

王长田：长期主义破局《哪吒》票房神话

4月17日，复旦大学新闻系84级校友、电影出品人、光线传媒董事长、猫眼娱乐董事长王长田重回复旦新闻学院，与母校师生面对面交流。

《哪吒2》爆火背后

《哪吒2》爆火，作为“哪吒背后的男人”，电影出品方、光线传媒董事长王长田没有过多庆祝，还给自己下了个“禁言令”：拒绝接受媒体采访，基本停更社交媒体。

为何不愿面对媒体？讲座上，王长田首次对相关问题做出回应：脑中始终绷着一根弦，那就是保持公司管理者的本分，用作品说话，而不想成为“网红”或“顶流”。

这份谨慎和清醒，让王长田在《哪吒2》爆红后仍能以客观的态度看待公司业务，也更冷静地保持和相关人员的关系。“人出名后，很多东西会失真，得到的信息也会失真。”他觉得自己的选择，是复旦新闻系给他带来的经验。

为何《哪吒2》能“火”？他的答案很朴素，那就是“长期主义”。早在2011年，在没有人看好国产动画电影的情况下，光线传媒便开始投资动画行业，十几年来超过25亿。

回忆起多年前带团队在成都见到饺子（《哪吒》系列电影

导演）时的场景，当时，饺子的公司濒临倒闭，但他的才华与潜力让王长田决心投资。伯乐识千里马，这才有了《哪吒1》（2019）、《哪吒2》（2025），也让饺子成为中国影史首位凭两部影片破200亿的导演。

“‘哪吒’的出现是一种必然”

《哪吒2》还未上映前，王长田曾预测票房可破70亿，不料被很多网友说是“异想天开、痴人说梦”。而当《哪吒2》票房成绩一路飙升，超出所有人预测，这时大家纷纷改口，“王长田还是保守了”的词条一度登上热搜。

“这个票房现在跟我没有关系了。”当票房超过90亿时，很少公开表态的王长田，在复旦新闻8413班级群里发了这句话。

谈起《哪吒2》的票房，王长田笑言，当时内心是有点慌张的：“这种泼天的富贵怎么就到我头上了呢？”惊喜之余，他觉得不是《哪吒2》真的就有这么好，而是中国观众看到期待的作品出现后，对电影从业者所做出的鼓励与奖赏。

“哪吒的出现是一种必然，不在我身上，也会在别人身上。”王长田直言。他认为这样的成功并非一蹴而就，而是经过近二十年的行业积累，大量人才、资金的涌入，才有了《哪吒2》



的诞生。

有业内人士估算，《哪吒》电影将为中国GDP带来2000亿的价值。这也和王长田对公司的未来规划不谋而合：不仅仅是电影公司，而是IP创造者和运营商，类似于迪士尼。

在复旦的每一天都是“闪亮的日子”

上世纪八十年代，复旦大学新闻系的编号是13，1984年入学的班级就被编为8413。41年来，这一届被人们冠以复旦新闻“黄金一代”的美誉，培养了诸多行业领军人物。

“闪亮的日子”是罗大佑的歌名，也是王长田对复旦岁月的精准概括。复旦建校120周年之际，由8413校友捐赠、写有这五个字的雕塑即将在光华楼东辅楼草坪揭幕，这五个字正

是由王长田题写。

讲座现场，复旦新闻2413级的同学们上台和比自己大四十届的学长展开对话，看到一张张年轻鲜活的面孔，王长田仿佛也看到了当年的自己。主办方还特意找到并展示了王长田当年的学籍卡和品德评定表，一下子把王长田的记忆拉回四十年前——

1984年，这个来自东北大连的小伙子，坐了三十个小时的船来到复旦求学，是班上最晚报到的几个。由于高中营养不良留下了肺结核的病根，他入学后不久再次病发，甚至在运动场上吐血。

尽管得的是传染性疾病，但复旦并未将他“遣返”，而是积极帮助王长田治病。住院治疗的两个月，学校为他补贴了1300元的医疗费用，这在当年称得上是笔巨款。出院后，他正常返校

上学，“特别感激复旦，还有当年7个室友的不嫌弃之恩”。

“知识不是最重要的。”回过头看，王长田觉得自己当时受益最多的是知道如何成为一个好记者，应该具备什么样的知识结构、思维方式和处事标准。这对他的职业生涯产生了深远影响，让他在面对行业变革时能够冷静分析、准确判断。

“我没有什么目标，但我也永远不会满足”

在行业摸爬滚打快20年，王长田极少介入社交和各种时兴的游戏规则，被认为是中国娱乐圈中的一个孤独者，保持着理想主义的精神底色。

“我认为商业上最大的成功，就是你拥有可以选择业务、选择合作伙伴，甚至选择客户和消费者的自由。”他说，自己的坚持底线和坚持长期主义的基本思想，一定与80年代复旦的人文教育有关。

王长田坦言，他觉得自己对长期事情是乐观主义者，对短期事情是悲观主义者。他在公司从不定KPI，因为他认为员工一定会做得更好，也应该做得更好，对他个人也是一样，“所以我没有什么目标，但是我也永远不会满足。”

本报记者 殷梦昊
实习记者 方东妮 丁超逸

赵勇：谷歌辞职创业，在AI深瞳里寻找微光

极客、AI、创业，这些十年前赵勇身上已有的“超前”标签，如今依旧火热。

2003年从复旦本硕毕业后，赵勇留美攻读AI专业博士，毕业后入职谷歌研究院。十年后，他毅然辞职回国创立了格灵深瞳，用十年时间成为国内第一家在A股上市的AI企业。现实未磨灭他身上的理想主义。

“复旦是我的窗口，在3108我看到了世界”

1993年的国庆假期，电视机里循环播放着四位复旦学生在首届国际大专辩论邀请赛上侃侃而谈的画面，刚上高二的赵勇看得出神。

那场被称为“狮城舌战”的经典辩论赛，改变了这个成长于陕西宝鸡的小镇男孩的轨迹，“我从来没见过有这样思想、这样风采的年轻人，我一下子就决定要考复旦”。

赵勇从小在理科上展现出过人天赋，他以接近满分的数理化成绩拿下当地高考状元，但语文成绩还是没能及格。得知他想报考复旦法律系的想法，身边人一度有些诧异。最终被调剂到复旦电子工程系，他坦言一时



心里空落落的，“但我觉得只要能去复旦就行，我总有机会去听我想听的”。

直至今日，身边还会有人觉得赵勇不像典型的理工科毕业生，他在经济、历史、国际政治方面有着丰富的知识积累。一入校，他就加入了复旦大学演讲与口才协会，在那儿见到了“狮城舌战”中惊艳全场的结辩手蒋昌建。课余时间，除了游迹于学校的各大社团，他经常一人泡在文

科图书馆里，有时对着一本县志能看很久。

“因为复旦大学是所综合性大学，我能够在浓厚的人文气息里学习课本之外更多有益的事物，那段时光非常幸福。”

他还是3108讲座的常客。第三教学楼的3108教室一直是复旦的传奇，美国前总统里根、以色列前总理拉宾、物理学家杨振宁都曾在此举行讲座，至今仍是复旦学术前沿与思想开放的代名词。有一次，赵勇发现坐在他身旁的女性越看越眼熟，“我问你是不是新闻联播的主持人敬一丹，她笑着点头说她也是为了讲座来的”。

3108留给他最大的触动之一，是一次微软高管讲座中的一席话：“当时我们一说互联网就是电子邮件，是一种工具。但他说，互联网是一个窗口，能把全世界信息连在一起。那时我才意识到，计算机的时代要来了，就像今天的AI一样。”

“我觉得复旦尤其3108教室是改变我人生最重要的第一个窗口，在这里我看到了世界。”

选择创业，为了理想的“别无选择”

2000年，赵勇留在复旦攻

读微电子专业硕士，期间跟着导师创立起了一家半导体芯片公司，这段经历可以说是他的创业启蒙。赴美留学和工作期间，眼见新世纪第一个十年中国强劲的发展势头，他笃定了回国发展的念头。

在硅谷，他做过安卓系统中图像处理架构的设计者，成为谷歌眼镜的核心研发成员，当接触到“深度神经网络”时，他立即意识到这一技术创新背后是一次绝佳的创业契机。

2012年，赵勇和谷歌研究院的同事共同研发的谷歌眼镜面世。事业如日中天之际，他决定放弃高薪工作回国创业。2013年，赵勇回国创立了AI计算机视觉公司格灵深瞳，成为国内第一批闯入AI赛道的创业者。在一间租的民宅里，五六个伙伴从零起步，一切似乎又回到了那段义无反顾的硕士创业时光。

在他眼中，选择创业更恰当的动机是为了理想“别无选择”：你有一个伟大而迫切的理想，世界上没有一家公司更适合帮你实现它，你必须通过创业自己不断试错，直到找到答案。

天真纯粹，不自量力

“坦白说，工作比学习对我更有吸引力，但我还是一次次被知识吸引回了学校。”初到美国，赵勇一心想尽快进入硅谷工作，博士专业也选择了更成熟的半导体领域。

但理性决策没能抵过热爱，在布朗大学读博的第二年赵勇就被AI深深吸引，于是果断转到了AI专业，最初想尽快入行的人最终读满了6年博士。

现实和他都觉得，这个选择做对了。在他临近毕业时，美国业界开始推动AI工业化，他也因此顺利拿到谷歌研究院的工作。而他觉得做对了，不是因为踩准了时代的脚步，是因为找到了自己真正的热爱。

大数据辅助城市管理、人机交互应用于体育训练、有“视觉”加持的机器人助力轨交检修……如今，格灵深瞳面向五大行业提供人工智能产品与解决方案，十年前赵勇相信的AI无限前景正加速应验。

“天真纯粹、不自量力”作为格灵深瞳的品牌文化，那也是他从复旦开始追赶热爱的模样。

实习记者 王越