

履职风采： 融科技之力，传艺术之美



【编者按】近日，《政协委员履职风采·万捷》由中国文史出版社出版，该文集收录了万捷委员在政协平台上参政议政、履行职责的情况和成果，是对万捷委员在政协平台履职情况的一次系统回顾，同时万捷委员的提案和媒体采访也被收纳其中。

全国政协委员、雅昌文化集团董事长万捷作为我国文化产业领域的领军人物，自2008年当选全国政协委员以来，在每年的“两会”上始终关注优秀文化艺术的传承与保护。万捷委员结合行业实际和企业实践，提出系列的文化保护、文化传承与发展的提案，并获得了财政部等国家部委的广泛关注和反馈。

雅昌承载着“传承、提升、传播艺术价值”的企业使命，努力提升中国文化软实力，助力艺术家实现艺术梦想，助力艺术教育的推行和推广。

雅昌一直在通过“为人民艺术服务”实现“艺术为人民服务”的道路上“融科技之力，传艺术之美”。

此外，作为企业社会责任的积极践行者，万捷委员还在提高环境和生态保护意识和措施等领域，提出了诸多建议。

服务人民艺术，提升大众审美

“热爱”成就梦想

1962年，我出生于一个知识分子家庭，我的父亲爱书，家里除了书还是书。我看书，很容易看痴，找到一本好书，钻进被窝儿里，横拿竖放，



连吃饭时也一只眼看着碗一只眼盯着书，往往一本书看完了，同时也翻烂了。扎到书里就出不来的我长大了，爱逛书店，看见书就走不动道的习惯一直没变。读书的习惯，让我受益良多。读书，让人视野开阔，在思考问题时，更善于从庞杂的信息中，把握住事情发展的走向，从而也铸就了我理性的一面。

成就一番伟业的唯一途径就是热爱自己的事业。我在中学时，已经清楚地知道自己热爱的事业就是做个电影导演。然而对一个中学生来说，那个时候，还不具备坚守自己理想的能力。父亲从事与印刷相关的复印技术的科研工作，觉得这个领域会有前途，于是听从父亲的建议，考进了印刷学院。在印刷学院，我一直放不下我的电影梦。印刷技师与电影导演，看似两列行驶在完全不同轨道上的列车，似乎不会有交叉点。但我一直没有放弃自己喜欢的导演梦。只是在一个工科学学校里，我这个文艺青年，又上哪儿去寻找自己热爱的事业呢？

看似偶然，但偶然中又有必然。在大三的时候，我接触到了管理课程，这让我立刻来了兴趣。作为一个管理者，不仅要有想法，还要懂调度，既是策划者，又是大管家。这是一种和做导演一样，富有创造性和挑战性的工作。创意、设计、调度样样都得精通，我喜欢那种掌控全局的感觉。唯一不同的是，导演的剧本是已经写好的，而管理者的剧情，充满了更多的不确定性，更能挑战一个人的勇气和能力。想通了这一点，我的求学生活有了新的方向——做一个管理者。

很可惜毕竟学的不是管理专业，学校开设的课程蜻蜓点水似的太简单，我再次把希望寄托在读书上。在书店里，我找到了一本3毛6分钱的小册子，那是一本译自日本的企业家小书，讲的是企业家的一百条守则。这本管理小册子，虽然薄，却让我如获至宝，它印证了我的想法，导演就是一个管理者，管人、管物、管钱，一部电影就是导演的一个产品。而一个企业，就是企业家的电影。中国人民大学出版社出的一套《生

产管理》，也成为我的案头书。如果说，3毛6分钱的小册子，讲的是“道”，是企业家的精神，那么这套《生产管理》，讲的就是“术”，是管理的一些实用方法，再也不想把时间浪费在枯燥的机械制图上，我重新确立了自己的人生目标：将来一定要当厂长，做个管理者。带着责任感生活，尝试为这个世界带来点有意义的事情。

当然，在我的学生时代，那时候无论是“导演梦”，还是“厂长梦”，看上去都很渺茫。一个人只要考上大学，就已被纳入体制内，在获得国家干部身份的同时，工作也要服从国家分配。在体制内，论资排辈还是一种强大的习惯，熬资历、熬职称，想当厂长，那将是一条漫长的煎熬之路。

然而机会还是在20世纪80年代出现了。

20世纪80年代以前，中国大的出版社要出版美术画册、摄影杂志这些需要高档印刷的图书，不是拿到日本就是拿到中国香港地区。中国在900多年前就发明了活字印刷术，然而在900年后，中国的彩印水平，似乎仍停留在作坊式印年画的水平上。无论是原材料，还是工艺设备，都落后于发达国家。

在我毕业的1984年，邓小平南巡谈话，肯定了特区发展的道路，为担心市场经济能否走得通的人吃了一颗定心丸，这也直接奠定了促成深圳成为彩色印刷重镇的基础。那时候的我，已经被分配到一家国有企业，过上了一张报纸一杯茶、混一天是一天的日子。这根本不是我想要的生活。此时，我把自己的目光投向了深圳。在深圳做印刷厂，能方便内地客户。而中国香港的技术、设备又基本能保证质量。这导致全国各地的客户云集深圳，像赶集似的，很多人都是提着现金来洽谈业务。那时候做印刷是暴利行业。一个极端的例子是，一单业务，印废了，重印，哪怕重印三次，印刷厂还会有利润。

机缘巧合，我遇到了一位叫辻隆生的日本人。

日本是全球的印刷强国，中国许多印刷厂都从日本进口印刷设备。这些机器比较先进，怎么使用，需要日本专家的指导。1985年，辻隆生到北京一家印刷厂做技术指导，顺便为“美光”物色人才。在招聘面试中，他第一次见到了我，我给他留下了非常深刻的印象。他说我是“一个眼睛里有光芒的年轻人”。辻隆生把我引荐给了美光。这家位于深圳八卦岭，拥有最先进印刷技术、设备、材料还有管理的合资公司给我带来了全新的感受。在这里，我开始了长达七年的潜心学习历程。

初到美光，我这个印刷专业大学生、仅有几个月印刷国企资历的年轻人被授予了课长这个初级管理岗的职位。管理岗肯定是诱人的，不过如果职务与能力不匹配，就如穿上一双很漂亮但不合脚的鞋，一开始，你可能会获得一时的虚荣，可是一旦走起路来，你就会步履维艰。虽然课长是一个不错的起点，我却推辞掉了，并推荐我的一位师傅做课长，让我有更好的学习榜样可以迅速地提升我的业务能力。我的职务升得很快，从生产调度、组长、课长、生产部长，一路上升。在我25岁时，成为美光的生产厂长，并在不到30岁时，成为中国第一家中日合资印刷企业最年轻的董事。

让自己变得卓越，才能实现梦想

作为美光重点培养的管理者，我获得了更多的培训机会，其中给我留下深刻影响的，就是企业在管理中的标准化、数据化、规范化，这也为日后雅昌的“标准化、数据化、规范化”体系的确立打下了基础。“标准化、数据化、规范化”同样可以应用到服务中，服务的每一个环节，可以根据用户的需求、体验进行拆分，然后通过分析整合，就能形成一种标准、一种规范。

当一个人认定自己“活着就为改变世界”的时候，他就更容易重新审视自己，不断调整自己的心态，增强自己的能力。1991年的一天，我在工作日记中，详尽地梳理了一下自己在美光这7年来所做的各项工作，收获有哪些，教训有哪些。在细细地盘点后，对着笔记本上罗

列出的7年历程，我深思了许久，最终做了个决定：离开美光。美光作为合资公司的弊病逐渐暴露，前期发展过于顺利，整个公司没有建立起一个很好的价值观，业务上升到一定阶段就很快没有了目标，没有任何创新的动力……在美光，能够看到世界上最先进设备，能够参与做世界上最好的印刷，我很享受这一段时光。

离开美光后，我开始创业，开始尝试，开启为梦想而奋斗的征程……

把青春交给了深圳

我是1980年上大学，1984年毕业，毕业一年以后深圳招聘，就来了深圳，一晃30年过去了。30年前，我从北京来到深圳，深圳还是一个非常令人向往、也让我们觉得有优越感的一个城市，因为我们没吃过广东菜，我们没有去过沙头角，更没出过国，到深圳以后我们觉得像出国一样。

在30年前，我们来这个地方——蛇口的时候，等于出了深圳。蛇口进深圳的时候，一般是叫进城，说我们要去深圳，来一趟蛇口是不容易的，但蛇口贴的字就是：时间就是金钱，效率就是生命，所以深圳30年前讲的是效率。

在20年前，15年前，深圳讲的是质量，现在开始，深圳讲的是品质，30年过去了，深圳从效率、质量、品质，一直在强调一种它自己创新的文化，作为一个企业家，我跟其他的企业家一样，我们在不断地感受深圳的这种精神，同时我们也参与建设深圳的文化。可以说，我们这一代人把青春交给了深圳。

从中国走向世界

从“中国制造”到“中国创造”

1993年，我们在香港注册公司时，在众多英文名字中，我一下子就被“artron”吸引了——艺术（art）+ 电子（tron）。回到深圳，我们把这个名字翻译成了“雅昌”。

90年代的深圳印刷界，低端包装印刷业务的竞争日趋激烈。1994年，一个朋友给我介绍了一单业务，是南京一家拍卖公司的拍卖图录。正是这本图录打开了一片新天地。

