

令中共高層害怕，  
直擊現代中國金權交易背後的腐敗內幕

# RED ROULETTE

An Insider's Story of Wealth, Power, Corruption,  
and Vengeance in Today's China

Desmond Shum  
沈棟——著 Zhou Jian——譯

# 紅色賭盤



他們曾攜手登上權力與財富頂峰，  
直到其中一人「被消失」……

范疇  
專文導讀  
知名政略作家、跨界思考者

《經濟學人》&《金融時報》  
2021年度最佳圖書

孔傑榮、芭芭拉·德米克、博明——**重磅推薦**

令中共高層害怕，  
直擊現代中國金權交易背後的腐敗內幕

# RED ROULETTE

An Insider's Story of Wealth, Power, Corruption,  
and Vengeance in Today's China

Desmond Shum

沈棟

著 Zhou Jian 譯

# 紅色賭盤

他們會攜手登上權力與財富頂峰，  
直到其中一人「被消失」……

范疇

專文導讀  
知名政略作家、跨界思考者

《經濟學人》及《金融時報》  
2021年度最佳圖書

孔傑榮、芭芭拉·德米克、博明——**重磅推薦**

# 目录

1. [各界回响](#)
2. [导读 / 惊心动魄地将一个时代抽丝剥茧 呈现眼前的真实故事](#)
3. [前言 / 一位父亲，为失去母亲的孩子而写的一本书](#)
4. [第1章 我是「黑五类」的儿子](#)
5. [第2章 香港少年时](#)
6. [第3章 负笈美国](#)
7. [第4章 外派北京](#)
8. [第5章 段伟红](#)
9. [第6章 神秘的张阿姨](#)
10. [第7章 为温家服务](#)
11. [第8章 平安保险公司股票](#)
12. [第9章 一个由「关系」构成的社会](#)
13. [第10章 北京首都机场航空货运物流中心](#)
14. [第11章 疯狂的亚洲富人](#)
15. [第12章 政治棋盘下的哈佛及清华](#)
16. [第13章 「你知道沈栋吗？」——张阿姨宴请习近平](#)
17. [第14章 红色血脉，非常人所能理解](#)
18. [第15章 启皓北京——夫妻关系中的父母关系阴影](#)
19. [第16章 《纽约时报》披露温氏家族巨额财产](#)
20. [第17章 万能主席——中国插手前，香港一直过得很好](#)
21. [第18章 冷血国度、两线作战](#)

22. 结语 中华帝国，共产本质
23. 后记 本书出版后，所发生的那些事
24. 致谢



图我父亲沈江（最左）与兄弟姐妹和我祖父沈镛合影。摄于中共建国初期，在共产党充公祖父房产、关闭他的律师楼之前。说



我和父母刚搬到香港，在外公住处客厅所摄，当时三家人挤在750平方英尺（约21坪）的空间，我与家人睡客厅。



皇仁书院游泳赛，于香港维多利亚公园游泳池，就在学校对街。我15岁就拿了冠军。颁奖者是霍英东，一位1950年代就打破对共产中国的禁运而致富之商人。



段伟红与她的父母。她母亲名李宝珍，继父名段祥西。段伟红的母亲还怀着她时，就离开了段伟红的生父。

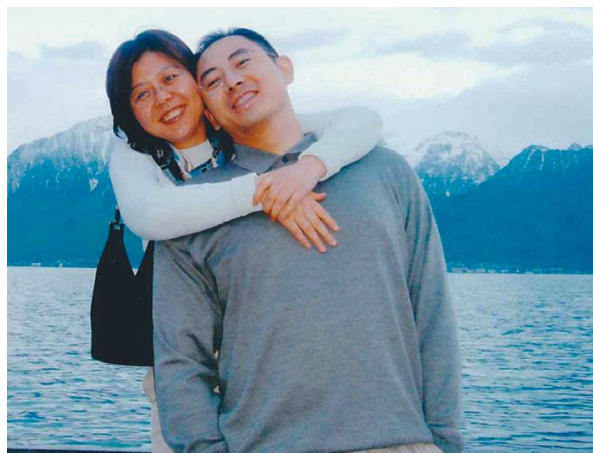


1990年代末的段伟红。背景是天安门广场。从照片可看出在那个年代，段伟红是个自信、从容，走在时代尖端的女性。





我（左方）刚由威斯康辛大学毕业，回香港担任股票交易员。拚酒量是当时香港流行的活动，照片中其他人大多是从美国来到香港希望成功的年轻人。



2004年段伟红和我陪着张阿姨，游瑞士日内瓦湖时所摄。



健坤大约5岁时，与我和段伟红同游内蒙古泛舟时摄。



温氏全家福照。从左至右为儿子温云松、妻子张培莉（张阿姨）、温家宝、女儿温如春。照片中温家宝身着中山装，当时应该还任职于中央办公厅。



2008年四川大地震后，温家宝前往灾区。温家宝一向被认为勤政爱民，在他的家族财富被媒体揭露后，我们感觉他本人并不完全知情。



平安保险公司在上海证券交易所上市，敲锣的是马明哲。平安保险公司上市的股票，后来为段伟红和我赚进数亿美元。



2011年6月，于巴黎Ledoyen餐厅，光是酒钱就超过10万美元，酒的年分从1900年直到1990年。照片左手边依序是李伯潭的妻子贾蔷、李伯潭、我的法国朋友弗朗西斯。我和段伟红坐在照片右手边，我的左边是许家印和他的妻子丁玉梅。



段伟红看上一款劳斯莱斯，所以我们买了一辆，但在重税之下付出的价格远超过国外售价。我觉得太炫富了，但在当时中国的经商环境下，就像所有其他奢侈消费一样，都是为了保持社会地位。



中国知名画家曾梵志站在他的两幅作品中间。左边那幅《祈祷之手》，被段伟红以500万美元标下，打败另一位出价的欧洲大亨。这一类的采买，不过都只是在显示我们负担得起大交易。



我们盖的位于北京国际机场北端的航空货运物流中心。花了几年时间，我们的公司建设了600万平方英尺的仓库、货机坪和办公大楼。



我和段伟红捐赠1000万美元所盖的清华大学图书馆，很受学生欢迎，争着上网预约座位。



我做了十年政协委员，照片是我在职期间的一次投票。这些投票不具任何意义，因为每次都必须投赞成票。多数委员将身分用来拉关系。



段伟红和我在事业巅峰时的房地产开发案：启皓社区。右边是酒店和公寓，与办公大楼相邻。我们的创造力在这个社区开发案得以完全发挥，为中国首都留下一道亮丽风景。



启皓社区的办公大楼大厅入口。2017年9月5日，段伟红就是在这里消失的。





原来被内定为二选一的2022年总理人选的孙政才，被判终生监禁，显然对党的大老板习近平有利。



2019年6月9日，我在香港街头参加反送中游行。曾经，我参加由共产党组织的反民主游行。



2017年夏天，健坤所画的一张图，他依偎在妈妈怀里。几个礼拜后，他的妈妈段伟红就消失了。

此书献给香港和段伟红 (Whitney Duan) 。  
我关心妳们，我希望我词能达意。

## 各界回响

「这是一本想了解中国现状的人『必读』之书。本书让读者们对于中国政坛的腐败，以及北京政治圈有更深刻的认识。」

——孔杰荣 (Jeromy Cohen)， 纽约大学法学院教授、前哈佛大学法学院副院长、美国著名中国及东亚法律专家

「沈栋的这本书，让我们有机会窥探被纵容的中国权贵，是如何利用与政治局成员的关系，将其资产累积至数十亿美元。这是一个由拉菲酒庄、劳斯莱斯和价值一亿美元的游艇所组成的世界，在这里，友谊完全是由一场场交易所换来的。虽然这本书相当富有阅读乐趣，记载许多轶事，却也令人感到无比辛酸。读完本书，我想读者对中国共产党及其催生的亿万富翁两者间的权力运作关系，将会拥有更丰富且深刻的洞见。」

——芭芭拉·德米克 (Barbara Demick)， 《我们最幸福：北韩人民的真实生活》《吃佛：从一座城市窥见西藏的劫难与求生》作者，《洛杉矶时报》(Los Angeles Times) 前北京分社社长

「本书是那些密切关注中国的人们一直引颈期盼的著作：一部深刻的个人史诗，揭示中国在后邓小平时代的理想主义、狂喜忘形和贪得无厌……当今中国领导层内部简直就是这样。如果此书能连带地催生一种新的中国个人史流派——我希望这会成真——那么它将是该类别中永存的经典。沈栋写了一本引人入胜、动人心弦，却将自己置入危险境地的书。」

——博明 (Matt Pottinger)， 美国前副国家安全顾问

「中共党机器的担心是对的。其近期的重大丑闻将在此书中被重新审视。本书详细描述建立在秘密和恐惧之上的中国权贵圈，其中家族关系是建立信任纽带的稳固基础之一。」

—大卫·雷尼 (David Rennie) , 《经济学人》  
(*The Economist*) 北京分社社长

「文字渲染力强，足以令中国当局不安。想必中共对这本书的问世，将感到非常不满。沈栋揭开中国所谓经济奇迹背后的帷幕，让读者窥见政府领导层级的腐败、利益冲突和贪婪。在现代中国，很少有人敢于抵抗中共对异议的打压，并诚实地亲身讲述政府机构内部真正发生的事情。沈栋让我们有机会亲眼见识到中共高层政治的丑陋黑幕。」

—比尔·布劳德 (Bill Browder) , 畅销书《红色通缉令》(*Red Notice*) 作者

「内容扣人心弦、耸人听闻、情节丰富且刻画入微，使我对中国这个国家的认知，产生很大的改变。」

—张大卫 (David Barboza) , 网路新闻周刊《连线中国》(*The Wire China*) 创办人

「这是一本中共不希望问世的书。」

—美国有线电视新闻网 (CNN)

「在沈栋决定提笔写这本书的那一刻起，就知道自己与中共正式开启一场『决斗』，也发觉到自己现在已被中共当局盯上——他已立下遗嘱，确保所有事务都安排妥当。他说：『我就像是圣经故事里的大卫迎战巨人歌利亚，尽管中共政权是一个比歌利亚强大一百万倍的庞然巨物。』」

—《周日泰晤士报》(*The Sunday Times*)

「这本回忆录，指出中国政府如何管控商业秩序，以及当商人越界时会遭遇到什么事，也揭露了政府官僚如何模糊规则，让镇压的威胁始终存在着。」

——《纽约时报》 (*The New York Times*)

「借由生动的文字描写，提供读者一窥中国掌权者的奢华生活样貌之机会。」

——《华盛顿邮报》 (*The Washington Post*)

「本书披露许多不为人知的幕后故事。本书透过出版以供全世界得知北京内部运作的细节，显然吓坏中共当局最高领导人。沈栋对于世界上最神秘莫测的大国，作了一番独特、可读性极强的内幕描述。」

——《旁观者》 (*The Spectator*)

「本书俨然已成为一本有关中国共产党最高层级如何腐败的必读之作。而沈栋的前妻段伟红先前在北京被强行拘留，就此人间蒸发四年之后，突然在上周再度现身，使得本书在社会上重新引起轩然大波。」

——美国网路媒体《政治报》 (*POLITICO*) 旗下的  
「中国观察家」 (*China Watcher*) 专栏

「本书正迅速成为观察中国菁英政治的专家学者们必读之作，书中生动地描绘中国政商菁英的奢华生活样貌。沈栋运用他对事件细节的精准陈述力，提供读者一个难能可贵的机会，得以一览中国政商权贵圈关系网路。」

——《外交家》 (*The Diplomat*)

「这位新人作家的初亮相，真是惊心动魄。在精彩的叙述中，充斥无可避免的悲剧气氛。沈栋严厉地控诉『一个高喊共产党口号，且官僚们在经济衰退下，只顾图利自肥的政治制度』，内容着实引人入胜。对习近平治下的中国感兴趣的人，将会被此书深深吸引。」

——《出版者周刊》 (*Publishers Weekly*)

「在深思熟虑、缓慢构建、又充满悬疑的叙事中，可以看到沈栋对权力和贪婪运作机制的独到见解。当代中国事务始终神秘又晦暗复杂，而该领域的观察家们，将会在这本书中读到很多饶富兴味的情节，并深入了解这个如赌盘运转般的新中国。」

——《柯克斯评论》 (*Kirkus Reviews*)

「沈栋对于中国动荡的经济发展提供自身经验叙述，而这不仅将引起中国政商研究学者的重视，更值得广大读者一探究竟。」

——《图书馆杂志》 (*Library Journal*)



宁鸣而死，不默而生。——范仲淹

导读

## 惊心动魄地将一个时代抽丝剥茧 呈现眼前的真实故事

范畴

该怎么介绍这本书呢？从政治角度切入？从人性角度切入？从家庭关系、男女关系角度切入？

这不是一篇来自陌生人的书评或阅后报告，因为我熟识作者沈栋，也曾在外围远观过这本书中所叙述的真实故事。因此，我读这本书的时候是脊梁冒汗的。过去的所有点、线、模糊景象，突然有如在镜头的快速对焦下，成为了一张完整的清晰照片，甚至是一部横跨数十年的实境记录片。

如果你懂中国，那得看这个故事；如果不懂中国，更该看这个故事。大家都知道中国「水很深」，政治水深、商业水深、人际关系水深，政商关系水更深。就好像你看到水深三十公尺以为到底了，没想到再往下，三百公尺都还不见底；再下去，三千公尺都还踏不到地。这本书，说的就是一个足足有三千公尺深的真实故事。有关解析中国政治、政商现象的书很多，但透过真实的感情、家庭、政商际遇，如绞肉机一样地绞出真实肉质，放到显微镜下供你细看的书，我想仅此一本。

我在中国时，经常有机会从门缝看到政治拳击擂台，或恰巧瞥见擂台上的战况，但都无缘坐在第一排看完一整场拳赛。这本书，却是完整描述了几场拳赛的每一个回合的每一个细节，左钩拳、右钩拳、击中对手腹部得分……因为，作者沈栋就站在擂台上，多半时候是必须眼光不离拳击手的助理，有时也会被迫上场代打一局，但永远没有做裁判的资格。

若从政治角度切入，粗看，这是一个惊心的政治权力故事——不只政治权力，也包括了两性之间的权力；细看，这是一个取之不尽、用之不竭的中国政治逻辑宝库。

若从人性角度切入，读者可把自己置入书中各种真实场景，把自己虚拟成故事中真实人物的「人设」，然后不妨自问，如果是你，你会怎么办？

从家庭关系、夫妻关系、母子关系、父子关系的角度切入，读者会看到一位女性「造王者」（king Maker）和一位男性「原则男」之间，交织而出的一部时代故事，一个巨大政治背景下的伦理纠结真人秀。

《红色赌盘》一书虽然已经在全球出版了十四种语言的版本，但全世界也只剩下台湾能够以方块字印出这本书。看得到这本书的读者，也算有缘。

（本文作者为政略作家、跨界思考者，「前哨预策」创办人、亚太政经风险预策家。著有十本专书：《后中共的中国：当中共政权解体，所有台湾人不可不知的天下大势全推演》《被迫一战，台湾准备好了吗？》《二〇二二：台湾最后的机会窗口》《与习近平聊聊台湾和中国》《与中国无关（第二季）》《与中国无关》《台湾会不会死？》《大抛锚！》

《中国是谁的？》《台湾是谁的？》。）

## 前言

# 一位父亲，为失去母亲的孩子而写的一本书

可是转眼间，她消失了。

二〇一七年九月五日，时年五十多岁的段伟红在北京大街上失踪了。别人最后一次看到她是在一天前，在她位于北京启皓社区里富丽堂皇的办公大楼内。这个商业社区是我与段伟红所共同建设，座落在北京三元桥地区，集宝格丽酒店、办公大楼和高档公寓的综合地产开发计划。办公大楼坐落在社区里层，访客要通过多道设防的安保哨卡，穿越精心设计的景观大堂及公司前台，才能见到段伟红。可是转眼间，她消失了。

这种事究竟因何发生的？段伟红又是谁？

段伟红曾身为我的妻子和商业合作伙伴达十多年之久。尽管在她失踪的那个时刻我们已经离婚，但我们曾是多年的合作者和相互信赖的知己。在一起时，我们纵情驰骋商场，实现着在中国成就大事业的共同梦想。我们都出身清贫，想塑造自己人生伟业的抱负是与生俱来的，但连我们自己都对已经收获的成就感到惊叹不已。

我们建成了世界最大规模之一的北京首都机场航空货运物流中心，也共同策画和兴建坐落在北京商业区心脏地带的超豪华酒店和办公大厦。我们具有远见的股票交易获利丰厚。我们在中国的权力中心运作自如，培育了与总理、共产党高层官员及其家族的关系网络。我们向看起来将执掌中央权柄的高级官员提供升迁咨询，同时推动有关政治和社会的改革，希望使中国迈向更加美好的未来。在如此努力的同时，我们的生意也蒸蒸日上，积累了巨额的财富。

可现在，段伟红居然失踪了。我从自己在英国的住所联系段伟红的父母，得知她在二〇一七年九月的那一天出门上班后就再也没回家，就像是人间蒸发了。

我打电话询问我们共同创立的泰鸿集团的员工，得知与段伟红同时失踪的还有她的一位私人助理和公司两位主管。所有人员自事发后都没有任何音讯。我于二〇一七年七月底，送儿子去中国与段伟红团

聚度假后，刚刚离开北京。我想如果我再晚几周出国，恐怕也会就此「被失踪」了。

在共产党独揽大权的中国，社会上各种人士谜样般地消失情事，可说是家常便饭。中国共产党的调查人员滥用职权，可以用任何微不足道的借口拘捕公民，然后无限期关押，与写在中国宪法上的法律保护可说背道而驰。如今，党的特工甚至在海外也展开绑架行动，把人押解回国，目标包括书报出版商、商人、少数民族和持不同政见者。

我打电话给段伟红的父母，但他们什么事都不知道。我也询问了在政界的朋友，甚至在党内曾受惠于段伟红的帮助、现在身居高位的官员，结果无人愿意出面干预这起案子。大家都怕被牵连，恐惧中共中央纪律检查委员会的威权。我认为就是这个组织在关押段伟红，导致无人敢伸手救援。

随着我咨询的人越多，就越能体会到，我们在中国党政体制内认识的每一个关系，都专注于对获利与亏损的精打细算。对段伟红的朋友来说，她曾经难能可贵，她为不少党政官员安排过升迁途径，帮助他们管理政治生涯，花费了自己无数的时间和精力，为他们的仕途出谋画策。现在，她身处险境，但这些朋友们却弃她如渣石，着实令人心寒。

正当我寻思能做什么以及如何明智运作，才能找到影响我人生转折的前妻，并为儿子带回朝思暮想的母亲时，我情不自禁地回想起多年来延绵发生的一系列难以置信的事件，最终不可避免地演变成今日的这个局面。

当段伟红失踪时，她的净资产远超出我俩结婚初期所能想像到的数值。身为一位深谙中国政治社会内涵的非凡女性，段伟红在新中国类似旋转赌盘的政治环境里，操盘自如，展示了无人可及的才智，押注于结盟中国政治权贵家族的赌局，获得无法预想得到的功成名就。她对真实的中国国情有着深刻理解，但到头来却无法掌握自己的命运。我曾是她丈夫和商业伙伴，我们共同历尽艰辛，登上事业的顶峰。我接下来要讲述的不仅是我的经历，也是她的故事。

## 第1章

# 我是「黑五类」的儿子

根据党的定义，我父亲的家庭属于黑五类。

从我自己的出身背景来看，根本无法想像在二十一世纪初，我能够跻身于中国政治和经济权势的顶层圈子。我不是生于红色世代的家庭，没有与在一九四九年夺取中国政权的共产党高层领袖们沾亲带故。更加不可思议的是，我的个性好像也不适合我曾经担当过的角色。

## 我的父亲是黑五类

我于一九六八年十一月在上海出生。我的家族，可以按是否被掌权的共产党镇压过而分门别类。根据党的定义，我父亲的家庭属于黑五类：包括地主，富农，反革命分子、坏分子和右派分子。在共产党一九四九年革命前，我的家族长辈都是地主；如果他们还有在海外的亲友，那当然就罪加一等了。在一九五〇至一九六〇年代的中国，经济富足和拥有海外关系的人被共产党认为是命中注定的鼠辈之流，纵使这在世界其他地区都被视为家族荣耀。由于家族的低下出身，导致父亲在青少年时期备受压迫，包括无法去更好的学校读书，也造成他终身孤僻的性格。父亲的家族是苏州拥有土地的富户。苏州坐落在长江下游三角洲流域，以其典雅的私家园林和风景如画的运河水道闻名于世，被誉为中国的威尼斯。据家族的耆老说，在一九四九年，当共产党军队与蒋介石的国民党军队作战逼近苏州时，沈家人将家族财宝丢弃在祖居的水井之中。这块地随后被共产党政府没收，现在是一家国营医院。在多年前的家族聚会上，一位长辈将非常详细的藏宝地点告诉我，试图说服我去挖掘沈家的宝藏。然而考虑到中国政府将所有地下物藏视为国家财产，我婉言拒绝了这位长辈的建议。

我的爷爷在解放前，曾是上海的一位知名律师。在共产党即将掌控全国时，像其他富裕人士一样，他也曾有机会逃离大陆。但是爷爷认为带着一家人离乡别井的逃难，风险太大。对他而言，当时大陆难民的首选地香港，根本无法媲美他现在的家居城市，时称东方巴黎的上海。爷爷相信了党要与资产阶级成员合作建设「新中国」的宣传，于是选择留在大陆。

父亲从来没有原谅过爷爷这个致命的抉择，因为爷爷对共产党抱持的天真幻想，断送了他的前半辈子。在一九五二年，共产党关闭了爷爷的律师事务所，迫使全家——包括父亲的两个兄弟和一个姐姐——搬离祖父解放前用金条购买的上海三层楼洋房，迁往苏州。我父亲是唯一留在上海的，当年十岁的他，被安排留在上海完成学业。

接下来的几年是父亲倍感艰难的岁月，辗转住在不同亲戚的屋檐下，祈求基本的食宿便利，所以饿着肚皮睡觉是司空见惯。我的一个叔爷爷对父亲格外友善，在共产党掌权前，他是个成功商人。随后党接管了他的公司，安排他在自己曾拥有的工厂做人力车夫的工作。共产党熟练地操控这种处理异己的方法，目的就是摧毁一个人最宝贵的资产

——他的尊严与自尊心。

在共产党掌权的这个国家，身为黑五类家庭的子女，我的父亲学会低调处世。只能靠自己度日，锻炼了他的忍辱负重性格，教会了他顽强的生存能力。然而他经历的磨难，则更加深对爷爷将家庭留在大陆的怨恨。

在上海伴随着饥渴和孤独中长大，父亲开始惧怕与周围的人形成密切的联系，他害怕亏欠任何人，任何事都只靠自己。这样的想法也注入在我的成长教育之中，直到今天，我也始终无法对亏欠他人感到心安理得。只是在遇见了成为我的妻子的女人之后，我才意识到这种自我隔离的缺陷。段伟红曾经开导我，在人生起伏动荡中，如果你不欠别人，别人大概也不会欠你，那么你将无法建立任何深入的人际关系。如此看来，尽管我曾经多年惧怕父亲，现在我倒视他为独自与周围世界隔离的孤寡老人。

## 母亲来自「爱国海外华侨」家庭

父亲出身于受人歧视的家庭，使他无法进入较好的大学读书，被指派到上海一所教师培训学校主修中文。父亲身高一百八十公分以上，在同辈人当中相当显眼，是学校排球队的明星。他持之以恒的勤勉品行及运动员体魄，肯定是令母亲青睐的因素，他们于一九六二年在教师学校相识相恋。我的母亲当时也是楚楚动人，身高一百七十公分，在中国女性中也属个头高挑。她也是体育迷，擅长田径运动。在父母身着毛式服装、表情严肃拍摄的黑白证件照片上，我感受到父母年轻时，身为一对俊男靓女的风采。

尽管母亲的家庭有海外关系，但她们设法躲避了迫害。我的外公来自临近香港的广东省，像许多南方人的家族，亲友遍布世界各地。一共有七个兄弟姐妹移民到印度尼西亚、香港和美国。在一九四九年共产党革命前，外公在香港和上海两地奔波，管理在两个城市里的商业活动。在一九四〇年代末期，外公曾代表资方与上海牙膏厂的工人代表谈判，代表名叫江泽民，他在一九八九年成为共产党的新一代领导人，一九九三年出任中国国家主席。一九四九年后母亲全家曾搬到香港。由于后来外婆与外公关系不睦，于是外婆带着三个子女，包括母亲又搬回上海。外公外婆始终没有离婚，外公定期寄来外汇资助外婆一家生活，直到去世。

母亲的家庭在共产党统治下没有遭受很多苦难，党利用类似她们的家族，获取外汇资金，籍此打破美国强加给中国的冷战贸易封锁。党称她们为爱国海外华侨家属，各地政府会对这些国内人员宽容相待。

外婆很有个性，年轻时也是一名美女，来自中国北方港口城市天津的一个富有家庭。外婆居住在上海的一幢多层小楼中，这个房产从来没有被政府占用过。她每天凌晨四点起床，然后去附近的公园练保健操，早餐是一杯豆浆和一根油条。然后就回家抽烟和玩纸牌，那时女人很少抽烟，可见这位老太太非比寻常。靠着在香港的外公寄来生活费资助，外婆一辈子都没有做过一天工，而且一直有佣人服侍，甚至在文化大革命的最紧张时期，也是如此享受。那期间，数以千计有西方留学经历的人因为向往西方科学、民主和自由理念的罪名被杀



害，但我的外婆侥幸逃脱，毫发无损，由于沾了「爱国海外华侨」家属的光而避过文革劫难。

外婆在老年岁月也是爽快直率，极有人缘。我喜欢周末去外婆家，她亲自将芝麻粒磨成面，做成香甜可口的芝麻糊，然后招待我们吃用肉和蔬菜包的像棒球般大小的包子，这可是她天津老家的特产。

母亲有着比父亲快乐很多的童年，像我外婆一样，母亲是社交广泛的女士，在同学中人缘很好，总是对人生抱有如阳光般的憧憬。她的性格也与父亲两极分化，尤其是对待风险的态度更是截然不同。母亲敢于迎接困难的挑战，父亲则尽量回避。母亲后来发挥了自己敢冒风险的投资本能，推动父母两人及时赶上香港和上海的房地产增值大潮，收益丰厚。

## 党控制一切，连婚期也要听党的

一九六五年，通过政府批准，我的父母结婚了。党安排他们在不同的中学当老师，这在当时很正常，党控制一切，个人无法选择职业，甚至连婚期也要听党安排。父亲被分在上海向明中学教中文和英语，他的英语是通过广播课程自学练成的。他还担任学校女子排球队的教练，带领球队数次参加过上海市冠亚军的争夺。多年的努力工作，使父亲赢得由学校党组织命名的模范教师称号。

母亲任职的学校，离家有一个小时的自行车程，她教授数学，深受学生爱戴。原因之一是母亲办事仔细认真，再者就是她能够站在学生角度观察问题。父亲的个性比较自我中心，母亲则处事灵活，能站在他人的位置处理问题，这种特质在当时的动荡社会中是很难得的。母亲能从学生角度看问题的能力，经常指导学生顺利解决学习和生活中所出现的问题。在当时政治运动席卷校园、老师与学生经常相互攻讦各自的思想是错误时，母亲经常出面调停，力求息事宁人。有一次在大批判会上，有个学生被点名斗争，母亲及时介入，在暴力升级前化解对抗。这就像将救生的缆绳投给溺水的遇难者，但学校的其他教师却都不敢如此行动。她的学生也牢记她的善举，直至今日，母亲和当时的学生们还经常相聚叙旧。

母亲在家中三个孩子里排行老二，是家中唯一的女孩。我的父母结婚后，舅舅经常嘲讽母亲选择一个黑五类的后代，他们时常提醒父亲，自己出身优越，有香港的外公每月寄生活费，财大气粗。我有一个舅舅曾用这笔钱购置了全社区的第一辆摩托车，并第一时间就向父亲炫耀。

我出生于文化大革命中期，党那时安排我的父母下乡向中国农民学习。毛主席发起了这个运动，结局是扼杀了数百万人的生命，也将中国经济推向崩溃边缘。父母和我还算幸运，没有丧失在上海的居住户口，没有像成千上万的上海居民一样被流放到类似苏联西伯利亚的中国边疆，永无回沪的希望。父母的学校允许他们轮流下乡与农民同住，所以避免了我在上海无人照料的困境。

我出生时块头就大，长得也快。我没有辜负自己的名字，栋，中文有「栋梁」之意。我身高一百九十三公分，加上我的体育天赋，使我自然地成为同龄孩子的头领。我的父母也培育了我读书的爱好，年幼时便收藏了非常完整的儿童连环画图书，书中描绘很多中国传奇人物，包括中国共产党革命及中国抗日战争时期的英雄。我伴随着小兵张嘎，有关在二次世界大战时枪杀日本侵略者的少年勇士的故事长大，曾有过党培养的爱国情怀。我也喜欢讲故事，我的朋友们经常围成一圈，听我讲述连环画中的传奇故事；有时我甚至编造情节，展示自己的创作能力。

这些充满为共产党革命和为祖国牺牲故事的儿童图书，培育了我对中国深刻的热爱，也为我成年后的抱负奠定基础——要为建设中国贡献自我。我被教育要视中国为伟大的国家，要坚信党和国家的任何承诺。

在上海，我们住在一九五二年被党没收的原属爷爷的房产里。那是一幢英式的多层洋楼，位于与淮海中路毗邻的巷子内。淮海路是上海法国租界的主要大道，租界内树荫密布，四十九年前由来自巴黎的官员按照法兰西帝国的领地进行管理。共产党执政后，经常指定原来的房东在自家房产的角落居住。这种政策，体现了党有意识地羞辱资产阶级，以彰显党和政府的权威。

我们被允许住在二楼的两间房内，一个医师的家庭占用了原来爷爷在一楼的客厅。医师曾在革命前留学英国，他的居所到处堆放着外国的医学杂志。我们一个远房亲戚的家庭住在三楼。所有住在楼内的

十口人共用一个浴厕间和一个厨房。上海一家知名的烘焙店就坐落在我们住家的巷口，诱人的烤面包香气终日在住所飘荡。

## 在孤独与严厉管教的环境中长大

父母的双人床安放在我们睡房的一角，我的一张单人床置于房间的另一端，一个带抽屉的衣柜隔开各自的床铺。一张安放了一台收音机的小桌靠在我的床边，我们将这台收音机视为珍贵财产。父亲常坐在凳子上，倚着桌子、侧着耳朵听美国之音广播学英文。当父母在楼下做饭时，我经常放下手中的作业，打开收音机，边听往日英雄故事的广播，边留意父母上楼的脚步。他们希望我只专注在自己的功课上，不允许随时听广播。与其他父母是双职工的孩子一样，我从小在脖子上套着钥匙链圈长大，中午自己从学校回家，料理自己的中饭。

我觉得父亲对社会及其他事情的不如意，导致父亲经常将自己的不愉快向我发泄。他常将我推到住房中央，在昏暗的萤光灯下，毫不留情地用皮带、手掌或硬如石块的木尺打我。实际上，我曾是模范儿童，在班上是第一个被批准加入红小兵组织的，这是在党的指导下选择性地吸收少年学生的群众团体。我还被选为中队队长，被公认为是天生的班级领袖。但是父亲不管这些，事无大小都要打我，有理无理都是他说了算。

有一次我忘了完成老师派的作业，被经常在家长面前揭发学生缺点的老师告到父亲那里。当天晚上，父亲狠狠地将我痛打一顿。楼下医师的太太听到我的哭喊，上楼打开了我们的房门，悄声要求父亲住手。父母都很尊敬楼下那户人家，主要是因为医师曾在西方留学。父亲终于手下留情，楼下阿姨成了我的救命恩人。之后每逢父亲再打我，我都希望自己的叫喊能再次将医师太太唤上楼。

我的父母曾表示，我被他们管教是运气够好的了，其他家长处罚时，要孩子跪在木质有楞条的洗衣板上，这可会导致膝盖皮开肉绽。我不信这套，一直对自己被痛打心有余悸，经常从噩梦中惊醒，浑身出冷汗，心脏狂跳。我和父亲从来没有对过去的芥蒂明辨是非，他也从来没有表示过对以前如此粗暴地对待我而感到内心愧疚。

母亲在学校尽职保护自己的学生，但在家里，她却从来没有给过我如此礼遇。与父亲的痛打不同，母亲用言辞的指责表达她对我的蔑视。当我已经三十多岁时，她还经常说我是「比一头猪还蠢，比一捆草还贱」。她告诫我要「笨鸟先飞」，强调如果我要自己做成大事，就必须要比其他孩子更加刻苦努力才行。

我在家中极尽贬低和专注惩戒的环境中长大。获取的赞誉就像当年凭票供应的鸡蛋那样稀有珍贵。父母专挑我的毛病，每次我稍稍尝试到微小成功的甜头，母亲就告诉我「小心别太骄傲了」。最终，我所有与父母的互动都是为了避免指责，而不是为了获取对成就的褒奖。与父母交流不是拥抱成功，而是如何逃避失败，我无时不处在忧虑状态，感觉自己做任何事情都是美中不足。

在那段时间，我体验了在家庭之外与家中处境的极度反差。外人眼中，我被认为是领头人才，诙谐健谈，有运动天分，人品良好；但在狭小的家庭空间里，父母仿佛从根本上就对我抱不抱希望。可能在中国，孩子们的这种遭遇习以为常，那里对孩子的期望很高，持续的指责是家常便饭；那里的家长相信，孩子只能在失败中学习，不可能借由成功来成长。随着我逐渐成长，这家里、家外两个世界的角力，也随之越演越烈。

无论如何，我总还是要感激父母提前养成我的读书兴趣，他们知道什么样的书籍会令我着迷。他们一开始鼓励我看连环画，之后我开始迷上武侠小说，类似的武术传奇还激发李安导演拍了奥斯卡获奖的影片《卧虎藏龙》。

作为家中的独子，在当时每家孩子都有兄弟姐妹的环境下，我习惯了孤独生活，包括独立阅读。武侠小说，相当于今天流行的《哈利波特》系列故事，将我带入想像中的天地，那里充满了王公贵族与市井坊间的复杂关系，纠结着生与死的决斗，爱与恨的情仇，对抗与报复以及算计与智谋。我迷恋的英雄也经历了相同的历程，小时目睹双亲被谋杀，无尽的苦难伴随他逃过追踪的杀手，在夏日沿街乞讨，逢冬天就躲风避寒。最后他在密林中迷路，跌入山洞被路过的和尚搭救，然后教他秘传的武功。经过多年历练，他最终返回家乡，报仇雪恨，联合世间武林高手，将和平带给天下苍生。我觉得自己变成故事中的人物，挺身格斗并最终战胜自己的心魔。

## 被党指名成为游泳选手

我的小学靠近锦江饭店，饭店是上海市四十九年前的地标建筑，是当时上海两座可以接待外国旅客的酒店之一。因为学校离酒店近，导致党的宣传部门经常组织外国人团队前来访问。中国共产党将世界画分为朋友和敌人，为了赢取国际朋友的支持，党积极培植「国际友人」，包括左翼知识分子、记者和政客。每次国际友人的团体来到我们学校，数学最好的学生就要在黑板上演算题目；体育最好的学生要表演体操，这体现了中国共产党的伟大传统，迷惑持怀疑态度的游客，让他们认可中国社会主义的光明成就。

有一天，来自政府体育运动委员会的代表访问学校，该委员会是仿效苏联而成立的庞大国家部门。我们一群有体育天分的学生被脱得全身只剩内裤，接受检查。官员查看了我的手脚，宣告我适合学习游泳。父亲将我带到学校附近的市区游泳池，开始用典型的中国方式教我游泳：先把我扔入泳池熟悉水性，我挣扎着浮出水面，呛口地喝下不少池水。几周后，我就准备好参加地区组织的测试。我在六岁这年，成为学校游泳队的一员。

游泳训练每周进行七天，泳池离家要步行四十分钟。每天我早上五点半起床，吃了简单的早饭便出门，沿着上海蛛网似地弄堂小路走到游泳池。我习惯于自我挑战，探索通往泳池的近路，开始进入新的街巷，我甚至都不知道能否走出弄堂。我熟悉得很快，找到可以到达同一地点的不同路径。我们早上七点到八点游泳，然后回学校上课。经常在下午还有第二次训练，经常在周末也不得休息。不久，我就成为同龄组的仰泳第一和自由泳第二。当时，曾经是我的主要竞争对手的同学，后来入选中国国家游泳队。我们曾经不时步行到泳池锻炼。有时早上在更衣室，我试图隐藏父亲晚上打我后留在手臂、后背和大腿上的伤痕，但还是被对方看到了。我调侃他的父亲从不打他，他是幸运的，不过他却回我一个苦笑，不言自明。

我们的教练是典型的中国教头，身材矮胖，脾气很爆。上海冬天的天气挺冷，但由于城市坐落在长江南岸，根据中央政府规定，建筑物内都没有取暖设施。史教练经常在冬天的早上，要我们开始用蝶泳下水练习，以打碎昨晚泳池水面冻结的薄冰。教练们有时会从旁边的

热水炉向池内倒些热水，然后看着我们像抢食的鱼群，围绕着热水入池的地点避寒，惹得他们开怀大笑。

作为游泳队成员，也有一些福利的，每天训练后，我们都能享受一顿不错的训练餐。那时大米和肉类在中国还是定量供应，但在游泳队的食堂，我们可以吃到肥瘦搭配的猪肉、新鲜的蔬菜。我们最珍惜的是，有时还能吃到少见的鸡蛋。一年一次，我们还可以分到一只鸡带回家。我常设法将多余的食物带出食堂，施舍给需要的团队成员，换来他们对我忠诚的回报。食物在那时弥足珍贵，手握吃食，就是当之无愧的孩子帮首脑。


接触游泳，无疑对我今日的成就做出了意义重大的贡献，这项运动让我拥有自信，得到坚持不懈地往目标明确努力后的喜悦。借由游泳，我结交到远超出自己普通社交圈的朋友，直到现在我还能体会到这种机会的独特印迹。

## 大时代下度过懵懂童年

身为一个好动的男孩，我对学童时代的政治气氛，印象模糊。只记得当文化大革命造成全国动乱时，我在号召不留情面打击阶级敌人的政治标语前玩耍；我聆听过学校附近军营的战士高呼口号，反对修正主义和歌颂国家的缔造者毛主席；我也看到戴高帽子的政治囚犯被押在敞篷卡车上，游街示众，然后开往刑场执行死刑。

然后就是一九七六年的九月九日，毛主席去世。我和周围都是八岁多的同学，对发生的事情难以理解。只是听到学校宣布后，老师开始哭，我们也跟着老师一起哭悼。指令传下来后，一律不许玩耍和嬉笑。我和班上几位学生还因为玩耍声音太大遭到校方训斥。

此后不到一年，一位名叫邓小平的资深党领袖在被常年内部流放后，恢复了权力控制。随后，邓小平主导了审判「四人帮」<sup>1</sup>，清除了四名围绕在毛主席身边的极左派领导人。在一九七九年邓小平发动了历史性的改革，将中国转变成今日的经济强国。但是，我们全家并没有在国内参与变革，我的父母已经酝酿了自己的奋斗计划。

1. 是文化大革命期间的重要政治势力，被视为毛泽东贯彻其文革思想的主要推手，成员为王洪文、张春桥、江青和姚文元。 

## 第2章

# 香港少年时

她开始告诉我这只是短期旅行，所以我没有与任何朋友道别。

一九七八年的夏天，当学校放假时，母亲带我前往香港。她开始告诉我这只是短期旅行，所以我没有与任何朋友道别。在这趟旅途中，我经历了很多第一次，比如第一次搭飞机和第一次喝可口可乐，其他过程就没有留下什么深刻印象。

我们在当时还只有三万六千多人口的农村小镇深圳等待入境香港（如今的深圳已经是个一千三百万人口，腾讯、华为等高科技公司在当地设置总部的大型都市）。我们需要获得出境许可，母亲每天都要面对主管中国离境人员的边防公安警察，祈求审批我们的申请。等了两星期，才获准赴港。只是在之后我才得知，我们家当时和几乎所有可以离开中国大陆的人一样，只要能出走，是不打算再回去的。我们等待获取的虽然是短期出境签证，但这其实就代表长期移民香港的机会。

## 设法离开中国

离开上海的计划，始于偶然的机遇。随着文化大革命在一九七六年度结束，中国开始向海外华侨寻求资金帮助，来解救经济困境。上海市华侨办事处的官员要求母亲，说服外公和其他在印度尼西亚等地的富裕亲友来上海投资。这事引发与上海当局请求出境签证，去香港探望外公的讨论。在家里计划时，父母其实不是想借机为上海招商引资，而是要利用这个机会设法离开中国。父亲无时不抱怨爷爷，在一九四九年错失良机没有离开。如今当机遇再现，他绝不会再犯同样错误。



我们进入香港时，母亲口袋里只有二十元港币，按当时汇率只有约两美元。我们先落脚在外公占地七百五十平方英尺的两房公寓里。外公住一间房间，母亲的哥哥一家四口在另一间，他们比我们早七年来香港。我和母亲两人挤在狭小的客厅栖身，我只能睡在打开的沙发床上。当时我怀念上海的两房住处，尽管也是拥挤，但至少是个家，不像在香港，就只是个睡觉的地方。

母亲立即全身投入香港的生活，外公以前就常和她说广东话，所以她现在可以轻松地如在地人般融入香港社会。会讲广东话，再加上数学方面的特长，母亲在一家纺织厂找到会计工作，同时在夜校进修会计专业课提升能力。

母亲曾多次往返上海，请求有关部门允许父亲来港团聚。这些旅行的费用几乎令母亲在经济上举步为艰。还是要感谢邓小平，政府停止迫害有海外关系的人员，但还是不能让家庭全员离境，意图以此操控海外华人。两年后，母亲百折不挠的努力最终令主管部门点头。直到现在，母亲还记着放行父亲的官员的名字。

知道父亲要来香港，我有点惶恐焦虑，但被打事件没有频繁重演。可能我们与亲友一同挤在外公的屋檐下，为我提供人身保护环境吧？其实，父母那时疲于奔命地工作，只顾解决家庭温饱问题，我与他们就像夜晚行船般很少见面，也就摆脱被敲打的命运了。但是我们之间的父子关系并没有改善，父亲对我还是一贯地冷酷。父亲到香港后，我还是栖身在原来的折叠沙发，父母则安顿在客厅被简易门帘隔开的一张小床上。

对父亲而言，在香港的生活过渡期，要比母亲的情况更加艰辛。他当时已经三十七岁，而且不会说当地语言。在上海，他是受过嘉奖的中学教师，但是香港并不承认大陆的教师资格。尽管外公对父亲和善，但是舅舅和舅妈和我家的关系并不和睦，父亲最终只能去香港最大的冷冻仓库打工，当搬运工。

就像父亲早期奋斗一样，他最能依靠的是他坚持不懈的毅力。他白天工作，晚上进修，最终拿到MBA学位。他周末也坚持工作，甚至还带病上工，经常从晚上加班到深夜。在一个雇员如走马灯般更换的行业，父亲赢得忠诚敬业的名声。他连年被升迁，七年后被老板提拔为公司总经理。我今天还记得，在老板邀请我们庆祝父亲晋级的午

宴，我第一次有幸乘坐老板的劳斯莱斯轿车，对车内晶莹剔透的核桃木装饰印象深刻。

我在多年后才意识到，目睹父母为我们在香港攀登生活阶梯的艰辛困苦，对我人生的影响是震撼且深远的。我们全家在香港的头三年，真有身临绝境之感。我们蜗居在别人家的拥挤客厅，没有自己的洗漱空间，勉强能够维持每日的温饱。但是我的父母坚信，我们的生活正处在看到光明的隧道出口，他们知道怎么走才能穿越黑暗，实现理想。所以他们脚踏实地努力工作，而我则在他们身边学到处世的真谛。

## 在香港，重新学习如何与人相处

外公的公寓坐落在美孚新村，是香港第一个大型屋邨，一个典型中产阶级聚集地。随着时过境迁，父亲厌倦与岳父及家人同居的环境，希望有个属于自己的居所，所以我们搬到油麻地区域，虽然还是在九龙地界，但属于低收入社区，常有帮派团伙、毒品掙客和明娼暗妓在街区出没。父亲的老板提供一套免费的公寓，我们住进一座破旧低层楼房的二楼，住所是只有一间睡房和客厅厨房共用的小公寓，周边用胶合板为墙。至少，我们有了自己的小天地。

到了晚上，可以看到老鼠在房间出没，在我们睡觉时，竟然吱呀蹦跳越过我们的床铺。放学后，穿过龙蛇混杂的街道，我必须摸黑爬上楼梯，才能到家门口。一旦进了房间，我都要锁上两道门才会安心。有时我睡得太沉，父母总要敲打房门，才能叫醒我开锁。

搬到香港对我造成很大的影响，部分原因是父母从未告诉我他们的移民企图。我刚开始仅以为是一次长假，在当地探亲及旅游而已。直到我读完小学一个学期后，母亲才告知我要继续留在香港。

香港的文化与中国大陆显着不同。在上海，我与朋友总是勾肩搭背逛街，总是相互介入个人的事务。个人隐私的概念，在大陆基本上是不复存在的。在中国的一九七〇和一九八〇年代，别说男孩，甚至成年女子手牵手上街，都是司空见惯，无人想入非非。

香港则是另一个世界。我记得第一次试图用胳膊搂抱与我同岁的，住在同一幢公寓的香港男孩，我以为我们是好哥们，用我的胳膊环绕他的后背是自然的亲暱之举，结果他像被电击一样地跳开，惊叫：「你要干什么？」我大为吃惊，这是我第一次体会到，在香港人与人的交往方式，与大陆是截然不同的。港人有着比较延展的私人空间，对友谊保有相互避免干预的默契与分际。友谊在大陆，用粗话来形容，就是「黏糊」。朋友们会非常接近你的生活，如果你看上去肥胖，朋友逢人便会调侃；假如你经济上有难，朋友非要问个明白；一旦你想找个犯罪伙伴，那朋友肯定毛遂自荐。香港的人际关系则不像如此般地管别人闲事，人与人之间保留隔离的空间。

除了要领会新的社交方式，我还必须得学会交往的语言。我刚开始在香港上学时，对两种授课语言是一窍不通。小学里用广东话教课。广东话尽管可说是中文的一种方言，但对我这个只会说上海话和普通话的大陆客来讲，根本就是无法理解的鸟语。还有英语教学，我当时甚至连背熟英文字母都感到困难。父母曾请表姐帮我辅导英文，她常来我们的公寓，教我拼写「苹果，蜜蜂，柳橙」，我好像记不住任何单字，花费了难以数计的时间跟表姐苦练英语基础。我那时在语言上根本就是个哑巴。

我的初级教育班级级别飘忽不定，在毛主席逝世那年，所有上海的小学生都留级一年，原因是学校花费太多时间纪念领袖，学生的学业基本上都落后于教学大纲的进度。所以我到香港的第一学期，只在教会学校圣公会圣纪文小学（St. Clement Elementary School）就读三年级。但到了第二学期，母亲把我转到一个主要为警察家庭开办的学校，那里标准较低，可以让我跳级插班。这个学校管理粗糙，我曾对男孩打架感到司空见惯，也在这里领教了女孩打男孩。我还记得，有个男孩挥拳打向一个女生，女的躲过拳头，擡手就一拳打在男孩脸上。我想这是我所见识过的最精彩搏击。我们班上的孩子经常有人缺课，原因是因为偷车被关进少儿拘留所。当时正值香港成立廉政公署，整治执法领域腐败流行的初期，在那时的香港，警察和流氓常穿着同样的制服。

我曾被学校的坏孩子选为霸凌对象，原因是我的个头大，同时我不入帮派群伙。班上的年长学生特别有攻击性，我在下课休息时，只好在各个教室间游走，躲避挑衅。我并不是个好勇斗狠的孩子，不知

道如何与别人打斗。在霸凌逼近时，我只能选择逃避。我来自中国大陆的背景，更加深自己的厄运。在全家搬到香港不久，当地电视台播过一部喜剧，塑造一个来自大陆的新移民形象，名叫阿灿，他是个粗手粗脚的乡巴佬，又蠢又懒，无法融入香港城市生活的快节奏。在社会上，我经常被当成阿灿。在家里，我的表亲嘲笑我，说我所有动作都比平常香港人慢一拍。我需要重新塑造自己，重塑自己成了我生命的一部分，在以后的生活中此循环重复出现。为了适应新的环境，我会揣摩该怎样重塑自己。

## 移民香港，让我学会适应变化

在香港，我也直接面临贫穷的挑战。我们在上海像周围的普通人那样生活；但在香港，父母总得掏光腰包才能勉强养家，而我的同学却都有自己的零用钱。所以我放弃搭巴士往返学校，每天步行两英里，省下车费，贴补零食费。于是我的童年，就在不知不觉中开始效仿父亲的模式成长，学会如何吃苦才能改变现状。我曾发誓，当我长大后，一定不会再让任何人对我轻蔑地讪笑。

移民到香港是我人生中许多转折的第一步，就像游泳一样，挪腾成为我生活里永恒的标识。几十年间，我从亚洲到美国，回到亚洲又转向欧洲。这种持续的动荡教会我迅速适应极具变化的环境，与来自世界各地人士轻松自如地交流。从小就居无定所，启发了我要因地制宜四海为家。我也学会不断调整自己，适应不同文化。我力图成为一只变色龙，用自己应变的肤色去匹配周边环境。至少有一点我可以引以为傲，那就是持久的人生游荡，令我不会被周围变化所绞杀，无论如何，我将生存下来并重建辉煌。

依靠自己的决心和一些语言天赋，我很快就掌握了粤语和英语，又转学回到圣公会圣纪文小学。我加倍用功读书。学校是上、下午两班授课，我们班是从中午十二点半到晚上六点。我早上就溜进住家附近的图书馆，广泛地阅读小说和纪实书籍，特别是古龙的武侠小说。

我十二岁时，通过考试进入皇仁书院升读中学。这是香港历史悠久和成绩优良的公立中学，值得炫耀的校友包括中华民国之父孙中

山。凭着超过一百七十公分的身高，我又成为中学一年级班上个头最高的学生。

学校开学不久，有体育老师询问谁会游泳，我与几个孩子伸手回应。我来到香港后就没有再参加游泳训练。老师带我们去学校附近维多利亚公园的公共泳池测试泳技，我跳下水来回游了几次，便顺利加入学校游泳队。

我的成绩打破学校五十公尺和一百公尺自由式的纪录。十五岁时，某天在公共游泳池戏水，一位路过的香港队教练认为我有潜力，测试后我被选入香港少年分龄游泳队。

与在中国大陆一样，游泳培养了我坚韧不拔的毅力。香港没有很冷的天气，所以我再也没有机会在泳池中以身破冰。无论晴天雨天，温度高低，我们都要坚持游泳训练。即便我身体不舒服，一旦游速放慢，被后面的队友摸到后脚，我就强迫自己加速，确保自己不会阻拦训练游道的畅通。这样的练习结束后，我爬上泳池，体会到完成任务的成就感。就像父亲一样，顽强吃苦成为我很大的优点。我常自我勉励，不管事情如何棘手，训练最终都会结束，总有爬出泳池的那一刹那。只要坚持到底，总有摆脱困境的一刻。

成为游泳队的一员，扩展了我的社交范围。我们在香港各地参加训练和比赛，有钱孩子乘着专职司机驾驶的轿车到场地，最穷的队员则住在公租房社区。我参加过青年游泳队在广州和日本举行的比赛，日本之行是我首次海外旅行。

我在皇仁书院第一年的成绩令人沮丧，全班四十人中排名三十三。我曾刻苦用功被学院录取，但入学后我放松寻乐，开始以乐趣为中心混日子。不专注在课业，反而流连在附近的维多利亚公园，把时间都耗在玩足球和篮球上。父母专心于工作，除了责骂我的成绩太差，也无暇帮我提高学业成绩。直到第三学年后期，我的排名还是在班级的中段。

在进入皇仁书院时，我已经从一个上海人蜕变成香港的当地少年。我花费在联络同龄朋友上的时间，远超过与父母的相处。在家庭的狭小公寓住所之外，我的自我疑虑已经消失，自信心爆棚。我是个游泳高手，身材傲人，深得同学喜爱。我广东话已经没有外地口音，我视新学校如可归的老家。

我从小就有较强的自我意识。从小时候开始，我就比同龄朋友高出一截，在上海我是孩子王，到了香港我更是人高马大的大个子，真有鹤立鸡群的感觉。人们总是盯着我打量，周围的人也不厌其烦地用直截了当的典型中国方式评论我的相貌。对我的议论经常是，「哇，这么高还这么俊俏。」这样的环境形成我的极端自尊心，不但要当之无愧地展现自己「高挑英俊」的外貌，更要在各方面都出类拔萃，不能让别人瞧不起自己。

大部分时间，我从学校放学回家，都与一帮同住在九龙区的同学结伴而行，我们乘巴士到达香港的商业中心中环，然后乘摆渡轮船，跨过海湾回到九龙。我们通常嬉笑打闹，招摇过市。但有一天我见到一个场景，至今仍历历在目，一个西方白人与中国建筑工人一起在香港最高档的商场置地广场外工作，他看上去形单影只，孤立无援，他安全帽下的苍白面孔与周围华人工人被香港亚热带阳光晒得黝黑的皮肤，形成极度反差。我当时想，哇，我这辈子可千万不要落到这副模样，被路人们用悲悯可怜的目光审视。我暗暗发誓，绝不会成为这样被别人当傻瓜看待的芸芸众生。直到我四十多岁时，也还是非常注重面子，中国常用来形容保持声誉的俗语，叫「爱面子」。我无时无刻都在力图不让别人小觑自己，希望出人头地。

如此而论，赚大钱从来不是我最主要的目标，我的父母亲身为上海人，也是非常讲究面子，经常把面子看得比金钱更重要。这样的观念也对我有着一辈子的影响。我要争光，我要所有人都知道我沈栋比旁人更加优秀。

## 香港求学时期，培育自信

尽管我初中时候只是个成绩中段的学生，但我认为那是自己甘愿如此，而不是缺乏能力的结果。我们学校有辩论队，由于我成绩平平，从来没有被邀请参加相关比赛。但是我经常旁听辩论，在脑海中与双方的观点争论。我总认为自己的论点，要比发言者的想法高明许多。

我在皇仁书院的第四年，正值十六岁，我认识到除非我在第五学年底举行的香港教育证书考试中取得好成绩，否则我将被迫升学到档次低下的学校，我觉得只要我下决心努力，就有能力取得优异成绩，在原校继续升学。

我曾被称为课堂小丑，上课不专心。三十年后的今天，我的一个地理老师还打趣说我上课睡着，他扔了个板擦把我叫醒，而我站起来的身子把他吓了一跳。在音乐课上，我三年都没专心上课，三年后还是不会读乐谱。在第四期的中文课上，我写过有关中国诗人徐志摩的评论文章。徐志摩是个奔放且英俊的作家，他的罗曼蒂克畅想以及感情丰富的诗句，使他在中文文坛闻名遐迩。徐志摩在一九二〇年代出名，时值中国的军阀割据，日本入侵的威胁逼近。徐志摩认为，艺术没有必要专门服务社会和高尚的理想，欣赏美丽的事物足以成就艺术。我反驳了徐志摩的纯粹艺术观点，在文章中质问，当中国沈沦于社会动乱时，要如何能够继续用苍白的诗意来审视美丽？在中文课结束后，任课老师将我留下，问我：「是你自己写成的评论吗？是你自己得出的有关结论吗？」她认为我有抄袭他人之嫌，但这篇文章真的是我亲笔所撰。

在第四年的学期末，我已经升到班级的前十名。到第五年底，我的名次已经在前五之列。我通过考试，争取到在皇仁书院继续学习的机会，升级到第六年级，相当于香港高中的最后一年。

在皇仁书院摸爬滚打，改善自己班级排名的经历，证明了我自身的能力。我并不是天生懒惰，但是有自我松懈的倾向。刚刚进入皇后学院时，我没有随时上紧发条，只有在紧要关头才穷追不舍。因为在我的潜意识里，我深信如果有需要，我可以大踩油门加速，达成预定目标。这个习惯在我随后的职业生涯中，始终如影随形。

在完成六年级学业后，我的游泳教练告诉我，如果我继续苦练，有可能获取资格入选香港自由泳代表队，参加在一九八八年在首尔举行的奥运会。皇仁书院的校长约见了父亲，双方同意我延学一年，要给我时间加强训练。我很惊讶父亲没有异议，但我也理解，他总是对权威言听计从，校长建议的任何事情，他都会同意。

我充分利用了随后的延长假期，在同学们透过教室窗口的嫉妒观望下，在学校操场打篮球。老师们并不买帐，但我有校长颁发的「准玩令」，无人斗胆阻拦。最终我未能入选香港奥运队。我无法弥补来

香港初期没有持续训练的后果，但我也没有被落选彻底击垮。我享受着经历的过程。我始终自我勉励，不管事情如何棘手，最终总会像跳出泳池那样摆脱困境。

## 说到底，还是面子

我在十七岁那年夏天，在香港南华体育俱乐部教学生游泳，这也是我人生中第一次开始赚钱。我从早上七点到晚上七点都泡在泳池，混浊的池水让我的皮肤染上恶性疱疹。然而怀揣赚到相当于一千美元的钞票，我开始沉浸在自己的时尚品味中。这对我而言，不啻是天壤之别。自从来到香港，都是母亲将自己任会计成衣厂的淘汰衣物拿来当成装束我的行头。现在，在一位挚友同学Stephen的指点下，我开始探索时尚世界。

Stephen来自一个富裕家庭，总有额外的钱财消费。他带我买了我的第一件名牌服饰，橙色的Ralph Lauren polo衬衫。很快地我又认识了其他时尚品牌，Yohji Yamamoto、Issey Miyaki、Claude Montana等。我的朋友教会我如何购物，我也练就了漫不经心扫视价码牌的技能。我母亲总说，金钱不是万能的，但我认为，没有钱则是万万不能。在我的钱包囊中有物时，我体验到金钱带来的自由，满足自己的欲望，探索未知的世界，解答好奇心所带来的疑惑。当然，还照顾了我的面子。

我家庭境况的改善更进一步强调了具有财富资源的价值。父母新买了一套公寓，虽然只有五百四十平方英尺，但那是我人生中第一次拥有自己的房间，它成了我的避难所。

我的父母以前和如今都是令人难以置信地勤俭，小时养成的习惯，令我继承他们的传统。时至今日我做饭时，切肉和蔬菜都还是以不浪费一丁点可食之物为目标，每餐还是将盘中饭菜全部吃光，全因我牢记在学校背过的中国古诗，「谁知盘中餐，粒粒皆辛苦」。

我们在属于父亲老板的简陋公寓里住了两年。有一天，父亲与老板吵架翻了脸。父亲那半点不能被碰触的自尊心被伤害了。与老板口角后，父母用尽积蓄，购买新公寓，随后父亲便辞职了。他当时还没



有可以接手的新工作，花了将近一年找工作，才找到一家贸易公司就职，但也没能持久。他还尝试做其他生意，但都鱼肚朝上，归于失败。又一年后，美国的大型鸡、猪肉食品公司泰森食品公司（Tyson Foods）被父亲在冷藏食品方面的经验所吸引，聘他成为公司在大中华区的第一个员工。泰森食品公司希望打开中国市场，父亲意识到在美国人不吃的鸡只部位中可以淘到金矿：鸡爪、鸡屁股、鸡内脏、鸡脖子、鸡肫和鸡心，都是中国人爱吃的美味。泰森食品公司邀请父亲飞到美国，父亲建议改变生产线，保留鸡杂，开辟新财源。父亲的朋友和同事都在取笑他的新职业，在中文里「卖鸡」一语，也被当做俚语，意指为「妓女拉皮条」。笑话权当笑料，几年下来，泰森食品公司就在大中华地区销售了超过一亿美元的鸡杂，用美国人养育的「凤爪」（中国人对鸡爪的别称），填饱中国消费者的肚皮。

从父亲在泰森食品公司的经历，我第一次领略到中美关系的离奇与复杂。美国阿肯色州向中国供货的肉鸡生产线经常成为政治场域的质押品，不管任何时间，每当与美国关系紧张，中国政府就会突然通过各种方法将泰森的货品拦截，包括将检疫期延长、重新制定进口关税。面对成吨的肉鸡产品将要腐烂变质，父亲经常想方设法绕过规则，将货物最终及时运进中国。他总是如魔术般地完成工作，使得泰森食品公司曾颁给他「世纪级最佳销售员」奖牌，这奖牌也是他职业生涯最珍贵的物品，至今还在父母的客厅中展示着。

泰森食品公司同时也向父亲证明，人生并不事事公平，尤其是对他自己来讲，更欠公允。当他在二〇〇三年退休时，泰森食品公司没有向他提供每个雇员都享有的退休金，公司声称因他身为国际员工，公司无法向他发放美国员工所享有的退休福利。母亲催他与泰森谈判一个更好的退休待遇，但他从未照办。他认为自己不是那种喜欢乞讨还价的俗人。说到底，还是面子。

## 与父母关系渐渐疏远

在第六学期末，我的时尚顾问、当年游泳队的伙伴Stephen进入美国南加州大学（USC）就读。我当时还在参加剑指奥运会的训练，

虽有被朋友抛弃的感觉，但我们仍继续密切联络，在没有网路的时代，我们用互寄录音带代替写信问候。我经常关上房门，全心投入与录音机的对话。我的父母难以理解为什么我老是对着录音机说话，但与父母却无话可谈。Stephen向我仔细描述他在美国买车的经历，他的母亲让他在VOLVO，BMW或BENZ车款间选择，他很难立刻下决定。

在香港的生活，强化了我在上海时就萌发的独立性格。我的父母必须全心面对新生活的巨大压力，没有过多时间和精力来照看我，我们彼此的社交圈相隔渐远。我与当地孩子交友，父母的朋友则都是大陆来港的移民，包括很多他们大学时期的同学。父母经常指责我与他们不同，母亲甚至抱怨说，我根本与他们俩的任何习性都不相像。我倒认为母亲的指责并不正确，在一九五〇年代的上海，父亲也是被迫养成独立的性格。我与父亲相同的是，相信自己在命运召唤时，一定有克服艰难、自立更生的能力。

我和父母的生活陷入了无形的冷战，我不喜欢天天围着他们转，我想他们也是如此看待我的。在周六，按照当时香港的惯例，父母都要工作半天，于是我就假装还在睡觉，借此避开与父母交谈，然后就出门去练习游泳。

尽管父亲已经不会打我，但还是经常对我发火。他常常暴怒着冲进我的房间，对我大声斥责。有时嫌我晚睡不起，他会用力敲打房门，把我从睡梦中惊醒。在周日早上，当我收听收音机里播送的美国流行歌曲排行榜时，父母也经常要求我降低音量，并质问我为什么要浪费时间收听这些垃圾？

我那时开始与朋友聚众夜游。接触酒精后，有两件事让我感到吃惊。一是我的酒量，两杯酒下肚，朋友们几乎都开始有点醉，但我却没有任何感觉。在我往后的商业活动中，我的酒量使我受益良多。其他的酒后异常，表现在我的友好程度。几口黄汤下肚后，我因放松而变得友善，更加容易与人交谈。由于我的高大个子以及我不苟言笑的内向性格，人们与我接近时常有被威胁之感，我天生不善交际的性格令旁人对我的误解增加。当我喝酒后，我倍感放松，人们会注意到我变成了一个不同的人，易于接近且热情。尽管我囊中羞涩，但还是积极体验酒精给我及我与外部世界关系所带来的变化。在我的内心世

界，我希望自己能更加融入社会群体，而酒精可助我敞开心扉，让我与旁人拉近距离。

我也尝试谈恋爱，但不知道一开始应该做什么。有一次一位来自附近女校的女孩给我一张纸条，约我外出。我这懵懂的茅庐小子，只好请教同班一位见多识广、出身警察家庭的同学，并请他相伴指导。我们三人去了香港铜锣湾的一家麦当劳见面，我表现得既腼腆又尴尬，尽量找话题。我经历的男生中学教育可能对我来说有好处，但面对女孩时却只是感到尴尬与难堪。以至今日，我还是希望我的孩子别进男校就读。

## 一心赴美

不论与双亲的关系持续紧张，我们全家还是维持了香港的传统，几乎每个周日都去吃港式饮茶早午餐。我们常与父母的大陆朋友聚餐，大人们专注于谈论商情。他们都是父母在上海时结识，相继移民到香港的朋友。一九八〇年代，中国开始开放外国投资，父亲的朋友有人在经营与大陆跨境贸易的生意，他们注意到我在聆听餐桌上的谈话。我对涉及中国的商业活动很感兴趣，那时已经开始阅读《华尔街日报》（*The Wall Street Journal*）的亚洲版，也读过挽救克莱斯勒汽车公司免于倒闭的传奇总裁李·艾科卡（Lee Iacocca）与美国地产大亨唐纳·川普（Donald Trump）的书。我喜欢参与商业活动的理念，以及尚无前例的专案计划，留下个人奋斗的印迹。

在香港，经商恐怕是仅有的、现实可行的职业生涯之路。我们家族没有专职政治家，公务员服务也不是我的兴趣，支撑成为艺术家和音乐家的费用更是令我望而却步，更何况在这个殖民地之城，本来就是文化沙漠。在香港这个超级竞争的环境里，人人都把出人头地当成生活目标，而经商就是证明自己的主要通道。

我的朋友Stephen远赴美国，加强了我离开香港的意愿。但是当曾辅导我功课的表姐从澳洲发来留学邀请时，我婉言谢绝了。在我的观念里，澳洲只是个岛状的超级大岩石，我心生向往的是自由的美洲大陆，特别想在号称「黄金海岸」的加州闯荡。我在美国电影和音乐

的熏陶下成长，我的第一个音乐卡带就是来自美国的摇滚乐队。我从来就没有想过前往美国以外的任何国度继续学业。

我在第七学年末，申请了加州大学柏克莱分校（UC Berkeley）、加州大学洛杉矶分校（UCLA）与在路易斯维尔的华盛顿大学（University of Washington）和威斯康辛大学（University of Wisconsin）。加州的两所学校没有录取我，但另外两所大学都寄来录取通知。华盛顿大学当时一年学费是一万美元，威斯康辛大学的学费只要五千美元。在该年《美国新闻与世界报导》（*U.S. News & World Report*）杂志的美国大学排名上，华盛顿大学为十七，威斯康辛大学是十八。父亲宣布，我将就读排名第十八的威斯康辛大学。父母那时经济状况见好，但如果额外加上五千美元，在当时也是笔不小的负担。所以我也只好按父亲的想法，前往威斯康辛大学报到。

## 示威游行，打不倒共产党

在一九八九年春末，等待前往美国留学前夕，我前往上海告别亲友。在横贯中国大陆的大小城市，随着共产党总书记胡耀邦在四月分逝世，当时正爆发群众示威游行。胡耀邦在一九八七年因拒绝镇压学生运动，被撤除了总书记职务。数以百万计的民众以悼念胡耀邦为借口，参加这些示威游行，要求更多自由，呼吁政府采取行动，整治广泛的党内高级干部家族敛财致富的腐败潮流。在上海，数十万人上街游行要求变革，我也被卷入游行之中。在一九八九年五月底的某一天，我当时在上海主要的购物区域南京路上。街上挤满了示威者，有人吹喇叭，有人喊着「要自由」的口号，有人举着标语牌，要求中国更加开放。汽车完全无法通行，连人行道上都站满旁观者。仅有的移动方法就是参加游行，于是我溜进示威队伍，有人看出我不属于他们的单位，肯定是我的港式服装引起怀疑。在那时，香港人的着装与大陆人士是差别很大的，更何况我这个酷爱时尚的小青年，穿戴打扮就更加逃不过群众的眼睛了。

我在上海待在一个叔辈亲戚家中，他文化大革命时期受过迫害。有天晚上，我与他观看电视新闻，他不禁流下眼泪，他估计「这些参

加游行的年轻人，不会有好结果的。他们不明白，共产党就是借由操纵群众而夺取政权的。党挑起大众运动，一旦达到目的后，就会残酷地镇压这些运动。」他还说，「初生牛犊不怕虎，但用这种方式，是打不倒共产党的。」

我于一九八九年六月二日离开上海，返回香港。六月三日晚，共产党向遍布大陆的示威群众开始展开镇压行动。在北京，军队从天安门广场驱散人群时，屠杀数以百计的学生和其他示威者。上海的游行也被压制，因此上海市领导人江泽民赢得升迁。在天安门事件后，江泽民一跃成为党和国家领袖。

在香港，和所有香港人一样，我和父亲专注地坐在椅子上观看电视上有关北京镇压的实况报导，我们都不禁流下眼泪。对我们来说，这是类似后来美国九一一事件的转折时刻，我们始终对事件铭记不忘。根据父亲早期与共产党来往的经历，他现在更是确信，共产党从里到外都是个邪恶的魔鬼。父亲看到党随心所欲地镇压自家百姓，预计最坏的时刻还在后头。

随着事件发展，中国政府公布了对学生领袖的通缉令，其中不少人只比我大几岁。父母亲强调，他们在香港开创新生活，就是为了让我有更好的前程。他们所有的牺牲，都是为了让我能够躲避大陆年轻人现在所面临的厄运。

我当时太年轻，也对政治世界没有兴趣，所以无法理解那场动乱的来龙去脉。但是整个事件也促使我更加期盼离开香港，从父母的管控下逃离，去寻求自由和冒险机会，即便是去美国威斯康辛这个陌生之地，我也敢于闯荡。

### 第3章

## 负笈美国

我在美国的经历，深刻地让我的个性出现转变。

一九八九年八月底，我前往美国的麦迪逊市，中途在洛杉矶停留。Stephen开了一辆蓝色BMW 轿车来接我，我们访问了加州大学洛杉矶分校和南加州大学。两天后，他陪我前往威斯康辛州的密尔瓦基市，他想顺道拜访住在那里的亲友。

他的亲戚在当地的日本餐馆招待我们。我曾经随香港游泳队去过日本，但在这美国中西部的的心脏地带，我才第一次品尝到生鱼片。我大快朵颐，看到一块淡绿色物体，一筷子就往嘴里放，不料刺鼻的辛辣让我当场出丑，原来那是大块的日本芥菜，真是「穷小子进城，分不清东南西北」，尴尬不已。

## 我居然跑到森林里读大学

从密尔瓦基出发，我们乘飞机前往麦迪逊市。看着窗外，我的视野一片葱茏。我一直在上海和香港的水泥丛林中生活，我纳闷着这城市到底在哪里。当飞机开始降落时，我觉得自己一定是做了个错误选择，居然跑到森林里读大学。Stephen帮我在学生宿舍安顿下来，我的室友是来自明尼苏达州的摔跤选手。一天后，Stephen返回南加州大学。

在威斯康辛大学，我第一学期的课程安排留了很多空闲时间。一开始没有朋友相伴，我每天下午都在宿舍对面的健身房健身举重。大学游泳队在健身房旁边的游泳池训练，我有天去观看他们的练习，跟教练攀谈。我毛遂自荐加入游泳队，教练安排第二天的测试。第二天下午，我跃入泳池，才游了几圈，教练就让我入队了。可见我在上海冬天早晨游泳池中的破冰经历，还是没有白费苦工。

游泳队的历练，使我在精神层面踏实地度过了第一学年。我是全游泳队中唯一的亚洲人，但我已经感受到被接纳为群体的一员。我们常举行周末酒会，喝酒交友。我的教练叫Jack Pettinger，五十岁出头，是个身板宽厚的中西部美国人，对我照料有加，在几乎所有国际学生都放假离开校园时，请影单形只的我去他家，与他的家人一起共度感恩节。教练来宿舍接我，我当时对美国的汽车礼仪根本不懂。在香港，我的家庭也没有自用车，所以我一开始就坐到后排座位上。教练大叫：「嘿，你把我当你的私人司机吗？坐到前排来！」在中国，不与长辈平起平坐，是为了表示尊敬，我以为在美国也是如此，想表示对教练的礼让，结果才发现自己还有无数常识有待熟悉。

因为我在香港读到第七学年<sup>1</sup>，所以进入威斯康辛大学后，直升大学二年级。Stephen在南加大读书，被列入校长的表彰名单，我在威斯康辛也有相同目标。但是除了在第一学年差点就如愿以偿外，其他学年就都相距太远。我也几次被邀请参加校园兄弟会的聚会，但每次都感到无法融入这样的社群，强烈地感觉到自身社交能力的不足。毕竟中国学生在二〇〇〇年后才开始大量进入威斯康辛大学就读，我开始就读的年代是一九八九年。

由于刚到美国，我对周围同学热议的流行电视节目毫无概念，对美国人的笑话更是无法理解。我观察到美国人对于友谊，有着与亚洲人完全不同的见解。美国人相互间的关系华而不实，在威斯康辛大学交的朋友，见面时热情寒暄，貌似彼此是好哥儿们，但是当我寻找可以实际交心的好友时，我体认到和他们之间有一道无形的难以逾越的鸿沟。

尽管如此，我在第一学年还是尽量希望融入美国。我住在宿舍，且专注于游泳队的训练，所以没有很多的社会接触机会。在有限的社交场合中，我有意识地不结交香港朋友。有次我参加香港同学举办的舞会，开始与每个人讲英语而不是讲广东话。大家以为我是在自我炫耀，所以再也没有邀请我参加类似活动。其实，这只是因为我非常想要融入穿梭在宿舍、课堂、食堂和游泳池之间的校园生活，从来没有刻意哗众取宠的意思。

在第二学年，我搬出校园宿舍，也退出游泳队。我的教练希望我留在队中，因为这样就可以提高泳队学习成绩的平均分数。但是我决定专心读书，选择金融和会计双主修，所以我的功课负担增加，无暇

他顾。我开始与其他来自亚洲的同学交朋友，包括来自印尼的新室友；我也结识一大群来自日本、台湾和韩国的同学。我开始与美国和亚洲的姑娘恋爱。我还因为一趟前往芝加哥的旅程，发现可以在这个美国大城市，找回自己对繁华都市的思念。甚至凭借自己有限的财力，我开始培养本身对美食、美酒的鉴赏品味。在大四时，我看到介绍芝加哥Everest餐馆的食评，推荐有十七道菜的品尝菜单，我立即替我和女友预订座位。赴宴当天，我琢磨着怎么吃完这总共十七道菜的餐单，于是我们全天绝食，饥肠辘辘地赶到餐馆。品酒师向我们详细介绍与菜肴匹配的酒单，在饭局快结束时，我还问服务生主菜何时上桌，岂料所有菜品都以微小分量，摆放在硕大的餐盘中被我们品尝了。我们对新颖美食的首次尝试，就在这样没有填饱肚子的情况下结束。

## 放弃绿卡，返回香港

我在中国六四镇压学生事件后不久来到美国，作为出生于中国大陆地区的学生，感谢时任美国总统老布希（George Herbert Walker Bush）签署的行政命令，让我有资格直接申请美国永久居民的绿卡。但我放弃了这个机会，我认为如果我在美国留下，我预期会撞上事业的玻璃天花板。任何地方的商业社会都充斥着伙伴文化。从我体验过的美国聚会，我意识到自己可能与美国老板和同事的磁场会不太合。我在威斯康辛大学待了四年，于一九九三年五月毕业后返回香港。

我在美国的经历，深刻地让我的个性出现转变。无论在香港或中国，我的身高和衣着都可以让我出人头地。但在美国，我更加感受到自己的独立个性，以自我为重使我感到舒适和放松。我的父母却不喜欢这样的局面，后悔当初没让我留在香港。母亲在我回港后就言明：「你在香港会变得比现在要好，而且你就不会像这样总有自己的意见，减少与我们的争执。」他们两人曾对我说，把我送到美国读书，是他们人生中做过最糟糕的决定。

但对我而言，在威斯康辛的生活是对自我的解放，助我踏上成为全球公民的道路。我结识来自全世界不同肤色和宗教信仰的人士。没



有在美国的这一人生旅程，我将不会获得今天所享有的成功。甚至我的英语，也因为在美国生活而进步了，我融合中西部美语和独特的外国腔，因此有人说我的口音更像影星阿诺·史瓦辛格（Arnold Schwarzenegger）的德国腔，有别于香港华人的英语腔调。

回到香港，我仓促地寻找工作。我向投资银行界寄出二十七封求职申请，连着几天与摩根士丹利（Morgan Stanley）和高盛（Goldman Sachs）等公司面试，但都不顺利。在摩根士丹利，面试者最后请我回家等电话，我竟漫不经心地请他在我的电话语音上留言，原因是我在开始工作前，计划旅游度假。在高盛面试时，我因为种族歧视的话题与面试经理起了争执，嗓门音量提高，结果两通电话都没有收到。

我找到的第一份工作，是在美国花旗银行（Citibank）与新加坡投资银行的合资公司做股票交易员。我开始认为这是世上最激荡人心的工作。我和所有同龄人都看过名叫《华尔街》（Wall Street）的好莱坞卖座电影，影片主人公有句名言：「贪婪是好事。」但是我很快就发现，一个股票交易员并不是呼风唤雨的角色。在这个圈子，关键是认识什么人可以成为客户，而不是有什么学识。作为一个社交范围有限、没有家庭背景的低阶交易员，我总是等老板将自己不屑交易的小额买卖交给我执行。客户打电话给我，基本上是想打听小道消息，而不是买卖股票。我很快就体认到，推销股票是一个同质性非常强的工作，大家都在推销一样的股票，不需要什么学识和学历，那么我的工作与卖鞋的店员有何区别？

虽然如此，我和同事们还是不遗余力地模仿电影中描述股票交易的情景，每当香港交易所下午四点收盘，在健身房锻炼后，我们都要聚集在香港中心区的酒吧街兰桂坊，这是业界的传统文化。身为新入职的交易员，我自以为这种酒会是有助职涯的，有用的人际关系是成功的关键因素。我像一个无头苍蝇一样出入酒吧，寻找有价值的商业联系，但最终也没能找到多少线索。

我也遇到了信用卡债务问题，需要父母救援。有时我直到天破晓才回家休息，那时我也搬回家住。父母赶上香港房地产的上升大潮，搬到更好社区的新公寓。在几次彻夜不归的情况下，父母将我赶出家门，我只好搬进五百平方英尺的位于天后社区的出租房，离我以前居住的皇仁书院只有两街区之隔。我熟悉这个区域，有回归故里之感。

当股票交易员九个月后，我开始准备跳槽另谋职位，希望找到能发挥我的教育特长，有明确生涯发展方向的机会。在一九九四年六月，我面试了一家名叫「中国创业投资公司」（ChinaVest）的私募股权投资公司，公司在香港中环的一栋办公室内租下整个顶层办公区域，让我留下一种财大气粗的印象。面试时，他们问我对私募股权的理解，我有幸在前一天熟背这个专业词汇，虽然在大学的教科书上只有三行字的描述。私募股权在一九九〇年代初的香港是投资的新概念，我举一反三地背述我的大学记忆，最终获得聘雇合约。

## 在中国，只要有关系，规则都可以修正

中国创业投资公司由一名能言善道的前美国中情局官员白德能（Bob Theleen）和他出生在新加坡、受过法国教育的妻子及其他两名美国人于一九八一年创建。我被录用的原因，与中国国内的政策变化有关。在一九八九年到一九九二年间，随着一九八九年六四天安门事件的发生，中国共产党以李鹏总理为首的左翼修正路线，已从市场导向的经济改革中撤退，打压私人企业，大力投资没有效益的国营行业，中国的经济下滑显而易见。在一九九二年，中国的最高领袖邓小平对保守势力失去信心，离开北京，南下旅行到毗邻香港的城市深圳，亲自推动恢复市场经济为主的改革。邓小平的「南巡讲话」之后，国际资本掀起一波投资中国热潮，香港是这一变化最主要的受益者。一九九三年华尔街知名分析师巴顿·毕格斯（Barton Biggs）在访问中国大陆六天后到访香港，宣布他将给予中国市场「全面启动，超额投入，最大的牛市展望」，此话一出，超过二十亿美元的资金涌入香港交易所，投资在中国已有商业营运的公司。

中国创业投资公司的创始人和其团队受益于这波热潮，借助他们以西方投资和管理理念结合对中国市场的了解，帮助想在中国大陆立足的香港、台湾和跨国公司，以股权参与的方式投资，主要投资集中在轻工制造业、消费和物流产业，也包括来自台湾的电子业公司。公司包括透过控股方式，与一家叫「德记洋行」（Tait）的台湾贸易公

司合作成立德记亚洲有限公司 (Tait Asia Limited) , 专营向中国大陆出口荷兰海尼根啤酒和美国香烟的生意。

我被指派为公司驻德记亚洲的代表。他们享有海尼根啤酒的分销权。大陆民众对这些消费品的胃口超乎寻常, 几年之间, 海尼根的销量就为零增加到四千万美元。

中国对这些外国的啤酒、香烟课征高额关税, 最高达四〇%, 以保护国内企业。德记亚洲有限公司将啤酒和香烟进到香港, 然后将货卖给能将物品走私进大陆的公司。身为美国公司, 我们避免参与贸易公司的进口细节, 只专注销售额和利润的持续增长, 以免陷入法律纠纷。不光是我们的中国创业投资公司, 大多在中国做进出口生意的公司都如此操作, 设法规避法规, 实现利润最大化。我也因为这个工作而迅速学会一件事: 在中国, 只要有关系, 规则都是可以修正的; 另外考虑到这个国家经常改变法规, 所以法规当然也缺乏权威性。

我曾经听闻解放军的海军官员自告奋勇, 主动安排军舰替贸易公司走私运送啤酒, 这消息令我惊愕不已。我小时候在中国长大, 脑海中始终有着解放军的英勇形象, 因为我们被告知人民军队在二次世界大战时打败日本, 从腐败的蒋介石政权手中解放全中国, 又与美国在朝鲜打成平手; 反观现在, 解放军的海军却要藉走私啤酒来谋利?

我在公司的职位是分析员, 所有事务对我来说都很新鲜, 但我对于中国创业投资公司规避知晓贸易公司如何将啤酒运入中国一事感到难以释怀。我们有意识地创造黑箱作业, 许多金钱在箱内转手。由于美国的法律规定, 中国创业投资公司的高层必须当作不知情。许多西方公司, 在中国做生意时采取了同样的「不问不说」商业策略。高档球鞋产自恶劣的工厂工作环境? 「谁知道?」; 监狱劳工生产出蓝色牛仔裤? 「肯定其中有误解。」; 与军方和警察部门有生意来往? 「我们并不知情。」

我刚开始接触经商, 正在学习其中的规矩, 我自认没资格判断别人的行为。如果我的老板认可, 我当然照办。但随着我介入中国商务, 就看到更多来自美国、香港、欧洲的各行各业, 都在钻中国法规的漏洞。我的职业生涯刚刚开始, 就学到最基本的有关中国投资的课程。这为我的未来生涯定下基调, 扩展了我将在中国发展的进程。

## 「这像是另一个世界。」

中国创业投资公司的创建人凭借早期进入亚洲市场的经验，吸引很多美国的投资机构和个人前来中国淘金。一九九四年秋，中国创业投资公司在北京召开投资洽谈会议，代表们有来自美国中西部的家族投资者及大型投资公司的总部人员，如福特基金会与加州政府雇员退休系统等。我被派到北京，协助会议组织事务。公司安排三辆红旗牌老轿车当作接机专车，入住钓鱼台国宾馆，这也是一九七二年美国总统尼克森（Richard Nixon）和国务卿季辛吉（Henry Kissinger）在首次访华时的下榻之处。每当客人上路时，红旗车司机拉响警笛开道，让我们的贵宾受宠若惊。很多客人是第一次访问中国，不习惯这样如此炫耀夸张的接待规格。记得一位俄亥俄州的富豪家族后裔曾对我感叹：「这像是另一个世界。」公司创始人白德能从擅长铺张待客的中国人那里学到这样的吸睛花招，如此款待我们的投资客商，目的就是使他们意识到，中国的国情扑朔迷离，也只有中国创业投资公司有能力为他们解开谜团，从中获益。

客人退房时，国宾馆向我递交了一张价格不菲的帐单，因为其中有些人顺手牵羊拿走一九七〇年代式样的中国钢笔、记事簿、玻璃器皿、烟灰缸等客房物件，我只能买单付帐，毕竟这算是付小钱，目的是换来这些客户在中国投资的大生意；但同时，我也惊讶于这些美国富豪，怎么也干这种小偷勾当。

从那时开始，我便被经常派往大陆，考察各种有投资潜力的项目。我去过以牡丹花和龙门石窟闻名的河南洛阳，当我于一九九五年夏天抵达时，城市尽显共产党统治后期的破败与萧条。我访问了当地的摩托车工厂，这是正在起飞的新兴工业，得益于中国民众用助动车替代自行车的市场需求。在沿海的福建省，我联系过的一家电视机显像管厂家，现在发展成世界上最大的电脑萤幕生产基地。在被称为中国最贫穷地区之一的安徽省中部农村，我落脚在当地最好的旅馆：警察招待所。回到安徽省会合肥，我入住依然破旧的四星级酒店，但庆幸我又重返文明社会。

中国当时百废待兴，那些刚起步的私人企业，都没有足够的市场收入成为我们的投资目标。但我还是感受到被共产党压迫数十年后，

中国民间积聚待发的能量。所有这些活力乍现的私人企业需要的，就是政府给他们一个机会。

我同时也意识到，自己终于参与了可引以为傲的大事业。我从小就有爱国之心，自然而然愿意在新中国发展的故事中，书写属于自己的篇章。当时谁也不知道今后的结局如何，我重返祖国大陆，并不确定可以实现自我创世的目标，但是觉得至少走在正确的方向。

## 经商天才与政治权势的结合

中国创业投资公司占有股权的第一个私企高科技项目叫亚信科技控股有限公司，该公司承办中国铺设光纤网路业务，由两名留美学生：取得德州科技大学（Texas Tech University）自然资源管理博士学位的田溯宁，和有加州大学洛杉矶分校资讯科学硕士与加州大学柏克莱分校MBA学位的丁健，于一九九三年在美国德州创立。公司的业务是利用戴尔、思科及其他大公司的软体和设备，帮中国建设网路平台，使中国各地及中国与世界能借由网路互通有无。网路于一九九四年传到中国，在那一年年底只有三万中国人上网；如今将近十亿中国人都有了自己的网路帐号，占世界网路用户的二〇%。

田博士不只是个技术人员，也是个有天分的销售人才。当我聆听他的商业计划时，被他想帮助中国拥抱席卷全球的电子通讯革命之热情深深感动。田博士描述他回国创业，是接棒延续了一个世纪的传统——在海外受过教育的爱国学子，学成后归国为建设祖国出一份力。

田博士说明，他是在看到时任参议员、后任美国副总统的高尔（Albert Arnold Gore, Jr.）在一九九一年的演说后，受到启发而创立亚信科技，高尔当时将网路比喻为「资讯高速公路」。在此两年半前，田博士在美国的电视上观看了遍布中国城市的学生示威运动。他与我一样，当解放军在北京枪杀数百群众时，他也流过眼泪。田博士对事件的回应与我认识的许多人一样，希望能借由推广资本主义、争取资讯自由流动和投身私人企业运作，来重建中国。田博士的项目将新技术的前景与促进中国更加自由的承诺相互结合，他预言，「文明的启蒙会通过网路像自来水那样流淌」，当他谈到爱国学生归国帮助祖国

迈向现代化，我想像着自己也成为这伟大进程的一分子。如今回顾起来，田博士的言谈实际上是精心推敲过的夸大其词，目的是感动西方投资者和取悦中国官员。田博士知道如何演绎故事来吸引各方观众。无论如何，他在中国的成功，为成千上万的归国人士，包括我，树立了一个指路的灯标。

我负责对投资的回报效益进行估算。田博士在一开始时的投资要价，被我的老板认为是不合理地夸大。田博士表示亚信科技的估值约一亿美元，尽管其年收入有案可查的只有一千五百万美元。该公司发展迅速，但由于在一帮技术人员的管理下，并无法提供完整的财务报表。田博士预计，三年后公司的营收将增加六〇〇%。

除了中国创业投资公司之外，其他公司也有兴趣投资，最终促成一千七百万美元的投资规模，其中中国创业投资公司投入七百万。当亚信科技于二〇〇〇年三月在纽约那斯达克上市时，股价暴涨三一四%，让中国创业投资公司获利不菲。

这个投资案例的成功，使我体会到，经商天才与政治权势的结合，是在中国大陆发展的必然途径。早在亚信科技成功上市前，其创办人田博士也参与由江泽民的儿子江绵恒成立的网通公司的经营，在不到一年内，成功在大陆铺设超过六千英里的光纤通讯线路，将中国十七个大型城市与全球的宽频网路连接。假如没有政治势力的帮助，这也是无法实现的业绩。这对我想在中国实现人生梦想的愿望，提供了一个成功的借镜。

## 党高官子女，是谋利的资源

亚信科技的投资案也表明，外国公司也能同样玩转投资中国的游戏。中国创业投资公司从此更加注重亲近中国大陆高官子女，发掘可在体制内谋利的资源。第一个被中国创业投资公司相中的年轻投资人叫冯波，父亲冯之浚是个作家和编辑，曾在一九五〇年代的政治运动中被打成右派，发配去劳改农场改造。一九七六年当毛主席的亲信、极左派的四人帮被逮捕后，冯之浚被释放了，随后成为中国民主同盟的负责人。中国民主同盟是中国八个民主党派之一，是中国共产党一

九四九年建国后保留下来，代表中国多党执政体系的装饰摆设。冯之浚还担任中国人民代表大会——中国的橡皮图章议会——常务委员达十年之久。在中共的体制下，中国人民代表大会常务委员相当于副部级官员。


冯波是个资质一般的学生，他在一九八七年十八岁时高考落榜，由父亲送到美国的朋友处，希望能找到人生方向。冯波在加州旧金山北部的马林县落脚，进修英语的同时也学会冲浪。他为了糊口曾做过洗碗工、餐馆服务生、生鱼片厨师和中餐馆大厨。他也曾着迷于艺术摄影，梦想能成为执导艺术片的摄影师。

北加州当地一家科技投资银行的老板在得知冯波的政治背景后，将他培养为公司的副总裁，派他在中国负责科技相关的投资计划。该老板在写给时任柯林顿（Bill Clinton）政府商务部长罗恩·布朗（Ron Brown）的信中，曾夸大地炫耀冯波家族在中国的关系。在此期间，冯波与一名美国女士结婚，有了两个孩子。

在我看来，这位美国老板对冯波的培养，揭示了在中国体制内部运作的幕后玄机。这个制度满嘴唱共产主义的高调，私下共产党高级官员的家族却盘据着经济改革利益的食槽。这些家族的子女如同世袭的贵族，相互联姻，享受与平民百姓隔绝的上流生活，借由出卖可联系自家父辈的便利，用内线消息和轻易取得行政批文而发财致富。

在投资亚信科技之后，中国创业投资公司雇了冯波为公司第一任常驻北京代表。但一年后，在一九九七年底，他便离职自谋投资方向。冯波最终与美国太太离婚，与邓小平孙女卓玥结婚。我直觉认为，冯波借助邓小平家族的人脉，赚取不少财富。他喜好招摇，将个人对艺术摄影的梦想转化成沉醉暴富的满足。他经常开着挂军牌的红色劳斯莱斯敞篷车兜风，甚至引起北京权贵圈内人士的不同程度反感。

冯波离职后不久，在只有公司管理层参与的某个会议上，老板的太太把我叫到一边，仿佛不经意般地闲聊：「你想搬到北京吗？你或许能成为我们新的中国区代表。」我刚开始以为她在开玩笑，但看她的表情颇为严肃，于是我便一口答应。我的人生，在上海问世，在香港和美国接受教育，转了一圈在二十九岁时，又将回到出生地中国大陆。只不过我希望不是回到原点，而是螺旋高攀。几分钟后老板便在会议上宣布，我被任命为常驻北京的公司代表。

1. 在一九九七年以前，作为英国海外属地的香港沿袭英式教育制度：三二二三学制多年，三二二三学制是一种中学及大学的升学和教育制度，即三年初中、二年高中、二年预科、三年大学。



## 第4章

# 外派北京

整个国家到处都可听见暴富的神话。

我于一九九七年底迁入北京，发现中国有了一番新气象。从邓小平于一九九二年恢复改革以来，经济规模已经翻倍，到了二〇〇四年又翻了一番。整个国家到处都可听见暴富的神话，一夜改头换面为百万富翁的金融传奇，成为司空见惯之事。进取的能量四处感染传播，私人企业蓬勃发展。好像每人都在设法当自己的老板。在大陆的中国人在这几十年间，生活在共产党主导的强制贫穷政策阴影下。从一九九〇年代开始，人们重新发现金钱、资产、私家车和奢侈商品的美好，似乎无人愿意再回到当年。

## 将自由交给党，便允许你发财

党开始鼓励消费，事实上是向人们提供了不成文的社会契约，如果按邓小平的话来诠释，就是：「致富光荣」。基本上，党的用意是达成一项交易——「将自由交给党，便允许你发财」。

当时大多数中国私营企业规模都不大，具有二百万美元年收入的企业，就被认为是初具规模了。但在南方，情况大不相同，私人生产作坊正在逐渐形成出口巨无霸企业，向美国消费者销售运动鞋、圣诞节灯饰、玩具和微波炉。像现在的世界最大汽车零件生产商万翔集团，当时才刚起步。曾经只是一位英语教师的电商企业阿里巴巴的创始人马云，当时也在寻找天使基金的投资方。我曾记得与马云在香港的丽思卡尔顿酒店商谈融资，他嘲笑我要他提供商业计划书的要求，指着窗外高盛公司办公的大楼说：「美国华尔街的高盛投行刚答应花五百万美元，而我并没有提供任何商业计划书。我只需要你们投资三百万，当然也就不可能有商业计划书了！」

共产党的中央控制和计划经济体制，想方设法地适应国内的变化，旧的法规已不再适用。但是，党在制定新规则时，各个主管部委皆有意识地保留很多灰色条款，所以当官方想要寻找惩治目标时，都可以找到理由如愿以偿。

中国大城市里国营企业工作单位的解体，改变了人们居住在工厂分配的宿舍、送孩子去工厂管理的学校、全家在工厂生产线上上班的局面，催生了吸引新投资和创造新财富的巨大机遇：房地产开发业。

腐败在体制内泛滥，作为共产党的官员和他们的亲属，充分利用政府部门的关系，将利润丰厚的地皮分配给熟识的地产开发商。党的领导人经常利用「反腐败调查」来清除自己的政治对手，我刚到北京时，正值首都市长的案件在法庭审理。陈希同市长被指控在为党内高干兴建度假住所时，贪污数百万美元。然而他的「真正罪名」是，带领北京帮与党领袖江泽民的上海帮分庭抗礼。在一九九八年，陈希同被判刑入狱十六年。陈希同的垮台故事被写入略带虚构的街头文学作品，书名叫：《天怒》，反映了官方宣传的党英明领导和其市井形象之间，泾渭分明的反差。这个领袖阶层是自我提携的贪钱敛财阴谋团伙，他们的生活与普通大众有着天壤之别。

作为中国创业投资公司的北京代表，我深切地感受到中国发展引擎的加速轰鸣，共产体制已经无法满足中国百姓对物质享受的要求。社会局势在飞速变化之中。电视、冰箱、电风扇、微波炉和洗衣机等家用电器供不应求。然而对我自己的事业而言，我始终还没找到窍门，成为真正掌握中国办事规则的专才。我们的投资还是局限在外资进入的领域，主要是建设工厂、布局销售和运输的供应链、专利技术转移，目标是把中国变成世界的生产工厂，这趋势在二〇〇一年中国加入世界贸易组织之后依旧方兴未艾。

我体会到自己在履行职责方面的准备欠佳。自己没有任何可依靠的政府关系，甚至喝不惯在中国官、商场合必备的茅台酒，这酒是用高粱等粮食酿制的高酒精度烈性酒，被宣传为中国的国家品牌酒，成为共产党官方人物的宴席必饮酒品。说实话，我对如何与中国大陆同辈打交道毫无概念，他们对我而言是不同族类，我感到在他们面前，自己就像来自另一个星球的外星人。

## 在祖国，我是个外国人

我也无法融入谈论政治话题的聚会氛围，这在中国的商圈是必备技能。我来自截然不同的社会和经济环境，我关注于职业生涯的发展，但与我交谈的中国人都强调赚大钱为重。我经历的天地广阔无限，可以随时去海外旅行，但中国同行的国际旅行却是年度大事。我知道的时尚品牌，他们从来闻所未闻。但我却无法顺利递送塞有钞票的红包，所有这些都表明，我在祖国纯粹是个外国人，我甚至回想不起来，我年轻时在上海熟悉的国内人际交往的任何有用套路。

我曾经在上海与复星集团的一位高管喝茶，当时已经有传言，复星早就与江泽民家族有关联，他们其实对中国创业投资公司的资金毫无兴趣。他们没有理由让一家外国公司，有机会窥测自身与官方的幕后交易。五分钟后就结束了会面，我仿佛听到对方的讥讽：「这个笨蛋根本不知道中国的任何事务，还想在中国做生意？」我除了完全同意他的观点外，哑口无言。

我在北京的生活，笼罩在西方外派雇员的光环之下。在中国外交部驻地的对街，我租了一间设施齐全的公寓，一辆黑色的红旗轿车配一个专职司机作为我的代步。我家中有一个打扫阿姨、办公室有一个秘书，还有一个曾是上海模特儿的女友管理我的公寓大小事，难怪朋友调侃，我被照料得近乎溺爱。

我在北京的生活圈子基本都是外派雇员或讲英语的亚洲华人，以及某些希望与外国人搭讪的中国人。中国创业投资公司的办公室设在瑞士酒店，那里也有其他外国公司常驻。我去酒店外派雇员成堆的健身房锻炼、在一九九四年开业的北京滚石餐厅开派对，我沈溺于以外国人为主的交际圈子。

我经常在一家四川火锅餐馆饱食后，到访一家临近的半月酒吧，那里是西方游客和北京的性工作者经常出没的场所。酒吧还推出由中国音乐家表演的爵士音乐，这在一九四九年革命后被共产党以「小资产阶级情调」为由而遭禁止，如今又卷土重来，粉墨登台。这个酒吧是由跨性别女性舞蹈家、艺人金星创建，他于一九九五年经历了中国大陆历史上首例公开变性手术，从一名男性转变为女性。

我每次去酒吧，调酒师都要通报，金星都过来打招呼，热情有加，但我却很不自在，渐渐远离了那个是非之地。这也难怪，这就是当时的北京，每个人都在接触新的事物，常常涉及到金钱，但也不否认夹杂了追求私人自由的成分，以及有意识地体验所谓中国人想像的西方生活。

在多年闭关锁国后，中国当时开放大量移民出境。许多年轻貌美的大陆女子都有出国愿望，有一次在外国人举办的派对上，我认识了一位女子，她投我所好，主动相约去北京的中日友好中心奥林匹克泳池游泳，这位女子穿了件我都不敢正视的性感泳衣出场，令我感佩大陆女性的胆气。不久后她就嫁给了一位德国商人，在杜塞道夫定居了。这些大陆开放的事例，让我感觉到自己的落伍和保守，越来越像个旁观者，只能从外部观看大陆内部的改革风景。

一九九九年底，我认识了一位叫蓝海的商人，父亲是位解放军的将军。他对于电讯行业独具慧眼，是当时传呼机全面发展时期的主要软体供应商。

在一九九〇年代中期，传呼机在迅猛发展的中国是身分地位的象征，就像在西方流行时的情况一样。当时要等待数月之久，才能从国营电话公司申请到固定线路的电话开户。传呼机技术是由私人企业经营，给消费者提供了蛙跳的机会，直接进入电子通信的时代。为数不多的企业开建了强大的交换中心，在全国范围内传递呼叫讯息。一九九〇年末已经有大约一亿中国人拥有传呼机。紧接着另一个颠覆性的技术，兼具讯息传输功能的手机引入中国，传呼机眼看要被淘汰。蓝海经营一家叫「掌上信息」的公司，向当时已被手机冲击的BB传呼机行业提供软体，开发办公和银行类的网路服务。蓝海向我招手，希望我加入掌上信息公司当总裁。中国创业投资公司随后帮掌上信息公司融资四百万美金。这一切，也促成我人生的另一个大转折。

## **不是只作为投资者，而是成为企业家**

蓝海提供的机会，正值我开始怀疑自己的私募股权投资职涯的时刻。我那时已经感觉到，自己像站在河岸边，目睹中国现代化的国家

发展浪潮澎湃而来，却无法亲身参与中流击水的努力。身为当时中国创业投资公司的经理以及驻北京的首席代表，我可以预见到自己的职业未来，在四十岁左右有可能被提升为合伙人，几年后就可以像我的老板们那样，回到香港，住在大别墅中退休养老，这样的结局留下非常有限的想像空间。在私募股权行业，我们总自称离商场的前沿壕沟有万米之遥。而我期待着投入战壕，不是只作为一个投资者，而是成为商业实体的创建人以参加公司的实际运作。我要跻身中国发展的故事之中，而不仅仅是单纯从中牟利。更要强调的是，我生来就喜欢探索未知事物，从上海的弄堂到美国的心脏，我热爱迎接新的挑战。我希望创建令人惊叹的事业，目前置身于中国的独特发展时期，机不可失，时不再来。而且我也体认到要成为一个真正优秀的投资者，我也必须具有企业家的经验。在企业金融投资行业，每个人都可以分析数字，但真正可以经营企业的寥寥无几，于是我决心要胜任这属于少数精英的职责。

我在二〇〇〇年初出任掌上信息的总裁职务，蓝海则转任董事长。依靠中国创业投资公司的资金投入，我们在北京繁华的东三环燕莎商圈租下一个新建办公大楼的整个楼层。我们从当时的电讯老大哥摩托罗拉公司挖来了一位企业高管，新招员工百余人。甚至在美国南加州也建立海外的办事处，我们需要营造一种蓬勃腾飞的公司形象。公司的商业名片上印有十几个分支机构，连某国营电讯公司的主管在翻看我们的名片时都惊叹：「原来，你们现在已经是跨国集团型企业啦。」

主持掌上信息公司后，我们的扩张努力，无时无刻地等待着预期的盈利结果。然而我们的成本消耗速度居高不下，收入增长却虚弱疲软。我们艰难地尝试说服中国的主要银行购买我们的短讯业务服务，甚至当有公司对我们的技术感兴趣时，我们也遭遇对手的竞争。公司开始拥有软体专利技术，但一位员工跳槽后，新的竞争者公司立刻推出同样服务，而且价格便宜许多。我们没有任何可用来保护知识产权利益的依靠，中国是世界上知识产权最不被保护的国家，使用盗版软体与影像光碟可说司空见惯，没有任何中国法律机构在二〇〇〇年代愿意审理我们的合法诉讼。

二〇〇一年春末，面临公司营收下滑、成本高升的局面，我们大幅缩小人员规模，我也在任职十八个月后，自请离职。由于在北京没

有任何牵挂，我返回上海。此时，我的父母已由香港搬回上海居住。

我父亲的职业生涯现在与我反向而行。他将美国泰森食品公司在中国大陆的销售额从0增加到每年超过一亿美元。如此成功的业绩表现，使泰森食品公司决定在大陆设立办事处，并将父亲派回上海，成为驻华办事处的首席代表。父亲将这次重返上海，视为是自己的一次胜利凯旋。他离开中国时，是背负出身不好标签的中学教师，他凭借一己的努力逐步升迁，从一个香港仓库的苦工，到现在成为数十亿美元跨国公司的中国首席代表。他重返中国，被朋友们戏称为「美国买办」，这是一九四九年革命前，上海人对美国公司代表的称谓。这是个双重含义的词汇，因为从字面上，可以戏谑地称父亲是「美国帝国主义的走狗」；但另一层意思，则代表对父亲事业成功的认可。父亲接受这个绰号，他认为是给自己人生奋斗结果的褒奖。在市区玻璃幕墙环抱的摩天大楼内享有独立办公室和入住市中心华丽装潢的高档公寓，这些外企高管的待遇，都更加激发父亲的雄心和自尊。

上海的繁荣远远超越了鸡杂的销售，父亲曾执教的向明初中已被拆除，成为当时最火红的卡拉OK「钱柜」的第一个营业点。除了在市中心购买住房，父母还在上海最好的高尔夫球场所在的佘山购置了一幢郊外公寓当成周末别墅。我回到上海，就搬到那里，重新审视事业的发展方向。

## 结识段伟红

除了自己的境况，我周围的其他事物都蒸蒸日上。我成人后，习惯了不断进取，现在只好承认人生遭遇挫折。在生活中，我开始第一次阅读自我励志的鸡汤书籍，从戴尔·卡内基（Dale Carnegie）的《人性的弱点：如何赢得朋友和影响他人》（*How to Win Friends & Influence People*），加上中国哲学家孔子和孟子的学说，直到佛教精神导师南怀瑾的著述，我都潜心拜读。我经历了自我批评和自我发现的过程，开始真正体会到中国的俗语：「要想跳跃，必须先学会躬身。」的道理。

南怀瑾是前功夫武术冠军，在二战期间，他放弃了从军的戎马生涯，进入佛教寺庙修炼。一九四九年，为了躲避共产党革命，他来到台湾，最终成为用中文写作，在宗教和中国哲学领域的最著名作家。我觉察到，我太忙于找寻人生的下个目标，所以从未停下来静心反思。通过学习南怀瑾老师的论点，我对反思自己为什么失败的兴趣，要远大于分析掌上信息失败的原因。我要扪心自问的是，我要成功的话，自己欠缺了什么？

我体悟到，我前进的速度太快，经常着眼在事物的表面工作，缺少必要的深度聚焦。我以前总认为注重细节太繁琐，但随着深入学习，开始意识到细节是至关重要的。掌上信息经营的挫折使我患上严重的失眠症，于是我开始冥想打坐，学会自我控制，清除思想杂念，以求顺利入眠。我同时也练习自我调节呼吸频率，在往后的繁忙岁月里，这个技能令我受益匪浅。南怀瑾老师有关超越自我的理论训诫，也奠定了我日后对慈善组织活动的兴趣。在这期间，我跳出从前北京外派雇员生活的陷阱，与相识的女友也分道扬镳。在最困难的时期，还接受过父母提供的生活费用，以勉强度日。

在上海期间，我还不时为掌上信息公司工作。在二〇〇一年冬天，我又到访北京，替掌上信息公司与泰鸿公司商讨合并事务。该公司主要业务是向电讯公司销售硬体器材，掌上信息的体件服务与他们的产品互补，双方有共同的客户群体。泰鸿当时也希望借助企业并购，引进新投资者，解决现金短缺困境，因为大多数国营企业的客户，在购买设备时总是拖延付款。在这次的北京行，当我访问泰鸿公司设在北京饭店附近的东方广场总部时，有人向我介绍了段总——女董事长段伟红。

我在中国六年的职业生涯中，还未曾见过像段伟红这样性格独立的女企业家。我们第一次见面的会议上，段伟红独自夸夸其谈，别人根本插不上话。中国是传统男性主导的社会，看到如此强势的女士控制着会议进程，着实令人震惊。她与我所见过的中国商界女强人不同，我首次领教这位名片上注明为女董事长的厉害。

在随后的讨论兼并期间，段伟红还不经意地评判我的行为，告诫我在与官员见面时，不应像西方人那样跷腿，而是要像小学生那样正襟危坐；如果不是被问到问题，最好不要先开腔等。

我从来没见过像段伟红那样直言不讳、自信满满，直叙本身对事物看法的女企业家。身着香奈儿时装，提着爱马仕手提包，段伟红充分展示自己富有与成功的形象。我当时正在寻找新的事业方向，同时也处在怀疑自我能力的焦虑之中。看着段伟红，我希望能像她那样地自信和自强。

段伟红身高一百六十八公分，在中国女性中属于高挑的。她的嗓音甜美，大学时曾担任过学校合唱团的领唱。当我们与同事去卡拉OK时，她拿起麦克风开口唱歌便惊艳四座。

我并不一定会以「漂亮」来描述段伟红的长相，她在年轻时曾经有一副姣好的容颜，但我们见面时，她已经接近四十，体型略胖，但还是保持了与年龄匹配的自然体态；她的眼睛明亮，闪烁着智慧和精力。与我交往过的其他女友相比，段伟红的智力和精神境界都高出常人一个档次。她读书的兴趣与我相同，对在中国发生的事物有充满哲理的理解，为我搭建了回到祖国谋生的成功桥梁，在我生活中的这个转变期，我向她的魅力敞开心扉。

她仿佛熟知中国发展的动力所在，与她打交道的官员，我只有从新闻报导中才能听到他们的名字。她也熟知我从未听说过的内幕人事，对我来说仿佛进入了一个新世界，她同时也主动引导我加入她的事业。

我开始经常访问北京，与段伟红见面越多次，就越对她印象深刻。她可以整段背述中国哲学家孔子和孟子的教诲，以及法国启蒙思想家孟德斯鸠的名言。她邀请我帮助她们公司筹集资金，我也开始为她在投资领域提供咨询。

## **「这可不对，你的思绪必须不停运作。」**

我们开始谈恋爱了，除了像其他情侣那样约会、吃饭看电影，与众不同的是我们之间的对话内容，融合了我俩的人生目标和她对浪漫的理解方式。我还从来没有过如此发展两者关系的体验，也从来没有接触过如此自信的女人，她坚持自己的观点永远正确。在二〇〇二年初，我们曾在北京凯悦饭店里一家全大理石装潢的咖啡店见面，交谈



了三个小时。段伟红拷问我对于婚姻问题的态度，她用我从未经历过的方式，引导我像置身医师诊所那样，解析自己的私人生活。我从来不是喜欢取悦女性的男士，但是外表上，我像西方人士一样对两性关系持开放态度。如果事情发生，就顺其自然。然而段伟红并不赞成这样的想法，她责令我：「你必须要有有一个更好的思维方式。」我们随后实际上利用了分析商业计划可行性的模式——SWOT分析<sup>1</sup>，剖析各自的优缺点、婚姻成功的机会和失败的危险，最后核对各自的分析笔记，比较彼此的结论。

段伟红理性的分析论述，也符合我对逻辑思考的偏好。她好像掌握了成功的魔幻配方般，而我当时正在重新审视、思考自身未来的发展方向和路径。段伟红对于恋情、爱情与性的观点是，我们可以逐步溶入这些经历，但这不是保持我们联系的黏着剂。双方关系的基础是在深层次下的逻辑性。我们的个性是否相配，我们的价值观是否相同，是否有共同追求的终极目标，是否对达致目标的手段与方法有同样看法。我们都致力于在中国和世界的发展中，留下自身的历史印记。段伟红信心十足地认为可以找到成功的密钥，我也决定与她携手同行，实现目标。

我们都感觉到，我们彼此吸引是因为着重于思想和智慧的交流，胜于心灵层次的恋爱。这段看来有些像被人安排好的婚姻，其区别在于，是由我们自己，而非由媒婆来相亲牵线。段伟红的逻辑性充满说服力，我们相互匹配，我熟悉财经报表，在西方人士的圈子里游走自如；段伟红则专长于介入幕后的中国，她使我理解到，尽管我出生于中国，在北京经商多年，但对那个隐蔽的中国，根本就是孤陋寡闻。她是带我进入那不同经纬度社会的领路人，我对那里的坐标毫不熟悉，我得知的奇闻令我惊叹且着迷，颠覆了我已有的常识。

期待着人生的下一步行程，我遵循着段伟红的指导以接近成功。就如当年我刚到香港时，表姐重新改造我，学英语、广东话、重塑行为举止。为了表现成熟，我摘下隐形眼镜，换上传统镜框；减少休闲着装，注重西服革履，表现出一派老成持重感。

段伟红也重塑我的大脑。有一天，我们同车出行，我凝视窗外，大脑当时一片空白。段伟红问我：「你在想什么？」我回答：「没想什么。」她挺直身子，正色地对我提醒：「这可不对，你的思绪必须不停运作。」

段伟红总是每时每刻都在计划下一步的行动，给谁打电话，要说什么，如何运作。她不是提前一步计划行动，而是十步超前运筹帷幄。我也在适应这样的思维模式，过了一段时间后，习惯成自然，这种思维模式成了我们的第二天性。当然，这也产生负面冲击，在相处初期，我们完全享受各自的陪伴，但随着我们越来越聚焦将来的前景，我们的思维对当前身边事务的关注不足。我们相互关心不足，越来越着眼于外部世界的变动。

段伟红向我仔细地解析中国政治的体制结构。在西方，政党只有在赢得选举后才能掌握权力、控制政府。在中国，共产党没有竞争党派，各级党委书记的级别高于政府主管，可以独断专权。甚至中国解放军也不是国家的军队，而是党才能指挥的武装。共产党的政治权力凌驾一切。

我同时也开拓了段伟红看待西方的视野，与她分享品尝西餐和葡萄酒的心得；用我多年从事体育的经验帮她在健身房略减体重，与她在北京君悦酒店装饰成热带雨林的泳池游泳，但没有运动习惯的她，如此锻炼数月后，也就不了了之。

我们精神生活的共享也在进行中，段伟红是虔诚的基督徒，对自己的信仰深信不疑。她一直希望我成为信徒，带我去教堂，让我读圣经，告诉我这样可增强彼此的关系。但我不仅读圣经，也看古兰经、巴哈伊信仰和其他宗教书籍。我一直在探索自己的精神信仰道路，但最终段伟红的基督教情怀也没能让我找到心灵归宿。

## 一个愿意在赌桌上全押的伙伴

在段伟红的指导下，我尽量压抑自己奔放的情感，赞同她的论点，认为关系的密切将随着时间推移而水到渠成。更何况当时我也憧憬着与段伟红合伙而即将到来的光明人生，耐心是理所当然的步骤。但在私底下，我们也经历了一段柔情蜜意时期。在当时社会上对男女爱情的过度表露普遍反感之时，我与段伟红经常手牵手示人。我们的恋情升温迅速。段伟红有时也会像少女般撒娇。她一直以我的英文名字唤我，我则称她为小段。在一年的相处后，我们开始同居。

如今回顾往事，我认为有几点因素，可以解释段伟红对爱情的实用态度，与她和我交往的意愿。其一，在中国，段伟红已经算是大龄女子，我们相识时，段伟红告诉我自己三十四岁了，只比我年轻一个月。在当时妇女结婚的平均年龄为二十五岁的中国社会，段伟红是婚姻市场的迟到客。更有甚者，在段伟红的交际圈内，单身妇女是被权力拥有者所窥伺的猎物。

掌权的男人无时不在追逐女性，中国略有钱财的未婚妇女都会被怀疑生活不够检点。段伟红以前曾拒绝一位比她年长二十多岁的党内高干的求婚，如果继续保持单身，同样情况一定层出不穷，因此借口将与人共结连理，可作为保护自己的盾牌。但即便在我们结伴社交后，其他人对段伟红的追求并未中断。共产党在中国以数十年时间压抑人们的物质和性欲望，现在社会上对这两方面的追求则同时爆发。

「连北京的空气都充满了荷尔蒙」，可说就是当时北京的社会写照。

我的身材高大，加之不俗的外表，可能是段伟红决定与我交往的主要因素之一。我的西方教育和财经专业背景，也为我加分不少。我是中国人，但在西方接受教育，可以被称为局内的局外人、受西方教育的中国人，有着特殊的价值。对段伟红而言，最主要的因素是「信任」，她不需要一般的商业伙伴，她需要的是可以无保留地信任的对象。在段伟红即将围绕中国权力中心摆棋布局之际，她在这场生死攸关的赌局中，需要一个自己能一一〇%信任的合作者，一般的经营同伙是远远无法胜任的，她在各方面都需要我这样的搭档，一个愿意在赌桌上全押的伙伴。

1. 一种辨识商业计划或专案之优势、劣势、机会及威胁的技巧。 

## 第5章

# 段伟红

从那时起，她就磨练如何与中国政府官员打交道这项技能。

段伟红表面看上去在北京悠然自得，但不久后我便发现，她也是刚来北京的外地人。她出生于位在中国东部沿海区域的山东省，那里由于兵将的骁勇善战和孔子的诞生之地而闻名于世。基督教福音派在中国农村地区的盛行历史悠久，太平天国的洪秀全曾自称是耶稣的弟弟，一九九〇年代的中国农村也有很多变异性质的基督教，例如又称「东方闪电」的全能神教会。段伟红的母亲是家庭主妇，在具有基督教传统的北方农村，她们母女二人相继成为虔诚教徒。

她的母亲在怀孕的时候逃婚离家，与一位政府公务员再婚。段伟红经常提及此事，并显露出对母亲的崇敬，毕竟在一个女人必须认命的传统社会，她的反抗行为实属凤毛麟角。段伟红与母亲关系紧密，是她唯一的血脉至亲。段伟红总是在我面前热情地夸赞生母，唯恐我这个在上海大城市长大的城里人轻视她的家人。我对段伟红的母亲经常引经据典谈圣经的习惯，也已经是习以为常。

段伟红的继父是水利部的职工。他旅行时，总要带上一罐自制的超级辣酱，吃任何食物都要有辣酱相伴。他本身已有一个儿子，后来又与段伟红的母亲生了个男孩。段伟红帮助继父的儿子进入房地产行业，但她的同母异父弟弟则一辈子从未工作，一直靠段伟红资助度日。

## 想在中国成功，关系至关重要

段伟红在靠近微山县的水利部大院宿舍里长大，那里是山东南部与江苏省的交界地带。段伟红的家庭比周围农户的境遇要优越得多，原因是她们的收入是政府用现金支付，那时在农村乡下，现金可是稀

有资源。我们家在上海是一年吃一次鸡，段家则可经常吃上鸭子、淡水鱼、鸡蛋和充足供应的新鲜蔬菜。

段伟红的父母送她去汽修技校学技术。她的手成天浸泡在防冻液和润滑油之间，结果后来导致手指都浮肿。她不顾父母让她接受修车命运的恳求，在第一次高考落榜后，决定坚持自习，继续参加高考。她早起、晚睡地读书，在宿舍透风的过道里，整个冬天都在一盏台灯照明的板凳上自习，也酿成终身背痛的病根。

段伟红从未怨恨自己的低微出身，但跟我一样，她希望摆脱那些艰苦的阴影，能以自己的成功为中国服务同时，也在中国的发展中留下一个属于个人的标记。一九八六年，段考入南京理工学院，那是一间坐落在邻省江苏的军工系统院校。她主修计算机科学，终于以班级第一名成绩毕业，后留校担任校长助理，这在当时是令人羡慕的就业机会。段伟红在同时也入了党，前途可说一片光明。

为中国的大学校长工作，给予了段伟红无比珍贵的机会，学习如何与中国政府官员打交道，她从那时起就磨练这项技能，于不断应用之中趋于完善。她掌握了如何依据联系对象，改变交流态度、说话语调和用词选择。由于南京理工学院与人民解放军的关系密切，所以段伟红也学到处理涉及军队官员事务的真实本领。

段伟红留校工作时，进一步提升自己的写作水平，替校长撰写讲演稿，深谙如何更好地帮领导发声。段伟红有能力运用中国古典文学典故，妆点领导的讲话文稿，而且她在中国文学领域的深厚功底，总能使自己的博引旁证恰如其分。

一年后，校长安排段伟红出任山东省某县的副县长，负责招商引资。党经常用这样的方法来培养年轻接班官员，给予他们接触基层政府管理事务的机会。段伟红因此经常造访北京，寻找山东籍的高干，为县城的投资，营建一个相互关照的故旧关系网路。

段伟红在此学到了重要一课，和我在香港作股票经纪时认识到人际关系的重要性相似——要想在中国打造成功事业，关系是至关重要的。在中国飞黄腾达的关键，是与权力拥有者的关系。但段伟红毫不留恋副县长职位，因为太多的饮酒应酬使她身体产生过敏反应，加上常遇到的性骚扰情事也令她极其烦恼。最终，她担任县委书记被人背后捅刀子，因腐败罪名而被捕入狱后，她再也无法承受这充满谣言诽谤、尔虞我诈的环境了。

## 弃政从商

这个经历打消了段伟红继续为政府工作的愿望。也在她心中埋下对中国政府体制可能带来的风险之隐忧。她发誓自己的做人底线是：「即便将我的尸体拖出棺材鞭尸，也无法发现任何污点。」她决定弃政从商，实现理想。

她写信给在南京的校长求助，希望在国营企业圈里找机会，她认为借着经商可找到成功的捷径。她在内心向自己承诺，在商场上要懂得洁身自爱，避免被玷污而闹出丑闻，以在这个污浊的政治体制中确保自身清白，直至身后。

在校长的帮助下，段伟红找到一家由军方控股的房地产公司，出任总裁助理。当时所有的商业领域都有人民解放军的介入，包括食品生产、医药业、酿酒和武器交易，构成价值数十亿美元的商业帝国。在解放军企业的关照下，段伟红开始进入奢侈的高端生活。在香港半岛集团与中国军方合资经营的北京王府井酒店，她选购由专业设计师制作的品牌时装，也经常参加豪华酒宴，从此着手编织在权力高层之间担当掮客的关系网路。

源于解放军经商所滋生的种种腐败事例，严重地削弱了部队的战斗能力，我也亲身目睹军队的腐败。我当时代表中国投资公司与之联系的德记亚洲贸易商，就曾有人民海军的军官建议，动用军舰向大陆走私啤酒。段伟红在天津于一九九六年创建了自己的房地产公司，起了个英文名字为Great Ocean（泰鸿）。于此一年之后，中国的党总书记江泽民命令军队，清退所拥有的商业股份，禁止军队经商。

泰鸿公司开始在天津从事房地产建设，挂靠中国远洋运输总公司的天津分公司，帮段伟红赚到人生的第一个百万美元，同时也帮她奠定今后获利惊人的中远人脉关系。在完成三个房地产建设、成倍增加财富后，段伟红不满足于天津事业的规模，决定进入北京寻求发展。

坐落在天津西北一百多公里的北京吸引了段伟红的投资目光，她也像我当时那样，立志要在充斥商机的中国，创生出一番令人惊艳的成就。这种锋芒毕露的雄心，加上成就人生的原始诉求，使我与她相互吸引，为我们将来的伙伴关系，提供了内在的联系。段伟红将个人的雄心壮志铭刻在新公司的中文名称上——泰鸿。这两字出自中国古代历史学家司马迁的名句，他观察到，人的生命或者重如泰山，或者轻

如鸿毛。这体现了段伟红是如何看待自己的，最终也反射到如何看待我与她的关系这件事上。其实我们都来自一无所有，即使在自身的生命中一无所获，我们也无怨无悔。既然没有失败的精神负担，为何不全力以赴干出一番事业？这就是段伟红的人生信仰，没有这样的态度，她无法使自身从生命的底层中脱身，攀上如今的高峰。她的家乡甚至还称不上三线城市，她的家庭濒临破产，依我之见，她的同母异父弟弟和继父之子虽然待人友善，但终日无所事事。不过感谢上帝，段伟红无意成为漂浮的鸿毛，她与我将创造重于泰山的生活。

## 与党的利益合拍，才能生意兴隆

一九九九年，段伟红在北京市中心的东方商厦租了间办公室，那是当时首都最具代表性的商业地标，彰显了权力、成功及财富上的信用。段伟红开始利用她以往的军政关系，将IBM的伺服器推销至国营的电信公司。

与亚信科技公司的田博士相同，段伟红更加体会到，背景关系强大加上专业执行能力的效率，才是在中国成功的密钥。在中国，企业家只有与党的利益合拍才能生意兴隆。无论你是在街角开店的小贩，还是在中国矽谷立足的高科技天才，每个企业都需要在体制内拥有自己的赞助人。其次是一旦机会出现，企业家执行运作、把握机遇的能力。只有具备以上两个条件，成功才有可能实现。这就是段伟红的行动计划，也是我预期中自己需要扮演的角色。

我在了解到段伟红出身卑微的背景后，体认到我也来自相同社会底层，而且我们都是婚姻市场的后来者，加上同样对事业成功的强烈渴望，使我们的关系进展神速。

我们的缘分凸显了中国现代化进程中的「私人机遇」这元素。在十九世纪初，中国的学者官员推崇「中学为体，西学为用」理论，意思是：中国的观念必须作为中国迈向未来的核心框架，而学习西方的经验只是为了实际的应用。段伟红代表中学、中国的理念，我则代表西学、西方教育。无论在实质上或概念上，我都处在趋近中国的外围环境，但最终将与段伟红在中国的核心相结合。

段伟红邀请我踏入造访中国心脏秘境的旅程，路途中河流的每一处转向，都将我们更深地卷入到中国体制的腹地。随着每一次弯道的扭曲，我们越来越成为在中国制度下寄生的物种。这个制度的政治经济权力，体现在共产党最高层的控制。当中国十四亿人民的大多数在这个体系的边缘求生时，我们加入了体系，在其内核中寻求繁荣壮大的机会。

二〇〇二年初夏，我们结伴到加拿大山区的班芙度假胜地，度过了十天假期。段伟红认为，一起旅行是潜在伴侣相互加深彼此了解的最佳途径；对我而言，这是体现我将西方的学术经历转化为实际应用的最佳展示机会。我亲自安排了旅行过程的所有细节，从温哥华搭乘玻璃天窗的火车前往洛矶山脉腹地的班芙，在路易斯湖畔入住饱览湖光山色的法式酒店，我们品尝了当地最好的餐馆，在欣赏山水美景的同时，更加深了相互的理解。

回到北京，段伟红很快就对我说，我们的关系可以更进一步地发展了，她需要请一位特殊的朋友来嘉勉与祝福我们。这意味着，我们生活中的另一扇门即将开启，我期待着新变化的到来。



## 第6章

# 神秘的张阿姨

这位女士名叫张培莉，是当时国务院副总理温家宝的妻子。

当时我有点疑惑，为什么还需要其他人，在我与段伟红的关系上加盖批准印章呢？我早就见过她的父母，她也透过班芙之旅，进一步测试了我们之间的情分，我难道还必须得到其他人的祝福不可吗？怀着对这个特殊又神秘朋友的猜测，我翘首以待那场安排在二〇〇二年夏末傍晚的晚餐。

## 直到饭局快结束，都不知客人何方神圣

段伟红选好了一家叫粤庭的广东餐馆，座落在凯悦饭店的地下层，这是北京的新贵富人和官员们都喜欢的餐馆。我与段伟红提前到达，查看了菜单和所订的包厢。她说，今天的客人是位很重要的年长女士，是她最敬重的长辈，她在饭后才会告诉我来客的身分。我当时真不知道谁来赴宴，只知道此人对我们的未来至关重要。

接近晚间六点半，我们沿着圆形的大理石台阶拾梯而上，来到酒店大堂，我们都身着正装。只见一辆由专职司机驾驶的黑色BMW轿车开到门口，车上下来一位略显体宽的中年妇女，身着蓝色max mara套装，外加一条花色围巾。段伟红向她介绍我，叫我唤她「张阿姨」，这是中国人对年长女士的尊称。

张阿姨友善地微笑着，迅速消弥了我的紧张。进入包厢，张阿姨径直地走向餐巾摆设为孔雀开屏的主宾座位，不假客套，直接叙餐。

我们吃着清蒸龙利鱼和爆炒时蔬，张阿姨随意地问了我的背景、学历，在上海、香港和美国的生活，以及在资产投资和掌上信息公司的工作经历。张阿姨扮演着频繁提问的长者，我只是有问必答的应试人，直到饭局快结束，我都不知客人究竟是何方神圣。

刚开始，我并没有认为张阿姨是高干或高干的亲属，因为她并没有过多地谈到敏感的组织和政治话题，而且她是独自赴约，没有保镖或秘书之类的人员陪同。张阿姨看起来就像如我们一样的普通百姓，但言行中流露的自信和段伟红表现出的恭维神态，使我认定她的身分必不寻常。

用餐结束，我们陪伴张阿姨上楼回到大厅，坐进在门口等待的轿车，我为她开后车门，用手护着车门上沿，避免入座时磕碰额头。同时我不忘绕到车前门给司机小费，因为保证中国高官的司机们开心是非常重要的。随后，我与段伟红在酒店门口肃立着挥手致意。张阿姨摇下车窗，微笑着与我们道别，然后黑色轿车开动，悄然消失在北京繁忙的夜晚交通之中。这时候段伟红才告诉我，这位女士名叫张培莉，是当时国务院副总理温家宝的妻子。当时温家宝即将接替朱镕基成为二〇〇三年的国务院总理，已经是公开的秘密。温家宝即将成为中国政坛的第二位权势人物，而段伟红竟然是他夫人的挚友，我真是佩服得五体投地。

段伟红是在来北京两年后的二〇〇一年，认识张阿姨的。当时温家宝任副总理，负责中国加入世界贸易组织的谈判。在一次私人举办的女性聚会上，两人相识了，段伟红引经据典地夸夸其谈吸引了张阿姨，两人交换手机号码，张阿姨示意段伟红可以电话联系。但段伟红却选择了异于常人的做法，没有主动打给对方。

常人总是太急于主动联系有权势的人物，但段伟红深谙中国权力圈的心理规则，她想在张阿姨的众多关系人之中显得突出。她对张阿姨个性的分析判断极具慧眼，设下下次见面更要好好表现自己的诱饵，在水中放下鱼线，守竿待钓。

一个星期后，张阿姨果然上钩了，主动拨来电话，说彼此第一次见面时聊得很投机，问段伟红怎么都没有再与她联络，大家应该再次见面的。结果，段伟红安排只有两人的私密聚餐，开始了与张阿姨的长期交往关系。段伟红善于挖掘他人生活的微小细节，当她认准张阿姨是值得培养关系的目标后，便很快地掌握张阿姨的背景和喜好。

## 与温家室内向谨慎的个性互补

张阿姨与一般中国高干夫人的浮华不同，她并非出身于红色家庭，父母都是平民百姓，没有在北京出生、保姆照料、在高干子弟学校寄读的经历。在其丈夫升官前，张阿姨有着自己的专业 and 事业，早就习惯与各种人物打交道。

张阿姨于二次世界大战期间的一九四一年，诞生于中国贫瘠西部地区的甘肃省，但她的家庭来自中国南方的浙江省。共产党在一九四九年革命后，她家选择留在甘肃。张阿姨是兰州大学地质学系毕业，她与温家宝于一九六八年见面时，正在攻读研究所硕士学位。当时温家宝在北京地质学院研究所硕士毕业后，带领一个地质考察队在甘肃工作。在人们口传的故事下，比温家宝大一岁的张培莉，是主动追求温家宝的。张培莉当时能歌善舞，靠着经常去宿舍帮温家宝洗衣服的机会，主动搭讪，终成眷属。温家宝是个不苟言笑的书呆子，最终被张培莉的开朗个性和热情所俘获。张阿姨给我们看早期他们夫妻深入中国偏远的西部山区，进行地质探矿计划时的合影，照片里大多显示的是她可掬的笑容，反观温家宝总是严肃的一号表情。

温家宝来到甘肃不久，就将重心从地质工作转向政治场域，开始在省地质局担任党务管理职务。在温家宝攀登事业阶梯的过程中，张阿姨成为丈夫的后援队首领和主要顾问，她拒绝随遇而安的精神和敢冒风险的意愿，弥补了温家宝内向谨慎的个性，两人可说相得益彰。他们于一九八二年结婚，当时温家宝被提拔进京，进入地质矿产资源部党组工作。在短暂担任地质部副部长后，温家宝于一九八五年被提升为中央办公厅副主任。中央办公厅为所有的党内职能部门守门传声，具有类似美国白宫事务主管权力。这个职务负责党内会议的后勤安排，汇总关键议题的政策文件，将党高层的决定传达到有关之执行部门，包括政法安全系统、国务院各部委及大型国有企业。

中央办公厅主任，俗称为党的「大内总管」。这个称呼可追溯到中国帝王时代，当时被阉割的男性仆人被称为「太监」，负责处理皇宫内部（又称内宫）的行政管理事务。温家宝于一九八六年升任办公厅主任，成为新的「大内总管」，执掌办公厅达七年之久，期间为三任党的「皇帝」——胡耀邦、赵紫阳和江泽民服务。

在那段政治动荡的岁月，党内大老分别废除胡、赵，但温家宝继续任职，在六四天安门事件后，迎来了新老板江泽民。在这段期间，温家宝在政治路上的最大危机，来自一九八九年五月十九日凌晨五

点，温家宝陪伴赵紫阳在天安门广场短暂会见示威的学生代表；一天后，总理李鹏宣布北京军事管制，在两周后的六月三日深夜，解放军开始在天安门清场，向示威民众开枪。到六月四日早晨，造成数百人的伤亡。在广场上，坦克碾碎了由学生们设立的与毛主席巨幅画像对峙的自由女神石膏雕像。赵紫阳随后被软禁在家中达十五年之久，直到二〇〇五年一月十七日病逝。

## 为理想发声，但必须在党的规则下行事

随后党清除了数以千计支持赵紫阳民主观点的官员，但在张培莉的幕后运作下，温家宝避免了被罢免的结果。人们注意到，天安门事件以后的十年间，温家宝在公众场合都是穿着毛式中山装；直到一九九八年后，当朱镕基提拔温家宝为国务院副总理时，才开始以西装示人。

温家宝的谨慎性格成就了他的政治前程。说他甘心情愿当个政坛上的太监可能还言过其实，然而他确实是极端地谨慎处事，从来没有抨击和威胁过自己的同事，也尽量不介入党内对立的政治派别、不在党内高层树敌拉帮。当然要在党内高升，他必须要有雄心。但是温家宝展现的是有所克制的进取心，对党内高层的同志构不成威胁。所以当朱镕基退位时，温家宝成为各方都可接受的最佳接班人选。作为总理，温家宝形塑了体贴人民的形象。当二〇〇八年四川大地震发生时，温家宝穿着一件满是皱折的夹克衫和一双运动鞋赶赴灾区，中国民众称如此亲民的总理为「温爷爷」。

温家宝的高调诉求也成为他的弱点，他看起来确实具有倡导自由和开放中国的理念。在他的前上司赵紫阳被软禁和禁言之后，温家宝是唯一公开宣扬普世价值、政治改革的中国领导人，但他严守总理只管经济，由总书记负责政法的党内权力分工结构。在胡锦涛无意政治改革的情况下，温家宝也克己慎独，中规中矩。

我对温家宝的个人观察，透过与段伟红及张阿姨乃至其子女的交往，体会到温家宝仅视民主自由为精神层面之理想，不会为争取实现

理想而急于改变现状。他可以为理想发声，但必须在党的规则下行事，这是他官运亨通的诀窍。

温家宝对张培莉有着绝对的信任，将家中所有事都任由太太打理，这也造成子女藉温家宝的名义以升官获利。由于温家宝是个工作狂，不像邓小平爱玩桥牌、朱镕基喜欢拉二胡，温家宝没有任何个人嗜好，所以将工作之外的一切事务都交给张阿姨处理。

张阿姨喜欢众星拱月，热衷于累积人脉。她经常带熟人去见丈夫，与温家宝合影。这些人随后到处炫耀自己在北京的高层关系，造成不少尴尬。张阿姨并未试图在自身周围建立保护网，她不爱看家护院者隔离自己与外界接触这一套，导致连她到香港买珠宝都成为当时八卦报纸的敏感新闻。这也难怪，张阿姨原本就是游戏人间的化身，喜欢参与热闹场合。

## 第7章

# 为温家服务

只要张阿姨需要，段伟红就会全力以赴。

使段伟红感到惊讶不已的是，张阿姨在辅佐丈夫仕途同时，也可以开创属于自己的事业。张阿姨拥有矿产宝石方面的专业知识，以此成为中国珠宝行业的领军人物。他们夫妇一九八三年搬入北京后，张阿姨在当时的中国地质博物馆开办中国第一个宝石展示厅，同时也创建矿产宝石研究室，发行名为《中国宝石》的杂志，成立中国第一个宝石鉴定机构。一九九二年，当其丈夫在党的权力中枢周旋时，张阿姨领导国营中国矿产宝石公司，在全国各地采购和销售珠宝产品。在这个位置上，张阿姨开始使用国营企业的资产，投资珠宝界的创业企业，在中国妇女恢复穿戴珠宝的大潮流中，抓住事业发展的机遇。其中一家叫北京钻石珠宝公司的企业，拥有最好的钻石资源和零售网点，张阿姨担任该公司董事长和总裁，于一九九七年成功在上海股票交易所上市，不仅赚到高管享有的原始股份，本身也获得钻石皇后的美誉。

但人们不应将张阿姨的成功，单纯归结于纯粹金钱的驱使，北京钻石珠宝公司是首批国营企业在上海股票交易所成功上市的，张阿姨自认为中国开创了崭新的行业，验证自己抓住机遇、成就非凡的能力。

## 完美的事业伙伴

一九九八年，当温家宝在党内被提为副总理后，张阿姨也从珠宝行业的直接经营者，转变为业界的仲裁和监督人，她开始负责中国宝石检测中心的工作。张阿姨告诉我们，一是想消除她借丈夫之势获利的印象，二是为了避免上市公司高管必须申报私人资产的束缚，她才

接受检测中心的职位。在丈夫政治生涯的关键时刻，任何潜在的负面因素都必须排除。张阿姨在商业领域的成功经历，使段伟红认定自己找到了完美的事业伙伴。

为进一步掌握张阿姨的周遭人事，段伟红更积极地接触张阿姨的两个子女——儿子温云松和女儿温如春。像其他中国高官子女一样，他们都拥有美国硕士学位，温云松拿到西北大学（Northwestern University）MBA学位，温如春也在德拉瓦大学（University of Delaware）拿到相同学位。

女儿温如春有富家千金的脾气，经常与父母发生口角，像是被宠坏的公主。据说温如春于一九九八年毕业后，曾经在二〇〇八年倒闭的华尔街投资银行雷曼兄弟控股公司（Lehman Brothers Holdings Inc.）工作过，当时还曾在川普大厦里的豪华公寓居住过。后来也曾服务瑞士信贷第一波士顿银行（Credit Suisse First Boston），然后回到北京，创建了福马克顾问公司（Fullmark Consultants）。《纽约时报》（*The New York Times*）二〇一三年报导说，美国JP摩根投资银行（JP Morgan）曾在二〇〇六年到二〇〇八年，向福马克顾问公司支付一百八十万美元，以寻求中国客户资源。为此，纽约证券交易所曾因JP摩根投资银行违反外国反腐败法案，资助外国官员及亲属的行为展开过调查。

温云松不如妹妹出名，但经商的雄心则毫不逊色。他早就看重私募投资，于二〇〇五年创建新天域投资公司（New Horizon Capital），投资方包括日本软银集团旗下的金融机构思佰益（SBI Holdings）与新加坡政府成立的主权基金公司淡马锡控股（Temasek Holdings）。

该新加坡政府主权基金是讨好中国太子帮、党内大老子女的个中好手。除了温家宝公子的公司，淡马锡还投资江泽民孙子的基金。在接踵而来的高官亲属与外国资本合作的趋势中，温云松成为开路先锋。

我与段伟红都认为温云松的投资行为太过冒进，总是寻找即将上市的公司，投资原始股，利用权势获利的成分大于所谓的天使投资。他甚至动员温家宝造访他的目标公司，以达到排斥其他资金、抢先入股的目的。随着段伟红与张阿姨关系日趋密切，段伟红也曾向张阿姨的子女提供经商意见，建议温云松多在幕后策画，少在前台交易，这

样可避免其他竞争者的妒嫉。但是像我以前的同事、邓小平外孙女婿冯波喜欢招摇一样，温云松习惯享受前台聚光灯下的风光，我们的忠告，对他来说没有任何阻遏效果，他继续我行我素。

到后来，新闻媒体和街谈巷议经常有意识地混淆温云松公司的利润与他的私人财富。如果温云松的基金赚了五亿美元，人们只会说他本身也赚了五个亿，但实际上他的股份只占百分比的份额。我们向张阿姨建议，温云松应该尽量在幕后运作，将更有利于自己的发展。但他却无动于衷。

## 一人得道，鸡犬升天

温夫人和子女的经商成功，应验了中国的一句俗语：「一人得道，鸡犬升天。」我和段伟红都不认为温家宝十分了解自家人的财务状况，直到家庭成员的亿万富豪身分曝光后，他才知道真相。我确信温家宝的女儿利用家族的关系，向外国公司索要重金；温云松操控了新天域的投资交易；而张阿姨每时每刻都在广交人脉，探索发财机会。在家庭中每个成员都在搜集高档轿车之际，温家宝对家人的豪华生活确实缺乏警觉心。

当张阿姨佩戴大颗宝石戒指和天价的玉镯回家，温家宝会从本身地质学家的视角夸赞品质，而非以珠宝商的眼光评估价格。温家宝本人没有任何在企业工作的经验，在还是低级政府官员时，他在政府食堂就餐，从不挑食。在家里，厨师煮什么他吃什么，从不过问食材费用。他从未自己去选购过名牌物品，偶尔去商场，他也任由随从人员帮忙挑选。他好像无法想像会有售价一万美元及以上的皮包、手提袋。像美国前总统老布希一九九二年曾闹过的笑话，去菜市场购物对条码感到困惑一样，普通百姓的生活与想法，对温总理来说可谓神秘与费解。

坊间另有更具敌意的看法，认为不是温家宝完全不知道家人的商业活动，而是温家宝本人知情不报，选择不干涉家人。在二〇〇七年九月，根据《维基解密》(WikiLeaks)的文件透露，由一家美国主要投资公司的中国经营主管向美国外交部门报告，温家宝对家人的敛



财行为感到厌恶，但却无法或不愿限制家人的活动。该报告还引述一个谣传，说温家宝要与太太离婚，但此举有碍自己的政治地位所以最终打消念头。

我和段伟红不相信这种说法。我们观察到，温家宝与张培莉始终相互欣赏。我们认为，温家宝无意过问家人们私人的经商事务，因为他要关注的大事是治理国家，他确实是专心于国家的经济建设和市场开放事业。

二〇〇三年三月，在正式担任国务院总理后不久，温家搬到北京市中心的一个四合院。在北京，党拥有数以千计的房产，分配给党的高级干部家庭使用，他们可以一直住到自己过世，而通常其子女也能继承居住权。这给北京市政府带来一个头痛问题，迫使政府在四合院供应已经枯竭的情况下，还得花钱购置类似房产，来安顿中国的政治精英家族。在以往帝王时代，资深大臣们退休都要离开都城，将自己的官场知识和人脉带回家乡。但如今在「党天下」的情况下，无人愿意回归故土。像温云松和温如春就绝对不会再返回甘肃。

随着温家搬到新地址，张阿姨也在东方广场开设私人办公室，从新居开车上班更加方便。段伟红从此成为张培莉最亲密的女性随从。就像电视热播的宫廷剧那样，段伟红得以从等待皇后恩宠的众多侍者中脱颖而出，全凭她对张培莉生活、家庭及性格之透彻了解。很多张培莉想过但还没来得及吩咐的事，段伟红就已心领神会地办得妥妥当当，这令张培莉更加信任和倚重段伟红的陪伴。

段伟红也经常与我分享她笼络张阿姨和其他党政官员的手法。游走于中国高层，段伟红需要自己绝对信任的伙伴，与她分析共享战略和战术的细节。每一个关系都有其独特的核计和尺度。我们经常全盘讨论涉及的所有因素，推测对方的喜好和意愿，什么条件可以激励他们，如何可能在服务他们的需求时，也打点好我们的事业。段伟红常问我，「应该这样与张阿姨探讨，还是用那样的方式？」「你认为张阿姨会如何反应？」我成为这个世界上，段伟红唯一可以讨论这些私密事务的伙伴，这也更加深了我们的关系，增强我们之间的亲近感，这是一场我们两人与外在世界的博弈。

为处在中国权力中心的张阿姨服务，已经成为段伟红的生活重心。任何时候只要张阿姨需要，段伟红就会全力以赴。段伟红和我已

将精力全部投入在张阿姨所涉及的世界，其他事务都是附带的。我们就像是专门替饱食的鳄鱼清洁牙齿的小鱼，孜孜不倦。

## 一起操心温公主婚事

温家搬入的四合院座落在北京的东郊民巷，位于紫禁城东面，是清朝于鸦片战争失败后，被迫允许外国兴建使馆的地界。党的权贵心安理得地居住在象征外国帝国主义的馆所，对我来说真是讽刺大于羡慕。

温家的新居是胡同内的三家居民大院之一，大院住的都是党的高干家庭。这些宅邸坐落在灰色高墙内，与外面的街道相通的只有一个灰色大门。站岗的哨兵透过大门的人孔小窗与外人交流。温家的房子是普通的两层砖木结构小楼，是巷里最后一个院落。宽大的空地环绕着住宅主体，前门打开，左边是宽敞的客厅休息区，右边通往餐厅和厨房，其间一个阔绰的实木楼梯连接到楼上的生活区。

段伟红向张阿姨推荐，采用意大利大理石来铺设楼下的地面，这是当时北京流行的装修样式。段伟红还亲自选择材料的颜色和纹理，聘请室内设计师，亲手安排为温家人的新居做装修工作。然而，到头来段伟红仅能提供设计图纸和材料的建议单，具体的工程还是必须由政府的房管部门派人施工，据说那是出于保证领导层安全的考量。不过张阿姨则一直在向我们抱怨政府装修的低劣质量和昂贵的造价。

我曾经到访过他们的新居多次。有次是去参加温云松儿子诞生百日的宴会，很明显地他们并没有与父母同住。温云松与太太在美国留学时相遇，早就决定不与公婆住在一个屋檐下，媳妇不愿被婆婆压制，也不想与脾气暴躁的小姑为邻。

段伟红知道温如春婚姻是一桩令张阿姨头痛的心事，所以早就参与了分忧解劳工作。起初追求温如春的人，包括来自海滨城市大连的富商徐明。徐明经由投资房地产和塑胶门窗产业致富，拥有一支中国甲级职业足球队，《富比士》(Forbes)杂志二〇〇五年统计徐明的资产规模达十亿美元。他们曾一起度假，然后徐明就以拍摄影片

到处炫耀，以将成为总理女婿自居。温公主欣赏异性的眼光，可见一斑。

在段伟红看来，像徐明这样的富豪太过炫富和夸耀，徐明与大连前领导薄熙来也关系密切。随着薄熙来在政坛上失利，徐明果然被以腐败定罪，于二〇一五年以四十四岁之龄死于狱中。温公主与徐明的关系最终是有惊无险，随后她又有了新的追求者。

此人名叫刘春航，与我海归的背景相似。刘春航在英国剑桥大学（University of Cambridge）拿到博士学位，也在美国哈佛大学（Harvard University）取得MBA，也曾在管理顾问公司麦肯锡（McKinsey & Company）和摩根士丹利（Morgan Stanley）等投资银行短暂工作过。刘春航的父母都是上海普通政府职员，与我一样，不是权贵后代，仅来自社会普通阶层。

温如春接受母亲的劝导，开始给刘春航一起相处的机会。尽管刘春航有傲人学历，但看来是他主动追求温如春。我当时怀疑，刘春航一旦知晓女方的暴戾脾气，是否还会有一丝愉快心情。果然，他们婚后不久，温如春就开始对公婆不甚尊重，导致他们很少来北京看望儿孙。看来，刘春航也默许父母在这桩婚姻中所遭受的对待，毕竟成为总理女婿的机会，胜过不愉快的婆媳关系。婚后不久，刘春航被安排进入人民银行工作，温家宝也考虑提拔刘春航担任副部级的职位，以登上政府高干的阶梯。尽管刘春航的晋升最终没有兑现，但与温家的联姻，已经使他耳闻与目睹以前无法亲历的中国权贵门庭，得失几何，也只有他自己心知肚明。

## 温家宝夫人办公室主任

段伟红与张阿姨的密切关系，也引起子女的微词，特别是来自温如春的嫉妒，她抱怨母亲对段伟红的偏爱胜过对女儿关心。于是，段伟红不得不经常讨好温如春，拉着她参加时装秀表演和其他社交活动，也要求我经常与刘春航来往，但我直觉认为，这样修补关系对事态的改善并不大。

张阿姨最密切的男闺蜜，是一位当过工厂经理的人士，名叫黄叙怀。他来自长江边的一个小城市。他们在一九九二年相识时，黄叙怀只有二十六岁，张阿姨当时已五十一了。黄叙怀那时陷入财务困境，而张阿姨则刚开始从事珠宝生意。黄叙怀跟随张阿姨来到北京，试图让自己成为张阿姨的圈内知己。匪疑所思的一点是，他竟然达成这个初衷。张阿姨开始帮他在自己管理的一家钻石公司谋到职务。当张阿姨搬到东方广场与段伟红同地办公后，黄叙怀也在张阿姨的办公室旁，有了自己的工作室，名片上头衔为：温家宝夫人办公室主任。

很自然地，张阿姨到哪出差，黄叙怀都是如影随形。尽管从来没有发现直接证据，但段伟红怀疑，虽然黄叙怀大腹便便、举止粗陋，我们私下称他是张阿姨的「面首」，这在党的权贵圈内不太常见。男领导可能会有多个情妇，但很少听说女强人保留男相好。段伟红始终好奇，在张阿姨眼中，到底看中黄叙怀哪些特质？不过这也难怪我们普通人无法理解，因为张阿姨自己就是个另类。

就像男高干身边的情妇，黄叙怀将全部身心都和盘奉献给张阿姨。处在张阿姨这样的权力高位，是很难找到如此的知己。张阿姨身边到处都是不敢造次的工作人员，遇见像黄叙怀这样可以随心所欲、指来差去的男人，确是自有用处。再说，张阿姨本身肯定也有些难以启齿的脏活需要人帮忙料理。段伟红是张阿姨的商业搭档，负责出谋划策，但如果张阿姨需要清洗脏物的助手，比如处理社会上的烦杂事物，如政商对手、公安、检调和法院等，我们认为黄叙怀应是有用武之地。

张阿姨是操控他人的老手，像黄叙怀之类的角色，对她应该都是百依百顺的。段伟红和我则不然，我们与张阿姨之间，更多的是相助互利关系，我们知道如何运筹和运作，不必任何事都取悦张阿姨。我们将自己与张阿姨合作的界限，尽可能地规范在可行法律的框架内，以免为未来的路埋下炸弹。

段伟红虽然不顾忌张阿姨，但她对中国政府的行为却抱有一些畏惧。在山东县城挂职的早期经历，使她领教了反腐调查可粗暴地颠覆她周遭同事的人生。段伟红在围绕中国权贵高层、参与利益重大的关系网路运作时，有意识地保护自身对腐败行为的免疫能力。我之前已经描述过段伟红的信仰，就是「即便将我的尸体拖出棺材鞭打，也无法发现任何污点。」一方面，段伟红希望以此担保人们与她交往是安

全无忧的；另一方面，段伟红在潜意识中，始终担心有朝一日在人生的交叉路口，自己会被党主导的调查整肃，送入火坑。

在我们相处初期，体制内的朋友和关系人曾提出，可以借由党内的快速提拔渠道，培养段伟红成为政府的高层接班人。段伟红回绝提议。一位党的领导声称：「你完全有可能成为中国的领袖之一。」然而段伟红对此不感兴趣。当另一位党高干谈到，如果段伟红行事顺利，可能会成为中国第一位女总理时，段伟红则向我明确表示：「我永远不会倒退回到山东的生活。」

段伟红始终认为，像黄叙怀这样的攀附之人，必将会为温家带来灾祸。黄叙怀人品粗俗，经常借着温家的关系为自己护短。黄叙怀曾在长安街出过一次车祸，与警察打斗，使温家声誉受损。我和段伟红与张阿姨来往注重隐秘，绝不会出卖与温家的联系，赚取所谓的快钱。我们保持低调行事，着眼长线合作。但黄叙怀没有这样的想法，身边有个像他这样的人很危险，因为他招来太多关注。

## 棋盘上最重要的棋子

黄叙怀也经常打着温家旗号，图谋私利。《纽约时报》二〇〇四年报导，德意志银行（Deutsche Bank）曾经雇用黄叙怀，为投资中国华夏银行进行操作。尽管他没有任何金融从业经历，但还是收取二百万美元酬金。根据银行的文件，收购华夏银行的申请获得批准，黄叙怀又于二〇〇六年从德意志银行获取三百万美元。没有记录表明这笔付款的缘由。段伟红曾为此类负面的海外报导警告过张阿姨，但张阿姨不以为意，始终没有斥责黄叙怀的有关作为。

我后来才知道，我与张阿姨在二〇〇二年夏天的晚餐会，是兼具对我的职业面试和人品调查。段伟红决定可以信任我，但是张阿姨的判断有着同样的重要性。我不是仅仅被考虑是否与段伟红匹配。这两个主事的女士，要试探我是否足以胜任参与她们的团伙。她们当时不知道我们最终将如何合作，但是需要我的表现足够说服她们，至少我值得她们信任。她们的疑问很多，「我够格作成为段伟红的丈夫吗？」「面对获取非凡成就的目标，我有足够的商业才干，帮衬张阿

姨政治影响的分量和段伟红关系网路的光彩吗？」最后也是最重要的是，「我能够被赋予完全地和无死角地信任吗？」

面对就要进入中国权力心脏的核心密友圈这项挑战，除了财经经验，我最吸引人的品质是背景基础的空白。我是实至名归的中国人，但是在海外受过教育。我没有历史包袱，不认识政府部门的任何人事，我的家庭成员也没有与中国官方的联系。我没有任何需要隐藏的个人把柄。

段伟红那时就像在下一场立体棋局。她认定张阿姨是她棋盘上最重要的棋子，让我面见张阿姨，并不只是为了确定我是否可以成为合伙人，也是向张阿姨发出一个明确信号，表达段伟红是如何地重视与张阿姨的关系。就像张阿姨把段伟红视为干女儿，段伟红也把张阿姨视为如母般的人来对待，在正式订婚前将我介绍给张阿姨，段伟红等于是给予张阿姨有关其人生中最私密事务的否决权。如果我要成为段伟红的丈夫，就需要张阿姨的祝福。在中国，在这个人生大事的关键点上，信任是第一位和最宝贵的。如果张阿姨感到无法信任我，那我与段伟红的关系可能就会在那时、那地，当场完结。

段伟红在下意识中，希望将我们的关系按照温家的模式来塑造。张阿姨追求温家宝，是因为看上他的严谨思维和超群的工作能力，她可以在温家宝迈向辉煌驰骋时，搭乘他的座驾。段伟红也是如此规划，在中国这个男权鼎盛的社会，她视我为可以助像她般有能力和雄心的女士，实现梦想的男子。段伟红对张阿姨与温家宝保持这么多年的紧密伙伴关系感到印象深刻，张阿姨始终如一地帮衬和培育丈夫，直到他们俩的关系延伸到跨越政治经济的分界线，终成名利双收的善果。温家宝的平凡根基和张培莉的豪爽个性，都能引起段伟红的共鸣。在张培莉与温家宝身上，段伟红看到她与我的婚姻，希望呈现出的镜像。

## 第8章

# 平安保险公司股票

无论是在北京、伦敦还是纽约，这样的交易是再平常不过的现象。

对张阿姨无时无地扩展商业王国所展现出的强大精力和动力，我和段伟红都叹为观止。这并不仅仅是为了金钱，她早就在钻石事业上收获满满，加上丈夫身为中央领导的位置和退休待遇，她应该是不愁生计的。她频繁换车，从在凯悦饭店见面时的黑色BMW，到有按摩座椅的新款Lexus，不久又换成黑色的奥迪。她虽对珠宝情有独钟，但我感觉到，她拿到心仪珠宝时的激动心情，是来自讨价成功，而非对宝物本身的鉴赏。说实在的，在她身边流动的宝物太多了。

我们认为张阿姨的动力，源于自身被追捧后的愉悦情绪。她不甘在丈夫的光环下寄生，致力于开创属于自己的王国。从他们结婚的那一刻开始，她与温家宝就习惯平起平坐，看来也不打算改变这个局面。她始终维持自己的日常作息，几乎从没陪过温家宝在国内、外的公务旅行，她向我们解释，大众如果习惯在温家宝身边不常见她，她就拥有自由去做自己喜欢的事。她也经常避开公众视野出游，但并没有像她的女儿那样，使用假名来掩盖真实身分。张阿姨希望保有个人的生活空间，不愿意像其他领导的夫人那样被当作招牌标识。对她来说，经商就是实现个人理想的人生舞台。尤其在中国这个变化无穷、机会蜂拥的时代，商业活动本身就是引人入胜的人生游戏。她的乐趣体现在作为计划的参与者，与人直接来往，吸收他人思想，分析判断情势及付诸实际行动。有赖可靠的关系渠道，她的失败率低得出奇。

然而她涉及的领域，不是像其他官员所着眼的各种暗箱操纵下的财富狩猎。她与温家宝都不属于建国革命领袖的红色后代，只有这些人才有机会享受特许经营的特权，继承和染指国家垄断的暴利行业。张培莉与温家宝靠着自己的奋斗，攀上党的升迁阶梯，因此必须不断进取，方能出人头地。张阿姨不屑像其他高干太太帮那样地寻宝般追

逐蝇头小利，她自己有丰富的商业经验、豪爽的人品和难得的运气，她能力超凡，行事果断。

## 张阿姨是「空军」，我们是「步兵」

她有别于其他权贵家属，其特色在我们看来，就是不向丈夫过度披露自身的商业秘密。其他的中央级领导在自身的家族事业上都会施展积极的推促作用，像贾庆林，他自己在从二〇〇二年到二〇一二年的政治局常委任内，毫无顾忌地为女婿的商业活动站台，联络政府官员为家属经商提供入门特权。党内大老江泽民也曾派代表游说，为儿子甚至孙子的商业利益施加影响。张培莉基本上是在不告知温家宝的情况下打点自己的事业，所以我们都不指望在遇到麻烦时，会得到温家宝的过问和相助。

段伟红和张阿姨以前就有过口头协议，任何我们合作计划的获利，张阿姨享有三〇%。理论上，张阿姨也必须在任何合作上出资三〇%，但实际上她兑现参差。只有在计划成功的情况下，她才出钱，不承受任何风险；我们则无论如何也必须在分红时，为张阿姨保留她获利的份额。

与其他权贵介入的计划相比，同样的利益分配比例都是不成文字的行业潜规则。尽管有众多国营和私人企业家试图借由计划合作接近像温家这样的权贵核心，但与红色后代们享有的特权相比，我们与张阿姨的机会可就相形见绌多了。有个叫「西藏5100」的计划，是在西藏灌装矿泉水，然后由中国高铁总公司全部包销。邓小平的家族成员承揽了主要的工程，几乎零成本在西藏生产瓶装水，从二〇〇八年至二〇一〇年，铁道部包销了两亿瓶水。当二〇一一年公司在香港股市上市时，成功集资十五亿美元。这可是张阿姨无法攫取如此暴利的油水。

我们经手的计划都需要艰辛的前期准备，不存在十拿九稳的轻松博弈。每个计划都需要在两个层面上细致运作。首先是进行风险评估，这是我的强项，对业界和市场形势详细分析，也经常要考察现场，事无巨细地进行调查研究。第二，就是要考量计划的政治成本和



收益，这就要靠段伟红和张阿姨的特长了，确定什么样的政治资源可以利用或合作，才能成功抓住机会、达成最终目的。

我们的作用远远超过所谓的白手套。不仅仅得考虑如何掩盖张阿姨的商业活动、避免公众关注，更要履行事业伙伴的职能，提供资金财务资源，确定计划的走向，这些具体执行计划的规画和执行才是关键。张阿姨负责提供政治上的保护，是担任掩护的「空军」；我们则是出入战壕的「步兵」，冲锋陷阵。与其他权贵家族相比，张阿姨这支空军比我们都清楚，关键时刻是不能指望她的丈夫投下任何救助炸弹。

我们把坐落在北京凯悦酒店的粤庭餐馆，转变为我们的私人食府。我们的备用餐厅选在利苑酒家，那是家米其林星级餐厅，位置靠近香港马会的北京分部，就在北京繁华的金宝大街上。五百美元一份的石斑是我们钟爱的海鲜，要价一千美元的蟹肚汤也是我们常点的菜品。

政府的正副部长、国营大企业的总裁及私人企业家都期望得到邀请，到我们的餐桌上吃饭。我们共同努力，查勘蕴藏各种机会的政治经济土壤，研判想进入张阿姨圈子人士的品性，筛选潜在的商业合作伙伴。同时，段伟红也协助张阿姨筛选有潜力的政府官员，以备张阿姨的丈夫提拔任用。

段伟红和我都对花费一千美元吃顿午饭的消费已司空见惯。对我来说，这就是在二〇〇〇年代的中国做生意的代价，这就是可以成功办事的方法。一个主要因素是中国人有关「面子」的概念。每个人都知道，我们光顾的餐厅供应的鱼汤、蒸鱼甚至蔬菜的价钱都贵得离谱，但正是这个价码，给足了我们的客人面子。如果我为自己买午餐，肯定会对价钱进行评估。但我可不是为了充饥赶来就餐，而是为了生意。如果是为了在北京与场面上的人交往，这顿午饭的花费就是物有所值。

## 每个人都把杠杆额度开到最大

在二〇〇二年秋天，在我通过张阿姨首次见面考核的几个月之后，段伟红从中国远洋运输公司处获得消息，该公司打算转让其持有的平安保险公司法入股。平安保险公司是当时中国少数几个有资格全面经营保险金融业务的公司之一，而中国远洋运输公司是平安保险公司于一九八八年创建时的三大股东之一，另两个是中国招商银行和深圳市政府。

中国远洋运输公司在二〇〇二年的运输生意萧条，所以该公司总裁魏家福计划出让部分平安保险公司股份，美化公司的业绩和资产负债表。段伟红联系了魏家福，表示购买股份意愿。身为大型国营企业主管，与总理家人搞好关系，将来肯定是有利可图的。温总理的名号，帮助我们跨进购买平安保险公司原始股的通道。魏家福承诺卖出三%的平安保险公司股票，我们想占一%，并认为张阿姨会有兴趣吃下二%。这项属于长线盈利的单笔投资，是我们与张阿姨合伙进行的首笔大宗交易，之所以没有按照三〇 - 七〇的比例操作，原因是我方资金不足，无能支付超出三分之一的份额。

这在当时并不是件稳赚的交易，我们必须支付高于平安保险公司净资产一〇%的价格，资产的评估由独立的会计公司核算。高于净资产一〇%的交易价格是市场价，同年也有另外二宗平安保险公司的股份买卖，以同样价格完成。外资高盛公司当时也在出售于一九九三年以三千五百万美元购入的一〇%平安股，在无人问津的情况下，被迫甩卖阿里巴巴股份。如果当初高盛继续持股，少说也会赚到上百亿美元。

段伟红亲自前往深圳，面见平安保险公司创始人和总裁马明哲，实地评估交易的利弊。马明哲披露，香港的汇丰银行正计划大笔购入平安保险公司的股票。汇丰在金融界素以投资谨慎闻名，我们借机向尚在北京观望的张阿姨表明，平安保险公司这桩交易风险低，收益稳健可靠。张阿姨一开始对此事并不热衷，女儿温如春则持反对意见，认为平安保险公司这案并不是件可靠的投资。我们怀疑温如春的态度，出于对段伟红替自己的母亲献策的嫉妒心，而非对来自对平安保险公司业务的理解。

段伟红进一步说服张阿姨，保险资格是物以稀为贵的资产，保险金融是前景见好的行业，且有汇丰这样的巨头参与，风险是非常可控的。更何况，现在平安保险公司还没有公开上市，可以避免股市波动

的风险。当时透过银行借贷，购买股票资产是合法的操作。我们在几天内与张阿姨讨论后，最后表明机会难得，即便温家不感兴趣，我们也会独立投资。在这个关口，掌握温氏家族财政大权的张阿姨拍板了，表示：「我们加入。」

二〇〇二年十二月，段伟红谈妥用三千六百万美元，从中国远洋运输公司购买三%的平安保险公司股份。按照我们的约定，温家族将享有其中三分之二份额，段伟红的泰鸿公司将买下其余股份。当时我们双方都没有足够资金购买这些股权，我们都面临着严重的挑战。

当时我们的资金短缺，这绝不是夸大其词。对中国的企业家来说，这是常遇到的难题。在中国经济起飞的扩张岁月，投资机会层出不穷之际，我们借贷的杠杆已被利用到极限。这也表示中国市场的狂热程度，人们对中国未来的热切期待，经由社会和金融的扩张弥漫开来。每个人都把杠杆额度开到最大，下最大的赌注，因此每个人都面临现金短缺。当然，商场上没有包赢这回事，很多赌徒下了赌桌，中国富豪百富榜的名单每年都会更换三分之二，原因不外乎做出错误的商业决策，迎来触犯法律后果，或者因为政治动机所导致的迫害，或者是商人错误地依附党内失势的政治派别。

## 企业家天生是选择性执法目标

所有经营公司的企业家，都可能违反某些中国不断变迁的法律，不管是环境保护、税收还是劳动保护，最后可能难逃其咎。所以尽管回报丰厚，企业家却天生成为选择性执法的目标。当中国政府通过法律时，每一项法案的最后一栏都是可被当局随意解释的口袋法宝，任何人随时可被囊括在内。而且，中国不断新增的法律条文，执行时往往有无限的追溯期，所以不管发生在多少年前没有法律约束的事件，很可能今日就会被追责为犯罪案件，令人防无可防。因此唯一可能的保护，就是投靠有实力的政治保护伞下。

当时，段伟红的公司每年借由推销IBM主机设备可获利二百万美元，但我们还是感到手头拮据。那时，我们刚搬入东方广场的豪华公寓，但我却还不时地向父母讨要十万和二十万美元不等的零花钱，令

在上海房地产市场投资获利颇丰的双亲大惑不解。我初见段伟红时，她就拥有一辆配有专职司机的宾士S600，不久又添购一台奥迪轿车。我们住在奢侈的套房，购买昂贵物品，但还是要向父母蹭钱，难怪我的母亲颇有微词，告诫我们要量力消费。

但他们无法想像，我现在身处高端的商业利益中心，如果希望获得暴利，就必须掩盖任何的懦弱表现。所以夸张地炫富，是我们的游戏规则。我认为段伟红近乎疯狂的消费奢求，也来自她的心理屏障——她卑微的出身背景。她始终处心积虑，一直希望别人知道她战无不胜、攻无不取的成绩，或起码给人留下如此的印象。

她曾用二十万美元为自己的奥迪购置「京A8027」车牌。北京的车牌代表车主的身分地位。北京大街上有多种轿车牌照，有军方各部门使用的军牌，有中南海党中央机关专用的车牌，外国使团标记的黑牌等。车牌本身就代表个人的专有语言，在北京交通拥堵不断的大街上，挂上象征身分高的牌照，等于就可以随心所欲地开车。

在中国这样一个精细区别身分的国度，挂上「京A8027」的车牌，就足以使人侧目。「京」，代表的是北京；「A」，是我国各省省会、首府或者直辖市中心的代码；「8」，则是牌照号码的第一个数字。「京、A、8」这三项单独看并没有什么了不起，但当三者凑在一起时，就是北京城里权贵阶层的标志。例如「京A80XXX」是国家机关事务管理局专车。「027」后面的数字越小，代表职务越高。这就是为什么段伟红这个车牌号码，甚至还得惊动北京公安局的领导亲自签发，使段伟红的这台奥迪享有高级政府官员座驾的身分。在西方，有钱就可以购买一张自行设计的牌照；但在中国，要有权利关系，才能挂上好牌。

我们还从其他方面强化自己的身分。我俩曾跑遍世界，为段伟红那比常人要肥壮的手腕选购翡翠手镯。最终张阿姨帮忙挑上了中意的配饰，以合理价格六百万人民币买下；十年后，有人问价三千万。艺术品也成为中国企业家的成功标记，所以段伟红安排我经常参加各种拍卖会。在二〇〇四年，我们得标买到两幅中国古代画作，包括一幅宋代的《鸟鸣图》，只花费大概四百万人民币。就像中国现在所有物品一样，我们的收藏都在增值。珠宝的价格涨高十倍，也有人出十倍价钱想买我们的宋代古画。但是我们不是为了增值目的而收藏。我从

奥地利买了更衣室大小的保险箱来储藏这些珍品，里边的抽屉装满三十多只名表，架子上塞满珠宝字画。

对我们来说，拥有这些值得炫耀的物品，便可向圈内人表明，我们跻身于中国社会官场、商界的最顶层。在我们的生活中，一切都必须是一流、高端的，这是我们个性的映衬，体现我们的尊贵。

## 一笔买卖，获利近五成

我们与张阿姨各自筹款来购买相应的平安保险公司股票，段伟红与一家相熟的医药公司借了一千二百万美元的过桥贷款<sup>1</sup>在平安保险公司股票到手后，再以此申请抵押贷款，清偿欠医药公司的债务。温家的份额由一位香港商人借钱给张阿姨购买。


在拿到股票后，该商人只转交了部分给张阿姨，承诺以后会将余下的股票还清，但他最终都没有兑现。这些股份最终增值到上亿美元，就这样流于他人之手，也说明温氏家族也有不可言表的苦衷。温家宝理论上是中国第二号权势人物，但相比其他可动用司法机关、惩治对手的常委同事，温家宝一是不擅长这种声名狼藉的手段，二是他的家人也不会对他透露与平安保险公司等商业交易，以至于当这位港商侵占了张阿姨的利益时，他们也指望不上家族最强势的成员来为自己主持公道。

段伟红和张阿姨达成协议，把所有平安保险公司股票都放在泰鸿的帐上，以避免对温家可能带来的政治冲击。我同时也加入平安保险公司的监察委员会，就近观察中国大型企业的运作。

回顾这次平安保险公司股票的买卖经历，我不认为这是腐败行为。尽管《纽约时报》披露，我们买股的价钱低于其他人士，但我们实际上与同期两名购买者之成交价相同，支付每股五十美分的成交价。中国远洋运输公司向我们出售股票，也与在海外的其他股权交易相同，所有非上市公司的股权变更都不是公开进行的。大型的中国国营企业不会对外宣告，为了美化年报而出让自己的投资股份，然后在公开市场举行拍卖。只有置身商业小圈的人士，才能闻风而动地抓住

机会，无论是在北京、伦敦还是纽约，这样的交易是再平常不过的现象。

当平安保险公司二〇〇四年六月在香港上市时，我们的股票价值从一千二百万瞬间增值到一亿美元。但我们无法在香港出售股票，因为在海外市场，国内的法人股是不允许出售的，而当时香港被视为海外市场。三年后，股票在上海交易所以每股三十二人民币上市。但因为我们有六个月的禁售期，只能看着干着急。这六个月期间，每股价格曾涨至一百六十人民币，最终我们在解禁后以六十多人民币全数出售套现。这趟平安保险公司股票买卖的漫长旅程，向我们展示当年中国市场的造富奇迹。

1. Bridging loan, 一般指借款人经由借助第三方资金进行短期过渡，以此偿还银行等金融机构即将到期的贷款，或是提前结清未到期贷款，等银行或金融机构发放新贷款后，再用新贷款偿还第三方借款。 

## 第9章

# 一个由「关系」构成的社会

中国与世界各国大同小异，金钱、性诱和权势，主宰着人的行为。

尽管段伟红与我于二〇〇二年夏天就已经住在一起，但直到二〇〇四年一月十七日，我们才在香港登记结婚。但段伟红迟迟没有举办婚礼的计划，大概是希望确定我们关系将会持久之后，才对外公开我们的婚事吧！连婚礼甚至婚姻本身，都得随着段伟红的意图行事，对此我颇感到不以为然。

段伟红得知香港四季酒店将于二〇〇五年秋天开业，她预订在当年十月举办婚礼。在婚姻登记二十一个月后，我们公开宣布喜事。她挑选了一家台湾婚礼公司安排花卉布置，此外关于厨师选择甚至摄影设计，一切都要一流团队。我们还特地设计了婚礼时跳的舞步，雇了整团交响乐团为婚礼伴奏。段伟红还专程飞到纽约，请华人时装设计师王薇薇（Vera Wang）量身定制礼服。我的黑色燕尾礼服则由Tom Ford定做。段伟红也为双亲挑选礼服，希望用华丽服饰来烘托出他们的气质。

二〇〇五年十月一个周六傍晚，在酒店开业一个月后，我们举办了婚礼酒会。张阿姨从北京赶来，以干妈身分道贺。这倒引起段伟红生母有微词，她曾对段伟红说过，「别忘了我才是你的亲妈。」

我的父母与我中学和在香港读EMBA时的同学也应邀出席，总共两百多位嘉宾参加婚礼。

我们当时是有意不在北京办喜宴，因为想要避免谁被邀请、谁的座位靠近谁、谁是伴娘和伴郎、谁的餐桌靠近主宾席等繁琐细节。我们不愿意透露与来客的关系，也不希望客人们因为暴露与我们的关系而感到不自在。在西方，像我们这样的婚礼，是社会名流曝光的时机；但在中国，在人际关系高度保密和恐惧与利益无处不在的体制下，我们必须谨慎行事。在中国这样一个由「关系」构成的社会，我们不愿向竞争者和市井大众暴露太多自己的人脉网路。

香港这场婚礼，昭告了我们婚姻关系的蜜月期，段伟红辛苦努力，将我引导入门，可以在中国体制内发达致富。我们诚心合作，成为共同富裕的一对眷属。婚礼举办得很成功，狂欢之后我们返回北京，开始关注更多投资计划。

## 培植与孙政才的关系

此时我和段伟红正在策画的投资案，将成为我们事业的基石。之前我们就意识到，在中国透过关系最有利可图的，就是拿到土地使用权。段伟红尝试在自己的山东老家探索电厂和集装箱码头的工业计划后，听我的劝告，转而开始关注在北京圈地建高档房地产的投资。

早在二〇〇一年，段伟红就开始培植与时任北京顺义区委书记孙政才的关系。孙政才与段伟红一样来自山东乡村，父母均是农民，没有红二代的家庭背景。凭着本身勤劳苦干和聪明才智，他在党内屡获升迁。

在山东的高校毕业后，孙政才在任职北京时完成研究所学业。不像有些在职干部读研究所，是靠部下帮助完成学业的，他是自己动笔撰写硕士论文。之后于一九九七年被任命为农业部一个研究所的党委书记。从那里开始升任北京市顺义区领导岗位，于二〇〇二年二月晋升为握有实权的区委书记职务。

孙政才在顺义时，正值中国房地产投资高潮。顺义迅速从菜地果园，转变为北京首都高端白领及外企高管的居家置业首选。身为这个地区的党政领导，孙政才也将房地产开发计划分配给值得结识的人脉。我和段伟红分到可投资的地段，主要是由于与温家的关系。孙政才也曾为曾庆红的亲友批过土地，原因是曾庆红是江泽民的重要盟友、红二代的领头人。孙政才的批地行为经常是讨好党内权贵，为自己的升迁铺路搭桥。果然在二〇〇二年五月，孙政才就任北京市委办公厅主任，晋阶副部级，成为高干。

我们对孙政才的官场资源和升迁能力叹为观止，段伟红判断孙政才的潜力不可限量，决心加强接触，作为重点资源来扶持。



首都北京的市委办公厅主任是个具有挑战性的职位。孙政才面对的服务对象包括国家级别的机构，像国防部、国家安全部、商务部和外交部等，这些老爷们要求不少，孙政才必须要博得他们欢心。但从另一个角度看，孙政才可以享有接触各方权力的特权。事情是两面的，当职务压力大时，升迁的回报也是物有所值的。

孙政才不乏雄心和自我规画，在不算长的时间内，从起初基本上是没有太多机会的农业部学术岗位，到管理上百万人口的北京下属行政区，直到足以发挥中心作用的首都行政管理办公厅主任，步步脚踏实地、不断升迁。

在二〇〇四年下半，由于我们尚未实际开发顺义地块，根据严控土地资源的新政策，我们只好将宗地交还。圈外人认为中国的房地产是印钱的买卖，但他们忽略这个行业具有的风险，就是政府的高度管控和政策的频繁变动会带来无法预测的冲击波，造成极大的投资风险和经营困难。

在孙政才离开顺义后，我们继续与区领导联系密切，从中寻找新机会。终于在顺义区二〇〇三年春节团拜会上，我们发现了线索。当时的顺义区长李平在致词时，脱稿谈到邻近的北京机场扩建事宜。当着北京机场代表的面，李平强调，如果机场扩建越过顺义辖区的红线，他将阻止扩展。「你们什么都别想干。」李平借着酒意，面红耳赤地夸下海口。

顺义区和北京机场的矛盾非一日之寒，顺义区认为首都机场占用包括土地等各种地区资源，同时遗留包括噪音等各种问题，但全部收入和税收跳过地方政府，直接上缴中央。现在看来在扩建问题上，是要水火不容了。我们觉得可在调解两者长期矛盾时，寻找机会。段伟红迅速搜集背景资讯。在两年前的二〇〇一年七月，当国际奥委会宣布北京获得二〇〇八年奥运会主办权后，北京开始推行大批基础设施扩建计划。

随着首都机场扩建计划实施，国土资源部批准北京机场将航空货运物流中心扩展到顺义区辖地界红线的方案。顺义政府马上就计划在区界上建设一条高速公路，沿公路的顺义一侧，计划开辟仓储后勤工业园区来与机场竞争。我们为何不能说服两方合作，省下公路的地皮，一体规画建设，增加整个首都机场物流运输的整体效率，直接创建一个横跨机场和顺义之间的航空货运物流中心呢？

主意已定，我们开始锁定要重点攻破的二李：顺义区长李平和北京机场总经理李培英。两者除了同姓，没有其他关系，我们必须找到能推动他们互相以及与我们之间合作的动力。

## 机场传奇李培英，顺义地头李平

李培英在北京机场是个传奇人物，从一个负责机场保安的警察出身，最后出任北京机场主管，乃至最终管理中国首都机场集团及下辖的三十六个国内机场。尽管有年轻时摔伤而留下的跛脚残疾，他善于深入现场工作，是既能谋事也能成事的管理全才。

李培英自视甚高，曾拒绝出席北京市公安局长的宴请，成为坊间传奇，但也实属混迹中国官场的不自知之举。但李培英凭着关注提升员工福利收入，在机场工作的人无不称许。李培英利用在机场工作的便利，对政治权贵的出访迎来送往，借机广交人脉。他将各地机场内的专营商业画分给高层的关系，帮助江泽民家族获得在各大机场经营免税商品的专利权，成立日上免税商店，与中国免税商品集团相互竞争。这种情况也是一种中国经济的特有模式，在特许经营领域，红色家族控股公司与国有企业分享垄断权益。

李培英掌管庞大的北京机场扩建计划，从新的候机大楼到新跑道，还包括从机场到市中心的高铁线路工程。如此大权在握，也膨胀了李培英的个人爱好：赌博。他曾经十四次前往澳门赌场，总计输掉六百万美元。他也曾飞往西太平洋的塞班岛，三个昼夜不阖眼地赌博狂欢。他的官场生涯最终也断送在赌博陋习上。但在我们运作航空货运物流中心的当时，他还处在权势顶峰。

我们与温家的关系，是李培英多年梦想晋升副部级的利益共通点，所以他答应与我们合作。与张阿姨见面时，他承诺将与顺义协调合作。

与李培英不同，顺义的李平区长并不太痴迷升官。在五十六岁时已有鲑鱼肚的李平，是顺义农村土生土长的干部，当李培英热衷前往北京市中心参加张阿姨的宴请，或在朝阳区的高档昆仑酒店与我们品尝生鱼片时，想让李平区长离开顺义赴饭局实在不易。对李平来说，

北京市中心区就是外国领地。仅有一次他主动来与我们聚会，是张阿姨直接给他打招呼的结果。

从本质上说，李平从顺义还是落后农业区开始，就养成了农民的特性。只有在自己的家乡区域，他才感到舒适。顺义有他熟悉的饭馆和政府招待所，他一个电话，顺义交警可以为他和客人封路开道。大家都尊重李区长，他是顺义说一不二的当家人。

在顺义，李平的好客之道有口皆碑。他对自己的酒量很是骄傲，常人在宴会上都会斟酌酒量，但他到处敬酒，五百毫升的茅台烈酒不在话下。他在灌倒对手、自己不醉这方面堪称高手，这在中国喝酒吃饭为核心的官场上，是重要技能。

顺义李平的兴趣与机场李培英的诉求不一样。李区长是顺义后代，职业生涯都贡献给顺义，也将在那里退休。他的家族亲友大都在区里各机关任职。他的追求是着眼于顺义的长期利益，奠定属于自己的传奇。他希望取得可以千古流芳般扬名的成就。当我们之后拿到中国第一个免税航空港的批文时，李平表现出巨大的成就感，在庆功酒会上举杯高喊「我们第一」的口号。只要好事在他的辖区发生，规模越大就越好。对我们建设中国第一个航空货运物流中心的计划，李平参与的积极性，毫不输于他机场的本家。

段伟红提议我们成立名为「航港发展」的合资企业。提议机场占股四五%，我们以段伟红的泰鸿公司占四〇%，其余一五%由顺义持股。机场的李培英接受持股低于一半，同意出任董事长，而我则担任副董事长兼总裁。

在宴请二李的酒会上，张阿姨主动称赞段伟红与我在该计划协调中的积极作用，要求各方密切合作，建立互信，传递了她本人希望透过我们介入计划的明确讯息。我们的合资建议可以确保，两家国营伙伴单独控股均低于五〇%，这样当需要制订重要决策时，我们的股份将具有足够灵活性，只要说服任何一方，就可以掌控决胜的选票。

## **将公司业务，与国家发展规画挂勾**

机场和顺义区的计划地合在一起，使合资公司获得近二平方英里的用地。我们提交建设超过一千一百万平方英尺的仓储区和七英里道路和管线的计划。这些设施将占用三个村庄的土地，因此征地和请走居民是首要完成的准备工作。

我们从来没有承担大型工程计划的经历，更不用说面对这么复杂的免税和征税商品共存的超大仓储设施。我们开始求助亚洲和世界各国的航空港管理机构，试图引进外国合作伙伴，但因为收到的合资方案均出价太低而作罢。

我们有太多技术细节要敲定与落实，有太多经营构想等待实践及推广。但直至二〇〇四年冬，我们合资企业的计划提出整整一年后，破土动工仍旧遥遥无期。比建设更折腾人的，是开发计划的立案审批。

我们的航空货运物流中心建设计划，需要七个国家部委签字批准，经过所有层次审核，一共要加盖一百五十多个公章。足足三年后，我们才等来基建开工。我派遣专人在相关政府官员的办公室伺候着并等待批文盖章，在官员家门口找机会送礼，甚至要透过讨好官员的子女亲属才能达到获批目的。连顺义政府内的朋友都在嘲笑我们，说任何国营企业代表既不可能有张阿姨这样的空军支援，也不可能像我们这么弯腰低身地卖力来推进计划。但对我和段伟红来说，这是我们身为私人企业家的创业机会，是我们的奋斗历程。

在我放下身段，在各级官员前乞求审批期间，尽管张阿姨作为空军，有时也参与我们与相关部委领导的饭局，但很少直言不讳地表达旨意。可能她根本就瞒着丈夫，所以也无法直截了当地替计划排忧解难。

国家发展改革委员会对计划的审批是最重要的，我学会如何尽量将自己的计划与发改委颁布的国家当时五年发展规划挂勾，来赢得认可。在中国各个主要城市，三十二个省市和北京，发改委都设有下属办事机构。无论是国营还是私有企业，如果计划大于一定规模，必须取得发改委的批准。要建设国家级物流中心，我们要通过所有级别的发改委审批，同时也要有政府最高机构：国务院的支持。

国家发展改革委员会负责中国的五年经济发展规划，这个职责要追溯到中国的计划经济时代，那时所有物品的价格都由国家制定。虽然现在中国正在进行着意义重大的经济改革，但这些五年计划还是保

留其重要性。中国政府的每一级机构，包括国务院部委、省市县，都要制订本身的五年计划，与国家五年计划的蓝图相匹配。作为一个合资企业总裁，涉及到大型基础设施的建设，我必须在各级的申请立项报告上，强调这个投资与最新的发展计划之关联性。有专门的文字格式来写这些上报材料，开头要给申请写概论，也被称为「盖帽子」，要把各级政府机构的五年计划内容与自身的计划挂勾，要详细称述计划案将会如何融入政府的总体计划目标。

## 精准有效的打关系运作模式

对航空港保税仓储而言，国家海关总署的审批是下个重要挑战。关税一直是中国政府收入的主要成分。当时保税物流园区只是在港口设立，还没有一个机场获此权限。

保税待遇对我们计划的盈利至关重要。如果仓储在保税区内，就可以吸引进出口物流，在进出口环节节省关税成本。以民用航空飞机维修为例，如果有保税区，所有飞机零组件、发动机甚至整架飞机都可以先运到区内，不必支付关税。修理工作可以在保税区内完成，然后飞机起飞离开中国，也不用缴税。仓储也是同样的情况，客商不希望为所有进口物品一次性付进口税，他们可以利用保税仓库储存进口货物，只有在需要将货物投放中国市场时，才缴关税。

中国以前的保税区大都是针对某个特定商品，而我们这个航空物流园区就是创造性地将适于空运的各种商品，都纳入保税范围，与当时国内深化改革开放的总趋势贴近，寻求计划的批准。我们准备了立项报告，将计划与中国加入世界贸易组织后，中国海关官方将要推行的改革相关联。我们与温家的关系这时也发挥作用，因为我们也必须争取国务院其他部委对计划的支持。所有这些都与计划有关的申请过程，要求我们这个计划主办方有创造性地与审核官方打交道。

开始时，我雇佣一个公司的总经理，他来自一家中国创业投资公司曾经入股的物流公司，来管理整个计划。他的公司曾在首都东南郊建设过仓储设施，所以我认为他是内行，而且与海关和有关部门相熟。我为他准备专职司机、柜台秘书和财会人员，每次我来到公司的

办公室，他都会恭敬地起立，笑脸相迎，但大半年过去了，公司还是这么几个人。一个需要几十亿人民币投资的计划项目，就这样运作，怎么可能成事？我只能亲自出马推动。

从根本上来说，中国与世界各国大同小异，金钱、性诱和权势，主宰着人的行为。段伟红和我可以提供接触中国权力的途径，所以在金钱和性交易方面就可以少下点功夫了。我们很少直接给官员送钱，倒是准备了不少贵重礼品，如贵重的的高尔夫球具和手表等。我曾利用香港之旅，在中环的一家表店一次购买十几只同款手表。在中国这样的人情社会，赠礼、送物一般不容易触及法律，也是用来拢络个人情感，达成公关目的。

就像张阿姨控制了温家的经济命脉，段伟红也全权掌握我俩的钱袋。我可以招聘公司所有员工，但财务总监则必须由段伟红敲定。在我们的关系开始时，段伟红拥有主要资金，我不介意她掌管财权。但随着我们业务范围的扩张，我希望可以财权自主。尽管与段伟红商量过几次，给予我更大的财务自由，她最终都没有放手财权。

我们请关系人员在北京不同酒店吃饭喝酒。为了官员们的方便，我们经常选择离天安门不远、官方认可的北京饭店。那里提供私密的宴会包厢，厨师手艺也不错。饭店的最高楼层被隔成不同的数十间私人包厢，每天晚上有包括国家级的各级官员在那里用餐。饭店安排两名全职调度员，如航空调度塔台般控制客人流动，微调电梯流转、上菜时间，以防止客人相互间意外撞脸。在讯息就是安全的体制内，宴请的主宾都希望严格保密。我们整套打关系运作模式，就像钟表旋转那样环环相扣，精准有效。

当我们自认应该疏通了部委级领导的关系之后，我们开始面临局处级别的新问题。俗称的处长帮，将自己的职责范围视为自身权势的禁区，他们可以有成千上百个理由，说明为什么审批被拖延。如果搞不定与他们的关系，那他们将会有让人永远等待的能耐。人称「匡爷」的匡新，就是我们必须面对的这样一位处长。

## 第10章

# 北京首都机场航空货运物流中心

中国的法律和市场环境没有黑白，一切都是模棱两可的灰色。

匡爷个头偏高，身材消瘦，黑发浓密。他被称为「爷」确实是实至名归，他曾是中国民航管理局的机场建设处处长，后来在国家发改委委员会的五年计划规画部门也担任相同职位。从中国的行政级别来看，尽管他的官职不高，但却是实权在握的人物。

中国当时处于各地兴建机场的高潮，在段伟红与我筹建北京首都机场航空货运物流中心时，中国有一百二十个机场，等到我们出售机场航空货运物流中心时，全国机场已增至一百八十个。由于包括匡爷在内的四人处级部门负责审批全国每个机场建设计划，常有副省长级别的、比匡新官位高出几级的高干专程来北京，到匡新门外等候，求助核准批覆。坊间传闻，匡爷有时翘着脚，背着身子和副省长握手。他的别号就是那时由外地官员们传起的，尽管那时他才四十五岁左右，被称「爷」则显示了他的权势。

## 在北京，拍马屁是门艺术

我和段伟红当时急需匡新批准我们的计划案，确保机场与顺义的地界相连，这样运输车辆就可以不必出入机场门禁，提高航空货运物流中心的运作效率。我们为此委曲求全地讨匡新欢心，当时葡萄酒刚在中国流行，匡新喜好品红酒，我们也尽量满足他的要求，奉承他的品鉴能力。北京官员都喜欢掉书袋，谈点文学、历史，段伟红的文化功底也大派用场。在中国，特别是在北京，拍马屁是门艺术。

就这样周旋数月，我们才最终拿到批准。不过匡新最终由于得罪各级领导太多，召致举报投诉。二〇〇九年十二月，我从官方媒体获知，匡新因贪腐被判刑入狱十年。

我们与多如牛毛的科处级部门重复同样的交流过程，每一个批文都是过关斩将才能拿到，每个关系都意味着我们要投资在私人联系，也就是说要经历数不清的奔波，甚至更数不清的酒宴。在关系上培养私人纽带，是最最麻烦的环节。关系没有合约方面的约束，主要是人与人之间的接触，需要透过长期磨合来建立。你必须向对方展示真实的个人情怀，对我来说，最难的部分是我有众多关系要管理，但我更有计划案压在肩上面临急迫的期限压力。我只好将所有这些与各种官员的交往挤压到一个管道，而管道的直径就代表时间。我当然可以授权给负责公关的部下，但谁会不想和老总直接打交道呢？于是我直接介入的私人关系越多，我们收到的批文就越多。

我们的计划同时面临国家海关总署和国家质量检验检疫局的批准，尽管我们已经获得部委领导首肯，但面对下属处局的各种理由，上头总是要求我们直接与他们的下属协商解决，决定权最终从官僚上层又下放到底层。

我们首先要面对的，是机场海关关长，叫都平发。当时在计划案的规画中，我们承诺建设海关的集中办公场所。都平发提出新建四十万平方英尺、容纳三百名左右员工的海关办公大楼，要求包括含标准篮球和羽毛球场的室内体育馆、一个室外硬地网球场、一座容纳二百人的礼堂、一个与四星酒店相当的宿舍和餐饮设施、包含卡拉OK歌厅和两层挑高的办公楼大堂。他在我们的饭局上公开表明，如果计划案满足不了他的要求，他是不会让我们开工的。我们所有政治靠山看来都无法制约都平发的要胁。我们最终为此追加五千万美金的费用，这还不包括额外产生的土地成本。

一个机构的漫天要价，使其他部门也开始有样学样地狮子大开口。检验检疫局也提出要建超过二十万平方英尺的办公大楼，尽管没有要求室内礼堂和体育馆，但也包括室外网球场、室内餐厅和四星级宿舍等设施。为此，检验检疫局领导经常提醒我们，他们的要求其实算是亏欠了他们，自嘲「我们不像海关那么贪心」。

我们的机场物流中心建设计划的初始资本投入为三千万美元，我与段伟红出资一千二百万，张阿姨承诺出资四百万，但她从未兑现过。我们必须申请银行贷款，这方面我们又得依靠受银行偏爱的国营企业。



靠着北京首都国际机场集团李培英的名字，叩关国有银行，合资公司终于拿到相对低息的贷款额度，比私人企业的贷款利率低二%。开发案于二〇〇六年六月二十九日，离段伟红开始筹划三年后，终于破土开建。在那个节点，开发案的股东资本已经增加到六千万美元。

## 人间蒸发的董事长

在开工几个月后，我们遇到首次危机。由于李培英的好大喜功，在国企内部树敌颇多，加之他的赌博习惯路人皆知，所以对他贪腐的举报不断。终于在二〇〇六年底，李培英在党内纪律委员会的调查中隐身不露面。几个月后的二〇〇七年一月二十六日，北京首都国际机场集团宣布李培英不再担任总经理职务，但却诡异地没有公布他的下落。而他仍是合资公司董事长，这意味着我们必须继续以他的签字来运作，但我们如何联络这位已经人间蒸发的董事长？

没有李培英签字，我们无法从银行支领已被审批的贷款。而他失踪的消息传播后，负面影响开始显现，工程承包商开始排队索要付款，曾经充斥数以亿元计的公司帐户，枯竭到只剩下不足百万。月底该发的员工薪资也是无从着落。我从那时起开始脱发，并彻夜难眠。段伟红也不忘责问我，如果继续沦落，我们要如何收场？

祸不单行，开发案的拆迁清场，当时也遇到麻烦。在计划的仓储地，有几座民房主拒绝搬迁。尽管征地的责任方、顺义区政府是我们的合资方，但办事人员与业主的关系错综复杂，搬迁赔偿要价居高不下。我们因为是有国有企业参股的计划案，帐目支出受国资委监督，无法支付超出国家征地标准的拆迁费用，所以即使我情愿多付搬迁户几百万，实际上也无法转帐兑现。更雪上加霜的是，二〇〇六年十一月顺义区长李平职务调动，断了我们与当地政府的关键联系。

这期间在我们的办公室，我还察觉计划案帐目的空缺漏洞。很明显地，是施工经理在偷窃合资企业的财产。尽管我没有直接证据，但还是在某天，不宣而至他的办公室，指责经理贪污款项。「你从有国有股份的公司偷钱，就是盗窃国家财产。」我声明，「你可以抵赖，但是我如果将证据交给警察，你可以和他们说理去。」经理自知理

亏，当天就离开公司。我学会了在中国用中国的方法行使权力，果断解决问题。

凭借自身的游泳潜质，我在计划案的激流中坚持前行，尽管不知何时能抵达终点，但我除了逆水游进之外，别无其他选择。那时天天陪我必须联系的人喝酒用餐，经常是中、晚餐各喝一瓶茅台，我的肝功能受损，脑中朝思暮想的就是如何延缓付款，修补紧张的关系和寻找新的贷款来源。我们在坎坷中踉跄前行，直到两件逆转事件，拯救了我们的命运。

## 在洛杉矶救了李友生

在二〇〇七年三月一日，平安保险公司在上海证券交易所上市，给我们带来希望，因为可以卖出平安保险公司股份，就能使用更多的资金来接济合资公司的机场建设计划。按规定，我们在上市六个月内不能售出股票。这期间，平安保险公司股价最高上涨至比上市价格近五倍的一百六十元人民币。我找到买家愿意在禁售期以九十元人民币价格收购我们的持股，但这个方案被段伟红否决了。不像我在香港经历过二〇〇七年全球金融风暴冲击，段伟红及她同代在中国生活的企业家，从没真正经历过经济下行，总认可V型发展反弹，在短期下降后总有更强劲的上升。而我更相信未雨绸缪，意识到规避下降的风险之重要性。

在平安保险公司上市六个月后，我最终说服段伟红以六十多元人民币的价格出售我们的股份，获利达二十六倍，进帐近三亿美元。张阿姨当时的获利是我们的两倍，达六亿美元。她决定持股，但将持股人从我们的泰鸿公司转到温家宝母亲名下，这也酿成了之后的致命错误。

平安保险公司股票脱手，我们用自有资金向合资企业注资四千万美元，确保计划的进展。我们的朋友都认为我们疯了，别的私人企业都在占与国企合作的便宜，我们却用自有资金在帮助合资计划。段伟红也不是情愿地如此运作，是我对自我创业的追求，促成这次追加投资。

另一个逆转是我们在寻找替代李平区长的顺义政府关系时发生的，踏破铁鞋无觅处，得来竟在洛杉矶。

在二〇〇八年四月，我带领一队顺义区和北京机场的官员赴美学习考察，表面是参观国际机场的物流中心和参加业界专业会议，实际上是游览活动居多，对我是拉拢私人情感的公关机会，对官员是顺路观光美国的愉快旅行。我们的首站是洛杉矶，但不少成员真正有兴趣的目的地是拉斯维加斯。

团员中有位顺义区副区长名叫李友生。李友生的心脏装有三个支架，由北京三〇一医院心脏科主任专家负责看护治疗。这次出访一事，李友生获得医师批准。

到洛杉矶后，我们下榻比佛利山下的半岛酒店，晚饭后不少成员安排了活动，彻夜未眠。

第二天吃早餐时，李友生向我说他胸口痛，我不敢大意，马上带他去加州大学洛杉矶分校的医疗中心找心脏科医师检查。验血报告表明李友生的酶激素含量偏高，医师强烈建议留院观察。李友生不想错过随团一起游玩拉斯维加斯的机会，便打电话询问在北京的主治医师。医师表示李友生以前的酶含量就偏高，「美国医师太谨慎小心了，若在北京，你不会被留院的。」李友生因此不顾美国医师的意见，执意出院。

午餐后在酒店退房时，李友生摔倒在大厅入口，口吐白沫。我吓坏了，等不及救护车，叫上计程车，第一时间送李友生前往上午去过的洛杉矶分校医院。从急诊室到手术台，医疗团队整整用了七个小时动手术，完成三处心脏绕道手术。待手术结束时，整个旅行团都赶回洛杉矶，焦急地等候在手术室外。

当团队代表与我获准进入加护病房时，发现李友生昏迷中感觉自己回到中国，在浑身还插满大小管子的情况下，他向无形的敌人大喊：「你是在反对中国共产党，你是黑社会，我把你们全打倒。」

当时是二〇〇八年，在我们出国前，李友生的职责是帮助筹备北京夏季奥运会，特别牵涉到搬迁拆迁户，为新的建设计划清场。这些市民都不情愿地搬出，李友生曾带队到邻里街坊强制搬迁。我想像着李友生昏迷中还在怒抗虚幻的村民，心里闪过一个念头：「这个家伙，看来还真是对党忠心不二呀！」

第二天李友生恢复意识，又面临新的难题。当时为了控制官员出国规模，出国学习考察的期限不能超过十天。在中国，七个小时的心脏绕道手术，一般要住院数月才能康复。可是美国医师说，李友生三天就可以出院，一周内就可以飞回北京了。当时代表团无人相信医师的预言，有人甚至打赌「如果李友生真能就此康复，就一口气干一瓶茅台。」在第三天，李友生果然站立行走，与医师握手道别。我安排李友生在附近旅馆疗养，几天下来李友生可以自行活动，坐在草地的休闲椅上，欣赏身穿比基尼泳装在泳池戏水的女孩了。一周内，我们如愿飞回北京。

## 为见面而见面

我以前与李友生副区长并不很熟，他负责区土地规画方面的工作，尽管与李平区长同样是当地人，但属于不同的派系，所以对我们的机场航空物流中心建设计划热情不足，冷淡有加。带领李友生副区长访美，原本就是想要消融以往冰冷的关系，但没有料到在洛杉矶救他一命的经历，从根本上改变我们与顺义现任官员的关系。

回北京伊始，我们的计划在顺义政府机关内就受到热烈关注。无论我访问哪个顺义政府机构，都有人谈起李友生的故事，称我是顺义的福星。时年五十岁的李友生本人则视我为贵人，每次聚会都请我入上座，讲述我如何在海外异境，把他从死亡边缘救回，修复他的心脏，给了他新的生命。政府对计划的态度也从以前的「你们能为我们谋什么利」，转变成「我们可以共同解决什么困难」。这样的变化，为我们的员工提供运行发展的空间，使李平离职后的不便，转化为不再困扰我们的如烟往事。

李友生开始邀请我与需要帮助的部门官员一起进餐，力争现场解决难题。当他升任常务副区长后，计划的进展就更加顺利了，我们团队真正成为顺义政府大家庭的成员。

顺义李友生副区长的事例，让我学会如何与办事官员打交道，在推动计划时获取成功。段伟红可以疏通上层关系，但我必须从底层起步，刻苦工作，与各级中层官员建立良好私人关系，才能实现目标。

解救李友生一命的事例证明，我的责任在于建立一对一的良好关系，不仅与李平区长，而且要与一群中年烟枪和酒鬼、很少离开顺义的地方官员们打成一片。

我开始经常到访区政府办公室，在机关食堂与相关的官员一起吃饭。日程上每天都差不多，办公室五点下班，一般职员都回家后，我如约来到空旷的办公室，与联系人随便啃着顺义产的水果聊天，然后开始喝酒吃饭。

为见面而见面的这个现实证明了，我已经被视为官员圈子里的成员。这让我回想起，在上海孩提时代与玩伴勾肩搭背的回忆，没有特殊理由，只是想要增加情感而已。中国的法律和市场环境没有黑白，一切都是模棱两可的灰色，与办事官员结成如朋友的纽带关系，是在灰色地带成就事业的关键。要说服官员与你一起进入灰色地带共舞，双方就必须相互信任，建立相互归属的依靠感，然后才可能相互提携，共同获利。段伟红与张阿姨的相互信任关系，是在宏观面上抓住机会；但在实际执行面上，就非我莫属了。

在一个多小时的抽烟、聊天等待后，我们穿过办公楼群，来到食堂包厢，饭桌上一般要上十几道菜，我们能吃下四分之一就不错了。经常有陈年茅台上桌，就像在香港一样，酒精让我摆脱矜持，促使自己与官员们的关系更加紧密。在晚餐结束时，我常与五十多岁的官员拉着手，互相说笑，酒酣耳热之余，甚至相互勾肩搭背地热聊。

与办事官员的真心交往，使我增加了融入对方环境的自信心。我知道他们也开始接受我了，当我在北京被评价不像上海人时，我为自己成功摆脱刻板印象中上海人精打细算、小家子气和娘气，感到沾沾自喜。

以前段伟红企图打点我的衣着，将我包装成中国商场上的高级主管。但随着顺义当地风俗民情逐渐接纳了我的存在，我也失去以往对上班族正装仪表的关注。我开始以休闲时尚装为主，回到当年在香港时代，朋友Stephen引领我的时尚世界。尽管顺义的新朋友常调侃我的衣着，但我随俗的休闲品味，反而在工地上与人相处变得更加轻松写意。

我在洛杉矶为李友生副区长代付三十万美元的医疗费用，几年后由顺义政府报销一半。金钱不是最重要的，借由这场经历而带来的真挚友情，才是无价之宝。

在二〇〇八年春季，北京机场才正式通报李培英在接受反贪腐调查，随后任命新的机场总经理，开始为计划签署正常贷款。透过美国之旅救人的经历、平安保险公司售股筹资的磨练，如今资金难题舒解，此刻我终能全力以赴，准备加速建设计划的进展了。

## 第11章

# 疯狂的亚洲富人

所有我们周围的新富阶层都在打开自己的荷包。

当我与段伟红二〇〇五年秋天在香港举行婚礼后，段伟红的父母就开始想方设法催促我们，希望早日抱孙子。段伟红来自山东农村的父母亲坚持我们要生个儿子，其实我的父母倒对于孙辈的性别不太在意。当时对已经处于三十五岁以上的我们来说，计划怀孕确是具有挑战的，为此我们于二〇〇七年开始研究体外受孕的可能性。

一开始我们在北京找到一家部队医院，据说是国内一流的体外受孕机构，但我们试了几个疗程，没有任何成功迹象。所以我们对国内的医疗水准丧失信心，转向由段伟红的银行界朋友介绍的香港知名体外受孕诊所，在原本要排队两年才能看到诊的情况下，段伟红花钱获得优先就诊机会。但经过一年尝试，未有结果，我们最后决定去纽约找希望。

## 除非她与医师建立了特殊关系

当时去海外生育，在国内是热门选项，主要是可以规避当时实行的一胎化生育政策，同时也可让新生儿女取得外国国籍。我们在纽约找到世界著名的生殖专科医师，但要让他看诊也必须等待。这次我们动用关系而不是金钱来捷足先登。温总理原办公室的官员联系中国驻纽约总领事，他帮忙安排我们与医师的预约。

我们于二〇〇七年底来到纽约，在医师诊间，看到为世界名流求诊者准备的病床，其中包括世界闻名的媒体大亨夫人和阿拉伯公主等王室成员。

段伟红暂时脱离泰鸿公司的事务，一心实现我们想有孩子的梦想。我们开始时是住在酒店，后来租房，最后在诊所附近购房居住。

她将母亲和养父接到纽约，以便照料自己的生活。段伟红每天早上都要去验血和打针，调节自己的雌性激素。

在接受治疗的同时，段伟红不忘将本身中国成功女商人的思维特色，也带到纽约。除非她与医师建立了特殊关系，否则她不相信医师会对自己的护理尽心尽力。所以，她用尽心机来培植与医师及其家人的连结。医师的儿子喜欢艺术，于是段伟红就送他贵重的画作。我们也经常邀请医师和他的家人去餐馆就餐，以培养感情。这是段伟红在中国确保就医质量的拿手好戏，她相信关系的重要性在哪都是相通的。

我们的医师对此并没有太在意，并没有因为病人的慷慨而影响到他提供医疗服务的品质。但我认为，医师的家人恐怕还是很少见过像段伟红这样好客的病人吧。段伟红如此乐于拉关系，有时也令我感到难堪，但通常我只是困惑。因为段伟红来自中国这个没有关系就办不成事的环境，特别是在个人医术主导的医疗领域，医师如果不收塞了钱的红包，那在中国会是令病人非常忧虑的事。

段伟红生疏的英文，也使她在表达本意和理解西方思维方面难以胜任，所以她常以自己的想法起头，然后由我来帮她翻译。不过我最后也常常放弃按她的原话翻译，改为以文化差异为由，入境随俗来结束交流。

仅仅两个疗程后，我们就成功受精了四个卵子，其中三个植入段伟红的子宫，留下一个冷冻备用。在验证子宫内落床的卵子后，我们被告知怀上一个男孩。预产期表明孩子将在中国的牛年出生，段伟红还计划在金牛座的日期内临产，让孩子的生辰八字牛上加牛。

我第一次见到儿子，是二〇〇九年四月二十一日在纽约医院的产房，儿子出生时就满头黑发，为了记住他刚出生时的俊俏模样，我给他取了小名叫俊俊，同时也起了英文名字，Ariston，卓越的意思。段伟红为孩子取了中文名字叫健坤，取自「天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物」。一些亲友认为我们给孩子取的名太过沉重，使孩子从小肩负太重。我们不相信这些迷信说法，不屑以「狗蛋」之类为孩子命名以避晦气。我们相信，儿子能够承担自己的大名所赋予的重任。

段伟红全心投入生子历程，从北京到香港直至纽约，几经波折，终于圆满成功，我们期待儿子可以在中国长大成人，希望这块土地可



以为他提供比我们经历得更多的发展机会。

在段伟红尝试怀孕期间，我开始研究如何在富裕家庭培养孩子的课题。我和段伟红都出身清贫，但建坤是嘴里含金的，甚至是铂金的钥匙来到世上。我首次感悟到中国富豪子女的悲伤故事，是在伦敦。有位中国地产富豪的儿子，家里每月提供二万英镑生活费在伦敦留学，他身边围了一群猪朋狗友，把妓女介绍给他做女朋友，希望透过这种手段控制他。如果一个年轻人拥有这么易得的金钱，难免会有无数别有用心的人在他身上打主意。我不想让儿子生长在一个没有信任的环境里，甚至在找配偶时还困惑于「她是爱我，还是看在钱的份上？」

我开始阅读书籍和专修有关财富管理和家族传承方面的课程，在瑞士，在美国史丹佛大学（Stanford University）商学院和哈佛大学参加专题研讨会，在美国、欧洲和亚洲搜集相关的传世家族消息，走访王室和传世家族的代表，与《家族财富传承》（*Family Wealth: Keeping It in the Family*）作者詹姆士·休斯（James E. Hughes, Jr）交流读书感受。所有研究都指向同一方向，家族传承不是依靠血缘关系，而是依靠家族故事和传奇，来传递永恒的价值观，世上最成功的例子应该是犹太人了。一致的价值共识解释并说明我们虽然没有成长在一个屋檐下，但我们还是一家人。如果没有价值观和信仰相互贯通的无形资产纽带，金钱是不会在代际间融汇传流的。我确信要用父爱来培养儿子，要让他充分感受到我年轻时在双亲那里缺失的关爱，要教他学会拥抱成功和不畏惧失败以成就自己的人生。

## 富有的原始人

因为听说我在钻研家族财富传承的课题，不少富豪朋友不时派自己的子女来咨询求教。我最终决定在北京清华大学成立清华凯风家族传承中心，我出资邀请安排国外专家、家族代表来北京授课，把家族价值和慈善事业等方面的经验和学问，传授给国内的新晋富豪。

曾是中国首富的房地产大亨许家印派太太和儿子听过我安排的讲座，曾任中共中央办公厅主任令计划的儿子令谷也出席听课。我与他

初次见面时，他才二十岁出头。年轻人都喜欢跑车，他也经常借我的车开。由于关系密切，他一直叫我沈大哥。

我曾分享自己的商业和投资经验以鼓励他的学习兴趣。令谷与他的红二代和官二代朋友，对美国耶鲁大学的骷髅会社团历史甚感兴趣，他们希望组织类似团体维系关系。我认为他是一个有理想的年轻人，他组织成立了读书会，阅读讨论包括西方哲学名著，我也为他们推荐一些书目。令谷还曾在山东政府的基层部门挂职工作过，我曾欣慰着令谷展示了特权阶级后代有理想、抱负，愿意去体验认识基层干部和民众的生活。他后来发生的悲剧性死亡事件，让我深受震撼。

段伟红于二〇〇九年夏天，带着几个月大的儿子返回北京。我们搬出东方广场，新家在北京东区的棕榈泉公寓区。我那时主持的航空货运物流中心的建设，有了脱胎换骨的变化。该建设的一期工程已接近完工，从开始对基建施工的一无所知，经历了机场总经理被反腐调查的冲击，顺义李平区长调任的干扰，我和团队共同努力、奋力进取，仓库的主体和办公大楼区已在过去泥泞的农田里耸然屹立。

感谢段伟红的指引，我在深入中国体制生存发展的过程中，成熟进步了许多。段伟红教会我遵循各种规则，识途辨路。我也积累了很多经验，解决难题的自信心更是大增。我在体制中，再也不是初入官场的外行，我已经转变为一个凭借个人能力成就事业的专业人才。

我们在二〇〇七年卖掉平安保险公司的股票，为我们带来以往在书本上才能看到的财富。在二〇〇六年我们也曾获取购买中国银行首次公开募股的机会。当中国银行于二〇〇六年六月一日于香港上市后，我们在几天内便卖出股票，获利颇丰。当时正值一波中国公司在香港上市热潮，我们随后又参与数个公开募股上市的投资，财源也因此滚滚而来。

我开始不问价码购买喜爱的物品，相比自己中学在香港学会的淘买服饰之记忆，真是天壤之别。我拥有了蓝宝坚尼和法拉利跑车，有时还借给年轻朋友如令谷等驾驶。我从在美国威斯康辛留学时开始品尝葡萄酒，现在自己拥有数以千计的美酒，在世界各地窖藏着。尽管如此，段伟红还是拴着属于我的那个钱包。我始终必须去她的财务部门报帐。

当时并不是只有我们在大笔花钱，在二〇〇〇年代，所有我们周围的新富阶层都在打开自己的荷包。这些被称为「疯狂亚洲富人」、

聚居在中国东部沿海大城市的人，推动了那时的消费浪潮。在一九九〇年代，混得不错的中国人购买出口企业的剩余物品；在二〇〇〇年代，我们只买真货奢侈品——LV、Prada、Gucci和Armani。在中国，一九四九年以来人们从没有拥有过真正的财富，现在我们终于可以打开钱包，大家好像饿鬼上了琳琅满目的丰盛餐桌一样，拚命满足自己枯竭已久的脾胃。我们就像刚走出洞穴的原始人，看着满天星空，无法辨识方向，只能盯着最耀眼的明星产品和最知名的品牌购买，所支付的都是膨胀过的价钱。要酒，就买拉菲葡萄酒；要包，就抢法国的LV和爱马仕。在中国富豪挥金如土大买奢侈商品之时，也导致全世界品牌商品价格如火箭般窜升。

段伟红在平安保险公司股票出脱前就挺能花钱了，但卖出股票后，她的花费又更上一层楼。我们经常全球奔波选购奢侈品。段伟红想要彩色钻饰，我们就在香港的珠宝中心买下标价一千五百万美元的粉钻；然后去纽约，又将相中的一枚黄钻，不问价格就收入囊中。

我有跑车和名酒便满足，但段伟红却希望任何方面都要胜过她周围的熟人。她不顾我避免在北京太招摇的劝阻，执意购买宝蓝色劳斯莱斯幻影轿车。段伟红是为了炫耀自己、震慑别人而购物；我则倾向出自满足自己的好奇心而买东西，我好奇拥有后，自己会不会有新的感受。

## 成就事业的必经之路

对于我们某些追逐虚幻的消费，我现在想起也觉得愚昧可笑。段伟红送我的四十岁生日礼物，是价值五十万欧元、需要二年时间定做的瑞士手表，我的系列号是十七，而传闻俄国总统普丁（Vladimir Putin）拥有该系列的二号表。

以前我们尽量低调待人处事，因为考虑到与温氏家族的关系，不希望太引人注目。但随着事业扩展，特别是有了平安保险公司股票交易的收益，段伟红开始高调展示自我，仿佛宣告世界她正过着一个成功人生。

她结识了在中国现代艺术圈的知名画家曾梵志，成为他的狂热赞助人，亲自为对方的画展撰写画册序言。华丽的修辞既展示她的文学素养，也昭告大家她的收藏水准。段伟红还与法国亿万富翁、Gucci的老板和世界现代艺术品著名收藏家，争购曾梵志的画作《祈祷之手》。段伟红以自身是虔诚基督徒为由，请曾梵志不要将画卖给法国人，结果如愿以偿，以五百万美元成交，相比曾梵志其他价值不菲的画作，也算优惠了。

我们的平安保险公司股票交易是个靠运气的偶然事件，证实了我和其他人士理论：殷实靠努力，巨富靠幸运。我们买股票时，相信股票会增值，但真正能挣多少钱，没人有任何概念。我们也不了解当时平安保险公司正在策画的股票上市事宜。当香港上市股票增值四倍时，如果规则允许，我肯定卖掉一部分，起码把成本收回。当上海的上市股票增值七、八倍时，如果规则允许，我也肯定起码收回成本的部分。但我们被迫不脱手，最后收割了几十倍。当时的那个中国是一切水涨船高，一切欣欣向荣的年代。

对我们来说，平安保险公司股票交易，是使我们致富的重要机会之一。与世界上其他投资人一样，我们借由自己的途径，与高层官员家属攀上关系，抓住机会。这是在中国这样的体制内，成就事业的必经之路。这不仅是中国投资者的认知，也是外国资本家和跨国公司在中国实践的路径。

现在有种极为简单的推论：所有中国富豪都具有「价值观妥协」、参与由共产党领导建设的原罪。如此而言，要如何评价当时各国政府、私人企业乃至股票基金领域的投资者，甚至最无辜的购买中国制造商品的外国消费者呢？全世界都曾认为，随着中国加入世界经济体系，中国的私人企业将主导中国经济，中国的政治体制会趋于开放透明和民主自由。现在是中共的红色贵族们抛弃这样的进程，令全世界都措手不及。至少，我在当时是没有认知到中共的顽固性。我认为，段伟红和我在中国创业的所作所为，是那个时代的中国人的唯一可行途径。我了解到中国社会的复杂性远非理想世界，更非大众媒体所描述。生命本来就不是尽善尽美的，我俩也是和中国一样摸着石头过河，探索前行，只希望不枉此生。

平安保险公司股票交易后，向我们转让股票的中远集团总裁魏家福，曾试图透过段伟红和张阿姨，实现自己升任交通部长的计划。在

我们宴请他与张阿姨时，魏家福透露开辟新的海运航线、购买希腊港口，因并购与拯救波士顿港而受到当时麻省参议员、后任奥巴马政府国务卿凯瑞（John Kerry）当面颁奖等事迹。中远集团在二〇〇八年美国金融危机中接近破产，魏家福最终于二〇一三年从原位退休。

魏家福的家庭成员竟然始终不忘利用平安保险公司股票一事占便宜，魏家福的女儿嫁给美国人住在加州，曾开口向我们借款五十万美元。我们认为当时是和其他投资人一样，用市场价买股票，之后的收获也非任何人可以预料，所以谈不上人情债，这不是借款而是索要，肯定是有去无回的，因而拒绝她的要求。

平安保险公司股票交易是温氏家族迄今最大的商业盈利，从此奠定段伟红与张阿姨更加密切的信任关系。张阿姨多次要我去香港为温家宝购买各项物品，甚至也指导段伟红如何为我们的性生活添加情趣。在七十岁之龄，张阿姨还是活力四射，温家宝对她明显仍是紧追不舍。段伟红希望我们将来也能追循这样的人生楷模。

我们为温家宝选择服饰，逐渐改变他在公众面前过于拘谨的形象。看到他穿着我选购的西装、领带出入公众场合，我们心中暗暗窃喜。张阿姨还很欣赏段伟红的文笔，商议着等温家宝退休后，要由段伟红来执笔他的回忆录。

平安保险公司股票交易，也进一步强化张阿姨在温家的主导地位，她证明了自己的商业眼光和判断能力，因而在家中垄断了只有她才能支配的巨额财富。

## 第12章

# 政治棋盘下的哈佛及清华

到时音乐停止，只有准备好的玩家才能抢占座椅，更上层楼。

在建设机场航空货运物流中心的过程中，我们的工作既繁忙又艰巨，但心情却是慷慨激昂。我们是在为祖国发展而效力，我们心中感到与西方媒体的批判不同，尽管有不足之处，中国的发展方向还是正确的。像我们这样的私人企业在中国经济上的作用越来越重要，我们与普通百姓都认为今天比昨天更美好，今年比去年更好，我们深信中国正奔向更加开放、自由，和充实、富裕的社会。

早在二〇〇一年七月一日，党的领袖江泽民总书记就提出企业家可以入党，尽管有三个代表的修饰，但也遮掩不住党这一政策演变的里程碑性质。从当年毛泽东将类似我父辈的资产阶级家庭打入社会底层，到邓小平承诺在经济改革中一小部分人可以先富起来，如今新一代的共产党人竟邀请企业家来分享政治权力，此变化之大，令人瞠目结舌。

当台湾的陈水扁于二〇〇四年竞选连任，发动清理国民党党产，挖掘前执政党财富根基时，这带给中共权贵们很大的心理冲击。在二〇〇四年三月，台湾大选刚结束，我有机会受邀和邓小平长女邓琳等人吃饭。邓琳当时将自己水准一般的画作卖给意在攀附邓家的港商，发了笔小财。聚会上她主导了台湾话题的聊天。「我们需要增加党费，更应将一些国有资产拨入党产，等到将来共产党下台，面临台湾现在的局势时，至少我们还能多点资产。」难道，这就是中国高层权贵的思维？我当时大感惊讶。难道，他们真认为有朝一日共产党会下台，要与反对党分享权力？邓琳不是在中国政治圈内的实力人物，但至少代表权贵群里的某些意见，表明当时机遇与不确定风险共存的环境。

其他政府官员则对中国向资本主义和多元政体的演变表示理解和支持，在私下交谈中，认为国有企业的低效，是注定无法在长期竞争

中生存的，王岐山就是持如此观点的最高级别官员。

## 二〇一三年后的关系培养

王岐山高踞中国经济改革的中心达数十年之久，是中国经济腾飞十年（一九九三年至二〇〇三年）的奠基人——朱镕基的长期追随者。在朱镕基于一九九六年出任国务院第一副总理时，王岐山曾主导当时最大的国营企业，与时任美国高盛投资集团执行长、后任美国财政部长的鲍尔森（Henry M. Paulson Jr.）合作，主导了中国电信在纽约证券交易所上市。以鲍尔森为首的美国金融界，以为帮助中国国营企业现代化，就是在推动中国经济的私有化。实际上党的目标是经由利用西方的金融资源，拯救国营企业命运，强化党对国营企业之掌控。

这次上市成功后，朱镕基擢升王岐山为广东省常务副省长，他继续与鲍尔森合作，由高盛成功处理当时中国最大规模的国营企业破产重组项目，不仅保全了广东的企业实力，同时也为高盛带来丰厚收入。

段伟红与王岐山在二〇〇六年初次相识，那时王岐山刚出任北京市长，他们共同出席张培莉作东的饭局。段伟红当时与张培莉关系日渐亲密，不愿子女陪伴的张阿姨，各种场合都要段伟红出席陪同。

王岐山市长的仕途下一步，就是升任温家宝脚下的副总理职位，所以他自然珍惜与张培莉和段伟红来往机会。饭后，王岐山邀请段伟红访问他的市长办公室。当二〇〇八年王岐山升任副总理后，他们的会面地点也改到中南海内的办公室。会面形成每二至三周一次的规律，王岐山主动约段伟红，然后段伟红的司机送她到中南海，喝茶谈政事，两人可以聊上几个小时。

据段伟红说，他们之间无所不谈，从世界历史到中国政治动向。王岐山约段伟红的主要目的是增进和温家之联系，以了解温家宝，判断上司的思维方向。在中国高层社交圈内，像段伟红这般既不是公职人员但却熟悉圈内情况，小道消息灵通和有独立思考判断的女性，实在是凤毛麟角。段伟红把张阿姨当成自己的干妈，同样把婚后无子女

的王岐山视为可信赖的伯父交往。王岐山对这种多面受益的接触，也是来者不拒。

段伟红还将王岐山的政治潜力，放到温家宝退休后的棋局中来考量，着眼于二〇一三年后的关系培养。段伟红发现与王岐山在中国经济发展前景方面的观点不谋而合。王岐山告诉段伟红要预留足够资金，备好弹药，有朝一日当国营企业大规模私有化时，要有足够火力来攻城掠地。王岐山预计中国经济就像是在玩抢椅子游戏，政府最终会接受私有化的现实，到时音乐停止，只有准备好的玩家才能抢占座椅，更上层楼。

王岐山有时也表现出中国权贵上层特有的神经质焦虑。比如王岐山相当笃信二〇〇七年国内的一本畅销书《货币战争》中的论述，他是该书作者宋鸿兵的粉丝。宋鸿兵在书中编织了世界和美国的金融机构由一小撮犹太富豪控制，向发展中国家出借美元，然后做空当地货币，在金融领域战胜对手的市俗阴谋论。宋鸿兵书中混杂对美国和西方体制的怀疑和曲解，代表多数中国领导层看世界的僵化观点。王岐山与鲍尔森合作多年，应该在财经方面不会如此轻信流言，我对此实在百思不得其解。

## 一晚三顿饭局是基本

段伟红是编织关系网的高手，她不只限于仅仅与王岐山来往，她另一个寻找温家宝卸任后的关系落脚点，是与孙政才的来往。双方在顺义区委书记任内时就交往甚密。孙政才调离顺义后，仕途一帆风顺，就任北京市委办公厅主任。这期间，段伟红极参与扶助孙政才继续升迁的活动，二〇〇六年十二月在温家宝支持下，孙政才进入国务院担任农业部长，在四十三岁时与胡春华并列为当时两名最年轻的正部级官员。扶持孙政才担任农业部长不是项容易的工作，段伟红与张阿姨联手，最终说服温家宝在政治局常委圈内提名孙政才，然后由孙政才努力保证其他的常委认同提名。由于孙政才在顺义也为曾庆红家族的房地产业批过土地，所以江泽民派系也认可了孙政才的任命。



段伟红在游说张培莉时是全力以赴的，她以动员温家宝提名孙政才进入国务院，确保张阿姨在温家宝退休后，可传承家族影响力的战略来布局。在段伟红与张培莉幕后运筹帷幄下，温家宝最后出手提携，使孙政才以如此年轻之龄就成为中央部长，步入跻身未来国家领导人的阶梯。

这一前景在二〇〇九年获得进一步的证实，四十六岁的孙政才，从农业部长职位升任中国东北吉林省委书记。所有进入国家领导层的候选人都必须在省级领导岗位任职，从管理省级王国开始，最终执掌党和国家的领导大权。这是孙政才人生仕途的重大转折。

在中国，官员们很少公开表露自己的政治野心，但私下，孙政才可说异常主动地寻求升迁机会。他特别关注自己的潜在竞争对手，一位名叫胡春华的官员。胡春华与孙政才的资历与年龄相仿，于一九六三年出生于湖北的农民家庭，仅比孙政才年长不到六个月。

这两人的升迁都像搭乘火箭，同时在二〇〇七年成为党中央委员，是同届中委中最年轻的两位成员。两人也同时于二〇〇九年开始担任省委书记职务，于二〇一二年共同成为中央政治局委员。胡春华来自共青团，是前党总书记胡锦涛的嫡系，以「小胡」之称闻名中国政界。很明显地，当时这两人被内定为将于二〇二二年接班的国家领导人，党的总书记为最高位，其次为政府总理。

在孙政才于外地任职时，他经常利用回北京的机会，在忙完各种饭局后约段伟红于北京东区的茶馆会面，讨论中国的政局和人事变动，规画如何更上一层楼。

在官场雄心勃勃的官员，总要涉及无休止的饭局宴请。官场忙人在北京，一晚三顿饭局是基本，首先从五点开始，对象一般是被称为乙方，有求于自己的人。他们理解甲方日程繁忙，虽然提早吃晚餐，但很感谢甲方赏脸，所以配合甲方。第二次晚宴启于六点半，对象为自己的同辈、自己的甲方或自己有求的官员，重要交易都在这种场合达成。第三餐，一般于八点后开张，主要会见与自己关系亲密的战友，在已经两顿酒饭的状态下，这时终于可以放松心情，轻松交际，这顿饭大约十点结束。孙政才身为一个政治新星，时间宝贵，每晚三顿饭局基本上是无法避免的，所以一般和段伟红见面都是十点后，在私密的茶室聊谈到半夜时分。

饭后才与段伟红深聊，表明孙政才视与段伟红关系之重要，两人可省略饭局的繁絮，专注于交流重要话题：在中国政治的棋盘上，孙政才该如何运筹帷幄，出奇制胜。

## 针对特定对象，制定内部采购清单

当孙政才出任吉林省委书记时，我和段伟红利用纽约行，在曼哈顿的一家法国高级男性时装店，为孙政才购置一双内衬毛绒的皮靴，希望他籍此抵御吉林冬天的严寒，同时体会我们时刻挂念着与他的友情。

这种方式，是我们联络官员的独特方式。我们针对特定对象，制定内部采购清单，每次出国都锁定一个送礼目标购买礼物，借着主动送礼，增强与关系人之间的感情。

孙政才的脚基本上没有机会在吉林受冻，因为他几乎一半时间都待在北京，与段伟红之类的政治盟友谋画自己的未来。段伟红也常邀张阿姨与孙政才会面，帮孙政才有机会了解温家宝等上层之动向；同时张阿姨也希望从孙政才的关系网上，搜集对丈夫有用的消息。张阿姨的社交场，一直是替温家宝搜集情报的有效渠道。

二〇一二年十一月，孙政才与胡春华双双进入中央政治局后，孙政才被任命为重庆直辖市市委书记，胡春华则出任广东省委书记，两颗政治新星冉冉升起。

段伟红不仅培养与中共权力场上王公贵族之关系，对这类人的副手，人称「秘书帮」的人脉，也是注重挖掘、精心培植。因为在派系帮、太太帮之后，秘书帮是中国权力的另一类型特殊团体，不可小觑。

段伟红本身曾任南京理工大学校长秘书，这经历帮助她深入认识到领导助理的重要性，所以对拉拢秘书，她可谓是得心应手。段伟红与王岐山的助理之一周亮关系甚密，周亮称她为大姐。段伟红常把王岐山对下属的评价转告周亮，指导他如何深化与上司的相互信赖关系。与周亮通话常是当他值夜班，我们九点晚饭后回家，段伟红可以

与周亮通话直至半夜。当我睡下，段伟红怕吵到我，甚至移坐客厅，继续电话恳谈。

作为回报，周亮也出面帮助我们协调各种人际关系。段伟红曾授意周亮致电交通部，询问我们投资计划的审批状态。周亮不必直接提及王岐山名号，只要王岐山的办公室打来电话，就可以被解读为代表王岐山对事项的关心。尽管这样的帮助无法立即扫除面临的所有障碍，但至少通过其他高层官员介入的方式，增加可推动政府批文进度之效果。作为答谢，段伟红透过张培莉以及其他关系，也为周亮的升迁出力。

周亮仅是段伟红利用的众多具体办事助手之一。从二〇〇二年到二〇〇七年期间，段伟红也曾助力宋哲成为服务温总理的助手之一。宋哲二〇〇〇年时曾任中国驻英国大使馆的参赞，与我们及张阿姨在赴英旅行时首次见面。在陪伴游览的过程中，宋哲暗示自己思念在北京的家人，表达想回国升迁的意愿。在段伟红的鼓动下，张阿姨安排宋哲调回首都，成为总理办公室专职外交事务策画的助理。段伟红经常与宋哲交流，告知她温家宝对他的评价，指导宋哲该如何改善工作品质，以赢取总理信任。宋哲知恩图报，提供各种协助。二〇〇八年部分借助段伟红的游说和张阿姨的努力，宋哲升任驻欧盟大使，之后又调任外交部驻香港全权代表，最终晋级副部级，跻身中国高干行列。

## **第一对捐赠哈佛大学的中国企业家夫妇**

段伟红成功培植关系的经历，增强我们在政府内部从上到下的关系脉络，也从而加强我们在中国可以持续发展的信心。我开始不满足于仅在世界大型机场之一的北京兴建航空货运物流中心，转而在国内和海外参与其他投资计划的竞争，同时也开始着眼于利用私人企业家的力量，更全面地参与中国的社会发展。

二〇〇三年我被一位身兼国际商业伙伴、作家和政府顾问多元头衔的朋友约书亚·库柏·拉莫（Joshua Cooper Ramo）介绍加入阿斯彭研究所（Aspen Institute）。我与他在北京凯悦饭店午餐时认

识，当时他正在筹划于二〇〇四年出版专著《北京共识》（*Beijing Consensus*），阐述「以威权政治制度，职业化技术官僚政府和半自由化市场经济混合而成的中国体制，展现了世界发展的新模式」。他此后就开始为美国前国务卿季辛吉创立的事务所工作，该机构致力于将季辛吉的国际关系运作扩展到商业领域，从中赚钱谋利。

阿斯彭研究所向我提供出席各类讲座和专题教学的机会，成为激发我独立思维的场所，也开始激励我的自我修养提升，这也是我在上海攻读中国哲学家南怀瑾文集时养成的习惯，把自我反省、螺旋升华，作为开启充实人生的钥匙。

我于二〇〇五年成为研究所的亨利·克朗学人（Henry Crown Fellow），有更多机会与诸多推动慈善和志愿者活动的精英人士接触，启发了我超越自己当下的商业成就，以更宏观思维为世界谋福祉的努力方向。当时中美两国关系处于低潮，我认为中国并不像美国宣传的那样糟糕，只是美国人需要更准确了解中国社会的观点。在研究所的一次研讨会上，我与会议主持人，哈佛大学哲学教授迈可·桑德尔（Michael J. Sandel）结交。我在哈佛设立奖学金，资助研究有关中国历史、考古、社会学和政治学的研究生。捐献数百万美元后，我和段伟红于二〇〇四年成为第一对捐赠哈佛大学的中国企业家夫妇。

通过阿斯彭的研学，我了解到各国富豪如何利用自己的资金，参与自己国家的政治体系运作。我们自认为是中国的资本家阶层，就必须要有机会发声，参与国家治理的改良进程。我们需要对私有财产、投资和其他权利的保护，我们也寻求一个至少公正的司法环境，法官判案根据法律而不是听从来自党委书记的指令。我们期盼政府政策的连续性，以可预测的管理来增强私人投资的信心。像段伟红这样的虔诚宗教信徒也渴求信仰自由，至少政府要认可，中国百姓可同时既爱国、也爱上帝。

这些基本诉求推动我们和其他资本家，向符合自我价值的社会事业捐款行善。我们以段伟红的泰鸿公司名义，设立凯风基金会，这是一个私营智库，旨在推动社会进步，从独立慈善活动、社会问题研讨到社会组织发展等方面建设一个文明社区。凯风基金会于二〇〇七年三月正式挂牌，是中央政府批准建立的第一个全国性私营社会公益组织。

凯风基金会与清华大学的关系开始时有一段磨合期。我们希望凯风提供给贫困地区学生的奖学金除了书本和学费，还应该包括一定的生活交际费用，因为我和段伟红的亲身经历表明，经济拮据会令贫困生丧失参与社会活动的的能力，从而影响他们的交际能力，而人际交往能力对个人未来发展举足轻重。但是清华校方却认为我们的奖金额度过高，超出已有标准。商量再三，才被校方接受。

## 打入清华大学校友圈

我们为此找到当时清华大学党委书记陈希，开始培养关系。陈希毕业于清华，在一九九〇年代初，赴美国史丹佛大学进修两年。回母校后，陈希一直执教达二十多年，于二〇〇二年被任命为党委书记。陈希既能干也有党内靠山，他与习近平是一九七〇年代末在清华进修时的室友。当习近平于一九九九年任福建省长时，曾邀陈希出任副手，被对方婉拒。

陈希个头很高，有着小说中描述的知识分子清秀容貌和引人注目的个人魅力。作为清华的党委书记，他鼓励学生又红又专，在发明鼓动口号方面颇具天分。在二〇〇五年十月的一次对师生演讲中，陈希用「入主流，做大事，上大舞台」的号令致辞，传递他的中心思想，鼓励清华学子加入党的体系，为国家服务。

在陈希领导下，清华大学成为中国最具名望的学府与政治上的重量级品牌。在二〇〇〇年代中期，中国政治局常委的大多数成员都毕业于清华大学，陈希以此为傲，经常炫耀。陈希是中国千人计划引进带头人，曾向我和段伟红介绍他如何利用在国内外的关系，为清华和国家延揽科技精英。由于清华教师薪酬受中国教育部控制，陈希便利用富豪校友与相关企业的捐赠，来补贴引进学者的待遇。

段伟红为打入清华大学校友圈，于二〇〇八年注册参加陈希创建的，旨在培养未来领袖人才的在职博士班课程。这个博士班的学生简直就是中国官场未来的名人堂，有习近平信任被派进军委的助理，也包括时任中共总书记胡锦涛的公子，中央部委的办公室主任，年轻的副部长们及二、三线城市的市委书记们。段伟红认识到温家关系的时

间有局限性，所以她抓住认识清华大学校友的机遇，持之以恒地发展可为将来所用的关系。

段伟红专修的课程，基本上复制哈佛大学甘迺迪学院公共政策主管培训班的模式，每月集中四天上课。段伟红亲自撰写有关中国股票市场的论文，是为数不多的亲自写论文学员之一。她是班上明星，被推选为班主席，经常有同学鼓励她弃商从政，但她信守以前在山东的誓言，坚持在体制外发展事业。

陈希主政清华，也致力将人文学科引入清华，补充学校建国以来理工科重点发展的优势，将清华转变成综合性的完整大学。在二〇〇〇年代后期，陈希透过清华校友关系，说服某私人企业富豪，拍卖购得中国古代文字的竹笺刻本出土文物，随后赠予清华。该文物被称为中国考古的最重要发现之一，中国古代学者常撰文论及书简，但传说早就失散。陈希得此宝贝，曾专门带我和段伟红，前往校园里的全隔离实验室观看竹简文物。他保证我们是继江泽民和胡锦涛之后，看到此物的第三组外界客人。

陈希游说我们加入他将人文学科引入清华的行动，我们的捐赠使他能够为清华招聘国内及西方的优秀人文师资。在出卖平安保险公司股票的二〇〇七年，我们捐款一亿人民币，为清华中国文学系建设一个面积为十八万平方英尺的图书馆大楼。楼顶层设有屋顶花园，旨在提供师生自由学术交流的场所。该建设在二〇一一年清华百年校庆时完工揭幕，成为我们在清华校园开展慈善事业的傲人成就。

## 加入北京市政协

中国官方也对我们的贡献予以信任的回报，在二〇〇七年，时任农业部长的孙政才介绍我加入中国政协的北京市委员会。中国政协是中共统一战线部框架内的官方机构，是党用来控制国内外非党群体的组织，像藏族那样的少数民族、宗教团体、企业家、海外华人等，都在政协管理范围内。我是作为来自港澳地区的五十名人士之一，加入北京市政协。

北京政协是全国政协直属机构，政协的会议也基本上成为编织关系网的平台。我们每年要开数次会议，经常还要赴外地省市参观访问招商引资的场地。各地政府经常管制交通，为我们乘坐的巴士专程开道，安排五星级宾馆的食宿，甚至还为我们赴会报销机票。尽管如此优待，来自香港的委员还是经常缺席政协会议。

在我参加政协活动期间，一些现象令我感到疑惑不解。首先是来自香港委员面对中国官员的拍马屁献媚姿势。在北京生活和工作多年，与大陆人天天打交道，我认为这样做是需要适可而止的。但是香港富豪们却不能把握尺度，以为把身段放得越低越好，鞠躬弯度越大越好。这大概从另一个层面表明，中国政府官员们在海外社会的作威作福印象。

我其他的政协经历倒是令人鼓舞，在政协小组会议，有时甚至在公开会场上讨论的某些提案，具有刻意为之的争议性。少数大胆的大陆政协委员提议，要推动党内民主，先要以增加候选人方式，差额选举党的高层领导人。对中国急于现代化而造成环境污染的抱怨也经常提上会议议程。政协会议也逐步开始吸收私人企业家和女性代表参加，让有兴趣关心时政的人士参与议政，避免过去只是借政协场合拉关系、谈交易的陋习。我们开始感觉到，或许有朝一日，政协可以和人大并列，成为中国立法的第二机构。

政协的变革，反应了二〇〇〇代初中国社会的动态，数以千计的私人企业家，像我们那样开始支持非政府组织和教育研究院所的活动。私人资金也投入像财金杂志那样的媒体领域，各种民间组织也开始筹建。企业家开始实际打破政协历史上有名无实的禁锢。我们成立的凯风基金会，就聘用了在二〇〇六年出版《民主是个好东西》的政治哲学家俞可平担任主任委员，认为俞可平作为可信赖的学者，能够尝试推动体制内部推动政治改革的探讨。

我们还与海外的政策智库合作，帮助中国的学者，了解民主制度的功能及制订国家外交政策的过程。在温家宝总理于二〇〇四年访问英国期间，我们组织了中国社会科学院的学者随行，我陪同他们参加在唐宁街首相府、英格兰银行和英国议会上院举行的会议。在二〇〇六年，我们赞助了由前欧盟主席带队的代表团，到中国参加外交对口的非正式交流。透过温家宝的外交助理宋哲之指引，我们投入支持中国与国际关系的合作，对中国未来的发展充满信心。

## 「你知道沈栋吗？」——张阿姨宴请习近平

他们都有多不胜数的财富，但实际上还是要被迫为党服务。

回顾北京机场总经理李培英于二〇〇六年失踪及随后因贪腐罪被拘捕，我因忙碌于处理李培英消失而造成的混乱，保证机场航空物流中心建设工作正常运作，轻忽当时中国社会正面临广泛变革的警报。

当时只是认为李培英的倒台，源于他自己沉迷赌博，输掉国家的数百万美元资产。其实在二〇〇〇年代中期，共产党高层就开始对私人资本家阶层的自由倾向加以警惕防范。为了加强党在理论和经济方面对社会的控制，削减富裕阶层的影响，导致党开始强化国有企业，限制私人公司的扩张。

李培英被隔离调查后，机场当局又任命了一位新的总经理。一改以往李培英个人说了算的管理风格，实行集体决策领导。我开始必须与机场集团的众多部门打交道，正当因在美国救人导致与顺义区官员的合作顺畅时，我们与机场合作伙伴的关系却开始产生新的挑战。

## 国进民退，「掺沙子」

以前只有区区两人参加我们的董事会议，但新任机场总经理则派出一组二十多人的团队来加强对合资企业的控制管理。我以前可以决定几乎所有日常事务，现在大小事都要与机场人员开会商量，而他们代表的是机场而不是合资企业的利益。

国营人员开始质疑为何我们这家私人企业要介入航空货运物流中心这个国营专利领域事业，一时之间，仿佛时光倒流，「国进民退」成了新势头。来自党内高层的政策转变，导致产生某些国营企业强行并购成功民间企业的现象。就像一九四九年后，中共需要时就拉拢某些社会力量，一旦利用完毕就弃如敝履。



中国的官场结构也在变化，以前地方官员大多从当地内部提拔，但是中央担心这些扎根基层的干部不能被有效掌控。打着权力分散旗号，党开始推行其拿手绝活：「掺沙子」，开始从不同区域选人，空降式地任用官员，国家媒体也开始打击与中央方针阳奉阴违的地区及部门内的「土皇帝」。但新调进的干部经常只热衷于短暂任期后的调离和升迁，追求工作短期收效，以求升职离迁，不愿投入着眼长期受益的建设。

我和段伟红体认到航空货运物流中心是项长期投资的基础建设计划，在完成一期建设后，我们无意出让退出，希望继续扩建，同时把我们的商业模式推向国内和世界的航空。我于二〇〇六年赴香港参加航空城市世界大会，在二〇一〇年主办了该组织于中国的首次年会，把航空城的一体化开发理念引进国内。我们在北京机场所创建的集生产、物流、商贸与住宅为一体的商业规画，激发各地机场的投资兴趣。

但面临北京机场官僚势力反对与私人企业合资的趋势，我开始改变想法了。我意识到在中国长期投资的模式不靠谱，开始理解企业家朋友以前的忠告：「在中国，一个缺乏产权保护，社会、经济、政治环境不断急剧变化的市场，最明智的商业模式是初步形成规模后就套利出售，然后再找其他初创机会投入。如果你投资一块钱，赚到十块钱，那就拿走七块，再投资三块；如果你把十块都留下继续扩张，很有可能到头来会一无所有。」

随着中国私人企业家对政治独立和言论自由的追求日渐活跃，让党内高层感到威胁。以外交政策领域为例，我们曾资助欧盟外交使团于二〇〇六年访问北京，非正式地讨论如何促进中国—欧盟关系。这期间，温家宝总理的外交助理宋哲在总理热线上收到一通电话，对方问：「你知道沈栋吗？」宋哲回答：「是。」对方继续问：「你知道他是香港人，不是住在大陆的中国人吗？」宋答复：「知道。」电话随即挂断。宋哲知道是国家安全部门在密切关注我们的活动，提醒我们将慈善行为限制在没有争论的议题上。我们也因此取消与外交有关的公益活动内容，转而支持教育事业。

党还有其它方法，约束我们放弃本身是股独立力量的幻想，成为党国机器上的一颗螺丝钉。像阿里巴巴创始人马云和腾讯的马化腾，帐面上看，他们都有多不胜数的财富，但实际上还是要被迫为党服

务。党随时可以「国家安全」为由，让中国的任何一家公司，责无旁贷地成为国家谍战人员。

这种负面转变，于二〇〇八年「胡温领导体系」的第二任期内开始加速，主要的催化剂源于全球金融危机，促使党内高层开始怀疑西方制度的优越性，开始否认追随民主政治制度、资本主义经济制度的必要性，同时认为中国政治经济制度的独特性，要比西方来得优越。

中国政府以大规模、远超西方经济刺激力道的扩张计划来应对这次危机，投入的资金几乎全由国营企业使用，主要是用于基础设施的建设。资本主义国家尤其是美国所遇到的困难，加深党内保守派的观点——向开放型社会和经济体制演变，是会给党和国家带来灾难的配方。中国必须重新加大力道反对旨在削弱党和国家一体化统一指挥的西方理念。几年前还是中国经济救世主的私人企业，现在被官方认定是可能变成受西方影响下的第五纵队，因而党要从人员和资金两方面下手，加强对私人企业的控制。

## 企业被要求内部设立党委

在建设机场物流中心的合资企业中，我们没有党组织。但从二〇〇八年开始，企业被要求内部设立党委，公司的商业决定也要参考党组织的意见。党在全国范围内，将这些变化强加于私人 and 合资企业，这是一场我们始料未及的悲哀经历。

尽管从二〇一〇年代中期，阿拉伯世界的颜色革命震惊中共领袖，而美国的经济危机也增强中共对自身制度的自信；诸如面对美国对中国在南海岛礁建设军事基地的指责，党内反美情绪高涨等因素，都可以解释为这些变化的起因。

对我而言，中国共产党秉承列宁主义为基础，不忘压迫控制人民之本性，才是党趋于独裁的根本原因。当邓小平于一九七〇年末掌权时，中国经济濒临破产，他发起的经济改革不是源于对资本主义自由市场之信任，而是形势逼迫下的无奈选择。也就是说为了生存，党才会对经济控制松绑。在江泽民任期的一九九〇年代，国营企业大多还是亏损的，党需要像段伟红和我这样的私人企业家，来活化经济、保

证就业。但是到了胡温体制的第二任期，二〇〇九年开始经过十年之久的国内生产总值两位数增长，国营企业享有的垄断地位稳固，税收改革保证了国家中央财政收入的源泉旺盛，党开始认为没有必要放松对经济，乃至社会的管控。私人资本家们从以前的经济领域救世主地位，现在被视为党的政治体制敌手，官方又可以收紧缰绳了。

李培英一案使我开始思考，放弃机场航空货运物流中心建设计划可能是当时的明智选项。在李培英失踪近两年后，他被以收贿二千多万和挪用八千多万公款之罪名起诉，于二〇〇九年二月被判处死刑。在上诉失败后，尽管归还大部分公款，还是于二〇〇九年八月七日被执行死刑。

我听闻致使李培英丧命的原因是他交代得太多，涉及范围太广。其中，幕后交易的范围甚至涉及到当时领导人江泽民的家人，而且李培英也没有可以免其死罪的红色后代血统。就在李培英被枪毙的一个月前，前中国石化总公司董事长陈同海，因为贪污二亿人民币被判刑，是李案的十倍，但他却免于死罪。陈同海的父亲陈伟达是中共上海地下党的领导人，一九四九年后曾任上海市领导职务。据说，陈同海的母亲亲自找江泽民求情，保住他的性命。这两种截然不同结局的相似案例，应验了中国法律，遇到红色血脉就会转弯的说词。

我们于二〇一〇年完成机场航空货运物流中心一期工程的建设，开辟五百万平方英尺的商业和仓储设施。我们原先计划还要经过多年扩建，将最终的规模增加到一期的三倍。我们拥有的土地紧邻机场跑道，在航空货运量持续增加的前提下，具有独特的长期发展优势。

但是在李培英案件的影响下，面对顺义区的新领导班子、机场新领导和海关等机构的持续人事调整，以及政府对民营企业的态度转变，我决定早日退出合资计划。

## 鉴别习近平

二〇一〇年开始，我们与三个买家商谈出售股权事宜。其中两家是国营企业，一家是国际商业地产开发公司，也曾是在我们的建设计划初期，企图以低价占据高股份的老对手。我与段伟红在买家选择上

争执不休，段伟红中意国营企业，认为以她的关系可确保交易过程是可控的；我则倾向让外企按透明的市场评估来操作。同时，我担心无论以何种价格出让，政府部门在交易多年后，仍然可能以侵占国有资产为由，找我们的麻烦。最后，我们利用相互间的竞争，加速并购进度。二〇一一年一月，我们成功将股份转售给该国际商业地产开发公司，获利近二亿美元。

接下来，我企图说服段伟红做两件事。一是规避风险，寻找海外投资案。从我爷爷家族的经历，共产党于一九四九年后便毫不犹豫地没收私人田地、资产及关闭爷爷私人律师事务所产业等事件，加上二十年来在中国的所见所闻，使我意识到党自一九七九年后对私有财产的容忍，可在现有体制下随时大幅改弦易辙。

我提醒段伟红，数以千计的中国富豪早就移资海外了，我们也应该未雨绸缪才好。段伟红不情愿地同意我在伦敦开设办事处，探索投资奢侈品的机会，但是我们的主要资金还是留在国内，由她掌控。

其二，我建议参与国内公开市场的土地拍卖竞标，我相信以我们团队的竞争力，完全可以凭创意和执行力在市场上胜出，而不是单凭关系走后门成交。段伟红不同意我的想法，她坚信自己的关系网可保证我们的经商事业能够低风险、高报酬。在我看来，她是担心如果我建立并管理的团队可独立在公开市场上胜出，那她的价值何在？我们夫妻关系的平衡点，又在哪呢？

通过与王岐山、孙政才与其他部委高官及其助理之关系，段伟红有信心可借助官场的关系网，继续泰鸿的发展壮大。段伟红无时无刻在物色新关系，在二〇〇八年间，张阿姨安排宴请正在晋升上位的习近平，那时他刚被任命为国家副主席。张阿姨要段伟红陪同见习，希望多一个耳目来鉴别习近平这位中国下一代领袖。

习近平带了第二任夫人彭丽媛赴宴，彭丽媛是来自解放军艺术团体的当红歌唱家，擅长演唱曲调激昂的爱党、爱国歌曲。习近平是中共老一代革命家习仲勋之子，在福建省的不同党政岗位上工作了十七年，随后在浙江省任党委一把手职务。

在二〇〇七年，由于中共党内政治斗争的一件轶事，习近平获取了史无前例的晋升机会。二〇〇六年时，上海党委书记陈良宇因挪用数亿美元的城市福利基金，被撤职查办。陈良宇的倒台，其实是政治原因所造成的，当胡锦涛于二〇〇二年接替江泽民的党主席职位时，

江泽民拒绝裸退，继续担任两年中央军委主席职位。胡锦涛想做的任何计划，假如没有江泽民的认可，都很难实施。陈良宇对胡温政体并不买帐，甚至公开批评温家宝的政策方针。就如当年江泽民扳倒政敌陈希同，二〇〇六年，当胡派势力发现可以扳倒陈良宇的机会时，胡锦涛的政治反击就开始了。

## 犯罪与否是政治问题，不是法律问题

当陈良宇在二〇〇六年九月被撤职后，上海市长韩正成为取代陈良宇的第一人选。张阿姨告诉我们，韩正刚上任才几个月，中央便发现他在澳洲读书的女儿，在澳洲某银行存款达二千万美元。这时，党正面临在上海这个中国经济金融中心，要同时罢免党政两位领导之局面。为保持局势稳定，韩正继续担任市长一职，习近平则从浙江省调任上海市委书记。我曾天真地以为韩正的仕途应该已经终结，但他于二〇一七年进入习近平主政的中国政治局常委班子，升任副总理。此事再次印证了在中国官场，跟对人才是一切，犯罪与否是个政治问题，从来就不是法律问题。

习近平入主上海，是个人升迁道路上的时来运转，甚至是至关重要的一步。在上海，习近平开始与江泽民接近，在当年底就在江泽民的支持和胡锦涛的认同下，进入政治局，调到北京工作。当时明摆着，习近平与毕业于北京大学的李克强将取代胡锦涛这一代的领导地位，在胡锦涛于二〇一二年任期届满时，分别执掌党总书记和政府总理职位。

令段伟红感到诧异的是，习近平在整场饭局上，主要由夫人主谈。习近平像是不太舒服地闷坐着，偶尔露出一抹不太自然的笑容，令段伟红和张阿姨都纳闷。估计，习近平明白自己已被内定接班大位，夫妇二人必须谨慎小心地待人处事吧！

我和段伟红联系了在浙江省和福建省的关系，试图掌握习近平的行事作风和执政方向。毕竟在极权体制下，总书记的指向，就是国家的方向。我们得到的普遍反馈表明，习近平能力平平，无论在福建省还是浙江省执政期间，都无杰出政绩。当时北京的共识是，习近平将

萧规曹随，击鼓传花，政策方向上不会有什么大的变动。毛泽东的前秘书李锐，也是习父习仲勋旧友，曾回忆与习近平几年前的见面，抱怨着说习近平只有小学生的文化水准。

我们社交圈内的基本共识是，习近平被选中，取决于他会专注于维护党在中国建立的基本制度和规则。段伟红有信心在习近平领导体制下，她的关系游戏，可以像胡锦涛时代一样，仍然得心应手。

我与段伟红在分散风险投资多元化，以及参与公开市场竞争方面的分歧与时俱增。我认为段伟红对我主导的创新发展有深刻的不安全感，如果可以不靠她的关系落实合同，她觉得会被边缘化，我则会变得更加独立，难以被她控制。

在我们关系的初期，我力争抑制自己的自由意志，甘拜下风向段伟红学习请教。但随着自己人生的成功经验，我有越来越强烈的意愿希望能自我主导，摆脱制约。但我意识到段伟红有强烈的不安全感，担心我的独立自主，会令我脱离她的掌控。

## 第14章

# 红色血脉，非常人所能理解

对我和段伟红而言，这次出游的目的相当明确——拉关系。

随着我们事业的成长和在权力圈游刃有余，段伟红希望我们加大进入党内高层势力圈的力道，培植更多与红色血脉的关系。李伯潭，英文名David，就是我接近的红色后代之一。李伯潭是当时中共政治局常委、全国政协主席贾庆林的女婿。

从二〇〇三年到二〇一三年，贾庆林从事中国人民政治协商会议主持工作，负责领导中共党的统战部，掌控党对社会非党群体，如少数民族、宗教社团和企业界人士的领导。留着背头（鬓角往后梳），下巴宽张和大腹便便的贾庆林见人常带微笑，性格随和。传说中的腐败，曾是他传奇仕途的标签。贾庆林在一九九〇年代后期，曾在北靠香港、与台湾隔海的福建省任副省长、省长直至省委书记。在他监管下，大规模走私活动可说是登峰造极，涉及数千台汽车、十亿条计的外国香烟、成吨的外国啤酒和占当时国家六分之一进口量的石油产品，所有这些物品都是经由福建省沿海的军用港口进入国内市场。

贾庆林的夫人、李伯潭的岳母——林有芳，时任福建省最大进出口公司董事长。我听说当一九九九年著名的厦门走私案发后，那位素来谈笑风生、健谈开朗的林有芳，惧怕自己和丈夫会被调查，以致中风失语，随后在北京住院养病多年。时至如今，林有芳和贾庆林从未被判决涉案，映证了在中国，犯罪是个政治问题，不是法律问题。

当时的中共总书记江泽民与贾庆林在一九六〇年代于国家机械工业部工作时就相识，所以江泽民不仅保护了贾庆林的家族，而且还促成他的升迁。贾庆林于一九九六年被调入北京任副市长，一九九七年升为市长。二〇〇二年贾庆林进入九人政治局常委会，在江泽民于二〇〇二年退出中央领导岗位后，贾庆林成为江派系的代表，留任下一届常委直至二〇一二年。所以，当时段伟红认为培养与贾庆林女婿李伯潭的关系，是物有所值的投资。

## 茅台俱乐部

李伯潭身高一百八，处处表现出当下中国成功商人的作派，着装精致且格调休闲，混迹于北京社交圈，与艺术家、歌手及红色血脉的年轻子女们都有交际。

李伯潭很明显是借助老丈人的关系发家致富的，他借由自己设在北京的兆德投资公司，在诸多实业公司拥有可观的股份。在二〇〇九年十二月，他在北京开办了茅台俱乐部。当时，正值北京、上海和广州等地盛行开办私人会所，有钱富豪均对此事趋之若鹜。在私密场所，隐私保密是主要特色，可以达成政治和商业上的交易而避开公众耳目。红色血脉忌讳在公众场合炫富，但在私下关门聚会时，却是乐此不疲。更重要的一点是，开办私人会所最有利可图的是经营人脉关系，寻求更多创富机会。

李伯潭的俱乐部设在北京市中心、故宫附近林荫道旁的一座传统四合院内，房子明显属于北京市政府的资产，他凭借自己的贾丈人在北京市的余威办这事，不过小菜一碟。

跨进茅台俱乐部的大门，一张直径超过七公尺的黄花梨木雕柜台首入眼帘，那可是中国市场上绝迹难觅的珍稀木材。在雕品之后，宽敞的步道引人进入四合院内精心布置的私密餐饮包厢。屋内装饰了价值不菲的古董文物，至少也是高仿精品，体现了李伯潭一心追求的东方风韵。

李伯潭的俱乐部的最大卖点，是他与贵州茅台酒公司的背后关系，他曾是该公司董事会成员。凭借岳父贾庆林负责共产党统战部的机会，可以影响到茅台酒公司在贵州少数民族苗族聚集区的经营权益。凭借这样的关系，李伯潭亲口告诉我，他可以支配三分之一每年茅台酒厂推出的十年分茅台酒品。

茅台酒号称是中国国酒，各个政府机构都有自己的珍藏，例如解放军、国务院和警察部门都有专版的茅台酒藏，有的窖藏酒每瓶可卖到十二万五千美元之多。李伯潭卖的十年酿茅台酒装在红色瓷瓶中，我们称为「红毛」。我们圈子里都不会碰一般商店出售的茅台酒，主要是由于中国国内仿真茅台酒包装可谓绝对能以假乱真，以至于很多中国游客到海外买出口的茅台酒带回国，认为只有出口的茅台酒，才可以保证是货真价实。



想要购买到李伯潭的「红毛」茅台精品酒的人士，就必须加入茅台俱乐部，光会员年费就要价上万美元。尽管如此，有钱也还无法保证入会，李伯潭会亲自审查会员资格，确保会员都是重量级人士。这样一来，茅台俱乐部会员成为北京一席难求的热门资源。随后，他在上海和沈阳开设分会，加入茅台俱乐部的「大腕」们包括凤凰卫视董事长刘长乐、中国最大国营企业中国信托集团董事长孔丹、高科技巨头阿里巴巴创始人马云等。我记得有次在俱乐部饭桌上碰见一位面生的年轻人，他自我介绍英文名是艾尔文，我还奇怪怎么这么一个年轻人跑来聚会，尔后得知他就是党总书记江泽民的长孙，在二十多岁时就创建资金达数十亿美元的私人股权投资基金。

## 葡萄酒俱乐部

在经营茅台俱乐部十八个月后，李伯潭向我提议，想再成立一家葡萄酒俱乐部，成为茅台俱乐部的分支机构独立经营。总是寻机结交权贵的段伟红鼓励我借机帮助李伯潭，承诺我们俩可作为天使投资人，以原始参股形式投资葡萄酒俱乐部。我开始向李伯潭介绍有关葡萄酒的知识，并对他一知半解的葡萄酒窖藏品鉴水准不断恭维称赞。

我和李伯潭开始为葡萄酒俱乐部选址。我们俩某天在中南海北门对街的北海公园散步踩点，琢磨着如何能借到公园内的一个小楼为俱乐部所用。

正当我们打量公园内建筑时，李伯潭留意到一位戴金边眼镜、穿深蓝色衬衫不系领带，透着一股政府官员气质的男子向我们走来。当来人靠近时，李伯潭边拉我躲避边说：「我的天啊，这是孟部长。」孟建柱，当时是公安部长，中国的头号警察，他估计对方是午饭后忙里偷闲来北海散步的。我们俩像闯祸的学童，狼狈上车逃离现场，李伯潭说：「葡萄酒俱乐部不能选在这里。」我们品酒的客人，的确无人愿与公安部长狭路相逢吧。

我将自己的管理团队纳入参与开设俱乐部的商业计划。与许多红色血脉相同，李伯潭身边的称职助理不多。实际上他也真不需要管理人才，他主要是透过贾岳父的关系以发财致富。除了透过贾庆林拿到

独霸市场的茅台精品酒外，他的投资公司最大的资产，是座落在北京建国门外的地标：友谊商店大厦。传说中，贾岳父安排前业主提前出狱后，该大厦就被转让到李伯潭公司名下。李伯潭还拥有在所有北京公车站架设广告的独家垄断权，这简直就相当于合法印钞票的权利。尔后，他也开始投资电动车技术领域，曾入股一家名为卡努的美国公司。

李伯潭不是出生于红色血脉家庭，但借由婚姻加入权贵阶层，所以衣着装扮处处注重体现党内红色血脉的遗传。如果造访他的办公室，他会请你喝普洱茶、抽雪茄。雪茄必须来自古巴，带有世界革命的色彩。茶，必定是来自云南的普洱专卖，体现出他对正宗中国文化遗产的追求。在室内，李伯潭穿白袜，脚上是黑布面白箍帮款式的便鞋，模仿着老北京胡同大老的打扮，这其实是在暗示：我家祖先在古代中国就有如此的鞋款，你们老外见过吗？

二〇一一年春天，段伟红建议我们邀请李伯潭和太太贾蔷去欧洲旅游，因为这样可以和他们增进感情。李伯潭接受这个邀请，同时也邀请其他两个葡萄酒俱乐部的潜在投资人及夫人一起同行。一位是许家印，中国最大房地产开发商恒大集团总裁，他儿子曾上过我安排的传承家族财富课程。另一位叫郁国祥，一个脏话不离口的建筑公司大老板，绰号「小宁波」，源于他的矮小个头与来自上海南边的港口城市宁波。我们都同意每家各投资五百万美元，建立俱乐部的葡萄酒收藏，早日开始俱乐部营运。

## 今日中国的监狱，就是现代版黄埔军校

我当时不清楚李伯潭和太太贾蔷是否熟悉欧洲，但知道他们的女儿洁丝蜜肯定去游览过。在二〇〇九年十一月间，身着曳地豪华礼服的洁丝蜜参加巴黎克里雍大酒店的年度佳丽秀，她的特写照片登上巴黎时装杂志《Vogue》专页。之后她转入哈佛大学读书。在近年曝光的《巴拿马文件》（*Panama Papers*）上，她的名字被披露是在英属维京群岛注册的，专营投资顾问生意的两家海外产业实体的唯一持股

人。显而易见地，这个外孙女继承的果实，寻根溯源都是来自贾老太爷这棵枝繁叶茂的大树。

这次欧洲之旅，我们首先要确定使用的交通工具。那时段伟红已开始习惯搭乘私人飞机旅行，我们正在等待买进价格为四千三百万美元的湾流G500型喷射客机。大家一致同意乘坐私人飞机游欧洲，李伯潭甚至提议，为了各自方便，我们要乘三架私人机出行。一切就绪后，我们四对夫妇于二〇一一年六月，启程飞往巴黎。

我们最初计划分乘三架飞机，但在最后登机时刻，其他男士决定要在同一架飞机上打扑克牌，所以其他两架飞机就空载随行。因为追求脸面而导致如此的决定，你可以有架私人飞机，但我也必须有一架自己的专机随行。另外作为中国商界翘楚，你无法预计旅行期间会有什么样的商机等待处理，说不定某人需要先行回国达成交易，空机跟飞也就是理所当然之事了。

飞机升空后，太太们开始边品尝日本生鱼片边聊天，我们男士开始玩起纸牌游戏：斗地主，这是在中国很流行的扑克玩法，名称可追溯到一九五〇年代中共推行的残酷土地改革运动。数番出牌结束后，首先出光手中牌的玩家，视为杀死坐庄的地主，成为该局赢家。我玩纸牌从来不在行，所以每次玩牌都是热情不足。才刚出游的我就输了十万美元，丢脸的尴尬胜过失财的惋惜。不过，输钱在这个朋友圈里倒是增强商业交往的好事，谁会拒绝送钱上门的输家呢？我确信他们会继续邀我玩牌，这反倒替我想增进私人关系的目的打开一扇机会之门。

在牌桌上，我们的话题离不开各自正在从事的商业活动。小宁波谈到自己经历过的法律官司，他曾「借」给一位浙江省官员五十万美元，拿到总值十二亿美元在杭州修建绕城高速公路的合约，后来那个官员因贪腐而被判处无期徒刑。另外据海外媒体和美国外交电讯披露，小宁波也涉嫌挪用上海国营管理的福利基金，以一亿五千万美元价码收购上海静安希尔顿酒店。

李伯潭称赞小宁波出入监牢的经历，比喻说：「今日中国的监狱，就是现代版的黄埔军校，一个商人如果没有蹲过牢，那就不可能在中国成功立业。」对我而言，这个论点令人感到震撼。黄埔军校被称为中国西点军校，是中国第一代现代军事将领在一九二〇年和一九三〇年代接受培训的圣地。将囚禁不法商人的监狱与训练中国爱国将

领的军校相提并论，实在有亵渎神明之嫌。在监狱度日之人将背负污点，与黄埔军校毕业生的名望岂能同日而语。可如今，中国排名第四的政治强人之婿却公开推崇被监禁惩戒的奸商，在场人士也无不点头赞同，以香槟碰杯，助兴荒谬言谈。我暗自惊讶李伯潭的胆大妄言，同时也庆幸我和段伟红始终谨慎，不会跨越法律底线行事，以免终日担忧。

## 光酒就花费超过十万美元

段伟红指示我精心为旅游团安排饕餮大戏，在我们抵达法国伊始，盛宴如期揭幕。在二〇一一年六月十日傍晚，我在位于香榭丽舍大街东侧花园中、巴黎最古老餐厅之一的拉杜耶餐厅举办首场午宴。餐桌上铺垫著白色桌布和摆放银制餐具，我们的包厢由米其林星级厨师掌勺料理。我邀请了自己的法国朋友弗朗西斯赴宴作陪，他是法国一九六〇前年分葡萄酒的最大私人收藏家，号称有超过两万瓶，我委托他负责与主厨根据酒的选择安排菜单。在中共革命割裂中华王朝的精湛手工艺及美食传统的今天，我希望与旅伴尽情享受西方的传统美酒和美食。

三瓶香槟酒开胃后，弗朗西斯主导了取自法国知名拉菲酒庄窖藏的葡萄酒品尝活动，从一九〇〇年的佳酿开始，一九二二、一九四八、一九六一、一九七一和一九九〇年度各取一瓶红酒，米其林大厨为它们搭配烧烤乌鱼、焖煮比目鱼、爆烧羔羊排和熏焙鳗鱼吐司等菜肴，最后以柑橘果汁冰糕甜品收尾。光酒品一项就花费超过十万美元，我们连吃带喝好几个钟头，堪称蓄谋已久的奢华消费。

对我和段伟红而言，这次出游的目的相当明确——拉关系。段伟红最关心的是借着这次欧洲行，推销我们夫妇超凡出众的私人关系品牌。段伟红从女性角度拉关系攻关，熟稔中国社交和东方文化待人接物之技能；我则代表走进西方文化和生活的男士，在这次欧洲行程中，向我们的同伴开启对他们而言陌生且尘封的西方文化大门。我对旅途的每个安排都有着独特的文化考量，所以事无巨细我都要向团队

解释行程背景，让大家明白，看似奢侈的花费，其实是物超所值的人文盛宴。

离开巴黎后，我们访问法国波尔多地区属于罗斯柴尔德家族的庄园。我是在北京筹划发展富豪家族传承的教育计划时，与罗氏家族的这个分支建立联系。接待我们的庄园主人是出生于纽约，七十岁的艾瑞克·罗斯柴尔德（Eric de Rothschild）与夫人。集银行家、红酒收藏家和哲学家于一身的艾瑞克在带我们参观酒庄时穿了件裁剪考究，但却贴衬了几块补丁的西装，这可不是在双肘部故意添加的补丁设计，所以我察觉到旅伴眼中的好奇。这事又给团队成员上了一课，我解释这是欧洲老一辈富豪社会的流行时尚，这西装是当年手工定制的，经过多年穿用，所以打了补丁，继续以此装束待人接客，既显示他们的文化遗产，又展示出不修边幅的状态。对我们这些刚发财的中国新贵来说，这件老西装着实给大家上了一堂什么叫老牌家族的课。

波尔多行之后，我们飞往法国地中海沿岸的蔚蓝海岸，因为房产大亨许家印要去那里实地考察一艘游艇。许家印是白手起家创业发家的富豪，一九五八年生于中国河南农村，其父曾做过仓库搬运工，与我的父亲在香港的经历相同。在他八个月大时，当农民的母亲就去世了，他由祖父母抚养成人。他在二十岁时开始在中国南方一家钢铁厂打工，从基层做起，直至当到工厂的总经理。

在一九八〇年代末，钢铁厂被私有化改制，许家印辞职带了一帮能干弟兄开始进入房地产开发领域。乘着一九九二年邓小平深圳南巡，推动经济全面发展潮流，许家印的房地产事业也蒸蒸日上。在我们的欧洲之行当时，许家印已经成为亿万美元级富豪，在全国各地向新兴中国小资中产阶级出售公寓住宅。

许家印俘获商业关系的方法要比我们的手段更加直接，有一次段伟红和张阿姨在北京与许家印吃饭后，许家印邀请段伟红造访一家珠宝店，开口就要为她买一个价值超过一千万人民币的戒指。段伟红知道这种人情礼的代价，所以当面回绝了。但许家印随后还是同时买下两枚一模一样的戒指，估计不会是送给太太的礼物吧。在中国，结交权贵的方法很多，许家印喜欢的招数就是直接了当，以重礼开路。

## 人文、艺术之旅？他们只爱疯狂购物

许家印这次到蔚蓝海岸，是要审视停泊在法国南部港口价值一亿美元的豪华私人游艇。游艇是一位香港亿万富豪所有，许家印计划利用这艘游艇开办私人会所，于中国沿海在船上宴请官员，既可避人耳目，同时又显示身为富豪的气派。

当时，中国富豪购买私人喷射机尽管已属罕见，但尚可解释。不过花费一亿美元买船，许家印可说是凤毛麟角了。看完游艇后，我们都认为艇内饰装潢太过简陋，与一亿美元价码不匹配，许家印最终放弃买下。

旅途中，我们这帮贵客很少表示出对欧洲历史和文化的兴趣。他们是中国第一代富豪，从草根创业发财的许家印、无孔不入钻营的建筑商小宁波、共产党红色血脉家族成员的李伯潭，在他们眼里，牢狱时光只是职业危险性的体现，教育水准对他们的事业来说无足轻重，博物馆藏的著名画作也不是他们的兴趣所在。疯狂的购物，才是大家共同爱好。

参观完法国海岸后，我们前往意大利米兰。我们男宾在宝格丽酒店休息，女客则前往蒙特拿破仑大道享受狂欢购物时光。我从来想像不到女士购物可以如此全力以赴地血拚，在米兰机场准备回国时，光办理他们的购物退税就花了三个多小时，花费之阔绰可见一斑。

在返程的机舱里，于欧亚大陆的万丈高空上，我身靠皮质座椅，遐想着我们人生经历变幻的奇妙。我不禁感慨：「以前，我们如果能买上一辆飞鸽自行车骑骑，就是幸运儿了；如今我们正搭乘私人飞机回家，从彼到此，不到半个人生就实现了，真是不可思议呀。」此番感想获得大家齐声赞同。然而回家后，段伟红和我认定葡萄酒俱乐部投资一案尚未成熟，欧州之旅权当拉关系之行。

张阿姨也喜欢旅游，段伟红和我经常安排她在温家宝总理在位时期的出境活动。张阿姨曾一语道破她的想法：「当我家老头退休后，他们是不会让我离开中国的。所以，最好在我还有机会时，多出国旅行。」这个政策，也是中国体制的特色，中共中央禁止退休的领袖人物离开国门出游。比如前总理朱镕基，就无法接受去哈佛大学担任访问学者的邀请。在其他国家，前政府官员经常发挥影响力，起到为治国理政出谋画策之作用，并承担缓解社会与当政者矛盾等现任官员

不便出面的杂活。但是，中共寻求全面控制的特色，无形中也断了自家人退休后可发挥的贡献。

在旅行的路途上，张阿姨就是个能量飞扬的龙卷风。我们曾伴她去过阿根廷的草原牧场、纽西兰的峡谷海湾、澳洲的内陆草甸、法国的罗瓦尔河谷。在到访瑞士时，她还沉浸在封闭式经营的温泉浴场，享受延年益寿的护理疗法。

在那次游程中，我陪着张阿姨飞往瑞士北部的苏黎世，然后开车穿越半个瑞士，抵达座落在日内瓦湖畔的温泉浴场。她约定了要在那里进行面容修整及注射羊胎素消除年老皱纹的疗程。我协助她登记入室，然后守候在等待区内，观察到身披浴袍、脸罩面纱的各色妇女鱼贯出入。数小时后，张阿姨面里纱布出现，我驾车送她到旅馆休息。

几天后，纱布去除，张阿姨毫不在意面皮拉伸术在耳后留下的疤痕，面貌一新的她继续上路旅行。她展现出的生命力，比起我的其他企业家朋友来说是更加旺盛，一路上追求活跃忙碌的游览节奏。

她通常早上五点就起床，拿着她从北京带来的电锅进餐厅，率先展开新的一天。在欧洲服务生疑惑眼神的注视下，张阿姨熟练地熬煮大米稀饭，然后拿出放在行李箱的中式酱菜，准备吃早餐。六点多钟，她的早饭做好，和大家分享后，准备出发。趁天还早睡个懒觉、叫客房服务送一套西式早餐到房间，只要和章阿姨一起旅行，这两件事便是渴望而不可得的奢求。对我而言，更是特别痛苦，因为法国可颂面包是我的早餐最爱。

早饭结束，我们一般七点半左右准时上路，搭乘由华人司机驾驶的大号厢型车，在欧洲乡间公路上逶迤穿行。张阿姨也不是太留恋博物馆的游客，但她对户外活动情有独钟。从一早到晚上九点，她几乎可以不休息地持续跑行程。我必须在中饭和晚饭时，为团队找到位于当地的中餐馆，这在瑞士的山区旅途和阿根廷的农场乡间，对我确实构成不小的挑战。

从我的角度来看，这种旅游方式纯属狂热的赶路。我为张阿姨安排欧洲最好的、一间客房每晚一般都要价几千欧元的酒店住宿；寻觅最中式的餐馆用餐。但我们几乎没有时间待在房间，也很少在最好的餐厅用餐。我们几乎是天刚破晓就出门，日落后才入宿，整天都在狂奔。

张阿姨从来没有来自中国的保安人员随行，我们到访国家的安全部门估计也根本不知她的来头。

在游览新西兰的悬崖海湾景观时，我们忍俊不住地看着张阿姨，面对西方游客的嗤笑，津津有味地吞食一大杯泡面。这些观客绝不会知道，这个啜声吃面的年长女士，竟是时任中国总理的夫人。



## 第15章

# 启皓北京——夫妻关系中的父母关系阴影

我体认到，婚姻仅靠理性维系是不够的。

我始终认为，要成为巨富，必须也要得到幸运之神眷顾。我和段伟红的平安保险公司原始股交易蒙受幸运之神眷顾，同样好运也为我们带来另一个机会。

当李培英还是北京机场负责人时，他与北京一家大型国营企业：北京旅游集团签订一纸协议，拟购买该集团在北京市中心所属的一家旅馆。李培英打算重新开发这个地段，建立北京首都国际机场集团的市区总部。但因种种原因，这个开发计划迟迟没有进展。在我们的机场物流合资企业成立一年后，李培英向我们透露这个消息。

李培英告诉我，他再也没有兴趣在那个地段盖楼了。我那时还不知道，李培英当时就已经面临中央纪律检察部门的反贪腐调查，无法开展在机场核心业务之外的地产业务，所以第二总部自然就成了无法实现的梦想。

我们当时就提出以合资企业名义，从机场接手这桩土地交易。李培英认可这个想法，于是我们开始与北京旅游集团接洽联系。

## 建造北京最高大厦

地段位于北京市朝阳区，沿亮马河畔延展约五百公尺。当时水道尚未整治，夏天臭味扑鼻、冬天冰封沟渠。三星级的华都旅馆曾是北京首派涉外宾馆，就座落在此地段陈旧的四层楼房里。

我们雇用了独立的地产估算师，将土地和建筑物的评估价值向机场和旅游集团的党委汇报。我和段伟红无法预测该地物业价值的未来走向，但我们乐观地认为，搭乘房地产的上升趋势，应该抓住机会，

尽可能购置土地。在双方认同土地和房产的估价后，以约一亿美元价格签下买地合约。

我们随后也无暇开发这块地，因为精力和资金都集中在机场航空货运物流中心建设上。在土地闲置期间，北京的地价呈火箭式暴涨，尤其是亮马河沿岸的黄金地段。直至二〇一〇年当我准备开工时，政治干扰又开始挡路了。

随着李培英被逮捕审查，政府新规定，机场等国营企业不能涉足除本身主业之外的商业领域，尤其是容易滋生腐败的房地产业。就在我开始考虑土地开发时，合资企业的大股东——北京首都国际机场集团，开始裹足不前了。

机场联系我们，要求泰鸿公司从合资企业买走这块地，而且要对地价重新估值，以新价码完成换手交易。我们只愿按原来的收购价加上利息接手这块地，本来合资企业就计划开发的，现在机场却强压我们接盘，我们不可能按膨胀后的价格接手成交。根据北京土地市场规则，土地交易必须经由公开招、投标进行。此案不光是土地拍卖，而是包括华都旅馆及其控股公司的收购。除了我们，其他潜在竞争者不清楚公司整体债务状况，谁也不愿来淌这浑水。最终，我们投标一.三亿美元。我和段伟红集资完成过户，这次张阿姨实际履行了她出资三〇%的诺言。

最终的土地重新开发案包括高级酒店、住宅公寓、商业办公大楼和艺术博物馆。在华都旅馆占地四万五千平方英尺的基础上，新的建设会扩建成四幢大楼，地上建筑面积近一千五百万平方英尺，地下为八十万平方英尺。今日我只能粗略地估计总价值在三十亿美元左右，而当时无人能想像北京的房地产投资回报会是如此丰厚，这基本上也算是凭运气所带来的财富。

我们拿地成功后的第一个奇想，是建造北京最高大厦。我和段伟红举办了涉及全世界最著名建筑师的设计竞赛活动。我们收到过来自诺曼福斯特（Norman Foster）公司的提案，诺曼是英国最著名的建筑设计大师，首都机场三号航站楼也是他的手笔。他推荐了一个一千二百五十英尺的大楼设计方案。由于政府规画的要求，必须保证大楼对街的民宅，在每年日照期最短时，享有二小时以上的阳光，这样我们势必要削减拟议高度的一半才能盖楼。段伟红早就承诺她的画家朋友曾梵志，在我们筹建艺术博物馆的顶层开办画室，在楼下的博物

馆展售动辄上百万美元一帧的个人画作。在几乎所有博物馆都是国营的中国，我们拟建的私人艺术馆是难能可贵的，因为这样才能为事业开辟标新立异的新舞台。

权衡各方利弊，我们最终拿到建造四幢大楼的批文。高档酒店和豪华住宅公寓将分享二十层的高楼，外加二幢商业办公大楼和一幢博物馆楼。在做出中国商业地产已投资过度的评估后，我们只安排非常有限的商业店铺空间，我们决定在北京亮马河岸建设艺术博物馆，既提升整个建设计划档次，同时切合我们关怀人文精神的慈善事业。

以我之见，这块地段是北京最好的地段，整个建设计划的南部楼面都是临河而建，可隔亮马河相望北京最早兴建的使馆一区，周围均为林荫覆盖的两层楼民居。天气晴朗时，在高层远眺，就如同在纽约曼哈顿五十九街俯瞰位于北方的中央公园，一片葱茏，景致诱人。何况，北京市政府已大规模整治亮马河水道，夏日水臭早就不复见了。

## 中国房地产开发史的新篇章

我和段伟红因工作关系，基本上大部分时间都住在世界上高档的酒店中，我们了解其中运作，对构建最佳食宿环境有着独到的理解。我们不需像物流中心那样，飞遍全球考察豪华酒店，因为自己的生活经历，不经意间就已积累这方面的足够经验。我们聘用来自世界的明星人才，包括室内设计师、照明专家、建筑师和园林设计师。针对大楼的环境绿化，我们面试子承父业、营建佛教寺庙的日本和尚在内的众多全球竞争者，最后选定来自澳洲的承包商。我们选中普立兹克建筑奖（Pritzker Prize）得主来设计博物馆，与在世界各地建造摩天大楼的纽约KPF建筑事务所（Kohn Pedersen Fox）签约，负责酒店、公寓和办公大楼的总包建设工作。

我们希望能推出中国最好的房地产建设，不惜代价一定要达到目标。我们不像其他开发商由设计师决定最终方案，因为这些专业技术人员鲜有在奢华酒店生活的充分体验。我和段伟红因为工作关系，住遍全世界精品酒店，拜访过全球豪门贵族，坚信凭我们的完美追求，结合建设团队的专业技能，必会推出全中国最前瞻的房地产建案。整

体建案命名为「启皓」，确信我们的成功，将写下中国房地产开发史的新篇章。

二〇一一年一月，我们在北京召开建案启动大会，大约七十位来自世界各地的人员聚集会场，我致开幕词。那天我身着深蓝西装，脚蹬一双法国著名鞋匠Christophe Corthay定制的深红色皮鞋，开口就问大家：「你们见过一个中国土地开发案的东家，穿着巴黎定制的红色皮鞋来主持启动仪式的吗？这就是我要求大家在这个建案中所要追求的完美。」会场开始扬起笑声，大家开始体会到我是一个与众不同的中国房地产开发商。他们被激励着参与将来可在履历中炫耀的经典工程，因为他们从未见过像我这样不吝钱财求卓越，不走捷径图完美，同时有创造力和执行力的业主。

当时在中国，就像私人企业家青睐私营会所一样，国营企业主管们不问回报，都热衷于兴建豪华酒店，因为他们可以在自家酒店用公款消费，招待关系宾客，甚至留宿情人相好。国营企业领导退休后，也常到酒店免费游泳、聚餐和开房，所以北京地区的五星级酒店数量超过世上任何一座城市。我所要建设的豪华酒店，需要有别于其他星级旅馆，所以我要求尽量限制房间数量，但同时尽量提高档次，以确保盈利空间。我与宝格丽集团合作开发酒店，该品牌是世界豪华酒店业的头牌，也将增加我们整个建设案的身价。我起初计划六十间客房，但宝格丽不同意，最终双方妥协，决定酒店规模为一百二十个房间。

我全心关注酒店客房设计的每个细节，希望给客人提供他们在其他酒店所无法享有的旅居便利。从洗手间的设计到放行李箱的储物空间，我都亲自参与，以我环游世界精品酒店的住宿体验，务必令设计达到尽善尽美。尽管因此要增加费用，我相信最终还是会证明物超所值。

我们也曾与宝格丽起争执，是安排住宅公寓还是酒店占据大厦上层。我们认为，高楼层公寓有景观优势，可以达到北京住宅最高价这个目标。宝格丽最终同意服我们，我们也因此设计将最顶层的单位作为自己的居所，在超过一万平方英尺的区域内，安排起居生活空间，包括为我和儿子准备的室内泳池设施，这就是我们未来雄视北京的家园。

## 与段伟红公开争执

段伟红在二〇一〇年建案起步时，返回公司工作。我们经常当着工作人员的面，公开争执建案的细节。我们曾在晚上私下讨论要避免公开拌嘴，互留情面，但到了白天，她还是照样与我唱反调。无奈之下，我们重新商定责任分担，希望尽量减少在办公室内出现争执场面。

我分管行销、规画、策略拟定和业务销售，段负责工程建设、费用和质量管控。尽管如此，在必不可少的团队协调会议上，段伟红还是经常公开与我针锋相对。在讨论确定住宅单位尺寸时，我提议综合考虑潜在买家的经济和政治因素。是提供一千四百平方英尺、定价三百万美元的小房型公寓，还是为愿意出大钱的富豪设计整个楼层为一套的单元户型，并卖出二十倍以上的高价？在经济腾飞、富豪频出的中国北京，肯定会有人钟意在市中心买个云端豪宅，就像我们选择在阁楼居住一样。

另一个考虑的是社会身分问题，小富和巨富是不同阶层，如果同一栋大楼单位面积差异过大，是建设通用电梯和大厅，还是安排隔离的专属出入通道？再来就是政治考量了，在中国共产党体制下，是否有人可以一掷千万美元买入公寓，我们应该怎样预测相关政治和社会前景来确定自己的住宅设计方案能顺利推动？

我的团队花费数月时间，根据不同的估量角度，制订各种方案，然后与段伟红的团队分享，因为只有施工者才能理解设计精神，建设过程才能有备无患。段伟红则对此不以为然，与其说是对我们的方案兴趣不大，倒不如认为是对我的主导感到不舒服。她鼓励自己的团队发表意见，接二连三的质疑，使我回想起与接替李培英的新任机场总经理班子间的交锋。人人都有不同意见，缺乏领导的共识，将使我们最终一事无成。

最终段伟红总结宣布，将暂不考虑我们团队的方案，以后再讨论相关议题。我忍不住发火了，「你如果认为自己比别人都聪明，你来干好了，我的任务到此结束。」话说完，我就离开了办公室。这次争论与意见不同无关，而是段伟红老是在公开场合表达对我的不尊重，对于我来说实在难以接受。

我与段伟红的关系，始终映衬着我与父母关系的阴影，从我们见面伊始，她就每时每刻不忘批评指责我的举止言行，与父母小时待我是一模一样。我从心底忍受着这种对待，按她的旨意改变我的生活，我的穿戴、谈吐及待人接物方式，都尝试按她的模式安排。但在我终于感到事业有成后，却又要像重新面对父母一样，直接面对人生路途上明暗两界对立的堑壕，确实乃不可承受之重。在私下的两人世界里，我浑身都是段伟红不屑认可的色彩；但在公开场合，我却被成功和才能所装扮。我再也无法忍受这种反差继续存在。

私底下，我认为段伟红一心想强化自己的权威。段伟红为了生孩子，离开中国一段时间，她需要重新定义自身的存在感。我从机场航空物流中心建设案开始，就组建一支精实的管理团队。我将物流产业出让给国际同行的条件，就是全部管理人员与我一起离开合资企业。创建这样的一套人才班底，是我认为自己的最重要成就之一。段伟红则侧重与党内权贵建立关系，而我和我的团队则重视现场实务，最终完成相关工作。从来没有深刻介入劳作的段伟红，自然会产生一股权力趋弱的不安全感。

## **我们的结合，从一开始就缺乏感情交流**

我在公司成长期间，花了很大力气研究企业文化、团队管理机制，物色相应人才组建队伍。我与自己的团队开创东西方结合的企业文化，与核心员工在中国建立私交同时，我注重制度、愿景和企业价值观。我重视员工随公司发展的个人职场升迁规画，设计了从基层开始的绩效考核制度，将团队的待遇与国际同行接轨，资助高级主管进修企管硕士学位。我绝对不做的，是在公司雇用亲友。段伟红在天津帮助同母异父的弟弟涉足房地产事业，而我的员工薪资单上却找不到他的名字。我这样的用人方式，也规避了困扰大部分中国企业的派系纷争。

与我们的夫妻暨合作伙伴关系相背离的是，我开始察觉到段伟红与我的竞争态势是日渐加剧。她曾经改造我，铺设了我的成功之路。但是现在，她认为削弱我的地位将有助重塑她的权威，她担心我再也

不会需要她了。她的想法恐怕也有其道理，毕竟我也相信时与势有利于我，我在推动建设上的主导专长，已将公司提升到与其他国内和国际企业旗鼓相当之水准，堪称在海内外业界竞争开发案的新势力。我同时也期待着，与段伟红可以更公平地分享家庭财富，这也是段伟红明显不愿改变的现状。她认为拉关系是她真正拿手的技能，如果关系对公司的重要性降低，那她也就不再被人需要了，所以必须控制财源，让我永远需要她。

当我们在二〇一二年获取宝格丽酒店建设案的审批后，对政治关系的依赖度相比机场物流中心要减少很多，所以段伟红的作用也确实相应地缩小了。我们团队主导了建设案的进展，所有的设计承包商都来自海外，所以我的应酬机会也相应地减少，导致我购入的茅台酒都储藏在庫未开瓶。偶尔开瓶「红毛」犒劳有功团队，比起我以前天天陪酒的日子，更是令人感到惬意。

与建设案工作为我带来的愉悦感相反的，是与段伟红的关系逐日恶化。我开始意识到，我们的结合从一开始就缺乏感情交流，双方更注重的是精打细算的现实利益。段伟红总是强调情感在我们的关系中，必须让位给理性的制约，只要大家长期愿景一致，夫妻关系就可以持久与稳固。

但是，我体认到婚姻仅靠理性维系是不够的，我俩的结合在感情方面投入的力道实在太欠缺。情感对婚姻来说，就像骨骼间的软组织，当骨架脆弱时，如果感情这个软组织仍存，就可缓冲骨骼受创的冲击，成为婚姻框架的黏着剂。缺乏爱情的结合，我想是难以持久的。

## 第16章

# 《纽约时报》披露温氏家族巨额财产

温家宝最重清誉，该文可说是将他一世英名毁于一旦。

二〇一二年十月二十六日，《纽约时报》刊登了头版文章，揭示温家宝家族的巨额财富。根据上市公司公开资料，温家财产接近三十亿美元。这篇文章也提到段伟红的名字，堪称是对我俩关系的致命冲击。

在文章发布三天前，《纽约时报》记者张大卫（David Barboza）联系了段伟红，通知她将是文章披露的重点，希望段伟红对此发表一些评论。文章描述泰鸿公司被用来购买平安保险公司股票，然后价值超过一亿美元的平安保险公司股份被转到属于温家宝母亲的帐户。温母只是个普通退休教师，除了政府退休金之外，基本上不会有其他收入。

段伟红与张阿姨起初决定对文章采取不予置评态度，但随后段伟红透过艺术圈朋友联系到张大卫的台湾籍妻子。在长达数小时的交谈中，段伟红恳求她说服丈夫不要发表该文，我听到段伟红说：「我们都是中国人，我们可以私下化解这件事的。我们都有孩子，你知道这事将会毁掉我的家庭，你也不希望这事危害到任何人的家庭吧？」这又是段伟红的中国意识与西方文化冲突的事例。她没有认识到事已至此，估计这事早已超出一个记者的管控范畴。最终，段伟红的软磨硬泡招数于事无补，文章还是如期见报。

张阿姨随后改变主意，责令段伟红担起平安保险公司股票交易的全部责任，要段伟红通知张大卫，温母和亲属持有的股票，实际上都归段伟红所有，是段伟红将股票置于他人名下，意图掩盖自身的财富规模。段伟红告诉《纽约时报》：「当初投资平安保险公司，我不愿留下纪录，所以委托亲友以他们的名义，替我持股。」这显然是无法自圆其说的，更是一厢情愿的解释。但是段伟红对张阿姨的忠诚，令她选择奉命行事，愿意以牺牲自己来维护对方。实际上，股票初始挂



泰鸿公司的名字，是为了保护温、张，不可能是保护段伟红。只是，在我们于二〇〇七年出售平安保险公司股份后，张阿姨脑袋发热，一个错误决定将股票转给自己的婆婆，造成一次无法辩解的交易纪录。如果当初还是由泰鸿公司持股的话，那后续也不会有张大卫这篇文章。

## 「人脉关系」就是她的命根

在我的潜意识里，我早就明白在危难时刻，张阿姨会以段伟红为牺牲品。我想像一旦这个时刻来临，段伟红的精明会适当地保护自己；然而我却没料到，段伟红对投资与张培莉之间的关系是如此执着，而且还按中国人所谓的「义气」行事，心甘情愿地背黑锅，以表白她不会辜负张培莉多年的信任。

大多数人此时都会退避三舍，少出头逞强，但段伟红没有逃跑。我认为她深思熟虑地做出了这个决定，是勇气使然，也是置之死地而后生的孤注一掷。段伟红的基督教信仰，恐怕也影响了她的决定，但最主要的动机是她选择用全身心来维护自己精心创建的关系渠道。我曾劝她不要再找张大卫了，但她心意已决，「人脉关系」就是她的命根，她视自己的品格，是从属于因关系而编织的纽带。

对温家族及延伸的中国共产党领导高层来说，《纽约时报》的文章无疑是一场大地震。这是二〇一二年间西方媒体第二次披露中共领导家族的财富。当年六月，《彭博社》（*Bloomberg News*）发表类似文章，披露当时国家副出席、即将升任总书记的习近平亲友在香港的财富状况。

党对温家宝故事的反应是封锁《纽约时报》网站，外交部发言人指责《纽约时报》蓄意污蔑中国，包藏险恶用心。如果没有之前有关习近平的报导，估计对温家宝的冲击会更大。当时的党领导阶层认为这两篇文章，是美国政府对中国领导体系有组织的攻击，最好的回应就是效仿动物界法则：加强同类团结，抵御异族攻坚。

私底下，温家宝对媒体披露的太太和儿子（温家宝女儿的名字，在《纽约时报》后期的文章中才提及）的商业活动规模感到非常恼

火。温家宝最重清誉，该文可说是将他一世英名毁于一旦。

这次事发后，我们就听说温家宝提了离婚，并说出气话，要退休后剃度出家当和尚，以正名声。当然，温家宝身为一介共产党高阶领袖，他的婚姻并不是个人所能决定的，他的信仰追求更不是个人可以支配的。

这件事的冲击性就像海啸来袭，从潮水拍岸迅速发展成滔天巨浪。张阿姨通知我们，她的家族不再有兴趣占我们的投资案件三〇%的份额了。当时宝格丽酒店刚破土开建，我们不知该如何应对张阿姨说要退出，又不知她会不会那天又回心转意，因为我们与她从未签过合约。这种心知肚明的合作关系，很难动辄就一刀两断。

《纽约时报》事件后，段伟红中止了个人的关系网活动，关门避客，但其实也没人上门。她无意给其他朋友带来麻烦，她以前的亲密战友们在不知政治后果的情况下，其实也避她唯恐不及。我当时主要是评估和防范事件可能为我们带来的风险，一边继续酒店建设工作，一边等待大祸临头。后来事件好像渐渐湮没在时间洪流中，当然谁都知道共产党的追溯期是没有尽头的。

张阿姨告诉我们，她已经责成儿女尽量避免抛头露面。温云松开始去国营企业上班，女儿也关闭自己的顾问公司，在国家外汇管理局谋到差事。张培莉也取消在北京北郊兴建珠宝职业培训中心的计划，原来准备好的地皮转交给儿子，用途改为筹备中国最好的寄宿学校——基石学院。

## 薄熙来与习近平的政争

张培莉告诉段伟红，她确信有人在幕后要毁掉她的家庭。她对《纽约时报》文章来源做过调查，党的内部消息指出，她丈夫的声誉成为当时党内生死权力斗争的附带牺牲品。

斗争牵涉到习近平与另一位高官薄熙来。两人都属于毛时代老一辈革命家的后代，两人的政治仕途都归功于党在一九八一年所做出的决定。当时在党内高层领导人陈云的亲自推动下，党中央组织部专门成立青年干部处，主要是确保中央领导人员的子女，担任党和政府的

关键职位。陈云曾直言：「如果我们的子女接了班，他们是绝不会掘我们的祖坟的。」一九八九年的天安门广场镇压事件，增加了接班人培养的急迫感。红色权贵透过六四天安门事件所获得的教训是，「自己的娃儿最可靠」。当时每个领衔的中央领导家庭都推荐一个后代，被重点培养成将来中国的政治领导人。习近平和薄熙来由各自的父亲提名，开始在党和政府内的升迁历程。

习近平的父亲习仲勋，是共产党在一九三〇到一九四〇年代，反抗蒋介石政府势力的国内战争中的英雄。在一九七〇年代末和一九八〇年代初，习仲勋在经济改革中发挥关键作用。

薄熙来是薄一波的儿子，老薄也曾是毛泽东的主要助手，参加过与蒋介石的战争。在经济改革时期，老薄比老习的观点保守，但在一九八〇年代初，也主持兴建上海和深圳两个证券交易所。

一九九〇年代初，薄熙来升任北方港口城市大连市的市长，随后不久先后担任辽宁省省长和商务部长，在二〇〇七年被任命为重庆市委书记。薄熙来能说会道，善于回答刁钻记者的提问，是媒体推崇的明星官员。

习近平不善张扬，谨慎为官处事。当他于一九九〇年代在福建省从基层官员做起时，他的同事都想不到，他居然会成功追求到解放军的著名歌手彭丽媛，后来习近平与出身外交官家庭的前妻离婚，因为传闻她受不了一个一星期不洗澡、不刷牙的男人，留学英国后选择留英不归。

习近平的履历包括共产党浙江省委和上海市委书记职位，但他的媒体关注度则逊色于薄熙来。在二〇〇二年十一月进入中共中央委员会时，习近平还是个无名之辈，薄熙来也在同年借着父亲薄一波的紧密游说，顺利晋级中央委员。五年后，习近平与薄熙来都进入政治局，但习近平同时又超越薄熙来进入中共中央政治局常委会这个中国最高权力机构，顺势待位，离下届中国统治者的宝座仅咫尺之遥。

我和段伟红那时也听到很多有关薄熙来急需与习近平争位，在重庆组织推行政治造势活动的传言。作为重庆的一把手，薄熙来效法毛主席发动文化革命的手段，组织数千市民传唱共产党的早期革命歌曲，借机塑造党的事业当然接班人形象。

但是他剑走偏锋的伎俩和昭然若揭的野心，导致自己失势。下坡路开始于二〇一一年的十一月十五日，那天，一位英国商人海伍德

(Neil Heywood) 的尸体在重庆好运假日旅馆的客房内被发现。初步验尸报告认定是「酒后猝死」，紧接着尸体未解剖便被火化。

## 谷开来毒杀海伍德

海伍德是薄熙来风姿绰约的第二任妻子谷开来的商业伙伴，当重庆公安局长王立军调查此案时，发现是谷开来因商业纠纷，毒杀这位英国商人。王立军前往薄熙来办公室通报查案结果，薄熙来却认为这是不明而喻的对个人的威胁。在薄熙来看来，身为一个忠诚的警察头目，王立军应该压下案件，私下了结涉案争议。薄熙来对王立军办事不力相当光火，起身隔着办公桌打了王立军一耳光，导致王立军的耳膜穿孔受伤。薄熙来随后撤下王立军公安局长职务，立案调查他的腐败问题。

由于害怕自己将成为下个谋杀对象，王立军逃离重庆，于二〇一二年二月六日，敲开美国驻成都总领事馆大门，向美国外交官和盘托出自己知道的情况，以寻求政治庇护。正当王立军在美国领事馆官邸自我申辩时，代表中国不同政治派系的军警队伍包围领事馆，形成严峻的外交对峙事件。一天后，美国官员将王立军转交给中国公安部副部长，他负责将重庆的头号警察带往北京受审。这一切都发生在至关重要的时间点，一个月后就要召开全国人民代表大会年会，政治风暴由此开始在北京酝酿。

张阿姨向我们透露，当王立军被押往北京后，九人的政治局常委召开会议，讨论对事件的处理方案。主持中国政法事务、是薄熙来盟友的周永康首先发言，提议案件调查到王立军为止。张阿姨告诉我们，当时会场一片寂静，无人表达异议。周永康的表态，意味着对薄熙来不会进行任何调查。正当主要常委还在酝酿各自的反应，尚无人发言时，作为排名末段的常委习近平，打破常规率先开口，坚持调查不仅要涉及王立军，而且要包括任何有关人员。他没有点出薄熙来的名字，但指涉的目标是谁，与会者皆心知肚明。习近平知道，如果这时他不出手，那么他将丧失击败自己最大政敌的黄金机会。

排名第二的常委温家宝做了关键性发言，赞同习近平的意见。随后，从来行事都是谨小慎微的总书记胡锦涛，也同意全面调查此案。这就是潮流如何逆转的真相，乃至在随后三月七日召开的常委会上，在唯独周永康反对的情况下，决定将薄熙来逐出领导阶层，移交司法部门处置并追究薄熙来夫人谋杀海伍德的法律責任。

清除薄熙来的决定，导致三月十四日全国人大闭幕记者招待会上的罕见交锋。那是温家宝十年总理生涯中的最后一次记者会，在回答《纽约时报》记者提问时，温家宝公开指责薄熙来，要求重庆市委深刻反省，从王立军事件中吸取教训。这在中国政坛不啻是投下一颗重磅炸弹，温家宝不仅在后台支持习近平与薄熙来较量，现在又公开出面对薄熙来进行批判。一天后，薄熙来的重庆市委书记职务被撤除。四月十日，他被中共中央委员会和中央政治局委员会开除。在当年九月，中国地方法庭判处薄熙来无期徒刑。同年十一月十五日，习近平成为中国共产党新一届总书记。

张阿姨认为，她的丈夫对调查薄案的支持，和参与对薄熙来的公开谴责，导致与亲薄势力的生死对抗。《纽约时报》记者张大卫一直坚持报导内容是他个人调查所得，否认是中共内部人员的报料。但张阿姨说据温家宝的调查，支持薄熙来的一名国安官员在香港向张大卫转交两箱相关文件。其实，一位跑国际线的记者，怎么可能在中国抽丝剥茧，拿到搭层叠架的控股公司相关人士的实证，而且是有关国家领导人家属成员的公司文件。

在二〇一三年，习近平发动反贪腐运动和《纽约时报》文章发表一年后，张阿姨告诉我们，她和子女向国家「捐献了」所有财产，换取他们被免追究的保证。她还透露，其他红色权贵家庭中，有不少也都做了同样的事。我认为，这是共产党伪造历史的新企图，一旦将来有人指责党容忍制度性腐败，就可以藉红色家族捐赠的事例，反驳舆论，重新塑造他们为国服务的形象。

## 年龄风波

《纽约时报》文章事件，更加促动我说服段伟红，要将我们的投资份额迁移海外，停止以过度依靠关系的方式在中国发展。我认为已具备足够技能，在国际的自由市场上竞争与发展。我们靠着关系，已经取得巨大的成功，现在是转型的必要时机。我有很多西方的合作伙伴也支持我，著名摩天大厦建商KPF建筑事务所总裁对我们的房地产开发案印象深刻，再三鼓励我们面向海外开创事业。

但段伟红不赞同我的想法，她害怕转向海外。她推断，温家宝在帮助习近平升迁时发挥关键作用，而习近平定会保护温家宝及其家族，最后也会惠及我们的事业。她认为，在习近平治下的中国，我们的前程依旧光明，靠老方法照样可以开拓新路。

在对事业方向出现分歧的同时，我和段伟红的隔阂又添新乱。有一天临睡前，段伟红向我展示她从算命先生那里讨来的签语。找高人算命，是当下中国权贵圈子里盛行的时尚。盘桓中国权力金字塔尖的阶层，很流行请预言家、气功大师及其他高级骗术掮客，为自己经常无法把控的命运把脉。在党七十年的统治之下，中国的传统文化价值和宗教信仰从根本地被摧毁，迷信在思想的真空中无孔不入。在难以预测的体制内生活，当人的命运可以经历瞬间天壤之别的变化，乞求预料生命的来世今生，就足以令当今中国有产有权者趋之若鹜。

段伟红给我看了一个红色信札，上面由算命大师用毛笔写下对她的命运的猜想。引起我注意的不是奥妙的预言，而是段伟红的生辰年月。算命师写着一九六六，可长久以来段伟红告诉我的，却是生于一九六八年，与我同岁。

我的生日在一九六八年十一月，我一直被告知，段伟红生于同年的十二月，因此我年长她一个月。突然间，我发现段伟红实际上大我两岁，她向我隐瞒自己的真实年龄，却没有瞒着算命先生，因为没有真正的生辰八字，命运的解读就纯属信口雌黄。

我指着信札上的生日，责问段伟红：「这是怎么回事？我与你结婚十年了，竟然不知道你的真实年龄！」她停顿片刻，怯生生地呢喃说道：「我还是我呀。」我忍不住继续发飙：「那倒不见得，一个人最基本的资讯是名字、生日和性别。你如果填任何表格，这都是首先要回答的三个问题。如果你改变其中的任一个答案，还能坚持自己是同一人吗？」段再次重复：「我还是我。」并向我解释，在与我开始交往时，她的妈妈认为我们很相配，她的母亲给她如此忠告：「不要

让你的真实年龄，耽误婚姻大事。」这两个女人都担心，在中国这样男尊女卑的社会，如果我知道段伟红年龄较大，可能就不会想结婚了。

在结婚多年后才得知自己一直被欺骗着，是对我们关系的全新打击。我们已对将来合作的前景争执不休，经常当着员工的面相互指责，这场年龄风波更让我感到心灰意冷。

当时在另一个北京房地产开发案上，我与段伟红也开始相争。那是靠近北京市中心商业区的地产开发案，预计规画摩天大楼和购物中心设施，近五百万平方英尺的建筑面积，是当时全中国最值钱的商业区块。

当我们在为开发案寻找合作伙伴时。张培莉安排与香港新鸿基地产公司代表的餐宴，并由国务院港澳办公室副主任作陪。饭后，段伟红的手机居然接到副主任电话，询问我们是否有意将开发案的控股权转让给新鸿基。这也证明了中共驻港官员与香港商业大亨间的密切勾结。

我最终评估该开发案的复杂性，结论是我们必须在政治局常委中找到至少两位关系人，才可能获取相关批文。此案的政治压力难测，我命令手下无需投入资源，因此引起段伟红的不满与责怪。

## 与段伟红分居

在这之后，最后压垮我与段伟红关系的一根稻草接踵而来。我在二〇一三年初，借给一位朋友三千万美元，资助他购买香港一家上市公司北亚策略，同时承诺提供第二期贷款，助他完成全面收购。朋友名叫丁屹，与我经历相仿，生于中国大陆，在澳洲读书成长。我们于一九九〇年代当我返回香港时相识，我俩曾在香港兰桂坊娱乐城和北京酒吧一条街通宵相伴，我视丁屹为自己最好的哥儿们，他也请我做他二婚的伴郎，在上海华尔道夫酒店婚礼担任主讲嘉宾。

丁屹曾任职于一家瑞士银行和一家中国投资机构，发财后又在二〇〇七年全球金融风暴中破产归零。他的妻子在一家国际钢材贸易公司，专司与中国大陆的生意。

因为一场与大陆厂家的商业纠纷，大陆的国有银行买通警察，丁太太被当成人质，扣押在新疆的监狱。丁屹花费数年时间营救妻子，最终如愿以偿。我对此事印象特别深刻，认为这样的品行应该值得信赖。但随后他与太太离婚，娶了他公司的柜台助理。

到了二〇一三年十月，我支付第二期贷款的期限已到，动用资金时遭到段伟红拒绝。我据理力争：我与丁屹有过协议，你也是知道的。」段伟红直言不讳地告诉我：「我不想兑现了。」我只好通知丁屹这个坏消息，建议他最好出售手中股票，早日归还我的三千万美元借款。丁屹拒绝履行这笔债务，他的第二任太太肯定发挥推波助澜作用，因为我与她在香港夜总会首次由丁屹介绍相识时，拒绝了她投怀送抱的诱惑。我想是她怂恿丁屹拒绝还债，以报复当年被我轻蔑的羞辱。

我觉得被丁屹摆了一道，所以多次去香港找他。每次找他吃饭喝酒都没问题，可是一提到钱，他就开始回避玩失踪。无奈之下，我只好雇用律师，将不承认用我的钱买股的丁屹告到法院。他们夫妻俩在上市公司藉假收购、假投资，盗窃约六亿港币，但却以破产为由，逃避向我还款的法律责任。

回到北京，我与段伟红在多次冲击下已经显得摇摇欲坠的关系毫无转圜余地。当时，我们住在离宝格丽酒店工地相邻的四季酒店套房。二〇一三年十月底，我搬离那里，开始与段伟红分居。



## 第17章

# 万能主席——中国插手前， 香港一直过得很好

罗织罪证，最终请君入狱。这就是习近平奠定权势的手段。

在我与段伟红分居几个月前的二〇一三年七月三十一日，我在美国科罗拉多州阿斯彭研究所的行动领导力研讨会上致词。我谈到当时中国各阶层民众争取自身权益这件事，已经形成潮流；同时也观察到中共的领导层也在逐步开放，试图顺势应变。我认为，每任党的领袖，都比他的前任更愿意分享权力。

我分析，尽管中国名义上是个共产国家，但其管理风格在本质上却完全不同。每届领导班子，对社会公众意见的反应都是趋于更加积极。毛泽东是一人说了算，到了邓小平上台，他就必须与多位元老商量行事。江泽民任内，就得听从更多常委的意见。随着权力开始逐渐分散，海外舆论认为中国是一成不变的专权政体的观点，并不准确。尽管我的发言是认同中国与西方融合演变之趋势，但私底下，对中国在新领袖习近平治理下的制度走向，我却开始感到忧虑。

## 起初，我对习近平有好感

我起初对习近平的统治是保持乐观的，因为他与我们在清华大学捐赠时结识的党委书记陈希关系密切。习近平升任国家副主席不久后，就邀请曾是自己同寝校友的陈希加入自己的组阁班子。陈希在一九九九年曾回绝过时任福建省省长习近平的共事请求，但这次在中国的权力中心替最高领袖服务的机会，使陈希欣然离开清华，履新上任。

习近平先是让陈希担任教育部副部长，然后又迅速提升为辽宁省委副书记。在短暂任职七个月，填补履历上在省级基层工作的空白后，陈希于二〇一一年四月，又被调回北京。两年后，习近平将陈希安排到选拔所有党员高级干部的党中央组织部任要职，二〇一七年被正式任命为中组部部长。习近平借着安插在这个重要位置的盟友，开始将亲信派遣到全国各地的领导岗位。

另一个使我对习近平抱有好奇心的因素，来自段伟红的茶友王岐山，他也与这位新的总书记关系密切，在与段伟红交谈中对习近平是赞誉有加。我们认为，如果陈希与王岐山都是精明有为之人，这二人将成为习近平的左膀右臂，那习近平这届领导至少比胡锦涛谨小慎微的执政风格，会更加开明进取。

习近平在二〇一二年十一月成为中共总书记不久，就发动大规模的反贪腐运动。我们认为他似乎过于躁进，尽管他要到二〇一三年三月，才会正式担任国家主席职务，可他已经启动对数千位党政官员的犯罪调查行动。这种在掌权初期就大张旗鼓的做法在中国非常罕见，与官员的传统办事作风似乎背道而驰。我们支持反贪腐，认为共产党也该适当地清理门户了。但是当习近平的行动持续了一年后，大家不免向陈希等人表达对行动前景的担忧。他们的结论是，习近平可能将反贪腐延伸到自己第一任期中段，然后自会偃旗息鼓。他的助手表示，习近平应该这么做，因为目前的行动已经影响经济运转也损害官僚阶层的士气。官员们对无所不及的调查感到诚惶诚恐，公务上尽量少做决定、但求自保，而这样的局面是不可能持续的。虽然习近平逮捕了数以万计的贪官，但涉及被关押调查的官员数以十万计，公众难免推断腐败是制度性的根基已溃烂，对最初的「只有几个烂苹果需要从茁壮树干上摘除」的这个观点感到怀疑。到了二〇二〇年，中国当局已经以反贪腐名义，调查了二百七十万名大小官员，其中一百五十万人遭惩处，包括七名国家级领导和上百多位军事将领。

其他事件的发生，也加深我们的忧虑。二〇一二年七月，正当习近平准备接班时，中央办公厅发布题为〈当前思想战线形势简报〉的九号文件，警告包括言论自由和司法独立在内的西方价值观正在危害中国，需要连根铲除。文件强调，这类思想有着极度的欺骗性，必须禁止在中国的学校和大学中教授。文件同时也批判新闻媒体独立的论点，指示党的宣传组织部门应加强查处地下出版书刊的努力。

各地公安部门借由这个文件，开始扩大整肃律师及其他维权类的社会组织，独立媒体不是被取缔、就是被党媒管制。我甚至在出席北京政协会议时，也目睹这刻意的政治变化。

## 习近平上台，政治风气转向保守

二〇一三年初，北京政协的委员被召集开会，我一进会场，就感到气氛与往日不同。北京政协主席也坐在观众席上，做报告的是一位全国政协副主席，他开口就粉碎人们认为中国的政治管控可以放松的幻想。他对俞可平——我们敦请的凯风基金会智库负责人的民主改革将促成中国更强大的观点进行批判，同时也抨击将中国政协会议比作英国上议院的设想。这段讲话给予大家一记当头棒喝，显示在习近平当政后，政治风气转向封闭保守的又一例证。

中国的外交政策也趋于激进和强硬，我在当时来往香港的旅行中，亲身经历了如此变动。在一九九七年香港回归中国时，中英政府同意在港实行「一国两制」，中国政府允许香港管理本身事务，享有在中国大陆被禁止的民主政体和宗教、言论和结社等自由，保证五十年不变。但在习近平的权威下，中国开始打破承诺。

习政权开始限制香港的民主化建设，派遣公安人员绑架香港当地出版商和书店老板，罪名是意图出版引起大陆党内权贵反感的书刊——《习近平与他的情人们》。中央政府同时也积极干预香港的政治体系，我与其他香港政协委员都被征召参加这种政治活动。

在北京政协会议上，中央官员命令我们要支持中央指示，积极介入香港政治，尤其是在二〇一四年，当香港爆发「雨伞运动」之后，这样的要求更是变本加厉。「雨伞运动」，起因是抗拒香港特首候选人必须经由亲北京的选举委员会审核的政策。该法规的是非曲直显而易见，如果只能选择由北京钦定的候选人，那一人一票又有何意义？

在「雨伞运动」于当年九月开始不久，我们就被政协官员指派前往香港，组织和资助反示威活动。在香港有公司的人，则被要求派遣雇员参加支持北京立场的游行。在二〇一四年十月的一个大热天，我参加了其中一场这样的反击游行。

我们在香港铜锣湾附近的维多利亚公园集合，但令人可笑的是，这个地点从一开始就是香港民主派游行的起始地。现在来自共产党统战部的代表、同乡会组织、大陆内地的香港政协委员及其他亲中团队，也选择从这里整队出发了。

我有意让驻港中联办的官员看见我在游行队伍中，否则不是白来了。中联办人员与我们政协人员集体照了相，好向他们的老板交代，毕竟他们也不想做白工。在分发了五星红旗后，大家开始走向香港岛的主要大街：轩尼诗大道。我们沿途与民主派的示威队伍相遇，双方还相互开玩笑。那时，香港的亲中和民主派尚未视对方为仇敌。当我们走到湾仔区时，队伍中有人开始溜走离队。

大部分的北京政协香港委员住在香港，而我是专程从北京飞来参加游行的。以前，我常缺席政协组织的各类活动，这次我难得躬逢其盛，决定还是有始有终地走完全程。从维多利亚公园到金钟大街海军码头，步行了约一英里，我故意让中联办人员看到我走满全程。

## 我的报告，曾送到习近平办公室

当时我内心只觉整个活动滑稽可笑，从政府代表到参加游行的每个人都是在演戏，很少有人真正相信这次游行传达的：「香港需要北京施加更多管制，减少民主和自由的观念」。参与的每个人都有自我谋利之心，希望籍此从北京当局获得商业和政治上的好处。我打从心底不赞同北京对香港事务的干涉，也对「香港需要中国大陆指导」的这个说辞觉得反感。在中国插手前，香港一直过得很好。

针对香港二〇一二年和二〇一六年十一月举行的立法局选举，官员向我们提供了党认可的候选人名单，令我们返回香港，组织动员，拉拢选票。这期间，北京指导香港选举的文件曾在私人的微信社交圈曝光，尴尬之余，党内停发类似指示，但暗地里还是利用香港报纸的竞选版面，将属意的候选人用红笔标注，在我们圈内转发，要求我们报告拉票结果，具体到个人组织了多少张选票，都必须如实禀报。

香港立法选举的特色之一，是某些专业阶层的代表，必须由本业内有资质的成员选举产生，像医师群体就是这类「专业类别」之一。

由于我曾就读皇后学院，毕业生很多成为香港的医师，于是我被安排利用自己的校友关系网，在医学职业群里，票选北京圈定的候选人。

尽管我当时对习近平将把中国带向何方这件事心存疑虑，但对雨伞运动和占领中环运动等行动也不尽同情。这些行动太过激进，背离现实民情，就像美国发生短暂占领华尔街事件的复制版。我也不认为香港大多数民众支持这种街头抗争。

我同时觉得中国的中央政府在处理香港问题上被人为误导了，我决定尽自己所能，帮助党更加了解香港。在参加香港亲中游行返回北京后，受朋友之托我写了份报告，递交到习近平办公室。我信中指责香港的「财阀家族」，利用与党内权贵的钱权交易，和经由贿赂中央驻港人员挟持香港政府，损害中央与香港百姓的利益，垄断香港经济，巧取豪夺，剥削香港人民。依据香港政府的统计，二〇%的居民生活在贫穷线以下。我建议，要在香港对民主实施松绑，特别是在提名特首人选的立法机构，要让民主派和年轻人社团的代表加入，而不应该仅为亲北京的商业贵族提供席位。我更反对在大陆流行的说法：

「香港风波是受席卷中东的颜色革命影响，由西方敌对势力教唆形成。」我判断，这种对香港社会问题的曲解，导致中央对港政策的僵化无效。中国政府需要深入地联系香港社会所有阶层，才能避免由财阀家族独掌香港的政治权力。如果说中国共产党是依靠大陆民众支持而获得政权，为何却如此忽略香港民众的权益？

我的朋友告诉我，党的最高领导人读过这份报告。但最后我的建议显然没有被采纳，相反地对香港控制加剧，激发了从二〇一九年开始延续到二〇二〇年的大规模示威活动。最终，党在香港实施了国家安全法，基本上取消了港人的言论自由。就像中国大陆的所有法令，国家安全法刻意地行文模糊，充满不明确的灰色地带，给香港当权者提供滥权整治异议人士的空间。

香港人中有几千人是大陆的各省市县及国家政协委员，我们都被动员直接参与了对香港选举的操控。但令我感到奇怪的是，从来没有一个人站出来公开承认，「我的作为是错误的」。我不禁细思极恐，这么多香港精英出卖自己特别行政区的前途，无人有足够良知呼吁，「是制止逆行的时刻了」。我们出自私利，押注于中国政府的对港政策，同时也显现出自身对共产党威权的深度恐惧。我想这大概也是陈希这位习近平于清华大学就读时期的室友，所面临的困惑吧？我们都

身不由己地追随这个世人皆知荒谬的制度，实在是因为反抗将带给自己、乃至亲友和家人的生活，付出自由甚至生命的巨大代价。

## 令谷之死

随着习近平反贪腐行动越演越烈，我最终意识到，与其说它是扫除腐败分子，不如解释为意在消灭潜在的竞争对手。习近平在囚禁与自己同为太子帮的薄熙来时，已经发挥主导作用，随后又主持关押了薄熙来在政治局常委会的盟友周永康，紧接着开始着手摧毁党内的另一个派系：共青团。

该团派是由习近平的前任，前总书记胡锦涛提携执掌的。胡锦涛的主要助手令计划，其儿子令谷曾向我借过跑车兜风，被胡锦涛选定在自己于二〇一二年底退休后接掌共青团工作。

令计划在胡锦涛任期内担任中共中央办公厅主任，类似温家宝曾担任过的大内总管职务。当时预计胡锦涛在二〇一二年十一月交接时，令计划会进入中央政治局，甚至入主常委会。

段伟红总是在考虑温家宝退休后的关系布局，因而对培养与令计划的关系相当卖力。从接近令计划的家庭开始，我便成为令谷的师友，她则拉着令计划的夫人谷丽萍加入自己的密友圈。谷丽萍当时组建、领导了中国青年企业家协会，这是隶属共青团中央的慈善机构。段伟红向这个组织，捐赠了数百万美元。

灾祸不幸来临，二〇一二年三月十八日拂晓时分，谷丽萍和令计划两人的儿子令谷驾驶一辆法拉利跑车（不是我的车），在离自家公寓住所一英里处超速失控撞墙，传闻令谷与两名近乎裸体的女乘客在车祸中身亡。这事迅速成为香港八卦中文报纸的炒作素材，充斥对中国红色权贵子女放荡生活的描述。可是我曾接触过令谷，感到事有蹊跷。尽管他喜欢飙车，但我认为他有青年人的理想和抱负，不像其他红色血脉那样，流露出醉生梦死的颓废生活态度。

这件事发生在政治局常委会决定令计划在年底升迁去向的几天前，所以令计划始终怀疑儿子是否真的死于车祸，还是整个事故是一桩精心设计，为的是打击他与共青团。当我向西方朋友提出这个理论

时，他们认为党搞这种诡计的可能性不大。但许多人难以理解党在权力悬而未决时的深度。

事故发生后，令计划犯了个致命错误。根据张阿姨的说法，令计划说服当时负责政法的周永康封锁车祸消息的传播。当总书记胡锦涛闻风讯问此事时，令计划回答儿子没有牵涉此案。

直到江泽民面告详情后，胡锦涛才了解到真相。当令计划的谎言曝光，胡锦涛再也无法保全令计划，导致他凭空丧失自己退休后在中国权力中心安插亲信的绝好机会。

令计划在政坛被冷藏两年后，党中央于二〇一四年十二月宣布中央纪律检查委员会开始对令计划展开调查。二〇一六年七月，令计划以贪腐罪名被开除党籍，随后被判处无期徒刑。

对令计划的指控，还包括妻子谷丽萍，指她收取某公司为谋求政治利益而收买丈夫的巨额贿赂。我和段伟红与谷丽萍相识多年，深感这些罪名有捏造之嫌。首先，谷丽萍平常很少能与令计划见面。在办公厅主任任上，令计划晚上几乎都睡在中南海的办公室，恐怕难有时间与夫人共同组建贪腐的商业帝国。

第二，当段伟红陪谷丽萍去香港购物时，段伟红发现谷丽萍不太敢出手买下昂贵的手表和衣物。这加深了段伟红的推测，令计划夫妇并不特别富有，这也意味着他们并不特别腐败。段伟红曾与谷丽萍逛香港中央购物区的卡尔森手表店，店内名表售价不菲。最终，谷丽萍只选购价值二万美元的款式。在附近的香奈儿专卖店，谷丽萍相中一款女装，但瞄了价码一眼，便直呼太贵，放弃选购。段伟红之后告诉我，看来谷丽萍从未有过到位于中环的香奈儿购物的经验。段伟红和谷丽萍在北京经常去凯悦饭店饮茶，段伟红有时也受邀参加谷丽萍与商界朋友交流的投资计划，谷丽萍通常都是认真听介绍，但对是否投资则显得犹豫不决。实际上，段伟红后来就停止与谷丽萍出外谈生意了，她评估谷丽萍缺乏从商与经商经验，对投资案一窍不通。段伟红直率地抱怨：「谷丽萍只会空谈，从不敢付诸行动。」

## 人民领袖

其他涉及已丧生的令谷之指控更是子虚乌有。中国官方媒体影射令谷组织秘密政治团体，实在是无稽之谈，我亲自观察他成立读书会的全程，甚至还向他推荐过几本读物。

在中国，共产党可以编造证据、强迫认罪，不受任何事实约束地坐实对个人的犯罪指控。就像官方公布的中国经济增长数据一样，党先制定目标，国家统计局每年都奇迹般地射中靶心，完成预定目标，误差都在百分位。每个人，包括老外，都在以讹传讹，原因是共产党全力隐藏事实，封杀质疑者的不同声音。人们基本上很难把握真相与虚假之间的差别。

我对令计划家庭情况的私人了解，使我得出结论，强加于他们的贪腐罪名实属荒唐可笑，国家媒体对他们财富的估值纯属谎话连篇。我们圈内的共识是，令计划被清除，不是由于他比其他官员更贪腐，而是因为他代表有竞争力的党内政治派别。

同样的解释，也适用于孙政才的案例。孙政才曾经有可能在习近平第二任期结束后，在二〇二二年到〇二三年期间，接任国家主席和党的总书记职位。在薄熙来于二〇一二年倒台后，孙政才开始担任重庆市委书记，中央媒体曾公开褒奖孙政才的业绩。

但从二〇一七年二月起，孙政才的政治生涯开始走下坡。中央纪律检查委员会指责他，清理薄熙来在重庆的残余影响时不够彻底。在二〇一七年七月初，孙政才在重庆的位置，被习近平在浙江省任宣传部长的亲信所取代。依照党内惯行的规矩，孙政才之前的所有照片和影音资料被全面撤除。到了七月底，中央宣布孙政才因为违反党纪正式接受调查。孙政才成为习近平二〇一二年掌权以来，被以腐败名义受审的首位中央政治局委员（周永康是退休后被查办）。在二〇一七年九月，孙政才被开除党籍。二〇一八年五月，孙政才被控收取二千四百万美元贿赂，判处无期徒刑。孙政才的主要竞争对手胡春华侥幸逃脱厄运。尽管没有被关押监禁，但习近平限制了他的继续升迁。二〇一七年期间，胡春华理应可加入政治局常委会，但最后只继续在政治局内留任。

我针对孙政才和令计划的指控存疑，因为这两人失势，更像是习近平意图排除胡锦涛和温家宝在常委会上安排接班人。指责他们贪腐的罪证出自无中生有的帽子戏法。习近平下令清除异己，党的纪检部



门只能唯令是从，国家检察政法部门则利用中国法律的无限可诠释性，罗织罪证，最终请君入狱。这就是习近平奠定权势的手段。

将令计划和孙政才排除在权力接班人之外，所有稍微了解中国国情的人都明白，反贪腐行动只是借口与手段。反贪腐行动，从来就不涉及习近平刻意宽容的群体，例如红色血脉。

回顾孙政才的案例，从二〇〇六年他升任农业部长开始，他就像雷射聚焦那样关注于政治上的升迁。孙政才曾向段伟红描述，假如他仕途稳步不出错，定会最终进入政治局常委会，如果不担任国家主席，也必定接任总理。他的每一步行动，都着眼于这个最高目标。

党指控孙政才的生活作风和收受贿赂，但中国哪个官员没有生活作风问题？收受贿赂，一个着眼于掌控大政的人，会为区区数百万美元留下把柄吗？

如果孙政才和令计划没有被清理，今天两位估计都官拜政治局常委成员。中国共产党则将按照邓小平于一九八〇年代主政的规则，继续保持集体化领导。尽管这种制度不尽完美，但可避免中国回到毛泽东主席一人独断时代。现在当竞争者和潜在的接班人均被边缘化或关牢房之后，习近平可肆无忌惮地攫取大权。在二〇一八年三月，习近平推动中国宪法的修改，结束对国家主席的任期限制，为自己开辟成为中国终身帝王的可行之路。习近平在中共宣传部门的手下，开始赋予他「人民领袖」封号，完全恢复如当年毛泽东的个人崇拜境界。习近平的画像开始在大型海报、茶杯和餐盘上频繁出现；习近平的名字固定出现在《人民日报》和其他党控传媒的每日头条版面上。习近平掌控的权力无所不及，于是有人开始送给习近平一个尊号：万能主席。

## 第18章

# 冷血国度、两线作战

这种得势后，一个铜板也不恩赐的特色，代表共产党制度的本性。

在我们临时居住的北京四季酒店长租公寓，有个会议室是我与段伟红之间的见面地点，我们不定期在此碰面，交流儿子成长和我们之间的其他议题。二〇一四年八月的某天下午，段伟红召我来见，用如往常下指令般的语气说：「我希望离婚。」

我并不吃惊，因为很多小事已出现端倪，这是她下一步的行动方向。她更换过我们公寓里的专用保险柜密码，就是直接向我发出一个讯号：这是我的财物。我也从未想过与段伟红破镜重圆，所以尽管对事情走到这一步感到遗憾，但面对她的宣告，我并没有任何强烈的情感波动。

事后我分析段伟红当时的动机，是以这种方式，迫使我按照她的意图回心转意。在我们分居期间，她的母亲来劝我搬回去，也找过我的母亲来说服我们重修旧好。我的立场是一贯明确的，除非段伟红实质地改善我们之间的关系，否则我是不会搬回去的。我要求我们之间能平等相处，不能事事都顺段伟红的喜好。段伟红已经养成习惯，在我们个人和职场生活中处处独断专行，这点必须改变。毋庸置疑地，段伟红在我们的艰难的创业时期，是我的良师益友；但在我成功蜕变后，我需要她也能与我共同成长，给我属于自己的发展空间，视我为一个平起平坐的事业与生活伴侣。

我对段伟红意图迫使我回归她所设定的婚姻框架的猜想，经由她的离婚方案获得进一步证实。她拟给我的所有离婚财产，就是我曾借给香港朋友丁屹的三千万美元，而这笔钱早就在法院债务诉讼中被冻结了。

在段伟红办公室内，我们曾有过一次令人心寒的交锋，段伟红言语刻薄地表示，一旦我们离婚，她不打算给我一分钱：「去找你的朋友要钱，这是你与自己的哥儿们达成的交易。」我据理反驳：「如果

你不临时毁约，就不会有今天的要帐困难。」段伟红嗤之以鼻地说：「那是你命中注定。」

从根本上来说，段伟红就是企图让我资金短缺，强迫我能回心转意，向她跪地求饶。我们的财产都放在泰鸿公司帐户，我自己基本上没有钱，我的名字也没有在泰鸿公司的任何文件上，我遇到了一个真正的麻烦。

## 两线作战

与我曾经爱过的妻子和交心的好哥儿们两线作战，令我经历人生中最艰难的时刻。这远比我从前遇过的任何挫折，都要难以忍受，无论掌上信息公司离职造成的失业困境，还是北京机场总经理李培英失踪后引发的讨债风暴，甚至《纽约时报》文章导致的政治冲击，都不如此次离婚和债务两场官司使我心力交瘁。为了自我救赎，我回忆了自己度过历次人生危机中所学到的教训，恢复心理咨商疗程，重温以前学过的人生哲理。我开始将自己从日常生活的琐事中抽离，将自己的情感做绝缘处理，像父母移民香港之初那样，为度过难关，一切从头开始。

就像当年游北京香山的历程，不必关心顶峰的风光，只专注登攀脚下的每一级石阶，了解自己的每个步骤都是实现登顶的必需之路。这是我直到今天都铭记不忘的信念：「只专注自己可以掌控的事，不必为其他事情烦恼」，我不断告诫自己，「持之以恒，总会走出困境」。纵使这次难度实在太大，我相交二十年的朋友存心骗我，我儿子的母亲则想逼我净身出户。

在香港因三千万美元债务与我对簿公堂的多年老友丁屹，曾在应诉文件中强调《纽约时报》有关温家宝家族的文章，明显是想让法官知难而退，拒审这件与中国高官有关的案件。在此招不灵的情况下，他又在案件审理期间，申请破产保护，我认为他是将自身名下财产转到太太的帐户。我们的案子由此又拖了数年。

段伟红在离婚案上也是发誓与我血战到底，尽管我们是在香港登记结婚，但段伟红还是设法成功游说北京法庭审理我们的案子，因为

只有在中国法院，她才可依靠与法院的关系影响官司结局，更何况中国法律没有夫妻共同财产的定义，段伟红相信可在官司上彻底取胜，让我永远丧失财产安全的保障。

我的唯一选择是针锋相对地硬碰硬，我曾犹豫是否走这步险棋。我们的商业活动早就被中国官方密切关注，根据共产党的多疑特色，任何微小瑕疵都会在负面指控的光照下酿成大祸。与段伟红坚持撇清自己的努力相反，我的胁持最终迫使她接受我的条件，离婚后可保证我今后的生活舒适从容。在二〇一五年十二月十五日，我与段伟红完成离婚手续。

## 得势后，一个铜板也不恩赐

这两个磨难教会我深刻理解在中国生活的不可思议，我体会到朋友关系并不可靠，甚至婚姻情感也是如此，那还有什么值得信赖呢？

毫无疑问，在中国之外，这些情况也常发生，但有几个因素可用来区别故事的地域特色。首先是段伟红、丁屹甚至丁屹的第二任太太，他们的铁石心肠、毫不妥协、赢者通吃的待人处事方式。在丁屹申请破产后，他的太太取代他成为在香港证交所上市公司的女董事长。她的传奇成功，验证了在当下中国，大跃进式发财神话并非罕见。

这种得势后，一个铜板也不恩赐的特色，代表共产党制度的本性。在年少时代，我们中国人被置于相互对立的鼠类竞争环境，仅有强者才能生存。我们没有受到有关合作、团队精神的教育；相反地，我们被引导成把世界画分为不是朋友，便是敌人。所有盟友都是临时的，所有朋友都是可随手遗弃的。我们随时准备响应党的号令，告发自己的父母、老师及朋友。我们被教导，最重要的事是赢取胜利，只有吃亏者才是道德上的懦夫。这就是共产党从一九四九年后持续掌权的指导哲学，不择手段的诡计多端者，可在中国如鱼得水，因为我们生来就学会，只要实现结果，可以不择手段。在共产党统治下的中国，是一个冷血国度。

第二个特色，是政治考量在所有这些事件中都发挥相当重要的作用。段伟红设法安排在北京打离婚官司，以便她能操控关系游戏，按自己意图影响判决结果。记得法院有次正在开庭审我们的案子，法官借故离席接听电话，我自言自语地判断：「这当口肯定是有关案子的说客来电话，显然是段伟红在动用关系，在背后促使法官按她的意愿判案。」丁屹也企图在上海法庭利用《纽约时报》的政治报导为筹码，抗辩我的控告，抵赖自己欠债不还的劣行。我面对一个离婚诉讼和一个债务纠纷，都是民事案例，但政治关系都影响到两桩案件进展。所以，当这两案面临终结时，我不禁自问，是否是我再次离开中国的时机？

我对中国体制的反感，在其他方面的影响下也进一步深化。我以前在段伟红鼓励下，结识不少红色血脉成员。一开始当我见到这些手眼通天的人物时，诸如李伯潭等人，我又疑惑惊讶又感到一股新鲜感。但随着时间推移，我对这个阶层人员的失望和蔑视是与日俱增。

这些中国领导人的子女是自我传承的生物种族，他们按不同的人生规则生活，栖息在与常人不同的生存空间，与中国大众的社会环境相互隔绝。他们的家室由高墙环绕，不与大众同店购物，食品来自特殊的供应渠道。他们乘坐专人驾驶着特殊车牌的轿车在北京路面穿行，在不对普通中国人开放的学校读书，在特殊设立的医院由专职医护人员治疗，透过贩卖政治关系和权力来寻租致富。

## 国营企业与红色权贵共同垄断市场

这点倒得感谢段伟红，我接触这类人物的频率很高，得以结交相识，耳闻与目睹一切。有位叫刘诗来的年轻人，是谷牧的外孙，当时与我们是邻居。谷牧于一九七〇和一九八〇年代曾任国务院副总理，是邓小平推动中国经济改革的早期盟友。

刘诗来明显与其他具有红色血脉的同类一样，借着出售自身的政治关系而广开财路。他为迪斯可舞厅搞定消防部门的批文，替美容整形诊所拿到医疗执照。作为交换，他与经营者分享利润。

刘诗来追求以纯正中国红色血脉的贵族身分出人头地。他跑遍世界参加马球比赛，在泰国拿过马球奖杯，参与组织过在北京举办的马球赛事。观赏北京马球比赛的都是中国共产党王朝的高等贵族，男士仿效英格兰贵族的擦肘礼仪入席，女士则师从英伦贵妇的高雅模式，佩戴硕大礼帽出席观礼。

我记得与刘诗来曾有过一次交谈，话题是一九八九年六月四日对民主游行人士的镇压。刘诗来那时只是个十几岁的孩子，但他说他清楚记得，他的亲友对示威者可能真的推翻中国共产党的统治深感恐惧。刘诗来当时在北京市中心一座四合院里与外公谷牧同住，谷牧于六月三日整晚手持AK47冲锋枪守护自家大院。院外解放军部队则攻击示威民众，清空天安门广场。

另一个红色血脉朋友，我都用英文名字Wolfgang唤他。他的祖父曾在一九三〇到一九四〇年代任中国共产党的高级领导人，解放后也身居政府要职。但在一九五〇年代后期，他因批评大跃进<sup>1</sup>运动导致数百万人饿死，得罪毛泽东，被关进政治监牢长达十年之久，直至一九八〇年代才被邓小平平反安置。

Wolfgang的祖父因为亲身经历，坚持儿子（Wolfgang的父亲）远离政治。所以，他的父亲选择攻读科技，在科学研究机构工作。当邓小平发动以市场取向的经济改革时，他的父亲开了一家小型生产公司，制造用途广泛且由政府调配的产品。凭借父亲的关系纽带，公司轻松获取政府的订购合约。

Wolfgang在北京以红色血脉的身分长大，他在贵族学校景山小学读书，同学都是党内高干子女。他十几岁时，全家离开中国，在美国完成中学及以上的教育，然后父亲将唯一的儿子带回中国，回公司接班。

公司生意兴隆，利润稳步上升。在中国做的每一笔生意都有利可图，Wolfgang接手后，和另一家由解放军经营的公司共同垄断市场，这种双轨经营模式在中国司空见惯，由一家国营企业与一家红色权贵后代控制的公司共同垄断市场，利润同享。

Wolfgang扩建公司的生产线，进入公共数据分析服务业务。中国警方对其中的数据特别关注，因此公司投其所好，与警察分享数据，监控人民百姓。警方对于Wolfgang的显赫出身非常信赖，这种亲密合作，必定会为公司带来新的商机。

我与Wolfgang曾谈论过中国体制的特色，他向我夸耀自己知道的为党内高干召妓的故事。他告诉我，最有效与官员拉近关系的方法，是与他们共享床第和女人。他认识到体制的致命缺陷是腐败层出不穷，导致人们神智扭曲。他不会为中国体制的理想和价值观辩护，但他很享受利用自身的红色血脉为资源，来创造财富。我将他的思维与电影《教父》（*The Godfather*）的人物相比，以我的观点，Wolfgang就像那位不情不愿入帮，但最后称雄的黑手党老大。

## 受西方教育的红二代，只想维持现状

在表面上，Wolfgang的西化很彻底，他英文流利，妻子来自台湾。然而他从不质疑体制，事实上他帮助了体制的持续生存，与警方分享公众数据，为国家政法机构提供服务。

与此同时，Wolfgang持有国外护照，将很大比例的财富投资海外。我与他进行政治辩论时，常以他的护照及投资方向，指出他相互矛盾的论点。

西方媒体评论员，多年来坚持认为类似Wolfgang这类在西方接受教育的红二代，将是中国变革的主导者，他们会将普世价值观从西方渗透到中国，推动中国往更好的方向转变。但包括Wolfgang在内的这群人，甚至都从未有过这种使命感。他们只想维持中国的现状，因为只有这样，他们才能成为从中得利的显贵，才能保证他们同时从两种体制中——西方的自由化和中国威权体制下的管控这种双轨制度——谋取利益最大化。

我观察Wolfgang及他的同类越深刻，就越认定他们尽管是能力卓越的实业家，但同时也是病入膏肓、苦恼缠身的中国共产主义者。为换取一罐金币，他们随时会出卖灵魂。段伟红和我曾按照红色血脉祖父辈制定的规则行事，也发过财。我们都知道这个体制是扭曲的，但段伟红甘愿在扭曲的体制中生存，我则希望逃离束缚。

纵使我与段伟红在法庭上相互争斗，但在培养儿子的成长方面，我们保持表面上的一致性。在儿子出生后不久，段伟红就早已规画化好他的教育进程。她安排儿子在一家小规模的名为3e的北京国际学校

上幼稚园，同时她为儿子在刘诗来的专属俱乐部注册骑马基础技能练习，奠定孩子跻身中国贵族圈的身分根基。上完幼稚园以后，她要送儿子去北京人民大学附属的顶级联读学校完成小学和中学教育。大学肯定要去海外读的，美国和英国是仅有的选择。

但是北京日趋恶劣的空气污染，加上我想离开中国的意愿，促使段伟红改变计划。我与儿子于二〇一五年搬到英国，我和段伟红一起为儿子找好学校，从当年四月起，儿子开始了安定的生活。

二〇一五年末，段伟红又来英国住了几个月，在我们的居所附近居住，希望看到儿子能更适应生活上的巨变。我也早就开始转变为儿子的主要看护人，我在以前研究继承家族传奇时的收获就是，任何一对父母都绝不会后悔自己花太多时间陪伴子女。

我同时也着手改善与父母的关系，我陪他们在世界各地旅行，安排他们旅途的每个细节，保证他们行路舒适、食宿无忧，享受无微不至的照料。在意大利佛罗伦斯度假时的一次午餐时刻，我妈避开与我直视，自言自语地说道：「你知道吗？我很惊讶，你最终变成一个很孝顺的儿子。」


段伟红在我妈面前，也曾示意自己有意与我重修旧好。在如此无情的离婚争斗后，她竟然还指望我回头，真是令我感到不可思议。不过这也表明，在某种程度上，她还是对我及我们所共同创造的生活表示珍惜。但私底下，我怀疑是她对自己得独自面对中国体制和商业挑战，感到一股孤独和恐惧。段伟红的心思如不复杂，也就不会成就她现在的作为了。在她于伦敦之旅想要买部车时，要我一起去车行看车并挑选，我回答她：「这是你的车呀。」她回话：「但要你来选，将来你也会开这车呀。」

在另一个场合，段伟红还对我说：「我不擅处理与人的关系，我的不安全感太强。」我没有被段伟红感动。我需要的是一个诚恳的道歉，但段伟红的高傲，从来就不会让我如愿以偿。

抛开其他不论，段伟红始终认为，在判断中国事务方面，她绝对超越我，我还需要在熟悉中国局势方面多磨练。在二〇一六年某天，我与段伟红在香港见面商讨离婚事宜，相约喝咖啡。作为最后忠告，我建议她应该分散风险，将泰鸿公司部分资产转出中国。习近平上台后，中国政府不断加紧封锁资金向海外流动。段伟红直勾勾地看着我说：「人无远虑，必有近忧。」这对我来说是再明显不过了，她自诩



有我并不具有的政治眼光。二〇一七年，在我最后的北京之行时，段伟红透露，政府部门已经禁止她出国旅行了。她好像对此事没有很在意，信誓旦旦地认为，「这一切很快都会过去的。」

1. 一九五七年，中共中央政治局提出要扩张农业与钢铁产量的目标，在农村设置生产队与人民公社，并进行土法炼钢。 

结语

## 中华帝国，共产本质

中国经济的迅速发展，为党提供恢复严管的天赐良机。

二〇一七年八月某天，一位朋友来到我与段伟红曾经居住的酒店公寓，受托陪伴我们的儿子飞往伦敦。儿子在北京与段伟红度过一个夏天，母子在楼下告别。等候的轿车将启程接客前往机场，段伟红伤感地强颜欢笑：「我用这身躯将他带到这个世界，如今他要离开我自由远行了。」

很难说，段伟红没有预感自己将很快失踪。但如果真是如此，她恐怕会更妥善地安排自己的事务，加强自我保护。无论如何，一位女性孤影独行送别儿子的情景，触动了我的心弦。段伟红是否感到厄运正向自己逼近？数以千计的人已被习近平的反贪腐行动抓捕，段伟红本人也被禁止出国旅行，但她好像不是很认真地看待这些蛛丝马迹。当段伟红数月前与我谈到旅行限制时，我们之间已经丧失真诚交流的氛围。

如果我尝试更努力一点留在段伟红身边，即便不是以丈夫身分，只是作为一个她可信赖的谋臣，局面会截然不同吗？我无法停止这么想。自从我搬出公寓及二〇一五年离婚后，段伟红失去世间她曾经可分享所有一切的挚友。当然，她还有其他密切的亲朋，但我相信没有任何人比我更理解她的思绪及言行。她的雄心远大，梦想比天高，事事都想尝试。我常阻止她涉及高风险的冒失投资行动。当我们分手时，她丧失防滑围栏与自身对风险的自我警惕。当段伟红从我们共同建造的宝格丽酒店的新办公区被抓走后，我动用自己在中国的所有联系管道，结果没有任何人可提供对此事的客观解释。

我听到一位著名的中国经济学家分享的谣传，他认为段伟红被绑架后，不大可能活着出来。即便放她出来，共产党的秘密警察很可能向她的脊椎注射毒药，使她成为残废的植物人。纵使活着出来，她也绝不会是以前的那个人了。由中国商业大亨转变成政治异议者的郭文

贵也公开说，共产党的政法机构已经杀害段伟红。我不相信郭文贵的说法，因为他常传播小道消息来源的谣言，说法经常是不攻自破。甚至连《纽约时报》记者张大卫在试图与我交流时，也转达段伟红已不在人世的谣言。我认为，段伟红不露面是因为她拒绝认罪。她总是习惯声称：「即便将我的尸体拖出棺材鞭打，也无法发现任何污点。」段伟红在这方面，倒还真是顽固不化的一根筋。

## 什么样的体制，容许大街上公然绑架？

段伟红的失踪，更坐实我对中国共产党的观点之演变。我从小被培养成要爱党爱国，爱国主义对我及同代人来说，就像与生俱来的本性。从我执迷描述共产党革命故事的童书开始，我就不自觉地立志，要为中国的重新富强贡献一己之力。一九八〇年代，我在美国读书，放弃拿绿卡的机会，目标也是想在大中华圈寻找报国之路。二〇〇〇年代在北京，我全心地投入建设首都的计划——从改进机场物流，到开发被公认为中国一流的酒店暨商业办公中心。

但是，到底我们报效的是什么样的中国体制，竟允许超越法律的政治绑架，导致段伟红女士身陷囹圄？又是什么样的中国体制，可赋予政治调查人员特权，肆意致人失踪，拒不通知当事人的父母、子女和配偶？显而易见地，我们的儿子思念母亲心切，但对儿子及所有亲人煎熬最甚的，是不知段伟红究竟发生了什么事。段伟红现在人在何处？她还活着吗？

中国有法律，规定如何处置犯罪嫌疑人，一九九七年颁布的刑法，允许警察只能关押嫌犯最高天数是三十七天，逾期必须放人，或公布正式逮捕，实施起诉。而如今，段伟红已消失多年且音讯全无，完全是一次对中国法律的冷酷嘲讽。

同样引起对中国体制基本道德观质疑的，是共产党进行内部调查的模糊政策。早在一九九四年，共产党就实施被称为「双规」的调查方法，允许调查者关押涉嫌违反党纪的人员。但是，双规不受中国任何法律制约，从技术规定而言，这种关押可以持续至永远。我认为，段伟红是被按这种制度而处置的。我忍不住再次发问，这是什么样的

中国体制？一个政党可以凌驾法律之上为所欲为，限制犯法嫌疑人的自由长达数年之久？段伟红绝不是遭此厄运的少数人士，但绝对是被囚禁时间最长且没有任何音讯的被告。

## 共产党只为少数党内权贵服务

我对中国的看法，从二〇〇八年胡锦涛总书记和温家宝总理的第二任期开始，逐渐感到失望。中国的列宁主义体制，从毛泽东时代伊始就没有什么改变，推行的就是加强党的全部管控。仅仅在党的危机时刻，才会放松专治压迫，允许中国人民相对上自由的发展。即便如此，对自由的恩赐也总是不情不愿，稍有机会就要恢复到制约的原始状态。二〇〇八年以后，共产党又开始强化对经济、媒体、网路及教育体系的控管。书报编辑被查办、出版商被拘捕、教授被撤职、网路被禁封，党组织被强加于所有私人商业实体。中国经济的迅速发展，为党提供恢复严管的天赐良机。

我得出一个结论，共产党与像我和段伟红之类的企业家之间的蜜月期，充其量只是效法于俄国十月革命中诞生的列宁式策略，就是必须分化敌人，才能各个击破、加以歼灭。与企业家结盟，不过是权宜之计，是实现党全面控制社会这个大目标的一部分。一旦企业家不再被需要用来重振经济、投资海外与制衡香港的自由运动，我们转瞬间就会被视为是党的敌人。

中国早在习近平于二〇一二年接掌权力之前，就开始朝控制自由的方向行进，习近平不过是加速这个进程。他不仅驱使共产党最大程度地强化对中国内部的控制，同时也推动了党将中国的压迫体制向海外输出。这也吻合中国体制的逻辑方向，随着自身国力之增强，中国共产党必然寻求在地球上捍卫专制本性。眼见共产党在二〇二〇年将国家安全法强加于香港，我们清楚地观察到共产党的国际战略。国安法尽管有意含糊其词，却也有效地将来自香港的任何人，在任何地点对港府及中央政府的批判，皆以违法论处，真正体现中华帝国的威震海疆。

有关中国共产党优先推广集体主义，反对个人自我私利的说词，是纯粹的谎言。许多西方人士对强调个人权利的西方民主诉求颇为反感，转而拥抱中国共产党专注于集体福祉的神话。但现实表明，共产党的主要目标是为自诩为革命家的子孙后代服务，这些人才是党统治的主要受益者，这个阶层攫取中国经济与政治的最高权力。

三十年前，我的父母将我从共产党统治的国度带到香港，后来我长大成人，学习了民主体制、资本主义经济和西方主导的文化，了解到以人为本的价值。从一九七〇年代开始，当中国共产党允许平民百姓休养生息，借机从一手造成的灾难性错误中复苏之际，中国体制的门窗微开，供世界臆想体制内更加自由和开放的美好景象。我和段伟红跻身开放的门户，抓住千载难逢的机会，利用自身才智，实现自己的财富梦想，同时改善中国。

事到如今，中国共产党拥有强大的资源，却又回归到以往，露出本来面目。在同样的时刻，我也最终意识到，比财富和成就更宝贵的人生福祉，是人的权利和基本尊严。我希望生活在尊崇这些原则的社会，所以我在西方世界和中国之间，选择前者。这不仅是为我自己，也是为了帮我的儿子开拓光明前景。

## 后记

# 本书出版后，所发生的那些事

我会继续前行，继续传播我的故事。

出版这本书的初衷有许多，但其中最关键的目的之一，是为我前妻的冤屈鸣不平，结果竟在本书全球上市的几天前，她奇迹般地重现人间。

《红色赌盘》书中深度记载了在中国共产党逐步收紧人们自由的过程中，我个人所经历的那些时而激情、时而冒险、时而重挫的日子。但即使在撰写此篇后记当下，我还是不敢相信这场人间遭遇的展开过程，竟然如此戏剧化。

## 该来的，终于来了

《红色赌盘》英文原版订于二〇二一年九月七日星期二于全球上市。美国出版界习惯把新书上市的时间安排在周二，我们于是挑选一个最接近我的前妻段伟红被中国官方绑架四周年的一个星期二。段伟红是在二〇一七年九月五日「被失踪」的。自那天起，段伟红和一些同时消失的同事就此音讯全无。事件发生一年后，我做了一个决定，把段伟红失踪的始末，还有我和她在中国生活的那些日子，全数一五一十地记录下来，因为只有这样，我们的儿子健坤，将来才能理解他的父母的身世，还有我们在中国这个风险场域内所经历的一切。但我真正破釜沈舟、毅然下手的时刻是二〇二〇年初，因为那时已整整两年未收到段伟红的只言片语，甚至毫无任何证据显示她还活着。

在段伟红人间蒸发之前，我和她已经正式离婚，但共享儿子的监护权，她和我爱这个儿子的心并无二致。母亲的失踪对一个九岁孩子造成非常大的困扰，而我的情绪则是愤怒，因为段伟红的失踪只有一个原因：她和我共创的商业成就，触犯到中国共产党内的权力掮客。

九月七日的新书上市日越来越近，我开始夜不成眠。写书期间，我以为我已经把各种担忧和疑虑扔到一边，但现在又全都回来了，种种暗黑的可能场景在脑中徘徊不去。上市前几天的焦虑感尤为严重，因为《红色赌盘》的媒体宣传开始了。

九月三日星期五，英国《金融时报》（*The Financial Times*）刊出报导，标题是「与中国红色垄断权贵打交道的女人神秘失踪记」，《华尔街日报》（*The Wall Street Journal*）随即刊出「圈内人爆料：中共如何轻蔑对待『用过即扔』的企业家」一文。一年多来，本书出版社和编辑们小心翼翼地防止出版讯息过早外泄，担心中共会不择手段地阻挠本书出版。当我看到上述两篇媒体报导时，脑中快速反应是：该来的，终于来了，现在是该公开了。揭开中共最高层政商关系面纱的人，竟会是我！其实在看到媒体报导那一刻之前，我没有太去想这个问题，但此刻覆水已难收。

各种不安念头不断扫过脑中。中共会对这本书做出何种反应？会不会盗取我的手机资料、窃听我的电话？网路上会不会出现五毛对我狂轰乱炸？我的家人会不会遭到中共人员骚扰甚至伤害？书上市了，虽然我一再告诉自己不能怕，但现在全世界可能已有数百万人在读这本书，要将所有焦虑抛开是办不到的。一晚接着一晚，夜夜如此。

## 段伟红还活着？

九月五日星期五，段伟红失踪四周年的那一天，我清晨四点钟就醒了，再也睡不着。黑暗中我打开手机，看到母亲传了一封讯息给我。讯息中母亲叫我打电话给段伟红，说对方打电话给她，因为我的电话不通。这封讯息有如雷击，我的心跳停了几拍。脑内一片混乱，这代表什么意思？段伟红的手机号码已经沉寂四年，她的母亲直到二〇二一年六月去世前，每天都至少拨打一次女儿的手机，从来都没有反应，但她就是不放弃希望，总觉得某一天段伟红会接电话。

如果她妈妈，能够再多活三个月……

当然，我当下的第一反应就是给段伟红打电话，但我还是迟疑了一下，因为我不知道接起这通电话的，会是什么人。

我终于还是按下号码，铃响一、两声后，有人接电话了，是段伟红。我隐约觉得，她一直在等我的电话。她一开口就情绪激动，边哭边说。她第一句话就是道歉，对她过去对我的态度道歉，对让我独自带大健坤道歉。她说她心情很矛盾，不知该不该联系我，不知道我和现在的家庭相处得如何，会不会麻烦到我现在的家庭和谐等。我整个人被震住了，说不出话来。她竟然还活在世间这件事，加上她近乎哀求的口吻，使我心情顿时失去平衡，不禁想起四年前我们之间的最后一次谈话中，她的盛气凌人态度和冰冷尖刻语气。何等的反差啊！足足有一、两分钟都是她在说，我没有打岔。随后慢慢地，我恢复理智，问她现在身在何处，她说她在家，但只是有条件地被暂时释放，放出来前签了一份承诺书，表明她知道自己随时会被重新关进去。

接着，段伟红说想和儿子说话。我跌跌撞撞地走到健坤的卧室，连灯都忘了开。我摇醒儿子，和他说妈妈在电话里，要跟他说话。我当然了解健坤那一瞬间的疑惑，但是没时间多做解释了，我担心电话随时会被切断。我只能促声连连地要他接过我手中的电话，叫声妈。

在健坤身旁，电话里的每个字我都听得清清楚楚。在同样的哭腔下，段伟红一开始就告诉健坤她是多么懊悔不能陪他，让他爸爸一人把他带大。然后她问健坤多高了，体重多少，上哪个学校，学业成绩如何。我眼角开始泛泪，因为任何一个处于正常生活的妈妈，都没有必要追问这些问题。健坤很冷静，也没说太多话，这有点出乎我的意料。健坤后来告诉我，他也被妈妈在这么多年后突然冒出来这件事震住了。对他来说，妈妈好像突然从一个暗黑深渊中浮出，他一时不知道是梦境还是真实。

母子通话之后，段伟红表示要继续和我说些不方便让健坤听到的话。我拿着电话走到楼上客厅，段伟红告诉我，她四年来对外界事务一无所知，被临时放出来后才了解自己的母亲已经过世了。我猜她连彻底改变全球生活的新冠病毒疫情都不知道。我问她被中共强行带走的原因是什么，她的刑事罪名是什么。我的问题一连串，但她的回答非常简短。她直接说，罪名是保密的，不许她透露。这种隐晦甚至荒谬的回答，直接提高了我的肾上腺素。段伟红是中国最成功、最知名的女企业家之一，共产党将她与世隔绝四年，完全没有经过司法程序，连起诉的罪名都没有，这不叫践踏人权，什么才是？那我儿子所受到的连带伤害呢？



## 来电的真正理由

但我一回神，就意识到段伟红「被决定」和我联系的真正理由。在交谈中，她连过去四年席卷全球的新冠病毒疫情都一无所知，但她对我这本即将上市的《红色赌盘》却了若指掌。她知道再过几天书就要上市了，她要我停止出版。我怀疑在此刻之前她电话中表现的一切，都不过是在试图营造亲情气氛，为这通电话的真实意图打底。当下，我警告自己说，共产党要传达的完整讯息还在下面，因而我决定不中断她，让她有机会把所有被交代的话讲完。我只倾听，让她一项一项地把得罪共产党的后果说完。内容多半是如果《红色赌盘》出版会带给她的种种伤害，诸如她现在只是被暂时释放，随时会被再度囚禁等。然后她话锋一转，问出一连串吓人的问题：「沈栋，如果你出事怎么办？你出事，对健坤会有什么影响？假如健坤出事怎么办？身为一个父亲，你不考虑这些吗？」我一句话都不说，她在这整段所欲传达的讯息最后，用了一句共产党的惯用口号，确保我了解与共产党作对的人，都没有好下场。

我把这通电话的内容，告知了纽约的出版社和我的出版经纪人。每个人一听都吃了一惊，反应正如我那天清晨读到我母亲的短讯留言一样。大家的第一反应都是庆幸段伟红还活着，然后大家也都认为，她那通电话是带着任务来的，大概是在心理胁迫下绕着弯传达共产党的威胁。最后大家也都感到，段伟红的重现人世，对《红色赌盘》一书上市，是一桩重大的新闻事件。出版社团队中有人问我有没有把整通电话录音下来，「当然没有。」我说。在当下，我从未想到录音存证这念头，但这个问题启发了我，决定以后和她的通话都要录音，如果电话铃声还会响起的话。

段伟红那天下午六点多又来了通电话，这次语气平静。她向来都是演什么像什么，这是她游走中国的关系网的拿手技能。这次，她的开场白是，在被拘期间所受到的「教育」，令她感悟到她确实犯了罪，意思就是因此我也有罪。当我追问那究竟是什么罪时，她语带双关地说：「你自己应该知道。」她一直重复这个逻辑长达十分钟之久，我越听越气。

听出我毫无让步意思后，她改变策略。她建议应该留一点和共产党谈判的空间，或许能谈出一个好结果。我和中共和其机构打交道有

多年经验，对这样做的后果并不天真。仅仅是我出版这本书的意图本身，就足以让我板上钉钉地成为中共的死敌。现在，这本书已经摆在中共眼前，情势不可能再挽回了。我告诉段伟红，我不会改变心意，但感谢这本书即将出版的消息，使她得以被释放。我相信，一直保留一盏探照灯照在她身上，才是让她不再被抓进去的最好方法。我已经做了决定，不会动摇。

眼见她的新策略失效，她丢出另一句令人感到心寒的话：「我已经老了，但我们的儿子还有一辈子。不要付出一个生命的代价。」我的忍耐到了极限，我说：「把话说清楚，谁的生命？你的？我的？还是我们儿子的？」段伟红回说：「我是在说，我们的父母都是老人。」

第二天，她打来第三通电话，这是在书上市的前一天，我没接到电话，她留了一封语音信。内容显示这是个勉强的动作，话语中充满共产党的口号——不要忘恩负义，不要污蔑党和国家，反党叛国的人不会有好下场等，整个语气和调性，像是在舞台上演戏。

## 如期上市

《红色赌盘》如期上市了，段伟红再也没来电话了。我那失踪多年的前妻、我儿子的母亲，就此再度消声匿迹。

书上市后一个月，没有任何段伟红的消息，我开始担心她是否再被抓进去。所幸的是，我一位过去与段伟红有联系的堂姊说还联系得到她。我猜段伟红只是不愿意再和我说话。我放心了。

独裁者和极权机器经常搬石头砸自己的脚。虽然中共用释放段伟红来对我的新书上市施压，但效果却适得其反。此举不但未能阻止《红色赌盘》上市，利用段伟红作信差这件事，为媒体界提供了吸引眼球的绝佳真实情节，效果简直就像一场完美风暴。更巧的是，这位知名的中国女性亿万富豪经历了有纪录以来最长的四年折磨后浮出水面的时刻，也就是另一位中国富豪失踪的时刻——阿里巴巴的马云。

中共玩把戏的剧本，正一页一页地清楚展示在世人眼前。

对我的人生故事进行报导的媒体遍及世界，美国的《华盛顿邮报》《纽约时报》《华尔街日报》，英国的《金融时报》《周日泰晤士报》《每日电讯》（*Telegraph*），新加坡的《海峡时报》（*Straits Times*）都在其列。财经媒体如英国《经济学人》、美国《彭博社》也没缺席。影音媒体方面，英国电视台BBC的晚间新闻（*Newsnight*）节目播出报导，美国CNN主播克莉丝丁·阿曼波（Christiane Amanpour）及艾玲·波内特（Erin Burnett），福斯新闻台（Fox News）的玛丽亚·巴尔提洛莫（Maria Bartiromo）都曾与我访谈。美国全国公共广播电台（NPR）由史蒂夫·因思克普（Steve Inskeep）主持的《早安新闻》（*Morning Edition*）节目播出对我的访谈，澳洲《60分钟》（*60 Minutes*）节目则吸引全球四百万观众收看。

《红色赌盘》名列《纽约时报》畅销书榜，且一度成为澳洲畅销书榜首。澳洲出版商兴奋地告诉我，《红色赌盘》的销量，足可匹敌传奇新闻记者鲍勃·伍德沃德（Bob Woodward）于二〇二一年出版的巨作《危急时刻》（*Peril*）。这种巨大反应让我难以消化。在出版过程中可能让我恶梦成真的时刻太多了，但《红色赌盘》顺利上市了，引发的巨大回响及读者数量，远超过我当初的想像。

我最常被记者、电视主播、社群媒体主持人问到的问题是：「你为什么要写这本书？」其实在我落笔着书至决定出版中间间隔两年，我一直在整理这个问题的答案。把《红色赌盘》写下、出版，对于健坤、对于他的母亲段伟红、对于香港，以及还有中国以外的所有世界，这都是一件正确的事。

就如前面所说，为健坤提供一个我和他妈妈的故事全貌，是我写下这本书的最大动机。他妈妈失踪后一年，健坤已经成长到自己可上网搜索与妈妈有关的资料的年纪。提醒我这点的，是健坤的一位小学老师，我对此深怀感激，这位老师提醒我要有引导健坤的心理准备。那时，网上所有有关段伟红的消息，都是信口雌黄或道听途说的。我本人既不知道段伟红的下落，也不敢肯定健坤这辈子还有没有机会和生母见面，这样的心情，推动着我落笔着书。

我深信段伟红和我在这个大时代已经竭尽我们所能，那是一个中国历史上波澜壮阔的阶段，经济呈现指数型成长，人们的生活持续改善，社会对知识及想法开放，我们感觉到我俩是在乘驾着一股充满希

望的巨浪，而且我们可以用贡献于更开放、更自由、更文明的中国社会，来回报这个机遇。我为我们所做的贡献感到自豪，也希望孩子以他的父母为傲。虽然只有我一人在讲这个故事，但我希望他能知道我们的故事。

除了想为健坤填补人生可能的空缺，我也想为段伟红做些对她实际上有利的事，如果她还活着的话。在我决定要出版《红色赌盘》时，段伟红已经人间蒸发两年半了。我试着联系那些得利于她才能上位的人，期待他们能私下帮忙打听她的下落和状况。只是一切努力都是白费。我体认到，无论我做什么，都不会让她的情况变得更糟，反倒可能有点帮助。

## 为香港加油，认清中共本质

另一个促使我写这本书的理由，就是香港，那个我永难忘怀的地方。我在香港长大，大多数的好友都在那里。这个世界之都，将现代西方价值和一九四九年以前的中国传统相融得如此之好。我首次嗅到中国对香港的阴谋之心，是在二〇一七年年中，中国外交部长单方面宣称「中英联合声明」，不过是一份不具现实意义的历史文件。自那时开始，香港的自由言论尺度和公民自由一路螺旋式地往下滑落，在港府试图将「送中」合法化时，达到谷底。我被香港年轻一代的抗争深深感动，这激励了我于二〇一九年六月由英国回到香港，加入百万香港人在超过摄氏三十五度暑热下游行，向全世界展示香港人的意志。

《红色赌盘》书中有关香港的部分，折射出中共的本质，及其政治机器是如何渗透香港政坛。我要把香港人当时在争取自由时，所面对的是怎样的一个对手，如实呈现给世人。难过的是，我认为香港已被拖入一个没有希望的深渊。但身为一个香港人，我还是要尽一己之力。

要写这本书，还有最后一个理由，我要让全世界认清事态。世人对中共本质的理解误差太大了，这里面含有大量来自中共主动的刻意误导。当然，世界上各国愿意怎样和中国打交道，是他们自己的选

择，但我总觉得，如果他们对中共有正确的认知，他们应该可做出更好的选择。

从新闻界和智库界，我得知《红色赌盘》广为民选政治领袖、政策主导者、企业高管们阅读。几个月前，我很荣幸受邀在「世界议会中国问题联盟」（IPAC）演讲，这是一个全球多国议员所组成的机构，旨在「促进民主国家对中国的政策之改进」。二十余位民选政治家参加那场活动，每位参与者不是已经读完《红色赌盘》，就是正在阅读，这让我感到欣慰无比。

我希望《红色赌盘》能够为那个历史阶段下的中国，留下一份永久的纪录。这二十年来，中国的兴起改变了整个世界的方方面面，无论在地缘政治、经济还是意识领域。中国这场爆炸性的浮出，确实催生了千百本著作，但我希望那多如牛毛的学术界观点，不至于淹没了如我这个真实人物的真实经验。

## 繁体中文版一波三折

在我写下这段后记当下，《红色赌盘》已经有十四种语言版本，全球四大洲的书架上都有一席之地。我注意到，许多与中国接壤或近海为邻的国家，都对这本书有兴趣，包括日本、韩国、泰国、越南，然后还有一个令美国出版界意想不到的国家：蒙古共和国。

「有没有中文版？」是我经常被问到的问题。我只能说，中国共产党的势力无远弗届，包括对出版界。二〇二一年末，曾有台湾出版社取得《红色赌盘》版权。但就在这时，一家与中国往来密切的台湾大公司，因向执政的民进党捐款而被中国罚了六百万美元，此事件导致所有在中国有业务的台湾企业心生恐惧。在这样的气氛下，这家台湾出版社放弃《红色赌盘》的繁体中文版权，几经波折后，才由另一家有勇气的台湾知名出版社接下版权，这就是今天大家所终于看到的繁体字中文版。台湾现在是世界上唯一能以中文，出版批评中共书籍的地方，为此，我们大家都得感激台湾。

即便如此，正如充斥中国的各种假货一样，人们只要尽力去找，总可以找到这本书的盗版。来自台湾和中国的消息来源告诉我，有几

种粗糙的电子版本在网上流传，这些由AI翻译软体生成的版本，经微信和邮件流转，连我本人都收到一份。虽然版权被侵犯令人懊恼，但我也有一丝被证明的满足感，因为人们告诉我《红色赌盘》成为中国上层人士讨论度最多的书，经常是餐桌上的话题。这一点都不奇怪，中国政坛高层人物的所作所为属于最高国家机密，哪怕是资深官员，都以一窥内情为乐。

至今为止，《红色赌盘》一书引起的反馈，相当令人鼓舞。对我敢于对抗中国共产党的意志和官方论调，表示感谢之情的人士不计其数。我在西方国家的一些旧识，好多人也都告诉我，书中内容对他们心中长久以来对中国的疑惑提供答案。批评者不是没有，但来自西方的和来自中国的批评角度大不相同。

来自西方人士的批评，大多围绕着书中所描述的奢豪消费。一句典型的贬词是把我形容为「腐败的资本猪」。我在写那些章节时，的确有所顾虑，担心这些情节会带来不好的形象；但是，那些都是中国的镀金年代中，顶层精英的真实场景描述。奢华消费的，不仅仅是段伟红和我，也不仅仅是恒大集团的许家印。回顾起来，我们当时真的是像刚踏入开放世界的山顶洞人，又急切又好奇，尽其所能地、无上限地尝试每一种物质生活。

在中国，对此书的批评则聚焦于中共派系之间的斗争。中国的社会菁英对我书中陈述的事实均无异议，他们辩论的是我在各个派系中究竟属于何种角色。有些人假设这本书是对前总理温家宝的攻击，理由是《红色赌盘》的上市日期和温总理的生日很接近。还有人天方夜谭式地相信，这本书的出版，是为了影响两个月后召开的中共十九届六中全会。还有人认为，我写这本书，是因为我已经不见容于北京的权力圈。而所有人都对《红色赌盘》在习近平获取第三任期绝对权力的事态进展下，会不会被用来作为派系斗争的工具这件事，意见纷纭。

但我要强调，事实最重要。我想敦促所有评论者，以书中所陈述的事实来评价这本书。我欢迎任何基于事实的辩论。我尊重读者对中国、对我，以及对书中各个人物的任何意见，只要这些意见是基于事实。

# 不默而生

《红色赌盘》出版后，很自然地人们会问我有没有雇用保镖以确保人身安全。大多数人都明白一个道理，当你决定对抗一个极权政体时，你会付出代价。我的儿子健坤几个月前冒出的一句话，在我脑中萦绕不去。他看了Netflix的纪录片《间谍之道》（*Spycraft*）之后说：「我猜，中共会用恐怖手法下毒杀掉我们。」的确，我很担心，我们一家人都很担心。在这本书出版之前，健坤每天早上自己走去学校，现在不行了。我过去经常自由漫步于伦敦街头，现在不敢了。我们全家人养成了几个新习惯。现在，某些国家我们不去了，我甚至养成查看国际刑警组织（Interpol）网站的习惯，看看有没有对我发出的「红色通缉令」，这是我过去想都没想过的事。

我知道我们的恐惧是真实的，但我们也学会如何正视恐惧。残酷无情的极权政体不会服从任何规则，也不会有任何道德伦理底线，他们什么事都做得出来。中共刻意在我们脑中植入恐惧，这是中共的天性，用意无他，就是要威吓我们进入自我限缩行为、自我审查言论、不敢踏入他们所设的红线之境地。我拒绝这种生活方式。

一位记者曾问我：「你的未来计划是什么？」我的看法是，只要一个人睁大眼睛，每一天都会有新机会。当下，我聚焦于支持《红色赌盘》一书在世界各地的出版。一位新结交的朋友，对此书想传达的讯息，说了一句话，让我觉得既暖心、又激励：「这本书就如福音一样，应被广为流传！」

因此，我会继续前行，继续传播我的故事。

沈栋

二〇二二年三月二日

## 致谢

会出版这本书，源自勇气，爱，以及被爱。

我写这本书，首先是出自对儿子的关爱。他给我机会，圆了我当父亲的梦想。我希望这本书，让儿子知道父母的真实面貌、我们获取的成就及经历的苦难。

本书也代表了「被爱」。没有爱我之人的支持，我将永远没有勇气完成这本书。我生命中另一半的挚友Ci Sun，是我人生中真正拥有的福分，没有她，我在告别中国、立足海外的过程中将倍感艰辛。我的海外人生的每一次进步，都多亏她的谅解和鼓励。

她也将牺牲自己的宝贵人生，陪伴我面对因为本书出版而伴随的暴雨狂风。她已经做好永远无法返回中国的心理准备，这是她做出的一个非常沉重的决定。

我也衷心感谢我的前妻——段伟红。没有她，我也不会有今天的成就。她是促使本书成文的无声伙伴。接着，我要感谢我的父母，他们以自己的方式爱我，现在也冒着可能被共产党迫害的风险，支持本书的出版。

谈到勇气，我鼓足自己能够聚集的最大胆量，拍案而起，据理力争，直接向中国共产党肆无忌惮的权威发起挑战。众多朋友帮助我备战这场较量。我在阿斯彭研究所的导师凯斯·贝里克（Keith Berwick）先生，激励我响应生命中更加崇高的召唤，指引我踏上勇敢、正义和真爱所遵循的道路，他一直在继续启发和鼓励我的人生追求。我在学习班的挚友，用他们助人为乐的意愿和奉献，影响了我的处世理念。另一位阿斯彭的亨利·克朗学者比尔·布劳德先生，用自身出版《红色通缉令》一书的勇气，点燃了我完成本书的热情。他出版回忆录及随后的行动，为后来挑战专制极权政体的勇士，照亮了迈向胜利的道路。还有曾在美国国家安全委员会工作过四年的博明先生，他用纯正汉语朗诵中国古代诗人范仲淹的名句：「宁鸣而死，不默而生。」令我今日还记忆犹新，我因此将范仲淹的诗，放在本书开头，期待着继续与好友共勉。



理所当然地，我也将本书献给牺牲自我、追求人性尊严的香港民众。我敬畏他们的勇敢，我要为我称为家乡的香港，继续贡献。

本书若没有我的写作伙伴潘文（John Pomfret）先生的贡献，是无法完成的。他在中国的经历和知识，使我们的交流顺畅，富有成果。他的周密思维和勤勉尽责，使我们的合作愉快，我期待我们的友谊持之以恒。

我也在此感谢对本书给予意见的诸多朋友。从牛津大学（University of Oxford）毕业后就成为我的朋友们的安德鲁·斯莫尔（Andrew Small）先生，他专精于地缘政治研究，我希望继续与他互动，与他的交流总会触发我脑海中迸出奇思妙想。范畴先生，是在台湾政治和两岸关系领域的前瞻思想家及作者，这十年来他跳出常规的思考方法给了我不少灵感。Thomas Eymond-Laritz先生对我一贯支持且出谋划策，他在全球政治及商业上的知识令人赞叹。其他需要感谢的朋友很多，面临中国共产党惩戒异议人士亲友与家人的危险，我将在心底铭记对他们的谢意。

我成年后就追求时髦和时尚，借此舒展想像的空间，享受敢于求奇的激情。我的毕生好友Stephen Luk带我进入时尚世界，四十年过去了，我们还是时常交流对时尚的想法，搜寻能为我们订制时髦衣物的能工巧匠。感谢Stephen锲而不舍地指导我积累与时尚有关的知识，借由本书，感谢他及时让我的生命总是充满活力。

我要永远感谢在一九九〇年代，在大中华区领先业界的私人股权投资公司中国创业投资公司，Jenny Hui雇佣了我，Dennis Smith和Alex Ngan帮我完善经商计划和提升我的投资技能。这是我投身中国大陆的第一个职业，吃水不忘挖井人，理当致谢。

我也感谢在泰鸿公司的同事，我们合力创建了在中国名列前茅的商业地产开发计划。出于防范中国共产党的打击与报复，我就不具体提名了，我想你们知道我的心意，我感谢你们给予我的所有支持。

最后，要感谢我的经纪人，Amy和Peter Bernstein，他们看到我的人生故事的潜在价值，并把故事介绍给各大主流出版社，也指导我认识出版本书的相关流程。Scribner公司是理想的合作伙伴，本书编辑Rick Horgan先生，在指导我这个写作新手的过程中，展现了他超凡的耐心和宽容。他的睿智和专业，堪称我的楷模。我感谢Scribner公司负责本书的整个团队，他们深刻理解本书出版的急迫感，包括发行

人Nan Graham、公共关系和行销部主任Brian Belfiglio、版权部主任Paul O'Halloran、资深行销部主任Brianna Yamashita, 资深编辑Mark LaFlaur、美术主任Jaya Miceli及编辑助理Beckett Rueda等。另外, 感谢Meg Handler大力帮忙处理本书收录的照片, 在此一并致谢。

# Table of Contents

## 各界回响

导读 / 惊心动魄地将一个时代抽丝剥茧 呈现眼前的真实故事

前言 / 一位父亲，为失去母亲的孩子而写的一本书

第1章 我是「黑五类」的儿子

第2章 香港少年时

第3章 负笈美国

第4章 外派北京

第5章 段伟红

第6章 神秘的张阿姨

第7章 为温家服务

第8章 平安保险公司股票

第9章 一个由「关系」构成的社会

第10章 北京首都机场航空货运物流中心

第11章 疯狂的亚洲富人

第12章 政治棋盘下的哈佛及清华

第13章 「你知道沈栋吗？」——张阿姨宴请习近平

第14章 红色血脉，非常人所能理解

第15章 启皓北京——夫妻关系中的父母关系阴影

第16章 《纽约时报》披露温氏家族巨额财产

第17章 万能主席——中国插手前，香港一直过得很好

第18章 冷血国度、两线作战

结语 中华帝国，共产本质

后记 本书出版后，所发生的那些事

致谢