



华夏文摘增刊
文革博物馆通讯（六三五）

CHINA NEWS DIGEST — CHINESE MAGAZINE (CND—CM)

• — • — • 中国新闻电脑网络 (CND) 主办 • — • — •

—— 增刊 第八〇三期 ——
(二〇一一年六月七日出版)

本期目录 (zk1106b)

【口述历史】 己所不欲勿施于人（下） 陈小鲁口述·徐绥之等采编

小启：本期通讯所刊载的材料已经全部增补到网上《文革博物馆》“最新展出厅”及各有关“展厅”，欢迎前往参观。

文革博物馆》网址：<http://museums.cnd.org/CR>

欲订阅本刊《文革博物馆通讯》请致函 cnd-info@cnd.org 获取订阅资讯。

来稿请投寄 tougao@cnd.org。请在 subject 中表明 CR 字样。

【口述历史】

己所不欲勿施于人——陈小鲁口述（下）

采写：徐绥之·黄晓一·编辑：陈晓彬·米鹤都·

（续上期）

◇ 反思

红卫兵这一段对我影响太大了。我们是在传统教育下长大的。传统教育有两个好的方面：一个是几千年传承的道德传统；还有一个就是我们共产党的这一套政策传统。继续革命理论，阶级斗争理论和这两个传统是冲突的，矛盾的。在这矛盾中，我取的是传统这边。所以我没有那么义无反顾地投入到造反中去，也做不出那些太绝情的事情来。比如对学校领导被打倒，总是有些恻隐之心。当然，我也不敢说“同情”他们，只是到我这儿，能够宽容的就宽容宽容。学校当时的主任挨斗，他说，哎呀，我咳血了，身体不好。我说，那你回家休息吧，在家里反省。有事我们去家里找你。我批准了他，他就躲过了一劫。但是当时毕竟年轻，我如果主动让他们都回家，那就可能会更好一点。

运动来了我们是不能自主的，但运动来了你怎么表现，那是你自己的选择。人生无非就是选择嘛。整个文革，我基本是按照自己的意愿做事，还算比较清醒一点儿的，不是忽左忽右的。当然，对一些不满意的地方，我也不敢公开反对，总是心存疑惑。我不大想做的事，因为肯定都是胳膊拧不过大腿的事，起码我不积极去做。我的选择是我自己做的，我主持的活动都是我

自愿的，当然做错了也在我。比如前面谈到的批判校领导、批判北京教育局领导等，都是错误的。这里有毛主席文化革命路线的影响，没有这个环境我们这些人不可能去批判领导。话讲回来，我之所以不主张打人武斗，也还是受毛主席的影响，毛主席不是讲不要虐待俘虏嘛，十六条不是讲要文斗不要武斗嘛，这是中央的政策啊。当然他后来又说了“要武嘛”。我做得对的事情，也是我自己的选择，是我独立的社会实践的结果。

有些人参加“文革”目的比较明确，“造反”啊、“夺权”啊。我始终没有上升到那个程度。在多数场合，我是随波逐流，但是也有自觉的成份。毛主席的很多想法，跟我当时的想法是一致的。我也觉得“反修防修”这个观点对。另外，教育制度一些不合理的事情，我们都感到需要改变。所以，毛主席的讲话很符合我们的口味，因为我们是培养出来的嘛。当然，也存在着一些不协调的地方，在这方面我试图不断地让自己的思想去适应毛主席的想法。但是，我没有绝对地盲从，还有自己的考虑。比如说，你讲老师有错误，我承认；你讲他是“黑帮”，我就打个问号。你讲刘少奇这个不好、那个不好，我承认；但是你那么对待人家，我觉得不符合我们党的传统。你说“要文斗不要武斗”，我当然支持；但是你又说“要武”。这么一来，不就乱套了吗？

从思想根源来讲，即使我们的父辈，还不都是带着传统的烙印？他们对毛主席的那种忠诚，是不是有点像对封建帝王的那种忠心？没有人敢当面去忤逆毛主席，这里面有种种因素，有他的威望，也有当时的环境，也有自身的考虑，更有传统观念的影响。我们这个社会就是这样，我们在这里面，确实是服务于他们的一个“棋子”而已。

关于红卫兵暴力问题，也还是受毛主席的影响，事实上是一种思潮的结果。1966年7月底，清华附中的三个造反精神就出来了，造反歌出来了，对联也出来了。这些东西，你看他的语言，你就知道了，就是打打杀杀，语言是可以变成行动的，处在那种狂热的气氛下，结果那么多人被打死。其实我们整个中学教育没有去教育打人，但是我们有一个阶级斗争的教育，不断给你紧那个弦，刘文学（13）不是被阶级敌人杀害了嘛，雷锋不也讲对阶级敌人要像严冬一样残酷无情吗？这样培养起来的阶级仇恨，植根于青少年的心中，虽然你没有教育打人，但是在更高的阶级斗争的层次上，就不是这样了，暴力这个东西就爆发出来了。

另外，在我们国家，人们对于人道主义，对于人性，人权，从来没有足够的教育和认识。而暴力却是人类的基因，政府、法律、监狱，其实就是要遏制人类本身的劣根性，所谓暴力倾向、弱肉强食这些“自然法则”。人类社会的发展充斥了暴力，进入理性社会以后发现这样是不行的，就要限制暴力。但是，一旦社会秩序崩溃、法律废止和政府失职以后就暴力就会出现，文化革命实际上也是这样。而且青年人本身就有一种逆反心理，有种偏激的态度，暴力因素在青年人身上就表现得最突出。不光是中国，法国“红五月”的青年运动、洛杉矶的暴乱、海地地震后的抢劫，都是政府失控后的暴力行为，所有国家都一样。在我们这个社会，由于长期宣扬阶级仇恨，文革中政府和法律又采取纵容的态度，就产生了这样的结果。公安局不进中学嘛，中学打死人了问都不问。你不能说他鼓励你打人，但是打人不犯法，那就叫纵容。这是一种宣泄的情绪，在疯狂的阶级斗争指导下，这每一条都能做出很大的文章来。

这种事文革并不是开始，也不是结束。共产党从红军时期的肃反、延安整风就有，类似的运动绵绵不绝，一直到现在都是存在的。现在的问题是我们应该对这些事情进行解剖，而不仅仅局限于这个人怎么样，那个人怎么样。我认为这没什么意思，只不过是又来一次，台湾叫“族群分裂”，然后制造出新的矛盾。我觉得大家都要对文革这个民族灾难反思，如果真正的目标是推进社会的进步，是为了民族的启蒙，大家讨论可以，但要有一个平和的心态才好。我认为不能用文化革命的那种方式来研究文化革命。人的记忆没那么准确，今天追究几十年前过多的细节，就没办法了。

海外的一些学者有这个条件，在研究，在总结文革，应该说还是有担当责任的。我认为这是一个严肃的、有责任感的事，是个好事。国内的学者当然不能说没有责任感，但官方的学者回避这个问题，民间的学者没有这个条件，第一他没有受过正规的训练，第二他得不到丰富的资料。还有就是多数人，都采取一种漠视甚至忘却的态度，这也是很自然的。他不愿意再回顾四十年以前的事情了，这个伤疤不愿意揭。时间是思想的最好避难所，时间可以让一切抹平消失，实际上就是这样。

文化革命对我的一生有很大的影响，因为我认识了社会的体制，之所以后来积极参与改革，包括现在对共产党体制的认识，包括现在希望它改革的认识和行为，如果要寻根呢，还是寻到文化革命。文化革命之前我们对这个社会觉得好得不得了，一直没有质疑过。为什么后来我们这一代很多人都走向了改革开放的道路，就是因为他们文化革命中吸取了深刻的教训。一直到后来，我到部队，做外交工作，参加政体改革，到下海，一直到今天，始终就是文化革命的记忆烙印在我身上。比如说1975年批邓以后，我就决心不说违心的话了，我很强调我的个性和人格，我觉得共产党干部现在就缺少个性，缺乏人格，就是人云亦云，就是跟着官大的说。而这个差别就在于是否认真对文革进行了反思。

◇ 武官训练

打倒四人帮之后那几年呢，就觉得思想上有点儿开放了，各种思潮也有了，包括“西单民主墙”啦，这些东西都有了，有一些冲击。我这个人比较认死理儿，所以对处理西单民主墙，不大满意。既然是西单墙把你们捧上去的，怎么你后来又把它封掉？这有点太实用主义了吧？如果是我的话，当初你支持我的时候，我就把你封掉，对不对？你不能说，噢，支持你就是好的，不支持你就不好？当时我有这个想法，现在还这么想。这个事情说明，共产党的作风啊，就是马列主义只照别人，不照自己。

不过没多久，我就到南京外语学院去学习了。当时正好赶上我们国家准备开展军事外交，贯彻毛主席“三个世界理论”（14）的“团结一条线”，主要是“联美抗苏”的观点。因为文革十年形成一个断档，就从全国调了一批团职以上、比较年轻的部队干部，到南京外语学院学习。然后准备外派武官，开展军事外交。我们等于是调干轮训，除了英文，还有一年的武官业务。当时我们的英文课本，内容还是《为人民服务》什么的，没有什么国外的教材，只能是自己找点书看一看，听听“灵格风”什么的而已。那时候还比较“左”，听“美国之音”还算偷听敌台呢。不过里面教“英语九百句”，我们有时候也听。

严格讲武官是代表军队的，而军队是国家一个非常特殊的部门，所以也是代表国家。武官业务，就是军事外交，然后就是情报。这是我们的两大任务。武官业务的课，一个是学我们的战争理论，军事知识等等。另外，学一些外军的情况。还请一些老武官给我们讲授一些经验。

当时，一个以前驻老挝的武官给我们讲课，讲怎么做工作，特别生动。他正好赶上越南南北统一、老挝革命胜利那一段动荡时期。那时候，美国人已经跑了，老挝的右派势力也衰弱了，大变在即。很多旧政府的老挝军人，属于中间势力，就向中国使馆靠拢。中国的武官工作很方便，想要了解军事部署和动向，人家就把他直接带到作战室里，说，我们这点玩意儿，对你们来讲没什么，随便看。到最后，左派要进城了，这些中间派的朋友感到害怕，就来问他，我们怎么办？我们是不是也要走？他当时劝人家留下。这些中间派的老挝军人在当时权力真空的时候，出面维持了社会秩序，然后把国家政权交给了巴特寮，应该说是起了积极作用的。可后来这武官非常后悔，因为留下来的那些朋友，都被清洗了。他讲课的时候就这么讲的：我觉得很对不起他们，都是老朋友了。

当时他想当然地认为，中国解放以后，国民党降将还有做政协委员的嘛。老挝革命胜利，也应该这样，这些军人还是有贡献的嘛，也应该善待。他没想到：老挝胜利是越南支持的，越中当时已经有矛盾了嘛。第一，这些军人是旧政府的人；第二，他们是中国人而不是越南人的朋友，人家忌讳。第三，这些国家革命胜利以后，心气儿很高，他也不一定能学习和接受中国的那一套。反过来说，就是中国共产党上台以后，过河拆桥的事儿还少啊？文化大革命不是也整死了一批人嘛，“降将”日子也不是那么好过的。所以当时就应该劝他们走，起码能保住身家性命。

老武官们的经验之谈，对我们还是很有启发的。武官的主要业务则是军事外交和情报。军事外交好理解，情报嘛，我们有个说法，就是“戴白手套”和“戴黑手套”的：白手套就是武官系统，公开的。武官是公开收集情报，通过交朋友，通过只言片语了解点情况。另外就是从他们的报纸等公开资料上，进行分析。黑手套就是谍报系统。谍报是另外一个独立的系统，是机密的，需要掩护的，需要以特殊身份进行的暗中收集情报。也包括通过技术侦查，比如监听、卫星。再有就是情报交换。不过这个系统跟我们没有关系，我们不知道，也不能知道。

◇ 外交生涯

在南京学了三年之后，1981年1月，我抵达英国做驻英的武官助理。我首先感到困惑的，就是怎么认识资本主义？当时总参来了一个代表团，和英国一家大公司谈一笔生意。代表团是星期六到的，公司都休假，是那家公司的老板去接的他们。寒暄过程中，英国人说到：现在英国在整顿国企，要把煤矿私有化，于是煤矿工会发动全国大罢工。煤矿工会是非常凶的，坚决不退让，就和政府顶着。我们代表团的领导，就有点教训的口吻说：你们要关心工人啊，要听取工会的意见啊。人家也不争什么，然后大家吃饭，聊聊天。代表团的领导说，我们明天开始谈判，请你们把合同准备好。对方说，行。星期天谈判，对方就老板一个人，带着合同来了。我们的翻译一看，说，老板，这是谁给你打的，错别字这么多？老板说：礼拜天，秘书休息。没办法，我自己打的。代表团的领导当时就很火：哎，怎么搞的，怎么能这样呀？他们就不能加班吗？老板说：这不行，有法律呀，你们昨天不是也说了，要照顾工人的利益吗？我付他双倍工资，他也不愿加班儿。这是人家的权利呀。所以我只好昨天晚上自己打，很抱歉，我打字技术太差。这件事说明这个社会并不是我们想象的那样。对此，大家深有体会。

刚到英国时，他们对中国外交官还是有限制的，不过它是对等的。当时，国内对外国人的限制是开放的城市外围20公里，20公里以外就不能去了。我们是对所有外国人，画一个圈儿。所以英国对我们是对等的，也有限制，不过是35英里，比我们宽得多。出了这个圈，你要写明目的，干什么去？什么时间回来？住在哪儿？走什么路线？都要报。我们的大使曾经出过一个事。他参加一个活动，于是报了路线，到什么地方去，走哪条高速公路。后来呢，中途下高速公路吃了顿饭，再上高速公路回来。人家就抗议，说你违规：为什么不按路线走？中间在哪儿吃饭也应该报告，很严格。但是它并不设禁行的牌子，因为它只是和中国对等限制。

我也出过一个事。当时有一个代表团到英国的工厂去。英国国防工业署突然给我们打电话，说，你们那儿有一个工程师，心脏病发了，你们得派人去。其实我们去解决不了问题，但是他怕负责任，万一死在这儿，要出事。所以要我们去。哎哟，我赶快就给英国外联处打报告，说我开车去看病人。获得批准后，给了路条。我车开得极快，就超速了。结果后边来了一辆警车，打警灯，没办法，我靠边停下来。他一看，是外交使馆的车。他说，“你超速了。”我说，“对不起，我有急事。”我赶快把路条拿出来，上面写的是看病号。警察于是说：那你爱开多快开多快，只要安全，我们规定医生是可以超速的。但是这小子不死心，怕我造假，于是他立刻打电话给考文垂的警察局。我刚到，那边就来人了，估计是反谍报系统的。他很客气，一进门就说：“中

国代表团的人在吗？听说你们有个病号？”我说是啊。“听说还有人来看他？”我说我就是。然后他说，“好！有什么需要帮助的，我们愿意提供。”两天后，该代表团经过伦敦回国，就跟我讲，说那个工厂后来被警察局询问，说“为什么共产党中国来了人，你们不报告？”这个厂商也算违反了“外事纪律”，没向有关部门报告。可见，当时的中国外交的确很受限制的。

我去英国之前，英国远洋舰队每年都要到远东来训练，一般都在香港停靠。后来英国执行紧缩财政，就取消了远东的军事训练。1982年英国在马尔维纳斯群岛（15）打败阿根廷之后，英国、香港就有一派鼓噪：“大英帝国还是实力强盛嘛！”军方就筹划恢复远东的训练科目。这时正好赶上中英谈判香港的回归，这就带来个大问题：英国“恢复”远东训练，还要在香港停靠，如果把这个问题跟中英谈判联系起来，是不是“挟福岛作战胜利之威”，向我们施压？或有点“武力保卫香港”之类的涵义？这是个大问题，大使亲自过问了。我的看法是，这是“例行”的，英国军队内部在这次作战之后，发现它这个远洋能力的训练，还是很重要。因为它过去就有，所以不好说它跟香港谈判有直接的联系。大使说，那不行，此时此刻，这是个很敏感的问题呀！于是我们开始运作。

第一个管道，我正好参加一个英国军方的活动。见到他们英军海外援助——就是管理“军援”的一个少将。我跟他聊起来，我说，听说你们舰队要去香港啊？他说，是啊，要去。我说，“你们的军舰要停靠香港？”“当然要停靠香港了。”因为军舰停靠是要交钱的，停靠香港就不要交钱了。我说，“你们考虑过后果没有？”“什么后果？这是例行训练啊。”我说，“可是现在，中英间正在进行香港归属谈判，你们没考虑这对中英谈判会有什么影响？”“你们很在乎吗？”我说，“当然在乎啦！”到最后，我讲，“我希望你把这个信息转达给你的上级：我们很在乎这个事情，希望你们妥善处理。”

这是第一个信息传过去。接着，我们的武官直接找了他们的空军元帅，总参谋长，军职最高的，希望他们不要停靠香港。外交就是要传达信息，缓解矛盾。我们是国家在最前沿的触角，如果这个工作做不好，问题一蹦出来，就会变成势不两立，谁也下不来台。外交是很讲面子的，我们要给人家台阶下，人家也要给我们台阶下。所有的外交冲突、军事冲突，都是一样。我们这些人，就是要想法找出共同能够接受的台阶，大事化小，小事化了。后来好像是他们做了一些让步，只派了补给舰什么的，我记不清了。总之这个事，经过处理，对中英关系和谈判，应该是没有什么大碍。

◇ 枪和枪的区别

我还遇到一件事，挺有意思。有一年，英国一家国营的军火公司，向我们推销一种新型防暴枪。所谓防暴枪，就是打橡皮子弹的，橡皮子弹打到人身上，会打你一个跟头，不打到要害打不死人。这种枪像信号枪这么大的口径，子弹有拇指粗，单发的。但是这枪瞄不准，大致对着一个方向就发射了。那一次是刚做了改进，装了一个转盘，可连发五发子弹，而且可以瞄准，打得很准。在英国的外交中，盟国是“第一档”。中国和一些第三世界国家列入“第二档”，属于友好的国家。当时，苏联东欧这些国家算“第三档”。这一次，他们也邀请了第二档国家的武官。会上，他们做了个表演。看过以后，我挺感兴趣。正好公安部副部长陶驷驹到英国访问。我就介绍说，英国现在有这个东西，照片我也给他看了。陶驷驹说，好啊，我们买点样枪。你给我采购，送回去。还留下了一万多英镑。我说，好，应该没大问题。然后我就打电话找邀请我们去的那个董事长，这个人还是个爵士。我提出了购样枪的要求，结果等了半年还没消息。我急了，这是怎么回事啊？我们部长还在等着呢。你们把我弄了去，看了表演，向我们推销，等我们真有兴趣了，怎么没消息了？我就再找他。后来弄得那个董事长很尴尬，亲自跑来请我吃饭，向我解释说：对不起，实在对不起，这枪不能卖。我说，为什么不能卖呢？他就说，哎呀，这个、这个……这个枪呀，不能卖给“独裁国家”。我说，你这什么意思呀？他说，这个枪

啊，是镇压性武器。是“镇压群众”用的。就是说，卖给你们，拿去就“镇压群众”了。我就反问，“那我要买M16（16）呢？”他说，“M16可以。”我说，那我拿M16不也可以“镇压群众”吗？他说：“噢，那不会的。M16是步兵武器，是战场上用的，你们政府也不会用这个向老百姓开枪的。——遗憾的是，后来“六四”，不还是用步兵武器开枪了？”

他还跟我讲：“而且我很遗憾地告诉你，这个枪，不但不能卖给你，也不能卖给我们的军队和我们的警察。”我说，那为什么呢？他说，很简单，因为这个枪的性能太好了。他就给我举例子说，现在北爱尔兰也有暴民，有的时候警察要使用那种单发的、老式的防暴枪，也会致伤、致残，碰巧打到要害就打死了。但是我们政府有个说法，说我不是有意为之，是偶然碰到的。但是现在不一样了，表演那天你们都打了，都试验了。我这枪打得这么准。用这种枪，到时候如果有打伤打残，你就不能说你是偶然碰上的，就必须承认你是有意打的。这样呢，是法律不允许的。后来我一想，他是有道理的。因为你原来是瞄哪儿不打哪儿，就是说我即使瞄你，也可能打不到你；而打到你，则完全是偶然的。可现在我打死你，肯定是瞄哪儿打哪儿啊。他这个枪等于白研制了，任何国家都不能用。因为它超出防暴枪的概念了。防暴枪，不是要打死谁，是要驱散群众，它不能伤人，至少是不能有意伤人。按这个逻辑一想，他这道理对啊！后来我只好写个报告，也就随他去。

我当时跟使馆各个部门都比较熟悉，关系都不错。所以那段工作应该说，心情比较舒畅。再一个我当时是受军队的教育，或者说是雷锋精神的影响，在哪儿都要干好。我后来被评为外交部的先进工作者，驻英国使馆就评了我一个，而且是大家评的，不是领导定的。那段经历对个人来讲也很不错，看了很多东西，包括对科技、对股票的了解。在海外的眼界开阔了，可是又赶不上国内的变化了。我四年中探了两次家，每次和朋友见面，他们都说，你是月球上回来的？你讲的话，都是十年前的、甚至还是文革以前的！我任期满了以后，本来要我再到美国去当武官，我没去。国内变化很大，我有点落伍的感觉，不了解国情不行啊。后来我就到中国国际战略研究学会做副秘书长，主管日常工作。

◇ 参与政治体制改革

不久，中央正好要搞政治体制改革研究。有个同学问我，你想不想参加政治体制改革的研究？我觉得这是中国的一件大事，值得参与。后来他就向鲍彤（17）和陈一咨推荐了我，把我从二部借调出来。

陈一咨当时是中共中央政治体制改革研讨小组办公室的秘书长，也是经济体制改革研究所的所长。当时他比较红，思想比较开放，上面也信任他。他跟我谈了话，互相感觉还可以。我的优势是在国外工作过一段时间，对西方政治毕竟有一个比较感性的认识。

当时，政改研讨小组是一个临时机构，是1986年9月根据邓小平建议成立的，由赵紫阳、胡启立、田纪云、薄一波、彭冲五人担任小组负责人，在政治局常委领导下工作。政改研讨小组下设办公室和七个专题组，记得有党政分开组，党内民主组，社会主义民主组、机构改革组，人事制度组等，抽调了一些理论工作者和相关机构的实际工作者共同研讨。

我是1986年10月到政改研讨小组办公室的，简称政改办，当时耀邦还在台上。但是我们开会的时候，发现赵紫阳牵头，耀邦没有参加，感到这很奇怪。1986年学潮是在12月份，这时候还没发生学潮。等于说学潮之前已经内定耀邦下了，由赵紫阳接总书记，所以中央指定这个事由赵紫阳牵头。你想，耀邦是总书记，但是他不管政治体制改革；而赵紫阳是总理，主管经济，他牵头搞政治改革？这个大家马上都感觉到了。

赵紫阳开始不愿意干总书记，最后是老邓把他硬推上去了。而且赵紫阳原来还有个想法——这是老鲍跟我们讲的，赵紫阳不主张政治体制改革这块，因为他认为经济体制改革任务还很重，要集中力量。但是老邓有这个想法，而且他认为政治体制改革中，党政分开是主要的。我们后来体会，他认为当时扯皮比较多，两套班子掣肘。党政分开，实际上他就是要提高行政效率。老邓最后归结到“政治体制改革就是党政分开”，“核心就是党政分开”。按照中国政治体制的特点，党政真能分开吗？挺难的。

有句话现在不大讲了，可那一段特别强调：执政党“要在法律范围内活动”，就是共产党不能凌驾于法律之上。后来我们提出过一个建议，就是党委书记兼人大主任。这样，他就有了一个社会身份，是在法律范围内活动，监督政府。我们觉得，政治体制改革的“核心”好像不应当是党政分开啊，而是发扬党内民主、健全法制。我们当时奉为圭臬的，就是老邓1979年关于党的领导制度改革的讲话（18）。当时他说得很对：不能人治，要有制度保障。到后来，政治体制改革有点儿行政改革的味道了。

当时大家都觉得李瑞环在天津搞的不错，威信也挺高，他搞一些现在看就叫“民粹主义”的东西，跟老百姓搞对话什么的。但是他是一身二任，书记兼市长，所以他没有矛盾。可是别的地方不行。过了这么多年，我们现在的实际情况是，要么分开了，书记、省长闹得不可开交；要么分不开，就是书记一人说了算，中间形态都没有。

◇ 台阶式上行是最佳方式

1972年，我在父亲的追悼会上见毛主席，他说了这么一句：“你们不懂世事，要20年”。对于认识社会，对于人才培养也确实是这样。社会的复杂性，不是初出茅庐就能认识的。

我当初在政改办，有一个明确的观点就是，高级干部的培养，需要时间，需要台阶。30多岁的人，你要想当国家领导人，不可能的。革命时期可能，因为你造反嘛。但是和平时期，你一定要走台阶。我们不主张搞“三个梯队”提拔干部，没有意义。人为的，反而会造成坏影响。所以我们讲，干部一定要在基层搞个几年，在县一级搞多少年，然后在市一级搞多少年。而且，在市一级不能光搞一项工作，不同的部门，你都要搞一搞，才能了解社会，才能了解我们这个官僚体制如何运作，然后到省里。说老实话，这样到了省部级，50岁就是比较快的了。中央领导人就是60岁上下，最好干一任，到65岁或者70岁就下来。最高领导到70岁，普通领导一般到60多岁就下来。这是正常的循环。

对此，我曾经举过两个例子：一是我们39军提了一个副总参谋长。他当副团长的时候，我是政治处主任。他资格比较老，当时已经要转业了，要他去搞军史。后来可能是陪过胡耀邦，被发现了就提起来了，提到军长。他刚到总参的时候，你想，他从一个野战军，没有经过军区，直接就提到总参。野战部队很单纯，司令部、政治部、后勤部，就完了。但他对总参的运作、对总参的机构，没有任何了解和认识。这时正好碰上一个事件，一个登陆艇叛逃，跑台湾去了。对这样一个突发事件，怎么安排？他都不知道给那个部门批、批给谁来处理。另外，有没有预案，他也不知道。这不是他能力的问题，而是说，缺乏必要的经历和台阶。

二是我们在英国调查英军干部的提拔，那一定是一级不落，而且在三个部门中转换：一线部队，指挥机关和训练院校。在一线部队，你当连长，当完连长，可能调到司令部当个参谋。以后，你要到军事学校去受训。然后再过来，可能到营里或者团里，再当指挥员。然后你就到上一级机关当参谋。这样子慢慢转到最高的军衔，就是总参谋长或者元帅。你当元帅的时候，你肯定在总部机关，包括军务部门，作战、指挥部门、院校都干过。这样，他不但对作战系统了解，对军务部门了解，对装备部门也会了解，包括训练和人才培养。

所以毛主席说，我们要20年才能懂事。就是说，你不用20年时间，你怎么去了解国情？怎么了解我们这个体制运作的优、劣？你都不知道。因为你没有阅历。这是看书是看不出来的，特别是看中国的报纸和书更看不出来。

◇ 积重难返的臃肿

另外一个就是机构臃肿问题。臃肿是怎么来的呢？1949年，我们是全盘接收了国民党的文官系统，曾提出“三个人的饭五个人吃”（19）。大批的旧政府职员，加上我们五百万军队下来，往哪安排？还要把军队转化成工作队，变成干部。然后按照苏联这套系统设这个部门，设那个部门。但就是苏联的机构，也比我们精简。

可以说，臃肿不是一天两天的问题了。文革时毛主席下那么大的决心，“煤炭部改成煤炭科”，当时真撤掉了，但是后来不是还得恢复吗。我记得薄老听汇报时曾经有一次插话，他特别清楚，说：解放战争时，一个县委就七八个人，带个板凳，就是书记，有一个通讯员，就完了嘛。哪有那么多人啊？他说，外国那些执政党，它都靠党费嘛。他那点党费，根本不够开个会。当时大家都笑了。当时薄老爷子还讲，实际上，满清政府的效率很高。县太爷，就管办案治安，不管别的，所以也没有那么多人。我们现在组织机构就五大班子，还什么都管。最后弄得困难地区的税收都抵不上开销。

军队可以说是最统一、最整齐划一的了。可是老邓搞了百万人的裁军，过两年却又恢复了。你现在看我们的官兵比例，官的比例奇高，各个国家都不会有这种情况。而且你还要考虑一条：我们的兵还并不都在第一线啊。一个离退休老干部，他就占了两个兵的名额，这全国又多少万。这都是吃兵额的啊。还有一个机构，叫“老干办”，干休所，它下面也有些战士，还配了设备什么的。你说你的作战能力还有多少？真正能够在一线使用的有多少？你是“军队办社会”呀。

再和外国军队比：

第一，我们有一个政治系统，是三分之一这一块的官，这就多大？人家国外没有。中国军队体制最早是学苏联红军的。我们分析过，政治委员制度产生于苏联红军时期，因为当年红军是新生的，它有很多将领是从白军倒戈过来的。所以说不可靠，需要派一个政委帮助他呀，比如像夏伯阳（20）这样的。军队政治部门的存在就是因为他不放心嘛。但后来情况变了，苏军也是“一长制”了，只有个政治副团长，没有政治委员了，也没有政治部的机构了。而我们反而发展成为传统了，所以军队最大的臃肿就是这一块。

当年毛主席在《井冈山的斗争》中讲得很清楚：基层干部伤亡很大，有的是俘虏的白军士兵，第二天就当班长，一个月以后就当排长、连长。那怎么办呢？他要哗变怎么办？所以要有政治委员，要“支部建在连上”，看住他。就是你听我的，可以让你指挥打仗，你要是有异心，我就可以制约你。但是到后来，这就变成毛主席制约权力的一种方法了。就是说，同一部门他就得放两个人，放一个人他不放心。一个人搞鬼怎么办？你们俩人儿有点矛盾，我才放心。封建社会传统也这样，明代的东厂派监军，就是看住你，怕你造反。我们现在的军官，都是自己培养出来的，为什么还要用这种制度呢？

第二，我们副职多。国外没有副职，或者只有一个副职。英国部署在西德的莱茵军，5万多人——相当于我们一个军的架子，它只有一个司令，一个参谋长。要是我们得安排多少官啊？其实八路军的时候没有这么多，解放战争时候也没那么多，就一个副职，哪有那么多副司令啊？哪个野战军，也只有一个人是说了算的。比如三野打孟良崮，有个纵队司令说伤亡很大，叫苦。

指挥作战的粟裕是副司令。他打电话，那个纵队司令就不听。我父亲接过电话说：“你们几个都上去，要不惜伤亡，损失多少我给你补多少！一定打下来！”他一看我父亲讲话了，就没话说了。我父亲讲，战争年代，基本就是这样。你不行，就被淘汰。所以长期以来形成了规矩。

还有一个，就是我们在战争时期的制度，后来就形成了一个权力高度集中的体制。这个权力高度集中，慢慢就造成了臃肿，自己就动不了了。几次机构改革，是越改越多呀。当时我们也觉得，整个中央、国务院系统，人并不是太多，但是吃预算饭的加到一块儿，不得了！我记得前几年有个统计说，满清政府，好像是28个人养一个人；到我们，是十几个人养一个人。当然，这个计算包含的人员不一定准确，但是它确实触目惊心。我记得还是10年前在宁夏调查，他们就讲，县太爷的儿子、姑娘，六岁的小孩就是公务员，一个月200块钱，吃空饷。到了这个程度。这牵扯到一个改革的命题，自己改掉自己是很难的。自己砍自己一刀，不容易呀。

◇ 一个中心两个基本点

起草十三大报告的前后，我们提了一个重要建议，就是“基本路线”。我说，毛主席曾经有一个基本路线，年年讲，月月讲，天天讲。不管它对不对，但是这种形式让人记忆深刻。十三大报告，也应该写基本路线。我们当时提出的就是“一个中心两个基本点”。

因为真理都是简单的，毛老爷子就讲这个。“枪杆子里面出政权”八个字，就讲清一个道理，内容多深刻。“打土豪、分田地”，这就是纲领，老百姓就知道你要干什么了。搞“文革”，也是“造反有理”四个字。要动员和深入群众，你只能用这种办法。老邓也是：“改革开放”，“一部分人先富起来”，目的很明确。搞得很复杂的，人们反而记不住。什么“五讲四美三热爱”，现在有几个人知道？所以我说，口号就是要简单。十三大报告也好，将来政治体制改革也好，也要有核心的东西，有个基本概括。这个大家都很同意，觉得有道理。

对于体制问题，当时十三大报告是有论述的。就是说，一个就是战争年代、战时的体制。我们的体制最主要的问题，前面说的臃肿问题还不是第一位的，权力过分集中是主要问题。权力过分集中，一个人说了算，“人治”大于“法治”这些东西。我有个朋友当市长，他就讲：“我是给书记打工的。”我心想怎么这么说啊？这反映了一种什么心态？但是没有办法，就形成这样一个概念，一把手说了算。

当时政改办和后来的政改研究室的气氛是比较开放的，有什么感想就说什么。所以我们也提出了很多问题。胡启立还专门讲过，研究室内可以放开讲，不打棍子，但是不要流出去。我们探讨嘛。

十三大开完以后，1987年10月，中央宣布成立政改研究室。它是从政改办脱胎而来，成为中央的一个正式的部级机构。老鲍就当主任，我在政改研究室的社会改革局当局长。整个这期间，我的关系都在总参，还是借调。1988年底，老鲍跟我谈，是不是把关系调过来？我说，我还不不想调过来，准备干一段还回部队。他就说，要不要给你调一下级，让紫阳给你们二部写个信，把你的级别解决一下。因为我在部队是副师级，而我在政改研究室是正局了，地方的正局长比军队的正师职还要高。我说，算了，这也不方便。他说，你老不到职，部队怎么提拔你呀？他意思是说紫阳办公室可以写这封信。我说，算了。当年对当官儿的事，真没往心里去。

政改研究室成立后，我们主要就是搞一些调研。当时，我参加过工会改革的研究，改革中的工会就有一个怎么发挥作用的问题。不能老是“御用工会”，不能光收会费、看电影就完了。

你能替工人讲话吗？但当时又怕出现波兰“团结工会”（21）的问题。我当时也参加了工会的一些会议，我们主张，工会应该要有不同的声音，要尊重、维护工人的利益。因为实际上如我们看到的，而且到现在越来越明显，就是很多地方的党委和资本联系在一起了，他是为资本家而不为劳动者讲话。谁为劳动者讲话？没人为劳动者讲话，所以会有“黑工事件”、“黑窑事件”（22）。很明显，这么多年，那么多警察、官员或者是装作不知道，你别跟我说，我不听；或者说就是有意的，只要别出事，你怎么干我不管；还有就是麻木不仁，混我的官饭。就是一种默契吧，最后发了财大家分。我们那时调研就有这个端倪了，很多工人说，你们这个工会，不能保护我们工人的利益。当时江泽民在上海当书记的时候，上海有一个工会副主席，也是个老干部，资格跟老江也差不多。他就说，我不是为难你书记、市长。我是“小骂大帮忙”。你不能要求我跟你完全一样，明明有些东西侵害了工人的利益，你不让我讲，那我、我的工会，在群众中就毫无威信了，这不行啊。其实他讲的是不错的，可当时的领导就觉得他这个人炸刺儿。

我们那会儿还研究了“危机处理”，就是对当年社会动乱的可能性进行分析。这个课题好像是室里、老鲍他们提出来的。主要是1988年要“过物价关”，物价飞涨，经济不稳。当时也不像改革初期那种万众一心搞改革的局面了，思想比较动荡。而且出现一些不稳定的因素，社会也比较动荡。从理论上说，改革开放已经到了“起飞阶段”，是最动荡的时期。十年改革有成就，但是也带来很多社会问题。在这种情况下，可能矛盾比较集中。当时我估计，从老鲍的角度，也是要大家看一看，摸摸情况，研究研究。这样，我们就去着手搞些调查，跟团中央的领导交流过关于学校的问题，跟工会谈过工人的问题。还没调查完呢，就出事了。

不过在“六四”以后，这件事对政改研究室反而有“好处”。因为调查组来一看，哎，这帮小子从1988年的10月份，就开始做“动乱”方面的研究了。

◇ 民主先从1000人开始

那时，我们还有一个比较有意思的话题，就是共产党的权力从哪里来的？是宪法来的？还是人民选举来的？我提出一点，叫“武装选举”。为什么？天下是打下来的，就是武装选嘛。当时可以选蒋介石，他兵多枪多，甚至有中央政府。为什么选了毛泽东？他就是用枪杆子打下来了。问题是，这个“武装选举”，枪杆子只能选一次。选了22年（1927—1949）选上你了，能保你多少年？是不是能永远保着你？

改革开放，则是“经济选举”，就是能不能解决老百姓的民生问题？1976年老百姓参加四五天安门事件，也是在向领导示威呀！怎么办呢？老邓就得修改，就是改革开放。改革开放也是一种手段，目的是改善民生、发展经济。老邓讲：如果你搞不过资本主义，你的生产效率不高，最后你就垮台嘛！这话是很明确的。我们当年就说这个，现在得还是这个。那么今后呢，这种来自于经济的“选举”，或者这种成就，能够保证你的政权多久？也不是一劳永逸吧？

所以，还要继续进行改革，政治体制改革。当时我就觉得孙中山民主三阶段论：军政、训政、宪政，（23）还真有点道理。关于国家体制，我们可以画个图表示：

纵轴是国家体制——目前最高的就是“多党制”，下面是“一党制”。这里头如果再细分，多党里可以两党强，像美国；一党强，像日本自民党那样，一党长期执政，但是其他党骂我都可以。我们名义也叫多党，“一党领导、多党合作”。但实质是一党制，而且你不能骂我；你骂我，就把你打成反革命。再下面呢，是“寡头制”，就是领导集团的几个头目参与。最底下，是“独裁”，就是基本上一个人说了算。这是纵轴。

横轴就是时间。我们这个国家运行的状态，你可以画出一条横向曲线。比如说1900年，

肯定是皇权啊，那还是在“独裁”和“寡头政治”之间啊，因为当时不是皇帝一个人说了算。慈禧太后，她是“政由己出”，“乾纲独断”。所以它可以说是一个领导集团。然后下来，到孙中山时代，到袁大总统时代，就稍微宽松点儿了。因为袁世凯虽然独裁，但是革命党也很厉害啊，他可以公开不听。包括蒋介石时代，他也没有绝对的权力，共产党就不听他的。

1949年的中国是什么状态呢？它也不是一个“党”来领导的，它是寡头政治，就是几个人，毛主席、刘少奇、周恩来这些人。作为一个党员，实际上没有什么权利。普通党员甚至连建议权都很少，只有执行的权利。但是由于从战争年代过来，还有一个民主作风。我看民主这个概念可以分成三个层次：一是一种理念；二是一种制度安排；三是一种工作作风。我们通常讲的“民主”是最低层次的民主作风。可以说，1949年在这个图表上，是在一党和寡头之间这么一个状态。慢慢随着权力集中，这个曲线向下走。到文化革命，降到了独裁这条线。就是老毛一个人说了算。等老毛一去世，改革开放一开始，这就不一样了。老邓是强势，但是别的老同志也不软啊，又变成集团、寡头政治了。

到现在，我们是在集团和政党之间。实际上，我们现在还没有实现一个政党统治。政党统治，就是党组织要起作用。现在的党组织能起什么作用？选举还是形式，党员和党组织完全是一个人身依附关系。

我当时的概念，武装选举不能长久，经济选举也不能持久，必须找到一个治理的方法，才能长治久安。政改研究室当时的结论是，政治体制改革就要先从党内民主做起。因为别的不太现实，而且阻力会更大。当然实际上，党内民主也很难！因为我们“一元化”惯了，什么事都要“和中央保持一致”。说行动上保持一致，还可以；但思想上保持一致，那就是有意见、有问题不能提呀。这就不好说了。

从国外看，要说克林顿是多聪明的人？布什是多有能力的人？都不是。但是他为什么能治理一个国家？实践证明，所有西方国家就是靠制度的力量。我们呢，像毛泽东、邓小平，都是一时之选的人物。毛泽东这么聪明的人，为什么出问题？你只能归结于制度，不能归结于个人。个人的缺点，在这里面都不是主要的。如果不是制度在支持他，对他的个人崇拜能达到这样的程度吗？因此，中国需要制度的变革。

实现党内的民主，是我一个长期的想法：从党内开始民主。因为“人民民主”这东西是个口号，现在没法实现，13亿人没法实现民主。何况还有很多具体的问题，文化程度问题、政治力量的配比，等等。当时我们设想的是，我们能不能就在中央委员这一级、在1000个高级干部里首先实行民主？不要一讲话，市长就说“我为书记打工”这种话！

13亿人事实上做不了主人，可以先从1000人做起。而且这1000个人，都是共产党自己多年培养起来的，经过考核的，不是从哪个地方蹦出来的。这些干部当部长之前，起码有20年的工作经历，起码15年的党龄吧。他不是老百姓选的，而是共产党自己选的啊，而且已经给了他一定的权力。那为什么不能让他再提高一个层次，参与国家大事的决策呢？这个观点，也得到了很多人的认同。

◇ 军队经商和“小舰队”

我那时还提过一个重要意见。当时，上面公开或半公开地允许部队经商。为这事，我直接去找了鲍彤。我说，你看看，世界上从最落后的军队到最先进的军队，没有一个允许经商的。经商，部队就垮了呀，这个不得了呀！我说，咱们搞商品经济，不能说部队也搞，那不行。我说，我就知道，我们卖给外国的武器，要收百分之一百的回扣啊！这个不得了哇！军队是国家

的，不是闹着玩儿的！别的我可能不太懂，但是，这个我有研究，我毕竟是从军队出来的。这个事，你得考虑考虑，跟领导说一说。最好说一说。如果现在是权宜之计的话，要赶快收口。老鲍当时没表态，因为这事儿不归他管……我这次算是郑重地向上面提出这个意见，其它的问题我都没有个别交流过，都是在会上。

政改研究室1988年年终总结时，领导要听意见。秘书长就说，开个会，大家提提意见。当时我提了三条。第一条是说，我们是中央的一个政治机构，不能光为紫阳一个人工作。大致是这么个意思，讲得比较委婉，没那么直白。因为当时政治局一位常委到东北调研，当时决定中办派一个人，政改研究室再派一个人。可是，这位常委没带我们室的人，退回来了。当时我们就觉得，这是什么意思啊？这是明摆着的事儿，就是认为你们是紫阳的人。你说这是个什么问题？老鲍平常跟赵紫阳是单线联系。赵紫阳经常出题目嘛，这样我们就好像成了一个直属赵的机构，这就不太正常。

第二条是讲，我们是一个研究机构，不是一个写作班子，不能光给领导写讲话，我们得研究点问题。中国政治体制改革，这么大的课题，我们现在是流于应付。

第三条就讲，弄不好啊，我们就成了“小舰队”（24）了。我当时就用了“小舰队”这个词。因为当时确实已经有人说我们是“小舰队”了，而且不是一般人，是党内一些高层人士、一些权力部门说的这种话。这就是党内矛盾的反映。

应该讲，政改研究室的空气比较民主，老鲍这个人也比较民主，听得进不同意见，所以我们也比较敢说。平常大家关系都不错，也一起打打桥牌。当然，我讲这些，一是有分寸的；二是当时老鲍不在。这里面，我算年纪比较大，资格也比较老的，开会的就是我们这帮人，大家就是坐在一块儿聊。所以我就说了这些。后来呢，秘书长就报告老鲍了。

报告以后呢，估计老鲍可能有点火，他没有直接跟我谈。我这个话说得还是有点重，尽管语气很缓和，但是意思就是这个意思。那里都是人尖子，“说话听声，锣鼓听音”，没有听不懂的，你瞒也瞒不了。后来老鲍说，那好，我们再开个会。他亲自到会。这个会上，我也讲了，但没有讲这些，因为上次已经讲过了嘛。我就简单点了点，意思是说，我们还是多做点研究工作，多为常委服务。结果有人觉得不过瘾，就出来把那些意见重新讲了一遍，最后还来了一句：这不是我的意见，是陈小鲁的意见。弄得我十分恼火！当然了，实际上这个不是我一个人的想法，大家都有这个想法，都有这个感觉。

胡耀邦去世的时候，学生游行、绝食……当时我们很忧虑，一方面怕打乱改革开放的部署。你本来是逐步开放，这么一来会不会有一个强硬的反弹？另一方面也怕社会真搞乱了，社会、经济的各种难题就更难对付了，老百姓就倒霉了。这么一闹起来，社会一乱，“左派”势力就会起来，这个矛盾不可化解，社会动荡，改革就会受挫，赵紫阳的地位就危险。当时虽然还没到这个程度，只是担心，但后来它果然就来了。矛盾被激化了，激化到出来“六四”。

◇ 不再做违心的事

中国历来的政治运动中，人们都是随风倒，甚至于落井下石。

文革初期还好，我因为在基层，没有官位无所谓，愿意干就干，不愿意干就算了。私下骂骂江青，骂骂林彪，也无所谓。但是到“批邓”时候，我就不好办了，因为我是团政治处主任了，你得执行命令，就是违心你也得说，没办法呀。所以我只好来了一个“道不同不相与谋”，溜之大吉，起码躲开了风口浪尖。“六四”这样一个大的风波，就不一样了。尽管我们处于被攻

击的地位，但是我们毕竟所处位置不同，听到和看到很多事情。另外在这件事情上，我自认为，我还是能够坚持真理、修正错误的，没有随风倒。这是我聊以自慰的。

“六四”过去以后，紫阳已经被罢官、软禁了。然后中央开十三届四中全会吧，来解决赵紫阳的问题。当时中央有一个19号文件，讲动乱的。这个文件我看了，当然不是通过正式渠道看的。看完以后，这么说吧，其中一半儿是不公正的，一半儿是假的。别的我不好说，就说其中多处提到政改研究室的事，都是捕风捉影、道听途说来的东西。可能是有这个情况，有这么点儿影子，事实根本不是那么回事儿。

当时，工作组被派进政改研究室了。牵头的老金，是中直机关党委的老干部。他人不错，比较客观。他们来了以后，就四下调查。当时，我们单位已经抓起来两个，老鲍一个，高山一个。上面的的确确认为我们是真正的“小舰队”，而且“黑”得不得了，“深”得不得了，“坏”得不得了。但是调查完以后，工作组最终的结论是：政改研究室“基本上坚持了四项基本原则”。这个报告送上去以后，上面就翻脸了：怎么会是这样一个结论？！政改研究室这样一个机构，跟赵紫阳那么密切，老鲍直接抓的机构会没事？那“六四”从何而来啊？然后上面就二次改派中直机关党委的副书记亲自来调查，同时还调查前任工作组。后来，工作组的人跟我说：你看看，我们搞了俩月，现在来查我们来了！当时情况就是这样。

对中直机关党委调查组，我说了三条。第一条呢，赵紫阳不支持动乱，他是反对动乱的。他是想用和平的方法，去平息、化解，但他并不支持动乱。第二条，赵紫阳没有反老邓。我当时原话就这么说的。第三条，当然，背后的事情我不知道，因为整个运动当中，我没有见过赵紫阳。我们一般是老鲍来传达给我们一些东西，是不是欺骗？我不敢肯定。我举个例子，就是耀邦下台后，左派们一度要批判这个、批判那个。比如关于在“经济上反自由化”的问题，赵紫阳1987年5月13号有一个“刹车”的讲话。老鲍给我们传达完以后说，这个讲话实际上是邓看过的，是小平支持的。所以我的第三点说，我揭发：老鲍告诉我们，五一三讲话是邓讲的。当时就有人说这是赵的右倾，所以你们可以调查，如果老邓没讲，那说明老鲍给中央领导人造谣。其实，这些观点就是老邓讲的！我就是“将”他们一军而已。

调查的这些人也不是坏人，但是我真是有气。我说，你们跟“四人帮”搞得一样嘛。他们说，“哎呀，不能这么说呀。”我说，我就是打个比方而已。还好，人家觉得我讲话比较直，不和我计较。我说，这次动乱当中，我和室里一半以上的干部谈过话，不要上街。这你们可以查。他们查了确实如此。我又说，我们单位没有上街的，个别人去，那没办法。就是说没有以我们单位名义上街的。当时很多单位，打着团中央旗号，中组部旗号上街都有，我们有吗？他们查了也没有。那你还要怎么样？

◇ 捕风捉影的文革遗风

在对政改研究室重点审查期间，杨尚昆也找过我，也是要揭发。中组部的一个领导先跟我谈，他一开始还说，哎呀，你今后的工作问题，我们一定要好好安排什么的。我心想，什么安排不安排的？无非就是想要我讲讲“内幕”嘛。我们开会都是公开的，十多个人参加，另外全部有文件，我们的研讨结果也都是有文件的。我们没什么内幕，有什么内幕啊？

跟杨尚昆谈话时候，我也讲上面说到那三条。首先，我认为赵紫阳并不支持动乱。你要是说，他处理动乱不力，这可以，但是他绝对不支持。支持动乱，就等于反党啊，他显然不属于反党。其次，赵紫阳没有反对老邓。他可能对老邓的某些看法，提出自己的意见。主要是他的“五四讲话”。他提出，学生有爱国主义热情，是爱国的。他这是一个诠释啊。这个诠释对不对另说，你不能就因为这个说法可能跟老邓的初衷不一样，就说他反对邓小平。不能这么说，对

吧？再次，我说，赵紫阳我很长时间就没有见到他。后来的事情，都是老鲍传达的。如果老鲍传达的有什么问题，那是老鲍的问题，我不知道赵紫阳本人怎么说，我没法评论。但是我所得到的信息，正式交代过的，是上面要求我们“不要介入这个漩涡”，“不要去支持学生，不要跟学生接触”，“遵守党的纪律”。后来杨尚昆还找我谈过话，主要是要我揭发鲍彤。我们谈了一个小时，他介绍了一些情况，说老鲍有“情妇”。我说，据我所知那个女的无非就是陪老鲍去养蜂夹道游了两次泳。这些事，反正你们有“手段”嘛……杨尚昆没有表态。事后有人传给我一句话，说杨尚昆“很失望”，白费了一个多小时。我说，那没办法，我只能讲我知道的。后来听说有人杜撰我在这次谈话时痛哭流涕什么的，我一不利欲熏心，二不卖主求荣，有什么可哭的？无稽之谈。

但是，在19号文件当中，却实实在在地利用了我跟一个朋友聊天的一些内容。那还是1989年5月8号，我在中南海里遇到他。当时的局面是学生又开始绝食，矛盾趋于激化。这个朋友就问我，怎么样啊？我说，形势不太好。他问我，紫阳倒不了吧？我顺口就说，难说，紫阳手上不过就“三、四张牌”。第一张牌，说紫阳是“大管家”，他虽然不当总理了，但他还是中央财经小组组长，这点与耀邦不一样。这是老邓给他的任务，还要管经济。可是现在通货膨胀这么厉害，大家抢购。你看，起码他没管好经济，他这张“牌”没了吧？第二，说他政治上比较稳定，这是跟耀邦比较。现在“稳”什么呀？27万学生大游行，这是中国共产党历史上从未有过的。这张“牌”也没了吧？第三呢，就是用人的问题上，赵紫阳没有自己的人啊。谁是紫阳的人啊？人家耀邦还有“团派”（25）呢，紫阳有什么派？他现在等于是孤家寡人。我说，现在唯一的，就是他能够和平地平息这次学生动乱，也许才能保住自己。我说，现在必须得和平地平息这个事，否则就是动了武平息，他也得被人当作替罪羊踢出去。所以这时候呢，他可能在策略上，需要在一些地方和老邓保持点距离呀，或者怎么唱个白脸红脸的。因为大家是很熟的朋友啊，大致就聊了这些内容。后来，这个朋友就给上面报告了。

人家“通天”啊，这些话就让上面抓住了。这倒没成为我的罪状，跟我倒没什么关系了，他能拿我怎么样？这却成了赵紫阳的罪状！19号文件上面讲了：“中央政治体制改革研究室的高参”给赵紫阳出主意，要反对老邓。后来我说，我人在北京呢，你们至少可以到我这儿来核实这件事呀，怎么能就这样写入中央文件了呢？这件事，就是议论赵紫阳要下台，我没有、也不敢跟鲍彤说，鲍彤都不知道这个事，更何况赵紫阳呢？怎么是给赵紫阳出主意？说我“犯自由主义”，这我承认。我在政改研究室，跟少数人说过，跟几个朋友说过，确实也不该这样议论中央领导。可这跟赵紫阳有什么关系啊？你怎么能把这个作为赵紫阳、或者我们政改研究室的罪状呀？这个文件，大多数是这样的内容，捕风捉影。我当时就觉得，真没多大意思。何必呢？

我跟杨尚昆谈话中也说了这件事。当时我声明一点：“三张牌”的话是我说的，没错。这是我要检讨的，自由主义、妄议上面。但这个话，我从来没跟赵紫阳讲，也没跟鲍彤讲过。很明显，我没傻到那个程度，赵紫阳还没出事、还是总书记的时候，我去讲这个？我就是私下议论了而已。我说，中央可以调查。但这个东西，不足以变成赵紫阳的问题吧。这是我负责任的话，不能像文件上写的，好像是政改研究室研究了这么一个策略，建议赵跟老邓保持距离，绝对不是这么回事。

不过，杨尚昆也好，特别是老邓，可能真是认为“六四”的内幕非常“黑”。当然我不能确定老邓是不是，但是清查的时候，就是奔着这个方向去的。最后处分我们室的几个人，都是非常简单的问题。有个同事就是跟一个朋友发了几句牢骚，就给个处分。还有个同事在福建私下说了几句话，无非就是说这个形势啊，赵紫阳怎么怎么样啦。中央不表态，大家都上街游行了，思想比较混乱。这种话，在别的单位太普遍了。但是他被人揭发了，在我们单位就责令他做检讨。很能干的人，后来在使用上始终被压制。

当时，我的态度很明确，我说，要说有错误，赵紫阳肯定有错误，下台都应该。这么大的事儿，你总书记要负政治责任嘛。但是你不要给他编造别的东西。我就是这个观点。比如后面那个工作组找我谈话，我就公开说，听说有些人要批赵紫阳的经济政策？赵紫阳的经济政策哪里来的？不就是老邓的改革开放吗？谁批，谁将来要负这个责任，肯定是错误的。

现在想想，他们也没别的办法。我们没有法律上的手段来解决问题。而且老邓有个讲话（26）嘛，没有这个讲话，还有退路。紫阳讲话无非就是说，学生是爱国的，你的动机是爱国的，但是你的做法不对。但是老邓讲了，这就是动乱，就没有退路了。那是很关键的一个东西。

◇ 善后和转业

“六四”清查和整党结束以后，政改研究室被撤销。我没有受处分，当时还是留守的党委书记，负责这帮弟兄们的遣散、善后。工作组找我谈，说，现在这些人都各回各单位了，你的情况，不归我们管。但是我们愿意给你出个证明，证明你表现不错，你是正局级，如果部队需要的话，你还是应该争取一下，级别应该动一动。我想，也对，我们“六四”后就被当成赵紫阳的人了，我也不想在部队干了，也别给领导添麻烦，提你不是，不提你也不是，转业算了。

所以，我当时就找二部副部长姬胜德，提出转业。我说，我想转业。他说，“转业好啊。部队，没劲！我都想转业。”我说，我转业，你能不能给我调一级？我1976年调到总参二部的时候，我已经是副团职了。到现在还是副师。我在政改研究室，中组部给我出函证明我是正局。如果你给我调到一个正师，我转业在地方工作，还能多领俩钱儿吧。

结果他说，“哎呀，很困难呀，这个东西很复杂。”我说，“好吧，实在不行就算了。那就还是副师吧，我只是提出我的想法，不行就算了”。其实，我1976年到二部任副团职的时候，熊光楷当时还是正连职；姬胜德还是副连职。他们这时已经提到了正军和副军职，蹦了多少级？我还是副师，常理上我是比较亏，不过我这一辈子，对当官没什么更多的想法。

我当时为什么转业呢？也是对整个“六四”的情况很不满意。一个是开枪。我在英国，前面提到的人家处理防暴枪的态度，不能随便拿枪去打人的，是有底线的。另外呢，党内斗争比较激烈。中央开会批赵紫阳的时候，那份19号文件怎么说呢？一半是假的，一半是扩大的，我不敢说别的，政改研究室这一块基本上没有真的。所以我觉得，共产党经过文化大革命，真的没有接受教训。到了现在，还是搞这种手段。赵紫阳下台，不是很容易吗？老邓一句话就行了。你何必非要把一些不是他的事情，不是他的问题，栽到他头上？还搞“欲加之罪何患无辞”？

政改研究室这段经历，就是知道了中央决策是怎么回事儿。后来我有点心灰意懒了，没法奉陪了。我下了个决心，就是从此不在体制里干了。换句话说就是，我不能再说违心话了。

◇ 在国外讲学

1992年1月，政改研究室正式解散。全部工作做完，财产封存，文件封存，人员全部安排了。因为我是借调的，没有什么安排，我就回原单位了。回部队以后，通知我去学袁木（27）讲的什么三套——“三代”领导班子。当时我讲，第一，我要学，就学马列著作，学小平著作，他那个不是马列主义；第二，他讲的错误很多；第三，我现在已经要求转业了，要找工作，没功夫。

当时，外国专家局的局长是我的朋友。在英国的时候，他是三秘，我是武官，大家谈得来。他一听说我要转业就说，“哎，到我这儿来吧，你太适合干这个活儿了，有外事经验，思路又开

阔。”我当时说，我不想做具体的，你给我个虚职，把我从部队转出来就行了。

中组部赵副部长亲自找我谈话，对我还不错，问我去哪儿。因为外专局那边要，我就说去外专局。他说到局里安排比较困难。我说，我不要求到局机关，就想到挂靠外专局的人才交流中心、协会什么的。另外，我对级别无所谓，副师就是副局级，我到那儿也不当什么局长、秘书长，给我个研究员什么的就行了。过段时间，我就下海。他说，那问题不大。

结果还是不行——换人了，外专局新来的局长坚决不要我。后来赵部长没找我，他秘书打电话告诉了我。我说，我很理解。换了我，我也不不要。因为我这个身份，干好了不会添什么彩；干不好他拿我没办法，还是大麻烦。我说，我太理解了。感谢赵部长，我自己再找吧。

我就找体改委贺主任，他给证监会打电话。那时证监会正在搭班子筹建中，刘主任那边说，欢迎！要做哪个局的局长随便挑。我说，哎！老贺，我真是对官场寒了心了。这样吧，你就出个函，我把档案放体改委下面的联办（28）。后来老贺看我挺坚决，就说好吧。他后来就向部队发了文，就把我从总参调出来了。我把档案就没往体改委放，直接就放到联办的人才交流中心去了——自由啦！

后来阎明复（29）找我，说民政部彩票中心缺个主任，要我去。我说，官方、半官方的，我都不想干了，我下海。阎明复说，那你就给找个人过来吧。我就把原来政改研究室的办公室主任推荐过去了。我开玩笑说，你知道中国共产党有几个委吗？中顾委、中纪委，还有一个知道吗：“中募委”——“中国福利彩票募集委员会”，这个可厉害，钱也不少。怎么样，去吧。结果就把他推荐去了。他去了，干的还不错，跟老阎也搞的挺好。

这时，美国华盛顿大学邀请我做冷战史研究，是访问学者。因为我当年在战略协会的时候，有朋友找我参加一个中美学者的讨论会，他说，这是中美双方学者第一次交换对朝鲜战争的看法，讨论会缺一些军界的人。我当时还有军衔，所以问我愿不愿意参加。我们谈了谈，大家感觉挺好的，我就参与了。然后我就为此采访了杨尚昆、乔木、师哲等人，还有一些军界的学者，写了一篇文章《1949—1950年的中国对美政策》，参加这个会。好像在陶然宾馆，开了五天，和美国学者面对面的交流。李慎之参加了，他算领导，下面是一些青年学者。这第一次，大家还交流得不错，挺高兴的。以后我就介入这个圈子了。后来，美国方面邀请我去访问，因为在部队的身份去不了，我就没去。

这时我是自由之身了，也没去过美国，我就答应了。我以个人身份，去了三个月。我的研究课题就是冷战史，Cold War History。同一年，我还去新加坡东亚研究所去讲了一次中国的政治改革和经济改革。“六四”后，我是下决心不在体制里干了，不能再说违心的话了。所以我讲话也没有顾虑。我讲的主要观点，就是改革开放肯定要继续下去，而且中国的发展前途很好。

当时听众也有很多问题，与学者们交流也谈到一些观点。比如美国的奥森伯格教授，很有名的汉学家。他对中国很熟悉，他说，你看，毛泽东怎么样，邓小平如何，说到江泽民，他说nothing——什么也不是。我说，你说得对。但是我们现在，需要的就是nothing的领袖。因为这个社会的体制在转换。当时我有个观点，“六四”当然是个悲剧，但是也有“好处”。它使中国的社会形态发生很大的变化。过去人人关心政治，恨不得大家都要来管天下大事，这就乱了。实际上，分析所有的国家，包括最民主的和最不民主的社会，“政治”始终是少数人的事情。所以不可能有那种理想中的大民主。这也是我们一开始在政改研究室就讲的，没有那种纯民主，什么都投票。政治始终是少数人的事情，美国也一样。当然了，它的形态比你高一点。“六四”后，中国人迅速地世俗化了。所谓“世俗化”，就是关心自己，然后去发财。这样一来，社会就

有一个稳定器了。另外呢，它也打破了对共产党的幻想。大家知道自己努力了，靠组织，靠不住了。那个组织有它自己的利益。

讲完以后——他说，噢！你这个观点很有意思。当时美国总统是克林顿，我说，克林顿是什么？克林顿也 nothing。我们现在需要的，就是列宁那句话，“持常人见解”的路线。“常人”就是平常人，不是像毛主席那样的“神人”。神人有很多思想，但是他脱离实际。老江离实际会更近些，体会到普通人想什么，所以他说，发展经济呀，让大家生活有所提高啊。他就求实了嘛。

◇ 改革开放变不了

我的想法是一贯的，认为应该由制度来代替领袖。要发挥制度的作用，领袖不能老改变制度，那不行，那样社会付出的代价太大。比如改革，老邓有他的想法，换个人可能想法就变了。所以，我为什么说，要政党去做呢？我认为政党代表制度，领袖代表个人。

当年耀邦下台时，很多人看到耀邦就这么给搞下去了，觉得比较忧虑和悲观。我当时就讲，不要着急。现在老邓在，老邓靠什么起家？靠得是改革开放。老邓跟毛老爷子，有什么不同？就是在改革开放上不同。老邓的观点我们归纳为“一个中心、两个基本点”：以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放。其中，讲“四个坚持”，那毛老爷子比老邓在这点上要坚决得多。讲四项基本原则，列宁就是呀，斯大林还是，毛泽东也是，直到江青还是。我说，老邓之所以和他们不同，就是改革开放。所以，老邓奋斗这一辈子，就整出个改革开放。要把改革开放拿掉，就没有邓小平了。这是他的旗子，他能这么扔掉吗？不可能的。可能是我看到事物的本质了，或者，我看到他的人性了。这是从最高领导的思想来看，他不会改变的。

“六四”以后我还这么说。第一条，不说别的，看看这些领导人的子女，他们在想什么？看看这些人的生活方式，他们能够回去吗？不要说“右派”了，就看看那些“左派”们的子女，他们能回去吗？他们要真是“清如水，明如镜”，倒让人害怕了，那很可能还真要回到五十年代了。第二条，江泽民当时讲什么：小商贩，要“把他罚得倾家荡产”，这是文件上写的。但是过两天他就不说了，“倾家荡产”？当时两千万个体户，一亿人口，你赎买下来？你养不养？你给他解决就业问题？你解决得了吗？你还得允许他，甚至还要发展他。李鹏那时候讲，乡镇企业是和国企争资金、争人员……我说，他懂不懂，乡镇企业当年怎么发展起来的？这是“不当家不知柴米贵”，他干两年就知道了。

很清楚，当时改革开放已经是“潘多拉的盒子”，打开了，你收不回来了。老邓厉害就在这个地方。比如搞股票，他表态说，“允许试”、“不行就收”嘛。其实，允许试是真的，不行就收是假的。他早想清楚了，别人可能没想清楚。允许试，就试呗。反正后边有句话，不行就收。收？怎么收？靠行政命令收？收得了吗？你发了那么多股票，要花多少钱再把老百姓的股票买回来？你花钱买，正好给大家“解套”。再者，你有这笔钱吗？你政府要是有钱，何必搞这个呢？所以没法收！老邓这个人，比较聪明。战略上他想透了，后一句话，就把那些反对者的嘴堵上了。别的老头一听，啊，允许试，可以收，好啊。可一试，就“开弓没有回头箭”。

《反杜林论》的那一段话，非常精辟：“平行四边形”。每个人对社会都有他的意义，只要有一个“力臂”，社会运动轨迹就要改变一点点。老邓的思想符合多数群众的利益，获取了多数群众的支持，所以成功了。毛老爷子开始也是，文化革命搞得轰轰烈烈啊，多数人都支持他。可慢慢的，支持他的人越来越少，他再坚持也没有用。最后，老邓往这边一偏，就整个“打左转向灯向右转”了。

这个笑话它有点道理。搞改革开放，老邓的想法，无非还是要搞社会主义，要把中国搞强。毛老爷子和邓老爷子的想法，都是这样的。江青的想法就是搞“穷社会主义”吗？也不是。她是为了打倒对立面，即使“宁要社会主义草”也行。这是手段，就用这个把你打倒。其实那一段，四人帮在上海搞得相对还比较好。因为他们已经控制和巩固了上海这个地方。

◇ 忘记过去就意味着背叛

毛泽东的思想方法，工作作风，他的种种东西，应该说是影响了几代人，甚至也包括“民主派”，包括西单民主墙。特别作为我们这一代人，从小读的是《毛选》，学的是“雷锋”。我们的思想方法就是这个方法，你得出的结论能走出多远啊？说实话，当年在党内没有人敢跟毛主席辩论，不论谁都说不过毛主席，都会折服于毛主席的雄辩。毛主席批彭德怀，多“精彩”，别管他有没有道理。

过去有句话：“忘记过去就意味着背叛。”如果愿意反思的话，文化革命就不是历史吗？就红军长征是历史？说起来，红军长征是不错，延安精神是不错，但它们毕竟是在夺取政权当中创造的这种传统。现在是建设时期了，这期间我们党内最大的财富，应该说，一个就是文化大革命，还有一个是改革开放。文化大革命这笔财富难道不要了？本来应该通过总结历史经验，教育全党，防止文化革命的再生。

我们汲取文化革命的教训，现在就要建立一种机制，要能不断地调整政策，另外要容忍对手。过去的政治斗争，每个人在反对对手的时候都打出一个“崇高”的旗号，说对手是“反革命”、“修正主义分子”、“资产阶级代言人”、“自由化”等等，无非就是拉大旗作虎皮。就是不能达到一个共识，容忍对手。西方的政治理念，一个很重要的内容，就是保护对方的权利。所以对老百姓来讲，民主党、共和党不论谁上台，对美国都不是灾难。我们则不是这样，而是只有我上台，中国才能好；其他人上台，就是灾难、就是“复辟”、就是“自由化”。所以斗争变成“你死我活”，就要采取极端手段，动不动就要动用军队等“专政”手段。

我们需要宽松的机制，我就不明白这个：他们为什么老说，中国“国情”不适于搞这个。这是传统观念和传统势力在阻碍。所有当权者都一样，他都不愿意跟别人分权，与虎谋皮是做不到的。那么只有一个条件，就是社会力量达到一定程度，形成一种制约、一种限制，使他不得不放弃自己的权力。但这些东西的改变是需要时间的，否则做不到这点。现在你看不到这种改变。

当然，新的变化也是有的，比如领导人终身制的结束，这是从老邓开始的。这只是进了一步。还有一个关键问题，就是你不能总是自我 copy（复制）。两个党竞争，它们有不同的政治取向。我们现在是自我 copy，这就造成血缘上的“近亲繁殖”。结果，就是一代不如一代，就弱化。现在就要“不拘一格降人才”，因为在共产党的体系里，在权力中泡得太久了，就形成一种非常大的历史的惰性。毛主席讲“最聪明的人是战士”，就是说，可以从不同的地方选拔人才，来打破这种惰性。所以，文化革命的所谓的“合理性”呢，就是毛老爷子想要探索出这样一个体系。他当时对官僚体制很不满意了，想改造这个体系，所以他把王洪文从工人中选拔起来。但他不是从搞文官制度、搞政党竞争这个思路来做的。

◇ 商场上的洗礼

大约 1993 年，海南三亚市要开发亚龙湾。原来有一个亚龙湾开发公司，资金也不够，没搞起来。后来由几家公司联合成立了一个股份制的公司，我也参加了，是这家“亚龙湾开发股份有限公司”的总经理。我们借着发法人股，当时想多敛点钱吧，按两块钱一股，发了 3 亿

人民币的股。敛了一部分钱，然后把开发的土地征下来了。

但我在那干了一年，就干不下去了。一个就是1993年底，朱镕基那时正在搞“宏观调控”，钱不让进海南，由银行把口，钱就是不让进。另外，我们那儿有个失误。就是一开始想搞点综合经营，搞了块地，投了一个多亿，结果因为一调控，就没钱了。而那个项目又是海南旅游的重点项目，“国家旅游度假区”，当时是国家旅游局搞的，但是计委不同意，所以有矛盾。怎么办呢？后来我们想，当时香港有一个中粮集团下属的鹏利国际，一方面他们有钱，另外当时度假村的理念在国内还不清晰，而他们比较明白。既然我们没有能力，就交给他们做吧。于是我们就扩股，转让了股份，鹏利拿钱进来，当了大股东，当然我们就要退出了。

1994年3月份，我们离开了。他们继续搞下去，就有了非常大的成果。有人后悔，但是我说，要是我们接着搞，没有钱，也难以以为继。那么大个项目，我们当时把规划搞完了，但效益是人家的了。我当时也有点儿烦。特别是在亚龙湾那儿，看见的事也挺黑的。就说派出所借摩托车吧，他们找我说，我们派出所要帮着你们拆迁，需要交通工具。我说那好吧，送你们个摩托车吧。他们不要，说借用吧。我觉得他们还不错，只借不要。下面的同事说，什么呀，陈总，你不懂，他当然不要，因为摩托是借的，所以坏了你得给他修，汽油你得给他加。你要送给他，我们就不用管这些了。哎哟，人家想得真精。诸如此类的事很多，我感觉真不好。

后来我回到北京，和一些朋友说，海南太黑了，叫做“天天过年，夜夜兴奋”。我难受，干不了。后来这话被传到海南的领导耳朵里，他很不高兴，说我，“陈小鲁才黑呢！他发股票，一块钱卖两块”。我不否认这点。但是，发股票的钱是给海南开发用的，还不是给你海南弄钱？我又没有拿这个钱。我当总经理，当时的工资是两千块钱，仅此而已。

从海南回来以后，一些朋友就拉我出面，搞一个投资咨询公司。我说，行啊。就向朋友借了十万块钱，成立了“标准国际投资管理公司”。“标准国际”做了一件事，就是为几个项目的海外上市做顾问。当时，第一期的海外上市公司刚刚准备起步。由于做投资顾问的都是老外，一些领导不大信任，就想找个中国顾问，心里有底。这样子，我们正好就找到了客户，就担任中方的顾问，去搞些撮合啊，咨询啊。不过这个赚不了多少钱。而且我们这种人，就不是经商的料。

比如，广深铁路H股在海外上市，我们做它的顾问。他们上市收入了5亿美金，当时我们的上市顾问费是30万人民币。可是由于铁道部内部的矛盾，我们被拖了两年。关键是有两个问题要我们协调。一个问题是火车票定价问题。当时，铁路价格是国家统一制订的，车票由计委物价局统一定价。可是要没有自主定价权，在海外就等于不是一个独立的企业，人家凭什么买你的股票啊？为这个，我就找计委的副主任。那时候正好闹涨价呢，计委主要怕涨价。我说，按现在的情况，它不会涨价，可能还要往下调。因为它面临着高速公路和飞机的竞争。最后，由我们公司写了报告给计委，他批示，价格可以在一定范围“浮动”，但是不“放开”，但给它一定的定价权。这样子在国外还有卖点。

这是一个难度多大的问题啊，等于要改变一个体制的事儿啊！这个最后我们帮他拿到了。这价值多少钱？没法计算。但是计委给它的这点儿权力，公司就募集了5亿美金。

此外还有一件事。它那条铁路有个特点，是从广州到九龙，所以它有外币收入。公司把这些外币打包，给了一个中资的金融公司，等于给卖了。国家规定，外汇进、出都是要报告的。这样，一千多万美金的外汇就没了。一年半以后，铁道部内部矛盾解决了，又重新启动上市了。人家一看，财务报告又不对了，每年的一千多万美金收入没了。这就没法上市了。于是他们决定回购。这一回购，又麻烦了。有钱有贷款，但是没有外汇指标。为了让它能上市，这又成我

们顾问的事了，我就出面找了国家外汇管理局副局长。我说，你批给它一千万美金的额度，拿这个回购外汇。这样，它上市后能拿回来5亿美金的外汇。外管局领导说：但是它违规。我说，两边都是国家的事，这事铁道部也着急。外管局领导说：就这样吧，但是我们得罚它。最后给了它指标，但罚了8万美金，问题解决了，它就上市了。

我们做的这些事情，企业觉得我们做得不错，加倍给了60万人民币。有人说我们发财了，我们五六人个人，干了两年，还要解决难度这么大的两件事，就挣了60万人民币，发什么财？不过，这件事儿，我们总算做成功了。

◇ 我不太适应这个社会

下海几年，感觉也不好。所以我觉得挺没意思的。除了文化领域还没有介入过，不论军事、政治、经济，我感到我跟这个社会整个地不适应。就是说，这些现实和我从小学到的东西、和我理想中的社会理念，和我心目中的那个共产党，太不一样了。我是有点理想主义化，我不能接受我认为是不对的东西，除非你说服我。你说服不了我，那我就接受不了。但是有一条，我这个人也不愿给人找麻烦。如果老接触这些事情，你会觉得挺难受，大家都会挺难受。我不行，我离开还不行吗？1997年，我身体不好，后来高血压。主要还是觉得特没劲，所以我就退下来了。

这十年，我自己不去找事。有些朋友找我，请我当个独立董事啦，另外有些朋友搞个项目，邀我参加呀。我有一条，我可以出主意，也可以充充门面，但是不参加管理。而且我也不问待遇，愿意给多少给多少。所以大家都觉得处得挺好。

我现在是博时基金和江西长运两个上市公司的独董，都是朋友邀请的。因为是邀请我去，不是我主动去找的，这样我就比较超脱，可以好好考察一下这个公司。我不是一般的股民啊，而是要当它的独立董事啊。所以，我就调来资料看，发现这两家公司还不错，比较规范。就做了它们的独董。独董，就是代表小股东监督大股东，让大股东不要做危害小股东的事。在基金，就是对基金持有者的责任。另外一个是对社会的责任。而且要合规经营，并不是说赚的钱越多越好。你不合规，你赚的钱多，你反而越容易出问题。当然，独立董事的作用还是很有限的，因为你不在公司里，要想蒙骗董事，那太容易了。

从我做独董的这两个公司来讲，应该都还可以。博时基金非常不错的，在基金中排前三名。“长运”也是一个不错的搞交通运输的公司，非常稳健，号称是中国交通第一股。其实，一个公司的关键最终取决于其管理层怎么样。

多年来，我有三个座右铭：一个叫做“己所不欲，勿施于人”，是孔子的。另一个就是毛主席爱讲的“人贵有自知之明”。第三个也是毛主席说的：“彻底的唯物主义者是无所畏惧的”。我自己不愿意干的，不要加诸于别人身上。这样你的处世、待人接物就比较好一点。还要就是要知道自己的长处和短处，特别是一定要知道短处。不要以为天下缺你不可。另外我不生事，也不怕事，做个坦荡的人。

回顾自己的人生道路，我感到自己为人处事一直在遵照这三个座右铭，没有做那些违心之事，也无愧于这个社会。孔子还有言：“己欲利而利人，己欲达而达人”。但孔子是圣人。我没有这个能力，只能自己管好自己。回顾人生，知道怎么回事就行了，至于别人看是好是坏，也无所谓。

注释：

13. 1960年代，一个少先队员刘文学，发现地主分子偷盗生产队的蔬菜，与之斗争而被杀害。当时被广泛宣传。
14. “三个世界理论”：指1974年毛泽东对当时世界战略格局的说法。“三个世界”即：苏联、美国两个超级大国是第一世界；亚、非、拉美及其他地区的被压迫民族和发展中国家构成第三世界；处于这两者之间的发达国家是第二世界。中国是属于第三世界的社会主义国家。
15. 英国称其为福克兰群岛，英阿两国均称对此群岛拥有主权。
16. 一种美制自动步枪。
17. 鲍彤，当时任赵紫阳的秘书，中共中央政治体制改革研讨小组办公室主任。
18. 邓小平在《党和国家领导制度的改革》中谈到：“从党和国家的领导制度、干部制度方面来说，主要的弊端就是官僚主义现象，权力过分集中的现象，家长制现象，干部领导职务终身制现象和形形色色的特权现象。”等，见《邓小平文选》第二卷，320—343页。”
19. 指新中国成立后，对接收下来的旧政府人员实行酌量减薪，作为稳定物价、克服财政困难推出的主要措施之一。见《陈云文选》，第二卷，第15页。
20. 前苏联长篇小说《夏伯阳》，描写俄国国内战争时期红军指挥员夏伯阳足智多谋、顽强勇敢，但政治上不成熟，作风散漫。政委克雷奇科夫到任后，把他引上了正确道路。1934年《夏伯阳》拍成电影，在中国曾影响广泛。
21. “团结工会”：1980年11月成立，当年发展到1000万会员，瓦文萨当选为主席。1981年团结工会的《纲领决议》明确提出要改变现行社会制度，且不承认波兰统一工人党的领导作用。同年12月，波兰当局宣布实行战时状态，团结工会随后被取缔，瓦文萨等数千人遭拘捕。1989年4月团结工会再度成为合法组织。随即投入大选，在议会和参议院选举中获得成功。翌年12月，瓦文萨当选波兰总统。
22. “黑工事件”、“黑窑事件”：2007年5月，山西省洪洞县警方破获一起黑砖场虐工案，解救出31名民工，其中有部分童工。之后，数百失踪儿童的父母在网上联名发帖寻子。案件引起中央震动和公众的广泛关注。
23. “军政、训政、宪政”：1924年孙中山《国民政府建国大纲》提出的建立“民国”程序。分军政、训政、宪政三个时期，或称三步骤：(1)在军政时期施行军法，实行军事统治，既以兵力统一全国，又训练人民接受三民主义。待一省之内秩序完全安定后，就可停止军政，开始训政时期。(2)训政时期施行约法，由政府派出经过训练、考试合格的人员，到各县筹备地方自治，并对人民进行运用民权和承担义务的训练。一省之内全部的县已实行自治时，就可以结束训政，开始宪政时期。(3)在宪政时期召开国民大会，制定宪法。宪法颁布后，即“还政于民”，举行全国大选。民选政府成立，就是建国大功告成。《辞海》
24. “小舰队”：文革中，林彪之子林立果建立的一支以效忠林彪为宗旨的武装力量。
25. “团派”：指在共青团系统、特别是在团中央工作过的党内领导干部。1957年至“文革”前，胡耀邦曾任团中央第一书记。
26. 指邓小平1989年“4.25讲话”，认为学生上街是一场反党反社会主义的动乱。
27. 时任国务院研究室主任，“六四”前后曾兼任国务院发言人。
28. 全称为证券交易所研究设计联合办公室，为中国最早引进股票市场设立的机构。
29. 阎明复，“六四”前任中共中央统战部部长、中央书记处书记、全国政协副主席职务。“六四”后改任民政部副部长。

本期编辑：

《华夏文摘》执行编辑：

《CND》总编：

华新民（美国）

思语（美国）

陈天寒（美国）

国际统一刊号 ISSN 1021-8602

投稿专用地址：tougao@cnd.org 其它事项请电邮：cnd-cm@cnd.org

如需有关《CND》和《华夏文摘》各种免费期刊和服务的信息，获取

中文文件：hxwz-info@cnd.org 英文文件：cnd-info@cnd.org

《华夏文摘》万维网服务站（WWW）地址：<http://www.cnd.org/>
