

我当文化部部长

王蒙



那几年，每天下班回到家，我常常感到语言信号的高度疲劳，我最怕的就是回到家里有人与我说话，因为听话说话看文件（无声的话），我已经搞了整整一天。

风风雨雨的一九八七年我收到过天才地（乡土）才兼人才鬼才的同行贾平凹兄的一封信，这是他给我的不多的信里的一封，他夸奖我说：“你不仅得了道，简直还得了‘通’……”

虽说是好话，回想起来或有美滋滋的一面，但他还是说早了，他没有看到我兹前兹后尴尬狼狈的许多故事。我的面子永远是快乐的光明的通达的与无限开阔的。里子就不好说，个中甘苦，谁人与知？当然与前辈们相比，我的难处，我的尴尬狼狈，实在算不了什么，人们是一代更比一代幸福了。

官场云云，这个词里说不定有无政府主义与空想社会主义的影响。我从小就极其厌恶官场呀，仕途呀，升迁呀这一类的话。有一位文艺界领导干部曾经在一个场合发言，指出作家们说什么“官方”，乃是立场有问题，因为今天的领导本来就是代表人民的，哪里来的什么官方？他这也是美丽的理想主义。

去文化部时我倒是说过一句话，官员也是，至少是正当职业。这已经务实多了。当然，这里远远不仅是正当职业的问题，中国有的或者说是应运而生的是一个强势的政府与强势的执政党，它是中国的发展与命运的决定性因素，是中国治乱、兴衰、进退与存亡的关键。这是任何人不能否认的事实。

越是升官越是感到自己的官小，这是第一个感想。当官方知己太小，掌权方知权有限。有一位兄长，刚升了官，一见到我就说“咱们人微言轻啊”，我当时听着挺扎耳朵，转眼自己就体会到了，他说的是实话。对于中央来说，你的事不是什么太大的事，你的话分量相当有限。有一个“怪话”，就是说文学文艺云云只有在需要整顿的时候才可能提到重要的议事日程上。《新疆文学》办了多少年，从来没有什么人过问过，而“文革”一开始，全自治区领导都来谈论这本刊物的“问题”，对它的主编王谷林的批判登了党报两版，而且全区上下表态，一直表到一个生产队麦子割得再好，由于没有及时批判王谷林，硬是得不上红旗（见《半生多事》）。《人民文学》杂志，也是只有在一九八七年，由于刘心武担任主编时发表了一篇名叫《伸出你的舌苔或空空荡荡》的有问题的作品，刘被停职，《人民文学》杂志云云居然上了各大报头版头条，通栏标题，甚至连副主编周明的名字也上了标题。这样的盛举肯定是此生难再了。而且，为了与广播电台的各地人民广播电台联播节目同时发布，延迟了中央电视台的新闻联播，到了全套节目播完后，宣布将有一条刚刚收到的消息……其规格登峰造极。

第二，你升官的结果是接触到了更多更大的官，更高更管事更权威也更掌握资讯的机构部门。

第三，部门也罢，组织也罢，是一个客观的存在，已经存在了三十多年，它的运转，它的规则，它的人马都已经形成了自己的章法格局。

琢磨自己官小并不是急于“做大”，而是明白了谦虚谨慎的必要，请示报告的必要，遵守规则纪律的必要，知道自己许多事做不成不能做的必要。

升迁与惩罚体制对于维持官员或官场的运作不可或缺。打个不完全恰当的比喻，这样一个系统就像体育竞技，打了预选赛还想打小组赛，打了小组赛还想争区域名次，打了地区还想打

全国，打了全国还想打亚洲，打了亚洲还想打世界杯，进入了半决赛当然不能止步，要进决赛，进入了决赛就是要争冠军。这与其说是野心家不如说是驱动程序，驱动能源。是运动员就无法不对这个系统起意。而一进入官员这个阶梯，你自然会产生登堂入室——更进一层门儿的愿望。咱们也有这方面的规则，例如参加国庆天安门城楼上的观礼活动，第一感觉是场面何其宏伟，事业何其伟大，第二感觉是与尊敬的层层中央领导同处城楼之上，你这种小萝卜头儿是何等自惭形秽。

而责任是一个沉重的词儿。那几年，每天下班回到家，我常常感到语言信号的高度疲劳，我最怕的就是回到家里有人与我说话，因为听话说话看文件（无声的话），我已经搞了整整一天。我无法想象那些习惯性加班加点的工作狂们是怎么样工作的。我其实是怕吃苦的人。

由于林业部的事件，我专门拿出多少天到故宫、恭王府（时由艺术研究院与中国音乐学院使用）等地检查消防。每到夏季雷雨闪电，我就心惊肉跳，生怕故宫火灾。无官一身轻，戴乌纱好比是囚人的帽（河北梆子《辕门斩子》唱词），从反面说明了官的责任。

外国也一样。法国社会党领袖密特朗，一九八二年以在野党领导人身份访华，我在中联部组织的贵宾与中国知识界人士会见的活动中见到过他，有所交流。密特朗先生签名送给我一本他的著作《此时此地》，作为回报，我之后寄给了他我的法语版《蝴蝶》，收到了他的亲笔签名的回信。收信的“该时该地”，他已经是法兰西共和国总统了，我感到荣幸。

几个月后，密特朗先生以法国总统的身份对我国进行国事访问，我应邀参加法国使馆为总统访华而举行的晚宴，里三层外三层，随员一批，保镖一批，重臣一批，应邀参宴的中方客人排着长队等候与总统握手，热气腾腾，汗流浹背，其景象当然与数月前来时大不相同，那么“此时此地”，我只能退避三舍，自动放弃了与总统阁下拉手的机会。

一九九八年我在美国康州三一学院任高级学者时，曾有机会聆听克林顿总统夫人希拉里的讲演，礼堂里水泄不通，大家比通知的时间早一小时左右提前到达，夫人比预定时间迟三刻钟到来，使我认识到政要就是政要，不论怎样强调民主，官就是官，大官就是大官，元首就是元首。

那还用说，民也就是民。

二

官有官的效率、方便和办事服务系统；官当然也有官的麻烦……幸亏我还有一个写作的身份，而且自己很看重这个身份。

一年我访问印度，一天晚餐后，由于总理瓦杰帕依的车队要在此时此地此路经过，交通处于严格管制之下，我们只好干等了一个小时才能动弹。后来我们原定的访问泰戈尔国际学院的计划也因近期该国总理将去视察而取消。

中国的官方活动当然有自己的特点，例如巨大的合影，最多时可达数千人，整个参加人民大会堂会议的全体人合照一张照片，分三次掀快门，再通过技术处理连成一长卷照片。遇到拍摄这样的照片时，那些荣幸地裹此盛举的人，要提前两个多小时集合上车，到了地方，按图纸在梯形排排长条凳上站好，每个人只能露半个身子，略带倾斜地站成一排，如不倾斜站不下那么多人。这样的亲密接触使人如置身烤炉中。

比较危险的是最后一排，一是太高，二是后面没有挡头了，如立悬崖，脚一软或头一晕就会出事，为此安排了一个个年轻机敏的武警战士立在后面待命，照顾好照相者的安全。

中国是个大国，中国的政治在相当程度上是盛况空前的政治，是人山人海的，是人民的政治：其规模，其气势，其热烈，其雄壮威武都是少有的。

说实话，不要说我们的社会风气与某些方面的体制被讥为“官本位”，就是在一个多元的社会里，官员仍然是一个被人仰视的角色。能干成大事，能决定别人的命运，自己使劲就会带动一

大批人使劲，自己消极就会带领一部分人消极。官员，不仅是你自己，而且是政权（一个有机环节），是社会，是比较感得到看得见的历史创造者。官员有高于一般国民的待遇，不在于表面的工资，更在于看不太明显的一些条件，例如出差，例如治病，例如宴请与被宴请。官员容易得到尊敬，一升官，你的一言一行一怒一笑都增加了内容与影响。

官有官的效率、方便和办事服务系统。如果讲公关，没有什么系统比官员系统更能运用一切公共关系，有办事、旅行、信息、医疗、研究、协调.....的便利!没有这些便利与具有这些便利，是如何地不同!

官当然也有官的麻烦，许多会你必须参加。有时连续多少天会，我开始怀疑我的神经的坚持能力。许多事你必须表态和负责。许多话你必须说。你常常被妒被告被“参”乃至被诬，你会成为某些对立面的眼中钉。你必须把个人的自我的因素减少再减少，把螺丝钉、零件与部件的因素增加再增加。所有的个人因素，累了，不快，别扭，兴奋了或者没有在意，对于旁人是完全自然的与无可指责的，对于官员却是无用的藉口，是不可原谅的失误.....

我曾经企图在任职期内做一两件影响全局的事，有些虽然开了头，但不算成功。一个是一九八八年开了全国的有主管文化工作的副省（市）长或副书记参加的文化工作会议。制定了艺术演出团体改革的文件，基本上明确了分类改革的方针，即分别哪些是国家重点扶植的，哪些是推向市场的。这也引起了很大争论。有一次我在广东，忽听得说是报上登了，说是我们的艺术局长说了某些文艺团体只能“生死由之”（后该局长声明并无此话），一句话，轩然大波。还有一个青年艺术剧院，设立了艺术总监一职，事后受到严厉批评，说是艺术总监的称谓来自香港。这也使我不服，我说岂止艺术总监，国务院、总理、部长、书记、专员、董事长、经理等称谓哪个不是来自外国，如果要求绝对民族化，我们应改称宰相、尚书、府台、道台、掌柜的.....

中央实验话剧团选拔新的团长，采取了“招标”方式，至今颇受争议，我还有待进一步认识。

另一件事，是我一直希望建立国家文艺评奖与荣誉称号体系。世界各国，包括号称不问文化事宜、连文化部都不设立的美，都有国家奖。如普利策奖，就由总统颁发。日本的芥川文学奖，则由天皇颁发。另外像原社会主义国家的人民演员、功勋演员、列宁奖金、斯大林奖金体系，也很隆重。我认为建立全国性正规的文艺评奖与荣誉称号体系，有助于文化艺术事业的发展。我开了多次会，部里制定了一套方案，未克落实，搁置下来了。

我还有过一些双向的想法，一个是吸收更多的党员文艺家到党校短期学习，使他们了解更多的全局事业。同时，我建议研究选拔一些文艺家出任驻外文化参赞的可能性，因为我接触过许多国家的驻我文化官员，人家都是作家艺术家学者教授，而我们的人清一色的外语干部。现在这两方面的事都不无进展。

有一位学富五车的教授，我说的是金克木先生，他在一次小会上讲到（旧）中国的特色，他说那就是“官场无政治，文场无文学，情场无爱情，商场无平等竞争”。这话说得有点深不可测，我其后也没有得到机会进一步请教。商场不必多讲。文场就是如今所说的文坛，文场无文学，一针见血。变成了名利场、商场、官场、公关活动场、明枪暗箭发射场，还能有什么文学？而情场变成贩卖、炫耀、比试与发泄风流的杂技，当然也就没有了真情。

我的有限见闻体会到的倒是有“文场多政治，官场多文学”之虞。那些年的文人谁不是政治神经绷得比弓弦还紧？而政治问题上讲感情深不深，讲甩石头、掺沙子、评《水浒》、鸡毛上天、蚂蚁啃骨头、神仙会、引蛇出洞、伊索寓言、东郭先生、四海翻腾云水怒，五洲震荡风雷激.....多么文学!

官场无政治的说法，也可能是指旧社会官员只顾个人升迁，人事沉浮，全不关心政纲政见政绩政声政治理念，对于同僚与上司的升降进退荣辱消长亲疏冷热行情特别敏感，甚至超过了对于民利民瘼民生民心的敏感。国人是很喜欢讲纲目之辨的，但是历史上与事实中不乏纲目颠倒的例子。这也应该叫异化吧？确有这样的人，只管升降，不管方针政策路线利害荣辱分寸潮流，这倒是值得特别警惕的。从人治到法治，有很多路要走。

有一位担任过领导工作的政协委员，曰：有三个三七开要明白，第一，个人努力与出现机遇；第二，个人能力资质与是否被承认；第三，为领导服务与为人民服务，都是三七开。前二者大多

是事实，了解这一点有利于谦虚谨慎。第三句话，不太好听，更不准确，但有警示作用，有则注意改之，无则加勉。

幸亏我还有一个写作的身份，而且自己很看重这个身份，我从来没有忘记有言在先，我最多干三年，我从来没有忘记部长王某人是很容易取代的，换一个人，至少与王某各有长短，多半会更好；而作家王蒙，不论你对他的评价比较高或者比较低，他是不可替代的。一个作家可以远胜王某，比王某更深刻更勇敢更细腻更天才更浪漫或者更富有想像力，就是代替不了次一等的王某。作家互不代替，哪怕是一个极优秀的作家也取代不了另一个作家。

三

一九八六年上任以来，我无时无刻不在提醒自己，不要沉迷于权力、地位、官职、待遇……我一直相信我的文字比我的发言讲话更精彩，我的文字很可能长期存留下来。它的影响比任职两个任期长久多了。

即使如此，一到文化部，我的新角色仍然是有魅力的。国内国外，更多的人在注意我。日本的报纸说，俄国的农业部长，法国的内政部长，美国的国防部长与中国的文化部长，都是最难当的。我有了秘书有了专车有各个有关部门有精明能干的干部们执行我所解释和贯彻的上级的意图。我对于天下大事的一己之见，有机会在大庭广众之下发挥解释，只要不背离大杠杠，就可以起作用。我的某些话已经被传达被讨论，已经有人在重复我的话。有些我看不惯的现象，例如本部门与所属司局所属单位，开一些无新意无针对性的会议，完全可以由我来阻止或者推迟。我读到许多文件，使我大开眼界，能够更宏观地理解与思考许多事情，例如邓小平同志与希腊时任总理的帕潘德里欧先生（同时是一位著名经济学家）的谈话，就大大推进了我对于改革开放的热情与认识。我衷心地相信，新中国正处于前所未有与来之不易的最好的发展时期，反正个人还想起此前有过更好的时期。而我，至少在文化部范围内感到了被信任被依靠的滋味。说话算话的感觉真好。你还从来没有这样地相信自身的确实存在。被周围的人所期待的感觉真好。不断地思考，计划，商议，听取，决定，实行，分析，讲解，辩论，扯满智力的风帆的感觉真好。受到优待受到礼让与照顾的感觉也不错。不论出席什么演出晚会，都是先进贵宾室，后坐全场最佳座位。新皇冠车的音响真好。工资条的排号是 0001 也有令人一笑开颜的感觉。到处受到欢迎和（哪怕是）讨好的感觉真好。

张贤亮爱说一句话，说我们这些人是“三中全会路线的既得利益受益者”，他说得确实粗鄙，但又绝对不是无稽之谈。

……后来在写《季节》系列的时候，我调侃地说官欲如同性欲，你有，你想，并不特别地寒碜，但是它毕竟需要文化节制，需要提升境界，需要文明化与（至少在我国）含蓄化。过去、现在和将来，对于那些粗俗的，不知羞耻的，肆无忌惮的，只考虑一己的满足而不考虑对公众的责任与自律的不择手段的跑官追官者，我觉得是太恶心了。

同时，一九八六年上任以来，我无时无刻不在提醒自己，不要沉迷于权力、地位、官职、待遇。我甚至觉得一个作家写着写着小说当起部长来了，令人惭愧，无颜见笔墨同行。

有一次我去广东看望黄秋耘，黄秋耘毫不含糊地向我进言，说是“寄语位尊者，临危莫爱身”。人道主义与知我爱我友我如秋耘者也已经把我当成了爱身胜过（至少是可能胜过）爱理想爱人民的“位尊”者，岂不痛哉！我表示谨受教矣。想再像六十年代那样，到小羊宜宾胡同他的家，听他讲文坛各种难处，彼此说悄悄话，涸辙之鲫、相濡以沫，其可能性已经一去不复返啦。从黄的赠诗中，你已经感到了凉意。

起码八十年代，文人们对高官有疏离感，不像现在，愈来愈多的文人认同咱们的体制与风习，不掩盖自己谋个一官半职的心思。我与冯骥才聊起过一位热衷于写作的官员，我说，一心当作家的官员比一心当官员的作家可爱。其实这话也说得既不准确也不明白，因为也有相反的例子。

我还必须承认，如果我再多干几年，也许我也不想再回到写作的案头了。这正是我最怕最

怕的。实话明说，部长是可以做出瘾来的。官也可以做得有滋有味，权也可以掌得利国利民，话也可以说得高屋建瓴，事也可以办得外圆内方，与自己不喜欢不一致的对手也可以练一练、耍一耍、陪一陪，如同体育竞技，如同人格与智慧的较量，可以很投入，很刺激，很满足也很昂扬，至少可以很有趣味——与人奋斗，其乐无穷嘛；可以动真情，生真气，燃三昧真火；可以考验自己的品质、忠贞、度量、经验、学问、沉稳、耐性、智慧、技巧、机变……这样的身份有挑战性，有十年生聚、十年教训的充实性，有丰瞻的作为，有大眼界，有大思维，有崇高信念也有成就感满足感，而且，也有回报，大回报。当然，有风险，但是与巨大的重要性与吸引力相比，一个男儿可以也应该顶得住，站得牢，走得正，有模有样，有声有色。你做得到的我未必做不到，你做得很好的我可能做得更好，你做得不对的我可能早已看出料到……而且，活得连一星半点的风险都没有了，他的生活是真实的吗？

这样的想法令我感到恐怖。我会变成另一个王蒙吗？一位外国友人，来到我的办公室，看到我案头堆积的文件与数个电话，他叫道：“你是艺术家，这（指行政工作）会毁了你的。”顺便提一下，他实不像有对我实行西化分化的政治动机与意识形态背景。还有一位与我相熟的汉学家，我说的是德国的顾彬，他早在我任职以前就问过我：“听说你要出任什么什么，你觉得你是政治家吗？”我知道他说的“政治家”是英语中的 *politician*，一般译作“政客”的，而在中文里，政客绝对不是一个好名词。我当时甚至觉得尴尬。我第一次作陪同团长在机场迎接一位外国元首的时候，碰到一位知识界的熟人，我感到不安，面色不好，举止僵硬。所有的看到了电视新闻的有关报道的亲友都说我的样子别别扭扭。

我完全相信，全心全意地投入政治会使我更像一个真正的男人，勇于承担，敢于出手，不怕牺牲，意志如钢，目光远大。而文学与艺术更多的是女性的事业，许多符号（包括话语），许多情感，许多幻想，许多眼泪。我总是心太软，心太软，这是一首流行歌曲的名称与核心唱词，也恰恰是我的特点与弱点。直至今日，如果阅读起“谢公最小偏怜女，嫁得黔娄百事乖……”我仍然会泪流满面。听一曲京韵大鼓《剑阁闻铃》（描写唐玄宗避乱归来，归途中夜难成寐，思念杨贵妃的故事），我会柔肠寸断，依依难舍。

最难堪的是任部长期间，我去听过一回李世骥等演员演出的京剧《哭塔》，是说白娘子的儿子，在二十年后长大成人，到雷峰塔前痛哭母亲，感天动地，最后将塔哭倒的故事。这个故事与精妙的唱腔令我想起白蛇与青蛇的命运，想起多少情感与愿望被法海与雷峰塔所重压，多少人生的痛苦无法解释……我竟然泪如雨下，而且是涕泪交加。我根本止不住。这完全是失态。要知道不是我一个人看戏，周围都是我的下属呀！

我喜欢文学的方式，即想象的方式，虚拟的方式，总体的方式，观察思考描摹雕刻的方式，穷根究底却又不急于做结论做决断的方式，语言修辞的方式。

我喜欢语言，喜欢抒情，喜欢奇想，喜欢与众不同，一鸣惊人，喜欢出其不意，喜欢给大众以冲击，喜欢大开大阖，喜欢拈花不语，含泪而笑，欲说还休，摹桑画槐，横看成岭侧成峰，草蛇灰线，却道天凉好个秋。我喜欢自由、自在、谈笑风生、潇洒诙谐、多一点个人与个性，我做不到太严肃，太不幽默，太组织化纪律化（虽然我从来遵守组织与纪律）。

我希望靠自己的本事而不是一个强大者的撑腰来出成绩。我一直相信我的文字比我的发言讲话更精彩，我的文字很可能长期存留下来。它的影响比任职两个任期长久多了。我必须对得起文学（争取成为真正的文学大家），对得起作家同行，对得起历史也对得起读者。

我一边当着部长一边不忘写作。一边当着部长一边设想将来的那一天。我甚至在与外国官员会见时，听到人家介绍我“文化部长，并且是一位作家”的时候，用蹩脚的英语补充说：“I'd like to correct the saying: I am a writer, meanwhile I am a minister.”（更正确地说，我是一个作家，同时是一个部长。）我还说过，“I was a writer, I am a writer and will be a writer only.”（我过去、现在和将来，都只想当一个作家。）这样想起，我又不能不感到愧对我们的共产党，愧对那些信赖我任命我的领导人，更愧对文化部的同仁们与文学界的同行们了。