

常读·人物志

一个人与一群人

◆ 陆新之 主编

罗永浩：一个人的“彪悍”创业史

杨丽萍：一个人的舞林

范以锦：一个人的新闻世界

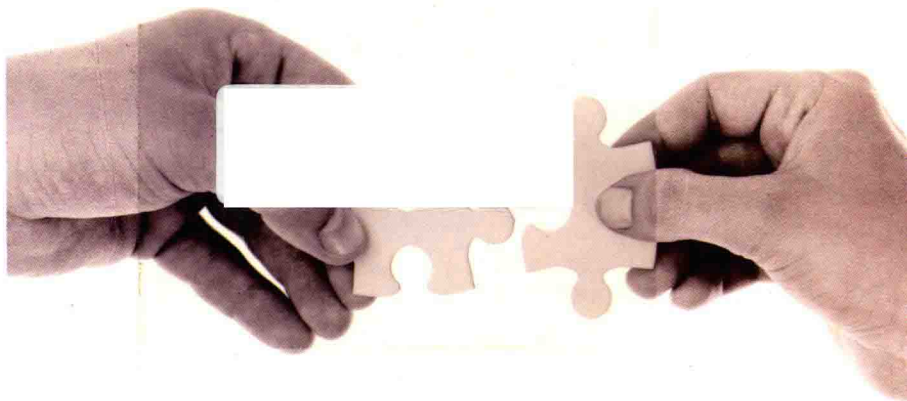
何鸿燊：一个人的赌城

徐 克：一个人的电影工业

甄子丹：一个人的功夫电影梦

董贻正：一个人的家国往事

薛传钊：一个人的四海飘零



西南财经大学出版社

常读·人物志

一个人与一群人

◆ 陆新之 主编



西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

一个人与一群人/陆新之主编. —成都:西南财经大学出版社,
2016. 6

(常读·人物志)

ISBN 978 - 7 - 5504 - 2393 - 0

I. ①—… II. ①陆… III. ①访问记—作品集—中国—当代
IV. ①I253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 078596 号

一个人与一群人

YIGEREN YU YIQUNREN

陆新之 主编

图书策划:亨通堂文化

责任编辑:张 岚

助理编辑:高 玲

责任校对:李 洁

特约编辑:朱 莹

封面设计:墨创文化

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www. bookcj. com
电子邮件	bookcj@foxmail. com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	140mm × 200mm
印 张	6. 625
字 数	140 千字
版 次	2016 年 6 月第 1 版
印 次	2016 年 6 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 2393 - 0
定 价	32. 00 元

版权所有,翻印必究。

目录

上 篇

- | | | |
|-----|-----------------|-----|
| 003 | 罗永浩：一个人的“彪悍”创业史 | 俞志荣 |
| 009 | 杨丽萍：一个人的舞林 | 曾庆山 |
| 016 | 范以锦：一个人的新闻世界 | 李军奇 |
| 026 | 何鸿燊：一个人的赌城 | 十二叔 |

下 篇

- | | | |
|-----|---------------|-----|
| 073 | 徐克：一个人的电影工业 | 张海 |
| 091 | 甄子丹：一个人的功夫电影梦 | 张海 |
| 114 | 董贻正：一个人的家国往事 | 董贻正 |
| 156 | 薛传钊：一个人的四海飘零 | 薛传钊 |

上 篇

从做手机开始，罗永浩从“彪悍的人生不需要解释”变得商业化，脾气也小了不少。“每隔一段时期，就会有改变行业格局的公司出现……抓住机遇吧，年轻人，不要错过之后，后悔得跟××似的。”这是他创业之后常挂在嘴边的一句话。不过，他仍一直在宣扬他的理想主义和人文情怀，也试图通过做手机来证明自己是工匠精神的践行者。

罗永浩：一个人的“彪悍”创业史

文/俞志荣

2015年，罗永浩已经是一个耳熟能详的名字。虽然他并没有像卖苹果的乔布斯那样人尽皆知，但大凡对互联网和手机有一定兴趣的人，都了解有这样一个传奇人物的存在。若时光回转十几年，当年的罗永浩还只是个普通的年轻人。

2001年入职新东方培训学校之前，罗永浩已经有了差不多十年“江湖”经验。在这期间，他先后筛过沙子，摆过旧书摊，代理过批发市场招商，走私过汽车，做过期货，甚至他还以短期旅游的身份赴韩推销中国的壮阳药……然而，就算是他以一个历练江湖的心态把社会上大多数职业都干了个遍后，他依然羞愧地发现：每年春

节，兄弟姐妹都给父母带去好多礼品，唯独他自己两手空空。

迷茫之余，罗永浩闯荡天津。这一次他的人生出现了转机。在天津，他认识了几个天津外院的学生，后者看他出色的语言表达能力建议他去新东方给学生们讲课。对于这一建议，现在最会侃大山的老罗在当时的内心却是忐忑不安：他担心自己学历太低（高二退学），远远达不到成为新东方导师的标准。不过，不甘心的他还是写下了一封长达万言的自荐信。

在那封后来广为流传的自荐信中，这个来自吉林延边的28岁小伙同当时已经创办新东方的俞敏洪有了一段命运的纠葛。

给我个机会去面试或者试讲吧。我会是新东方最好的老师，最差的情况下也会是“之一”。

这是罗永浩的自信。

最终“彪悍的人生不需要解释”，俞敏洪真的不拘一格，复信欢迎罗永浩前来面试。为了能有个好的面试成绩，在那个炎热的夏季，他来到北京开始了疯狂的自修生涯。

一天，罗永浩随手翻出一本书，看到了一句格言：不怕苦，吃苦半辈子；怕吃苦，吃苦一辈子。这就像是“神迹”，对于当时无数次想过放弃的他来说不啻于醍醐灌顶。

这段经历在他后来的演讲中反复被提到：“我仿佛被雷劈到一样，嚎啕大哭，跪在地上用头撞墙，然后满地打滚，就觉得冥冥中有一种神秘的力量，让一位作家在几十年前写的一句话就专门给我看的。”

当然，在许多人看来，确实有点过度渲染的成分在里面。但罗永浩不满足于就此打住；他说：“那段时期我迷上了励志书籍，利用这所谓的‘精神鸦片’给自己加油鼓劲。”5个月后，在看完足足一百多斤励志书籍后，他终于信心十足地去见俞敏洪。

如果说那别具一格的万言自荐书只是让俞敏洪发现了有这样一个“彪悍青年”存在的话，那么一而再，再而三的给予罗永浩试讲机会则成就了一段商业界流传的佳话。第三次试讲，罗永浩高分通过，将近而立之年的他终于迎来了命运的转机、人生的春天。

然而，自称“理想主义者”的罗永浩与俞敏洪只维持了5年的“蜜月期”就离开了新东方。在后来的采访中，罗永浩也毫无掩饰地说出了他们分道扬镳的原因：

“你如果是一个商人，纯粹是为了钱，大大方方赚钱当然没有什么不好，但总是披着理想主义的外衣，把自己塑造得很高尚、很纯洁就太虚伪了，我很讨厌虚伪。很遗憾，后来我发现俞敏洪是我这辈子见过的最没有原则的人之一。”

与俞敏洪“分手”，离开新东方后，罗永浩先后开办牛博网、创办老罗英语培训学校。之后他又以“我的奋斗”为题，开展了大规模的全国高校巡回演讲，并出版励志自传《我的奋斗》，俨然已成为一个演讲家、企业家和作家。

2011年，在刚成立不久的陌陌科技董事长办公室里，有三个人正在进行一次密谈，其中的两人是陌陌CEO唐岩和罗永浩。至于另外一个人，他是著名天使投资人、紫辉投资的CEO郑刚，后来因“自拍帝”的名头为公众所知。

在郑刚眼里，与罗永浩的初见却并没有那种一见钟情的味道，

立马擦出火花。他在后来回忆说：“胖胖的，老是穿同一件衣服，从外形上讲，我是有嘀咕的，他要做极致的事情，但是他的外形怎么那么不极致呀。”

这一整天，罗永浩都在办公室里滔滔不绝地畅谈着自己的手机梦。他不遗余力地解释着市面上手机存在的各种不足和缺陷，解释着为什么只有他能改进这些问题而大公司都不做。说白了，老罗目的就是为了解说郑刚，让对方给自己的手机项目投资。也就是从这时起，理想主义的气息似乎离罗永浩渐行渐远。显然，他从第一个男人俞敏洪那里学到了许多，也改变了许多。

关于郑刚，这个年近40的大叔非常爱自拍。自拍之余，他还经常在脖子上挂着酷炫的耳机，一副新新人类的样子，让人很难把他与传统正式的投资公司CEO联系起来。不过，这位“非主流”大叔还是看好老罗，决定投资他的手机项目。

当时罗永浩做手机的消息传得沸沸扬扬，但许多人并不看好。在竞争激烈的手机行业，一个没有任何基础的外行突然闯进来并号称要做东半球最好的手机，这的确充满争议性。不过，吃了无数闭门羹的罗永浩却很对郑刚的味。看来，罗永浩比较幸运，他等来了郑刚，后者也称其是“中国的乔布斯”，认为“他吹牛，但他做的事情更牛，做出来的产品更牛”。

“男人钱，女人花”这句话在这里就变成了“郑刚的钱，罗永浩花”。据了解，郑刚在天使轮给罗永浩投了4 000万元，B轮又追加投资，累计已经超过了一亿元人民币。从某种角度上来说，老罗虽然貌不惊人，却也倾国倾城，使得郑刚为其一掷千金。

在罗永浩的观念里，他希望能获得更多美元基金，最终能在美

国上市成为一家世界级的公司。然而，深谙资本市场之道的郑刚告诉他，美元基金非常现实，它们的VC不可能在小米取得这么大成功后还投资锤子。原先罗永浩不信，后来在美元基金融资中碰壁才不得不接受了这个事实，考虑内地的资本市场。

2015年4月26日，郑刚发出微博：“刚叔想再干一个亿给锤子最新的一轮融资，让锤黑们痛哭流涕、屁滚尿流的，怎样？”后来据传是郑刚打算说服罗永浩让锤子筹备去新三板上市。也许对于主要市场在国内的锤子而言，选择新三板上市是最佳选择。毕竟，罗永浩现在急需资金保障新手机的研发和顺利生产，也需要更多的钱来开拓其他业务线，寻找下一个盈利增长点。

2015年6月底，互联网圈和手机圈的热门事件莫过于乐视旗下子公司以21.8亿元获得酷派18%的股权，并成为其第二大股东。而除这一前途未卜的入股以及周鸿祎的“不爽”的消息之外，另一条重磅消息也诞生。这条消息直接引出了罗永浩背后的第三个男人——苏宁云商董事长张近东。

早在此前的3月份就有媒体报道，为了T2的研发和顺利销售，罗永浩曾经找到张近东寻找资金和渠道方面的帮助。而7月2日，来自北京企业信用网查询的信息显示，锤子科技企业法人的股东名单里，苏宁云商集团股份有限公司赫然在列，证实了双方“在一起”的消息。

2015年7月6日，苏宁云商方面公开确认投资锤子手机。与乐视入股酷派不同，苏宁云商此次投资性质属于财务投资，金额保密，锤子科技公司仍然独立运营。

罗永浩“傍上”张近东，显然两个人都是各有所图。从罗永浩

这边来看，锤子科技看上了苏宁1 600家门店和O2O渠道，有助于为其打开渠道通路。而且，对于锤子这类新兴品牌来说，苏宁的品牌背书有利于提升锤子的品牌信誉度。一旦其在新三板顺利上市，融资将会变得更为顺风顺水。

而张近东也有自己的“小算盘”。苏宁近些年来一直处在阿里、京东等对手的压制下，转型之路举步维艰。此次入股，张近东看中了锤子的长线价值。此前苏宁已通过美图手机、TCL旗下的么么哒手机、PPTV手机外加PPTV电视布局终端硬件产品，此处与锤子合作，无疑是为了在智能手机市场上掌握更多主动权。可见，苏宁投资锤子，但它不一定要做手机。

“每隔一段时期，就会有改变行业格局的公司出现……抓住机遇吧，年轻人，不要错过之后，后悔得跟××似的。”这是老罗创业之后常挂在嘴边的一句话。我们不知道锤子能否改变行业格局，但这个中年大叔对机遇的争取和坚持仍然值得为他喝彩。

舞蹈家、企业家、资本家，每一次跨越都万众瞩目，每一次转型都需要极大的勇气，但她又从未让喜爱她的人失望。今天，让我们重新认识杨丽萍。

杨丽萍：一个人的舞林

文/曾庆山

舞蹈家转型做商人

2003年杨丽萍把大理的房子卖了，为她正在排演的舞蹈筹钱。在此之前的二十多年里，这位中央民族歌舞团的国家一级演员还没有为钱的事犯过难，跳出体制才三年，市场就给她结结实实上了一课。

2000年，42岁的杨丽萍离开了中央民族歌舞团，回到云南，当时她是享受国务院特殊津贴的国家一级演员，凭借孔雀舞获奖无数，五次登上春晚，达到了国内舞蹈演员看似不可逾越的高度。没

人会想到，这次离开会成为她另一段辉煌的开始。

杨丽萍称自己的离开为“退休”，但她很快又“上岗”了。2001年，云南旅游舞蹈团找到杨丽萍，希望她能编一台旅游题材的歌舞剧。杨丽萍花费了15个月时间采风，遍访云南少数民族山寨，编排了一场上百名演员规模的舞蹈《云南映象》。

《云南映象》后来火遍全国，但在当时没有得到投资方的认可，他们想要的是那种能在旅游景点演出，让观众上台参与的表演。投资方撤资，杨丽萍却不想放弃，这不是她的做事风格，但排练需要一大笔费用，光是灯光、舞台就得花费上百万，于是出现了开篇卖房的那一幕。

《云南映象》后来得以上映，背后最大的推手是政府。杨丽萍请云南省文化部门的领导来观看彩排，还给省领导写过“求助信”，最终拿到了30万元的现金支持，政府另拨120万元，置办舞台、灯光设备。

2003年8月4日，《云南映象》在昆明会堂公演，观众被震撼了。某位文化部门的领导甚至激动地评价道：“这才是真正的舞蹈、真正的民族文化、真正的艺术。”很快，《云南映象》成为云南文化产业的一面旗帜，被政府推广到北京人民大会堂演出，接着又去了上海、香港等地，政府也借势大力推广云南的文化和特产。

《云南映象》火了，杨丽萍火了，她由舞蹈家升级为演出明星，还成了一名商人。《云南映象》公演一年后，杨丽萍成立了云南映像文化产业发展有限公司，并担任董事长。

云南映像的商业模式很稳定，一部分人驻场演出，一部分人外出巡演，他们自称“两条腿走路”。此外，杨丽萍还接拍商业广告，用影响力塑造品牌。

企业发展壮大之后，合伙人建议出台公司章程，理由听上去无可反驳：“要养活剧团，我们必须建立游戏规则。”但杨丽萍天生不喜欢被束缚，她开始排练新戏，并且一排就是几部。舞台上一下子没有了杨丽萍的身影，票房自然一落千丈。2008年，公司解散。

对于“分手”，杨丽萍和合伙人对外宣称是因为“理念不合”，但身边的人都知道，杨丽萍觉得公司分红太多了，应该给她更多资金，开发新节目，而其他合伙人则不想让她“另起炉灶”。

除了与合伙人“理念不合”，还有一个问题愈发明显：此前一直作为推手的政府好像不那么愿意出力了。政府多次提议为杨丽萍专门建造剧院，但始终没有批下来，这也导致杨丽萍排演的多出新剧目没法公演。一位文化部门工作人员的解释很清楚：“云南省政府在大力推动文化产业发展伊始，需要一面旗帜，而杨丽萍恰好出现了。随着近年来文化产业的发展，政府主推一个项目的日子已经过去了。”

公司解散了，政府帮忙的好时候过去了，杨丽萍则是不慌不乱，她清楚接下来的路该怎么走。

引入职业经理人

杨丽萍重组之前的演出和资产，成立新公司——云南响声文化传播有限公司（后改名为云南杨丽萍文化传播有限公司）。她依旧坚持“两条腿走路”，同时为每个作品单独打造商业运作模式，更关键的是，她为公司引入了一位职业经理人。

王焱武称自己“不懂艺术，却热爱艺术”，一次他到云南旅游，看了杨丽萍的演出。与杨丽萍见面后，他决定义务帮杨丽萍的公司处理一些事务。此前，他在香港证券公司、摩根史丹利、瑞士银行担任高管，是杨丽萍最需要的那种能弥补自己商业和管理经验缺失的经理人。

2008年开始，每周的周一到周五王焱武在香港工作，周六和周日飞到昆明。2012年后，他辞去香港的工作，转为全职。

对于引进职业经理人，杨丽萍想得很清楚，一个团队要想健康发展，必须要有专业的人才来管理，“如果家长自己去管理的话，就乱了”。

当时杨丽萍为一个问题头疼，即如何保证自己离开舞台之后，团队能继续维持下去，作品能继续演下去。这个忧虑源自上一家公司解散的教训。王焱武这时候发挥了自己在商业领域沉浸多年的优势，提出了专业化的解决方案——将企业资本化运作。

杨丽萍对企业资本化的态度犹如她率直的性格，觉得可以尝试，“成败都没关系”。

搭上资本快车

20世纪90年代，许翔是清华大学艺术团团长，一次他们请中央民族歌舞团到清华演出，但演出名单上没有最令人期待的杨丽萍的名字。徐翔抱着试试的心态打电话去杨丽萍家，结果杨丽萍一口答应了。从那之后，许翔就一直关注着杨丽萍。或许是“念念不忘，必有回响”，十多年后许翔与杨丽萍才有了交集，这一次他们是投资者和被投资者的关系。

2011年11月，王焱武在“滇池泛亚股权投资高峰会”上宣传杨丽萍文化公司，巧的是许翔正是听众之一，此时他的身份是深圳创新投资集团（简称深创投）西南大区负责人。

许翔想要投资杨丽萍的公司，但公司内部很多人认为这家公司过分依赖个人品牌，投资风险太大。许翔做了调研，坚持认为杨丽萍的公司值得投，当时市面上一些以演艺为主的公司业绩良好，杭州宋城甚至已经在创业板上市，他们60%的利润来自演出。

许翔还有自己的“私心”，他希望即便有一天杨丽萍离开舞台，她的艺术也能在资本运作的帮助下继续流传。

2012年10月，深创投领投3 000万元，共持有杨丽萍公司30%股份。杨丽萍持有70%的股份，其中10%的股份预留给了公司管理团队，作为奖励，凝聚人心。

资本进入之后，杨丽萍加大了巡演力度，在更多城市进行推广，收效明显。2012年公司净利润突破1 000万元，在此之前这个数字是几十万。