

道德的，抑或伦理的？我们如何认识企业精神： “精神人文主义与全球伦理精神”

原创：精神人文主义 Spiritual Humanism 2018-11-15

本次儒商论域共进行了四场主题讨论，主要关注的问题是我们应该如何践行精神人文主义，并把它作为一种商业伦理来进行推广。下文为第一场主题讨论的实况速记整理稿，以飨读者。

主题：“精神人文主义与全球伦理精神”

主持人：柯乐山博士（北京大学高等人文研究院副研究员）

圆桌嘉宾：赵东成（韩国仁川大学校长）、樊和平（东南大学人文学院原院长，江苏省社科院副院长）、郭少棠（香港中文大学历史系）、姚新中（中国人民大学哲学院原院长）

柯乐山（主持人）：我们接下来将进行四场主题讨论。关注我们应该怎样去践行精神人文主义，把它作为一种商业伦理来进行推广。本场（也即第一场）将讨论“精神人文主义与全球伦理精神”。首先发言的是赵东成教授。



赵东成教授（韩国仁川大学校长）

赵东成：首先我想谈一谈道德与伦理之间的区别。通常所谓的道德（morality）是针对个人的道德标准；而伦理则更多的是针对一个集体或者商业的道德标准。当然，我们自己有衡量对错的准绳，即个人道德。伦理则在社会层面上“规范”什么事情可以做，什么事情不可以做。所以以上问题需要在宽泛的背景之下进行讨论。

我们要搞清楚道德与伦理各自不同的背景。我们现在的背景是什么呢？这里要将企业家精神和儒学相结合来看。我想分辨两件事情，其一是全球背景之下的道德，还有全球化。通常来讲，公司的全球化分为四个阶段，在全球化之前，肯定是国内的发

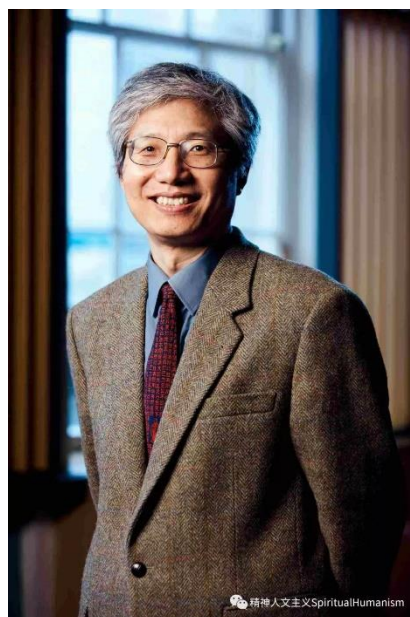
展。第一阶段：公司在国内的发展。第二阶段：国际上的合作。比如说有出口，可能把产品从一个地方运到另一个地方，然后进行营销。第三阶段：跨国合作。通常会涉及到几个不同的国家，这个阶段上公司不是在一个地方进行生产和销售，是在多个地方同时进行，这里还涉及国际的贸易。第四阶段：全球合作，这个情况下，公司一般会在一个地方生产，另一个地方销售。而其总部和行政部门会在另外一个地方。公司在不同的全球化阶段，会有不同的伦理标准，而国与国之间的伦理标准也会产生冲突。冲突来自于何处呢？可能来自于个人与公司之间，也可能涉及到不同国家企业社会责任之间的不同。国家之间伦理体系也会出现冲突，例如中美两国各有不同的伦理标准。此外，跨国公司的全球策略同国家伦理标准之间也会存在冲突。我相信这些全球化的公司需要去建立一种基于全球价值的全球商业伦理，并且建构相应地、适应每一个国家的地方化伦理标准。这里可能会涉及到社会正义、人权、环境保护、社会责任、国家间互相依赖性这些问题。当然，这些问题不只是理论上的，还需要我们去践行，当今的世界需要创造一种共享的价值，也就是说，公司应该去追求的并不仅仅是公司层面上的目标，而是要包含更广泛的社会价值。在追求这两种价值的同时，我们可能需要去做出妥协，可能在某一个阶段出现很多的冲突，而我们必须要通过这些理论去研究怎样解决这些冲突。

柯乐山：谢谢赵东成教授给我们背景方面的介绍，这也是今天上午哲学思考的一个背景。现在，我们要思考在建立全球商业伦理中面临的一些核心挑战，到底是否还有一个普世的道德标准可以供企业去采纳？

接下来，姚新中教授将谈谈全球商业伦理建构方面的一些历史。在此，我也想请教姚教授如下问题：

儒学研究者是如何看待儒学在全球商业伦理中可能发挥的作用？

您如何看待儒学在其中所扮演的角色？是作为一个辅助性的存在，还是一个主导性的存在？



姚新中（中国人民大学哲学院教授，剑桥大学 Clare Hall 学院终身成员）

姚新中：德国学者孔汉思有一篇文章叫做《在全球化时代的全球伦理》，他在其中表示了对全球化的非常强大的信心，在他看来，全球化将带领我们建立一种新的全球商业伦理。这篇文章的第一部分中，他说，我们如果没有全球伦理，就没有办法建立新的全球秩序。孔汉思教授对这一问题有着非常深入的理解，我认为，这一份宣言的精神在今天仍然非常重要。

在一些政治体制和知识领域当中，始于西方的全球化已经不能再扮演主导作用了。一些自由主义政策，还有宗教上的对话，都已经进行了新的反思，去思考文化和宗教之间的关系。文明和文化之间的对话也吸引了很多目光，因为现在非常明显，我们正在面对完全不同的一个世界背景，跟 25 年前完全不同。所以，我们应该如何去解决现在的挑战？

全球化重建了世界的秩序，这种情况成为了以上提到的挑战的主要原因。一些宗教运动比过去更为激烈，也更为危险，并且在国家、宗教和民族团体之间出现了很多新的变化。贫富差距越来越大，人类也面临着非常多的环境污染，加上人类的贪婪，以及诸多各种各样的问题，使得全球的政治领域和知识领域不得不思考一些新的解决方案。《世界伦理宣言》给我们提供了非常好的基础和规则，在这些规则基础之上，我们要去建立新的体系。

适应新的改变永远是一个横在我们面前的挑战。对于当前之问题，我们应该做出怎样的针对性反应？在现在的环境下，问题在于如何把儒学适应到新的时代当中。杜维明教授从儒学中汲取了非常多的精华，并与精神人文主义相结合，来为当今这个动乱的世界提供解决方案。精神人文主义是一个非常复杂的概念，同时也有非常精妙的结构。它的基础首先要得到很好的理解，也就是天、地、群、己之间的和谐。精神人文主义是非常全面的，能够渗入到人心和思想的方方面面，在人际、群际、国际以及不同的文化和宗教之间，都会扮演重要的角色。精神人文主义从个人开始，涉及到人的思维、人心、人的身体活动等方方面面，也可以提升人的自由和尊严。正是通过这样一种方式，我们才能够更好地理解天地，并且超越自我，也能够更好地了解人与自然的关系，以及人未来的命运。

以上是我对精神人文主义的一个理解。我认为我们对世界的认识，或者说天、地、人作为一体的理解，是未来天地正常运转的一个重要前提。除此之外，精神人文主义也跟世俗人文主义有非常大的区别，世俗人文主义只关注人在物质上的需求，而精神人文主义则坚持人类生活当中精神层面的重要性，而不止关注我们的短期所得。这在个人生活和商业生活当中，对于获得成功都非常重要。

人到底代表什么？这也是很多学者和普通人所面临的问题。在哲学的世界中，“学以成人”这个话题所反映的就是哲学家需要通过思考才能够得到人的定义，并且找到如何成为人的一个途径。对于所有的种族和群体，重新思考人的定义是非常重要的。精神人文主义由杜维明教授提出，能够为这些问题提供非常好的一个启发，也能够帮助我们去建立一个真正的世界伦理标准，以适应未来的发展。



郭少棠（香港中文大学历史系教授）

郭少棠：杜维明先生，以及唐君毅、牟宗三先生都是我的思想上的导师，杜维明先生建议“学以为人”为本次世界哲学大会的主题。“学习”在我们儒家的传统思维当中并不是学书本，而是学做人，是要做君子，所以“学以为人”实际上定义了修身养性的概念，是儒家的概念。

杜先生、孔汉思先生在过去四五十年一直希望把一些新的价值观揉进全球的视角，他们希望能够打造一个面向未来的愿景。今天我们的大会，还有我们的特邀论坛，还是讲“学”的概念，讲精神人文主义概念。我们做的工作，是为未来的世界打造一种全球的伦理观。为了更好地进行交流，我们必须首先清晰把握什么是“学习”，什么是“人文主义”和“精神的人文主义”：这是两个概念揉在一起的新概念，也就是说把人文主义进行精神化，把一些精神的东西嵌入人文主义。什么是人文主义？人文主义是欧洲文艺复兴运动的概念，但当时他们所提到的更多还是宗教的一些信仰。人文主义的东西和精神信仰的东西，在当时是分开的。杜维明先生有一个比较好的创新，把人文主义进行一个新的定位，给它带来一个精神的内涵。而精神或者宗教的一些概念，也应当有一个人文的维度。刚才我们提到的教皇方济各，他也说要在这样一个精神领域、神学领域加入一个人文的维度和人文的内涵。当然他更多还是天主教的一个视角。

我觉得要首先把握什么是“学习”，把握什么是“精神”，什么是“人文主义”，再把握“全球”这个概念。第五个概念我觉得也很重要，刚才傅先生说的非常好，所谓“情境化”，看你说的概念在什么环境当中。你不能只是形式主义地说什么东西，形式主义地讲秩序。你不能跟人说“你就这么干，你就那么干。”你得从自己做起，要修身养性，先从我做起。

柯乐山：樊和平教授在负责一个大型的研究项目，主要关注中国社会道德的衰落趋势。我想知道您的研究能够为这个问题提供什么样的解药？如何去克服这种衰落的问题呢？或者说，针对这些缺乏伦理观、伦理的行为，您能提供什么样的解药？



樊和平（东南大学人文学院教授）

樊和平：我的发言有两个维度：一是哲学大会的维度，二是我们这次对话的维度。哲学大会体现了“哲学”，我们这场对话体现“企业伦理”。刚才听了三位教授的发言，我突然改变了我的主题。刚才三位教授的发言分别有三个关键词：第一，赵教授谈到了伦理和道德的区分。第二，姚教授谈到了世界伦理的问题。第三，郭教授谈到企业对于精神的理解。我想把他们所谈的几个概念串连起来，集中表达我的一个观点。我认为，中国的精神人文主义是一种“伦理”的人文主义，而不是一种“道德”的人文主义。我们企业要提倡一种精神人文主义的话，最重要的是要学会“伦理”地思考。

刚才郭教授谈到了精神的概念，以及精神概念人文性的问题，我想做一个回应、诠释和补充。精神的人文性、哲学性，实际上东西方在近代以来，或者说古代到近代，已经达成了某些共识。在中国，关于精神最著名的一个诠释就是王阳明先生做出的。王阳明用良知来诠释精神，他说，**良知是什么？“以其妙用而言谓之神，以其流行而言谓之气，以其凝聚而言谓之精。”**良知就是精气神。黑格尔讲精神有三个共同特点：第一，精神是单一物和普通物的统一，必须要达到普遍性才能达到精神。第二，精神和自然相对立。精神不是出于自然的，它不是一种理性的人文主义，也不是一种世俗的人文主义，它必须要和自然相对立、相对视。第三，精神就是知行合一，不光是“知”，而且是“行”。

我们需要在一个关于精神人文性的中西方结合的基础之上来进行对话。刚才主持人问我，这样的问题如何解决。杜维明先生提出精神人文主义，主要是针对世俗人文主义，或者说理性人文主义、没有精神的人文主义。到了我们中国以后，郭先生讲，要基于儒家的传统，姚教授也说要基于儒家传统。儒家传统精神是什么？儒家传统最重要的要义就是入世而出世。

我们这一次哲学大会的几个结构，自我、社群、自然、精神和传统，实际上就是杜先生讲的精神人文主义的四个要素。但是我们现在谈这四个要素，或者理解精神人文主义的时候，仅仅是把它理解为与世俗和理性相对应。为什么会出现这种问题呢？从源头上来说，是我们对西方哲学、中国哲学的理解诠释出了问题。雅斯贝斯说过，人类在轴心时代有一个最重要的发现，就是人类可以在精神上把自己抬高到和宇宙统一的高度。金岳霖说，人类在轴心时代发明了一个崇高的概念，这个概念在西方叫做上帝，在印度叫做佛祖，在中国叫做道。那么，金先生对雅斯贝斯的这个诠释有什么

问题？我觉得最大的问题是他只承认“道”，不承认伦理。中国的特点是，儒家和道家同时诞生，《论语》和《道德经》同时诞生。《论语》和《道德经》最大的不同在哪里？《道德经》只讲道德，不怎么讲伦理，而儒家《论语》特别讲伦理，当然也讲道德。那么，它们之间的差距在哪里？我想讲一个故事。庄子在《大宗师》里说：“泉涸，鱼相与处于陆，相响以湿，相濡以沫，不如相忘于江湖。”庄子说，当两条鱼相遇的时候，在泉涸时期，与其相濡以沫，不如追求一种道德上的自由，相忘于江湖。可是，中国人到最后选择的是什么？庄子告诉人们的智慧是你们追求道德、自由，去吧，追求道德去吧。可是中国人千百年来所崇尚、奉行的是那种可歌可泣的相濡以沫，把庄子那样一个相忘于江湖的道德早就忘了。这到底是为什么？儒家和道家在中国文化当中的命运值得我们反思，我觉得，最重要的是因为道家没有伦理的概念。

所以，20 世纪最大的觉悟不是道德觉悟。世界伦理到了中国，在讨论的时候就变成了世界道德，这怎么会不出问题？我们讲企业伦理时，实际上讲的是企业道德，企业家的社会责任，这样就把精神性的一些东西都抽掉了。20 世纪最大的一个觉悟就是伦理觉悟。陈独秀说：“伦理之觉悟，为吾人最后觉悟之最后觉悟。”卢梭说，“人类历史上第一次走到这样一个关头，学会伦理地思考，这相当程度上已经决定我们种族的绵延。”所以，伦理的觉悟才是 20 世纪最重要的觉悟，并不是道德的觉悟。可是我们把道德的觉悟当做最重要的觉悟，这就出了问题了。

那问题出在哪里？我们今天的中国出了什么问题？比如说，中国好多时候有一大堆好人，就是子债父还。儿子去世了，欠了一大批债，然后这个父亲含辛茹苦，不知道吃了多少苦，把这个债务给还了。我们只关心一大堆道德上崇高的人，但是我们不知道，在一个家庭遭遇这样一个灭顶之灾的时候，我们的社会到底在哪里？我们的大众、国家、政府到底在哪里？为什么不去帮助他，这么多的债务为什么要让一个老人去还？这是伦理的缺位。这个在西方与中国有同样的表达：在西方，就是尼布尔所说的“道德的人与不道德的社会”，在中国，叫“伦理的实体与不道德的个体”。

我们今天为什么遇到这样的问题？我们今天的企业家们，到底遇到了什么样的问题？是伦理认同的问题。一方面，社会不认同企业家。我们持续 10 年的调查发现，企业家被排于第三位不被信任的群体，伦理道德上最不被满意的，这个群体都排于第三，这 10 年当中没有变化。另一方面，企业家对社会的认同也出了问题。企业家最认同的伦理观是家庭观，但对个人和社会、个人和国家、特别是个人和自然的关系，在所有的群体当中，认同力是最低的。这是什么问题？就是说企业家的伦理状况而不是道德状况出了问题。我们总是讲企业对社会的责任，但问题在于我们企业家如何才能有伦理，有了伦理才有精神。我们追踪调查，到最后得出当今中国伦理道德最大的问题，一是无伦理，二是没精神。这是最为重要的两大问题。

所以，今天讨论的精神人文主义，对于我们解决这样一个问题是非常有利的。我得出的结论是：当今中国企业家最重要的是要有一种伦理情怀，要有一种精神。我们今天中国的企业家最缺少伦理情怀，最缺少精神气质。企业家最感兴趣的是“道”，但

是对这个“伦”字，很少有企业家能摸得清楚。所以，一定要有伦理情怀和精神气质，这是今天涉及我们企业家精神的一个非常重要的问题。

我就简单做这个回应，谢谢！



雷茵霍尔德·尼布尔(Reinhold Niebuhr, 1892-1971)二十世纪美国最著名的神学家、思想家，是新正统派神学的代表，是基督教现实主义的奠基人。他的思想和活动深刻影响了20世纪的美国社会，是美国社会变革的推动力量。

郭少棠：我觉得道德和伦理之间的区别必须要有很好的理解，解释起来应该也不会很难。在一开始我们必须把这两者界定好。我想强调，我们要把所有的知识都能够践行起来，否则我们会一直在探讨一些抽象的、名义的道德。我们一直在从理论角度去讲道德，你应该做这个，应该做那个，问题在于怎么做？

一些伦理方面考量也是一样。从概念到现实的转变，有以下几个非常重要的点。首先，中国文化是非常侧重于“和”的。我们认为团结和谐非常重要，一定要把很多东西当成一个整体来看待，不管是知行合一，还是精神人文主义跟其他的一些。在谈到理论与实践的时候，我们也很侧重于“和”，这也是中国文化当中非常重要的一个部分。

姚新中：我想再补充两句，樊教授刚刚用到了伦理、道德这两个词，应该不应该简单翻译成 ethics、morality 这两个词？我觉得，其实是从黑格尔的角度来谈这两个词，而不是从单纯的词表面来讲这两个词。从我的角度来讲，如果我们要把所有的责任都放在企业界和商人身上，是非常不公平的，中国现在的问题就在这。而这个问题的根源，并不在于我们不知道什么是好的，而在于我们如何去做。这才是整个中国当前问题之根源，世界也是如此。谈到伦理，我们不应该光去看名义上的规则是什么样的。规则是很好讲的，但是何如把规则融入到我们生活当中，成为生活的一部分，融入到我们精神当中，这才是我们应该探讨的问题。

赵东成：之前我听说孔子讲过知行应该合一，这个也没有人会反对。全球伦理也是一个必须要建立的东西。问题是现在我们所面临的阶段，有很多的中国企业，都在转变，从国内企业变成国际企业，甚至变成全球企业。

我们必须要建立一个全球秩序，必须要有全球伦理，这也是我们为什么今天探讨全球商业伦理的问题。中国的哲学应该如何去跟全球商业伦理进行融合呢？这也是我想要跟各位探讨，想听各位回答的问题。

樊和平：有几个关键词，还是伦理和道德、区分、规则、全球伦理、商业伦理。我想问的问题是，我们为什么把孔汉思那样一个《宣言》，称为世界伦理，而不是世界道德？我们为什么在谈商业伦理，而不是商业道德？这里头包含了一种文化上的选择和文化上的传统。我提醒大家，中国因为没有宗教，所以说伦理非常重要，而不是道德。虽然我们现在很担心宗教问题，但是我非常乐观，按照我们持续调查的结果，中国人相信宗教的比重非常小，8%-12%，而且今后也不会在宗教道路上走下去。为什么会这样？中国只要有伦理，宗教就不会成为主流。

大家在谈规则问题，在这个时候没有时间来谈伦理和道德的区分。但我们今天是哲学大会，实际上这个问题非常重要，应该讨论的。我只说两个最典型的案例，道德和伦理到底怎么区分？只讲道德，道德是讲什么？“存天理去人欲”，非常紧张，紧张到什么程度？曾子曰：“吾日三省吾身，为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”我读来读去，读到曾子这个的时候，我觉得会精神分裂。曾子要这样“吾日三省吾身”，必须具备两个条件：第一，他没有太多生活上的压力，把道德作为一个生活方式。第二，他非常纠结，他没有达到孔子那样一个自由的境界，必须要时刻保持一种极度的警惕和极度的紧张。还有一个代表性人物是康德，康德在《实践理性批判》当中讲到，“有两样东西越是想，越是满怀敬畏，一是头顶的星空，二是人的一生的道德律。”我总是在想，为什么康德敬畏？我觉得康德没有搞懂。因为按照黑格尔的批评，康德完全没有伦理的概念，而且把伦理加以凌辱。所以康德走不出来了，这个《实践理性批判》，他只能敬畏。

所以，我们今天如果说只是迷信普遍规则，认为规则能解决一切问题，我觉得倒不如把道德就还原为规则，在这里头没有精神，乃至没有人文的。所以，我认为如果真的要回到一种精神人文主义，就必须要到（特别是中国）伦理当中来寻找答案，而不是到道德当中。



孔汉思(Hans Küng, 1928年3月19日-), 瑞士学者, 德国杜宾根大学荣休教授, 基督教研究所所长。曾长期担任宗教顾问, 近年来积极推进全球伦理思想, 倡导宗教对话, 是全球伦理基金会创建者, 1993年芝加哥世界宗教会议《走向全球伦理宣言》起草人。

嘉宾(甲):你刚刚说中国人不相信、不信任企业家, 其实这不光是中国的现象, 我觉得不管是世界什么地方, 至少有一半人以上, 认为企业家是违背社会利益的。为什么大家会这么想? 合理性、合法性它们之间是不一样的。如果说一个人违反法律, 他就需要进监狱, 受到惩治, 这是所谓的合法性。但是在合法性之外, 我们还期望公司能有更多的作为。比方说瑞士、德国、美国, 每一个地方都有人期待着公司有不同的作为。所以, 在合法性以外, 人们从文化的角度来讲, 会对公司有很高的期望。也就是说, 公司在合法的基础之上, 需要有更多的作为来满足人的要求。这也是一个非常高的标准。我们对公司一方面有所期待, 另一方面公司还要去满足自己的合法性前提, 需要去遵守本地的法律, 也要遵守全球的法律, 同时还要遵守全球人的期待。

嘉宾(乙):我觉得, 这可能是一种翻译上的误会。樊教授所言并不是说中国人不信任、或者说不相信企业家, 而是说整个社会总体上对于企业家的评价不高, 这其实是有细微差别的。在整个社会当中, 对于企业家的看法并不太好。为什么呢? 这么说吧, 中国 5000 年来一直都是非常集中式的国家, 我们形成了这样一个体系, 这个体系中不会看重任何一个出头的人。如果说你在任何一个组织当中担任了非常重要的领导角色, 你就不会被社会看得很高, 这个问题是必须要改善的。我们现在处在一个过渡时期, 生产力是在飞速提高, 社会体系和社会进步却非常缓慢, 这个问题政府也已经意识到了, 政府要改善这个问题。但是, 只要涉及到文化, 变化就会非常缓慢。

樊和平:刚才两位教授提的问题, 我还是坚持这样的视角。一方面是学理的立场, 一方面是我们对我们企业的关照。首先从学理来解释, 为什么人们不信任企业家? 财富有双重本性, 一个是经济学的本性, 一个是法哲学的本性。财富的经济学本性是追求效率, 创造更多的财富。财富的法哲学本性是平等, 如果没有平等就没有财富的合法性。所以孔夫子才讲: “为富不仁”。“为富不仁”本质上是一个法哲学命题, 不是一个经济学命题。我们往往把财富作为一个经济学命题, 这是一。

第二，刚才傅教授讲为什么对企业家不信任。我补充一下，我们的调查结果发现，社会大众对国有企业家的信任度，比对民营企业家和私人企业家的信任度要高得多，这到底是为什么？非常值得我们去深思。这里头不仅仅是一个不平等问题。我们问一个问题，你愿意与什么人做邻居？在以前，中国不被信任的三种人当中，第一是党政官员，第二是娱乐圈。现在，反腐败了，娱乐圈的人高居榜首，党政官员的信任度提高了。但企业家没有办法，虽然有人愿意同企业家做邻居，但是选择率不是很高。这到底是为什么？我觉得我们企业家们，我们长江商学院在进行企业家培训的时候，非常值得去思考这个问题。

姚新中：我们首先需要看到这样一个背景，中国在过去的 40 年出现了巨大的变化，现在也在发生着巨大的变化。这 40 年的变化，在欧美国家经历了 100 多年才得以发生，而在 40 年当中，中国就经历了这么多事情。在上世纪 80 年代的时候，问题还在于怎么喂饱肚子。到了今天，食物已经非常富足了，我们才有其他的问题可以思考，这种变化本身是巨大的。在这种经济变化的基础之上，我们的思维又没有经历足够快速的变化，仍然停留在之前的状态。比方说“人人各扫门前雪”的情况还没有改变，但是我们的社会财富已经得到了足够积累。在这 40 年当中，至少有一部分人可能在国有企业或者说一些其他私人企业，并没有完全遵守我们之前的道德原则，所以才会出现今天这种不信任的情况。但是，我们还看到另外一点，如果没有这些人，中国经济也不会实现现在的发展。中国曾经是一个非常封闭的经济体，但在 30、40 年间的时间，中国已经成为世界上非常重要的一个经济体。如何才能将中国同西方世界的轨道连接起来，这是一个很大的问题，也是我们需要认真思考并且及时思考的问题。

郭少棠：我觉得我们的答案已经出来了，今天上午也说到了，人应该“学以成人”，企业家也应该“学以成人”，成为精神上的人。我觉得对我来说，重点在于我们要看到时间同空间两个维度，并且从相对的角度把它们融为一体。我们所探讨的话题非常具有启发性，也看到了很多不同的情况。我们也看到了社会的不同领域，每个领域都过着自己不同的生活。我觉得我们的讨论还缺失了一块，就是我们已经进入了网络时代。接下来的 20、30 年当中，会出现非常多的新变化。在香港，至少每周我们都会会有很多关于未来新的畅想，我们必须要保持一个未来的视角。

腾讯 https://mp.weixin.qq.com/s/60TMxl9dQwLlsGFEj_dorg