

外界看 雅昌

雅昌， 有范儿

文 / 万芊
风格实验室



雅昌，有范儿。

雅昌的创始人，也很有范儿。

和董事长万捷先生初识，是在一个企业家云集的场合，在一众庄重甚至稍嫌保守的中年男士里，他显得很突出——同样也是深色，也是正装，但是剪裁合度且别有心思——款式经典中不乏时尚，加之本人身材得体、风度不凡，格外打眼。

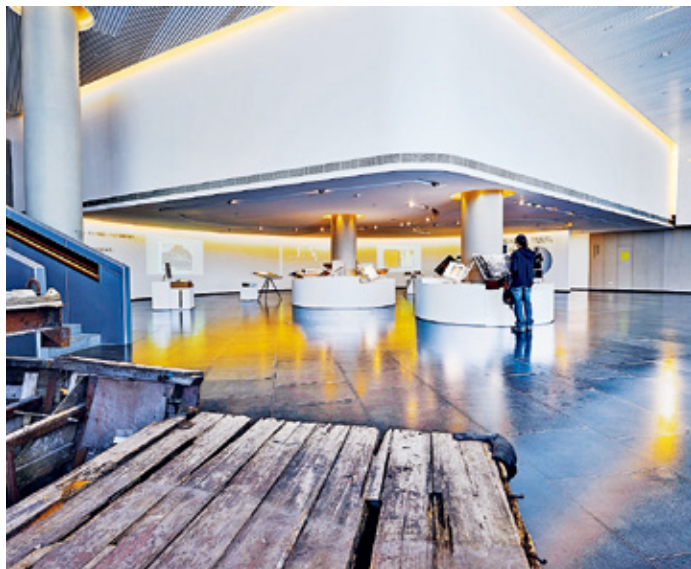
有范儿！这是第一印象。时间久了，越发觉得“格外有范儿”。

这么形容一位企业家，似乎显得不够厚重。但细想想，似乎又非如此不能形容他。

“雅昌是做印刷起家的，看起来是工业。但雅昌又是做高端印刷的，天生与艺术有着千丝万缕的联系，国内博物馆收藏和艺术品拍卖的画册的印制，雅昌几乎是不二之选。所以，它有着工业企业的严谨和踏实，又有着艺术机构的唯美和浪漫。”万捷本人也是如此。

因为创始人就是为企业注入灵魂的那个人。初心因他而起，最早的团队因他而建——物以类聚人以群分，你是谁，你就会吸引谁。企业发展后，虽然雪球越滚越大，但内核还是那个原点。

他是一位企业家，同时也是一位艺术家、收藏家和社会活动家。别人收藏艺术品，他甚至可以“收藏”艺术家本人——由于工作



的关系，雅昌与国内各界艺术家都保持着密切的联系（并由此衍生出著名的雅昌艺术网），而他们中很多与万捷本人结成了莫逆之交，因为彼此欣赏、彼此理解、彼此懂得——所谓高山流水，知音难求。

他还是故宫文保基金的副理事长——理事长是故宫博物院的副院长，可见雅昌的“江湖地位”与万捷本人的用心。为故宫的文物保护鼓与呼，他利用自己的跨界在艺术界和企业界搭建起桥梁，让更多的人了解我们的文化和历史，也让国宝们得到更好的资源和庇护。他的初心，也成了雅昌企业文化的内核。

很多人应该有印象，国内最早的时尚杂志都是雅昌承印的，因为别的机构工艺达不到。很多人也是从此认识雅昌，可以说国内大片、大模的时尚之风，自雅昌始。

2001年，雅昌承印了2008年北京奥运会申办报告，极其出色地完成了任务。之后又承担了上海世博会申办报告、深圳大运会申办报告、深圳设计之都申办报告，以及2022年北京冬奥会申办报告的印制，其作品堪称中国的“门面担当”。

2008年奥运会所需的所有国际往来文件、外交文书、邀请函、议程单等印刷品的印制，也都出自雅昌，成为彼时各国元首和嘉宾来到中国的第一印象之一。而雅昌的“国际范儿”，也得到了充分的验证。

雅昌艺术网，2000年成立至今已成长为中国艺术品最权威的门户网站，雅昌积淀多年的“中国艺术品数据库”是它的坚强支撑，而艺术网也成为相关专业机构和人士、以及广大收藏爱好者不可

或缺的应用平台，举凡书画拍卖、艺术品投资、古董文玩交易等信息，必与雅昌打交道，可以说是“绕不过去”。因为它的广泛性、代表性和易用性，已经成为全球艺术品专领域最活跃的在线互动社区，并代表中国在世界艺术品收藏界占有一席之地，会员已达数百万人之众。

二

艺术和时尚基因，对于雅昌可以说是与生俱来。但还不止于此。

今年暑期笔者因私造访深圳，机缘巧合应万捷董事长之邀参观了雅昌艺术中心。中心还未对外开放时，已在朋友圈窥其美貌，当时便惊艳，一直惦记着能实地到访。果然没有一点儿失望，看到实景便知照片是“素颜”还原，绝无PS，而实景又远比照片更为立体和丰富。它很美，而且很有韵味。

一进去就是书香满屋。到处是书，有给小孩子的书，清新萌动；还有为摄影和绘画特制的巨幅书——我称它为书籍中的IMAX——巨幕效果，也是目前世界上可以制作的书籍的最大尺寸；有厚重的典藏古籍，有苹果公司的前卫极简；还有很多奇妙的纸艺效果，它们被拉长、压扁、抡圆了，做成各式各样的造型，变幻无穷，奥妙无穷……

中国人在两千年前发明的造纸术，在这里依然青春、流动，活力无限！真是一个奇妙的纸的艺术博物馆。

主展馆很高，有三四层楼那么高，气势很恢弘，但又透着亲切，不觉得有压迫。气质非常像一位大家闺秀，大气亲和，不扭捏也



不拒人千里之外。

主色调是蓝、黑和原木色，雅致庄重，又不乏时尚轻快。在莹润的灯光下，蓝色仿佛流动了起来，有若映着星光的大海，明艳动人，却绝无轻佻之感。整面书墙顶天立地，万总平生的许多收藏都在里面——是他从全球搜罗而来，不乏各种孤本、善本，书的品相精美，内容厚重。历史与文化，尽在此间。我心里不免暗暗惊叹，能将大和小、轻与重、复杂与简单拿捏得这么好、这么美，真是功力深湛。

它既是一间博物馆，也是一座艺术花园，让人轻快地徜徉其间，不知不觉中就呼吸到了美的气息。这座博物馆是万捷的心血之作。从构思、到设计、到施工、到装修，到落成开幕，无不亲力亲为、重度参与。耗时八年，终于建起这座美轮美奂的梦想之城。

之所以美丽动人又不恃美而骄，恰是因为“火候”到了，分寸刚刚好。可以说，艺术中心是万捷本人人生阅历、创业感悟、生活品位、生命哲学的集大成之表现。所以，它不动声色，却震撼了

很多人，也吸引了很多人。已经由博物馆引发了书友会，深圳的很多企业家、文化界知名人士都纷纷加入雅昌书友俱乐部，闲时在这里坐一坐、逛一逛，选几册书、喝几杯茶，度过一个惬意又不乏营养的假日。还有很多家长带孩子来，这也是雅昌的公益之心：美是熏陶而不是灌输出来的。雅昌艺术中心对孩子零门槛开放（需要预约哈），欢迎新生代们在这里感受文化和书香的味道，美学感知从0岁开始，雅昌愿为社会尽一己之力。

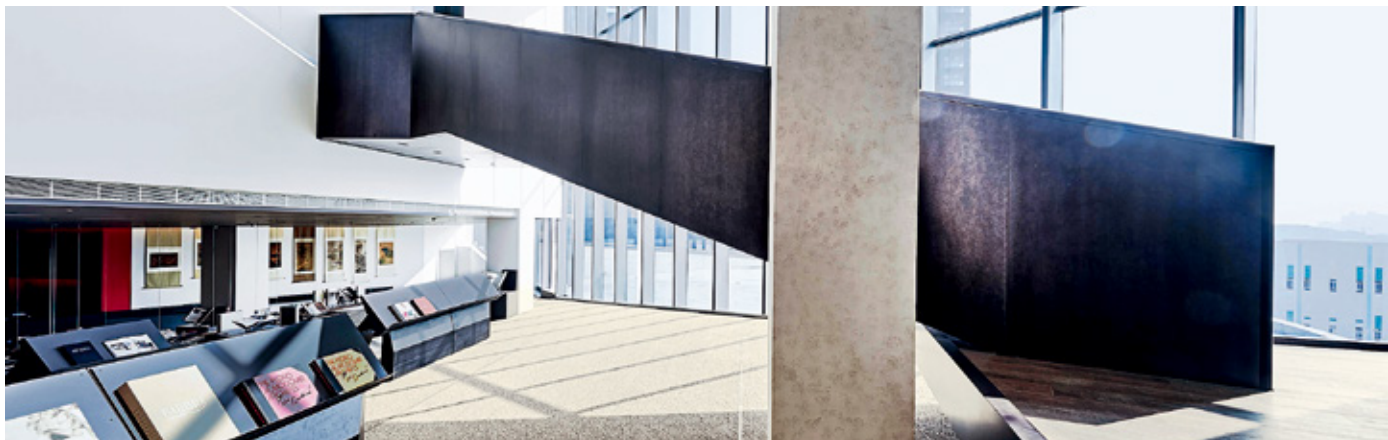
在艺术中心的五层，就有这样的雅集体憩之所，有西式的餐吧，有中式的茶室，也有日式清水混凝土风格的包间，风格迥异但无不精致，每一间都能把人代入到不同的情境中去，魅力独具。而在你身旁，很可能左手是古籍出版社，右手就是前卫艺术家的作品，通道里挂着来自世界各地、各个时期艺术家的作品，可以说是移步换景，每寸空间都充斥着艺术气息，而且多元共生，海纳百川。空间的设计也处处透着人文关怀，五层大厅里有一个缓缓的斜坡，正对着落地大玻璃，视野非常好，很多人会走过去看风景——踏上斜坡，便觉得脚下的“脚感”格外好，踩上去绵软而富有弹性，很舒服又不乏支撑，很好奇是什么材质。工作人员介绍是麻类物质，坚韧耐磨，而且特意防女士高跟鞋陷落做了特殊处理——匠心处处可见。

三

参观即将结束时，正巧碰上万总将客人送走，便有了一次不期而遇的采访。关于美，关于视觉效果，在艺术中心里已经有了直观体验。我更想问一问关于变，关于驱动力。社会发展的加速度越来越快，几乎“肉眼可见”，雅昌如何保持领先？保证自己能最先捕捉到时代发展的最新的脉搏？万总回首一指：在那里！

我顺着望过去，只见一面大显示屏，敦煌飞天系列的图像不断变化，生动而鲜活，有一种走进了“数字敦煌”的感觉。万总解释：本质上是一样的，这是数字雅昌（雅昌的藏品包罗万象，敦煌系列只是一部分）。数字化是未来的趋势，雅昌虽然以做纸质印刷起家，但从固步自封，也绝不会与趋势对抗，雅昌的数字化研究是走在前面的。故宫的数字博物馆就是由雅昌团队担纲的！原来如此。其实参观过程中已经有所感受，触摸屏遍布艺术中心的各个展区，每到一处都可以搜索当前区域的展品明细，以及展出的具体时间、场次，数字化和智能化显见得已成为基础设施，而不是浅显的尝试。

万总再指指楼下：四楼一整层，都是我们的工程师团队，是雅昌的技术中心。雅昌为IT架构和技术研发的投入不仅是巨大的，



也是持续的，而效果也是显而易见的。

所以，雅昌的确不能再用“印刷企业”或“印刷行业”定义了，而它也早已更名为“雅昌文化集团”。未来的雅昌，也许不能再用一个行业来定义，它既是传统的，也是时代的，既是文化艺术集团，也是高科技公司。或许，在未来能够存活并成功的公司，都是这样融合的体质。

万捷预测：数字出版和数字读取将成为主流，但纸质书籍并不会消亡，它们将成为艺术品和奢侈品。毕竟工业化大生产到来之后，手工业曾有过冲击，但最终又以其不可复制性成为艺术和品位的代言。

我也终于理解了为什么觉得雅昌很“潮”，很“有范儿”。因为它有一颗鲜活的心。“颜值”只是表象，内心的澎湃动力才是根本，才会由内而外散发青春、活力的光彩，才会让人觉得生生不息、魅力无限！

万捷本人也是如此。他很会穿，在他身上你能看到当下的流行，但又处处与经典融合；保持着良好的身材，能看到强大的自控力和对品质的要求。但他的内心，又远非一个“时尚总裁”所能概括，雅昌文化集团和雅昌艺术中心本身就是他内心的表达。

艺术是需要发散的、感性的，但企业经营是需要理性的、逻辑的，甚至存在苛刻与不近人情之处，这貌似与“人文情怀”是有对立的。但我们也要知道，自由是以自律为前提的，绝对的自由并不存在。在商界的竞争中，更是要发展先生存，而生存有时是一件残酷的事情，来不得什么风花雪月。行业的特点造就了万捷的多面性。他是艺术家，也是企业家，理性与感性、热情与冷峻矛盾又奇妙地融合在一起，形成了独特的个人形象和品牌。

回忆起初创业时，如很多企业家的感受一样，万捷称之为“非

人”的事情，其中的甘苦曲折，绝非常人可以忍受。所以创业的姿态多半并不好看，摸爬滚打、闪转腾挪其实都不足以形容——“粗”的时候得有俯下身烂泥塘里打滚过去的决心，而且有可能陷进去就出不来，比之长征过草地亦不为过；而“细”的时候又恨不得如同拿着绣花针的绣娘，要极尽工巧、心细如发；对于雅昌这样的艺术公司而言，还要有足够的想象力和包容性，这与一般企业立规矩、带队伍都不尽相同。说“心有猛虎、细嗅蔷薇”确是十分形象。

雅昌虽然是成立20多年的“老公司”了，但它一直在变化、在升级、在重塑，所以时时保持了创业的心态和姿态，拥抱未来、拥抱智能时代、拥抱未知的挑战是主动而积极的，这让它宛若新生。

因为如果说昨日雅昌的基因一半是印刷工业一半是文化艺术的话，今日雅昌的基因则一半是艺术，一半是科技。在当今这个“跨界为王”的时代里，雅昌式基因和它的创始人从一开始就顺应了时代，有望成为这个时代的符号之一。又因为雅昌与生俱来的“AB面”，也让万捷本能地将管理方法上升为管理艺术——刚柔并济、张弛有道，才能进退自如、游刃有余。

四

一家好的企业是有自己的“味道”的。我们一般叫它“企业文化”——你看不到，但你感觉得到。

作为一条书虫，在雅昌艺术中心的感觉就是“如鱼得水”。它很美，但绝不俗艳，到处氤氲着文化的气氛、艺术的味道。

它既是“第一眼美女”，颜值高仪态好；也耐品耐看，有做“第二眼佳人”的气质。只是层次渐进，各有各的妙处。

这，或许也是雅昌的气质。