人民日报海外版
2018年8月31日 星期五
责编：尹 婕 邮箱：rmrbyinjie@163.com

见证 改革开放40年 ⑯

姚明
感谢这个伟大进步的时代

薛 原

2018年春天，中国篮球协会在北京龙潭公园附近找到一处新的办公地点。一排平房，原来是家餐厅，没有写字楼为伴，也没挂个牌子，常在公园里遛弯的街坊似乎也没意识到这里的新主人是谁。坐在简单装修的办公室里，姚明觉得“挺接地气”。他说：“我还想把门换了。”现在的办公室是木门，他打算换成玻璃的，里外通透，“感觉更开放，对别人来说有一种‘欢迎’的意思”。

2018年，姚明38岁。他是这些年流行语境里的第一代“80后”。这个“80后”见过了大场面、经过了大阵仗，如今又挑起了大担子。他是这个时代醒目的人物，不仅因为超拔的身高和球场上那些叱咤风云的时刻。某种意义上，姚明已经成为一个包含着诸多意味的符号——赛场传奇、中外交流、体育改革、社会公益……每个符号于他都不是空泛的概念，不断的角色切换中，每次展开的故事都足够生动。

开放

姚明在办公室里喜欢放点音乐，有一阵子单曲循环着《速度与激情7》里传唱最广的那首片尾曲《See You Again》。听歌放松，这是球员时代留下的习惯。音乐已经成为他工作和生活中自然融入的背景，他则是中国运动员里将中国和美国两种文化背景妥帖融合的典范。

今年的美国职业篮球联赛（NBA），休斯敦火箭队一路杀进西部决赛。尽管姚明已经离开这支球队7年了，但他的影响力从未远离。2017年初，火箭队还为他举行了盛大的球衣退役仪式，在球队历史上，迄今只有六位球员拥有这个殊荣。当年，他为这支球队赢得了无数中国球迷，至今，中国球迷还对火箭队抱有一份特别的情感和关注。

由姚明担任主席的新一届中国篮协加速进行改革，中国篮协出台《小篮球规则》，一个重要出发点就是引导孩子们对篮球的兴趣。

同样，在美国人看来，姚明带有中国文化背景的性格和他在球场上的高光时刻一样充满魅力，他在球场上的一举一动，球场外的一言一行，潜移默化间都传递着中国形象和中国文化的内涵。成为中美文化沟通的一个标志性人物。在NBA打球时，姚明两次登上《时代周刊》亚洲封面，两次被美国《时代周刊》评选为年度“世界最具影响力的100人”。美国前总统克林顿将他称作“中国对美国最大的单笔出口”，显然，这个大个子属于“软实力”的出口范围。另一位美国前总统奥巴马则在中美战略与经济对话中说：“我想借用中国篮球明星姚明的一句话，无论是球队新队员还是老队员，都需要时间彼此适应。这次对话，我相信通过我们的努力，能够达到姚明的标准。”

姚明征战NBA的九个赛季，正是新世纪头十年。中国加入WTO，加速了与世界在经济层面的交流。但即便人们已生活在地球村中，不同文化间的交流与理解，依然比经贸交流更富挑战性和多样性。因此，当普通美国老百姓看着这个中国大个子在他们最熟悉的NBA赛场上搏杀，文化间的阻隔在一种彼此都能欣赏的方式中被消减。他们还看到了这个中国小伙子带来的幽默、谦虚、克制和宽容，这在“肌肉丛林”的NBA中犹如一股清流，获得了特别的好感。

借助篮球这样的“国际语言”，姚明在走向世界的过程中，也在将他的母体文化向世界推广。所以，即便他已从NBA退役多年，依然是人们关注的焦点，这来自于他在文化层面产生的影响——超越了比赛的胜负，成为时代的注脚。

2011年，姚明在上海举行退役发布会时曾由衷感慨：“感谢这个伟大进步的时代，使我有机会去实现自己的梦想和价值。”以姚明为代表的中国优秀运动员登上广为世人认可的舞台，展现的正是一个开放中国的形象与气度。

而越是向世界出发，姚明内心的根也扎得越发坚实。“中国不是哪个个体去代表的。我们每个人身上都有闪光点，应该发掘更多的闪光点去完成中国这个词。”在大洋彼岸闯荡多年的经历，越发催生了姚明这样的意识。开放与宽容的力量成就了他，更是这个改革的时代孕育出的力量。

坚韧

虽然少年时最早练习的不是篮球，但姚明的家庭背景和个人条件，注定他最终要与篮球结缘。虽然他除了身高超群外，其他身体条件难言有多少天赋，但他用不懈、坚韧、自律去提升自己，成为中国篮球史上迄今成就最高的球员，开创了属于他的篮球时代。17岁他初登中国男篮联赛（CBA）赛场时，一场球被撞了15个跟头。最终，他带领上海东方队在2002年拿下了冠军。22岁初登NBA赛场时，第一场球只得了零分两个篮板，在旁人等着看“状元秀”笑话的眼光中，他最终让不看好自己的NBA前球星巴克利亲了驴屁股。2008年奥运会上，他又带领中国男篮杀入八强……

赛场的风云激荡，都被封存在记忆中。2017年2月，姚明回到休斯敦参加了自己球衣的退役仪式，他的11号球衣从此高悬于球场上空。上一次休斯敦举办盛大的球衣退役仪式时，他还是新秀，那是刚刚参加新秀赛季的第七场球，火箭对阵西雅图超音速，巴克利在电视上说姚明这辈子单场恐怕永远得不了19分。那时的姚明再有心气也不会想到，有一天自己的11号会和火箭队史上最著名的几位球星并排挂在一起。

球衣退役仪式上的演讲依然不乏幽默，开场就是“我再也不可能和火箭签个10天的短合同了”。但姚明的内心澎湃万千，以致语带哽咽，红了眼眶。这份充满了细节又满溢情感的演讲稿是他自己写的，就在飞往休斯敦的航班上，“大概写了半个小时吧。用中文写的，写完了又在脑子里用英文过了一遍”。

所以，他站在球场中央拿的那张纸，是一张中文演讲稿。他自己做自己的同声传译，无缝对接。如今这种自然流畅的转换，就像他在中国和美国两种完全不同的文化环境中游刃有余那样。可是现在有多自如，你就能忆起当初他在两个遥远的国度、两种截然不同的文化里奔走得有多辛苦。

姚明是个念旧的人。2011年他在上海举行退役仪式时，特意将当年刚到美国时的翻译潘克伦请来担任同声传译，他说那是为了给大家带来一些温暖的回忆。在休斯敦的球衣退役仪式最后，他也讲了一桩旧事。新秀赛季，他第一次在海外过春节，队友们知道了中国有发红包的传统习俗，每人给他准备了一个红包。但姚明发现每个红包里只有两美元（在美国文化里，两美元寓意幸运）。他跟总经理道森开玩笑说，“你应该放10美元，不应该只有2美元。”道森也打趣回应，“你知道球队有工资帽吧。”姚明的钱包里一直有曾经的一张两美元，“因为我知道无论我去到哪儿，只要有它陪伴，我的家就在那里。”

姚明成为中美文化沟通的标志性人物。

很多人好奇，姚明还真带着那时的两美元？

这时，姚明就会从他的钱包里拿出一张折得皱巴巴的两美元，展开来，很认真地说：“看，这就是其中的一张。”

公益

很多人记得2008年北京奥运会开幕式的那个场景，姚明高举国旗走在中国体育代表团的前方，他的身边，是来自汶川灾区的9岁小男孩林浩。一个民族经历的苦难和辉煌都烙印在记忆中，成为生生不息的力量。汶川地震后，姚明是捐款最多的体育明星，他始终惦记着汶川的孩子并持续不断地施以援手。对他来说，做公益慈善已成为生活中必不可少的内容。

“我去NBA的第一年，第一个圣诞节。赶上了球队做公益活动，用咱们的话说就是送温暖”，对于姚明来说，这还是一件比较新鲜的事，“我记得很清楚，去一个贫困家庭，男主人是个盲人。有人对他说，姚明来了。他说，噢！是真的姚明？我说，是。他说，能让我摸一摸吗。他摸我的时候，手在发抖，他真的很高兴。那个时候我觉得，原来我的价值这么大，可以让他们一家过一个很开心的圣诞节。”

用公益事业去温暖别人，哪怕一个家庭，也有别样的快乐和满足。这让姚明对生活的色彩多了份理解。“其实对于心灵来说，这是一种互补。”

2010年，姚基金慈善赛在北京举行时，姚明还未退役，他坐在一群来自四川的孩子中间。场上，中国男篮和美国明星队正在较量，虽然他不用出现在比赛中，但依然是这场比赛真正的主人。“慈善活动这些事，无论是哪里的球员，不论是谁参加，都会有回报。”这是姚明的感慨。如今，已经有数万名青少年在姚基金援建的希望小学中学习成长。2012年，姚基金又开启了“姚基金希望小学篮球季”项目，为数十万名青少年提供学习篮球的机会，让篮球为孩子们的成长带去快乐和健康，“从这个角度看，篮球只是个载体，公益才是主体。”

现在，姚基金慈善赛已经成为中国体坛最大最规范的慈善活动，“十年前由我和纳什发起的这一比赛，更多的是一种激情。十年之后，更多的是基于一种理性和责任。”2017年，在香港红磡体育馆举行的比赛中，姚明这样表达他对公益事业的理解。

成就、名声、社会形象……无论从哪个方面衡量，姚明都是中国体育界屈指可数的人物。而如何运用自己的影响力去回报社会，姚明的做法表明了他的价值观和人生态度。姚明的成功，固然是通过篮球去体现和发扬，但从某种意义上说，他首先实现的，是一个将爱装在心间的普通人的成功。

改革

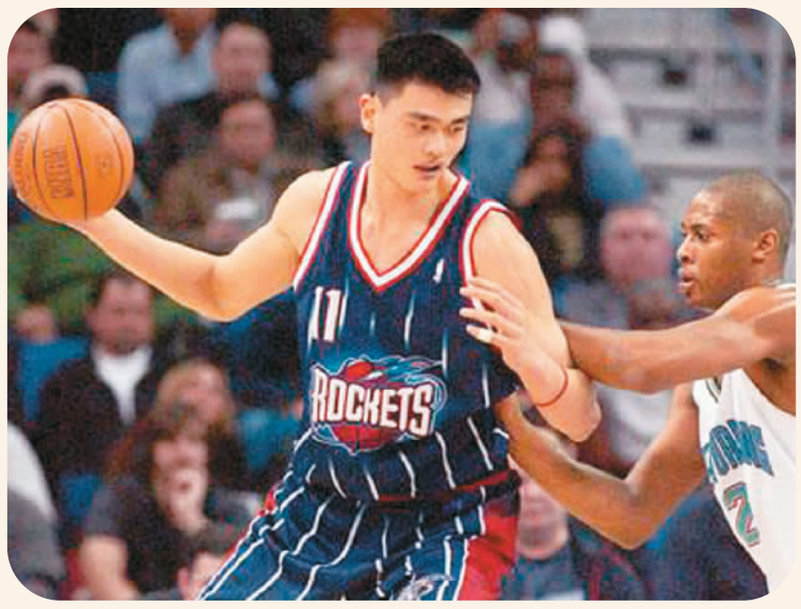
姚明有一种特别的亲和力。初见他的人自然会惊叹他的身高，但很快会为他的谈吐和见识所折服。球商和情商同样出类拔萃，姚明的这种能力，奠定了他“姚式风格”的基础。

“如果有了成绩，我愿意退后一点；出了问题，当然我来面对。”体育改革风云际会，2017年3月，姚明担任新一届中国篮协主席，篮球的接力棒交到了他的手上。“成人达己”是他的施政策略之一，“改革是增量改革，先把蛋糕做大，而不是急着重新分蛋糕。”

从CBA到NBA再回归中国篮球，从运动员到管理者，这些年，姚明的身份在变化中更为多元，他的视野更广，思考更深，他对体育改革有强烈的期待。2013年当选全国政协委员后，他的新身份也帮助他为体育改革发出更有力的声音。取消赛事审批等改革举措，就与他的呼吁有着直接关联。

姚明懂得尊重历史，也更愿意去探索如何创造未来。

比如，如何看待体育举国体制，他说：“过去举国体制对我们的一些项目拿到金牌帮助很大。但在发展方式上，有些项目并不是那么适合。其实过去的方法、现在的方法，都是在探索。哪一种方法更适合未来的潮流，要看新形势下如何处理社会和政府之间的关系，怎样能调动各自最有效、最具优势的一面。”



比赛中的姚明。本文图片均来自网络

姚明喜欢用比喻去阐明自己的想法。

比如，怎么理解政社分开这个听着很“官气”的概念，他说：“政府是整个社会最后一道保险。就像银行的保险柜，如果每一次都用最后一道保险来处理事情，时间一长社会就有可能失去活力。钱全部锁在保险柜里肯定不是办法，所以要流动起来。”

“再进一步说，政社分工，政府要做的是保留最核心的东西，就像是外汇储备负责兜底，也像个人理财，一部分钱放在银行里不动，一部分拿出去‘冒冒险’，我理解这就是政府和社会的关系。具体到篮球改革上，有了一刚（政府）一柔（社会）这两样东西，我们的战略回旋就会更大，可以有不同的方法去面对不同的问题。过去是一套人马两套牌子，时间长了就变成一个办法，一个思路了。现在我们则要去协调一种协会自治、善治的模式，形成新的良性循环。”

不管向哪个角色转换，姚明不变的是保持一种学习的状态，“最近在看的是弗格森（英超曼联俱乐部功勋教练）的《领导力》。”2011年退役时，他说，不管转型是从政从商，首先都应该“从学”。他自己认认真真开始在上海交通大学念经济学本科。上学不只是为了拿个文凭，“我有强烈的愿望去学习，不断充实自己。”

人生在不断充实与收获中前行，姚明对“获得感”也有很深的感触。“改革是让更多人有获得感。有些人追求金钱，也有些人更高一些，马斯洛不是说人生有五层需求，你也不能说谁更高尚，只是不一样吧。而且，我们如果只追求高层次需求而忽略了低层次，高层次也是空中楼阁，长久不了。回到改革的现实技术问题上，光有热情是不够的，还得踏踏实实分析问题，解决问题。改革是没有尽头的，现在我们在推动改革，可能再过十年二十年我们又需要被推动，这也有可能，因为时代在变化。”

初心

时代在变，不忘初心。

球场上，他曾和队友们并肩拼杀，留下许多让球迷难忘的激情时刻。现在，他要为中国篮球的未来下一盘大棋，不似赛场面对面的较量，更多事情需要在“举轻若重”和“举重若轻”之间拿捏。挑战换了种形式，依然无处不在。

“1978年改革开放刚起步的时候，什么都没有。发展市场经济让生产资料流动起来，去激发人的积极性和创造性，我们才能走到今天。同样，小到一个联赛，要发展也要在流动性上做文章。找外援是通过增强同外部的流动性来弥补内部人才的不足，根本之道还要激活内生动力。”

姚明爱琢磨问题，探讨概念，从一些人们习以为常的表述里看出点新的意思。说起改革聚力，人们爱用“聚沙成塔”这个词来形容，姚明却说，沙子还是沙子，聚起来也是一盘散沙。一个庞大的金字塔，应该是无数“小金字塔”垒起来的。每个“小金字塔”都是一个独立结构，内部都能良性循环，整体才能真正坚固。

很多时候，姚明还喜欢通过讲故事来表达自己的观点。中国篮协每天中午的盒饭时间是交流的好机会。

有一回，他借着吃饭的话题，和同事们讲了一个“螃蟹投资人”的故事——有个投资人想去江苏做螃蟹生意，考察了好几家，每家都请他吃螃蟹。吃螃蟹时旁边会放一碗洗手水，用来去腥。这个投资人却故意端起碗来就喝，显得不明就里，旁人却不好意思或不敢提醒他。直到有一家的老板说，这水是用来洗手的。最后，投资人就选定了这家。

故事说完，大家听得都很开心。回到办公室，姚明嘿嘿一笑，“这个故事也不是随便讲的。”

“俄罗斯方块很多人都玩过吧，每个方块都不一样，最后组合到一起。我觉得有点像选人用人，一个组织，人要多元化一点，关键是怎么组合，要多看长处。”

“用什么衡量我的成功？我们大家努力干，有一天中国篮球出现新的标志性人物时，大家忘了我。我觉得就是最大的成功。”

姚明常说，感谢这个伟大进步的时代。其实，我们更应该说，感谢无数个姚明推动这个时代不断走向伟大和进步。

《见证：中国改革开放40年40人》
商务印书馆2018年第一版

广告联系电话 65363547 65367287 办公室 65369330 发行部 65369319 传真：（8610）65003109 零售1.5元/份 国内定价全年280.80元 国内统一刊号：CN11-0066