

毕业季

青春不散场
FOREVER YOUTH
ENDLESS DREAM

特别策划
SPECIAL APPROACH 2011





梁淑淑：经济学研究是我最大的乐趣

——专访北大光华 2017 届本科毕业生梁淑淑

“她创造了光华纪录。”2017年初，光华管理学院2013级本科生梁淑淑收到了来自哈佛、麻省理工、斯坦福、普林斯顿、芝加哥、耶鲁、伯克利、西北、哥伦比亚、宾夕法尼亚等几乎所有美国名校的经济学博士录取通知书，刷新了光华管理学院本科生申请海外博士的纪录。日前，她刚刚做了决定选择哈佛大学。为她高兴之余，我们不禁想问：到底是什么原因，使她取得了这么好的成绩？

“像梁淑淑这样获得国外如此多顶级博士 offer 的学生，美国也不容易找到。为什么能做到这一点？反映出光华本身具备了相应的培养条件，从学生的素质到老师，到培养体系、课程体系、交换项目等等，都给学生提供了非常好的平台。”在光华管理学院周黎安教授看来，光华的每个学生都可以飞得很高很高，只要他愿意去做，就会做得足够好。

“原来我们总觉得光华跟哈佛、斯坦福等大学有差距，其实从本科生教育来看，几乎不存在差距。不仅是梁淑淑，我们以前的学生李大可、贾婷彦等等都获得了很多美国名校的 offer，除了他们本身

的素质外，也得益于学院老师的培养及学院提供的种种机会。”周黎安教授说。

缘起“学术之星”

2013年，光华管理学院启动第一届“光华未来学术之星”培养计划（以下简称“学术之星”），希望为有志于走学术道路的学生提供全面的支持。那时候，梁淑淑还是大一新生，对自己未来要走怎样的道路并没有清晰的认识。但她想何不试一试呢？通过“学术之星”去体验一下学术之路的苦与乐。

就是这样一个不经意的选择，使她与学术结下了深厚的缘分。在一次“学术启航”系列讲座中，光华管理学院周黎安教授以《经济学研究的乐趣》为题，讲述了他个人的学术研究体验，给梁淑淑留下了深刻印象。

“那节课人爆满，大家都慕名而来，我站了两个多小时听周老师讲课，觉得他的研究特别有意思。那节课他提到中国地方政府之间的竞争。地方官员之间处于‘政治锦标赛’当中：所有官员就好像锦标赛

中的运动员，大家拼命往前冲，可最后却只有一个优胜者。这样的竞争关系决定了官员对于地区发展的策略选择。以省的交界线地区为例：省级官员会考虑，若发展了交界地区，则不仅对我省有利，对相邻的其他省也有利，好像给他人做嫁衣。如此一来，一个理性的官员会更重视本省内部的发展，而忽视交界地区的投入。这样一个以经济学理论推导出的结果，在数据上得到了完美的验证——省交界线地带是贫困县最集中的地带。我当时就觉得经济学实在是太美丽了。一个基本的理论，可以解释现实中好多问题，甚至比现实还有穿透力：它可以推测发现我们用常识完全想不到但确实存在的结果。”

周老师的研究激发了梁淑淑对于经济学的热情。“我好奇心非常甚，对好多事情都想一探究竟。比如听完周老师的讲述，我会想地方官员之间的这种竞争还会有什么影响？这种竞争关系是否可以应用在官场以外的其他领域？”顺理成章的，梁淑淑加入了“学术之星”项目，想近距离感受经济学研究的奥妙。

两年学徒时光

在“学术之星”培养计划期间，梁淑淑的导师便是周黎安教授。“我想如此幸运有这么厉害的导师，真是要好好学，做出点什么来。”与其他学生不同，梁淑淑没有到业界企业去实习，而是一心钻研她感兴趣的问题。

大二下学期，周老师便指导她开始独立做研究。梁淑淑的“学术之星”论文题目是关于地区GDP数据质量问题的。关于这一问题的研究并不罕见，她却独辟蹊径，选择“夜间照明灯光”为切入点进行研究，十分新颖，也得出了有趣的结论。

大三期间，她参加学院国际交换项目，到美国加州大学伯克利分校进行交换学习。她选修博士生课程，拿到A+的成绩，并得到了伯克利多位教授的认可。“导师们都是经济学领域殿堂级的人物。他们的肯定让我很振奋，也笃定了我研究经济学的决心。”

“她去伯克利交换期间，更多地接触到了经济学及其研究。她在研究领域的表现，也得到了正反馈。她对自己越来越有信心，同时对研究越来越有兴趣。这是一个逐渐自我发现的过程，在尝试中发现自己是不是适合、有没有兴趣。”周黎安教授说。梁淑淑交换回来后，继续跟着周老师做研究，自己也在不断地开拓研究方向。从中，她充分感受到了做学术的快乐，发现自己适合并且擅长于经济学研究。

笃定学术之路

“周老师是我的楷模，他总是对我们说，视野要更加开阔，不要拘泥于小节，要用结构化系统化的思维去看待问题。”跟着周黎安教授做研究的同时，周老师的为人处世及做研究的态度也对梁淑淑产生了很深的影响，使她更感兴趣于真正的大问题。

“我觉得我是个比较随性的人吧，但

对于自己真正感兴趣的事会全力以赴地追求。我很喜欢经济学，好奇心旺盛，并希望通过严谨的经济学方法去解释这个世界。”她提及经济学时，总是笑的特别开心。在她看来，找到自己热爱并擅长的事，才能越做越好。

“我也不是一开始就知道自己会做学术的。大一的时候主要精力花在社团活动，当时跑来跑去玩得挺疯。大二开始琢磨要找实习了，但后来因为加入了‘学术之星’项目，就一门心思搞学术。当时也想过，周围同学都去投行了，只剩下我一个最穷，周围同学都去投行了，只剩下我一个最穷，哈哈。但做学术让我觉得更能够实现人生的意义，能发现别人都不知道的事情，并通过理论或者实证的方法去证明它，甚至构建一个全新的体系。这让我觉得特别有成就感。我也不知道以后能不能做好，但我想试试看。”

热爱，专注，梁淑淑在学术研究道路上走得越来越笃定，也因此收获了更多的快乐。

海外申博奇迹

大四上学期，梁淑淑开始准备材料申请学校。在她看来，博士项目考核学生注重的是研究能力，取决于学生做了哪些研究，研究是否切中要害，提的问题是否有趣，是否有前景。“我非常感谢我的导师，除了周老师，还有在伯克利交换期间认识的导师们。我能够得到这么多的 offer，要感谢他们在学术研究上的指导。另外，光华的同学们也都特别优秀，从他们身上我学到很多。”

“她跟一般的同学不太一样，她是学计算机出身的。她初中的时候参加了计算机的全国竞赛，拿了一等奖，她的计算机能力、对数据的处理能力很强。”在周黎安教授看来，梁淑淑之所以获得如此多名校的博士 offer，首先是因为她自己有很强的学习研究能力。另外，她在光华接受了严格的学术训练，成长非常快，在研究上

取得了很多进展。再有，通过光华的国际交换项目，她在伯克利修习了博士课程，和那边的导师有很多交流，也有一些合作。伯克利的老师给了她非常高的评价。

“她是理工学霸，编程、大数据、机器学习这些如今主流的研究工具运用自如。但最重要的是她喷薄而出的想象力和创造力，她把人们对某个经济社会问题模糊的看法定性定量，给出意料之外、情理之中的解释。”哥伦比亚大学商学院副院长、讲席教授姜伟如此评价。

在北大，胸中是乾坤，眼里是天下

“闲暇的时候我喜欢看看书。”在梁淑淑心中，读书是最好的放松，是一件非常享受的事。“古人有读水浒下酒的，读到兴酣处便斟上浊酒一杯。我也特别喜欢书，这种和古今智者交谈的感受让我兴奋，并从中获益无穷。”另外梁淑淑还热衷于各种运动：游泳、跑步、羽毛球，曾经还是学院女子篮球队的队员。

梁淑淑尤其提到，光华这个大平台能让学生拥有更广阔的视野。“大一的暑假，我作为学院精品项目‘台大北大菁英交流营’的一员，参访了台湾大学，至今还和台大的同学保持着紧密的联系。大二的寒假，我前往新西兰做志愿者，大三整一年都在伯克利交换。在北大，胸中是乾坤，眼里是天下。”

今年秋天，梁淑淑将远赴美国哈佛大学攻读经济学博士学位。“我觉得哈佛的校风更自由，和我们北大有着相似之处。哈佛的老师和学生都有着极强的经济学情怀，喜欢思考大问题，并且特别有创造力。我觉得这是最适合我的地方。”在谈及为什么在众多顶级项目中选择哈佛时，梁淑淑如是说。

“在经济学里，我觉得我像是个虔诚的朝圣者。对于未来，我希望能够不负初心，做出好的研究，为重要的社会问题提供我的理解。”梁淑淑如此期许自己的未来。



温馨：路知道方向

——专访北大光华 2017 届金融硕士毕业生温馨
文 | 本刊记者 郭天娇

北京的夏意一日日浓郁了起来，六月又是毕业的季节。与众多毕业生一样，走出光华，温馨也即将踏上新的人生旅程。名如其人，温馨讲话温柔可亲，清秀的脸上一直挂着浅浅的笑容，只有当被问到平常最喜欢做什么的时候，这个内蒙姑娘露出了豪爽的另一面：“吃，”她继而又补充了一句：“吃肉。”

成都—北京—阿姆斯特丹：安逸与挑战

2011年9月，温馨进入西南财经大学金融学院学习。谈到对本科生活的回忆，最先说起的便是成都的安逸：“成都是一个非常安逸的城市，在西财的日子让我留下了很多珍贵和美好的回忆”，她有点害羞：“我刚一开始也没有特别用功学习，但是不知道为什么，可能运气比较好，大

一成绩也还不错，之后才开始更认真地学习，在西财的学习可以说是为我打好了比较扎实的专业基础”。在大二明确了保研目标之后，她在保持优异成绩的同时，又向自己提出了新的挑战——大三来到北大经济学院进行为期一年的交换学习。

在温馨看来，北京是和成都截然不同的两座城市，成都是深入骨髓的安逸，而北京却意味着紧张的生活和更大的挑战。她笑称初到北大最大的感想就是状元特别多，但好在来北京之前就已经预想过可能遇到的种种困难，所以温馨很快适应了北大更加快节奏的学习和生活，在交换的一年中取得了非常优异的成绩并且拿到了光华管理学院的保研资格。而在北大交换的一年，更加让温馨印象深刻的是北大丰富的学术资源和更加广阔的平台。与西财作为专业型院校不同，在北大有更多机会接触到其他专业的知识，所以在这一年温馨

还选修了一门心理学方向的课，“这都是北大很不一样的地方。”她说。在北京交换的一年中，除却繁重的课业，温馨也和小伙伴们游览了北京城的大街小巷，这些都让她更加爱上这座城市。

研究生进入光华学习之后，温馨坦言一开始确实面对着更大的压力，很多同学本科学习的是工科或者数学物理等基础学科，而且能够进入光华学习的每一位同学都是很聪明的人，大家在学习之余还能够参加各种丰富的实习和活动。与这样一群优秀的同学共处，温馨也渐渐调整好了自己的心态：既然优秀的人一直都在，那能够和他们一起努力也是一件快乐的事。

研二下半学期，温馨又选择了出去交换，但是与本科时的交换不同，对于这次去阿姆斯特丹大学的三个月，温馨的定义是：趁着工作之前去看看外面的世界。在荷兰的三个月是这几年来难得悠闲的几个

月，在欧洲舒适的天气里她完成了自己的毕业论文，并且将足迹留在了欧洲的各个角落。但是当被问到是否喜欢荷兰那种安逸的生活时，温馨笑着拒绝：“那样的生活过三个月还行，六个月最多了。年轻嘛，还是要多做一些有趣、有挑战性的事情。”她的确一直在挑战，毕业之后，她就要进入中国工商银行总行金融市场部，虽然工作尚未正式开始，但是温馨依然对未来充满了信心：“没关系，反正年轻。”她的眼睛里闪着光。

志愿服务：另一个世界

除去优秀的学习成绩和丰富的实习经验，温馨还有过一段难忘的志愿服务回忆。从大一刚入学，她就加入了学院的青协，每周六早上固定去一所自闭症学校陪患有自闭症的孩子学习玩耍。刚开始做这个项目的时候，最触动温馨的是孩子们各种各样的家庭状况。因为不是所有孩子的家都在成都，所以有的家庭是爸爸或者妈妈辞职专门带着孩子在成都上学；有的家庭有一方父母因为孩子患病而抛下孩子远走高飞，只能由另一方一个人照看孩子；还有的家庭爸爸妈妈都抛弃了孩子，是由爷爷奶奶带着来的。这些不同家庭的故事都带给了温馨极大的触动。而在大二成为了项目负责人之后，她对志愿服务有了更为深刻的理解。因为作为负责人，不再是简单地每周参与活动，而是要在院系和自闭症学校之间进行许多接洽，其中也会有许多曲折，比如，企业冠名一些公益活动时“作秀”成分偏多；自闭症学校的负责人有时并不十分理解学生志愿者们的处境和能力范围；还有的志愿者坚持不下来，中途撤离等等。但好在温馨和她的小伙伴们始终坚持初心，在曲折中不断寻找突破口，得以把问题妥善解决。外表看似柔，但实则韧，温馨在课业繁忙之余将这份志愿工作坚持了两年，直到后来离开成

都才不得已中断，而现在看来当年的这份辛苦与坚持也成为她人生路上一笔温暖的积淀。

温馨回忆说，每周六早上八点开始的那个上午，仿佛像是从现实世界中剥离出来的一段时间，在那段时间中会暂时忘记平时学习中的烦恼，生活中的不顺心，是和平日里在学校时完全不同的世界。在这段时间中她获得了内心的宁静，也有更多的时间来思考一些问题。这个不一样的世界提醒了她，与自己同样生活在这片天空之下的还有另外一些不幸的人，在追求自己的发展的同时，也应该更加关注他人。而在回到自己的生活之后，周六的这段志愿时间也会让她对日常生活更加充满热情，“与那些不幸的家庭比起来，自己平时遇到的那些小波澜根本就算不得什么。”

关于未来：路知道方向

访谈过程中温馨说的最多的一句话是“反正每条路都是走得通的。”大三来北大交换之前，她也曾经担心去一个陌生的新环境学习一年会影响自己的成绩继而影响自己的保研之路，但最后还是选择来到了北京。温馨觉得，虽然自己想要保研，但是保研并不是唯一的一条路，如果因为交换成绩受到影响，那自己同样可以选择出国读研，或者工作两年再继续攻读MBA，“这些都是很好的选择，不是吗？”她对我们露出甜美的笑容，“我并没有一个特别明确的目标说自己一定要做什么，但是我知道自己大概想要什么。”

从一开始选择金融专业，到从西财来到光华，再到进入工商银行总部工作，温馨走的每一步在他人眼里看来都是顺理成章平平稳稳的，但是这样的一帆风顺背后却有着颇多的波折和失落。“哪里有什么一帆风顺呢，不过是在回头看的时候就觉得那些困难都不算什么罢了。”温馨云淡风轻地解释。她说自己也有过许多处

在低谷的时刻，比如保研的时候最初申请了几所学校却都没有很快得到回应；找工作时有的岗位连简历都没有通过……但是这么多年的生活经验尤其是在光华的经历却让她明白，不管选择什么道路，都会遇到各种各样的困难，但是它们也都会过去。她笑称这些年来渐渐发现，其实大家都是普通人，都会因为考前没有复习完而焦躁，会因为没有拿到梦想的 offer 而失落……没有人是完美无瑕的，但也正是因为这些不完美，这些小波折，待慢慢“熬”过去之后，才会觉得生命之丰富多姿。“不要回避难过的情绪，”温馨认真地说道，“它们都是很正常的存在，大不了哭一晚睡一觉就过去了。”或许也正是这份对于情绪的通达心态，让她在人生路上获得了更多的淡定从容。

“每条路都走得通”看上去是一种随遇而安，但温馨还是强调，首先你要大概知道自己要什么。“我还是更喜欢新鲜的，不断挑战的生活”。她说心底已然有对将来生活状态的期待，既希望能有自己的一份事业，又希望能有足够的时间留给家人朋友和日常生活，有趣而不平凡。

知道自己想要什么，同时又要对将来有充分的信任。这既是温馨在光华的两年间最大的收获，又是她对师弟师妹们的期望。因为身处光华，身边自然会有很多优秀的人，每个人都有不同的长处有不同的经历，能够与这些优秀的人一同学习进步本身已经是十分宝贵的经历。更重要的是能够在他人优秀中依然认清自我，找到自己想要的东西，从而活出自己想要的人生。

谈到过去，说到未来，温馨浅浅的笑容中始终写着举重若轻。她对于未知的挑战总是充满期待，但是又相信未来自然会带自己走到该去的地方。在明确自己的方向之后，中途的路要怎么走，最后的结果要怎么达到也就变得不再重要，走走不同的路看看不同的风景也不错，毕竟路知道方向。

梁萱：懂得坚持的性格对我影响很大

——专访北大光华 2017 届博士毕业生梁萱

文 | 本刊记者 张栋琳



齐刘海，披肩直发，眉眼带笑，身材娇小的梁萱完美地融合了稚气与温婉两种气质。“我挺羡慕文笔好的人的，但是我的感性思维相比很多文科生可能不够细腻。”统计学博士刚刚毕业，梁萱即收到澳大利亚莫纳什大学计量与商务统计系的 Research Fellow 岗位的邀请，“我更喜欢理科这种凡事有个正确与否判断的学科。”

除了本硕博期间几乎拿遍了校内外所有与学习有关的奖项，作为学术大牛，梁萱担任第一作者，与其团队在 2015 年与 2016 年分别发布了《空气质量评估报告：北京城区 2010-2014 年 PM2.5 污染状况研究》与《空气质量评估报告（二）——中国五城市空气污染状况之统计学分析》两篇中文报告，相关研究在英国《皇家学会会刊》（《Proceedings of the Royal Society A》）和《地球物理学研究杂志—大气》（《Journal of Geophysical Research-Atmospheres》）上发表。美国纽约时报、人民日报（海外版）及参考消息等多家海内外媒体对该研究相继展开了广泛关注与讨论。

“我不算是别人家的孩子”

当被问及是不是从小就是别人家的孩子，梁萱笑了笑，回答：“我首先肯定是自己家的孩子。我父母给了我充足的自由，允许我按照自己的意愿和规划来走，从没有把我和其他家的孩子比较过。”由于父亲在大学任职，梁萱自小浸染在学习

氛围浓厚的环境中，培养了对学习如天性般的兴趣与热情。“是不是别人家口中的孩子，我不知道，”梁萱接着说道，“大家各个方面的才能不一样，我把更多的精力放在了学习上面，但是很多人的体育、绘画或者音乐等能力就会远超过我。”

回忆十几年的学习生涯，梁萱认为自己并非“顺风顺水”。高中时期，梁萱遭遇了第一次危机：“当时刚到西安上学，第一次物理考试考了六十多分，而且我是物理课代表。”在陌生的环境中受到这样的打击，梁萱除了感到有失脸面，更多的还是与预期相差甚远的失落。梁萱向父母诉苦，而她的父母亲认为不必心理负担太重。在父母的开导下，梁萱想通了：从家乡来到大城市，优秀的人很多，这样的情况并不奇怪。一直以来养成的纠错习惯，帮助梁萱找到了更具体的失败原因。“我会把语数英的错题记在专门的不同的本子上，找到那些犯过错题的原因，记录下来，考前看一看，避免重复犯错。”很快，经过心态的调整，梁萱分析原因，迎头赶上，成绩稳定在了班级前茅。

若论面对挫折，排解心情、保持信心、找出原因“三步走”，是梁萱一贯采取的态度。

无论是本科入学浙大，发现自己的英语和眼界不及同伴，还是初到北大后难以适应光华管理学院的快节奏的全英文讲义授课模式，梁萱从不允许自己耽溺于受挫后的颓丧情绪。英语和眼界不如下人，“慢慢融入大家，多和同学交流，一起去周边城市旅游也很有帮助”。单词量薄弱，每天的课程结束，梁萱都会抽出时间反刍和

吸收听不懂的内容：“虽然刚开始阅读英文文献的效率很低，但看不懂就查，见多了就慢慢熬过来了，很多其他方面比如听力、口语也都慢慢变好了。”

“我喜欢学校里的氛围”

2011 年的大三暑假，梁萱来到光华管理学院参加“全国优秀大学生夏令营”。与本科阶段所受到的教育不同，光华的各个学科交叉研究十分普遍，绝不仅仅拘泥于基础教育。梁萱表示：“这一点在当时是非常吸引我的。”另外，光华的国际化程度给梁萱留下了深刻的印象，也因此奠定了梁萱与光华的缘分。

初入北大，梁萱也在专注学术与进入业界之间摇摆过。“对面寝室的女生们大一就开始实习了，”梁萱回忆起研究生一年级的情况，“我觉得我还是更喜欢校园的氛围，做学术对我未来的道路是最有用的，而且光华统计系老师们的学术水平在国际上也是受到了不少认可，光华和我们系也给我们提供了不少与国际优秀学者交流的机会。”基于这样的考虑，梁萱没有为实习投出任何一份简历，而是跟着导师踏踏实实扎根学术。

最初，梁萱跟随导师陈松蹊教授开展研究。陈松蹊教授侧重于理论研究，而在这个方面，梁萱最初进展地并不顺利。“研一的时候，我之所以会动摇，就是因为担心我到底能不能做下去，”梁萱也曾体味过研究推进的艰难，“刚开始投《Science》、《Nature》等顶级杂志都遭遇过拒稿。”

但梁萱不曾因此放弃，哪怕是学院开设的基础课程，梁萱也不松懈。“大学的课程数量大，知识纷杂，需要及时复习巩固。”自本科从舍友那儿偷师了每天课后对全天课程进行笔记整理回顾的学习方法，梁萱将此应用到本科和研究生课程学习中去，不放过每一个成长的机会。

在光华提供的国际化平台里，梁萱积极参与各类学术会议与国际交流，从本科阶段闷头学习的状态里挣脱出来，逐渐培养起光华人的果敢、自信与活泼。除了校级、院级学术活动，导师陈松蹊也不遗余力地联系国内外优秀学者赴华交流分享，一位统计学界大牛数次拒绝邀请后透露，不愿赴华的原因是担心北京的空气污染。这个偶然的事件极大地影响了梁萱的博士研究方向：“统计本身就是一门和民生紧密结合的学科，最终目的就是要解决生活中面临的实际问题，所以当时我的导师觉得用统计的方法去研究我们中国空气污染，是一个非常好的科学问题。有关中国空气污染的研究此前主要集中于大气、物理、环境等学科领域，身为统计学专业学生，在大数据的时代背景下，我们觉得有必要用自己的专业知识在这个领域做些贡献出来，就这样我们开始了关于中国空气污染的研究。”

作为全国第一个研究中国城市 PM2.5 的环境统计学研究小组，项目开展之初，梁萱及其团队面临着历史数据短缺的困境。中国环境历史数据开放度低，他们就通过多个网络渠道来搜罗数据。随着第一

篇报告成形与发布，国内一些媒体相继展开了报道，报道初期也受到了一些阻挠，但在兄弟院校及国家环保部等方面的支持下，梁萱及其团队继续坚持了下来，继续完成了报告二和报告三。“做研究讲求的是学术性、真实性与可靠性，更要敢于针对问题发声。”梁萱相信学术的力量会得到认可。

环保课题领域的成功并没有圈禁梁萱的脚步。“统计学是一门工具性的学科，”梁萱认为统计学应该与更多的学科进行交叉合作，“作为一门偏向于方法论的学科，统计学讲求的是针对某领域的实际问题，从大量数据中提取信息来分析、解答问题。这就需要首先理解问题的背景知识，然后针对该问题找寻合适的统计学方法，当传统统计学方法不起作用时，新的统计学方法就会被提出。所以，与其他学科的交流合作会更加促进统计学的发展。”除了将空气质量监测项目持续推进下去，梁萱在未来还会在面板数据、人际关系网络等方面进行深入研究。

梁萱表示，赴澳洲后主要进行的是面板数据方面的研究。对这个偏经济计量的全新方向，梁萱“也想做出点东西。”谈及个人规划，“先做几年研究，然后想申请教职。”梁萱从小便有个“老师梦”，“我喜欢校园里的氛围，喜欢跟年轻人在一起，去接收新的、有意思的东西。”

“最舍不得的,还是这群可爱的人”

匆匆五载，园子里的时光转瞬即逝。即将远赴 9000 公里以外的墨尔本，五年

来遇到的人是梁萱最放不下的挂念。

“整个学习生涯中，我最感谢的人是我的导师陈松蹊老师。”梁萱回忆起五年来的点点滴滴：在陈松蹊教授创立的北京大学统计科学中心度过的每一个属于统计学的日夜；每一次赴外参与学术会议或交流，又或是公派交换期间，老师提供的经费与人脉帮助；每周组会结束，陈松蹊教授逐字逐句修改和指导报告、论文的身影……陈松蹊教授喜欢跟学生们分享自己的经验与故事，比如自己当初是怎样突破语言这一关卡的等等，以此给学生们一些启示。赴美交换期间，为了突破听力这一关，梁萱便循着老师的路子，在手机下载了英文广播 APP，反复听，悄悄等待着“忽然开窍”的一天。除了常常分送英文杂志给同学们，陈松蹊教授还热情地邀请在美国的同学们聚到一起过年。这种远超学术的关怀，为梁萱的生活增添了人在异乡难得的脉脉温情。

尽管未来返回故土开会、交流的机会并不少，但梁萱觉得：“虽然社交平台非常发达，但学习生活了这么久，还是舍不得这一群可爱的人。”无论是在光华悉心传授自己知识的老师，还是在教务管理勤勤恳恳工作的老师，亦或是在学院活动中并肩前进、在学习与研究中互帮互助、共勉进步的同学们，都让梁萱难以割舍。由于同级的同学各自规划迥异，情同手足的大家很难安排出合适的时间，完成彼此共同的毕业旅行。

梁萱不无遗憾地说：“毕业要做的 N 件事里，这个可能很难完成了。”

如果能乘着时光机重来一遍，“还想去百讲多看些话剧、歌剧。以前总想着以后机会多的是，时间长得很，但一转眼即到了离别的时刻。”梁萱有些遗憾地说道。这大抵是每位毕业生的心思，即便园子外有更好的条件、更好的机会，但食堂的那碗饭、百讲的那场戏……这座园子里的生活永远是心头那粒无法取代的“朱砂痣”。

除了学业，梁萱在北大还有另一大收获：培养了体育锻炼的习惯。初入燕园的梁萱带着“应该找一些一直能够坚持下来的事情”的想法，决定挑战自己从小畏惧的体育。“以前我跑步都是班里最后几名，非常慢，但是来北大以后，我坚持跑步和健身，瘦身成功，减了十多斤！”在美国交换期间，梁萱还参加了当地的十公里跑步比赛，用时 52 分钟，是同年龄女生组的第十名。体育锻炼对于现在的梁萱来说已经成为一种生活习惯，无论闲暇忙碌，她都坚持每周至少去两次健身房。

燕园的日子所剩无几，眷恋着这里的一草一木，梁萱也期待着优秀的学弟学妹们能将燕园的学术精神发扬下去：“虽然做学术不是一件容易的事情，但只要找到自己的方向，树立信心，勇于试错，适当调整，坚持下去就会迎来曙光。”



Emily: 缘分未尽 前行不止

——专访北大光华 2017 届 MBA 国际班毕业生 Emily Dunn

文 | 本刊记者 高桐欣

我想去更多的地方，尝试更多事情，让生命充实丰盈。”Emily 说这话的时候眼里闪着明亮而跃跃欲试的光采。可以说，她也确实是言出必行，从 2008 年因为北京奥运会第一次从澳大利亚来到中国，到后来因为工作辗转南京、上海等城市，直到今天在北京大学光华管理学院就读 MBA 国际班临近尾声，Emily 既行万里路，又读万卷书，与中国结下了不解之缘，也在光华增添了流光华彩。

客从异乡来

初入燕园的澳大利亚留学生 Emily 很快就融入了校园生活，因为之前在中国的工作经历让她对这份新生活既充满期待又富有热情，虽说文化差异不可避免，但对于性格开朗、适应能力极强的 Emily 来说一切都是游刃有余。

在就读于光华之前，Emily 曾在澳大利亚做过记者，也在政府部门和公益组织有过工作经历，而这次之所以来北大光华就读 MBA 是因为想尝试更多的领域、更好地融入商业环境，为以后的职业发展打下基础。她说选择北大光华是因为早已了解到北京大学的悠久历史和优秀人文环境，而光华管理学院在国际上也享有盛名。

心向往之，加上自身的优秀条件，Emily 顺利成为光华 MBA 国际班的一员。

Emily 回忆说，她在面试的时候便深刻地感受到了光华富有创造性和活力的氛围，她并被光华的 MBA 课程设计等众多方面所吸引，而光华不仅没有辜负她的期望，还为她带来了诸多惊喜。

在光华的日子

“MBA 的学习与本科时有很多的不同”，Emily 说，“我在本科的时候除了拿到记者学位还拿到了经济学位，但是我觉得本科的学习以学习基础知识为主，上课，听课，下课。但 MBA 学习会提供给你更多的更丰富的课程和更广阔的方向选择，让你亲身参与，与大家合作发起、执行项目，节奏确实更紧张，但是收获也更多，包括是知识储备的丰富、技能的提升还有实践执行的能力等很多方面。”

化被动为主动地学习，Emily 自然是佳绩频频，不但被评为“校级三好学生”“校级优秀毕业生”，获得奖学金，还作为光华的学生大使之一参与大使活动。在课余时间，她还发起了“光华瑜伽半小时”倡议，为大家忙碌的学习工作生活增添了活力与乐趣。

最让她感激的还是在光华 MBA 就读期间建立起的团体关系网，无论是老师还是同学都各有所长，“和他们交流不仅能增进友谊增强联系，更能对当前和经济形式、商业环境等等有更为深入透彻的了解和领悟，一起做项目也是事半功倍。”Emily 说，“大家彼此之间既是亲密的朋友，又是可以相互信任、相互尊重的重要合作伙伴。”

未尽的缘分

被问到毕业之后有何打算时，Emily 会心一笑并告诉我们，她选择继续留在中国。她认为中国正在快速发展，也在国际上有了更为重要的地位，这是一个极具潜力的国家，而北京则是一个拥有无限机会和活力的城市。“光华为我提供了良好的商业环境，而北京则有商业发展的机会。”不仅如此，她认为北京的迷人之处还在于“它能给我一种家的感觉”。

虽然还未做最后决定，但是 Emily 认为自己会进入企业，一种她未曾经历过的工作环境，或许因为她对商业的热情，也或许是因为 Emily 永远不会停下向新天地前进的步伐。毕竟生命的意义在于尝试，而富有激情和活力的 Emily 也将推开自己生命中另一扇大门。

徐小冬：不忘初心，莫畏前路

——专访北大光华 2017 届 MPAcc 毕业生、金辉集团财务资金管理中心副总经理徐小冬

编 | 本刊记者 姜润琦



纵观徐小冬的职业发展路径，每一次跃迁似乎都有迹可循，从中国注册会计师、到英国皇家特许管理会计师、到全球特许管理会计师、再到中国注册税务师等等，这一系列专业资质光环引领其一步步追寻自己的“财务梦”。从一个标准的四大“审计男”转型至地产界的“财务男”，他带着最初的梦想经历了外企、央企、民营等各类企业的洗礼和磨练，也在国内、新加坡多地工作过，与他交谈的过程中可以感受到职业敬业的气质，以及无畏前路的气概。

不忘初心

徐小冬自南京大学本科毕业后直接进入了德勤工作，他说在四大工作的日子很辛苦也很快乐，他在德勤工作的那几年，正

好是大企业 IPO 的高峰期，带来了许多机遇。通过参与很多国内以及海外的大型 IPO 项目，他积累了扎实的专业技能以及管理能力。徐小冬也坦言这段时光弥足珍贵，为他今后的职业打下了很好的基础。

徐小冬说，本科阶段老师关于“使命与责任”的教诲他到现在还能时时记起，南大那时候的通识教育对他的价值观影响很大。除此之外，在德勤入职培训时所讲的“诚信、独立、专业判断”这几个词至今他仍记忆犹新。这十几年，每每遇到困难与挑战的时候，这些话语都在耳旁时刻提醒他要一直坚持自己的初心。

莫畏前路

房地产行业在中国受政策影响很大，徐小冬进入地产界后也经历了行业上的几次调控，企业在不同发展阶段也都会遇到变革调整的压力。当初他刚进入地产行业的时候，负责股权融资工作，当时国内资金面比较紧，融资压力比较大，后来经过其不断努力最终克服了困难，在融资工作上取得了较大突破。他在后来在其他几家地产集团负责财务工作时，虽然也遇到过一些挑战，但也都能应对自如。

目前地产行业竞争形势越来越严峻，行业格局也会发生较大的变化，强者恒强。发展过程中企业对于财务信息的及时性、准确性以及完整性也都提出了更高的要求，他希望财务应该能站在企业发展战略的高度，成为战略实施的左膀右臂，这也是他对自己提出的更高要求。他现在所在的金辉集团作为中国房企 41 强，深耕地产行业 21 年，目前正处在“全国布局、区域聚焦、城市领先”的快速发展阶段，作为集团财务副总经理，“我们唯有不断拥抱挑战，才能走的更远”，他如是表达。

“咚咚”娓娓道来

Q: 您毕业后进入德勤做审计，当时是怎样考虑的？您在德勤工作表现十分出色，每年都是优秀员工，您是如何做到这一点的？您觉得有哪些素质/能力让您在激烈的竞争和严苛的考核中保持优势？

A: 毕业时我也拿到了好几个 offer，涉及不同的领域。当时的想法比较简单，“一技在手，吃喝不愁”，所以选择了专业性较强的审计工作，去了德勤。在德勤的工作确实非常辛苦，加班

熬夜是常态，但工作氛围很不错，充满正能量。在德勤的时候，我很快通过了注册会计师的考试，抱着精益求精的态度做项目，为自己的职业生涯奠定了专业基础；另一方面呢，在工作的过程中与同事、领导进行积极的沟通和交流，在工作上能够获得他们的理解和支持。感觉不管在哪儿，专业是基础，情商也很重要。

Q: 后来您从南京去到新加坡工作，不同的社会体系、财务制度等有没有给您在新加坡的工作带来困难，又是如何克服的？您觉得在新加坡的工作经历给了自己什么样的收获和帮助呢？

A: 当时去新加坡工作是德勤的一个全球发展计划，德勤每年都会选取一些表现还不错的员工去其他国家的事务所工作，当时比较幸运给选上了。

当初刚到新加坡的时候还是能明显感受文化的差异，同样是华人，工作方式以及沟通方式还是有一些差别的。当初也没其他好办法，尽可能的多融入，多处点朋友，有同事和朋友的帮助很快就解决了。

专业方面，新加坡的会计准则和国际会计准则差异不大，在去之前国际会计准则一直在用，这方面倒没有什么挑战。

在新加坡的工作经历让我不管是在心智上还是在工作能力上都得到了很大的锻炼，比如说新加坡资本市场比较成熟，开阔了我的眼界，让我对跨国公司亚太区财务管理和资本市场的运作都有了深层次的了解；当时很多项目在香港、马来西亚、越南、菲律宾等地方，跨文化沟通协调能力也得到了较大的提升。当时第一届青奥会在新加坡召开，我作为第一届青奥会的志愿者，也算做了点贡献。

Q: 从四大到企业，这一系列的职业变动的背后有什么故事吗？您是怎么规划职业发展的呢？

A: 我一直都相信机会是留给有准备的人的。这一路走来，我认为不管去哪个企业首先自身要有过硬的专业技能和管理

能力，要有几把刷子；回头来看，选择行业很重要，重要的更在坚持，坚持自己的想法。好比跑马拉松，前年我跑北马的时候，最后基本是靠意念走下来的，能坚持下来的人一般都会有一些回报。职业生涯发展到目前这个阶段，管理能力显得更重要一些，职业生涯发展后面看机会吧，可以在财务领域继续深耕，也可以去地区或者项目上做全面管理工作，为自己的职业生涯更上一个台阶。

Q: 您在房地产行业的多家企业都有过工作经验，不同的企业环境分别给您带来了怎样的工作体验？

A: 这个问题很好啊。比较幸运，我在外企、央企、香港上市公司、民企里面都待过，而且同一类企业还都处在不同的发展阶段。企业不同的战略发展阶段，对于财务的需求也不一样，面临的工作重点和压力也有所不同，有偏融资的，有偏内部管理的。不同的工作环境首先自己要试图去适应，企业是个大社会，这都是自己的选择，要学会调整自己的心态，找到自己工作的节奏和重心，不能乱了阵脚。

Q: 回首您的财务管理道路，一路走来您一定积累了很多的感悟，可以分享一下您实务工作中总结出的经验教训吗？

A: 经验教训倒也谈不上，房地产行业和企业行业还不一样，在日常管理上，由于收入结转时间的滞后性，核算的职能不是很重要，管理会计的职能倒显得比较重要。财务管理是个很系统的工作，不光要看到点上，还要看到面上，不仅要低头做事，也要抬头看天，在踏实做事的同时，还要有情商方面的思考，这样才能走的准，走的远。前几天我给集团作“辉动力”培训时，也重点讲了财务思维，从财务角度如何由点到面看一个决策。

Q: 积累了丰富的工作经验后，您是出于什么考虑继续深造的呢？您前后修读了清华经管的 MBA 以及北大光华的

MPAcc，这两个项目对您的未来发展分别有什么样的助益？

A: 主要是想有一个沉淀的过程，让灵魂跟上自己的脚步吧，学习是最好的沉淀和总结的途径。MBA 更注重管理方面的技能的培训，包括战略、人力、营销等等；MPACC 是围绕着财务，培养具有财务思维的高级管理者，这两个对我来说形成了一个互补的关系。一方面现在的工作管理职能较多，我需要系统的学习和积累管理上的知识和经验，另一方面，需要将多年来的财务经验通过学习进行沉淀，对于未来都是很有帮助的。在这两个项目学习的同时，结识了很多志同道合的哥们，也认识了很多老师，学习了很多。

Q: 为什么选择来光华读 MPAcc？在北大光华就读 MPAcc 项目的这两年里，您觉得有哪些方面的收获？有哪些印象深刻的课堂/老师/经历？

A: 北大一直是我向往的学府，MPAcc 项目又刚好与我的专业有关，所以选择了光华的这个项目。在读书的这两年，和同学学习了很多，也得到了多位老师的谆谆教导，比如王立彦老师，王咏梅老师、罗炜老师、张然老师、唐国正老师都给了我们很多教诲，这都是我在未来道路上前进的动力。印象特别深刻的是陆正飞老师，他不仅在财务管理课堂上给我们授予学术上和实践中的知识，在论文写作的过程中也给了我很多指导，课后还跟我们像朋友一样交流，受益匪浅。

Q: 临近毕业，您对北大光华或者 MPAcc 项目的认识与初入学时有什么变化吗？您有什么话想留给母校吗？

A: 经过两年多的光华的学习生活，最大的变化是更加喜欢这里了，舍不得毕业。这是一个兼容并包的大平台，给了我们太多的资源和帮助。最想跟母校说的是感恩北大，感恩光华，我将继续不忘初心，莫畏前路，作为一名光华人，我自豪！

陈兴慧：播撒公益的种子

——专访北大光华 2017 届社会公益管理硕士毕业生陈兴慧

文 | 本刊记者 毛静静

采访陈兴慧的时候正是雨丝风片，阴云漠漠的天气，她穿着红色衣服笑意盈盈地走进来，让人眼前为之一亮。她和她的同学们是从北大光华公益管理硕士项目走出的第一批毕业生，他们恰如雨天里的一抹亮色，令人期待晴天与暖阳。

甘肃支教 改变自己

看她的简历让人心里不禁充满惊讶。她在本科硕士期间所学习的知识、参加的实习、以及毕业后所从事的工作都与经济管理有关，按照一般的发展逻辑，她应该会继续着自己的商业精英生涯，怎么会突然决定将公益作为自己一生的事业呢？她开始娓娓诉说自己与公益的缘起。

陈兴慧与公益结缘于 2011 年的一次支教经历。那时她刚刚硕士毕业，因缘巧合地参加了学校组织的在甘肃石鸡坝镇支教的活动。本来是抱着玩一玩的意愿，没想到这却改变了她一生的轨迹。

当地民风淳朴，家长们会热情地为老师们买来自己平时都不舍得喝的饮料特意款待他们，这让去支教的同学们深受触动。最让她印象深刻的是，有一次家访一个男孩，这个男孩的父母从事手工雕刻工作。在家访过程中，看到这个小男孩在绘画上

面显露出过人的天赋，陈兴慧和同伴们就忍不住赞叹他画得真好，并热情鼓励他继续坚持下去。没想到这个平时沉默内向，不善言辞的小男孩竟然立刻感动地站起身来，紧紧抱住了她。仿佛内心最柔软的地方被击中，陈兴慧更加意识到自己所做事情的意义：可能善心对你只是无心插柳，但是却能让一个孩子心中长出一片森林。

公益是一颗种子，一旦播出，就很快在她心里生根发芽，破土而出。所以，2014 年陈兴慧又辞职去了泰国芭提雅的雷神父基金会做志愿者，帮助残障人士。在特殊需要人群关爱中心里，有自闭症儿童，还有唐氏综合征儿童，跟他们相处需要更多的爱心和耐心。可能对很多人来说，志愿这件事情尝试个一两天，就会心浮气躁，难以坚持了。但是陈兴慧却以自己独有的爱心关怀着他们，发现那些孩子身上的闪光点，发现这件事情本身的乐趣。“你知道吗，那些患唐氏综合征的孩子普遍律动感都很好，每一次参加集体活动都是他们在领舞。”“这些孩子会跟你很亲，很黏你，他们会笑着扑到你怀里，闻闻你表达亲昵，然后抬起头给你一个灿烂的笑脸。”“有的孩子别人怎么都哄不好，你过去哄哄她，她就抱住你，不哭了。”她笑着说这些的时候，眼睛里面仿佛有光。

当问起家人对她做公益的态度时，陈兴慧说自己小时候受母亲乐于助人的影响比较大，父母对自己和弟弟妹妹的教育也比较开明，所以没有遇到太大的阻力。当她跟家里人说自己要辞职去泰国做半年志愿的时候，父亲稍微反对了一下：“你现在的工不是挺稳定的吗？”但是弟弟妹妹表示，无论姐姐做出什么决定，都会无条件地支持她。后期经过和父母充分的沟通，陈兴慧最终愿的去泰国做了志愿者。

这之后，陈兴慧还会不断地尝试让父母去理解她所做的事情的意义，她会带他们一起去当地的敬老院，给里面的孤寡老人们下饺子。回来后，陈兴慧的妈妈开心了很久，跟自己的朋友们眉飞色舞地分享自己在敬老院的经历，期望带动更多的人参与到这项活动中来。

说到这里，陈兴慧说，其实我们每个人都有一颗向善的心，都渴望用自己的行为温暖和帮助别人，这种大爱精神弥漫于我们街坊邻居的互相帮助之间，孕育于我们流传千年的传统文化之中，是生生不息的。

结缘光华 助力梦想

无独有偶，一直秉承着“创造管理知识、培养商界领袖、推动社会进步”的北

大光华管理学院此时也将目光聚焦在“推动社会进步”的公益方面，经过深思熟虑和周密准备，光华的社会公益管理硕士启动招生。

十多年来在经济管理方面的学习工作经验和自己做志愿的深切经历结合起来，让陈兴慧在看到光华的社会公益管理硕士招生的时候眼前一亮，感觉这个项目简直就是为自己定制的。她觉得：如果想将自己的知识技能跟公益更好的结合起来，那光华无疑是最佳选择。光华这样一个优秀的平台，老师和学生都是来自商界的佼佼者，它还经常邀请各路商界精英和有洞察力的学者来举办讲座，和学生一起做案例分析。这些平台优势对学生来说，无论是能力的提升还是资源的积累都大有裨益。

谈到如何准备光华的首届公益硕士项目的时候，陈兴慧回忆说，这个项目的流程先面试后笔试，考虑到自己有相关的积累经验，她自己正式准备的比较少。面试的时候，考官主要问了选择光华公益硕士的原因、她之前的经历、还考察了团队协作和领导能力等。凭借出色的能力和对公益的一腔热忱，陈兴慧最终脱颖而出。

两年的光华学习生涯给陈兴慧带来了许多，她不仅加深了对社会公益的理解，而且还结识了一批志同道合的好朋友。正如陈兴慧所想的那样，光华作为一个优质平台，经常邀请外校或者外院的专家学者来探讨社会公益问题，同学们也积极参与其中，在课堂上用自己亲身经历过的案例做精彩报告。下课后，他们还会长久的留恋在教室，热切讨论所在的公益机构或者公司遇到的问题，大家一起头脑风暴，出谋划策，解决问题。由于有着共同的公益理想和强烈的兴趣，志趣相投的他们往往沉浸其中而忘记时间。

除了精彩的授课，光华还会给学生提供各种各样的机会，比如陈兴慧即将去的“智渔”项目，是一个由桃花源基金会、光华管理学院、银泰基金会、Packard Foundation 一起资助的海洋公益项目“蓝

色先锋”计划下的一个子项目。这个项目就是在上课的时候机缘巧合地被推到陈兴慧面前。富有探索精神的陈兴慧认为海洋环境其实对每个人都非常重要，但是却很少有人意识到保护海洋的重要性，所以她想抓住这个机会，为保护海洋多尽一份自己的力量，也为以后做海洋方向的公益研究积累经验。

谈到以后的发展，陈兴慧说公益不仅是一拍脑袋就做的事情，如果想让公益更有效率，所做的事情更有价值，就需要让它与商业化的运作方式相结合，依靠专业的人才、管理手段和方法发展壮大。但是目前这方面的人才和研究还存在很大一片空白，因此她将继续从事这方面的研究，将知识和经验系统化、理论化，化作春泥，期望能够教育和影响更多的商业英才，浇灌更多渴望从事社会公益管理事业的种子破土发芽。

社会公益 大势所趋

从感性的世界抽离出来，理性的看待目前中国的社会公益。陈兴慧觉得当前时代更加呼唤公益和商业的结合。

相比于个人一对一的帮助，公益组织本身是一种更有效率的方式。它可以通过专门的人员来寻找和鉴别帮扶对象，针对不同需要帮助的群体给他们提供不同的专业援助，比方建立残障人士中心，教给他们生存技能；建立孤儿院，聘请专门的老师照顾和关怀他们，并持续关注他们的成长，而这些靠着个人的力量单枪匹马是很难做到的。就像任何一个其他社会组织一样，这些公益组织要想更有效率的运营，就需要走商业化的道路。只有依靠专门的营销人才、管理人才、金融会计人才等，公益组织才能将捐款更有效、更专业的用于帮助那些需要帮助的人，才更不辜负捐款人所托付的拳拳爱心。不过目前公益管理和商业管理之间存在着很大差异，因此很多优秀的商业模式不能照搬过去，所以还需要专门的人才砥砺前行，深入研究。

反过来，商业行为其实也应该积极抱持公益理念。陈兴慧提到目前风行的“快时尚”以及商家创造的各种促销节，深有感触地说：“商家的这种行为是有点短视的，他们只考虑眼前利益，却没考虑到这么多快速消耗的物品变成垃圾会给地球带来多大的负担。他们其实完全可以考虑得更长远一些，采用更加环保可持续的生产销售方式。而这也一定不会影响他们的收益，反而有可能会带来好的结果。就像美国的“共益企业”那样，将公益理念融入商业行为之中，最终带来双赢的结局。”

对中国未来的公益的发展，陈兴慧持有乐观态度，她觉得随着中国经济飞速发展，人们的生活水平也有一个爆发式的增长，按照马斯洛的需求层次理论，现在也该是时候更多的关注社会公平、贫富差距等问题了。2016 年全国的捐款大概为一千亿人民币，大约占 GDP 的 0.2%，其中五分之二是个人捐赠。而同期美国一年的捐赠三千多亿美元，占 GDP 的 2% 还要多，其中三分之二以上的是个人捐赠，远远地超过了中国。如果把美国当做一个标杆，我们未来还有很大的发展空间。这个发展空间就是进行社会公益研究的学者大有可为的机会，如何更多的让个人捐赠参与到公益中来，是未来研究的一个方向。

惜别光华 依依情深

即将毕业的陈兴慧这两年在光华的学习生活即将结束，在这个告别的时刻，她想要诉说对光华无限的感恩之情。她感恩于这两年在光华学到的一切，感恩于老师的指导，感怀于同学们同舟共济、共同进步积累下的深厚情感。就像她在毕业论文中说的那样，唯有砥砺前行，才能不辜负光华所给予的深厚恩情。也祝愿她在未来的社会公益研究中大有作为，将光华所教授的知识和关注社会的理想传播给更多的人，让更多的公益的种子生根发芽，蔚然成林。

莫懿：履道坦坦，专壹而久

——专访北大光华 2017 届 Guanghua-Kellogg EMBA 毕业生

弘卓资本创始人兼鑫资本投委会主席莫懿

文 | 本刊记者 刘美惠 编 | 王虔琳



下午三点半，北京朝阳区 CBD 国际高尔夫球场的阳光正好，远处郁郁葱葱的高树送来徐徐凉气，零星可见白衣工作人员乘着电瓶车在开阔起伏的草坪间穿梭。

这座最靠近首都中心的“紫禁城畔高尔夫球场”的主人、弘卓资本创始人兼鑫资本投委会主席莫懿已经在二楼的会客厅内坐定。玄青短褂罩着一尘不染的白衫，简素的黑裤黑布鞋，唯一的装饰是腕上一链串珠。他神采飞扬，自信而坚定，言谈间既有娴熟的英文词汇，也有“病入膏肓”、“唯手熟尔”这样的传统典故，颇能显出其贯通中西的博识。

莫懿显然是一位兼具能力与理想、极有立场的投资人，在他身上，有某种近乎士大夫精神的坚持和自我要求。他是成功的商人，但他想做的，远远不仅于此。

从心：钱在、人在、心在

话题从眼前的高尔夫球场开始。莫懿回忆到，他之前在东北投资过类似的项目，是中国最早提出禁烟的高尔夫球场。那时环保的理念尚处于朦胧阶段。而早在 18 年前的 1999 年，北京向奥委会递交申奥书后没多久，有着极强民族自豪感的莫懿便在心底希望外国人来到中国时在飞机上就能看到北京的绿色，而不全是灰蒙蒙的钢筋水泥。而这样一片足以在高空看得到的绿地，至少要达到一千亩。

当时没什么机构愿意养这些看似无用的绿地，谁也没预料到可以盈利。而莫懿就出自简单的愿望和“以绿养绿”的想

法，没有让国家出一分钱，在长满半人高的芦苇荒地里建起了这座高尔夫球场。借鉴南方田基栽桑、田里种稻的立体循环经济模式，收购中水厂进行污水处理，用以灌溉，同时养鱼种植，努力打造一个自给自足的小生态圈。经过数年的开发，莫懿介绍说，现在这片区域在改善空气质量和调节温度方面，相较周边有显著的提升。

不仅如此，这座球场还在高峰期提供过六百多个低技术—劳动密集型的就业岗位，实现了国家、地方政府、企业和个人等多赢局面。

这也是莫懿一直追求的目标：不掠夺资源、不破坏环境，达成人与人之间的合作共赢，从而携手共同走向更好的未来。

中国目前面临的环境问题依旧严峻，谁也不想看到污染，但一个有责任感的企业家不应选择逃避，而是要从力所能及处做起，努力减少哪怕一点点。莫懿说，西方发达国家也都经历过严重污染的阶段。伦敦雾霾的治理花了一百年时间，他愿意为中国环境问题的解决贡献出自己的力量，堂堂正正赚干净的钱。无论是两个轮子的摩拜单车、还是四个轮子的纯电动汽车——北汽新能源，都是他“绿色”投资理念的贯彻。

投资决不是投机，需要钱在、人在，心也在。莫懿自称是个既唯物也唯心的人，他笑称自己的名字“懿”拆开正好是“壹次心”，习惯于每次只专注一件事情，高效且高质量地完成。他相当重视自己内心的声音，在操守层面近乎道德洁癖，不愿沾手那些会令自己感到羞耻的事物，不赚没有良心的钱、不套取不应得的利益，哪怕那些领域可能短期回报更多、更有诱惑。“等得起”和“守得住”是他对自己的评价。或许正是这样的定力和耐心，才使得他如同蓄势已久的狩猎者，精准地将全部能量释放在着力点。

莫懿对自己投资的四个环节有精准的概括：发现、捕捉，不破坏，最后达到

增值的目标。发现的过程就是定位的过程，技术层面的发展只能告诉人如何可以更快抵达目标，但选择哪条道路比走得快更为重要。莫懿从来也不主张所谓“风口”的说法。一个项目的达成可能需要前期数年的观察与等待。他自谦不敢说“预判”了什么，但相信即使将来人工智能迅猛发展，最终的选择还需要人类来做出。他的团队每天基于庞大资料库的巨量数据分析，以及专业智囊十分严谨的判断，找出科技和资本发展的必经之路，在前面早早做好准备并耐心等待，直到恰当的机会降临。这也就是他及团队拥有广受赞誉的敏锐眼光的原因。

而捕捉，就是具有在机会到来时紧紧抓住机遇的能力。不破坏，既是对环境与资源的珍视，也是使参与的各方均变得更好，从而实现利益的增长。这四个环节中的某个单一步骤，业内或许有人做得比他更好，但将四者综合起来、形成完整链条的能力，是他独一无二的核心竞争力。

正和博弈，是莫懿一向坚持的合作理念，贯穿于他的各项投资中。2016 年 6 月 21 日，腾讯领投财团以 86 亿美元（折合人民币约为 566 亿）收购芬兰移动游戏开发商 Supercell 84.3% 的股权。10 月，以腾讯控股 (Tencent Holdings Ltd.) 为主，包含中信资本、信银投资、上海浦发银行、中国信达、莫懿及其团队等共同投资者的收购财团宣布顺利完成收购。其中，莫懿及其团队为该项目共同投资者中的最大投资方，也是该项目的第二大股东，这次事件，不仅创下了中国海外最大的一笔收购纪录，同样也成就了全球游戏史上最大规模的一笔并购。谈及这次并购，莫懿表示，自己选择腾讯的理由，正是因为腾讯是一家有良心的企业，无论是自己的员工、合作伙伴、被收购的对方企业还是消费者，都得以在这一过程中受益。腾讯的伟大之处就在于不停地让每个相信它的人看到回报，与之一起成长壮大。完成收购后，国

外顶尖的游戏制作得以对接中国广阔的游戏平台和市场，对于相信“用心创造快乐”的莫懿而言，显然是最好的共赢局面。

此外，莫懿还是摩拜单车的投资人之一。当今世界，中国是共享单车这一领域当之无愧的领头羊，对此莫懿甚为自豪。谈到为了解决局部车辆供需失衡问题而出现的“红包车”这一创新举措，莫懿对此非常赞赏。由原来的依靠公司员工机动搬运变成类似 Pokemon Go 游戏的用户激励与互动模式，在激发起用户的参与热情的同时，物流成本也从原来每辆 12-15 元大幅降至几块钱。无论是公司还是用户，都得以在这样的改变中获益。

莫懿这次毕业的论文主题就是有关股权与人的激励，让每个人都成为公司的合伙人，从而达成利益目标的一致。这恰好是 Guanghua-Kellogg EMBA 项目五大课程主题中的两个方面：善待利益相关者与引领组织发展。

从新：在北大展现中国

企业已经步入正轨，自己的个人物质需求也已经得到了满足，那为什么还要去读书？

莫懿很认同马斯洛需求理论，他自己总结认为，一个人要想获得快乐，必须满足三个条件：有事干，有人爱以及有希望。有事干，就是静下心来、兢兢业业地从事自己的工作；有人爱，既是指这世上有亲朋好友等爱己之人，也指有自己所爱之人。而有希望是最难的。一个人、一家企业，乃至一个国家，对什么寄予希望，什么能使他产生希望，都是最体现其本质的地方。

而对于从中学开始就接受国外教育的莫懿而言，能够进入他心目中的中国最高学府北京大学，能够近距离地感受中国优秀学府教育，他对此感到十分光荣。他当初也考察了国内其他大学，但北大众多杰出的人才吸引了他，敢讲真话的老师给



可。这些外国友人都纷纷表示，他们在北京校区的体验最好，看到了飞速发展、与20年前天壤之别的中国。“他们用仅会的几个中文词句向我表达着谢意，这对我来说，似乎比得到任何奖赏都更为欣慰。”

Guanghua-Kellogg EMBA 提供了全球六个校区的短期交流机会，莫懿选择了香港科技大学分校与西北大学凯洛格商学院的埃文斯顿主校区。他想看看纯东方的北京、纯西方的美国，与处于东西方文化碰撞间的香港，到底有怎样的差别，如果确有差距，才可尽力弥补。但他考察下来，发现在互联网沟通全球、世界联系愈发紧密的今天，中西方已经没有显著的不同。他认为，未来的趋势是“世界大同”，关键在于不同文化、不同地域、不同种族的人们能不能联手创造尚未有的新事物。

在读期间，莫懿在繁重的学业之余，还完成了对 Supercell 的并购等多个优秀项目。对于他来说，这是长期积累、厚积薄发的自然结果。而北大优秀的导师与学长们也给予了无私的引导与启发。他们交流的是理念与机会，分享的是当今以及未来哪些领域需要人才，哪些方面需要深耕，这样的格局和眼界令莫懿觉得受益匪浅。

莫懿认为，一个人能找到在不同的时间点上自己最应该做什么，这是非常重要的。对于他来说，在准备和参与 Guanghua-Kellogg EMBA 项目的过程中，就已经得到了自己想要的。他向来只说已经做到的事情，直到即将毕业的今天，他才能坦然地说自己无愧于这个项目的师友，也无愧于自己的初心，已经尽力做到最好。

两年的时光留下深刻的烙印，在莫懿心底，光华不仅仅是北大的光华，也是自己的光华。他对学院有深深的归属感，因此愿意付出时间与心意回馈母校，贡献出自己的努力。“我始终以北大为荣，我也希望通过自己的努力，去做对的事情，或许有一天北大也会因我而荣。”

他留下了很好的印象，其中一些师长成为他一直尊敬的人生导师。

得以参与到北京大学光华管理学院和西北大学凯洛格商学院这两所世界顶尖商学院的联合项目中来固然很有吸引力，但他考虑更多的并不是自己能从中受益多少，而是自己能在这个项目带来什么。

北京大学光华管理学院的梁钧平教授是莫懿加入 Guanghua-Kellogg EMBA 项目的推荐人。梁教授和他谈的多是如何做人的问题，启发很大。“与光华的老师或者说学者交流经常带给我一种特别的感觉。”他还记得两年前的面试，气氛很轻松，如同老友谈心一般，莫懿与负责面试的刘俏教授等几位老师相谈甚欢，从专业领域的资本市场、二级市场、金融、上市等话题，聊到一位投资者在考虑个人和公司发展之余，还应考虑的社会责任部分。这使他有了一定的感悟，常常以此自警自励。

两年的学习时间虽然不长，对于莫懿而言，是人生的重要时间节点。他坦言，一边忙碌事业，一边要完成 Guanghua-Kellogg EMBA 的学业，这确实很累，身心两方面都经受了考验，他也做出了一些牺牲，但却是难得的机遇。一方面，就读期间他着手的项目纷纷进入上升渠道，另

一方面，在光华遇到的师友成为他人人生路上一笔宝贵的财富。

而作为班级同学推选出的 president，他还要承担比其他学员更大的责任。在这一点上，班主任弓成尧老师对他的评价颇高，“莫懿在同学们间很有号召力，班上交给他的事情他总能十分尽职尽责地去组织、执行。”

“我自认为是将这个班长认认真真当作事情来做的。”莫懿有些调皮地说道。他没考虑过借助担任班长去获取更丰富的人脉资源，也很少和同学谈论投资，他们更多交流的是以自己现在的身份和能力应该去做些什么。而作为班长，他还要招待来自世界各地其他校区的同学们，向他们展示当今的中国。他相信，自己有义务将真实的中国呈现给大家。费时费力都不算什么，关键是肯花心思，真正为对方着想。

他带着外国同学在北京健一公馆体验中国传统文化、去天津感受曲艺之美、去一个云南风格的院落体验南方风情。传统的爬长城、包饺子活动以外，也安排有现代化的大厦顶层天台香槟派对。中国的过去与现在、南北东西，方方面面他都想以最好的样态展示出来。

他的苦心付出得到了大家一致认

祁燕：踏在时代的跳板上

——专访北大光华“卓越女性管理者”首期班校友、小米资深副总裁祁燕

文 | 本刊记者 汪嘉倩 编 | 王虔琳

曾上山下乡，也曾教书育人；曾于机关打拼，也曾于商海浮沉；PC 时代执掌电子卖场，数码时代带领爱国者，移动互联网时代助航小米……当人们惊叹于祁燕经历之丰富、每一次转身之成功时，她说：“不是我选择了时代，而是时代选择了我。我的每一次跳跃，都恰好踏在了时代的跳板上。”

教书育人，理念与方法并重

1971 年，国务院公开招聘老高中生当老师。作为文革前的老高中生，博览群书的祁燕离开了上山下乡的东北兵团，成为了一名初高中语文教师。深厚的文学积淀、活泼的教学风格、极强的组织能力，使她深受学生喜爱。三年后，“批林批孔”运动让语文教学颇为受阻。喜欢本真的祁燕忍受不了这样的扭曲与荒谬，于是，她选择去教数学，成了 105 中的初中数学教师。“毕竟不管什么阶级，三角形内角和肯定等于一百八十度。”祁燕当时无奈地说道。

“教学就像驾驶汽车。你说你拿了驾照，会开车，那才会了一半，熟悉路况才可以‘人车合一’。教学也是这样，不懂教学内容和能不能组织好教学是两回事。只有掌握了教学内容和教学方法，才能真正把课上好。”由于“教得好”又“镇得住”，祁燕接手了两个“特殊”班级的数学教学工作：一个是由全校尖子生组成的重点班，另一个则是由所有班里最调皮



的男生组成的“秃子班”。

祁燕与学生们的互动充分展现了她的严慈并举。一方面，她对学生要求极其严格：“一堂数学课最重要的就是讲定义、定理、例题的前十五分钟。”在这十五分钟里，祁燕给学生们立了铁规矩：“讲台下五十双眼睛必须看着我，否则我就不讲课”。另一方面，她总是不卑不亢，以轻松幽默地方式向学生们传达自己的原则和态度。她第一次到“秃子班”时，学生们将两块大杉木搭成十字，挡在门上。其他老师都无可奈何地纷纷从十字下钻了过去，只有祁燕，抱着三角板坚持不钻进教室，在教室门口边笑边说道“为人进出的门紧关着，为狗进出的洞敞开着”。预备铃响过之后，祁燕依旧等在门外，不急不火，学生们拗不过祁燕，乖乖把杉木移开，请她进入教室上课。

先进的教育理念与灵活的教学方法，成就了祁燕优秀的教学成果和口碑。在名校云集的海淀区，105中只是一所普通的中学，但祁燕执教的尖子班收获了中考数学平均分全区第三名的好成绩。而“秃子班”的学生们也对祁燕感恩不已，言传身教，学生们受益良多。即使毕业多年，他们也常看望这位对他们影响终身的老师。

考入机关，历练成就积淀

1987年，民主党派中央面向社会进行公开招聘。此前，中小学教师不允许跳槽，而此次招聘第一次向中小学教师敞开了大门。一直想着换一个生活状态，到更广阔的世界去看一下的祁燕受到了鼓舞，她毅然报考，并最终以南一名的成绩考入民建。作为组织的重点培养对象，祁燕出众的表现颇为亮眼。而其一年职称连跳四级的成绩更是羡煞旁人。

1993年，祁燕出任建华学校的校长。这所民建下辖的学校是北京市第一批民办学校，但由于机关和社会都未投资，一直处于亏损状态。接任伊始，家长们找到祁燕，指着她大声喝问，“你有什么资格当

校长”。当过老师、进过机关的祁燕应声答到，“我以往的资历就是我的资格，我会让学校在三个月内大变样”。

言必信，行必果。祁燕对学校事务的全面统筹、长远规划，让建华得以迅速成长——扩大招生让建华实现了“规模出效益”。而“专款专用”政策（即学生们缴纳的各种费用全部用于学校建设与教学质量提升），也极大调动了教师们的积极性，加速了学校的发展：彼时，人均工资仅有数百元，而祁燕却为建华的小学老师开出了数千元的月薪。同时，祁燕充分整合学生家长资源，为学生们打造丰富快乐的学校生活：春秋季运动会、六一儿童节、中秋节大联欢等的餐饮和游玩，都来自于各行各业家长的赞助。此外，考虑到海淀区有最好的师资和生源，祁燕将建华学校从马家堡搬到了北京市占地面积第二大的中学——十一学校内，并用学校自有资金改建了崭新的教学楼、食堂、宿舍。如今，建华学校已成为首屈一指的民办学校，这与祁燕当年的倾心耕耘密不可分。

除了极强的工作能力，祁燕“只问耕耘不计收”的精神更是让人钦佩。当时，她家住在海淀，建华学校在马家堡，机关在朝阳门外。每天往返奔波令她疲惫不已，以致常常深夜中饥寒交迫地等公交车时，情不自禁地落泪。机关考虑到她的辛苦，每月为她发放500元的交通补助，但她从未动其一分一厘。1997年，秉持着“人生短暂，需要不断突破自我，尝试新的可能”的理念，祁燕挥别了耕耘十载的机关，也告别了为之鞠躬尽瘁的建华。临别时，她将存有所有交通补助、开户名为“全建华”（意为“全部都是建华的”）的存折，及3000万学校营收，悉数转交给机关和学校，分文未取。

回首这段历练之旅，她感慨道：“机关的工作经历对我正反两方面的影响都非常鲜明。”虽然机关工作难免会有墨守成规、因循守旧之窠臼，但这恰恰磨练了她严谨、踏实、周全的性格和做事风格；虽

然组织工作繁琐庞杂，但这恰恰为她积累了广泛的人脉资源与社会资源——“我常常说，‘民营企业可以不关心政治，但政治关心你’。我此后的下海经商，很受益于在机关的训练。”

下海经商，随时代共远航

下海伊始，祁燕参加了北京硅谷电脑城筹建工作。通过多方游说，她实现了商户们“移机不变号”的强烈诉求，将公交线路引到了硅谷电脑城门前，把这个曾沉寂一片、地处中关村外、不被看好的卖场经营得红红火火，招商率高达120%，首年营业额即达到6000万元。2003年，她接手中关村面积最大的中关村科贸电子城，仅用两个月时间便理顺了市场关系、办齐各种手续，让科贸顺利开业，并在九个月内将招商率从5%提升至90%。2004年加盟爱国者后，她又让这个封闭的民营企业，迅速成长为了广为人知的创新型企业，进而收获了知名度和美誉度。

2012年，祁燕在雷军的力邀下加入小米，担任分管平台和外部公共事务的副总裁。此前，小米的高管是清一色的工程师。他们虽然精于技术创新，但对井喷式发展中的小米所面临的千头万绪却颇感头疼。而祁燕的加入则为小米的各种“疑难杂症”开出了良药。彼时，工商局正在调查小米“注册在海淀，经营在朝阳”的异地经营情况。祁燕便出马与北京市工商局的领导进行沟通，笑称“咱们八路军和新四军都是自己人，企业在朝阳还是在海淀，都是在北京城”，经过有理有据的沟通，祁燕巧妙化解了这一问题。面对人力资源社保局下属律所所以企业人力资源管理不规范为名提出的补交200万、罚款200万，她多次游说，呼吁各方支持创新型企业，倡导社会的规则制度要适应时代发展潮流，最终也令此事圆满收场……无数令旁人焦头烂额的难题，对祁燕而言仿佛轻而易举。这不仅是因为长期机关工作让她深谙了“社会运行的规则”和“每个问题

关键的节点”，还因为她积极参与社会公共事务，担任了消防局监察员、国税局的监督员等社会兼职，让她掌握了更全面的信息与资源，而这一点恰恰是很多民营企业及企业高管经常忽略而不屑于做的事情。

当然，企业不仅要经营好，还要将社会责任履行好。在祁燕看来，企业的社会责任有三个层次。一是把员工照顾好，这是企业的职责。小米不仅从未拖欠工资，还将一万一千名员工的吃穿住行、孩子上学、老人看病等问题都关照得面面俱到。不仅如此，还为员工团购住宅，建设42万平方米的小米科技园，眼前的、未来的都在祁燕的规划中落实。二是照章纳税：政府是公共事务的管理者，其开展基础设施、医疗卫生、教育、交通等建设的资金很大程度上来自于企业纳税。三是对现行的政策等提出建设性的意见，而不是站在政府的对立面一味抱怨或投诉。“政策有前瞻性，就一定有滞后性。很多法律政策不能随时修改，而在未修改期间，很多新的业态、技术又出现了。这就需要企业积极提出建设性意见。”

譬如，国家在制定双创政策时对认定的高新技术产业提出了一项硬性要求：每年研发费用要占销售额的6%。达到这一规定的企业可享受免交一半营业税的优惠政策，而没能达到这一规定的企业则需全额缴纳营业税。这一规定显然对小米并不友好：一方面，小米的年销售额早已高达数百亿元，销售额的6%并不是一个小数字；另一方面，不同于需要买地、买仪器的传统制造业公司，小米是一家轻资产企业，仅靠人脑和电脑即可完成研发活动，成本远低于6%的年销售额。如若国税总局认定小米研发支出未达到硬性指标，小米需要交回数亿元的营业税。这不仅是公司财务的损失，也将对企业声誉造成负面影响。祁燕找到国税总局据理力争：传统制造业投入一块钱只能产出十块钱，而小米投入一块钱能产出一千块钱。作为充分

利用了互联网思维的先进型企业，小米完全符合首都功能定位。现行政策不符合小米，到底是改政策？还是改小米？

在人大会议上，身为人大代表的祁燕在谈及高新技术产业的发展说，“不要总单边提双创，不仅把增量做大，也要把存量做强，GDP自然会大幅提高”。小米将传统的插线板打造成三分钟售出24.7万个的网络爆款，就是一个很好的例子。其背后的逻辑正是互联网思维：“小米能做起来不是外行干掉了内行，而是趋势干掉了传统。开放、共享，正是小米的价值观。”

诚如祁燕所介绍，从产品定义到研发，从定价到投资，小米的方方面面无不体现着开放、共享的思想。她笑称，“我党一直提倡的‘全心全意为人民服务’，小米就做到了”。在定义产品时，小米遵循“80%-80%原则”，着眼于80%用户的80%需求，即大多数中国普通老百姓相对集中、普遍的刚需。在产品推向市场前，小米“相信群众，依靠群众，充分发动群众”，在“米粉群”中邀请米粉们提建议、提要求，直到大家满意为止。在定价中，小米始终秉持着诚实定价的理念，“贴着成本定价”。“我们认为，你可能没有很高的收入，但你有权利拥有高品质的生活”。不足千元的小米空气净化器、百元上下的小米手环……一经推出即收获了极佳的市场反响。在投资中，比起谋求大股东地位，小米更看重的是输出互联网思维。“小米不但制造互联网产品，还制造创新的互联网公司。”

永远年轻，永远笃定前行

在小米的年会上，12个高管依次上台发言。轮到祁燕时，她说：“我和前面的高管都不一样：他们是男的，我是女的；他们是专家，我是杂家；他们是工程师，我是‘人类的工程师’；他们是早晨八点钟的太阳，我是晚上九点钟的月亮，

不过这几天北京雾霾这么大，白天没找着他们，晚上也没看见我……虽然我年龄很大，但有一点和你们是一样的——自从加入小米，我就从没穿过秋裤。”说着，68岁的祁燕就把裤腿提了起来，引得台下一阵欢笑。

对祁燕来说，比生理年轻更重要的是保持心态的年轻。2003年，在职场上做得风生水起的祁燕希望进一步更新自己的理念和知识，于是报名了北大光华高层管理教育中心针对女性企业家设计的“卓越女性管理者”课程。该项目要求报名者不能超过50岁，而当时55岁的她并未因此却步。在面试时，她开门见山地自报年龄。“我今年55岁了，虽然超过了项目要求的年龄，但我不觉得年龄会影响我的学习能力，我想请你们先了解我。”一席对话后，她成功打动了面试官，顺利进入课程学习。光华的求学经历，不仅让她和“来自不同行业、不同背景的同学们一起交流，澎湃出新的想法”，也让她对人生定位、对性别产生了新的理解：“人生需要定位，无论职业还是性别都是如此。每一个性别的人都应该展现出自己性别所具备的特点、特征与特质。”虽然是班上年龄最大的学员，但祁燕年轻热情的心却让她在各个方面都丝毫不逊于其他人，加上她性格笃定，有想法，有号召力，有执行力，她被同学们亲切地称为“大姐”，作为班长的她也成为班里的“定海神针”。北大光华高层管理教育中心运营主任马翔宇老师评价说，“祁燕大姐是班里的‘镇班之宝’，有祁燕大姐在，大家就有共同的凝聚力，就有一份心安。”

时光倥偬，转眼祁燕已从光华毕业十三周年。祁燕始终心系着与时俱进的光华，她时常关注着光华的点滴变化，并抽空回校参与校友活动。5月份，“卓越女性管理者”首期班的同学们毕业十三年后重聚燕园，塔还是博雅，湖依旧未名，她们也永远年轻，永远笃定前行。🌸