

协力促改革

秦绍德同志在复旦大学的讲话

(1999 — 2009)



图书在版编目(CIP)数据

协力促改革——秦绍德同志在复旦大学的演讲(1999—2009)/秦绍德著. —上海:
复旦大学出版社, 2013. 5
ISBN 978-7-309-09404-6

I. 协… II. 秦… III. 复旦大学-学校管理-文集 IV. G649.285.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 294203 号

协力促改革——秦绍德同志在复旦大学的演讲(1999—2009)
秦绍德 著
责任编辑/余璐瑶

复旦大学出版社有限公司出版发行
上海市国权路 579 号 邮编:200433
网址: fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>
门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853
外埠邮购:86-21-65109143
上海春秋印刷厂

开本 787×960 1/16 印张 32.25 字数 471 千
2013 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-09404-6/G·1150
定价: 60.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。
版权所有 侵权必究

自序

2011年9月13日,我从工作了12年又9个月的复旦大学党委书记的岗位上退了下来。这是我一生中工作时间最长的一个岗位。从52岁到64岁,正是年富力强想干事的时候。很幸运,我也赶上了能干事、干得成事的年代。

过去十多年,尤其是从1999年到2009年的十年,是复旦历史上很重要的一个时期。这是跨世纪,然后主要是新世纪的十年。十年里复旦经历了太多重要的历史事件。复旦承接了国家创建世界一流大学的任务——“985”工程以及21世纪100所高水平大学建设工程——“211”工程。在国务院的统一部署下,复旦大学和上海医科大学合并,这是全国高校最重要的合并之一(陈至立语),也是复旦大学继1952年院系调整之后,学校构架的又一次重要变动。在政府和社会的推动之下,复旦实现了历史上最大规模的扩张,学生人数由一万多人增加到三万人,尤其是研究生规模增加了两倍,达到一万五千多人,首次超过了本科生。学生人数的激增引起了师资、宿舍、教室等各方面资源的紧张。在上海市建设创新型城市和新一轮高等教育布局调整中,复旦得到了地方政府无偿调拨的2034亩土地,第一次拥有了4个校区。自20世纪50年代以来,复旦从来没有得到过如此丰厚的土地资源,可以说,为今后三五十年的发展留足了空间。由此,复旦紧迫地开展了大规模的校园建设。2005年,复旦人迎来了建校一百周年。这是历史的里程碑,记录着复旦筚路蓝缕、艰难曲折、努力奋斗、由小壮大的伟大历程。所谓“百年一遇”,当代复旦人幸甚,同时也面临着如何继承和弘扬历史遗产的问题。在全国改革形势的推动下,复旦和其他高校一样,从教学到科

研,从后勤社会化、人事制度到学生思想教育,展开了波澜壮阔的改革,深刻地触动着人们的观念和几十年不变的旧的制度。

在这样的形势下,复旦人没有丧失历史机遇,而是及时调整自己,抓住了历史机遇,全校上下同心同德求发展,团结和谐促改革,使各项工作上了一个新的台阶,教学、科研、管理和人才队伍建设达到了新水平。复旦更加开放,国际化程度不断提高,国内外影响越来越大。可以这样说,这或许是复旦历史上发展最快的时期的起点。

这个重要的历史时期不属于我们个人,而属于整个复旦,是全体复旦人书写的历史。群众,是创造历史的真正英雄,而个人只能在历史上起一定的作用。王生洪校长和我有幸于这个时期在复旦主政。我们是复旦十年发展改革的亲历亲为者。我们和领导班子成员将精神和精力都融入全校为之奋斗的事业中。我在许多场合都讲过,我们在任上之所以能为复旦做点事情,是应了“天时、地利、人和”。个人只能顺势而作,尽力而为。个人的贡献是有限的。作为学校的领导,讲话是推动工作的一种基本方式,讲话也不可能离开形势和工作要求。因此,我们在这个时期的工作性讲话,也不属于个人,而属于大家,讲话集合了大家的思想、大家的理想、大家的智慧,而其中许多讲话根本就是以党委、行政集体的名义讲的。当然,讲话难免有个人色彩。如果讲话有偏差、缺陷乃至谬误的话,那一定属于个人认识问题和文化素养问题,个人应该负责。

选编这个讲话集的主要目的是为了保存历史。让人们从这些讲话中看到复旦十年历史发展的轨迹:机遇是怎样出现的,我们如何转变观念、统一思想、进行决策、采取措施,最终出现什么样的结果。

选编讲话集,还希望能起到正确总结历史经验教训的作用。我们总希望后人比前人更聪明,以今人的立场和水平回溯往事,会总结出很多经验教训。那么今天就可以少走弯路,加快发展。在快速生活节奏的今天,和浮躁一样,忘却历史也几乎成为一种通病。人们不断重复着过去曾经犯过的错误,重复付学费。大家都埋头处理眼前的问题,不知今天从何而来,该往何处去。所以,也许适当回顾历史是必要的。

鉴于此,我自定了选编讲话集的几条原则。

第一位的是客观真实。编辑讲话只删繁就简,不增也不改。讲话是历

史的遗迹,必须保持原样,才能做到客观真实。也就是说,有些话在今天看来,明知不全面、有偏颇,甚至错误也不修改。保持原来面目,让读者理解当时的语境,看到正确或错误的原因。如果以今日之认识,改当时之讲话,历史就失真了。

二是精选精编。宁缺勿滥。除了个别全局性讲话(如党代会报告)非全文编入以体现历史脉络外,许多讲话采用节选的办法,突出有价值的内容,节省篇幅;选对某一项事业、某一项工作有实际推动意义的讲话,不选应酬性的讲话;选有个性的讲话,不选官话、空话多的讲话。

三是编年的原则。按年份编排,既避免重要缺漏,又增强了历史感,使读者清晰地看到复旦十年是怎么走过来的。

经过几个月的努力,当我合上最后一篇讲话稿时,不禁松了一口气。当年活跃的场景始终在眼前晃动,我始终处在一种激动之中。正如我在离任告别时说:“回顾这十多年的历程,我总感到十分激动,一种个人的辛劳融入复旦事业发展的激动,一种个人价值在为复旦奋斗中得到体现的激动。”

我要特别感谢王生洪同志,没有他的促进,我不会抓紧选编讲话集。几个月前,当他的讲话集选编完毕时,他特意关照选编人员,要等老秦的集子编出来,一起送交出版社。如同过去十年中一样,他和我常常是互相呼应,心有灵犀。

我还要感谢我过去的和现在的秘书徐军、方明和邓续周,特别是邓续周,他们不仅完整地保存了我过去的讲话,而且在选编过程中帮助我做了大量论证、纠错和校勘工作。

2012年9月于复旦园

目 录

自序	1
听从母校的召唤——复旦履新演讲 (1999 年 1 月 5 日)	1
高举团结务实的旗帜 (1999 年 2 月 16 日)	4
抓住机遇,推进改革,加快发展 (1999 年 3 月 1 日)	7
以学科建设为龙头推进教学科研 (1999 年 7 月 18 日)	12
关于“三年行动计划” (1999 年 11 月 5 日)	15
纪念谢希德先生 (2000 年 3 月 9 日)	25
两校合并的目标、路径和要求 (2000 年 5 月 10 日)	28
从历史看发展,以发展写历史 (2000 年 5 月 23 日)	37
加强党的建设和思想政治工作 (2000 年 7 月 15 日)	42
对“讲政治”的认识 (2000 年 10 月 21 日)	60
工会的性质和职责 (2000 年 12 月 19 日)	68
统一思想,明确目标,扎扎实实迈出实质性融合的第二步 (2001 年 1 月 11 日)	72
从源头上做好反腐倡廉工作 (2001 年 3 月 9 日)	78
倡导进取、坚韧、合作精神 (2001 年 4 月 13 日)	86
学习当书记的体会 (2001 年 6 月 27 日)	89
以“三个代表”思想为指导,向研究型大学转型 (2001 年 7 月 18 日)	95

抓住机遇,锐意进取,为建设世界一流的社会主义

综合性大学而奋斗(2001年9月16日)	100
学习苏步青先生(2001年9月22日)	117
怎样发挥党总支的政治核心作用(2001年10月16日)	121
关于将“江湾新城”规划成新的大学园区的建议 (2001年10月24日)	129
共建是个创举(2001年12月24日)	131
全面推行学分制是一项重要改革(2002年1月28日)	133
关于我校扩展新校区的报告(2002年3月15日)	138
加强学术道德建设,纠正学术领域不正之风(2002年3月28日)	141
学科建设要居安思危、卧薪尝胆(2002年3月29日)	144
积极稳妥地实施住房分配货币化改革(2002年6月1日)	147
如何推进“两级管理”(2002年6月17日)	150
健全党委工作体制机制,充分发挥领导核心作用 (2002年6月26日)	153
统一战线工作中的若干问题(2002年7月4日)	160
总结三年,规划长远(2002年7月18日)	167
关于百年校庆(2002年9月10日)	177
集体领导方式的一种探索(2002年10月30日)	180
以素质教育为核心,改进学生工作(2002年11月6日)	182
大学的软环境建设漫谈(2002年11月26日)	191
教育创新必先更新观念(2003年1月)	202
研究生招生要控制规模、调整结构(2003年1月10日)	205
百年校庆与复旦精神(2003年5月27日)	213
加快培养和使用优秀年轻干部(2003年6月12日)	216
关于正确处理六个方面的关系(2003年8月15日)	224
历史的翅膀(2003年8月)	230
五大发展战略(2003年9月13日)	233
复旦和《毛泽东自传》(2003年12月)	237
关于高校人才队伍建设的几点思考(2004年1月8日)	240

弘扬复旦精神,再创新的辉煌(2004年5月27日)	246
科研体制的重大改革(2004年7月14日)	252
弘扬高尚的师德(2004年9月10日)	257
健全全委会制度(2004年10月20日)	261
关于繁荣哲学社会科学的若干意见(2004年10月20日)	264
加强高校党的执政能力建设(2004年11月5日)	268
以学生为本(2004年12月18日)	275
迎接百年校庆庆典年(2004年12月28日)	278
历史的见证,不倒的丰碑(2004年12月31日)	283
育人是教师的天职(2005年3月15日)	285
修史济世,功在千秋(2005年3月19日)	291
德育工作,贵在落实(2005年5月20日)	296
总结“十五”,规划“十一五”(2005年7月17日)	299
党的先进性和实现创一流大学的奋斗目标(2005年10月5日)	313
研究通识教育(2005年11月4日)	325
合并的目标是实质性融合(2005年11月18日)	329
人才国际化的平台和窗口(2005年12月14日)	337
复旦学院——高素质人才培养的体制探索(2005年5月)	342
成功的庆典,新的启程(2006年1月11日)	346
自主选拔录取面试的统一要求(2006年3月31日)	352
自主选拔招生的一次试验(2006年4月24日)	354
坚持走以内涵发展为主的道路(2006年5月27日)	363
大学文化的精髓(2006年6月17日)	366
推进马克思主义理论研究(2006年7月1日)	374
复旦对通识教育的理解和实践(2006年7月19日)	377
着眼于增强学校综合实力(2006年8月16日)	383
树立科学发展观,走内涵发展之路,为加快建设	
世界一流大学而奋斗(2006年9月23日)	387
跑好我们这一棒(2006年9月24日)	409
原来青年教师还可以这样培养(2006年9月28日)	414

4 协力促改革——秦绍德同志在复旦大学的讲话(1999—2009)

当前大学发展中的两个问题(2006年10月11日)	416
和谐——发展的手段和境界(2006年10月13日)	422
关于设立地铁“复旦大学站”(2006年11月1日)	424
当前中国大学管理中遇到的几个问题(2006年11月18日)	425
纪念于右任(2006年11月25日)	429
全心全意做好本职工作(2006年12月22日)	431
制止商业贿赂(2007年3月8日)	441
政治交接的主要任务(2007年4月13日)	443
立足全局,着眼长效,做好高校稳定工作 (2007年5月15日)	446
贴切、活跃、用心(2007年5月16日)	451
联系实际,锐意创新(2007年6月14日)	454
服务上海,面向全国(2007年7月18日)	458
了解理解学生,寓教于管(2007年8月22日)	466
做一个学生爱戴的老师(2007年9月7日)	474
全方位推进校友工作(2007年9月24日)	477
关于繁荣人文社会科学若干问题的思考(2007年12月11日)	482
关于校领导班子成员调查研究的几点想法	489
为什么复旦会成为方永刚的人生转折点(2008年3月31日)	490
齐心开拓,做好历史性的奠基工作(2008年4月7日)	493
校友文化漫谈(2008年6月14日)	495
坚定不移地深化改革(2008年7月16日)	497
生洪同志在复旦的十年(2009年1月14日)	505

听从母校的召唤^{*}

——复旦履新演讲

(1999 年 1 月 5 日)

回到阔别已久的复旦园,倍感亲切,思绪万千。

感谢组织上的信任,把这么重的担子交给我,让我有一次迎接新的任务和挑战的机会。

感谢母校师生的信赖,欢迎我回母校,让我有一次为大家服务、为母校作贡献的机会。

尽管回复旦工作是始料未及,缺乏思想准备的,但我把它看作是母校的召唤。我在复旦学习、工作、生活了整整 19 年,完成了本科、硕士和博士学位课程,被评为讲师、副教授、教授,从一个不懂世事的青年成长为经历了不少锻炼的党的干部。有多少老师、领导对我进行了教育,有多少同事和学友对我进行过帮助,完全可以说,是复旦的空气和水分,是复旦的环境滋养了我。我无论在什么地方,总是心系复旦。今天母校向我发出了召唤,我应当抛弃一切,毅然回校。我把回校工作看作是对母校培养教育的回报,把复旦的明天建设得更美好是每个复旦人神圣的职责,也是我应尽的义务。我今年已经 52 岁了,应该“知天命”了。我坦诚地向同志们表明自己的心迹,我不会把复旦当作匆匆路过的驿站。今后几年我的追求就是,接过前任的接力棒,把复旦的事业搞上去,朝着世界一流的方向前进,完成国家交给

^{*} 这是在宣布新任复旦大学党委书记和校长的干部教师大会上的讲话。

的任务,实现几代复旦人的梦。

“复旦”两个字本身就具有巨大的凝聚力。每一代复旦人都以自己的业绩为复旦添砖加瓦,复旦才有今日的声望和影响。接力棒就在一代代人手相传下去,直至明天的辉煌。每一代人都只能完成历史赋予他的任务。杨福家、程天权同志在他们任内,为了学校的改革和发展,付出了很大的心血,作出了艰辛的努力。作为后任,我向他们表示由衷的敬意。

当然,我的思想压力也很大。我深知这副担子非常之重,也深知工作有相当的难度。我的阅历和能力,都和担当这一重任有一定的距离,我的经历、长处和优势,缺点、短处和劣势,许多同志都是非常了解的。当党委书记,负全面责任,在我是第一次。我还得在干中学,在学中干。但是我想,办好一所学校,尤其是像我们复旦这样一个大学,不能只靠一两个人,不能只靠书记和校长。要使复旦的事情做好,一靠领导的支持,也就是教育部、上海市委市政府的支持,要用好“国立、共建、地方统筹”的政策资源;二靠广大师生员工,把各级干部群众的积极性都调动起来,力量都凝聚起来。实现这两个依靠不是一句空话,有许多工作要落实,有许多矛盾要解决,有许多困难要排除。但是,只要有大家的支持,我们一起踏实苦干,不尚空谈,一定能逐步使复旦人潜在的积极性发挥出来,潜在的创造性力量调动起来。

发动群众的关键在于搞好党政领导班子的团结。作为班长,我一定以身作则,和王生洪校长一起,团结班子中的每一个成员,发挥各人所长,形成合力,有力地将各项工作抓起来。我们要把复旦的领导班子建成一个团结的班子、务实的班子。团结要以复旦的事业为中心,以正在做的事情为中心。历史的一页要尽快翻过去,“团结一致向前看”,通过改革和发展解决前进道路上的矛盾,通过健全体制、机制,规范决策、工作程序来保证团结的实现。

组织上决定王生洪同志任校长,这是教育部、上海市委重视搞好复旦工作,实现复旦未来发展的英明决策。我过去和他共过事,我郑重地向复旦人推荐他。他是科研上有突出造诣的专家。多年来一直保持着对世界科技新发展的浓烈兴趣,不断追踪,好学不倦。他长期担任教育行政领导工作,对全市教育结构和基础、高教学科建设和科研进展、教育资源分布和师资队伍建设等非常熟悉。担任政协和统战工作后,他又广交海内外朋友,有着广泛

的社会联系。他的长处和优势将为复旦的工作带来活力和新的资源。他还是一个勤勉务实,讲究效率,体察民情,宽厚待人,受到下属欢迎的好领导。我非常乐意同他合作,并努力做到以党委集体领导的力量,保证他领导的各项行政工作顺利进行。

1999年是不寻常的一年,对复旦来说也是非常关键的一年。党的十五大对“科教兴国”提出了明确的目标和指导思想,中央科教领导小组对高等教育的改革和发展几次作出重要部署,《面向21世纪教育振兴行动计划》即将实施,《高等教育法》已从1月1日起正式施行,上海市委七届三次全会对上海市建立一两所一流大学有了明确的决定,规划正在制定,措施即将到位。所有这些,都是复旦发展史上难得的机遇,也是本世纪乃至下世纪初最后一次机遇。机不可失,时不可待。我们复旦人一定要有强烈的机遇意识,抓住机遇,调整关系,打好基础,做好规划,迎接21世纪教育和新科技革命的挑战。

我一定在教育部、上海市委的领导下,和大家一起努力奋战1999年,迎接复旦更辉煌的明天。

高举团结务实的旗帜^{*}

(1999 年 2 月 16 日)

新春伊始,我们都有一个共同愿望,就是祝愿复旦大学在 1999 年有新的发展、新的气象、新的成就。

怎样才能抓住机遇,加快发展?我认为最重要的是团结、务实四个字。

复旦要办成大事就一定要讲团结。团结就是力量,团结就是形象,团结就能使“复旦”二字的含金量更高。反之,不团结就不可能有所作为,不团结会丧失很多宝贵的时间和机遇,不团结会逐渐失去优势,失去竞争力。这是我们从多年的体会中得出的结论。因此,为了发展,我们就要高举团结的旗帜,维护全校的团结。按照团结的原则来处理一些事,来营造好的校风。

我们所讲的团结应当是全方位的团结,有各级领导班子的团结,各院系、各单位、各部门之间的团结,干部群众的团结,共产党和各民主党派、无党派人士之间的团结,一直到各业务领域、业务群体间的团结。

我们所讲的团结,是围绕着一个原则,就是要以复旦的事业发展为中心,以维护复旦的根本利益和长远利益为出发点。

学校党政领导班子的团结是全校团结的核心。我们首先要要把领导班子建设成为真正能够凝聚人心,带领复旦人努力奋斗的司令部。目前,我们正在按照上级的要求和复旦师生员工的期望调整校级党政领导班子。我们力争把一些事业心强,肯作奉献,有眼光,能办事,作风正派的同志选到领导班子中来。这件事,我们正在按照党的民主集中制原则和干部选任程序进行,

^{*} 这是在 1999 年复旦大学春节团拜会上的讲话。

倾听各方意见,反复比较考察。由于时间紧迫,工作仓促,后备不足,可能会有不尽如人意的地方,但我们着眼于建立班子合理的整体结构。新班子组成之后,我们还要抓紧抓好自身建设,发挥整体优势,形成合力,以团结务实的作风,成为全校的表率。

我们讲团结,就一定要注意上下沟通、左右协调。机关和后勤部门要增强服务意识和协作意识,深入调查研究,帮助基层解决问题,克服困难,推进工作。院系的同志也要了解学校全局,识大体,顾大局,体谅机关工作的难处,共同做好工作。

这里特别要指出的是,科研工作也要讲团结协作。即将进入 21 世纪,科学技术日新月异。许多事例表明,新学科的产生往往是许多学科相互交叉的结果,许多项目的攻关需要多种学科的协同作战。我们复旦的优势在综合,复旦科研的突破口也很可能在综合交叉的边界上。要综合交叉,就要团结协作。复旦的山头是很多的。山头多不一定是坏事,说明能人如林,学科覆盖面广。但如果都是小山头,而且据山为王,夜郎自大,不讲协作,那就不一定是好事,会使资源分散,做不成大事。复旦要有大的突破,就一定要打破小山头,聚成大山头。这里不仅要有科学的远见卓识,还要使科学家具有博大胸怀,以及团结协作的精神。

复旦讲团结,还要讲对外一致,维护学校整体利益。无论是立项争取经费,还是评院士,评各种奖项,为了复旦的事业,我们都要相互支援、相互帮助,决不能互相拆台。

我们要高举团结的旗帜,调动全校师生员工的积极性,保护好大家的创造性,将蕴藏在干部群众中的潜能充分发挥出来。工会、妇委会、共青团、退教协等群众团体一定要发挥桥梁和纽带的作用,团结广大师生群众为复旦的事业共同奋斗。

复旦要办成几件事还要强调务实。复旦历来以思想活跃而著称,许多教授、学者都是政府、企业的智囊。搞好复旦,只要相信群众,把群众发动起来,就不缺思想和点子。相比之下,缺少的是务实精神和实际操作。我们常常看到“墙里开花墙外香”的现象,很高明的点子,很超前的思想,在复旦没有人去实践,而在校外却成了气候,大家都感慨不已。我们一定要改变这种状况。

讲务实先要克服浮躁情绪。复旦这几年进步不快，大家心里都很着急，我们也感到压力很大，恨不得马上改变面貌。如果冷静地想一想，许多问题是长年积累的结果，不可能一朝一夕就解决；许多困难是改革深化过程中遇到的困难，也不容易一下子克服。一定要有坚韧不拔、长期作战的精神准备，一件一件地把事做好，一步一步地将复旦推上去。

讲务实就要实事求是，一切从实际出发。我们最近正在订规划。订规划一定要把领导的要求和复旦的实际结合起来。规划要有超前性，体现高水平，同时规划也要考虑可行性、操作性。规划要留有余地，为子孙留下发展的空间和资源。大家都很关心并校的问题。并校或叫高校布局结构调整，目的是为了出更多的人才和成果。因此学科互补，资源优化配置应该成为并校的原则，而不能贪大求全，搞“巨无霸”，或是在条件不成熟时搞“拉郎配”。对这一点，领导的指示非常实事求是。陈至立同志说：复旦要搞成精品大学，不搞“巨无霸”。龚学平同志说：不搞“巨无霸”，自觉自愿，先易后难，逐步滚动。他又说，要自由恋爱，不要包办婚姻。我们只要落实领导指示，就能实事求是地、积极稳妥地处理好并校问题。

讲务实还要强调重内涵，练内功。发展事业的时候往往容易铺摊子，扩张外延。这是通病，无论是作规划，还是学科专业建设都如此，因为铺摊子容易出形象，见成绩。但是如果只重视外延扩展，忽视内涵建设，就会分散资源，原来较坚实的基础也会逐渐掏空，失去继续发展的后劲。因此我们在复旦面临大发展的时候，强调要重内涵，把各项基础工作做好，通过分步实施各项改革，将内功练好，理顺各种关系，调动师生员工的积极性，把工作重点放在提高办学质量和办学效益上。

对领导干部和领导机关来说，务实还要体现在为群众办实事。在日常工作、生活中，群众有许多难事急事，随着改革深入，一部分群众的困难也会加重。我们既要厉行改革，又要关心群众。要牢记小平同志指示，把群众高兴不高兴、满意不满意作为衡量工作成功与否的重要标准，每年为复旦的师生员工办几件实事，为群众解燃眉之急。

抓住机遇,推进改革,加快发展^{*}

(1999 年 3 月 1 日)

今年的春节特别祥和,阳光明媚。春暖花开,万物催生,正是干事情的时候。

一、我们要抓住复旦历史上难得的发展机遇,加紧工作

机遇之一是,教育市场正在形成,教育需求旺盛,全社会看好教育,为复旦的发展提供了广阔的空间。经过近 20 年的发展,我国已进入一个产业结构调整时期。而产业的升级换代,有赖于科学的进步。随着社会主义市场经济的不断发展,市场的竞争最终演变为高素质人才的竞争。这一切都呼唤着高科技成果的出现和创造性人才的培养。这是 80 年代以至 90 年代初不曾有过的形势。所以黄菊同志说,教育的春天到来了。前不久,国务院批转了教育部《面向 21 世纪教育振兴行动计划》,确定到 2000 年,要积极稳步发展高等教育,高等教育毛入学率达到 11% 左右。现在,社会对教育的认识发生了根本性的转变。今天的教育是创新的基础,是经济增长的重要动力,是经济和社会发展之本。向教育的投资被认为是有战略远见的投资。上海四大银行(工行、建行、农行、浦发银行)向我校表示了投资的意向。过去叫得很响的银企合作,正演化为银校合作。一些有眼光的地区领导和企业家也瞄准了高科技研究。浦东新区领导表示要和复旦全面合作。中路集团五年投 100 万设立“复旦-玻尔教授席位”,并自称这是一个“乖孩子的行为”。

^{*} 这是在 1999 年春季新学期全校干部大会上的讲话。

企业和高校的合作方式正在全面尝试。

机遇之二是,教育部和上海市把复旦大学列为重点共建学校,为复旦的更好发展提供了有利的政策环境。教育部和上海市都已明确,通过重点共建,力争把复旦建设成为中国若干所世界一流大学之一。上海市明确要把复旦建设成为上海市标志性的大学。教育部提出,地方投入多少经费,教育部也将相应地对复旦投入多少经费。“国立、共建、地方统筹”的新体制实行以后,政府对复旦的投资力度大大加强。这是做好复旦工作的重要条件,这样的条件是过去所没有的,超过了“七五”、“八五”和“211”的力度。正因为这样,我们不能躺在国家的支持上睡大觉,不能依赖国家的投入而削弱自己到市场上竞争的能力。相反,我们要把政府的支持看作是对复旦工作更高的要求,看作是发展的契机,看作是启动各项改革的好时机,把政府给的钱用到刀刃上,一个掰成几个花。

这里还要提一句,现在分管教育的党和国家领导人、教育部主要领导以及上海市分管书记都是复旦的校友,他们对母校很关心,期望也很殷切。像这样有利的条件,在历史上也是不多的。我们一定要抓紧工作,争取领导支持。

机遇之三是,复旦园内思变图强的人气比以往任何时候都旺,这是复旦发展最重要的思想基础。客观地讲,复旦人任何时候都不甘落后。这几年并没有停步,做了不少工作,取得了很大的成绩。但发现别人比我们进步更快,就非常着急。我回母校以后,已收到十来封来信,信中没有抱怨工资如何低,房子如何小,而是对学校的工作提出积极建议。有的署名为“一个复旦人的建议”;有的退休教师人退心不退,对许多具体工作都提出了改进建议;有一个学院的院长,出国看病仍不忘复旦的发展,为学校谈了五个合作项目;有一位系主任年初三就找我谈引进人才的事……这样旺盛的人气,对学校这样赤胆忠心,怎么不令人感动?只要把大家的积极性调动起来,复旦的事情就不愁办不好。当然,在这种情况下,我们也要清醒地看到复旦的危机,面对兄弟院校改革与发展迅猛的势头,复旦显得步子不快。学科建设、科学研究似乎是高原,而没有高峰,没有特别突出的学科,也没有重大的突破。教学质量和研究生生源质量也有待进一步提高。复旦正处于争一争、跳一跳就上,缓一缓就落伍的重要关头。