



杨澜访谈录  
YANGLAN ONE ON ONE

# 杨澜 访谈录

YANGLAN  
ONE ON ONE  
2007

杨澜 编

新星出版社 NEW STAR PRESS

I

附赠限量珍藏光盘

6

# 杨澜 访谈录

YANGLAN  
ONE ON ONE  
2007

*I*

新星出版社 NEW STAR PRESS

**图书在版编目 ( CIP ) 数据**

杨澜访谈录.2007.I / 杨澜编. —北京: 新星出版社, 2007.3

ISBN 978-7-80225-246-2

I. 杨… II. 杨… III. 经济学家 - 访问记 - 世界 - 现代 IV. K812.6

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2007 ) 第031390号

**杨澜访谈录 2007 I**

---

**编 者:** 杨 澜

**责任编辑:** 许 彬

**封面设计:** 余笑乐

**版式设计:** 董红红

---

**出版发行:** 新星出版社

**出 版 人:** 谢 刚

**社 址:** 北京市东城区金宝街67号隆基大厦 100005

**网 址:** [www.newstarpress.com](http://www.newstarpress.com)

**电 话:** 010-65270477

**传 真:** 010-65270449

**法律顾问:** 北京建元律师事务所

---

**邮购电话:** 010-65276452

**邮购地址:** 北京市东四邮局7号信箱 100010

---

**印 刷:** 上海市印刷二厂有限公司印刷

**开 本:** 787 × 1092 1/16

**印 张:** 13.625

**字 数:** 130千字

**版 次:** 2007年3月第一版 2007年3月第一次印刷

**书 号:** ISBN 978-7-80225-246-2

**所附盘号:** ISRC CN-E15-07-0036-0/V·Z(光盘)

**定 价:** 29.80元

---

版权所有, 侵权必究。如有质量问题, 请与印刷公司联系调换。

杨澜

## 序

在我最初制作高端人物访谈节目的时候，曾深受香港电台的《杰出华人》系列的影响。最富成就的人物、扎实生动的内容、有一定深度的对话就是我对节目的要求。头两年节目以“成功故事”为主，谁有名就采访谁，什么传奇就谈什么。慢慢地，开始不满足了。无论怎样传奇，无论多么重要，都不一定与你我相干。再说，新闻已经报道过，历史已经评价过，还要你再说一遍？面面俱到地报年谱，又能给人们留下什么印象呢？我苦恼着，一遍遍回放采访的录像，结果发现，那些经得起反复回味的片段往往与所谓成功结果无关。它们不是获得诺贝尔奖的激动瞬间，不是艺术杰作被天价拍卖的屏息时刻，而是与过程相关的一个个困境，是期待与现实的落差，当事人的彷徨无助，以及在苦捱中体味的细微温情，这些才是人性的相通之处，是大浪淘沙后留下的烁烁真金。

于是这以后的采访，我有意识地多谈“人”，少谈“事”，多谈“困境”，少谈“成功”，以期找到被采访人与观众的共鸣。当我问到 he 何时找回心灵的安宁时，美国前总统克林顿告诉我：“在最困难的时候，我决定告诉妻子真相。真相给人自由。在那一晚之后，我就知道自己可以面对大陪审团了。……我从我的母亲那里学到了在逆境中生存的勇气。她常说，人生中不顺利是常态，顺利才是暂时的。”这世界上口才比克林顿好的实在不多，但我相信他的话语还是真诚的，起码比大多数政治人物能够做到的更真诚。同样地，

我能够体会成龙的真诚。他在我就“小龙女”事件旧事重提的时候说：“我真的一直防着我太太，因为我怕她把我的财产卷走，我一直只给她够用的零花钱而已……那一天，我给她打电话，没好气地告诉她我发生的事情，我希望她生气，希望她骂我，然后我就可以说，算了，离婚吧。但她没有，反而让我别管她，先去把别人照顾好。我傻了，真的傻了！后来，我就改了遗嘱，把财产的一半交给她，另一半捐给基金会。”我一边采访一边想：“可怜的女人，她本来就应该得到你的财产的那一半。”但我没忍心打断成龙的叙述，他的感动和他自我感觉的“慷慨”都是真实的。

当然，婚外情所引发的危机并不是人所遇到的最大困境。还有种困境叫“无望”。香港影帝黄秋生演过多年的烂片。烂到什么程度？烂到他演了半天，其实导演是在拍一缸金鱼；烂到导演让他表演驱车狂奔，而摄像机就架在汽车面前；烂到给他的角色只有杀人犯、变态警察，或者厉鬼。他拿不起艺术家的架子，因为有妻子儿女要养活。他只有委屈自己直到大病一场，但心里相信：人生既如一坨屎，也要让上面开出一朵花来！不管片子有多烂，他要演出不烂的角色，终于修成正果。

有时，成功本身就是一种困境。近几年我采访的人士中有不少是我认识多年或曾经采访过的，如陈天桥、江南春。他们走过创业初期的艰辛与惊险，一步跨上纳斯达克的这匹快马，飞扬的股价，高涨的业绩使他们成为资本的宠儿。不过，还来不及高兴太久，这匹烈马就使出了顽劣的性子，它的贪婪、喜新厌旧和冷酷无情让人不寒而栗。自主成长跟不上了，那就并购吧，旧有业务遇到瓶颈了，那就得赶快上个新项目，最好大一点的，跟13亿人口能做个乘法。如果失算了呢？如果管理跟不上了呢？那些今天举杯欢迎的投资家，明天就会反目为仇。此时还能按自己原有的愿景去规划企

业的明天吗？还能真正享受创业时的乐趣吗？也许这些都成为了一种奢侈。这就是成功的困境。

还有一种困境，叫万众注目，如陈凯歌、冯小刚，如妮可·基德曼、休·杰克曼。当初人们那个捧啊，曾经人们那个损啊，哪里有你辩白的余地了？妮可刚踏入好莱坞，坊间相传她不过是傍上了汤姆·克鲁斯，试图走捷径的美妞而已；陈凯歌拍了《无极》，故事的确牵强了些，受到揶揄后，用辞也意气了些，谁料得到这引来山摇地动的“馒头”风暴，真能将人活吞了似的。人一旦受到过度的关注，就成了某种象征。周围人对她（她）的评价往往就夹杂了许多其他内容，平时被积压的种种情绪统统宣泄在一个人身上，这时就没人管得了是否公平了，当事人大概只有一边捱着，一边向上苍祷告。

比外界压力更难受的一种困境叫自我怀疑。哲学家周国平是位智者，就连他也逃不脱这重困境，甚至因为敏锐善感，他的痛苦比旁人还要来得更深切些。当他的好友郭世英在“文革”中因为对真理的探求而悲惨离世，他必须怀疑自己选择的哲学之路还怎么走下去。当他一个人被下放到偏远的小城，寂寞难当，他有理由怀疑自己是否会终老于此；当他高考返城，在婚姻之外邂逅爱情，他长期在责任和情感的选择中辗转难眠；当他心爱的女儿妞妞在婴儿期就被诊断得了绝症，他和妻子就不得不为保全女儿的眼睛还是生命而痛苦选择，在自责和相互责备中饱受折磨。这生命的难以承受之重，旁人又怎么体会？哲学，又如何能帮得上忙呢？

其实，个人的困境往往也属于时代。心灵的空缺、强烈的不安全感、生活的颠簸和感情的摇摆可能属于每一个人。我们的困境如此真实，而我们的欲望又如此强烈，所以整个社会都在一种焦躁中

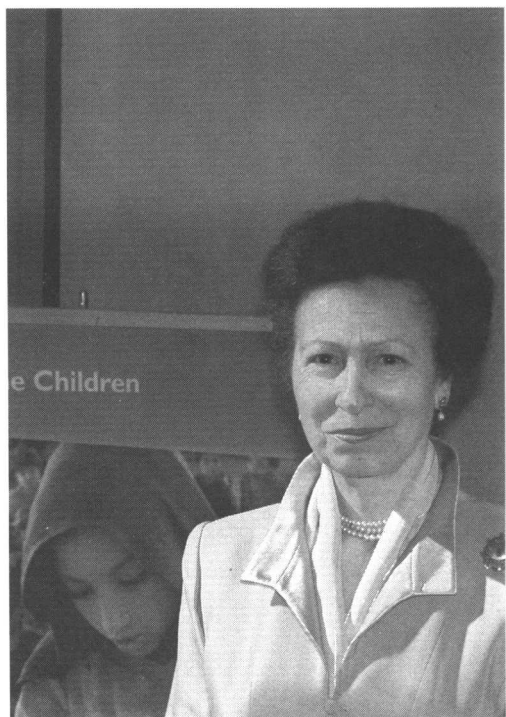
拼命狂奔，心事重重，生怕被这个已经丢三落四的时代甩在身后。

一种单纯而宁静的心绪显得陌生了。这也许是我们真的应该开始谈的话题。但这，又似乎不是一个谈话节目可以承担的。制片人拿着选题单子来跟我商量：做些创业致富的人物吧，观众还是对怎么赚钱感兴趣。

“哦……”这是我的困境。

准确地说，是困境之一。

|     |                          |
|-----|--------------------------|
| 001 | 安妮公主：一位公主的奉献             |
| 009 | 安娜·苏：被无数女孩子喜欢的女人         |
| 023 | 霍华德：索尼的拯救者               |
| 035 | 赫伯特·海纳：他和他的世界杯攻略         |
| 047 | 安藤忠雄：世界排名第三的建筑大师         |
| 057 | 陈健：“有些腼腆”却“出镜率最高”的联合国发言人 |
| 071 | 陈天桥：行在取经路上               |
| 083 | 方兴东：博客，挑战精英话语权           |
| 097 | 伯林格：常春藤大学的国际化新思维         |
| 107 | 江南春：诗情商意                 |
| 121 | 李彦宏：百度的世界                |
| 135 | 马云：自诩为“傻孩子”              |
| 149 | 杨致远：悲壮的雅虎领军人物            |
| 161 | 陈冯富珍：世界卫生组织总干事唯一候选人      |
| 197 | 韩三平：中国电影掌门人              |



## 安妮公主：一位公主的奉献

在所有的童话故事里，公主总是高贵、美丽，而且不食人间烟火的。在好莱坞电影里头，公主总会遭遇那场超凡脱俗的经典爱情。而在生活中，有一位公主曾经说：“我和人们想象的有很大距离。”她，就是英国的安妮公主。

杨澜  
印象

她长得酷似母亲——英国伊丽莎白女王，也是这个饱受争议的皇室中最受尊重的成员之一。她成功地在非同寻常的出身中保持“正常”的生活，仅凭这一点，她就不是个寻常的女人。

白金汉宫是英国皇室的象征。由于不断的绯闻和丑闻，皇室声誉已经受到了很大的影响。

如果今天有人问有谁能够替皇室挽回一点面子的话，那么安妮公主就是其中之一了。

作为伊丽莎白女王唯一的女儿，她从19岁就开始从事儿童的慈善工作，并且在社会各界赢得了普遍的好评。在她试图帮助很多儿童改变命运的时候，她自己的生活又有了什么样的改变呢？

杨 澜

您说过，拯救儿童基金会很早就与您接触了。那么，您是在什么时候开始慈善事业的呢？

安妮公主

当时我19岁，我参与了拯救儿童基金会，还为一个人协会从事写作工作。大约也是在那个时候，我开始了解他们的工作了。我想我的决定是对的。所以很长一段时间以来，拯救儿童基金会是我的慈善事业的主要部分，因为它可以改变许多儿童的生活。

当她还是一个少女的时候，就表现出很强的个性。

一直以来，英国媒体对这位如假包换的公主进行了太多的负面报道，因此她曾被公众看成是一名固执己见的人。而实际上，她从没希望自己是皇室里最漂亮、最优雅和最受人欢迎的人。

19岁时，她的学习成绩很好，可是却放弃了上大学的计划。

她按照自己的方式选择了喜欢做的事，那就是——通过慈善事业来帮助儿童。

杨 澜

自从1970年以来，您就担任拯救儿童基金会的会长，我相信您应该见到过全世界成千上万的儿童，您是否还记得其中的一些面孔？

安妮公主

也许最让我难以忘记的是，即使我们只提供了很小的帮助，人们的回应也很热情。有很多人其实有帮助别人的能力和技能，但是他们却没有意识到。有时候，只需拉这些人一把就可以了。总的来说，这对他们是个很大的鼓励，恰如雪中送炭。但是你必须了解一个国家，以及这个国家的人民。你必须耐心地了解他们。这样你才能有更好的机会为他们提供适当的帮助。

多年以来，安妮公主始终忙碌于各种慈善活动。不管她的形象是否

与人们想象中的公主一致，不管她是不是大多数媒体炒作或感兴趣的对象，实际上她已经成为承担访问活动最多的英国皇室成员。

杨 澜

但是拯救儿童基金会的目标，是提高全世界儿童的教育和健康水平。这个使命将给全世界的儿童带来很大的变化。如何保证这些努力的持久性和有效性呢？换言之，您认为现在的孩子比三十年前的孩子更幸福吗？

安妮公主

这是一个很广泛的概念，我不太好回答。在英国，我们会说是的。看一看拯救儿童基金会刚开始成立的情况，我们就会得出肯定的答案。我想，在很多地方都是这样的，事情总是在积极地发展进步，但是程度各有不同。而在其他的国家，我不得不说，甚至发生了倒退的现象。接受教育的机会变得越来越少，最让我担心的是世界某些地方女孩子接受教育的问题，这让人感到很遗憾。不过也有一些地区取得了很大的进步，尤其是对残疾儿童的救助方面。我想最大的变化就是人们已经意识到残疾儿童也能作出贡献，他们也具备某些能力，可以为其社区做一些事，他们也应享有教育和卫生保健的权利。在一些地区情况还在不断恶化，有很多地区饱受贫穷和战乱之苦。

杨 澜

从某种程度上讲，您是否觉得自己事业胜利的希望非常渺茫呢？

安妮公主

有这样的情况，但并不总是这样。战争本身就是最坏的消息。战争爆发时首先受到伤害的是儿童。人们开始发生争吵，然后就打起来。有时候，你可以提供一些帮助，但是更多的时候，你对此无能为力。你知道你要做什么，你只是做一些很基本的事情以应付紧急情况。这些情况给我们带来的冲击最大。这对于项目的参与者来说也是很痛苦的，他们认为可以做得更多，然而事与愿违。但是他们知道他们会有办法的，而且条件在好转，从长期来看，事情会有进展的，而在其他的地区——我是说，例如我们国家——从所提供的帮助来看，情况变得越来越糟了，教育和家庭服务的资金也在不断减少。不过，我愿意坚持我的事业。

三十年来，安妮公主曾出现在非洲、亚洲的许多国家，出现在那些穷困的、受到过自然或者人为灾害的地区。人们看到她与残疾孩子们交谈，看到她温和地握着麻疯病人的手……她带给那些孩子们的不仅仅是英国皇室的尊贵堂皇，她也带给他们希望，带给了他们改变。

杨 澜

您最不寻常的经历是什么？

安妮公主

我只是记得一些有关母亲和儿童健康的小项目所取得的巨大收获。如果你看到应急工作的进展，你就会对自然灾害，有时也会是人为灾难，有一个直观的了解。这些项目，包括社区的可持续项目，我一直都非常关注。最后，我也很受鼓舞。因为这些项目有很多都被列入政府计划，或作为社区独特的运作方式的一部分。我看着孩子们成长。

杨 澜

您觉得这些有意思吗？

安妮公主

我一直都觉得很有意思。我们一直都认为筹资是件很有意思的事，我想拯救儿童基金会的建立者也是这样想的。所以，我们一直都在筹资。而这个过程也是非常有意思的。

对于我来说，真正发挥作用的是那些一线工作人员，那些当地职员。所以筹资非常重要，它可以把全世界的赞助者，和那些为儿童谋福利的人联系起来。

这是非常有意思的，而且很有成就感。

所有童话故事结尾都这样写着：公主和王子结婚了，他们从此幸福地生活着……

在现实生活中，安妮公主结婚、离婚、又结婚——每位王子或公主的私人生活，都总是成为媒体和公众津津乐道的话题。

在无休止的绯闻、丑闻和谣言的包围下，在皇室表面光辉荣耀、实际“高处不胜寒”的隔绝生活下面，没有人知道贵族们是否真正幸福过。

但有一点可以肯定，几十年来，安妮公主为帮助全世界儿童所做的努力和贡献，足以使皇室为她感到骄傲。

杨 澜

您一直都希望能改变全世界许多儿童的生活或者观点。在

此过程中，您自己的生活、您的观点是否也有所改变？

安妮公主

有一件事情让我很难忘。实际上世界各地的人的相同点多于不同点。他们有相同的抱负。尤其是当谈到他们孩子的时候，他们对他们孩子的期望是相同的。我想这对慈善机构来说是非常重要的，同时也开拓了我的眼界。我们常常注意到，不管条件有多么恶劣，孩子们总是喜欢玩。而他们的玩具很简单。有时候，有个铁衣架就会让他们玩得喜不自胜。

他们喜欢玩。所有的孩子都这样。而父母对孩子的期望也是一样，人们的很多决定都是为了孩子。

有时候，你会想他们为什么要背井离乡。这样的人很多。他们离开了很好的社区，离开了安逸的农村，而搬进了大城市的贫民窟里，这是因为他们希望能够得到更好的教育和健康。并不是说别的事情不重要，只是他们认为这对于孩子是很重要的。这种事情在全世界是经常可以看到的。

杨 澜

去年9月份您就访问过中国。给您留下深刻印象的是什么？

安妮公主

我想同中国的合作关系给我印象最深。

中央和地方各级政府及机构同拯救儿童基金会的合作让我感到很欣慰。我想，这即是我想要达到的目的。你知道，即使是一点点信息和帮助都会很不一样。这些项目除了在全省之外，主要是在农村地区开展的。而这种合作确实是非常关键的，因为我们可能只能救助几百个或几千个儿童。但是如果政府参与到这些计划中来，结果会大不一样。得到帮助的人可能会是几百万。

杨 澜

我听说您曾和来自不同省份的儿童一起喝过茶。能否谈谈那次经历？

安妮公主

他们给我留下了深刻的印象。他们非常清楚自己在做什么。当然，我们的独立机构要让年轻人明白他们所肩负的责任。这样，他们就会像我们一样去帮助别人。通过这些计划，他们也担负起越来越多的责任。他们身处何方并不

重要，重要的是他们来自不同的学校，处于不同的年龄，有不同的背景，他们会发挥很大的作用。

杨 澜

你最感动的事情是什么呢？

安妮公主

对于许多人来说，他们的问题大多数是行动问题、行动距离的问题以及如何成长的问题，有时候是某些残疾问题，以及他们如何与之抗争的问题；有时候是有关患传染病或艾滋病的成年人将疾病传染给孩子以及他们如何与之抗争的问题……每个人的情况各不相同。你当然希望通过实际行动来了解他们，了解疾病对他们所造成的影响，以便在将来为他们提供更好的帮助。

你知道你慢慢可以看到这些是否会实现。

杨 澜

我知道拯救儿童基金会组织，正在试图在中国建立独立的机构。对您而言，这有什么样的重要性？

安妮公主

我正想谈这个问题。拯救儿童基金会组织有很多机构，如英国拯救儿童基金会机构和国际拯救儿童基金会联盟。因为其不同寻常的重要性，很多机构已经被列入国家计划。我也要向世界各国提个醒，我们的机构同他们的需求是挂钩的。所以，我们非常希望在中国建立拯救儿童基金会机构。现在，我们已经完成了第一阶段的注册工作。我们要为该机构寻找足够的资金。不过，就拯救儿童基金会机构在中国所受的重视及工作情况来看，我非常认同。我想中国当地的拯救儿童基金会机构具有非常大的潜力。因为，他们会知道哪里最需要它，反应速度也更快。

一个独立的机构，一个真正具有自有资金的独立机构的价值在于其灵活快捷的反应度。不管你们的政府多么高效，走正式的官僚程序还是非常慢的。而一个独立的机构却可以提供大量的服务，它可以给人们带来新的思维方式。这些机构还可以对本土人才非常好地加以利用。

当然有时政府机构必须走的程序也是必要的。你可以证明，它可以在处理事情上同政府机构有着很大的不同。而且，这些机构是以儿童为中心的。长远来看，这是最重要的。因为随着政府的不断发展，对健康也越来越重视了。

你可能会把目光集中在几个方面，如疾病、环境及相关的概念。对于拯救儿童基金会来说，它的焦点就是儿童。而儿童可能会把这当作是一个单一的问题。他们是儿童，他们有很多需要，也面临很多问题。

而一个独立的机构如果能和政府机构联合起来，可能办起事情会更加容易。但是你必须把工作重点放在儿童身上。当然，各地的情况不同。所以，这个问题很重要。所以，我们希望能在中国建立独立的拯救儿童基金会机构。那时，它所发挥的作用将会令人非常满意。

杨 澜

您在工作中最有成就感是什么时候？

安妮公主

这个问题问得很好。不过，我不知道我的回答能否让你满意。当然，拯救儿童基金会从一个计划到另一个计划，原来只在英国有。现在我们将它作为福利战略的一部分，一开始拯救儿童基金会就发现并避免了许多问题。我们也有过争论，也对我们的计划进行过多次评估，拯救儿童基金会已成为也将继续成为儿童事业的核心。这是最让我感到欣慰的。



## 安娜·苏 (Anna Sui): 被无数女孩子喜欢的女人

她是一位在国际时尚界扬名立万的著名华裔设计师；是一个能将不同时尚元素完美地结合在一起的魔法师；是一位不断能够取得突破的创业者。而她说她是一个为梦想而生活的女人。