

作育英才燃希望 深層學習迎競爭

恒生管理學院校長何順文教授專訪（下）

大學教育應燃點年輕人希望之火，改變人的心智與生活，追求有靈魂的卓越



何教授攝於恒生管理學院（作者提供）

引言

何順文教授(Prof. Simon Ho)，現任恒生管理學院校長。何教授是國際知名的企業管治專家，近年積極倡導博雅教育，廣泛寫作及演說，分享他培育具滿足感、靈性和社會責任感的畢業生之經驗。他與團隊基於其開發的一套動態持份者理論模式，努力推動主流企業透過創新同時創造經濟與社會價值，重新訂立企業與社會的契約，致力推動建立新一代的「持份者為本管治模式」（Stakeholder-based Governance Model）。

作育英才：不只看院校排名、銳意推行博雅教育、培育學生建立價值觀

有人視博雅教育為一種「精英教育」（elite education），但它並非專為精英或富有學生而設，而是讓學生透過自我辨識與實現，培育出「整全人格」

（unified personality）和道德責任感。何教授認為博雅教育同時認為這是彰顯及維持學術自由的重要根基。

不少大專院校對學校排名趨之若鶩，何教授卻更重教育內涵而輕大學排名，矢志要維護高教尊嚴。他認為大學最重要的目標是教學育人，鼓勵同學追尋真善

美、共贏，而非追逐一些數字與名利，畢竟高等教育並不是一場只有比數和勝負的球賽。他爭取和學生在課堂之外接觸，將教育概念、人生價值透過爬山、踏單車和打球等戶外活動與同學交流，啟發同學建立自己的「人生價值體系」。

何教授認為大學教育應燃點年輕人希望之火，改變人的心智與生活，追求有靈魂的卓越，遂參照外國頂尖院校，銳意在恆管推行經修訂的「博雅 + 專業」教育模式，希望為香港的高等教育開拓一條新出路，期望畢業生能追求有意義的工作和生活目標。

迎戰未來：全球化競爭激烈，向上流需「深層學習」、提升自我

受制世界大趨勢如全球一體化、財富不均、高等教育普及化和「M型社會」出現，這一代的客觀環境比起上一代確實起了很大變化，所以何教授不贊成強將上一代的經驗或價值觀加諸於新一代身上，也絕不應說「一代不如一代」。現今不少基層憑着努力及拚搏精神仍可取得驕人成就，繼續造出一個又一個的成功故事，足證機會是留給已準備好的人。相反，凡事怪罪環境和社會制度並不能真正解決問題，反而會令社會真的「向下流」。

在全球化趨勢下，新一代青年不僅要面對本地競爭對手，更要面臨全球競爭對手。何教授積極提倡學校及青年組織致力協助年輕人進一步自我裝備，提高個人專博知識，重視「深層學習」和培養個人在二十一世紀可轉移的核心能力，提升年輕人獨立思維、溝通、自學、解難、創新及抗逆能力、全球視野、對國家認識及自信心；加強處理人際關係、團隊合作及領導力，迎接未來的挑戰。

推動企業負起社會責任，改善營商模式

今天，大部分企業高層都比較急功近利、醉心如何提高股價、照顧股東利益，卻忽略了如何改善產品、關懷員工，企業的發展就失去了平衡。因此，何教授提出要重新思考社會及非股東持份者對企業的評價。這自然有人視他為離經叛道，阻礙別人掙錢，但是他堅持企業高層除收取豐厚的薪酬外，亦應把事業努力視為一個崇高感召，「工作要有真實內涵意義，在名利權以外找尋更高層次的人生目標，為不同持份者創造更多價值，令生活更感實在、更有意義」。何教授致力於推動「持份者為本管治」！

知多一點點：何為「持份者為本管治」？

修改法規與公司章程明確說明董事與總裁需向所有不同持份者負上「授信」(fiduciary duty)，而非只是股東。

改革企業董事會組成——重新思考董事的公共角色並將至少一個席位撥給員工代表，甚至逐步納入其他非股東持份者的代表。

設立一個「持份者諮詢議會」(Stakeholder Advisory Council)——將不同持份者代表放在同一會議桌上，共商公司的未來發展方向和就重大決策作集體諮詢。

改革獎賞機制——更多與公司產品市場表現、非股東持份者的評價及其他非財務表現指標掛鉤，並逐漸取消發行高層股份期權獎賞計劃。

優化員工待遇——將每年純利不少於 30% 作為中下層員工花紅獎賞，並將高層與低層員工的薪酬差距盡量縮小，減少貧富懸殊。

追求社會公義、公平、和諧，臻致博雅人生

傳統上商學院的教學較少顧及不同學科、文化、政治社會因素和價值觀的影響，只着重教授實務操作，怎樣打入市場，但何教授心目中理想的商學院要教學生從社會角度思考商業活動和企業的角色。管理不只是政策及商業功能，它會對社會產生相互作用，也是博雅與人文精神的一種展現。他又預期現時高度金融化、虛擬化的市場終究要回歸實體產品市場，公司的獨立董事不應該只是服務小股東或者只扮演股東代理人，而是應該肩負起公共的角色責任。何教授心目中的理想社會是公義的、公平的、和諧的，他寄望讀商科同學應該有一套理想，「去創新、去改變行規、做事方法、行業結構，繼而改變社會」。

推薦書目

何教授鼓勵同學廣泛閱讀，不要只閱讀指定學科的讀物，以下他推薦兩本好書給大家：

推薦中學生閱讀：Tuesdays with Morrie 《相約星期二》（又譯：《最後 14 堂星期二的課》 作者：Mitch Albom

內容簡介：《相約星期二》講述主角相約老師每個星期二見面，在老師生命最後的十四週裏探討了世界、自憐、遺憾、死亡、家庭、情感、畏懼老去、金錢、維繫愛情、婚姻、文化、寬恕、完美的一天和告別，是一個老人、年輕人和生命最寶貴課堂的故事，同學從中可以窺探出生命的意義。此書被譽為現代經典，已經翻譯成超過三十種文字，暢銷全球，獲選「香港電台二零零一年度十本好書」之一。

推薦大學生閱讀：How will you measure your life? 《你要如何衡量你的人生》 作者：James Allworth, Karen Dillon, Clayton M. Christensen

內容簡介：《你要如何衡量你的人生》講述人生最重要的三個原則：如何在工作中找到快樂、如何擁有美好的家庭和朋友關係、如何堅守原則不作惡。作者將商業理論套用到生命的反思，探索為什麼追求成就的人最終反而容易墮入家庭破裂、身敗名裂等不幸。準備進入社會的大學生可以參考當中的故事，建立符合自己價值體系的正向人生規劃。

假如回到十八歲，何教授會給自己的金玉良言是：「To be a man of value , not a man of success .（要成為有價值的人，而非成功的人。）」。同學要懂得去分辨什麼是成功？什麼是價值？兩者不一定有衝突，但價值一定比成功擁有更多。何教授建議年輕人不必隨波逐流或過份受家人、朋友影響，尤其不要拿收入高

低互相比較。就算是大多數人認為是不賺錢的工作，一旦你確定了這條道路能讓自己發揮志趣所長，就要「知道自己、相信自己」，堅毅地追求自己的目標，放下世俗的指標，創造屬於自己的價值。

嘉賓介紹

何順文教授(Prof. Simon Ho)，現任恒生管理學院校長，在香港出生並接受基礎教育，先後獲得美國西雅圖華盛頓大學工商管理學學士、英國倫敦經濟政學院資訊系統學碩士、英國百蘭福特大學會計與財務學哲學博士。曾獲頒英聯邦學人（Commonwealth Scholar）銜，現為英國、澳洲與加拿大註冊會計師。

1995 至 2002 年任香港中文大學會計學院院長；1998 至 2004 年任香港中文大學公司管治與會計披露研究中心主任；2004 至 2009 年任香港浸會大學工商管理學院院長兼公司管治與金融政策研究中心主任；2009 至 2014 任澳門大學副校長（學術）；2014 年 3 月出任恒生管理學院校長。

現為 *Asian Journal of Business Ethics* 編輯、*Journal of Business Ethics*、*Advances in Business Ethics Research* 及南開大學公司治理學術文庫編委。

公共服務方面，除曾出任多個政府委員會外，何教授為香港企業管治論壇主席、中國高等教育學會理事、香港玉山科技協會理事以及多個國際團體的顧問、澳洲維多利亞大學策略經濟研究中心高級研究員及香港學者協會香江學者計劃學術委員會委員。