

第 11 章

向美國敞開大門：1978—1979

1977 年 8 月 24 日下午，鄧小平作為政治局常委正式恢復工作一個星期以後，就會見了美國國務卿萬斯（Cyrus Vance）。鄧小平希望能在任職的幾年內完成一些大事，而這次會見的時間安排便反映出他將中美關係正常化看作重中之重。作為黨的主席和總理，華國鋒在鄧小平與萬斯會面後的次日也接見了萬斯，但是美國官員知道與鄧小平見面才是重頭戲。

自從尼克遜 1972 年訪華以後，中國一直期待很快就能和美國建交，然而美國政治總是橫生枝節，這已經讓中國不耐煩地等了五年。被迫賦閒在家 18 個月後剛恢復工作的鄧小平，特別希望推動兩國關係正常化，而且他有理由認為萬斯的到訪能夠為此鋪平道路。水門事件早已過去，占美·卡特總統在 1977 年 2 月約見了中國駐華盛頓聯絡處主任黃鎮，他對黃鎮說：「我希望我們能夠看到關係正常化取得重大進展。」他還提出請黃鎮看一場音樂會或話劇。^[11-1]此外，在鄧小平會見萬斯之前，羅奈爾得·伍德科克（Leonard Woodcock）到北京擔任了美國駐華聯絡處主任，他得到卡特總統本人的授意，要進行中美兩國關係正常化的談判。

此前，當周恩來和毛澤東為改善中美關係而會見基辛格和尼克遜時，雙方的動機都來自蘇聯的威脅。鄧小平在 1977 年會見萬斯時，其動機也同樣來自蘇聯的威脅。但是鄧小平在 1977 年也開始思考如何在中國進行現代化。他知道，日本、南韓和臺灣進行現代化時都大大得益於美國的科技和教育；他還發現，歐洲生產的很多產品，其專利都是掌握在美國的私人和公司手裏，所以即便是來自歐洲的技術幫助，也需要有美國的合作。因此，為了與美國建立聯繫，以幫助中國實現現代化，中美關係正常化是重要的第一步。

為了實現同美國建交這個目標，鄧小平準備在很多問題上採取靈活的立場。然而在一個問題——臺灣問題——上，就像毛澤東和周恩來一樣，他有著不可動搖的「原則」。除非美國與臺灣斷交，終止《美台共同防禦條約》，撤出全部駐台美軍，他不會和美國建交。鄧小平希望，隨著「共同防禦條約」的終結，臺灣將別無選擇，只能接受與大陸重新統一。不僅鄧小平，很多美國官員也預期，這種情況會在幾年內發生。

萬斯的「開倒車」：1977 年 8 月

鄧小平對萬斯的來訪抱有很高期待，美國政治卻再次從中作梗。卡特曾告訴萬斯，要為與北京在關係正常化上達成協議打下基礎，但是當萬斯動身去北京之前同卡特見面時，卡特卻表示，他擔心《巴拿馬運河條約》（以結束美國對巴拿馬運河地區的控制權）會因得不到國會足夠的支持而無法通過。如果把承認中國這樣有爭議的問題和巴拿馬問題同時提出來解決，支持臺灣的強大游說集團會在國會動員足夠的反對力量，讓《巴拿馬運河條約》泡湯。因此卡特認為，有必要把與中國關係正常化的問題先放一放，等到《巴拿馬運河條約》有了結果再說。一旦巴拿馬問題塵埃落定，國會對中美建交將會給予足夠的支持。

萬斯本人則認為，通過《戰略武器限制條約》談判緩和美蘇關係，在當時是比美中建交更為迫切的任務，此事也佔用了他很多精力。在萬斯看來，如果美國在完成《戰略武器限制條約》談判之前就開始與中國進行關係正常化談判，將會觸怒蘇聯，從而導致條約談判的流產。再者，由於卡特並不急於進一步行動，所以萬斯覺得應該試試看在與中國的談判中，能否為美國在臺灣的官方存在方式這一點上爭取到比中日建交時更好的條件。

在萬斯抵達北京之前，中國對他可能採取的立場就已經察覺到了一些跡象。依照中方慣例，黃華外長首先會見了萬斯，然後將萬斯的打算轉告鄧小平，再由鄧小平與他討論關鍵問題。8 月 21 日在與黃華外長見面時，萬斯解釋說，美國希望推動關係正常化，但要在臺灣保留一些政府人員。他還說，美國願意看到臺灣問題的和平解決。

萬斯預計中方會感到失望，卻沒料到他們會如此憤怒。次日上午萬斯再次見到黃華時，黃華長篇大論地痛斥萬斯關於美國在臺灣保留某種官方代表的提議，甚至說要「解放臺灣」，這是在暗示大陸在必要時準備動武。^[11-2]

當天下午鄧小平會見萬斯時，他首先以開玩笑的語氣提醒萬斯，他們最後一次見面是在 1975 年他馬上就要第三次丟掉所有官職的時候。鄧說：「我是個國際名人，不是因為我有多少能力……而是因為我的三起三落。」^[11-3]萬斯後來承認，鄧小平在會談中一直「表現著中國人的禮貌」，但他嚴厲批評了美國的對臺立場。

鄧小平在會談中首先縱論國際政治大局，重點是西方和蘇聯之間的力量均衡以及雙方在非洲、中東和東歐的相對力量。他集中談了兩個問題：一是如何對付蘇聯的挑戰，二是如何解決臺灣問題。自從 1974 年他批評基辛格搞緩和以來，就一直責備美國對蘇聯太軟弱。他尤其不滿美國從越南撤軍後對蘇聯採取的被動姿態。^[11-4]他指責美國關於蘇聯問題的第 10 號總統備忘錄是在姑息養奸。第二次世界大戰後美國讓蘇聯控制了德國的三分之一，其實是讓它控制了巴爾幹地區，這又對南歐形成了巨大的影響。雖然他沒有提到圍棋，但他實際上是在告訴萬斯，蘇聯已經在南斯拉夫佈下棋子，也開始在奧地利佈子，它還會在西歐其他地方佈子。他對繼續向蘇聯讓步發出警告：「你們的結局將是敦克爾克。」

[11-5]

在臺灣問題上，鄧小平提到了兩份文件：一份是福特總統在 1975 年 12 月講話的要點，另一份則是基辛格的一個聲明。鄧小平讓唐聞生把文件的內容大聲唸給萬斯聽。在這兩份文件中，基辛格和福特都表示美國準備接受關係正常化的日本模式，在臺灣只保留非官方代表。鄧小平說，臺灣是中國領土的一部分，美國現在佔據著臺灣，因此是在阻礙臺灣與大陸的統一。他又說，美國要求中國不使用武力收復臺灣，這等於是在干涉別國內政。在回答萬斯關於美方對臺灣安全的關切時，他對萬斯說：「中國人總比你們美國更關心自己國家的事。」鄧小平說，中國是有耐心的，不過美國也要清楚，中國不會讓這個問題的解決無限期地拖下去。^[11-6]鄧小平批評萬斯想在臺灣保留官方人員的建議，他說，這其實是要搞一個「不插國旗的大使館」。^[11-7]但是他又補充說，如果美國仍想賴在臺灣不走，中國也會等下去。^[11-8]他最後說：「我只想指出一點，你們現在的設想是在開倒車……坦率地說，我們無法接受你的設想。但我們仍然寄希望於進一步的會談。」儘管鄧小平否定了萬斯的立場，但當萬斯在 8 月 28 日回到美國後，與他隨行的官員還是想讓美國公眾對會談有一個正面印象。他們對記者說，萬斯成功地傳達了美國的觀點。記者約翰·瓦拉克（John Wallach）聽了一位政府官員的解釋後寫道：中國將在臺灣問題上軟化立場。萬斯費盡心機，也未能阻止瓦拉克的這篇不實報道公之於眾，而該報道隨即引起了極大關注。^[11-9]鄧小平當然不想在臺灣問題上示弱或容忍這種誤解，他憤怒地駁斥了瓦拉克的報道，稱之為一派胡言。

鄧小平仍想在對美關係上取得進展，因此他又開始嘗試其他途徑。鄧小平認為萬斯不是一個好的談判對象，因此他力求讓白宮參與談判，由布熱津斯基做他的談判對手。他還直接訴諸美國的媒體和國會，為關係正常化尋求支持。當時中國剛剛開始走出孤立狀態，中國大陸在美國還沒有能和臺灣人競爭的游說團體。事實上，中國駐華盛頓聯絡處幾乎還沒開始培養能夠與國會或美國媒體打交道的人員。當時能夠影響美國媒體和國會的最佳渠道，就是鄧小平本人。他充分運用了美國人對中國的好奇心，以及他本人的直率、迷人的機智和旺盛的精力。9 月 6 日，鄧小平接待了一個以美聯社行政總編凱斯·福勒（Keith Fuller）為團長的美國高級新聞代表團，其成員包括《紐約時報》的出版人亞瑟·蘇茨伯格（Arthur O. Sulzberger）和《華盛頓郵報》的出版人凱薩琳·格拉姆（Katharine Graham）。

在內容廣泛的討論中，鄧小平談到了各種話題，從林彪和「四人幫」時期遺留下來的問題，到派遣留學生接受先進教育、幫助中國擺脫落後狀態的必要性，再到給予中國工人物質獎勵的必要性。但是最重要的是，鄧小平把注意力集中指向臺灣問題。他坦言，萬斯關於臺灣問題的提議是在倒退，中國無法接受。要想實現中美關係正常化，美國必須廢除與國民黨的軍事條約，與臺灣斷交，並撤出駐臺美軍。中國將盡量以和平方式解決臺灣問題，但這完全是中國的內政，中國不會接受外來干涉。^[11-10]

9 月 27 日，鄧小平又接見了共和黨領袖、後來當上美國總統的喬治·布殊。布殊在 1975 年擔任美國駐北京聯絡處主任時鄧小平就認識他。鄧小平對布殊重申了他向萬斯說過的話，強調美國的對蘇政策是姑息養奸的政策。《人民日報》的官方社論裏又補充強調說：「美國壟斷資產階級的某些頭面人物已經忘記了慕尼克的教訓。」^[11-11]鄧小平對布殊說，在關係正常化談判中，中國在臺灣問題上沒有讓步的餘地。^[11-12]民主黨參議員愛德華·甘迺迪（Edward Kennedy）和亨利·傑克遜（Henry M. Jackson）是關係正常化的贊成派，他們也受邀訪問北京。鄧小平在 1978 年 1 月 4 日對甘迺迪強調說，他希望中美雙方能盡快達成一致。他再次重申談判的主要障礙是臺灣，而臺灣問題是中國的內政問題。不出北京所料，甘迺迪一回到華盛頓，便利用他和鄧小平會談一事，主張加快關係正常化的速度。1978 年 2 月 16 日，鄧小平又會見了參議員傑克遜，傑克遜的對蘇強硬路線與鄧小平不謀而合。與此同時，鄧小平和他的外交團隊也在繼續批評美國對蘇聯的姑息政策，批評他們在推動中美關係正常化上裹足不前。

伍德科克大使於 1978 年初短暫返美時，公開表示他對關係正常化沒有進展已失去耐心。在他接受北京的職務之前，卡特曾經給了他好幾個內閣中的職位，都被他謝絕了。他同意擔任駐華聯絡處主任，是因為他知道自己將能夠推動美中建交談判。1978 年 2 月 1 日伍德科克在華盛頓對汽車工人聯合會演講時說，美國的對華政策是建立在「明顯的謬論」上：二戰結束以來美國一直承認國民黨政府代表全中國，其實它只能代表一個小小的臺灣島。伍德科克指責美國政策荒謬的言論被廣為傳播，讓他開始擔心自己有可能會惹惱卡特總統，因為卡特仍在擔心與蘇聯進行的《戰略武器限制條約》談判。但是當伍德科克在演說不久後與卡特見面時，卡特私下告訴他，自己也同意他的看法。^[11-13]

萬斯擔心的是，假如美國和中國開始進行關係正常化談判，是否還能推動與蘇聯的《戰略武器限制條約》談判。與他不同，卡特斷定他的政府既能推動與中國關係正常化的談判，同時也能和蘇聯進行《戰略武器限制條約》談判。但是，另外一個潛在的障礙是美國與越南的關係。卡特政府中的一些人主張，美國應當對越南想與其建交的意願作出回應，但是當時中越關係正變得日益緊張，因此看來美國只能在中國和越南中選擇其一來進行關係正常化談判。卡特平息了這個爭論，他說，與中國實現關係正常化更符合美國的利益，因此批准了首先進行美中建交談判。但是他擔心臺灣在國會的游說團體會讓談判泡湯，因此堅持談判要秘密進行。也就是說，談判必須由白宮的一小批官員，而不是由國務院進行。為了準備建交談判，卡特向北京派出了一名官員，此人對蘇聯的強硬立場以及加快美中建交的願望與鄧小平相同。這個人也正是鄧小平最想要的談判對象：國家安全顧問茲比格涅夫·布熱津斯基。

布熱津斯基取得進展：1978 年 5 月

1977 年 11 月中旬，布熱津斯基和他的中國問題助手米歇爾·奧克森伯格（Michel Oksenberg）開始與中國駐華盛頓的代表探討他在 1978 年初訪問北京的可能性。他最初宣佈，他訪華的目的是就廣泛的國際問題與中方進行磋商，而沒有提到建交問題。^[11-14]但是當中國駐華盛頓聯絡處被告知布熱津斯基的訪華意願時，鄧小平馬上回答說，中國歡迎他的到來。布熱津斯基立刻著手準備行程；只要美方一作好準備，鄧小平就會接待他。^[11-15]1978 年 3 月 17 日，即國會通過第一份《巴拿馬運河條約》的當天，中國駐美聯絡處得到通知說，布熱津斯基已在為出訪作準備；4 月 19 日，第二份、也是最後一份《巴拿馬運河條約》簽署後的第二天，布熱津斯基便定下了出訪日期。^[11-16]卡特授權他為關係正常化的談判鋪路。從卡特總統的角度看，完成談判的理想時間是 1978 年 11 月國會選舉之後。他樂觀地相信，成功簽定了《巴拿馬運河條約》之後，在與蘇聯達成《戰略武器限制條約》和就中美關係正常化達成正式協議這兩件事上，他都能獲得國會的支持。

當卡特總統私下告訴國會兩黨領袖，他打算與中國開始建交談判時，他們均作出了正面回應，他們相信這樣做最符合美國的利益。然而這個問題在政治上仍很敏感，正如一位國會議員所說，如果這個問題被公之於眾，他將不得不持反對立場。^[11-17]布熱津斯基在北京的會談中將這種擔心告訴了鄧小平，他說：「我想建議會談秘密進行，不公佈任何進展……這可以在我國減少一些政治麻煩。」鄧小平回答說：「請放心，中國的保密條件要好於美國。」布熱津斯基答道：「我認為閣下所言絕對正確，這也是談判最好在北京而不是華盛頓舉行的原因。」^[11-18]

萬斯本人雖然擔心中美會談會惹惱正與美國進行敏感的裁軍談判的蘇聯，但他是一位服從卡特指示的忠實官員。他讓自己的手下起草了一個美中關係正常化談判的方案。卡特總統在 1978 年 6 月 13 日收到萬斯的這份備忘錄後，在上面親筆批示：「走漏風聲會使全部努力毀於一旦。我們應當嚴格控制來往電報和談判信息……避免就進展程度作出任何公開暗示。我不相信（1）國會，（2）白宮，（3）國務院，或（4）國防部能做到保密。」就像過去的共和黨人尼克遜和基辛格一樣，民主黨人卡特、布熱津斯基和萬斯也都認為，即使在民主國家，嚴格的保密工作也是必要的。^[11-19]就像基辛格在白宮時一樣，白宮與北京之間高度保密的渠道，加強了白宮國家安全官員在人事和制度上相對於其國務院同行的影響力。^[11-20]就鄧小平一方而言，他也贊成利用白宮而不是國務院的渠道。

1978 年 5 月 21 日，布熱津斯基抵京後的當天上午就會晤了黃華外長。就像基辛格和周恩來過去的做法一樣，布熱津斯基和黃華就有關全球形勢交換了意見，他們討論了各大洲的關鍵問題，重點是蘇聯和西方之間當前的力量均衡。布熱津斯基在回應黃華的講話時說，雙方在廣泛的問題上看法一致，但是也存在著一些重要分歧：美國並不謀求建立霸權，它接受一個多樣化的世界；美國也不認為戰爭不可避免；美國並沒有縱容蘇聯，而是要在全球範圍內與它展開競爭。布熱津斯基知道，他們的會談結果會被告知將在下午與他見面的鄧小平，因此他對黃華說，卡特已經授權他表明，美國接受中國在臺灣問題上的三個條件，但是美國保留作出以下聲明的權利：應當和平解決中國大陸與臺灣的爭端。^[11-21]

當天下午，鄧小平與布熱津斯基進行了兩個多小時的會談，晚飯後會談繼續。兩人討論了全球戰略和為建交談判打基礎的問題。鄧小平知道布熱津斯基剛到北京，客氣地對他說：「您一路辛苦了。」布熱津斯基則答道：「我興致很高。」鄧小平和布熱津斯基都堅定地闡明了各自國家的觀點，但是布熱津斯基後來寫道：「鄧小平立刻把我迷住了。他精明而機警，理解力強，有很好的幽默感；態度堅定，直截了當。……我對他的目標感和使命感印象深刻。鄧小平單刀直入。……中方直截了當講明了他們的觀點和想法。鄧小平說：『理解中國並不難，……毛澤東主席是軍人，周恩來是軍人，我同樣也是軍人。』」（布熱津斯基對此回答說，美國人也喜歡直來直去。）和鄧小平的會談讓布熱津斯基十分興奮。5月26日他向卡特作了彙報後，卡特在日記中寫道：「茲比格……被中國人征服了。我對他說，他受到了迷惑。」^[11-22]

在與布熱津斯基的會談中，鄧小平想探明美國人有多大意願與臺灣斷交。「問題仍然是要有決心。如果卡特總統在這個問題上已拿定主意，我認為它就比較容易解決。……你認為實現關係正常化需要做些什麼？」布熱津斯基解釋說卡特決心取得進展，並且接受中方關於美國與臺灣斷交的要求，然後他提議雙方在6月開始關係正常化的秘密談判。鄧小平立刻接受了這一建議，但他繼續詢問美國為落實臺灣問題三原則會採取什麼具體措施。鄧說：「我期待著卡特總統拿定主意的那一天。」布熱津斯基回答說：「我剛才對您講過，卡特總統已經拿定主意了。」^[11-23]布熱津斯基沒有細說美國會採取什麼具體行動，只是再次重申美國接受三原則。他接著說，美國計劃發表一個聲明，強調中國大陸與臺灣和平解決臺灣問題的重要性。鄧小平回答說，中國不反對美國發表這樣的聲明，但是「我們不能接受把它作為一個條件。臺灣是內政問題，是基本的主權問題」。^[11-24]布熱津斯基由此斷定，假如美國作出這樣的公開聲明，中方不會公開反對。布熱津斯基還告訴鄧小平，從7月開始伍德科克會準備與黃華進行一系列談判，探討是否能在雙方都接受的條件下實現關係正常化。^[11-25]

鄧小平表達了他對蘇聯軍事擴張的關切，並再次重申他的觀點：美國對蘇聯威脅作出的反應還不夠堅定。他談到蘇聯和越南不斷加強的軍事合作，證據是武元甲將軍最近分別在3月和5月初兩次訪問莫斯科。鄧小平相信，使西方加強在歐洲的軍力符合中國的利益，因為這樣可以促使蘇聯將亞洲的軍隊調往歐洲。像毛澤東和周恩來一樣，鄧小平說蘇聯的主要目標是歐洲而不是亞洲。為了使美國對蘇聯的行動作出更強硬的反應，鄧小平有意刺激布熱津斯基說：「也許你們有點害怕冒犯蘇聯，是不是？」布熱津斯基回答說：「我可以向您保證，我並不怎麼害怕冒犯蘇聯。」鄧小平繼續緊逼，他指出了美國想跟蘇聯達成的《戰略武器限制條約》將對美國產生的不利，並強調說：「只要你們和蘇聯達成了協議，那一定是美國為取悅蘇聯作出讓步的結果。」布熱津斯基回答說：「我願意跟您打一個小小的賭，看誰在蘇聯更不受歡迎——是你，還是我。」^[11-26]

布熱津斯基還利用這次出訪在北京和華盛頓的官員之間發展更密切的關係，中方也作出了積極的回應。他帶來了幾個不同政府部門的官員，由他們與中國的同行進行更具體的談判。例如摩頓·阿布拉莫維茨（Morton Abramowitz）就是當時借調到國防部的資深外交官，他和中國的國防官員舉行了會談，就他們各自對蘇聯的分析進行討論。

在與布熱津斯基的會談中，鄧小平敦促對方使美國放鬆對中國的技術出口限制。他提到了高技術進口的三個案例：美國的超級計算機、裝有美國配件的日本高速計算機和掃描器。在這三個案例中，美國企業都很想把產品賣給中國，卻受到了美國政府的阻撓。

鄧小平在會談中還暗示他有意訪美。他說，他擔任最高領導人大約只剩下三年時間了。布熱津斯基斷定鄧小平對發展中美關係有一種緊迫感。他知道除非完成中美關係正常化，鄧小平是不會訪美的。為了表示對雙方迅速完成關係正常化過程抱有信心，布熱津斯基邀請鄧小平到訪華盛頓時去他家用晚餐。鄧小平一口答應下來。^[11-27]

布熱津斯基也鼓勵鄧小平深化中日關係。布熱津斯基訪華後，鄧小平快速行動，與日本締結了《中日和平友好條約》。布熱津斯基在回國途中也作出了他的努力，他在日本停留，向日本官員通報了美國要與中國進行實現關係正常化談判的計劃。布熱津斯基回到華盛頓後，卡特雖然取笑他受到了中國人的迷惑，但仍然斷定訪問取得了成功。談判很快就會開始，關係也已升溫：不久之後，美國要求北京停止對美國政策無休止的公開批評，中國馬上就答應了。

為了繼續向美國施壓，使其加快建交步伐，鄧小平在與布熱津斯基會談一天之後就對一個意大利代表團說，中國樂意跟美國開展貿易和技術交流，但中國將優先考慮與其有正常邦交的國家。^[11-28]6月2日，即布熱津斯基與鄧小平會談不到兩周之後，黃華在華盛頓對萬斯說，如果他想請鄧小平訪美，只有在完成關係正常化之後才有可能，所以雙方得加緊工作，因為鄧小平年事已高，年齡不饒人。鄧小平在8月6日再次說——這次是對一個奧地利代表團——中國將優先考慮與那些同中國有正常邦交的國家開展貿易。^[11-29]中國駐華盛頓聯絡處主任柴澤民在9月27日又對布熱津斯基說，關係正常化的談判步伐太慢。^[11-30]

教育交流的飛躍

由於中美兩國有可能在幾個月內實現關係正常化，鄧小平立刻轉向了他對兩國建交最期待的領域：不是貿易，不是投資，而是科學。在鄧小平看來，科學是實現現代化最關鍵的因素，而美國在這方面大大領先。幸運的是，他主管了多個工作領域（外交、科技和教育），這使他有權在三中全會之前就採取行動。在正式建交之前他不會向美國派遣留學生，但是一旦建交，他就準備將年輕的中國科學家派往美國深造。

在 1978 年 3 月的第一屆全國科學大會上，中國政府自 1950 年代初以來首次對科學家們說，政府不但允許、而且鼓勵他們與西方的科學家交往。^[11-31]美國華裔科學家那些仍留在中國的親屬，曾在 1949 年以後無休止的政治運動中受到迫害，現在則由政府為他們提供了更好的住房和工作條件。中國的科學家們也被摘掉了地主、資本家或右派的帽子。雖然他們所遭受的苦難和被迫中斷的職業生涯是無法彌補的，但政府對他們過去受的苦進行了補償，高層官員也確實向他們道了歉——儘管也建議他們說，見到西方科學家時不要談及政府過去給他們造成的麻煩。

鄧小平不但鼓勵美國的華裔科學家訪華，而且鼓勵西方的所有科學家訪問中國。對科學研究的普適性深信不移的美國科學家很樂於回應鄧小平。1978 年 7 月 6 日至 10 日，卡特總統的科學顧問弗蘭克·普賴斯（Frank Press）率領一個科學家代表團訪華，這是有史以來美國出訪國外的最高規格的科學代表團。普賴斯過去是麻省理工學院地震科學專業的教授，從 1975 年至 1977 年擔任美國對華學術交流委員會主席，因此對於和中國的學術交流有著特殊的興趣。鄧小平對普賴斯的代表團談到中國科學技術的落後狀況，並對美國限制高科技出口表示關切。他也提到了中國需要外國投資。^[11-32]

在鄧小平講話後的提問階段，國家科學基金會會長理查德·阿特金森（Richard Atkinson）問鄧小平，他是否擔心中國留學生叛逃。鄧小平回答說，他不擔心這種事。他說，中國學生不同於俄國學生，他們忠於自己的國家，即使去國外留學後沒有馬上回國的人，從長遠來看仍是中國的一筆財富。當時普賴斯預計中國的政治領導人會像過去一樣，繼續嚴密控制科學家前往美國，對擴大科學交流也會十分謹慎。

鄧小平卻讓普賴斯大感意外。鄧建議美國立刻接受 700 名中國留學生，而他更大的目標是在未來幾年接受數萬名留學生。^[11-33]鄧小平希望馬上就能得到答覆，普賴斯將此事視為他的職業發展中最重要的突破之一，於是在華盛頓時間凌晨三點給卡特打電話並把他叫醒，請他同意馬上讓 700 名中國學生赴美，並在未來幾年接待數量更多的留學生。卡特在擔任總統期間很少被人半夜叫醒，但他給了普賴斯肯定的答覆，儘管他很納悶普賴斯為什麼要把他叫醒，因為他覺得自己已經授權普賴斯答應這一類請求了。^[11-34]

普賴斯的代表團在中國引起了極大的關注。《人民日報》很少刊登外國人的講話，這一次卻刊登了普賴斯在宴會上強調全球化發展益處的講話。布熱津斯基的中國政策副手、和鄧小平見過 14 次面的奧克森伯格說，他從未見過鄧小平在描述他對中國前景的展望時表現得如此求知若渴、專注而投入。^[11-35]

事實上，除了尼克遜總統的訪華以外，普賴斯在北京受到了 1949 年以來美國代表團所能得到的最熱情的款待。^[11-36]由於鄧小平不會在兩國正式建交之前派出留學生，因此中國的第一批大約 50 名留學生，是在 1979 年初兩國關係正常化不久後才飛往美國的。他們心情熱切，但又擔心自己以後會不會像老一代人那樣，因為自己的美國經歷而遇到麻煩。在此後頭 5 年的交流中大約有 19,000 名中國學生赴美留學，而且這個數量將持續增長。

建交突破：1978 年 6 月–12 月

布熱津斯基訪華後，中美兩國開始秘密協商關係正常化談判的架構。雙方從一開始就認識到臺灣問題是決定談判成敗的關鍵。萬斯在 6 月 28 日將美方關於關係正常化談判的建議電傳給伍德科克，讓他轉交黃華外長：如果美國人民和臺灣人民的文化與商業交往能夠得以繼續，同時中國和平解決臺灣問題，那麼總統準備在中國宣佈的三原則框架內實現關係正常化。談判將在北京每兩周舉行一次，依次討論關係正常化之前需要解決的一系列問題。伍德科克還建議，在北京的例行談判中，雙方首先討論關係正常化之後美國在臺灣存在的性質和正式建交公報的性質。這就是說，雙方首先處理比較容易的問題，以便使談判取得進展，然後再處理更棘手的問題，例如美國的對台武器出售。他們的目標是在 12

月 15 日之前，即美國國會選舉幾周之後達成一致。^[11-37]第一次會談於 7 月 5 日舉行，歷時 40 分鐘，雙方協商了程序，就各自對臺灣問題的立場作了初步的一般陳述。^[11-38]

在中國方面，鄧小平雖一直關注著談判過程，但直到最後才直接加入到談判中。最初參與談判的黃華外長在與美國人打交道方面經驗過人。1936 年他曾帶著埃德加·斯諾（《西行漫記》的作者）從北平去陝北見毛澤東。他在毛澤東、周恩來和鄧小平這三位風格迥異的領導人手下都工作過，文革期間他一度是中國唯一的駐外大使。他對沒有得到授權的事從不多言，能夠如實傳達鄧小平的情緒，不管是憤怒還是善意。1971 年他赴紐約擔任了中華人民共和國第一任駐聯合國大使。^[11-39]在與美國關係正常化的談判中，他有兩個助手章文晉和韓念龍，二人都是擅長跟美國人打交道的出色外交官。

雙方派到談判桌上的都是一流團隊。卡特選擇伍德科克這個勞工領袖和專業調解人擔任大使級的駐華聯絡處主任，是因為他很看重伍德科克的談判技巧，還因為伍德科克在華盛頓政壇人脈甚廣，不管他與中方可能達成怎樣的協議，都將更易於得到國會的支持。伍德科克能利用他和華盛頓政治領袖的個人關係，協調那些一般官僚程序難以解決的政策問題。伍德科克有著強硬而可靠的勞工談判人的威信，素有誠懇正直的名望。萬斯國務卿把伍德科克稱為「天生的傑出外交官」，說他具有「照相機般的記憶力、周全的思慮、以及在這些談判中起著關鍵作用的精準措辭」。^[11-40]國務院和白宮都對伍德科克十分信任，因此認為沒有必要讓一名華盛頓高層官員來回奔波。談判開始時，伍德科克已在北京擔任了一年的聯絡處主任，也得到了北京官員的信任，他們願意接受這位談判對象。

芮效儉（Stapleton Roy）於 1978 年到達北京，接替大衛·迪安（David Dean）擔任了談判團隊的副手。他在南京長大，其父是從事教育的傳教士。他能講漢語，精通中國歷史，被視為國務院最能幹的年輕專家之一。在白宮，卡特總統、副總統沃爾特·蒙代爾（Walter Mondale）、布熱津斯基和米歇爾·奧克森伯格通過高度保密的渠道直接與伍德科克和芮效儉聯絡。布熱津斯基的中國事務助手奧克森伯格是一個大膽而視野開闊的戰略家，也是一個有著無限好奇心與熱情、熟諳中國問題的學者。在華盛頓，白宮之外只有幾個官員是知情人，其中包括萬斯和國防部長哈蒙德·布朗（Harold Brown）。美方的談判策略是在伍德科克提供的信息基礎上由白宮制定的，白宮也同中國駐華盛頓聯絡處的柴澤民及其副手韓敘保持著接觸，但談判全部是在北京進行的。

鄧小平一直關注著黃華與伍德科克的談判（7 月 5 日、7 月 14 日、8 月 11 日、9 月 15 日和 11 月 2 日）以及黃華生病期間韓念龍與伍德科克的談判（12 月 4 日），後來他又親自與伍德科克進行了談判（12 月 13 日上午 10 點、12 月 14 日下午 4 點和晚上 9 點、12 月 15 日下午 4 點）。在談判期間，鄧小平繼續會見美國官員，向他們解釋中方的立場，並通過施壓推動談判。例如，7 月 9 日，即伍德科克和黃華舉行第一次會談四天後，鄧小平對眾議院外交事務委員會主席萊斯特·沃爾夫（Lester Wolff）率領的美國國會代表團說，同意與臺灣維持全面民間交往的日本模式，中國是已經作出了讓步的。鄧小平說：「我們會盡量創造條件，用和平方式解決這個問題。」他解釋說：「實現關係正常化，對我們雙方對付蘇聯都十分有利。」鄧小平絲毫沒有向沃爾夫暗示談判已經開始。^[11-41]

在談判中，中方通常傾向於從一般原則開始，然後再轉向細節。黃華在 7 月 14 日與伍德科克的第二次談判中說，中方建議不再一次只談一個問題，美方可以首先把全部重要問題都擺到桌面上，由雙方作出一攬子的評估。此後幾天，在華盛頓方面美方的意見分歧得到了解決，因為他們接受了伍德科克的建議，即為了給下一步會談創造良好氣氛，美方應當接受中國的提議。隨後雙方準備並互換了一些關於需要解決的關鍵問題的文件。在第三次會談中，美方概述了同大陸關係正常化之後美國與臺灣關係的性質：文化、商業和其他交往將會繼續，但是不會派駐美國政府官員。

談判中最大的難題是：美國是否繼續向臺灣出售武器。^[11-42]美方明確表示它打算繼續對臺售武，但是每一次提出這個問題，中方都回答說，他們堅決反對。鄧小平本來希望，只要美國同意停止對臺售武，臺灣會感到現實的出路只能是同意與大陸重新統一；他希望這件事在他當政期間就能很快實現。

在表明自己的立場時，中方堅持他們對《上海公報》的解釋，即美國支持「一個中國」的政策。事實上，尼克遜在簽署《上海公報》時只承認了海峽兩岸都堅持只有一個中國，美國對這種觀點不持異議。9 月 7 日，副國務卿理查德·霍爾布魯克（Richard Holbrooke）對韓敘說，美國賣給臺灣的任何武器都僅僅是具有防禦性質的。韓敘則回答說，「對臺售武不符合《上海公報》的精神」。^[11-43]卡特在 9 月 19 日會見中國駐美聯絡處主任柴澤民時對他說：「我們將繼續與臺灣開展貿易，包括有限地出售一些經過仔細挑選的防禦性武器。」柴澤民說：「美國繼續向蔣經國集團（1975 年蔣介石去世後，其子蔣經國成了臺灣的領導人）出售武器，這不符合《上海公報》的精神。」^[11-44]10 月 3 日黃華在聯合國見到萬斯時，又在事先準備好的聲明中重申，繼續把武器賣給「蔣經國集團」違反《上海公報》的原則。^[11-45]

鄧小平在 10 月初出訪東京期間公開宣佈，只要能夠遵循日本模式，他願意同美國實現關係正常化。中國反對美國對臺出售武器的立場沒有動搖，但是他說，他不反對美國和臺灣繼續進行經濟和文化交往。

卡特和布熱津斯基在 10 月底開始擔心，儘管他們小心地限制談判知情人的數目，倘若問題不能很快得到解決，走漏風聲的危險將變得越來越大。布熱津斯基告訴柴澤民，中國如果不抓住這個機會實現關係正常化，由於政治糾紛，在 1979 年年底之前將無法再對這些問題進行任何嚴肅的討論。沒過多久，美國就宣佈與臺灣達成協議，美國將繼續向臺灣出售 F-5E 戰鬥機，但不會出售更先進的戰機。^[11-46]

這時雙方已經完成了大部分談判，伍德科克在 11 月 2 日交給中方一份計劃在次年 1 月公佈的建交公報的草稿。然而中國國內正忙著應對在 11 月 10 日召開的中央工作會議上出現的戲劇性變化，因此直到 12 月 4 日才作出回應。^[11-47]鄧小平本人在 11 月 5 日後一直在東南亞訪問，14 日回國後又立刻參加了中央工作會議，正是在這次會議上他成為了中國的頭號領導人。

11 月 27 日，即華國鋒在中央工作會議上接受了對他的立場的全部批評、並實際認可了會議對鄧小平擔任頭號領導人的共識的兩天之後，鄧小平接見了正在亞洲訪問的華盛頓著名報紙專欄作家諾瓦克。自從 1971 年周恩來在尼克遜訪華前夕接見詹姆斯·萊斯頓（James Reston）以來，這還是中國主要領導人第一次同意接受美國記者的採訪。鄧小平對諾瓦克說，中美兩國應盡快實現關係正常化，這不但有利於兩國，也有利於全世界的和平與穩定。諾瓦克向美國民眾如實公佈了鄧小平的談話內容，他的結論是：「我相信鄧小平花兩個小時與我在一起，是要向華盛頓傳遞一個信息，他要盡快實現關係正常化，卻不會為此付出很高的代價。」^[11-48]諾瓦克當時並不知道鄧小平不久就會訪問美國，而這次訪談有助於美國公眾對鄧的到來有所準備。

12 月 4 日伍德科克與已成為外交部部長的韓念龍（代替生病的黃華）的談判，是 11 月 2 日後的第一次會談。中方已經知道、但美國還被蒙在鼓裏的一件事是，華國鋒在 11 月 25 日已將第一把交椅讓給了鄧小平，而且接受了鄧的政策。12 月 4 日中方突然變得十分積極。韓念龍交給伍德科克一份中方宣佈關係正常化的聲明草稿，其中只對美方草稿作了稍許修改，並提出將 1 月 1 日作為公佈聲明的最後期限。韓念龍明確地說，美方如果發表聲明，表示希望和平解決臺灣問題，中方不會加以反對。會談結束後，伍德科克正要起身離開，韓念龍對他說：「最後我想告訴您，鄧副總理近日希望見您一面。我們會通知您確切的日期。」^[11-49]伍德科克在給華盛頓的分析報告中說，韓念龍仍反對美國對臺售武，但他的結論是這個問題不太可能成為關係正常化不可逾越的障礙。由於美方不知道將與鄧小平見面的確切時間，伍德科克讓芮效儉取消了一次預定的出訪，以便能夠隨時和他一起去見鄧小平。^[11-50]

同時，華盛頓時間 12 月 11 日下午（北京已是 12 月 12 日），鄧小平會見伍德科克的前一天，布熱津斯基在華盛頓接見了柴澤民，交給他一份經過修改的聲明草稿，並對柴澤民說，美方準備接受將 1 月 1 日作為建交日期，美方邀請一位中國領導人在達成協議後盡早訪美。當時華國鋒的正式頭銜仍在鄧小平之上，美國估計中國會讓華國鋒或鄧小平出訪。布熱津斯基還提前通知柴澤民，美國可能在 1 月與布列茲尼夫舉行峰會。^[11-51]

鄧小平在 12 月 13 日星期二的上午會見了伍德科克，地點是人民大會堂的江蘇廳。彼此寒暄了幾句後，伍德科克交給鄧小平四份只有一頁紙的英文公報草稿。鄧小平沒有等待正式的譯文，而是請譯員做了口頭翻譯，在沒有中文文稿的情況下直奔主題，他顯然不想拖延取得進展的時間。鄧小平問，既然廢除了美臺防禦條約，美國為何還要一年時間才從臺灣撤軍？伍德科克解釋說，美國打算在 1 月 1 日與臺灣斷交，現在的條約規定終止條約要提前一年通知對方，儘管美國事實上打算在 4 個月內從臺灣撤出軍隊。鄧小平說，這個方案可以接受，不過他希望美國乾脆刪除所有提到第 10 條（其中規定終止防禦條約要提前一年通知對方）的地方。他還表示，希望美國在這個期間不要向臺灣出售武器，因為如果美國這樣做了，「蔣經國就會翹尾巴，這將增加臺灣海峽發生衝突的可能」。^[11-52]

鄧小平注意到，公報的中文稿中有反霸權的條款，美國的稿子卻沒有。他說，美國的稿子令他滿意，但是希望美方在共同聲明中加上反霸權的條款，不然會讓世界覺得雙方存在分歧。伍德科克說，他會將鄧小平的意見轉告華盛頓並等待答覆。鄧小平同意 1 月 1 日是宣佈關係正常化的一個好日子。

在答覆美國向中國高層領導人發出的訪美邀請時，鄧小平說：「我們接受美國政府的訪問華盛頓的邀請。具體地說，我會前往。」^[11-53]當天下午，由於知道中美建交問題已基本得到解決，鄧小平在中央工作會議上作有關改革開放的劃時代講話時，顯得更加躊躇滿志。

次日，即 12 月 14 日，伍德科克和鄧小平預定在下午 4 點再次見面，但是伍德科克仍未收到華盛頓的指示。因為華盛頓那個小團隊正忙得不可開交，他們在努力配合卡特的新計劃，趕在次日即華盛頓時間 12 月 15 日完成關係正

常化的聲明。此前由於白宮的人員全力以赴，急於趕在 1 月 1 日前完成所有細節，其他官員開始懷疑他們是否正在搞什麼名堂。卡特為了防止洩密突然惹惱國會，致使整個計劃泡湯，遂決定加快行動，提前到 12 月 15 日而不是第二年 1 月 1 日宣佈中美建交。正式公報將在關係正常化之後的 1 月 1 日公佈。華盛頓那個秘密參與談判工作的團隊，需要努力在主要參與者之間取得共識，還要起草文件，籌劃對付國會的策略，並考慮商業、軍事和學術活動所必需的各種調整。為了趕上突然提前的新期限，他們正全力衝刺，已經被推到了崩潰的邊緣。國務院的中國問題專家羅傑·沙利文（Roger Sullivan）也應白宮之邀向國務院告病三天，加入了白宮緊張忙碌的秘密工作，幫助準備所有必要的文件。

美方的北京團隊也在忙得團團轉。30 年後，北京的美國大使館搬進一座新建築時，已有 1,000 多名工作人員，而 1978 年的駐京聯絡處只有 33 人，而且其中只有幾個人參與了這項高度保密的準備工作。^[11-54]此外，就像華盛頓的團隊一樣，他們本來也預期在 1 月 1 日前完成所有關係正常化的談判和文案工作，現在為了在 12 月 15 日這個新期限之前將一切準備就緒，他們需要全力以赴。

當鄧小平和伍德科克在北京時間 12 月 14 日下午 4 點會面時，由於華盛頓的指示未到，他們沒有談實質問題，只談了關係正常化的日程表和鄧小平未來的訪美計劃。鄧小平接受美國加快宣佈兩國關係正常化的要求，並同意在 1 月 28 日這個美方認為方便的時間動身訪美。然後兩人休會，同意在伍德科克收到華盛頓的指示後，於當天晚上再次見面。

^[11-55]

在當晚 9 點的會談中，鄧小平和伍德科克討論了對聯合公報的措辭所做的一些微調，雙方很快便達成了一致，並同意由章文晉和芮效儉共同對措辭進行核查，以確保中英文文本的準確性和一致性。華盛頓接受了伍德科克的建議，同意中方列入反霸權條款的要求，因為《上海公報》中已經包含這一條款。會談的氣氛反映出雙方都相信他們已經達成一致。伍德科克在給華盛頓的會談報告中說：「鄧小平對我們的會談結果顯然十分高興，把它稱為最重要的事件，還希望向總統、萬斯國務卿和布熱津斯基博士轉達他的謝意。」伍德科克向華盛頓報告說，會談「進行得一帆風順」。^[11-56]

與此同時，布熱津斯基在與中國駐華盛頓聯絡處交談時，吃驚地聽到聯絡處主任柴澤民仍然認為美國已同意全面停止對台售武，他擔心北京可能誤解了華盛頓要繼續售武的決定。^[11-57]美方答應鄧小平的要求，在 1979 年不向臺灣出售新的武器，但美國打算以後恢復對臺售武。由於卡特、布熱津斯基和奧克森伯格開始集中考慮如何向國會解釋關係正常化協議，他們擔心國會立即將注意力集中到對臺售武的問題上。如果北京仍然認為未來不會再有對臺售武，那麼美國一旦宣佈出售武器，將會給正在恢復正常化的中美關係造成嚴重後果。

風險之大不言而喻。在這個關鍵時刻，對鄧小平宣稱的不可動搖的「原則」的誤解，足以使兩國關係出軌。因此布熱津斯基發電詢問伍德科克，他是否確信北京已經對繼續對臺售武表示諒解。伍德科克和芮效儉馬上擬好了電文，其中說，雙方已把各自在軍售問題上的立場明確記錄在案。^[11-58]伍德科克回覆布熱津斯基說，他們此前已向中方講明：「正式建交不排除美國人民繼續同臺灣人民保持一切商業、文化和其他非官方聯繫，我在 12 月 4 日已經就此向代理外長韓敘作了說明。」他在電文中又說，代理外長韓敘確實提出「明確反對建交以後向臺灣出售武器」。收到伍德科克的電文後，卡特總統和布熱津斯基認為，在鄧小平是否明確理解了美國將在 1979 年以後繼續出售武器這一點上仍存疑問。於是布熱津斯基又致電伍德科克，讓他再去見鄧小平，毫不含糊地表明，假如國會提出對臺售武問題，他們出於政治原因不可能回答說 1979 年以後不再恢復出售武器，但是美國在出售武器時會有所節制。^[11-59]

鄧小平答應了伍德科克要與他再次會面的緊急請求。他們在北京時間 12 月 15 日下午 4 點見面時，伍德科克感謝鄧小平願意這麼快就與他見面。他解釋說，本著完全坦誠的精神，卡特總統「要有絕對把握不存在任何誤解」。他接著宣讀了白宮發來的聲明，其中解釋說，鑒於美國政治的需要，美方會繼續對臺售武。鄧小平勃然大怒，但還是有所克制，他說，這完全不可接受。他發了十分鐘的火，然後怒斥道：「為何又要提出這個售武問題？」伍德科克解釋說，美方不想讓總統在其聲明中說一些讓中國感到意外的話。鄧小平接著說：「這是否意味著總統在回答記者提問時，會說美國將在 1980 年 1 月 1 日之後繼續賣給臺灣武器？」伍德科克答道：「是的，我們會繼續保留這種可能性。」鄧小平說：「如果是這樣，我們不能同意，這實際上會阻止中國以合理的方式，通過與臺灣對話解決國家統一問題。」他說，蔣經國會變得趾高氣揚，「臺灣問題將不可能和平解決，最終的選擇就是動用武力」。^[11-60]

這時伍德科克向鄧小平保證，美國將極其慎重地處理這個問題。鄧小平反駁道，中方早已明確表示不接受繼續對臺售武，他昨天就提到過這一點。伍德科克把責任攬了下來，他說，他本人大概有所誤解。鄧小平變得十分惱怒，伍德科克和芮效儉嚴重懷疑鄧小平是否還會同意關係正常化。

經過將近一小時的會談和連珠炮一般的反對後，鄧小平說，臺灣是唯一懸而未決的問題：「我們該怎麼辦？」伍德科克答道，他認為在關係正常化以後，隨著時間的推移，美國人會接受臺灣是中國的一部分，支持中國的統一——當時很多美國官員也和中國官員一樣，認為這會在幾年內發生。伍德科克說，頭等大事是完成關係正常化。鄧小平說：「好。」話音一落，僵局隨之冰釋。

會談結束時，鄧小平提醒說，如果卡特總統公開宣揚對臺售武，中方將不得不作出反應，任何公開爭論都將有損於中美建交的重大意義。伍德科克向鄧小平保證，美國將盡力讓全世界認識到，中美建交的意義正如雙方共同相信的那樣極其重大。鄧小平說：「好吧，我們如期公佈建交文件。」鄧沒有再和其他任何中國官員協商，中美建交一事就這樣塵埃落定了。

在美國繼續對臺售武的情況下，鄧小平依然決定實現兩國關係正常化。關於他本人在作出一生中這個最重大的決定之一時有何考慮，沒有任何紀錄可考。但他知道，這個決定將使他最珍視的目標之一——在有生之年看到臺灣回歸大陸——的實現變得異常困難。那麼他為什麼還要同意呢？當時他剛剛在其勢均力敵的同事中成為中國的頭號領導人，他可能認為，實現中美關係正常化可以加強他在中國領導層中的個人地位。或許更重要的是，鄧小平還知道，與美國實現關係正常化，會讓中國更容易得到它在現代化建設中所需要的知識、資本和技術。布熱津斯基幾周前曾告訴柴澤民，美國政治提供了一個短暫的機會，如果他們不迅速行動，下一個機會就得等到 1979 年底了。多年以來，關係正常化的過程障礙不斷，鄧小平看到機會難得，他不想放過。

鄧小平當時的另一個重要考量，是蘇聯從南部對中國日益增長的威脅。他當時相信存在著很現實的危險：蘇聯有可能進入越南，經由泰國和馬來西亞向馬六甲海峽擴張。他認為，高調展示中美合作可以讓蘇聯變得更謹慎，還可以減少蘇聯對中國攻打越南可能作出反應的危險。鄧小平還知道，布列茲尼夫想在他之前訪問華盛頓，而與伍德科克達成協議很有可能使他搶在布列茲尼夫之前成行。鄧小平作出了深思熟慮的決定，因為他知道自己沒有足夠的力量使美國既同中國建交，又停止對臺售武。如果他想要關係正常化，他就得付出向美國對臺售武作出讓步的高昂代價。他並沒有放棄統一臺灣的目標。他會在中美建交之後，利用一切機會迫使華盛頓減少對臺售武。

中美建交協議在北京和華盛頓同時宣佈。北京時間 12 月 16 日上午 10 時，華盛頓時間 12 月 15 日晚 9 時，雙方發佈了聯合公報：「美利堅合眾國和中華人民共和國同意相互承認，並於 1979 年 1 月 1 日建立外交關係。」卡特總統向美國公眾作出宣佈。在中國，名義上仍然是國家元首的華國鋒舉行記者招待會宣佈了這一決定。這條新聞在北京播出後，不論在民眾中還是黨內，都呈現出一派歡欣鼓舞的氣氛。

蔣經國是在半夜被叫醒，得知即將發佈公報的消息的，臺灣人的憤怒一如北京人的欣喜。臺灣官員及其在美國國會的朋友怒不可遏，一些保守派也跟著聲討打算與「共產黨敵人」合作的美國官員。但是，文化差異極大的兩個大國將攜手建立一個更加和平的世界，這一前景無論對美國民眾還是中國民眾都很有吸引力。正如卡特總統本人所說：「我們本以為在全國和國會內部會發生嚴重對立，然而這並沒有成為現實……整個世界幾乎都是清一色正面的反應。」^[11-61]

鄧小平訪美：1979 年 1 月 28 日–2 月 5 日

六個星期之後，鄧小平和妻子卓琳、伍德科克和妻子莎朗以及鄧小平的隨行人員登上了飛往美國的波音 707 飛機。隨行人員說，在這次長途飛行的大部分時間，鄧小平處於清醒和警覺的狀態，他既不閱讀也不說話，只是沉思默想。從某種角度說，鄧小平一定感到極其愉快，他不但成功地與美國建交，而且從個人角度來看，他在第三次被撤職後又重新成為中國的頭號領導人，而且即將成為第一位作為美國國賓的中共領導人。

但是鄧小平也肩負重任，他的這次出訪極其重要。他在會見外賓之前，會用幾分鐘時間理清講話的思路。現在他必須思考對很多人將要說的話。他會發表一些事先準備好的講話，但很多講話是即席發言，甚至沒有提綱。並且他已經決定攻打越南，因而存在著蘇聯可能進攻中國的危險。如何確保美國與他合作對抗蘇聯，又不讓正在試圖與蘇聯達成協定的卡特厭煩？關於越南問題他應當對卡特說些什麼？為了推動中國的現代化，他要跟總統、國會和美國民眾建立良好的關係，怎樣做才最為有效？1 月 9 日他曾對薩姆·納恩（Sam Nunn）參議員率領的代表團說，他在美國不會討論人權問題；他說，他對美國在人權上施壓的方式是有一些看法的，但他不會提到它們。^[11-62]如果遇到親臺灣的示威者他該如何對待？應當如何應付西方的電視節目主持人？隨行的 33 名中國記者每天都要向中國觀眾發回新聞和電視報道，他對他們應當說些什麼？如何能夠保持對美國的壓力，使其減少對臺售武，但又不至於引起美國官員的敵意？

萬斯和他的班子為鄧小平抵達華府作準備時，給卡特和其他接待鄧小平的官員準備了有關鄧小平和這次訪問意義的簡報。萬斯在這份 13 頁的備忘錄中說，鄧小平是一個「非凡人物——急躁、好勝、自信、坦率、直接、強硬、頭腦精明」。萬斯預測說，鄧小平的目標大致包括：幫助卡特說服國會和美國人民接受中美建交；拓寬美中關係，使這些改變變得不可逆轉；激起美國對越南的敵意。但是，緩和中美先前緊張關係的重要意義，遠遠不局限於這些個別的目標，它能夠「對亞洲的政治與戰略格局和全世界造成顯著的影響」。^[11-63]

在鄧小平抵達之前，他的訪問已經引起了公眾的極大興趣，超過了自赫魯曉夫 1959 年訪美以來的任何外國領導人。美國媒體上充斥著有關鄧小平的各種報道：他復出的故事，他推動改革開放的決定，他要實現中美關係正常化的信念，以及他的這次美國之行。《時代》週刊 1 月份第一期將鄧小平選為 1978 年的「年度人物」，理由是他讓一個封閉的共產黨國家步入了新的開放之路。《時代》週刊承認華國鋒仍是主席，但是把鄧小平稱為中國四個現代化的「建築師」。《時代》不知道華國鋒在中央工作會議上已元氣大傷，將鄧小平稱為中國的首席執行官，華國鋒則是董事會主席。

長期以來，美國民眾對地球另一端那個神秘、封閉、古老的文明一直充滿好奇。鄧小平的來訪提供了一道迷人的景觀，引起的關注甚至超過了 1972 年尼克遜的訪華。這位性格開朗的小個子領導人，會更像是一個刻板教條的「共產黨人」，還是像美國人那樣較為開放？美國工商界盯著中國這個正在開放的潛在大市場，展望能將他們的產品銷往中國的前景，爭著想得到出席國宴的邀請。想在中國設記者站的新聞機構也爭相吸引鄧小平及其代表團的注意。

訪問開始時，卡特總統表現得像鄧小平一樣克制而嚴肅。他為中東帶來和平的努力最初似乎大有希望，但是已經化為泡影；他在民意測驗中的支持率已經跌到了 30% 左右。他曾對公眾和國會對他決定同臺灣正式斷交、和共產黨大陸恢復正常關係作何反應表示憂慮。國會議員在談判期間一直被蒙在鼓裏，他們是否會對談判沒有徵求他們的意見表示不滿？卡特也很容易受到那些支持臺灣的人的指責，因為他拋棄了老夥伴，而且在通知臺灣總統蔣經國時採用了很不得體的方式——讓美國官員在凌晨把他叫醒，告訴他當天稍後美國將宣佈與臺灣斷交，與大陸實現關係正常化。

鄧小平的訪美安排進行得極快。他在 1 月 28 日抵達華盛頓，離 12 月 15 日兩國達成協議只有不到六周的時間。雙方為了使訪問取得成功，都工作得加倍努力，而鄧的此次行程總體上也一帆風順。鄧小平的飛機降落在安德魯空軍基地後，他轉乘加長轎車前往首都的布雷爾酒店，美國政府的重要客人一般都下榻於此。美國的東道主知道鄧小平有使用痰盂的習慣，便在布雷爾酒店裏擺放了幾個閃閃發光的新痰盂。其他的細節他們也考慮得很周到。在訪問期間，他們不會把鄧小平帶到有軍事設施或有不能賣給中國的技術的地方。為中國代表團提供的肉食不能是大塊的，而要切成小片，使習慣於用筷子進食的官員易於取用。佐治亞州州長喬治·巴士比（George Busbee）問鄧小平，他在美國有沒有發現什麼特別的事，鄧小平半開玩笑地說，他沒想到美國人居然每一餐都吃小牛肉——原來華盛頓和亞特蘭大細心的東道主此前獲悉鄧小平愛吃的食物中有小牛肉，便連續幾次晚餐都給他上小牛肉。結果，鄧小平下一次進餐時，小牛肉就消失了。

美國的東道主擔心安全問題，尤其是在開放的戶外空間。在白宮草坪的歡迎儀式上，有兩個人在記者席上大呼「毛主席萬歲」，被保安官員迅速帶離，鄧小平則表現得若無其事。^[11-64]當時還沒有能在建築物入口處監測攜帶武器的金屬探測器，因此保安人員盡其所能萬分戒備。還有一個擔心是惡劣天氣妨礙車隊的出行。因此，除了華盛頓之外，在為鄧小平訪問而挑選的另外三個城市中，兩個是氣候溫暖的亞特蘭大和休斯頓，另一個是氣溫適宜的西雅圖。選擇亞特蘭大順理成章，因為它位於卡特的家鄉佐治亞州。伍德科克曾在 1 月 1 日問鄧小平，他訪美時想看些什麼，鄧小平立刻回答說，他想看一看太空勘探設備和其他先進技術。^[11-65]他在休斯頓參觀了美國太空總署的設施和最先進的油井鑽探技術，然後飛往西雅圖，波音公司正在這裏生產中國剛剛開始購買的新型噴氣式客機。他感興趣的是生產，不是消費。除了在布熱津斯基家中與客人一起用餐，他沒有參觀商店或訪問私人家庭。在亞特蘭大，鄧小平參觀了福特公司的一家最先進的汽車廠，為他導遊的是過去他在北京接見過的亨利·福特二世（Henry Ford II）。

在美國事務上，鄧小平沒有一個高級顧問對美國的理解能夠達到廖承志對日本的精通程度，但是他有已在美國生活數年的黃華外長和中國社科院美國研究所所長李慎之陪伴，後者對美國的歷史和宗教都有深入研究；此外還有鄧小平的主要譯員冀朝鑄，他年幼時在美國生活多年，曾經就讀哈佛，直到 1950 年大學三年級時回到中國。^[11-66]

在鄧小平訪美期間，中國駐華盛頓聯絡處（3 月 1 日即將升格為中華人民共和國大使館）的官員忙得不可開交，甚至無暇接聽電話。這些中國官員都是在中國學習英語，缺少在美國的經驗；各項工作，包括保安、後勤、與美國東道主的協調、準備祝酒詞和講話、應付大約 950 名西方媒體記者和 33 名中國媒體代表的要求等等，讓他們不堪重負。他們為了把工作做好而緊張地忙碌著。

中國媒體對鄧小平訪美作了廣泛報道。當時的中國平均每千人才有一台電視機，而且大多是在重要官員的辦公室裏，每台電視機往往都有一大群人同時觀看。中國的城市當時只有一個電視台——中央電視台。鄧小平的隨行人員中不僅包括大報和新華社的記者，還有中國的首席新聞播音員趙忠祥，他在美國負責製作半小時的節目，每天行程結束後傳回國內。此外，中國的一個電影攝製組製作編輯了一部紀錄片，將於訪問結束後在國內放映。對於許多中國人來說，鄧小平的訪美使他們有機會直觀地看到美國，看到它的現代工廠、它的政治領袖和普通民眾。^[11-67]鄧小平鼓勵中國民眾對美國的這種興趣，他希望這有助於中國觀眾明白自己的國家是多麼落後，多麼需要變革。

在訪美行程的前幾天，鄧小平仍然很拘謹。他一本正經，態度嚴肅，甚至揮手時也中規中矩。他沒有舉行記者招待會，也很少流露感情。

華盛頓

鄧小平在 1 月 28 日抵達華盛頓並休息了幾個小時後，便出席了在布熱津斯基——鄧的反蘇和支持關係正常化的盟友——家中的非正式小型晚宴，這是去年 5 月他就答應了的。經過長途飛行之後，鄧小平看上去難免有些疲勞，但據布熱津斯基說，鄧小平和妻子展示了出色的幽默感，鄧則證明了自己反應敏捷。布熱津斯基說，中國和法國的文明都自認為高人一等，鄧小平答道：「不妨這麼說，中國菜在東亞是最好的，法國菜在歐洲是最好的。」^[11-68]布熱津斯基說，卡特要與中國恢復邦交時，遇到過美國國內親臺灣的游說團體的麻煩，他問鄧小平是否在國內也有類似的麻煩。鄧小平敏捷地答道：「我也有啊，臺灣的 1,700 萬中國人就反對。」^[11-69]

席間有人問鄧小平，如果中國受到蘇聯的攻擊，會作出何種反應。鄧小平對在座的人——包括副總統蒙代爾、國務卿萬斯、布熱津斯基、米歇爾·奧克森伯格——說，中國有核武器，可以打到布拉茨克大壩、諾沃西比爾斯克，甚至有可能打到莫斯科。毛澤東曾說過中國能夠打持久戰把敵人拖垮，從核打擊和外敵入侵中挺過來。鄧小平對最壞的情況也有通盤的考慮。在這次非正式交談中，他很嚴肅地對布熱津斯基說，他希望和總統有一個小範圍的私下會晤，談一談越南的事情。^[11-70]

第二天 1 月 29 日，鄧小平在上午和下午都與卡特總統舉行了會談，午餐由萬斯國務卿做東，晚上則是正式的國宴。卡特在當晚的日記中寫道：「和他會談很愉快。」^[11-71]卡特說，鄧小平聽得十分認真，也對他的講話提出了一些問題。在次日上午他們的第三次、也是最後一次會談中，據布熱津斯基說，卡特和鄧小平坦誠而直率，他們的討論更像是盟友而不是對手之間的會談。

第一次會談時鄧小平請卡特先發言。卡特介紹了他對國際形勢的看法，強調美國感到有責任幫助世界人民改善生活質量，其內容包括政治參與、免於本國政府的迫害、擺脫外來強權。輪到鄧小平發言時他說，中國領導人過去認為最大的危險來自兩大強權，但他們最近開始認為美國的危險要小於蘇聯。接下來當鄧小平談到蘇聯擴張主義的潛在危險時，他變得專注而且極其嚴肅。他承認中美兩國現在結成同盟沒有好處，但他相信兩國應當密切合作對抗蘇聯的擴張。

鄧小平將越南稱為東方的古巴，是蘇聯從南部威脅中國的基地。在鄧小平看來，蘇聯和越南已經建成一個亞洲集體防衛體系，威脅著所有周邊國家。「中國實現全面現代化需要長期和平」，因此中美兩國應當協調行動，遏阻蘇聯。中國現在還不可能與南韓直接接觸，但他希望北韓半島南北雙方能夠舉行走向重新統一的談判。^[11-72]中國也可以同日本——他去年 10 月剛訪問過那裏——合作限制蘇聯的擴張主義。他在赴美之前也曾對《時代》週刊的赫德利·多諾萬（Hedley Donovan）說，中國要同日本和美國一起對付俄國這頭北極熊。^[11-73]

下午的會談——1 月 29 日三次會談中的第二次——快要結束時，鄧小平再次要求與卡特舉行小範圍的私下會談，討論一個機密問題。於是卡特、蒙代爾、萬斯和布熱津斯基同鄧小平和他的譯員一起離開了在座的其他人，去了橢圓形辦公室。在那裏進行的一個小時的會談中，鄧小平以嚴肅而又果決的作風，說明了他要對越南進行懲罰性打擊的計劃。他解釋說，蘇聯和越南在東南亞的野心造成了嚴重危險，這將以越南佔領柬埔寨作為起點。鄧小平說，必須打破蘇聯的如意算盤，適當地給越南一個小小的教訓。卡特想讓鄧小平打消進攻越南的念頭，不過他沒有說反對此事。他表示擔心，中國如果進攻越南就會被視為侵略者。他知道這將更難以爭取到國會對中美合作的支持，尤其考慮到，維護和平正是他的行政當局為發展中美關係提出的理由之一。

次日鄧小平又和卡特私下會晤，就中國進攻越南進行了最後的會談。卡特向鄧小平讀了他連夜親筆寫好的紙條，解釋他為何建議中國不要這樣做的原因。卡特說：「中國挑起的武裝衝突，將使美國對中國的普遍政策以及和平解決臺

灣問題的未來產生嚴重關切。」^[11-74]鄧小平解釋了他為何要堅持自己的決定，但是他向卡特保證，即使中國軍隊發動進攻，也會在 10 天到 20 天後撤出。鄧小平又進一步堅持說，中國攻打越南的好處將是長期的。如果中國這一次不給蘇聯一個教訓，蘇聯就會像利用古巴那樣利用越南。（鄧小平還預言蘇聯也會進入阿富汗，而蘇聯確實在 1979 年 12 月入侵了阿富汗。）然後鄧小平和卡特回到眾人之中。卡特注意到，鄧小平在完成了他真正嚴肅的任務之後，又變得輕鬆愉快起來。^[11-75]

美國和中國都擔心蘇聯有可能介入中越衝突。鄧小平訪美後不久，美國官員就發出警告說，蘇聯如果開始利用越南的金蘭灣作為海軍基地，將是嚴重的挑釁行為。^[11-76]雖然卡特不支持中國打越南，而且後來將這一點通告了蘇聯，但是當中國在 2 月對越南發動進攻時，鄧小平已經達到了自己的目的：使蘇聯對於站在越南一邊變得更加謹慎，因為他們現在要擔心美國有可能採取某種報復行動。

鄧小平在華盛頓期間也希望落實向美國派遣留學生一事。然而卡特總統對學生交流卻有自己的顧慮。他首先抱怨說，中國把在華的外國留學生與中國學生隔離開來。鄧小平解釋說，這樣做是因為中國大學的生活條件不好，想給外國人提供一個可以接受的生活環境。卡特接著又說，他不希望由中國來選擇哪一些外國學生可以被接受。鄧小平笑著說，中國足夠強大，可以承受一些背景不同的學生，中國也不會將意識形態作為衡量是否接受他們的標準。他又說，對記者的外出採訪活動仍要加以限制，但不會審查他們的稿件。

在最後的會談中，卡特和鄧小平簽署了有關領事館、貿易、科技和文化交流的協定。鄧小平表示，假如美國和日本敦促臺灣與北京談判，美國減少對臺軍售，它們就能為世界和平作出貢獻。他對卡特說，北京只有在兩種情況下才會對臺灣動武：一是臺灣長期拒絕與北京談判，二是蘇聯涉足臺灣。^[11-77]

據布熱津斯基說，為鄧小平舉行的國宴大概是卡特入主白宮四年中最為講究的宴會。^[11-78]據卡特本人說，在 1 月 29 日的宴會上，由於鄧小平個頭小，興致又高，在他的女兒艾美和其他在場的孩子中間大受歡迎，雙方似乎都十分愉快。^[11-79]鄧小平的女兒在講述自己的家庭生活時也說，父親很享受兒孫繞膝的樂趣，儘管他說話不多。

卡特利用國宴的機會，善意地與鄧小平談起兩人對外國在華傳教士的不同觀點。卡特過去當過教會主日學校的教師，年輕時曾把零花錢通過教會捐給在華傳教士。他讚揚了傳教士在中國發揮的作用，指出在華傳教士中有不少好人，還提到他們所建立的學校和醫院。鄧小平回答說，他們很多人都想改變中國的生活方式，他承認一些教會學校和醫院仍在運轉，但是他表示反對批准恢復傳教活動。卡特還建議鄧小平允許發放《聖經》和信仰自由。當卡特後來訪華時，他對中國在這兩個方面取得的進步感到滿意。

尼克遜訪華時鄧小平還在江西的「桃花源」中下放，但鄧訪美時提出希望與尼克遜見一面，代表中國人民向這位在恢復中美邦交上作出貢獻的前總統表達謝意。卡特答應了鄧小平的請求，同意兩人私下見面，卡特也邀請尼克遜出席了為鄧小平舉辦的國宴，這是尼克遜在 1974 年 8 月不光彩地離開之後第一次回到白宮。^[11-80]這次白宮之行後，尼克遜給卡特寫了一封周到的私人信件，表示支持卡特的建交決定，並就美中關係的未來提出了一些看法。^[11-81]

國宴之後是甘迺迪藝術中心的演出，演出向全國電視觀眾做了直播，一位美國官員說它「大概是整個卡特當政期間最風光的一個晚上」。^[11-82]佐治亞的花生農場主卡特和軍人鄧小平，他們各自代表著自己的國家，手拉著手站在一起。當他們被介紹給觀眾時，樂隊奏響了英文歌曲〈好想認識你〉。^[11-83]包括艾美·卡特在內的一群美國兒童用中文演唱了幾首鄧小平喜愛的歌曲後，鄧小平出人意料地走上台去吻了他們的手。據蒙代爾副總統說，當時大廳裏人人眼中閃動著淚光。他也許並沒有誇大其詞。^[11-84]

在與內閣官員的會談中，鄧小平主要談的是貿易問題。他在 1 月 31 日和他們的會談中預言，如果中國能得到貿易最惠國地位（事實上是指正常的貿易關係），那麼用不了多久，美國和中國大陸的貿易額（當時與美臺貿易額差不多）就能擴大十倍。在與行政官員的會談中，鄧小平與美方達成了解凍中國在美資產和美國在華資產的協議。美方官員同意，除了將各自的聯絡處升格為大使館，兩國還將在其他城市設立兩個領事館。鄧小平還和美方人員討論了兩國開通直飛航線需要做的事情。中方官員同意制訂一個讓美國媒體在華設立記者站的時間表。鄧小平還參加了一些促進學術和科學交流的會談。

鄧小平並不完全明白逐步提升技術所需的過程，他也不完全理解私人公司要利用專利和版權收回其研發成本的考慮。鄧小平才剛剛開始意識到這些複雜的問題，仍對此懷著過高的期望。他簡單地宣佈，他要的不是 70 年代的技術，而是最尖端的技術。^[11-85]

在與國會參議院的會談中，他的東道主是參議員羅拔·比爾德（Robert Byrd），在眾議院會談中接待他的則是眾議院議長提普·奧尼爾（Tip O'Neill）。對奧尼爾談到的分權制度，尤其是立法和行政部門為權力和影響力而相互競爭這一點，鄧小平很著迷。他本人頗為喜歡奧尼爾，後來奧尼爾又應鄧之邀去北京會晤了鄧小平。但奧尼爾後來寫道，鄧小平絕不懷疑，至少就中國而言，分權制是一種十分低效的治國方式，是中國應當避免的。^[11-86]

在鄧小平與國會的會談中出現的一個關鍵問題是，中國是否允許人民自由移民。國會在四年前通過了《傑克遜——瓦尼克修正案》，要求共產黨國家允許希望移民的人自由離開，然後國會才能批准這些國家享有正常貿易關係。當國會議員逼問鄧小平中國是否允許自由移民時，鄧小平回答說：「噢，這事好辦！你們想要多少？一千萬？一千五百萬？」他說的時候不苟言笑，國會議員們再也不敢追問下去。結果中國得到了豁免，得到了最惠國待遇。^[11-87]

儘管作了精心準備，一個為美國的「中國通」而舉辦的招待會在地點選擇上還是出了大漏子。招待會的舉辦地點是國家美術館的東展廳，這座漂亮的建築由著名的美籍華裔建築師貝聿銘設計，之所以選擇這裏是為了彰顯華裔美國人的作用。參加招待會的是關心中國的工商界、學術界和外交界人士，主辦方是外交政策協會、美國國家美術館、美中關係委員會、對華學術交流委員會、亞洲學會和美中商會。這是一次各界人士出席的盛大集會，其中很多人已經在香港相識，因為在中國對外開放之前，那裏是政府、新聞界、商業界和學術界觀察中國的主要中心。這是個喜慶的時刻，也是一個很多參加者為之努力並期盼已久的值得慶祝的日子。可是貝聿銘後來聽說這次招待會請鄧小平在那裏講話後，感到十分錯愕，因為那個地方根本沒有為公開演講進行聲學設計。事實上，當鄧小平講話時，儘管有麥克風，參加招待的人仍聽不清他在說些什麼，他們繼續跟朋友們不時地相互寒暄。鄧小平身邊的人知道他不高興，但他繼續唸自己的講稿，沒有流露出任何不快，仿佛是在對黨代會上一群聽話的、坐著一動不動的黨員們講話。^[11-88]

費城、亞特蘭大、休斯頓和西雅圖

在與華盛頓官員的會談中，鄧小平談的是全球戰略問題。但是在參觀各地的旅途中，他則著重考察現代工業和交通，並鼓勵美國商人對華投資、學術界人士促進學術交流、普通民眾支持兩國建立更緊密的聯繫。^[11-89]在與工商界人士的交談中，他強調中國有很多商品可供出口，用來購買他急於得到的技術。^[11-90]在他停留的大多數地方都有揮舞著臺灣青天白日旗的抗議者，有些地方還有狂熱的美國左派抗議鄧小平投靠資產階級，背叛毛的革命。不過大體而言，他的聽眾中洋溢著支持的氣氛——其中混合著熱情、好奇與善意。^[11-91]

鄧小平在訪美期間沒有舉行公開的記者招待會，也沒有在電視上現場回答問題。但是他給和他同行的美國記者留下的印象是：他平易近人，努力回答記者們和他在旅途中遇到的工商業人士的問題。他確實接見了主要電視台的四位主播。^[11-92]其中唐·奧伯多弗（Don Oberdorfer）是一位傑出的外交和亞洲事務記者，他在鄧小平到四個城市參觀時也一路隨行。據奧伯多弗說，在華盛頓的前幾日結束之後，鄧小平就放鬆下來了。他在各地揮手向人群致意，並和他們握手。對於特殊的朋友，如在西雅圖遇到的參議員亨利·傑克遜，他會送上熱情的擁抱。奧伯多弗描述鄧小平時說：「他的眼光中混雜著迷茫與興奮，那更像是年輕人而不是老人的特點。」^[11-93]

1 月 31 日，鄧小平在費城的天普大學接受了榮譽學位。他在演講中說：「天普大學也以堅持學術自由而聞名，我認為這是貴校取得成功的一個重要因素。貴校為我這個信仰馬克思列寧主義和毛澤東思想的人授予了榮譽博士學位，就充分證明了這一點。……美國人民是偉大的人民，在短短的二百年時間裏發展出了巨大的生產力和豐富的物質財富，為人類文明作出了傑出貢獻。美國在發展生產的過程中積累的豐富經驗，也可以讓其他國家從中學習受益。」

在亞特蘭大，鄧小平迷住了卡特總統家鄉的人們。儘管他只在那裏呆了 23 個小時，在幾天內他一直是媒體上的主角。他在有 1,400 人參加的午宴上發表了講話，讚揚亞特蘭大歷史上的領導人在內戰之後重建城市的表現。^[11-94]他把這座城市的過去與中國的現在聯繫在一起：美國南方一直被認為是比較落後的地區，「但現在它已經成了領跑者。我們在中國也面臨著改變我們落後面貌的任務……你們的偉大勇氣鼓舞著我們的信心」。^[11-95]亞特蘭大的報紙刊登了一幅鄧小平妻子卓琳擁抱艾美·卡特的照片，並報道了她在羅薩琳·卡特（Rosalynn Carter）女士的陪同下，在華盛頓參觀艾美的學校、一家兒童醫院和華盛頓動物園的大熊貓的情況。^[11-96]

伍德科克回憶說，在休斯頓，鄧小平鑽進了詹森太空訓練中心一個複製的太空倉，他「很著迷……在這個模擬著陸的運載器中他非常開心，我想他大概願意一整天都待在裏面」。^[11-97]在休斯頓以西 37 英里的西蒙頓牛仔馬術表演中，歐威爾·謝爾（Orville Schell）報道說：「鄧小平在他的助手、部長和譯員的簇擁下，就像小鎮上的老練政客一樣用

力地揮著手。鄧小平……走到圍欄前……一個姑娘騎著馬飛奔而至，把自己的寬邊呢帽遞給了鄧小平，口哨和歡呼聲在人群中響成一片。他們高興地看到，鄧小平像表演一樣把他的新帽子戴在頭上。他用這個簡單的動作，不僅結束了中美兩國 30 年的怨恨，也給了他的人民某種許可，讓他們和他一起接納美國的生活和文化……消除中國對西方根深蒂固的抵制。」^[11-98]在全美國，鄧小平一臉笑容、戴著牛仔帽的照片，成了他訪美的象徵。它給美國公眾傳遞的信息是：鄧小平不但很幽默，而且不太像「那些共產黨」，而是更像「我們」。《休斯頓郵報》的頭條標題是：「鄧小平不問政治，成了德克薩斯人」。^[11-99]

除了參觀福特和波音的現代工廠、石油鑽探設備和休斯頓太空中心，鄧小平還乘坐了造型流暢的直升飛機和氣墊船。在參觀現代工業場所和太空中心時，鄧小平及其隨行人員進一步加強了他們訪日時得到的印象：中國為了實現現代化，在組織與管理上必須進行巨大的改革。^[11-100]鄧小平與摩天大樓和高速公路上川流不息的汽車一起，被展現在了中國的電視螢幕上。

行程結束時，鄧小平在西雅圖說：「我們兩國是隔洋相望的鄰居。太平洋不應該是一道障礙，今後應當成為一條紐帶。」^[11-101]在就要離開西雅圖飛往東京時，鄧小平患了感冒。（伍德科克回憶說：「我們全都既興奮異常，又筋疲力盡。」）黃華外長代他出席了最後一次記者和主編的早餐會。動身之前，在機場內——因為外邊寒風中飄著細雨——舉行的最後一次通報會上，因發燒而略帶鼻音的鄧小平說：「我們帶著中國人民的友誼而來，滿載著美國人民的情誼而歸。」^[11-102]

星星之火，可以燎原

占美·卡特在他的私人日記中寫道：「鄧小平的來訪是我在總統任內最愉快的經歷之一。對我而言一切都很順利，中國領導人似乎也同樣愉快。」^[11-103]卡特對鄧小平的描述是：「聰明、強硬、機智、坦率、勇敢、有風度、自信且友好。」^[11-104]卡特也感謝鄧小平能夠體諒美國的政治現實，沒有強調兩國關係的反蘇基礎，因為這樣的言論將有損於美蘇兩國達成軍備控制協議的努力。^[11-105]

這次訪問象徵著兩國將攜手創造一個和平的世界，這對美中兩國人民都有巨大的感召力。如果說訪問的成功有賴於鄧小平的個人特質的話，那麼這些特質包括他為改善中美關係所作的真誠努力，他內心深處的自信，以及他擔當這個特殊角色時的游刃有餘。這些素質使他能夠完全表現出自在、坦率和機智，以及在得到聽眾的讚賞時由衷的喜悅。一些敏於觀察的中國人說，鄧小平平時並不張揚自己，但一旦遇到挑戰他就能充分振作起來，這正是他在美國的表現。

20 年前，蘇聯領導人尼基塔·赫魯曉夫曾在美國刮了 13 天的旋風。赫魯曉夫個性張揚、固執已見且很愛熱鬧，鄧小平顯然與之不同。事實上，赫魯曉夫的確更加惹人注目。他和鄧小平都想開創與美國關係的新時代。鄧小平較為拘謹，做事有板有眼，不願改變自己的計劃。^[11-106]但是，鄧小平通過他所達成的交流計劃以及同美國工商界的接觸，為穩定的中美關係打下了更深厚的基礎，這是赫魯曉夫沒有為蘇美關係做到的。在各個城市聽過鄧小平講話的美國商人，馬上著手準備去中國尋找商機。在亞特蘭大與他見過面的 17 位州長中，有不少人計劃與當地商人組團訪華。商務部長冉尼塔·科雷普斯（Juanita Kreps）、農業部長鮑伯·貝格蘭（Bob Bergland）和能源部長詹姆斯·施萊辛格（James Schlesinger）也準備在未來幾個月率團在各自領域內與中國拓展關係。國會議員們，即使很多過去批評過中國的人，也都爭相加入訪華的行列。赫魯曉夫在訪美五年後被趕下了台，而鄧小平在訪美後的十多年裏一直擔任中國的頭號領導人，得以見證他在美國播下的種子結出累累碩果。

鄧小平在訪美期間，於 1979 年 1 月 31 日和國家科委主任方毅一起同美國簽訂了促進科學交流的協定。^[11-107]1979 年初第一批 50 名中國留學生抵達美國，他們前途遠大，但準備不足。鄧小平訪美後的一年裏，有 1,025 名中國人持學生簽證赴美，到 1984 年時則有 14,000 名中國學生進入美國大學，其中三分之二所學專業是自然科學、醫學和工程。^[11-108]北大和清華這兩所中國的頂尖級大學，被非正式地看作赴美深造留學生的「預科學校」。1979 年標誌著中斷了 30 年的中美交往重新恢復，但是短短幾年之內，中美交流的範圍和規模就遠遠超過了 1949 年以前的水平。

美國國務院一些有頭腦的官員，雖然完全相信美中恢復邦交的價值，但是對鄧小平訪美期間美國對中國的過度情緒化反應也表示擔憂。他們擔心美國政府和媒體向美國民眾過度推銷中國，就像他們在二戰期間過度推銷蔣介石一樣——當時美中兩國是同盟，美國民眾對國民黨內猖獗的腐敗毫不知情。在鄧小平 1979 年引人矚目的訪美行程之後，熱

情的美國人並不瞭解中國共產黨仍在繼續施行的威權主義、中美兩國在國家利益上的分歧，以及那些仍然妨礙著解決臺灣問題的巨大障礙。^[11-109]

鄧小平訪美對中國的作用，甚至比對美國的影響更大。鄧小平的訪問改變了美國人對中國的印象；而在中國，他的訪問使中國人的思維方式和未來觀發生了一系列的巨變。鄧小平訪美使中國民眾瞭解了現代生活方式，其作用甚至大於他對日本和東南亞的訪問。中國電視上每天播出的新聞和鄧小平訪美期間製作的紀錄片，展現了美國生活十分正面的形象——不僅是美國的工廠、交通和通訊，還有住著新式住宅、擁有各種現代傢俱和穿著時髦的美國家庭。一種全新的生活方式被呈現給中國人，讓他們趨之若鶩。甚至連在北京的為數不多的美國人與中國人之間的藩籬也被衝破，相互之間到家裏作客不再受到禁止。毛澤東當年說過對革命來說「星星之火，可以燎原」。中國在 1979 年以後也經歷了一場革命，其規模和持續時間遠遠超過毛的革命。點燃這場革命的火星固然有許多，但其中迅速形成燎原之勢的火星，當推鄧小平的訪美。

就像美國人對鄧小平作出了過度反應一樣，很多中國人也對鄧向美國的開放作出了過度的反應。有些中國人想一夜之間就能得到一切，沒有意識到在能夠享受經濟增長的成果之前，中國需要作出多少改變。還有一些人急於引進中國的現實還難以適應的制度和價值。在中國和西方道路之間找到適當的平衡並不容易，但是對外開放帶來了中西的雜交優勢和思想的復興，它們隨著時間的推移將重新塑造中國。

1979 年 2 月結束訪美時，鄧小平對他的譯員施燕華說，通過這次訪問，他已完成了自己的任務。最初施燕華並不明白鄧小平的意思。無論在鄧小平的隨行人員還是與他會面的外國人看來，他顯然很享受這次出訪——這個看看外部世界、聽人們對他說些恭維話的機會似乎很讓他愉快。但這並不是他出訪的目的。他出訪是因為他要為自己的國家完成一項任務。他認為自己有責任改善與鄰國的關係，向日本和美國進一步敞開國門。這既是為了遏制蘇聯，也是為中國的現代化爭取幫助。現在他已經完成了自己的使命，履行了自己的職責，他可以轉向另一些重要任務了。鄧小平在當時的 15 個月裏 5 次出訪國外。雖然他又活了 18 年，但是從此再也沒有邁出國門。^[11-110]

[11-1]Memcon, Carter with Huang Zhen, 2/8/77, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library, Atlanta; Memo, Michel Oksenberg to Zbigniew Brzezinski, no. 17, "The Road to Normalization" (談判完成不久後寫下的 9 頁會談總結), vertical file, China, Jimmy Carter Library, the Fairbank Collection, Fung Library, Harvard University 也有收藏。

[11-2]Memcon, Secretary Vance's meeting with Huang Hua, 8/24/77, vertical file, China, Jimmy Carter Library. 關於引導談判和完成關係正常化談判的協商的不同記述，見 Cyrus Vance, *Hard Choices: Critical Years in America's Foreign Policy* (New York: Simon and Schuster, 1983), pp. 75–83; Jimmy Carter, *Keeping Faith: Memoirs of a President* (Fayetteville: University of Arkansas Press, 1995), pp. 190–197; Zbigniew Brzezinski, *Power and Principle: Memoirs of the National Security Advisor, 1977–1981* (New York: Farrar, Straus, Giroux, 1983); Robert S. Ross, *Negotiating Cooperation: The United States and China, 1969–1989* (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1995); Patrick C. Tyler, *A Great Wall: Six Presidents and China: An Investigative History* (New York: PublicAffairs, 1999); Jimmy Carter, Zbigniew Brzezinski, and Richard N. Gardner, "Being There," *Foreign Affairs* 78, no. 6 (November–December 1999): 164–167; Brent Scowcroft and Patrick Tyler, "Safe Keeping," *Foreign Affairs* 79, no. 1 (January–February 2000): 192–194; James Mann, *About Face: A History of America's Curious Relationship with China from Nixon to Clinton* (New York: Alfred Knopf, 1999); Richard H. Solomon, *U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984: An Annotated Chronology* (Santa Monica, Calif.: Rand, 1985), 此文獻原來保密，後被解密; Richard H. Solomon, *Chinese Negotiating Behavior: Pursuing Interests through "Old Friends"* (Washington, D. C.: United States Institute of Peace Press, 1999); Nicholas Platt, *China Boys: How U.S. Relations with the PRC Began and Grew* (Washington, D. C.: New Academia, 2009); Jeffrey T. Richelson, project director, *China and the United States: From Hostility to Engagement, 1960–1998* (Alexandria, Va.: Chadwyck-Healey, 1999). 有關臺灣問題的記述，見

Nancy Bernkopf Tucker, *Strait Talk: United States-Taiwan Relations and the Crisis with China* (Cambridge: Harvard University Press, 2009) 及 Alan D. Romberg, *Rein in at the Brink of the Precipice: American Policy toward Taiwan and U. S.-PRC Relations* (Washington, D. C.: Henry L. Stimson Center, 2003)。在撰寫本章內容時，我曾與一些官員交談，如卡特總統、蒙代爾、布熱津斯基、芮效儉(Stapleton Roy)、查斯·弗里曼(Chas Freeman)、理查德·索羅門(Richard Solomon)、溫·勞德(Win Lord)、米歇爾·奧克森伯格(Michel Oksenberg)和尼古拉斯·普拉特(Nicholas Platt)。我也與中國外交官員黃華以及中國譯員冀朝鑄、唐聞生、章含之和施燕華交談。此外，我還利用了「卡特政府對華政策口述史項目」(Carter Administration China Policy Oral History Project, LWMOT)，該項目是由奧克森伯格和伍德科克(Leonard Woodcock)離任後，這為記錄他們所參與的中美關係正常化過程這段歷史，從 1981 年秋天到 1982 年夏天進行的 39 次交談的錄音。這些交談的錄音現藏於韋恩州立大學(Wayne State University)圖書館，一部分屬於伍德科克本人的私人文件，他的遺孀莎朗·伍德科克(Sharon Woodcock)慷慨地為我提供了閱讀它們的機會。

[11-3]Memcon, Meeting of Teng Xiao-ping and Secretary Vance, 8/24/77, vertical file, China, Jimmy Carter Library; Vance, *Hard Choices*, p. 82.

[11-4]Solomon, *Chinese Negotiating Behavior*.

[11-5]外交部檔案館編：《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》(北京：世界知識出版社，1998)，1977 年 8 月 24 日。

[11-6]轉引自中共中央文獻研究室編：《鄧小平年譜(1975–1997)》(北京：中央文獻出版社，2004)，1977 年 8 月 24 日，頁 188–189。

[11-7]Vance, *Hard Choices*, p. 82; Solomon, *U.S.-PRC Political Negotiation, 1967–1984*, p. 62.

[11-8]《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，1977 年 8 月 24 日。

[11-9]Vance, *Hard Choices*, pp. 82–83; Ross, *Negotiating Cooperation*, pp. 110–111.

[11-10]《鄧小平年譜(1975–1997)》，1977 年 8 月 24 日，頁 188–189。

[11-11]Robert S. Ross, *Indochina Tangle: China's Vietnam Policy, 1975–1979* (New York: Columbia University Press, 1988); 《人民日報》，1975 年 11 月 26 日。

[11-12]Memcon, Meeting of Teng Xiao-ping and Secretary Vance, 8/24/77, vertical file, China, Jimmy Carter Library; 《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，1977 年 9 月 17 日。

[11-13]Tyler, *A Great Wall*, pp. 249–250.

[11-14]14. 1977 年 11 月 18 日布熱津斯基致伍德科克大使的電文，Brzezinski Collection, Geo file, "Brzezinski's Trip [11/19/77–5/14/78]," box 9, Jimmy Carter Library.

[11-15]2009 年 4 月對占美·卡特的採訪，以及同芮效儉和伍德科克的遺孀莎朗·伍德科克的幾次交談。這些事件的很多內容可見於 Ross, *Negotiating Cooperation*, pp. 126–132. 有關布熱津斯基與萬斯對立的討論，見 Tyler, *A Great Wall*, pp. 237–239.

[11-16]Memo, Michel Oksenberg to Zbigniew Brzezinski, "Impressions on Our China Policy to Date," 8/23/78, Jimmy Carter Library, the Fairbank Collection, Fung Library, Harvard University 亦有藏; Michel Oksenberg, "A Decade of Sino-American Relations," *Foreign Affairs* 61, no. 11 (Fall 1982): 184.

[11-17]2008 年 10 月對芮效儉的採訪，芮效儉負責向國會領袖通報情況。

[11-18]Memcon, Meeting of Zbigniew Brzezinski and Vice Premier Teng Hsiao P'ing, 5/25/78, vertical file, China, Jimmy Carter Library.

[11-19]Memo, Cyrus Vance to the President on "Next Moves on China" Woodcock's Approach, 6/13/78, NSA Staff Material, Far East-Armacost, "Armacost Chron. File [6/14–6/30/78]," box 7, Jimmy Carter Library.

[11-20]雖然美方採取了嚴格的保密措施，但華盛頓少數政府官員也參與過幾次討論，包括理查德·霍爾布魯克（Richard Holbrooke），宋賀德（Harry Thayer），羅杰·蘇利文（Roger Sullivan），李潔明（James Lilley），Charles Neuhauser，和沈大偉（David Shambaugh）。

[11-21]Memcon, Dr. Brzezinski's meeting with Foreign Minister Huang Hua, May 21, 1978, 9:52 a.m. to 1:20 p.m., vertical file, China, Jimmy Carter Library; Solomon, U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984, p. 64; Brzezinski, *Power and Principle*, p. 212. 布熱津斯基寫道，他對黃華說，遠東的和平依靠美國繼續保持信用，他以這種委婉的方式解釋美國要保留繼續對台售武的權利。12月中國對美國打算繼續對台售武表示不解。見他們的談話紀錄和 Tyler, *A Great Wall*, pp. 254–255.

[11-22]Carter, *Keeping Faith*, p. 200.

[11-23]Brzezinski, *Power and Principle*, pp. 213–214.

[11-24]《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，1978年5月21日。

[11-25]Oksenbergs to Brzezinski, "The Road to Normalization."

[11-26]轉引自 Memcon, Meeting of Zbigniew Brzezinski and Vice Premier Teng Hsiao P'ing, 5/25/78.

[11-27]Brzezinski, *Power and Principle*, p. 215.

[11-28]《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，1978年5月22日。

[11-29]《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，2005年8月6日。

[11-30]Solomon, U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984, pp. 65–69.

[11-31]SWDXP-2, pp. 101–107.

[11-32]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1978年7月10日，頁339–340。

[11-33]Katlin Smith, "The Role of Scientists in Normalizing U.S.-China Relations: 1965–1979," in Allison L. C. de Csereno and Alexander Keynan, eds., "The Role of Scientists in Mitigating International Discord," *Annals of the New York Academy of Sciences* 866 (December 1998): 120; 作者2005年12月對Anne Keatley Solomon的採訪，她當時是負責安排這次訪問的美國國家科學院成員；Richard C. Atkinson（新聞界代表團的成員之一），"Recollection of Events Leading to the First Exchange of Students, Scholars, and Scientists between the United States and the People's Republic of China," at http://www.rca.ucsd.edu/speeches/Recollections_China_student_exchange.pdf, 訪問時間2011年3月22日。我多年擔任對華學術交流委員會成員，參加過1973年5月首個訪問中國的科學家代表團。中國科學家在文革期間受到壓制，但仍抱有希望，儘管直到1978年兩國關係才開始升溫。為響應鄧小平要派學者去深造的要求，1978年10月中旬北京大學校長周培源率一個中國學者代表團訪美。由於文革時期可憐的教育狀況，第一年的人數不足700，而且很多實際成行者的英語準備不足。美國政府計劃通過政府項目管理雙方的交流，就像處理美蘇交流那樣，但是在芝加哥大學拿過博士學位的周培源去華盛頓之前，在西海岸同一些學者私下接觸，發現可以作出大量私人安排，無需正式政府關係（2005年對Anne Keatley Solomon的採訪）；Atkinson, "Recollection of Events"; 又見Memo, Frank Press to the President, 10/16/78, Staff Offices Collection: Science and Technology Adviser, Jimmy Carter Library.

[11-34]2009年4月對占美·卡特的訪談。

[11-35]LWMOT, tape 15, p. 25.

[11-36]Ross, *Negotiating Cooperation*, p. 159.

[11-37]Vance to Woodcock, 6/28/78, Brzezinski Collection, box 9, doc. 4, China, Alpha Channel [2/72–11/78], Jimmy Carter Library.

[11-38]Woodcock to the White House, 7/25/78, Brzezinski Collection, box 9, doc. 4, China, Alpha Channel [2/72–11/78], Jimmy Carter Library.

[11-39]黃華的自傳是：《親歷與見聞》（北京：世界知識出版社，2007）。英譯本為 Hua Huang, Huang Hua Memoirs (Beijing: Foreign Languages Press, 2008)。

[11-40]Vance, *Hard Choices*, p. 117.

[11-41]Memcon, USLO Peking, "Transcript of CODEL Wolff Meeting with Teng Hsiao-ping," 7/10/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-42]2008 年 10 月對芮效儉的採訪。

[11-43]Richard Holbrooke and Michel Oksenberg to Ambassador Woodcock, 9/7/78, vertical file, China, box 40, doc. 24, Jimmy Carter Library.

[11-44]Memcon, Summary of the President's Meeting with Ambassador Ch'ai Tsemin, 9/19/78, vertical file, China, box 41, Jimmy Carter Library.

[11-45]Memcon, Summary of Secretary Vance's Meeting with Foreign Minister Huang Hua, 10/3/78, vertical file, China, Jimmy Carter Library.

[11-46]Ross, *Negotiating Cooperation*, pp. 134–136.

[11-47]作者對芮效儉的採訪。

[11-48]Robert D. Novak, *The Prince of Darkness: 50 Years Reporting in Washington* (New York: Crown Forum, 2007), pp. 324–332; 《偉人的足跡：鄧小平外交活動大事記》，1978 年 11 月 27 日。

[11-49]Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "Sixth Session: December 4 Meeting with Han Nianlong," Brzezinski Collection, Alpha box 9 cont. [12/78–1/79], docs. 3A, 4A, 5, and 6, Jimmy Carter Library.

[11-50]Ross, *Negotiating Cooperation*, pp. 136–137.

[11-51]Solomon, *U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984*, p. 71; *ibid.*, pp. 136–137.

[11-52]Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "My Meeting with Teng Xiaoping December 13," vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-53]Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "My Meeting with Teng Xiaoping December 13," vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-54]LWMOT, tape 19, p. 8.

[11-55]Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "To the White House Immediate," 12/14/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-56]Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "To the White House Immediate," 12/14/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-57]LWMOT, tape 18, p. 28.

[11-58]Cable, Woodcock to Vance and Brzezinski, "Full Transcript of December 15 Meeting with Teng," 12/15/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-59]Cable, Woodcock to Vance and Brzezinski, "Full Transcript of December 15 Meeting with Teng," 12/15/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-60]這段話和所有會談中的引語見 Leonard Woodcock to Cyrus Vance and Zbigniew Brzezinski, "Full Transcript of December 15 meeting with Teng," 12/15/78, vertical file, China, box 40, Jimmy Carter Library.

[11-61]Carter, *Keeping Faith*, p. 205.

[11-62]Telephone Record, Peking to Secretary of State, 1/11/79, vertical file, China, Jimmy Carter Library.

[11-63]Memo, Vance to Carter, 1/26/79, Scope Paper for the Visit of Vice Premier Deng Xiaoping of the People's Republic of China, January 29–February 5, 1979, vertical file, China, Jimmy Carter Library.

[11-64]出席儀式的理查德·索羅門講述了這件事；據作者 2010 年 10 月與他的私人交流。

[11-65]Don Oberdorfer, "Teng and Khrushchev," *The Washington Post*, Feb. 5, 1979, A1.

[11-66]Chaozhu Ji, *The Man on Mao's Right: From Harvard Yard to Tiananmen Square, My Life inside China's Foreign Ministry* (New York: Random House, 2008).

[11-67]Orville Schell, "Watch Out for the Foreign Guests! " *China Encounters the West* (New York: Pantheon Books, 1980).

[11-68]Carter, *Keeping Faith*, p. 214.

[11-69]Michel Oksenberg, "I Remember Deng," *Far Eastern Economic Review*, March 6, 1977, 35; Brzezinski, *Power and Principle*, pp. 405–406.

[11-70]Brzezinski, *Power and Principle*, p. 406.

[11-71]Carter, *Keeping Faith*, p. 207.

[11-72]Carter, *Keeping Faith*, pp. 209–210.

[11-73]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979 年 1 月 24 日，頁 473–474。

[11-74]Letter, Carter to Deng, Brzezinski Collection, China, Pres. Meeting w/ Deng Xiaoping, box 9, Jimmy Carter Library.

[11-75]Carter, *Keeping Faith*, pp. 211–213; Brzezinski, *Power and Principle*, pp. 409–410.

[11-76]Brzezinski, *Power and Principle*, pp. 412–415.

[11-77]Solomon, *U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984*, p. 76.

[11-78]Carter, *Keeping Faith*, p. 211; Brzezinski, *Power and Principle*, p. 407. 出席國宴的人員名單中包括 22 名國會議員，可見 *New York Times*, January 30, 1979.

[11-79]Carter, *Keeping Faith*, p. 213.

[11-80]Carter, *Keeping Faith*, p. 212; *The Washington Post*, Nov. 1, 1979; *New York Times*, January 30, 1979.

[11-81]尼克遜和卡特的通信，見"Staff Office on Chinese Normalization" Collection, box 34A, Jimmy Carter Library.

[11-82]LWMOT, tape 21, p. 7.

[11-83]Brzezinski, *Power and Principle*, p. 407; Tyler, *A Great Wall*, p. 275.

[11-84]Memcon, Mondale and Deng in Beijing, 8/28/79, vertical file, China, box 41, Jimmy Carter Library.

[11-85]Solomon, *U.S.-PRC Political Negotiations, 1967–1984*, p. 76.

[11-86]Tip O'Neill, *Man of the House: The Life and Political Memoirs of Speaker Tip O'Neill* (New York: Random House, 1987), pp. 306–307.

[11-87]Arthur Hummel and David Reuther in Nancy Bernkopf Tucker, ed., *China Confidential: American Diplomats and Sino-American Relations, 1945–1996* (New York: Columbia University Press, 2001), p. 329; Carter, *Keeping Faith*, p. 213.

[11-88]作者也是當時在場的人之一。美中關係全國委員會副主席白麗娟（Jan Berris）友好地同我分享了與這一事件有關的文件和回憶。

[11-89]Don Oberdorfer, "Teng Tried But Satisfied, Leaves U.S.," The Washington Post, February 6, 1979, A12.

[11-90]Karen Elliott House, "Teng to Return to China with Assurances of U.S. Economic, Political Cooperation," Wall Street Journal, February 5, 1979, 6.

[11-91]會講中文的國務院官員安德生（Donald Anderson）曾陪同鄧小平一行遊覽了各地。見 Tucker, ed., China Confidential, p. 330; New York Post, January 29, 1979.

[11-92]Fox Butterfield, "Teng Inspects Boeing 747 Factory," New York Times, February 6, 1979, A1.

[11-93]Don Oberdorfer, "Teng and Khrushchev."

[11-94]Richard L. Strout, Christian Science Monitor, February 5, 1979.

[11-95]Harry F. Rosenthal, Associated Press, Atlanta, February 1, 1979.

[11-96]Atlanta Constitution and Atlanta Journal, February 1, 2, 1979.

[11-97]LWMOT, Tape 22, p. 6.

[11-98]Schell, Watch Out for the Foreign Guests, p. 124.

[11-99]Houston Post, February 3, 1979.

[11-100]Oberdorfer, "Teng and Khrushchev."

[11-101]Associated Press, Seattle, February 5, 1979.

[11-102]LWMOT, tape 22, p. 14.

[11-103]Carter, Keeping Faith, p. 207. 更完整的日記後來出版，見 Jimmy Carter, White House Diary (New York: Farrar, Straus, and Giroux, 2010)。

[11-104]Carter, Keeping Faith, p. 207.

[11-105]Carter, Keeping Faith, p. 216.

[11-106]据唐·奥伯多弗，他曾作為記者全程跟隨了赫魯曉夫和鄧小平的訪問。見 Oberdorfer, "Teng and Khrushchev"; Richard L. Strout, Christian Science Monitor, February 5, 1979.

[11-107]Smith, "The Role of Scientists in Normalizing U.S.-China Relations."

[11-108]David M. Lampton, A Relationship Restored: Trends in U.S.-China Educational Exchanges, 1978–1984 (Washington, D.C.: National Academy Press, 1986), pp. 30–32.

[11-109]Harry Thayer and Arthur Hummel, in Tucker, China Confidential, pp. 326–328. 這些問題以及對中國人權紀錄的關切，也在《基督教科學箴言報》(Christian Science Monitor) 1979 年 1 月 29 日的社論中提出。

[11-110]2008 年 2 月對鄧的英語譯員之一的施燕華——後任中國駐盧森堡大使——的採訪，和 2006 年 11 月及 2009 年 4 月對鄧小平訪美之行的譯員冀朝鑄的採訪。

第 12 章

組建領導班子：1979—1980

鄧小平 1978 年 12 月成為中國的頭號領導人時，他自己的領導班子還沒有到位，也沒有形成足以凝聚民眾的有關中國未來的明確構想。當時，他要與仍正式擔任黨主席和總理的華國鋒及其在政治局的四個支持者分享權力。1978 年 12 月，鄧小平已步入權力結構的頂端，但這個權力結構並不是由他創立的。

鄧小平不太在乎頭銜，他更為看重的是建立一個能幹的班子和組織，他能與之一起致力於中國的現代化。還要再用一年時間，他才能取得牢固的控制權，選出關鍵領導人，使他們和他的計劃到位。在這段時間，他要削弱和清除華國鋒及其同盟，用自己的班子取而代之，逐步推進自己的綱領。他成為頭號領導人後，還要想辦法對付毛澤東去世後在黨內仍然無處不在的影響。他在為自己的領導班子和中國人民制定新的路線時，要盡量減少一些人的抵觸情緒——他們仍然崇敬毛澤東，指責鄧小平是中國的赫魯曉夫，要在中國搞「非毛化」和「修正主義」。

1979 年春天，鄧小平力求對某些保守派有所安撫，他們擔心鄧小平可能大膽地推動開放。軍隊和政府的很多高層幹部對鄧小平攻打越南的決策是否明智也有所疑慮，並公然表示他們擔心鄧小平正在背叛黨，把國家帶向資本主義道路。1979 年 3 月 30 日鄧小平關於「四項基本原則」的講話，是很重要的一步，弱化了保守派的批評。但是，他還要與抵制他的勢力周旋數月，才能牢固建立起自己的班底。

鄧小平得到了強大的支持，但對他的抵制也很明顯。例如，軍隊報紙《解放軍報》在 5 月 21 日的一篇報道中說，許多部隊單位抵制對「實踐是檢驗真理的唯一標準」的討論。據一些單位說，多達三分之一的軍人不支持三中全會精神。有報道很多軍人擁護華國鋒，不是因為他本人的成就，而是因為毛澤東選定了他，因為他們認為華國鋒擁護毛澤東的路線方針。^[12-1]城市精英更傾向於批評毛澤東，但農村人普遍更願意接受對毛澤東的崇拜。來自農村的軍人尤其喜歡農村的集體制度，因為它給軍屬提供特殊照顧，很多人退役後有望在農村的集體單位就業，他們覺得鄧小平的改革威脅到了這種制度。

為了對付這種保守派的壓力，鄧小平在 1979 年春天發動了一場運動，以鞏固對「實踐是檢驗真理的唯一標準」討論的支持，他指示幹部要「補課」，以加強他們對他的改革路線的支持。在公開場合，鄧小平並不批評毛，而是把那個時期的問題歸到林彪和「四人幫」頭上。為了維護黨的團結形象，他小心地不與華國鋒直接對抗，而是只批「兩個凡是」。

雖然華國鋒主席的權力已被削弱，他還是在 6 月 18 日開幕的五屆全國人大二次會議上做了政府工作報告。當時與會者都沒有意識到，這是華在黨或政府會議上的最後一次重要講話。這次講話後不久，鄧小平覺得對黨進行調整的時機已經成熟。

登黃山歸來與黨的建設

1979 年 7 月 11 日，鄧小平啟程前往華北和華中，進行了為期一個月的出遊。這次出遊從登安徽省的黃山開始。黃山是中國的名山之一，在文學和歷史上一向享有盛譽。鄧小平於 7 月 13 日開始登山，兩天後返回。對於任何一個 75 歲高齡的人來說，這種旅行都是令人驚歎的壯舉。鄧小平登山即將結束時歇腳的照片被廣為傳播，照片中的他捲起褲腳，拿著手杖，一副神采奕奕的樣子。鄧小平回到山下的住處時，迎候他的是他的盟友、安徽省委書記萬里，後者曾解決過鐵路運輸的難題，如今正在為清除農村改革的障礙鋪路。鄧小平在黃山的住處也有記者在迎候，他對記者們說：「黃山這一課，證明我完全合格。」^[12-2]

北京一些政治嗅覺靈敏的幹部認為，鄧小平登黃山，就像毛澤東著名的游長江一樣，他要讓人們看到一個健康的領導人，準備在國內政壇上大幹一場。^[12-3]不過，毛澤東 1966 年 7 月暢游長江，是針對當時人們擔心 73 歲的主席的健康而刻意安排的，且被中國的宣傳報道過度渲染，精明的讀者很難相信，年邁的毛澤東能夠像宣傳中所說的那樣創下

游泳速度的世界紀錄。而鄧小平登黃山則被當作一件平常事來看待，它給人留下的印象是他身體非常健康，要精力充沛地做一些事情。

鄧小平要做的新工作是什麼呢？黨的建設——為關鍵崗位選出高層幹部，選拔和培養新黨員。登黃山幾天後鄧小平就在海軍軍委常委擴大會議上發表講話，他在會上說，國家面臨的一個重大問題是準備接班人。^[12-4]鄧小平說，中國的重要政治問題和思想問題已經得到解決，現在需要集中力量抓組織問題——要選拔和培養幹部。三中全會確定了實現四個現代化這一政治的核心目標。鄧小平在 3 月 30 日關於四項基本原則的講話以及他對毛澤東思想的解釋——實事求是——使思想問題也得到了解決。現在則要適時地確立標準來選拔和培養幹部以形成領導班子，要先從上層開始，然後中層，最後是基層；要吸收和培養新黨員。這次講話後不久，鄧小平又視察了上海、山東和天津，在這些地方召開了幾次會議，鼓勵當地黨委制定培養人才的計劃。

鄧小平在選擇黨建的時機時，遵循著歷史慣例。自中共建黨以來，一旦一方在爭論中獲勝並鞏固了權力，其領導人不但要選拔高層幹部，還會開展吸收新黨員的運動，使符合其標準的人進入黨內。1979 年大多數老幹部都已復職並身居要位，取代了文革中佔據要職的軍人和造反派。華國鋒在 1979 年夏天時已經失勢，不可能在黨的建設中發揮重要作用。鄧小平和他的老幹部們處於當政地位，因此他們能夠在培養哪一類幹部上取得相當大的一致。

多年來，在黨內鬥爭中勝出的一方，對於尋找哪一類新黨員各有偏好——或革命者、或軍人、或激進派。而鄧小平需要的是能為四個現代化作貢獻的人。具體說來，鄧小平尋找的幹部要有能力處理外貿、金融和技術問題，這又意味著吸收和提拔那些學歷較高、掌握科技和管理知識的人。對於很多現代社會的領導人來說，這也許是不言而喻的事情，但在當時的中國，這意味著一種根本的轉變。在毛澤東時代，「紅」一向比「專」更重要。自 1949 年以來，大多數領導崗位都是由「紅色背景」的人擔任，他們多來自工人和農民，而 1949 年以前受過教育的專家，因出身於有財力供其上學的家庭，被貼上了出身資產階級和地主階級的標籤。鄧小平宣佈，這些舊階級已經消失，他需要有能力的人，不管他們是什麼出身。為了給新的高層領導人讓路，他要清除認同保守政策的政治局成員，首先是華國鋒的四個擁護者——汪東興、吳德、陳錫聯和紀登奎。他向人們解釋，這些人的解職以及對新領導人的選拔，是按照建設四個現代化的需要作出的。

雖然鄧小平直到 1979 年底才宣佈了為其領導班子的關鍵崗位所作的選擇，但這一年的大多數時間，他都在進行思考、諮詢和觀察。除了為數不多的人事和軍隊職位外，他在選擇領導人時，首先不是看他們是否對自己忠誠（對軍隊的任命見第 18 章）。他需要的是最稱職的人，他堅信，只要他們素質高，忠於黨，他就能與他們共事。鄧小平不跟他任命的人搞私人關係，即使對提拔到高層的人也是如此。他跟他們交往愉快，但公事公辦，甚至有些刻板。他們是共同幹事業的同志，而不是私人朋友。對於關鍵崗位，他選擇那些致力於改革開放、才華出眾、精力旺盛而且其才幹是一步一步得到檢驗的人，而不是那些從下面突擊提拔起來的人。^[12-5]

鄧小平對人有很好的判斷力，但他還是花很多時間考慮人事任命問題。早在文革前的十年間擔任總書記時，他就熟悉很多中層幹部，這些人在 1980 年代已經成為黨的高層領導。但是對於關鍵的任命，鄧小平在作出決定之前會私下徵求一些高層幹部的意見，尤其是那些將與被任命者有密切工作關係的人，聽取他們的坦率評價。^[12-6]

在鄧小平的班子裏，兩個職位最高的人——陳雲和李先念——並不是由他選定的。他們的地位之高，使鄧小平即使想撇開他們也難以辦到。鄧小平與陳雲、李先念屬於同一代人（分別出生於 1904 年、1905 年和 1907 年）。他們早在 1949 年前就彼此認識，1950 年代和 1960 年代初又都在北京在毛澤東和周恩來手下工作。作為公眾人物，陳雲和李先念不能和鄧小平相比，但瞭解內情的幹部把 1980 年代的權力結構稱為「兩個半」，意思是黨內高層圈子認為陳雲與鄧小平大體旗鼓相當，但李先念也算半個「婆婆」。陳雲雖然比鄧小平小一歲，但是在 1930 年代中期以後的 20 年裏，他的地位一直高於鄧小平，在領導經濟和處理歷史遺留的人事問題上，他的權威無人可及。陳雲從 1962 年到 1978 年受到冷落時，李先念則一直在周恩來手下負責領導經濟工作。

比鄧小平小十到二十歲的那一代人幾乎都沒有上過大學，但鄧小平選定的高層政治領導是尊重教育並能在工作自我教育的人。鄧小平為他的班子選出了三個他認為適合、並相信有能力領導中國現代化的幹部：胡耀邦（1915 年生）、趙紫陽（1919 年生）和萬里（1916 年生）。胡耀邦已證明他能領導中國科學院的科學家。趙紫陽在四川開展了很有前途的企業重組試驗。萬里對鐵路秩序進行過成功的整頓。這三人又能提攜那些瞭解中國在現代科技和工程領域所需的年輕幹部，領導他們實行管理創新。儘管他們三人是為鄧小平效力，但他們並不是朋友，而是致力於共同事業的同志，是嚴守黨紀、貫徹黨的政策和同事。儘管與胡耀邦或趙紫陽相比，萬里和鄧小平的關係更密切，但他也不把自己當作鄧

小平的朋友，而是他的忠實部下。對鄧小平班子具有很大影響力的另一個人是鄧力群（也生於 1915 年），他沒有擔任和其他人一樣高的職位，但作為撰寫講話稿和黨內文件的筆桿子，他能發揮很大影響，因為他有堅定的信念，而且得到陳雲和王震的支持。鄧小平班子的另一位是胡喬木（生於 1912 年），他扮演著指導正統思想的特殊角色。在一個制度變化不定的時代，他們的個人背景、性格、傾向和工作風格，將對 1980 年代的走向發揮關鍵作用。他們都是頭腦精明、經驗豐富的人，已在黨內擔任了幾十年重要職務。

從 1980 年到 1987 年胡耀邦下台的這段鄧小平主政時期，用西方的話說，鄧小平是董事會主席和首席執行官，胡耀邦和趙紫陽則在他手下分別擔任黨、政兩部門的執行總裁。黨制定大政方針、主管自上而下各級部門人事和宣傳，政府則負責各級行政管理。高級幹部都兼任黨政職務，工作往往重疊，但從原則上說，胡耀邦和趙紫陽在他們各自的領域裏領導各項工作，準備提交鄧小平批准的文件，在黨和政府中抓一線的落實，即所謂的「日常工作」。儘管當時困難不少，但很多幹部後來都認為 1980 年代初是個黃金時代，當時最高層的幹部齊心協力，發動並落實了中國的「改革開放」。

鄧小平面對的難題是，在這個最高層的領導班子以下，由於文革的斷裂，缺少經驗豐富、訓練有素的下一代領導人。鄧小平把這種局面比喻為青黃不接——春末時分，去年的存糧已近告罄，而地裏的莊稼尚未成熟，使口糧難以為繼。他說，中國很幸運，一些老幹部仍能工作，但迫切需要彌補這個斷層，要抓緊讓地裏的青苗成熟起來，在三四十歲的人中間培養接班人。

鄧小平讓組織部列了一個名單，選出那些特別有前途、有可能提拔到高層的更年輕的幹部。當這一年稍後名單交來時，鄧小平和陳雲很洩氣，他們看到 165 人中只有 31 人是大學畢業。儘管鄧小平認為不應把受過教育的年輕幹部突擊提拔到高層，但他認為，只要他們在各級崗位得到了證明，就應抓緊提拔他們。

1979 年 7 月鄧小平指示全國各級組織部，在上級領導的積極參與下，要在兩到三年內培養出新的人才。^[12-7]為貫徹鄧小平培養接班人才的努力，從 9 月 5 日到 10 月 7 日在北京召開了全國組織工作座談會。胡耀邦在會上做重要講話，傳達了鄧小平關於接班人問題是國家面臨的最迫切任務的意見。

鄧小平就像其他中共領導人一樣經常提到「培養」接班人。他們這種說法的含義是，除了選拔和提供正式培訓外，還要親自進行考察。任何單位的高層幹部都要監督自己手下年輕人的全面發展，鼓勵他們讀一些書，表現對黨的忠誠，在工作中取得一定成績。

雖然人事決定要由各單位的上級領導作出，但黨的各級組織部門也承擔著重要職責，它們要搜集有關每個黨員的人事材料，實施培訓計劃，把有關後備梯隊的人員的材料報上級審察。

在忙於黨的建設的同時，鄧小平和其他領導人也要應付公眾因黨把國家拖入大躍進和文革災難而對黨產生的深刻不信任。直到 1979 年底，中共領導人仍不承認他們對這些災難負有責任，這使黨在談到其他問題時也不可能令人信服。6 月的全國人大會議上決定，由葉劍英元帥在中共建政 30 周年前夕發表一個重要講話，努力解決這些問題。^[12-8]

葉帥的國慶 30 周年講話：1979 年 10 月 1 日

鄧小平在準備葉劍英元帥的講話上發揮了重要作用。他指示起草人說，對 1949 年以後的歷史要從整體上給予正面評價，但也要坦率承認大躍進和文革中的錯誤，因為中國人從自己的親身經歷中很清楚這些事情。要為中共歷史提供一種大眼光，為未來提供新的方向感。講話由胡喬木和大約 20 人的寫作班子起草，總共九易其稿，每一稿都經高層領導人過目，由鄧小平監督著整個過程。^[12-9]

葉帥是宣讀這篇講話的理想人選。他是有監督政府工作之責的全國人大的委員長，而國慶慶典屬於政府而不是黨的事。再者，他德高望重，沒有個人野心；他與包括鄧小平和華國鋒在內的所有各方都保持著良好的關係；他從未受到過毛澤東的嚴厲批評，跟人們愛戴的周恩來有著眾所周知的密切關係；他與軍隊關係良好。不過葉帥身體很差，他只能唸講話的前幾行和最後幾行，其他內容由別人代讀。^[12-10]

在這篇大約 16,000 字的講話中，葉劍英元帥講述了中國共產黨立足於中國自身的社會和歷史特點，對蘇聯保持獨立性，從而取得了勝利的故事。葉劍英回顧了中國經濟的增長和公共教育的普及。他自豪地談到黨戰勝了外來侵略，但也承認黨在 1957 年錯誤地打擊了太多的「資產階級右派」，錯誤地吹噓自己的成就，錯誤地刮起「共產風」，企圖不顧現實去實現集體化的高級階段。他承認文革是一個嚴重的政策錯誤，使林彪和「四人幫」等陰謀分子迫害了很多好

人。他說，黨為建設發達的社會主義制度的努力是不成熟的，它從自己的錯誤中獲得了慘痛的教訓，為了美好的未來，當前要努力建設「現代化的社會主義強國」。^[12-11]他在講話中還強調了精神文明和物質文明同樣重要，胡耀邦後來又對這個主題作了更全面的闡發。

葉劍英明確地說，國家犯下大躍進和文革這些錯誤時，正是毛澤東主政的時期。這是中國官方第一次公開承認——雖然不太直接——毛澤東要為這些錯誤承擔一定責任。他承認，很多黨的領導人「不謹慎了」，因此也要對這些錯誤承擔部分責任：「我們在 1957 年不謹慎了……在 1958 年違背了深入調查研究、一切新事物都要先試驗後推廣的原則。」關於文革，他說：「我們沒有能夠始終遵循前 17 年中所確立的正確方針……這使得我們後來付出了沉痛的代價，使本來可以避免的錯誤沒有能夠避免，而且犯得更嚴重了。」^[12-12]

葉帥接下來就如何從毛澤東的錯誤中汲取適當的教訓提出了指導意見。毛澤東在 1927 年以後為中國革命找到了一條正確道路，「從中國的實際出發……我們中國共產黨人和中國人民把在中國革命中發展起來的馬克思列寧主義稱為『毛澤東思想』」。^[12-13]他還讚揚了 1956 年由毛澤東主持召開的中共八大，毛當時宣佈「革命時期的群眾大規模的、急風暴雨式的階級鬥爭已經結束」；毛澤東還說，現在極為重要的事情是「團結全國各族人民，進行一場新的戰爭即向自然界開戰，發展我國的經濟和文化」。^[12-14]

葉劍英的講話得到了非常正面的反響。受過教育的人很高興看到，中共終於能夠正視自身的問題，邁向得到他們擁護的務實的方向。對於多年挨整的人來說，什麼講話也無法真正彌補他們的苦難，但是黨能承認錯誤，儘管來得遲了一些，畢竟是傳遞出一個令人高興的信息。這是一個重要突破，它使黨能夠結束空洞浮誇的口號，坦率地解決國家所面對的問題。^[12-15]

著手評價黨的歷史

在葉劍英發表講話之前，鄧小平認為這篇講話可以解決黨的歷史問題，對毛澤東作用的進一步討論可以再拖幾年。他擔心進一步討論毛澤東及其在中國歷史上的地位，只能擴大他想結束的爭論。更好的辦法應該是致力於當前的工作。然而一大堆政策問題都與毛澤東的作用糾纏在一起，很多黨內領導人都主張對黨史作出進一步的評價。有人擔心，如果不具體批判毛的一些思想觀念，像文革這樣的政治運動有可能捲土重來。葉劍英的講話得到積極的回應後，鄧小平的心情也平和了一些，他覺得至少可以對一些有爭議的問題進行討論，這並不會造成國家的分裂。他開始跟一些人商量，如何對黨史作出更具體的分析。^[12-16]

1945 年第二次世界大戰結束後，在中共即將進入新階段時召開的第七次代表大會上，中共領導層根據新時期的需要總結了過去 24 年的黨史。1979 年中共走出了文革，就要進入一個新階段，再次總結自身的歷史經驗也十分恰當。當領導層開始起草這個題為「關於建國以來黨的若干歷史問題的決議」的文件時，討論難免集中到了如何評價毛澤東的作用這個問題上。

為了對黨史進行評價，鄧小平成立了一個由堅定的改革派胡耀邦牽頭的小組，兩個保守的正統思想捍衛者胡喬木和鄧力群分別擔任起草委員會主任和行政負責人。^[12-17]像通常一樣，鄧小平首先和起草人開會，向他們交代文件需要涉及的重大問題。他此後又會見了這個小組 15 次，對每一稿都仔細斟酌，每次都作出具體指示。華國鋒在 1979 年夏天已開始失勢，這使鄧小平及其盟友比較容易取得共識，其中也包括對毛澤東的負面批評。即使這樣，他們仍然需要一年多的時間才能完成對黨的歷史經驗的全面總結。不過到 1980 年，鄧小平進一步鞏固了自己的控制權，並削弱了華國鋒的權力基礎，因而就可以更直接地討論毛澤東的錯誤了。

為建立新的領導班子作最後準備：1979 年的下半年

華國鋒在 1979 年夏天基本上已經靠邊站。在鄧小平與華國鋒的工作有重疊的領域，鄧小平乾脆接了過來。確實，當美國國防部長哈樂德·布朗 1980 年 1 月訪華時，華國鋒主席已無權無勢，他講話時在場的中國官員繼續在一邊交談，不把他的講話當回事。而對於中國領導人來說，這通常是對尊嚴的嚴重冒犯。^[12-18]

鄧小平在 1979 年 10 月下旬會見了胡耀邦、姚依林和鄧力群。他們為籌備定於 1980 年 2 月召開的五中全會，需要考慮很多大事。這次中央全會可以視為鄧小平領導班子的起點，胡耀邦和趙紫陽將在會上當選要職，華國鋒的四個

主要支持者——汪東興、吳德、陳錫聯和紀登奎——將離開政治局。鄧小平還打算在這次全會上為劉少奇正式恢復名譽。^[12-19]此外，領導人要討論恢復中央書記處的計劃。

在這些重要會議上他們不必面對華國鋒。按鄧小平和李先念的建議，華國鋒已於 10 月 12 日動身，去了法國、德國、意大利和英國。他不在時，國務院和政治局的會議都是由鄧小平主持。當華國鋒於 11 月 10 日回國時，五中全會的基本計劃——包括將華國鋒的四位支持者清除的計劃——已基本就緒。^[12-20]一旦華國鋒的支持者出局，趙紫陽和胡耀邦就位，鄧小平推進有關歷史問題的決議也就容易得多了。

三中全會之後還不到一年，在 1980 年 2 月召開的五中全會上，鄧小平已鞏固了權力，並能夠為 1980 年代制定議程，為協調上層工作調整黨的結構，任命他的高層團隊。用美國人的說法，鄧小平的班底是從 1980 年初開始主政的。

為 1980 年代提出的「國情咨文」

1980 年 1 月 16 日，鄧小平發表了重要講話〈目前的形勢和任務〉，提出他為 1980 年代確定的主要任務，這實際上是他關於未來十年的「國情咨文」。華國鋒在 1977 年中共十一大的政治報告是以當時的政治鬥爭為重點，在 1978 年的十年規劃則集中講經濟問題。而鄧小平在 1978 年三中全會上的簡短講話是改革開放的集結號，他在 1980 年 1 月的講話則是毛澤東去世後第一個確定未來十年總體目標的重要講話。

鄧小平的邏輯簡單明確，採用有助於實現四個現代化的政策：

全部重要工作的核心——是現代化建設。這是我們解決國際問題、國內問題的最主要的條件。一切決定於我們自己的事情幹得好不好。我們在國際事務中起的作用的大小，要看我們自己建設成就的大小——我們的對外政策，就本國來說，是要尋求一個和平的環境來實現四個現代化——這不僅是符合中國人民的利益，也是符合世界人民利益的一件大事。^[12-21]

鄧小平在講話中承認：「現在，特別是在青年當中，有人懷疑社會主義制度，說什麼社會主義不如資本主義。」中國應該如何顯示社會主義的優越性？「首先要表現在經濟發展的速度和效果方面。」^[12-22]當時幾乎沒有外國人能夠預見到，一個由共產黨領導的國家，其經濟增長速度會在隨後 10 年、更遑論整整 30 年裏，超過西方國家的增長速度。

鄧小平再次提出了選拔幹部的標準。他告訴幹部們說，想登上重要崗位，就要具備專業素質。他還說，只有經濟強大了，才能更加堅定地對抗霸權，實現統一臺灣的目標：「臺灣回歸祖國，實現祖國統一，我們要力爭 80 年代達到這個目標。」^[12-23]他說：「經濟的發展上也要比臺灣有一定程度的優越，沒有這一點不行。四個現代化搞好了，經濟發展了，我們實現統一的力量就不同了。」^[12-24]鄧小平要在十年內從經濟上超過臺灣和實現統一臺灣的目標，事實證明是過於樂觀了。然而，臺灣在此後 30 年裏取得的經濟成功，完全取決於它跟大陸的經濟關係，這在 1980 年幾乎沒人能想到。

實現經濟現代化需要做些什麼呢？鄧小平提出了四個要求：（1）堅定不移的政治路線；（2）安定團結的政治局面；（3）艱苦奮鬥的創業精神；（4）一支「堅持走社會主義道路的」、具有「專業知識和能力」的幹部隊伍。^[12-25]鄧小平講話的要點——堅定的政治路線和社會安定的局面——與他九個月以前有關四項基本原則的講話，以及他作為頭號領導人所始終堅持的立場是一致的。他在 1980 年 1 月 16 日的講話中說：「還有各種流氓集團、刑事犯罪分子。還有同外國勢力和臺灣特務機關聯繫進行地下活動的反革命分子。還有公然反對社會主義制度和共產黨領導的所謂『民主派』，以及那些別有用心的人——絕不允許宣傳什麼包括反革命分子在內的言論出版自由、集會結社自由。」^[12-26]但是，他也表示，要繼續堅持「百花齊放、百家爭鳴」的方針，放棄「文藝服從政治」這種口號，因為這種口號容易成為對文藝橫加干涉的理論依據，然而他也警告說：「——但是任何進步的、革命的文藝工作者都不能不考慮作品的社會影響。」^[12-27]

為了降低自 1978 年 12 月以來產生的過高期望，鄧小平也談到了未來艱苦奮鬥和保持開拓精神的必要性。在經受了 20 年的苦難之後，很多人更多地根據願望而不是現實去制定目標。日本首相池田勇人的十年國民收入倍增計劃，刺激了日本 1970 年代的經濟增長，鄧小平對此事念念不忘，但是他也深知大躍進制定無法達到的目標所帶來的嚴重挫折。因此，他不但慎重地徵求中國專家的意見，而且徵求世界銀行等外國專家的意見，然後才確定了他認為現實可行的目標。^[12-28]鄧小平逐漸相信，從 1980 年到 2000 年中國的收入能夠翻兩番，因而他開始宣傳「到本世紀末收入翻兩番」的口號。當後來看到實現這個目標有一定難度時，他又悄悄將「收入翻兩番」這個說法改為「國民生產總值翻兩番」——這是個更容易達到的目標。但是他提醒民眾，中國在未來十年沒有財力成為福利國家。

1978 年三中全會以後，鄧小平深知，很多省級領導幹部急於投資和發展，對陳雲等人限制增長的「調整政策」（見第 15 章）感到不快，但是他在 1980 年仍然支持這一政策。鄧小平提醒那些不滿足於目前現代化速度的「某些同志」說，與過去的年代相比，1978 年至 1980 年期間已經取得了多麼大的進步。

實際上，鄧小平在描述執政黨的理想角色時，聽上去更像一個西方的企業主管，而不是一個毛澤東的信徒。他說，中國要努力「提高勞動生產率，減少不合社會需要的產品和不合質量要求的廢品，降低各種成本，提高資金利用率」。^[12-29]在權衡「紅」與「專」哪一個對於幹部更重要時，鄧小平重申了他過去已經表明的觀點：「我們要逐漸做到，包括各級黨委在內，各級業務機構，都要由有專業知識的人來擔任領導。」鄧小平提醒說：「文化大革命期間入黨的新黨員中，有一些是不合格的。」他用對黨的強力肯定，結束了他的「國情咨文」：「沒有黨的領導，就沒有現代中國的一切。」^[12-30]

2 月 29 日五中全會最後一天，鄧小平表達了他對黨的期待：提供高效的領導。他的口吻就像一個軍人出身的工廠經理，他說：「開會要開小會，開短會，不開無準備的會……沒有話就把嘴巴一閉……開會、講話都要解決問題。……集體領導解決重大問題；某一件事、某一方面的事歸誰負責，必須由他承擔責任，責任要專。」^[12-31]

凡是瞭解鄧小平的人，對於他要維護社會安定的決心不會感到意外。公開攻擊是不能容忍的：使紅衛兵能夠在 1966 年公開攻擊別人的「四大自由」（即大鳴、大放、大辯論、大字報），在修改憲法時應予廢除。鄧小平對他所說的黨內民主的含義作了解釋：黨員有意見可以提出來，這有助於解決問題；黨的領導聽取各種意見後，一旦作出決定，黨員就要執行。鄧小平清楚地說明了應當如何對待不聽話的黨員：「不夠格的黨員」就要開除。^[12-32]鄧小平的觀點在 1980 年已經成型，在他當政的整個時代，這篇講話都可以作為對他的政策的令人信服的概述。

就職典禮——五中全會：1980 年 2 月 23–29 日

在 1980 年 2 月 23 日至 29 日召開的五中全會上，中央委員會正式批准了鄧小平及其盟友在 1979 年最後幾周作出的決定。支持華國鋒的政治局重要成員汪東興、吳德、陳錫聯和紀登奎受到正式批評，從政治局「辭職」；陳錫聯和紀登奎也丟掉了副總理職位。汪東興和陳錫聯是真正的激進派，但吳德和紀登奎骨子裏並不激進，他們只是作為有經驗的黨的領導人，長期以來為求自保而順應激進派罷了；他們的政治命運戛然而止，是因為他們 1976 年 4 月 5 日鎮壓了在天安門向周恩來、鄧小平表達敬意的示威者。

鄧小平的三個主要支持者胡耀邦、趙紫陽和萬里接手要職。胡耀邦成了黨的總書記。華國鋒名義上仍是總理，但趙紫陽成為實際上的總理，開始主持國務院日常工作。萬里成為事實上的副總理，並擔任國家農業委員會主任，這為在全國農業生產中實行包產到戶鋪平了道路。他們兩人的副總理職務在 4 月的國務院常務會議和 8 月的全國人大常委會會議上得到正式批准，同時，在 2 月已經離開政治局的紀登奎和陳錫聯，被正式免去副總理職務。

這次全會事實上相當於胡耀邦和趙紫陽開始主持黨和政府日常工作的就職典禮。大多數政治局委員現在都是鄧小平路線的熱情擁護者。此事的重要性不在於正式投票，因為這種事極少發生，政治局常委其實也極少開會。但是常委的人事變動在上層形成了一種新的政治氣氛，使下邊的幹部很快意識到上級將要採取新的政策路線。因此在五中全會之後，下級幹部更仔細地解讀鄧小平和胡耀邦在重要會議上的講話和文件，他們不必再兩邊下賭注，不必再密切關心華國鋒說些什麼了。

除了在五中全會進入最高層的幹部，一些有能力並且致力於改革的老幹部也出任了高層職務。鄧小平將那些在文革時期靠打擊富有經驗的老幹部而得到升遷的幹部，從他的領導班子的關鍵崗位上清除出去。對軍隊中的某些重要職務，鄧小平使用與他有著特殊信任關係的二野部下。但是除此之外，在領導背景各異的黨員上，他對自己的能力有足夠的信心，因此認為不要求個人忠誠。他領導的不是一個幫派，而是全黨，只有那些沒轉變立場接受他領導的文革受益者除外。

鄧小平不需要對宣傳部作出具體指示。五中全會上的宣傳幹部，包括主要媒體（《人民日報》、新華社、《光明日報》和黨刊《紅旗》）的總編，都根據鄧小平的會議講話，撰寫反映其觀點的社論和文章。鄧小平因長期身居要職而嚴於律己，在判斷自己的講話會被人如何解釋方面很有經驗，所以他一向講話慎重。

對於高層發出的信號，下面的人都會十分認真地加以研究。某個省委書記來到北京後，通常先要在書記處找一個熟悉鄧小平眼下關心的事情的可靠熟人交談。各部委和各省也都有一個不大的政策研究室，其主要任務之一便是隨時瞭

解和掌握高層領導的最新想法及其對本部門或本省的意義。上邊發的文件如此之多，下級幹部不可能逐字逐句地閱讀。各單位政策研究室的工作，就是讓單位上司及時瞭解哪一條指示最重要，鄧小平、胡耀邦總書記和趙紫陽總理下一步要做些什麼。這使本單位的領導核心對於如何做不會惹麻煩，如何向中央爭取資源，可以做到心中有数。

1980年初的這些人事變動，使鄧小平得以更有效地處理日常工作，推動一些可能受到毛派分子拖延或阻礙的計劃。為劉少奇平反的僵局很快就被打破。劉少奇從1945到1966年一直是僅次於毛澤東的二號人物，後來毛澤東把他打成叛徒和「走資派」。雖然他已在1969年去世，他的冤案卻是有待平反的最重要案件。鄧小平在五中全會上宣佈，為劉少奇平反不一定批判毛澤東。但是給劉少奇平反所造成的效果是使黨員對於修正對毛澤東的歷史評價、承認他的錯誤作好了準備，也使為很多與劉少奇有密切工作關係的中共老幹部平反變得更加容易。^[12-33]

五中全會還恢復了1966年被撤銷的書記處。書記處重建之後，領導著各部門一小批領導的政治局要員在那裏都有自己的辦公室。實質上，書記處成了協調黨的日常工作的首要機構。書記處每週都要開例會，在國務院辦公的趙紫陽總理也會參與其中，在黨和政府之間做一些協調工作。

五中全會的變化有助於減少政治局會議的矛盾，使全面改革的道路更加暢通。新的領導班子的鞏固，使鄧小平能在隨後幾個月內就作出指示解散各地農村公社，實行包產到戶。五中全會也為1980年底完成對黨的歷史評價、解除華國鋒的所有職務鋪平了道路。

告別毛澤東時代和華國鋒：1980年秋至1981年6月

鄧小平究竟何時決定讓華國鋒靠邊站，至今沒有公佈可靠的紀錄。鄧小平對毛澤東如何拿掉幹部有過多年觀察的經驗，從1978年12月到1981年6月，他有條不紊地逐步削弱了華國鋒的權力基礎，據此有理由推測他事先是有戰略考慮的。即使1978年12月時他還沒有排除華國鋒的明確計劃，他當時至少已經在考慮，如何在不引起同事震驚和避免公開鬥爭的情況下，逐漸減少華國鋒的權力。

毛澤東整治高級幹部時，往往先除掉他們的主要支持者，使他們陷入孤立，從而使批判他們變得更容易。同樣，鄧小平在1980年2月除掉華國鋒的左右手，讓趙紫陽接過了總理的工作。華國鋒在1980年5月出訪日本時已沒有多少權力，但他的出訪可以讓外界放心，中國沒有因權力鬥爭而分裂。^[12-34]1980年8月華國鋒正式辭去總理一職。1981年6月，十一屆六中全會在北京舉行，全會一致同意華國鋒辭去黨中央主席和中央軍委主席職務的請求。

以評價毛澤東作為焦點的中共黨史評價，也與解除華國鋒職務同步進行。這兩件事有著天然的聯繫：華國鋒曾肯定毛澤東的所有政策和指示，甚至包括那些毛澤東鑄成大錯時的政策和指示，而對毛澤東時代更誠實的評價已使這些錯誤大白於天下。評價黨史的工作，在1979年葉劍英的國慶講話後不久便已開始，當時鄧小平廣泛徵求意見，以便全黨在評價毛澤東上取得共識。^[12-35]在葉帥講話的十幾天後，鄧小平成立了一個以胡耀邦為首的小班子，這個班子於1979年10月30日召開了第一次會議。

至少從1956年開始，鄧小平就在嚴肅思考如何對待毛澤東的問題——這一年他去莫斯科出席蘇共二十大，而赫魯曉夫在大會上譴責了史太林。鄧小平多年來有很多機會認真思考這個問題，尤其是文革期間他下放江西的三年半時間。鄧小平年輕時極其敬佩毛澤東，幾十年忠誠地為他工作，卻被他拋棄了兩次，受到公開批判的羞辱。他的長子由於毛澤東的紅衛兵而造成下肢終身癱瘓。如果他不怨恨毛，那不合情理；儘管鄧小平性格剛強，但他也有常人的愛憎之情。不過，在對待歷史問題上他並不顯露任何個人感情。

評價毛澤東的過程，延續了鄧小平長期一貫的理性分析：如何既能維護黨的權威，又讓手下的高級幹部擺脫毛的路線。1980年8月，評價工作仍處於初期階段的時候，鄧小平就對記者法拉奇（Oriana Fallaci）說：「我們不會像赫魯曉夫對待史太林那樣對待毛主席。」^[12-36]當1980年10月出現爭論時，鄧小平對起草人作出指示：「對於毛澤東同志的錯誤，不能寫過頭。寫過頭，給毛澤東同志抹黑，也就是給我們黨、我們國家抹黑。」^[12-37]最後的文件對毛澤東表達了充分的尊重，因此不會損害那些包括鄧小平在內曾與毛澤東密切共事的人的權威。但是決議要作出解釋為何現在應當為毛澤東整過的幹部恢復工作，也要對否定毛時代的高度集體化和階級鬥爭作出正當說明。

文件的第一稿於1980年2月完成。據說鄧小平對它並不滿意，他把胡耀邦、胡喬木和鄧力群叫去，建議他們（1）要對毛主席的歷史作用作出積極評價；（2）本著「實事求是」的精神，說明毛在文革中的錯誤；（3）得出一個全面的結論，使人民能夠團結一致向前看。在這三條中，第一條「最重要、最根本、最關鍵」。^[12-38]不管他本人因毛澤東的批

判和決定受過多少罪，他對起草人說，要講清楚黨和人民必須繼續堅持毛澤東思想。在毛澤東手下挨過整的很多高層幹部的復出，以及民主牆對毛澤東的大量批評，意味著在核心圈層有很多人支持批評毛澤東。因此，鄧小平可以公開表明他的立場：他要捍衛毛澤東的重要性，但不會回到過去的路線。^[12-39]每一次他公開講話，都抱怨最新一稿沒有充分承認毛主席的偉大貢獻。

例如，鄧小平在 1980 年 6 月 27 日說，稿子還是寫得太消極。他不但讓起草人更多突出毛澤東支持過的正面事情，而且要求他們承認毛澤東的錯誤首先是由於體制和制度的原因。鄧小平接受了胡喬木的看法——起草人別無選擇必須承認大躍進的錯誤（與文革不同，鄧小平是大躍進的積極參與者），但他堅持認為，起草人在談到大躍進時，要先講明這個時期的一些積極成就，然後再承認缺點。^[12-40]

為了在人民群眾中取得廣泛共識，形成團結而不是對立的局面，鄧小平指示說，要讓北京和各省的高級幹部都有機會給草稿提意見。於是，政治局通過了最新的修改稿後，中央辦公廳於 1980 年 10 月 12 日將它發給大約 4,000 名高級幹部，讓他們提意見。他們的意見經過匯總之後，交給起草人作進一步的考慮。^[12-41]實際上，把中央黨校的 1,500 名學員也算在內，總共有大約 5,600 名黨內高層參加了草稿的討論。有些人直言不諱地要求更嚴厲地批評毛澤東。科技專家方毅說，毛澤東就是（中國）歷史上最大的暴君。早在 1967 年 2 月就敢批評文革的譚震林說，毛澤東的做法違背了他自己的教導。但是當黃克誠——他自己的上級彭德懷挨整時，他也受過嚴厲批判——在一次重要會議上為毛澤東的貢獻辯護時，其他人很難再要求更加嚴厲地批毛。

雖然草稿的修改和審議仍在繼續，但是到 1980 年 11 月底時，主要的討論便已結束。1981 年 3 月 24 日，當鄧小平與陳雲商討後期的最新一稿時，陳雲說，要多講建國以前毛澤東的作用，這更能突出毛的積極貢獻。陳雲還說，應特別重視毛澤東的理論貢獻，強調馬列主義和毛澤東思想。鄧小平接受了陳雲的意見，並轉告給了起草人。^[12-42]

這些廣泛的討論，反映著高層幹部是多麼重視毛澤東的名譽問題，因為毛在歷史上的地位，決定著他們自己的政治前程和他們親屬及同事的待遇。尤其值得注意的是，在這些評價中，毛澤東與劉少奇、彭德懷的分歧不再被認為嚴重到需要用「兩條路線的鬥爭」來形容。這讓每一個人有了喘息的空間，尤其是那些受害者的親友，他們感謝這種措辭上的改變。

最後定稿的文件裏處處可見對毛澤東思想以及對毛澤東這位無產階級革命家的貢獻的歌頌，但也批評了他在大躍進和文革中的作用。例如，大躍進的問題是「由於毛澤東同志、中央和地方不少領導同志在勝利面前滋長了驕傲自滿情緒，急於求成，誇大了主觀意志和主觀努力的作用」。文化大革命「讓黨、國家和人民經歷了建國以來最嚴重的挫折和損失。它是由毛澤東同志發動和領導的」。^[12-43]文件只是籠統地談到了毛的錯誤，但鄧小平說，15 年之後將有可能對毛澤東再作一次評價。他這樣說的意思似乎很清楚，黨如果在 1980 年過於嚴厲地批評毛澤東，有可能造成分歧，削弱人民的支持；若干年以後，黨能夠與現在的情緒和人事問題拉開距離，也許有可能對毛澤東進行更加具體和坦率的評判。^[12-44]

就像蘇聯對史太林的功過三七開評價一樣，對毛澤東功過的評價也是三七開。畢竟毛澤東自己也承認犯過錯誤。鄧小平指出，文化大革命期間，毛澤東錯誤地估計形勢，採用了錯誤的方法，這些錯誤給黨和國家造成嚴重損失。1981 年 3 月 19 日起草工作接近尾聲時，鄧小平對有關文革期間毛澤東作用的討論表示滿意。

鄧小平深知，必須讓群眾放心，評價毛澤東和華國鋒的過程在有序進行，同時也要向世界表明，中國沒有發生破壞性的「權力鬥爭」，沒有出現「非毛化」。正是在這時，他同意接受意大利記者法拉奇的採訪。法拉奇是採訪高層領導人的全球最著名記者之一，一向以言辭犀利，準備充分，能提出一些令人頭痛的尖銳問題而聞名。鄧小平樂意接受她的挑戰。8 月 21 日上午的採訪進行得十分愉快，鄧小平在採訪結束時開玩笑說：「我們吃飯去吧，我的肚子已經開始鬧革命了。」他還提出兩天後再次接見她。

在法拉奇第一次見到鄧小平的兩周以前，北京已經發出通知，要減少在公共場所懸掛毛澤東畫像和詩詞的數量。因此法拉奇的提問便以「天安門上的毛主席像是否會保留？」作為開始。鄧小平回答說：「永遠要保留下去。」他解釋說，毛澤東犯過錯誤，但是跟林彪和「四人幫」的罪行不同，與他的成就相比，他的錯誤是第二位的。他說，毛澤東思想仍然提供了重要的指南，儘管毛在晚年接觸實際少了，違背了他原來提倡的思想。當法拉奇問到大躍進的錯誤時，鄧小平答道，那不是毛澤東一人的錯誤，而是與毛澤東一起工作的所有人犯下的錯誤，他們都有份。^[12-45]當她問到毛澤東選林彪做接班人一事時，鄧小平說，領導人為自己挑選繼承人，是封建主義的做法。鄧小平的意思很明確：毛澤東選華

國鋒做接班人也是不對的。在問到將來如何避免文革這類事情時，他解釋說，黨的領導人正在改進各項制度，以便建立社會主義民主和法制。^[12-46]

很多領導人在回答法拉奇的尖刻提問時會變得十分煩躁，鄧小平卻應對自如。後來法拉奇回憶自己漫長的採訪生涯時，將她對鄧小平的兩次採訪作為自己的得意之作。錢其琛外長這兩次採訪時也在座，他還參與過鄧小平的其他很多次會見，他也把鄧小平在這兩次採訪中的表現作為鄧小平最精彩的表現之一。^[12-47]

1979年5月之後華國鋒就不再經常公開露面。在1980年9月7日五屆人大第三次會議上，華國鋒作了最後一次重要講話。他沒有明說階級鬥爭已經結束，但他確實表示，階級鬥爭已經不是主要矛盾，黨不應再搞大規模的階級鬥爭。在經濟問題上，他的講話與當時黨的政策一致：他支持陳雲提出的調整要求，強調農業和輕工業的重要性。^[12-48]提交全國人民代表大會的一些文件，如「指導原則」，實際上也有力地批評了華國鋒的領導。

在一次政治局常委的會議上，常委們討論了黨史文件中是用簡短的六行文字對1976年以後的時期作一總結，還是用較大的篇幅對這四年作出更詳細的評價——後一種做法難免包括對華國鋒的批評。華國鋒當然反對具體說明這四年的細節。與會者同意先把篇幅較短的一稿發給其他領導人討論，看看他們反應如何。^[12-49]相當多的領導幹部都批評華國鋒在阻止鄧小平復出上起的作用，主張用篇幅更長的稿子。最後鄧小平同意文件應包括對那四年的討論，這可以使解除華國鋒職務的理由更加明確。^[12-50]於是篇幅更長的內容成了定稿的一部分。^[12-51]

在1981年5月下旬的政治局擴大會議上，大約70名與會者最後通過了決議的修訂稿。起草人員作了一些細微的修改後，最後一稿被提交六中全會，並在6月27日獲得通過。它將在1981年7月1日建黨60周年之際向全國公佈。^[12-52]

在11月10日至12月5日連續召開的九次政治局會議上，是否免去華國鋒黨中央主席和軍委主席這兩個主要職務，成了爭議最大的問題。當時辯論的內容十分敏感，以至於黨史研究者在30年之後仍無緣看到大部分紀錄。不過，一份關鍵性的文件，即胡耀邦在11月19日的一篇有關講話被公之於眾。從這個文件中可以清楚看到爭論的大致輪廓。

胡耀邦在退休後說，他最愉快的幾年就是在華國鋒手下那段歲月。這種說法很可能反映著他對鄧小平讓他下臺的不滿。但胡耀邦在1980年是受命就免去華國鋒職務作出說明的人。胡耀邦在有關這段歷史的說明中首先承認，黨和人民絕不會忘記華國鋒在逮捕「四人幫」上作出的貢獻，儘管他誇大了自己在這一成就中的作用：由於「四五」示威運動後形成的政治氣氛，逮捕「四人幫」並不是難事。胡耀邦又說，毛澤東去世後，華國鋒繼續執行毛澤東錯誤的階級鬥爭路線，他沒有廣泛徵求意見，就迫不及待地出版了《毛澤東選集》第五卷。毛澤東在世時，華國鋒有時也不同意毛的看法，甚至被毛批評過（他曾被毛批為「滿腦子都是生產」），但是毛澤東去世後，他卻用「兩個凡是」加強個人權力。胡耀邦還批評華國鋒搞個人崇拜，給自己添加光環。最後，胡耀邦回憶說，他在「四五」事件後非常失望，因為從那時起直到1977年2月26日，他一直無法得到與華國鋒交談的機會，而且直到1977年3月14日之前他也不能隨便看望鄧小平。

據胡耀邦稱，陳雲（華國鋒一直不讓他回來工作，直到三中全會的氣氛形成，促使華國鋒不得不這樣做）說，從毛澤東去世直到1977年3月，華國鋒對待老幹部非常粗暴。尤其是他拒絕為1976年4月5日的天安門事件平反，害怕老幹部復出干擾他的統治能力。胡耀邦說，葉帥和李先念幾次勸華國鋒讓鄧小平回來工作，陳雲和王震在1977年3月的工作會議上也表示同意，但華國鋒仍然拒絕這樣做，而是只依靠少數幾個人，包括汪東興、紀登奎、吳德、蘇振華和李鑫。對於黨內事務，有時直到最後一刻還把其他幹部蒙在鼓裏。華國鋒還追求經濟的過快增長。胡耀邦承認，這不是華國鋒一個人的錯誤，也是鄧小平和他本人的錯誤，其實，當時只有陳雲認識到了那些計劃太冒進。^[12-53]

在1980年底，最強烈反對讓華國鋒下台的人是葉帥。在討論黨史時，葉帥就不贊成強調毛澤東晚年的錯誤。他覺得，為國家利益計，必須比鄧小平更堅定地維護毛澤東的威望。他更願意將責任推到江青和林彪身上。在葉劍英看來，兩個問題是糾纏在一起的：在一次政治局會議上，葉劍英生動地回憶說，毛澤東去世前不久，他去向毛表達最後的敬意，毛向他招了招手。雖然毛已說不出話，但他知道毛想說什麼，他希望葉劍英能夠支持華國鋒，幫助他走上領導崗位。（然而當時一直陪著毛澤東的毛遠新說，根本沒有這回事。^[12-54]）據說，葉帥認為華國鋒應當保留職位，鄧小平可以繼續做他的工作，但名義上仍要受華國鋒的領導。

葉帥為何要維護華國鋒呢？有人揣測，葉帥本人想繼續在黨和政府中扮演關鍵角色，所以他支持能夠讓他如願的人。但是葉劍英已經年邁，他不但從未表現出任何個人野心，而且多年來一直不願意插手日常事務。更有可能的是，像

另一些黨的幹部認為的那樣，葉帥擔心鄧小平可能變得過於專斷，舉止越來越像毛澤東，所以他想以保留華國鋒作為限制鄧小平的權力、促進黨內民主的手段。

最終，葉帥等人的反對被政治局大多數人的觀點所壓倒，他們都贊成華國鋒辭職，把權力集中到鄧小平及與其共事的人的手裏。這一系列政治局會議一結束，在 1980 年 12 月 5 日一份供內部傳閱的文件中，政治局宣佈，將建議六中全會接受華國鋒辭去黨中央主席和軍委主席的職務，由胡耀邦接替他出任黨中央主席，鄧小平接替他的軍委主席一職。華國鋒將擔任黨的副主席和政治局委員。^[12-55]

葉劍英不是為自己的信念而堅決鬥爭的人，他更願意避免對抗。他接受了政治局對華國鋒作出的決定，事實上還為自己支持華國鋒作了溫和的檢討。^[12-56]鄧小平成為中央軍委主席之後，葉帥便選擇了不再與他分擔這項工作，而是回到廣東的老家。他的兒子葉選平已在那裏擔任廣州市長和廣東省副省長，他可以在廣東安享晚年。葉帥出席了六中全會的開幕式，但是在會議正式通過黨史決議和批准華國鋒辭職的過程中，他沒有留在會上參與討論。後來當葉帥在 1984 年和 1986 年病重時，鄧小平也沒有像過去對待周恩來那樣，禮節性地前去看望他。葉帥死於 1986 年。

政治局經過這些激烈辯論後最終形成的決議，措辭直截了當而又嚴厲：「華國鋒同志製造和接受對他自己的個人崇拜。……1977、1978 兩年中，華國鋒同志在經濟問題上提出一些左的口號……造成了國民經濟的嚴重損失和困難……（雖然）華國鋒同志也有一些工作成就，但十分明顯的是，他缺乏作為黨的主席所應有的政治和組織能力。而且每個人都很清楚，根本不應當任命他擔任軍委主席。」^[12-57]華國鋒的政治生命結束了。雖然他被允許在 1981 年 6 月的六中全會之後繼續留在政治局內，但他因受到的指責而喪失顏面，因此極少出席黨內高層的會議。

不論對華國鋒的下台還是對黨的歷史評價的過程及結果，鄧小平都有理由感到高興。華國鋒的下台沒有引發公開的權力鬥爭。同時，在對黨的歷史評價中鄧小平把握住了一種微妙平衡：既對毛澤東給予充分讚揚，以免削弱黨的權威，又批判了毛澤東在大躍進和文革中的作用。黨內高層對毛澤東在晚年犯有嚴重錯誤形成了基礎廣泛的共識，這使鄧小平能夠踏上新的征途。這條征途不會為毛澤東所贊成，但鄧小平相信，這對中國是有利的。

[12-1]蕭冬連：《中華人民共和國史·第 10 卷：歷史的轉軌：從撥亂反正到改革開放》（香港：香港中文大學當代中國文化研究中心，2008），頁 194–204。

[12-2]中共中央文獻研究室編：《鄧小平年譜（1975–1997）》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2004），1979 年 7 月 12–15 日，頁 535。

[12-3]學者中間孫萬國第一個意到了鄧小平登黃山的政治意義。

[12-4]SWDXP-2, pp. 197–201.

[12-5]例如鄧力群：《十二個春秋（1975–1987）：鄧力群自述》（香港：博智出版社，2006），頁 157。

[12-6]2002–2006 年對鄧小平女兒鄧榕的採訪。

[12-7]SWDXP-2, pp. 200.

[12-8]中共中央文獻研究室編：《鄧小平年譜（1975–1997）》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2004），1979 年 9 月 5 日–10 月 7 日，頁 553。（出現葉帥的內容在頁 554–555，屬於 1979 年 9 月 12 日。——中文版編者註）胡耀邦在 1979 年 10 月 5 日座談會結束時的講話，見鄭仲兵編：《胡耀邦年譜資料長編》（上下冊）（香港：時代國際出版有限公司，2005），上冊，頁 412–421。

[12-9]鄧力群：《十二個春秋》，頁 150–152。

[12-10]LWMOT, tape 29, pp. 7–8.

[12-11]Xinhua General Overseas News Service, September 30, 1979, pp. 1–22.

[12-12]Xinhua General Overseas News Service, September 30, 1979, pp. 6–7.

[12-13]Xinhua General Overseas News Service, September 30, 1979, p. 2.

[12-14]Xinhua General Overseas News Service, September 30, 1979, p. 6.

[12-15]鄧力群：《十二個春秋》，頁 160。

[12-16]對準備黨史報告的精彩討論，見蕭冬連：《國史·第 10 卷》，頁 249–258。

[12-17]鄧力群：《十二個春秋》，頁 160。

[12-18]LWMOT, tape 31, pp. 16–17.

[12-19]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年10月下旬，頁574。

[12-20]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年10月下旬，1979年10月12日，頁566；1979年11月10日，頁578。

[12-21]SWDXP-2, pp. 225–226.

[12-22]SWDXP-2, p. 251.

[12-23]SWDXP-2, pp. 241–242.

[12-24]SWDXP-2, p. 242.

[12-25]SWDXP-2, p. 233.

[12-26]SWDXP-2, pp. 253–254.

[12-27]SWDXP-2, pp. 252–257.

[12-28]作者對林重庚（Edwin Lim）的採訪，他在1980年代初是世界銀行中國部主任，世界銀行駐北京辦事處剛建立時他任該辦事處主任。

[12-29]SWDXP-2, pp. 260–261.

[12-30]SWDXP-2, pp. 260–265.

[12-31]SWDXP-2, pp. 280, 281.

[12-32]SWDXP-2, pp. 273–283.

[12-33]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1980年2月28日，頁604；1980年5月17日，頁634–635。關於平反冤案的大背景，見蕭冬連：《國史·第10卷》，頁258–267。

[12-34]他在日本會談的解密檔案，見〈華國鋒總理訪日：「主腦會談等における発言」〉（華國鋒總理訪日：在首腦會談等會議上發言），1980年5月27日（日本外務省亞洲局中國課），日本外務省解密檔案。

[12-35]文件最終的定稿為〈關於建國以來黨的若干歷史問題的決議〉，1981年6月27日，參看“Resolution on Certain Questions in the History of Our Party since the Founding of the People's Republic of China,” June 27, 1981, Beijing Review, no. 27 (July 6, 1981).

[12-36]Oriana Fallaci, “Deng: Cleaning up Mao’s Feudal Mistakes,” Washington Post, August 31, 1980; SWDXP-2, August 21, 23, 1980, pp. 326–334.

[12-37]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1980年10月25日，頁684–685。

[12-38]SWDXP-2, pp. 290–292; 鄧力群：《十二個春秋》，頁160–162。

[12-39]SWDXP-2, p. 295.

[12-40]SWDXP-2, pp. 295–297; 鄧力群：《十二個春秋》，頁164–166。

[12-41]很多幹部的意見的詳細總結，見《中直機關討論歷史決議（草案）簡報》，未公開的文件，藏於Fairbank Collection, Fung Library, Harvard University.

[12-42]鄧力群：《十二個春秋》，頁103–104。

[12-43]Resolution on CPC History (1949–81) (Beijing: Foreign Languages Press, 1981), pp. 28, 32.

[12-44]鄧力群：《十二個春秋》，頁165。

[12-45]鄧小平以這種籠統的方式承認了自己的錯誤，但他沒有為自己的錯誤舉出具體事例，除非他處在壓力之下。

[12-46]SWDXP-2, pp. 342–349.

[12-47]錢其琛：〈一次極不尋常的談話〉，載中共中央文獻研究室編：《回憶鄧小平》（三卷本）（北京：中央文獻出版社，1998），第1卷，頁35–41。

[12-48]《政府工作報告》，中共中央文獻研究室編：《三中全會以來重要文件彙編》（北京：人民出版社，1982），1979年6月18日，上冊，頁198–222。

[12-49]鄧力群：《十二個春秋》，頁 166–169；日本外務省亞洲局中國課，1980 年 5 月 27–29 日，日本外務省解密檔案。

[12-50]SWDXP-2, June 22, 1981, pp. 306–308.

[12-51]鄧力群：《十二個春秋》，頁 169；Ibid., p. 297.

[12-52]SWDXP-2, pp. 304–305；鄧力群：《十二個春秋》，頁 196。

[12-53]〈胡耀邦在中央政治局會議上的發言〉，1982 年 11 月 19 日，中共中央文獻研究室編：《三中全會以來重要文件彙編》，下冊，頁 735–747。

[12-54]2006 年 1 月對毛遠新身邊人的採訪。

[12-55]鄧力群：《十二個春秋》，頁 169–171。

[12-56]鄧力群：《十二個春秋》，頁 169–171。

[12-57]Richard Baum, *Burying Mao: Chinese Politics in the Age of Deng Xiaoping* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1994), pp. 116–117.

第 13 章

鄧小平的治國術

鄧小平無法忍受令毛澤東感到陶醉的個人崇拜。^[13-1]與毛時代形成鮮明對比的是，公共建築裏基本不擺放鄧小平塑像，人們家中也幾乎見不到懸掛他的畫像。很少有歌頌他成就的歌曲和戲劇。他也從未擔任過黨的主席或總理。學生們確實要學習鄧小平的政策，也會引用他的名句，但並不需要花時間背誦他的語錄。

然而，儘管不搞崇拜、也沒有令人敬畏的頭銜——他的職位不過是黨的副主席、副總理和軍委主席，鄧小平卻對權力的各個重要層面行使著有效的控制。他充分運用個人聲望，大膽地創建了一套運作良好的體制，把一個國家建設得強大繁榮。他究竟是如何取得這一驚人業績的呢？如果說毛澤東像一個高居雲端的皇帝，博通文史、簽發詔令，那麼鄧小平更像是一個總司令，審慎考察著自己的作戰計劃是否得到正確部署和落實。

權力結構

鄧小平在寬街的家中辦公，那裏地處中南海東北方向，到中南海驅車用不了十分鐘。隨著聽力漸差，他很難參加會議。他的聽力問題是由無法治癒的神經退化疾病和不時出現的耳鳴所致，這造成了神經性失聰和耳內異響。^[13-2]他的聽力在 1980 年代後期惡化，講話者必須對著他的左耳大聲說話。這也使鄧小平認為，把時間用在看文件上要比出席會議劃算。他更喜歡讀會議報告、聽機要秘書王瑞林講述會議的情況；王瑞林代表鄧小平出席會議，跟其他高官的機要秘書會面以瞭解他們的看法。

鄧小平的作息很有規律。他八點用早餐，九點到辦公室。妻子卓琳和秘書王瑞林為他準備好要閱讀的材料，包括大約 15 份報紙、從外國媒體翻譯的參考資料、一大堆來自各部委和各省黨委書記的報告、新華社搜集的內部報道以及送交他批准的文件草稿。為瞭解最新動向，鄧小平主要依靠書記處和中共中央辦公廳整理的情況匯總。鄧小平閱讀時不做筆記。文件在上午十點前送達他的辦公室，他當天就會批覆。他不在辦公室留下紙片，那裏總是乾淨整潔。

陳雲要求自己的機要秘書每天為他選出五份最重要的材料，鄧小平則要瀏覽所有材料，以便自己決定哪些需要仔細閱讀。讀過材料並對其中一些作出簡要批示後，他把全部文件交給王瑞林和卓琳，由他們把他圈閱或批示過的文件轉交相關幹部，再將其餘文件歸檔。鄧小平圈閱或批示文件就是他領導全黨工作的方式。對一些文件他簡單地寫上同意，還有一些文件他會送回，要求作進一步加工和澄清，或提出再做研究的指示。

在上午三個小時的閱讀時間裏，鄧小平很少會客，但中間他會花 20 到 30 分鐘到院子裏散步。在家用過午飯後，他一般會繼續看材料，有時會讓幹部來家中見面。如有重要外賓來訪，他會到人民大會堂的某個房間會見他們，有時也與他們一起用餐。

鄧小平自早年起就享有一種聲譽——他善於區分大事小事，將精力集中在能給中國帶來最大變化的事情上：制定長期戰略、評價可能決定長期目標成敗的政策、爭取下級幹部和群眾的支持、宣傳能體現他想實行的政策的典型。在一些重要但複雜的領域，例如經濟或科技領域，鄧小平依靠其他人去思考戰略，然後向他說明不同的選擇，最後由他拍板。在另一些問題上，例如國防、與重要國家的關係和高層幹部的選拔，鄧小平會花更多時間摸清情況以便親自制定戰略。自 1952 年就擔任鄧小平機要秘書的王瑞林，在向外界說明鄧小平的意見時十分慎重，避免加上自己的理解。很多幹部認為毛遠新剛好相反，他在 1975 年末到 1976 年初向外界解釋毛澤東的意見時，往往用自己強烈的成見去渲染甚至補充毛澤東要他向其他幹部傳達的意見。王瑞林對任何事關黨或政府的事都避免作出自己的解釋，儘管他與鄧小平悠久的關係使他更像是鄧家的一員。王瑞林不添油加醋這一點對鄧小平來說很重要。有時在一些重要問題上，為使外界準確知曉他的想法，鄧小平會寫下主要觀點，讓王瑞林傳達他的書面意見。

總書記胡耀邦是黨務的執行官，總理趙紫陽則是政府事務的執行官，他們將所有重要問題交鄧小平最後定奪，但多是以書面形式，很少親自面談。胡耀邦主持中央政治局常委會和政治局例會（但主要是書記處會議），趙紫陽主持國

務院的會議。陳雲和鄧小平很少參加這類會議，均由機要秘書代為出席。趙紫陽在其口授的回憶錄中說，他和胡耀邦更像是大秘書而不是決策者，但他們要負責抓落實。鄧小平確實保留著拍板的權力，但通常他不會事必躬親；他定大政方針，讓胡耀邦和趙紫陽以自己認為最好的方式去落實他的指示。在作出最後決定時，鄧小平會考慮政治氣候和其他主要領導人的意見。雖然他做事獨斷而果敢，其實也受到政治局成員中的整體政治氣氛的限制。

1980年，政治局由二十五名委員和兩名候補委員組成。其核心——即權力強大的政治局常委會——有七名成員。一般認為，政治局中較年輕的成員是政治局常委的潛在候選人，常委會的成員是從政治局委員中產生的。^[13-3]1980年代初的政治局常委包括華國鋒、葉劍英、鄧小平、李先念、陳雲、胡耀邦和趙紫陽。年邁的葉帥很少參與實際工作。陳雲和李先念只在大事上表明意見，黨的日常決策權主要掌握在鄧小平、胡耀邦和趙紫陽手裏。每個常委和一組特定的政治局委員有自己的辦公室秘書，他們隸屬於書記處，負責收集材料、起草講話、處理文件，並充當常委和其他高官之間的聯絡員。即使觀點不同，鄧小平治下的政治局是個相對有紀律的組織，能夠聽從他的指示。

華國鋒擔任黨主席時經常召開政治局常委的例會，鄧小平則很少召集常委開會。當趙紫陽問他何以如此時，他說：「兩個聾子（鄧小平和陳雲）能談什麼？」鄧小平要做的是分工明確。他很清楚，建立新的組織結構，要比把一兩個領導幹部派到不配合其政策的舊組織更容易控制權柄。中央書記處恢復後，成了一個處於他明確控制下的全新機構。鄧小平把這個為全黨提供最高領導的新神經中樞安排在中南海北門內，讓他親自任命的胡耀邦領導黨的日常工作。政治局成員在書記處都有自己的辦公室，他們在這裏召開例會。中共中央辦公廳是一個更大的行政單位，負責起草和傳達文件，處理北京黨中央各單位和省一級黨委的來往，書記處則要小得多，它只為最高領導服務，就像一個黨的內閣。

胡耀邦主持書記處的會議。雖然胡也要主持政治局和政治局常委會，但鄧小平建立起自己的領導班子後，常委會很少開，政治局一個月也開不了一次會。趙紫陽作為總理也會參加書記處的會議，但鄧小平、陳雲、李先念和葉劍英不親自與會，而是讓他們的機要秘書代為參加。機要秘書對自己所代表的人都十分瞭解，這一群機要秘書可以進行坦率的交流，避免了領導人本人因排名、權力或面子等顧慮而可能引起的問題或尷尬。

鄧小平的見解有助於形成共識，但在書記處對問題進行深入研究之前，他一般不會作出最後決定。一旦在重要問題上達成共識，書記處就會擬出文件在常委中傳閱。常委們會在文件上畫圈表示同意，或是作出簡短批示。在後一種情況下，文件會送回書記處進行又一輪修改。最後，由鄧小平「拍板」批准一項決策或文件的最終措辭。

數位高層官員，其中大多是接近政治局級別的，被任命為書記處書記。與秘書不同，他們都有管理權。政治局成員以及這些書記處書記下面都有一個「領導小組」，負責協調不同系統的工作。^[13-4]比如彭真領導著管政法的領導小組，萬里領導著管農業的小組，宋任窮的小組管人事，余秋里的小組管工業和運輸項目，楊得志的管軍事，胡喬木的管黨史和意識形態，姚依林的管經濟計劃，王任重的管宣傳，方毅的管科技，谷牧的管外貿和投資，彭沖的管長江三角洲地區（上海周邊）的工作。^[13-5]

其他最高層領導人有時會不同意鄧小平的決定，偶爾也會因為鄧不跟他們商量而生氣。最初，鄧小平不得不與陳雲的觀點角力，因為陳比他懂經濟，且陳的意見在其他領導人中享有很高權威。在軍事領域，葉劍英退到一邊之後，鄧小平再也感覺不到還有誰的意見能對自己有所制約。在軍事和外交方面，鄧小平有幾十年的經驗，對自己的想法充滿自信，因此很少向別人讓步，儘管在具體事務和起草文件上需要借助於專家。即便其他領導人不同意鄧小平作出的決定，他們也會遵守黨紀，不會公開表達異議。

鄧小平可以同他的機要秘書王瑞林隨意交談，他與胡耀邦和趙紫陽的關係則要正式得多，他也很少單獨會見他們。胡和趙有相當大的自由按自己認為恰當方式處理公務。鄧小平通過他們提交的書面文件，借助於王瑞林的補充，去瞭解他們的觀點。

鄧小平偶爾也跟與他年齡相近的老幹部見面，如楊尚昆、王震和薄一波，他與這些人是幾十年的老相識。這個由多年知交組成的小團體有著高度的個人信任，使鄧小平能夠對政治氣氛和人事問題作出更可靠的估計。鄧小平與楊尚昆有著特殊關係，他們同為四川人，鄧小平擔任總書記時他是中央辦公廳主任。楊尚昆也是鄧小平和軍隊之間可靠的聯絡員。鄧小平與給他寫講話稿和起草文件的筆桿子，尤其是胡喬木和鄧力群，也有著比較隨意的關係。相比胡耀邦和趙紫陽，鄧與他們交往時更為輕鬆。

鄧小平用不少時間準備每年的中央全會，因為這種會議能在二百多名中央正式委員和一百多名候補委員中统一思想。他用更多時間準備每五年一屆的黨代表大會，因為它能在更長的時間內使人數更多的黨代表统一思想。在籌備這些重要會議時，鄧小平會與胡耀邦和趙紫陽一起工作，列出他要涉及的重大問題的議程，然後讓他們和胡喬木等人一起領

導文件和講話的起草。對於鄧小平的重要講話，在發表之後通常會進行新一輪的編輯加工，作為能傳之久遠的歷史檔案收入他的文選。

像其他高層領導人一樣，在最寒冷的一、二月份，鄧小平一般會去較溫暖的地方住上幾周。夏天他會去海濱城市北戴河避暑，那裏是高層領導人休假並進行非正式交談的地方。但是對鄧小平來說這些「休假」其實也是處理黨務的機會。例如，1984 年他在廣東和福建的經濟特區過冬時，肯定了它們取得的成就，把它們確定為沿海發展的樣板（見第 15 章）。在 1988、1990、1991 和 1992 年，鄧小平視察上海等地，推動了加快上海市發展的計劃。

隨著年齡的增長，鄧小平找到了一些保持體力的辦法。他利用書面文件處理大多數事務，避免參加勞力耗神的會議。他的大多數電話都由王瑞林處理。鄧小平在接見外國要員前不要求別人口頭通報情況，雖然部下們可以看出他對來訪者的近期活動有一定瞭解。只要不是會見大人物，鄧小平通常在家裏和家人一起用餐，晚飯後他一般會放鬆下來，和孩子們一起看看電視。他關注新聞，對體育也有興趣，每週會有一兩次請人來他家打橋牌。但是他與牌友、甚至與家人都不怎麼閒聊。^[13-6]鄧小平有「不愛說話」的名聲，即便是在家裏。^[13-7]鄧小平晚年時尤其注意保存體力，而會見外人時，人們則看到他機警、活潑，甚至熱烈。

除非在正式場合發言，鄧小平講話一般不需要提綱，而能講得條理分明。通常他唯一的提綱就是關於他講話的主題以及他所要訴諸的對象。1985 年過了 80 歲以後，他避免做需要精心撰寫、編輯和陳述的長篇講話。除了包括 1992 年南巡講話等少數例外，他的講話不再被加工成有標誌意義的長篇文件。

鄧小平的家人覺得他親切寬厚、言談風趣，但在家人之外，他不是一個和藹可親的人。同事和其他人都對他敬重有加，卻不像對胡耀邦，或當年對周恩來那樣愛戴他。他們知道，在緊要關頭，鄧小平會做他認為最有利於國家的事，而未必考慮這樣做是否有利於自己的手下人。實際上，有些人覺得與周恩來和胡耀邦相比，鄧小平待人就像對待工具，視其是否有用。鄧小平 16 歲離開家鄉後再沒有回去過，他以此清楚地表明，他要報效的是整個國家，而不是任何地域、派別或朋友。與毛澤東不同，他既不心機複雜，也不懷恨報復，儘管也有極少的例外。下屬認為他是一個嚴厲、急切、要求高但講道理的監工，他們懷著敬畏與他保持距離。他是獻身於事業的同志，不是可以違背組織需要的仗義朋友。^[13-8]毛澤東性情多變，而鄧小平作為最高領導人則行為一貫、治國方式始終如一。

治國和改革的指導原則

作為有 12 年戎馬生涯的軍事領導人，鄧小平很看重權威與紀律。置身高位、參與治國後，他更看重國家的權威，因為他知道自鴉片戰爭後的一百年裏，中國領導人在維護治國所需的權威上是多麼艱難。1950 年代擔任領導人時，他對毛澤東神一般的權力有親身感受，他知道這種權力能成就什麼。然而他也看到，當這種權威在文革期間被消耗掉之後，再想做成事又是多麼困難。作為頭號領導人，他知道僅僅靠法規並不足以讓群眾服從——中國還不是一個公民對法律具有發自內心的普遍尊重的國家，而其中部分原因又在於長期以來公民們總是看到領導人在隨意改變法律。鄧小平就像中共領導層的其他同事一樣，認為群眾不僅需要在學校，而且需要在一生中不斷接受宣傳，要對他們進行「教育」，使之理解為何要遵守一定的規矩。而這種「教育」，需要輔之以人們對最高領導人一定程度的敬畏，以及對於膽敢蔑視權威可能給個人和家庭帶來的後果的懼怕。

鄧小平知道，他絕無可能讓群眾對他產生像對毛澤東那樣的敬畏。但是，他對如何維持自己的權威也心中有數。他在擔任頭號領導人時已經享有個人威望，其基礎是他有 50 年擔任中共領導人的資歷、他過去的功績、毛和周曾把他作為可能接班人的培養，以及他為國家作出正確決策的能力。直到 1981 年，毛澤東的形象一直有著強大的影響，為維護自己的權威，鄧小平必須表明對毛主席的尊重。但是，在 1981 年他把毛的基本思想定義為「實事求是」而被人們接受，還作出了承認毛澤東 1958 年以後所犯錯誤的黨史決議。這樣一來，即便他在某些問題上背離了毛的觀點，鄧小平也足以維持自己的權威。

鄧小平支持「黨內民主」的觀點。對此他的理解是：領導人要傾聽「建設性意見」，以減少犯嚴重錯誤的危險；然而，根據「民主集中制」原則，一旦作出決定，黨員就要執行。

鄧小平認為，發展經濟可以加強黨的權威和他個人的地位，這種估計被證明是正確的。當 1983 年至 1984 年經濟迅速平穩發展時，鄧小平的權威幾乎不可撼動。當經濟問題嚴重時，例如 1980 年代後期，中國陷入嚴重通貨膨脹，社會上人心惶惶，鄧小平的地位也因之受損。

鄧小平從未提出過治國原則，但是披閱他的講話、參考他部下的看法以及他實際作過的批示，還是有可能總結出一些可視為其治國模式的基本原則：

言行要有權威性。鄧小平當過十多年嚴厲的軍事領導人，他懂得如何讓風趣的談話也能透出威嚴。做重要講話之前，他會和其他重要領導人及正統思想的捍衛者一起為講稿把關，使他確信自己的講話是在傳達黨的聲音。

決定一旦宣佈，鄧小平不會承認錯誤、削弱自己的權威。在外國客人面前他可以很放鬆，但在黨內他絕不會輕易拿自己的權威冒險，而當他一旦使用自己的權威，就會表現得十分堅定。

捍衛黨的地位。1956 年鄧小平在莫斯科親眼目睹赫魯曉夫對史太林的全面批判損害了黨的權威，他決心維護中共的尊嚴。如果他斷定某些批評危及中共的尊嚴或傷及他的領導地位，他會嚴加限制。如果批評得到很多人的回應，他會作出更強烈的反應。當鄧小平認為讚揚西方式民主之類的思想具有嚴厲批評中共的意味時，他會為維護中共的權威而作出堅定的反擊。

與毛澤東不同，鄧小平不會公開迫害批評者，但是對於他認為威脅到社會秩序的人，他也一向毫不手軟。他支持判處江青死刑，他把魏京生這種批評者投入監獄。像王若水、劉賓雁、方勵之這些批評中共的黨員，哪怕他們作出過貢獻，他也會毫不留情地將其開除出黨、撤銷職務。後來鄧允許他們出國，但禁止他們中的大多數人回國。

堅持統一的命令體制。鄧小平不相信行政、立法和司法三權分立能在中國行得通。他認為統一的命令體制更好用，效率也更高。中國也許可以有初級的分權制度：黨的代表大會具有準立法功能，書記處有行政功能，紀檢委有監督黨員的準司法功能。但是在鄧小平的領導下，還是單一的強大權威說了算。

牢牢掌握軍隊。和毛澤東一樣，鄧小平努力保留他本人和黨對軍隊的控制。當華國鋒有拉攏軍隊的跡象時，他立刻採取行動切斷他與軍隊的聯繫。即使在放棄了其他職務後，直到 1989 年 11 月以前，他一直保留著中央軍委主席一職。在他擔任頭號領導人的整個時期，他通過他的忠實支持者楊尚昆來確保軍隊高層的支持。鄧小平任命真正效忠於他的人——他過去在二野的老部下——擔任北京衛戍區司令員一類關鍵職務，他們反過來又能保證沒有任何異議團體敢於挑戰他在黨內的權威。

得到群眾的支持後，再作出重大政策的突破。鄧小平力求避免草率提出有可能引起很多高層幹部和普通群眾抵制政策。他最有爭議的措施之一是解散農村人民公社，但他在 1979 年並沒有公開贊成解散公社。他僅僅說，在農民餓肚子的地方，要允許他們找一條活路，即使是保守的反對者也難以批評這種觀點。看到饑餓的農民因實行「包產到戶」而產量大幅提高的報告後，他讓人們廣泛宣傳這些成就。在很多地方傳出成功的報道、即包產到戶得到廣泛擁護後，他才在 1980 年 5 月宣佈支持這種做法，甚至這一宣佈也不是廣而告之。他仍然謹慎地表示，只在得到群眾擁護的地方推行家庭聯產承包制度，而實際上他有充分的理由相信這種做法會迅速鋪開。

規避罪責。如果鄧小平的政策不得人心或出了問題，通常要由下屬來承擔罪責，就像把毛澤東的錯誤推到林彪、江青和其他下一級幹部身上一樣。在一個最高領導層的紀律仍然嚴重依賴個人權威的國家，鄧小平像其他很多高級幹部一樣，認為有時必須丟卒保帥。在某些極端形勢下，為了完成當前的任務，他也會拿自己的權威冒險，例如 1979 年攻打越南的情況。但是一般而言，下屬是被指望為錯誤扛起重責的。某些關鍵問題哪個下屬直接牽涉，就由誰來擔當罪責。

根據長遠目標作出短期決策。鄧小平在 1978 年成為頭號領導人時已經 70 多歲了。他經歷過無數變故，他領導的國家有兩千多年的歷史，他自然會對國力的盛衰持一種長遠眼光。鄧小平上台後，不必面對短期選舉，因此他能著眼於長遠目標，例如從 1980 年到 2000 年讓國民生產總值翻兩番，或在 21 世紀中葉使中國成為小康社會。他也能為香港和臺灣提供回歸之後實行一國兩制、至少 50 年不變的政策。在考慮制定年度或五年計劃時，鄧小平也把它們放在長期目標的視野之內。

採用有助於實現長遠目標的政策。鄧小平搞四化的努力一旦得到普遍擁護，他就能為實現這個目標的政策爭取到廣泛支持。他培養和聘用專家，用受過良好教育的年輕人取代上了年紀、沒受過多少教育的人。他大力精簡吞噬著推動中國現代化所需資源的黨政軍臃腫的官僚隊伍。鄧小平為減少軍隊和黨政官僚的規模耗費了大量精力，因為這一政策受到不願退休者的強烈抵制。鄧小平也認識到，很多新的計劃必須逐步加以實行。他知道提高教育水準需要數十年時間，他必須為實現每一個目標定出標準。

鄧小平很清楚，在新就業崗位出現之前取消國營企業，將造成嚴重的社會乃至政治問題，所以他決定把關閉缺少競爭力的國營企業先放一放，等到有了更多就業機會再說。他知道，強迫那些在革命中打過仗的老幹部退休會遇到廣泛

的抵制，他願意動用有限的財政，為同意退休的人提供優厚的待遇，包括住房和休閒設備，一些高幹甚至可以繼續使用公車。完成了這些困難的轉變之後，他才開始建立法定退休年齡的正常制度。

鄧小平大大擴展了有才華的年輕人得到深造的機會，提高了學者的地位，允許知識青年從農村返城。他很快就設立了計劃，使 445 萬工作素質有待提高的「專業技術人員」得到再培訓；成立了人才交流中心，鼓勵受過教育的人把檔案存放在那裏，以方便人才流往最需要的地方。^[13-9]

鄧小平願意採取一些過渡措施，但他心中始終想著長遠目標。1981 年文革後的第一批中國大學生畢業時，鄧小平繼續實行畢業生分配制度，把大學生安排到指定的關鍵崗位。直到 1980 年代末，鄧小平才允許大學畢業生自主擇業。

鄧小平不認為在 1978 年就能預見到哪些制度最有利於中國的現代化。他授意趙紫陽成立研究機構，研究各地採用的截然不同的體制。如果試驗取得成功，他會鼓勵人們嘗試在其他地方是否也能奏效。

正視令人不快的事實。鄧小平認為，掌握真實情況十分重要。在大躍進期間，浮誇報告使災難變得更加深重。鄧小平會通過不同的渠道驗證自己得到的信息，然後再對它的真實性作出判斷。即使這樣他也會存一份戒心，願意找機會親自看一看。鄧小平尤其願意聽取他所選定的一部分官員的意見，如楊尚昆和他的機要秘書王瑞林，他們能夠對他實話實說。他也仔細聽取外國人向他介紹他們在中國看到的情況。

鄧小平不但避免誇大他認為中國從長遠看能取得的成就，而且盡量降低地方幹部和普通群眾對短期內所能取得的成就的不切實際的期望。此外，他接受專家的勸告，中國不應急於發展大型重工業部門，而應首先集中力量搞好輕工業。

做事果敢。用中國人的說法，鄧小平能做到「舉重若輕」。陳雲同在軍隊中與鄧小平共事 12 年的劉伯承相似，以辦事慎重而聞名，屬於「舉輕若重」的人。陳雲注重細節，尤其是在經濟問題上，比鄧小平要細心得多。但是在鄧小平看來，想在打仗之前搜集到敵方全部情報的指揮官難免要貽誤戰機。鄧小平確實用很多時間分析自己的決定的潛在後果，但在重大問題上，他往往願意在摸清全部事實之前就大膽推進。

推進、鞏固、再推進。鄧小平認為，對於遇到嚴重阻力的問題，最有效的辦法是不斷施加一定的壓力，然後等待事情得到鞏固後再繼續向前推進。^[13-10]例如，為了使華國鋒下台更加順利，鄧小平分幾個階段施加壓力，在繼續推進之前讓其他人作出調整。1980 年代初他認為與蘇聯恢復正常關係的時機未到，但仍在這個問題上取得一些有限進展，直到蘇聯因過度擴張而不堪重負，願意與中國恢復正常關係。

加強團結，減少分歧。鄧小平接手的中國是一個因深刻的內在衝突而飽嘗痛苦的國家。1940 年代末、1950 年代初地主被消滅，連續不斷的殘酷政治運動在文革中達到頂點，留下很多「你死我活」的敵對情緒。此外，這些鬥爭遍及每一個村莊和工廠，這意味著受迫害者或其子女往往要和迫害過他們的人一起工作。

鄧小平當政時面對的最基本的問題之一，是如何減少受迫害者的親友想尋機「算賬」的欲望。他經常利用自己身居高位的資格，鼓勵人們讓過去的事成為過去，專心幹好自己的工作。他也經常用「不爭論」一語。他把很多有爭議的問題放到一邊，認為不妨把難題留給後人去解決，他們可能有更聰明的解決辦法。他還全力支持胡耀邦清理文革中的冤假錯案，為受害者恢復名譽，對遭受物質損失的人給予補償。

避免宣傳過去的恩怨。鄧小平指示說，對文革可以作一般性的公開討論，但不要糾纏於細節，這只會揭開傷疤，加重過去的敵意，很可能重新造成冤冤相報。文革期間受到錯誤批判的幹部都平了反，但鄧小平建議，給他們恢復工作時不要加以渲染，以免讓過去的鬥爭死灰復燃。

通過試驗避開保守派的抵制。黨內很多保守的領導人害怕出現資本主義企業。但是當毛澤東時代被迫上山下鄉的青年人大批回城時，鄧小平和其他官員擔心他們找不到工作會造成大的社會動盪。由於當時的財政捉襟見肘，政府無力在國營企業中擴大就業，因此允許家庭搞「個體戶」，以免造成大批人失業。馬克思在《資本論》中有資本家僱用八個人就是剝削的說法，這被解釋成親自參加勞動的創業者僱用七人或七人以下就不算資本家。個體戶便如雨後春筍般迅速發展起來。鄧小平得到陳雲的同意後說，「看看再說」。最初企業主對僱七人以上十分小心，但是看到政府並不干預，其他企業主便起而效尤。鄧小平並不與人爭論，他只提到「傻子瓜子」，這是由安徽一個目不識丁的農民及其僱員加工的十分著名的瓜子品牌。「你解決了一個『傻子瓜子』，會牽動人心不安，沒有益處。讓『傻子瓜子』經營一段，怕什麼，傷害了社會主義嗎？」^[13-11]鄧小平聰明地解釋了中國為何要進行個體戶試驗，在恰當的時機對保守派作出一點不屑的表示，既機智地避免了意識形態之爭，又鼓勵了更多就業，使更大的私營企業得以立足。

用大白話解釋複雜而有爭議的問題。鄧小平作出基本的政策決定後，會用人們喜聞樂見的俗語對之加以解釋。這些機智通俗的說法不但使人難以反對政策，還能讓人覺得鄧小平平易近人。他並不是第一個運用格言俗語、使之與他的

名字聯繫在一起的中央高層領導人，但他運用得很廣。他的「貓論」——「不管白貓黑貓，捉住老鼠就是好貓」——就是一種很有創意的方式，它為減少毛澤東意識形態的重要性贏得了廣泛支持，它意味著幹實事要比遵循某種意識形態更重要。如果他直接說「意識形態不重要」，將會引起極大爭議，而他的「貓論」會讓人聽後付之一笑。（事實上，有些企業家甚至生產和銷售以貓為主題的裝飾品。）另一個說法是「讓一部分人先富起來」，它有助於降低很多想在改革後快速致富的人的期望值，在改革惠及每個人之前打消人們對致富者的嫉妒。它也是一個承諾，一部分人富起來之後，政府會努力讓更多的人致富。「摸著石頭過河」也是鼓勵試驗的一種方式，它承認在新形勢下不應指望所有的政策都能奏效。

在解釋基本原則的講話中把握好平衡。遵照中共的傳統做法，在重要的政策性文件中，鄧小平專注於使他的計劃保持穩健的中庸之道。他時常批評極端主義的做法，既批左又批右，既批「封建思想」又批「資產階級思想」。此外，在向群眾說明重要政策時，鄧小平認為更有效的辦法是作出解釋，講明大局和行動的長期目標，而不是直接命令。

避免派系，選拔能幹的官員。一些下面的幹部認為，選擇跟自己有特殊關係的人作為同事更安全，例如背景相同、同鄉或受過同樣教育的人。據說北京的三類人有著融洽的關係：（1）「團派」，即過去在共青團工作過的幹部；（2）「太子黨」，指中共高幹子女，其中一些人還有同窗之誼；（3）「秘書幫」，給高級幹部當過秘書的人。但鄧小平願意跟所有這三類人共事，只要他們能幹、忠於上級、不搞幫派活動。他鼓勵其他人也這樣做。

研究和營造「氣氛」。鄧小平作為頭號領導人，在政策的選擇上有相當大的靈活性，然而他也受制於北京最高領導層的政治氣氛。鄧小平在大膽採取行動時，要做到讓其他高層幹部完全支持他。當然，在一定限度之內鄧小平可以通過他的講話、行動以及他所支持的人去營造氣氛。但是他在講話時通常只講大原則，不會觸及細節。最高層的官員，那些政治局裏的人，對國家的問題有足夠瞭解，對於哪些事可以做或至少可以接受，都會形成自己的看法。在重大問題上，例如如何看待毛澤東的威信、廢除城市和農村的集體制度、擺脫計劃經濟、允許外國人在中國自由旅行等等，在鄧小平感到政治氣候完全有利之前，不會採取行動。

按照民主集中制原則，包括高層幹部在內的每一個人都會對當前的政策和領導人表示堅決支持。因此即便高層幹部也不易搞清楚，什麼時候其他人會對當前的政策和領導人產生了嚴重懷疑，從而確信需要作出改變，例如 1978 年底對華國鋒及其政策就發生過這種情況。由於高層幹部在重要政策問題上從不公開表達不同意見，因此各省都在北京設有辦事處，這些幹部要窺探可能發生政策變動的跡象，猜測省裏正在考慮採取的某些行動是否會被認為正確或至少可以容忍。即便是鄧小平，為了把握這種氣氛，不但要依靠閱讀各種材料作出敏銳判斷，還要依靠敢於向他說出令人不快的真相的人，如鄧力群、楊尚昆、王震、王瑞林和他自己的子女。

最高層的氣氛一向複雜而微妙，因為它的基礎是心照不宣的默契，而不是直接公開的討論。轉變高層氣氛的重要因素，大概莫過於現行的政策、戰略和領導人正在取得的成果。如果事情的效果不錯，政策或領導人就會獲得支持。如果事情搞砸了，人們就會躲避，以免與失敗有染。例如，每年年底公佈的經濟結果會影響到有關現行經濟政策和對其負有責任的幹部的評價。大多數高層幹部都贊成在某些地方搞試驗，假如試驗取得成功，鄧小平等人就會覺得可以放手加以推廣。

不消說，對於政策取得了多大成功、將來的作用如何，不同的幹部有不同的眼光，其中一些人比較保守，一些人比較開明或包容。鄧小平努力維持足夠數量的少數人、最好是多數人的支持，至少是接受。在他感到某些問題上存在著強烈的反對意見，即便是出自極少但具影響力的少數人，那麼，他在提出重大創意之前也會想方設法爭取他們的合作，或至少讓他們消極接受。如果做不到這一點，他會推遲採取堅定的立場，直到氣候變得更加有利。

說到底，民主集中制要求每個人必須加入合唱，表態支持具體的政策。對於他們認為適當的政策，他們會給予認可，因為跟得不緊有可能吃虧。在鄧小平看來，成功的領導人不僅要決定正確的長期戰略方向，還應當知道如何去營造「氣氛」，如何選準時機採取大膽的步驟，在幹部群眾都願意支持時迅速採取行動。

[13-1]SWDXP-2, p. 329.

[13-2]據耳鼻喉科專家 Dr. Samuel Rosen 的診斷。這是 2010 年 11 月我從沈大偉（David Shambaugh）那裏獲悉的。

[13-3]Carol Lee Hamrin, "The Party Leadership System," in Kenneth G. Lieberthal and David M. Lampton, eds., *Bureaucracy, Politics, and Decision Making in Post-Mao China* (Berkeley: University of California Press, 1992), pp. 95–124.關於中共中央委員會、政治局和政治

局常委會成員名單，見每年的 *China Directory*, in Pinyin and Chinese (Tokyo: Radiopress, 1979–present)。對於這些機構功能的總體概述，見 Kenneth Lieberthal, *Governing China: From Revolution through Reform*, 2nd ed. (New York: W. W. Norton, 2004)。關於晚近發展的情況，見 Richard McGregor, *The Party: The Secret World of China's Communist Rulers* (New York: Harper, 2010)。

[13-4]關於「系統」(xitong) 這個概念(又見本書第 3 章的註 38。——中文版編者註)，即「垂直功能等級體系」(vertical functional hierarchy) 見 A. Doak Barnett, with a contribution by Ezra F. Vogel, *Cadres, Bureaucracy, and Political Power in Communist China* (New York: Columbia University Press, 1967)。另參見 Lieberthal, *Governing China*。

[13-5]Hamrin, "The Party Leadership System," pp. 95–124.

[13-6]2006 年 8 月、2007 年 7 月與吳明瑜的交談，他是鄧小平的橋牌牌友之一。

[13-7]2002–2006 年對鄧小平女兒鄧榕的採訪。

[13-8]對鄧小平部下的採訪：Ezra F. Vogel, "From Friendship to Comradeship: The Change in Personal Relations in Communist China," *The China Quarterly*, no. 21 (January–March 1965): 46–60.

[13-9]汪文慶、劉一丁：〈改革開放初期的人事制度改革——訪原國家人事局局長焦善民〉，《百年潮》，2007 年第 5 期，頁 42–47。焦善民時任國家人事局局長。

[13-10]這是 Leonard Woodcock 的觀察，見 LWMOT。

[13-11]SWDXP-3, p. 97.

第 14 章

廣東和福建的試驗：1979–1984

1977 年 11 月 11 日，鄧小平在廣東商議在北京召開中央軍事委員會會議的計劃時，有人向他彙報了年輕人試圖越境逃往香港的問題。每年都有成千上萬的青年冒著生命危險從陸路或水路逃往香港。北京過去一直認為這是個安全問題，因此在 20 公里的邊境上全部架起鐵絲網，派數千警員和部隊在這一帶巡邏。試圖外逃的年輕人被抓住後，就被關進邊境附近的大型拘留中心。鄧小平一向有著坦率承認令人不快的事實的作風，他聽過彙報後說，用警員或軍隊解決不了問題。邊境兩側生活水平的差距才是癥結所在。要想解決問題，中國就要改變政策，改善中國邊境這邊人們的生活。

[14-1]

在廣東的會議上，當地幹部還抱怨外匯短缺，而外匯是引進外國技術和保證建設項目的前提。鄧小平支持這樣的觀點：為了賺取外匯，可以成立兩個農產品加工中心（一個在毗鄰香港的寶安縣，後來成為深圳的一部分；另一個在靠近澳門的珠海），加工新鮮果蔬輸往香港。他知道當地的農產品剩餘有限，他說，可以由外省提供一些用於出口的產品。他還說，廣東可以建一些現代化飯店和其他旅遊設施以賺取更多外匯。當時，一些地方幹部想恢復當地的手工業，但鄧小平沒有提到出口工業產品的前景；那時幾乎還沒有生產出口產品的工廠，也還看不到允許外國公司來建廠的可能。外國投資仍不被允許。[14-2]

鄧小平廣東之行後，北京對發展廣東的興趣高漲起來。隨著政府開始考慮購買外國技術，官員們更加關注外匯短缺的問題。知情的計劃幹部知道，由於沒有找到新油田，他們想在 1973 年石油危機後出口高價石油的希望已經破滅。從 1978 年 4 月 10 日到 5 月 6 日，在華國鋒的全力支持下，北京國家計委的一個代表團來到廣東，探討如何增加出口。[14-3]這些谷牧領導下的官員鼓勵當地和鄰近的福建省的幹部發展旅遊業，建議成立出口加工區，將外國貨物和機器運進來，經當地勞動力加工後再運出去。[14-4]

1978 年 4 月國家計委代表團鼓勵廣東進行創新後，剛上任的廣東省委第二書記習仲勳來到廣東，為中國向世界經濟敞開大門作準備。習仲勳離京之前，熱心於家鄉發展的廣東人葉帥對習仲勳說，要想得到海內外廣東人的真心合作，首先要給 50 年代早期因受到地方主義指責而蒙冤的幹部平反。[14-5]1978 年底習仲勳已取代韋國清將軍成為省委第一書記，按葉帥的建議採取了行動。同時楊尚昆也來到廣東任省委第二書記，幫助習仲勳制定廣東省的改革計劃。楊尚昆和習仲勳合作愉快，與習一起為建立出口加工區作準備，並擔任鄧小平的聯絡員。[14-6]

習仲勳剛到廣東時需要學習很多東西。他到任之前仍處在政治烏雲之下，因而上任之初沿襲了當時搞階級鬥爭的官方政治路線。在最初與當地幹部開會時，他重申了北京的官方路線：逃港者是在走資產階級路線，應當給予懲罰。一個大膽的當地幹部說，邊境這邊的廣東人夜以繼日地幹活仍然吃不飽，逃到香港後用不了一年，就能得到他們想要的一切。習仲勳當即宣佈開除這個幹部，這人回答說，不必了，他早就想幹了。會後習仲勳又聽取了其他人介紹的情況，他們也向他講述了鄧小平去年 11 月來廣東調查時的態度。第二天與另一些幹部開會時，習仲勳主動作出檢討，向那個當地幹部道歉並挽留了他，而且發誓要搞好邊境這一邊的經濟。從那時起，習仲勳就成了大力支持廣東的人，為改善當地經濟和繁榮出口不知疲倦地爭取北京的幫助。[14-7]習仲勳原籍陝西，但 1989 年退休後他選擇了住在廣東。他的兒子習近平生於 1953 年，在 2007 年當選為最年輕的政治局常委，成為最有可能在 2013 年接任國家主席一職的人。（對習仲勳的介紹，參見本書附錄〈鄧小平時代的關鍵人物〉。）

習仲勳在 1978 年 12 月開完三中全會——鄧小平在這次會議上成為頭號領導人——回到廣東後，向當地幹部通報了改革開放的新政策對於廣東的意義。三十年來廣東幹部一直受到北京的冷遇，因為對於這個靠近外海、毗鄰香港的地方，北京總是擔心它的地方主義、資本主義舊習和安全風險，壓制它的工業發展。現在，急於促進出口的北京，終於願意為廣東幹部提供他們盼望已久的機會：發展地方工業。

1979 年 1 月 6 日，即三中全會剛過兩周，北京就為習仲勳開了綠燈，讓他準備一個廣東接受外資的方案交北京正式批准。鄧小平在 1977 年 11 月的建議中只要求加工出口農產品，而這個方案則是要建立製造業，生產用於出口的

工業產品。習仲勳立刻召開了為期兩周的會議，為起草這個方案作準備。與臺灣隔海相望的福建也得到了與廣東相同的地位，不過當時臺灣還不允許與大陸開展貿易，因此廣東將先一步，讓福建稍後再以同樣的方式發展出口工業。就在習仲勳和當地幹部準備這個方案時，谷牧被任命為新成立的部級單位特區辦公室主任，負責協調廣東和北京的工作。谷牧擔任這個新職務後數次前往廣東，協助習仲勳等地方幹部為廣東得到的特殊地位作準備。谷牧熟知外貿和基建，他在北京的聲望，他對改革開放的信念，以及他解決問題的能力，使他成了一個很得力的中間人。^[14-8]

1979年1月31日，即三中全會剛過一個月，李先念批准了香港招商局局長袁庚提出的外資第一案。為滿足香港繁榮的建築業對廢舊金屬的需要，袁庚打算拆解不再運營的舊船，把拆下來的金屬賣給香港建築商。他想為這個項目找一個地點已有多多年，無奈香港人多地少，於是他建議將地址選在寶安縣中位於深圳最西邊的蛇口。

袁庚的方案是為廣東創新釋放出一個完美的探測氣球。拆舊船無須建設新工廠，可以立刻上馬。更重要的是，袁庚的公司名義上是「外企」，但他本人早年就加入中共，在廣東和北京都有很深的資歷。他是寶安縣（其中的一部分後來成為深圳）人，國共內戰時在當地的共產黨游擊隊裏打過游擊。1949年後他任職於北京的中聯部，後又去交通部主持國際聯絡工作。香港招商局原為清末朝廷成立的公司，後被共產黨接管，隸屬於交通部，在香港有獨立的分公司，袁庚擔任負責人。

李先念所批准的袁庚方案就是由交通部報給李先念的。交通部部長曾生也是寶安縣人，抗戰期間就是袁庚在游擊隊裏的上級，後又在交通部擔任他的上司。袁庚本想在深圳西南部的蛇口要一塊小地方，李先念卻給了他一塊大得多的地皮，這使袁庚的生意可以不限於拆舊船。蛇口由此成為中國第一個允許外國直接投資的地方，也是中國第一個允許境外人士對位於內地的公司進行決策的地區。對於中國領導人來說，這是一種很安全的「外資」方式，但仍然是一個突破，它為其他外國公司在大陸獲准成立企業敞開了大門。國家的計劃幹部中有一些反對的聲音，他們擔心給廣東這麼多自由會干擾國家的整體計劃，不過廣東幹部的觀點還是佔了上風：不給予更多的自由，他們無法吸引外國公司來建廠。

1979年4月初習仲勳在北京的中央的工作會議上說，廣東和其他省份一樣，缺少足夠的自主權有效開展工作。他大膽地說，如果廣東是一個單獨的國家，幾年之內就能起飛，但在現在這種處境下，什麼改變都難實現。另一些高層幹部十分清楚中國的經濟計劃過於集權。華國鋒像鄧小平一樣贊成給廣東更多自主權以發展出口，他向習仲勳保證，會給予廣東吸引外資必不可少的自主權。^[14-9]

習仲勳和廣東的領導班子於1979年4月17日帶著方案草稿赴京，在最後定稿前與鄧小平等人作了進一步討論。習仲勳及其同事根據谷牧的建議提出，允許廣東全省實行特殊政策，使其能夠採取靈活措施，吸引生產出口商品所必需的外資、技術和管理方式。國家為工廠提供必要的土地、運輸設備、電力和勞動力，提供外國人所需的飯店、餐廳、住房和其他設施。北京中央政府支持廣東和福建兩省，除了一般工作外，集中精力抓好廣東的三個經濟特區（毗鄰香港的深圳，與澳門接壤的珠海和廣東東北部沿海地區的汕頭）和福建的一個經濟特區（廈門）。

鄧小平完全支持這個方案。他對習仲勳說：「還是叫特區好，陝甘寧(延安時期對陝西、甘肅、寧夏的簡稱)開始就叫特區嘛！中央沒有錢，可以給些政策，你們自己去搞，殺出一條血路來。」^[14-10]鄧小平這番話，是在直截了當地答覆廣東一行人在北京提出的請求：如果不給錢，給權，我們自己籌錢如何？^[14-11]

在跟習仲勳談話時，鄧小平同意，要讓廣東和福建享有靈活性，以便吸引和利用祖籍廣東福建的海外華人的資金。廣東的方案於1979年7月15日得到批准，成為中央第50號文件，它同意給予廣東和福建吸引外資的「特殊政策和靈活措施」。^[14-12]按鄧小平的建議，這些地區稱為「特區」。^[14-13]四個特區於1979年8月26日正式成立。考慮到國家計劃的複雜性和計劃幹部的抵制，如果不是有鄧小平、華國鋒、谷牧、習仲勳等人的決心，很難想像這一系列安排能夠在三中全會後僅僅七個月內即告完成。

鄧小平的試驗及其反對者

二十年來中國一直在搜集八十多個國家所建立的出口加工區的有關資料。這些國家設立的加工區旨在繞開繁瑣的進出口規章，輸入生產所需要的原料，用當地廉價勞動力生產產品後再將其出口，不必經過一般的正規進出口程式。在中國，直到1978年，建立出口加工區的努力一直得不到必要的政治支持。從1979開始，廣東毗鄰香港的地區實際上變成了加工區。

但是，鄧小平不僅把廣東和福建的特區看成出口加工區，他還有更大的考慮。他要建設的是工業、商業、農業、畜牧業、房地產和旅遊業完備的綜合性大都市。^[14-14]這些特區可以對各種辦事方式進行靈活的試驗。現代管理制度不但能改善中國的企業，而且可以為黨政機關所用，使之變得更有效率。1980年5月16日中共中央和國務院下發的第41號文件說，四個特區將「實行不同於其他地方的制度和政策。經濟特區將主要受市場調節」。^[14-15]

鄧小平得不到在全國範圍搞這種試驗的支持，但對於保守派來說，反對這種試驗更不容易。這是因為在一地進行試驗、成功之後再加以推廣的思想，早就是中共慣有的智慧。^[14-16]例如，在四川、江蘇、浙江就嘗試過工業管理方面的改革。但是鄧小平允許在廣東和福建的外國企業使用自己的人工和管理制度，這種試驗遠遠超出了其他地方的嘗試。蛇口進行的投票選舉試驗，大大早於其他地方的村民選舉。廣東比任何地方更合適做實驗室。鄧小平鼓勵經濟特區進行市場、工業、建築業、勞動力、金融和外匯方面的試驗。^[14-17]由於廣東處在風口浪尖上，也就成了反對者攻擊的目標，他們擔心中國變成資本主義國家，外國帝國主義者會捲土重來，社會主義計劃體制受到破壞。廣東也成了那些反對資源流向沿海地區的內地省份的批評對象。

西方人、甚至一些中國的批評者也說，鄧小平是在搞資本主義試驗，只是不叫這個名稱罷了，但鄧小平並不這麼看。他決心擴大市場，他個人對私人企業沒有意識形態上的反對意見，他同意競爭是工商業的動力。然而他也要讓中共牢牢掌握控制權，防止資本家左右中國政治，他要保留土地公有，維持國有企業的重要作用，繼續國家的經濟計劃。鄧小平說，中國不會變成資本主義；錢進不了他鄧小平或華國鋒的腰包。^[14-18]

即便是那些對外國「帝國主義者」沒什麼記憶而只是從黨的宣傳中有所耳聞的年輕幹部，對財大氣粗的外國資本家可能的所作所為還是感到緊張。為何中國在擺脫了外國帝國主義30年以後，現在又要把帝國主義者請回來？國營和集體企業的領導知道，中國的企業在1930年代如何被外國企業的擴張擠垮，他們害怕中國的企業難以與資金雄厚、更加現代化的外國企業競爭。幹部們擔心，在國際貿易中經驗豐富的外國資本家會暗藏禍心，利用國際法律設下圈套，在中國取得壟斷權。鄧小平以十分謹慎的方式，向公眾解釋他的理念。他和別人一起批評對外國制度亦步亦趨的人。他小心地不提外國文化更加優越，只說可以在有限的範圍內向外國文化學習：中國可以學習外國的「現代管理」。但是，對「現代管理」的學習有很大的包容性，事實上可以廣泛學習各種觀念和制度，而又不會惹惱那些堅信中國文化或「中國精神」更優越的愛國主義者。

開放廣東、福建和其他沿海省份的決定，很快導致了工業從內地向沿海地區的大批轉移。從1966年到1975年，遵照毛澤東要避免邊境附近國家安全受到威脅的政策，中國有一半以上的投資被用於「三線建設」，貨物和人員都去了基礎設施很差的邊遠地區。^[14-19]但是在1979年2、3月對越戰爭之後，鄧小平認為外來攻擊的危險已大為減少。中國的計劃幹部也明白，在工業發展和國際貿易方面沿海地區佔盡天時地利：那裏交通便利，有更好的基礎設施，擁有大批專家和較低的成本。1979年廣東的出口僅佔全國出口的12%，而到了1980年代後期，隨著出口的增長，中國每年有三分之一以上的出口來自廣東。^[14-20]鄧小平承認，廣東和福建有可能先富起來，但是他宣佈，這些先富起來的地區以後也要幫助其他地區致富。

北京那些試圖維持細緻有序的計劃體制的幹部力求控制廣東的貨物進出，然而他們面對的卻是廣東的靈活政策造成的夢魘。廣東從國外賺到了更多的錢，可以高價購買貨物，這刺激了其他一些省份把完成本省計劃所必需的物資轉運到廣東。據估計，給予廣東和福建靈活政策的決策至少涉及64家中央政府的單位。在指導各地的計劃與廣東相互協調的幹部中，有來自國家計委、外交部、財政部、國家建委和物資部的人。^[14-21]廣東的幹部在1979年說服了北京的領導，廣東與外國公司簽訂的協定不必事先交北京審批，儘管仍要報送中央。但運往廣東的國有物資數量增長並不需要北京有關部委批准。^[14-22]由於市場變化無常，計算不同的稅種變得極為複雜，於是北京同意廣東每年將稅收一次性上繳國庫。

為了確保經濟特區不會搞政治試驗，陳雲堅持將特區改為「經濟特區」。1980年3月，面對壓力的鄧小平同意了這一改動。^[14-23]他安撫保守派的同志說：「它們是經濟特區，不是政治特區。」^[14-24]但是鄧小平並沒有放棄他的想法：特區要在新的管理方式上開展廣泛的試驗。鄧小平以其典型的作風，接受改變名稱以避免爭論，但其實他還是要繼續闖下去的，他並沒有阻止廣東繼續進行廣泛的試驗。

中國的南大門

特區的一個可能地點是上海。1930 年代那裏企業林立，住著大約 30 萬外國人，是亞洲最國際化的城市。作為當時亞洲的主要金融和商業中心，上海遙遙領先於香港。它也是亞洲重要的工業中心，只有極少數日本城市超過它。但是在 1978 年，中國的計劃工作者們擔心把上海搞成試驗區風險太大：它是中國主要的工業中心，對國家財政的貢獻大於其他任何地方；如果上海的工業和財政收入受到負面影響，那將是中國的災難。出生於上海的陳雲也擔心，上海屈從於洋人的「買辦習氣」仍然很重，他反對把上海搞成試驗區，這個意見佔了上風。

廣東和福建不同於上海，它們沒有多少工業，即使走了彎路也不會有多大風險。它們的沿海地區靠近東南亞和香港，因此 1949 年後被認為有安全風險，北京在 1978 年以前一直限制它們的工商業發展。此外，即使與外國資本家的交往造成精神污染，由於兩省地處邊陲，也不至於影響到北京的黨中央。更重要的是，移民東南亞和世界各地的華人多來自廣東和福建兩省，他們會講當地方言，很多人仍然與這些地方保持著密切的私人關係，一些人對吸引新的投資會大有幫助。

鄧小平在 1978 年 10 月訪日時曾說，他來日本是為中國的現代化尋找「仙草」的。假如有一個地方能找到讓中國起飛的「仙草」，這個地方就是香港。從 1979 年到 1995 年的直接對華投資中，大約有三分之二來自或至少經由香港這個中國的「南大門」。^[14-25]北京希望東南亞和美國等地的「海外華人」前來投資，但更想得到中國聲稱擁有主權的港、澳、臺的「同胞」的投資。當時，不把臺灣計算在內，官方估計在中國大陸以外大約有 820 萬祖籍廣東和 500 萬祖籍福建的華僑。^[14-26]兩省在尋找投資時，這些人是爭取資金的首選目標，雖然也歡迎其他來源的投資。1978 年後回國的人大多數都是通過「南大門」返回他們在廣東和福建的故鄉。當時臺灣和大陸還沒有直接貿易，還要再等將近十年，臺灣才允許居民去大陸旅行。

鄧小平允許廣東敞開大門，香港就成了投資、創業和外界知識的來源。香港遍地都是企業家，包括 1948 年中共軍隊攻取大陸後逃過去的成千上萬的人。在 1949 年以前，香港一直是把中國與外部世界聯繫在一起的貿易中心。中共掌權後關閉了邊境，使香港經濟也受到打擊。當時一些從上海和寧波逃過去的企業主，在香港建立起紡織業和全球航運業。到 1960 年代時香港已成為國際領先的金融中心。1970 年代，早年在香港生活，後去英美、加拿大或澳洲留學的有才華的年輕人開始回到這塊殖民地，他們熟知現代金融、高科技和國際市場。因此，香港在 1970 年代末為中國提供了一些當年蘇聯絕對稀缺的東西——它是一塊企業家的風水寶地，而這些企業家十分熟悉西方的最新發展，與中國大陸有著相同的語言和文化，而且很樂於提供幫助。

在鄧小平著手改革的最初幾年，香港和大陸之間的大門只打開了一部分。進出這道大門並不總是很順利。邊境檢查仍在繼續，中國居民多年來很難得到出入境簽證。很多非法逃港的人、或邊境另一邊有親屬在共產黨統治下受過罪的，也根本不想再跨過那道邊境之門。1949 年以後，內地和三十年來急速發展的香港之間存在著日益擴大的社會差距，彌合起來並非易事。1980 年代初期，香港商人言談之間會把邊境另一邊的內地人稱為不知現代世界為何物的鄉巴佬。廣東人和福建人見到來自香港的親屬或同鄉，會忌恨他們派頭十足、財大氣粗，因為他們這些大陸的親戚仍在受窮受苦。即使是大陸官員，當時的生活水平也僅在溫飽之上，他們看到衣著光鮮、洋洋自得的香港商人帶著一班幹練的人馬，擁有現代技術和全球關係網，也不免滿腹狐疑。但是，仍有不少香港企業家熱心於幫助家鄉，利用中國這個幾乎無限廣大的市場。沒過兩三年，通過這個南大門的人流、卡車和資金，便從涓滴之水變為汨汨溪流，然後又變成了滾滾洪流。

在鄧小平時代，廣東和福建的幹部，尤其是經濟特區的官員，從香港這個大都會的人們那裏學到了不少東西——通過日益開放的電視、報紙和個人交往，通過他們在廣東開辦的工廠、飯店、餐館和商店。在 1980 年代初的廣東街道上，僅憑外表和舉止就能分辨出兩種人，打扮時尚的人來自香港，另一些人則是土生土長的大陸人。然而這種差別逐漸消失了，到 1992 年鄧小平時代結束時，許多廣東南部的大陸人和香港居民已經難以區分。

從 1978 年到 1980 年代初，中共在香港的組織——新華社、中國銀行、華潤集團、工會、「愛國學校」和「愛國」商人——是大陸官員瞭解香港形勢的主要依靠對象。但到 1983 年鄧小平開始接見更多的香港商業領袖——如船王包玉剛——時，代表大陸的那個小群體已經基本完成了他們作為聯絡員的特殊使命。

在香港工作的中共黨員不屬於香港社會的主流，他們缺少接觸香港精英的渠道，而現在北京急欲得到後者的合作。北京和廣東的幹部開始繞開香港的共產黨同志，直接與香港的主流領袖接觸。1982 年，鄧小平把一名前省委書記許家屯派往香港，擔任中共在香港的最高代表，許和鄧本人及北京高層均有直接聯繫；他到港後開始直接和香港精英接觸。

對於香港的工廠主來說，中國的開放可謂恰逢其時：由於香港勞動力短缺，工資和成本上升，他們已經開始在國際市場失去競爭力。而邊境另一邊低成本的勞動力，不但能夠挽救香港服裝廠、玩具廠和電子元件廠的廠主，還可以為

他們提供廣闊的機會。轉變迅速出現，而且往往令人吃驚：據香港報載，香港一些工廠的工人早上到了工廠時發現，全部生產設備一夜之間就被運到了邊境另一邊的村莊，那裏已經建起了新工廠。在 1960 年代和 1970 年代香港繁榮期掌握了先進建造技術的香港建築公司，突然發現在邊境另一邊有著無窮無盡的機會。

歐洲和北美的商人在 1970 年代和 1980 年代初去中國時，通常都會取道香港，先乘火車到廣州，再從那兒飛往其他目的地。動身前往大陸之前，他們會向香港商人瞭解情況，而後者有時會成為他們的合夥人或在中國大陸的代表。外國人受到本國法律的禁止不能行賄，便通過受限制較少的香港代理人為自己在廣東的生意鋪路。臺灣商人由於其政府在 1980 年代初禁止與大陸通商，也通過香港的合作夥伴與內地做生意。鄧小平開放連接廣東和香港的「南大門」的試驗，使這裏成了外來投資、技術、管理技能、觀念和生活方式進入中國的最重要通道。

中國到 1980 年代末時已經更加開放，內外交往擴展到包括北京在內的中國其他許多地方。香港商人與大陸打交道時使用的語言，就反映著這種交往的變化過程。在 1978 年後的最初幾年裏，香港和廣東之間的交際語言是粵語，這是通行於香港和廣東很多地方的一種方言。然而到 1980 年代末時，中國很多地方都越來越開放，於是普通話漸漸成了新的通用語言。深圳和珠海的很多居民來自北方，他們只說普通話，不講粵語。香港繼續扮演著重要角色，粵語也在繼續使用，但是香港商人要與全國的合作夥伴交往，於是他們也開始學說普通話。這種語言上的變化反映著從地區性試驗逐漸變為全國範圍的對外開放的過程。

廣東和福建的起飛

在廣東和福建獲得特殊地位後的三十年裏，中國的出口增長了一百多倍，從 1978 年的每年不足一百億美元增加到一萬多億美元，其中超過三分之一來自廣東。1978 年時廣東沒有一家擁有現代生產線的工廠。三十年後來到廣東南部的人，卻可以看到摩天大樓、世界級飯店、高速公路和滾滾車流。

從廣州到香港之間的整個珠江三角洲都發生了巨變。在 1980 年代，這個地區的村鎮（過去的生產隊或公社）迎來了一些小製造商在此地建造工廠，他們先是來自香港，後來是臺灣等地。到 1980 年代末時，從香港到廣州一百六十多公里的路段上，道路兩旁的工廠已經連成一片。^[14-27]1979 年時毗鄰香港的深圳只是一個有兩萬居民的小鎮，二十年後的深圳市則已經擴展到了周邊農村地區，人口接近一千萬，而且還在迅速增加。雖然沒有確切的數字，到 1992 年鄧小平退休時，估計有一億人次湧入廣東的沿海地區，其中不少人後來又返回家鄉，但也有數千萬人留在了那裏。

習仲勳和楊尚昆設法使北京批准了一系列導致廣東經濟起飛的措施，但是從 1980 年到 1985 年間領導廣東經濟起飛的卻是省委第一書記任仲夷。他的搭檔梁靈光省長以前是輕工業部部長，被派到廣東幫助其發展輕工業。鄧小平退出後，就像全國人民感謝鄧小平搞了改革開放一樣，廣東人也感謝任仲夷的大膽領導。多年以後胡錦濤視察廣東時，曾專程去看望已退休 20 年的任仲夷，向他表達敬意（關於任仲夷，請參見本書附錄〈鄧小平時代的關鍵人物〉）。

根據 1982 年 1 月的一份文件，涉及 3,000 萬元以上的輕工業項目和 5,000 萬元以上的重工業項目，廣東必須報送北京批准。^[14-28]由於突破額度而受到北京指責時，任仲夷會巧妙地規避，說那不是一個項目，而是恰好相互關聯的若干個項目，而每個項目都在上限以內。任仲夷的部下喜歡他為廣東發展與制度斡旋的熱忱，以及他敢於為他們撐腰的勇氣。其實任仲夷自己就曾說過，他在廣東的任務是作一個變壓器，電流（廣東的政策資源）來自北京，他要使其符合當地需要。廣東幹部的說法則是「上有政策，下有對策」。

得到任命的省級領導人在赴任之前，很少受到最高領導層的接見，但任仲夷和省長梁靈光卻應邀與鄧小平單獨見了面，此外還去拜會了華國鋒、萬里、陳雲和葉帥。鄧小平與他們見面時說，他們的任務是為未來探索一條出路。鄧小平瞭解廣東的地方主義問題造成的強烈情緒，關於如何對待這個過去遺留的問題，他向任仲夷和梁靈光說了自己的看法：不可能完全不談過去，但要全面地看問題，不要糾纏於小事。鄧小平說，只要在新的崗位上拿出適宜的政策，工作就能順利進行。鄧小平還表示，他希望廣東和福建的幹部能夠用自己的經驗為其他地方提供指導。萬里在會見他們時則大膽地說，如果北京的指示不適合地方的情況，他們就應當做符合當地需要的事。^[14-29]

廣東的試驗走在最前面，很容易被人批為搞資本主義。對於那些害怕資本主義、不願看到對其他各省同樣有吸引力的廣東試驗被推廣到全國的人，任仲夷和他的一班人便成了他們的靶子。任仲夷手下的幹部為他的機智所傾倒，佩服他作出戰略選擇的能力，但是最為贏得他們忠心的，還是他在北京的批評面前敢於承擔責任。

即使沒有來自北京的政治壓力，幹部們也感到難以勾畫出一幅全新的路線圖。例如，在研究建設廣深公路時，他們擔心預算有限，也無法想像汽車增長速度如此之快，便錯誤地採取了謹慎策略，決定建一條雙車道高速公路，結果沒過十年就被一條八車道的高速公路所取代。政治上的顧慮以及缺少經驗，也使得一個十分敏感的領域（即如何與外來商人打交道）產生了不少失誤——他們既想吸引外商前來投資，又不想被人指為對外來資本家示弱。最初，他們不知道如何確定稅收減免的合理數位、需要多少地方基礎設施、應當如何進行計價，以及哪些當地產品在國外有市場，因此犯了很多錯誤。還有些當地人辦事拖遝，甚至欺騙境外投資者。此外，新工廠的建設速度超前於相關管理規章的頒佈，結果新規章並不總是奏效。敢闖敢幹的地方領導走得太快，把較為謹慎的官僚拋在後面，結果反而驗證了持懷疑態度的保守派的噩夢——這類情況並不少見。

試驗的教益

廣東和福建的幹部發現，為了吸引外資設廠，必須建立「一站式」的決策中心。早期的外來投資者為了安排電力、運輸、建材和勞動力，拿到各種批文，必須跟不同的官僚機構打交道，這讓他們不勝其煩。到了 1980 年代中期，最能吸引外來公司的地區都是那些對政府機構進行重組、將決策集中的地方，這使地方官員在一個辦公地點就可以作出所有關鍵決策。

在如何向外來投資者收費方面，人們也獲得了不少經驗和教訓。最初，地方政府對如何在市場經濟中計算成本幾乎一無所知，一開始索取的費用往往不是遠遠高於、就是大大低於國際標準。過了幾年後，他們對海外市場的價格找到了感覺，開始定出更為適當的價格。由於前來打工的勞動力數量幾近無限，勞動力成本仍然大大低於多數工業化程度較高的國家。

此外，為爭取投資而相互競爭的地方幹部早就發現，如果不讓外來投資者得到他們認為合理的投資回報，他們就會另尋他處。最初，幹部們聽說運到海外的產品能賣高價，於是也向外國人開高價，認為不這樣做就是讓中國勞動力受外國資本家剝削。但是漸漸地，中國官員開始接受國際市場的價格，認識到即使工人所得比在海外銷售產品的商人少得多，對政府和工人仍然有利。

做到信譽牢靠也是一個學習的過程。地方幹部認識到要想留住外方合作夥伴，使其擴大投資，就必須講求信譽。外國投資者希望確保在出現問題時可得到公正解決，中國的幹部便以簽訂協定、引入法律程序等方式予以保障。地方幹部發現，過去幾年做得好的地方，都是尊重協議的地方。這其實並不奇怪，如果外國投資者感到一個地方的幹部隊伍靠得住，能在早期野蠻的、不講章法的中國市場上解決不可預期的問題，必要時還能在解決問題時發揮創造性，他們當然願意繼續投資。在外資公司工作的當地經理也學會了按時完成任務是多麼重要，學會了如何有效管理多重任務。還有一些管理人員學會了現代會計制度——如何編制進度表、如何計算成本、如何使用計算器和後來的計算機。

香港的建築師和建築公司曾在 1960 年代和 1970 年代香港建築業的繁榮期掌握了建造摩天大樓的技術，他們也開始向廣東的合作夥伴傳授如何在內地組織和管理這類項目。他們還同時帶來了現代建築設備，並教當地工人如何操作。

消費服務業是中國迫切需要發展的另一個領域。在實行對外開放和引入市場之前，國營商店只賣品種單一的必需品。商店的營業員對顧客十分冷淡，他們公開表示既然報酬少得可憐，他們不想傻乎乎地賣力。香港商人經營的廣東第一家現代飯店——白天鵝賓館開張時，為了做好生意，從香港帶來了行銷經理和服務人員，由他們傳授飯店的清潔保養、有效組織以及如何滿足顧客的願望。飯店的餐廳立刻引來大批消費者，另一些餐館為了與之競爭，也開始提供不相上下的服務。

來廣東的工廠和商店打工的農村人，很快就學會了守時以及如何在工作中與他人協作。拿計件工資的人學會了如何在給玩具填充海綿或為各種消費品安裝零件時提高效率。他們養成了洗手和其他衛生習慣。他們平生頭一次跟來自天南海北的工友一起工作，這也使他們的眼界變得更加開闊。他們學會了現代技術和流行時尚，這些知識很多來自於他們生產的那些先是為出口、後來又轉而內銷的電子產品和服裝。溫飽有了保障後，他們學會了如何使用電視機、洗衣機、微波爐和空調。姑娘們追逐香港的時尚，學會了如何使用化妝品，如何梳理新髮型。^[14-30]通過給家人寫信、或是時間長短不一的返鄉，這些農民工成了當地另一些嚮往現代生活方式的人效法的樣板。^[14-31]

在世界各地設有工廠的新力公司聯合創始人盛田昭夫曾說過，一般而言，沒有現代工業的國家，其官僚機構也效率低下，但是一旦採用了現代工業的效率標準，這些標準會逐漸滲透到政府之中。按國際標準，當時的中國政府機關仍然效率低下，人浮於事。但是，中國工商業一旦提高了效率，包括鄧小平在內的一些黨政領導也會效仿同樣的效率標準。

廣東的進步不能簡單地用「開放市場」來解釋，因為有很多存在著開放市場的國家並沒有取得廣東那樣的進步。不如這樣說，在廣東，不到十年前還在大搞階級鬥爭的中共組織，已經變成了推動現代化的有效工具。黨維持著全面的紀律，鼓勵學習與競爭，而香港和日本也迅速提供了幫助。給予廣東和福建的特殊政策、特區所特有的自由空間，使這些地方成了培養人才的孵化器，這些人才將在大都市的現代工廠、商店和辦公室有出色的表現。從這些企業學到的知識，很快就從廣東擴散到了其他地區。

先行者面對保守政治逆風

廣東和福建的試驗一經開始，兩省的幹部就不斷感到來自北京的政治壓力。雖然被賦予了向前闖的責任，但處在前途未卜的環境中，他們需要富有想像力地在無章可循的條件下完成任務，這就使他們很容易受到那些擔憂變革的保守派的批評。北京各部委發出一個又一個指示，最後都會加上一句廣東和福建也「不例外」。當時廣東和福建的幹部必須盡力保持一種微妙而危險的平衡，既要做好吸引外資的工作，又要避免被人指控為賣身投靠外國帝國主義。為鼓勵外國公司前來開工廠，應當給它們多少減免稅優惠？如果允許一家合資企業生產某種產品，是否也應當允許它生產其他沒有得到批准的產品？有些出口商品是否可以內銷？

由於在公私利益之間並無嚴格界限，可能會誘使當時仍然很窮的地方幹部利用職權中飽私囊。能否接受外企的宴請？能否接受外企商人新年送的紅包？能否用公司的車上下班或接送孩子上學？包括香港公司在內的外國公司在廣東設廠可以得到激勵，可是誰知道有些公司是不是廣東人為了得到稅收優惠而成立的「假洋鬼子」公司呢？保守派的幹部總是伺機阻撓「去計劃經濟」的做法，壓制改革派與外企合作的熱情，他們要找到可供批評的行為也並非難事。

其他地方的幹部懷著忌妒心，也在尋機批評廣東幹部的做法。有人向北京抱怨說，他們本省同樣迫切需要的物資，卻必須送給廣東和福建。有些嫉妒的幹部想方設法拖延對廣東的供應，乃至廣東為確保國家調撥給它的煤炭能夠到位，不得不向各轉運中心派出數百名幹部，以確保計劃用煤已經裝車。

一些北京高官對黨紀在文革中受到的破壞已有認識，他們對賺錢機會可能會進一步侵蝕黨的紀律更是深感憂慮。若要嚴明黨紀，還有比批評廣東和福建一些先行者更好的辦法嗎？陳雲一向對維持計劃體制的有效運轉、維護黨紀極為關注，於是一些有同樣擔憂的人便擁他為後台。與此同時，廣東的幹部則認為他始終是個讓他們頭痛的人。幾乎所有高幹都去過特區至少一次，並對特區的成就予以表揚，只有陳雲和李先念不去。陳雲每年都去南方過冬，比如杭州和上海等地，但他總是說自己的身體狀況不允許他去廣東。

陳雲在 1981 年 12 月 22 日的講話中承認，「要看到特區的有利方面」，但是他接著說，「也要充分估計到特區帶來的副作用」。^[14-32]十天以後，他在一次省委書記會議上說，有四個特區就夠了，不要再搞新的特區了。^[14-33]一個月後他又說：「現在搞特區，各省都想搞，都想開口子。如果那樣，外國資本家和國內投機家統統出籠，大搞投機倒把就是了，所以不能那麼搞。」^[14-34]陳雲還擔心特區設邊界線會使問題複雜化。他尤其反對特區單獨發行貨幣，因為擔心特區貨幣會對投資者更有吸引力，從而削弱人民幣的地位。

陳雲處事堅決，但很少動怒。在他為數不多的幾次公開發火中，有一次就是在聽說廣東發生的嚴重醜聞之後。^[14-35]當時有成千上萬名黨員參與了引進外國商品、幫助建廠和銷售產品的活動，走私、行賄和腐敗成了嚴重問題。作為中紀委書記，陳雲對廣東幹部的違反黨紀案件進行了嚴肅調查。他批評廣東和福建的高層幹部沒有採取措施阻止這些現象的發生。

鄧小平超然於紛爭之外，不為受審查的幹部說話。作為總書記的胡耀邦卻一直跟推動改革的地方官員保持著密切聯繫。1980 年 1 月，當地方幹部因走私面對壓力時，胡耀邦前往珠海特區，為那些因阻止走私不力而受到指責的幹部提供支持。幾個月後他從一份來自蛇口的報告中得知，對超額完成指標的職工給予獎勵的制度受到北京官員的阻撓，便對谷牧作出批示，要確保蛇口能夠自由開展工作。當他看到另一份報告說北京官員阻礙蛇口的道路建設時，再次向谷牧作出批示，要制止那些部門的干預。據廣東的幹部說，胡耀邦總是全力支持他們，想方設法提供幫助。

隨著有關特區腐敗的報告有增無減，陳雲與維護特區的人之間的矛盾也在升溫。作為遵守紀律的黨員，陳雲和胡耀邦避免分歧公開化，但是當 1982 年 1 月 14 日中央書記處召開會議，第一次就特區問題進行長時間討論時，陳雲批評了普遍的腐敗現象。胡耀邦沒有對陳雲公開表示異議，但他在討論結束時說：「特區只能前進，不能倒退。」^[14-36]

廣東省委、經委和紀檢委的高層幹部都是由北京任命，次一級的省幹部則由省裏的領導任命。北京的官員擔心下面串通一氣封鎖消息，因此要求所有的次一級幹部都須向中央彙報有關省級領導人的情況，包括負面情況。這些廣東幹部雖是奉命行事，卻被當地同事稱為「打小報告的」。

廣東的兩個幹部，王全國和薛光軍，無論從個人關係還是職責上說，都有理由讓北京的計劃派充分瞭解廣東的問題。副省長王全國同時兼任廣東省計委主任，他來自河北，之前在提拔省長時沒能如願。按照常規，當選省長的人應是像王這樣的中央委員，但任仲夷為了獲得當地大批幹部的全力支持，選擇了早年在當地打過游擊、本人不是中央委員的副省長劉田夫。1981 年廣東開會貫徹陳雲的調整政策時，王全國給北京寫信說，任仲夷在會上強調鄧小平的改革開放要求，不提陳雲關於緊縮的講話。^[14-37]

廣東省委委員薛光軍也向北京彙報了廣東的腐敗問題。延安時期薛就在中央組織部陳雲手下工作，內戰時期在東北也是陳雲部下。薛直接聯繫陳雲，向陳雲投訴說，廣東在搞資本主義，走私、賄賂和腐敗問題正愈演愈烈，廣東的幹部沒有採取足夠的措施控制這種局面。^[14-38]建設新工廠的工作已經開始，但與此同時廣東仍苦於財政短缺，外匯不足。北京抱怨廣東對外匯和關稅的微繳管得太鬆，廣東則抱怨說，它沒有得到足夠的煤炭，北京沒有建設足夠的運輸設施以滿足它在三中全會之後日益增長的需求。^[14-39]

1980 年 10 月任仲夷到任廣東時，正值陳雲在大力推行調整政策，減少新建項目，減輕通貨膨脹壓力。而廣東為吸引外資而擴大基礎設施的努力，難免會加劇原材料緊張，帶來通貨膨脹壓力。儘管任仲夷從個人角度十分尊重陳雲，內戰時期他也在東北做過陳的部下，但是他認為自己在廣東的第一職責是吸引外資，為廣東的快速發展作貢獻。

「二進宮」

1981 年底，北京官員對廣東和福建經濟犯罪的憤怒已經達到頂點。為了平息陳雲對廣東走私和牟取暴利狀況的不滿，鄧小平在 1981 年 12 月採取了守勢。他給胡耀邦作出書面指示說，北京要派一個小組去廣東查清情況，並警醒全體黨員注意有關問題。1982 年 1 月 5 日，陳雲提出了一份嚴厲打擊走私活動的報告，由其領導的中紀委下發；作為回應，鄧小平在報告上批了「雷厲風行，抓住不放」八個字。^[14-40]

鄧小平的試驗遇到了壓力。他決定冬天——1982 年 1 月 20 日至 2 月 9 日——去廣東度假。^[14-41]他說自己是去廣東休息的，既不想聽報告，也不想談工作。其實他還是用了一個半小時仔細聽取了任仲夷對廣東、尤其是深圳和珠海的真實情況的彙報。鄧小平對任仲夷說，他認為中央在這些地方實行開放政策是正確的，「如果你們廣東也認為正確，就把它落實好」。^[14-42]儘管鄧小平的廣東之行及其與任仲夷的見面，表明他十分在意改革試驗，但他沒有用公開支持任仲夷來表明自己的立場。^[14-43]

鄧小平去廣東時，在北京的陳雲於 1 月 25 日把姚依林和另一些計劃幹部叫去，提醒他們大躍進時期貪大求快造成的後果。他說，各省都想搞經濟特區，如果允許這樣做，外國資本家和投機分子又會冒出來。^[14-44]鄧力群也進一步加大了批評經濟特區的火力，他說，特區有可能變得像解放前帝國主義者控制下的通商口岸城市的租界。

當任仲夷和劉田夫奉召進京參加 2 月 13 日至 15 日由陳雲主持的中紀委會議時，形勢到了緊要關頭。地方官員把奉召進京稱為「進宮」（指帝制時代地方官員進京接受訓斥）。^[14-45]會議要求兩人對何以未能阻止走私和腐敗作出解釋，並且警告他們改進工作。任仲夷按要求作了自我檢討。他還從廣東帶了 68 個人來京，意在表明廣東幹部在推動改革、嚴肅對待走私問題上是團結一致的。有這麼多廣東幹部在場，使陳雲的批評任務變得複雜，他無論如何也不會對任仲夷表示同情了。會上，另一些北京幹部也加入了批評的行列，甚至上綱上線，說廣東正在出現階級鬥爭，資產階級正在從中漁利。^[14-46]胡喬木說，這種形勢關係到更大的政治和意識形態問題，這讓廣東的官員意識到問題的嚴重性。

離京之前，任仲夷私下請教了他在北京的重要支持者胡耀邦，問胡他回廣東後該如何向廣東的部下和工商業界傳達北京的意見，他擔心一旦把北京的嚴厲批評、尤其是階級鬥爭的說法傳達下去，很可能會窒息廣東的經濟活力。胡耀邦告訴他，傳達什麼不傳達什麼由他自己決定。任仲夷回到廣東後召開了省委常委擴大會議，傳達了北京對走私問題的擔憂，但是他沒有將北京的憤怒和盤托出，也沒有提階級鬥爭。他說他們確實犯了一些錯誤，要加以改正，要終止不法

活動。但他又說：「不要搞運動，也不要指責哪個人。要堅決反對個人牟利，但也要堅定地支持改革開放。我作為省委第一書記要承擔責任，我的下級就不必了。」任仲夷的部下十分感激，因為他們知道，假如不是任仲夷願意承擔責任，保護大家，廣東的試驗很可能出現大的倒退。^[14-47]

北京會議之後，陳雲對胡耀邦說，他對廣東的反應很不滿意。於是胡耀邦給任仲夷打電話說，他們沒有過關，還要再回來接受新一輪的批評。任仲夷問是否可以把劉田夫省長帶上，胡耀邦說可以。中央書記處的辦公會從 2 月 23 日開到 25 日，討論任仲夷在控制走私、腐敗和賄賂上的失誤。任仲夷和劉田夫省長抵京後，在開會之前即與胡耀邦和趙紫陽做了一次長談。支持廣東改革的胡和趙向任仲夷解釋了對他們的批評。胡耀邦讓任仲夷寫一份新的檢討，任仲夷答應了。劉田夫對這份檢查進行了修改，加大了自我批評的力度，任也接受了。

在「二進宮」的正式會議上，到會的黨政幹部比第一次還要多，批評也更加嚴厲。中紀委的一名幹部說，廣東發生了咄咄怪事，廣東的幹部卻見怪不怪。另一名幹部說，廣東的領導是在「放羊」。還有一名批評者說，反腐敗鬥爭就是階級鬥爭。任仲夷作了深入檢討，但他和劉田夫也解釋了廣東為解決這些問題所做的努力。當兩人請求不要取消給廣東的特殊政策時，趙紫陽和胡耀邦保證說，政策不會變，但廣東必須更嚴厲地打擊走私和腐敗。^[14-48]

「二進宮」並沒有使事情了結。北京的兩次會議後，從 4 月到 9 月，谷牧用大部分時間在廣東搞調查。^[14-49]中央紀委也派出一隊人馬，由一名老幹部、中紀委副書記章蘊帶隊，在廣東進一步調查了兩個月之久。兩個月後章蘊得出結論說，任仲夷等人確實為解決問題作了很大努力。

鄧小平一直在閱讀各種會議報告，但也一直避免公開表示支持廣東和福建。不過，當他看過章蘊的報告，看到報告作出了實際上有利於廣東的結論後，立刻把報告送交政治局。政治局於 1982 年 12 月 31 日發出的第 50 號文件肯定了廣東打擊經濟犯罪的工作。文件還引用了陳雲的結論：「特區一定要搞，但也要不斷總結經驗，確保把特區辦好。」鄧小平沒有動用個人權威就成功保住了試驗。廣東的幹部們也長舒了一口氣。^[14-50]

直到離職之前，任仲夷一直處在北京的壓力之下，但他繼續推行改革，維持著快速增長的步伐。^[14-51]1985 年任仲夷到了 70 歲的退休年齡。一般來說作出過類似貢獻的地方幹部會被要求延期退休，但任仲夷還是光榮退休了。^[14-52]他獲准保留自己的住房和各項特權。相比之下，福建省委第一書記項南的命運則要糟得多，他受指控要對福建晉江製售假藥案負責。項南以其工作能力和致力於改革的精神在北京的改革派幹部中享有盛譽，但他在 1986 年 2 月被撤職，還被迫寫了五份有傷尊嚴的檢討，並受到中紀委的內部通報批評。儘管北京的保守派總想排擠任仲夷和項南，但他們在廣東和福建實行的開創性政策不但仍在繼續，而且擴大到了其他地方。

向 14 個沿海城市擴大試驗：1984

在將廣東和福建的政策推廣至其他地區之前，鄧小平一直耐心等待著有利的政治氣候。中紀委在 1982 年 12 月肯定了廣東的努力後，對廣東的敵意開始消散，這使鄧小平得以在 1983 年 6 月說：「現在，大多數人都在談論經濟特區的很多好事情。」^[14-53]鄧小平鼓勵北京的幹部親自去深圳和珠海看一看，他知道一目了然的進步會令他們印象深刻。此時，黨內對鄧小平改革開放政策的普遍支持已形成一股強大的動力，而一度導致人們廣泛支持陳雲調整政策的諸多問題也開始消失。食品供應充足，經濟發展迅速，財政不平衡的情況好轉。1984 年廣東的出口額超過 1,000 億元，比 1978 年增長 238%。^[14-54]

1984 年 1 月 24 日，鄧小平在冬季「假期」乘專列到達廣州。他用兩周時間視察了廣東和福建，包括四個經濟特區中的三個——深圳、珠海和廈門，還視察了中山和順德這兩個珠海附近發展迅猛的縣。^[14-55]他出行之前就對特區的發展持積極觀點，但在他聽取當地的報告、親眼看過之前，仍然持慎重態度，不輕易表揚。深圳的摩天大樓和現代工廠讓他十分興奮，他肯定了矗立在深圳市中心一塊大看板上的袁庚標語：「時間就是金錢，效率就是生命」。^[14-56]視察完深圳和珠海回到廣州後，他才說：「深圳的發展和經驗證明，我們建立經濟特區的政策是正確的。」在深圳，幾平方公里的土地上高樓林立，這一在 1978 年的中國前所未見的景觀，使深圳已經具有了現代西方城市的風貌。

1984 年時電視剛開始普及，數百萬中國人得以在電視上看到鄧小平視察中所見的高大建築和工廠。鄧小平在視察廣東和福建後宣佈：「現在看，開放政策不是收的問題，而是開放得還不夠。上海要搞十個大飯店，也可以讓國外海外的人獨資搞。」^[14-57]他說，寶鋼二期工程今年就可以上馬，不必等到下一個五年計劃。有關鄧小平視察廣東和福建的成功經驗的報道，對當年晚些時候正式宣佈開放沿海城市和進行體制改革的決定構成了有力支持。

當鄧小平說「建立經濟特區的政策是正確的」時，他並沒有為地方幹部辯護。事實上他所要表達的意思是，走私、賄賂和腐敗不是政策本身的結果，而是政策實施中的問題，應當加以遏制。保守派批評海南、廣東和福建那些執行鄧小平政策的領導人，但只是成功地排擠了他們的打擊對象，並沒有使政策發生變化。鄧小平關心的不是個別官員的命運，而是把對外開放計劃擴大到沿海 14 個城市和其他地區。這件事他做得既漂亮又成功。

回到北京不久，鄧小平在 2 月 24 日把胡耀邦、趙紫陽、萬里、楊尚昆、姚依林、宋平等人找來，為宣佈開放另外 14 個沿海城市的政策作準備。鄧小平在談到經濟特區的建設速度時說，建築工人都是從內地城市來的，他們的效率要歸功於合同承包制，報酬多少全看他們的勞動表現。鄧小平強調了經濟特區在學習國外技術和管理手段上的優勢。他說，各地都立刻實行高工資一時還難以辦到，但是應當允許一些地方先富起來。^[14-58]他又說，由於深圳有了新的就業機會，很多跑到香港的人現在又回到了深圳。他然後指示姚依林和宋平把他的話轉告陳雲。

此後兩個月裏，中央書記處和國務院著手準備了一份文件，並於 5 月 4 日下發。文件宣佈把開放政策擴大到 14 個沿海城市，每個城市都可以採取符合當地情況的政策。^[14-59]在協調與廣東、福建的關係上富於經驗的谷牧，被指派協調北京和 14 個沿海城市的關係。這種擴大特殊政策的做法，表明了廣東和福建在發展現代工業和積累外資上取得的成功得到了公開承認。當然，也證明了其他地區希望獲得同等待遇的壓力確實存在。

為了安撫內地幹部，文件還宣佈，沿海地區要幫助內陸地區，為後者提供原料、財政支持和人員培訓。文件在表述方式上也作了考慮，以緩和陳雲和其他較為保守的幹部的反對。陳雲不反對逐步開放更多的沿海城市，但對新的經濟特區設置邊界線很有意見，理由是這會給特區與周邊地區貨物的進出造成程序上的新麻煩。

還有幹部批評說，交給廣東的任務是培育高新技術，它卻把重點放在發展低技術的勞動密集型工廠和服務業上。幹部們很想讓中國迅速步入高新技術領域。為了促使這些新開放地區提升技術，避開陳雲在 1982 年 1 月提出的暫停新建經濟特區的建議，1984 年的 13 號文件規定將新的開放城市稱為「經濟技術開發區」，入駐的外國企業應當引入技術更先進的產業。^[14-60]

事實上，當時的廣東還缺乏能夠馬上引入高新技術的技術和管理人才，外國公司來華投資也主要是為了利用勞動力成本低廉這一比較優勢。即便如此，為了平息批評意見，還是出台了關於如何設立和管理 14 個沿海經濟技術開發區的若干指令，包括作為指導路線的鄧小平在 1984 年 10 月十二屆三中全會上簽署的《關於經濟體制改革的決定》。雖然這些文件白紙黑字，但地方幹部並沒有把它們當作有明確約束力的法律文件。他們相信，這些指令反映的僅僅是北京支持更高程度的開放和更靈活的吸引外資策略的意願。他們的判斷無疑是準確的。

開放 14 個沿海地區的決定讓廣東和福建的幹部如釋重負，他們把這個決定視為對他們政策的肯定。但是把特殊政策擴大到其他地區也給他們帶來了新問題，就是競爭加劇。過去外國人和海外華人大多在廣東和福建投資，如今他們增加了在其他地方的投資。不過，總體結果卻是充足的外來投資源源不斷。到 1980 年代後期，不但廣東和福建特區附近各縣蒸蒸日上（儘管增長率略低），而且廣東的經濟特區——深圳、珠海和汕頭——的騰飛也仍在繼續。汕頭經濟特區擴大到了特區所在的整個島，隨著臺灣在 1980 年代後期的開放，來自臺灣、東南亞和美國的投資不斷增長；臨近臺灣的廈門特區也開始繁榮起來。

鄧小平大有理由對廣東的成功試驗擴大到其他地區感到滿意。1984 年 10 月，鄧在一個高級幹部會議上說，他在這一年辦了兩樁大事，一是用「一國兩制」的辦法解決香港問題，另一樁就是開放了 14 個沿海城市。^[14-61]

廣東成了新的「大寨」

文革期間，大寨是毛澤東為全國樹立的走向社會主義農業高級階段的偉大樣板。如今，廣東並沒有被正式樹為樣板，但它作為推進現代化的事實上的楷模而享譽中國。全國各地的幹部，通過各種報告會、廣東經驗研討會、廣東考察之旅，或對在廣東工作或學習過的幹部的走訪等瞭解廣東。尤其是，很多北京高幹冬季應邀去廣東旅行遊玩——廣東人請他們是為了獲得支持，而他們回到北京和其他北方城市後，就會講述在廣東的所見所聞。

過去，普通民眾瞭解大寨是通過課堂和工作單位，通過書籍、宣傳課、壁報、廣播喇叭或前往參觀。現在，人們瞭解廣東和深圳的發展主要是通過在家看電視，而這些電視大多來自廣東的生產線。過去普通人去大寨，是因為被鼓勵這麼做；現在人們瞭解廣東，卻不是為了顯示意識形態的正確性，而是因為真想知道那裏發生了什麼。如果說有什麼問

題的話，那問題也僅僅是那個榜樣過於強大，在其他地區還沒有條件複製廣東、福建試驗的時候，那些地方的人們就已經滿懷憧憬、迫不及待。因此北京並不鼓勵學廣東，反而試圖抑制人們恨不得馬上複製廣東經驗的願望。

很多先前被香港引入的西方做法，而今通過南大門進入廣東，隨後又傳播到中國其他地方。例如，當廣東在佛山附近建造了全國第一座收費大橋時，那裏的幹部被批評說，這是一種用收費還債的資本主義做法。可是沒過幾年，發債與收費就成了籌資興建大橋與高速公路的慣用做法。1983 年廣東成為中國第一個不再為多種食品——如稻米和魚類——定價的省份。這些商品的價格先是大幅上漲，隨著人們對市場作出反應，增加了產量以後，價格也隨之回落。還有一個例子是廣州引入了計程車。直到 1980 年代初，幾乎所有的中國汽車還都屬於某個工作單位，由單位的司機駕駛；自廣州從香港購買了一些舊計程車後，它成為中國運營商業計程車的先驅。沒過幾年，中國所有大城市都有了自己的計程車服務。

1987 年 11 月的第六屆全國運動會成了廣東新角色的標誌。在舉辦運動會的廣州新建體育場裏，電視大螢幕、擴音喇叭和其他技術都是以 1984 年洛杉磯奧運會作為樣板。這次盛會展示了廣東的建築、製造、服務業和組織能力方面在改革開放時期所取得的種種進步。多年前曾長期在廣東工作的趙紫陽總理回到廣州，在全運會上作了簡短發言，讚揚廣東為全國樹立了新的新標準。全運會的管理成了 1990 年亞運會的樣板，也成了中國申辦 2008 年北京奧運會的跳板。^[14-62]

在整個 1980 年代，廣東的變化步調一直領先於全國其他地方，激勵著中國各地的幹部繼續嘗試現代化的新路徑。鄧小平很好地利用了廣東，把它作為全國其他地方仿效的標桿。1992 年鄧小平退休前所作的最後一次政治姿態，也是回到廣東，向人們作出保證：在中國的現代化過程中發揮了關鍵作用的南大門將繼續保持開放。

鄧小平故居：鄧小平在這裏度過了少年時代。（《鄧小平畫傳》，上冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 4）

1921 年 3 月，在法國勤工儉學，時年 16 歲。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 12）

1924 年，旅歐中國共產主義青年團在巴黎召開第五次代表大會。最後一排右三為鄧小平。第一排左一為聶榮臻，左四為周恩來，左六為李富春。（《鄧小平畫傳》，上冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 28）

1948 年，淮海戰役的前線指揮官：粟裕、鄧小平、劉伯承、陳毅、譚震林。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 146）

1949 年，中共奪取政權時的鄧小平。（《鄧小平畫傳》，上冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 147）

1965 年，鄧小平總書記歡迎越南民主共和國主席胡志明。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 200）

1960 年代初，向毛主席彙報工作。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 108）

1960 年 1 月，在廣州召開的中央軍委會會議。自左至右：聶榮臻、林彪、賀龍、周恩來、羅瑞卿、彭真、毛澤東、鄧小平。林彪於 1971 年死於飛機失事，其他人——除周恩來以外——都在文革中受到攻擊。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 158）

1974 年 5 月，鄧小平與外交部長喬冠華一起在紐約首次會見基辛格。（© Bettmann/CORBIS）

1974 年 4 月，鄧小平成為在聯合國大會上發言的第一位中共領導人。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 25）

1978 年 1 月，與華國鋒主席在一起，當時鄧小平在華國鋒手下任職。（© AFP/Getty Images）

1978 年 10 月，在新日鐵社長稻山嘉寬陪同下訪問君津製鐵所，這裏成為中國第一家現代化鋼鐵廠——寶鋼的樣板。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 345）

1978 年 11 月，李光耀總理歡迎鄧小平到訪新加坡。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 207）

1978 年 9 月，在東北點燃改革開放的星星之火。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 327）

1978 年 12 月，陳雲和鄧小平在三中全會上啟動改革開放。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 104）

1952 年秋，陳雲和鄧小平。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 271）

1978 年 12 月，與伍德科克大使舉杯慶賀完成中美關係正常化的談判，後來被證明是為時過早了。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 357）

1979 年 1 月，與卡特總體會談時的留影，旁邊是譯員冀朝鑄。（《中美關係 30 年》，北京：西苑出版社，2002 年，頁 49）

1979 年 1 月，鄧小平唯一的一次訪美期間，與卡特總統和尼克遜前總統在白宮的國宴上。這是尼克遜在水門事件之後第一次重返白宮。（© CORBIS）

1979 年 2 月，在德克薩斯的牛仔競技表演現場戴上牛仔帽。（© Bettmann/CORBIS）

1979 年，參觀福特汽車廠。（© Bettmann/CORBIS）

1984 年 2 月，和領導農村改革的萬里一起種樹。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 111）

1981 年，瞭望中國西部遼闊的平原。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 427）

1980 年代初，給胡耀邦總書記作指示。（© China Features/Sygma/Corbis）

1979 年 1 月，接見香港總督麥理浩爵士，開啟有關香港前途的談判。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 472）

1984 年 12 月，與英國首相戴卓爾夫人簽署有關香港未來的聯合聲明。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 478）

1980 年代中期，在海灘上。（© China Features/Sygma/Corbis）

1974 年 8 月，70 歲壽辰時和家人留影。前排：鄧朴方、卓琳、鄧小平、夏伯根。後排：鄧質方、鄧楠、鄧榕、鄧林。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 290）

1986 年夏，孫子的吻。（《鄧小平》，北京：中央文獻出版社，1988 年，頁 295）

1980 年代末，打橋牌。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 612）

1984 年 1 月，在廣東省長梁靈光陪同下，視察第一個經濟特區深圳的建設。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 501）

1984 年 4 月，與列根總統在一起。此時列根已放棄與台灣恢復正式關係的努力。（《中美關係 30 年》，北京：西苑出版社，2002 年，頁 64）

1989 年 2 月，方勵之應出席美方招待會無果後，鄧小平會見喬治·布殊總統，譯員為後來擔任駐美大使和外交部長的楊潔篪。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 576）

1989 年 5 月，歡迎戈巴卓夫夫婦到訪北京，此時天安門廣場上的示威已經在進行中。（© Jacques Langevin/Sygma/Corbis）

1989 年 5 月，趙紫陽總書記在天安門廣場上向學生道別，鄧小平在騷動期間一直未來到廣場。（© AFP/Getty Images）

1992 年 1 月，鄧小平在南方的「家庭度假」吸引了大批圍觀者。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 633）

1989 年 11 月，在中共十三屆五中全會上，向他的接班人江澤民總書記致以最後的祝福。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 587）

1992 年 10 月，在中共第十四屆全國代表大會上揮別他的政治生涯。（© Jacques Langevin/Sygma/Corbis）

1997 年 2 月，聯合國安理會為鄧小平的去世默哀一分鐘。（《鄧小平畫傳》，下冊，成都：四川人民出版社，2004 年，頁 649）

[14-1]蕭冬連：《中華人民共和國史·第 10 卷：歷史的轉軌：從撥亂反正到改革開放》（香港：香港中文大學當代中國文化研究中心，2008），頁 760。

[14-2]中共中央文獻研究室編：《鄧小平年譜（1975–1997）》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2004），1977 年 11 月 8 日、17 日、20 日，頁 236、237–239、240。蕭冬連：《國史·第 10 卷》，頁 760。

[14-3]蕭冬連：《國史·第 10 卷》，頁 760。

[14-4]蕭冬連：《國史·第 10 卷》，頁 760。

[14-5]參見 Ezra F. Vogel, *Canton under Communism: Programs and Politics in a Provincial Capital, 1949–1968* (Cambridge: Harvard University Press, 1969).

[14-6]楊尚昆：《楊尚昆回憶錄》（北京：中央文獻出版社，2001）；楊尚昆：《楊尚昆日記》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2001）。

[14-7]楊繼繩：《中國改革年代的政治鬥爭》（香港：卓越文化出版社，2004），頁 235–236；《習仲勛主政廣東》編委會：《習仲勛主政廣東》（北京：中共黨史出版社，2007）。

[14-8]谷牧對建立特區過程中重要事件的概述，見谷牧：〈小平領導我們抓開放〉，《百年潮》，1998 年第 1 期，頁 4–11。此文後收入楊天石編：《鄧小平寫真》（上海：上海辭書出版社，2005），頁 204–211。

[14-9]蕭冬連：《國史·第10卷》，頁764。

[14-10]中共中央文獻研究室編：《回憶鄧小平》（上中下冊）（北京：中央文獻出版社，1998），中冊，頁383；《鄧小平年譜（1975–1997）》，頁510。

[14-11]1987年12月對楊立的採訪，他後來擔任廣東省副省長，當時是代表團成員之一。

[14-12]1979年7月15日50號文件發佈後，國務院和中央又發了一系列有關廣東、福建和特區的文件。1981年7月19日發佈了解釋理論問題的27號文件，1982年3月1日發佈了有關犯罪與走私的17號文件，1982年12月3日發佈了肯定特區作用的另一個文件。這些文件的發佈都是在谷牧的領導下。見Lawrence Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," Chinese Law and Government 27, no. 3 (May–June 1994) and "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (II)," Chinese Law and Government 27, no. 4 (July–August 1994).

[14-13]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年4月17日，頁506；谷牧：〈小平同志領導我們抓對外開放〉，《回憶鄧小平》，上冊，頁157–158。鄧小平後來對這件事的說明，見SWDXP-3, June 12, 1987, pp. 236–237.

[14-14]Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," pp. 19–44.

[14-15]Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," pp. 45–58.

[14-16]Sebastian Heilmann, "From Local Experiments to National Policy: The Origins of China's Distinctive Policy Process," China Journal, no. 59 (January 2008): 1–30.

[14-17]歐大軍、梁釗：〈鄧小平經濟特區理論〉，《當代中國史研究》，2004年第4期，頁41–49。

[14-18]高伯文：〈20世紀80年代沿海地區經濟發展戰略的選擇及其效應〉，《當代中國史研究》，2005年第4期，頁92–100。

[14-19]余茂輝、余維生：〈鄧小平區域經濟協調發展思想形成的條件〉，《當代中國史研究》，2004年第4期，頁80–85。

[14-20]China Data Center, National and Provincial Statistics (Ann Arbor: University of Michigan, various years).

[14-21]谷牧：《谷牧回憶錄》（北京：中央文獻出版社，2009），頁256。

[14-22]Reardon, "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," pp. 21–32.

[14-23]《回憶鄧小平》，中冊，頁383。

[14-24]王碩：〈特事特辦：胡耀邦與經濟特區〉，《炎黃春秋》，2008年第4期，頁37。

[14-25]Christine Loh, Underground Front: The Chinese Communist Party in Hong Kong (Hong Kong: Hong Kong University Press, 2010), pp. 152–153.

[14-26]Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," p. 22.

[14-27]這些觀察是根據1980年代至1990年代作者去廣東的實地研究。1980年我在那裏呆了兩個月。1980年代初我有若干次實地訪問，從1985年到整個1990年代，我至少每年去實地訪問一次。1986年我在廣東住了半年，有機會到每一個地區旅行，並訪問了大約30個縣的企業。

[14-28]Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (II)," pp. 32–33.

[14-29]盧荻：〈偉人的膽識和胸懷：記任仲夷回憶鄧小平〉，《百年潮》，2008年8月號，頁18–19；蕭冬連：《國史·第10卷》，頁771–772。

[14-30]關於日益增多的財富對家庭的影響，包括新消費模式，見Charlotte Ikels, The Return of the God of Wealth: The Transition to a Market Economy in Urban China (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1996).

[14-31] Rachel Murphy, *How Migrant Labor Is Changing Rural China* (New York: Cambridge University Press, 2002); Leslie T. Chang, *Factory Girls: From Village to City in a Changing China* (New York: Spiegel and Grau, 2008).

[14-32] 中共中央文獻研究室編：《陳雲年譜（1905–1995）》（上中下卷）（北京：中央文獻出版社，2000），1981年12月22日，頁284–285。

[14-33] SWCY, 3:303.

[14-34] SWCY, 3:307.

[14-35] SWCY, 3:303.

[14-36] 王碩：〈特事特辦：胡耀邦與經濟特區〉，頁36–37。

[14-37] 關山：〈任仲夷談鄧小平與廣東的改革開放〉，《炎黃春秋》，2004年第8期，頁8–17；作者2006年7月17日和11月11日對杜潤生的採訪。杜潤生當時也是廣東省委委員，與任仲夷一起參加過廣東和北京的會議。

[14-38] 關山：〈任仲夷談鄧小平與廣東的改革開放〉，頁8–17。

[14-39] Reardon, ed., "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (I)," pp. 46–58；作者同這些文件的譯者及編輯 Lawrence Reardon 的交談。

[14-40] 《陳雲年譜（1905–1995）》，1982年1月5日，頁287；《鄧小平年譜（1975–1997）》，1982年1月5日，頁796。

[14-41] 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1982年1月18日，頁799。

[14-42] 關山：〈任仲夷談鄧小平與廣東的改革開放〉，頁10。

[14-43] 王碩：〈特事特辦：胡耀邦與經濟特區〉，頁38；另見盧荻：〈偉人的膽識和胸懷：記任仲夷回憶鄧小平〉，頁16–22。

[14-44] 《陳雲年譜（1905–1995）》，1982年1月25日，頁289–290。

[14-45] 故有本節標題「二進宮」，此說來自一齣京戲。

[14-46] 《陳雲年譜（1905–1995）》，1982年2月11–13日，頁291。任仲夷退休後我曾數次與他交談，但他從來不提北京的會議，也沒有抱怨過北京對他施壓。他只是說，他想盡力貫徹黨的意見，解決走私和腐敗問題。有關任仲夷奉命進京的情況，取材自其他幹部發表的文章。

[14-47] 關山：〈任仲夷談鄧小平與廣東的改革開放〉，頁14；2006年7月和11月對杜瑞芝的採訪。

[14-48] 楊繼繩：《中國改革年代的政治鬥爭》，頁238–239；關山：〈任仲夷談鄧小平與廣東的改革開放〉，頁11–12。

[14-49] 谷牧：〈小平領導我們抓開放〉，頁206。

[14-50] 王碩：〈特事特辦：胡耀邦與經濟特區〉，頁39。

[14-51] 對當時引起極大關的海南汽車走私案的介紹，見 Ezra F. Vogel, *One Step Ahead in China: Guangdong under Reform* (Cambridge: Harvard University Press, 1989).（此書有中文譯本：《先行一步：改革中的廣東》，傅高義著，凌可豐、丁安華譯，廣東人民出版社，1991年第1版，2008年第2版。——中文版編者註）

[14-52] 盧荻：〈偉人的膽識和胸懷：記任仲夷回憶鄧小平〉，頁20。

[14-53] 盧荻：〈偉人的膽識和胸懷：記任仲夷回憶鄧小平〉，頁20。

[14-54] 董輔初編：《中華人民共和國經濟史》（上下冊）（北京：經濟科學出版社，1999），頁138。

[14-55] 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1984年1月22日至2月17日，頁954–961；SWDXP-3, February 24, 1984, p. 61.

[14-56] 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1984年1月22日至2月24日，頁954–964。

[14-57] 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1984年2月14日，頁960。

[14-58]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1984年2月24日，頁963–964；SWDXP-3, pp. 61, 64–65.

[14-59]Reardon, "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (II)," pp. 49–66.

[14-60]Reardon, "China's Coastal Development Strategy, 1979–1984 (II)," pp. 49–66.

[14-61]谷牧：〈小平同志領導我們抓對外開放〉，頁152–174。

[14-62]根據我觀看這些運動會的筆記。

第 15 章

經濟調整和農村改革：1978—1982

鄧小平推進經濟現代化時喜歡講「摸著石頭過河」。其實，過往 50 年的經歷已經使他對如何過這條特別的河形成了若干信條。其中之一便是必須堅持黨的領導。鄧的小兒子鄧質方曾對一個美國熟人說：「我父親認為戈巴卓夫是個傻瓜。」在鄧小平看來，戈巴卓夫從政治體制改革入手，分明是誤入歧途，因為「他將失去解決經濟問題的權力。經濟問題解決不了，人民會把他撤職的」。^[15-1]鄧小平喜歡成功，而且對如何使中國取得成功持有獨到的見解。他要中國人學習世界上所有的成功經驗，不管它們來自什麼制度、發生在什麼地方。他要掌握國內的真實情況，不想聽大躍進時期那種造成嚴重問題的浮誇報告。他認為人需要物質刺激，需要看到實實在在的進步才能保持幹勁。他堅信，經濟繁榮靠的是競爭，不但追求利潤的經濟生產者和商人如此，希望為當地帶來進步的幹部也是如此。

鄧小平明白實現四個現代化的道路十分複雜，他也知道自己缺乏研究全部細節的耐心。他本人在經濟事務上不是戰略高手，不像在外交和軍事領域那樣——在外交和軍事領域，他固然會徵求多方意見以掌握當前形勢，也會閱讀專家報告，但是他自己就能把問題吃透，無需依靠他人而能運籌帷幄。但是在經濟問題上，他需要有人充當中國的戰略家——核查細節、確定問題、提出和評估不同的選擇、設計可能的行動路線。對於這些重要的職能，他先是依靠陳雲，後來依靠趙紫陽，但他保留著最後拍板的權力。他通過平衡經濟及其他考量，解決重大經濟問題上的政治分歧。他還承擔著向公眾解釋經濟政策的責任。

「建設派」與「平衡派」：1978—1981

1978 年 12 月鄧小平成為頭號領導人時，剛剛回到最高領導層的陳雲提醒人們注意經濟中的潛在危險：經濟增長的前景難以把握、預算失衡、購買外國技術遠遠超出了中國外匯儲備的支付能力。在這個充滿未知數的新時期，許多領導人都試圖為經濟出謀劃策，各種意見眾說紛紜。不過，當最高領導層匯總各種觀點時，不同的意見逐漸形成了對立的兩極。一方以「建設派」（the builders）為中心，他們熱衷於引進新的工廠和基建項目；另一方以陳雲為首，可以稱為「平衡派」（the balancers），^[15-1]他們行事謹慎，力求資源能被用於所有國家重點項目。

從 1977 年開始，一些建設派領導人著手選擇可供引進的外國工廠，使其在中國安家落戶。隨著經濟的開放，這些項目負責人利用 1950 年代中國引進蘇聯新工業和建設項目的經驗，從日本和西方尋找各種方案。建設派看到日本和「四小龍」（香港、新加坡、南韓、臺灣）採用西方技術建設新設施，取得了世界上最快的增長率，也想如法炮製。1978 年谷牧訪歐之後，引進外國工廠的呼聲越來越高，上層幹部，主要是主管工業和交通運輸的部委，在那些想使項目落戶當地的地方幹部的支持下，列出了未來幾年希望獲得的各類工廠項目的清單，然後派幹部去歐洲選擇可以提供技術和資金的合作夥伴。

謹慎的平衡派集中在財政部、國家經委、國家計委和各大銀行。與其他國家處在同等位置的人相似，主管財政的官員把平衡預算、確保有足夠的外匯償還外債、控制通貨膨脹等視為自己的責任。在制定經濟計劃時，他們盡力保證重點經濟領域能夠得到必要的原料、技術和人力，保證消費品不至於短缺。^[15-2]

和華國鋒一樣，鄧小平內心裏屬於希望看到快速進步的建設派。他喜歡項目管理者，因為他們能在逆境中完成重大項目，讓人看到切實的進步。對細緻的計算沒有多少耐心的鄧小平認為，平衡派雖然必要，卻很煩人。

鄧小平成為頭號領導人時，最著名的項目管理者群體是從 1950 年代開始就在一起共事的「石油幫」，鄧小平在 1952 年到 1966 年擔任分管能源和重工業發展的副總理時曾與他們親密合作。「石油幫」的頭號人物余秋里因領導開發大慶油田而得到過毛澤東的表揚，但他在文革中被打成「鄧派」成員。^[15-3]1975 年鄧小平負責國務院工作時，余秋里繼續被任命為國家計委主任，這讓平衡派頗為不滿，因為這一要職長期以來一直由他們的人擔任。毛去世後余秋里繼

續擔任這一職務，華國鋒也是依靠他領導從國外進口工廠設備的工作（關於余秋里，參見本書附錄〈鄧小平時代的關鍵人物〉）。

在 1960 年代和 1970 年代，余秋里和其他項目管理者面對著巨大的困難。在發達的經濟體中，新項目的管理者可以依靠別人提供必要的設備和基礎設施，而中國的項目管理者必須自行應付未經訓練的工人、設備缺陷、零部件短缺、能源不足和所需供應拖延等各種問題。成功的項目管理者都是集奉獻、堅毅和機智於一身，能夠應付各種難以預料的問題的人。

毛澤東去世後，隨著華國鋒開始推動經濟發展，項目管理者的工作量驟增。國家計委、國家建委和其他相關部委的幹部忙得團團轉，他們要確定優先先進的技術、與國外公司談判、為工廠選址、計算所需原材料的數量、作出運輸和人事上的安排。此外，很多幹部是在文革離職多年後剛返回工作崗位的，而鄧小平在 1975 年啟動的整頓和選拔新領導班子的工作尚未完成，因此他們仍然要在政治鬥爭中與那些文革時提拔起來的大勢已去的無能幹部周旋。自毛去世後，以余秋里為首的項目管理者就開始倉促地編制打算引進的技術清單，他們確實無暇認真分析引進工廠並使之運轉所必需的步驟。

毛去世後不到一年半，華國鋒不顧平衡派提出的問題，根據余秋里等項目管理者開列的清單，向五屆全國人大提交了一個包括大約 120 個大型建設項目的清單。^[15-4]這些項目預計需要 124 億美元，超過中國全年的出口總值。華國鋒宣佈，這個計劃要求每年經濟增長率在 10% 以上。^[15-5]他在 1978 年 2 月稱，這些計劃符合他的十年規劃，而這個十年規劃則是鄧小平 1975 年所提規劃的一個自然結果。^[15-6]

華國鋒交給余秋里的一項具體任務是開發新油田，以期從 1973 年石油危機後的高油價中獲利。華國鋒的設想是，生產更多的石油，通過出口石油賺取外匯，支付全部進口項目。然而事與願違，儘管付出了艱苦的鑽探努力，並沒有發現新的大油田。

在選擇和引進項目的熱潮中，各部委和地方官員的項目意向清單，很快就成了與外國公司簽訂合同的基礎。後來批評華國鋒的人說他是在搞「洋躍進」——向部下施壓，倉促上馬各種計劃，想通過顯示以此帶來的經濟進步鞏固自己的權力。他的支持者則反駁說，華國鋒是在困難條件下盡心盡力，加緊為中國建立現代工業。

鄧小平完全支持余秋里，且和他同樣熱衷於引進外國工廠。1978 年中，平衡派無力抵擋進口現代項目的熱潮，轉而向陳雲尋求支持，儘管陳雲當時還不是政治局委員。國務院經濟工作務虛會召開三周之後，未被邀請到會的陳雲給李先念寫信，表達了他對於一些同志過分熱衷於向外國借錢和引進工廠的擔憂。在他看來，他們沒有首先保證中國能夠提供落實這些計劃所必需的訓練有素的人力、基礎設施和配套工業。陳雲建議擴大務虛會的範圍，使不同的意見都能得到充分討論。然而，會議的組織者並不想這樣做。在當時，關於國家未來是否會具有對那些計劃中的新項目的償付能力，人們普遍持樂觀估計，陳雲是唯一對此提出公開質疑的高層領導人。^[15-7]

1978 年 12 月，當黨內高層依賴鄧小平提供全面領導、並具體主管外交和軍事事務時，他們依賴陳雲提供高層人事問題和經濟政策方面的領導。他們相信，陳雲能一如既往地提供最好的經濟建議，他是新時期領導經濟工作的頭腦最清醒的人。

1978 年 12 月 10 日，陳雲在中央工作會議東北組的會上發言，對已經波及黨內最高層的那種失控的狂熱表示擔心。就像大人管教過度興奮的孩子一樣，他列舉出十年規劃中存在的問題。他語氣中透著威嚴，暗示他已經知道自己就要進入中央政治局。他說：「要循序而進，不要一擁而上。……材料如有缺口，不論是中央項目或地方項目，都不能安排。」^[15-8]

三中全會之前，鄧小平一直站在大幹快上這一邊，但當陳雲於 1978 年 12 月發出缺少周密計劃的警告後，鄧轉而支持陳雲。1979 年 1 月 6 日，三中全會剛結束兩周，鄧小平把與他共事的主要項目管理者余秋里、康世恩和谷牧叫來，對他們說，陳雲提出了「一些很重要的意見」，他們應該降低一些計劃指標。要避免外貿債務過重，在制定計劃時首先要核實並確保必要的原材料供應，要優先選擇投資回報快、能擴大就業的項目，為了避免陷入債務，實施項目之前要先積累資本。^[15-9]簡言之，那個時候的鄧小平完全支持陳雲的穩健立場。（陳雲後來責備華國鋒草率簽訂引進項目的合同引發了諸多問題。而鄧小平之前一直支持華國鋒盲目冒進的做法，卻從未被要求過為此作檢討，鄧在與華為伍時所起的作用被簡單地忽略過去了。）

為什麼鄧小平會從支持建設派轉而支持以陳雲為首的平衡派呢？鄧認識到新時期的經濟必須有一個穩固的基礎。當年 12 月得出的年度經濟數據已經反映出問題的嚴重性。當時只有 40 億美元的外匯儲備，而且出口賺取的大多數外

匯收入已被預付，卻已經簽訂了超過 70 億美元的購買外國設備的合同。^[15-10]這種出超比起十年後的外貿數字固然微不足道，但在當時卻高得足以讓謹慎的官員感到害怕，因為他們已經習慣於較小的數字，並且擔心這種債務會成為資本主義國家手中的把柄。當時陳雲在黨內享有崇高威望，鄧小平也願意與他站在一起反對華國鋒。但同時還有一件事影響了鄧對於經濟的考慮：他正在準備幾周後入侵越南，這將使財政狀況進一步緊張，削減其他開支當為明智之舉。

到 1979 年 3 月，陳雲收集了更多數據，作了更多分析，準備系統地提出建議，以削減引進外國工廠的合同，降低未來幾年的經濟指標。他的一些方案，甚至是其中的用語，都跟他在大躍進後恢復時期所推行的緊縮政策極其相似，但他沒有用過去的「緊縮」一詞，因為它聽起來太消極，而是用了「調整」一詞。3 月 14 日對越戰爭已近尾聲，陳雲和李先念可以對它的花費作出估計了，於是他們提出了在未來兩到三年間進行調整的方案。他們建議在國務院下面成立一個新的機構，即財政經濟委員會，負責監督經濟計劃和財政工作。陳雲被任命為這個財經委的主任，而過去幾年裏負責經濟工作的李先念將擔任副主任，在他這位過去的導師手下工作。

陳雲對他的同志們解釋說，他的健康狀況已大不如從前，只能做一些最必要的工作。他會提供全局性的指導，但是他在過去幾十年裏所做的具體工作，只能靠手下人去落實了。被任命為財經委秘書長、負責日常工作的領導人，是陳雲最為器重的經濟幹部姚依林。

在 1979 年 3 月 21 日至 23 日的政治局會議上，陳雲對調整方案的必要性作了說明：

我們國家是一個九億多人口的大國，百分之八十的人口是農民。我們還很窮，不少地方還有要飯的。大家都想實現現代化，但問題是我們能做到什麼？我們需要的是均衡發展。搞建設，必須把農業考慮進去。想生產更多的鋼，問題是 1985 年搞 6,000 萬噸鋼根本做不到。電跟不上，運輸很緊張，煤和石油也很緊張。有些人笑話謹慎的人，讓人覺得似乎他們是專門主張搞少鋼的，而且似乎愈少愈好。哪有這樣的事！確實，我們需要借外國人的錢，需要外國人的技術，但是人民銀行有多少錢還賬，你有把握嗎？必須有把握還上錢才行。究竟需要多少錢，沒有很好計算。地方工業跟大工業爭原料、爭電力。搞「三個人飯五個人吃」，不能持久。我們在工作中是犯過錯誤的，我們仍然缺少經驗。要我工作，我只能量力而為。^[15-11]

陳雲對計劃的基本態度是平衡：平衡收支、平衡貸款和償付能力、平衡外匯收支。他還要平衡在消費品和生產資料上的投資，平衡重工業和輕工業、工業和農業。1978 年重工業在中國的工業產出中佔到 57%，輕工業只佔 43%。^[15-12]像很多幹部一樣，陳雲認為自 1958 年以來經濟一直處於失衡狀態，食品和消費品為重工業作出的犧牲超出了人民的承受能力。在他的指導下，1980 年重工業只增長了 1.4%，輕工業增長了 18.4%；1981 年重工業下降了 4.7%，輕工業增長了 14.1%。^[15-13]

宣佈調整政策後不久，在 1979 年 4 月 5 日至 28 日召開的無錫會議上，地方幹部和各部委官員都抱怨中央的經濟計劃控制得太嚴。陳雲也願意讓下面的市場有一定的靈活性，但他堅持以計劃為主。這難免讓那些希望在當地建新廠的人感到不快。一個天津代表的發言反映了會議的主要情緒：「我們正情緒高漲，現在卻突然提出要進行調整，這是在潑冷水，打擊我們的熱情。」^[15-14]胡耀邦向地方幹部們保證說，中央仍然希望推動工業發展。趙紫陽則表示支持調整，他解釋說，調整能夠為以後的改革和發展提供必要的條件。谷牧的歐洲之行曾讓人歡欣鼓舞，但此時他也加入其中，解釋了調整的必要性。趙紫陽和谷牧一開口，會議氣氛也隨之發生變化，地方幹部不情願地同意了支持調整的會議報告。^[15-15]鄧小平也像趙紫陽一樣解釋說，為了給今後的發展創造穩固的基礎，調整政策是必要的。

受到調整政策約束的地方幹部想出各種對策，避免使投資和開支降到陳雲所希望的水平。當時，陳雲的工作受到他本人生病的拖累。1979 年 10 月 24 日他在杭州做了結腸癌切除手術，在醫院一直住到 12 月 4 日。回到北京後，他又住院覆查，從 5 月 20 日住到 29 日。到 1980 年後期陳雲重返工作時，預算赤字大增，為建國以來最多的一年。問題之嚴重使陳雲痛下決心進一步加強管制，也使他爭取到了包括鄧小平在內的更多幹部的支持。赤字的增加不僅是因為對越戰爭的支出，還因為對農民提高了糧食統購價，減少了農業稅，以及重新安置下放農村的返城人員所產生的花費。此外，中央政府為刺激地方積極性，開始允許各省和地方企業有更多自留資金，這一戰略也減少了中央政府的財政收入。^[15-16]它給各省帶來了極大的激勵，但陳雲認為嚴重的預算赤字已敲響警鐘，潛伏著災難性的後果。^[15-17]

在 1980 年的下半年，陳雲和平衡派處於攻勢，且得到鄧小平的支持。在 9 月的全國人大常委會上，贊成加快工業發展的人受到批評，被認為執行的是文革期間「錯誤的重工業政策」。^[15-18]

為加強平衡派的勢力，鄧力群於 1980 年秋天在中央黨校開課，分四講介紹了陳雲的經濟思想。他大力推崇陳雲，以至於有人指責他要搞個人崇拜。鄧力群說，1949 年以來陳雲的政策建議都是正確的。大躍進錯在哪兒？錯在不聽陳雲的勸告。現在錯在哪兒？也錯在沒有充分採納陳雲的明智之見。全面落實調整政策至關重要。^[15-19]

平衡派還抓住渤海灣鑽井平台傾覆事件大做文章，他們指責余秋里和康世恩試圖隱瞞這次導致 70 名工人死亡的事件的真相，這成了兩人被撤銷行政職務的前奏。其實，作為有經驗的專家，余秋里和康世恩很清楚要為自己的所作所

為承擔責任，因此一向比較促使他們擴大項目的政治領導人更為謹慎。余秋里早在 1978 年 2 月的全國人大會議上就警告說，中國很難再增加石油出口，因為近幾年並沒有找到新油田，即使找到新油田，從發現到投產也需要三年時間。^[15-20]鑽井平台傾覆後，余秋里全面解釋了事件的過程和原因。甚至與陳雲關係密切的李先念後來也承認，余秋里是為不應當由他負責的事情承擔了責任。^[15-21]

雖然余秋里的國家計委主任一職被撤銷，但仍被留在政治局。況且，鄧小平仍然器重余秋里，他運用自己和軍隊的聯繫，安排余秋里擔任了解放軍總政治部主任。但是，到 1980 年後期，陳雲已經使主張對新項目和新基建收緊財政控制的幹部牢牢掌管了經濟工作。^[15-22]相應地，陳雲的支持者王丙乾擔任了財政部部長。^[15-23]余秋里的替代者則是陳雲的長期盟友姚依林，姚因其管理能力和經濟知識廣受尊敬。^[15-24]

1980 年 10 月 28 日，為回應對十年規劃的批評——是十年規劃導致了不進行認真分析、單憑願望開列項目單的後果，鄧小平接受了陳雲的觀點，不再制定十年規劃。有關長期經濟發展的討論只集中於制定五年計劃這一更加慎重的過程。^[15-25]

1980 年 11 月為 1981 年定出了很低的增長目標：3.7%，基建資金從 550 億元削減到 300 億元。有些人反對說，這種限制會浪費寶貴的時間，陳雲反駁道：「鴉片戰爭以來耽誤了多少時間？再『耽誤』三年時間有什麼了不得？」他說，1949 年以後延誤中國進步的最大原因是盲目冒進的左傾錯誤。^[15-26]當時陳雲對制定第六個五年計劃（1981 年—1985 年）草案掌握著牢固的控制權，對預算和赤字進行了嚴格控制。^[15-27]

到 1980 年結束時，陳雲和平衡派已牢牢把握著中國的經濟政策。這一年的年底陳雲發表了支持嚴格執行經濟調整的重要講話。12 月 15 日，排擠華國鋒的九次政治局會議接近尾聲時，鄧小平說：「我完全同意陳雲同志的講話。」他又說，陳雲的調整政策得不到切實的貫徹，是因為「全黨認識很不一致，也很不深刻」。為了克服這個問題，必須「去掉不切實際的設想，去掉主觀主義的高指標」。^[15-28]簡言之，華國鋒要對不切實際的計劃負責，而鄧小平和陳雲團結一致，鄧小平支持陳雲更深入地貫徹調整政策的努力。

緊縮帶來了另外一些問題：鄧小平必須向外國人作出解釋，中國為何撕毀引進工廠和設備的合同。北京有權對付失望的地方幹部，但撕毀與外國公司簽訂的合同將會影響到外交關係，讓外界在很長一段時間裏質疑中國政府的信譽。

這個問題給中日關係帶來的麻煩尤其嚴重，因為全部合同中有近一半是跟日本公司簽訂的；日本商業界在與中國交涉時保持著克制，但撤銷已簽訂的協議還是讓他們感到惱火。早在 1979 年 3 月第一次減少開支時，與日本簽訂的大約 27 億美元的合同就被凍結。^[15-29]尤其是寶山鋼鐵廠項目的推遲，對很多相關的日本公司造成了巨大的負面影響。1980 年 10 月底，就在中國正式宣佈推遲合同之前，和日本保持密切關係的姚依林被派往東京，以使日方對暫停合同的宣佈有所準備。但是安撫日本高層領導人，將事情擺平，卻是鄧小平的任務。

鄧小平難免要失去他在 1978 年 10 月訪日之行中贏得的善意。與日本人在類似情況下的表現不同，鄧沒有謙恭地道歉，而是直截了當地承認中國缺少經驗，犯了錯誤，現在遇到了困難局面，無力為原來要購買的全部貨物付款，也沒有作好使用那些可能購買的工廠設備的適當準備。但是鄧小平向日本人保證，中國願意對蒙受損失的日本企業給予補償；從長遠看，中國有了進一步發展，作出更好的準備後，願意再恢復購買。

1980 年 9 月 4 日鄧小平向日本外相伊東正義作了解釋。^[15-30]這次訪問之後，政府於 1981 年 1 月 13 日公函通知寶鋼取消計劃中的二期建設。此後第一個會見鄧小平的日本要員是前外長大來佐武郎，這位中國的「老朋友」應谷牧之邀於 2 月份來到北京。他見到鄧小平時，鄧小平承認中方過去對石油產量過於樂觀。大來佐武郎表現得彬彬有禮、恭敬有加，但轉達了日本政府要求得到充分解釋的聲明，以及日本企業界的強硬態度——取消合同將嚴重影響中國在國際商業界的信譽。^[15-31]大來佐武郎回國後解釋說，那些本來有可能及時提供專業知識的中國官員之所以沒能發揮作用，主要是由於文化大革命的緣故。^[15-32]

與大來佐武郎會見之後，鄧小平又會見了一些人。3 月 18 日他會見了土光敏夫。德高望重、生活樸素的土光敏夫已屆 85 歲高齡，是日本最大的商業協會經團聯的終身會長。^[15-33]4 月 14 日鄧又會見了古井喜實率領的日中友好議員聯盟訪華團，並談及推動太平洋共同體的日本前首相大平正芳。^[15-34]鄧對這些人說了大體相同的話：中方缺少經驗，犯了錯誤，但打算日後恢復合同。

很多日本企業只好咽下苦果，以便不至於損害未來和中國的業務關係。此外，日本政府也增加了新的貸款，幫助已在執行的項目得以繼續。大來佐武郎擔任日本海外經濟協力基金的領導人後，為這種支持提供了一個具創新意義的核心範例。作為政府機構，海外經濟協力基金為促進日本出口提供財政援助，具體做法是把錢借給另外一個國家，使其能

為第三國提供援助。大來佐武郎所作的第二項安排，是把錢借給澳洲，使之向寶山運送鐵礦石和高品位煤炭，從而消除了妨礙項目繼續進行的關鍵障礙。1981 年秋天，寶山項目一期得以在較小規模上恢復進行。到 1982 年秋天時，寶山的建設工地也熱火朝天地幹了起來。^[15-35]1985 年 5 月完工時，它成了中國第一家大型現代鋼鐵廠，為之後的工廠樹立了榜樣。^[15-36]在它建成之前中國的鋼產量不及日本的四分之一，而在 30 年後，寶鋼和其他類似的鋼廠使中國每年的鋼產量達到近五億噸，大體相當於日本或美國鋼產量的五倍。^[15-37]

一些有頭腦的中國官員相信，陳雲對急躁的鄧小平提供了必要的平衡。他們承認，中國剛開始現代化探索時先冒進後緊縮，是一件很不幸的事。但是他們認為，陳雲的調整政策十分必要，如果鄧小平當初能夠更多地聽取陳雲的意見，1980 年代後期的一些問題也許可以避免。

雖然調整政策隨著 1982 年 9 月的中共十二大而結束，但是作為調整政策一部分的一項重要計劃仍在繼續，即計劃生育。陳雲長久以來一直認為，以資源條件而論，中國的人口太多了。1978 年 12 月的一份中央文件承認，人均糧食消費甚至略低於 1957 年，農村的人均年收入不到 60 元（按當時匯率為 39 美元左右）。當時的外匯中有大約 12% 要用於購買糧食。^[15-38]毛澤東在世時，儘管採取了一些教育手段，提供避孕工具，但計劃生育進展不大。1980 年 12 月 20 日，作為調整政策的一部分，李先念向姚依林為首的國家計委提交了一份實行計劃生育的重要文件。隨後便於 1981 年 1 月 4 日出台了第 1 號文件，要求幹部「運用法律、行政和經濟手段，鼓勵一對夫妻只生一胎」。^[15-39]一胎化政策在城市地區無條件執行，但是由於政府沒有錢為農村提供養老福利，因此允許第一胎為女孩的農村家庭生第二胎，以便父母上了年紀後能有一個兒子照顧。

世界上沒有哪個社會實行過如此嚴厲的節育政策。弔詭的是，毛澤東在城鄉建立的強大基層制度，變成了實行計劃生育新政策的武器，而計劃生育是受到毛澤東強烈反對的。一胎化政策在城市地區實行後，大多數城市家庭都選擇了只要一胎，有兩個以上孩子的農村家庭也不多。

鄧小平在 1979 年 3 月 23 日宣佈，他堅決支持計劃生育政策，而李先念等人已在落實這項政策。在向民眾解釋這項政策時，鄧小平像通常一樣先講大局。他說，為了減少糧食進口，增加國外技術的引進，在本世紀末使人均收入大幅提高，這項政策是必要的。^[15-40]在此後的幾次講話中，鄧小平也一再講到同樣的觀點。^[15-41]就像對待其他有爭議的問題一樣，鄧小平為避免陷入困境而表現得很謹慎，他沒有提出具體措施，而是借助於著名科學家和統計學家的工作和權威的科學分析，對計劃生育的必要性作出說明。調整時期實行的這項政策不但在鄧小平時代一直繼續，而且在他退休後的十幾年裏仍在執行。

萬里和農村改革

中國在 1978 年仍然沒有足夠的糧食養活它的人口。從 1955 年開始實行、此後又進一步升級的集體化農業改進了水利灌溉系統，但也帶來了大規模的饑饉。大躍進之後縮小了集體單位的規模，增加了化肥的供應，使糧食產量有所上升，但糧食短缺依然嚴重。

三中全會時，有些幹部已經主張進一步縮小勞動單位的規模，但高層的氣氛仍然是堅決支持繼續實行集體農業：當時的幹部急於改善管理，提供良種，使用更多的化肥和農業機械。在三中全會上，農村實行包產到戶的話題仍然屬於大忌。公社和大隊幹部對維持集體制度也有既定的利益，因此他們也不願意承認集體化實際並不成功。一些黨的領導人甚至擔心，如果允許土地私有，貧苦農民最終會淪為佃戶，剝削佃戶的地主會重新出現，1949 年以前的農村問題會捲土重來。還有些人認為，農村的黨組織也會被大大削弱。

1962 年，陳雲在向毛澤東提出包產到戶的方案之前，曾私下問過鄧小平是否支持這種做法，鄧小平表示會給予支持。但是，假如鄧小平在 1978 年提出這樣的建議，很可能會面對他在文革時受到的指責：「走資本主義道路的當權派」。那麼，鄧小平如何能夠既允許進行包產到戶的試驗，又能應付政治上的反對呢？突破來自於正在領導安徽的萬里。

1977 年 6 月，大約在鄧小平恢復工作的同時，華國鋒任命萬里擔任了安徽省委第一書記。^[15-42]萬里在安徽的前任仍然死抱著毛澤東所支持的高度集體化的觀點，導致饑饉仍在蔓延。^[15-43]安徽農村人口佔絕對多數，是全國最窮的省份之一，在大躍進時期估計餓死了 300 萬到 400 萬人。

萬里於 1977 年 8 月一來到安徽，就用十幾天時間視察該省的主要農村地區，對當地幹部進行觀察和談話。^[15-44]目睹普遍的貧困現象讓他感到心碎。村鎮到處都是面容憔悴、缺衣少食、住房簡陋的人。有些地方甚至連木頭桌子也沒

有，只有泥砌的桌子。正如萬里對他的孩子們說的，他不禁要問，共產黨掌權已經這麼多年了，為什麼情況還是如此糟糕？^[15-45]

萬里到安徽之前，中央已經向農村政策研究中心作出指示，對安徽滁州地區幾個仍然有人餓死的縣進行調查，就解決糧食短缺問題提出建議。萬里在他們數月的調查研究和他本人親自走訪這個地區的基礎上，領導起草了解決安徽農村問題的「省委六條」。這一方案建議：（1）生產隊根據自身條件，只要能完成生產任務，可以把一些地裏的農活安排給生產小組甚至個人；（2）上級要尊重生產隊的自主權；（3）減少給生產隊和個人下達的定額；（4）實行按勞分配，放棄按需分配；（5）糧食分配的決策要兼顧國家、集體和個人利益；（6）允許生產隊的社員種自留地，在當地集市出售自己的產品。^[15-46]文件沒有直接批評幾乎神聖不可侵犯的集體制樣板大寨，萬里只是不提它而已。他知道陳永貴（大寨的英雄，當時仍是主管農業的幹部）會把「六條」視為資產階級路線。^[15-47]

當萬里提出「省委六條」時，全國的政策仍然明令禁止包產到戶，萬里不能反對這項政策。但是，鄧小平和一些官員看到了安徽省委在萬里領導下制定出的六條後，立刻肯定了這一試驗的價值。^[15-48]鄧小平此後在 1980 年說，在有嚴重饑荒的貧困山區，要允許農民自己想辦法免於饑荒。左派知道鄧小平是要允許把農業生產下放給貧困山區的農戶，卻很難反駁他讓農民想辦法免於餓死的說法。

1977 年 11 月，萬里在安徽的縣委書記會議上發表講話，討論了貫徹省委六條的問題。會議的規模很大，開得很正規，足以讓那些擔心如果跟著萬里走，政治路線一變會被批為搞資本主義的人打消顧慮。萬里態度堅定，明確宣佈「任何妨礙生產進步的做法或政策都是錯誤的」。幹部要依靠實踐找出最好的辦法，要充分發揮創造性，不要怕犯錯誤。萬里本人的信心、他願意承擔責任的勇氣、他在 1975 年解決徐州鐵路困局時表現出的魄力，給了幹部們向前闖的信心。^[15-49]儘管仍然心有餘悸，政策還是得到了貫徹。萬里於 1978 年初允許各地繼續縮小生產單位的規模。有些地方，例如饑荒仍很普遍的鳳陽縣，實行了包產到戶。^[15-50]

不久之後，鄧小平從緬甸前往尼泊爾訪問時途經四川，到四川後的第二天（1978 年 2 月 1 日），他對四川省委書記趙紫陽講了萬里在安徽農村施行六條政策取得的成功。^[15-51]其實趙紫陽已經允許生產隊「包產到組」，只是沒把這一步驟向北京全面彙報罷了。鄧小平鼓勵趙紫陽允許下面進行類似萬里在安徽的大膽試驗，趙紫陽遵照鄧的意見，很快提出了在四川農業生產中實行分散承包的「十二條」。^[15-52]趙說，基本核算單位可以是生產小組，但他不像萬里走得那樣遠，沒有允許包產到戶。^[15-53]

生產小組取得的夏糧大豐收讓安徽的幹部歡欣鼓舞，他們在 1978 年秋天到處宣傳自己的成就，努力消除與支持大集體的幹部的爭執。1978 年秋天在蘇州舉辦的中國農業經濟學會的會議上，一名來自安徽省農業政策研究室的幹部鼓起勇氣說，不應當盲目學習大寨榜樣，政府不應當搞這麼多政治運動，干擾地方的經濟創新。^[15-54]但是另一方面，仍然主管農業的陳永貴副總理指責萬里暗中搞包產到戶。報紙上也批評萬里反對學大寨，搞資本主義復辟。但是試行分散經營權的地區取得的豐收使萬里有了信心，而且他也很快就在黨內贏得了支持。1978 年 11 月受到陳永貴的批評時，素以敢作敢為著稱的萬里回答說：「你說自己是從大寨經驗出發，我看大寨不過是個極左典型。……你走你的，我走我的，……你別把自己的觀點強加於我，我也不把我的觀點強加於你。誰對誰錯，咱們不妨走著瞧。」^[15-55]

華國鋒靠邊站之前一直支持大寨樣板，主張通過引進良種、使用更多的化肥、水泵、拖拉機和其他農機促進農業生產。他的目標是五年內讓每個大隊都有一台大型拖拉機，每個生產小隊都有一台小型拖拉機。^[15-56]1975 年鄧小平仍在台上時批准的 18 個大型化肥廠，在 1978 年已全面投產。華國鋒繼續建設大型化肥廠，到 1982 年時全國化肥產量已是 1978 年的兩倍。從 1978 年到 1982 年，農村的用電量也翻了一番。但是，華國鋒對這些措施在農業上的積極作用的預期過於樂觀了。鄧小平不反對華國鋒的工業支農的想法，但是他認為，建立成功的中國農業體系，也需要通過分散經營調動農民的積極性。

1978 年 12 月的三中全會仍然支持大寨樣板，這使安徽的幹部擔心他們以後會受到批評。^[15-57]三中全會以後不久，陳永貴便不再擔任主管農業的副總理，但他的繼任者王任重仍然支持學大寨。1979 年春，這位新上任的副總理給《人民日報》總編胡績偉寫信，請他協助阻止生產隊下放權力的做法。隨後一系列反對進一步放權的文章便相繼發表。政治局的多數成員也仍然十分謹慎，不想改變立場。^[15-58]

在這種氣氛中，萬里十分懷疑自己容忍進一步放權的做法能否得到上面的支持。在 1979 年 7 月 18 日的一次會議上，萬里把陳雲叫到一邊詢問他的意見，陳雲私下對他說：「我舉雙手贊成你。」萬里也問了鄧小平的看法，但鄧小平當時仍不想公開支持他，回答說：「不必陷入爭論，你這麼幹下去就是了，就實事求是地幹下去。」^[15-59]爭論雖然在

升溫，萬里卻有陳雲和鄧小平悄悄為他撐腰。在北京的一次會議上，當一位農業部副部長批評包產到戶的做法時，萬里反唇相譏：「看你長得肥頭大耳，農民卻餓得皮包骨，你怎麼能不讓這些農民想辦法吃飽飯呢？」^[15-60]

安徽試行包產到戶的地區在 1979 年又取得了夏糧豐收。在安徽待過一段時間的前新華社記者吳象在北京高層的鼓勵下，對這些成就進行了報道。鄧小平在 1992 年回顧自己 1979 年至 1981 年的活動時說，他知道當時仍有很多人反對包產到戶，甚至給它扣上「搞資本主義」的帽子。他沒有批評這些人，而是等著讓結果說話。人們逐漸認識到了新政策的好處，沒用幾年這種嘗試就變成了全國性的政策。^[15-61]確實，據估計，截止到 1979 年底，農村一半的生產隊把勞動下放給了生產小組，有四分之一與農戶簽訂了承包合同。

1980 年初萬里為了得到胡耀邦的支持，對他說，不能只讓下面的人偷偷地實行包產到戶，他們需要得到上級領導的全力支持。萬里提議胡耀邦召集省委書記開一個會，對這項政策公開給予明確支持。^[15-62]

直到 1980 年 9 月省委書記會議前夕，鄧小平才同意把農業生產分散到戶。1980 年 5 月 31 日他把胡喬木和鄧力群找來，表示自己支持包產到戶，並讓他們把他的意見宣傳出去。很多地區很快就開始了包產到戶，但當時仍有一些地方幹部不清楚鄧小平的立場。鄧小平向他的兩個筆桿子提出的要求，實際上標誌著毛澤東啟動的農業集體化結束了。毛在 1955 年 7 月 31 日的著名講話中說：「在全國農村中，新的社會主義群眾運動的高潮就要到來。我們的某些同志卻像小腳女人。……目前農村中合作化的社會改革的高潮，有些地方已經到來，全國也即將到來。」^[15-63]

鄧小平 1980 年 5 月 31 日在與胡喬木鄧力群的講話中避免提及毛澤東當時那激動人心的號召，他說：

農村政策放寬以後，一些適宜搞包產到戶的地方搞了包產到戶，效果很好，變化很快。安徽肥西縣絕大多數生產隊搞了包產到戶，增產幅度很大。……有的同志擔心，這樣搞會不會影響集體經濟。我看這種擔心是不必要的。——有人說，過去搞社會改造，速度太快了。我看這個意見不能說一點道理也沒有。——如果穩步前進，鞏固一段時間再發展，就可能搞得更好一些。——從當地具體條件和群眾意願出發，這一點很重要。^[15-64]

鄧小平深知黨內保守派的反對，他沒有向很多聽眾表明自己的觀點，因為其中一定會有毫不留情的批評者；他只告訴兩個筆桿子，讓他們把他的意見傳播給廣大群眾。

毛澤東鼓舞人心的講話四年後，有千百萬農民飽受饑饉；毛澤東講話近 30 年後，集體公社被解散。與之相反，在鄧小平謹慎理性地對他的筆桿子說明自己的觀點四年後，中國大多數農村都實行了農戶經營，農業產量飛速提高；鄧小平講話 30 年後，他所實行的體制仍在強而有力地運行著。

政策變化也伴隨著人事變動。在 1980 年初的十一屆五中全會上，鄧小平建立了他的領導班子，由胡耀邦和趙紫陽領導國家，萬里擔任了副總理、農委主任和分管農業的中央書記處書記。作為國家農委主任，萬里得到鄧小平的同意後，將農戶經營的樣板推廣到了全國。反對包產到戶的領導人華國鋒、陳永貴和王任重，在 1980 年 8 月分別被正式免去總理和副總理的職務，宣傳部門也開始批評大寨樣板是極左表現。

1980 年夏天萬里開始準備支持新政策的正式文件並於同年 9 月下發。在討論農業問題的省委書記會議上，萬里找來在農業方面極有威望的專家杜潤生，杜是國家農委副主任，兼任農業政策發展研究室主任。杜潤生在發言中分析了安徽的成果，然後各省的省委書記發表了各自的觀點。最強烈的反對聲音來自黑龍江，那裏有適合種植旱地作物和採用機械作業的大片農田，分田到戶並不容易。那裏的一些地方選擇了不實行包產到戶。

對於農戶經營應當採取的形式也有不同意見。最終選擇的「包產到戶」方式保留土地集體所有制，允許地方幹部為每戶規定一定的生產指標。在和農戶簽訂的合同中，由村幹部具體規定農戶要種植的作物種類和向政府上繳的定額。合同中規定，地方幹部同意為農戶提供土地和農機，收穫之後農戶上繳一定數量的糧食和其他作物作為回報。如果農戶不再有下地幹活的足夠勞力，村幹部可以把土地轉包給其他農戶。「家庭聯產承包責任制」一詞是由杜潤生提出的，跟其他提法相比，它可讓保守派放心，集體仍是承擔責任的一級地方單位。^[15-65]從北京當局的角度來看，這種制度保證了國家對糧食、棉花和其他作物的需求能夠得到滿足。農戶可以按自己的方式種地，只要按合同交夠了數量，剩餘產品便可以自用或拿到集市上出售。

根據省委書記會議的文件和討論，萬里和手下的人起草了第 75 號文件，於 1980 年 9 月 27 日公佈。^[15-66]文件的起草十分認真，它允許農村集體將生產責任分散到戶，尤其是那些需要防止饑荒發生的特別貧困的地區。到 1981 年 10 月，全國有一半以上的生產隊選擇了某種形式的包產到戶。到 1982 年結束時，98% 的農戶都與生產隊簽訂了某種形式的承包合同。^[15-67]

為動員農民參加大型公共項目和集體農業大生產而在 1958 年成立的公社，於 1983 年 10 月根據中央 35 號文件被正式解散。作為三級集體所有制（公社、大隊和生產隊）中最高一級的公社當初把經濟和政治功能集於一身。它被解散後，其政治功能轉移到鄉鎮政府或大的行政村，公社的工廠和其他經濟單位則變成了獨立的「集體」企業。

化肥產量從 1978 年到 1982 年也翻了一番，1979 年糧食收購價提高了 20%，這都有助於提高糧食產量和農民收入，儘管不像承包到戶的作用那樣大。^[15-68]農民收入在 1978 年到 1982 年大約翻了一番。^[15-69]

一些觀察家認為包產到戶的想法是農民自己的發明，但事實上很多幹部都知道這種想法，有些幹部甚至從實行集體化以來就一直在考慮它。更確切地說，如果讓農民在家庭生產和集體農業之間選擇，他們絕大多數都會選擇家庭生產。懷疑家庭生產的幹部也逐漸改變了立場。1987 年的中共十三大對憲法作了修改，確保農戶享有無限期的承包權。^[15-70]

取消集體制度實行農戶經營之後，要用幾年時間對供需作出調整，穩定全國有效的農作物生產銷售體系。在幾年時間裏，農業專家每年都要起草處理這些問題的文件，如農業組織、農機、增加農業生產投入等等。這些文件每年 1 月初作為中央政府 1 號文件公佈。在 1982 年的 1 號文件中，包產到戶和類似做法都被認為仍然屬於「社會主義」的性質，意識形態之爭也隨之結束。

實行包產到戶後，糧食生產持續快速增長。到 1984 年時糧食產量就超過了四億噸，而 1977 年時還只有三億噸。1981 年以後，糧食供應的增長導致政府鼓勵農戶改種蔬菜水果和經濟作物。據官方估計，1977 年到 1984 年的人均糧食消費從 195 公斤增加到了 250 公斤，豬肉、牛肉和禽蛋的消費增長得更快。^[15-71]

政府對 1984 年的大豐收完全沒有準備，結果是沒有足夠的倉庫收儲糧食，一些地方政府沒有足夠的資金收購打下的全部糧食，只好給農民打白條。在此之前，政府由於擔心城裏人的不滿，沒有把從 1978 年開始多支付農民的價格成本轉移給城市消費者。這種補貼給政府預算造成了緊張。從 1984 年開始，政府才將這種成本轉移給城市消費者。1985 年 1 月 1 日政府宣佈，不再義務收購農民打下的糧食。種地的農民在 1985 年因擔心賣糧拿不到全款而減少了糧食種植面積，使這一年的糧食產量下降了 2,800 萬噸，降幅為 7%，但比剛開始實行包產到戶的 1980 年仍高出 6,000 萬噸。1985 年以後經過幾年的調整，糧食生產又恢復到 1984 年的水平，使農業產量保持了穩定，而 1989 年的產量再次超過 1984 年的峰值，此後一直維持在較高的水平上。^[15-72]這時糧食產量已很充足，於是政府取消了糧食配給制，消費者已能夠買到他們需要的任何糧食。

包產到戶並不是包治農村百病的靈丹妙藥。有些地方，尤其是有大片旱地、不種稻米只種小麥和高粱等作物的東北地區，那裏的農民使用拖拉機耕種大片田地，這是單個農戶無法做到的。這個地區的一些地方選擇了保留集體農業。在集體制度下，經營得很好的生產隊能夠為沒有家人照看的老弱病殘提供一定照顧。但是由於公社的消失，為基層社區提供福利變得非常困難。25 年的集體化農業造成了破壞性的後果，走極端的情況下更是如此。但農村集體化也比較容易擴大灌溉體系，發展扎根於集體所有制的強大的地方黨組織——在包產到戶之後，這種組織並未完全消失。^[15-73]

除了結束糧食短缺、提高農民收入之外，包產到戶也導致了經濟作物的增加，如棉花、亞麻和煙草。1981 年時中國是全球第四大的棉花進口國，四年後它開始出口棉花。農戶願意賣力幹活以完成他們答應的糧食生產指標，這使年輕人可以去鄉鎮企業打工。農民也進城叫賣農副產品，從而改善了城市消費者的食品數量和質量。即使反對取消集體化農業的幹部也發現，他們的妻子兒女很高興能有更多選擇，市場上有了質量更好的蔬菜、水果、雞肉和豬肉。在 1980 年代，隨著冷凍和運輸條件的改善，蔬菜、肉類和水果的品種繼續迅速增加。千百萬農民脫離了貧困線。增長的收入又為正在擴張的輕工業提供了銷路。不過，除了城郊地區，大多數農民一般說來仍比城市居民窮很多，衛生保健和教育水平都相對落後。

1981 年完成了包產到戶的轉變之後，鄧小平繼續關心著每年農村政策的調整，但他投入的精力和參與程度，已不像 1978 年到 1981 年他親自過問的「去集體化」過程那樣多。鄧小平讓萬里告訴農村的地方幹部，他們要允許農民想辦法解決饑荒問題，然後他又讓人宣傳取得的成果，由此達到了他要緩解中國糧食短缺的目標。鄧小平對家庭農業並沒有意識形態上的信念，他允許這樣做，是因為它能解決糧食問題和農戶生計的問題。為了達到這一目標，他不得不將農業「去集體化」。鄧完成了這個艱巨的政治任務，既沒有在黨內引起破壞性的分裂，也沒有使自己變成保守派幹部攻擊的靶子。群眾對農村改革的成果普遍充滿熱情，無論是獲得了更多的自由和收入的農民，還是享受著更多類食品供應的城市消費者。這大大加強了對進一步改革的支持。

鄉鎮企業

鄧小平在 1987 年與南斯拉夫官員會談時說：「農村改革中，我們完全沒有預料到的最大收穫，就是鄉鎮企業發展起來了，突然冒出搞多種行業，搞商品經濟，搞各種小型企業，異軍突起。」^[15-74]鄧小平並沒有啟動鄉鎮企業的試驗，但這符合他的治國理念：只要是行之有效的事，就給予支持。它也與趙紫陽的研究班子的建議相吻合：繼續實行計劃經濟體制，但只要市場不干擾計劃，就讓市場發展。

1982 年撤銷公社後，公社的小工廠和商店自動變成了由剛成立的鄉鎮政府領導的企業。公社的小工廠依靠人力和原始機械，除了拖拉機和水泵之外，這些機械幾乎都是在當地製造。由於交通體系很落後，公社企業要自己修理拖拉機，維修用於灌溉農田的水泵。有些公社的工人編織藤條籃子，還有一些小鑄造廠和機床被用於製造犁鋤等簡單農具，供水牛、小型拖拉機或青壯年使用。很多鄉鎮有簡陋的食品加工廠，用來打稻米、生產醬油、烘乾瓜果或醃制蔬菜。一些公社有簡陋的磚窯，燒製低品質的磚塊，也有混凝土廠，用沙石製成供當地使用的水泥預製件。一些村子有生產或縫補衣服的縫紉機。丘陵和山區地帶的鄉鎮採集中藥材製成簡單的中藥，很多鄉鎮挖坑漚製有機肥，有的地方還有簡陋的小化肥廠。^[15-75]

雖然鄉鎮企業不在計劃之內，但它們發展成長的條件已經成熟。公社的小工廠因公社取消而成為鄉鎮企業後，不但在一定程度上脫離了公社的管理獲得了獨立，而且不再受公社地域的束縛，可以隨意生產產品，按自己的願望把它賣到任何地方。不同於國營工廠，它們有適應需求的靈活性；也不同於仍受著僱工不得超過七人這種限制的個體戶，它們被看成「集體」性質，在意識形態上更易於被人接受，因此規模也不受限制。公社社員幹活沒有積極性，在生產隊分給自己的地裏幹活的人則很賣力，這就減少了種地所需的勞力，有更多的農村年輕人可以去鄉鎮企業打工。隨著棉麻和煙草一類經濟作物產量的增加，鄉鎮企業可以把這些收成轉化成棉製品、帆布、煙草等各種產品。

境外湧入的投資也為鄉鎮企業的增長提供了動力。在整個 1980 年代，鄉鎮企業一半以上的產量來自五個沿海省份：廣東、福建、浙江、江蘇和山東。^[15-76]而這些省份的投資和技術又是來自香港、臺灣和海外華人（見第 14 章）。廣東的很多鄉鎮企業引進外國技術，與當地官員合作，建設日益現代化的工廠，為國際市場製造產品。簡言之，正如杜潤生所說，取消公社和政企分開後，過去的公社企業便能像經濟動物一樣行動，對市場需求作出反應了。到 1980 年代中期時，面對政府要求國營企業提高效率的壓力，一些國企甚至把合同轉包給鄉鎮企業，讓它們幫助自己完成生產計劃。

與國營企業相比，鄉鎮企業有很多優勢。國營企業，包括基礎產業、運輸業、公用事業和國防工業的所有企業，要按年度計劃生產一定數量的產品，有固定的人員編制，工資分成若干等級。原材料的購銷價格都由政府規定，以反映計劃中的輕重緩急。簡言之，國營企業缺少靈活性，而鄉鎮企業完全可以對市場條件作出靈活反應。此外，國營企業要為全體職工提供很多福利：住房、勞動保障、醫療和子弟學校等等。鄉鎮企業可以使用年輕的勞動力，不必向老職工提供高報酬和福利支出。1978 年只有 2,830 萬人在農村的集體企業中就業，到 1992 年鄧小平退下來時，鄉鎮企業僱用了 1.058 億人；1978 年農村集體企業總產值是 490 億元，1992 年鄧小平退下來時，鄉鎮企業的產值是 17,980 億元，幾乎增長了 50 倍。^[15-77]公社集體企業在 1978 年的全國工業產值中只佔 9%，1990 年鄉鎮企業已佔到 25%，1994 年更是達到了 42%。^[15-78]

鄉鎮企業也開始與國營企業爭奪原料和人力。例如，在長江三角洲地區，國營企業的工程師正常工作日在廠裏按計劃從事生產，週末則趕到上海以西不遠的無錫、蘇州和崑山的鄉鎮企業幹活，企業的效率遠高於一般國營工廠。

到 1980 年代末時，鄉鎮企業消耗國有企業所需原料，小型鄉鎮企業浪費了本可以被國有企業更有效利用的燃料，輕裝上陣的鄉鎮企業的競爭使國營企業更難以賺錢和為老職工及退休職工提供福利，這些情況已經讓陳雲感到不滿。於是國家計劃和財政部門的平衡派開始要求對鄉鎮企業加強監管，防止它們從國營企業吸走太多的資源和人力。

個體戶

鄉鎮企業獨立於政府，但仍受制於地方幹部的領導。與個人所有的私營企業相比，鄉鎮企業被視為「集體企業」，更易於被中共的保守派所接受。但是，對於各類適合於個體企業提供的服務和產品，社會上存在著巨大的被抑制的需求。1955 年至 1956 年實行了集體化之後，城市私有企業被消滅。因此當 1970 年代開始改革時，人們很想經營飯店、便民店、修理鋪和出售各種商品的小商店。鄧小平和他的同事知道城市需要小型私營企業，但是，如何才能讓保守的幹部同意恢復這種小企業呢？

答案是迫切需要給年輕人找到工作以免他們在城裏鬧事。到 1978 年失業人數已達數千萬，而從理論上講社會主義社會已經消滅了失業，甚至使用「失業」一詞在當時都很敏感，因此沒有工作的城市青年是在「待業」。在 1977 年後的最初幾年，配給制使知青很難擅自回城，但是隨著農民在市場上出售的剩餘產品越來越多，城市家庭不需要配給票證也能想辦法養活他們的返城子女了，於是有越來越多的知青開始悄悄返回城市，雖然他們回到城裏也找不到工作。再者，從 1977 年開始，在農村考上大學的青年可以回城讀書，仍留在鄉下的人心生妒意，也開始設法悄悄回城。

在 1978 年和 1979 年，估計有 650 萬年輕人從農村回到了城市。^[15-79]到 1980 年代初，估計共有 2,000 萬知青和工人——他們大多數原來是城市居民——回到了城市。由於國家財政十分緊張，國營企業沒有錢僱用他們。到 1979 年，有關「待業青年」犯罪的報道有增無減，讓領導人愈發感到不安。因此，鄧小平就像過去以饑荒作為藉口允許農民「自己找活路」一樣，他在 1979 年也利用城市青年日益增長的犯罪說服其他領導人，讓這些年輕人做「個體戶」。^[15-80]只要自食其力，不剝削他人的勞動，就應當把他們看作勞動者而不是資本家。鄧小平說，應當允許他們開飯店、修理鋪或其他「個體企業」。於是在 1980 年初，城鎮開始湧現出小商店和小食品攤。

但是，如何區分個體戶和資本家呢？馬克思在《資本論》第四卷中講過一個有八名僱員的僱主是在剝削他人勞動的例子。因此活學活用的北京政治領導人建議，只要個體戶僱工不超過七人，自己也從事勞動，就應當被視為「勞動者」。

一旦得到允許，個體戶便如雨後春筍般湧現出來，城鎮裏出現了各種小攤：理髮的、修鞋的、磨刀的、修自行車的、賣飲料小吃和各種手工或製造的商品的。有些地方只允許這類活動在晚上營業，於是變成了「夜市」。國務院在 1981 年 7 月頒佈了指導個體經營發展的管理條例。地方政府開始就經營地點作出規定，並要求他們進行登記。城市服務業的復興就像包產到戶一樣大受歡迎，無論對於能掙錢養活自己的人，還是能得到所需服務和商品的消費者都是如此。

1982 年，由於發現有些個體戶僱工超過八人，立刻引起了爭論。但鄧小平說，怕什麼呢，難道這會危害到社會主義？^[15-81]他用了一個樸素的例子來說明自己的態度：如果農民養三隻鴨子沒有問題，那他又多養了一隻鴨子就變成資本家了？給私營業主能僱多少人劃出一條界線在當時仍是一個相當敏感的問題，需要由鄧小平和陳雲這樣的人親自拍板。鄧小平對陳雲說，如果公開討論這個問題，會讓人擔心允許私營企業的政策有變。因此他建議「僱工問題，放兩年再說」。一些企業害怕樹大招風，但也有一些企業在繼續發展壯大。這段時間鄧小平繼續避免公開表態，他的策略是允許私營企業發展，但不使其引起保守派的警覺。在 1987 年的中共十三大上，中共幹部正式同意了個體戶可以僱用七名以上的員工。鄧小平用他的改革方式又一次贏得了勝利：不爭論，先嘗試，見效之後再推廣。

[15*-1]為求合乎作者本意，本書將「the builders」、「the balancers」直譯為「建設派」、「平衡派」，不採用「改革派」、「穩健派」等譯法。——中文版編者

[15-1]這是 1990 年底鄧質方對美國駐北京大使館貿易參贊（1989–1992 年）夏尊恩（Timothy Stratford）說的話。

[15-2]關於計劃派（the planners）和建設派（the builders）之間的分歧，可參見陳志凌：〈姚依林〉，載中共黨史人物傳研究會編：《中共黨史人物傳》（北京：中央文獻出版社，2000），第 72 輯，頁 1–120。

[15-3]Kenneth Lieberthal and Michel Oksenberg, *Policy Making in China: Leaders, Structures, and Processes* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1988), p. 45.

[15-4]Dorothy J. Solinger, "The Fifth National People's Congress and the Process of Policy Making: Reform, Readjustment, and the Opposition," *Asian Survey* 22, no. 12 (December 1982): 1238–1275; Hua Kuo-Feng, "Unite and Strive to Build a Modern Powerful Socialist Country!" *Peking Review* 21, no. 10 (March 10, 1978): 24–26.

[15-5]Jinglian Wu, *Understanding and Interpreting Chinese Economic Reform* (Mason, Ohio: Thomson/South-western, 2005); 武力主編：《中華人民共和國經濟史（1949–1999）》（北京：中國經濟出版社，1999），上冊，頁 773; Barry Naughton, *Growing Out of the Plan: Chinese Economic Reform, 1978–1993* (New York: Cambridge University Press, 1995), p. 67; Thomas Rawski, "Reforming China's Economy: What have we learned?" *China Journal*, no. 41 (January 1999): 139–156.

[15-6]漢語的「規劃」一詞不同於「計劃」，雖然兩個詞通常都翻譯成「plan」。「規劃」只提出目標，類似於日本通商省的「規劃」。五年計劃或年度計劃不同於「規劃」，它具體規定投入的來源以及資金和資源的具體用途。十年規劃是由國家計委一個單獨的部門制定的。

[15-7]Naughton, *Growing Out of the Plan*, pp. 70–71.

[15-8]中共中央文獻研究室編：《陳雲年譜（1905–1995）》（上中下卷）（北京：中央文獻出版社，2000），1978年12月10日，頁228–230；SWCY, 3:237–239.

[15-9]中共中央文獻研究室編：《鄧小平年譜（1975–1997）》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2004），1979年1月6日，頁465–467；蕭冬連：〈1979年國民經濟調整方針的提出與爭論〉，《黨史博覽》，2004年第10期，頁4–10。

[15-10]Denis Fred Simon, "China's Capacity to Assimilate Foreign Technology: An Assessment," in U.S. Congress, Joint Economic Committee, *China under the Four Modernizations: Selected Papers*, 2 vols. (Washington, D.C.: Government Printing Office, 1982), 1:523; Chae-Jin Lee, *China and Japan: New Economic Diplomacy* (Stanford, Calif.: Hoover Institution Press, 1984), pp. 47–49.

[15-11]《陳雲年譜（1905–1995）》，1979年3月14、21–23日，頁240–243；SWCY, 3:248–254. 全文見中共中央文獻研究室編：《三中全會以來重要文件彙編》（上下冊）（北京：人民出版社，1982），上冊，頁109–147。（本段由作者摘編——中文版編者註）

[15-12]董輔初編：《中華人民共和國經濟史》（上下冊）（北京：經濟科學出版社，1999），下冊，頁8；Barry Naughton, *The Chinese Economy: Transitions and Growth* (Cambridge: MIT Press, 2007).

[15-13]Gene Tidrick and Chen Jiyuan, eds., *China's Industrial Reform* (New York: Oxford University Press, 1987), p. 2.

[15-14]鄧力群：《十二個春秋（1975–1987）：鄧力群自述》（香港：博智出版社，2006），頁143。鄧力群出席了這次會議並且是會議報告的起草人之一。對無錫會議的記述見Joseph Fewsmith, *Dilemmas of Reform in China: Political Conflict and Economic Debate* (Armonk, N.Y.: M. E. Sharpe, 1994), pp. 62–68.

[15-15]鄧力群：《十二個春秋》，頁144。

[15-16]董輔初編：《中華人民共和國經濟史》，下冊，頁8–9。

[15-17]允許各省「分灶吃飯」（父母去世後兄弟常常會分灶各自吃飯）的過程，見Susan L. Shirk, *The Political Logic of Economic Reform in China* (Berkeley: University of California Press, 1993), pp. 162–175.

[15-18]Fewsmith, *Dilemmas of Reform*, pp. 92–96.

[15-19]容生：〈鄧力群談陳雲經濟思想〉，《爭鳴》，1981年5月1日，第32期，頁43–44。英譯文見JPRS: China Report, Political, Sociological and Military Affairs, no. 200 (JPRS 78410), June 29, 1981, pp. 35–40.

[15-20]武力：《中華人民共和國經濟史（1949–1999）》，上冊，頁776。

[15-21]本刊特約記者：〈改革初期的工業學大慶活動：訪袁寶華同志〉，《百年潮》，2002年第8期，頁9。有關康世恩的情況，見溫厚文：《康世恩傳》（北京：當代中國出版社，1988）。

[15-22]Fewsmith, *Dilemmas of Reform*, pp. 100–109.

[15-23]全國人大常委會辦公廳研究室：《中華人民共和國人民代表大會文獻資料彙編（1949–1990）》（北京：中國民主法制出版社，1991），頁785。

[15-24]Fewsmith, *Dilemmas of Reform*, p. 100.

[15-25]中共中央文獻研究室編：《陳雲傳》（上下冊）（北京：中央文獻出版社，2005），頁1561、1600。

[15-26]《陳雲年譜（1905–1995）》，1980年11月28日，頁262–263。鄧小平在1979年10月4日對經濟工作的批示中同意陳雲的意見，見《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年10月4日，頁563–564；Deng Xiaoping, *Selected Works of Deng Xiaoping, 1975-1982* (Beijing: Foreign Languages Press, 1994; 2nd ed., 1995), pp. 201–208.

[15-27]《陳雲年譜（1905–1995）》，1980年12月16日，頁263–265；SWCY, 3:275–280；董輔初編：《中華人民共和國經濟史》，下冊，頁25。

[15-28]SWDXP-2, pp. 335–339。鄧小平在11月28日的講話中也強烈支持了陳雲的調整政策。見《陳雲年譜（1905–1995）》，1980年11月28日，頁262–263；《鄧小平年譜（1975–1997）》，1980年11月28日，頁695–696。

[15-29]Lee, *China and Japan*, pp. 49–50.

[15-30]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1980年9月4日，頁670。

[15-31]Lee, *China and Japan*, p. 62; Ryosei Kokubun, "The Politics of Foreign Economic Policy-Making in China: The Case of Plant Cancellations with Japan," *The China Quarterly*, no. 105 (March 1986): 19–44; 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1981年2月12日，頁712。作者也利用了1983年8月與大來佐武郎的交談。

[15-32]Okada Takahiro, "Interview with Okita Saburo," *Chuo Koron* (April 1981): 116–121; Saburo Okita, *Saburo Okita: A Life in Economic Diplomacy* (Canberra: Australia-Japan Research Centre, Australian National University, 1993), pp. 118–121.

[15-33]Lee, *China and Japan*, p. 64; 《人民日報》，1981年3月13、14、15日；《鄧小平年譜（1975–1997）》，1981年3月18日，頁722。

[15-34]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1981年4月14日，頁732–733。

[15-35]寶山鋼鐵廠的發展見 Lee, *China and Japan*, pp. 30–75.

[15-36]2004年11月與 Sugimoto Takashi 的交談，他是會講漢語的新日鐵官員，因與中方談判鋼鐵廠引進事宜在中國住了數年。

[15-37]World Steel Association, "World Steel in Figures, 2009," at www.worldsteel.org, accessed April 13, 2011.

[15-38]Roger Garside, *Coming Alive: China after Mao* (New York: McGraw-Hill, 1981), p. 366.

[15-39]Susan Greenhalgh, *Just One Child: Science and Policy in Deng's China* (Berkeley: University of California Press, 2008), p. 229.

[15-40]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年3月23日，頁497。

[15-41]SWDXP-2, p. 172, March 30, 1979; 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1979年7月28日，頁539–540; Greenhalgh, *Just One Child*, p. 357 n6.

[15-42]凌志軍、馬立誠：《呼喊：當今中國的五種聲音》（廣州：廣州出版社，1999），頁72、78。

[15-43]王立新：《要吃米找萬里：安徽農村改革實錄》（北京：北京圖書館出版社，2000），頁28。

[15-44]吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，載于光遠等編：《改變中國命運的41天：中央工作會議，十一屆三中全會親歷記》（深圳：海天出版社，1998），頁281；Dali L. Yang, *Calamity and Reform in China: State, Rural Society, and Institutional Changes since the Great Leap Famine* (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1996); William L. Parish, ed., *Rural Development: The Great Transformation* (Armonk, N.Y.: M. E. Sharpe, 1985). 對農村政策變化的全面描述，尤其是研究部門的作用，見 Fewsmith, *Dilemmas of Reform*, pp. 19–56.

[15-45]萬里的女兒萬叔鵬曾隨父親訪問過安徽最貧窮的農村地區，她多年後談到自己當時的所見所聞時仍然心存不安。2003年10月與作者的交談。吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁281–289。另參見劉長根、季飛：《萬里在安徽》（香港：開益出版社，2001）；萬里：《萬里文選》（北京：人民出版社，1995）；中共安徽省委黨史研究室編：《安徽農村改革口述史》（北京：中共黨史出版社，2006）。

[15-46]吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁283。

[15-47]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁80–82。

[15-48]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁83。

[15-49]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁80。

[15-50]吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁284–286。

[15-51]《鄧小平年譜（1975–1997）》，1978年2月1日，頁261–262。

[15-52]杜星垣（當時是趙紫陽在四川的副手）：〈民意如潮，歷史巨變〉，載于光遠等編：《改變中國命運的41天》，頁218–223；劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁83。

[15-53]《人民日報》，1979年1月31日，China News Analysis, no. 1149 (March 2, 1979), in Jürgen Domes, *Socialism in the Chinese Countryside: Rural Societal Policies in the People's Republic of China, 1949-1979* (London: C. Hurst, 1980), p. 102.

[15-54]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁89。

[15-55]凌志軍、馬立誠：《呼喊》，頁81。

[15-56]Domes, *Socialism in the Chinese Countryside*, pp. 81–106.

[15-57]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁96–97。

[15-58]劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁144、155、163。

[15-59]劉長根、季飛：《萬里在安徽》。

[15-60]2009年4月對姚監復的採訪，他出席過這次會議。

[15-61]童懷平、李成關：《鄧小平八次南巡紀實》（北京：解放軍文藝出版社，2002），頁281。

[15-62]吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁288。

[15-63]Mao Zedong, *The Question of Agricultural Cooperation* (Peking: Foreign Languages Press, 1956).

[15-64]Dilemmas of Reform, pp. 297–299; 《鄧小平年譜（1975–1997）》，1980年5月31日，頁641–642。

[15-65]2009年4月對姚監復的採訪，他是杜潤生班子的成員之一；這種體制有時又稱「承包制」。匈牙利在1960年代中期也採用過類似的體制。

[15-66]吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁289；劉長根、季飛：《萬里在安徽》，頁178–179；楊繼繩：《鄧小平時代：中國改革開放20年紀事》（上下冊）（北京：中央編譯出版社，1998），上冊，頁187–188。

[15-67]武力：《中華人民共和國經濟史（1949–1999）》，下冊，頁838–840。

[15-68]化肥產量翻番見 State Statistical Bureau, *Statistical Yearbook of China 1985* (Oxford: Oxford University Press, 1985), p. 339. 1979年糧食收購價提高20%，見 Zhang-Yue Zhou, *Effects of Grain Marketing Systems on Grain Production: A Comparative Study of China and India* (New York: Food Products Press, 1997), p. 33.

[15-69]楊繼繩：《鄧小平時代》，上冊，頁188；Parish, *Chinese Rural Development*.

[15-70]見吳象等：〈萬里談十一屆三中全會前後的農村改革〉，頁287–288。

[15-71]State Statistical Bureau of the People's Republic of China, *Statistical Yearbook of China, 1987* (Beijing: China Statistical Information & Consultancy, 1986); Ross Garnaut and Ma Guonan, "China's Grain Demand: Recent Experience and Prospects to the Year 2000," in

Ross Garnaut, Guo Shutian, and Ma Guonan, eds., *The Third Revolution in the Chinese Countryside* (New York: Cambridge University Press, 1996), pp. 38–62.

[15-72]董輔初編：《中華人民共和國經濟史》，下冊，頁 116；武力：《中華人民共和國經濟史（1949–1999）》，下冊，頁 1506。

[15-73]2006 年 9 月對杜潤生的採訪，他自 1950 年代就是農業政策的領導人之一，曾在趙紫陽手下擔任國家農委副主任。

[15-74]SWDXP-3, p. 236, June 12, 1987. 對鄉鎮企業的討論見 Naughton, *Growing Out of the Plan*, pp.137–169; and Wu, *Understanding and Interpreting Chinese Reform*, pp. 118–138.

[15-75]對取消公社前夕農村工業的介紹，見 *American Rural Small-Scale Industry Delegation, Rural Small-Scale Industry in the People's Republic of China* (Berkeley: University of California Press, 1977); Jon Sigurdson, "Rural Industrialization in China," in U.S. Congress Joint Economic Committee, *China, a Reassessment of the Economy: A Compendium of Papers Submitted to the Joint Economic Committee, Congress of the United States, July 10, 1975* (Washington, D.C.: Government Printing Office, 1975), pp. 411–435. 我作為廣東省經濟委員會的客人，在 1987–1988 年間有機會走訪廣東的許多鄉鎮企業。毛澤東在 1960 年指示過農村地區必須有五小工業：小鋼鐵、小水電、小農機、小水泥、小化肥，不過大躍進退潮後鄉鎮很少還有小鋼鐵廠。

[15-76]Justin Yifu Lin, Fang Cai, and Zhou Li, *The China Miracle: Development Strategy and Economic Reform* (Hong Kong: Published for the Hong Kong Centre for Economic Research and the International Center for Economic Growth by the Chinese University Press, 1996), p. 190. (此書中文簡體字版，林毅夫、蔡昉、李周：《中國的奇跡：發展戰略與經濟改革》，上海三聯書店/上海人民出版社，1994。中文繁體字版，香港中文大學出版社，1995——中文版編者註)

[15-77]武力：《中華人民共和國經濟史（1949–1999）》，下冊，頁 1520–1521。

[15-78]Lin, Cai, Li, *The China Miracle*, p. 189.

[15-79]Naughton, *Growing Out of the Plan*, p. 90.

[15-80]例如參見 Charlotte Ikels, *The Return of the God of Wealth: The Transition to a Market Economy in Urban China* (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1996); Willy Kraus, *Private Business in China: Revival between Ideology and Pragmatism* (Honolulu: University of Hawaii Press, 1991).

[15-81]鄧力群：《十二個春秋》，頁 558–587。