

改革開放 40 年：以古喻今

黃賢

2019.01.01

40 年後回頭看，恐怕內地尚未完全擺脫歷史包袱。當年改革開放是在內憂外患的艱苦境況下逼出來的，痛定思痛，上下求索，雖找到致富的門路，卻迴避了深層次的再造，踟躕於前，問題積重。



現今錢財是多了，嗓門也大了，但似乎少了點痛定的感悟、求索的謙卑。（Shutterstock）

看了很多紀念改革開放 40 年的文章，不禁要提筆，以古喻今。

1978 年 12 月，共產黨宣布改革開放的十一屆三中全會尚未結束，我已到了北京。這不奇怪，因為我於 1972、1975 年都到過內地，和一些官員一直保持聯繫。此前我剛從美國返港，已知內地正醞釀變革，蠢蠢欲動，便和廖瑤珠、陳子鈞定期吃早餐，籌辦促進現代化專業人士協會；到翌年協會第一次組團訪京時，我已換了身份接待他們。

這樣一待就是 14 年，好不熱鬧。慶幸的是，當年推動的項目、法律都起到預期作用，而一批同事、學生，也有所建樹。當然，落差難免極大，但這就是中國，一再要問興衰短長。

渴望中國盡早趕上世界

分享一篇當年的參考資料：1981 年 8 月 10 日由民航總局印發的《國外民航參考資料》第三期，是轉載我的一篇「務虛」報告。按語是民航總局局長沈圖寫的。

這篇題為《現代經濟特徵與管理》的報告，我自 1979 年已在多種場合講過多遍，被眾多報刊轉載，是針對內地當時的實情和認知，提出一些想法和建議（當時對時間就是錢、平等等概念居然只有模糊認識，日後還被批判一番，直至鄧小平表態！）

2 萬多字的報告主題，是要拆解兩個相互糾纏的脈絡：小農經濟和蘇聯式管治。兩者都脫胎於封建體系，所以一脈相承（說是沆瀣一氣更為確

切，但當年不僅要客氣，還要畢恭畢敬）。唯有以非政治化的語言，規避重重政治陷阱，層層扒皮將之否定。

在民航系統發表，是因為自 79 年初，我就有多次機會配合民航，涉及飛機租賃、組裝、麵包、茅台、偷運、漏稅等多方多面應對當時體制的弊病，謀求突破。81 年原定要到民航作報告，但中央領導勸我離開內地，安排不上，遂採用我此前給農墾部幹部作報告的記錄（民航沒有說明出處，謹此向幾位整理記錄的朋友道歉）。

我要在民航講的內容，主要是體制上的問題，跟在其他部委講的其實沒有多大分別的。蓋因鎖國動亂多年，和世界發展嚴重脫節落後，各方面都面對同一困境，都渴望儘早趕上。而體制上各部門間相互封鎖不通氣，要各自摸索，更加了一層困難。我有幸介入多個部門的業務，反而起了串通作用，能突顯其在體制上遇到的共同難題，也為我提供了題材，豐富了我的報告，成良性循環。

国外民航参考资料

第 3 期

民航总局科技情报研究室

一九八一年八月十日

现代经济特征与管理

编者按：我们编辑出版《国外民航参考资料》，是为了便于各级领导和各类专业人员根据“洋为中用”的精神，就世界范围和各个领域，客观地观察国际民航事业的发展，从中吸取有益的经验教训。今后选用的绝大部分材料都属于这种性质。但也准备选用少数虽不是直接谈论民航问题但能够帮助我们了解世界经济的某些方面，为我们民航搞好经营管理和实现企业化现代化提供借鉴的材料。本期刊载的《现代经济特征与管理》就属于这样的性质。

《现代经济特征与管理》是美国哈佛大学法学博士、北京大学法律系和中国国际信托投资公司顾问黄贤先生的一篇讲课材料。本文对时间概念、价值观念、经济效果等等的论述都有独特的见解，行文深入浅出，包涵着较深的哲理性，对于加强我们经营管理的观点会有所启发。

今天分几个题目来谈一谈，一个是国内现在的状况，二是讲讲当代经济的一些特征，跟传统的经济不同的地方。第三点就是提一提为什么现在管理不善的问题。第四方面是从这个出发点得出的结论谈谈怎么样管理。简单地说：现在的状况、当代经济的特征、历史的包袱、以及以后在决定怎样管理的时候要考虑的一些问题。这是一次务虚，不是系统的论述，抛砖引玉，供大家参考。

我先讲现在的状况。设几个假定：中国人不是不聪明，聪明的人很多；中国的设备不是没有，是相当相当多；中国的现金、钱、投资不是不够，有相当相当大的数目；中国的地方很多，等等。有好多好多有利因素，那么把这些因素结合起来应有一定的成果。可是现在就问啦，为什么国家不富？为什么还是落后的，是穷的？中国人很伟大，有四大发明：纸、印刷、火药、指南针。可是现在是什么样呢？上个月有一个团到美国去，在一个星期之内买了二十七万五千吨包装纸，买了十二万吨新闻纸。现在大家看的《人民日报》的纸是进口的。中国发明了纸为什么现在还进口纸？印刷《人民日报》最好的印刷机器是

內地尚未完全擺脫歷史包袱

見微知著，點點滴滴的觀察，提煉出一些針對性的觀點，也算是我對改革開放頭三年的總結，濃縮為不同層面的幾點，也就是報告的結論。不妨說，可按文章逆向工程，認識內地改革開放伊始時的狀況，對剖析當今形勢也未必完全過時。茲錄下供參考：

第一、具體事情，具體分析，天下沒有最好的方案……絕對不要因某一試點做得不錯就要求各路諸侯表態，像個聖旨下來一定要表態，三呼萬歲；

第二、沒有禁區，不能上綱，所有這些經濟手段都是符合經濟規律的，不管你喜歡與否，也得順從它；

第三、所有的管理方案，章程也好，法律也好，制度也好，一定要細，要清楚……什麼「三定」、「四定」等等太籠統，是沒有意義的；

第四、方案要穩定；

第五、方案要強調的是辦事的程序，而不是禁令。要強調怎麼辦……四川來的人都知道二王廟的碑文：「深掏灘，低作堰，六字詣，千秋鑑」；

第六、蛋糕是愈來愈大的，這是個分配的問題。傳統的經濟是什麼呢？……蛋糕我吃了一口，你就少了一口，這在博弈學裏，運籌學裏叫做 zero-sum game；

第七、平等互利。在現在的社會化的經濟裏面，每一個進行社會生產活動的人都是平等的。海淀區第 17 食品廠的公章跟國務院的五星照耀下的天安門的公章是平等的；

第八、內憂外患，內憂為主。對外時……吃虧在絕大多數的情況下，是內憂的問題，是自己不懂的問題。同樣，對內時，在國內經濟停滯不前時，原因主要不是外在因素，而是內在因素。

40 年後回頭看，恐怕內地尚未完全擺脫歷史包袱。當年改革開放是在內憂外患的艱苦境況下逼出來的，痛定思痛，上下求索，雖找到致富的門路，卻迴避了深層次的再造，踟躕於前，問題積重。

現今錢財是多了，嗓門也大了，但似乎少了點痛定的感悟、求索的謙卑。2019 年，再度要面臨嚴峻的內憂外患，逼出來的是進還是退，有待分曉。唯要清醒，還是那句老話：「不要在新時期，犯新形式的舊錯。」

參考資料：[1981 年 8 月 10 日由民航總局印發的《國外民航參考資料》第三期](#)