

陈东升 著

一槌定音

我与嘉德二十年

生活·读书·新知三联书店





一槌定音

我与嘉德二十年

陈东升 著



Copyright ©2014 by SDX Joint Publishing Company
All Rights Reserved.

本作品中文版权由生活·读书·新知三联书店所有。
未经许可，不得翻印。

图书在版编目(CIP)数据

一槌定音：我与嘉德二十年 / 陈东升著. — 北京：
生活·读书·新知三联书店, 2014.1 (2014.3 重印)
ISBN 978-7-108-04821-9

I. ①一… II. ①陈… III. ①陈东升 - 生平事迹
IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第289203号

责任编辑 唐明星

装帧设计 罗 洪

责任印制 徐 方

出版发行 生活·读书·新知 三联书店
(北京市东城区美术馆东街22号)

邮 编 100010

网 址 www.sdxjpc.com

经 销 新华书店

印 刷 北京图文天地制版印刷有限公司

版 次 2014年1月北京第1版
2014年3月北京第2次印刷

开 本 730毫米×1040毫米 1/16 印张 26.5

字 数 200千字 图126幅

印 数 12,001-25,000册

定 价 69.00元

(印装查询: 01064002715; 邮购查询: 01084010542)

嘉

明
目



德



中国嘉德
CHINA GUARDIAN

中国嘉德国际拍卖有限公司
成立二十周年庆典晚宴

见证中国艺术品拍卖二十年

CHINA GUARDIAN 20 YEARS ANNIVERSARY CELEBRATION DINNER



嘉德20周年、全家福。

自序

在中国，现实比理想来得更伟大，她所给予我们的完全超乎我们的想象，总是让我感慨万千。

改革开放走过30多年，我们国家今天已经成为世界第二大经济体，所有的市场都跟着大经济体走，中国的艺术品市场空前发展，北京俨然已经成为世界第二大艺术品交易中心。回想20年前，我还清楚地记得，嘉德第一声槌响的时候，中央电视台《东方时空》新闻里有一句话：随着嘉德这声槌响，预示着纽约、伦敦、北京三足鼎立时代的到来。那时候所有人都觉得这只是一个无法实现的美好愿望。

我感触很深，拍卖是个很有意思的行业，和所有产业都不一样，非常的奇妙，跨越空间、穿越时间，好像宋徽宗、文徵明、八大山人、齐白石等不同时代的人就在我们的身边，好像我们跟他们都很亲密，对他们都很了解，每天和他们对话，每天和他们交流，每天把他们伟大的精神、璀璨的艺术在发扬光大，弘扬开来。我经常调侃，等退休的时候一定回到嘉德，因为这里是我精神的寄托，因为在这个地方，时间和空间才会凝聚在一个点上，我可以跟古人对话，可以跟中国千年灿烂的文化历史、丰厚的文化积淀对话，这是这个产业最伟大的魅力。

做企业，我的体会是三年决定生死，五年站稳脚跟，八年小有名气，十年小有品牌，20年成为参天大树。今年嘉德20年，我感慨万千。最重要的是感谢大家，没有大家参与这个市场就没有今天的繁荣。由于当年嘉德一声槌响，今天不

仅仅是拍卖行成功了，我们的艺术家作为一个市场的生产者得到了空前的历史机遇，得到了空前的尊重和成功。没有那些大的收藏家收藏这些珍贵的艺术品，这个市场也没有今天。当然市场上还有很多作为中间商、评论家、鉴定家的个人，以及社会上作为媒体、论坛、协会的公共组织与机构，共同构成了今天空前繁荣的很长的产业生态链。这个从无到有的生态链让我感慨，这是一个伟大的时代的产物，所以还要感谢这个伟大的时代。

我从来没有想写书的冲动，不知道为什么，20年走到今天我觉得有很多话要跟大家说。我在这个20年历史进程中采撷了几十朵浪花，这几十个小故事从当年邓小平南巡激发了我们这批在机关里做研究、当官的干部的创业热情讲起。我们毅然决然地辞官，寻找自己的理想 and 梦想，去创业。“嘉德”这个名字是怎么取出来的？嘉德是怎么创立的？我们第一次怎么征集拍品？我们怎么向海外学习？怎么和国家文物局一块来探索中国文物艺术品拍卖制度。我们第一次拍卖，文物不能出境怎么办？我们发挥想象力，打一个“*”号，而后有了文物复出境制度。还有今天重要的文物艺术品国家优先购买的制度是如何出台的，这些制度的建立都是在市场大潮中和政府一块共同学习市场经济，共同来总结的结果，或者今天我们习以为常的拍卖制度等是如何建立的，确实有很多话要说。

今天，艺术品拍卖已经广为人知，嘉德的成功被视为传奇，并且迎来自己20周年庆典，就是对历史最好的回报，对历史最好的见证，在此之际完成这本书，回首往事，把我20年来的成长、创业和感悟放在30年改革开放的恢宏背景之中，以一幕幕的往事，以一个企业和一个行业的成长故事纪念这个伟大的时代，纪念中国经济的成长，与大家共勉。谨以此书献给所有这个市场的建设者和参与者，也是献给20年来嘉德的所有员工。

陈东升

2013年12月

目 录

I 自序

积 蓄

- 003 引子：万林艺术博物馆
- 007 母校武汉大学
- 011 大学时代
- 019 要跟时代走
- 023 在《管理世界》杂志
- 025 决心下海
- 029 两个文件

初 创

- 035 初始的拍卖印象
- 037 南城路灯下
- 039 申请牌照
- 045 注册“中国”字头

- 047 取名“嘉德”
- 049 开业典礼
- 053 新时代
- 057 学习索斯比
- 061 什么是拍卖
- 063 我心中的拍卖师
- 067 第一次征集
- 073 一槌定音
- 081 一鸣惊人
- 085 杰出团队
- 095 感悟创业

成 长

- 099 天价齐白石
- 105 天安门宫灯
- 111 《毛主席去安源》
- 115 杨永德藏齐白石专场
- 117 张先《十咏图》
- 121 石涛《高呼与可》
- 127 傅抱石《丽人行》
- 129 翁氏藏书
- 135 王世襄收藏专场
- 139 《出师颂》风波与大结局
- 145 收藏家

151 艺术家

感 悟

157 收藏的态度

163 在市场中学习市场

177 “中拍协”与《拍卖法》的诞生

181 公开、公平、公正

187 两种经营模式

191 议市场

195 假拍、拍假

197 亿元时代

199 泡沫

201 40%的预言

203 市场格局

未 来

207 民营美术馆

211 泰康空间

215 当代艺术

219 798

223 王府井一号

227 “却顾所来径”——20年精品展

231 后记

积
蓄

中國嘉德
二十年慶



1983年，作者大学毕业时，在武汉大学珞珈山山顶择石刻下“始”字，意喻“千里之行，始于足下”。万林艺术博物馆外形设计与此石呼应。

引子:万林艺术博物馆

万林艺术博物馆坐落在武汉大学校园的中心位置，珞珈山西侧，毗邻六一纪念亭、李四光雕像等人文景点，远远看去周围参天的古树围绕和掩映下露出非常现代的建筑身影，慢慢走近，它的外形仿若天



作者的父亲陈万林

外飞来的一块石头，不知何时悄悄来到这里，平添一种超现实的感觉。这里与图书馆、桂园、樱园、梅园相邻，与中心湖相伴，它的对面为校内最大的一片草地，是武大最美的地方，博物馆的落成会使这里成为武大未来的人文活动中心，开启莘莘学子对艺术的欣赏之旅。

武汉大学万林艺术博物馆是我为母校 120 周年献上的一份礼物，由我私人捐赠一亿元人民币建造，以我父亲的名字命名。这个博物馆由国内著名建筑师朱锺先生设计，展厅面积有八千多平方米。当年我大学毕业时，在珞珈山山顶的一块石头上刻了一个“千里之行，始于足下”的“始”字，激励自己永远都是开始，从这个石头的概念出发，我希望把博物馆设计成



万林艺术博物馆捐建签约仪式。左六：武汉大学校长李晓红、左七：作者的母亲段士英、左八：作者、左九：武汉大学原党委书记李健。

一块飞来之石。用我父亲的名字命名也体现了中国的文化传统，一般西方人都用自己的名字命名，但中国人喜欢用长辈的名字，像台湾最大的医院——长庚医院，是王永庆用父亲王长庚的名字命名的；兆龙饭店是包玉刚用父亲包兆龙的名字命名的。这些老一代华人企业家的典范也影响着我，我在我家乡捐了万林科技楼，中学捐了万林图书馆，大学捐了万林艺术博物馆，是对先辈的纪念。捐建一个艺术博物馆在中国的著名大学里应该是首开先例，我也参照很多国际经验，做下来应该是一个好的艺术博物馆。后续计划还要建一个万林艺术博物馆基金会，我不能只捐一个躯壳，没有内容、没有长远的运营计划是不行的，我希望这个艺术基金会未来做持续性的策展活动，继续丰富这个博物馆的藏品，让这个博物馆真正具有生命，延续下去。

为什么建艺术博物馆？去年在给武大毕业生做杰出校友演讲时，我讲到在大学里有三个素质要培养：首要任务是学习知识，这是大学生最基本的任务，培养的是学习能力；第二个是培养独立思考，具有批判精神的能力，它能让青年人追求科学、民主、自由；第三个是培养一种人文情怀。我上大学时为什么敢于去走访那么多著名教授，为什么崇尚学术，就是梦

想成为一个大学者，成为大教授、大知识分子，现在回想起来，实际上是一种人文情怀支撑着我。我们平常讲一个人很像知识分子，很儒雅，就是指他有一种人文素养、一种人文情怀在他的骨子里，所以我认为一个知识分子首先是要有人文情怀的。博物馆对培养年轻学生的人文情怀很重要，我到国外的大学参观访问，非常注意这些大学的博物馆，美国斯坦福大学博物馆的广场上整套罗丹的雕塑都是别人捐的，亚洲部里面放着中国的字画、瓷器，给我很深刻的印象。宾夕法尼亚大学、哈佛大学等也都有自己的博物馆。美术和音乐是可以启示人们灵魂的，中国的大学同样需要有一种人文精神，每一所著名大学都应该拥有一定的艺术品收藏，有一个好的艺术博物馆。因为我是做艺术品拍卖起家的，又做泰康空间这种艺术公益事业，泰康人寿也有很多艺术品收藏，了解博物馆的重要性，所以思考要给学校做一些事情时很自然就想到修建人文设施，决定给母校武汉大学捐一个艺术博物馆。

今天，武汉大学里面还保留着一批古老的建筑，一入门的体育馆是黎元洪家族捐的，如果说建筑承载历史，那么从体育馆可以看到武汉大学是有捐助的历史和传统的。我希望这个博物馆就像黎元洪捐的体育馆一

武汉大学万林艺术博物馆效果图



样，造一个经典性的建筑、一个标志性的建筑，丰富和提升武汉大学的魅力，成为武汉大学新的景观，同时希望能对校友们回馈母校起到示范作用。1983年我从武汉大学毕业，1993年武大百年校庆正好嘉德成立，今年是武汉大学 120 周年校庆，也是我毕业 30 周年，嘉德 20 周年，泰康空间 10 周年，都正好是一个整数。

武汉大学是我的母校，给予我很多，我对母校怀有非常深厚的感情，她之于我如同母亲一般。到 2013 年年底武汉大学 120 周年的时候，武汉大学万林艺术博物馆将会落成。这是我献给母校的一份心意。



溯源于1893年清末湖广总督张之洞创办的自强学堂，历经传承演变，1928年定名为国立武汉大学。她是近代中国第一批国立综合性大学，迄今已有120年的历史。