



上海观察
◎ 编

风云

4855

申喉



上海三联书店

申 喉 4855 风 云 上海观察◎编



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

申喉 4855 · 风云/上海观察编. —上海:上海三联书店,
2016. 2

ISBN 978 - 7 - 5426 - 5483 - 0

I. ①申… II. ①上… III. ①名人—生平事迹—上海市—近
现代 IV. ①K820. 851

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 012816 号

申喉 4855 · 风云

编 者 / 上海观察

责任编辑 / 陈启甸 冯 静

装帧设计 / 张志凯

监 制 / 李 敏

责任校对 / 张大伟

出版发行 / 上海三联书店

(201199)中国上海市都市路 4855 号 2 座 10 楼

网 址 / www.sjpc1932.com

邮购电话 / 021 - 22895559

印 刷 / 上海展强印刷有限公司

版 次 / 2016 年 2 月第 1 版

印 次 / 2016 年 2 月第 1 次印刷

开 本 / 710 × 1000 1/16

字 数 / 250 千字

印 张 / 18.25

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5426 - 5483 - 0/K · 362

定 价 / 48.00 元

敬启读者,如发现本书有印装质量问题,请与印刷厂联系 021 - 66510725

48 目 录 55

对谈

- 徐匡迪:强国梦是我一生追求(上) 高渊_3
- 徐匡迪:强国梦是我一生追求(下) 高渊_13
- 金字澄:上海深不可测 章迪思_20
- 王健林:就要叫板迪士尼 谢飞君_25
- 刘益谦:我不是你想象的那种土豪 谢飞君_30
- 胡润:做富豪榜毛利不高 谢飞君_36
- 陈光标:凭什么不让我高调 谢飞君_42
- 葛剑雄:明星教授的喜与忧 李宝花_52
- 查立:最怕运动式创业 心台_58
- 张军:救市国家队怎样才能平稳退出 心台_62
- 范徐丽泰:为内地游客被骚扰道歉 秦红_70
- 曹可凡修家史:家训值千金 秦红_77
- “敦煌女儿”樊锦诗:我不过是过客 秦红_82
- 贺友直:文化不是砸几个钱就能来 徐颖_90
- 陈文茜:活下来,就该去懂得快乐 徐颖_100
- 麒派画家周英华:要让世界看见中国 柳森_108
- 鲍勇剑:上海可孕育种子撒向远方 柳森_115
- 张军:我离开体制的这些年 朱墨_122

48 目 录 55

印象

- 忆邹碧华：用生命诠释法治理想 孙潮_135
- 追忆创新者汪道涵 黄仁伟_138
- 姚洋谈仇和：他太相信个人的力量 柳森_146
- 梁晓声：与王敏的最后一餐 湛卢_151
- “大头神童”邵亦波变身创业导师 马海邻_154
- 张朝阳：奔跑中，我不再焦虑 马海邻_160
- 与董明珠共进早餐是一种怎样的体验 心台_167
- 朱宁：自贸金改速度应该加快些 梁建刚 舒抒
黄尖尖_171
- 张力奋：记者真的会被淘汰吗 梁建刚 舒抒
黄尖尖_174
- 油画《教授们》背后的故事 黄璐_177
- 主编朱伟的“最后一课” 伍溪_184
- 两位上海国企高管的堕落史 菜毛_189
- 专访王小慧：痛苦滋养了我的艺术 黄芷渊_193
- 归乡：不完美的朱晓玫 君石_200
- 田沁鑫：那个美国人把我问懵的问题 朱墨_206
- 邱启明：哪一面才是真实的你 格里分多_213
- 余佳文：90后的浮躁狂妄赢了 宋晨_218
- “90后”CEO：从没想过要打工 张杨_222
- 老克勒查理林的最后岁月 李严欢_226

48
目 录
55

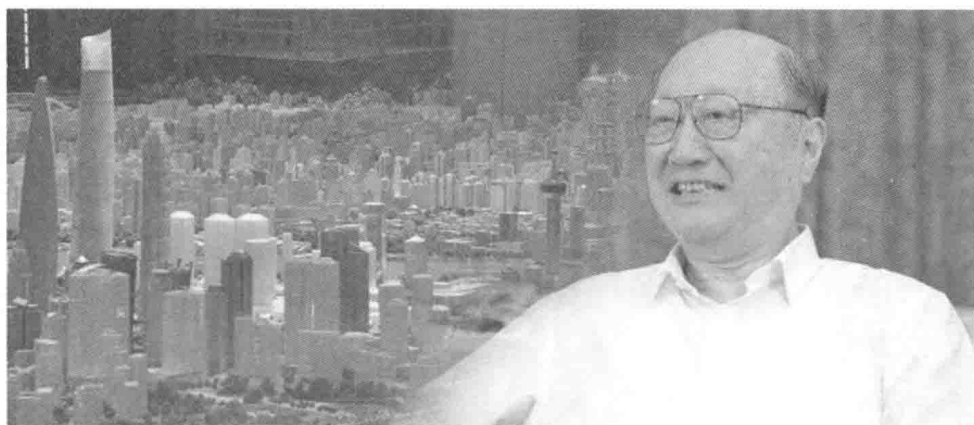
—
特
写
—

- 谁是沈大伟? 石河_235
- 李光耀沪上足迹寻踪 脉望_240
- 王子在上海 林曦_244
- 听 IMF 女总裁泡“心灵茶汤” 土土_249
- 王翰:无法低调的最年轻亿万富豪 李鹤_253
- “汪国真热”是如何在上海启动的 汤惟杰_257
- 陈凯歌最放不下的两样东西 令狐笑_263
- 大数据分析王思聪:网红的悲哀 何塞_269
- 没有神翻译,老外怎看得懂《三体》 岳川_279

418

对谈

55



徐匡迪： 强国梦是我一生追求(上) | 高 渊

【上观年度访谈】采访徐匡迪院士是在“9·3”阅兵前夕。那个炎热的午后，北京市中心的冰窖口胡同行人稀少，中国工程院就坐落在这条闹中取静的街上。约好下午3点，徐匡迪提前5分钟走进会客室，见到我就说：“你这个名字好啊，又高又深。”然后又问我府上哪里，瞬间拉近了距离。

78岁的徐匡迪依然儒雅亲和、思路清晰。他生逢战乱，在日寇飞机的不断轰炸中，出生在逃难路上。抗战胜利后，从昆明回到杭州完成小学与中学学业。因为喜爱音乐，高考原打算考艺术院校，但最终在建设新中国的激情鼓动下，考进了全国重点大学——北京钢铁工业学院。当年还不知冶金为何物，第一次看到炼钢炉还吓了一跳的徐匡迪，后来成为冶金领域权威专家。

但到了上世纪90年代初，一次出访欧洲，被时任上海市委书记兼市长朱镕基一眼看中，回到上海即调任市计委主任，从此跨出教育界。1995年初，徐匡迪当选上海市市长，同年当选中国工程院院士。2001年底，赴京出任中国工程院党组书记，再次回归学术领域。

当时初到北京，工程院还没有自己的办公楼。一次去见朱总理，说起在宾馆办公，朱镕基说：“徐匡迪你好大的胆，中央刚出了红头文件，不许在宾馆办公。”徐匡迪说：“面积不大，4乘14，就是4个14平方米的标准间。一间是我的办公室，一间会议室，一间卧室，还有一间秘书住。采光不好，白天晚上都要开灯，只有一件事情不错，有4个厕所。”朱镕基听了哈哈大笑，说：“趁这两年财政还有点钱，你想法去造个办公楼吧。”

徐匡迪说他还算人缘好，当时北京市很支持，主管城建的副市长张百发更是不遗余力，选了市中心这块棚户区，到2007年就建成了。现在工程院办公楼是北京著名的绿色建筑，水是循环利用，屋顶有太阳能板，能耗是一般标准的1/3。

2008年卸任全国政协副主席，2010年卸任中国工程院院长，徐匡迪现在还担任中国工程院主席团名誉主席，常常被请到中央部委开会。但只要不外出，他每天必到工程院上班，有时周末也去。他办公室的一面墙上，挂着获聘英美俄瑞典等国工程院外籍院士的证书。世界主要工业国中唯缺德国，徐匡迪笑道：“那是因为德国没设工程院。”

问起他有没有回沪定居的计划，徐匡迪说快了，忙完手上几件大事，就把北京的房子退还国家，回上海了。



站在“外籍院士证书墙”前，徐匡迪给记者讲述起得奖的过程（柳森摄）

一次出访改变了人生轨道：喜欢市场经济却当上计委主任

高渊：你当过教授、大学校长，也当过上海的高教局长、计委主任、市长，后来又当中国工程院院长、全国政协副主席。现在到各地去，别人一般怎么称呼你？

徐匡迪：中国人的习惯，都是以最高的头衔来称呼的，像你出去人家总是称主任。我现在出去人家称主席了，因为当过全国政协副主席嘛。但是我回到上海，大家都叫我徐市长。这点我很满意，说明认同我。我回到学校都叫我徐老师，我还是个教师，不是虚的、空头的政客。

高渊：更喜欢别人怎么称呼你？

徐匡迪：我现在也很难了，别人称呼我什么，也不是我喜欢就能够决定的。其



2001年11月30日,中国2010年上海世界博览会申办委员会代表团在巴黎向国际展览局第130次全会作首次申办陈述报告。时任中国2010年世界博览会申办委员会副主任、上海市市长徐匡迪在会上发表主题演讲。(来源:新华社)

实在所有我做过的这个工作里面,最难忘的,还是在1992年到1995年,担任上海市副市长兼计委主任这一段。因为这一段时间,正是上海从计划经济向市场经济转型期。

那时计委是矛盾焦点,不到晚上11点离不开办公室,门口常有人排队。因为要批项目,批了项目就有钱,就可以做各种事情。计委又是市里主要决策咨询机构。比如现在要做“十三五”规划,还是发改委搞。我去计委的时候,上海一年可以用来建设的资金只有37亿元,几乎所有的部门都来要,那肯定打破头啊!

后来我们提出,计委不做具体项目的评审人,而是根据市委市政府具体要求来“切蛋糕”,最终由市委常委会来决定。这样一来,就是反过来我们来催各部门了,



中国工程院报告厅门前的“院士墙”（柳森 黄尖尖摄）

为什么项目还不定下来？计委也就不分钱了，而是来调度资源。为了做好资金调动，后来成立了一个上海国际投资公司，把钱放在它那里，计委可以管理。

另外，计委还要思考怎么把资产变现。比如说我们建了南浦大桥和杨浦大桥，向世界银行和亚洲银行各借两个亿。按当时官方汇率，相当于 20 亿元人民币。我们建好以后收费通行，请一家香港的资产评估公司来估值。他们算下来每年回报率是 12%，8 年可以回本，按股市评估市场现值 52 亿。我马上向市里汇报，我说这个钱与其白白放着，不如卖掉 49% 的股份，变现的资金可以继续造徐浦大桥、卢浦大桥。

这个做法和后来的 BOT（编辑注：“build-operate-transfer”的缩写，即“建设-经营-转让模式”）还有点不一样。BOT 是从建设开始，建设、经营和转让一条龙，这个做法是把已经建成的东西出售一部分，实际上赚得更多。还有就是决心要让上海成为要素市场的聚集地。所以从 1990 年开始，我们建设证券市场、外汇市场、期货市场、人才市场、钻石市场等。我离开计委的时候，已经有八九个全国性要素市场。我觉得这些做法的根本，就是要转变计委的职能，再也不要成为矛盾的焦点，总是弄到晚上 11 点下班了！

高渊：听说你当上海市计委主任是缘于一次出访？

徐匡迪：是的，那是 1990 年底，朱镕基带队出访欧洲，他当时是市委书记兼市长。他提了一个要求：我们对外要有新形象，我带出去的团员都要讲英语，不要翻译，行不行？当时他亲自挑选，原来是没有我的，因为这次出访主要是为招商引资。

高渊：你当时是上海市高教局长？

徐匡迪：是的。后来考虑到当时的背景，需要带一个教育界的人去。出访中有一站是巴黎的证券交易所，因为法国总经理不肯讲英语，我们就请了驻法大使馆的文化参赞。他是学法国文学的，对巴尔扎克、大仲马绝对熟，但不懂经济专用名词。我就帮他解释了一下，比如可转换债券、指数期货等的概念。

朱镕基听了有点怀疑，他说你不是在瑞典担任过钢铁冶金的总工程师吗，怎么会懂这些东西？我说我前几年在瑞典兰塞尔公司工作时，对这些都接触过。他听到耳朵里，在回来的飞机上就找我谈话。他说我已经打电话回去，跟市里领导商量

把你调到计委当主任。因为跟他熟了就比较随便，我说开玩笑吧，有没有搞错啊？他说什么搞错，我不跟你开玩笑，你到底怎么样？我说你找错人了，我是一个不喜欢计划经济的人，我怎么能够去当计委主任。结果他哈哈大笑说，哎呀，我终于找到一个不喜欢计划经济的人，去当计委主任了。然后，他就跟我讲了一些注意事项。

高渊：你此前在国外的工作学习经历，可以说为这次跨界做了铺垫吧？

徐匡迪：那是1982年，我当时是上海工业大学教授，应邀来到英国帝国理工大学做访问学者。我到英国是非常震撼的，因为我们出去的时候国内粮食要粮票，肉要肉票，油要油票，布要布票，还是短缺经济。我到伦敦第二天，准备买点日用品，然后就可以埋头搞科研了。记得穿过市中心的海德公园有个大超市，我真的是感觉震惊，五颜六色、琳琅满目，里面什么东西都有。

后来我就想选修一门宏观经济学。我找到授课教授，问他这里为什么东西这么丰富？其实我心里想，你们这种帝国主义国家，还不都是从殖民地剥削来的。他回答说，市场经济是竞争经济，要供大于求才能竞争。只有竞争才有效益，只有竞争才有质量，只有竞争才能够使客户满意。

我听听觉得还蛮有意思，这也是后来我跟镕基同志说我不喜欢计划经济、喜欢市场经济的原因。我脑子里留下了一个深刻印象：市场经济是需要竞争的。

高渊：回到上海以后，多久到计委上任？

徐匡迪：一个月就去了。

高渊：非常快啊。

徐匡迪：镕基同志是雷厉风行。我先做计委主任，后来当了副市长、常务副市长，都兼着计委主任。1995年当选市长以后，计委主任就由原副主任华建敏接任，他后来是副市长兼计委主任。

高渊：在计委工作那几年，对你以后的从政生涯，是一种什么作用？

徐匡迪：非常非常重要。当时是中国社会转型的阵痛期，刚才我讲得比较轻松，实际上中间的矛盾很多。但我们有一个很好的班子，这些同志不但有实际工作能力，而且有想法，大家谈得来。

做教师时，每年从招生开始，直到毕业分配、学校要对你教学质量检查、学科评

审、职称评审等等。应该说也是一种锻炼,与在学校当校长不一样,更加综合。但是相对于计委来说,它对于社会、对于经济,包括对人们的生活,没有这么深的影响。

高渊:所以说,计委这一段可能是真正跨界转行的起点。

徐匡迪:对,高教局在某种意义上讲,是重点大学的放大,那时候我们要管 32 所大学。绝对不是说搞教育没什么事情做,教育有教育的难点。

现在回想我做过的领导工作中,校长可能是最难的。因为学校是一个学术民主、思想自由的地方,教授可以指着校长骂,说校长你这个说法“是错误的,我不同意”,然后可以扬长而去。他是教授无所谓啊,工资一分钱也不少。这个在政府里面不可能的,局长怎么敢骂市长,递张条子最多了。

校长最难当,市长最辛苦。后来我做市长那是真辛苦,早晨 7 点钟离开家,晚上不到 11 点半回不到家。

市长岁月难忘的事太多：一支好的干部队伍最重要

高渊:当市长那几年正好是上海建设高潮期,整整 6 年吧。

徐匡迪:从 1995 年 2 月份,一直到 2001 年的 12 月份,差不多 7 年。我比陈毅市长还多一年,陈老总是 1949 年来,1955 年离开的。

当时上海在建设南北高架,动迁居民非常多。还在建设浦东国际机场、内外环线、金茂大厦、香格里拉宾馆二期、东方明珠电视塔等等。可以说,陆家嘴拔地而起就在上世纪 90 年代后期。因为在 1995 年以前,我两次陪小平同志去看浦东,大部分还是农村。

高渊:那时候上海的干部怎么样?

徐匡迪:那时候是辛苦的,但应该说上海有一个设计精、运转快、效率高的政府机构。

当时市政府的副市长、秘书长、副秘书长,都是质量非常高的。他们大多数是国家重点大学毕业,差不多一半人有在国外工作学习的经历,同时还有基层工作经验,都当过局长、委办主任,或者校长、大企业经理等。这不是一个衙门,是一个议事决策的机构,大家在一起做事,比较愉快。

高渊:我当年采访过地铁一号线建设总指挥石礼安,他说当时的淮海路整个挖开,晚上施工,白天要用钢板覆盖起来,保证通车。他那个时候最怕半夜有人打电话,一有电话必定出事。你作为市长,更担心吧?

徐匡迪:应该说我也是提心吊胆过日子。但上海的干部素质是高的,像石礼安,还有建委主任吴祥明等,都是非常敢担当的。如果只靠市长一个人,就是不吃饭不睡觉也没用啊!一支好的干部队伍最重要。

高渊:当市长那些年里,有什么最难忘的事情吗?

徐匡迪:难忘的事情实在太多了,我给你讲个事,非常难忘的事。

2001年在上海开APEC会议,是“9·11”事件发生后时任美国总统小布什首次出访。会前,美国的安全官员来了很多次。突然在开会前三天,他们提出车队经过的浦东世纪大道上有几十个窨井盖,下面是下水道,说这个不安全,担心有人放定时炸弹。我们跟他们说,每天晚上会派人打开盖子检查,等到车队经过往返时,每个窨井盖上站一个警察,他们同意了。

但到会前记者招待会时,美联社记者又把窨井盖的问题提出来。我说我只可以告诉你绝对保证安全,但是如果告诉你是怎么保证的,可能就不安全了。大家都鼓掌,外交部发言人也笑了,会后跟我说,你这个回答好。

高渊:那段岁月有什么事情最觉欣慰,或者最高兴?

徐匡迪:上海逐步变成了一个国际化的城市,也成为一個大家都向往去工作、去生活的地方,这是我最感欣慰的地方。因为当年上海老百姓有过一句口头禅:“上海搞不好的”。

那时候工人下岗、交通拥挤、住房困难、基础设施落后、国企没有竞争力,而等到我离开上海的时候,上海人已经开始为上海感到骄傲,说明上海城市的品质在发生变化,而不是说造了多少栋楼,这不是主要的。

还有一点,我在当市长的时候,电台采访我,你是不是对上海人民提一个希望,我就说希望上海人不要把外地人叫乡下人,要“海纳百川”。现在我到上海去,发现本地人都说普通话了。

高渊:“海纳百川”是你当市长以后,马上就提出来的?