

芒格最重要的三场演讲 哈佛大学教授开学典礼演讲稿(大全5篇)

范文为教学中作为模范的文章，也常常用来指写作的模板。常常用于文秘写作的参考，也可以作为演讲材料编写前的参考。写范文的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？接下来小编就给大家介绍一下优秀的范文该怎么写，我们一起来看一看吧。

芒格最重要的三场演讲篇一

大家上午好！非常高兴许校长给我这么崇高的荣誉，谈一谈我在北大的体会。

可以说，北大是改变了我一生的地方，是提升了我自己的地方，使我从一个农村孩子最后走向了世界的地方。毫不夸张地说，没有北大，肯定就没有我的今天。北大给我留下了一连串美好的回忆，大概也留下了一连串的痛苦。正是在美好和痛苦中间，在挫折、挣扎和进步中间，最后找到了自我，开始为自己、为家庭、为社会能做一点事情。

学生生活是非常美好的，有很多美好的回忆。我还记得我们班有一个男生，每天都在女生的宿舍楼下拉小提琴，希望能够引起女生的注意，结果后来被女生扔了水瓶子。我还记得我自己为了吸引女生的注意，每到寒假和暑假都帮着女生扛包。后来我发现那个女生有男朋友，我就问她为什么还要让我扛包，她说为了让男朋友休息一下。我也记得刚进北大的时候我不会讲普通话，全班同学第一次开班会的时候互相介绍，我站起来自我介绍了一番，结果我们的班长站起来跟我说：“俞敏洪你能不能不讲日语？”我后来用了整整一年时间，拿着收音机在北大的树林中模仿广播台的播音，但是到今天普通话还依然讲得不好。

人的进步可能是一辈子的事情。在北大是我们生活的一个开始，而不是结束。有很多事情特别让人感动。在他最后的日子里，是我们班的同学每天轮流推着轮椅在北大里陪他一起散步。每当我推着轮椅的时候，我心中就充满了对朱光潜教授的崇拜，一种神圣感油然而生。所以，我在大学看书最多的领域是美学。因为他写了一本《西方美学史》，是我进大学以后读的第二本书。

我也记得我的导师李赋宁教授，原来是北大英语系的主任，他给我们上《新概念英语》第四册的时候，每次都把板书写得非常的完整，非常的美丽。永远都是从黑板的左上角写起，等到下课铃响起的时候，刚好写到右下角结束。我还记得我的英国文学史的老师罗经国教授，我在北大最后一年由于心情不好，导致考试不及格。我找到罗教授说：“这门课如果我不及格就毕不了业。”，罗教授说：“我可以给你一个及格的分数，但是请你记住了，未来你一定要做出值得我给你分数的事业。”所以，北大老师的宽容、学识、奔放、自由，让我们真正能够成为北大的学生，真正能够得到北大的精神。当我听说许智宏校长对学生唱《隐形的翅膀》的时候，我打开视频，感动得热泪盈眶。因为我觉得北大的校长就应该是这样的。

我记得自己在北大的时候有很多的苦闷。一是普通话不好，第二英语水平一塌糊涂。尽管我高考经过三年的努力考到了北大——因为我落榜了两次，最后一次很意外地考进了北大。我从来没有想过北大是我能够上学的地方，她是我心中一块圣地，觉得永远够不着。但是那一年，第三年考试时我的高考分数超过了北大录取分数线七分，我终于下定决心咬牙切齿填了“北京大学”四个字。我知道一定会有很多人比我分数高，我认为自己是不会被录取的。没想到北大的招生老师非常富有眼光，料到了三十年后我的今天。但是实际上我的英语水平很差，在农村既不会听也不会说，只会背语法和单词。我们班分班的时候，五十个同学分成三个班，因为我的英语考试分数不错，就被分到了a班，但是一个月以后，我就被调

到了c班。c班叫做“语音语调及听力障碍班”。

我也记得自己进北大以前连《红楼梦》都没有读过，所以看到同学们一本一本書在读，我拼命地追赶。结果我在大学差不多读了八百多本书，用了五年时间。但是依然没有赶超上我那些同学。我记得我的班长王强是一个书癖，现在他也在新东方，是新东方教育研究院的院长。他每次买书我就跟着他去，当时北大给我们每个月发二十多块钱生活费，王强有个癖好就是把生活费一分为二，一半用来买书，一半用来买饭菜票。买书的钱绝不动用来买饭票。如果他没有饭菜票了就到处借，借不到就到处偷。后来我发现他这个习惯很好，我也把我的生活费一份为二，一半用来买书，一半用来买饭菜票，饭票吃完了我就偷他的。

毫不夸张地说，我们班的同学当时在北大，真是属于读书最多的班之一。而且我们班当时非常地活跃，光诗人就出了好几个。后来挺有名的一个诗人叫西川，真名叫刘军，就是我们班的。我还记得我们班开风气之先，当时是北大的优秀集体，但是有一个晚上大家玩得高兴了，结果跳起了贴面舞，第二个礼拜被教育部通报批评了。那个时候跳舞是必须跳得很正规的，男女生稍微靠近一点就认为违反风纪。所以你们现在比我们当初要更加幸福一点。不光可以跳舞，而且可以手拉手地在校园里面走，我们如果当时男女生手拉手在校园里面走，一定会被扔到海里，所以一般都是晚上十二点以后再在校园里面走。

我也记得我们班五十个同学，刚好是二十五个男生二十五个女生，我听到这个比例以后当时就非常的兴奋，我觉得大家就应该是一个配一个。没想到女生们都看上了那些外表英俊潇洒、风流倜傥的男生。像我这样外表不怎么样，内心充满丰富感情、未来有巨大发展潜力的，女生一般都看不上。

我记得我奋斗了整整两年希望能在成绩上赶上我的同学，但是就像刚才吕植老师说的，你尽管在中学高考可能考得很好，

是第一名，但是北大精英人才太多了，你的前后左右可能都是智商极高的同学，也是各个省的状元或者说第二名。所以，在北大追赶同学是一个非常艰苦的过程，尽管我每天几乎都要比别的同学多学一两个小时，但是到了大学二年级结束的时候我的成绩依然排在班内最后几名。非常勤奋又非常郁闷，也没有女生来爱我安慰我。这导致的结果是，我在大学三年级的时候得了一场重病，这个病叫做传染性浸润肺结核。当时我就晕了，因为当时我正在读《红楼梦》，正好读到林黛玉因为肺结核吐血而亡的那一章，我还以为我的生命从此结束，后来北大医院的医生告诉我现在这种病能够治好，但是需要在医院里住一年。我在医院里住了一年，苦闷了一年，读了很多书，也写了六百多首诗歌，可惜一首诗歌都没有出版过。从此以后我就跟写诗结上了缘，但是我这个人有丰富的感情，但是没有优美的文笔，所以终于没有成为诗人。后来我感到非常的庆幸，因为我发现真正成为诗人的人后来都出事了。我们跟当时还不太出名的诗人海子在一起写过诗。后来他写过一首优美的诗歌，叫做《面朝大海，春暖花开》，我们每一个同学大概都能背。后来当我听说他卧轨自杀的时候，嚎陶大哭了整整一天。从此以后，我放下笔，再也不写诗了。

有一个故事说，能够到达金字塔顶端的只有两种动物，一是雄鹰，靠自己的天赋和翅膀飞了上去。我们这儿有很多雄鹰式的人物，很多同学学习不需要太努力就能达到高峰。很多同学后来可能很轻松地就能在北大毕业以后进入哈佛、耶鲁、牛津、剑桥这样的名牌大学继续深造。有很多同学身上充满了天赋，不需要学习就有这样的才能，比如说我刚才提到的我的班长王强，他的模仿能力就是超群的，到任何一个地方，听任何一句话，听一遍模仿出来的绝对不会两样。所以他在北大广播站当播音员当了整整四年。我每天听着他的声音，心头咬牙切齿充满仇恨。所以，有天赋的人就像雄鹰。但是，大家也都知道，有另外一种动物，也到了金字塔的顶端。那就是蜗牛。蜗牛肯定只能是爬上去。从底下爬到上面可能要一个月、两个月，甚至一年、两年。在金字塔顶端，人们确

实找到了蜗牛的痕迹。我相信蜗牛绝对不会一帆风顺地爬上去，一定会掉下来、再爬、掉下来、再爬。但是，同学们所要知道的是，蜗牛只要爬到金字塔顶端，它眼中所看到的世界，它收获的成就，跟雄鹰是一模一样的。所以，也许我们在座的同学有的是雄鹰，有的是蜗牛。我在北大的时候，包括到今天为止，我一直认为我是一只蜗牛。但是我一直在爬，也许还没有爬到金字塔的顶端。但是只要你在爬，就足以给自己留下令生命感动的日子。

我常常跟同学们说，如果我们的生命不为自己留下一些让自己热泪盈眶的日子，你的生命就是白过的。我们很多同学凭着优异的成绩进入了北大，但是北大绝不是你们学习的终点，而是你们生命的起点。在一岁到十八岁的岁月中间，你听老师的话、听父母的话，现在你真正开始了自己的独立生活。我们必须为自己创造一些让自己感动的日子，你才能够感动别人。我们这儿有富裕家庭来的，也有贫困家庭来的，我们生命的起点由不得你选择出生在富裕家庭还是贫困家庭，如果你生在贫困家庭，你不能说老爸给我收回去，我不想在这里待着。但是我们生命的终点是由我们自己选择的。我们所有在座的同学过去都走得很好，已经在十八岁的年龄走到了很多中国孩子的前面去，因为北大是中国的骄傲，也可以说是世界的骄傲。但是，到北大并不意味着你从此大功告成，并不意味着你未来的路也能走好，后面的五十年、六十年，甚至一百年你该怎么走，成为了每一个同学都要思考的问题。就本人而言，我觉得只要有两样东西在心中，我们就能成就自己的人生。

第一样叫做理想。我从小就有一种感觉，希望穿越地平线走向远方，我把它叫做“穿越地平线的渴望”。也正是因为这种强烈的渴望，使我有勇气不断地高考。当然，我生命中也有榜样。比如我有一个邻居，非常的有名，是我终生的榜样，他的名字叫徐霞客。当然，是五百年前的邻居。但是他确实是我的邻居，江苏江阴的，我也是江苏江阴的。因为崇拜徐霞客，直接导致我在高考的时候地理成绩考了九十七分。也

是徐霞客给我带来了穿越地平线的这种感觉，所以我也下定决心，如果徐霞客走遍了世界，我就要走遍世界。而我现在正在实现自己这一梦想。所以，只要你心中有理想，有志向，同学们，你终将走向成功。你所要做的就是在这个过程中要有艰苦奋斗、忍受挫折和失败的能力，要不断地把自己的心胸扩大，才能够把事情做得更好。

第二样东西叫良心。什么叫良心呢？就是要做好事，要做对得起自己对得起别人的事情，要有和别人分享的姿态，要有愿意为别人服务的精神。有良心的人会从你具体的生活中间做的事情体现出来，而且你所做的事情一定对你未来的生命产生影响。我来讲两个小故事，讲完我就结束我的讲话，已经占用了很长的时间。

第一个小故事。有一个企业家和我讲起他大学时候的一个故事，他们班有一个同学，家庭比较富有，每个礼拜都会带六个苹果到学校来。宿舍里的同学以为是一人一个，结果他是自己一天吃一个。尽管苹果是他的，不给你也不能抢，但是从此同学留下一个印象，就是这个孩子太自私。后来这个企业家做成功了事情，而那个吃苹果的同学还没有取得成功，就希望加入到这个企业家的队伍里来。但后来大家一商量，说不能让他加盟，原因很简单，因为在大学的时候他从来没有体现过分享精神。所以，对同学们来说在大学时代的第一个要点，你得跟同学们分享你所拥有的东西，感情、思想、财富，哪怕是一个苹果也可以分成六瓣大家一起吃。因为你要知道，这样做你将来能得到更多，你的付出永远不会白白付出的。

我再来讲一下我自己的故事。在北大当学生的时候，我一直比较具备为同学们服务的精神。我这个人成绩一直不怎么样，但我从小就热爱劳动，我希望通过勤奋的劳动来引起老师和同学的注意，所以我从小学一年级就一直打扫教室卫生。到了北大以后我养成了一个好的习惯，每天为宿舍打扫卫生，这一打扫就打扫了四年。所以我们宿舍从来没排过卫生

值日表。另外，我每天都拎着宿舍的水壶去给同学打水，把它当作一种体育锻炼。大家看我打水习惯了，最后还产生这样一种情况，有的时候我忘了打水，同学就说“俞敏洪怎么还不去打水”。。但是我并不觉得打水是一件多么吃亏的事情。因为大家都是一起同学，互相帮助是理所当然的。同学们一定认为我这件事情白做了。又过了十年，到了xx年年底的时候新东方做到了一定规模，我希望找合作者，结果就跑到了美国和加拿大去寻找我的那些同学，他们在大学的时候都是我生命的榜样，包括刚才讲到的王强老师等。我为了诱惑他们回来还带了一大把美元，每天在美国非常大方地花钱，想让他们知道在中国也能赚钱。我想大概这样就能让他们回来。后来他们回来了，但是给了我一个十分意外的理由。他们说：“俞敏洪，我们回去是冲着你过去为我们打了四年水。”他们说：“我们知道，你有这样的一种精神，所以你有饭吃肯定不会给我们粥喝，所以让我们一起回中国，共同干新东方吧。”才有了新东方的今天。

人的一生是奋斗的一生，但是有的人一生过得很伟大，有的人一生过得很琐碎。如果我们有一个伟大的理想，有一颗善良的心，我们一定能把很多琐碎的日子堆砌起来，变成一个伟大的生命。但是如果你每天庸庸碌碌，没有理想，从此停止进步，那未来你一辈子的日子堆积起来将永远是一堆琐碎。所以，我希望所有的同学能把自己每天平凡的日子堆砌成伟大的人生。

最后，我代表全体老校友向在座的三千多位新生表一个心意，我代表全体老校友和新东方把两百万人民币捐给许校长，为在座同学们的学习、活动和成长提供一点帮助。

芒格最重要的三场演讲篇二

在美国几乎每一所大学，毕业典礼都是一场“重头戏”。它们讲究排场，大多还蕴含着历史与传统。这在哈佛这所美国最

古老的大学里更是展露无遗。

我们的毕业典礼总是定点在“三百年剧场”，它位于哈佛纪念堂与怀德纳图书馆之间那片无边绿茵中。通常，哈佛每年会有两个演讲：一是毕业纪念日演讲，一是毕业典礼演讲。前者先于后者，并且专属于哈佛学院应届毕业生，演讲嘉宾由大四学生委员会物色。这种演讲一般被称作“搞笑演讲”，一些著名谐星和幽默作家在演讲中所讲的那些很有味道的笑话，让我们笑破了肚皮，也令家长脸红。

你脑海中浮现的演讲可能是一场劝诫毕业生去做未来领袖、主宰世界的说教，可是，哈佛毕业典礼演讲者最不可能鼓励我们去憧憬、去实现做人目标。

比尔·盖茨讲了自己与妻子梅琳达如何扪心自问“以我们所拥有的资源，怎样能最大化地造福最多的人”这一历程。他致力于推进创新型资本主义。在其中，市场力量可以更好地服务于贫困者，极具说服力的阐释：如何利用纷繁复杂、让企业与政府获益的现代科技与创新，在发展中国家拯救生命、改善生活。

两个截然不同的人，两场如出一辙的演讲。

你可能会问：为什么？但我会问：为什么不是这样？我们，作为稳拿“好工作”的顶尖大学毕业生，有年轻的活力，有社会的认可——我们没什么输不起的。我们也许以为自己所向披靡、高人一等，从而面临迷失自己谦逊与对全人类同理心的危险。但也恰恰由于这种优势，我们随时能以最佳准备状态服务于最富挑战性的愿景，投身于最具挫折性的目标。这不是要我们牺牲健康、财富或快乐去为其他人做牛做马，事实上，我们应该并且必须为了全人类的共同利益有所行动，这不只是借由个体层面的同情与怜悯，还包括在梦想和卓越层面上进行革新与创造。我们不必放弃自己的生活，恰恰相反，我们可以通过为更多人幸福的奋战来改善自己的生活。

我认为，像名校的毕业生，身处一个独特而资源丰富的位置，就该为我们现在所处的世界、为未来一代又一代人赖以生存的世界全力以赴。我盼望全世界毕业生们，同样接受这这一挑战，放低身段并为此努力。

芒格最重要的三场演讲篇三

我作为教师代表，热忱欢迎你们来到北京中医药大学求学！

这个故事大家耳熟能详，对此史实有多种解读和看法。不知在座诸位怎么看待这一历史事件？先请诸位一边在脑中整理一下自己的思绪，一边且听我继续说下去。

看法之一：曹操杀死神医华佗，表明他是一个“宁负天下人”、淫威残忍的奸臣枭雄。

看法之二：曹操本是一位爱才惜才敬才的将领，事实上也很敬重华佗，杀死华佗一定有其不得已的原因。也许在曹操看来，你华佗作为一名军医，当守军法纪律，自由散漫离开军队，好言相劝、再三催之，不理不睬，恃才无恐，岂非视军法为儿戏？曹操杀了华佗是依法治军的需要。

看法之三：华佗说谎不诚实的人品有问题才招致杀身之祸。他先是谎称家中来信，说什么去去就回；后又谎称妻子生病需要照顾。即使在今天看来，人品还是讲究德艺双馨，甚至采取“德才兼备、以德为先、德高于才”的用人、培养人的原则，这与曹操当年的用人组织路线并无丝毫差别。就说当前反腐败，也不会因为贪官能干、曾为地方建设作出贡献而被饶恕。

看法之四：曹操是一位有情有义、办事有章有节的好领导，对华佗已经仁至义尽。曹操本是多疑之人，却信了华佗的借口而准假；当华佗又托辞妻子得病希望续假时，曹操还是多次遣书催促，又行文当地政府去做工作，华佗还是迟迟不归，

这才最终激怒了曹操。但曹操还是保持冷静，派人实地察看虚实：如果华妻真病，赏小豆40斛以示慰问，并可再予宽限假期。曹操在做法上有礼有据、无懈可击。

看法之五：曹操是一位公私分明的人。华佗死后，曹操的慢性头痛病发作，因为有了华佗的治疗而痛苦；尤其当他的爱子曹冲病重，也因为没有了华佗的治疗而病死时，曹操才感慨道：“因为我杀了华佗，才导致儿子的病死啊！”若从一己之私来看，杀了华佗对曹操本人及其家族一点好处也没有，但对治理军队却可以起到以儆效尤的作用。

现在言归正传。

今天各位到北京中医药大学来读大学究竟是为了什么？是为了获取专业知识和技能吗？是为了将来求职和养家糊口吗？是的！不仅仅是！！远远不是!!!

读大学最主要的目的，就是为了养成优秀的人品和健全的人格，就是为了养成承担道义的责任心，就是为了养成坚毅和信仰的力量，就是为了养成辨别是非真伪的金睛火眼，就是为了养成怀疑与批判的能力，就是为了养成追求真理与荣誉的坚定信念，就是为了养成自由的灵魂和独立的思想！

我以前只看罗贯中的《三国演义》，未曾读过陈寿的《三国志》；对于曹操杀死华佗这一事件，也许最初同大多数同学一样，只是抱有“看法之一”而已。今天，我知道，如果从不同的角度来看同一个问题，可能会找出多种不同的答案。这是一种涉及人情练达、世事通晓的重要能力，这种能力的获取与我在北京中医药大学的求学经历以及毕业走出校门以后的经历有关。等到各位从本校毕业以后，相信也一定能够具备判断是非与价值的素养与能力，从而成为一个真正的自己。

在这隆重而庄严的开学典礼上，作为教师代表，免不了总应该要有几句语重心长的寄语。

好吧，醒醒吧！环视一下我们当今的生活现状吧：除了宫保鸡丁可供吃、茅台五粮液可供喝、京剧国画可供欣赏以外，中国到底还有什么傲立于全球的宝物可以派上济世救人的大用场？对，唯有中医中药和针灸了！继承和发扬好中医药，就是最大的爱国主义情怀，就是最赤诚的炎黄子孙和龙的传人！王尔德说：“犬儒主义者对各种事物的价钱(price)一清二楚，但是对它们的价值(value)一无所知。”无论未来前进的道路上会遭遇到什么困难，对我们中医人来说，追求中医药就是追求有价值的生活。

要清醒地认识到，将来从中医药大学毕业之时，也只不过仅仅是学到了中医药知识的百分之一而已。不是本大学教育无能，实在是中医药宝库太伟大了。但是不怕，通过北京中医药大学的通识教育，只要具备了以上的基本素养，将来就一定能够在实践中比较熟练地运用中医药对人救死扶伤，对己养身怡情。

谢谢大家！

芒格最重要的三场演讲篇四

各位领导、各位教授、亲爱的同学们：大家上午好！

欢迎各位来到我们的广院，来到中国传媒大学！你们经过多年的拼搏，战胜无数的竞争者，成为这个校园的新主人。今天我有幸作为两千多名教师的代表在这里发言，非常高兴。首先，对20xx级本科、硕士、博士新同学表示衷心的祝贺和热烈的欢迎！

30多年前，我和你们一样，幸运地成为北京广播学院的一名新生。所以，此刻，我能真切地体会到你们心中的那种喜悦和激动。我想我和大家有一个共同点，就是向往传媒大学、敬仰传媒大学、热爱传媒大学，过去是，现在是，将来仍然是。你们来了，定福庄这个不大的校园增添了生龙活虎的新

成员，我们以后就是一家人了！作为一枚血统纯正的“资深广院控”，在这样一个隆重的场合，我想跟年轻的你们分享几句话，同时与大家共勉。

第一，不忘初心，坚持理想

我们是一所以传媒为特色的综合性大学。我想说，大家以优异的成绩进入了传媒大学，是十分睿智的选择。媒介是人体的延伸，传媒事业与人类如影随形。我们的祖先最初是在岩石上作画传递信息，后来在绢帛纸张上书写传播文化，接着又发明广播电视，给传媒插上了电翅膀，让古人“千里眼”“顺风耳”的梦想变成了现实。近些年又从无远弗届的电子媒介发展到无处不在的互联网传播平台——然而，不论传媒的介质、渠道如何变化，它造福人类的特质都不会变。我们传媒大学培养的学生未来从事的就是这样一种为人民服务的工作，责任重大，非常光荣，而且，不会下岗。近几年，随着传媒业界一些人的离开，当下对初心的铭记和对梦想的坚守，显得更加难能可贵。因此，我们要力争做一个有社会责任感、有人文情怀的媒体人，为推动人类的文明和进步作出自己的一份贡献。

第二，刻苦读书，勤于思考

没有思想的媒体是苍白无力的，更谈不上传播力和影响力。优质的媒体需要有思想、有深度、有高度、有温度、有速度的传媒人来打造。高考成功之后，考研考博成功之后，你们即将在心仪的广院开始丰富多彩的校园生活，你会看到很多高颜值的同学，也会面临很多的机会和选择，外面的世界很精彩也很诱惑，你需要先确立一个小目标。不是要挣他一个亿，而是需要确立自己的价值观和人生目标，需要自己来发现、设计和决定自己的未来，并为此承担责任，这对于任何人来说，都是一个相当严峻的课题。无论你在几年后选择就业还是继续深造，从今天开始都要静下心来，用功读书，少看手机，独立思考，热爱自己的专业并为之不懈奋斗，为将

来进入媒体行业做好知识和能力的准备。我和我的同事们也会竭尽所能，将自己所拥有的知识、技能、经验包括社会资源，毫无保留地奉献给同学们，因为，你们是传媒业的未来，世界归根到底是你们的，我们老师将为学生当好铺路石，鞠躬尽瘁，死而后已。

第三，继承传统，共创未来

我们学校虽然只有六十多年的历史，但“立德、敬业、博学、竞先”八个大字不仅镌刻在校训石上，更是成为一代又一代广院人激励自己、不断前行的准则和纲领。就拿我所在的新闻传播学部来说，老一代新闻教育工作者赵玉明教授、曹璐教授、王振业教授等爱岗敬业，淡泊名利，乐于奉献，业务精湛，拥有金子般的人品，一流的学问，他们给我们晚辈后生树立了永远学习的榜样，留下了极为宝贵的精神财富。他们也培养出了以白岩松为代表的一大批优秀传媒人。在教育部第三次全国高校学科评估中，我校“新闻传播学”“戏剧与影视学”排名全国第一。这些成绩的取得，都离不开几代广院人筚路蓝缕的艰辛努力，几十年的深厚学科积淀。跟我们求学时期的广播学院相比，现在的传媒大学拥有更加丰富的学术资源。从海量的图书文献资料，到各种精彩纷呈的学术论坛讲座；从优秀的师资队伍，到才华横溢的同窗好友；我们的学术环境越来越好，在社会上口碑也越来越响亮，我们的校友遍布全国各地各类媒体，成为传媒界的中流砥柱和领军人物。老师和学生教学相长，营造出自由、开放、宽容的学术氛围。在这个美丽的校园学习和成长，度过几年美好的时光，大家是幸福的，也是幸运的。现在，我们和你们需要做的是，将母校的优秀传统继承下去，用今天的拼搏和努力，创造中国传媒大学更加美好的明天。

传媒大学是很多人的梦想，祝贺大家今天圆梦“广院”。我知道，在每一位学子的心中，母校都是最美的。老师现在想说的是，有你们的广院会更美好。今天，你们从这里起航；未来，母校以你们为荣。

谢谢大家!

芒格最重要的三场演讲篇五

王健林，男，1954年10月24日出生于四川省广元市，1989年起担任大连万达集团股份有限公司董事长。下面本站小编整理了王健林哈佛大学发表演讲稿，供你阅读参考。

各位老师、各位同学，大家下午好。不好意思，我只能讲中文。刚才托尼教授已经介绍了万达发展比较快，今天我站在这里，还是抱着诚惶诚恐的心态，因为哈佛在世界所有人的心中都是一个神圣的殿堂。实际上万达相对世界上最顶级的企业相比还有很大的差距，所以我们丝毫不敢懈怠，但是因为托尼教授邀请我，所以我也想跟大家有一些分享。

首先我介绍万达，为什么1988年成立，到现在20xx年时间，发展这么快，1988年成立的时候，其实我是借了8万美金，50万人民币注册的，当时成立的公司需要100万，因为当时进入地产需要100万，我找了一个人担保，这个人收了我50万，所以我就实际上注册100万，但实际上拿了只有50万，而且借了100万的人，给我要求是五年，各每年25%的回报。不过当时能借到，能发展也是不错的，要是没有那个人借给我这个钱，也许没有今天这个企业，所以正因为这样，我的企业发展以后，从明年开始我也计划在中国推出支持创业的计划，其实在几年前我已经跟团中央四、五位知名企业家创造了一个知识青年的创业基金，不过后来我觉得还是我自己来搞更好一点，我自己准备明年再成立一个知识青年创立基金，从我自己的发展，我有这个机会。

发展这些年，我觉得之所以能走的比较快一点，关键是我认为有这么几步，算是创新也好，还是蒙对了也好。第一，赶紧走出去，全国发展，我1988年成立，1992年就走出了大连，到广州去发展，那时候是中国民营企业，也是房地产企业第

一家走出去的，那时候中国的政策还不支持企业到外地发展，我到广州去的时候，还不能给注册，说你大连企业怎么跑到这来，不能注册。可能一般人觉得算了，就回去了，后来我想毛主席说两句话，世上无难事，只要肯登攀。那就去谈，看谁愿意借给我们这个执照，谈到了广州的华晓(音)房地产公司，一年交200万，他愿意，就注册一个某某分公司，反正我来管账，就把这个事办成了，就在广州开始。从那以后，就慢慢一发不可收，现在在全国到今年会超过90个城市，现在也是民营企业当中在全国城市最多的一个企业，这一步应该说奠定了我们发展的基础，从一个地区的小公司成立一个全国性的，相对比较大的公司。

房地产一个毛病就是现金流不稳定，你拿这个项目，开盘卖的时候，先挂上去，卖完了，再需要重新买土地，再整治，可能现金流就下来了，不稳定。更不要说有国家政策调整的时候，所以我就担心，如果一直做这个产业，可能无法应对今后我们企业的存亡，当时做不动产是出于一种简单的生态。当然了，后来做了几年，找到感觉，商业模式越来越成熟，现在我们已经把不动产，作为我们企业的第一个支柱产业来追求了，这是后来被动转为主动，从不自觉到自觉这一个过程，从20xx年，我们就决定正式讨论，其实这之前有两、三年的讨论，在这之间，我还曾经做了很多制造业，中国很有名的一个电梯厂，奥吉斯，我也是股东，董事长，还做过干湿变压器，还做过超市，当时都是想寻求稳定现金流的一种探索方式，后来我们觉得全力以赴的做不动产，什么原因？我们讨论了几天，大家觉得起码盖房子这一半我们是明白的，招商不明白，但是我至少有一半，所以我们就觉得全力以赴做这个。从20xx年开始到今年12月20xx年吧，我们不动产规模已经非常大了，现在在全世界，开业的有1300万平方米以上，在建的可能还有20xx多万平方米，关键是我们速度很快，每年差不多有400万到500万的不动产增长，两年以后20xx年，我们将是全球最大的不动产企业，因为可能也不完全是我们自己聪明，也有赖于在中国，幅员辽阔，人口众多，做不动

产，消费客群比较多，也有这个原因支持。

在不动产方面，我们还从购物中心进入到高级酒店，就五星级和超五星级酒店，也是这样的，一开始是做一个实验，后来发现酒店、写字楼、商业中心、公寓组合在一起，更受欢迎，所以逐渐的就差不多每一、两个购物中心旁边就会有酒店，特别好一点的地段，一定会配置五星级或者超五星级酒店。一不小心在五星级酒店方面也做成了全球比较大的，明年我们可能成为全球最大的五星级酒店业主。大概差不多超过50间开业的酒店。在施工当中的还有30到40个以上。

虽然我接触了，我们有跟全球五大管理公司都有合作，虽然有的公司有200间、300间五星级酒店，但是自己拥有产权的，是业主的，可是全世界也没有我们这么多，商业地产这一方面，因为这种模式，特别是商业地产的模式，推出来以后，受到了各地政府的支持，中国的土地不像美国是可以自由买卖的，中国土地只有一个供应单位，就是地方政府，你只能从地方手里来买，所以我们这样做，因为我这个模式很受欢迎，所以很多地方的政府来请我去做，我们就占据了主动，就具有议价权，所以我们获得的土地成本比所有企业要便宜很多，至少便宜一半，而且具有主动权，差不多现在每一年邀请我们的数目，和我们选择投资的数目是3：1、4：1的关系，我只能选择1/3和1/4。所以利润就比较高，所以如果看财务报表，我们的销售面积和利润就比同行业要高出很多。正因为这样，因为利润比较高，所以万达在纳税也是成为了民营企业的一个榜首。今年可能会有30多亿美金，两百几十亿人民币的纳税。

第三步，做的文化和旅游。进入文化产业最早是从电影院开始，因为购物中心里面都要配一间电影院，最早我是跟美国的一个大公司叫时代华纳，华纳院线合作，签了一个协议，约定投资，可是在做的当中，因为两方面原因，一个是wto谈判的时候，可能中国政府的规定，一个规定，外资不能持有49以上，只能在49以下，可能作为这种美国的大企业，它

觉得不能做小股东，他可能这方面，我自己判断，可能觉得不太愿意投资了。

再一个可能他对中国的电影市场判断也发生了误差。那个时候全中国票房只有一个多亿美金，8亿、9亿人民币，他可能觉得要投资几亿美金进来，他觉得看不到前途，所以就没有履行这个协议。后来我又到中国去找中国地方的各个管电影的，那时候电影都叫广电集团，我先后跟四个比较大的广电集团，上海广电、江苏广电、广东广电，好像还有北京广电，反正是跟几个广电局谈过，能不能跟我一起合作来做，我们来做业主，便宜的租给你们。因为文化单位在那个年代还是事业，可能美国理解不了这个东西，还是半政府编制，是吃财政补贴的，他们没有赚钱的冲动，所以这四个单位都拒绝了我們。

其中还有一个小故事，上海广电当时的总裁姓朱，朱总还是有点创新思想的，他跟我，谈觉得这是好主意，你万达每年开几个，有利于我发展，他跟我签了一个协议，签了一个协议以后，也交了保证金，我们有约定，因为我是怕他不跟我，所以我就有约定，只要一个电影不跟我干，要赔几百万，然后要放一笔保证金，很大的保证金，如果你不干，我全没收等等。可能这就是国有企业的一个通病，协议签订半年多，他下台了，换了。换了，上来这个董事长和总裁就反对这个协议，说这不行，反正找了很多理由，坚决不履行。这个时候我已经有新建的，差不多十个电影院在放在那里了，7、8个电影院已经马上就要开业了，怎么办呢？所以逼着我，逼上梁山，我就只好把那个接过来来搞这个事情，而且我还把保证金退给他，因为我觉得在我信条当中，赚病人保证金这个钱好像不太地道，我就退给他了，不然他跟我说，你要不退给我，就等于国有资产流失了，怎么着。

从这里开始了，做文化产业，以后我们接过来做，接过来做以后，很快就盈利，可能也是算是时间、时点蒙对了，中国的电影恰恰就是从20xx年开始腾飞，我们20xx年进去以后，

连续从20xx年到20xx年每年都超过35%的增长，即使在去年和今年，宏观经济有所放缓，在这种情况下，依然会超过30%以上，今年大概差不多有160、170亿，30亿美金左右，而且这个增长我们自己做了一个数学模型推算，即使降低一点速度，按25%来推算，环比□20xx年，中国电影市场会超过整个北美市场，会超过110，所以中国现在就一个现象，不管谁干电影院都不赔钱，现在这个市场好，谁进去都撑得住，但是我估计这种局面可能再发展个十年、八年，增长放缓了，降低了10%或者10%以下的时候，可能有些人就撑不住了，可能会有出现兼并、破产，所以现在中国一个问题，没有办法兼并任何电影院线，我们现在跟任何人去谈，开出更好的条件，都没有办法兼并，所以就逼着我到美国来兼并。如果中国能兼并，那赚钱我可能在中国先干了，所以为了做大生意，所以就发展到兼并美国的电影院线，可能我们接下来还会兼并其他地区的，从电影院线进入到我们现在又做其他的，比如说舞台演绎，美国可能大家都清楚了，纳斯维加斯作秀，作水秀，舞台表演，水秀，我就把最优秀的团队给收编了。现在在中国已经两年多，我们正在建造五个舞台，差不多100亿人民币的投资，做五个这种顶级的秀，都配在我的度假区里面，以后也有进入了电影制片，还有传媒，还包括电影科技。有的大家去看迪士尼和影城里面的，比如说变《变形金刚》、《哈利波特7》等等，这种，做这种，我们也成立这个公司，现在第一个项目大概20xx年会在武汉开业，我们有创新，就是不管是迪士尼这些都是一个原则的做，最多两个，我们是在创新，编中国的故事，中国的形象，一个项目做了六个，原来计划做七个，因为前面有超支的原因，我们就砍掉一个，还有这种。而且这种我们还在其他地方复制，不是一个、一个，也请了很多美国的很多软件设计师、工程技术人员等等。文化产业现在就越做越大了，我们今年下个月吧，我们会成立一个专门的文化产业集团，自觉把这个事情作为一个主要产业来发展，正好也给国家规定了文化产业要大的发展，大繁荣，给很多支持也吻合了，也非常吻合。

今年我们请了世界一个叫咨询公司，做了全球文化产业五十强的调研，今年我们差不多大概可以排到35、36名，差不多30多亿美金，我们文化产业的收入。但是增长比较快，我们想三年之内做到400亿，差不多400亿相当于50亿、60亿美金，就可以差不多排到前20名，我们接下来再翻一翻，就可以进入这个行业的前十名，而且我们储备的项目更多，大型的秀，舞台，电影科技、娱乐科技，还有我们正在创新的更大文化项目，我们叫文化旅游城，这些储备项目更多，再加上中国的人口多这个因素，我相信文化产业上也可以很快的走出来的，就进入了文化，还有旅游，后来是20xx年金融危机的时候我们进去的，从长白山开始，你做了商业，又做了文化，然后也有当地政府主动邀请，又给了极其优惠的条件吸引我们开发一个大的度假区，那个时候也进入了这个行业，长白山第一个度假项目，22个平方公里，投了30多亿美金，这个项目已经开业了，反响也非常好，现在主要问题是航空运输能力不足，否则效益会更加理想，本身也超出我们的预期了，刚刚开业几个月，所有酒店入住率超过80%，这个比我们想象的要好很多，我们还有亚洲最大的滑雪场也会在在今年12月1号开业。中国的白色旅游业才刚刚起步。而且现在度假区也在大连、西双版纳也都在开工建设。正好文化旅游一结合跟商业一结合，可能就不是简单的，我们这个做旅游度假区也颠覆了世界上传统的概念，就是做一般滑雪场、高尔夫、做酒店，不是这样的，我们每一个项目里面都有秀，都有大剧院，都会有上百家商店做旅游小镇，或者商业街，或者还会做很大的酒店群，一般都是十几家酒店，然后还会配冬天是冬天的，夏天是夏天的，然后还有很多其他一些项目，这样突出了在旅游度假里面突出了文化和商业内容，现在看来很受欢迎。

第四步就是跨国发展，这个是去年我们做了一个决定，随着企业发展越来越快，而且现金流比较好，有投资能力，我们觉得如果继续按照这个速度，按照万达现在这个速度，加一个保守你看我今年差不多250亿美金收入，明年我预计就可以接近350亿美金，这个速度，而且盘子越大以后，外延稍微扩

张一点，规模就很快上去了，所以我觉得我认为按照保守一点的估计，八年之内，到20xx年，我们做到一千亿美金这个规模是完全可以做到，以前我们原来提出20xx年，20xx年目标是20xx亿收入，那是20xx年提出来的，明年就可以达到，所以这么大一个，如果单独在中国发展，虽然也可以获得很快的发展，但是你做的再大，别人也认为你是一个国家的企业，你要成为一个跨国企业，你要成为世界上更著名的影响，或者是更有影响力的企业，就一定要走出中国，这是一个从战略角度考虑。

中国和美国两个地区，资本市场是有差距，中国是可以获得更好的，更高的市盈率，或者其他的支持，而且我们也相信，其实美国的很多企业，我们通过两年多的并购谈判，其实也等于在给我们上课，等于在补充知识，我们也发现美国的很多企业，规模很大的企业，就管理本身而言，是很好的，并没有什么问题，主要问题是出在资本层面，很多美国的大企业，都是没有老板的企业，没有真正主人的企业，很多小股东、基金去，这些都是追求短期的回报，我卖给你，过几年，你再卖给我，大家倒来倒去的，这样企业就缺乏了长期的战略规划，比方说三年不见效，五年不见效，但是长期利润很好的项目，不一定做，所以只要是你不看短期利益，你能忍受短期的亏损，但是放长远看，在美国、欧洲都是还有市场，都是还有机会，所以我们万达可能就是刚才我讲的这四步，算是蒙对了，也不要说谁比谁更聪明，就算是我们大家讨论、研究、碰撞，可能蒙对了，所以就获得了比较快的发展，而且万达的发展在很多人的眼睛里，万达发展不要说在美国了，可能在中国很多企业的眼睛里，不管是政府还是企业的眼睛里，都觉得是一个神话，不可思议。怀疑的也有，还有很多的，还有少部分的财经媒体，包括记者，还替我们瞎操心，一天到晚分析说，哪个项目钱够不够，哪个项目会不会亏本，这样多了去了，所以为什么发展快，我简单说说，因为时间的关系，我想花更多的时间，大家来提问，讨论，因为我也知道，哈佛的提问是很厉害的，之所以厉害，是因为你们每

一个人都认为自己非常的聪明。

所以我想发展快，无非这么几个原因，一个就是我们的商业模式领先，很多先进的组织，我主要指公司，之所以先进，或者叫做卓越，不完全是依赖于技术的进步，或者科技的创新，或者管理的创新，其实很重要是来自于模式的再造，或者流程的再造，所以我一直认为，商业模式的创新的价值，远远大于技术的创新和管理的创新，举很简单一个例子。星巴克咖啡，谁不会卖咖啡，一杯很少一点钱，但是它把流程再造，成立一个庞大的组织，集中经营管理和营运以后，可以做的很大，麦当劳□kfc都是这样的，所以说不在你从事什么产业。我是非常反对有些一说就是科技，新能源，新材料才领先于世界或者其他就不行了，我不认为这样，所以我觉得只要你传统产业，什么产业只要你有把商业模式能创新能搞住，流程能再造，一样可以获得超额利益，而且生命周期更长，之所以叫传统产业，就是延续上百年、上千年，先进的东西，科技的东西，反过来，寿命不一定很长。可能我想我们商业模式领先。

第二个方面，我觉得就是我们的信息化，公司的管理水平，我们在很多年以前，就自己成立自己的信息研发管理中心，海内外招聘了很多优秀人才，当然也跟跨国的很多大公司合作。所有的都实现了我们自己的信息化的管理和我们自己创新的很多的 manages 的手段，可能给大家讲在民营企业当中，在管理软件这方面，我们万达拿到国家的专利和知识产权是最多的去年一年就有接近20个，现在已经有好几十个自己的拥有自己知识产权的东西，我们也比较重视知识产权，包括我们现在创新所有的像秀的设计，电影科技的这些东西的设计等等等等，我们全部都是用的自己的知识产权。不管我是用外力的智力，我都一定要买断产权。

所以我想再加上我们在管理上这种利用科技手段的这种创新，我们还有很多的東西，比如说我们的最著名的一个管理模式叫做模块化，我们把我們比较成熟的技术，比方说不动产，

我们把它一个项目从开始到最后，不管是一年、两年的时间，我们把它分成了三百多个步骤，每一步要干什么，哪一个业务量要干什么，把它分成了非常详细、非常严格的一个模块化的一个软件。分为了一级、二级、三级三个级别的关注节点，我当然不一定关注这个，因为我是董事长，我的总裁、副总裁可能只关注一级差不多有80多个，可能下一步的它系统的负责人只关注二级的100多个，他当地的企业是关注什么东西，然后每一个系统，比方说建造的、招商的、软件的、设计的，每一个人哪一个月、哪一周、哪一天要干什么事情，都会把它非常细致的编进去，一步一步的这样，包括现金流哪一天花多少钱，成本是如何的。

所以每一年11月就把第二年，每个系统，每个人需要干什么事儿就发下去了，根据信息就上到网上去。你不用管别人，你自己关注你自己，这12个月，54个周，哪一周，哪一天干什么事儿就行了，你不用管别人，因为我们有规定，只要一周没有完成，就黄灯就出来了，连续第二周没有把功课补上，就有红灯出来，只有有红灯，根据哪一个程序的红灯，要扣多少分，就跟你的收入就挂钩了，所以你ok作为系统的总经理和总裁级别的人，不用看别人，就看灯亮没亮就行了，只要没亮红灯你就可以关注那些亮过几次黄灯的，或者偶尔亮过黄灯的企业就行了，这样的话，尽管万达速度非常快，但是并不忙乱，实际上用一句传统话来讲，紧张有序。

所以很多人总觉得万达为什么那么快，一个项目18个月就开业了，是不是很粗糙等等，当然我放成80个月把它干成，肯定会很细，可是你的利润就没有了，你不动产的最大特征就是财务费用，早一年开业，多收租金，减少财务费用，你的盈利模式就出来了。

还有一个比较方面，就是执行力，万达的执行力是非常强的，赏罚分明，而且在公司里面没有任何公司争执，我个人在公司里没有任何倾斜，不管是我夫人这边还是我弟弟，亲戚兄弟方面，不管谁怎么样，我宁可给他钱，给钱你自己搞，不

要在我公司搞，在我公司里一搞，我看过很多中国的民营企业，就是老公帮老婆，帮弟弟，帮小舅子，麻烦了，对不对。

所以，这些方面的综合，所以万达能有一个比较快的发展速度。我相信，不是说我们作为唯一代表，像我们这一类的企业，民营企业还有很多，随着中国经济的发展，中国会诞生相当一大批优秀的民营企业会走向世界，我也做过分析，十年以前世界五百大公司，美国有197家接近200家，中国就有7家。20xx年十年以后，美国有145家，中国有74家，那么按照这个速度推算，十年以后，应该是中国美国各100家左右，那么20xx年，可能中国就应该有150家到200家，美国也许就有50家到70家，不管美国你承不承认这个现实，这就是世界经济发展的一个趋势。

所以，我觉得中国的企业走出去，包括到美国来，都不是洪水猛兽，都是某种程度上，特别是民营企业过来，只要不是买资源，只要不买你的国防企业，我看对美国经济都是一种帮助，就像我在华盛顿要投的这个项目，讲如果，因为毕竟没有签字，没有开工，假如能投，会创造8000个以上的就业岗位，这样事情，美国有的越多不是越好嘛，是吧。现在美国也正在大选，可能跟中国的声音也不少，但是我相信，中美两国的经济互补和联系性是分不开的，像我这样的企业如果在美国呆的越多，可能到有一天咱们都是哥们儿，啥事都没有。

我想演讲就这些吧，下面留下一个小时给大家提问，好，谢谢。

他身上军人的特质很强，做事干脆。（柳传志评）

王健林并不仅仅是个埋头苦干的人。他很精明，善于抓住机会，非常雄心勃勃。尽管他是世界级的富翁，在中国之外却很少人知道他。正如他同时代的中国商业巨头那样，王健林抓住了中国从落后的农业国迈向城市经济大国的机遇。

(《财富》评)

他是中国最富有的人之一;他所执掌的商业航母,是全球规模最大的不动产企业一员;他的观点掷地有声;他的商业运作敢为人先;他的市场判断敏锐准确。(每日经济新闻评)

王健林热爱足球,是中国最有艺术品位的富人。(马卡报评)

他是敢为天下先的地产大亨,他是与马云对赌一个亿的冒险家,他是中国的房地产首富,两次荣登“胡润房地产富豪榜”榜首,更是以集团形式捐款超过28亿的慈善家,他胆识过人,霸气外露,是血气方刚的企业家,他扬言只要万达进入的行业,其他的企业都没有机会做老大。他拒绝模仿,大胆创新,是名副其实的行动派。(《中国企业家》评)