



“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

经济

人文 | 历史 | 传承 | 创新

伉俪 | 吴申元、朱玉香：携手风雨中，相伴余生路 >> 13 生涯 | 徐培华：学术人生，有恒为本 >> 21
创业 | 李轶苾：走一条模板人生外的路 >> 48 女性 | 方先丽：往事再回首，我心依旧 >> 86



厉德寅
中国计量经济学的先驱

2023年渐已步入中场,《仙舟客》满载着校友们的关注、认可与赞誉,迎来第14期。

疫情大流行正式宣告结束,复旦校园也已向校友开放。过往时光镌刻了太多深沉的字样,久经跋涉,终于走到了这段旅程的终点。在春风与初夏的阳光中,我们卸下了往日的忧愁,轻装启航,重新建立人与人、人与社会的亲密连接。

本期封面人物是中国计量经济学、数理统计学开创者厉德寅先生。1930年,厉德寅赴美留学,深入学习掌握了当时新兴的数理统计学与计量经济学理论。学有所成后,他回到祖国,尽己所能地传授知识,成为这一领域的先行者、教育者。

今日追望先人风采,其研学之精当、为人之诚恳始终令后辈景仰。

吴申元、朱玉香伉俪携手半个世纪,相识相知,相伴相扶,在点滴日常中无不浸润着深沉的情谊。

“有恒为成功之本”。生涯栏目,复旦大学华商研究中心主任、我院著名教授徐培华教授为我们展示了他学术、文化交融互通的治学生涯。学界耕耘近五十载,他对中国文化珍稀的深沉热爱不曾有一丝褪色。

校友路颖的职业生涯也十分精彩。她是一位业内闻名的专业分析师、管理者,也是一位自律的职业长跑者。在漫漫人生长路,她始终勤恳前行。

校友李轶梵是一位从不墨守成规的开拓者。一路走来,李轶梵既跳脱常规“好学生”的模板之外,又不离践行卓越的追求之中。

本期《仙舟客》,2002届世经系同窗再聚首。低调沉稳的朱超曾是本科班长,他顺应时代变化,走上了最适合自己的道路。刘庆海在职业转折路口,期待着再创佳绩。徐思嘉始终昂扬奋进,收获了卓越的工作成果。马弘从未离开校园,在学术道路上求索不休。

方先丽是本期“女性”板块的嘉宾。她曾深度参与各类行业重大经济事件,投身时代浪潮,遍历职场风云,在职业上做出了非凡成就。

经历了学生至教师的角色转变,“90后”副教授宋弘沉潜治学,深深扎根中国大地,密切关注中国问题,为经济学院注入了年轻奋进的青春力量。

蒋学模、蒋学楷兄弟在波澜壮阔的风云年代成长,留下了一段热忱爱国的“楷模精神”。校友程莉投身公共事务,在中国大地留下深刻的足迹。

时间总是不停流动,疫情大流行退场,我们的人生也将迈入新的阶段。且将新火试新茶,诗酒趁年华。风雨、阳光,欢笑、忧愁,人生路漫漫,个中滋味一如既往。祝各位校友身体健康、平安喜乐,继续在自己热爱的道路上乘风前行!





FUDAN ECONOMIST
2023.6.21

14

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

李粤江 Li Yuejiang / 刘军梅 Liu Junmei

总编辑 | Executive Chief Editor

窦锋昌 Dou Fengchang

主编 | The Editor on Duty

卢洁 Lu Jie

常务编委会 | Editor

王晓莉 Shirley Wang / 吕晓刚 Lv Xiaogang

邱佳佳 Qiu Jiajia / 朱家菲 Zhu Jiafei

梁冰 Liang Bing

记者 | Journalist

陈至 卢洁 廖鹏宇 李大武 唐哲 万嘉茵

温瑞琪 张榕潇 张淑凡 朱怡

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

厉德寅：
中国计量经济学的先驱

04



伉俪

吴申元、朱玉香：
携手风雨中，相伴余生路

13

生涯

徐培华：
学术人生，有恒为本

21

路颖：
人生跑道上，步履不休，求索不止

30

程莉：
理想是唯一不可放的东西

40

CONTENTS

目录

创业

李轶梵：走一条模板人生外的路

48



聚首

朱超：跟着时代的潮流顺流而上

58

刘庆海：扎根上海，立足现在，放眼未来

64

徐思嘉：择善而固执之

69

马弘：学堂里，遮回疏放，作个读书人

77

女性

方先丽：往事再回首，我心依旧

86

问学

宋弘：始终保持对待学术的纯粹

96

经纬

以笔为枪、热忱爱国的“楷模”兄弟

103

构建新发展格局与中国式现代化 | 第七届复旦首席经济学家论坛举行

108

百年恰是风华正茂！纪念复旦经济学科百年主题活动隆重举行

116



厉德寅： 中国计量经济学的先驱

文 | 张榕潇

厉德寅，中国计量经济学和数理统计学的开创者，他是最早研究经济统计、经济计量方法的中国学者之一，并在国内大学开设经济统计和数理统计在经济中应用等课程，培养许多统计应用人才。他不仅对中国计量经济学和数理统计学的开创、建立和发展做出了卓越贡献，还为民国时期经济适应长期抗日战争和历史转型提出了许多充满真知灼见的政策建议和实施方法。

厉德寅是最早研究经济统计、 经济计量方法的中国学者之一。

2021年，是厉德寅先生诞辰120周年，厉德寅先生的长子厉无咎一行来访经济学院，与张军院长等人一起回忆了计量经济学家厉德寅先生的一生。

厉德寅是中国计量经济学和数理统计学的开创者，他是最早研究经济统计、经济计量方法的中国学者之一，并在国内大学开设经济统计和数理统计在经济中应用等课程，培养许多统计应用人才。抗战时期，他一心报国为民，用自己所学之长，作为经济学家，为战时经济发展做出了独特的贡献。新中国成立后，他于1950年—1952年在复旦大学任教，教授统计学、高等统计学方法论和品质管理学，为统计学发展留下种子。

求学漫漫，计量经济学研究为人先

厉德寅于1902年10月10日在浙江东阳槐堂村诞生，其父厉芷轩（号寿祥）为清末贡生，以务农为生。兄弟姐妹四人中，厉德寅为长兄，从小聪颖过人，自幼成绩优异。小学毕业后，即在设于祠堂的学馆教学幼童。后考入东阳中学，其学业名列前茅。平时生活艰苦，常年以梅干菜下饭。课余则帮父母编织草鞋出售，以补贴家用。

1920年，18岁的厉德寅从东阳中学毕业，考入学费食宿费全免的南京高等师范学校。求学期间，作为长兄的厉德寅为了资助弟弟妹妹读书，还曾赴洛阳省立第四师范学校担任数理化学教师一年，工作挣钱补贴家里。1923年8月

复学后，厉德寅继续在南京高等师范学校和东南大学物理系学习（1921年后南京高等师范学校继而衍变为东南大学和中央大学）。他成绩优秀，颇受老师教授们喜爱，特别是叶企孙教授和物理系主任胡刚复教授。

胡刚复教授是中国物理学科的先驱者，1918年获得哈佛大学哲学博士学位后，他毅然拒绝了导师的挽留邀请，离开哈佛大学回国，进入南京高等师范学校任教，他在南京师范学校创建了中国第一个现代物理实验室，为学生们提供了难得的实验条件。叶企孙教授则是在1924年冬天从哈佛大学获得博士学位归来，在东南大学讲授近代物理学。

1925年，叶、胡两位名师推荐厉德寅加入了中国科学社。中国科学社总社正是位于厉德寅所在的南京高等师范学校，这是近代中国历史上第一个民间综合性科学团体，由一群中国留学生1915年在美国康奈尔大学创办，旨在“提倡科学，鼓吹实业，审定名词，传播知识”。中国科学社创办的《科学》杂志，“以传播世界最新科学知识为职志”，积极促进全民族科学文化素养的提高。

加入中国科学社后，厉德寅也开始在《科学》杂志发表文章。1927年2月，厉德寅翻译了英国皇家研究所所长、物理学家William Bragg 著《声是什么》，由叶企孙校对，发表于《科学》1927年第12卷第3期。

他的求索科学之路，也在老师们的指导，关怀下逐步起航。

1925年，厉德寅从东南大学（中央大学）毕业后留校任高等数学教师。后考取公费留学美国，于1930年3月赴美国威斯康星大学学习经济学和数理统计学。1932年，厉德寅获得了



1930年，厉德寅（前排左二）等威斯康星大学的研究生和他们的接待老师在等车去沃普市的合影

经济学硕士学位。同时经指导老师H. Jerome教授推荐，加入美国统计学社成为会员。

1934年他完成博士论文“相关理论的发展及其在经济统计中的应用”，获得经济学博士学位。这篇422页的论文综述了直至20世纪30年代初概率统计的重要进展，特别研究了经济统计数据特征及其应用，被后人视为经济统计学领域的经典文献之一。Paul B. Trescott教授在2007年出版了他们的专著：Jingji Xue: The History of the Introduction of Western Economic Ideas into China, 1850-1950 (Hong Kong:

Chinese University Press, 2007); pp. xxiv; 442。这一时期被国外学者认为“在学位论文中研究“最尖端”经济理论问题的正是厉德寅。其博士论文《相关理论的发展及其在经济统计学中的应用》运用的数理分析最多，是中国经济学由定性分析走向定量分析的里程碑

—
 这一时期被国外学者认为
 “在学位论文中研究“最尖端”
 经济理论问题的正是厉德寅。
 —

式的成果”(参见该书的73页)。

在中国人民大学应用统计科学研究中心研究员袁卫等整理的统计留学生名单中,厉德寅的博士论文是当时中国留学生中第一篇系统地阐明当代最新数理统计理论和方法及其在经济统计学中的应用的论文,是中国经济统计学的开篇之作。

获得博士学位后,厉德寅到欧洲各国游历,考察经济,丰富知识,还拜访了一些著名数理统计学家。其中访问了时任牛津大学高尔顿

优生学主席、数理统计学奠基人之一的R. A. Fisher教授,他们深入讨论了随机变量的概率分布问题(参见其论文“二项展开式与正态曲线”第4页附注1)。

随后,厉德寅返回祖国,受聘担任中央大学和中央政治学校教授,讲授经济统计学等课程。那时期他发表了“算学在统计学上之任务”(《国立中央大学社会科学丛刊》,1935年第2卷第1期)、“二项展开式与正态曲线”(《计政学报》,1935年第1卷第4期)、“相关方法与

获得博士学位的统计留学生 33 位 (部分应用统计博士生)

姓名	学校	研究领域	获学位时间	论文题目
陆志韦	美国芝加哥大学	心理学	1920	遗忘的条件
廖世承	美国布朗大学	教育学	1921	非智力需求的数量分析
朱君毅	美国哥伦比亚大学	教育心理学	1922	中国留美学生:成功的要素
陈达	美国哥伦比亚大学	社会学	1923	中国移民研究
唐启宇	美国康奈尔大学	经济学	1924	中国农业的经济学研究
李昂	美国哥伦比亚大学	心理学	1925	记忆力与智力的实验研究
陈钟声	美国哥伦比亚大学	经济学	1925	中国人口普查:历史性与批判性研究
艾伟	美国乔治华盛顿大学	教育心理学	1925	学习中文时影响因素分析
沈有乾	美国斯坦福大学	心理学	1926	眼睛移动的研究
寿景伟	美国哥伦比亚大学	经济学	1926	中国的人口与金融:财政政策发展与目标的研究
吴泽霖	美国俄亥俄州立大学	社会学	1927	美国人对黑人、犹太人和东方人的态度
胡毅	美国芝加哥大学	教育学	1928	中国成年人的阅读习惯与实验研究
赵人儒	美国哈佛大学	经济学	1928	马萨诸塞州实际工资和成本的变动(1890-1921): 一个统计分析
吴定良	英国伦敦大学学院	生物统计	1928	手和眼的右旋与左旋
袁洁瑾	美国约翰霍普金斯大学	生物统计	1931	遗传对人类寿命的影响 ——基于1365年至1914年一个中国家族的数据
赵承信	美国密歇根大学	社会学	1933	从分裂到整合的中国生态学
赵才标	美国康奈尔大学	经济学	1933	中国12省粮食产量的统计分析
裘开明	美国哈佛大学	经济学	1933	中国农业资料来源的研究:数据搜集方法和经济条件的获得
黄钟	德国莱比锡大学	经济学	1933	现代中国人口统计的方式和结果
梁庆椿	美国哈佛大学	经济学	1934	中国人口和食品供应关系的研究
厉德寅	美国威斯康星大学	经济学	1934	相关理论的发展及其在经济统计学中的应用
刘南溟	法国巴黎大学	人口统计学	1935	中国人口研究
齐洋林	美国芝加哥大学	教育学	1936	个性评估的可靠性与有效性
郑名儒	瑞士弗里堡大学	经济学	1936	大战前后中国对外贸易的统计比较
杨蔚	美国康奈尔大学	经济学	1937	1930年7月至1935年6月 纽约60家农场与商店牛奶互助供应的商业分析
陈仁炳	美国密歇根大学	经济学	1937	现代工业社会的人口平衡:美国商业研究机构的结构与功能
罗志如	美国哈佛大学	经济学	1937	电力价格和市场的统计研究
唐培经	英国伦敦大学学院	数理统计	1937	在方差分析与误差风险研究中假设检验问题研究
许宝騄	英国伦敦大学学院	数理统计	1938	双样本问题t检验理论的研究
李景均	美国康奈尔大学	生物统计	1940	棉花产量试验研究 ——竞争效应、面积和形状以及对对照田的使用
徐钟济	美国哥伦比亚大学	数理统计	1941	双变量正态总体的抽样
魏宗舒	美国爱荷华大学	数理统计	1941	具有共同元素的和的回归系统是线性的必要与充分条件
李景仁	美国爱荷华州立大学	数理统计	1943	混杂析因实验的设计与统计分析



变量之分析及其在智慧分析上之应用”（《科学》，1936年第20卷第6期），“A Theory of Correlation”（《国立中央大学科学研究录》，1936年第2卷第2期 7-37页）等论著^⑩。其中三篇论文为中文写就，许多数理统计学的名词术语在中国为首次应用。由这些领先的研究工作中可以看出，厉德寅是中国最早学习和掌握当时世界上新兴的数理统计学和计量经济学理论的专家之一，也是中国研究和教学推广工作的先行者。

在国外留学期间，厉德寅不仅学有所成，还助力了中国科学社的发展。赴美之前，中国科学社社长竺可桢和总干事杨孝述曾委托厉德寅，请他协助在美国恢复和发展中国科学社美国支社，厉德寅遂积极奔走，颇多贡献。

文人报国，投笔从戎赴前线

1937年7月7日，日本发动全面侵华战争，8月13日淞沪会战爆发，国军血战三月，终因敌强我弱而失守。日军进逼南京和安徽广德，11月20日国民政府宣布：撤出南京，退至武汉，迁都重庆。同时，还宣布改组长江沿线各省主政官员，直接领导各省抗战。

此时，厉德寅的岳父蒋作宾由内政部长改任安徽省政府主席，兼任省保安队司令。战乱之中，蒋作宾未带一兵一卒于11月22日仓促上任，组建省保安部队抵抗日寇。未几，广德和宣城相继失守。南京也于1937年12月13日沦陷。

日寇大兵压境，潮水般涌入的大批难民与溃散的军人急需安置和疏散，又要组织民工配合守军修筑公路和保障运输，还要组织和训练民兵（保安队）维持治安和进行游击战抵抗日寇的侵略等等繁重任务。然而当时专区专员空缺良久，蒋作宾一时无人可用，急忙电召时任中央大学和中央政治学校教授的厉德寅前来救急。

厉德寅接电后本着“苟利国家生死以，岂因祸福避趋之”的思想，不计个人安危，安顿好有孕在身的夫人，投笔从戎，直奔抗日前线。就这样代理了三个月的安徽第十行政专区专员，为抗日战争作出贡献。后来他还应中央政治训练团邀请就这段经历作了“如何做好地区专员”的演讲（参阅“我如何做专员”，《服务月刊》1939年第2卷第2期 P16-26）。1938年4月李宗仁所指挥的第五战区在安徽省部署到位，安徽军政都由李宗仁负责，厉德寅遂辞去第十行政专区专员，回到中央政治学校教授经济统计学。

内忧外患，筹谋战时经济政策

1937年8月，为应对抗日战争金融管理之需要，国民政府设立了四联总处（即中国、中央、交通、中国农民四银行联合办事总处的简称）。四联总处成立之初，它的主要任务是联合国家银行，协调各银行业务，配合政府贯彻《非常时期安定金融办法》，对外汇实行初步管制，稳定金融市场以及融通资金，支持工矿企业内迁和扶持生产。至1939年，国民政府为了

因应日趋严峻的战争形势，对其进行了改组，由国家行政当局、财政部、经济部、粮食部、交通部和各个国家银行之负责人共同组织理事会，由蒋介石亲自兼任理事会主席，孔祥熙、宋子文出任理事会常务理事，健全机构，扩展业务。至此，四联总处成为一事权高度集中的、具有权威性的战时金融总枢机构，即所谓“经济作战之大本营”。不仅参与各项经济金融大计之决策与筹划，并负责督导国家相关行政机构和银行贯彻执行。厉德寅于1939年11月被调任四联总处统计科科长，主管金融调查、统计、研究工作。

厉德寅在四联总处负责统计工作时，设计和编制了许多统计项目，以便尽可能真实、全面和快速地反映社会经济情况。例如他设计的“十五项物价每周指数”，采用十五种商品作为代表样本，以1937年上半年为基期，采用加权综合式计算，权数是根据1936—1937年有关生产、进出口和消费的部分资料估计出来，每周发表。这个指数因为所包括的种类少、计算方便，所以较其他物价指数发表得早，及时而准确，一直被沿用到1949年。

面对内忧外患的复杂形势，厉德寅在主持统计工作之外，还从学术研究的角度分析，思考中国最需要解决的一系列重大经济问题，如整顿货币制度、发展金融，使其适应和促进工商业的发展、吸收外资发展外贸，构建健康完

善的财政制度、税收制度及关税自主制度、发展农村经济等。厉德寅胸怀忧国忧民之心，寻求救国图存之道，对上述这些重大的经济政策和制度均有深入研究，精辟分析，就此发表了许多论文，如《新货币政策之史的背景及其将来》《改进中国国际贸易拟议》《中央银行改组为中央储备银行时应有之认识》《慕尼黑会议以后》《论对日经济制裁》《隔离外汇黑市之建议》（《财政评论》），以及《维持外汇法价与黑市汇价》《战时物价问题》《统制贸易之理论与办法》。

比如，厉德寅1939年发表在《外交研究》第1卷第2期的《论对日经济制裁》中指出，“美英荷苏法等国联合，平行制裁日本，不出十个月，日本必将崩溃。”在这篇文章中，厉德寅梳理了日本进口原料额，贸易商品价值等情况，测算了日本出口贸易、对外收支、银行存金等数据，他一针见血地指出，日本是资源缺乏的工业国，经济基础建立于国际贸易之上。一旦出口贸易被封锁，所有制品不能在国外市场销售，无法获得外汇来购取原料，大多数工业将因为缺乏原料而停业，其结果足以引起经济总崩溃，哪怕通过现金（包括外国证券）由第三国间接购进军需物品，最多也只能维持五个月。且日本财政本就因为巨额战争费用承受重担，如果受到封锁，更是难以为继。因此，厉德寅借由此文，有力地论证了对日经济制裁的有效性，呼吁“经济制裁应为对外宣传之目的，外交之方针。”

此外，厉德寅还将目光投向农业金融，写下了自己对该领域的详细谋划。中国西部地区的经济，历来落后于沿海和中部地区。民国以后，由于军阀割据，兵祸连连，农业金融枯竭，

—
在国外留学期间，
厉德寅不仅学有所成，
还助力了中国科学社的发展。
—

高利贷肆虐，农村经济十分凋敝。为了让西部地区农村能够支撑起抗战的经济，保障战时军民衣食和出口创汇之需，保证战时兵役、力役的输送，稳定广阔的农村社会，国民政府就必须采取有力措施，迅速改变西部农村状况，从战前发展合作、推行农贷的思路和实践出发，把农贷作为“复兴农村经济”的重要政策和措施。其时，由于战争的影响，各地农贷一时处于停顿状态。战前一些办理农贷业务的商业金融机构，由于战时商业利润的驱使，避害趋利，纷纷收缩和停办农贷业务，国民政府成了在战时国统区发动农贷的主要力量。

厉德寅目睹此情此景，先后发表了《三年来之农业金融及今后改进之途径》《树立兼营式农业金融体系之建议》《我国农业金融制度之展望》等论文。在《三年来之农业金融及今后改进之途径》中，厉德寅科学地统计分析了1937—1940年国家行局、各省银行、各省农民银行、各省合作金库、各省政府部门与合作机关等各类农贷机关的放款数据，完整的勾画出了抗战初期农贷机关组织的结构表征，为后续农村金融机构的组织体系调整奠定了基础，也为后世研究战时农业金融提供了丰富的史料。厉德寅在他的这些论文中提出建立国家农业银行及各省分行，各县设立合作金库及下属合作社的一整套农业金融体系，发行农业债券等筹集资金，统筹办理对农户的短期、中期、和长期贷款，大力推行农贷以支持农村经济发展。这些建议被其任职的四联总处采纳推进，取得良好成效。

这时期厉德寅还曾任财政学报编辑委员会委员和重庆商务日报主编，为促进当时经济刊物的成长和普及经济学做了贡献。

监控汇率，助力经济平稳运行

抗战爆发后，国内金融市场陷入剧烈动荡之中，货币投机、资金外流和套购外汇屡屡发生，不仅使国民政府外汇储备日趋减少，法币汇率不断贬值，而且也扰乱了金融，不利于经济平稳运行。

1939年，国民政府曾与英国共同出资组成法币平准基金，维持法币对英镑的汇率。但是，由于通货膨胀、物价上扬，加上日伪方面不断以法币套取外汇，以及投机商的推波助澜，使平准基金不敷应付，中国只得分别向美国和英国探究成立新平准基金的可能性。

1941年4月1日，由国民政府、中央银行与英国财政部代表三方签订中英平准基金协定，接着中美签订平准基金协定，随即三方开始着手成立一个统一的中英美平准基金委员会。1941年4月25日，中美英平准基金委员会宣告成立，由中方三人（陈光甫、席德懋、贝祖诰）、美英方各一人（美方为福克斯，英方为霍伯奇）组成。

平准基金会设有研究室，对外汇和金融市场进行统

1950年8月起，
厉德寅任复旦大学教授，教授统计学、
高等统计学方法和品质管理学。



1974年，厉德寅夫妇摄于上海虹口公园

计计算和分析以及相关政策研究的工作，这是平准基金得以有效运作的关键部门。经由孔祥熙推荐，才学丰富的厉德寅在1941年6月被任命为平准基金会研究室主任。工作期间，他还在《财政评论》上发表了“如何运用中美平准基金”的文章。

1941年8月13日，中英美平准基金委员会召开了第一次会议，标志着平准基金委员会正式运作。

按照约定，中美英平准基金协定于1943年6月30日到期。最终，由于种种复杂因素，平准基金协定没有延长，平准基金委员会在1944年撤销，外汇管理权完全收归中国外汇管理委员会，兑付外汇则完全归于中央银行。

厉德寅则在1943年5月18日向平准基金会主席陈光甫提交辞呈后，离开了平准基金会，调任经济部参事和交通银行总行设计处副处

长，主管该行的设计和统计工作。1945年10月，厉德寅调任中央银行昆明分行总经理，并在1946年8月开始兼任云南大学国际贸易学教授，直到1948年10月离开昆明为止。他在云南大学还建立以其父名号命名的厉寿祥奖学金，以帮助贫困学生求学。1948年10月，厉德寅调任中央银行上海经济研究处高级专员。

1950年8月起，厉德寅任复旦大学教授，教授统计学、高等统计学方法论和品质管理学。随后全国高校进行院系调整，厉德寅被调到上海财经学院就职。“反右”运动期间，厉德寅曾对上海财经学院统计学专业的教学计划提出批评意见，他认为“统计调查不要只守着陈旧的全面调查和大样本方法，而把现代数理统计所发展的新的小样本方法放弃不用，是不明智的。”他理性的言论与当时格格不入，因而遭到批判，被划为右派分子，遭受了多年的

痛苦，1976年10月2日不幸病逝。终于到1979年3月才获得平反昭雪。

家风深远，厉家后辈欣欣向荣

当年，经竺可桢介绍，厉德寅与夫人蒋硕德喜结连理，组建起了温馨的家庭，他们共有三男一女，依次为厉无咎、厉无吝、厉无畏和厉无忌（女）。虽然历经战乱动荡，但厉家好学，实事求是的家风始终影响着后辈子女。长子厉无咎先生回忆，父亲在复旦任教时，自己还是一个中学生，有时课业上有些不懂的问题，父亲就会拿来教科书耐心讲解。报考大学时，厉无咎本想报考北京大学，父亲认为，厉无咎自幼身体较弱，学习工科，增强动手能力或许会更有益处，后来厉无咎便考取了清华大学电机系，从事电气工程相关工作。

后续的一系列运动中，厉德寅的子女也受到牵连，三儿子厉无畏1959年以优异成绩毕业于华东师范大学附属中学，但因家庭出身问题而未能考取大学，厉无咎回忆，弟弟厉无畏从



1946年厉德寅和蒋硕德夫妇和他们的三个儿子无咎、无吝和无畏在昆明住宅前合影

—
虽然历经战乱动荡，
但厉家好学，实事求是的家风
始终影响着后辈子女。
—

小聪明好学，热爱钻研，但在那个年代也只能含泪告别了学校。小女儿厉无忌1969年初中毕业后就被分配到江西井冈山地区插队落户。虽然求学之路受阻，但子女们求学向上的精神没有被消磨。1978年恢复高考招生之后，他们都重拾课本，考上了理想的学校，还继承了父亲的衣钵，在计量经济学和数理统计学方面颇有造诣。

厉无畏二十年后终于又重回求学之路，考上了上海市社会科学院研究生部工业经济专业硕士研究生，厉无畏长期从事产业经济、数量经济和经济管理等方面的研究工作，特别是在创意产业理论研究领域，因其对创意产业构建全面的理论体系和学术思想，以及对创意产业实践的关注和推动，在2007年被北京中国国际文博会授予“中国创意产业杰出贡献奖”。先后担任上海社会科学院部门经济研究所所长，十一届全国政协副主席。

“文革”结束后厉无忌考取了上海工业大学电气自动化专业，毕业后考取美国马萨诸塞州立大学获得运筹学博士学位。此后被聘任为贝尔实验室、AT&T、朗讯等公司研究部门研究员。其间还先后受聘担任罗格斯大学和新泽西理工学院的兼职教授。

在父亲厉德寅潜移默化的影响下，厉家子女们虽遭受波折但依然坚强应对，终于在改革开放政策的阳光滋润下又顽强的成长起来。🌱

吴申元、朱玉香： 携手风雨中，相伴余生路

文 | 朱怡



2011年12月，摄于新加坡滨海

吴申元，复旦大学经济学院教授，博士生导师。曾任复旦大学人口研究所所长，上海市人口学会副会长，中国经济思想史学会副会长。现任中国经济思想史学会顾问。所著《中国人口思想史稿》是中国第一部比较系统、完整研究中国人口思想史的学术专著。

朱玉香，上海汽车集团股份有限公司退休职工。

1973年春节，和当时的许多上海年轻夫妻一样，吴申元和朱玉香在建国西路陕西路口的陕西坊弄堂的亭子间成婚。不到10平方的房间，布置了一套时价五百元、上海家具厂生产的“36只脚”家具。婚礼那日，家里花费了几百元请熟悉的厨师上门办了两桌酒席，邀请至亲好友见证这对新人的重要时刻。也是从那时起，吴申元伉俪携手半个世纪的故事在相处的柴米油盐中、相伴的点滴日常里、相扶的布帛菽粟间徐徐展开。回望相偕岁月，今年已82岁高龄的吴申元笑意吟吟看向妻子：“蛮好，这辈子不容易，但现在都很好，孩子们也都还行。”夫人朱玉香笑着点头附和：“是呀，到老了生活也很和美。”

吴申元伉俪携手半个世纪的故事在相处的柴米油盐中、相伴的点滴日常里、相扶的布帛菽粟间徐徐展开。

也是从那时起，

相处：“吴老师”与“我老太婆”

朱玉香习惯称呼吴申元为“吴老师”，讲起相处日常，她能立刻桩桩件件数出“吴老师”百般的好，“不是我说他好，他学生个个都说他好”。在朱玉香眼里，吴申元做事认真，待人真挚，“对学生一视同仁地好，现在也常有学生上门看望拜访”；他生活简单，注重家庭，对两个女儿的教育极为上心，“除了家庭就是搞学问，就这两件事，他也不欢喜其他，要么就看看书。”

相似地，吴申元对外人提起家中琐事也习惯称妻子为“我老太婆”。他能记得许多有关“我老太婆”的生活细节，并且将场景绘声绘色地还原出来：“我老太婆年纪轻的时候每个单休的周天都要拿洗衣板唰唰唰地手洗四五条被单，洗好再从二楼拿去底楼小花园晒，很重的。洗好被单坐下来休息了也不行，还要打毛衣还要做衣服。打毛衣的时候听听红灯牌收音机就算休息了。”吴申元边讲边模仿着太太那时边做家务边咿咿呀呀跟广播摇头吟唱的样子，在他的描述里，能干勤劳几乎是他关于太太全部记





2011年，摄于新加坡环球影城

忆的共同注解。

夫妻两人都是耿直脾气，柴米油盐酱醋茶的生活里少不得磕磕绊绊。“我们争争吵吵那可是不断的，她脾气也不让人”，吴申元笑言，“但没有什么根本冲突，没什么事情，吵了以后也没什么冷战的”。闻言，朱玉香笑着在旁补充：“他比较直爽，我也很爽气的，所以我大事小事都欢喜争。但争了之后吴老师一直让我，就好像刚才一个东西吵过了，他马上就问你，你不理他，他还是要问。不过夫妻就是这样子对吧？所以这一辈子我们夫妻也没有隔夜仇。”

培养出两个优秀的女儿是老两口最大的

骄傲与慰藉。如今大女儿定居新加坡，没有疫情的时候每年带着外孙回国探望。小女儿在上海一高校任教，业已成家，带着外孙女常伴在二老左右。然而这枚共属于二人的优秀父母功勋章，夫妻俩却互相谦让。“我们能把她俩带得还不错，那还是我老婆功劳，最基本的生活完全照料得井井有条。”结婚一年以后就有了大女儿，朱玉香抱着孩子乘24路公交车上班。

“我老太婆上班前会先把小孩在厂前面的托儿所安置好，到了中午或者一定的时间再出来喂奶，又上班又带孩子很辛苦的。”朱玉香觉得没有什么，“我四十出头就回来不上班了，也没吃什么苦，他不容易，主要是吴老师把两个孩

子培养得蛮好”。

相伴：“搞学问”与“买汰烧”

从陕西坊的亭子间到宛平路的小二楼，再到复旦二宿舍直至今日的高层楼房，住房条件的改善是这个家庭打拼发展的具体写照。1990年，朱玉香工作的动力机厂从离家近的南面搬到了通勤难的北面，“我厂里的领导很讲人情，对我也好，他说路这么远孩子这么小，你可以回去，你回去公司不打折扣给你100%的工资，到了55岁办正式退休的时候再回来。”彼时，吴申元凭借以最负盛名的专著《中国人口思想史稿》为代表的一系列学术成果担任复旦大学人口研究所所长。“我说那就不要干了，反正我当时外快还可以，稿费、出版费、讲课费林林总总加起来也比较多。”

于是，朱玉香在家做起了“买汰烧”（上海话，“买菜”“汰衣裳”“烧饭菜”，意指“家庭主妇”）成为家务主力军，“他专门赚钱搞学问，你不能叫他又要搞学问又要做家务”。说起妻子回来后的变化，吴申元笑着称赞道：“她回来以后基本操作家务，其他本事不说，菜越烧越好，每天在电视上看做菜的跟着学要怎么弄。”相应地，吴申元承担起了作为家里唯一收入来源的重担，“那么我就辛苦一点，外面外快多挣一点就行了”。1994年，大女儿想要自费前往新加坡“拿青春搏明天”，吴申元倾力相助，“我挣着这点钱就给我女儿用”。

家庭分工明确，两个人为了家庭“倒是蛮齐心协力的，用现在的话来说是在为小家庭努力打拼”。烧菜、裁衣、洗涤，朱玉香基本上什么都会，所有的事情都要亲力亲为。女儿们小时候的裤子衣服都是朱玉香自己做的，“社会

上有卖纸样的，照着画下来剪一下缝好再烫一烫，就和买的一样还便宜很多”。后来有点钱家里购置了缝纫机，“缝纫机一天到晚地拿来穿衣服做裤子，我有空就找好看的花样画下来照着织毛衣”。孩子长得快，朱玉香就试着给裤腰加个松紧、裤腿补截花边，即使是小女儿穿姐姐传下来的衣服，款式也依旧好看新颖。想起这些往事，吴申元不由慨叹：“现在真正老了回忆倒也蛮有意思的，那时候是很苦的，就是打拼过来了，两个孩子都就这么带大了，能带大女儿们总算还不错。”

相扶：“臭知识分子”与“工人阶级”

1972年，朱玉香经人介绍认识吴申元时，他还是淮海路的服装商店柜台售货员。

“认识我老伴是在‘文化革命’中，她是厂里的工人，是工人阶级，那时候很吃香的。我是‘臭知识分子’，大学刚毕业就被弄在商店里面做营业员，十年里换了两个商店站柜台。”兴趣不在经商的吴申元不喜欢商店的工作，这份算不上事业的活计没什么正经事干，也看不到什么发展的未

两个人为了家庭「倒是蛮齐心协力的」。

家庭分工明确，

来。那时商品凭票供应很是紧俏，平日里便总免不了应付熟悉的同学朋友间的“予个方便”的人情走动往来。“那时候我烟也抽上了，不过酒是不喝的，抽烟一个是因为无聊没个正事干，另一个也是商品供应紧张开路用的。烟一直抽到70岁以后就戒掉不抽了，所以我现在基本上是烟酒不沾了。”

困顿之中的吴申元只得抽空读书，在排遣

隐于时代尘埃的不甘与落寞的同时找寻破局的机会。朱玉香理解丈夫的苦闷，1978年恢复研究生招生考试的第一年，已为人父的吴申元在妻子和母亲的支持下毅然决然报考了复旦经济系中国经济思想史专业。“我是一定要叫他去考的，他喜欢学习，我肯定支持。”吴申元没有辜负家人的期望，凭借着出类拔萃的深厚国学历史功底，在16个人的竞争中脱颖而出顺



2018年春节，与外孙们在上海宝隆宾馆合影

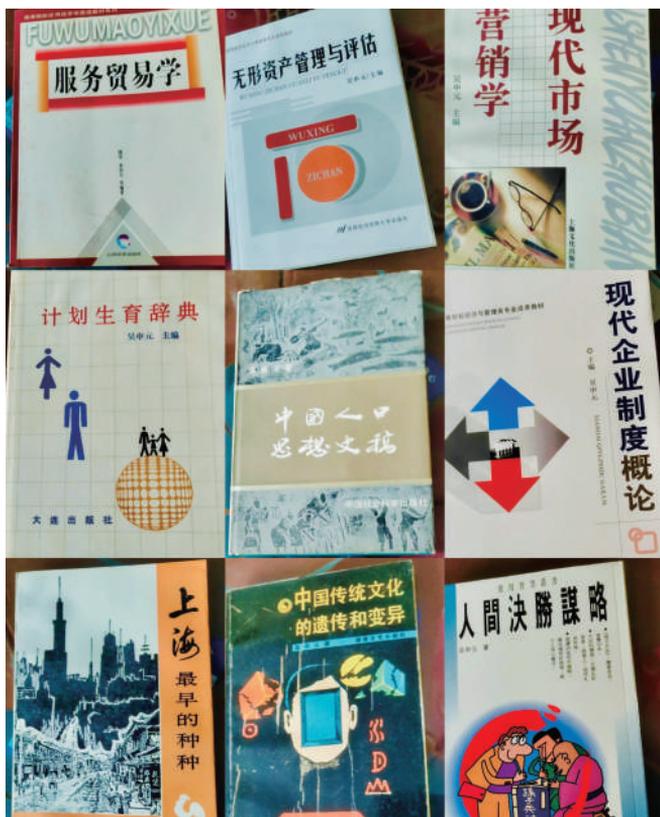
利被录取。“考试考英语，但我高中和大学学的都是俄文，从来没学过英语，不过第一届考试允许带英文词典现场去看的。”考研是谋求发展的难得的机会，幸运的是吴申元把握住了，“那时候年纪还轻，对现状不满意总是要想想发展的，考研改变了我的命运”。

进入复旦是吴申元人生重要的分水岭，选择修读中国经济思想史并最终留校任教且在这个学科有所建树，吴申元觉得并不是偶然，“我的生性，因为我有上代的影响，有我所谓的特长，我对古文、对历史知识明显比我的同

进入复旦是吴申元人生重要的分水岭。

代人在没进学校以前就不是多一点点，那时已经看了很多书，掌握很多这方面的知识了。”吴申元出生在江阴当地一个远近闻名的书香门第，其祖父吴诚是史册留名的清末民初数学家、中医，书斋名“近圣居”，在江阴办过新学很有声望。祖父晚年移居无锡的洋房中有满满当当18个书柜的线装书籍，那是吴申元少时国学启蒙和此后知识沉淀的重要资源支撑。吴申元的父亲吴静山“用现在的话来说也是高级知识分子”，1917年北京高等师范学校（即北京师范大学前身）理化专业毕业后在北京等多地教书、写书、译书，三十年代初回到上海在中国公学做教授后，又受柳亚子之托担任上海通志馆编纂部主任，由理转文，为上海地方志的研究创新开拓方向并积累了一定的前期研究成果。吴申元曾主持编撰我国第一部以城市命名的大型综合性词典《上海词典》，家庭文化氛围的熏陶、祖父辈文化基因的传承潜移默化地影响着吴申元人生道路的选择。

除了既有国学禀赋的适配，经济思想史的研究相对



吴申元编著的部分书籍



2020年，摄于虹口区舒友海鲜酒楼

较少条条框框的限制，与现实政治能够保持一定的疏离，也十分契合吴申元的性格与经历。

“改革开放前30年，我是极左路线的受害者，直接影响了还是孩子的我的正常入学和发展；改革开放后30年，我是邓小平改革开放政策的受益者了，命运得到彻底改变。”1958年高考录取率高达96.9%，然而史上最高录取率的这年，学习成绩优异的吴申元却不能进大学。高二，班主任组织班级学生参观并模仿照写彼时校园内流行的大字报“高中毕业生到农村去是大材小用”。喜欢文艺、擅长写作的吴申元“写得比较花里胡哨，被大家记住了”，高三毕业之时便被揪作“重点批判”对象，“‘吴申元必须低头认罪’的标语斜着贴满了教室”。就这样，十八岁的吴申元在迷蒙中被打入另册，

只得前往合肥模型厂暂时安身。做车工的五年里吴申元坚持读书学习，1963年环境有所变化，吴申元想着过了几年了便又去考学。成绩一如既往地好，可去向却由不得自己做主，“上海财经学院也没报过，更没有报会计统计专业，我不喜欢数理化，不喜欢和数字打交道的东西。但我想自己已经是打入另册的人了，有个大学书念念，将来有份坐办公室的工作就很好了”。就这样误打误撞，吴申元开始了与经济学科的缘分。

五年的大学时光也在动荡中一晃而过，“高中毕业待了五年，大学里根本没学什么东西待了五年，毕业后分配到服装店当营业员待了十年，你看人一辈子黄金年华唉……”即使朱玉香早已对丈夫坎坷的生平了然于心，再听

其讲述时仍专注地看着丈夫认真倾听，满是心疼地喃喃：“真的，吴老师是改革开放的受益者”。感谢邓小平、感谢复旦是吴申元回望一生总结自己获得的荣誉和成绩时由衷地慨叹。

“前半辈子失去不少，后半辈子得到也不少，总的来说还是得到的比失去的多，后来还能有一些小小的成就真是不错，我感到也不愧此生。”1987年，《中国人口思想史稿》获美国王安研究院1986—1987年度汉学研究奖。王安研究院强调，这一成果“对中国历史、社会和文化有重大贡献”。王安研究院院长克兰奇夫妇亲临复旦大学颁奖，吴申元成为国内获此奖的第一人。“我很感念希德校长和学院的师长前辈们，我的成长与成就离不开他们的提携和扶助。”

留校复旦后，吴申元逐渐找到了自己生活的节奏，“时时处处顺着自己的心来，我这个人生活很随意，思想也很随意，做事也很随意，只要人感觉舒服就行”。他乐意同学生们交流，每次都有新感触，“我不觉得年轻人应该怎么样，循规蹈矩如何？天马行空又如何？”他热爱写作、热爱读书，他会在当时的畅销杂志《文化与生活》上每期写一篇特约随笔，“我好吃也爱吃，所以专门谈吃的东西”。他喜欢写诗，“会讲究点诗意，念上去感觉舒服，有点意境，抒发一点感情”。朱玉香在旁笑说：“吴老师是能写的哟，可赚了不少稿费 and 版权呢！”

“吴老师精神头是不是蛮好的，记性也蛮好的？他要是不跟你说，你是不是看不出他生过大病？”接受采访近两小时，八十二岁的吴申元说话依旧中气十足、思路清晰。然而岁月不饶人，老夫妻两人年事渐高，身体确不如前。前些年吴申元生了场大病，“医生说活不过三个

月的时间，我现在活了三年半还多，我看再过三年半我也活不了”。耄耋之年的吴申元言及生死哈哈一笑，心态极好：

“我早就活过中国人的平均年龄了，我还有什么遗憾？”

朱玉香前年突发脑梗，所幸送医及时也没有留下什么后遗症，但精神和体力下降明显。“当时头晕就马上去看，也没折腾吊针，住了两个星期医院就好了。一直到现在看上去我还可以，脑梗一般是会什么都忘的，我没有。不过现在我家务做得比以前少点，吴老师也不让我做。”被提到的吴申元赶忙补充：“家里经济条件很好了，不需要做什么了嘛，我老太婆她自己能动就什么都要自己做，太辛苦了。”

临近午饭点，家里的座机响了。小女儿给老两口点好了外卖，嘱咐他们按时吃饭。

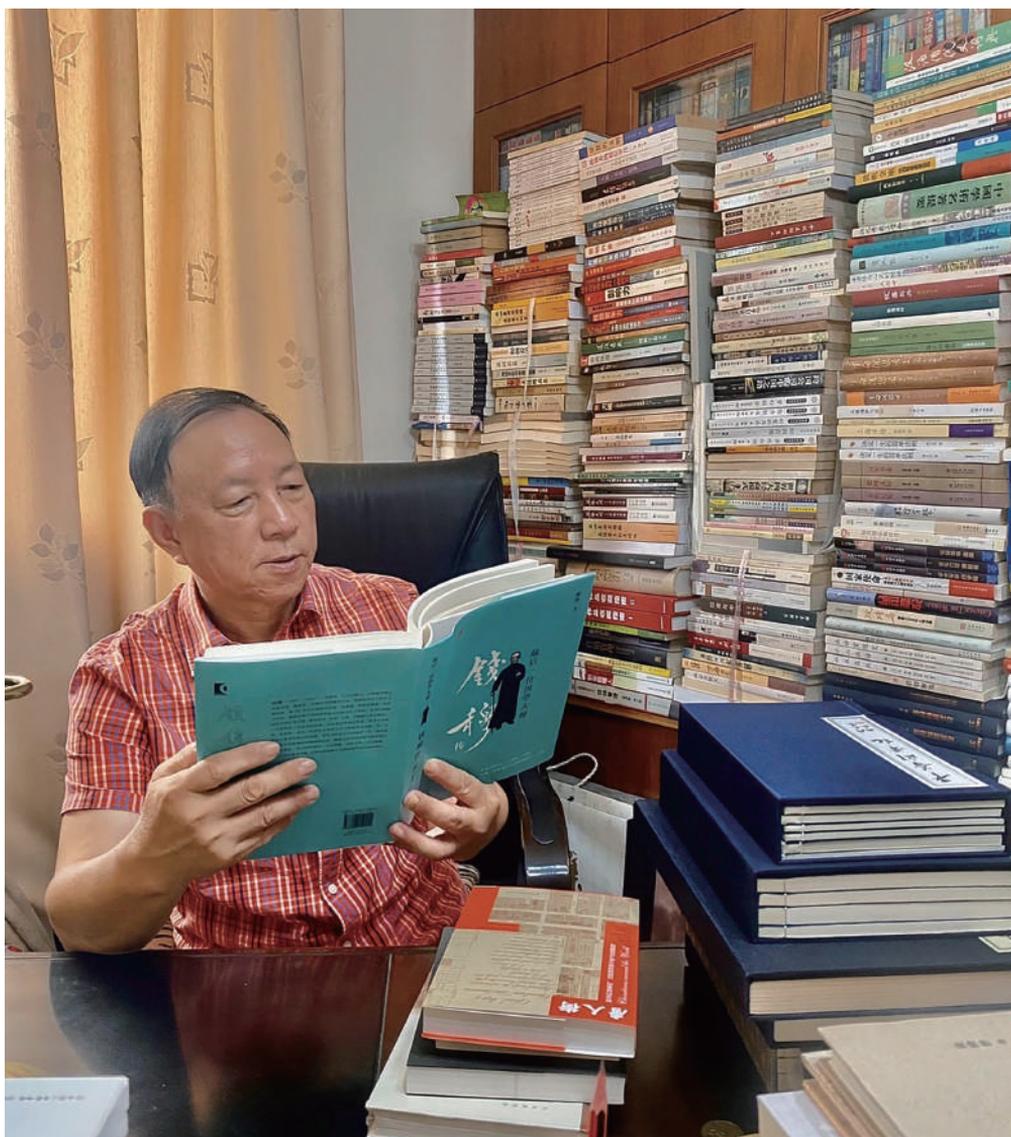
“我们家庭发展还是蛮妥当的，从一无所有、白手起家到现在老了，经济还蛮富裕，虽然生过病，但幸好也没有太大的事情。”吴申元伉俪携手同行的时光已逝五十年，在点滴日常相处、相濡以沫相伴、不遗余力相扶中，他们的故事仍在继续。🌱

吴申元逐渐找到了自己生活的节奏。

留校复旦后，

徐培华： 学术人生，有恒为本

文 | 万嘉茵



徐培华，复旦大学华商研究中心主任，复旦大学经济学院教授，曾任复旦大学《世界经济文汇》杂志主编、复旦大学党委宣传部副部长，中国商业史学会副会长、《海派文化》报主编等。1975年初进复旦大学经济系，师从陈绍闻、叶世昌教授的中国经济思想史，后转至现代经济管理思想、市场营销学等多个研究领域，并发展出古今融汇、独具哲思的讲学风格，深受学生和社会各级领导干部及各界企业家的喜爱与敬佩。

世间命运多有变 热衷国文心不改

徐培华的高中是同济大学附属中学（原为同济大学预科），当时的高中校园，融在同济大学之内，他们与大学生同住宿起居，同食堂餐食，同操场运动。那时同济附中学生只有周六才能放假回家一趟，家在曹家渡的徐培华，为了省下公交车路费买书，心甘情愿从五角场徒步两个多小时回家。他还记得，途中会经过四川北路的新华书店和旧书店，一看到书，他便常常忘了回家的时间。第二天周日，他常常又去福州路书店一条街，尤其要逛古籍书店，里面有许多是有着油墨香气的线装书，每次闻到这种味道，内心的喜悦不可言状。由此培养起来的淘书习惯也一直持续到了现在，藏书堆满了家中大大小小的三个书房。

同济大学一直以建筑专业为优势，徐培华因自小喜爱中国的文学、历史、哲学，对同济大学园林建筑历史文化研究名师陈从周教授尤其钦佩。徐培华原先也打算报考同济的建筑专业，学习园林建筑文化，却因历史原因，高考取消，理想亦随之破灭。

1968年，高中毕业的徐培华被分配进上海纺织局所属的上海纺织机械针布厂（前身是解

放前德国人创办的远东钢丝针布厂）工作。1973年，徐培华由原任厂团总支副书记调至上海纺织机械公司团委工作。这期间，徐培华常常组织青年团干部举办读书会、诗词创作朗诵会，自编话剧、歌剧演出和歌曲演唱会，丰富了青年们的娱乐和文化生活，并逐渐展现他的组织领导能力和自身深厚的文化积淀。

1974年初，徐培华参加了纺织局组织的理论写作组，被派往华东师范大学政教系哲学教研室学习理论知识，并参与由丁祯彦等教授负责编写的《中国哲学史》大学教材的近代部分。他还记得自己被分配参与写的两位历史人物，分别是龚自珍和魏源，也是在这个边学边写的过程中，为自己积累了不少中国哲学史的研究功底。

有着油墨香气的线装书，
每次闻到这种味道，
内心的喜悦不可言状。



徐培华青年照

下半年，复旦大学经济系开始招收经济研究班，由叶世昌老师负责，打算从上海规模最大的两个工业局，即纺织工业局和上海机电一局，各招一名学生。时机垂青，徐培华经局里推荐参加面试。面试过程中，叶世昌老师除了询问徐培华的爱好和专长外，还另外要求写两篇文章递交。令徐培华记忆尤深的是，他上交的其中一篇文章是谈论毛泽东主席1966年在信中用于自我性格剖析的“虎气”和“猴气”，交上去后不久便收到了录取通知书。和他一同入学的是上海机电一局的华东师大政教系66届大学毕业生赵德明。

求学经史双名师 卷帙学得益匪浅

1975年2月，徐培华正式加入复旦大学经

济研究班下设的中国经济史教研组，组长是陈绍闻教授，后来也是徐培华的硕士研究生导师。徐培华进教研组后，一直担任陈师的助理。回忆陈师，徐培华心中满是感恩知遇之情：“他待我亲如家人。当时我还没成家，他会问我如何打算啊？他还关心我是否在学校申请住房，有什么困难？陈老师住在复旦第四宿舍，我经常到他家里去做客，所以我和师母、他的儿女都非常熟络。”

不仅如此，陈绍闻教授对徐培华“爱看杂书”的爱好也很宽容，陈师本身在文学方面造诣也很高，而且能够从中发现他人所不察的经济问题。有一次，陈师突然问起徐培华关于《红楼梦》的观后感，徐当时一头雾水、不得其解，感觉此书是文学作品，与经济思想无甚关系。



1995年春，徐培华与吴文津（左）在哈佛大学燕京图书馆馆长办公室内合影

后来陈师话锋一转：“你去研究一下《红楼梦》里是如何收租、放高利贷的。”这让徐培华开了窍，原来可以从中了解研究中国古代的租税制度和高利贷史，这是一个很有价值的课题。后来张薰华教授为77级本科同学讲《资本论》课程时，特意安排他作一个关于“中国古代高利贷史”的讲座，徐培华也由此得到锻炼和课题研究的启示。

也是从这一年开始，徐培华每天起早贪黑地跟着叶世昌老师去学校文科图书馆查找中国经济思想史的相关史料。“当时还没有复印这么便利的技术，全部都是拿着笔记本或单页纸一页一页手抄。而且古籍、线装书都很珍

贵，抄写时要特别爱护，就特别累”，不宁唯是，“同样一本书，我们还得反反复复地读，因为有时在摘抄过程中，开始不觉得这句话重要，感觉不是直接在讲经济，与经济思想的关联不多。但回过头想想，又觉得它阐发了一些原始的经济思想，又要倒回去补。”由此可见，整理史料花费的时间精力之巨。

许多当时摘抄的资料，徐培华至今保存，他认为它们留存了叶老师的治学严谨的形象。叶世昌教授在史料研究方面注重第一手资料，严谨扎实，给徐培华树立了做学问的榜样。回想起这段师从两位中国经济思想史大儒的求学时光，徐培华毫不犹豫地肯定道：“这应当是

我最受益匪浅的人生阶段，也让我深深爱上了中国经济思想史这一学科。”

两位名师不仅学术造诣高深，而且对学生不吝教导。让徐培华进入专业研究打下基础的，是参与由两位导师牵头主编的《中国经济思想史》上册（先秦部分）的编写，徐培华具体撰写墨子的经济思想。在此期间，徐培华1978年在《经济研究》上发表的《论墨翟的经济思想》一文以及1980年在《文汇报》上发表的《戊戌变法是改良主义运动》，都是经过两位导师的精心修改和推荐后得以发表。后来，徐培华出版的诸多经济思想和论与历史文化相关的著作、论文，都是这段时期陈、叶二师吩咐其整理的史料作为基础，后续逐渐完成的。在陈、叶两师的提携下，徐培华以合著或副主编的身份参与编写出版了《中国学术名著题要》（经济卷）、《中国古代经济管理思想》、《中国经济思想史学要籍介绍》、《中国古代经济文选》、《中国近代经济文选》等著作和教材。

“我认为要真正成为一
 个研究中国经济思想史的大家，不能仅凭单一才能，他同

时需要经济学理论、哲学功底和史学方法三门学科的交融互通。”从小积累的对中国文化的热爱，加之陈、叶两位名师的悉心栽培，徐培华终在中国经济思想史领域有所建树。

海外求学耕不辍 传扬文化身力行

从1977年2月毕业后，徐培华顺利留校任教。在从事教学和科研的同时，兼任学生党支部书记、辅导员、班主任等行政工作，1991年升任复旦大学党委宣传部副部长。与此同时，徐培华行政与教学、学术研究两不误，依旧带研究生，给本科生、研究生讲课。

1993年申请美国福特基金成功后，徐培华向学校提出“外出访学”申请并获批。随后他

许多当时摘抄的资料，徐培华至今保存。



“哈佛大学”四字的T恤衫，亦为徐培华所书

征得了哈佛大学历史系主任、哈佛大学费正清东亚研究中心研究会委员的柯伟林教授的推荐，以访问学者身份前往哈佛大学访学。在哈佛的两年半时间，徐培华在哈佛大学费正清东亚研究中心、东亚系、和燕京图书馆参加学术交流和研讨，结识了杜维明、史华慈、傅高义、张光直等享誉学界的学者。他安排时间参与杜维明教授在东亚系为研究生作的儒家思想研究课程和小班讨论会，与费正清东亚研究中心主任傅高义教授常有学术讨论交流，邀请傅教授夫妇到自己家中欣赏他夫人做的中国菜肴。当时燕京图书馆的吴文津馆长也为徐培华的学术研究给予诸多便利和帮助，甚至亲自写推荐信，让徐培华赴密西根州立大学中文图书馆，查阅复印哈佛没有收藏的学术资料，来回交通、住宿、复印资料等费用都由密西根州立大学提供。

在1996年初，徐培华又被邀请到麻省理工学院国际研究中心任访问学者一年，他的办公室正与同来访问的原中国社会科学院副院长李慎之先生相邻，他得以有机会向老前辈请教。处于世界学术的极盛之地，徐培华的视野和研究领域，也得到了极大开拓。

更重要的是，彼时作为西方世界里华人学者的徐培华，受到了诸多关注。例如1995年夏天，受美国美中关系全国委员会的邀请（费用全由该委员会承担），徐培华作为在哈佛的中国访问学者代表，与其他在美高校访问的中国学者代表一同参观了华盛顿、纽约、费城、西点军校等具有特殊纪念意义的景点，在美国的部长家里，在庄园、牧场等各居住几天，体验不同阶层的日常生活。

因为一手好字，徐培华获得了许多传扬中

徐培华获得了许多传扬中华书法文化的宝贵机会。

因为一手好字，

华书法文化的宝贵机会。当时哈佛大学中国学生学者联合会邀请他为作为学联标志的文化衫反面题词，写的是“哈佛大学，求真索谛”。它是横写“哈佛”，而“大学”二字写在“哈佛”的下面。再下面是“求真”，最下面是“索谛”。这样由上往下看，是竖排左右二条各四个字，左边成“哈大求索”，右边是“佛学真谛”，读起来讨个有趣。文化衫的正面，邀请了一位来自台湾的访问学者，用细笔勾勒的弥勒佛图像，他大腹便便，一脸笑容，就是笑嘻嘻的佛，雅称“哈佛”。徐培华在哈佛和麻省理工学院曾多次作中国书法的讲座，与热爱中国书法文化的国际友人探讨和交流，不少美国朋友也收有他的书法。

融哲思于课堂讲授 巧创新促学术转型

自1977年2月起，徐培华先后为经济系和经济学院的本科生、硕士研究生和博士研究生开设中国经济思想史、中国古代经济文选、中国人口思想史、中国古代经济思想研究、中国近现代经济思想研究、中国近现代企业经营思想



徐培华(左)在波士顿参与中华文化书法交流

研究、政治经济学、物资经济学、市场经济学、市场营销学、高级经济学讲座等课程。自1983年起,他被复旦国际文化交流学院长期聘为主讲教师,为外国留学生开讲中国近代经济史、中华人民共和国经济史、中国改革开放与政策等课程。

上世纪80年代后期,经济学系经历教学改革后,经济思想史类课程不再是每学期的必修课程。教学量的缩减,使徐培华不得被安排转型到新的课程教学。“那时候,浙江省物资厅有一批学员要来复旦培训进修,所以被系里安排上《物资经济学》。两年后这个培训班又被取消了,我则被分配去上《市场经济学》,后来

又上市场营销学等”,一开始,徐培华还百般无奈,但后来也在这些领域找到了属于自己的创新点,“因为我所讲的市场营销问题,不是员工层面的销售,而是企业家层面的营销,作为营销的内容首先是理念,是品牌,包括对客户诚信、真诚、呼应客户内心的需求,往大一点来讲企业需要营销它的企业文化,其蕴含的文化才是一个品牌的核心所在,而不是仅仅营销一个具体的商品。这样一来,我就可以利用我先前在中国文史哲方面的积累,进行创新开拓。”

徐培华注重教书育人,其每年的课程都增添新的内容,不断更新教学大纲及课件内容和

细节，并且讲课风格生动活泼，平日里他留心收集正史以外的民间轶事，用于在课堂上激发学生的听讲兴趣。同时，多年来他组织本科生和研究生参加社会实践活动，先后涉足松江、青浦、江苏苏州、江阴、常熟、浙江温州、萧山、南浔等地，了解地方政府和企业 在改革开放、引进外资、企业管理等情况，以及与各地企业家就经营理念、企业文化等方面深入讨论交流。

课堂之外，徐培华亦有深厚的社会责任感。他曾先后为几十家包括上市公司在内的大型企业和许多省市政府部门作过培训咨询策划，如山东海尔集团、珠海格力空调、东方航空公司、中远集团、上汽集团、阿里巴巴、杉杉集团、深圳电信公司等；金融企业有工商银行总行、建设银行总行、交通银行总行及中国人

徐培华在学界耕耘近五十载，始终不忘对中国文化精髓的深沉热爱。

保、中国人寿、太平洋保险、平安保险等；还为山东省、浙江省、海南省、河南省、温州市、无锡市等省市作“中华文化与现代管理”、“市场营销”、“企业文化与品牌”方面的讲座与培训。他认为从企业发展的四个层次来看，企业管理越是发展，与文化、哲学越是靠近，文化与哲学的作用就越大。就拿品牌来讲，本身也是一种文化的体现。当今国际市场的竞争是管理的竞争，其实质是对产品质量和服务的管理，是企业与产品的文化与哲学含量的竞争。

在关于企业管理思想的讲授中，徐培华善于运用中国古代经济思想的哲学智慧，并经其重新阐发后，这些遥远的“中国智慧”在现代企业经营理念中再次焕发生机。例如，他多次强调“义利观”在如今企业管理和市场营销中的重要地位；又以“道”为核心，他认为企业管理者应该把握好“三道”：为人之道、用人之道、经营之道，引得听者连连夸赞，在课后纷纷与其握手，感慨获益匪浅。

除此之外，徐培华还多次在上海东方大讲学，江、浙人文大讲学及各地政府、企业、



2020年，徐培华在网络线上授课



徐培华与台湾大学教授陈鼓应(左)在国学讲堂外合影

高校等作“中华国学与领导智慧”、“传统文化与人文素养”、“中国人文精神的重建”、“中华国学与企业管理”、“国学智慧与财富人生”、“周易与儒道佛”等演讲，曾为在中央电视台 CCTV《百家讲坛》演讲嘉宾曾仕强(《易经的智慧》)、鲍鹏山(《论语》)、曲黎敏(《黄帝内经》)在上海的演讲会担任主持和点评，节目中能够感受到的，依然是徐培华对中国人文学识的不懈求索和不变热爱。

2006年，徐培华与他的团队创建的复旦大学华商研究中心成立，其宗旨是借助于中国经济的崛起，运用经济学和华商经营管理理论，服务于中国国际化运作的需要，汇聚世界华商的成功经验与智力资本，打造华商经济运用中华文化在国际舞台上的不断成功。

中心自成立以来，注重研究和总结世界华商，尤其是改革开放后新一代华商的成功经验，从学术理论上加以归纳、总结、提炼，构筑华商经营的成功之道，用于指导当今和未来的华商企业经营实践，完成了国务院侨办、上海市侨办等政府部门及华商企业等委托的研

究课题，组织了多次高质量的国际学术高峰论坛，例如从2006年10月开始每隔二年举行的“复旦华商高峰论坛”，多次活动学术层次高，专家学者华商企业家济济一堂，主讲嘉宾演讲精彩。2018年由复旦大学华商研究中心与中国国际公关协会、澳洲大洋传媒集团、澳洲新天地集团联合举办的“中澳自贸论坛”，在澳洲墨尔本举行，汇集了中澳的经济学家、旅澳华商企业家等，澳洲的政府官员和中国驻墨尔本总领馆商务参赞出席致辞，徐培华作了中澳经济合作前景的主题演讲。

复旦华商研究中心组织了几十次的学术研讨会和学术讲座，复旦、交大、华东师大、上海社科院等专家学者和华商企业家出席交流；并有百余次企业管理文化和企业家文化素养提升的经济与文化联谊活动，考察调研山西汾酒集团及晋商的历史与未来，以及走访调研和指导长三角地区华商企业的经营理念、管理文化与企业精神。

华商中心还十分关注海派文化，为了扶持社会上一份较有影响力的民间刊物《海派文化》报，由中心于2012年第1期开始，担任《海派文化》报的主办单位，徐培华担任主编。中心曾先后组织该报十周年、十五周年庆典的百人大型学术论坛，对弘扬海派文化产生了积极而深远的影响。

为人师表教不倦，德高学厚益求精。徐培华在学界耕耘近五十载，始终不忘对中国文化珍稀的深沉热爱。无论是从事史学研究、讲授管理类课程还是参加社会教学活动，徐培华的学术人生，身体力行，正如几十年前从大洋彼岸带回来的故人墨宝所书——“有恒为成功之本”。🌱

路颖： 人生跑道上，步履不休，求索不止

文 | 卢洁

路颖，1997级复旦大学经济学博士，海通证券研究所所长。2000年博士毕业后，路颖进入海通证券并工作至今。2008年，她获得新财富最佳分析师评选批发与零售贸易行业第一名，此后连续七年获得“新财富白金分析师”。2016年，她获得“新财富杰出研究领袖”，成为新财富历史上第一位同时获得“白金分析师”和“杰出研究领袖”两大荣誉的人。



一头干净利落的短发，路颖温柔亲切地和记者打招呼。就在采访的前一天，她刚刚参加了宁海越野挑战赛，跑了两千四百米爬升的六十公里。采访前不久，她刚刚赶回上海。

这位亲切诚恳的前辈，从业23年，业内闻名，获得了“新财富白金分析师”“新财富杰出研究领袖”等多项荣誉。在新财富最佳分析师评选中，海通研究所常年位居“本土最佳研究团队”和“最具影响力研究机构”前列。

面对外界的赞誉，路颖始终低调而谦逊地表示，“有一些分析师特别有天分，但这样的可谓凤毛麟角，剩下的就是勤奋型的，而我属于后者。”

别人家的孩子

路颖出生在山东沂蒙山区的一个小县城，父母非常注重孩子的教育，比起普通孩子，路颖早读了两年书。天资聪慧的她，就像是传说中“别人家的孩子”，在各类考试中多次取得优异的成绩。注重学习方法的她，在对待知识的掌握和记忆上早早形成了相对适合自己的高效率的路

径，比如高中时她整理的化学笔记曾经被老师要去留校，供各位老师研究教学做参考。

1990年，年仅16岁的高三毕业生路颖早早获得了山东大学的保送资格，而且有专业可以自由挑选的条件。但是，究竟选择什么专业，她陷入了纠结。

彼时我国经济呈现出明显的外向化特征，对外经济交流与合作进一步深化，尤其是对外贸规模不断扩大。“只要专业里带‘国际’两个字，都会变成热门专业。”路颖笑道。外贸行业的火热，使得对外贸易、国际经济一度成为金字塔顶端的专业。相关专业的毕业生也大都进入了涉外经济相关领域，如国有大型外贸企业、银行或跨国公司等。能够进入这些专业学习，预示着一份“有前景”的工作。一时间，几乎所有的师长亲友们都建议路颖选择“更有空间”的经济学专业。

几番权衡之下，路颖选择了当时最热门的国际经济专业，投身经济学的洪流之中。她坦言，选择被保送而不是去考心仪的工科院校和专业，主要因为自己并不是一个喜欢冒险的人。

正是这一次的选择，路颖踏上了截然不同的人生之路。站在当下回望自己20余年的证券研究生涯，路颖感慨万千：“人生的际遇非常神奇，我想学桥梁建筑，最终却走进了金融圈。我是一个特别不喜欢跟别人竞争的人，后来却误打误撞进了一个竞争特别激烈的行业。”

为学日进，常学常新

路颖选择了保送进入山东大学的国际经济专业就读，度过了自己的本科与研究生生涯。如今再回看这段时光，路颖并不忌讳自己

路颖踏上了截然不同的人生之路，正是这一次的选择。

的惋惜与遗憾：“我在山大读书时，有几年的确像混日子一样虚度光阴了。”

她按部就班地完成各项课程作业与教学培养任务，但很少主动考虑学业以及自己的未来，将许多余暇拿来各类闲书或是投入其他球类运动和娱乐之中。本科阶段时正是武侠小说火热流行之际，路颖几乎把市面上能找到的同类小说都看了个遍。后来养成的广泛阅读历史经典著作的习惯，与最初对武侠的痴迷某种意义上有共通之处，可能就是英雄和“士”气的追寻，前期是随心的爱好，后期则是有目的和目标的修身了。

“我觉得当时最大的问题是，我对学习的目的没想清楚。”选择经济学专业，更像是随大流的抉择，并非自己拥有强烈的学习兴趣。虽然她依然能获得相对优秀的成绩，拿奖学金，并考取本校研究生，但似乎内心始终没有对经济学的学习有充分而深入的感悟。

转变萌发于研究生二年级。这一年，路颖考取了南京大学与美国霍普金斯大学合办的

路颖对经济学研究产生了强烈的兴趣，也产生了进一步求学的愿望。

中美文化研究中心交流项目，这个项目的学生来自国内和美国为主的海外，教授同样来自中美两个国家。

这一年的学习体验与此前任何一学年都大不相同。在路颖看来，以往她心目中的研究，多是任务驱动型的，常常是根据某个业已基本确定的结论，套用某个标准化的分析模式来做“命题作文”。中美研究中心所学到的研究方法更贴近路颖心中的“学术研究”：核心导向是探求某个问题，研究过程多样化，允许借鉴但杜绝任何形式的照搬，提倡使用第一手数据等等，而直接学习原版教材和阅读学习更国际化的论文等也拓展了路颖的视野和思维模式。此后，路颖对经济学研究产生了强烈的兴趣，也产生了进一步求学的愿望。

当时中美中心的一位同学来自复旦国政系，知道路颖想到上海求学，向她推荐了复旦经济学院。又经过多方了解，路颖最终决定报考复旦经院的博士。凭借着她之前的积累和努力，1997年，23岁的路颖顺利考了复旦大学经济学博士，师从著名教授尹伯成。

“无论外在世界多么动





荡，尹老师始终都能保持一个统一的内在世界的价值判断与标准。尹老师不仅仅是学术导师，更是人生楷模。”路颖对自己的恩师如此评价。尹伯成教授既是一位学识深厚、严谨治学的大师学者，又是一位严以律己、宽以待人的宽厚长者。能够跟随他一起读书，路颖认为自己“运气非常好”。

尹伯成教授学识渊博，又始终保持着敏锐的目光看待时代的发展。当时，他负责《外国经济思想史》课程教学，对各类西方经济思想信手拈来，总能引导年轻学子以批判性的角度开展学术思考。而在90年代末我国房地产事业泡沫破碎又重新发展之际，他就已意识到这一领域的未来发展可能性，兼任房地产研究中心的主任，进行相关经济领域的学术研究，与现实

生活高度贴合。正因此，尹伯成教授的言传身教令路颖受益良多，并在以后的工作中常常拿来督促自己。

经过多年历练，路颖同样深深感受到，经济学领域是随着时代发展高速变化的学科。路颖求学年代的许多经济学专有名词，早已随国家社会进步、经济体制变化而发生改变。在经济学领域的十年苦读，或许有些知识已不再适用，但在研学思考、亲历时代风貌之后，留存心中的，不再是简单的经济学知识堆砌，而是对时代变动的敏感把握与统摄全局的广阔视野。

职海深耕，躬行求索

完成博士学业后，路颖又一次站在人生选择的岔路口。她本来的愿望是能够继续在高校



里任教，但竞争压力太大，不喜欢竞争的她将目光投入就业市场。机缘巧合之下，在前辈的指路引导下，路颖最终就职于海通证券。

初入职场，路颖算是一个尽职尽责、勤恳工作的新人，职责所在，她一定尽心尽力地完成。但如今回头看，她却感慨当时似乎却只是单纯地完成任务，没有对研究工作进行整体性的思考与主动规划。

在剖析了过往经历后，路颖十分谦逊地表示，自己就是一个“应试教育体系下培养出来”的人，她笑着说：“可能就算那个时候的小镇做题家。只要每次考试成绩不错，父母肯定不怎么管你，好名次换自由。”

“我其实是一个想事情想得比较晚的人。”路颖有些遗憾。早读书，早早确定高考保送录取，固然是一件值得高兴的事，但却让路颖缺少了一份谋划未来的成熟。路颖说：“我下

定决心要好好努力，是在30岁之后。”

2004年，路颖被派至公司的合作方，当年欧洲第一大行富通银行旗下的资产管理公司实习。在实习的三个月里，她的思路似乎又被猛然打开了一次，对证券行业卖方研究有了开悟般的新理解。三十而立之年，路颖又一次发生了转变，从被动的习得者向主动的求知者转变。

此后，路颖的加班显著增多了——但并不是因为工作事务变多被迫加班，而是自己心里攒着一股劲，不断思考，主动地沉在各项研究业务之中。在工作中，路颖始终保持着亲力亲为的习惯。她总爱自己亲手找数据、做调研、写报告，坚持使用一手数据，充分保证报告的可信度，“人家信任的是我路颖，所以我一定要对客户负责”。

仰仗着自己年轻旺盛的精力，那时的路颖曾经有过一段时间连续几天每天只睡三四个小时。“那时是处在一种很兴奋的状态，每天都在做模型写报告，能把公司业务研究得很透彻，进步特别快。”路颖如此回忆当时的工作生活。

「我下定决心要好好努力，是在30岁之后。」
路颖说：

从欧洲实习归来后，路颖当即报名了“金融第一证”CFA（特许金融分析师）的考试。在实习过程中，路颖能够感受到CFA在发达国家的高认可度。同时她也有所察觉到，虽然她出身经济学博士，但作为分析师，仍需补足实践层面的知识。她之前求学时的研究重点主要在国际贸易理论领域，在此前的学习中，也基本以经济学理论为主，在财务分析、投资估值等方面有所欠缺。

CFA一级的学习内容涵盖了金融从业者应具备的基础金融学知识，二级的学习内容主要偏重财务分析和估值，三级则更多涉及了投资经理应该具备的资产配置等方面的知识。对路颖而言，一级考试的知识点并不难，但在备考过程中，她可以从头梳理、捋顺自己的经济学知识，“通过考试来推动自己按照金融证券从业者的框架重新系统学习。”在建构脉络、查漏补缺的过程中，路颖在业务方面越发得心应手。

证券研究工作，忙是常态。有一次路演时，路颖感到自己的身体在给客户讲解，但自己的意识仿佛在隔壁的房间默默倾听，这种疲惫到“灵魂出窍”、意识模糊的感受至今难忘。

2005年至2007年，有很长一段时间路颖常常要忙工作到午夜后才有时间看书、备考CFA，感到身体受不住了，就要多吃东西提供能量，甜的、咸的来者不拒，咬着牙扛过去。三年内，路颖胖了30多斤，然后又用了半年的时间，减了将近50斤回去。这看似不科学的过程透露着忙碌工作中兼顾勤奋学习的艰辛，以及有为了尽快纠错的自律能力。

2008年，路颖首次获得新财富最佳分析师评选批发与零售贸易行业第一名，此前三

年，她都保持第三名的成绩。2014年，路颖完成了新财富“七连冠”，蝉联七年第一，成为“白金分析师”。同年，她正式接任海通证券研究所所长。对于荣誉，路颖谦虚地表示：“有一些分析师特别有天赋，但这样的可谓凤毛麟角，剩下的就是勤奋型的，而我属于后者”。

登高望远，与时俱进

毕业后进入海通证券直至今日，23年深耕不辍，是路颖的真实写照。二十余年时光里，路颖从分析师、首席分析师、行业部负责人、研究所所长助理、副所长、所长一路走来，没有走捷径，没有“一步升天”的想象，留下的是一个个沉甸甸的脚步。

成为海通证券研究所所长之后，路颖的工作重心和责任也发生了改变。她将自己定位为服务型的管理者，努力跟研究员多做沟通，帮他们争取到和谐的工作环境和考核机制，督促他们提高研究水平、更好地为客户和公司各项业务服务。

在她的带领下，海通研究所已成为业内认可的中国本土最具影响力和竞争力的证券研究团队之一。在新财富最佳分析师评选中，海通研究所常年位居新财富“本土最佳研究团队”和“最具影响力研究机构”前列。2016年，路颖获得“新财富杰出研究领袖”，成为新财富历史上第一位同时获得“白金分析师”和“杰出研究领袖”两大荣誉的人。

从研究起步到负责整个研究所的管理业务，是一个渐进的过程，研究水平越发上升，工作视野也越发广阔。“在熟悉的环境里，哪怕发生了一些变化，也能知道怎么去区分变与不变，处理问题时可以从容应对”，路颖笑道，

“以研究出身去做研究管理，还是有一定的优势的。”

对路颖来说，个人的发展要跟团队的进步、企业的战略、国家的发展深刻勾连。2005—2007年她在评比中连续三年第三名，被调侃“千年老三”，她也只是一笑而过，她始终信奉“一分耕耘一分收获”，只要个人积累深厚，必能守得云开见月明。而且，她更看重的是团队的进步。最令路颖有成就感的，是自己所在的研究所以市场排名十几不断进步，之后连续十年位居行业前列，部分年份获得第一的团队的成果，这即代表了客户长期以来的认可，也代表了研究所在赋能公司业务方面的业绩和能力。

在证券研究领域，主要的竞争就是对优秀人才的争夺。有时辛苦培养的人才会被其他企业开出的薪酬待遇打动，因而加大了团队的流动性。“怎么在坚持企业文化的情况下，让团队持久高水平运转？”这是路颖始终思考不辍的问题。人聚人散，来和去更多的不是跟优秀和不优秀相关，而是与企业文化是否匹配的合适和不合适相关。路颖心目中的团队关系是能与公司的企业文化和谐匹配的那种，并为此付出了多年努力。她总是坚信，要做到行业头部，绝对不是某几个人的能力能够左右的，团队建设的作用绝不可轻易忽略。

得益于公司对研究带来的社会价值、市场价值的前瞻认识，研究所在公司指导下比较早地进行了市场化改革，并给予各团队施展才能的空间，这是来自公司平台的强大支撑。各成员精诚合作，在工作业务的磨练下迅速成长，一支极具凝聚力、向心力、战斗力的团队就此培养起来，海通研究所成长为国内一流的证券研究机构。

—
在证券研究领域，
主要的竞争就是对优秀人才的争夺。
—

2013年海通研究所荣获《新财富》最佳分析师评比“本土最佳团队”第一名；2014年荣获《新财富》最佳分析师评比“最有影响力研究机构”第一名。之后十年左右的时间里，海通研究所在这两项评比中保持了位居前三的位置，正努力向着国内一流、国际有影响力的研究机构不断前进。

回望自己的人生经历，路颖惊觉自己虽然没有成为一名桥梁设计师，但现在所从事的工作本质上却与“桥”的意象类似。路颖早年喜欢看桥，除了对工科的向往和对建筑之美的喜爱，更朴素的角度是因为一座桥可以将两个原本分隔的地方相连，让隔水相望的人们出行变得便利。

在某种意义上，桥的连接意味着“更有效率”，而分析师本身也类似于一座“桥”，桥的一端连接着公司，另一端连接着机构投资者；一端连接着实体经济，另一端连接着资本市场；分析师要做的就是让这座桥更宽更牢固。身为所长，她同样连接了团队里的每位成员、每位伙伴。身为金融行业从业者，她也希望能将金融行业与国家发展、时代进步牢固相连。

2023年初开工的第一天，路颖在研究所内部会议中亲手制作了主题分享PPT，题目为：“赋能公司业务，研究的未来才是星辰大海。”关注金融如何支持实体经济运转、支持经济高质量发展，这不是一句空喊的口号，而是实实在在的前进方向。



人生长跑，步履不停

工作了十多年以后，跑步渐渐成为了路颖“绝不可辜负”的一大爱好。尽管证券行业中“996”“007”早已成为常态，路颖总是坚持阅读与跑步。她曾表示，读书与跑步都是比较孤独的爱好的。繁忙的工作中，她分外珍惜这样的独处时光。

路颖找到了一种“时间分配最为充裕、但对工作生活影响最小、并能保证自己一定精力”的长跑时间管理方式——在清晨五六点钟跑步。这个时间最为宁静、平和，一般不会收到工作电话或消息，是一段完全属于自己的时间。大段的自由时光里，路颖常会在跑步时听书，让自己的身心都沉浸在路上。

对她而言，跑步更是一个培养自律、寻找自我的行为。长跑的秘诀不在于爆发，而是长时间的调适、坚持与积淀。2015年后，路颖开始有规律的晨跑，2018年，开始了有意识地进行针对马拉松的类专业的训练，之后的月跑量通常维持在三四百公里。

每至周日，路颖都会开始规划下一周的具体时间安排：是否有出差，有哪些会议，哪些客户和同事需要交流……其中，清晨开始的跑步雷打不动。夏天，路颖可能4点左右就会起床，有时有早上7点的航班，她还是要坚持凌晨3点多起来跑上一会儿完成训练计划。即便是在出差，她跑步的习惯也不会轻易中断——每到一个新地点，路颖都尽量提前观察新环境下跑步的场地、路线等细节，提前规划好自己的计划，前提是有效率有质量地安排好各项工作日程。

“有好的计划并有好的执行力，总是能在你身体允许的情况下做到最好。好多你觉得不可能的事，最后也能做成。”路颖表示。

跑步其实也会反过来“逼着”路颖早一点睡，并以此倒逼自己少熬夜和更关注健康数据。如今，她尽量保持不低于6个小时左右的睡眠时长。

跑步其实与工作有很多共通之处：比如不应以短期结果为导向，而需要注重过程的提升。有的人把进步理解为职级的上升、收入的提高，将物质与利益的得失看得比较重。但路颖认为这并不代表一切，“每年年底，你回过头看自己这一年没有白费，就会很开心。”进步与挑战相伴相生。在达成某个目标之后，仍然会惊奇地发现，未来依然有着无数新事物等待去挖掘、发现。正是靠一丝不苟地执行计划与长期的进步、积累，路颖达成了307的全程马拉松个人最好成绩，达到了国家一级运动员水平。

“观朝霞，闻鸟鸣，高天蓝，浅草碧。早起真好！人生都好似拉长了。”路颖曾在朋友圈里写下这样一段话，字里行间充满着对跑步、生活的热爱。

人生同样是一场长跑。在漫长的职业生涯与自我探索、反思过程中，路颖留下了许多感悟。她总是劝身边的“鸡娃”家长，不要总是如此

工作了十多年以后，
跑步渐渐成为了路颖「绝不可辜负」的一大爱好。



焦虑与急躁。在她考CFA三级时，她就亲身体验过焦虑的危害。因为考试一年仅有一次，考不过就要再等一年，路颖在考前不免因得失心而担忧。CFA考试题目分量和考试时长绝对可以算是一次“搏体力”的考试。如果考试前天因焦虑而失眠，无疑会极大影响第二天的实际发挥。为了避免这种情况，路颖干脆吃了一点安眠药，结果第二天睡醒去考试后，头疼了一整天。

虽然有惊无险地通过了考试，但这次经历进一步启发了路颖，“很多情况只能靠自我疏导、自己调节。”生活中密布险滩暗礁，不会一帆风顺，总有挫折与险阻。这种情况下，负面情绪的自我疏导就显得尤为关键。

解决好负面情绪，需要强大的自救能力。自救能力其实就是自我疏导和解决问题的能

力，不可过多依赖他人他力，况且很多困境时刻可依靠的外力并不多。或许表面看来，路颖的经历显得比较顺利，但其实她笑言，自己每一次大的进步都是在遇到了巨大挫折之后。遇到问题可以短暂消沉一下，但不能一味自怨自艾，更不要有“我完蛋了”“我彻底过不去了”的类似想法。要在自我调整、自我和解之后迅速找到振作自己的方法和方向，而行之有效的方向和方向通常都是积极、进步，融入更好的人生目标中去的。

降低追求物质享受的欲望，多沉淀、多积累，同时做好人生、职业、学习规划，紧紧跟随自己的热爱与目标。这是路颖为当代青年人留下的忠告，而她数十年如一日的坚定步伐，早已落下了诚恳而力透纸背的谆谆教诲。🌱

程莉： 理想是唯一不可放的东西

文 | 莫洁



程莉，现任浙江省宁波市江北区委副区长，复旦经院1999级本科校友。2003年本科毕业后，她放弃保研和留学机会，成为首批大学生西部计划志愿者，跨越千里山海，来到西部，用自己的眼睛和双脚丈量中国大地。

程莉在茂县中国羌城留影

—
 这次奔赴西部，
 也是她人生中第一次离开城市，走进农村。
 —

那年，复旦本科毕业，她欣然选择奔赴西部做志愿服务。作为土生土长的上海人，那是她第一次走出城市，走进农村。

那年，如愿清华硕士毕业，她毅然选择仍满目疮痍的四川汶川作为人生的新起点。之后的十多年里，她努力在这片深沉的土地上，向下扎根，向上拔节。

在人生的每个十字路口，她都大胆选择了不寻常的那一个，当然也是更难走、更难以预料的那一个。其实已经很难说清楚，想要投身公共事业的念头何以萌发、生长，但她清晰地知道，借由此径做有意义的事、奉献社会、改变世界是自己诚实的理想。

一路走来，不是没有趑趄和磕绊，但她从未质疑和后悔过自己的选择。“如果人生可以重来，我还会这么选。”她说，“理想是我唯一不可放的东西”。

理想，就在汶川凤凰涅槃的奇迹中，就在阿坝老乡的笑靥中，就在她和同事们为之奋斗的一个个梦想中。如果问她，未来在何方，她大概率会回答说“前方”。因为，“人生是不能退的”。

她，就是扎根灾区重建的清华女生、现任浙江省宁波市江北区副区长的程莉。

听，是什么在召唤

多年以后，程莉依旧清晰地记得2003年夏季的那一天。就在那一天，才从复旦大学经

济学院本科毕业的她，从上海搭乘火车出发，一路向西。她的目的地是云南省永胜县金官镇——当时的一个国家级贫困县。她将在那里完成一年的志愿服务，不寻常的人生路也自此开启。

“时任上海市副市长杨雄带队送行，大家穿着统一的T恤和帽子，在月台站队，聆听杨市长出征讲话。父母和闺蜜送行，分别时抱头痛哭作一团，好似生离死别。”程莉回忆说，依稀记得三天两夜才到昆明，有生第一次也是唯一一次坐那么久的绿皮火车。

“炎炎夏日，一路黏黏糊糊，迷迷糊糊，亲身感受从一马平川，渐入地无三尺平的地界，随着进入西部地区，火车越来越颠簸。”大家来自上海不同高校，彼此都不认识，她又恰巧一个人被分到一个国家级贫困县，与复旦其他同学都不在一地。昆明集中培训后，又连夜坐长途大巴盘山小路，历经十几个小时到县城。县城到工作所在乡镇，又要坐几个小时车。

当年，正值国家正式实施第一届“全国大学生志愿服务西部计划”，综合表现优异的程莉放弃了保研资格和出国留学的机会，选择成为首批志愿者。人生的前22年里，她都生活在繁华的国际大都市上海，这次奔赴西部，也是她人生中第一次离开城市，走进农村。

彼时，全国计划开展农村税费改革，在金官镇财政所服务的她被安排进行大量的调查统计工作。她走进田间地头、走进街头巷尾，用自己的眼睛和双脚丈量中国农村，一点点丰盈对国情社情的认知。

为期一年的志愿服务很快结束，她从云南回到上海，2007年，赴清华大学攻读公共管理硕士继续深造学习。在完成课业之余，程莉还

担任学院研究生会主席、担纲研究生会“财富论坛”总导演、作为奥运志愿者服务于国家广播中心……对于人生，她从不自我设限。

在清华园求学的两年中，要论对程莉人生轨迹的影响，或当属2008年“5·12”汶川特大地震后的一次灾区调研。5月12日，山河震动，举国同悲。震后两个月，为加快推进灾后重建，国家发展改革委员会组织开展地震灾后重建基础调研。程莉有幸参与其中，在之后10天的时间里，她深入汶川县映秀镇等极重灾区实地调研，一边完成大规模的问卷调查，一边进行实地考察。

“我至今还清晰地记得，在一片阴雨之中，我第一次走进汶川。折成几截的百花大桥，一片废墟上映秀小学唯一挺立的旗杆，飞天而降杵在路肩的巨大山石，横贯地面的宽大裂隙，……”巨灾之下的废墟与伤痕，废墟与伤痕之上人们的绝望与不屈，都带给程莉强烈而持久的冲击。她隐约感受到了某种召唤——公民意识与家国情怀，还有改变世界、服务社会的理想。

面对当地干部“我们现在最艰难，你这样清华毕业的上海女生会愿意来吗”的诘问，程



程莉下乡时脚上的鞋

—
独立、理性如程莉，
选择从来都是“咔嚓儿脆”。
—

莉开始倾听内心的声音，那个暑假，她的MSN签名档改成“我要和你们战斗在一起！”

所谓艰难的抉择与痛苦的权衡，不过是他人的臆想，独立、理性如程莉，选择从来都是“咔嚓儿脆”。既然认准了自己的理想与兴趣所在——投身公共事务，尽最大努力贡献公共事业，便只顾风雨兼程。她说：“理想是唯一不可放的。”由此也就不难理解，在硕士毕业的当口，她为何放弃被国家发改委和上海市政府机关等多个单位录取的机会，转而选择到四川省阿坝藏族羌族自治州汶川县当一名选调生。

2009年的那个春夏，在程莉回忆中一定是非常明亮而热烈的。正青春而意气风发的她，即将踏上追逐梦想的旅程，化身为中心自我演绎了无数遍的“英雄”，奔向那广阔无垠的天地，放手拼搏，畅快闯荡，将个人命运与国家发展紧紧融合在一起。毕业典礼举行完的第二天，程莉便在母校老师的陪同下抵达汶川报到。

“没有青年的牺牲和奉献，这个国家就没有希望”“深为清华骄傲，我们愿意担当”。在MSN个人签名档，当时的程莉这样写道。在即将毕业参加工作前，程莉收到的一个陌生人短信始终感动并激励她，“每当想到谁来担当祖国的明天就忧愁，但现在乐观了……”

勇赴震后汶川

东临都江堰，南倚青城山，西接卧龙大熊猫栖息地，北融藏羌腹地。这里是阿坝藏族羌族



2008年，程莉在汶川调研震源

自治州汶川县，程莉入川的第一站就在这里。她先是在汶川县委政研室的普通干部，两个月后到三江乡，次年1月到水磨镇任职。在汶川期间，她一共在两个县级部门、三个乡镇工作过，其中水磨镇时间最长，从镇长助理到副镇长再到镇长。再之后，程莉调到茂县任职。从汶川到茂县，程莉在阿坝基层一干就是十个年头。

扎根基层的那几年里，没有什么天之骄子，有的只是“灰头土脸”的基层公务员：住的是简易房，要跑出去上公厕那种；因为灾后经常停水停电，洗澡和取暖都成了难事，程莉已经数不清，自己穿着羽绒服裹着被子、哆哆嗦嗦度过高海拔冬日里的多少个漫漫长夜，连续数月炎炎盛夏每日用水只有自己去消防车

接水维持。

更让人揪心的是，由于当地地质条件极其脆弱，尤其历经“5·12”及之后持续不断的大小余震，频发次生灾害形成更大威胁。据程莉说，除了台风、海啸等沿海的自然灾害，她经历了其他几乎所有的灾害形式，如地震、滑坡、泥石流、高位垮塌、洪水，等等。这还不算在基层调解一些纠纷时所遭受的“软”“硬”兼施的威胁和压力。

还有一次，突然得知领导要来视察，她虽然汇报的内容成竹在胸，但感到形成书面文件更详细更直观。但当地又没有能够制作打印的门店，只好独自一人坐长途车深夜赶往成都，找到一家肯加班的店守了一夜，赶在第二天上



茂县624山体高位垮塌时，程莉指挥转移游客

午拿着材料回到映秀。这个不太可能的极限任务，程莉完成了。为了加快工作节奏，程莉经常选择夜晚赶路往返县城和村镇，有一次险遇惊魂车祸，连开车的老司机都后怕得一夜无眠，恳请以后不到万不得已别走夜路。

还有一年，一个乡镇突发高位垮塌，一个村组几十户人家被瞬时掩埋。情况紧急，汽车开不进现场，已经是茂县副县长的程莉只有提着东西半路拦摩托车深入救灾现场，头一回“反对”领导让女同志留守县城指挥部的指示，坚持在倾泻的山体下驻守，开展现场救援善后工作，亲自带领同志们冒着生命危险一起徒步翻过垮塌山体，深入灾区转移被困游客。整整72小时，不休不眠、实在累了只有随处席地而卧，更别提洗漱之类的日常需求。“那是真正的战斗状态，72小时下来，人一下子就垮了。”程莉说。

这一路，确实有太多“不足为外人道也”的艰难。没有人知道，她那略显单薄的身躯里，到底潜藏着多大的爆发力和耐力。“自己选的路，咬牙爬也要爬过去”，她总是很平静地说。

不拘泥于一时一事的得失，诚实追逐自己

确实有太多「不足为外人道也」的艰难。这一路，

内心的声音，坚定奔赴自己的理想。这或许是她面对任何困难和挑战，都更显坦然和坚韧的原因。她说：“从来没有也完全不会后悔，再选一次，我还会选择去汶川。”

成为奇迹本身的一部分

汶川灾后重建牵动着全中国乃至世界的目光，当时自己接触的工作平台、工作要求乃至关注度都超高，可谓“前不见古人、后不见来者”。程莉说，这种特殊性，确实让困难和挑战放大和倍增，但自身的收获和成长亦同样实现放大和倍增。

在负责当地对外宣传工作期间，程莉打破常规，首次通过制作发布形象片的形式来向外界传递来自这里的声音，让人耳目一新，形象片本身也因高水准而获评全国广播电视类大奖。针对当地灾后发展的方向与定位问题，她大胆向县委县政府建言献策，提出充分发挥好灾后重建设施作用，立足震中映秀等地比较优势，大力培育发展会展业助推汶川文旅腾飞。之后在各级党委政府的高度支持下，一个从未出现过的机构——县级博览事务局



“2011中国四川国际文化旅游节”在水磨镇举行时，身穿羌族服饰的程莉

应运而生，这在当时的四川全省乃至全国可能都是第一家、独一份。程莉也首任开朝元老，主持新机构工作。

“我们就是在这崭新的图纸上，开始我们全新的工作和事业。”程莉骄傲地说。多年以来，程莉一直笃信，做势和做事同样重要，“势嘛，就是趋势、势头，做工作一定要敢于守正创新，尤其是清华毕业的”。

在担任县博览事务局副局长、主持工作期间，她不知疲倦、不懈探索，率先邀请国际知名咨询公司完成了极具国际视野的县级会展产业规划，还积极进行“拓网行动”，推动建立与佛山对口援建、省博览事务局、全球人居环境论坛理事会、清华大学等的联系与合作，借智借力、开山劈路。

在汶川工作期间，一些重大接待任务和重要活动中，她甚至会穿上当地独具特色的羌族服饰，亲自上阵当“导游”做讲解。“我最有成就感的事情之一，就是参与创建了汶川三个4A景区、一个5A景区。”灾区第一个4A级景区创建工作，是程莉参加工作后的第一项重大任务。2013年，汶川特别旅游区突破性获得国家5A级旅游景区，涵盖水磨、映秀等3个乡镇有关区域，程莉时任水磨镇镇长。

“我们一个小小的乡镇，承接的都是国家级规格的会议甚至一些国际性活动。”程莉不无自豪地说。在她看来，这不仅是对灾区重建的支持和认可，也是对他们这些常年在一線参与重建的“战士们”莫大的肯定与历练。

时间是最忠诚的记录者。锚定大力发展以

教育、旅游、安居、生态为主的特色小镇的目标，不过几年时间，那个曾经相对落后的高耗能高污染的小工业基地，一举跃迁为热门旅游胜地。景区开放的第一个春节，游客爆满，街上连方便面都卖空了，很多老百姓都说现在一个春节赚得比灾前一年都多，在镇里见到外面来的人比过去一辈子都多……

文旅经济的发展，不仅实现了藏富于民，而且作为一种开放性的产业，新的观念伴随着人流一同到来，并产生潜移默化的影响，无形中抬升了当地社会文明的水位。直到现在，提到水磨镇的城镇公共环境水准，程莉都自豪感爆棚。在她看来，这就是最有说服力也最鲜活的注脚。程莉还回忆说，有一次她在与当地一村交流时感慨，灾后重建至少让当地向前发展了30年，谁知村长信誓旦旦地“反驳”道：“你说的不对，至少50年”。

在程莉们的字典里，灾区重建不仅指向经济重振、社会重整，还包括文化重生。她努力促成四川音乐学院与当地小学的培训合作，教孩子们音乐的老师有了，学生自己的管弦乐队也“活”起来了，镇上甚至出现了第一家社会化的琴房。

“要知道，那可是10多年前，只有上万人的西部边远小镇。”时隔多年，这件事带来的触动，程莉仍感受如昨。也许有人认为这不过是小事，但它作为一个标记物，提醒我们这个共同体的精神和气质正在发生的变化。

重建后的汶川水磨古镇，被联合国誉为“世界灾后重建的灯塔”，获评“全球灾后重建最佳范例”，评语是：“水磨重建奇迹，为世界贡献了快速和可持续发展的灾后重建创新经验”。

从毁灭走向新生，任谁都无法不被发生在

汶川的奇迹所震撼。而程莉不仅见证了这一切，甚至就是这奇迹本身的一部分。而对于从年幼时就怀揣改变世界的英雄梦的她来说，还有什么比这更有意义感和信念感的事情吗？

多年后，程莉与昔日并肩战斗的老友相聚时曾笑称：“十年后自己还能平安活着，真是运气好”。但她清楚地知道，正是那些刻骨铭心的岁月，连同对责任与使命的理解，对精神与信念的体认，对勇气与自信的唤醒，让自己的内心世界更加坚固而有秩序，甚至说，在某种程度上重塑了她自己。

“人生是不能退的”

是的，你没看错，这个老师口中的“时髦上海小姐”，始终心怀改变世界、帮助他人的英雄情结与理想情怀。她渴望在自己的范围内做一些有价值有意义的事，在现实的世界里留下自己的一点点痕迹，对别人和周遭世界能有一丢丢积极的影响。也许，这正是她定义自己的方式，也是之后一连串人生选择的逻辑起点。

她犹记得那一幕。还是

这句话，程莉说给这位身残志坚的朋友，又何尝不是说给一路风尘仆仆的自己。

“人生是不能退的。”



2023年初，程莉慰问方瑜

初中生的自己，在一个周末的午后，一口气读完法国作家罗曼·罗兰写的《贝多芬传》，而后热泪盈眶。贝多芬面对人生苦难与不公的不屈与韧性，对抗命运的强大意志、巨人般的坚强性格和革命理想，带给她强烈的触动和持久的震撼。对，是她理解中英雄的样子。

在书中，作者摘引贝多芬语道：“我要证明，无论是谁，只要他的行动是善的，高尚的，他一定能靠了这些德性而当得起忧患。”译者傅雷在序言中自陈，“多少次的颠扑曾由他搀扶，多少的创伤曾由他抚慰”。

近30年后，当初的小女孩早已成长蜕变，当某一天她无意间重新翻开这本书，仍被瞬间击中。不过同样的热泪盈眶背后，已是不同的人生阶段和感悟。2021年8月，当时已经在四川省发改委历练的程莉，在中组部关于国家新一轮东西部协作干部交流机制的安排下，交流至浙江省宁波市江北区任职副区长，分管民政、市场监管、对口协作、文旅、残联等工作。

“人在年轻的时候想要去做挑战命运、闯

荡江湖的英雄，之后会发现命运的不公，甚至迎接暴风雨般的袭击并发起抗争，最后你走出自己的人生天地，以更坦然开悟的心态面对世界和万物。”进入不惑之年，赤子之心未改，理想信念不变。

程莉坦言，东西部跨省调动，某种意义上一切重新开始，自己也尽快熟悉融入，继续在其位谋其职，为官一任、造福一方。十多年来，可以说程莉的思考和视野从未离开国情民情，中国的社会发展与治理现代化需要更多有志于此的年轻人投入其中，安下心来，沉下心来。而对于这些一路没经历过太多磨难的年轻人来说，尤其需要磨砺自己的共情能力，“如此才能真正体会群众的疾苦、贫弱及需求，基于此的工作也才能扎实务实，也才能真正满足群众的关切”。

眼下，程莉也正在身体力行帮助当地一位特殊青年，推动落实民生实事。她是程莉在兔年春节走访慰问的一位困难残疾人方瑜，出生后即脑瘫落下终身残疾，基本丧失正常行动力和语言表达能力等，从未接受过一天正规教育。但这位女孩愣是通过对着电视自学，到十几岁时达到了阅读无障碍的程度，她现在最大的兴趣就是看书，用脚趾头操作手机和电脑实现交流和协作。当程莉询问她新年愿望时，她用脚趾在手机屏幕上敲出“加入作协和出版诗集”。程莉已经帮助她实现了第一个愿望，希望通过自己的力量帮助她更多梦想成真。

“人生是不能退的。”这句话，程莉说给这位身残志坚的朋友，又何尝不是说给一路风尘仆仆的自己。

（（文章来源于清华校友总会订阅号和《水木清华》杂志）



李轶梵(Frank Li),资深金融与财务专家,现任华人运通首席金融与投资顾问。加入华人运通前,李轶梵曾担任吉利控股集团副总裁兼首席财务官,统筹财务管理、投融资和产业链生态等业务板块,帮助吉利集团从汽车制造商跨界全生态布局。此前,李轶梵历任三胞集团、正兴车轮集团等多家知名公司首席财务官。作为上海市政府高级金融人才引进计划人选,李轶梵曾担任上海浦东发展银行总行资金财务部副总经理。在此之前,他是摩根大通银行纽约总部的投资银行家。李轶梵本科毕业于复旦大学世界经济系,获经济学学士学位;拥有美国得克萨斯大学会计硕士学位,和美国芝加哥大学布斯商学院MBA学位。是美国注册会计师,特许全球管理会计师,曾获2016年亚洲财资年度CFO、国家财政部2015年中国CFO年度人物杰出贡献奖等诸多奖项。

李轶梵自认从上学起,便不是个循规蹈矩的“好学生”。

在复旦求学期间热衷社会活动,工作之后敢做第一个吃螃蟹的人,事业起步时又遵从内心远渡重洋,回顾一路走来,李轶梵既跳脱常规“好学生”的模板之外,又不离践行卓越的追求之中。

上海初冬的早上,记者在市中心的高合门店,见到了李轶梵先生。刚刚卸任高合品牌母公司华人运通CFO的李轶梵,特意将会面地点选在了高合门店,现代风格设计的展厅空间里,两辆豪华酷炫的智能电动汽车极为抓眼。

初次见到李轶梵的时

候,这位80年代的毕业生脚步极有力量,风格干净利落,待人温和亲切。手捧咖啡落座后,记者简单点明来意,李轶梵哈哈一笑,便回首道起了从前。

黄金时代：自由独立，广结善缘

李轶梵和复旦的缘分可以追溯到约四十年前。1985年,复旦经济学院的校园里多了一张充满活力的年轻面孔,彼时风华正茂的李轶梵踏入世界经济系,开始四年的大学生涯。

忆往昔,李轶梵笑称那是个“黄金时代”。

八十年代的复旦,硬件条件并不算好,略显局促的本部老宿舍,七个年轻小伙窝在一间房里,冬天没有暖气,夏天蚊虫遍地。设备上,没有电视,每栋宿舍楼里装着一部电话机,逢年过节,若能和远方的亲友或是恋人说上两句话,还得排上两个小时的长队。

李轶梵回忆,那时条件虽苦,人的精神面貌却是昂扬向上,学术氛围更是无比浓厚。每

便不是个循规蹈矩的“好学生”。

李轶梵自认从上学起,

逢三教举办讲座，来自五湖四海的学生能把阶梯教室围得水泄不通，人们振奋地交流一切思想，从扎根土地的理学历史，到仰望星空里的人文哲学。

单论学习成绩，李轶梵自谦自己并不是一个传统意义上的好学生，大学四年，比起“埋头苦读”，李轶梵抬头把更多的目光放到了学生生活上。

上个世纪末，集邮活动风靡全国，复旦校园也不例外。从10岁开始就拥有第一本邮册的李轶梵，在刚一进入复旦校园后，便加入集邮协会，帮忙组织了一系列学生活动，还顺手在集邮知识竞赛里摘得了桂冠。

彼时的协会会长慧眼识珠，将李轶梵拉到了协会担任理事。找到了兴趣爱好和施展

空间，李轶梵在集邮社活动里大展拳脚，不仅把集邮活动在复旦校园里办得如火如荼，还联结沪上高校，一举将复旦集邮协会推举成了上海市大学生集邮协会副会长单位。

一进入大二年级，李轶梵顺势成了学生社团里最年轻的会长。

身负“会长”职责，李轶梵广结校内热爱集邮的良师益友，把协会发展壮大。时值谢希德教授担任校长之位，谢老也是名集邮爱好者，李轶

李轶梵抬头把更多的目光放到了学生生活上。

大学四年，比起「埋头苦读」，



李轶梵大二时期摄于黄山



八八之春邮展, 李轶梵(左二)陪同谢希德校长参观



八八之春邮展, 李轶梵(右四)与谢希德校长及其他领导等合影

梵借机诚邀谢老担任集邮协会名誉会长，谢老爽快应邀出席，有了校长“坐镇”，一时间集邮协会在校园里可谓是风光无限。

学生社团之余，李轶梵探索社会的脚步没有停歇。

1987年，复旦成立学生信用社，代表学校管理和发放国家专门为家庭困难的学生提供的贷学金。信用社下设两个部门——会计部和调研部，会计部做账管钱，调研部深入一线走访学生情况，具体确定助学金的发放安排。

在同寝室朋友的影响下，李轶梵也加入了信用社组织，成了一名调研员，定期实地走访需要帮助的学生，撰写调研报告。发放助学金需要核实受益人的实际状况，李轶梵做事较真，不仅亲自到助学金候选人宿舍调查，还与相关同学的辅导员交流印证，调研报告写的又详实、又细致。

做事认真，组织经验丰富，李轶梵在学生信用社很快便做到了一把手位置，直接向学校汇报工作。在学生工作风生水起的几年里，李轶梵不仅锻炼了自身组织管理的能力，还交到了一大批人生挚友。

彼时的学生信用社挂靠在学生科技咨询中心旗下，而后者是复旦校园内学生自主运营的实体，校园生活中涉及“民生”的方方面面，不少都归属中心管理，包括校园超市、誉印社、书店和大家沙龙等等。李轶梵在担任信用社社长的同时，兼任中心常务副总。

1988年秋，李轶梵组织发行了中国历史上第一个、也很可能是唯一一次校园债券。

彼时复旦坐落的五角场周围商业还比较落后，每逢新生入学，学生自营的校园超市便迎来一波采购高峰。为了提前备足货物，李轶

梵突发奇想，带领部门发行了“空前绝后”的学生债券，面向复旦校园师生筹集学生超市采购货物的资金。因为盈利预期稳定，这期债券年化利率还达到了9%左右。

李轶梵清晰地记得，时任复旦校长的华中一先生，带头认购了2000块钱，这一下，直接拉动了校园师生的认购热情，《解放日报》随即报道了该事件，甚至引起了央行关注。由于金融合规问题，校园债券仅在李轶梵任上短暂存在过一期，此后便永久消失在了历史长河中，成为一段80年代校园生活的趣事。

李轶梵回忆，是复旦的土壤孕育了他人生中最重要 的成长。校园“博学而笃志，切问而近思”的氛围，前辈真诚负责的栽培，让一个刚步入成人阶段的青年，无拘无束的探索广阔天地，实践自己的才华抱负。

离开校园数十年的岁月里，复旦教育栽下的种子，依旧在李轶梵往后的人生中开花结果。

短暂过渡：是金子在哪里都能发光

作为复旦校园里的活跃

李轶梵探索社会的脚步没有停歇，
学生社团之余，



李轶梵与摩根大通CEO Jamie Dimon合影

分子，毕业阶段的李轶梵收到了四面八方的盛情邀约，学校领导亦一度希望李轶梵能够留校，继续在复旦校园里发光发热。

但是，年轻的李轶梵心里装着更大的梦想，在信息交流逐渐活跃的二十世纪末，李轶梵想去太平洋对岸，看看不一样的世界。

坚定了心里的方向，李轶梵拒绝了他人眼里的好差事，找到一家不用签订长期合同的公司，开启了一边工作，一边准备留学申请的过渡阶段。然而，即便是短暂过渡，李轶梵依旧沿袭着认真做事的态度，在岗位上干得有声有色。

刚毕业的李轶梵，第一份正式工作是上海感光胶片总厂综合调度科的职员。胶片厂在工作之余，能给员工提供在八十年代宝贵的摄影

材料，对于喜欢拍照的李轶梵而言，这未尝不是个难得的好差事。李轶梵笑言，八十年代谈恋爱，要是能给姑娘拍上两张彩色照片，可謂是打遍天下无敌手的招数。

是金子总能发光发亮。初出茅庐的李轶梵自言是科室里最年轻的后辈，每天一大早便来到办公室，在前辈们上班前自觉打扫好卫生，倒好热水，日日如此。

一次，同事大姐临时有事，拜托李轶梵到市政府送材料。材料送完后，李轶梵一听大姐平日里定期要蹬着自行车跨过大半个上海，夏天顶着烈日，冬天扛着寒风，实在是辛苦，便主动揽下了这个体力活。

时间一长，部门里的同事逢人便夸赞，科



李轶梵在ACCA年会上

室里新来了个小伙子，不仅精神利索，还是复旦毕业的高材生。彼时，恰逢胶片厂计划成立进出口部，刚刚转正的李轶梵深得上级赏识，摇身一变进出口部负责人，年纪轻轻便着手组建部门、领导员工。

李轶梵在上海商场一战成名的经历，正要从进出口部说起。

上任胶片厂最年轻正科长的第一年，李轶梵便签下了中国轻工业史上最大的独家经销协议，更是在市里大会上，收获时任上海市长的朱镕基亲自点名表扬。

八九十年代交界点，刚与世界接轨的上海感光胶片总厂计划将品牌授权给欧洲公司，由对方在海外市场做品牌独家代理。在当时，品牌出海对中国企业来说是一件新鲜事，此前从

没有人干过。李轶梵找遍了上海外贸公司，对方普遍只懂出口，不明白品牌授权在法律和操作层面上的弯弯绕绕。

找外援是行不通了，李轶梵撸起袖子，决定自己上。

单拿拟定合同来说，就花费了李轶梵不少心血。推进项目的日子里，经济学院出身的李轶梵成天泡在上海图书馆，单枪匹马搞定了合同的初稿，接着又马不停蹄找了律师，优化合同细节。

回想起这段经历，李轶梵还清晰地记得，谈合同的那天，自己只在花园饭店里喝了几杯咖啡，粒米未进，也不觉饥劳，与对方公司毕业于耶鲁法学院的美籍律师斗智斗勇。一场鏖战之后，律师连连惊讶于非法律科班出身的李轶

梵，竟能跨界交出如此专业的成果。

而这份开创性的合同，被当年在外贸公司从业的同学看到后，直呼意义非凡，便作为范本留存了下来。从今天回望，上海外贸体系独家经销合同的范本的前身，正是李轶梵当年在胶片厂留下的硕果之一。

李轶梵常说，自己不是个“循规蹈矩”的“好学生”，对于新鲜的领域，他总是充满了探索的勇气。

在开创性促成中国轻工业历史上第一个独家经销品牌后，李轶梵凭借着出色的表现，获得了朱总理在市级大会上的点名表扬，名声一下子在上海滩传了开来，业内人人都知道，胶片总厂出了个厉害的小伙子。

1991年，李轶梵再次走到了人生的十字路口。

复旦在校期间，李轶梵就励志走向世界，经过毕业两年来的努力准备，李轶梵终于收到了大洋彼岸的硕士学校抛来的橄榄枝，与此同时，还有来自上海的三纸调令。

当时的职场，还有计划经济的影子，更换工作、调动岗位往往由新单位发起，直接寄

送到原单位调动人事。在胶片厂工作出色的李轶梵，一下子收到了来自浦东筹备委员会、上海市经委和轻工业局的三方邀约，领导们的重视程度和对李轶梵潜力的看好溢于言表，李轶梵这块金子在工厂单位依旧熠熠生辉。

一边是年少时憧憬的新奇天地，一边是职场马上就能变现的发展机会，李轶梵处在命运的交叉点，需要马上做出抉择。

那是个万物复苏的时代，经历了两年在上海的工作，李轶梵决定遵从自己内心对广阔天地的向往，踏上了远航的船只。

远赴重洋：A- means nothing

早年留学条件艰苦，一切都靠双手打拼。在美国求学的生涯里，李轶梵除了兼顾硕士学业，还得一边在餐馆里打着零工、赚着学费和日常开支。

转眼到了毕业季，李轶梵决定留在市场经济更为成熟的美国，探索更多的成长空间。回顾过往，李轶梵非常感恩自己在生命的每一个重要转折点，都遇到了贵人出手相助。

但机会总是留给有准备的人。在校求职期间，李轶梵没有放过任何一次机会，向一切有可能的公司寄出自己精心修改的简历，其中甚至包括了一家指明招聘MBA毕业生的公司。

李轶梵当时也未曾料到，硕士学历的自己竟然通过了面试，顺利入职暑期实习并拿到转正邀约。直到数年后，和招聘自己的老板谈起初见，才得知正是面试时的一句话深深打动了对方——“A- means nothing（做不到最好，意味着一无是处）”。

站在今天回忆，李轶梵笑言自己并没有在面试中特意准备这句说辞，从某种角度上说，

李轶梵总是充满了探索的勇气，
对于新鲜的领域，

这更像是一种自然流露。彼时远渡重洋的李轶梵，人生地不熟，一面打工谋求生计，一面在学校里取得满绩。老板回忆，英语说的流不流利，是不是外国人这些因素都不重要，最重要的是李轶梵追求卓越的态度，深深打动了他，一个怀抱坚定斗志的年轻人展现了无穷的潜力。

事实上，从美国取得会计师执照后，李轶梵并没有按部就班从事会计职业，而是选择了财务分析相关的工作，一路做到公司并购部门负责人位置，这也为他后续深耕并购领域埋下了伏笔。

一路从初来乍到的新员工，做到了公司经理，李轶梵在职场上如鱼得水。

适逢东家被收购，李轶梵来到了职场生涯又一次转折阶段，在商场上摸爬滚打了几年之后，李轶梵决定回到校园，通过修读一流名校的MBA项目，走向更广阔的舞台。

追求卓越的理念始终引领着李轶梵向更好的自己发起挑战，在申请MBA项目的时候，他仅投递了全美最一流的顶尖名校，并顺利通

过了芝加哥大学的考核，一路从芝加哥大学毕业入职纽约投行，在金融市场最风生水起的地方度过了一段职场生涯，深入了解成熟资本市场的运作规则。

恰逢2003年，上海市政府大力引进海外人才，李轶梵顺势乘上东风，归国入职浦发银行，从零到一筹备建设了浦发资产负债管理部门。

跋山涉水再出发

回到阔别已久的上海，李轶梵在浦发任职两年后，便投身加入创业大军。在成熟公司历练多年，李轶梵对拥有一份自己的事业心动了。

然而，人生并不总是一帆风顺。

瞄准正要起飞的互联网行业，李轶梵做的是更底层、也更超前的产业级应用——为互联网搭建“基础”设施。

项目伊始，便得到了国家重视，不仅有了商务部启动资金的背书，还获得了一众资源加持。成事需要天时地利，除了落后的技术会被市场淘汰之外，过于超前的技术亦容易夭折。彼时的中国互联网行业野蛮生长，充满活力的另一面，是行业标准的不成熟。市

一路走来，李轶梵不断修炼自己，跋山涉水，再度出发。



肯尼亚留影



新西兰留影

场和过于早期的技术无法融合，导致了李轶梵的初次创业高开低走，最终不得不忍痛终止项目。

初尝创业个中辛酸，项目虽已告终，李轶梵却通过这段经历接触到了更多机会。

凭借对美国资本市场的深入了解，和与中国企业打交道的亲身经历，时任凯雷投资亚太区的一把手，相中了李轶梵得天独厚的优势，诚邀其转型职业CFO，操盘中国企业赴海外上市融资。

从香港到纽约，再到纳斯达克，李轶梵经手了无数收购案例，最密集的一段时间里，他在五个月内主导了三胞集团两个跨境收购项目落地，忙到脚不沾地、头不沾床的阶段里，平均每天工作超过18个小时。

熬过了最具挑战的时期，李轶梵顺势加入汽车行业，历任正兴车轮集团首席财务官、吉利集团副总裁兼首席财务官等多家一线企业高管职位。

2021年4月，李轶梵正式加盟华人运通，乘着新能源汽车腾飞的东风，开启了人生新一段篇章。在作为公司CFO并成功主导了公司B轮近6亿美元的融资和美国香港两地上市招股书的准备后，他转而担任公司首席金融与投资顾问，再次从运营转向战略和生态层面的思考与运作。

当年那个在复旦校园里意气风发、积极参与学生活动的年轻人，如今已在自己的事业舞台上闪闪发光。一路走来，李轶梵不断修炼自己，跋山涉水，再度出发。🌍

朱超： 跟着时代的潮流顺流而上

文 | 唐哲

朱超,1998级世界经济系校友,曾担任中国国际金融有限公司投资银行部执行总经理,现任蚂蚁集团资深总监、投资和企业发展部副总经理。



朱超正在培训蚂蚁集团新员工

在采访的最后,朱超有些不好意思地说:“可以没有照片吗?我不太习惯抛头露面。”低调背后是他一如既往踏实与稳定的行事风格。1998年是一个特殊的年份,中国经历了许多大事,一些新兴行业悄然升起,那也是朱超进入世界经济系的第一年。在复旦本科四年,硕士三年的时间里,面对时代的巨大变化,他顺流而上,走出了最适合自己的那条路。

畅谈理想的时代

对上海人朱超来说,选择复旦是一个很自然的选择。而加入世界经济系,既是兴趣的驱动,也是时代的选

—
朱超没有想到的是，
复旦的生活比他想象中更“理想主义”。
—

择。一方面他希望能够在未来从事一些跟经济金融相关的工作，“再加上当时这个专业确实也很热门”。朱超就这样来到了复旦世经。

在朱超的想象里，大学就是一座象牙塔，大家会经常在一起坐而论道，追求梦想。他没有想到的是，复旦的生活比他想象中更“理想主义”。从1998年入学到2002年本科毕业，四年间发生了很多大事，他经常会和同学聚在一起讨论这些时事热点。“我们刚入学的时候正好是中国百年一遇的大洪水，当时我们寝室夜聊的话题都是抗洪抢险。”

小到具体的抢险方案，大到未来如何报效祖国，对国家的责任感和使命感是朱超和身边同学们的共识。1999年美国轰炸南斯拉夫大使馆，因为当时美国驻华大使馆和领事馆就在上海，朱超身边的很多同学都一起去美领馆游行，在一线抗议表达自己的愤怒。回想起当时的这些经历，朱超很感慨，“那个时候的大家确实比较理想主义”。

1999年朱超印象最深的，是关于中国是否应该加入世界贸易组织(WTO)的讨论，他和小组成员专门开展了一次社会实践来讨论这个话题。朱超和他的组员们坐着绿皮火车，从南坐到北，花了半个暑假走访了全国各地的粮食加工企业，纺织企业，对每一家做采访，实地调研。

“虽然我们最后的结论比较幼稚，认为弊大于利，因为我们调研觉得粮食对纺织产业

的冲击比较大。当然最后结果说明我们还是太年轻了。”朱超觉得，这次社会实践作为他们践行理想的第一步，这段经历比起答案的对错更重要。

浓浓同学情

一个月前，98级世界经济系组织了一次同班同学毕业20周年的活动。作为班长的朱超清楚地记得，他们是一个90多人的大班，如今很多同学都不在上海发展了，这次聚会还有40多个人到场。“真的很不容易。”他想起10年前的毕业10周年活动，当时有70个人到场，参与的人更多。

回忆起当年的同学，朱超很感慨，班级的氛围特别特别浓。现在98级世经有一个同学微信群，“除了晚上一点以后，每个小时都有人发言，每天群里都是几百条消息”。

“一开始我就是班委的成员，后来做团支书，最后成了班长。”加入班委，朱超的初衷就是想为班级做一些贡献。高中期间，他既是班长，也是学生会主席，所以进入大学之后，加入班委也就是水到渠成的事情。

成为班长之后，他的大部分时间都花在了班级工作上。“其实班级活动还挺有意思的。”朱超感叹。比起组织运动会、军训这些硬性事务的工作，朱超更喜欢组织一些班级层面的活动。

学习压力比较大的时候，他会组织大家一起去卡拉ok唱歌。“我们一般都是12点以后再，因为午夜场很便宜，人均30就可以唱很久。”

他还会组织班级同学一起去普陀山秋游。“高中的时候会有老师安排组织，大学之后都



朱超参加中金公司海外培训时参观纽约证券交易所

是我们自己负责，还是挺有趣的。”从制定流程，到找导游再到订门票，全部由他和班委一起联系。“最后班级90个人报名了60多个，还是挺有成就感的。”

回忆起班级同学在一起的时光，朱超的话匣子就开了。班里42个男生分在7个寝室，所有寝室门都是开着的。“有时候你晚上回去发现自己床上躺了一个其他寝室的人”，朱超说这在他们中间很正常，自己就去睡别的床。“我们可能比你们想象的还要打成一片。”

说着他又举了个例子。每年春节回来，大家都会带一些自己家乡的土特产，比如南方同学带点辣酱，江西的同学带点骡肉。“爸妈肯定至少给他带了一两个礼拜的量”，到了寝室给大家一分，一两个小时就吃完了。“谁晚上吃个夜宵买碗粉丝汤，你要是带回寝室的话，那就不是你一个人的了。”这种强烈的分享感和集体意识，让朱超感触很深。

从读研到就业

对于本科毕业之后的选择，是继续读研还是离开学校就业，对这个问题，朱超觉得自己很有发言权。20年前，“复旦大学”的本科光环足以让毕业生找到很好的工作。“但那个时候的同学是很想读书的，哪怕你给我一个高盛的offer，我也可能选择读研究生。”

在这样一种学习热潮的背景之下，让本就不多的保研名额，竞争更加激烈。98级世经班只有6个保研名额，朱超排在第七，绩点离第六名只差0.01。“本来我都认命了，算了第七名就去工作吧。”后来辅导员找到他，当时学校正在选拔一批学生工作干部，问他有没有兴趣报名，朱超就这样成了第二批人才工程的学员。

—
 这种强烈的分享感和集体意识，
 让朱超感触很深。
 —

研究生阶段的课业压力小了许多，也有机会去尝试各种实习了。“咨询公司、投资银行我都实习过。”朱超清楚地记得，2002年是全球的投行公司开放实习的第一年。2002年的信息网络不像现在这么发达，当时的实习机会几乎都是在复旦BBS上抢到的。“当年job版和实习版是很火的，一个帖子上来，5分钟之后就没有机会了。”

“最开始就是随大流，大家干吗你就干吗，比如贝恩、罗兰贝格的PTA (part time analyst)。”做得有点经验了，再去尝试做一个更加正式的实习，得到一些比较正式的培训。到最后就业之前，自己可以深入地参与到项目之中。朱超把实习到就业这个过程比喻成“打怪升级”。

不管是实习还是就业，不变的一点是：比起选择的余地，更重要的是努力争取每一次选择的机会。朱超笑着说，和现在的我们不一样，还可以挑自己感兴趣的行业和领域。“当时实习机会很少，没得挑。”

“公司在中国可能只招二三十人，还要和北大清华交大的学生竞争，这就是我们当时的就业现实。”在一份份实习的积累和不断争取的努力之下，朱超获得了在中金公司的第一份工作。

踏上时代的变化

朱超的第一份工作是做投行，他坚持了9

年。“9年其实对一份工作来说已经算很长了。”朱超笑着说，等我以后工作就会明白了。2014年他加入蚂蚁，成为投资及企业发展部资深总监，到今年恰好也是第9年。

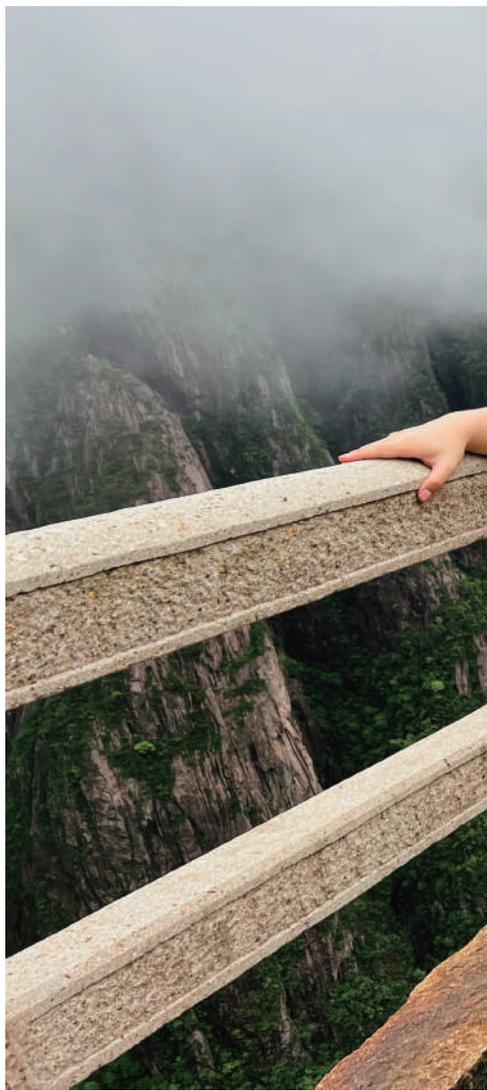
在朱超眼中，从投行向投资的转变，是一种很自然的想法。“这九年我所积累的这些经验，能不能干点新的事情。”2014年恰好是互联网开始蓬勃发展的时代，而这在以前是不敢想象的。“十年前你让毕业生在互联网公司和四大之间选择，绝大部分人都会选择四大。”十年之后，朱超选择顺应时代的变化，加入了蚂蚁，工作地点也从上海来到了杭州。

“说实话，一开始我确实想balance一下的。”朱超笑着说。投行的工作强度很大，用他的话说，可能一辈子干了别人三辈子的工作量。来到杭州之后，朱超发现，虽然换了一个行业，但是工作与生活之间的平衡没有想象的那么简单。

“但凡想在某个领域做出一点成就，不投入是不可能的。”再加上自己来到了一个陌生的板块，需要投入的时间和精力可能更多。“但最后一定会得到你想要的平衡。”所谓的平衡，事实上与能力挂钩。能力越强，有了足够的影响力，就能更灵活安排时间，最后也就到达了那个平衡。

朱超现在的工作是做战略投资。什么是战略投资，朱超用之前马斯克收购推特的新闻举了个例子。“对马斯克来说，收购推特让他的商业版图多了一个社交平台 and 媒体，这就是一个非常明确的战略投资。”不同于财务投资追求明确的回报周期和回报率，战略投资的目的，是为了找到更好地弥补企业自身发展所缺少的东西。“说白了还是找到好项目，发现好

从投行向投资的转变，在朱超眼中，是一种很自然的想法。



团队。”

听上去容易，但做起来一点都不简单。“道理很简单，好的团队一般都是单枪匹马的。”寻找好项目的过程可



朱超(右)和同事游黄山

能很漫长,但这是朱超愿意坚持下去的事情。

“我们做资本也好,做金融也罢,最后都希望自己的工作能够帮到中国。”

朱超也希望自己能够为社会发掘出一批企业家,做成几个公司,成为一个成功的投资

人。如果自己的职业生涯能和阿里巴巴的联合创始人蔡崇信一样,帮助一个公司成功,最后加入这家公司,朱超说,这已是投资的最高境界。🌱

刘庆海： 扎根上海，立足现在，放眼未来

文 | 唐哲

刘庆海，历任韦莱韬悦管理咨询中国区董事总经理。现任西部证券股份有限公司首席战略与人力资源官。



刘庆海参加晚宴时发言

在西部证券在浦东前滩上海总部大楼的顶楼，可以看到整个浦江两岸的风景。大厅中央摆着一个硕大的牛头图案，这是西部证券的企业LOGO。作为新上海人的刘庆海，希望用自己的努力和西部证券一起，立足西部，服务

全国，把西部证券打造为一流上市综合型投资银行。

与上海结缘

刘庆海的母亲是上海的知识青年，五十年

前经历了上山下乡，去了大兴安岭后落户在大庆油田。因为母亲的缘故，刘庆海从小就对上海抱有好感，母亲也很希望他在上海发展。就这样高考结束之后，刘庆海选择了复旦。毕业后去英国读了硕士，在这座国际化都市生活和工作了二十五年生活。“这些年有很多机会去北京、深圳或者香港工作和生活，我都放弃了。”

1998年的中国，见证了韩国、中国台湾、中国香港、新加坡“亚洲四小龙”的经济高速发展，国际经济与贸易也自然成为了一个热门的领域和专业，在这个背景之下，刘庆海正式和国际经济结缘。来到复旦之后，除了国际经济，发现自己对国际政治也很感兴趣。花了半年时间旁听了许多国际政治的专业课，对他来说收获很大。

这是刘庆海在复旦的一个缩影：所有感兴趣的事情都去尝试。当时的他特别热衷于参加学校的各类学生组织，大一大二一共报名了11个社团。这11个社团，刘庆海并不是蜻蜓点水地点到为止，每一个社团他都认真地参与了活动。刘庆海笑了，但也认真地说，“这些社团我真的觉得都特别有意思”。

尝试过后，他会把所有的想法付诸行动。看似有些疯狂，不着边际的决定背后，刘庆海都有自己的想法。比如他很坚持一定要读研究生，考虑到国内的培养周期太长，大二就做了出国的决定。从大二开始，他一边努力提升绩点，一边提高英语水平。最后，他顺利地前往英国的诺丁汉大学继续攻读经济发展和政策分析方向。

他在英国待了13个月。在兼顾学业的同时，刘庆海花了3个月打工，2个月环游欧洲各地，感受欧洲的风俗与生活。但是他并没有留

恋在英国的生活。学业结束之后，他回到了上海，这片让他觉得最“安心”的地方。

缓慢爬坡的五年

刘庆海很坦然地说，从毕业到职业前期，他走了很多弯路。他在英国读的发展经济学，理论上回国之后应该在国务院发展研究中心之类的地方求职。后来考过公务员，可惜失败了。2003年下半年回到国内，刚好错过了9月份的校招，一拖就拖到了2004年。

回国之后先得找实习，刘庆海还清楚地记得，他去麦肯锡校招路演现场的那一天。他在台下坐着，发现台上站着的是他同班同学。“人家在台上分享实习经历，下来第一句话问我，你怎么来了。”

但现实的打击还没有结束。刘庆海清楚地记得，他在第一个长达一年半的超大金融集团项目就收获了记忆深刻的教训。当时他们正在为客户做全面改革，在客户公司的员工沟通之后，才发现所建的套改模型里一个长达4行的公式中出现一个错误。

这是一个很大的错误，因为模型偏差会给客户带来额外的改革成本。虽然团队很快发现了这个错误，重新搭建模型，积极地和客户沟通解决了这个问题。但这个项目给了刘庆海很深的印象和教训：所有涉及人的改革一定要非常慎重，一定要准确地复核每一个细节。

职业前期的这些挫折让刘庆海痛定思痛。

—
 这是刘庆海在复旦的一个缩影：
 所有感兴趣的事情都去尝试。
 —

他重新思考自己是不是应该更加努力，还有哪些不足之处，我能做出哪些改变。痛了半年，他得出的结论是“我觉得我可以做得比别人好”。

后面的咨询工作经历，刘庆海用一句话轻描淡写地总结：“更加努力地去做每一件事。”但可以想见的是，他一定付出了比别人多两倍甚至三倍的努力。

从今天回看当时，刘庆海很庆幸自己在职业早期就遇到了职业上非常大的挫折，接二连三的挫折让刚入职场的他，内心已经变得更加强大。“本质就是不要轻易地去否定自己。世界是公平的，努力一定会得到回应。”



刘庆海所用时间最长的简历照片，代表了他曾经的青涩岁月

「本质就是不要轻易地去否定自己。世界是公平的，努力一定会得到回应。」

飞驰的人生

刘庆海主要咨询生涯主要在韦莱韬悦这个平台，咨询领域从战略厘清到组织变革落地，涵盖了企业战略和管理咨询的多个领域，“咨询其实很好地阐释了什么叫加速的人生”。

有一个数据可以更直观地表现“加速”这个词：平均一年飞160-200次。一年220个工作日，基本200个工作日的晚上都在飞机上赶下一个城市。具体到一天的24小时，他可能白天在北京开会，下午就要飞到深圳见客户公司的领导，深夜又在在去往另一座城市的航班上，以上海为中心每周就要绕中国一圈。

他想起之前遇到的一件趣事。因为这么多年的绝大多数时间都在全国各个城市穿梭，他成了万豪国际酒店的终身钛金会员，后来在西安参加丽思卡尔顿酒店的两周年开业庆典，遇到酒店总经理，这个外籍中国通“说我是他在西安见到的第一个终身钛金会员”。

咨询是一项实践的工作，刘庆海的总结是，没有经过凤凰涅槃就没有成长。他非常感激2007年遇到的复旦大师兄，有机会跟他一起飞的两年，是人生成长最快的两年，“那个时候他往哪儿飞，我也往哪儿飞”。他发现在客户现场才会有更多的学习机会。在现场，可以通过商业的挑战去进一步解决方案如何落地，思考如何更好地帮助客户。

刘庆海现在想来，解决问题的方案论和案例积累案例都相对简单，但是面对具体的行业周期、客户所处的竞争环境、客户管理团队的成熟度以及领导力决定了解决方案和落地推进节奏的定制化。

他以领导力为例。“方案落地涉及组织变革和变革管理，所有领导力理论都告诉你如何



2018年,刘庆海参加论坛上台演讲

给团队赋能和培养管理能力/领导力。如果现实这么抽象简单的话,那大家看书不就行了,还找咨询公司干什么呢?”在他看来,咨询与客户的关系,更像是球场上教练和球员的关系。根据客户面临的商业挑战,动态设计咨询方案并陪伴落地,这就是咨询的工作。

从刘庆海每年的飞行里程和次数就可以看到,做咨询这16年,工作强度一直很高。

回顾自己在咨询的这些年,虽然工作强度很高,但刘庆海一直乐在其中,非常享受这份工作。他非常希望,并且享受客户对他的长期认可。刘庆海说,在咨询行业,客户才是定义自己价值的人。“咨询的价值是客户看到了你的价值。”他举了许多对他认可了超过十年的企业集团客户,他很感恩自己能收获客户们的信任。

在刘庆海看来,卖给客户单一项目并不算成功,只有在未来的五到十年,客户对自己持续的认可才算成功。虽然数量很多,刘庆海清

楚地记起最早那批信任他的客户和项目,他们都是自己在咨询路上前行最重要的动力。

转型投行,新的人生目标

在韦莱韬悦,刘庆海度过了职业生涯的第一个十年。第一个十年,他努力成为中国最好的咨询顾问(Consultant)。作为韦莱韬悦中国区咨询业务管理合伙人,刘庆海管理韦莱韬悦北京、上海、广州、深圳等各办公室的咨询业务。

在经历了上百个咨询客户和案例后,他觉得人生到了新的十字路口。是否应该到一个新的平台,通过搭建平台和组织能力推动企业成功,成为了他一直思考的命题。

2018年帮西部证券梳理“十三五”中期战略的时候,刘庆海对这个平台有了新的认知,在2019年第五届管理班子选聘之后,刘庆海加入了西部证券。那个时候的他还不满40岁,成为全行业最年轻的高管之一。



刘庆海现在最大的爱好是骑车，骑行一年减重30斤

职业生涯的第二个十年，他想要成为中国最好的管理顾问(Managing Consultant)。他期待新的十年伴随着西部证券，立足西部，服务全国，成为中国一流上市投资银行。在这个“十四五”战略指导下，西部证券在2020-2021年筹划了新时代证券的收购项目，只可惜在最后摘牌环节种种遗憾没有拿下标的。

目前西部证券已经形成了西安+上海+北京+深圳+全国的业务布局，现在他身为西部证券的首席战略与人力资源官，如何让目前这个3000人的“肩颈部券商”向“头部券商”发展，公司和他需要做的事情还有很多。

工作理念与健康人生

刘庆海这些年坚持两个工作理念，第一个是“work-life blended”，他解释，就是没有严格的上下班概念。对他来说，上下班是根据客户时间而动态调整的，客户只要需要，就是自己的上班时间。这并不意味着只有工作没有休息。他尝试过和自己的团队接力，睡前把完成的工作交给下一个时区的咨询团队，醒后接着完成上

一个时区团队交给他的任务。

“我的工作生活已经融为一体了，我很享受我的工作，所以我也很享受我的生活。”

他的第二个工作理念是“work hard play harder”。他记得有一次大家一起从香港出差回北京，到了北京已经是12点了，一个外国老板提议要不要去酒吧喝一杯。晚上喝得尽兴，第二天早上8点，刘庆海重新开始新一天的工作。

“当你工作很辛苦的时候，你才会在玩的时候更尽兴，反过来也是一样。”

不管是咨询还是投行，忙碌始终是常态。想在这个行业里长期地留下来，保持最佳的身体和工作状态成为了一门必修课，“最后你会发现工作是一个长跑，身体才是最重要的部分”。现在刘庆海最大的运动爱好是骑车，这是他锻炼的一种方式。

这两年他工作之余，花了很多精力重塑自己。来到西部证券之前，他做了新的10年规划，他希望能持续地协助公司进行战略布局，搭建平台能力，强化组织能力，吸引和构建高质量团队，西部证券的未来是他投资银行事业的愿景和新的里程碑。🌱

刘庆海这些年坚持两个工作理念。

徐思嘉： 择善而固执之

文 | 廖鹏宇



徐思嘉，复旦大学2002届世界经济系本科，2005届世界经济系硕士。硕士毕业后，任职于J.P. Morgan投资银行部11年，期间主要服务于中国金融机构及科技公司的中国香港及美国市场的首次公开发售及其他融资活动，以及海外合并收购。2016年，徐思嘉回国于华泰证券附属公司华泰金融控股（中国香港）有限公司担任董事总经理，主理跨境特许经营并购。2018年6月，徐思嘉加盟美团，担任副总裁，负责资本市场事务及投资者关系，于2020年7月获委任为美团联席公司秘书。

“我没有后悔的决定”。徐思嘉的说话风格像她本人，清利而明快。

2002年，徐思嘉分毫没有考虑几家公司递来的橄榄枝，选择保研成为复旦大学世界经济系研究生。2005年，外资投行首次向清北复交招收员工，徐思嘉毅然踏入这个对她来说稍显陌生的领域。这11年中，她在不同的团队间轮岗，积累了不同领域间的丰富经验，参与的融资和并购项目总金额已超过1000亿美金。2016年，徐思嘉主动调整工作重心，从香港返回内地结婚生子。入职美团后，徐思嘉的工作职能逐渐向企业管理方向转移。

对她而言，人生的每个阶段都有自己的优先级，而她冷静地作出选择并坚持下去，平等地热爱并感激每一份工作。

两次交换，拓宽视野

徐思嘉进入复旦颇有些“波澜不惊”。她初高中均就读于上海市第三女中，在此期间，徐思嘉一直属于优秀学生。面向上海优秀中学生的叔蘋奖学金，她一连拿了十几期。作为上海人，复旦大学是一向她心目中的最优选。

考虑到自己并不想离开上海，徐思嘉顺利填报并进入了复旦。

1992年南方谈话后，改革开放和现代化建设进入新阶段，民众对经商陷入痴迷和追捧。1997年，亚洲爆发了罕见的金融危机。在美国金融投机商等国际炒家的持续猛攻之下，自泰国始，菲律宾、马来西亚、印度尼西亚等东南亚国家的汇市和股市一路狂泻，如当头棒喝。徐思嘉想要摘下“经济”这层危险神秘的面纱，因此她的专业大方向很快确定，只在经济学院和管理学院的选择上有些纠结。高考结束后，她第一次步入复旦校园时，华民老师和庄起善老师正站在世界经济系的班前侃侃而谈，而华老师的风度和幽默深深吸引了她。她

徐思嘉的说话风格像她本人，清利而明快。



在美国参加Holland Fellow的徐思嘉(前排左一)

笑着说,是华民老师把她带到了世界经济系。

徐思嘉坦言,另一个原因是“对自己比较有自信”,而世界经济系正是那个年代复旦高考分数线最高的专业之一。

不料,这种自信在第一步就摔了个小跟头。在大一的第一个学期,从初高中老师安排好的学习节奏突然转换到大学里的自主学习,徐思嘉还没有掌握好合适的学习方法,考试成绩不甚理想。从高中时期的年级前五一下子跌落到大学里班级中部水平,她感到有些受挫。

挫折很快变成了动力。在课余时间,徐思嘉开始和班级里的同学做学术方面的探讨。尤其在临考前,她“一定要把一些问题刨根究底,

不管它考不考”。如果找不准学习方法,就多花时间,自主摸索。从第二个学期开始,她基本上一直都是一等奖或者特等奖奖学金获得者。在她眼里,大学和高中最大的区别在于,大学的课程是更偏自主探究的学习。“这对日后的人生也比较实用,因为大学是在帮助自己去训练思维,然后变成一个终身的学习者。”

2001年,大三的徐思嘉经选拔,和其他三名复旦学生一起,代表复旦大学赴香港参加国际青年峰会。这是她第一次去香港,也是第一次参观港府、受太平绅士接见,体会到了香港经济的极大繁荣。“我觉得非常开阔眼界。”面对一段多年前的交换经历,她提起时话语中犹

带兴奋，重复提到“exposure”一词。

在青年峰会上，徐思嘉和来自香港和台湾的学生建立了良好的友谊，台湾同学赠予她永康站到宝安站的火车票，寓意是永葆安康。香港大学的学生代表团多次表达回归后香港被北上广深赶超、国际金融中心的地位被上海取代的担忧，这都让她感到新奇。

然而，在青年峰会的末尾，33个国家和地区的同学原应以一个盛大的庆典仪式作结，在庆典上学生们要拿出自己国家的国旗拼接成一面大旗。鉴于台湾同学不愿意撤下青天白日旗，徐思嘉等几位来自大陆的学生向校方请示后，拒绝出席最后的庆典，以示严正抗议。

2003年，研究生二年级的徐思嘉参与了校级Holland Fellow交换项目，前往美国金融中心纽约参观游览并于北卡罗来纳大学进行为期三周的课题讨论。在同一个小组中，她结识了现在的先生，与一同前往的学生也至今保有很好的联系。通过这些朋友，她首次接触到了“投资银行”这类金融机构。

这两次交换项目让香港和纽约两座国际金融中心展露在徐思嘉的视野中，国际社会的多元化也潜移默化地影响着她的职业道路。徐思嘉渴望更多国际间的“exposure”，在她眼里，香港宜居度高，适合华人去打拼，是自己从事金融行业工作最好的选择，这也成为她日后来到香港工作10年的契机。

知止而后有定

2005年，徐思嘉研究生毕业。同年，所有外资投行首次在中国大陆，面向清北复交招聘员工，徐思嘉也因此试探性地投递了简历。据她回忆，当时一共只有不到20人被录取。

由于投行极其看重应聘者曾经在投行实习的经历，包括摩根士丹利、瑞信、美林在内的一众投行都拒绝了缺少相关经验的徐思嘉，唯一的例外是摩根大通。在面试阶段，摩根大通的最后拍板人是其前任中国区首席执行官李小加。比起过往的实习经验，他更重视应聘者的软技能和综合素质，最终将offer发到了徐思嘉手中。“从这个意义上说，Charles Li是我的伯乐。”这是徐思嘉的心声。

然而，此时的外资投行对大陆学生具有歧视待遇：清北复交学生的职称为本土分析师，常春藤大学学生的职称为全球分析师。因此，徐思嘉只能留在北京的工作室工作，接触不到公司大部分的业务团队。她的薪酬也是同批入职的外籍学生的一半，按照惯例，一至二年后她才可晋升至全球分析师。

在摩根大通的前几个项目，徐思嘉心里憋着一股劲：自己不比常春藤大学的学生差，这种不公平的分级制度应被取缔。在一年后的纽约，初生牛犊不怕虎的徐思嘉当面将两个问题抛给了摩根大通CEO杰米·戴蒙：“如果开



2018年,徐思嘉在葡萄牙

展中国业务本土人才很重要，为什么中国大陆毕业的学生不能和其他常青藤学校毕业的学生一样在香港亚太总部工作，得到更多的培训和在职训练机会，有更多的exposure？”杰米·戴蒙看起来很诧异，他在最后的讲话中特意提到：“我听说中国的妇女都很aggressive，妇女能顶半边天，现在看来这话不假。”

不久后，清北复交的学生被重新安置到了香港总部，之前的这一分级制度也遭到废除。中国学生们用工作结果证明了自己的能力，徐思嘉也得到了连续两年跳级的机会。

但对于徐思嘉来说，更广阔的平台、更多的机会和历练，同样意味着“更忙”。投行人之间有这样一句标语：“你不能乘坐早上第一班以外的飞机。”工作者需要保持24小时开机的状态，每一分微小的时间都被填满。据她回忆，她入职时每周的工作时限不低于100小时，即每天工作14小时以上。如果碰到一些突降的紧急项目，三天内几乎没有休息时间。在银河证券港股发行的最后路演阶段，为了满足交易所的新披露要求，所有中介机构在印刷商连夜修改文件、校对。“这一个礼拜我只睡了15个小时”，徐思嘉对此印象尤深。

因此，徐思嘉非常感激在复旦就读期间养成的学习方法和思考方法，以及在自主学习中培养出的高度自律。凭借出色的业绩，徐思嘉几乎每年都被评为摩根大通的“Star Performer”。她也能藉此参与摩根大通几乎所有标杆性项目。她对自己的定义是一个有毅力、有定力、有耐力的人，既然选择了这个行业，就抓住每一个机会磨砺自己。据徐思嘉估算，她参与的融资和并购项目里的总金额已经超过1000亿美金。

在摩根大通的11年，徐思嘉也有幸辗转经历了多个团队，成为了一个跨行业、跨产品的多面手和执行专家。从分析员开始，她先后任职于中国投资银行组、亚太区自然资源组和亚太区TMT组，专注于中国企业的各类资本市场融资项目和跨境并购。2007年前后，大量国有企业开始跨境并购自然资源，相关委托接踵而至，徐思嘉加入了自然资源组，有幸参与了多个标杆性的并购项目，例如，中国铝业公司拟以195亿美金投资力拓公司的买方财务顾问项目、中钢集团以14亿澳币敌意收购澳大利亚上市公司Midwest的独家买方财务顾问项目，中海油田服务有限公司以38亿美金企业价值、100%现金公开市场要约收购挪威奥斯陆上市公司Awilco Offshore ASA的买方财务顾问等。

2010年开始，中国农业银行、海通证券、中国银河证券、华泰证券等一系列金融机构陆续在港股上市，徐思嘉是摩根大通参与这些项目的核心执行成员，积累了丰富的金融机构港股上市保荐经验。在海通证券的项目上，当时她只是第三年的associate，但已经承担了项目执行负责人的职责，作为工作主导方，打破了香港联交所必须在交表25个工作日后才能安排上市聆讯的记录，之前整个香港市场并无先例。

随后，中国互联网科技公司掀起了在美股上市和融资的浪潮，徐思嘉又轮岗到亚太区TMT组，服务了阿里巴巴、小米、携程、金山软件、中芯国际、万国数据、猎豹移动等公司，融资项目涵盖美股上市、股票增发、债券、可转债、银团贷款等。

“找到一种动态平衡”

投行是一个男女比有些悬殊的地方，越到



2019年，徐思嘉在意大利

高层越由男性主导。在徐思嘉刚进入摩根大通自然资源团队时，队伍11名成员中除她以外均为外国男性，这让她印象极深。

但在徐思嘉眼中，自己身上的女性特质为她带来了一定优势。这种特质部分体现为男性常常显得更有侵略性，而女性能更好地平衡各方面关系，在一定程度上考虑得更周全，会做更多换位思考。徐思嘉反复强调和创业者、同行、客户的长期纽带。她对自己的要求是，在工作中尽可能以客户为中心，“让客户觉得我是一个trusted adviser”。在十几年的投行工作，她确实也用实际的工作成果得到了每位客户的

徐思嘉对自己的定义是一个有毅力、有定力、有耐力的人。

认可和信赖，

在和同行的合作中，她也希望各方能够朝着共同的项目目标出发，朝着客户的利益出发，处于一个和谐相处但良性竞争的状态，最终能使这个项目得到最好的结果。徐思嘉在摩根大通参与了众多由多家投行共同完成的标杆性项目，在这些大型项目上，她都能平衡好和各方的合作关系，在为客户争取最好的结果同时，也在项目中与同行和中介伙伴们结下了友谊，赢得了大家的尊重和信任。而在摩根大通内部，她也是年轻同事们值得信赖的mentor，大家都亲切地叫她“徐姐”。

然而，女性的身份更多是对自我抉择的不断拷问——事业还是家庭。徐思嘉坦言，在投行工作避免不了出差和应酬，而频繁的出差使女性更难以平衡生活。在摩根大通通用13年的时间直接晋升到董事总经理曾经是徐思嘉最想要实现的目标，也是可以实现这一晋升的最快时间。但2016年，经过充分权衡，徐思嘉忍痛告别摩根大通，接受了当时华泰联合证券投行掌舵人刘晓丹“三顾茅庐”的邀请，决定重返北京和先生结

婚、组建家庭。提出离职申请时，摩根大通上下都觉得非常突然，当时摩根大通的亚太区负责人Nicolas Aguzin (欧冠升)先生在一周内再三挽留，但徐思嘉还是毅然决定迈出这一步，重返内地。相比之前在北京、香港和境外频繁往返出差，徐思嘉在华泰证券可以独立负责跨境并购业务，工作的时间、弹性和自由度都相对更大。她对此十分通透：“我觉得我的人生到了另一个阶段，还是需要有更多的平衡。”

得偿夙愿

机缘巧合，2018年，美团高管团队在招募一名经验丰富的banker。一名徐思嘉先前在投行项目合作中结识的前同行对她非常认可，向美团高管团队推荐了她。徐思嘉欣然接受，她笑称本科时就想做企业管理方面的工作，但是第一份职业选择了投行，现在终于有合适的机会管中窥豹。

在美团进行面试的时候，徐思嘉已经怀孕九个多月。接受完最后一位高管的面试两天后，她进了产房。几天后，徐思嘉在月子中心拿到了美团的副总裁offer。对此，她淡然得出奇：

“我当时其实也没有过多地去看这个offer的细节，我只是觉得，去企业看一看是我自己在那一个时刻非常想做的一件事情。”

成为美团副总裁后，徐思嘉主导执行了美团的香港IPO及上市后所有资本市场交易，负责设计并执行公司的资本战略，同时负责所有的投资人对外沟通工作，包括合规披露等。在这个过程中，徐思嘉和其他职能部门密切合作，深度地了解到了美团管理的方方面面。和以往在投行的工作不同，美团的工作使她能够“近距离地看到业务实质上是怎么做的，并伴

——
我觉得我的人生到了另一个阶段，
还是需要有更多的平衡。
——

随企业共成长”。

“虽然说我现在做的是职能相关的工作，可能没有办法实质去为公司的一些业务去做贡献，但可以通过和投资人的沟通，为公司融到充足的资金支持公司的发展，也可以通过我的沟通让更多的投资人、包括社会公众，认可我们公司的价值。”在徐思嘉的推动和执行下，2018年美团克服了当时不利的市场环境，通过香港首次公开发行筹资约42亿美元。随后美团发行美元债券20亿美金，是中国BBB评级区间民企在美元债券市场的最大首发，也是相同评级和年期美元债中的最优定价。2021年，美团通过股权增发和可转债发行共募资近100亿美金，股权增发是香港市场上最大的公开增发交易，可转债发行实现了是中国发行人历史最高的转股溢价。每个季度，她都会和境内外投资人保持积极良好的沟通，让投资人能够更了解美团的长期投资价值和短期业绩情况。目前，美团是香港恒生指数、恒生科技指数最重要的成分股之一，也是香港流动性最好的股票之一。

谈及未来，徐思嘉非常乐观：“通过科技去赋能零售，帮大家吃得更好，生活更好，我很认可这样的公司使命，在美团工作我觉得非常自豪。”《中庸》云：“诚之者，择善而固执之者也。”徐思嘉继续行走在自己选择的道路上，无惧亦不惧，坚定而从容。🍀

马弘： 学堂里，遮回疏放，作个读书人

文 | 张淑凡

马弘，复旦大学经济学院世界经济系2002届本科生，2009年获得加州大学戴维斯分校经济学博士学位。现任清华大学经济管理学院经济系教授、系副主任，国家级青年人才计划获得者，从事中国经济领域的研究工作，主要集中在国际贸易和经济发展等方向。目前担任商务部咨询专家，Journal of Comparative Economics, China Economic Review的副主编，清华大学中国经济研究中心副主任，清华大学中国经济社会数据研究中心研究员，清华大学国际与地区研究院培养委员会委员。



工作中的马弘

“我从上大学开始就再没离开过学校。”

1998年，马弘来到复旦大学经济学院世界经济系读本科，随后的24年时间里，他从复旦到戴维斯，再到清华，他一直享受校园里的舒适感。

2003年，做研究，面向自己

2003年，马弘来到了加州大学戴维斯分校，学校位于加州东北部的内陆，从海边开车一路向东，需要两个小时车程方可抵达。整座城市依校而兴，戴维斯是美国著名的大学城之一，偏安于寂静，从繁华都市刚进入这里，会觉得似乎进入了乡下，学校里遍布农场、温室。从大都市上海来到加利福尼亚州“大农村”，马弘很喜欢这里，可以安安静静地待在一个地方，“特别适合养老”。他将在这里开启博士生活。

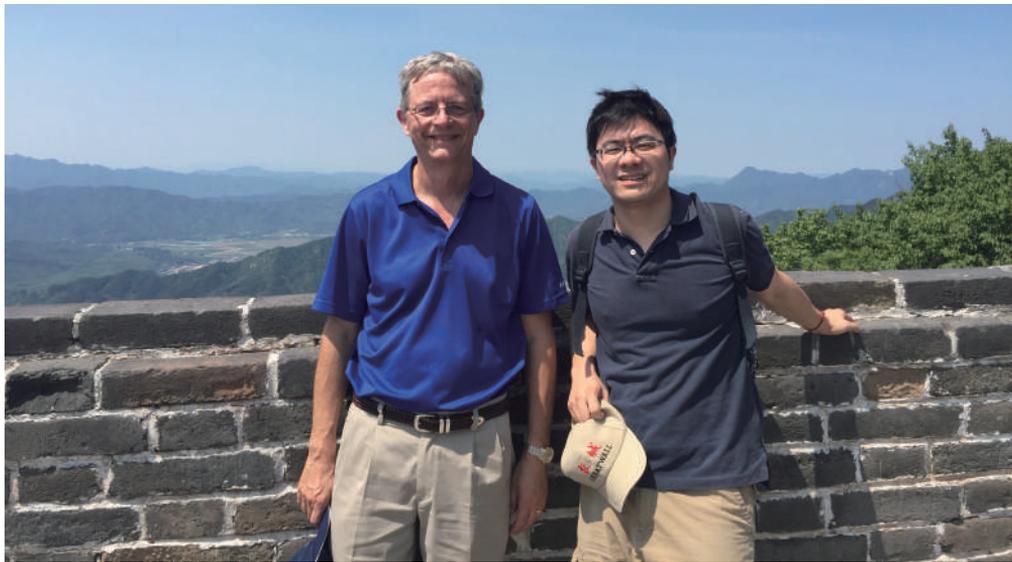
在戴维斯的第一年，一切都很顺利，学校

里安静的环境滋养了浓厚的学术氛围，日常生活之外，时间总是和学习与研究相关，用马弘的话来说：“常要面对自己。”

在博士一年级结束后，马弘在博资考中拿到了一个很好的分数，随后陷入茫然，他形容这种状态——就像给你题目去解，这个从小便驾轻就熟，一旦没有题目、没有一个明确方向，自己去选择要学什么，就变得特别困难。

在戴维斯读博的第三年，马弘整整一年停滞不前，在各种各样的研究课题之间犹豫不决，始终无法明确一

「我从上大学开始就再没离开过学校。」



马弘和博士导师Rob Feenstra在长城上



马弘（第一排左四）与陆铭（第一排右四）等参加华民老师（第一排右五）师门的学术活动

个博士论文的选题，但他也不算焦虑，每天看着小说，仍然在这个安静的学校里悠然地生活。

在做了充足的准备之后，一天，马弘找到了学校里的Robert Feenstra教授，他是世界上顶级的国际贸易学者，在学校的图书馆里有一间很大的办公室。在那里，马弘与教授直言了自己的纠结，Feenstra给他看了自己正在做的研究，问他是否愿意加入，于是，马弘开始有了研究的方向：去开发一个模型，研究在贸易开放时一个多产品企业应当如何选择产品范围。

自然而然的，马弘随后也确定了博士毕业论文的选题，之后三年时间投入论文写作中。

“写这个论文其实是自己跟自己较劲。”马弘说道，回过头来叙述这个过程似乎很简单，但是其间的权衡与取舍是真实存在于那段时光中的痛苦。他评价自己有一些完美主义，但碍于博士论文在时间上的要求，他必须学会和自

己妥协：“告诉自己我做到这一点，就应该要停下，不能够继续地再往下挖了。”

苏格拉底曾说：“未经反省的人生，不值得过。”马弘很喜欢这句话，于他而言，学术研究就是要面对自己。翻阅资料、花费了很多精力却发现其间曾有很大的差错，激动于研究出现了令人欣喜的进展，随后又反思其“make no sense”；不断自我反省、怀疑、否定，再重新开始，在漫长而循环往复的过程中，研究慢慢向前推进。“非常考验一个人他能不能坚持下去的这样一种韧性。”

如今回头来看论文写作过程，他肯定了这三年“是非常有帮助的”，现在，他也会和自己的学生开玩笑：“既然选择了读博，如果你都没有过这种在深夜痛哭的这种经历，你的学术生涯其实还不完整。”

除了做研究，马弘在读博期间曾经跟着导师去世界银行做课题，世界银行做研究的方式

不同于校园，令他印象深刻。读博也是组成家庭的过程，马弘的妻子的是他在复旦的本科同学，他们相识于复旦，在戴维斯步入婚姻，并拥有了自己的孩子。

1998年，读书，决定挑战自我

大一时，马弘认识了自己的妻子，1998年，他考进复旦大学经济学院世界经济系。刚到复旦时，他在叶耀珍楼附近的学生超市买东西，发现所有的营业人员，包括经理都是学生。他被震撼到了：同学们可以自己管理一个超市，“这个大学特别好。”学生超市二楼的多功能厅会在周末举办舞会，也常放映电影，马弘也曾在那里做过简单的工作——放电影。

进入学校后，马弘和另外5个男生住在邯郸校区本部7号楼的一间宿舍。7号楼地理位置优越，步行不到5分钟即可抵达第三教学楼（下文简称为“三教”）。晚饭后，几个男生去三教自习，总会顺路先溜达到3108教室门口看一眼，有的时候教室里、门外窗台边挤满了人，



马弘和太太在大学时代

听讲座，谈恋爱，和朋友一起唱K，坐在相辉堂草坪上夜聊，这是马弘的复旦生活。

马弘就在最外面听一会儿，通过这里的讲座，年轻的学生们能够了解世界各地有意思的事。

听讲座，谈恋爱，和朋友一起唱K，坐在相辉堂草坪上夜聊，这是马弘的复旦生活。教室十点半熄灯，夜色里，马弘和世界经济系的同学三五伙，相约校门口的“黑暗料理”小摊贩，东北饺子、炒河粉，黑漆漆的，“也不知道他究竟塞进去了一些什么东西”，晚上十一点吃到肚子里，“很好玩”。期末，他和朋友们去校外通宵的店铺复习，当时的永和豆浆是通宵的好去处。生活就像歌曲里写的：

“人生中最美的珍藏，正是那些往日时光，虽然穷得只剩下快乐，身上穿着旧衣裳。”学生们并不富裕，有的时候又很想尝尝各种美食，一次，马弘和另外两个男同学凑钱买了块千层雪，大家一起分着吃。

在复旦提供的舒适自由的环境里，他没有想过一个明确的人生规划，临近选择毕业去处的时候，马弘发现自己的成绩刚好是保研推免线上的最后一个。能继续待在学校里，于他而言真是再好不过了。

于是，新的一段学生生活



2012年，毕业十周年之际在相辉堂草坪合影

再度开启。只不过这一次，他接触到了更多的知识。

彼时经济学院里的年轻老师们有一个类似于working group小团体，团体由陆铭、陈钊老师，和经济系的同学构成，师生们每周会定时上课或是讨论学术问题，马弘跟着经济系的同学去“蹭课”。大家坐在一个非常小的教室里，马弘看着身边的同学走到讲台上，去分析一篇英文的文章。“那个时候就突然有一点明白，原来学术是这样的一个形式。”马弘明白过来，学术不同于本科时期上大课，老师讲授，学生记录，在这种过程中，他开始形成自己的想法：研究是什么？经济学是什么？

这一年，马弘也做出了人生中为数不多挑战自我的决定——放弃复旦这片舒适区，申请出国。“如果再继续复旦读研究生，我大概知道自己在那种节奏底下的生活是什么样子，

我觉得我可能需要给自己一个不一样的选择，就相当于挑战一下自己，试一试。”纠结之后，最终，他放弃了复旦的研究生生活，选择前往给了他丰厚奖学金的学校——加州大学戴维斯分校。

2009年，授课，寻找新的节奏

在戴维斯的第六年，2009年1月，距离博士毕业还有一个学期的时间，马弘开始找工作。找工作的过程似乎很简单，扔了一批简历出去，在美国经济学年会上参加面试，直到收到第一份工作邀约。

他记得很清楚，参加面试后的一个礼拜，他接到了时任清华大学经济管理学院院长钱颖一的越洋电话，对方在电话里说，希望能邀请他来到清华。一个华人经济学家中的最顶尖学者、自己常常阅读的文章的作者突然给自己



马弘在美国求学期间留影

打电话，马弘还没反应过来，对方又让他太太接电话，同样邀请了马弘的太太去清华工作。尽管陆续接到了其他的工作邀约，但选择似乎也非常的容易。

在戴维斯的最后几个月里，马弘完成了论文答辩、旅游，享受生活。2009年8月，他回国在清华安顿下来。

从戴维斯到清华，看似仍然在校园的环境里的生活，但是身份已经有了根本性的转变——从学生到老师。在读博的时间里，马弘形成了让自己舒服的科研节奏。来到清华成为老师，这意味着他的生活不再是单纯的做研究，上课、科研和家庭交织在一起，都需要平衡。他直言，自己在博士毕业后的很长一段时间里，并没有太多的科研产出，总在几件事情之间反复横跳。

刚到清华时，马弘被分到了博弈论的课。“我上本科时候上过博弈论的课，之后博士阶段就是学过微观的理论，再之后我就没有专门

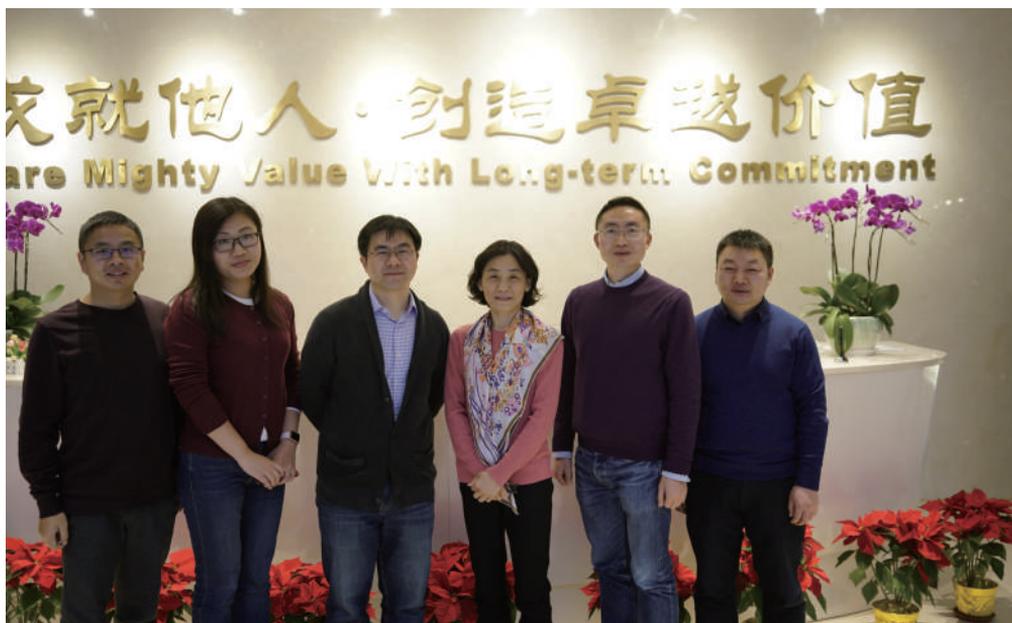
去研究过。”马弘回忆，对于一个初出茅庐的青年教师而言，上这门课也成为个挑战。课上的学生特别优秀，他在备课间了解了很多新的知识，在传授这些知识的过程中又获得了学生的反馈，是一种教学相长的体验。2010年，他获得了清华经管学院2009年度教学优秀奖。

在随后几年时间里，他不断完善自己的授课材料，也逐渐适应了新的生活节奏。2022年春季，他开设了一门全球融合式课堂“国际经济学”，这是一门研究各国间商品和服务交换关系的学科，学生来自美国、西班牙等各个国家，在关于这门课的报道中，他提到：“对于全球融合式课堂，我期望能形成一个开放的氛围，达到国内外学生积极交流、互相学习的目的。”在学术研究上，他专注于国际贸易和经济发展等方向，在Review of Economics and Statistics, Journal of International Economics、Economic Journal、《经济研究》等国内外一流经济学杂志发表论文数十篇。

如今，马弘仍然很喜欢校园带来的舒适感。“待在学校

马弘仍然很喜欢校园带来的舒适感。

如今，



马弘(左三)和本科辅导员潘宁老师(左四)以及一些本科同学(左起:郑海麟、马婕、徐明东、马涛)合影

里面特别舒服,你不需要特别上进,你也可以做自己喜欢做的事情。”马弘解释。他自我评价是个自由散漫的人。而他觉得学校,能满足自己的这份自由与散漫。

2022年,连结,从复旦到清华

他还记得,自己本科的室友们都很优秀,有人是学生会主席、有人管理书报亭、还有人有艺术细胞,在文艺类的学生组织任职。倒是自己,是在复旦校园里一个“不太求上进”的学生,只是零碎地做过家教、在咨询公司实习,做这些大学生们常会去做的事情。身边的人去追求远方的梦想,而他从读大学开始,便一直留在校园里。

“所以我觉得复旦其实给了我一些不是那么上进的、比较自由发展的空间。”千禧年前后,

复旦经济学院办公楼700号楼在相辉堂旁边,一座两层木楼,小而精致。因为“不那么求上进”,马弘去700号楼的次数很少。但他也承认,“在那个环境底下,你其实潜移默化会学到很多东西”。从复旦老师那里获取的很多东西并没有随着时间消逝,而是影响着马弘如今如何成为一个老师、一位学者。

当时,潘宁担任1998级世界经济系的辅导员,并教授商务英语课程,课程的一项考核是让学生们去700号楼的一间办公室,模拟外企面试,两人一场,用英文与面试官交流。马弘来自安徽,与他一起参加面试的另一个同学来自福建,两人的英语口语都不好,进了办公室,说完了第一句“hello”就面面相觑,他还记得,当时“退的时候就特别尴尬,你就觉得自己好像真的找不到工作了”。



马弘和博士生们的聚餐

后来，马弘保研留在经济学院，一天，潘宁邀请马弘去700号楼的经济学院阅览室阅读英文期刊，摘录其中关键的经济学等专业词汇。看得多了，马弘逐渐发现“好像英文也没有那么难”，这也为他之后留学打下了很好的语言基础。

读研时期，田素华担任马弘所在班级的辅导员，2003年，“非典”来袭，田素华隔天便会到学生的寝室，带专业人士消毒、和学生聊天，“那个过程你就会觉得老师是非常关心学生”。

当时，华民任经济学院世界经济系系主任，也是马弘读研期间的导师。华老师的授课和讲座给马弘留下了极其深刻的印象，他还记得在3108教室，被华民教授所作的中国“入世”相关内容的讲座震撼。“一点废话没有，他的信息

马弘从复旦的老师身上学习到了这些。

批判性的思维、学术的热情、如何去带好学生……

量非常的大，逻辑性也非常的强。”直到今天，在马弘的科研与授课过程中，他仍会在脑海里想到：如果是华老师他会怎么样去讲课？

马弘记得，华民教授常常会提出一些出人意料的观点，并有充足的资料辅以支撑，具有批判精神。“应该是有强烈的批判精神，有比较强烈的怀疑精神，我就觉得学者就应该是那样子。”

工作后，马弘回到复旦，总会去拜访导师和辅导员。马弘印象中的田老师对学术

充满热情，每次聊起自己在做的研究便会滔滔不绝，从晚饭聊到深夜，马弘总会被老师的学术热情感染。

批判性的思维、学术的热情、如何去带好学生……马弘从复旦的老师身上学习到了这些，如今面对自己的学生，他常常会想起自己读书时那种舒适的氛围，他也希望能够让自己的学生感受到这种舒适。2022年9月9日，清华学堂经济学班启动仪式举行，该项目从本科生中选拔有志于学术的同学，加强学术训练，由钱颖一老师担任首席教授，马弘担任项目主任。

受到当年在复旦3108听讲座的一些启发，马弘在项目里组织了“与经济学家对话”的系列讲座，作为清华大学经管学院第一个面向本科生的常设经济学学术讲座，“与经济学家对话”系列讲座定期邀请校内外卓有建树的经济学家们就其专业领域或当下重要的政策问题发表演讲，并与对相关经济问题感兴趣的本科同学展开对话和交流。他希望能够通过这些讲座，把学术研究自由而快乐的初心带给学生。🌱



马弘带学生在智利访学活动



马弘和清华学堂经济学班的本科新生在一起，希望他们能够享受学术的自由与快乐

A woman with short dark hair, wearing a black short-sleeved top with white stripes on the shoulders and a white hood, stands on a rocky path in a lush green forest. She is smiling and looking upwards and to the right. In the background, a waterfall cascades over rocks, surrounded by dense foliage. The overall scene is peaceful and natural.

方先丽： 往事再回首，我心依旧

文 | 温瑞琪

方先丽，2003年自复旦大学经济学院博士毕业，拥有注册会计师、律师执业资格证等。专长于制度经济学、资本市场案例分析、兼并收购、企业运营、管理会计综合性知识方向。曾历任上海汽车集团股份有限公司对外合作科科长、金桥项目组总经理助理、组干部部长助理、总经理助理、办公室主任、资本运营部执行总监助理等职务；现任多家有限公司独立董事、监事、董事会秘书等。

—
 除了懂这张图外，
 我对我的生活一无所知。
 —

结缘经济学

1997年至2003年，方先丽在复旦经济学专业度过了难忘的六年硕博连读生涯。不过，身为一名经济学博士，方先丽的求学道路却起步于理工科。1992年起，她于华中理工大学就读城市供暖与通风专业，经过了大学四年“艰苦的理工训练”。她笑称自己是一个“纯理工女”，“那四年我觉得学得很苦，高等数学和物理都学得很深入、很艰辛”。

暑假，学校会组织本专业学生到各城市的工厂实习。当时，她们专业的就业抉择不多，要么到建筑设计院做供暖、通风设计，要么到生产净水设备的工厂工作，或是到规划院成为一名建筑结构工程师。

在工厂的实习要求同学们学会画管道设备的设计图，那个年代没有电脑，只能靠人工手绘。“像一个画家一样，趴在那幅画上好多天不能动”，方先丽回忆道，要是哪次手一抖画废

了，就得再重来。当时，画出这样一张设计图，需要近3个月的时间。读书的时间长了，方先丽不免思考：除了懂这张图外，我对我的生活一无所知。当她关注新闻时，似乎并不明白“世界为什么是这样”。

与此同时，她还担任了班级的班长，负责组织班级集体活动，对接着院系各部门的老师、教授。“班长”这一角色像是班级学生与大学间的中介，她为班级尽可能地争取着各项荣誉与院系支持。“‘理工男’‘理工女’都会有点木讷”，方先丽调侃了当时的自己，“我是木讷的同学中相对活跃的一部分”。和院系老师打交道的过程并不总是一帆风顺，方先丽事后会有所反思，但总是像隔着一层窗户纸，看不真切。

“因为我的兴趣比较广泛，在与人打交道的过程中产生困惑，逐步吸引我去学习经济学知识。”方先丽回忆道。与人打交道的过程、画工图之外的思考等等困惑，促使她寻找理工科知识学习之外的范式，来帮助自己更好地探索人与世界的联系。

抱着这种迷思，她闲暇时买了经济学方面的书籍，渴望借此了解社会的运转规律。直到



后来自行学习了经济学理论知识，她才明白评奖评优等各项过程的沟通，其实就是“分配”二字。此后，她便以一种全新的视角开始思考人与人、人与物乃至人与世界的关系。

最初，经济学的理论知识仅仅是方先丽闲暇时间阅读的一个选择。有着本科四年的理工学习基础，对建立在数学基础上的经济学，方先丽没有出现过多的学习困难。渐渐地，经济学所提供的观察世界的全新方式令她如痴如醉地沉浸其中。她最终下定决心，要攻读经济学的硕士研究生。

本科毕业后，她成为一名工程师，常需要编绘工图。她白天上班，利用业余时间勤奋学

习。晚上8点至午夜0点、凌晨5点至早上7点，这不连贯的6小时就是她学习备考的时间。功夫不负有心人，一年后，她成功考入复旦大学，开始六年硕博连读的经济学学习生涯。

最美的回忆

进入复旦后，方先丽决意珍惜时光、好好学习，绝不辜负自己为考入复旦而做出的不懈努力。90年代的五角场并不是如今的模样，它位于人称“下只角”的地区，地处偏远，发展落后。但走进复旦，看着绿树红墙，深厚的文化底蕴自然扑面而来，与外界形成了强烈的对比。

进入复旦正门，花园中巍然屹立的复旦

第一任校长马相伯的雕像，与往前走便能看见的“博学而笃志、切问而近思”复旦校训，为初来校园的方先丽带来极大的震撼——这是一份身处陋巷仍自得其乐、永远进取的治学精神。

“复旦带给我的是一种精神。”方先丽动情地感慨。她求学时，经济学院设在相辉堂周边，是一幢低矮的二层小楼，看似浑不起眼，但在低调之中自有深厚学养积淀的华美。

尽管她修读的是公费研究生，每月有190元左右的补贴，但要满足生活、学习需

这是一份身处陋巷仍自得其乐、永远进取的治学精神。

要，还有很多不足。晚上从图书馆返回宿舍，大约在十点到十一点之间，她偶尔会到南区门口的小吃摊位买一碗鸭血粉丝汤。她记得很清楚，一碗汤一块钱，是那时穷学生们简单的快乐。方先丽回忆：“虽然那时我们生活条件、物质条件都一般，但精神生活非常丰富。”

“我们那时没有什么娱乐手段，就只有多跟老师们交流。”在信息获取相对闭塞的年代里，大学生获取知识的最直接来源便是学校里的教师。90年代末的复旦经济学院，蒋学模、张薰华等大师仍在课堂教学的前线，如今声名显赫的张军、石磊等教授也于年富力强的年纪在学院授课。这群星光璀璨的复旦教授们，思路敏捷，视野开阔，能迅速地将外界的新理论、新知识学深悟透，并讲授给学生们，用严谨的科学态度不断引导学生们求学治学。



方先丽的导师是经济学院的徐桂华教授。徐桂华教授有着深厚的学术造诣，常为政府的经济建策。他曾在《解放日报》从事多年编辑工作，因此对文字要求颇高。方先丽进入复旦后，便跟着徐教授做经济学课题研究。

方先丽至今犹记得彼时的经历。她在图书馆一册一册地翻刊物，一本一本地找资料。第一次给导师提交初稿时，方先丽看到返回的文稿上有着密密麻麻的批注，甚至连标点符号都以传统编辑的形式做了修改，写满了稿纸上的所有空间。看着导师花费大量精力修改的文稿，方先丽最初“又难过又惭愧，感觉自己有很

方先丽回忆起导师此前的教诲，
满是敬仰。

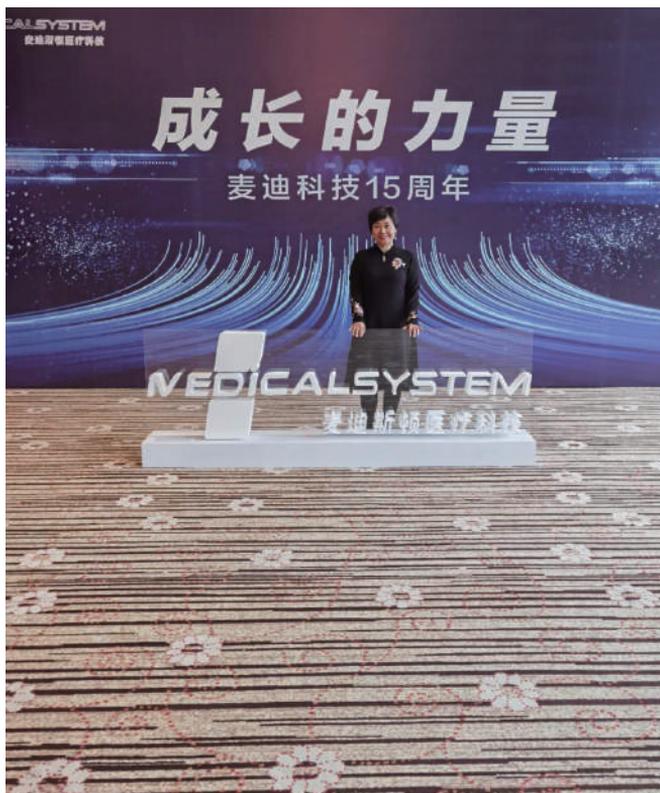
多不及格的地方，不敢去见导师”。

之后，她把导师修改后的文章反复阅读了十多遍，仔细揣摩经济学论文的写作风格，在如此训练下，她的写作功底飞速提升，甚至到工作以后，她完成的工作报告等文书几乎不用第二次修改。徐教授对方先丽要求严格，但并不苛刻，“他从不骂人，以身作则来让你明白自己的差距有多大”，方先丽回忆起导师此前的教诲，满是敬仰。

“一想到复旦的老师们，我就觉得我还是少年，还是一个学生。”方先丽有着如此心声。这是一份纯粹与天真，但其并非孩童般的稚嫩，而是阅尽千帆、洗尽铅华后的觉知。师生和睦、共同进步，精神独立、思想自由，复旦的这种精神能容纳家乡、性格、爱好各异的学生，学生们也能在校园中自由地探索自己的未来。对方先丽而言，复旦求学过着“最苦的日子”，同样也是“最美的回忆”。

投身企业收购一线

毕业时，方先丽已考取了注册会计师、注册律师、注册证券分析师等几个资格证书，





在就业市场上很有竞争力，也收到许多券商、投行的邀请。不过，在博士期间，方先丽结婚成家，有了孩子。为了照顾孩子成长，2003年7月，她选择进入上海最大的国企上海汽车集团，进入了上海汽车自主品牌的项目工作小组，“从此就跟中国汽车品牌建立了牢不可分的关系”，她笑道。

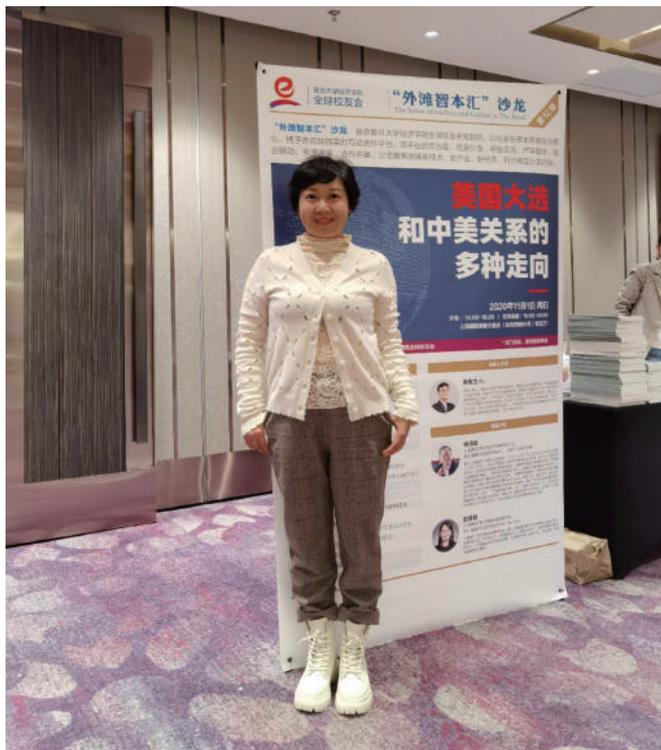
2004年，上汽、南汽（南京汽车集团有限公司）同时对即将破产的英国老牌车企MG罗孚收购，双方成为竞争对手，这是中国两大汽车集团在国外竞标同一个项目的首次案例。本次竞购以上汽、南汽对罗孚资产的分而治之告终：上汽买到了罗孚的核心技术和知识产权，而南汽则拿到了罗孚的生产线。

此后两年，上汽、南汽分别推出了上汽荣

威和南汽名爵两款自主品牌产品，被业内视为最直接的竞争对手。如果拿到核心知识产权“软件”的上汽与拿到生产设备“硬件”的南汽能够携手，可以使资产更为高效地运作。

2007年，上汽公开表示希望与南汽联合。上汽内部从集团各部门临时抽调了近200人，组成了专门负责兼并收购的工作组，方先丽便是资本运作部的兼并收购负责人。尽管绝大多数人员没有企业收购的专业基础，每一天“过得战战兢兢”，但最终取得了非常优秀的成果。当年12月26日，双方在人民大会堂签约，上汽以约合近108亿元收购南汽集团的全部股权。

兼并之中历经的种种艰辛，方先丽回想起来一时都有些“不知从何说起”。她花了半年时间进行调研和设计整个项目的收购方式，并得



以领导的支持和全力推动：先是两大国有集团换股，然后对南汽集团整体进行拆分成整车和零部件两大业务板块以及安置冗余职工的地产管理公司。资产进行合规化梳理后分别出售给上海汽车（整车上市公司）和华域汽车（关键零部件上市公司）。整个过程过渡平稳，在两大集团合并、裁员的情况，稳妥的安置冗余员工，没有引起巨大的社会动荡，实现了平稳过渡与企业可持续增长，成为汽车行业成功整合的案例。

最初预估中这样大型的企业兼并收购项目要耗时三年左右，但她们只用了一半的时间。在辉煌的成果背后，是无穷的艰辛付出。整合

方先丽对企业收购兼并工作充满激情与感情，醉心于此。

方案涉及30多万平方米大规模的厂房合规化登记工作，光是为拿到房产证，就花了整整10个月，之后人员裁减的成本核算整合也花了足足四个半月，可以说每一步都是浩大的工程。这份工作责任重大，工作层次高，不能有一丝松懈与疏忽。在这一年半时间里，方先丽饮食不规范已是常态，甚至有时忙到一天只有空吃午餐，“总是在路上，总是在看材料，总是在开会”。

艰难困苦，玉汝于成。回想起在上汽集团工作的点点滴滴，方先丽总是有些心潮澎湃，“每次说到中国汽车行业的自主品牌，我心里就有一种自豪感，我有幸参与了这个起点与一部分的过程”。

遍历职场风云

上汽与南汽的兼并重组无疑是21世纪国内汽车行业的重大经济事件。经历了这一事件的全过程，方先丽对企业收购兼并工作充满激情与感情，醉心于此。“现在通过企业的相关报表，就能及时读出报表的大致结构和它的问题所在，读出企业的发展状态，”方先丽笑着说，“这是上汽集团给我最好的一堂兼并



与收购的实战课程，我充满了深深的感恩。”

结束上汽与南汽的收购工作后，方先丽又带领着专门的工作小组，结合日本的精益生产、以色列的《目标》企业管理理念，建立了根植于中国本土特色的汽车行业价值链管理体系。这花费了她两年多的时光。这个价值链管理是把企业按照价值链分段，在每一段内找出关键指标，用指标变动的系统性来显示出企业的治理瓶颈，针对性地解决问题，把资源花在有效的刀刃上，节省大量的企业成本。

长时间的超负荷工作使方先丽的健康状况变得不甚乐观，不规律的饮食和作息导致她患上了重度的胃窦炎，不得不辞职以调理

健康，从上汽离开后休息了两三年才逐渐缓回来。随后，方先丽决定开始转型做投资兼做上市公司治理，以及辅导企业上市，帮助上市公司科学化运营建立管理体系。

方先丽第一次当独立董事时，是在一家一年亏损近18亿的企业，担任审计委员会主任，亲自参与上市公司破产重整过程。在此过程中，她感受到，相比于国企，民企“一言堂”的治理模式给企业发展带来效率的优势以外，也隐藏了巨大的企业内部管理制度不完善带来的治理风险问题。一家企业在经历“野蛮成长”后，如何建立相对规范的企业治理模式是民营企业面临第二次快速成长的所需解决的

艰巨任务，因为企业发展惯性让企业实现自我转型主要的阻力来自前一阶段的成功带来的路径依赖以及创始人管理认知再提升的困难。目前，方先丽已担任多家公司的独立董事，更希望自己在企业第二阶段大发展的过程中为企业提供一定的合规建议。

纵观自己的职业工作生涯，方先丽归纳了自己的工作原则——尊重科学，不能盲从盲信，认真对待决策中的数据基础，认真地与相关部门参与可行性报告的论证研究，将决策的预期成效、未来风险等讨论清楚，形成一份系统化的执行方案，并始终保持开放的心态，参与过程管理并解决方案的运作过程中反馈的问题，

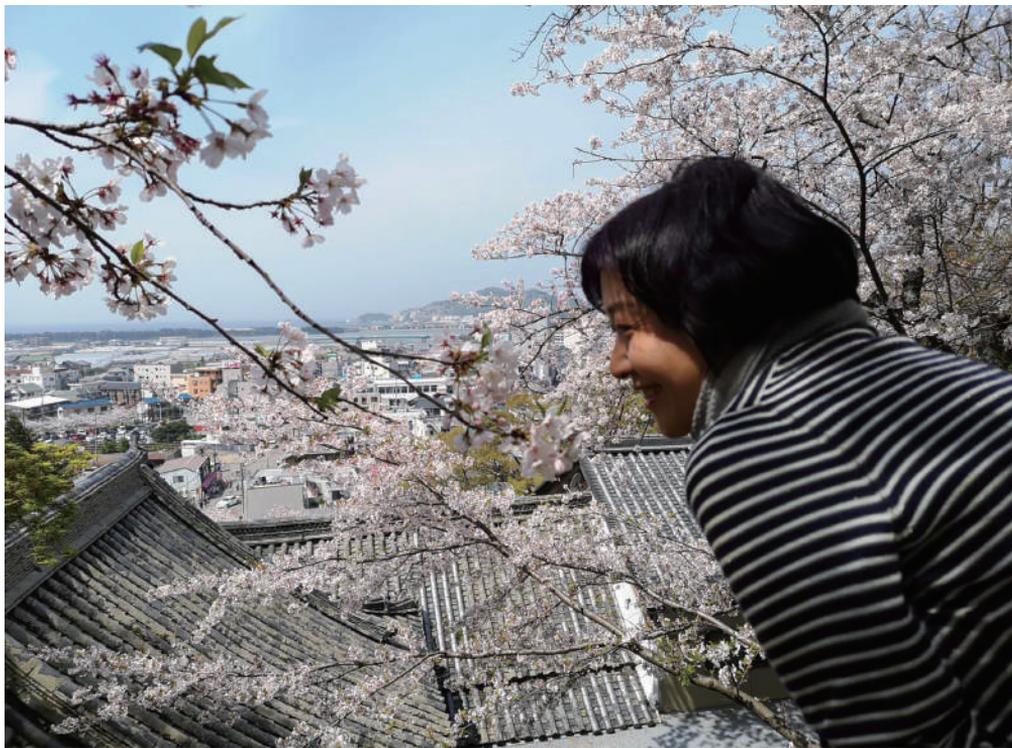
及时调整。系统性决策和执行，是企业发展过程中容易忽视并带来风险的重要原因之一。

天道酬勤是职业工作的不二法门，但同时也要善于总结，善于提升。在方先丽看来，企业发展永远是一本教科书，永远可以在其中学到新东西。“要活到老学到老，一定要有这样的智慧，不断在经历中学习、总结、提升自我。”

爱情、婚姻与家庭

或许是冥冥中的缘分，本科报道的第一天，方先丽就遇到了现在的爱人。

直到军训后，两人才逐渐熟悉起来。一门专业课上，他们加入了同一个测量小组，在学



生活中也有所接触，一起学习、共同进步。因着相契的价值观，大三、大四时，他们水到渠成地走到了一块。

毕业后，方先丽的另一半进入了苏州建筑设计院工作，两人在这座江南水城生活了一段时间。但得知女友准备备考复旦大学经济学研究生后，他不仅表示支持，更选择考取复旦大学的“邻居”——同济大学建筑系。各自攻读硕士、博士的过程中，他们的爱情越发坚韧。最终，他们决定迈入了婚姻的神圣殿堂。

七年爱情长跑造就了几十年相濡以沫，“我们结婚的时候对相互的优缺点早已了解得一清二楚”。在方先丽的眼中，他们能够一路相伴走来，根本的原因还是在于彼此拥有共同的价值观、相似的背景和一样的上进心。

在方先丽读博期间，夫妻二人迎来了一个新的生命，从此成为三口之家。在教育孩子方面，她一直秉持“读万卷书，行万里路”的理念，从小就开始陪儿子一起读了很多历史故事，每一年都陪孩子去各地旅游，足迹几乎遍布世界各大洲。方先丽希望孩子不仅能够身心健康，而且有主见、



从学海步入职场，
在职场拼搏兼顾家庭陪伴，
方先丽在不同的场域转圜自如。

对世界有好奇心和探索欲，从内到外地丰富起来，“这便是一种体验式的成长”。

从学海步入职场，在职场拼搏兼顾家庭陪伴，方先丽在不同的场域转圜自如。不论是备考时的挑灯夜读、昼夜精进，漫步复旦校园时的思想浸润、自在求索，还是遍历商场风云的披荆斩棘、破浪前行，过往种种都是方先丽人生中璀璨的珍珠，不思量、自难忘。“往事很累，但往事很欣慰，它确实让我觉得这一生我经历了我想经历的事。”方先丽笑着说。

宋弘： 始终保持对待学术的纯粹

文 | 朱怡



复旦经济学科百年主题活动中，宋弘作为青年教师代表发言

宋弘，复旦大学经济学院副教授、博士生导师，新加坡国立大学经济学博士，复旦大学经济学学士。入选国家“万人计划”青年拔尖人才，入选张培刚发展经济学青年学者奖、上海市曙光学者、上海市社科新人。在Journal of Labor Economics, Journal of Development Economics, 《经济研究》等国内外顶尖期刊发表论文20余篇。获得上海市哲学社会科学优秀成果奖、洪银兴经济学奖(青年)奖励，担任SSCI期刊Journal of Asian Economics, China & World Economy 副主编，《世界经济文汇》编辑。

—
 年少的宋弘朦胧地感觉到
 “做学术研究挺有意思的”。
 —

2022年10月，宋弘获评“张培刚发展经济学青年学者奖”，成为该奖项历来最年轻的获奖者。这不是这位“90后”副教授第一次由于“最年轻”备受关注——就在九个月前，她成功入选并成为迄今为止最年轻的“上海市社科新人”。从学生到教师、从少年到青年，复旦园承载和陪伴了宋弘人生中近十年的时光。在纪念复旦经济学科百年主题活动中，作为青年教师代表的宋弘在发言中深情致谢：“学校与学院为年轻学者搭建了宝贵的学习平台，让我有机会站在巨人的肩膀上，眺望远处的风光。”然而学术研究之路实非坦途，宋弘坚信始终保持对待学术研究的纯粹是在这条充满不确定性的道路上行稳致远的关键所在。

入门：兴趣广泛，找寻纯粹热爱

2009年，宋弘入学复旦大学经济学院，从此与复旦大学和经济学结下不解之缘。回想本科的学习生活，宋弘并没有早早为未来做好特别的规划。“和复旦经院的许多同学一样，本科阶段的学术科研项目、出国交换、投行实习等‘标准配置’我也都经历过一遍，体验下来其实感觉都还不错，好像每一条路都挺有兴趣，直到大三才开始认真思考未来想做什么。”“懵懵懂懂地走上学术道路”，纯粹的兴趣和热爱或许是她最初的引路人。

读书时的宋弘兴趣十分广泛：既喜欢数学物理等自然科学的精妙逻辑，也对文学、历史、

社会兴趣盎然。在她看来，经济学研究不仅有数理化科学的严谨，还有社会历史的人文情怀，更重要的是能够服务经济社会发展进步的实践。经济学的独特魅力几乎完美契合了宋弘的兴趣点，与此同时，“学术研究开阔的思维方式、相对自由的时间安排，比较符合自己的性格，也就这样选择了学术道路”。

本科期间的不少课程令宋弘印象深刻，宋弘清晰地记得最初接触并发现学术研究的乐趣是在封老师的课堂上。“封老师关于社会保障与医疗健康问题的介绍给了我很大的启发。于是在老师的指导下，我尝试做了篇有关公立医院和民营医院竞争的简单小论文。”第一次站在学术的门外探身张望，宋弘满怀着好奇与热情：经常一整天泡在图书馆或光华楼自习室看文献或整理分析数据，也不觉枯燥乏味；有时候为了更直观地了解现实状况、发现更多问题，除了查资料看文献，宋弘还主动联系多个地区的医保局和民营医院进行采访。

“当时我都不知道有些现成的数据库可以利用，地方政府工作报告中的数据还是抱着电脑自己一个一个手动输进去的。”虽然这篇论文最终没有成形发表，但是能够用抽象的理论研究刻画现实生活中有意义的经济现象、用数据和模型去探索未知的问题，年少的宋弘朦胧地感觉到“做学术研究挺有意思的”。

启蒙：专注投入，摸索纯粹状态

“学生时代的我一直还比较擅长学习和考试，本以为继续科研也就是按部就班、顺理成章。”然而，来到新加坡国立大学经济系开始读博以后，宋弘方才逐渐意识到相较于本科期间的轻松而难忘的科研尝试，博士期间的学

术研究和此前读书时的学习模式大相径庭，真正的学术研究是一条充满了不确定性的道路。这条路上自有别样风光，却更有险阻挑战。不论是求索未知领域、试水无人区，还是学术论文的撰写、投递、审稿和发表，总是百转千回。

“有时要经过好几年的努力，才能看到一丝回报。这个过程中，需要有持之以恒的付出、不言败不放弃的品质，也需要有平常心来面对。”

专注且投入，是博士期间的宋弘面对学术研究最纯粹的状态。“博士第一年主要是上课，第二年刚开始做研究的时候，我傍晚常去宿舍楼下的星巴克买杯咖啡，然后看文献或整理分析数据一直到凌晨两三点，竟然也不觉得很疲倦。这样的状态持续了很长一段时间，那个时候还很年轻，熬夜做科研感觉完全没有问题，甚至很有成就感，夜深人静的时候特别适合思绪飞扬。”研究压力大的时候，宋弘喜欢和好友去圣淘沙的海滩看海，“海面时而安

是博士期间的宋弘面对学术研究最纯粹的状态，
专注且投入，

静、时而波涛汹涌，听海的声音，就能想通很多事情”。

宋弘学术生涯的前两篇论文就是在这样的状态下完成的，这种几乎全身心地持续投入也得到了回报：这两篇被谦称“运气很好”的文章分别发表在了劳动经济学国际顶尖期刊Journal of Labor Economics和Journal of Human Resources上。发表过程的相对顺利给予了刚刚开启学术征途的宋弘不少信心。这些全身心浸入学术研究的时光碎片，完整拼贴出了她简单而扎实、纯粹而努力青春里鲜明的学术印迹。“这段经历非常难忘，虽然没有什么丰富热烈的故事，但是年轻、奋进、心无旁骛。”

对于大部分博士生而言，学术之路的起步一般有两种方式：一种是自主看文献想idea再找导师讨论；另一种是完成导师给的较为成熟的idea。两种方式都是开启研究的好思路，前者对独立思维的能力要求更高，后者对执行力和技术的要求更高。宋弘更喜欢也更擅长的是前者，其博士阶段的几篇论文都采取了自己想出idea再找导师讨论的模式。



本科毕业时的宋弘

“我比较喜欢独立和开阔的思维方式，这种试错的模式不确定性会比较大，但是长远来看，对于个人未来的发展非常有益。”之所以自己能够拥有“试错”的勇气和自由，宋弘认为很大程度上要归功于博士期间的导师陆毅教授的鼓励与指导。“陆老师学术水平很高，理论技术功底深厚，同时也非常尊重和包容学生的想法，很乐于与我们分享讨论。他也极富家国情怀，在中国经济问题等重要领域多年来深耕不辍。”2017年，陆毅教授从新加坡国立大学归国，于清华大学任教至今。

宋弘的idea也并非完全来源于文献，她喜欢观察经验世界并从中挖掘可能的研究思路。因此，善于捕捉并记录现实生活中稍纵即逝的灵感便显得尤为重要。宋弘有一个文档专门用来记录想到的可能的论文选题idea以及相关的研究思路和可用数据，这个随手记录的习惯不知不觉中已经坚持了多年。“这些idea，有些是比较成熟、具有较高可能性的，有些则是不太成熟，甚至天马行空的，也有许多是需要跨学科或需要多领域合作的。”囿于数据可得性或时间限制，大部分idea被记录的当下可能都未能着手付诸实践，但宋弘每隔一段时间都会重温一遍，回顾的同时寻找新的启发点，“前几天我又看了下这个文档，发现已经记录了200多个idea了”。

奋进：扎根现实，持守纯粹本心

2017年，博士即将毕业的宋弘在参加美国AEA经济学年会时顺利拿到了母校的offer。一毕业就能入职复旦经院这一国内经济学研究重镇，宋弘觉得“非常幸运，每年海外经济学博士毕业生人数是比较多的，而国内几所顶

尖高校的招人数量却很有限，因此非常感谢母校给我的机会”。受学院前辈和同济学术共同体影响，回国之后的宋弘更加重视扎根中国现实，近几年研究几乎全部来自其对中国经济社会中现实问题和现象的观察与思考。“回国之前，我做研究比较注重方法论，论文大多也都是基于文献和方法来选题。回国之后我切实地认识到，学院许多老师和前辈非常关注中国经济的现实问题。”由此，将对现实的观察结合文献提炼成为重要的学术问题，从而挖掘其学术贡献和现实意义——“从现实中来，到现实中去”成为宋弘开展学术研究的底层逻辑。

近些年来，高房价造成人才流失的现象引发社会普遍关注。“越来越多的年轻人因为高房价离开了大城市，也有不少留学生由于高房价选择不回国。”这一直观而现实的问题引发了宋弘的思考：是否有可能利用数据和模型量化高房价对人才流出的影响？这些影响的经济意义有多大？在不同人群和城市间有怎样的异质性？其影响和城市土地与产业政策之间又存在着怎样的交互作用？“回答这一系列问题有助于更深入理解高房价的经济社会影响，也有助于更广泛理解人力资本流动的决定因素，于是我便开始寻找可能的数据和方法进行研究。”最终这篇以《高房价是否导致了区域高技能人才资本流出？》为题的文章发表在《金融研究》期刊上。

宋弘发表于《经济研究》期刊的另一篇论文关注了高技能人才供给的新面向。“这一问题的出发点是在中美贸易战和技术封锁背景下，理工类人才对于中国科技创新和经济发展具有重要意义。理工科人才供给不足是世界各国面临的普遍问题，却少有研究关注如何有效

增加理工科领域人才供给。”因此，宋弘以国内高校近年来的拔尖人才培养计划为切入点，实证考察评估这一计划对于学生选择理工类职业的影响，并挖掘其影响机制和政策意义。

宋弘对于人力资本问题的关注仍在持续不断地拓展与深化。2022年，她在发展经济学国际顶刊Journal of Development Economics上连续发表了两篇相关话题的研究。其中一项研究以“农村中小学远程教育工程”这一教育扶贫项目为切入点，关注教育信息化进程如何影响中国农村地区中小生长期多维度的人力资本积累，并探索如何利用信息化契机缩小城乡和地区间教育不平等。另一项研究则关注中国制造业企业员工劳动生产率问题，利用企业微观高频数据，从绩效工资制度设计角度出发，探索提高企业工人劳动生产率的有效途径。

学问始终扎根中国大地——经济学院素来注重在科学研究基础上提升政策研究与咨询服务的能力，因此宋弘“也更加重视将科研成果服务于中国经济社会发展”。除了为国家或地方政府部门建言献策，相关资政成果被采纳并在国家级重要资政刊物发表外，宋弘还积极进行校企合作，通过科学研究为目标群体带来切实福利。目前，宋弘正和西部地区的高校与企业合作进行多个大规模的随机实验。这一研究深入甘南大地最贫困地区，研究覆盖了该贫困地区的100多所中小学和100多个乡村。“希望利用现代化信息技术，将高质量的课程通过在线课程的形式引入这些贫困的中小学，让贫困地区的孩子接触到更高质量的教学资源、见到更丰富的世界，共享经济发展的红利。”

见贤思齐是宋弘快速成长的一大动力源，与大师同行。

成长：见贤思齐，感恩纯粹陪伴

从这里出发又回到这里，宋弘在复旦校园已然度过了近十年时光，她笑言“接近目前大约三分之一的人生”。回头看在复旦的日子，宋弘不吝任何美好的词藻去形容这段“一生中最宝贵最丰富的时光、我个人成长最快、感悟最深的一段时光”。珍惜和感谢是宋弘反复表述的情感，“我想，如果没有复旦大学和经济学院的平台，没有老师和前辈给我的机会与指导，我的许多成绩都是不可能取得的”。

与大师同行，见贤思齐是宋弘快速成长的一大动力源。大师云集的经济学院，诸多深耕中国经济领域多年的前辈为宋弘提供了不少学习与合作的机会。她的多篇文章都是与学院的老师和同事共同合作完成的：“张军老师作为中国经济研究领域的资深前辈，虽然他自己早已功成名就，但是待人却非常真诚、平等和宽容，也非常愿意花大量时间同年轻学者分享交流。这些年来，张老师给予了我许多指导与合作，也给了我许多真挚的鼓励，非常感谢张



宋弘(右二)本科毕业与同学合影

老师让我有机会更深入地学习和理解中国经济,也让我有信心和勇气在学术之路上一路前行。封进老师在社会保障和医疗健康领域深耕多年,已是长江学者特聘教授,她坚持日常实地调研和每周组会,努力地工作在学术科研的最前沿,在封老师的指导和带领下,我们团队得以在社会保障与劳动经济学领域发表了系列高水平论文。罗长远老师是国际贸易领域的知名学者,在他的指导与合作下,我们一起完成了多个非常有趣的跨学科、跨领域研究,关注包括一带一路、中美贸易摩擦在内的前沿热点问题,相关成果发表在权威期刊上。”

宋弘在多个公开场合都以“站在巨人的肩膀上眺望远处的风光”比喻自己与学校、学院的关系。作为“90后”年轻一代教师,宋弘认为

“有责任对自己有更高的期待和要求,传承复旦精神、回报母校、科研育人、贡献祖国”。她是这么说的也是这么做的。从教五年多来,宋弘任教了多门本科生和研究生课程,单门课程的选课人数多次接近百人,评教成绩也多次接近满分。在宋弘的指导与合作下,不少博士和硕士研究生在国内外一流期刊发表了论文,获得了知名高校的教职。在她的点拨与帮助下,不少本科生对学术研究萌发了热情与兴趣,选择国内外名校继续深造。相比论文的发表,宋弘坦言这些育人的收获更加弥足珍贵,“这些年来,我的邮箱和手机里保留着不少学生发来的邮件或微信,有机会助力学生实现梦想是一件非常快乐和幸运的事。我想,教书育人所带来的获得感与成就感是其他任何职业都无法



体会的”。

在外界看来，宋弘的科研之路硕果累累：截至目前，她已在国内外顶尖期刊上发表论文二十余篇，包括Journal of Labor Economics, Journal of Development Economics, Journal of International Economics, Journal of Human Resources、《经济研究》、《管理世界》、《经济学（季刊）》、《金融研究》等；入选多项国家级和省部级人才计划，担任国际SSCI期刊Journal of Asian Economics和China & World Economy副主编，《世界经济文汇》编辑；主持多项国家自然科学基金和省部级课题。

然而学术研究之路从来就不是坦途。回首来路，宋弘难以忘记的片段很多：无数个工作到凌晨两三点的深夜和数不清的为数据或模型失眠的长夜；即便身体不适也依然风雨无阻出差调研的艰难时光；努力打磨六七年的论文

在顶刊审稿修回三年后被拒稿……迷茫困惑与努力坚持相互交织成为印刻在她生命中的学术记忆，伴随着她一路前行成长。“学术研究的过程充满了未知与不确定性，也因此更加丰富精彩、鲜活生动、令人印象深刻。这种体验一方面促使、激励甚至逼迫自己全方位地迅速成长，而另一方面极大地磨砺了我的耐心和性格以更平和的心态来应对各种可能的困难和挑战。”

读博时，伴着宿舍窗外星星点点的万家灯火，以及远眺方才若隐若现的西海岸码头，宋弘在思考与写作中度过了不计其数个如此这般的静谧深夜。年少无忧的求学岁月已同匆匆而逝的青春时光不可复追，但幸运的是，宋弘仍葆有彼时初遇学术的好奇与热爱，对待学术研究的纯粹也未曾随时光流转而消逝。

“希望努力成长为百年学科发展历程中的一朵后浪，传承前辈的精神与品格，为经济学科的建设添砖加瓦。”宋弘在纪念复旦经济学科百年主题活动上的发言如是结尾。这是宋弘对自己的期许与要求，也是新一代复旦经济学人的共同心愿。🌱

成为印刻在她生命中的学术记忆，
伴随着她一路前行成长。

以笔为枪、热忱爱国的“楷模”兄弟

文 | 蒋雪杨



蒋学楷(1909—1942)，翻译家，1909年4月13日出生于慈溪观海卫镇前蒋家后房(今观海卫镇蒋家桥村)，毕业于上海国立劳动大学社科院社会学系，曾任上海国际贸易局专员、复旦大学《文摘》编委、香港《财政评论》编译、香港大时代书局经理等，翻译出版物包括：《亚洲内幕》《日本内幕》《拉丁美洲内幕》等，创作出版短篇小说集《留痕》。1942年被日军暗杀于香港，时年33岁。

蒋学模(1918—2008)：我国著名的马克思主义理论家、经济学家、中国恢复博士研究生培养制度后的第一批博士生导师，蒋学楷之胞弟，因其在政治经济学领域的成就，两次受到毛主席接见。在近70年的学术生涯中，共撰写、主编及编译各类著作40多部，论文100多篇，是《政治经济学》教材的主编，也是《基督山伯爵》的中文初译者，被称为“经济学界的基督山伯爵”。

在慈溪市观海卫镇蒋家桥村后房桥路口，一个老式小院子里，似乎依稀可见，一位苍老祖父在大堂用毛笔写下“尤可钦者，莫若于宗祠设立学校事”，还可以听见蒋学楷、蒋学模俩兄弟在院中玩耍追逐的笑闹话语。

蒋学楷、蒋学模的祖父蒋鲁丞，苦于家乡人民无书可读，在那个温饱尚且艰难的年代，倡导创办学堂，成为正一学校（蒋家小学的前身，始创于1912年）的创办者之一。

“首创办学，竟至捣毁……”“从事四载，幸庆告竣……”办学之路，漫长艰难，其中艰辛，又岂是短短两句可道尽说明。

正是在这小小的学堂里，走出了中国弹道式战略导弹和运载火箭弹道设计的开创者、中国科学院院士余梦伦，还走出了蒋学楷、蒋学模这两兄弟。

日寇侵华夏，国土沦陷，蒋学楷在香港进步书店、大时代书局工作时期，出版了多本揭露纳粹法西斯德国、意大利和日本军国主义在二次大战期间暴行的译著。这些译著，像一把利剑一般，一次次直击日本敌寇的心脏，也深遭日本帝国主义的仇视。1942年5月的一天，蒋学楷在从九龙去香港的渡轮上，被日本华南派遣军香港宪兵枪杀，时年33岁。

蒋学楷的作品与学术成果，还涉及翻译、小说、编辑等多个领域，其中包含着爱国精神、人民福祉的思想；蒋学楷以笔为枪的英雄事迹，是一部可歌可泣的爱国主义教材。

二

1918年3月24日，蒋家的那座江南院落里，又迎来了婴儿的啼哭，蒋学模出生了。他幼年曾在村小学读过一年级，很快便于1924年随父迁居上海。当时的上海，租界遍地，时局艰难，激起少年蒋学模强烈的自尊心和爱国心，他期盼着有那么一天，“中国人人都不愁失业，人人有工做，人人有饭吃”。1936年，蒋学模考入东吴大学经济系。日军侵略战争的炮火来袭，再无一张安静的书桌，蒋学模辗转前







楷模故居

往四川。

同哥哥蒋学楷一样，蒋学模也在用人生追求回答自己的使命。他的一生，可以用两本书来概括，前半生是《基督山伯爵》，后半生是《政治经济学教材》。

蒋学模在四川大学读书时，“零敲碎打”地自学政治经济学，老师在讲台上讲资本主义经济，他就在课桌后偷偷啃新出版的马克思著作《资本论》。毕业后，他来到了复旦文摘社，翻译了法国作家大仲马的长篇小说《基督山伯爵》。创立社会主义政治经济学是青年蒋学模的理想，他在“等待”和“希望”中，遇见了《基

督山伯爵》，不知不觉成了翻译家。

1950年，中共中央在北京组建中国人民大学，请苏联专家过来讲课，华东高教局选派蒋学模到人大进修。两年时间研读《资本论》三卷，蒋学模把学习收获写成一本书《政治经济学讲话》，成为国内第一次撰写包括社会主义部分的政治经济学读物，受到社会的广泛关注，毛主席看后也给予称赞。

“不能守旧，不怕守旧”，是蒋学模一生的座右铭。他曾说：“对政治经济学基本理论问题再认识，是一个无止境的过程。”

改革开放后不久，蒋学模就理解了商品经

济的含义,提倡有计划的商品经济。这时候,政治经济学新教材的编写工作被重新提上日程,62岁的蒋学模再次被委以重任。为了完成《政治经济学教材》的统稿任务,开不动“夜车”的他,一改年轻时的工作规律,开起了早车。每天凌晨4点左右起床工作,泡一杯茶,桌上放些干点心,一直工作到中午。午间,他会在沙发躺一会,睡个午觉,醒来后,继续写作。经过一个月紧张的统稿工作,1980年7月,第一版《政治经济学教材》终于问世。

从1980年出的第一版开始,大致每过两年,蒋学模就会修改一次《政治经济学教材》。教材跟着时代节奏走,形势发展快,新的理论和政策不时出台,教材就常常在追赶现实。蒋学模对每一版的改动,都吸收了最前沿的学术动态和理论共识。

著名经济学家、复旦大学资深教授伍伯麟认为,“蒋先生的教材修改,伴随着中国改革开放的实践进程,及时地将实践证明是科学正确的经验,转换为教材建设的鲜活素材”。

三

百年三代,留下了蒋家重视教育和“尊老爱幼、勤劳勤俭、厚道做人、争做楷模”的良好家风。

“天下之本在国,国之本在家。”家是一个人生情感、思想孕育的最重要的场所。“家风是一个家庭的精神内核,也是一个社会的价值缩影。”中华民族历来重视家风建设,注重以家风传承育人兴家。古往今来,家庭美德铭记在中国人的心灵中,融入中国人的血脉里,是支撑中华民族生生不息、薪火相传的重要精神力量。

“楷模精神”的精髓,是热忱爱国。蒋学楷致力于民族解放,不畏牺牲,蒋学模用一生精力为国家经济发展贡献力量。“家是最小国,国是千万家。”以行动传承家风,以家风浸润灵魂,家庭才能根基牢固,国家才能行稳致远。作为后人,我们有必要保护好“楷模”兄弟的故居,把“楷模故事”“楷模精神”挖掘好、传承好、发扬好。



院长探故居

构建新发展格局与中国式现代化

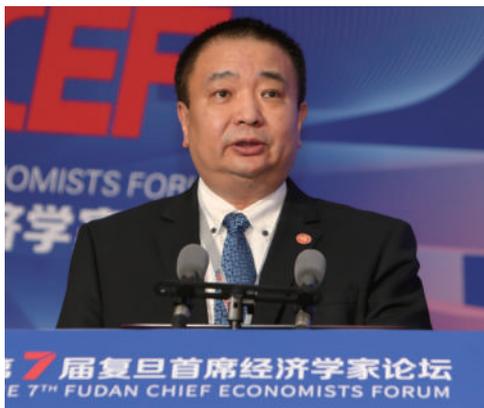
第七届复旦首席经济学家论坛举行

11月26日，由复旦大学经济学院、复旦大学经济学院全球校友会主办，中国农业银行上海市分行承办的第七届复旦首席经济学家论坛隆重开幕。



在学习贯彻中国共产党第二十次全国代表大会精神的关键时刻，论坛以“构建新发展格局与中国式现代化”为主题，邀请众多经济学家和业界代表相聚复旦，从多维度视角出发研讨全球经济与中国发展，共话二十大路线指引，探索如何尽快构建新发展格局，推动中国式现代化，寻找复杂形势下的经济解决方案。

中国科学院院士、复旦大学校长金力，中国农业银行上海市分行党委委员、副行长张国兴在论坛开幕式上致辞。著名经济学家、南京大学原党委书记、文科资深教授洪银兴；著名经济学家、中国社会科学院学部委员余永定；著名经济学家、上海财经大学校长刘元春；著名经济学家、中国人民大学经济学院党委书记兼院长刘守英；著名经济学家，原国务院副秘书长、全国人大常委、社



中国科学院院士、复旦大学校长金力开幕式致辞

会建设委员会副主任委员，中国行政管理学会会长江小涓；著名经济学家、复旦大学文科资深教授、经济学院院长、中国经济研究中心主任张军等特邀嘉宾先后发表主题演讲。杨燕青主持论坛。

中国科学院院士、复旦大学校长金力在致辞中代表复旦大学向参与论坛的嘉宾表示热烈欢迎。他表示，复旦大学经济学院历史悠久，薪火相传，是中国经济学科研究的中流砥柱，也是学校学科发展的重镇。“复旦首席经济学家论坛”已成功举办六届，论坛立足新时代经济实践，服务于现实经济社会发展之需，回应转型发展关键之时的经济发展难题，在推进经济学理论创新上做出重要贡献。他强调，本届论坛恰逢党的二十大召开之年、同时也逢复旦经济学科成立百年之际，具有极强的时代特征与意义。本届论坛以“构建新发展格局与中国式现代化”为主题，将多维度研讨全球经济与中国发展，共话二十大路线指引，探讨如何尽快构建新发展格局，推动中国式现代化，寻找严峻形势下的经济解决方案。期待经济学

院按照党中央确立的以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的总体部署，为聚力建设“第一个复旦”贡献力量。

中国农业银行上海市分行党委委员、副行长张国兴在致辞中表示，中国经济发展面临百年未有之大变局，在此时代背景下，举办以“构建新发展格局与中国式现代化”为主题的复旦首席经济学家论坛恰逢其时，意义重大。中国农业银行作为国内主流商业银行，始终胸怀国之大者，坚持立足新发展阶段，贯彻新发展理念，为中国式现代化提供有力的金融支撑。复旦大学与农业银行是重要的战略合作伙伴，有几十年悠久的合作历史，未来，双方还将继续在党建共建、产教融合、区域经济建设等领域开展广泛、深入的合作，共同服务国家战略与上海城市发展，构建政、校、银、企融合发展的共赢生态圈。希望通过复旦首席经济学家论坛，学界业界一道把握当下经济脉搏，共同研究中国经济现状，形成可持续发展的经济共识，助力中国经济腾飞发展。



中国农业银行上海市分行党委委员、副行长张国兴开幕式致辞

主旨演讲



著名经济学家、南京大学原党委书记、文科资深教授洪银兴

▶ 洪银兴 中国式现代化道路的创新和拓展

著名经济学家、南京大学原党委书记、文科资深教授洪银兴作为特邀嘉宾参加线上会议，他首先对复旦大学经济学科百年华诞与第七届复旦首席经济学家论坛的圆满举行表示祝贺，随后进行主旨演讲。洪银兴表示中国式现代化的目标和道路要从中国的国情出发，走出一条有别于西方式的现代化道路。在现代化不同的发展阶段有不同的发展格局，因此在不同的发展阶段，中国式的现代化道路不会一成不变，尤其到了新发展阶段现代化道路需要守正和创新。洪银兴认为中国式现代化道路不仅仅是马克思主义经济学说同中国具体实际相结合的道路，也是现代化与中国国情结合的道路，贯彻新发展理念是新时代我国发展壮大的必由之路，也是中国式现代化的新道路，它也拓展了发达国家转向现代化的新路径。



著名经济学家、中国社会科学院学部委员余永定

▶ 余永定 稳增长和宏观经济政策选择

余永定指出中国的储蓄率高，支持了较高的投资率，这是在特定发展阶段的特定现象。高速增长的经济体都有这种经历。提高消费的途径是提高收入和完善收入分配。自“四万亿之后”，中国投资增速下降过快。在特定情况下，增加投资对于提高全社会收入和消费水平有显著正面作用。

余永定强调要改善基础设施投资的融资结构，减轻地方政府债务负担；要更好地调动地方政府的积极性。地方政府在基建投资中扮演规划、协调、监督的重要作用，要建立相应的激励机制，鼓励地方政府用好专项债。



著名经济学家、原国务院副秘书长、全国人大常委会、社会建设委员会副主任委员、中国行政管理学会会长江小涓

▶ 江小涓 以高水平对外开放推动高质量发展

江小涓认为在疫情期间发展起来的全球数字化应用在疫情之后不会结束，它变得更有效率，线上线下将来一定是一个并行的全球化过程。数字技术是疫情期间维系和推动全球化的重要力量。国际环境有挑战，但是更有机遇，要以更大的努力抓

住机遇。

江小涓强调要以更高水平的对外开放支撑国内大循环畅通高效,推动两个循环相互促进,这是实现高质量发展的内在要求,也是建设现代化国家的必由之路。

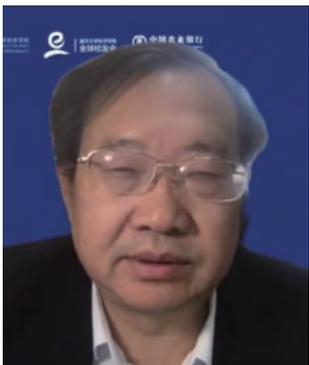


著名经济学家、上海财经大学校长刘元春

▶ 刘元春 消费率过低的根源

刘元春在演讲中基于扩大内需战略讨论了研究消费必须明确的概念,指出中国消费率过低是一个既定的事实,但消费率过低不等于消费不足,中国的消费不足并没有科学的参照系。中国全面融入世界体系,出口—投资经济模式当中,中国接近两位数的消费增长是适宜的。当前消费不足很难体现为一种趋势性力量的产物,很可能体现为短期外生工具的产物,利用疫情纾困解决短期消费不足有一定的必要性,但产能过剩并非集中在消费领域,扩消费依然需要从收入分配改革的领域入手。

刘元春指出,要解决消费率过低的问题,依然需要从投资和消费两端发力。消费端发力要求结构主导配以总量辅助,需要重点考虑特殊人群的消费刺激与消费保障。此外,投资的结构也值得进一步思考,尤其是民间投资和房地产投资,需要突破传统思路的简单延续,寻找新的路径、新的工具和新的实施方案。



著名经济学家、中国人民大学经济学院党委书记兼院长刘守英

▶ 刘守英 体制转型、高质量发展与中国式现代化

刘守英指出,一个国家现代化的本质是从传统结构和体制向现代结构和体制的转型,现代化的关键是一个体制如何实现权利开放,如何防止落入收缩陷阱以及如何建构现代国家秩序。中国式现代化是中国在长期探索中建立了中国特色的社会主义体制,通过改革实现了社会主义体制的权利开放,通过降低经济收缩提高了经济绩效,以及在体制建构和改革中注重转型的秩序,我们已踏上建设社会主义现代化国家新征程,要实现第二个百年目标,必须要在社会主义基本制度定型基础上进一步推进现代国家体制完善,以高质量发展防止经济收缩以及实现中国特色社会主义体制的进一步权利开放和现代国家秩序建构。



著名经济学家，复旦大学文科资深教授、经济学院院长，中国经济研究中心主任张军

▶ 张军 中国该如何应对不确定性

张军在演讲中基于政治学的研究文献讨论了中国现有的治理方式的政治起源，指出在应对不确定性问题上，中国较为灵活应变的政策风格与危机处置方式具有相对的优势，也有成本。在经济发展的模仿阶段，成本相对小，但进入到内生增长的阶段后，治理成本开始快速上升，尤其是这时候市场主体的长期投资和创业创新活动需要有一个相对稳定和可预测的政策与制度环境，拥有一个基于规则的治理体系就变得更加重要。这也是所有现代化国家在治理方式上的共同之处，是国家现代化的一个来源和标志。虽然以规则为基础的现代治理体系在应对重大突发危机时缺失了足够的灵活性，但却能维护稳定的制度环境，符合经济发展和市场经济制度的基本要求。

张军指出，从经济发展和现代化的道路看，要实现2035年中国的中长期目标，要基本建成现代化和经济上达到中等发达国家的水平，需要按照十八届三中全会、十九大和二十大提出的治理体系现代化的要求，加快提升国家治理的制度化水平。

在当日下午的头脑风暴会议上，多位金融证券机构首席经济学家、投资人及企业领袖汇聚一堂，围绕“创新驱动和金融支持”“通胀、汇率和全球化未来”“‘双碳’目标下战略新机遇”等话题进行讨论。在不同领域的观点碰撞与交锋之间，呈现了一场精彩的思想盛宴。

科学界与投资界碰撞 创新驱动和金融支持

经济学界与科学界的协同与矛盾各如何体现？经济学与科学语境的创新有何异同？金融与科技如何互为支持？上海人工智能实验室规划发展部部长、数字经济研究团队执行负责人杨燕青，新型资本有限公司创始人李绪富，蚂蚁金服原副总裁兼首席数据科学家、复旦人工智能创新与产业研究院院长漆远，德同资本董事长邵



俊, 源星资本董事长兼创始管理合伙人卓福民, 复旦大学大数据研究院教授、国家智能评价与治理实验基地副主任赵星就创新驱动和金融支持问题进行了深入交流。



头脑风暴

通胀、汇率和全球化未来

目前国际的通胀程度及趋势如何? 各国货币汇率将怎样发展? 后疫情时代的全球化将怎样开展? 东方证券总裁助理兼首席经济学家邵宇, 东吴证券全球首席策略官陈李, 中航基金副总经理兼首席投资官邓海清, 上海临港产业区经济发展有限公司总经理王麟, 国金证券首席经济学家、研究所执行所长赵伟围绕通胀、汇率和全球化未来展开了热烈探讨。

“双碳”目标下战略新机遇

如何看待“双碳”的短期、中期和长期目标? “双碳”目标下存在哪些机遇与挑战? 如何抓住其中的机遇? 海通证券研究所所长路颖, 望华资本创始人、总裁戚克梅, 上海环境能源交易所副总经理李瑾, 鲁班软件董事长杨宝明, 上海科创集团副总经理兼浦东科创集团总经理、海望资本总裁朱云对“双碳”目标下战略新机遇给出了积极展望。





打造经济学界一流的对话平台 服务国家社会发展

复旦首席经济学家论坛已成功举办六届，已经成为中国最具影响力的经济议题交流论坛和智库平台之一，成为中国经济学界和金融领域的年度盛会，获得了海内外学界、业界与媒体的高度瞩目与期待，留下了许多意义非凡的思想印记。

2015年，复旦大学经济学院恢复建院30周年之际，“复旦首席经济学家论坛”应运而生。论坛以“发复旦声音、做一流学术”为目标定位，聚集中国顶尖的经济学家、金融家和实业家，打造经济学界一流的对话平台。六年来，三十余位知名经济学家应邀发表了精彩纷呈的主旨演讲，更有数十位毕业于复旦大学的首席经济学家和业界精英展开精彩对话。经济学家们用充满理性的思考，深刻诠释经济规律，深入洞悉问题内核，为国家发展贡献智慧。

复旦首席经济学家论坛首创了以凝聚校友资源进行实践型研学，为国家经济助力的智库平台论坛模式。通过本院校广泛的校友资源，邀请全球顶尖的经济、社会、金融、投资等领域的学界专家及产业界翘楚，让更多经济学家、金融家和实业家共同参与论坛建设，形成经济学理论与实战的研究平台。从中国经济发展关键时期入手，以全球视角深入中国经济增长和金融市场发展中的现实问题，向经济学界发出强有力的复旦声音，助力学院学科发展的同时，更好地服务国家社会发展。



上海人工智能实验室规划发展部部长、数字经济研究团队执行负责人杨燕青主持论坛

本届论坛还得到丰实金融集团的赞助,复旦大学绿庭新兴金融业态研究中心、陆想汇、云智囊的协办,以及第一财经、腾讯财经、新浪财经、中国财富网等媒体的支持。



百年恰是风华正茂！

纪念复旦经济学科百年主题活动隆重举行

文 | 殷梦昊 丁超逸

君怀经邦志，且赋济世学。1909年，复旦大学首创全国高校商科；1922年，复旦大学经济系成立。转眼间，复旦大学经济学科已经走过百年。

今天（11月27日），纪念复旦经济学科百年主题活动在光华楼吴文政报告厅隆重举行，海内外复旦经济学人线上线下欢聚一堂，共庆学科百年华诞。活动中，经济学院新版院志发布，复旦经院全球校友会第二届理事会成立，复旦大学经济学院张军教育发展基金设立。



教育部党组成员、副部长翁铁慧，复旦大学党委书记焦扬，上海社科院党委书记权衡，复旦大学党委常务副书记裘新，副校长陈志敏，兄弟院校院系领导，经济学院退休教师代表，复旦大学各各处负责人，经济学院教师代表、校友代表、学生代表参与本次活动。



致敬前辈鸿儒，向老教授代表献花

复旦经济学科历史悠久，源远流长，不同时代涌现诸多博学鸿儒、学术大家。他们学术志趣有别，研究领域各异，但前辈鸿儒的济世情怀、学术造诣和崇高品德仍具有穿越时空的生命力。纪念活动在对前辈鸿儒的致敬短片中拉开序幕。

在庆祝学科百年的特殊时刻，伍伯麟、洪远朋、周建平、王克忠、尹伯成、戴炳然六位老教授到场共同见证。苍苍白发见证了他们对复旦经济学科发展所奉献的青春年华。

焦扬等学校和院系领导分别向六位老教授献花，表达敬仰和感恩之情。现场热烈的掌声，饱含对前辈先贤的崇高敬意。





焦扬



权衡

回望百年辉煌，续写时代华章

焦扬表示，一百年来，复旦经济学科始终恪守为党育人、为国育才的初心使命，致力于筑造有鲜明中国特色的学术殿堂，为中华腾飞而不懈奋斗；复旦经济学人始终坚守“经世济民、追求卓越”，积极探索经济学科前沿理论，推动中国特色社会主义市场经济发展，攀登世界学术之巅；复旦经济学院发展成为国内外著名的经济学研究重地、顶尖经济学科创新基地、重要经济学人才培养高地，培养出一批又一批堪称国之栋梁的经济学杰出人才、青年才俊和优秀企业家。

新征程上，焦扬希望复旦经济学院把握历史机遇、胸怀“国之大者”，着眼世界一流、站稳中国立场、彰显复旦特色，赓续荣光、接力奋进，创造新的百年辉煌。要立德树人、培根铸魂，完善拔尖人才培养体系，进一步提高创新人才自主培养能力，着力培养心有所信、堪当大任的高水平经济学人才。要立论述学、守正创新，加大基础性原创性研究，加快学科融合创

新，不断开辟新领域新赛道、塑造新动能新优势，加快构建中国自主的经济学知识体系。要立言咨政、自信自强，更好聚焦中国式现代化伟大实践，回应全面建设社会主义现代化国家的现实需要，更加自觉地服务党和国家经济工作大局，不断提升服务中国式现代化的能级水平。

权衡表示，一个世纪以来，复旦经济学科始终秉承经世济民的情怀、追求卓越的理想和勇于创新的理念，坚持以为党和国家培养经济栋梁为己任，紧密把握国内外经济发展前沿动态，高度关注中国和世界经济发展重大主题，始终自觉将自身建设与国家和时代进步相结合，在经济学理论创新、高层次人才培养、高质量决策咨询等各方面，取得了蜚声海内外的巨大成就和良好声誉，也为推动和引领中国特色经济学科建设和新时代构建中国特色哲学社会科学体系作出了重要贡献。未来，上海社科院愿同复旦大学与复旦经济学院一起，更加紧密携手合作，共同致力于中国特色社会主义政治经济学理论体系建设，为打造中国特色哲学社会科学



刘元春



张军

体系,构建中国自主知识体系作出新的贡献。

上海财经大学校长刘元春代表上海财经大学对复旦大学经济学科百年华诞表示衷心祝贺。他指出,创立于1917年的上海财经大学与复旦经济学科历史渊源深厚,很多大师都在这两个平台工作、学习过。上海财大上世纪两次解散之际,复旦经济学科敞开其温暖怀抱,滋养了上海财大的薪火和血脉。对此,他深表感谢。他表示,作为携手共进风雨同舟的同行者,上海财大将在社会主义现代化新征程中与复旦经济学科携手,为社会主义现代化强国培养一批批财经人士,为中国经济学的创立完善和传播共同努力。

“一个大学和经济学科能百年孕育时代潮流,受到同行的尊敬,在于她永远追求进步,永远追求科学,永远不懈探索,永远与国家和人民的命运同行的品格。”中国人民大学经济学院院长刘守英以全国经济学院院长代表和复旦经院学生的双重身份祝贺复旦经济学科百年华诞,并表示,中国人民大学经济学院作

为党办大学最早设立的经济学科,愿与复旦经济学科携手共进,不负时代,一起构建中国风格、中国特色、中国气派的中国经济学。

经济学院院长张军在答谢致辞中代表经济学院向一百年来前赴后继、矢志不渝奋战在经济学科建设一线的老一辈经济学家、学者们致敬;向一百年来孜孜不倦,率先垂范培育经济学科顶尖人才的所有教师们致敬;向一百年来饮水思源,团结一心支持经济学院成长壮大的所有校友们致敬;向一百年来不辞辛劳、兢兢业业保障经济学院组织管理的所有行政老师们致敬;向为本次纪念复旦经济学科百年主题活动策划、筹办贡献智慧与力量,辛勤付出的校友、教师、行政团队、志愿者同学们表示衷心感谢。最后,他激励经院学子:“站在复旦经济学科第二个百年奋斗的新起点,历史的接力棒已经交到年轻一代经院人手中。未来,在你们的支持下,‘经世济民,追求卓越’的口号必将更响更亮,复旦经济学科必将更加璀璨,复旦经济学院必将更加辉煌!”

修订院志、新建大楼、设立基金会，共为学科百年献礼

2005年，经济学院出版首部院志。在经济学科百年的时间点上，学院又对院志进行了修订，将新时代的传承、发展、创新、进步一一写下。裘新、陈志敏、张军、李粤江、复旦大学经济学院经济系副教授孙大权共同按动启动键，发布新院志。



经济学院党委书记李粤江主持新院志发布仪式并介绍，学院2021年11月起开始修订《复旦大学经济学院百年志》，修订由孙大权主笔，在原有内容基础上新增了概述、留学生教育、社会服务、党群工作和学生名录等方面内容，并对目录进行重新编排。新版院志较为全面地反映了百余年来经济学院及其系所诞生和成长历程，参考复旦大学档案馆、研究生院等学校部门提供的众多报告



和文件,并附有相关报刊、著作、教师回忆录等资料,在原有基础上对历史资料进行大量补充,全书约150万字。终稿将于2023年正式出版。

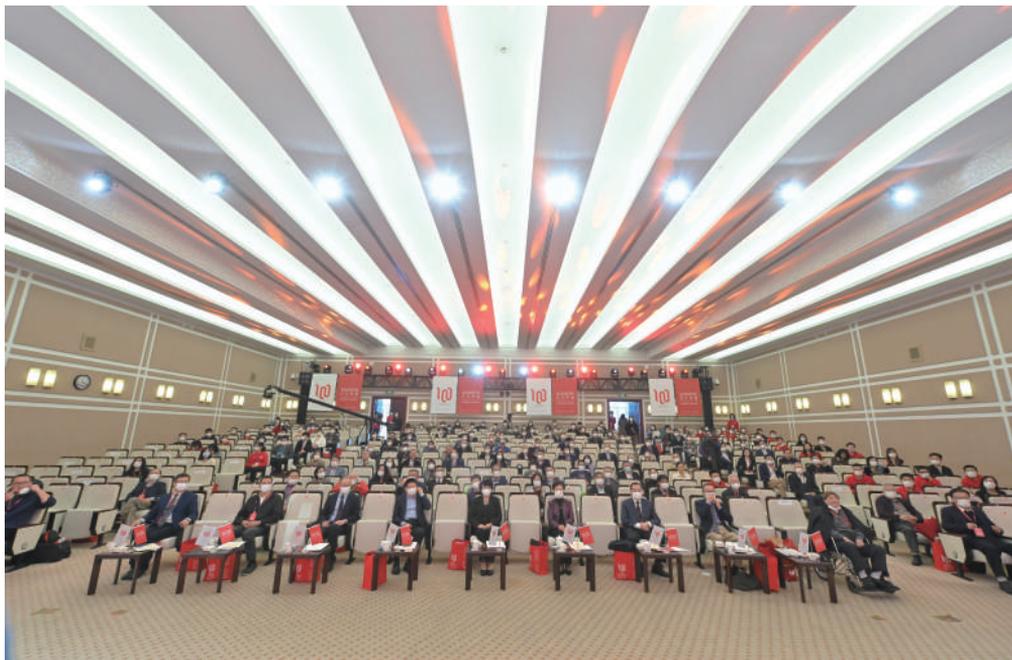
为了让学院师生获得更优质的科研和教育资源,能在更浓厚的学术氛围中采撷真理果实,在国权路以西,经济学院正在努力建设学院新大楼。拔地而起的新大楼也预示着经济学院如日方升的未来。“拥有一栋现代化新学院大楼,是我与几代复旦经济学人的共同梦想。”张军说。令人欣慰的是,2019年12月,新大楼开工建设,今年1月,新大楼如期结构封顶,接下来即将进入装修阶段。对此,张军对给予新大楼项目支持与配合的领导、单位表示感谢。

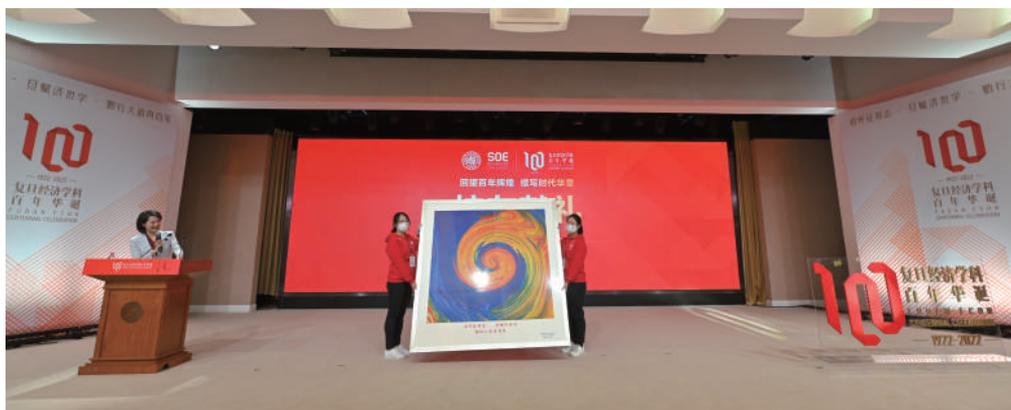
为了新大楼的建设,经济学院校友赵定理、杨德红、汪新芽、王廷富、夏悦、李晓娟献礼母校,捐赠支持经济学院新大楼装修。接下来,复旦经院全球校友会也向海内外校友发起倡议,共同参与到经济学院新大楼装修的捐助项目中来。

此外,复旦经院2000级金鑫校友通过安徽省仁众教育基金会捐赠人民币300万元设立复旦大学经济学院张军教育发展基金,用于支持复旦大学经济学院的学生奖学、出国交流、科研会议出版等,为学科百年献礼。

缤纷活动齐汇聚,师生校友共祝福

20年前的11月,经济学院99级博士班同学毕业。20年后,他们在学科百年之际用一份特殊的





礼物献礼母院。这幅名为“宇宙一号”的作品定制在丝绸上，与经院全球校友会的标识呼应，预示源源不断、生生不息。

校友们以行动积极回馈母院，成为学院发展的重要力量。复旦经院全球校友会第二届理事会聘任仪式隆重举行。2015年，“复旦大学经济学院全球校友会”正式成立，并在全球各地设立校友联络处，聚集当地校友，连接校友资源，实现互通互联，并在今年选举产生了复旦经院全球校友会第二届理事会。

经广大海内外校友推荐，并广泛征求意见，选举杨德红、汪新芽、赵定理、俞乃奋四位校友为复旦大学经济学院全球校友会第二届理事会联席执行会长。活动上，张军、李粤江为联席执行会长颁发聘书，新一届理事会正式成立。





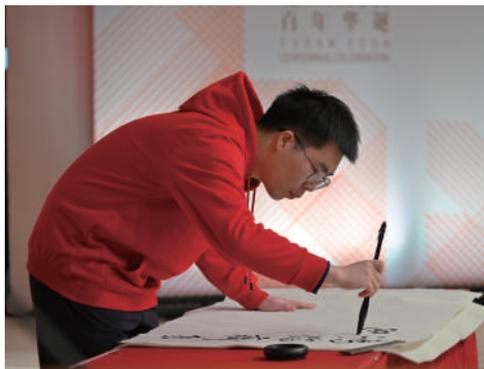
校友、上海道禾长期投资管理公司董事长、经院校友会联席执行会长杨德红表示，自己在大学期间的最大改变就是从一名高中生成长为有社会责任感的青年。他希望新一代经院学子站在国家发展的最前沿考虑问题，在面对诸多不确定性时努力寻找确定性，做好理论探索和社会实践，用更多成果谱写新的篇章。



校友、上海美丽境界股权投资管理有限公司董事长、经院校友会联席执行会长汪新芽回顾了三十年前在复旦经院的学习和生活。在课堂里聆听经典教科书的撰写者当面讲授，是她学生时代最幸福的事。在海外工作、在上海创

业的过程中，母院的家国情怀、全球视野、专业素养与创新精神始终影响、激励着她。

随后，2020级经济学院科学硕士研究生伍曼玮现场写就一幅书法作品，为学院送上美好祝福：“鸿儒齐聚迎盛世，桃李人间香满园。经邦济世薪火传，松柏长青贺百年。”



“我们像候鸟飞来又飞去，但是无论飞到哪里，在何处定居，我们都是你忠实的学生……”尽管无法亲临现场，78级校友梁元先生依旧送来原创诗歌《一路走来》，表达感恩母校之情。

复旦经济学科百年华诞之际，来自世界各地的同仁们也纷纷通过视频送上祝福，而兄弟院校更是在百年的时光中与复旦经院一路并

肩同行。

经院师生代表也纷纷表达了对学院的深厚感情。



86岁高龄的老教授尹伯成，曾担任复旦大学经济系主任。他说，复旦经济学科百年来几代教师的优良传统有：课堂教学内容的现代化，使学生学会用现代市场经济理论观察和分析各种经济现象；学科教学思想的中国化，坚持理论联系实际，讲好中国经济建设伟大成就的实践经验，讲好中国为人类经济学发展做出的贡献；教师教学方法的通俗化，既能努力钻研自己讲和写的知识，也能用通俗易懂的语言进行表达。他希望全院教师都能在新时代再接再厉，为祖国培养更多的有用人才。

“90”后、青年教师代表宋弘是“张培刚发展经济学青年学者奖”最年轻的获奖者。她说，经济学院为年轻学者搭建了宝贵的学习平台，让自己有机会站在巨人的肩膀上，眺望远处的风光。作为新一代复旦经济学人，她希望能努力成长为百年学科发展历程中的一朵后浪，传承前辈的精神与品格，为经济学科的建设添砖加瓦。



“强大的经济研究，为我打开了研究经济学的大门。”2021级泰国留学生陈至善说，她在复旦经院开阔了视野和胸怀，与优秀的教授、同学们共同学习，感到既有压力也有动力。复旦本硕博8年班长吕思诺在学习和科研期间发现，能够通过经济学了解脚下的中国是一件美好的事。“正是因为老师的引导和同伴们的陪伴，让兴趣一步步变成了热爱，让热爱战胜了一切困难。”

庆祝经济学科成立百年，经济学院已举行了第七届复旦首席经济学家论坛等一系列活动。11月26日晚，外滩的灯光也为百年历程而点亮。当“我爱复旦、我爱经院”的灯光在外滩璀璨闪耀，“经世济民、追求卓越”的百年初心，也在每一位复旦经济学人心中回响。

百年恰是风华正茂。🌱

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。

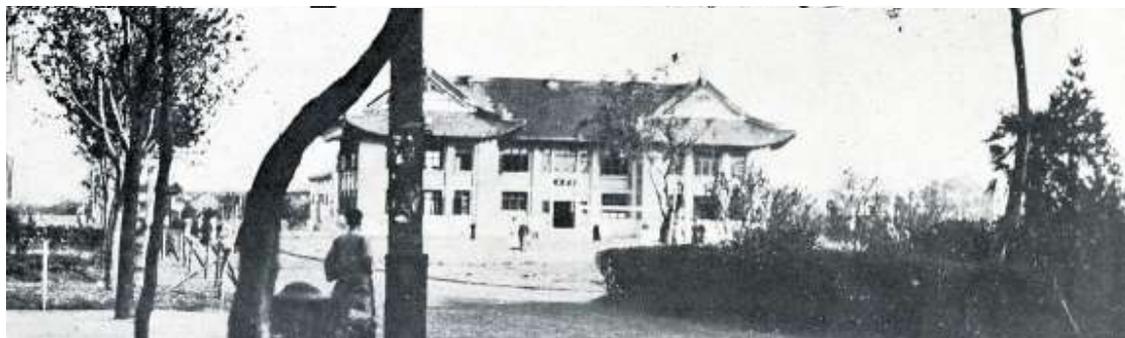
各位校友或许会记得，复旦大学校园里的700号楼，曾叫仙舟馆，为的是纪念老一辈经济学家薛仙舟先生。建筑背后常常会有动人的故事，在首期杂志中，我们就刊登了一篇文章，记录了仙舟馆的风物变迁。

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，它触摸上去会更有温情。除了文字优美，我们也希望它有好的色彩，好的版式，让您爱不释手，甚至感受到款待，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大力支持和帮助。为进一步提高办刊水准，扩大赠阅量，特设《仙舟客》发展基金。基金主要用于支持专业化采编、队伍培养、扩大赠阅范围等事项。



详询复旦大学经济学院校友服务中心
联系方式：021-55665306

