

我在北大 读国际MBA



北大国际
BIMBA

刘世英◎策划 林 木◎著

走进北大国际 领略名家风采 聆听学员心声 开启未来思考

揭秘中国顶级商学院卓越之道
曝光国际化商业精英成长秘密



现代出版社
MODERN PRESS

走进北大国际 领略名家风采 聆听学员心声 开启未来思考

揭秘中国顶级商学院卓越之道
曝光国际化商业精英成长秘密



我在北大 读国际MBA



北大国际
BiMBA

刘世英◎策划 林 木◎著

现代出版社
MODERN PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

我在北大读国际 MBA/刘世英策划, 林木著. —北京: 现代出版社, 2009. 6

ISBN 978 - 7 - 80244 - 526 - 0

I. 我… II. 林… III. 工商行政管理—研究生教育—中国 IV. F203.9-4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 077297 号

策 划: 刘世英

作 者: 林 木

责任编辑: 张桂玲

图片提供: 北大国家发展研究院

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010—64267325 010—64245264 (兼传真)

网 址: www.xiandaibook.com

电子信箱: xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷: 三河腾飞印务有限公司

开 本: 720×1040 1/16

印 张: 16

版 次: 2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 80244 - 526 - 0

定 价: 30.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载



序

2008年3月底的一个周末，北京大学朗润园。

在胡大源教授的办公室，我开始了对这本书的第一个访谈。当时，胡老师拿出一张在我看来很复杂的中国史挂图，从春秋时期开始讲起了中国历史，一讲就是5个小时，其间还穿插着淝水之战、孟良崮战役、文革后的第一批大学生，凡之种种。

实事求是地说，在当时，我还没能完全理解关于MBA的话题，为什么胡老师要从2000多年前开始追本溯源。

随后的一年半在北大国际求学期间，是我一步步体会、思考的过程。

2008年4月底，在98级在职班校友林毅的办公室里，我第一次开始和校友的对话。回忆起1998年在北大国际MBA（简称北大国际）听到的那场索罗斯团队二把手的演讲，他唏嘘不已。11月份，访谈北大国际外方院长杨壮教授的时候，他谈起了刚刚在E08课堂上给同学们放映的美国1929年大萧条的影像资料，不禁发出了80年之后恍若隔世的感慨。

这一年发生了太多变化——从世界到中国，从北大国际MBA到中国经济研究中心，还有那些我采访过的校友们——无论是北大国际10周年、林毅夫教授远赴世界银行、次贷危机一步步恶化、金融海啸席卷全球，还



是在中国经济研究中心（简称 CCER）基础上成立国家发展研究院，当你把这些个体的事件放置在宏观的、宽广的、纵深的坐标轴上，用历史的、发展的视角去思考时，所有的一切都有了因与果。

而这也正是北大国际 MBA 十年矢志不渝希望带给学生的核心价值。

和性格迥异、各具风采的校友们交流这些话题无疑是一段愉快的、有价值的经历。不论是国资委直属企业的国企老总，或者自己打拼出来一片天地的民企创业家，还是在外企里用业绩、执行力奋斗到高管位置的外企金领，甚至刚刚毕业、才踏上事业征程的全职班同学，校友们的故事可谓各有千秋。面对这些出色的人物，每当和一位校友访谈结束后，我总是要问自己一个同样的问题：“10 年后，北大国际 20 周年的时候，这批人变的是什​​么？不变的又是什么？”

后来，在对这些交流一次次回味、对这些故事的一遍遍打磨的过程中，校友们内心世界的丰富和充实跃然纸上——尽管未来他们的事业会更成功，或者他们也可能选择其他生活方式，但北大国际人内心的富足和对理想的执着将成为永恒的基因，一届届传承下去。

说来惭愧，如果不是因为去见林毅夫教授，我从来没有注意到朗润园万众楼下那块石碑上，林老师贺万众楼建成所作的文字：“吾辈何其有幸，重用此园。高楼伫立，临湖迎日，但见东方渐红，流霞耀目，日移影斜，凭栏远眺，惟有西山烟云薄暮苍茫。”

我想我是很幸运的，北大国际一年半求学期间，我不仅享受了紧张的、快乐的学生生活，更重要的是分享了数位经济学家、管理学家，以及几十位校友的精彩人生，并有幸把这些通过文字呈现出来，让更多的人一起来分享他们的故事。回想写书过程的点点滴滴，很多人都给予了我莫大的帮助，感激之情是不能用寥寥数语说完的。

大约一年前，在校友部那间温暖的小办公室，我第一次和柴豫荣老师商量这本书的方案，其后的一年间，林老师在赴世行就任前夕很紧张的日程中挤出时间和我谈北大国际，胡大源老师每每在最困难的时候给予最直接的支持，杨壮老师不厌其烦地给予我方向和视野上的指导，杨昕老师帮助安排联络校友，晓峰提供了大量北大国际历史的资料和图片，还有几十



位校友奉献自己的时间协助我完成采访，直到进入最关键的编辑出版环节。E08 的刘世英先生领导的广天响石财经出版团队提供给我专业的指导和耐心细致的帮助……

要感谢的人太多，只因为大家都在为北大国际付出，这就是她的魅力。

作者于北京大学朗润园
2009 年 4 月 1 日



目 录

序	(1)
第一章 认识北大国际 MBA	(1)
(一) 北大校园的“红楼”梦	(1)
(二) “上北大，拿美国 MBA”	(5)
(三) “做有信仰的商学院”	(9)
(四) 商业领军人物的摇篮	(12)
第二章 为什么读北大国际 MBA	(17)
(一) 我恐惧经验枯竭的那一天	(18)
(二) 在办公室，听不到北大国际同学讲的这些话	(21)
(三) 十几年了，我想看看外面的世界	(24)
(四) 寻找和自己不一样的那群人	(26)
第三章 魅力教授团队	(29)
(一) 林毅夫：“传奇”背后的经济学人生	(29)
(二) 海闻：仰望星空，脚踏实地	(37)
(三) 周其仁：“周奇人”	(43)
(四) 胡大源：“办学，必须清心寡欲”	(49)
(五) 杨壮：从北大本科生到北大教师	(54)
(六) 张黎：不走寻常路	(60)
(七) 马浩：执着追梦人	(66)



第四章 另类教学：北大校园外的“教室”	(73)
(一) 重新认识自我和团队：拓展	(74)
(二) 走出国门：海外游学	(81)
(三) 取法军队：中西方的默契	(88)
(四) 成功企业家必备社会责任感	(95)
第五章 我从北大国际 MBA 学到了什么	(103)
(一) 培养战略观	(103)
(二) 管“理”和管“人”	(121)
(三) 跳？不跳？	(135)
(四) 创业是一种诱惑	(153)
第六章 北大国际 MBA 卓越之谜	(171)
(一) “i” 的国际视野	(171)
(二) 一方心灵净土	(178)
(三) CCER 的高端视野	(186)
(四) 桃李不言，下自成蹊	(201)
(五) MBA 人脉圈	(212)
(六) 大生意做的是人	(227)
第七章 新征程：北大国家发展研究院的梦想	(241)
(一) 从经济学研究到国富民强	(242)
(二) 心系华夏，放眼全球	(243)
(三) 做中国改革开放的“智囊库”	(245)
(四) 用宏观的、体系的方法论企业管理	(246)



第一章 认识北大国际 MBA

1998年，是中国商业互联网肇始的一年。但那个时代，主流社会对于互联网的认识还只是“烧钱机器”，很少有远见卓识者把互联网和媒体、和广告联系起来。就在那个时候，刚刚从国内最火的“四通利方”社区更名为“新浪网”的中文门户上，破天荒地出现了一则新闻——北京大学国际 MBA（中文简称北大国际；英文简称 BiMBA，读音为：宾吧）开始筹备招收第一届学员。从那时起，BiMBA 创办人就雄心万丈：“要做就做大手笔。”

和互联网一样，10年前的商学院也绝对是一个曲高和寡、鲜有人知的事物，而国际合作办学更是开风气之先。而10年后的今天，北大国际已成为中国本土的国际商学院翘楚。

（一）北大校园的“红楼”梦

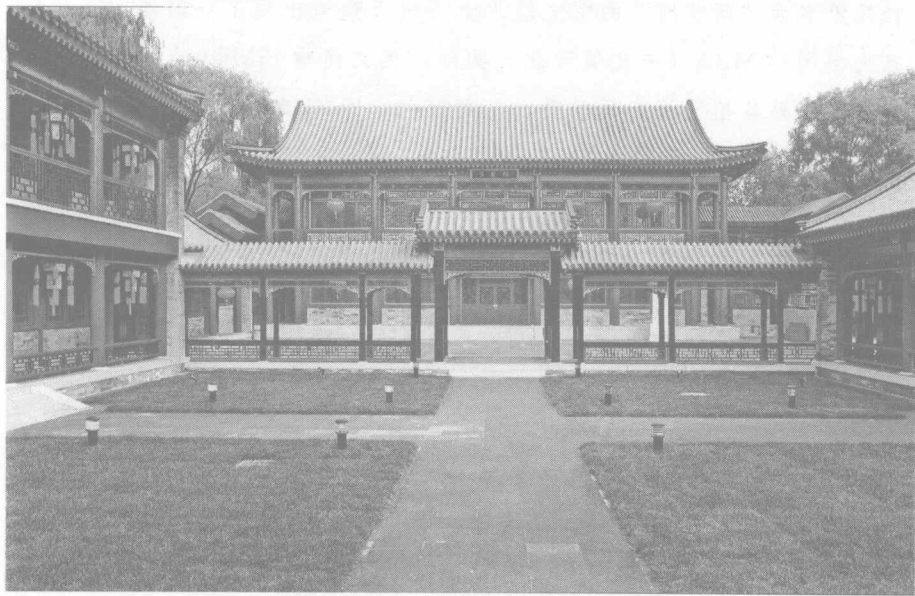
走进北大的校园，一种幽深的气质扑面而来，而这其中最具代表性的



应该就是那些充满着古色古香气息的建筑。与其他建筑“喜好热闹”不同，有一座红色的园林静静地偏安于北大的东北一角，但却丝毫不能影响它独具皇家殿宇的“神采奕奕”，它就是朗润园——北大国际 MBA 教学办公所在地。谁都无法想象，曾经的它是一栋破败不堪、衰草连天的小楼。十几年前，以林毅夫为首的一群富有梦想的“拓荒者”来到了这里，他们建立了北大中国经济研究中心，继而促成了北大国际的诞生，他们用行动一步步践行着新的“红楼”梦……

谈到朗润园这座“红楼”的变化，首先应该提到的一个人就是林毅夫。如果当年没有他爬上“红楼”墙头的举动，也就不会有它今天如此的风光无限。如今，这里已经成为中国经济政策研究的重镇，被誉为一个半官方的重要经济决策咨询机构。

1987 年，当林毅夫毅然放弃国外的优厚待遇，成为返回祖国的第一个经济学博士时，一些事情已经冥冥注定。从青年时期起，林毅夫就有着“士不可以不弘毅，任重而道远”的胸怀，为此他做出了从金门泅渡的惊人之举。成功从台湾到达祖国大陆后，他辗转求学北大。1982 年，林毅夫



朗润园



靠着出色的成绩，成为诺奖得主舒尔茨的破例关门弟子，在“北大”获得经济学硕士学位，后来到了芝加哥大学攻读经济学博士学位。

博士毕业后，林毅夫带领妻儿毅然回国。回国后，林毅夫先后在国务院发展研究中心发展研究所、国务院发展研究中心农村部工作，发表了一系列有重要价值的论文。但是，他始终在寻找着机会来实现自己多年来的心愿，林毅夫坚信“下个世纪将是中国经济学家的世纪”。一个偶然的邂逅使这一切成为了现实。

1993年夏天，海南这个充满亚热带风情的城市迎来一批特殊的客人——他们都是留学国外的海归人士，留美经济学会年会的举行，让他们相隔万里而聚集于此。大家坐在一起谈笑风生，积极探讨，踊跃发言，气氛好不热闹。当林毅夫谈到想在国内成立一个独立的学术中心时，立刻得到了易纲、海闻、张维迎、张帆和余明德等人的积极响应。他们相互交换了一些看法，共同的理想使他们走到了一起，决定联手创办一个国内领先、国际一流的经济学科科研机构 and 教学机构。

“梦之队”的6位主力队员总算召集完成，个个是摩拳擦掌，蓄势待发，准备轰轰烈烈大干一场。然而，现实远比想象残酷得多。

梦想之旅刚刚开始，就遭遇了“触礁”。一没房二没钱，最起码的条件都不具备，眼睁睁地看着似乎事情陷入了困顿的状态。但这些并没有使林毅夫为首的创立者们退缩，为了心中的梦想，几位创立者四处奔走，不辞辛苦地做筹备工作。经过大家的共同努力，在北京大学校长吴树青教授的支持下，1994年8月北京大学中国经济研究中心宣告成立。

创办初期，条件很艰苦，但大家谁都没有抱怨。当时重要的参与者董文俊老师对此深有感触，他说：“最初我们一间房也没有，是租的勺园的两间房办公，什么都没有。”初创时，林毅夫与6位教员和3位行政人员挤在北京大学老地学楼的两间半办公室上班，学生来老师去，拥挤不堪。这些还能克服，屋漏偏逢连夜雨，中心从一开始在运转资金上就严重不足。遇到资金很紧张的时候，林毅夫主动提出自己不拿工资。

为了筹建中心、发展中心、扩大中心的影响，林毅夫数度南下香港、台湾等地筹集办学资金。



皇天不负苦心人，之后中心得到了福特基金会、洛克菲勒基金会、世界银行和一些私人给予的捐资，其中林毅夫的哥哥也是重要私人捐助者之一。几经周折，资金终于有了着落。

眼瞅着资金问题解决了，林毅夫心里开始盘算着解决中心的办公处所问题，毕竟那小小的两间半房不是中心长久发展之地。于是，他找到董文俊老师开始选新办公室。林毅夫一眼就看中了宽敞的朗润园，兴奋之余，他还专门爬上了墙头“纵览”了一番，心里琢磨：地方虽然破烂，但有3处入口的四合院挺大的，就它了。就这样，朗润园成为中心的办公地点。从1995年到1997年，经过两年的修缮，原本破烂的院子重现往日的风采。红墙绿瓦，曲径通幽，别有洞天。1997年4月25日，中心如愿以偿，欢欢喜喜地迁入修葺后的皇家园林——朗润园致福轩办公新址。修葺一新的朗润园，古雅秀丽，被称为“全世界最美丽的经济研究机构”。

随着北大中国经济研究中心不断发展壮大，中心的影响力也逐步增强。1996年林毅夫和蔡妨、李周共同完成了以“比较优势战略”理论模型阐释中国改革的专著《中国的奇迹：发展战略与经济改革》，3个月内一销而空，成了学习中国经济改革的一本必读书，并且畅销10年；1997年周其仁完成“体制转型、结构变化和城市就业”报告；卢锋就自己的研究《我国粮食贸易的政策与粮食禁运风险分析》作了内部报告；易纲受一家外企委托研究中国汇率走势，在没有任何内部信息的条件下得出人民币3年内不贬值的结论，并在1997年开始的亚洲金融危机中经受了考验，以《人民币汇率的决定因素及走势分析》公开发表。

与此同时，一些有识之士也纷纷加盟到这个团队当中来，留美学者胡大源、赵耀辉、姚洋等先后回国到中心任教。一时间，北大中国经济研究中心声名鹊起。



(二) “上北大，拿美国 MBA”

1998年1月8日，在颇具影响力的《中国青年报》的头版头条上出现了“上北大，拿美国 MBA”这样一则新闻，消息一经刊出，就引起了一场不小的轰动。在国内上学，却获得国外的 MBA？这种好事还是头一次听说，这是怎么回事呢？

原来这是北大中国经济研究中心为北大国际 MBA 项目启动所撰写的宣传材料。之所以出现“上北大，拿美国 MBA”这样让人看来似乎不可思议的字眼，是因为北大中国经济研究中心代表北大与美国 26 所商学院组成教育联盟合作举办了北大国际 MBA 项目。即：北大中国经济研究中心负责日常招生、教学、培训及管理工作，而由外方授予学位、参与办学全过程，并派出教授承担主要教学任务的“学位模式”。

北大国际 MBA 采取的这种中外合作的办学方式，在当时尚属首创，是国务院学位办于 1997 年批准的北京第一个中外合作工商管理硕士项目。为何在众多办学方式中选择了这种史无前例的办学方式呢？实际上这是以林毅夫为首的广大中心人员经过深思熟虑，考察比较后得出的结论。

早在 20 世纪 80 年代初，中国对于 MBA 人才的培养就开始了。

1984 年，美国总统里根访华，决定协助中国培养一批高级管理人才。全国 728 名考生中的 40 个人成为中国首批中外合办 MBA。经过两年的学习，这批人于 1986 年夏天赴美国完成最后一学期的实习。国家耗费如此大的代价本应该让他们到最需要他们的位置上去发挥才华，为国家做贡献。而事实是：由于是公费出国，原单位不同意调离，更是绝对不可以自由流动，有的下车间，有的做翻译，所学知识几乎毫无用途。因为当时的中国计划经济体制，导致了首批 MBA 学成后竟英雄无用武之地的尴尬境地。《中国青年报》以《命运备忘录》对他们的遭遇进行追踪报道，后来国家教委、科委、人事部和经委下文，要求对这批人能用就用，不能用就允许他们流动，



他们中的相当一部分人终于流向了改革开放的前沿阵地——深圳。

20 世纪 90 年代初，中国的非公有制经济迅速发展，跨国公司和中外合资企业对 MBA 需求增长。同时，公有制企业改革的深化也增加了对 MBA 人才的需求。而 MBA 教育到底怎么搞，国内尚无经验，师资力量更是严重缺乏，管理专业出身的老师几乎没有，老师大都是从经济管理或者运筹学专业半路出家，教学方法还是拘泥于传统的课本教学，可想而知，培养出来的学生与用人单位的要求是相差甚远。

当时，留洋回到国内的博士还很少，1994 年全国共回来 10 个，北大中国经济研究中心就占了 6 个；到第二年全国有 20 个，经济中心占 12 个。随着市场经济的形成和经济管理体制改革的深化，北大中国经济研究中心敏锐地感觉到精通现代管理理论与技能的高级管理人才将成为决定市场竞争成败的关键；特别是随着 WTO 的临近，迫切需要培养大量的具有国际化视野、熟悉国际运作规范的高层经营管理人才。以林毅夫、易纲、海闻、周其仁等为首的有识之士们提出在中心举办 MBA 教育项目。然而，摆在眼前一个致命的困难，就是在国内达到国际标准的 MBA 师资奇缺，并且这一状况在短期内尚难以根本改变，怎样转变这种局面呢？他们一时陷入深深的思索……

一个大胆的设想被提出来：采取跨国合作、联合办学的方式来解决师资这个棘手的问题。一方面美国 MBA 教育已经很成熟，借助美方可以弥补国内教授商业实践方面的不足，使国内 MBA 教育很好地与国际标准的商业理念接轨，迅速与国际话语体系对话。另一方面，美国的教授熟悉的是美国的商业社会，绝大部分课堂讨论的案例都是美国的，拿到中国难免水土不服，北大中国经济研究中心海外归来的洋博士们既了解中国的国情，又熟知国外商学院的运作模式，他们这一特殊背景恰恰可以弥补这一不足。就这样，北大国际以中美合作模式很好地将双方的优势互补，达到师资的优化组合。

从 1996 年开始，针对北大国际的一系列准备工作就紧锣密鼓地展开了。首先是邀请美方就北大国际的一系列问题进行商谈。1996 年 12 月初，美国 Fordham 大学商学院院长 Scalberg 博士等一行 3 人来北大朗润园与北大经济中心周其仁、张佳利、胡大源探讨合作办学的可能性，并与经济中



心易纲副主任进行了商谈。紧接着 1997 年 2 月底,北大经济中心全体教师会议通过讨论,决定积极促成联合办学。会议结束后,马上由周其仁、张佳利、胡大源起草联合办学申请报告并上报到校领导和教育部。

接下来的日子,大家开始了激动、焦急而漫长的等待,同时也默不作声地在为办学悄悄做准备。4 月 29 日,美方代表 Anton 博士在双方会谈的基础上起草了联合办学的协议草案。此后,双方先后 9 次对协议进行了修改。

经过将近一年的筹备,北大国际 MBA 迎来了具有非凡意义的一天。1997 年 12 月 24 日,国务院学位办终于批准北京大学与美国国际教育联盟合作培养国际工商管理硕士项目,这就意味着北大国际作为北京最早的中外合作办学的 MBA 项目正式出炉。1998 年 1 月 2 日,北大国际 MBA 项目召开首次会议,商议日程安排,并分工由周其仁、易纲起草消息稿,张佳利联系报纸和电视台,胡大源负责网络媒体宣传。1 月 7 日至 15 日,《中国日报》、《人民日报》、新华社、《中国青年报》、《北京青年报》、北京电视台等十几家媒体都报道了北大国际 MBA 项目启动。

1998 年 3 月 11 日,北大何芳川副校长代表陈佳洱校长、经济中心林毅夫主任与美方教育联盟代表 Zuloaga 博士、Scalberg 院长在致福轩举办了关于中美合作培养国际工商管理硕士协议的签字仪式。随后 Anton 博士为北大国际 MBA 项目准备了第一份财务预算和现金流计划,并起草了北大国际 MBA 教师手册。作为外方代表,Scalberg 院长和 Anton 博士共同设计了 BiMBA 最初的课程计划并负责聘请外方教授,梁能和胡大源作为中方代表负责日常管理及聘请中方教授。梁能教授当时提出了北大国际 MBA 16 字办学方针:北大传统、中国特色、国际接轨、世界一流。办学目标是要培养理解中国改革进程、熟悉国际运作规范的高层经营管理人才,帮助他们成为有思想深度、有文化品味、负社会责任的企业家。北大艺术系翁剑青教授应邀为北大国际 MBA 设计了寓意热烈鼓掌的 BiMBA 标识。

1998 年 6 月 29 日,北大国际 MBA 终于迎来了它的第一批学子,在朗润园院子里举行办了首届隆重热烈的开学典礼。特别令人难以忘怀的是,当天正好赶上美国总统克林顿访问北大,随行的美国商务部长 William Daley、总统经济顾问委员会主席 Janet Yellen、北京大学常务副校长王义遒、



1998 年 6 月 29 日北大国际 MBA 首届开学典礼

研究生院常务副院长周其凤（现为北大校长）、经济中心主任林毅夫与部分首届学生（98 级）一同参加了开学典礼。



北大国际 MBA 第一届学员开学典礼合影



俗话说，万事开头难。就像4年前在北京大学创建体制独特的中国经济研究中心所遭遇的冷眼观望一样，观察者无法预料由一个高端的经济理论研究机构作为中方承办方的MBA项目究竟能走多远。

(三) “做有信仰的商学院”

提起北大国际的同学们，中方院长胡大源如数家珍：全职班是最年轻的一个群体，工作时间不长，但他们的未来发展有各种可能，空间很大，教育在他们身上能够产生的影响也最大；在职班可以称得上是中国最辛苦的MBA。周一到周五在办公室拼杀，周六周日依旧起个大早，准时9点坐到北京大学的教室里，整整两年半，几乎没有空闲时间。EMBA，虽然有人把它看作是“富人俱乐部”，但是这批人恰恰因为已经掌握了一些资源、拥有一定社会影响力，可以立刻把北大国际的理念、MBA的教育实践到日常工作中。

“一方面，开放和发展带来的现实复杂性对企业家提出了更高的要求，另一方面，中国企业家群体经过30年历练，整体素质已经有了很大改观。所以在我看来，MBA、商学院绝对不是物质和金钱的代名词，北大国际要培养的不是商人，而是有担当、有责任、有使命感的领导者。”

而这点和商学院传授的基础技能其实并不矛盾。把握大势，“从那些习以为常的现象中觉察到未来的蛛丝马迹”是成功者必备的素质之一。每一个最终获得成功的人大概总会在思考，我们所处的是一个什么样的时代？我们在历史大趋势中处于什么样的阶段？这些建立在纵深视角上的思考是一个企业家战略观的基础。因此，尽管依托学术研究扎实的CCER，北大国际的教学重点却超越了市场、财务以及销售这些技巧层面，把“理念、视野”作为对学生的终极要求。

1998年创立时，和同期成立的那些商学院相比，北大国际在各方面都不是最强的，但10年之后，北大国际已经是每位校友的骄傲，这个成就来