

中国著名商学院院长访谈录 II

纵观商学院

环球商学院资讯编辑部编著



北京燕山出版社
BEIJING YANSHAN PRESS

中国著名商学院院长访谈

纵观商学院

环球商学院资讯编辑部编著



北京燕山出版社
BEIJING YANSHAN PRESS

纵观商学院：中国著名商学院院长访谈录.2 / 环球商学院资讯编辑部编著.

——北京：北京燕山出版社，2013.11

ISBN 978—7—5402—3349—5

I. ①纵... II. ①环... III. ①访问记—作品集—中国—当代 ②经济管理—文集

IV. ①I253.3 ②F2—53

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第251578号

纵观商学院：中国著名商学院院长访谈录 II

著 者：环球商学院资讯编辑部

总 策 划：孟 歌

主 编：孟 歌

编 委：杨金红 贾以时 苗越红 肖小梅 杨久诚

责任校对：杨 洁 高秀峰

版式设计：方 成

责任编辑：陈赫男

出版发行：北京燕山出版社有限公司

承 印 者：北京美精达印刷有限公司

开 本：850mm×1168mm 1/16 印 张：25.875 字 数：500千字

版 次：2013年11月第1版第1次印刷 印 数：5000

定 价：48.00元

版权所有 侵权必究

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换 订购电话：010—68711845

序言

本书是继2010年首次出版的《中国著名商学院院长访谈录》以来，第二次出版的关于商学院院长的访谈录。不同的是，上册的访谈录，采用的是人物传记的写法，而这一册访谈文章，是根据视频访谈的音频文件整理而成。

随着经济的不断发展，中国的MBA教育、EMBA教育备受关注，招生人数也在逐渐上升。商学院，在中国，更大意义上是概念化了的管理学教育。放眼世界，我们可以看到哈佛商学院、沃顿商学院等这样一些国际一流的商学院。在国内，我们所知道的，有北京大学光华管理学院、清华大学经济管理学院、复旦大学管理学院、浙江大学管理学院、中欧国际工商学院、同济大学经济与管理学院等。从传统意义上来讲，我们更习惯将商学院叫管理学院或者经济管理学院，似乎这样更能全面诠释商学院的内涵，包括学科内涵和文化内涵。当然，也有叫作商学院的，比如南开大学商学院、南京大学商学院。近年来，又掀起一股学部风潮，大连理工大学管理学院已于几年之前将学院名称改为大连理工大学管理与经济学部，天津大学管理学院也将名称改为天津大学管理与经济学部。因此，在中国，谈论商学院教育，更大意义上是概念化了的管理学教育，或者是，管理学教育带动下的相关学科的发展。

我们坚持出版商学院院长访谈录，目的是希望从人文的角度，记录中国管理学发展的历程。当然，这同时包括了管理科学和管理学科的发展。我们希望通过院长的视角，为大家解读商学院，为大家展示一个发展进步中的中国商学院的集体形象。

时间一年一年过去，不少院长换届。从2002年开始关注管理学教育到今天，10多年过去了。这期间，我看到了：上海交通大学安泰经济与管理学院的院长换届了，南开大学商学院院长换届了，南京大学商学院院长换届了，同济大学经济与管理学院的院长换届了，对外经济贸易大学国际商学院的院长换届了，北京大学光华管理学院、清华大学经济管理学院院长换届了……

院长换届之后的去处无非有两种：一是升任，担任学校的校长或者副校长；二是卸任、退休，年

龄太长，没有提拔升迁的机会，做回教授。而新院长的产生也无外乎两种方式：一是从学院内部产生，由原来担任过副院长的优秀人士担任院长；二是从全球招聘。有的学院院长换届频繁，还没有坐稳，就又被换岗。这无疑无益于本学院管理学以及学院的整体发展。而且，院长的全球招聘又在多大程度上有助于本学院的全球化进程，对于本学院的发展，真正又有多少积极的意义？那些从海外高薪聘请的“洋院长”，难道真的比国内本土的院长，对于促进学院的发展更具有实际的意义吗？这是一种开拓性的尝试，对此，我们展望并期待。

在这本书里，和大家见面的院长有23位。采访时的情景依然清晰可见，采访刘吉院长是在第一册院长访谈录刚刚出版不久，我们前往中欧国际工商学院上海校区，在刘院长办公室听他讲“过去的故事”，精彩之处，刘院长站起来，难掩他对工作的认真和热情，还有深深的爱国之情。周三多院长，是南京大学商学院的首任院长，他对中国管理学的复苏和MBA专业学位教育的发展倾心尽力，对于MBA专业学位考试制度改革的探索，极大程度上推动了MBA教育的发展壮大。这次采访，更有一段饱含哲理的话值得我们深思：人生不过是十个数字。10岁的时候茁壮成长，20岁的时候充满幻想，30岁奋发图强，40岁方向已定，50岁应该台上坐坐，60岁告老还乡，70岁到处晃晃，80岁晒晒太阳，90岁床上躺躺，100岁墙上挂挂。这是2011年周三多教授应邀接受环球商学院资讯采访时的一段话。此次采访王方华教授时，他已经卸任上海交通大学安泰经济与管理学院的院长一职，但他对中国的商学院教育依旧满怀热情和智慧，留给我们很多经典的语录：“以规范保质量，以质量创品牌，以品牌求发展”。谈到安泰的发展，他讲到几个借，非常生动形象：“借鸡生蛋”、“借船出海”、“借梯上楼”、“借题发挥”、“借势发力”。王方华院长，有的院长称他为中国管理学教父。不可否认，商学院发展、管理学教育的发展，王方华时代，的确给我们留下了很深的烙印。有很多模式值得其他学院学习，有很多模式值得我们研究。赵曙明院长，给人印象最深的是他的工作节奏，作为一名管理者，作为一名在人力资源领域卓有影响的专家，他一方面把学院管理得井井有条，一方面在学术领域著书、讲课进行一些国际交流，身影遍及全世界。他是他那个年代为数不多的英文流利的专家，因此，在国际化方面也走得更远，他的学术思想也能够和更多的国际专家进行交流。尤建新院长，他和蔼亲切，有一种“外交官”的气质，当年作为同济大学经济与管理学院的院长时提出的“唱国际歌，走自己的路”的口号，现在听起来，还是那么响亮。李金林书记，我更习惯于称呼他李院长，认识他是在2003年，他担任北京理工大学管理与经济学院的院长。当时我们国家刚刚有首批30所EMBA试点院校，我们曾经在北京理工大学举办过一期院长轮流坐庄的院长沙龙。杰出青年魏一鸣担任院长之后，李金林担任了学院的书记，应该说，他对于管理学院的情感，是非常深厚的。新疆财经大学MBA学院的马洁院长，10多年以来，一直对MBA的事业情有独钟，为此，放弃了很多在他人看来非常具有诱惑力的机会。在他看来，他对MBA教育更具情感，愿意为之付出并努力。他所领导下的新疆财经大学MBA学院，因中国经验而在中亚有竞争力，因中亚特色而在国内有

影响力。从他身上，我们不仅能够感受到那种持之以恒的“骆驼精神”，而且，我们也能够感受到他高瞻远瞩的国际视野，这应该与他当年在复旦大学的学习分不开。打造领跑中亚的国际型商学院，这是马洁院长的办学思想，也是他的办学方向，他具有这样的战略思维和视野，并且，他做到了。

在这次访谈当中，我们还接触到几位新换届之后的优秀院长：同济大学经济与管理学院的霍佳震院长，与霍院长接触，能够感受到他不仅具有学院派的温和、谦逊、儒雅，而且，还能感受到他有一种企业家的精神气质。因此，不奇怪在他的领导下，能够办出“同济—曼海姆EMBA”中德双学位这样令同行赞叹和肯定的具有一流品质的商学院项目。吴柏均院长，虽是新院长，也是老院长，他在此前几年，就曾经是华东理工大学商学院的院长。后来又深入企业参与管理实践，对于企业管理有很深的理解。马钦海院长是继李凯院长之后，新一任的东北大学工商管理学院的院长，为人谦和、低调。但在抓学院的发展方面，很有一套。他极尽天时、地利、人和的优势，把学院的各项发展搞得井井有条。此次采访，因为浙江大学管理学院吴晓波院长当时正在海外参加一个国际会议，很遗憾没能参加，我们邀请到了浙江大学管理学院的副院长卫龙宝教授。他作为副院长，对学院的发展战略、项目发展、国际化进程等方面都有非常独到的见解。我们看到了，近年来在吴晓波院长的带领下，浙江大学管理学院所取得的诸多成绩和突破性进展。

本次采访，我们也非常荣幸地邀请到了其他几位老院长。李维安教授，现在担任东北财经大学校长一职。他留给我最深的印象，是2004年他在担任南开大学商学院院长期间，当时也正值EMBA专业学位在中国刚刚起步，在南开大学举办的一次EMBA开学典礼上他所表明观点。南开大学当时的EMBA学费十几万，因为EMBA学位为新生事物，外界有质疑的声音。十几万的学费，是不是太高了？当时的李院长的观点是，不高，EMBA学员大都是来自企业的高管，如果他们的战略决策失误，给企业带来的损失将不止十几万。而EMBA的系统学习，能够帮助企业高管更多地了解企业内部和外部竞争环境，了解国内和国际竞争规则，从而在一定程度上避免战略决策的失误。张新民教授，对外经济贸易大学国际商学院的前任院长。现在担任对外经济贸易大学的副校长，他不仅是一位优秀的管理者，更是一位优秀的学者。或者说，他不仅是一位优秀的学者，更是一位优秀的管理者。2004年，我曾经听过张教授为期4天的财务报表分析的课。这是对外经贸大学EMBA课程模块其中的一个模块。他讲课诙谐、幽默，将枯燥的财务报表分析讲得生动有趣，易于理解接受。学员对他讲课的评价反馈也非常高，因此，他被多家商学院邀去讲此课，是国内为数不多的，讲授这门课程非常优秀的教授之一。

赵纯均院长，院长们称他为“院长的院长”，在2001年之前，朱镕基担任清华大学经济管理学院院长期间，赵院长一直作为副院长管理学院的工作。他还有一个职务是全国MBA教育指导委员会第一副主任。因此，他至今仍活跃在中国商学院发展的最前沿，心怀天下，情系四海。淡马锡工程的成功援助，对于从整体上全面提高国内各地区商学院的发展，起到了卓有成效的帮扶效果。

序 言

21世纪初期，北京大学光华管理学院推出“从历史看管理”的EDP课程，回眸望去，我们民族的历史源远流长。上下五千年，向历史学习，我们可以向孟子学习、向孔子学习、向老子学习，还可以向孙子学习。纵横海内外，向同行学习，我们可以向彼得·德鲁克学习、向亨利·明茨伯格学习、向迈克·波特学习。看看我们的周围，我们也更应该向这些曾经的老院长学习，向今天还在院长岗位的新任院长学习，这里有张子、王子、李子，还有赵子等等，他们见证并领导着中国管理学的进步和发展，他们是时代最可爱的人。

本书的编辑，主要素材来源于2011年环球商学院资讯组织的“中国MBA教育20周年系列报道——中国著名商学院院长访谈”。本书当时没有安排出版的原因之一，是不想把它做成快餐书籍，我们希望它的影响是久远的，希望给那些致力于商学院发展的院长们提供学习的资料，希望本书能对了解商学院发展现状和进程提供一定的历史参考。希望为那些有志于读取商学院EMBA、MBA等管理学学位的进步青年提供独特的视角，也希望那些辛勤耕耘于管理学教育领域的院长们，不要那么快地被遗忘。

百度环球商学院资讯，您可以看到关于这些访谈的视频材料，网址：<http://www.globalbschool.com/2011ft/>。

中国商学院逐步发展。目前，有不少院校参加了国际认证。取得国际认证，中国商学院将步入一个更具国际视野的平台，去和国际一流商学院进行合作、交流、对话。中国商学院的国际化步伐的加快，将为我们迎来中国商学院的崭新时代。我们将继续关注中国管理学的发展，共同迎接这个时代的到来。

孟 歌

2013年7月18日午时于北京

目 录

序 言

携扶中欧国际工商学院共同成长的“灵魂之眼” ——访中欧国际工商学院名誉院长刘吉	002
商学院的使命 ——访南京大学商学院名誉院长赵曙明	014
做社会满意的学院 ——访中国人民大学商学院前院长徐二明	030
中国黄河漂流赛，MBA精神的一种体现 ——访兰州大学管理学院院长包国宪	048
和中国管理教育一同成长 ——访东北财经大学校长、南开大学商学院前院长李维安	070
企业需要一种理想和精神 ——访东北大学工商管理学院前院长李凯	084
成为最受尊敬的商学院 ——访中国人民大学副校长、商学院院长伊志宏	100
中国的管理教育与经济发展密切相关 ——访北京理工大学管理与经济学院前院长、现任党委书记李金林	120
承前启后，继往开来 ——访东北大学工商管理学院院长马钦海	134
把中国的管理教育推到一个高水平 ——访同济大学经济与管理学院前院长尤建新	152
让中国的商学院更具国际竞争力 ——访华东理工大学商学院院长吴柏均	172

中国商学院未来发展的希望	
——访对外经济贸易大学副校长、国际商学院前院长张新民	188
MBA教育培养了大批经管人才	
——访清华大学经济管理学院前院长、全国MBA教指委第一副主任赵纯均	208
EMBA, 从奢侈品变成了必需品	
——访北京大学光华管理学院前任主管EMBA副院长武常岐	230
商学院促进了中国一批企业的成长和成熟	
——访对外经济贸易大学国际商学院院长汤谷良	246
中国MBA教育发祥地	
——访大连理工大学管理与经济学部部长苏敬勤	260
把MBA办得更好, 更符合中国实际需要	
——访南京大学商学院首任院长周三多	276
身处南开, 角色不断转换	
——访南开大学商学院院长张玉利	296
结合中国的实际情况办商学院	
——访同济大学经济与管理学院院长霍佳震	312
中国的崛起, 最重要的力量是企业家	
——访浙江大学管理学院副院长卫龙宝	326
打造领跑中亚的国际型商学院	
——访新疆财经大学MBA学院院长马洁	348
一直都有中国情结	
——访上海交通大学安泰经济与管理学院院长周林	362
立足中国经济腾飞, 培养全球视野人才	
——访上海交通大学安泰经济与管理学院前院长王方华	382

(以采访时间为序)

关于刘吉



院长任期：1999年至2004年

刘吉，1935年10月出生，安徽省安庆市人。清华大学动力机械系毕业。1958年—1978年，历任机电工业部上海内燃机研究所工程师、研究室主任等；1979年—1992年，历任上海市科学技术协会专职副主席、上海市人民政府经济体制改革委员会主任等职；1993年起，历任中国社会科学院副院长、研究员、学术委员。1999年—2004年，先后担任中欧国际工商学院院长、执行院长。2005年起，出任该学院名誉院长及教育发展基金会理事长。

著作（包括合著、主编）有：《内燃机结构强度》《内燃机技术测量》《内燃机发明及其启示》、《科学学基础》《领导科学基础》《现代智囊团》《现代化与中国》。其后转入中国经济发展战略、体制改革以及宏观经济政治文化研究。专著有《社会主义改革》等5部。发表《政企分开》《经济全球化的本质和战略对策》《当代资本主义社会分析》《论知识分子的历史地位和作用》等论文100多篇。在国内外学术界、政界、企业界享有盛名，颇具影响。

携扶中欧国际工商学院共同成长的 “灵魂之眼”

——访中欧国际工商学院名誉院长刘吉

授命：商学院作为“特区”的挑战

1998年，刘吉从中国社会科学院副院长职位退休，尽管退休后最大的愿望就是不当领导，可以在读书做学问的同时，趁精力还好写两本传世之作，但刘吉的退休人生却因为中央领导的一句邀请而发生了巨大转折：“你到中欧国际工商学院当院长吧，那是中国教育改革的特区。”

1994年中欧国际工商学院刚成立时，上海市人大副主任李家镛任院长，但是很不幸，70岁的他当院长两年后积劳成疾，得癌症去世。到1998年时，中欧国际工商学院院长一职已缺位两年，合适人选却一直没有找到。作为中国和欧盟合办的商学院，其在行政级别上的要求不必多言，以便与欧盟政府交流，再加上又要作为学者与世界各商学院进行学术交流的要求，人选的难产也便在情理之中。

“我决定来这个学校是因为自己喜欢做有挑战的事情。”刘吉说，“当时中国正在申请加入WTO，参与经济全球化的进程。为实现这个目标，国家需要做很多准备来应对市场经济的进入，其中非常重要的一条就是人才，要培养21世纪具有国际竞争力的企业家和高级管理人才。”

“由于中欧国际工商学院是中国政府与欧盟政府合办，因此它的行政级别比较高，院长必须是副部级以上的干部，这样才能顺利地跟欧盟和中国政府打交道，否则一个学校很难办好。”刘吉说，“但这个院长又必须是学者，否则，他就没办法跟世界各地的商学院进行交流。”

刘吉仍然记得，当时的中国政府给了中欧国际工商学院一个特殊任务：把它作为一个特区来培养，一切全面跟国际接轨。当然，这是一个创新的任务，而且非常具有挑战性。

决定接受挑战后，刘吉在北京就开始了了解中欧国际工商学院的情况。“经济全球化是一个不

可抗拒的潮流，中国也必须参加WTO来拥抱经济全球化。”刘吉说，“随着中国市场化改革的深入，具有竞争力的人才储备更不可或缺。”

刘吉认为，假如没有这些具有国际竞争力的企业家或高级管理人才，中国企业就没办法跟外国跨国公司竞争，就没办法走向世界，“我们对国际的游戏规则不清楚，虽然我们开放了这么多年，但毕竟没有直接参加全球化竞争，还有很大差距”。

接轨：一个中国商学院的世界定位

“有人说中国经济改革是从深圳特区开始的，那么中国商学院甚至是中国教育改革应该是从中欧国际工商学院开始的。”刘吉说，“我们一开始就请外国一流教授来教课，学院用全英语教学，全部课程是按照哈佛、伦敦商学院等国际一流商学院的标准进行。”

在中欧国际工商学院与国际接轨的第一阶段，刘吉主张奉行鲁迅的“拿来主义”。

“我个人觉得在这种起步阶段，就是要去亲自尝试别人成功的经验，亲自拿来实践。”刘吉认为，中欧国际工商学院的历史使命就是培养21世纪具有国际竞争力的企业家，因此必须全面跟国际接轨，不仅MBA全英语教学，还邀请哈佛和伦敦商学院等国外一流商学院的教师来交流。而由于当时中欧国际工商学院名不见经传，请一流教授并不容易，中欧国际工商学院就请他们在学术休假时来讲课，工资也开得很高。

“当时我们跟他们宣传中国的改革和发展，以中国的前景吸引他们；同时跟他们讲中国古老悠久的历史，他们授课的同时可以顺便在中国旅游考察，了解一个‘神秘的中国’；而且给他们很高的工资，基本上欧盟给的外汇，都支付给这些教授。”刘吉在吸引人才上想尽了办法。

但刘吉也清楚，中欧需要的是教授的知识，这便意味着给他们支付高薪的同时，必须要求他们把课讲好，如果讲得不好，中欧也可以辞退。刘吉在任时，就曾辞退三个教授。尽管他们是一流教授，但中国学生听不懂，没有收获。如果他们准备不足，不结合中国的实际情况来讲，也同样不行。

“每次教授讲完课，学生要打分，打分不及格，到三分我们就提出警告。你要改进，不改进就辞退，所以我们别的都可以忍受，唯有教学质量不能忍受，你必须保证质量。”刘吉认为，商学院的水平取决于教学的质量，以为商学院只是搞关系的想法是完全错误的。当然，在刘吉看来，商学院来的都是企业家，其本身就是一个市场和关系的平台，同学之间会产生很多商机，有的同学可能是技术专家，但是他没有钱，有的同学可能是银行或私募基金的，这便很容易产生许多商机。所以

“我决定来这个学校是因为自己喜欢做有挑战的事情。”刘吉说，“当时中国正在申请加入WTO，参与经济全球化的进程。为实现这个目标，国家需要做很多准备来应对市场经济的进入，其中非常重要的一条就是人才，要培养21世纪具有国际竞争力的企业家和高级管理人才。”

商学院不仅传播知识，同时还可能产生更合理和更有效的高水平商机。

更关键的是，中欧国际工商学院引入了中国没有的外国经验。“鲁迅先生是‘拿来主义’，有人听了可能批评他不对，可你一做发现他是合理的。”刘吉说，“如果引进来，我们总结不适合中国国情，中国一下子做不到，那就及时改正。所以我们要批判地接受、吸取对方的好，不吸取对方的坏。”

刘吉和中欧的路线由此便十分清晰：第一步拿来，通过总结分辨之后，再加以中国化。

尽管中欧国际工商学院的前身是欧洲在中国设立的培训中心，有一批欧洲专家希望把欧洲理念通过管理传到中国。“而中国的市场经济改革还远没有完善，这个市场经济中包括我们企业如何竞争，企业的社会责任是什么，企业家们如何有道德，所以欧洲理念对中国企业、对中国改革有益。”刘吉说，中欧国际工商学院引进外国经验后，不仅学习了很多新知识，比如一个企业怎么做、人力资源怎么配置、资本怎么运作等计划经济中没有的东西，更关键的是，培养了中国的企业家。

在刘吉看来，中国的企业家有两部分，一部分是国有企业的，不知道在市场中如何竞争；另外一部分在改革开放过程中从最基层的跑单帮摸爬滚打出来，这些企业家发了财也不知道怎么扩大再生产，发展现代企业。所以培养企业家和高级管理人才是中国的当务之急。

“中欧商学院教育的使命也正在这里。在美国学习管理知识的人回来后，并不知道中国国情，所以中欧国际工商学院不只是培养企业家，还培养职业经理人，这就涉及商学院的定位。”刘吉说。

刘吉认为，企业家不是资本家，资本家是出钱的人，企业家是管理或发展企业的人，资本家可以是企业家，但是企业家不等于资本家，历史发展到这个阶段早已把他们分开了。

拿来：从EMBA开始的“中国化”教育

随着时间的推移，中国人慢慢意识到，原汁原味的国外模式并不适合中国，由于发展阶段不一样，中国的商学院必须从中国实际出发。“这也是我们办EMBA的原因，如果按照外国人的做法，MBA必须是全英语教学，但EMBA如果要全英语教学，中国的企业家就没法学习，所以我们必须要请人翻译，而且翻译必须高水平，仅此一个做法就是中国化。”刘吉说，“另外，MBA在外国是主体，但中国以EMBA为主体，因为它的市场需求太大。所以在MBA班有240人时，EMBA已差不多有上千人，还有更大量的短期培训项目，这个发展过程也体现了中国化。”

尽管中欧国际工商学院的目标是培养21世纪具有国际竞争力的企业家和高级管理人才，但这并不意味着不培养白领。刘吉认为，大量的企业家都是从白领开始的，尽管企业家特质是天赋的，但是天赋也要培养，靠教育把企业家天赋开发出来。

“教育有两种，一种是书本教育，一种是实践教育，这两个都不要否认。”刘吉到美国参加哈佛商学院开学典礼，哈佛的人以培养领导自诩，他们认为MIT的斯隆商学院才培养白领。刘吉认为，第一步得先全面接轨，把人家的东西拿到手，然后再把它中国化。

通过教学实践，我们深刻了解了西方管理后面的种种原理和法则，把这些科学原理和法则与中国实际相结合，这就是中国化。

“实际上你把它拿过来，中国化就是必然发生的，因为我们的发展阶段不一样。”刘吉说，“我们只能从中国实际出发，所以我们办EMBA班并没有全英语教学，因为那样中国的企业家就没法听课，但是EMBA需求比MBA的需求更急迫，所以我们必须花很高的价钱请高级翻译，外国教授讲课，通过高水平翻译让中国企业家听懂。”

在中欧国际工商学院，EMBA由于市场需求太大，一听能学到这些知识，企业家们都来，但是EMBA的上限是700—800人，于是中欧国际工商学院就搞短期培训，通过中国化的实践进行探索。

常常有很多人问刘吉，中欧成功的模式是什么。刘吉总是说，首先你必须看到中国社会主义改革和发展的成果，中欧国际工商学院正是因改革而生，因为中国经济的发展才有这么强烈的市场需求。

中欧国际工商学院申请参加排名时，首先要院长亲自填很厚的表，如果发现造假，将永远取消参评资格。董事会全是男的也要扣分，因为这是对女性的歧视。所以后来中欧马上就请了一个女性当董事。另外，还要提供学生的邮件地址，以便进行抽样调查。

“教育有两种，一种是书本教育，一种是实践教育，这两个都不要否认。”刘吉到美国参加哈佛商学院开学典礼，哈佛的人以培养领导自诩，他们认为MIT的斯隆商学院才培养白领。刘吉认为，第一步得先全面接轨，把人家的东西拿到手，然后再把它中国化。

“比如，调查中欧国际工商学院MBA毕业三个月内就业的人数，我们是100%。”刘吉说，“因为中国发展这么快，一个学生都是六、七个单位抢着要，所以这没有问题。中欧国际工商学院在这个指标上世界第一，连哈佛大学还有毕业三个月找不到工作的人。”

而且，经过调查他们发现，中欧国际工商学院毕业生工作三年后的工资增长也很快，达到196%，增加近两倍，这个指标仅次于耶鲁。如此高增长的工资也是因为中国的改革开放。所以刘吉一直认为，如果中欧国际工商学院搞得好的话，首先要归功于中国的改革开放，他不大赞成归功于个人，强调个人的作用。

成功：合作办学背后的国家信念

说到中欧国际工商学院成功的第一个原因，刘吉认为是中国社会主义改革发展的结果，改革使得中国经济发展，并由此产生强大的市场需求。第二个原因就是中央给了中欧国际工商学院作为一个特区的权利——完全自主权。

虽然上海交通大学是中欧国际工商学院的办学单位，交大的校长是中欧国际工商学院的董事长，但因为中欧国际工商学院是与欧盟政府合办，很多事宜其实都是中欧国际工商学院自主管理，用不着样样请示，样样审批，这是很重要的发展基础。这中间，当然也少不了欧盟对中欧国际工商学院的支持。

“为什么中欧这么好？你必须看到这个大前提，中央给了我们最好的作为一个特区的权利，是完全自主的权利。”刘吉说。

后来，中欧国际工商学院开始招收外国的学生，开始时希望能达到1/3是外国学生，这样进入

中欧就是一个全球化的气氛，现在中欧国际工商学院还跟外国学校交换，把学生派到外面去，有三个月交换学习。这些办法都保证了中欧国际工商学院的国际化水平。

这些都是中国其他商学院不可能做到的。

中欧国际工商学院学生1/3是长江三角区的，1/3是中国其他地方的，1/3是国外的。”刘吉说，“黄菊同志说得对，今后没有什么上海人，只有在上海工作的人。”中欧



培养的外国学生毕业后，有的就在上海找工作，那你不就是上海人才吗？为什么能把中国优秀人才弄到美国去，却不能把优秀人才弄到上海来呢？

中欧国际工商学院后来大范围招收外国学生，现在已快到1/3，并希望保持在这个水平。“但是也不能太多，比方说最后50%以上都是外国人不合适，因为毕竟主要还是为中国培养人才。”刘吉说，“自主负责是很重要的发展基础，当然欧盟对我们的支持也很大，欧盟毕竟给了钱，而且应该说，大部分欧盟人士是对中国友好的，有些教授来了后一直在这儿干，不走了。”

现在，中欧国际工商学院每年举办的中欧论坛已办到第八届，中欧国际工商学院的教授已能给欧洲记者解答中国的人权问题。“我们的教授会问：‘你到过中国吗？’记者说没到过。教授会说：‘没到过就不要谈中国人权问题，到中国看看去，中国不是你们想象的情况，中国人权是有不完善的地方，但是切切实实进步很快，方向是正确的。’”很明显，这样的观点很有说服力，比中国人讲更有力，这也应归结于中欧办学的成就。

还应该强调指出，在办学过程中，中欧国际工商学院奉行两条中国文化的理念——“名师出高徒”和“严师出高徒”：中欧国际工商学院很多从外国请来的教授都跟实际结合得很紧密，很多人过去都开过公司或在公司干过，至少也干过顾问，这是中国其他商学院做不到的；中欧国际工商学院从招生到教学过程都非常严格。

“名师出高徒”就是一定要请名师讲课，外国教授讲的东西理念新颖且实际。中欧国际工商学院广泛应用了哈佛案例，现在也建立了自己的案例中心，总结中国的案例，在进行调查研究的基础

上进行良好写作。国外很多商学院也来买中欧国际工商学院的案例，学院每年都要写50个，甚至已把中国的案例卖给了哈佛。

“严师出高徒”的意思更加明晰，“现在很多名校老师为了突显自己的教学成绩，都帮助学生作弊，这是一种悲剧。我们非常严格，从招生开始一直到教学都非常严格。”刘吉举例说，“胡锦涛的女儿当时来报考中欧国际工商学院读MBA，我面试时对她说：‘你来中欧，我们非常高兴，我们一定创造良好的条件，让你学得好，就让你的爸爸放心，可以更好地为党和国家做出贡献。但是我要丑话说在前面，你是来真正学本事的，而不是来混文凭的。你要来混文凭，在中欧是混不上。比如说，你缺过四节课，那就是不合格，要把你除名，你写的作业也必须是自己做的。’”

刘吉还举了一个例子，一位国有企业的老总，副部级干部，出国后让秘书做作业，秘书找了几篇文章拼凑，当然很快被发现整段抄袭，一抄袭就除名。他开始也觉得无所谓，找人说情。最后有一个老同志说：“刘吉你这个学校究竟是不是共产党办的，哪有这样子的。共产党的政策是惩前毖后治病救人嘛，哪里跌倒哪里爬起来嘛。一个作业不做就要除名，重新做一个不就完了吗。”

“我说那不行，这是中欧办学的规矩，我们必须严格。我说他这个态度就是不对，到处找人家说情，对自己的错误没有一点认识。我当场就回绝了。之后他就写检查，开始马马虎虎地写，写了五次，最后一次我看检查得还比较深刻。再说人家毕竟是副部级干部，说实话我心也软了，我就跟外方院长商量一下，是不是给他一次机会，再补做这项作业。外方院长就说了一句话，他说不相信这样弄虚作假的CEO会成为优秀的企业家，诚信是企业的根本。这话一说，我还有什么话好说，就给他除名了。”刘吉说，“后来胡锦涛女儿学习很好，以优异成绩毕业了。”

对此，刘吉解释说：“为什么这样讲，必须要严格。我说，我们跟清华、北大和交大不一样，它们是百年老店。一棵参天大树，根深叶茂，其中有一片叶子黄了，或者一枝叶子黄了，没人管也没人注意的。中欧还是刚破土而出的两片叶子，黄了，生虫了，人家一脚就把我们踩死了。所以我们绝对要严格，层层都要严格。”刘吉说，中欧的校训是“认真、创新、追求卓越”。认真是一个企业、一个学校、一个人成功的起点；创新是企业竞争和发展所必需的；追求卓越就是指不论我们做得多好，都要问一问自己能不能做得更好。

所以，中欧国际工商学院每年都要举行一次干部讨论会，完全封闭地在一个地方讨论自己能不能做得更好。“中欧国际工商学院现在已是世界排名第八，那么前面七名就是我们学习的对象，它们的长处在哪里，一定要虚心学习。即使排在后面的也不表明它们都比我们差，它们某些方面可能就比我们好，也值得学习。”刘吉说，“比如创新、创业这方面，我们可能还不如里昂商学院，在中国可能还不如浙大。所以我们必须要找到自己的差距，每年我们都要问自己一句：不论我