

## □ 清芬挺秀

国家与民族的名片，其方寸之间，涵盖了人文国学与自然国学的诸多信息。……汉镜研究对于补偿和丰富汉文化，有着重要的历史文化价值。

几年来，为了课题研究和捐赠事宜，王纲怀学长以古稀之躯往返京沪，赴台湾，

访日本，四处奔波，追逐着自己钟爱的事业。近期，应母校邀请，他又启动了一项新的重要任务，为即将开馆的清华艺术博物馆运作谋划，其目标是把铜镜专题办成博物馆一个特色部分。王纲怀学长目标明确，正全力以赴地赶路呢！

# 以正求合，以奇致胜

## ——祁庆中校友访谈录

○ 闫蕊（2012 硕，工业工程）

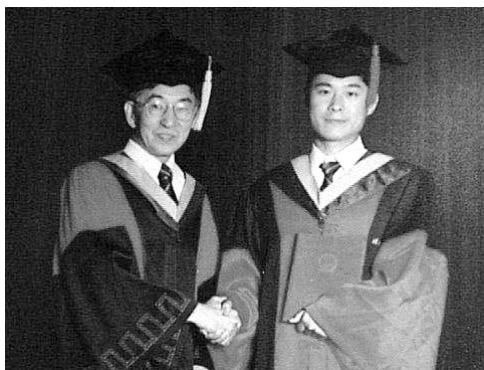
“信由天鉴，不仅是公司名‘信天’的拆字藏头，也是我们公司的信条。我们相信，公司经营须经得起上天明鉴，便可得上天护佑。”

6月18日的夜晚，祁庆中博士为来访的我们安排落座后，指着墙上的题字解释到。

### 一、少年生，不留遗憾

1988年，祁庆中考入清华大学工程物理系。沉稳大气，见识广博，没多久便被班里同学称作“老大”。这一称号带来的责任感，使得他更加积极用心地加入到班级建设中去。联谊舞会、体育赛事、英语角，不仅打开了大家的视野、盘活了学霸们的课余时间，更加深了同济的情感与认同，而这也为祁庆中后来的校友会之路埋下了伏笔。

谈及九年清华园的生活，祁庆中坚定地回答：“没有特别的遗憾”。从高中开始，所有老师和长辈对他的希冀都是“考入清华”。梦想实现，他从进园子的那天



祁庆中校友毕业时接受王大中校长授予学位

起，就备加珍惜。学习上，他勤勤恳恳，以全班第二的成绩本科毕业；班级里，他是全班信赖的班长，毕业时的综合评定全班第一；中英文演讲比赛，他两次成为全系第二名，傲视整个年级；社团活动中，无论是体育还是舞蹈，他均有涉足；甚至他还做了三年的北京国际汽车车展兼职翻译，将其中一年的所得给心爱的女孩买了第一条美丽的珍珠项链。他以谨慎踏实的努力，在每一个他认可的领域，取得预期的进步。超出同辈的进取心、沉稳与自我

管理能力，即使在清华这样遍地才俊的校园，也十分难得。

## 二、青年事，以奇致胜

1997年博士毕业后，祁庆中进入上海市邮电管理局下属的上海电信技术研究所，担任工程师。扎实的学术背景，敏锐的创新能力，拼搏精神，以及出色的项目组织管理能力，使得祁庆中在工作中崭露头角。第一年后，祁庆中便得到了团队的一致认可，成为项目的带头人；第二年后，祁庆中即升任上海市邮电管理局科技处处长助理；第三年，升任上海电信技术研究所中央研究部主任、上海电信技术研究所副所长。

谈及这一成长经历，祁庆中自己归因有两点。

一是进取心。伴随着中国电信企业化改制、所在单位从处级单位到副局级单位的变革，祁庆中也抓住时机，完成了从研发工程师到产品经理、到中层管理、再到管理高层的角色转变。其中，ISDN测试仪项目，作为事业的第一个里程碑，可以一窥祁庆中的秘诀。加入该项目伊始，祁庆中尚是刚出象牙塔的研发工程师，离开时，已是软硬件的总设计师、项目的带头人。几年来熬夜、加班、全国飞，以坚实的技术基础与群众认可完成了业务层面的原始积累。而这段初创的忙碌时光也因妻子的携手变得格外难忘，祁庆中作为技术设计、妻子作为金牌销售，贤伉俪的无间搭档，不凡的业绩成了两人青春记忆中甜蜜又骄傲的一抹光彩。

二是创新能力。从最初的技术研发开始，祁庆中即带领研发团队开发了多项专

利产品。而升任副院长以后，大概三分之二的时间和精力都花在了中国电信重点创新性产品的孵化和研发上，其中最具代表的案例是中国电信“全球眼”网络视频监控系统。这个产品在中国电信的总营收中占有数十亿元的份额，并把中国电信推升到了全世界电信运营商在网络视频监控领域的顶级地位，引得全球同业的侧目。而“全球眼”的推出，恰逢2003年SARS横行，人与人的隔离保护产生了巨大的远程交流需求。团队抓住先机，以“全球眼”首先确定了行业技术规范，被认可为国家的行业规范，并进而影响了全球的规范形成。该产品获中国电信集团公司科技进步一等奖，科技部并颁发国家自主创新产品证书。由于对“全球眼”业务等的杰出贡献，祁庆中也被上海市审核通过评级为教授级高级工程师。

## 三、壮年成，以正求合

2004年，35岁的祁庆中出任上海信息产业（集团）有限公司副总经理，主要承担集团公司的计划财务、企业发展策划、十几家对外投资子公司的管理与重组、部分重点新业务孵化、法律事务等工作，组织实施多项企业改制、创新项目。

才俊当壮年，势不可挡。但祁庆中已开始思虑自身的转型。作为典型的传统清华人，技术过硬，专家出身，但往更高一层的综合管理走，还缺乏一定的市场营销、工商管理及国际视野。2007年，祁庆中自费进入中欧国际工商管理学院学习EMBA课程，作为对自己的投资。谈及中欧对这个清华博士的影响，一方面是知识体系的补充、视野的打开和管理方式的改

## □ 清芬挺秀

变，另一方面则是人脉圈子的建立。祁庆中说最珍视的人脉，第一是清华校友圈，第二是职业所属的电信圈，第三则是中欧校友圈。不同的圈子有交集，但更多的是跨界与突破，往往带来出人意料的惊喜。

正所谓“机会只青睐于有准备的人”，仿佛一切都在计划中。2009年祁庆中从中欧EMBA毕业，即出任中外合资的上海信天通信有限公司总经理。“信天”由中国电信股份有限公司、美国AT&T公司、上海市信息投资股份有限公司投资组建，其DNA即凸显三大优势：本土电信资源、全球管理运营经验、政府产业扶植。而祁庆中的电信行业经验积累、EMBA背景与英文能力以及技术专家出身，与“信天”的基因也是出奇地契合。

即使如此，从传统的等级森严的体制内，到现代的扁平直接的合资企业，文化冲击依然。“难以想象，AT&T的全球副总裁会只身来上海出差，在机场迎接的只是司机一人。”

感慨的同时，改变也在潜移默化地发生。祁庆中不仅接受，更身体力行地强化了这样的企业文化：高效沟通，数据量化，服务精神，层级扁平。沟通方式上，直截了当，有问题讲清楚，不绕圈，不猜谜，对事不对人，确保高效准确的信息传递；管理模式上，各个指标政策，一切搬到台面上来，以数据说话，严谨量化，透明公正，最大限度减少潜规则；客户经营上，以领先服务取胜，个性化、定制化，许多岗位24小时开机待命；层次关系上，减少人与人之间的距离感，尊重每一个人，尊重无损于公司的员工个性，包括总经理在内的高层管理者与基层员工相互尊重。

这样一群高进取心、强战斗力的队伍，让祁庆中备感自豪。“我们100余人的公司，支撑了约8亿元的业务，即使在去年的行业低谷期，也保持了两位数的业务收入增长。这样一支队伍，无论和电信体系的哪一群人比，都无疑是更优秀的。”

而对于如何建立和培养这支生力军，祁庆中自有秘诀。从他自身的奋斗经历出发，祁庆中认为持续地识别并激励有潜力的人才、适当增加晋升的机会数量对团队发展至关重要。对于刚工作不久的年轻人来说，也许只是一个不大的职级提升，却是一个其职业生涯的第一个里程碑、第一次获得的重大认可。这其中的激励效应，远大于薪酬因素。

语及此，祁庆中跟我们分享他的一些职业感悟，作为对青年校友们的建议。“现在的很多清华毕业生，可能更愿意一毕业就去做一些管理岗位或者咨询或者投资，觉得似乎赢在了职业的起跑线上，而做具体业务似乎是一种‘跌份’、一种‘底层’的感觉。其实不然，纵观我认识的大多数有成就的人，早期大都在基层或一线做过



与来访者合影。左起：李凌（2003 硕，计算机），袁帆（1979 建筑），祁庆中，闫蕊

几年。只有最扎实的功底，才能在职业生涯中构筑起强壮的骨架，也能在倾听一些汇报时一眼就看出软肋在哪里。”因此，祁庆中建议，如果事业上有更高的目标，刚毕业时选择做几年一线业务，更脚踏实地、厚积薄发。

#### 四、清华愿，根深叶茂

作为清华大学上海校友会副会长、上海IT与财经专业委员会理事长，祁庆中对于清华的感情和校友会工作的投入是有目共睹的。“如果要在上海现有的一万多校友中，挑出三位最有感情、最多付出的，我应该算是其中的一个吧。”自“文革”中断后，上海校友会恢复至今已30年有余。近十几年来，IT与财经专业委员会的异军突起，以及随之而来的各个分支委员会的百花齐放，都与祁庆中的贡献密不可分。

2002年，祁庆中与秦伟芳、林森、胡劲松校友一起，在章博华会长、叶洪根秘书长指导下，开始筹备建立上海校友会面向中青年校友的下属机构。2003年，上海校友会IT财经委员会正式成立，祁庆中担任委员会第一届理事会理事，其后经选举担任委员会第二、第三、第四届理事会理事长，并推动了多项校友活动创新和组织建设创新。2008年起至今，担任上海校友会副会长。

这12年间，祁庆中将大量的业余时间精力投入到了校友会的工作中，并把行业经验带入，推动并构建了系列化、品牌化、产品化的校友活动。其中，书友会、企业家俱乐部、创业论坛、户外拓展、《清缘》刊物等，已成为上海校友会具有标志

意义的活动项目。谈及IT财经委员会创办的各个品牌活动，祁庆中眉目间的神采立马飞扬起来。“以价值为导向，是选择和组织校友活动的一大原则——每一类校友活动须能给特定的校友群体带来特定的价值。基于校友们能感知的价值，再加上配套的志愿者、资金等各类资源，活动才能长久地扎下根来，长成一棵大树。”作为众多标志性校友活动的倡导者、推动者、亲历者，祁庆中深知，每一个品牌活动的背后，从酝酿到落实推动到沉淀成结实的产品，其中经历了多少艰辛与不易。搞一个一次性的活动是不难的，难的是让产品扎根下来。“两个关键词：勇气，团队。”智慧在清华人中并不缺乏，但初始开创的勇气、关键时刻迎难而上的勇气以及敢做减法的勇气，却是成事的关键。而任何一个想法从萌芽到落实，决非一人之力能成，依靠团队才是关键。

“有人问我，十多年间大量业余时间的付出，你从校友会中获得了什么？我认为世界总体上是公平的，有付出就有回报，我获得了一些小的成就感，结识了一些值得我一生交往和珍惜的知己，收获了丰富的资源和一些投资机会。其中最重要的，是我在校友会工作过程中遇到的许多校友。我有时会想，到我们七八十岁的时候，回想我们的人生，曾经遇到过那么几个伟大的人，也许当时我们还年轻，没觉得怎么伟大，但时间越久远，人越成长，就越能够理解和醒悟。繁星闪耀，能够有机缘见识到伟大的人格、听他们讲述真实又非凡的时光，例如章博华学长、彭运鸮学长、程不时学长，不虚此生。”

（上海校友会供稿）