗曼·罗兰如是说。王维绛说，生活的确如此，所以需要保持坚强的心。

成功并不像想象中那么容易，每个成功背后都可能是疲惫不堪的。在他们的行业内，有一家著名投行对员工有一个要求：每天工作时间最长不能超过14个小时。可以想见在这规定之前，有多少金融精英在光鲜亮丽之下顶着高负荷的工作压力。这就是职业的竞争，没有什么工作是来得轻松的。即便是热爱工作，压力也仍然存在。他坦承自己工作也有压力，金融市场是全球化的，24小时都在运行，很多时候到晚上还需要进行工作往来。每天早上一起来，收件箱里面已经装了不少需要处理的电子邮件。在压力中坚持下来已经不容易了，他认为成功本就是困难的，“有的时候我们想要赢得漂亮，但其实‘幸存’下来已经很辛苦了”，没有人能够举重若轻地成功。

工作和生活的挑战纷至沓来，人生就像是在不断闯关。尽管他也有压力，但他认为这个“闯关游戏”也正是生活的乐趣所在。处在舒适区里面是没有激情的，压力给人考验，但也正是这些挑战给人成功感。“如果你在这个level感到轻松，那说明应该去接受更大的挑战。”王维绛说，“就像电子游戏一样，通关了不去尝试新游戏，就没有新的乐趣了。”他认

为谁都会累，任谁成功都要付出努力和代价，经受压力和考验。压力是永远存在的，所以要保持一颗坚强的心。“具体到任何一件事情上面，其中的过程都是很痛苦的。”他说，“所以你才要热爱生活，要有passion，其实更要有坚强的心。”热爱生活才能保持对生活的希望，有热情才能为工作持续付出努力，而坚强的心则帮助他面对压力。生活是艰难的，有时候甚至是狼狈、疲惫的，但他同意罗曼·罗兰的那句话，即便是面对压力，也要热爱生活。一颗坚强的心，这就是他成功背后的故事。

采访结束后，笔者为王维绛拍摄了几张照片。这时候他摆出了坚定的表情。他说想要表现得更加“tough”一点，为女儿做一个榜样：“我希望我的女儿是一个能够面对冲突的人。”他要把一颗坚强的心传承下去。📷

「世界上只有一种真正的英雄主义，那就是认清生活真相后依旧热爱生活」，罗曼·罗兰如是说。

赵晓东： 复旦魂化坚守力，工作生活两不误

文 | 李柯润

赵晓东，复旦大学经济学院世界经济系1985级本科，现任东方国际集团上海利泰进出口有限公司总经理、党委书记。



赵晓东（左二）在意大利旅游

黄浦江川流不息，船只在江上拖出一道道水痕，东方明珠就伫立在眼前。赵晓东的公司坐落在上海外滩边，会议室三面临窗，赵晓

东工作压力特别大的时候，偶尔会到公司的会议室看看窗外的风景。身处上海这个海纳百川的城市，他觉得自己是幸运的，上海开放的格

局给了他更多与世界接触的机会，而本科在复旦大学就学的经历，更让他拥有了底气去面对现在的工作、面对未来、面对人生。

复旦如水，将你包围

中学时，赵晓东就把复旦大学视为梦想中的大学，他喜欢用文字表达和记录自己的思想，他向往自由，渴望亲身探索世界。他最初的梦想是读复旦的新闻系，他觉得记者这个职业不仅能让他做自己喜欢的事，还可以借此看遍祖国的山川河流，捕捉江湖的奇闻趣事。

1985年，上海开始试行由部分市属名牌中学，推荐优秀高中毕业生保送直升重点大学的政策，赵晓东顺利通过保送考试，拥有了在复旦大学自由选择专业的机会。他了解到当时复旦文科最好的专业之一是世界经济系，在国家改革开放浪潮的驱动下，世界经济专业和社会的发展方向紧紧接轨，于是他决定打消原先的设想，最终选择与世界经济系结缘。世界经济专业的课程会接触到很多国内外经济理论和社会政治经济环境，赵晓东发现学习这些知识同样充满乐趣。在他看来，是冥冥之中的命运推动他选择了这个专业，“这个专业决定我大学四年的学习生涯，让我和一批非常优秀的同学成为朋友，也决定了我以后要走的人生道路”。

赵晓东入学之初曾加入复旦广播台，广播台一周中有一至两天的节目由他负责，他发挥专业特长，结合同学们的关注点和喜好，主要编辑和世界经济、国际政治相关的节目。冬天，天蒙蒙亮，同学们还沉浸在睡梦中，赵晓东就披着棉大衣出门，提前半个多小时到广播台预热好老式电子管播音设备，把前一天录

好的节目磁带放上去，到点准时播放。

赵晓东至今对他小组里的两个播音员搭档记忆犹新：“他们俩是我的学长学姐，那个声音真是好听，可惜当时没有微信，不然我肯定会和他俩一直联系的。”为了做好节目，赵晓东特别关注学校里同学们的反馈，“我会去收集很多资料，总是去想我们复旦人会对什么东西感兴趣，喜欢什么，反感什么”。

有时赵晓东和搭档们也会遇到质疑和困惑，但随着时间推移，他的心态和思维发生了变化，“时间长了以后，我就觉得，我面对的大学就是我面对的社会，还可能就是我以后要回味的人生”。回忆这段广播台生涯，赵晓东感慨道：“我确实是非常感谢复旦广播台的，它让我从一个稚嫩的高中生尽快融入了大学氛围。”

赵晓东的第一个班主任是范雄白。在赵晓东眼里，他给了学生们父母般的关怀，帮助他们度过了大学的适应期，“平时没什么事的话，其实有些东西体现不出来，但是一到关键时刻，许多东西就显露出来了”。

他喜欢用文字表达和记录自己的思想，
他向往自由，
渴望亲身探索世界。



赵晓东在外滩与公司大楼留影

曾经有一个同学入学不久生了重病，在范雄白的号召下，几乎全班同学都动员起来去帮助她，有的同学一起赶去陪她看病，有的同学帮她整理好每一天的课堂笔记。身处这个热情融洽的集体，赵晓东颇有感触：“我们大家做什么事都分工明确又相互合作，每个寝室都有各自的个性和文化，整个班级的氛围特别好”。深厚的同窗情在三十年后也延续依旧，赵晓东和同学们最近正在筹备毕业 30 周年的师生聚会活动。

毕业前不久，赵晓东在校园里偶遇老校长谢希德，“好兴奋啊！感觉她整个人非常亲切慈祥，身上散发着充满魅力的光芒，随和而富有涵养，没有一点校长的架子”，恰好旁边的同学带了相机，赵晓东就跑上去和她合照。与校长的偶遇，给赵晓东留下了深刻的印象，他认为，复旦能取得高等教育界的地位，和学校的掌舵人密切相关，“复旦的精粹，在谢希德校长的身上能够充分体现出来，她的热情，她的友善，她的睿智，她的亲和力，都很符合复旦的精神和风格。”

复旦生活的点点滴滴构成了赵晓东的青春画卷，在他心里，“复旦就像水一样，它包围着你。记忆中，似乎没有一件特别让你刻骨铭心的事，但是四年下来，我已经被复旦完全融化了。”

工作三十年如一日，坚守梦想不忘初心

今年初，召开全公司员工大会时，赵晓东想要嘉奖公司最勤奋的人，他查了考勤记录，却发现曾经在公司里连续待的时间最长的人是他自己。赵晓东公司的核心业务是做针织服装出口，他经常会亲自去针织服装制造和配套产业集聚地实地考察，去参加一些国内外的展会，也会去拜访一些国内外供应商和客户，平时他的办公室络绎不绝有员工来找他议事和签字，大量的工作和行程铺满他的时间表，赵晓东认为：“哪怕你要付出超人的努力和汗水，工作的时候就应该专注而聚力，你一定要想办法把事情做到尽善尽美，这样才不会后悔。”

在目前的经济大环境，哪怕国有企业也面临着非常激烈的市场竞争和生存发展的压力。成为总经理后，赵晓东一直在思考，“主要领导的风格往往就是企业的风格，主要领导的文化会影响企业的文化，那么可不可以拿出一套适合我们企业特点的办法，来克服国企的局限性，推动企业的转型发展？”他希望通过大家的努力，使国有企业兼备国有体制的优势和民营体制的特长，建立有效的经营模式和管理机制，从而使公司在市场上更具生命力，最终形成自己的核心竞争力。

但是，公司在实际转型发展的过程中矛盾重重，很多问题困扰着赵晓东。一般来说，刚入职的大学生薪酬较低，哪怕国有企业有较

好的福利保障制度，也难以吸引到特别优秀的年轻群体；公司需要加强和员工的互动，听取他们的意见，但是当员工都感觉自己是理所应当的“主人翁”的时候，也会给自上而下的政策推行带来阻碍；国有企业体制下，无论市场如何波动，每年都会规定有预算任务，在繁杂的考核指标下，完成这个任务非常不易，国有企业还必须平衡好发展速度和控制风险的关系；对于员工职业生涯，赵晓东想为所有人提供更大更好的自身发展空间，但是国有企业管理体制时常会和实际业务运营的基本需求相冲突；赵晓东身兼公司党委书记，在党务工作和行政工作之间，赵晓东也在努力探索建立最佳结合部。作为一个国有企业的主要负责人，赵晓东经常在寻找各种事务的平衡点。在赵晓东眼里，国有企业更像一个家庭，家庭里难免有矛盾，“作为一个家长，这些人都是你的孩子，你有责任要把你所有的孩子安排好，协调、处理好这些事务你责无旁贷。”

大批外贸行业的从业人员都在工作一段时间后改行，

复旦生活的点点滴滴构成了赵晓东的青春画卷，在他心里，一复旦就像水一样，它包围着你。



赵晓东参加中国国际进出口博览会

或是自己去做个体户了。赵晓东从复旦大学本科毕业后，已经在公司里坚守了三十年，很多人都不理解他为什么如此执着，连赵晓东的夫人也质疑说：“那么多年在国有企业，就拿这点工资，压力还这么大，这么辛苦，有什么意义？”但赵晓东一直深信事在人为，他想试一试，是否能够通过他的努力，带动企业发生一些根本性的变化，让国有企业呈现出新的面貌，“我不相信体制内就做不好事，关键还是看你怎么做。”他的梦想是让每个员工把在公司工作视作快乐的事。

自由精神解放思维，无用灵魂教人淡泊

专业的选择很重要，但实际上整个复旦的文化教育氛围，都对赵晓东有着深远的帮助，

“我的思维方式、世界观、价值观、处理工作和生活的方法态度，都全方位地受到了潜移默化的影响”。

赵晓东以前常去 3108 教室听讲座，有时遇上热门讲座教室里没座位，赵晓东就会站在外面听，他感受到了和高中完全不同的学习氛围和文化气息，“我的思想都完全释放开了，世界那么大，那么多有深度的哲学理论，那么多有广度的信息知识。一些人给予我们许多指导和建议，我们也会对自己面对的一些事情产生各自判断。”大学给赵晓东带来了许多第一次，他第一次离开父母和同学朝夕生活在一起，第一次有了感情的经历，也第一次体会到一所高等学府里学术思想的撞击。

复旦生活的四年，给予了赵晓东把握思



赵晓东在其公司会议室

想方向的能力，他坦言他在学业之外，收获最大的是思想方法和思辨能力。国际贸易和金融的理论知识都是有用的，但更多的是起到辅助作用。赵晓东作为总经理，很多时候要对国际贸易格局、内外经济走向作出判断。他认为，其实有不少繁琐枯燥的政治经济理论，在实际工作中派不上太大用场，但是通过学习这些知识，可以得到一种力量，如水般的力量，“掌握得好，你可以在水中遨游搏击”，水看似柔软，却也孕育着巨大的能量，“它可以冲刷一切不平的东西，把你的棱角给磨得更圆润，从而让你更适应环境。”

工作中，赵晓东所在的国有企业往往特别强调集体观念、大局意识，人与人之间的配合

密切，与外资企业更注重个体能力的发挥有明显不同。能不能适应、融入国有企业的环境，决定了你能否在这里生存和发展。复旦“自由而无用”的灵魂一直滋养着赵晓东的心，在他看来，许多复旦学子都对自由比较向往，相对来说也就对于名誉地位看得更加淡薄一些，“对追名逐利的东西，我不会看得太重”，赵晓东的价值观和国企的风格特点契合，这是让他能够接受国企文化环境氛围的原因。他做了十几年副总经理，前两年升任总经理，这个过程中他始终坚守初心和梦想，“我有时候也在想，应该就是复旦的思想、文化感染了我，‘无用的灵魂’在不知不觉中影响至深，我才能坚持到现在。”

从事外贸报效祖国，谦虚勤恳为校争光

大学毕业时，赵晓东对自己未来的设想就是进入外贸行业。20世纪80年代末，国家经济发展越来越和国际政治、世界经济紧密相关，进出口业务能够为国家获得急需的外汇收入。毕业后，赵晓东到外贸公司求职，“我觉得能够在符合国家发展方向的潮流中找到自己的定位，既能报效国家，同时实现个人发展。”

复旦毕业生的身份给了赵晓东自信，但是在褪去学子身份成为职场人的过程中，赵晓东还是感到了诸多不适应。“公司里一些文化水平较低的人都可能来挑刺”，除了复杂的人际关系，很多业务工作的具体操作方法对于赵晓东而言还是全新的知识，他仍需要学习很多和外商打交道的技能。大学里读书，学生往往只需要对自己的学业负责，但是企业环境中，每个人还必须对自己的团队负责，个人行为和公司发展紧密联系在一起，“大学毕竟还是在象

赵晓东对自己未来的设想就是进入外贸行业。

大学毕业时，



赵晓东与家人合影

牙塔，到了公司、进入社会之后，我就觉得完全不一样了。”

作为新人，每天早上赵晓东做的第一件事就是帮周围同事打扫好卫生，给办公室的热水瓶装满热水。“我把身段放到最低，就当自己是一个勤杂工一样从最细微的事做起”，赵晓东努力和公司同事建立良好的关系，争取机会学习到新的东西，“我自己把事情做到最好，不想因为自己是一个名牌大学生就怎么样，我是来向他们学习的，想拜托大家多关心我、帮助我、多教教我。”

公司高层曾经专门讨论要不要接收赵晓东，个别领导认为复旦的学生层次高，世界经济专业听起来又很“高大上”，恐怕这样的学生脑子里只有一套套的理论，干不了实事。经过讨论，公司还是决定招人赵晓东，赵晓东成了公司的第一个复旦毕业生。赵晓东的师傅在他刚入职一个月后就被调往国外，之后的业务基本上都靠赵晓东自己一个人摸索，但他从来没有出过任何个工作差错。

赵晓东给公司留下了很好的印象，“我那个时候也是特别想为我们复旦争口

气，为我们世界经济系争口气”，赵晓东的表现换来了公司对他的肯定、对复旦的认同。入职没多久，他就破例获得出访欧盟国家，参加商务展会与外商洽谈业务的机会。到了第二年，公司相关负责人反倒主动问起赵晓东：“你回去问问，今年复旦世界经济系还有没有同学愿意到我们公司来？”

会工作，也要会生活

在高强度的工作中，赵晓东经常面对着很大的压力，只有等到快下班的时候，他才能静下心来浏览邮件，阅读资料，回顾审视今天的工作，准备明天的事务。“如果一个人生活中被工作占据全部，时间长了难免会有疲惫感，会越来越懈怠”。很多人都说赵晓东是工作狂，但是赵晓东对于生活，有自己的平衡方式，“我特别享受周末、休假的时间，我一旦回到家，除非遇上特别紧急的事，一般不会谈工作。”

平时休息，赵晓东除了和家人相处，也喜欢一个人出去走走，到上海一些有特色的大街小巷中感受人文风情，有时也拿出相机捕捉风



赵晓东在挪威旅游留影

很多人都说赵晓东是工作狂，但是赵晓东对于生活，有自己的平衡方式。

景，偶尔听听音乐或是看电影，也可能只是静静坐着，放空自己，喝一杯清茶，什么都不想。赵晓东爱好旅游，书柜里也陈列着很多自助游的书籍，“看看河流山川，看看天空大海，心情就会比较放松”，感受不同的文化和自然风光，能让他觉得心胸更开阔一些，然后把压力抛在一边，积聚新的能量。

五月中旬，赵晓东要陪家人去美国参加女儿的毕业典礼，“家庭的责任同样重要，家庭是人的一生中最需要呵护的那部分”。尽管工作占据了赵晓东大量的生活时光，但在赵晓东眼里，工作绝不是生活中唯一的内容。如果因为工作而舍弃其他，“我觉得这是很不健康的人生，也一定是有缺陷的人生。”

陈辉峰： “知行合一”的跨界者

文 | 张榕潇



陈辉峰，1989年7月毕业于复旦大学世界经济专业。曾任上海轻工国际发展有限公司副总经理，上海兰生（集团）有限公司营运部、投资管理部总经理。自毕业后踏入外贸行业，他一直兢兢业业坚守数十年，脚踏实地的同时亦高瞻远瞩，将自己的对行业的思考融入管理之中。带着这份思考，又勇敢跨入会展领域，在知天命之年实现新的突破与发展。现任上海兰生股份有限公司董事，上海东浩兰生会展（集团）有限公司党委书记、总裁。

这是五一假期的第一天，正值上海国际宠博会，世博展览馆外人流汹涌。工作人员小跑着在场馆内服务，一切紧张而有序。陈辉峰没有休假，亲自询问保安队长，督促相关安保工作，“今天轮到我值班，现在正是人多的时候，我们得时刻注意安全问题”。身着“中国李宁”的卫衣，脚蹬运动帆布鞋，虽然是假期加班，陈辉峰依然神采奕奕，不见疲倦之色。圆圆的脸上一直带着和蔼的微笑，说到趣处，便朗声大笑起来。

复旦之缘，早已结下

陈辉峰自高中起，就与复旦结缘。彼时，他在复旦附中就读。高中宽松的管理、自由的气氛让陈辉峰得以有充分的自由进行自主学习。“高中三年，没有觉得是一种高考压力很重的感觉，我们觉得相对来说一个很自由，可以放飞自我的空间。”陈辉峰还记得，当时自己和同学们常常到复旦校园，“去逛去串去听讲座”。那是改革开放初期，激情四射的80年代，新思想新文化给校园带来了一阵清新的风。复旦学生也受到鼓舞，如饥似渴地接受新知，抒发青年情怀。成立于1981年的复旦诗社当时风头正劲，陈辉峰和同学们跟着大学

生写新诗，听诗歌朗诵会，捧着诗社的油印小册子互相传看。那些日子里，复旦早已印在了陈辉峰心中。

正是高中这段日子，让陈辉峰的视野开阔起来，不再局限于课堂书本。每天吃完午饭，他就到报刊栏读报，了解时事。“以经济建设为中心”，“全民经商”，改革开放的浪潮下，经济成为了当时最受关注的话题。而世界经济，则是最前沿的学科，这也引起了陈辉峰的兴趣。同时，考虑到自己文理均衡发展特点也符合经济学科的要求，高中毕业，直升复旦的陈辉峰选择了世界经济系。

经世致用的复旦学习之路

初入经济大门，那份新颖与奇妙令陈辉峰至今难忘。大一上半学期，讲政治经济学课程的资本主义部分。而负责讲授的罗首初老师根本就没有用原来的教材，取代“帝国主义”这种充满意识形态风格的概念，罗老师追本溯源，从经济学原始逻辑讲起，回顾人类经济历史，解读经济规律，一步步将陈辉峰带入经济学的大门。第二学期的社会主义部分同样令陈辉峰难忘。随着改革开放的脚步，教材对于计划经济和市场经济的认识早已跟不上

经济实践的脚步。负责这部分的是师从蒋学模教授的张晖明老师，当时，这位刚刚研究生毕业的青年教师初次登上讲台，他大胆创新，索性抛开教材，着眼于现实，用开放的思维进行讲授。陈辉峰至今提起还津津乐道，虽然对于具体的课程内容，他的记忆已经模糊，但那种初识经济世界的奇妙之感令他至今难忘。“可能一般人认为政治经济学比较无聊，但我觉得特别带劲，是最有趣的一门。”

在陈辉峰看来，在经济学院的学习生活中，令他印象深刻的不仅仅是有趣的课程，还有受益终身的课程体系。彼时，学院刚刚并系建院不久，世界经济还是一门新兴的学科。在两任系主任陈观烈、洪文达和施岳群教授的推动下，逐渐建立起了世界经济系的课程体系。陈辉峰回忆道，课程体系非常注重实用性，对数学基础和外语基础极为重视，自己从大一起连上了三年的数学课。英语课则是专门为世界经济系学生设置的，“从听力到口语都是半专业化训练”。两年的课程训练下来，世界经济系的四、六级成绩在全校名列前茅。同时，陈辉峰和同学们还非常“超前”地学习了一些银行结算、外贸实务之类的实践课程。大三暑假，同学们纷纷被学院安排到计划经济委员会、城市信用社，甚至改革开放的最前沿——深圳经济特区实习，年轻的学生们在国家经济的第一线开启自己的职业第一步。这些课程和实践不仅仅给陈辉峰打下了扎实的职业基础，也让他明白，只有将所学运用到实践当中，才能发挥最大的作用。

抱着这样的想法，陈辉峰走出课堂，参与创办了学生活动中心，也就是今天的光华公司。在复旦一号楼那间小小的办公室里，陈辉

峰和几个同学一起筹划报刊亭、誉印社，甚至信用社。如何做背景调查，如何发放贷款，如何制定规则……陈辉峰干劲十足，每天都要从繁忙的学习中抽出时间跑去办公。这群年轻人激情四溢搭建服务实体的故事，后来还被当时的校办主任写成了报告文学。

在复旦的四年里，陈辉峰如饥似渴地汲取经济学知识，并将其运用于实习和学生工作中，又将所收获的经验与所学知识融会贯通。在这样学习—实践—学习的过程中，他逐渐明白了老师常常提到的“经世致用”的含义，而这样的思想贯穿了他的整个职业生涯。

横跨三域，“知行合一”的职业生涯

得益于学院对于实务的重视，陈辉峰和同学们早早便对未来的工作充满期待。1989年陈辉峰毕业时，毕业政策有了新变化，“我们这届是可以自主择业，如果找不到单位，国家再包分配，我们算是非常幸运。”最终，陈辉峰选择了当时令人羡慕的外贸公司，进入上海市轻工

那份新颖与奇妙令陈辉峰至今难忘，初入经济大门，

业品进出口有限公司工作。

初入职场，陈辉峰就意识到，复旦的教育给自己打下了多么扎实的业务基础。他回忆道，当时接触的第一份工作是外贸审单。这是一个繁琐又较为专业的工作，但陈辉峰在学校里就已经接触过，便很快上手操作。单位的带教师傅来教学时，陈辉峰给他讲了自己在校已经学到的部分，师傅听完后干脆地说：“今天我不教你了，自己干吧。”“多亏复旦的底子打得好，很快，我就成为我们单位的业务能手了。”陈辉峰谈起这一段，脸上露出掩不住的笑意。

除了基础操作，国际金融贸易相关法规、国际惯例、法律体系也都是外贸公司工作必不可少的部分。对于已经上过专业英语和国际经济法课程的陈辉峰来说，这些都已经是熟稔于心的知识。因此，从学校到单位，陈辉峰走得顺畅得当。“我到公司后几乎就没有经历过渡期。”

在近三十年的职业生涯中，陈辉峰从基层做起，从分公司到总公司，逐渐担任领导层职务。几经调动，横跨外贸、投资管理、会展等领域，但陈辉峰每次都能快速适应新的工作。他认为，这来源于复旦教育给予自己的“宽口径”适应能力。

2007年起，陈辉峰开始在集团投资管理部任职。从经营活动的第一线到负责监督管理的职能部门，他面临着巨大的挑战。工作思维、工作内容、工作形式都发生了全面的变化。“做经营的时候，我是一个企业经营者的身份，思考的是如何调配人力物力财力，如何实现企业增长。”而到了投资管理岗位，陈辉峰需要考虑的是如何用法律法规和相关政策对其他部门进行约束。“既要严格按照规定，

又要把上级要求与企业实践结合起来，有原则性的同时还不能失掉灵活性。”工作的快节奏并没有给陈辉峰多少时间来准备，他只能边做边学。复杂的系列规定、繁杂琐碎的法律条文、不同部门的交接配合……陈辉峰在实践中不断碰到问题，不断积累，逐渐熟悉起来。现在的他，已经是集团内投资管理领域的“老专家”。谈起自己的适应过程，陈辉峰有些自豪，“我掌握的信息，经验都比较丰富，算是比较权威，我们集团现在有关这方面的事情还都是来问我。”

在投资管理部任职几年后，陈辉峰调任上海东浩兰生会展（集团）有限公司党委书记、总裁，开始进入一个之前从未涉足过的领域。作为管理者，如何快速适应岗位？陈辉峰对会展业进行了深入观察。他发现，会展业其实是一个先行性的晴雨表，受宏观经济形势影响很大，而这跟自己所学的世界经济专业非常相似。因此，他借鉴相关知识，从会展业的商业模式、盈利模式、市场参与主体、利益相关方等基本要素进行逐个分析。“就像心里有个模型一样，去探索这个行业本身的发展规律。”中国国际工业博览会作为中国装备制造业最具影响力的国际工业品牌展是东浩兰生会展集团承办的核心品牌之一。“这个已经是装备制造业内第一强的了，交易额如何再往上增长，如何再突破很困难。”通过学习国外先进企业的发展路径，陈辉峰发现了一种高效低成本的模式：将博览会品牌在其他地方进行复制。通过这种模式，集团可以在全国其他地方发挥该品牌的影响力。对陈辉峰来说，这就是他的日常工作。“我们总结国外企业的几条规律，收购兼并协同创新等等，去看哪些是我

们可以用的，就在我们工作当中去实施。”

回顾几次“跨越”，虽然面临不少挑战，但是陈辉峰并没有觉得过于困难。而其中的秘诀，他总结为“知行合一”。在单位中，既要本职工作做好，又要跳脱出自己的本职工作，从宏观的角度进行思考。“我做外贸的时候，天天跟客户在打交道，天天围绕某个商品在谈价格，天天在算盈亏，我为公司赚了多少钱？这就很平庸。除了做这个，还要思考外贸接下来会发生什么样的趋势性的变化。你能够知道的话，你的价值就多了，发展机遇也多了。”抱着这样的想法，不管在什么岗位上，陈辉峰都会进行深入的思考和总结。经手一件件业务，管理一个个项目，陈辉峰并没有限于琐碎的日常工作中，而是时刻观察与思考，在工作中总结经验，并做出自己对行业的判断。他不仅仅专精于自己的本职工作，还能总结出行业通用的规律与经验。而掌握这样一种方法，也使得他能够快速适应新的岗位，从容应对各种挑战。分享完自己的经验，陈辉峰也提醒说，



但是陈辉峰并没有觉得过于困难。回顾几次「跨越」，虽然面临不少挑战，

不能陷入两种极端。“这里可能会发生两种不同的极端，一种天天在梦游。老板或者公司或者组织出钱请你来，他肯定要看到你有活，而不是天天怀揣着理想，这是一种极端。另外一种极端是太务实。不知道除了你自己以外发生的事情，你会丧失很多机会。”

拒绝“996”的管理者

在领导层的岗位上任职多年，具备怎样的管理者思维是陈辉峰常常要思考的问题。在他看来，管理者的权威应当是建立在自身水平而非行政权力之上的。“如果你的个人操守是得到大家尊重的，你的水平与能力大家是认可的，对你来说管理就相对简单。如果大家对你的认可度低，你仅仅依靠你的职位权威，很

痛苦。”他强调，只有当管理者基于自己的水平做出的决断得到大家的认可时，下属才会愿意听从，自觉执行。

从自身的工作出发，陈辉峰认为作为管理层，需要特别强调风险防控。“外贸行业从垄断到开放，市场参与主体多了，鱼龙混杂。在我们这个系统里面，很多倒闭的公司一般都是受骗的，涉及到非法交易。”从实践中吸取经验，管理者需要有足够的风险防控意识。

想要得到下属的尊重，体恤和关心也是管理者必不可少的。由于会展业的特殊性，许多工作人员有时要通宵加班。前一个展做完，后面一个展马上要开始，短短的时间内，要全部拆除并重新布置现场设施。项目经理便有时通宵在现场协调工作。陈辉峰定下要求，禁止连续加班。“你今天通宵加班了，你第二天回家睡觉，部门内协调好，不能连续加班。因为有时候有些男孩子，他觉得我连续加班三天，之后我连休四天，我很爽。但我觉得是不行的，因为年纪轻，他不知道这样对身体的伤害是很大的。就算是有比较繁重的工作，也是调换，也得错开。”陈辉峰也关注到了当前热度很高的“996”话题，在他看来，作为个人，他赞同奉献精神的重要性和意义，但是作为管理者，就要跳脱出这种思维。“作为管理者我是不赞同的，第一你要遵守法律，要遵守底线。第二，对员工要有照顾他们的义务，不能因为你的经营活动而损害生命权、休息权，这些都是基本人权。”

回顾自己的学习和工作生涯，陈辉峰感慨良久。在大学的黄金岁月，赶上了改革开放初期的急速变化。此后进入经济一线，又亲身经历了改革开放的各个阶段。可以说，他的人

从自身的工作出发，
陈辉峰认为作为管理层，
需要特别强调风险防控。

生经历与职业生涯，同改革开放紧密相关。令人羡慕的外贸工作风光早已不胜当年。“我进外贸公司的时候，这还是相对垄断的一个行业。而现在，几乎已经没有进入门槛，只要有本事你去登记一下，就可以做。”而陈辉峰现在所从事的会展业，在30年前的中国几乎无人所知。“之前中国大概就只有一个广州交易博览会，现在中国已经成为世界第二大的展览市场。上海，则是世界最大的展览城市。”这些改革开放带来的变化，影响了陈辉峰的职业轨迹。他身处其中，感受着中国经济的呼吸，不断总结着新的经验和规律，又运用到自身的工作中去，推动着行业的进步和发展，以亲身经历诠释着“知行合一”的理念与思维。

采访结束，走出会议室，世博展览馆依然人声鼎沸，热闹非凡。陈辉峰步履匆匆，准备与保安队长继续商量安保工作，又投入到了新的工作当中……

成就不一样的自己 ——对话刘敏

文 | 姜语婷

刘敏，复旦大学经济学院1983级本科、1987级硕士，现为上海英联装饰安装工程有限公司董事长。



一个人可以有几种气质？坚毅的、果敢的，抑或是温柔的、谦逊的。坐在对面的刘敏，嘴边噙着淡淡的笑容，眼睛专注地望向交谈者。她的声音轻而温柔，有着女性细腻、柔软的特质；谈及这些年学习、创业的经历，她思路清晰，言辞简洁而精准，透出多年职场历练出的干练……

毕业三十年，从职场新人到独当一面的公司董事长，刘敏像个探索者，不断在职业生涯的前路上开疆辟土，刘敏也像个虔诚的学徒，在日复一日的奔忙中，不忘好学之心……每一个复旦人脑海里都有珍藏的复旦记忆，每一个复旦人骨子里都镌刻着复旦的基因，刘敏也不例外，她从复旦走向未来，开始了自己的故事。

和复旦的“七年不痒”

1983年，刘敏考入复旦大学经济学系。彼时的刘敏算得上是个刻苦学习的模范生了，在六七十人的班级中，每年的一等奖学金都被她收入囊中，那些纸张已经微微泛黄的奖状直到现在也被刘敏妥帖珍藏着。“大学读书还是蛮辛苦的，但是还好学校的各类活动多，可以发展一下。”刘敏回忆道，复旦的校园氛围很好，不仅仅是学术氛围，也包括多种多样的学生活动和思想的开放。当时的校长是谢希德，刘敏称赞谢校长开明、自主的管理风格，这为学生们的发展提供了广阔的平台。“可以说是百花齐放、百家争鸣了。”想起当时的校园盛况，刘敏依然满是兴奋和向往。

80年代的年轻人正处于时代的交汇处，他们既单纯可爱，又有一腔热血。因着赶上了改革开放的浪潮，无数新思想、新事物纷至沓

来。复旦站在这股浪潮的最前端，自然而然地成为莘莘学子观看这幅世界新图景的窗口。刘敏称，当时校园里的讲座不仅数量多而且类型丰富，“3108教室”每逢讲座都必定爆满，各种学术知识、思想观点帮助包括刘敏在内的复旦学子开阔了眼界。

1987年，刘敏本科毕业，选择继续在复旦就读研究生，研究方向是政治经济学。在读研还没成为风潮的80年代，她的选择并不主流。谈及为何没顺应当时的就业风潮，刘敏表示并没有考虑过多，

每一个复旦人脑海里都有珍藏的复旦记忆，每一个复旦人骨子里都镌刻着复旦的基因，刘敏也不例外。



年轻时的刘敏

单纯地喜欢学习，也想更加深入学习。研究生阶段，刘敏印象最深的是和几个同学一起创办了“南区研究生娱乐厅”，这让自小喜欢唱歌跳舞的她拥有了一片乐土，娱乐厅在当时的影响可不小，不仅是复旦的学生，上海各个学校的学生都会慕名而来。娱乐厅的成立不仅仅是对刘敏学习生活的调剂，其自负盈亏的经营方式也成了刘敏初次接触市场经济的楔子。

七年，从本科生到研究生，刘敏将青春最宝贵的时间交予了复旦，而复旦也回馈了同样的美好。“大学是我破茧成蝶的过程，是人生最美好的时间。”刘敏幸福地说道。

从就业到创业

1993年，刘敏和自己的团队创建了上海英联装饰安装工程有限公司，主要从事室内设计 and 装修业务。发展至今，公司已经积累了如喜来登豪达上海太平洋大饭店、绍兴九洲大饭店、延东隧道、隧道会议中心等大中型项目。“刘敏一直用心、用情、用知识管理着公司，公司才能持续发展至今而小有规模。”英联装饰安装工程有限公司办公室主任肖月静表示，刘敏的用心成就了今天的事业。

这次的创业可以说脱胎于刘敏的第一次工作经历。1990年毕业后，刘敏任加拿大亚森国际公司上海办事处副代表。当时，国内商业环境还不如今天这般成熟，更不用说外资企业进入中国市场的重重困难。亚森作为外商不能开办独资企业，只能以合资的形式开展投资。因此，办事处成了亚森在中国协调各项事务的唯一代表。办事处负责的第一个投资项目是天伦王朝饭店，这是一个由北京市政协下属的天伦公司、北京国际信托投资公司、



刘敏（左二）参加蓝精灵校友合唱团留影

香港王朝集团管理公司、亚森公司多方合资的项目。“办事处要协调政策、资金，要和政府打交道。第一个合资企业，不只是经验还有思想观念上的磨合。”刘敏表示运作合资项目是一个体系庞大的工作，不仅有政策、资金问题，还要处理大量的外汇流入和贷款等。各个公司有自己的利益诉求，各方之间又存在观念错位，刘敏不得不像个“陀螺”一样四处奔走。甚至有一次因为身体不适，刘敏开了个小刀，却在手术后的第二天就坚持出差工作，连合作伙伴也感叹于她的“拼命”。

在负责完两个投资项目后，刘敏渐渐发现了办事处的弊端。“总部离得比较远，他们对国内情况也不是很熟，谈了很多项目反馈到那边就石沉大海了。”刘敏说那个时候的通讯还不够发达，由于双方沟通不顺畅，产生了很多无用功。而经过两个项目的实践，刘敏看到了自己的能力，也看到了未来的机会。因此，1993年刘敏和团队一起离开亚森，成立了发展到今天的上海英联装饰安装工程有限公司。

这次创业并非是刘敏的唯一一次尝试，到了1994年她们团队和上海外高桥保税区联合

发展有限公司共同投资成立了外高桥英联娱乐城。紧接着，1996年又和上海隧道股份有限公司及国保局下属的乐欣公司，在香港成立了合资公司香港安瑞国际有限公司，来拓展海外工程项目，刘敏也前往香港负责公司的运营管理，直到1998年回上海，任上海英联装饰安装工程有限责任公司董事长兼总经理。彼时的公司正面临由于管理者失误，造成了业务和资金困境，刘敏果断改善经营管理、拓展市场，既稳定了人心也成功扭转了局面。

刘敏敢于尝试且善于协调，在每一次商业抉择的背后是她和各方的来回磋商，也是对项目前景的充分评估。哪怕对现在已经发展成熟和稳定的公司，刘敏也在尝试着做一些改变。

刘敏公司主要和开发商进行B2B模式的战略合作，负责全装修的中高端楼盘、办公楼，此外还有20%做商业项目。目前，刘敏正在考虑向B2C转型。“互联网家装体量很大，如果放弃很可惜，而且长期来说不容易受政策影响。”刘敏分析了消费者市场的优势。

“国内市场在装饰方面，虽然已经走过二十多年，但没有大的整合，红海竞争很厉害。”经过在装饰领域几十年的摸爬滚打，刘敏已经对这个行业的情况再熟悉不过，她表示未来行业会更规范而不单单打价格战，市场的潜力足够大，真正需要的是兼并、整合的推动。除了对外部环境的悉心观察，刘敏也在积极推进公司内部架构的优化。2018年开始，刘敏致力于推动股权改革，将三分之一的股权给了中高层，同时辞去总经理一职，只做董事长。刘敏说：“给他们舞台伸展，不仅对他们有更好的发展，也对企业模式等有新的发展。”

“思路要先理清，比如公司战略是什么，

——
谦虚好学的学生、运筹帷幄的老板、
热心公益的爱心人士、一位妻子或母亲，
以上种种都是刘敏。
——

发展前景和愿景是什么，理清清楚后，很多东西就要放手授权，让别人去做，给公司中层舞台允许他们施展才华。”刘敏这样总结自己的成功模式。大概就是这样，刘敏在肖月静眼里，才永远是那个工作非常认真、爱学习、关心员工、善于沟通的全能老板。

生活赋予的角色

刘敏是谁？谦虚好学的学生、运筹帷幄的老板、热心公益的爱心人士、一位妻子或母亲，以上种种都是刘敏，她不停变换着这些角色，热情地以不同的维度思考着也收获着。

谁能想到毕业十几年后，刘敏会摇身一变再度成为学生？这大概得归功于她几乎成为一种习惯的内省。刘敏发现商业环境的变化几乎称得上是天翻地覆，知识点爆发，与之相比，自己的知识却显得老旧，加上公司发展正历经瓶颈期，她最终决定找个门路为自己充电。2006年，刘敏考入中欧国际工商学院读EMBA。“复旦是理论，中欧是实操，思路不一样却是互补的。”这所顶级的商学院由中国政府与欧洲联盟共同创办，其中的老师、同学都是在各自行业内颇有经验的人。在就读学院期间，刘敏必须每月在繁忙的公司业务中抽出四天进行封闭学习，学习内容涵盖了企业管理和销售财务等等。中欧的学习任务常常以课题小组的形式展开，毕业论文亦是如此。这段经历拓宽了刘敏的知识面，更新了她的知识体



刘敏（一排右四）参加经院毕业30周年活动留影

系，也拓展了她的人脉，不仅对公司业务的发展有很大帮助，也刺激着刘敏本人向更好的方向发展。

2009年开始，刘敏和中欧的同学开始捐助希望小学，每一年坚持捐款，有时还会带些文具、衣服等去学校看望孩子们，直到2015年左右，由于捐助的小学被政府并入其他学校而结束。捐助的小学在贵州省遵义市的一个贫困山村，刘敏曾不止一次前去看望孩子们。“印象最深的是去的路上非常艰险，还经常有碎石从路边山上滚落，我们开了同学的越野车进去，最终只能全部下车走路，后来乡里召集人员过来搬掉一块块阻路的大石头，车子才通过。”刘敏回忆着曾经探险般的经历。如今，她仍然在坚持着公益行动，期望着自己微薄的力量能够帮助到更多人。

果断是她，温柔是她，刘敏的每个角色都涵泳着自己的特质，而她的特质也在每个角色中融合得很好。

刘敏身为一名女性，在男性当道的商业领域中闯出了自己的一片天地。“女生不是不能做但容易情绪化，做生意就要商业化思维来考虑问题。”在刘敏看来，“在商言商”没有性别之分，学会理性思考是能在商场上立足的根本。而女生也有自己的优势，能屈能伸，直觉敏锐、体贴团队。

“《人到中年》作者说女人永远在工作和家庭之间奔跑。”作为一名职场女性的刘敏已经在各种角色中找到了一种平衡。“工作做好，生活也要调理好。”刘敏正在努力把人生过得更精彩一点、更丰富一点。

现在，复旦蓝精灵校友合唱团团员成了刘敏的新角色，合唱团一星期排练一次，还受邀参加了复旦“一二·九”演出年会等活动，这一切好像将刘敏拉回到曾经的青葱年少，她的生活又深深镌刻着复旦的印记。对于刘敏而言，复旦有记忆中最美好的片段，那也将是她一生的风景……

樊海潮：不要急，慢慢来

文 | 张程喆

樊海潮，第四届“万人计划”青年拔尖人才，张培刚发展经济学奖（青年学者奖）和浦山世界经济学学术研究奖获得者。

2008年樊海潮从武汉大学完成本硕阶段的学习后，赴香港科技大学攻读博士学位。2013年，进入上海财经大学国际工商管理学院任教。现就职于复旦大学经济学院，主要研究领域为国际贸易、国际金融和宏观经济学。根据经济学研究机构IDEAS按照RePEc数据进行的排名（基于近10年的发表），在全球经济学学者中排名前8%。

学术成果发表在Review of Economics and Statistics, Journal of International Economics, Economic Journal, Journal of Development Economics, Review of Economic Dynamics等国际顶尖学术期刊上。现任Economic Modelling副主编，《世界经济文汇》责任编辑以及Economic Systems特刊编辑。



自律

早晨六七点，闹钟响了，樊海潮马上起床洗漱。

八点到办公室开始工作，晚上十一点入睡。他保持着十年如一日的规律作息。

第四批国家“万人计划”入选名单发布，樊海潮是其中一员。近五年来，樊海潮在学界放出光彩。为人处世低调平和，也难掩其光芒。成绩缘何而来？或许能从他的生活哲学中，找到一些答案。

拖延症普遍得仿佛已经无可厚非，但是樊海潮说：“我从来不拖延。”在办公室工作的时候，为了集中注意力和保持高效，他很少会看手机。

在樊海潮身上，最突出的品质是自律。樊海潮是个“明白人”，作为丈夫、父亲和学者，他对自己的社会角色有清晰的认知，要求自己德配其位。“如果在工作的時候分心，对不起自己，对不起家人，对不起学生，也对不起研究工作上的合作者。”

从学生时代起，在老师和同学们的眼中，樊海潮就是最自律的那一类学生。考入武汉大学后，他进入数理经济实验班，专攻经济学与数学。

这是他心仪的专业。他从小就喜欢数学，对数学有浓厚兴趣。回到家，最先打开数学作业来做，考试中数学成绩一直是最好。遇到难题，如果想不通心里就放不下，苦思冥想一番，最后攻克下来，成就感油然而生。

不过，光有兴趣，或许能闪耀出瞬间的光芒；但是长久的发光，更需要一份坚持和耐力。宁静才能致远，做学问尤其如此。

樊海潮在武汉大学待了七年，从本科到硕

士。武汉大学几乎覆盖了他一大半的青年时光，他将自律的习惯保持下来。课程中嵌入了大量的数学和经济学知识，难度大，作业多。硬核的课程需要学生下很大的功夫才能应付，想要取得一个好成绩，更是需要静下心来坐在教室里花大量的时间学习。

并且，早早地，一颗学术理想的种子在他的心中扎根。武汉大学数理经济实验班的同学多数在毕业后选择走学术道路。樊海潮也是其中一员。大学四年他都在朝着这个目标努力。研究生时候，他独立写了一篇文章《技术进步与环境质量：个体效用的作用分析》发表在《世界经济文汇》上。

长时间的学习难免枯燥，但是坐冷板凳是做学术的基本功。自打要走这条路起，他就给自己打好了预防针，“既然自己对研究本身喜欢，就应该能承受过程中的挑战和困难”。能够学自己感兴趣的知识，从事自己热爱的事业，是一个人的幸运，其中不过是掺杂一些考验和代价，怎么能说苦呢？樊海潮一直这样看待自己的事业。

「我从来
不拖延。」
但是樊海潮说：
「拖延症普遍得仿佛已经无可厚非，」

象牙塔里的爱情

在武汉大学，樊海潮找到了相伴一生的伴侣。

他与妻子在武汉大学的校园里相遇、相识、相知。志同道合的两人，在心底都有一个从事学术研究、成为大学老师的理想。“我和妻子在本科的时候就决定未来要读博，以后想在大学里教书、做研究。”

春天里，樱花灿烂如雪，星星点点，遮住了整片天，抬头就是一片花海。两人在校园的樱花树下共同约定，期待一个共同的美好未来。

妻子的陪伴和鼓励，让樊海潮对未来感到坚定。

从武汉大学数理经济系完成本科和硕士的学业后，樊海潮只身赴香港科技大学深造，攻读博士学位。

在香港五年，樊海潮过的不是典型的香港生活。

香港，摩登大都会。鳞次栉比的摩天大楼，路上行人各种颜色的皮肤，商场橱窗里的华服、包包和香水，语不惊人死不休的八卦周刊……这些典型的香港符号，与樊海潮的香港生活相去甚远。

樊海潮过的是典型的博士生活。宿舍、教室、图书馆和食堂，四点之间，来回穿梭。一方校园里，四个坐标，就能勾勒出他在香港五年的生活轨迹。

当时，他的妻子在中山大学任教。妻子在广州，樊海潮在香港，相隔两地。

广州与香港之间，两人来来回回，已经不记得走过多少遍。厚厚一摞高铁票，是那段长达数年的异地恋最好的象征。每到假日，要么是樊海潮去康乐园，要么是妻子去清水湾。相

见的时光，两人也几乎每天一起在校园的图书馆里看书、自习、讨论。

两个人相互鼓励和扶持。所以即使是在科研发表起步的日子里，樊海潮也从未想过动摇和放弃。

在象牙塔里长出来的爱情，开了花，结了果。到了今天，夫妻二人的相处模式还是保持着当初的样子。就像樊海潮的微信签名里说的“不忘初心，继续前行”。樊海潮在复旦，妻子也在上海的一所高校任职。两个人是生活里的伴侣，也是研究中的合作伙伴。目前，两人也有在学科交叉上的合作研究。

在象牙塔里长出来的爱情，开了花，结了果。

“发文章怎么这么难”

近年来，樊海潮发表了大量的高质量论文。“樊海潮”三个字不断出现在顶尖的学术期刊上。他在经济学国际顶尖和一流学术期刊上发表论文 16 篇，总影响因子超过 30。他的研究在 Google 学术搜索中获得 300 多次引用，被 VoxEu、VoxChina、英国皇家经济学会等转载。

作为一名青年学者，樊海潮的成果累累，入选“万人计划”是实至名归。



樊海潮与女儿在复旦校园中合影

谁曾料到，他曾经每天感慨“发文章怎么这么难”，投稿的文章屡遭拒绝。

博士期间，樊海潮到香港科技大学读书。博士三年级的时候，樊海潮开始根据自己的想法，陆陆续续写了五六篇文章，投出去。第一次点开信箱，发现是拒信，他安慰自己第一次失败很正常。后来又有了第二次、第三次，甚至第五第六次。

投文章变得像买彩票，能投中是小概率事件。静候回音的过程变得煎熬。看到邮箱提示有未读消息，他的心一紧，深呼吸一口气，将鼠标挪到链接上点开，一看到开头的“sorry”。

哎，悬着的心落下了，换作一声叹息，“发文章怎么就这么难呢？”

早就知道做学术的路注定不会一帆风顺，但是当一篇篇文章投出去却无果的时候，还是会感到失落。想过放弃吗？有过，不过他坚持了下来。

难道被拒了就不做了吗？就不写了吗？老师都在认真地指导和修改，我有什么资格说不做！怎么能轻言放弃呢！更何况，这都是积累的问题，需要时间。翻山越岭，咬着牙挺过去了，才能将山下的美景尽收眼底。为什么因为一些打击就要妄自菲薄呢？

靠积累找到“感觉”

根据一次次被拒的经历，樊海潮开始摸索出感觉。“感觉”说起来玄乎，其实就是一种要亲自实践才能获得的经验。用樊海潮的话来说，便是“learning by doing”。

在香港科技大学，樊海潮的研究焦点从宏观经济转移到国际贸易。本硕期间，樊海潮

做模型更多，博士阶段他开始尝试实证研究。转变的过程中，刚开始会有接触新领域的陌生感和茫然感。

他的导师带学生的方法就是提倡“learning by doing”。导师提供大量的海关数据和工业企业数据。接下来就放手让他去做。在实际锻炼的过程中，樊海潮逐渐掌握了实证研究的方法。

读博期间，讨论班课上会布置大量文献。樊海潮对自己的要求是“坚持把这篇文章读完”。说起来容易，但是每次阅读的时候，还是颇费心力。他早早地到图书馆，占那个能望见海的位置，读不下去的时候就看看大海吧。樊海潮不知不觉中积累了巨大的阅读量。

导师的 Learning by doing 的方法，很重要的一点是主动性和执行力。樊海潮受益良多，如今他转变角色，成了一名老师，在带学生的过程中，他也强调要给学生动手的机会，在提供细致的方向性指引的同时，给学生充分发挥主动性的空间。国际贸易专业的张丽娜从2015年跟着樊海潮做研究。张丽娜眼中的导师“做事

根据一次次被拒的经历，樊海潮开始摸索出感觉。



樊海潮在武夷山留影

踏实，治学严谨，钻研透彻”。

走过瓶颈期，路途变得平坦。博士毕业后一两年，樊海潮开始不断发文章。

现在他回过头来看，这是一个厚积薄发的过程。仿佛过往云烟都在说，“慢慢来，不要急。”

慢慢地，经过积累，就有了做学问的感觉。在“做”中“学”，在实践中摸索探路。他对期刊的标准有了大致的感觉，也找到了做研究的感觉，明确文章的贡献在哪里。

樊海潮希望通过自身的经历让学生获得一种共鸣感。他把他过来人的经验告诉学生

们。学生现在走的路，是樊海潮曾经走过的。他们的困惑与苦闷，也是樊海潮曾经熟悉的感觉。

“我就是这么一步步走过来的。”樊海潮一直严格要求自己，因为他知道，在一些学生眼中，他现在的生活和样子，就是他们能望见的远方。🌿

复旦大学经济学院全球校友会快讯

企业视角看当今经济形势下的跨境并购——“复旦经院青年校友讲堂”第十一期活动成功举办

2019年1月6日下午，由复旦经院全球校友会、复旦乐游天地会主办，复旦经院全球校友会投行俱乐部协办的“复旦经院青年校友讲堂”第十一期活动在复旦大学经济学院大金报告厅如期举行。本次活动邀请到复旦大学世界经济系1985级校友、吉利集团副总裁李轶梵先生带来《企业视角看当今经济形势下的跨境并购》的主题演讲，并特别邀请复旦大学1990级物理系、2003级MBA校友尚晓辉先生主持。



复旦经院全球校友会副会长及经院各地校友联络处 2019 年工作会议圆满落幕



2019年1月12日，复旦经院全球校友会副会长及经院各地校友联络处2019年工作会议在上海国际贵都酒店二楼华夏厅召开。复旦经院全球校友会联席执行会长赵定理，经济学院副院长刘军梅，经济学院工会主席严法善，复旦经院全球校友会副会长鲁育宗、蒲小川、林海，以及来自世界各地的经济学院联络处的代表们出席了本次会议。与会的地方校友联络处包括加拿大（温哥华），澳大利亚，法国，德国法兰克福，美国硅谷，中国香港、深圳、广州、北京、苏州、南京、山东、厦门、贵州、杭州、宁波、无锡、重庆、成都、安徽等25个国家和地区。大家畅所欲言，在欢快祥和的气氛中总结了过去的成果和经验，对未来校友会的发展建言献策。

复旦经院全球校友会 2019 年会暨“新时代的中国经济：陷阱与跨越”论坛成功举办

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。复旦大学党委副书记许征、复旦大学经济学院院长张军出席会议并致辞，复旦经院全球校友会联席执行会长赵定理作校友会工作报告。上海市社联主席、上海社科院原院长王战，美国哥伦比亚商学院金融学经济学教授、IDEAS 华裔经济学家排名中排名第一位的魏尚进，复旦大学美国研究中心主任、国际问题研究院院长、中华美国学会常务理事吴心伯，东方证券总裁助理、首席经济学家邵宇作主旨演讲；山东社会科学院院长张述存作自由发言。本次年会由知几资产冠名，《第一财经日报》副总编辑、第一财经研究院院长杨燕青担任主持。



复旦大学经济学院香港校友联络处新年第一期“青年沙龙”圆满举行

2019年1月19日下午，复旦大学经济学院香港校友联络处新年第一期“青年沙龙”在香港大学梁球锯楼热闹开讲。本次活动邀请到知名艺术评论人、资深媒体人傅译文女士；她师从艺术史专家、伦敦大学亚非学院艺术系主任 Shane McCausland 教授，有多年的艺术和媒体从业经历。傅译文女士在新年伊始为大家带来张大千画作背后的故事，讲述张大千笔下的美人故事及大风堂菜单，带领大家走进不一样的大千世界。



复旦大学经济学院重庆校友联络处举行 2019 迎新年会活动



新年伊始，万象更新。从经济层面看，当前正处于内外经济环境急剧变化的敏感时期，未来经济会怎么样？在这一背景下，2019年1月19日下午，复旦经院重庆校友联络处在重庆两江新区漫客空间举行了“缘起复旦·筑梦山城”2019迎新年会活动。

复旦大学经济学院香港校友联络处 2019 年春茗活动成功举行

2019年3月3日，一个细雨霏霏的初春午后，四海而来的复旦校友，相聚在香港铜锣湾的沪菜小馆绿杨邨，饮茶同叙，共享春茗午餐会。这是2019年由复旦大学经院香港校友联络处牵头的第一场聚餐活动，新朋旧友汇聚一堂——从纵横业内的资深大咖，到尚在读书的在校青年，各行各业、各个人生阶段、不同背景的复旦人，在香港的这个风清雨淡的午后，围桌论道，展望未来。



复旦经院全球校友会携手 THE PRESS 申报馆成功举办“书道花道茶道中的唐宋意韵”三八节主题活动

2019年3月8日妇女节下午，复旦经院全球校友会联合艾菲历奇工作室，携手 THE PRESS 申报馆开展了一场名为“书道花道茶道中的唐宋意韵”的活动。昔日的复旦校友、校友之友，以及经济学院在读的女同学共 60 余位参与者齐聚一堂，聆听讲座、共叙友情，分享节日的快乐与祝福。



信用风险管理：银行的生命线——“复旦经院青年校友讲堂”第十二期活动成功举办



2019年3月15日下午，由复旦经院全球校友会、复旦经院专业学位研究生办公室联合主办的“复旦经院青年校友讲堂”第十二期活动在复旦大学经济学院 205 报告厅如期举行。本次活动邀请到复旦大学经济系 1988 届校友、穆迪公司董事总经理、中国区主管史季女士带来《信用风险管理：银行的生命线》的主题演讲。史季女士曾任摩根士丹利中国区首席信贷官、摩根士丹利国际银行北京分行行长、美银美林董事总经理兼中国首席风险官。活动还特别邀请复旦大学经济学院经济系主任张晖明教授主持。分享正式开始前，复旦经院副院长刘军梅向史季校友赠送了活动纪念相框。

复旦经院澳洲校友联络处与清华大学澳洲校友会联合举办秋季校友联谊活动

2019年3月24日，复旦经院澳洲校友联络处与清华大学澳洲校友会再次携手，联合举办了秋季两校悉尼校友联谊活动。此次活动内容为沿悉尼著名的 Bondi 到 Bronte 海边徒步加户外烧烤。两校共有六十多名校友及家属参加。活动当天，晴空万里，校友们一早从 Bondi 海滩集合出发，在活动领队的带领下步行 40 分钟来到 Bronte 海滩，此时，提前到达的校友会组织者已经为大家准备了新鲜丰富的食材，户外烧烤环节正式开始。整个活动在风景如画的海边顺利进行。结束时两校校友合影留念。



澳大利亚创投家俱乐部成立开幕仪式在悉尼顺利举行

2019年3月28日，由复旦大学经济学院校友会澳洲联络处和清华大学澳洲校友会联合举办，Silver Pine Capital 以及 Contemporary on Crown Gallery 协办并赞助的澳大利亚创投家俱乐部成立开幕仪式在悉尼顺利举行。在开幕鸡尾酒会上，澳大利亚创投家俱乐部宣布正式成立。



“外滩智本汇沙龙”第十期：“新技术引领资本市场转型——5G 与投资的未来”成功举行



2019年3月31日下午，“外滩智本汇”沙龙第十期：“新技术引领资本市场转型——5G 与投资的未来”在上海国际贵都大酒店成功举行。5G 技术的未来将如何延伸？科创板的诞生将带来什么样的资本红利？二者联动又会勾勒一个怎样的投资蓝图？本期沙龙特邀国泰君安董事长、证券行业领军人物杨德红，谱润投资掌门人、产业投资引领者周林林，新时代证券研究所所长、证券研究专家孙金钜，以及 5G 领军企业华为前高级副总裁、华业天成基金创始合伙人孙业林等重量级嘉宾，为大家拨云散雾，展现一条科技与投资交相辉映的康庄大道。本次活动由复旦大学经济学院全球校友会副会长、经济学院客座教授洪伟力校友主持。共有 100 余位参会者到场。

澳大利亚创投家俱乐部成功举办国际法律事务交流研讨会

2019年5月2日，由澳大利亚创投家俱乐部发起，Ashurst 律师事务所及观韬中茂律师事务所协办的国际交流合作研讨会在悉尼顺利举行。这是创投家俱乐部自今年3月成立以来举办的首次业界交流活动。



“当前经济金融形势研判与展望论坛暨复旦大学经济学院福建校友联络处揭牌仪式”隆重举行

2019年5月11日，光大银行福州分行的报告厅里嘉宾云集、欢声笑语，“当前经济金融形势研判与展望论坛暨复旦大学经济学院福建校友联络处揭牌仪式”在此隆重举行。莅临活动现场的特邀嘉宾有：复旦大学经济学院院长张军、复旦大学经济学院全球校友会执行会长赵定理、复旦大学经济学院副院长刘军梅、复旦大学经济学院经济系主任张晖明、福建省证券经济研究会会长陈明森、福州大学副校长黄志刚。复旦大学经济学院在闽校友踊跃参加此次盛会，福建各高校科研院所、政府部门、金融部门的人士也欣然前来送上祝福。



“复旦经院青年校友讲堂”第十三期：回望40年改革开放主题分享 活动成功举办



5月24日上午，由复旦经院全球校友会和复旦大学世界经济系联合主办、复旦大学世界经济系1985级协办的“对话行业精英——复旦经院青年校友讲堂”第十三期在复旦大学经济学院大金报告厅如期举办。本期活动的主题为“回望40年——改革开放主题分享”。改革开放40周年，85级经毕业30周年，夏晓燕、姚方、李铁梵、赵晓东四位嘉宾借此之际分享过去三十年间时代给予他们的机遇和挑战。

复旦大学经济系1973级校友返校活动成功举行

5月27日上午，复旦大学经济系1973级校友返校活动在经济学院805会议室如期举行。复旦大学经济学院副院长刘军梅，特邀教师洪远朋、施岳群和40余名校友及家属参加了此次返校活动。



邀您助力《**絮**》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，它触摸上去会有更温情。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。



复旦经院全球校友会
微信公众平台



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