

YangLan

One On One



杨澜访谈录

辽宁人民出版社
杨澜等 编著



第10辑

精彩人物
精彩话题

刘永好

Liu Yonghao

孔祥东

Kong Xiangdong

王 虢

Wang Shen

唐师曾

Tang Shizeng

SUNTV
阳光卫视

电视图书
休闲阅读

TV Books



YangLan
One On One
杨澜访谈录
第10辑

杨澜等 编著
辽宁人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

杨澜访谈录. 第 10 辑 / 杨澜等编著. — 沈阳: 辽宁人民出版社, 2002.10

ISBN 7-205-05436-2

I. 杨… II. 杨… III. ①刘永好—生平事迹②孔祥东—生平事迹③王焯—生平事迹④唐师曾—生平事迹 IV. K812.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 075993 号

出版发行: 辽宁人民出版社
(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

印刷者: 深圳鹰达印刷包装有限公司

幅面尺寸: 134 毫米 × 185 毫米

印 张: 5

字 数: 50 千字

印 数: 1-8000 册

出版时间: 2002 年 10 月第 1 版

印刷时间: 2002 年 10 月第 1 次印刷

责任编辑: 张树 张业宏 祁雪芬 董喃 瞿文杰

封面设计: 王雷

版式设计: 北京朱雀艺术发展公司

责任校对: 徐跃

定 价: 16.80 元

联系电话: 024-23284322

邮购热线: 024-23284191

E-mail: zhangyehong@mail.lnpgc.com.cn

http://www.lnpgc.com.cn

序

一年一百零四集的“杨澜访谈录”，如果有人问我比较喜欢哪些？我会想起最近香港才子黄霑对我说的一段话：“我写过两千多首歌，满意的，不过三十来首，想来想去，不外乎是发自真情实感的作品，只有真的东西才能打动人。”

什么是真的东西？

那是前国家主席夫人王光美在“文革”中的挺身而出：“我横出去了，反正不能让少奇横出去呀。我对他们（少奇及子女）说：‘走！不是王光美的都走！’”还有她在监狱里得知丈夫的死讯后很悲痛，但她说：“我没有哭，心想他们这么整我，整他一定更厉害，他活着也是活受罪。所以我对看守说：‘你们是便宜了他。’我心里难受却故意说这样的反话。”

那是铁女人美国前国务卿奥尔布赖特的困惑和软弱：“当我丈夫要求与我离婚时，我伤心极了，甚至怨天尤人。想想看，我大学毕业三天就结婚了，从来不知该如何独立生活。但我挺过来了，甚至做了从没想过可能做的事。”

对了，那也是被誉为“红筹股之父”的投资银行家梁伯韬在百富勤公司倒闭后遭受冷眼时的苦闷：“竞争对手拿着百富勤被清盘的报纸去找我的客户。我无法争辩，只有把羞辱吞下肚去。我对孩子们说：‘爸爸跌倒了，还会爬起来。’”

那还是维珍集团创始人理查德·布兰森的往事：“有一次，我偷运唱片出境，以为神不知鬼不觉，岂料发票上明明显示我没有交关税。我被抓起来关了一夜，直到母亲把

我保释出来。在那之前，我是典型的叛逆青年，没有什么事我不敢做。那一夜，我想了很久，明白了自己的底线。我保证，每个人如果在监狱里呆上一天，会有好处。”

如果有人问我，你怎么知道这些话是真的？

我只能说，还相信一点直觉，他们说这些话时，眼光没有游移闪烁。或许，是因为我愿意相信这些是真的，为了其他遭难的、孤独的、失意的或狂傲的人们能找到共鸣。

是的，这是我对访谈乐此不疲的原因。

有一天早晨，三岁的儿子问我：“为什么你又要出差了？”我回答：“因为妈妈的工作很有意思。”

“为什么有意思？”

“因为有很多人看妈妈做的节目。”

“为什么有很多人看就有意思？”

“……这么说吧，妈妈去发现好听的故事，再讲给其他人听。”

“噢。”儿子还算满意这个答案，因为他自己就喜欢听妈妈讲故事。

要做好访谈节目，最重要的是什么？

是观点。

记得刚开始做访谈节目时，我几乎是带着一个空白的脑袋去提问的，像许多新手一样，最爱问“你最幸福的、最痛苦的是什么呀？”或者抄袭心理分析大师的问题“如果你是一棵树，你希望成为哪一种树”？直把人问得莫名其妙。

1998年春天，我做了一个采访，对象是水稻专家袁隆平。

采访袁隆平前，我注意到他两次被提名院士均遭否决，原来是因为他总结的水稻杂交的经验，违反了“自花授粉自交不衰退，因而杂交无优势”的传统理论，又出口顶撞了前辈。直到杂交水稻已被大面积推广，权威们才不得不承认袁隆平的学术地位。

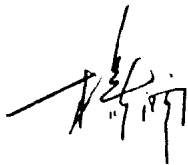
科学中的非科学因素，便成为我提问的出发点。我举

了大跃进中虚报浮夸，导致三年饥荒的例子，证明仅仅靠科学发现是不足以改变历史进程的。袁隆平深有同感，说：“没有包产到户，没有农村的改革，再有十个袁隆平也没有用啊。”

这样，慢慢摸出了门道，我的提问就具体准确多了。有时是提供一个想法供被采访者评论，有时又可以将观点转化成问题，当对方回答时，我心中已准备好了进一步深入的角度。而且，访谈做到一定的数量，被访者的精彩论点也可以被我拿到另一个人身上加以印证，话题就越来越多了。比如在采访 TOM.COM 的总裁王旂时，我发现他的管理理论很像刚退休的通用电气总裁杰克·韦尔奇的一贯手法。一问，果然如此。而就在几个月前，我正巧采访过韦尔奇，这下又多了些投缘的话题。

这一切，当然是在事前大量阅读的基础上实现的。不管时间多紧，同事们都会尽量多地给我寻找调研资料，再把他们的新颖想法告诉我。所以，观众在屏幕上看到，以及在这本书中读到的，是策划、导演、拍摄、编辑等多工种协作的成果。在不断的磨合中，我们越来越默契。

“阳光文化”立志记录人的历史，而“杨澜访谈录”则是“阳光卫视”制作的一个以精彩人物、精彩话题为特色的名牌访谈节目，我好像觉得自己的知识、情感，乃至生命本身，都在与这些精英的对话中更加丰满起来。希望读者们也能有这种感觉。





杨澜访谈录	111
刘永好	112
Interview with Liu Yonghao	113

刘永好简介	114
Biography of Liu Yonghao	115

访谈之外	116
Beyond the Interview	117

杨澜访谈录	118
孔祥东	119
Interview with Kong Xiangdong	120

孔祥东简介	121
Biography of Kong Xiangdong	122

访谈之外	123
Beyond the Interview	124

杨澜访谈录	125
王桢	126
Interview with Wang Shen	127

王桢简介	128
Biography of Wang Shen	129

访谈之外	130
Beyond the Interview	131

杨澜访谈录	132
唐师曾	133
Interview with Tang Shizeng	134

唐师曾简介	135
Biography of Tang Shizeng	136

访谈之外	137
Beyond the Interview	138



A portrait of Yang Lan, a Chinese television host, with short dark hair, wearing a dark suit, white shirt, and dark tie. He is smiling slightly. The background is a light, textured grey.

杨澜访谈录
刘永好

YANG LAN ONE ON ONE
Liu Yonghao



杨澜访谈录
刘永好YANG LAN ONE ON ONE
Interview with
Liu Yonghao

如今只要一提起刘永好这个名字，很多人就会脱口而出：“中国首富”。在2001年10月美国财经杂志《福布斯》所排列的中国最富有的企业家的名单上，刘永好及其兄弟以83亿元人民币的总资产位于首位。在这之前，刘永好已经成为各种媒体竞相报道的常客。在这之后，各种场合的演讲邀请更是雪片般地向他飞来。对于人们经常询问的那些问题，刘永好已经有了现成的完整的答案。当然，作为记者，我希望能够找到一些更自然、更新鲜的话题。



杨澜在她的演播室里采访刘永好

杨澜：人们提到您，就会提到《福布斯》的排行榜。在这个排行榜上，您今年排在了第一位。我想，对这个方面对这种排名，您在一些场合表示不以为然；另一方面，您又觉得这是对民营企业家的一种肯定，同时这也是对您的一种推崇。是不是有这样一种矛盾的心态？

刘永好：是的。我觉得，中国大陆的经济在发展，在我国加入WTO以后——加入WTO是要更多地面对国际竞争——我们更多地应该考虑，怎样才能

在国际竞争中立于不败之地，怎样向国外的先进企业学习。今后要走的路还很长，重要的是我们要能够在国际市场竞争中站稳脚跟，这很不容易呀！所以，这个时候过多地评这评那，我觉得意思不大。

杨澜对刘永好的访谈，是在前不久刘永好访台归来后进行的。他在台湾走了一大遭，结束了交流和考察回来后，一下飞机就被杨澜请到了演播室。随着中国加

入WTO,国内不少企业,特别是做农业这种基础产业的企业,正在忙于应付外资入境的挑战,而刘永好却劲儿往外使,开始关注国际市场。去年,他已在越南投资建了三家工厂,一家是组装空调的,两家是做饲料的,分别建在胡志明市和河内市;他还在菲律宾建了一家食品加工厂,在委内瑞拉也建了一家企业。

杨澜:从广义上说,您的企业做得非常成功,您自己也非常成功,而这种成功本身也会带来嫉妒,或者会引来社会上的种种看法。这会不会给您带来一些困扰?有没有给您惹过麻烦?

刘永好:那天,我接到好多个电话,都说“第二天要公布了”。我说“要公布什么了?”他们说“美国一个杂志要公布说你怎么样!”我说:“真的吗?”他们说:“真的!”我以为是在开玩笑呢,结果一个、两个……十个、八个都这么说。我想,可能是这样的了。突然,我又接到一个电话,

是一个老太太打来的。她说:“刘总裁,祝贺你!”我说:“什么事祝贺我?”她说:“你光荣啊!这也是我们中华民族的光荣,我要来给你庆贺!”我说:“怎么庆贺呢?”她说:“我会带由40个人组成的秧歌队到成都来,来给你跳秧歌!”

杨澜:天哪!来给您庆贺?

刘永好:她说:“你放心!我不会来跟你要钱的。”她又说,“只不过是想在这样的大好时间里面,来表达我们的一种喜庆之意而已。”

杨澜:后来,她们来了吗?

刘永好:最后她们说:“其他的没有什么要求,就是我们四十几位都是老年伙伴,我们是老年秧歌队,来回的机票跟吃住请您设法解决了就行啦!”(二人大笑。)

杨澜:你们兄弟几个的名字是:永言、永行、永美、永好,正好是“言行美好”。在你们几个兄弟里边,您是属于比较调皮的,还是怎么样的?

刘永好:我属于比较能吃苦的。



创业时期的刘氏四兄弟

杨澜：您说过，您 20 岁以前没穿过鞋？

刘永好：我小时候几乎没穿过鞋，只穿过自己做的那种凉草鞋。就是去买别人穿旧了以后扔掉不要的胶鞋，把它的鞋帮去掉，在鞋底儿上钉几根绳子，拴在脚上，那就叫凉草鞋。这种凉草鞋是我经常穿的。

杨澜：您现在穿的是什么鞋？

刘永好：现在穿的是皮鞋。

杨澜：我知道是皮鞋。是不是名牌呢？

刘永好：我不知道是什么牌子的，估计一百多块钱吧。

杨澜：那不算名牌。

刘永好：我确实没有更多的奢求，我觉得衣服、鞋不必是名牌，能穿就行了，没有太多的考究。当然了，有些人喜欢穿得更好一点，穿穿名牌什么的，我觉得这也没什么不对。因为，市场多元化，人们的生活也必然多元化，这都是社会进步的表现。

杨澜：您的家庭很有意思，兄弟姐妹一起来做这样一个企业。所以，人们就会想，您的父母是两位什么样的老人呢？

刘永好：我父亲是一个老知识分子，“文革”后因病去世了，他没有看到我们的创业过程。我母亲是一个非常善良、优秀的女性，她是一个小学教员，早年曾

在黄埔军校护士训练班里学习过。我记得我大概十三四岁的时候每天早上5点钟一定起床。

杨澜：您起那么早干嘛呢？背单词吗？

刘永好：NO，不是这样的。我是去拣煤渣。那个时候，因为家穷，我们要去拣煤渣，卖了以后补贴家庭的生活。因为街边的那些小饭馆生炉膛、卖早市，都是早上5点钟开始生火。一生火，炉膛里边的煤渣就会掏下来，我们就去拣，谁先去谁先得，因此你不能去晚了，我们都是5点钟准时起床，起床后赶紧去拣，这样每天都有收获。那时，我最希望的就是刮大风、下大雨。

杨澜：那就可以不去了？

刘永好：不是。刮大风，下大雨，我会特别地兴奋，兴奋得一晚上睡不着觉。

杨澜：为什么？

刘永好：因为，那会刮掉不少树枝，那我可以拣不少柴火。特别是涨洪水，那是再好不过的事情了。我们家离岷江大概只有一百多米远，住在江边上。一涨洪水，人家都离江远远的，生怕冲坏了什么，而我们却冲到最前

面，江里冲下一根木棒也要冒险游过去抢着把它捞起来。

杨澜：在洪水里面游过去，那很危险啊！

刘永好：是这样的。这就是我小时候的生活。

刘永好在初中读书的时候是个天真的少年。老师教导他们要向贫下中农学习：“贫下中农的特点就是，打赤脚，不穿鞋；身上晒得黑黑的，油亮亮的。”刘永好很听老师的话，说学就学：第二天，干脆连自制的“凉草鞋”都不穿了，也光着小脚板走路；每天都不穿上衣，让身上晒得黑黑的。他问老师：“我像不像贫下中农？”老师端详着他说：“你身上黑是黑了，但不油亮。”刘永好为此失望了很久。后来，他有了主意：偷偷地把家里做饭用的菜籽油抹在身上，果然油亮了起来。好在他抹得不多。因为，他知道，那菜籽油是按量供应的，平时妈妈做菜用得很谨慎。



上个世纪 80 年代初期，大学毕业的刘家四兄弟，在四川成都的政府机关或专业院校都有一份非常体面的职业。学计算机出身的刘永好，曾是四川省机械厅干部学校的一名讲师。1982 年秋冬之际，他们兄弟四人卖掉手表、自行车等一切值钱的东西，凑齐了 1000 元资本，一同辞去公职，成为改革开放后川西农村的第一批养殖专业户。

杨澜：有一次，我好像在什么地方读到过介绍您的文章，说你们帮人家孵化了十万只小鸡，但有两万只在路上就给闷死了。最后剩下了八万只，你们兄弟四人分别用自行车后座儿驮着到自由市场上去卖，是吧？

刘永好：对，就是那次。大概是早上三点多钟，我们就把鸡苗全部装上我们的载重自行车。自行车驮不了多少小鸡，我们就用竹子编了个筐。那筐是多层的，像楼层那样，像我们现在盖的房子。这样，既可以多装鸡苗，上边又不会压着下边的。大概要骑三个小时吧，几十里路，然后到成都的一个农贸市场上去卖。我以前是教师，教中专的，我的一些学生都蛮大的。他们看到我这个刘老师在卖小鸡，觉得很丢人现眼，斯文扫地。那会儿，我觉得压力是蛮大的，有经济上的压力，更大的的是精神上的压力。

杨澜：你们第一次赚钱是在什么时候？您最激动是什么时候？

刘永好：就是在那个时候。

我们居然挺过去了，居然把剩下小鸡都卖出去了，还赚了一万元！那次，我真的很兴奋。尽管掉了十来斤肉——我们每个兄弟都掉了十来斤肉，加在一块是四十多斤肉——但是一万元赚到手了！我觉得还是蛮值的。

杨澜：我还记得你们第一次转型时的情况。那应该是从养鹌鹑到做饲料。那时候，你们发现养鹌鹑比养鸡赚钱能赚得更快，于是就开始了养鹌鹑。但是后来，你们又发现搞饲料是个更有前途的产业时，就把十万只鹌鹑都杀了，是吧？

刘永好：是啊。

杨澜：不心疼吗？十万只鹌鹑。

刘永好：确实很舍不得，因为每一只鹌鹑都是我们辛辛苦苦喂养过来的。我们搞农产业实在不容易，钱是一分一分挣的。最初的时候从养几只、几十只鹌鹑开始，而且始终要守在它们旁边，眼看着它下蛋了，就兴奋地叫：“下蛋了！下蛋了！掉下来了！”下一个蛋，赚一分钱。我们就这样一分一分地赚钱。但