

# 江澤民這個「年輕人」

黃賢

(2023.02.02)

江澤民年前逝世，是非功過定論有待時日；北京高調紀念，難免勾起一些回憶。我40多年前就開始和他共事，及至他離任前還有純業務交往。現在時髦前傳 (prequel)，不妨分享一下他如何最早得到最高層賞識。

作者: [黃賢](#) 標籤: [品味歷史](#) [Back to Menu](#) [目錄](#)

**第一次接觸江澤民，**

**是由汪道涵撮合，要我幫幫這個「年輕人」。**

**——黃賢回憶與江共事日子**



1985年，江澤民（中）在上海市八屆人大四次會議上。（灼見名家製圖）

幫幫這個「年輕人」

江澤民年前逝世，是非功過定論有待時日；北京高調紀念，難免勾起一些回憶。我 40 多年前就開始和他共事，及至他離任前還有純業務交往。

1980 年和他認識，事源複雜，不妨多寫兩句。89 年「六四事件」後他順水推舟平反我的錯案，再度交集；而回歸前後則幾度涉及香港，包括解放軍用地和港珠澳大橋。這些交往，都極具中國特色，也幸好不涉錢權利益。現在時髦前傳（prequel），不妨分享一下他如何最早得到最高層賞識。

## 幫幫這個「年輕人」

第一次接觸江澤民，是由汪道涵撮合，要我幫幫江這個「年輕人」，而最後正如汪所設計，江和我一起審查第一家中外工業合資企業（註<sup>1</sup>）。

1978 年 12 月共產黨第 11 屆三中全會決定要「改革、開放」，二者相輔相成，不可或缺：這是歷史轉折，即古書一再所言的中興，挽救了瀕臨破產的國度，賴此得以延命。此前我被邀請當顧問，遂離開 Baker & McKenzie 法律事務所，投入內地的政治漩渦。

極左當道經年，必須追補落後：不改革，開放不能持久；不開放，只會回到死路。開放、改革的目的，既是要以各種方式引進外資，技術，但更重要的是要引進現代管理、管治經驗。

---

<sup>1</sup>文化大革命後，官場按年紀三代同堂，按觀點三家村，構成複雜不健康的縱橫捭闔生態。汪道涵即日後兩岸汪辜會談的主角，時任外國投資管理委員會副主任，江澤民也剛在他極力推薦下從局長擢升副主任兼秘書長。二者交情很深，文革前汪在一機部當副部長，過年就帶着江到處拜年。我此前在別的項目已認識汪，特別欣賞他文革時的膽量。當年我有機會共事的，年紀很多是我的三倍；江則近乎二倍。

幫幫這個「年輕人」

1979年7月通過《中外合資經營企業法》後，合資談判頓成時髦，儘管當時尚未有公司法，連會計制度也在爭議，必須邊談判邊創造。較早草簽協議的一項是迅達電梯，由一機部下屬的電梯廠和瑞士迅達電梯公司夥同香港怡和集團簽署<sup>(註2)</sup>。

問題是內地缺乏經驗，更缺乏有關專業人員，早期的項目問題都不少。更嚴重的是各種歪理當道，加上政治生態、人事問題，耗時費事。我1979年初就介入吉普車合資談判，項目看多了，要前瞻後顧，已習以為常<sup>(註3)</sup>。

迅達電梯問題特別多，但居然沒有公開的異議聲音，恐怕只有我通過不同平台講解其缺陷，捅了馬蜂窩，高層不得不面對，要找官方「醜人」揹黑鍋。汪道涵深諳政治操作，推薦其門生江澤民，要我幫幫這個「年輕人」，以險棋奇招取勝。

---

<sup>2</sup> 瑞士方面的談判代表即近年向 M+博物館捐贈見證這時期的星星美展珍貴藝術品的 Uli Sigg。

<sup>3</sup> 早期較糟糕的，要算幾家酒店，投資資本不到一成，九成舉債，債務還由國家銀行擔保，幾乎是無本無風險生利，但個別項目投資方是領導的海外親屬，只得無奈。我當上盧緒章（他夥同國民黨元老陳果夫成立的廣大華行1948年和華潤公司合併，時任旅遊總局局長）的顧問，終止這類投資，後來更舉一反三，推廣到所有合資項目最低實出資額為三成，令很多外商失望，也得罪一批官員。



江澤民其後獲成為鄧小平接班人。（亞新社）

### 3 個深層次問題 交織難辨 傳承不息

該項目的具體法律、經濟問題不便談，但概括而論，問題分三大類，涉及知識、意識形態和人事。

知識問題難免，畢竟封閉多年，脫節落後不足為奇，只要認真虛心學習，給以時日必定能彌補，不為過。擔心的是，一方面封閉鎖國是文化風土病，不乏辯護士，定期鬧出歪理支持閉關鎖國，周而復始；另一方面，一如各變革年代，必定冒出一票子政治投機分子，哎呀專家，周而復始。

# 中華人民共和國外國投資管理委員會

---

---

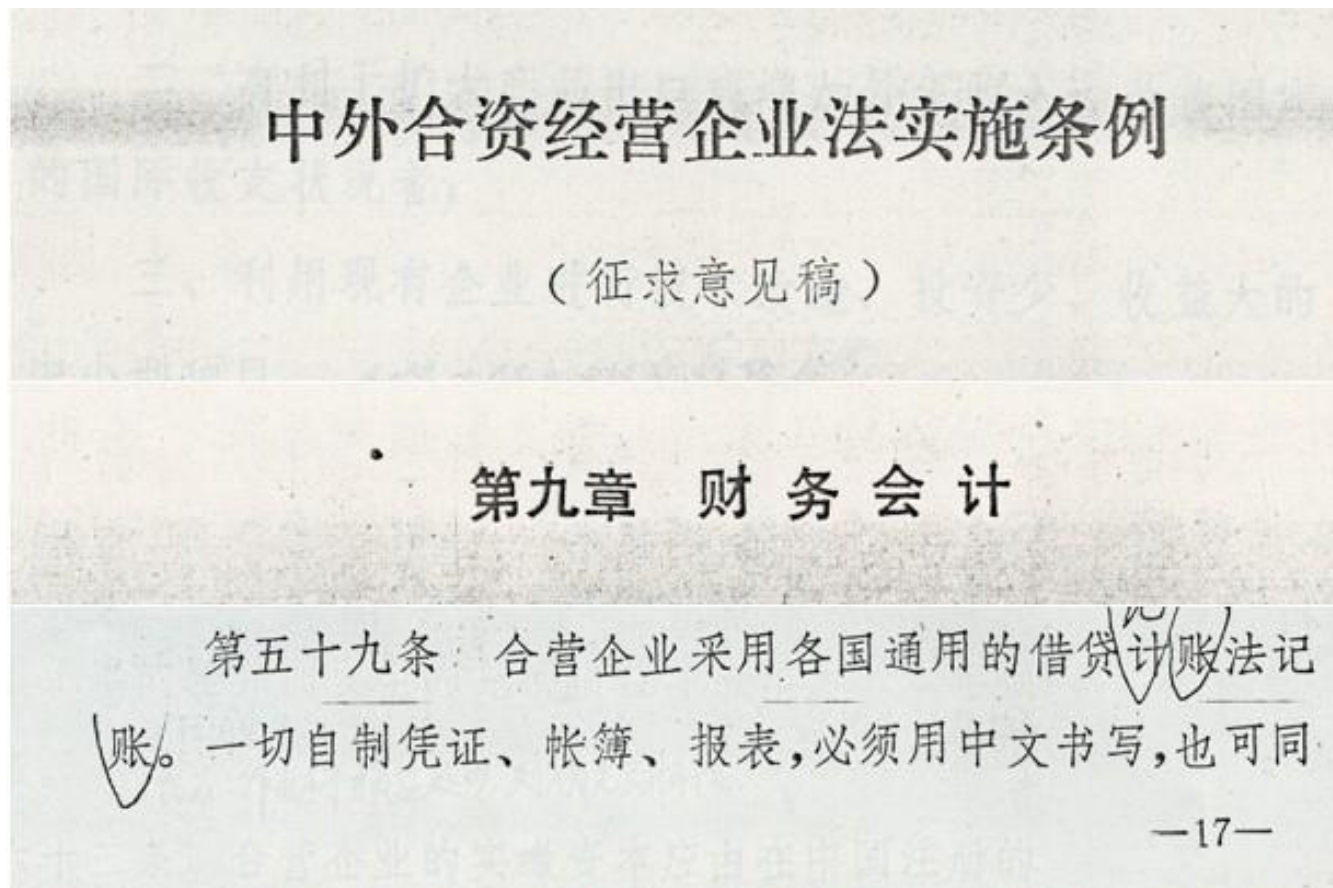
董貝同志：

送上《中外合資經營企業法實施條例》（征求意见稿），請審閱修改。請在一九八一年一月十日前將修改意見（最好在征求意见稿上修改）告訴我們，以便修改上報。

條



一九八〇年十二月十九日



中外合資經營企業規定用「各國通用」借貸計帳法。（作者提供圖片）

意識形態更嚴重，政治領域的「寧左勿右」等等問題外，還蔓延到專業領域，施虐多年。連現代的借貸記賬會計制度也被標籤為「西方資本主義」，來了一次「會計革命」，炮製出一套所謂「中國人發明」的「增減會計法」（註4）。1979年，我還要開班講解財務報表，也安排最早一批香港會計師上京幫忙和開班培訓（註5）。一場糊塗賬，幸好合資「實施條例」的「徵求意見

<sup>4</sup> 中國傳統記賬法從龍門帳演變出四角帳，已具複式記賬功能，能適應一般買賣活動，算相當成熟，但難適應現代核算。現在國際通用的借貸記賬法，首先在清朝海關大規模應用，有利減低貪污，但因是由英國人主管，成為日後政客炒作的議題。民國年代，會計方法之爭是君子學術討論，但一面倒投靠蘇聯後，就完全政治化，貽害兩代人。我有幸和立信會計師事務所前輩李文傑共事。

<sup>5</sup> 我赴京前和廖瑤珠、陳子鈞成立的促進現代化專業人士協會立即派上用途：第一位能深入看到內地企業賬目的，是應邀幫我查看吉普車合資談判資料的陳文裘。難以置信的是，

幫幫這個「年輕人」

稿」第一稿就確定要合資企業：「採用各國通用的借貸計賬法記賬」。但問題在其他範疇要鬧到 1992 年才定奪，全國走現代國際的路。

而最為嚴重的是人事問題。迅達電梯項目因有高層贊許，曾是他手下的，按官場習慣難免有所避諱，這包括當時外國投資管理委員會主任（副總理級）、常務副主任（部級）、副主任（副部級），其他級別更低的官員則更難以啟齒。後來問該高層，他其實只是籠統支持搞合資（也算是重要政治表態，因有一股逆流，打着國家安全，一刀切反對重點企業對外），對項目具體情況不了解，該怎樣就怎樣。

審查會由江澤民坐中間主持，我坐在他右手邊；會議很成功，因事前已有所溝通。江難免拋出幾句英語，有點不着邊際，我要抬下用腿提醒他。會議時間不長，但影響很大。日後投資委員會常務副主任周建南特別告訴我，他寫了兩份表揚報告，意指一份向下傳達，另一份向高層匯報，特別提到年輕人「有擔當」（註6）。

汪道涵成功一子落贏來滿盤活。

## 食過返尋味

未幾，冒出問題更嚴重的項目：石油系統簽署的協議，別的缺陷不說，部分在計算長期現金流時，居然沒有用上複利。鑒此，幾位地球物理、地質界專家聯署了一份有關報告，也請我提供一些法律和經濟意見。

報告送達鄧小平，他做了批示並轉發其他領導：「秋里、谷牧同志：請你們約集一批專家，好好論證一下。」趙紫陽也批示：「秋里、世恩同志：此信

---

我當上中信法律顧問，向公司的管理層講解財務報表，居然被公司第一任黨委書記指責為散播資本主義，左得可愛。

°周建南即周小川父親

幫幫這個「年輕人」

希給予重視。海上石油開發，即與外國合作方案，應認真組織專家進行可行性研究，並注意聽取不同意見」（註7）。原報告連同眾領導的批示，匯總成1981年「國務院二號文件」。

難免食過返尋味，又一次運作，指定由江澤民會同國家能源委員會副主任主持規模龐大的聽證會（註8）。

會議1981年3月23日至4月3日召開，很成功，找出了問題；遺憾的是日後的報道以及被審查對象的回憶錄，因政治和人事原因，完全扭曲了會議的前因後果，但只要對照「二號文件」就能明白緣由。會後，江澤民有機會向高層匯報成果。

我沒有參加會議，只從旁協助，因高層已在春節團拜時打招呼，告訴我政治日趨複雜，不便久留，所以正匆忙着手清理手上的多項項目，並準備6月北大學期結束後返港。

## 後記

1982年我入住秦城監獄，豁然在報上看到江澤民主持會議，取消外貿部成立對外貿易經濟合作部，整合各部門功能，去除此前外貿部一個部門壟斷的流弊。這正是我推動多時的建議，當年港澳工委曾傳達我這方面的建議。為慎重起見，我早已跟盧緒章打招呼，還特別返港家訪華潤老總做思想工作，但很遺憾，後者是老外貿，一直想不通。

---

<sup>7</sup> 即余秋里、谷牧、康世恩3位副總理，分別主管能源、對外經濟和國內經濟。

<sup>8</sup> 參加論證會的單位包括：中國科學院、中國社會科學院、國家計委、經委、建委、科委、人大法制委員會、中共中央書記處研究室、地質部、石油部、財政部、外貿部、外交部、國家海洋局、中國銀行、貿易促進會、中國地質學會、地球物理學會以及新華社、《人民日報》社、《光明日報》社等24個國家部委、新聞媒體。



幫幫這個「年輕人」

再次和江交集，有待六四事件後多位老同志督促他平反我的「間諜案」；他也巴不得，因為我的「罪狀」，包括看到「國務院二號文件」以及他主持的聽證會資料，正是怪事無奇不有，世事因果承負糾纏，但也有利回歸前後解決一些中港問題。