

创新方法

但中组部很早就意识到，仅靠谈话了解干部，有其局限性。“敢说真话的人少了，当地关系也复杂，考察工作进行起来很困难。”张全景在几年前的一次采访中告诉记者，组织部也不想用错干部，很多时候是考察不清，发现不出来。像贵州省原省委书记刘方仁、黑龙江省政协原主席韩桂芝的问题，过去就没有考察出来。1986 年，为了更客观、更科学地评价和选拔干部，中组部启动了一项名为“干部工作新方法研究”的计划。

王军衔是当年中组部具体负责这项计划的青年干部，他认为这是一个很庞大的项目，研究内容包括对干部能力素质的测评、考核干部的方式和方法以及提高干部能力素质的方法，等等。这个计划吸收了当时即便在发达国家都非常前沿的心理学量表测试和计算机应用技术。“大跨国公司当时有的，我们都有。”王军衔说。

上世纪 80 年代，中组部在培养后备干部时，已经用上今天很流行的案例教学。据王军衔回忆，为了学习国外政府和企业 in 人事管理上的经验，中组部曾数次以人事部的名义组织考察团出国出境考察，美国、瑞士、日本和中国香港等管理先进的国家和地区，都在考察之列。

1986 年 12 月，中组部在香港考察了瑞安公司。后者是较早引进美国“希氏人事管理制度”的公司。一位考察团成员在考察后写道：他们对工作先进行岗位性质、难易程度、责任大小的分析，进而进行职位评估，再进而形成用人标准，制定薪酬政策等一套人事管理制度，很有借鉴意义。我越来越感到，人事管理绝对是一门大科学。

用人标准

2013 年 7 月 1 日中共建党纪念日前夕，习近平在全国组织工作会议上提出了好干部的“五项要求”，即信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁。过去几十年，中央颁布的用人标准在提法上出现过几次大的变化，从建国初的“又红又专”到“文革”后的干部“四化”（革命化、年轻化、知识化、专业化），再到之后的“德、能、勤、绩、廉”和“德才兼备、以德为先”。2014 年，总计 71 项条款的《党政

解密中组部(2)

◆ 蔡如鹏

领导干部选拔任用工作条例》颁布。这一条例，对干部提拔做出了具体的硬性规定。比如，晋升县长，需要 5 年以上的工龄和两年以上基层工作经历、大学专科以上文凭，以及在党校接受过规定时间的培训。但这些规定又具有很大的弹性。条例同时允许，因特殊情况在提拔前未达到培训要求的，可以在提拔后再补课；被认为是“特别优秀的年轻干部”，可以不论资历得到提拔。

标准量化了，但核心仍然没有变。“其中，最重要的就是对党的忠诚。”张全景说：“首先，政治上必须是坚定的，要坚持党性原则，要有正派的作风，要出于公心去工作。”在忠诚的基础上，还要结合各个时期党的中心工作和具体任务来考察、选拔干部。中组部原部长贺国强在《怎样当好组织部长》中提到，一个组织部长，必须自觉坚持在大局下行动，使组织工作始终服从服务于党的中心任务。

建国之初，中组部选拔干部看重战功与战争年代工作资历。1963 年，全国 2074 名县委书记中，76% 参加过抗日战争，22% 参加过解放战争，解放后参加工作的只有 2%。改革开放之后，技术型干部开始受到器重。到 1988 年，各省 1655 名正厅局级干部中，具有大专以上文化的已超过半数，占 56%；在 5597 名副厅局级干部中，这一比例更是达到 64.6%。他们中的很多人都被中组部选中，进入了后备干部名单，其中的佼佼者日后还成为了党和国家领导人。

今天，中组部在选拔、培养接班人上，倾向于更重视那些有大局意识、有能力总揽全局的干部。“今天的环境比以往更复杂，有很多不确定因素，领导干部光懂专业，显然已远远不够了。你必须有能力应付各级局面，包括在条件不完全具备的情况下保证政策的落实。”一名长期研究党建工作的学者如是说。他总结，现在更注重综合素质，而不是某项专业技能。

主政一方的履历在干部的任用中所占的分量很重。王军衔说，就他在中组部工作期间的感受而言，那些位于“党政主线”上的干部，更容易得到提拔。所谓主线干部，就是乡、镇、县、市和省的党政一把手。

在中组部看来，这些“主线干部”有大局观，具备综合处理各方面事务的能力和经。 “为什么县委书记比副市长更容易获得重用，就是这个原因。”王军衔说。这种能力和经验，在越往后的提拔中显得越重要。一位曾在中组部工作过的干部说，事实上，中组部在提拔省部一级的干部时，很少考虑其专业背景。那些从基层干起、履历比较完整的干部，更容易得到提拔。

不少干部之前对此并不理解。80 年代初，一位被派往纺织部任职的干部还给中组部打报告，说专业不对口不去。今天，这种认识已经逐渐被大家所接受。现任公安部部长郭声琨，在被任命之前，并没有干过一天公安，而是一名在国企浸淫多年的企业管理者。在中组部，不论是前任部长李源潮，还是现任部长赵乐际，在任该职前都没有在组织系统工作的相关履历。

中组部认为，掌控全局的能力和经，与专业没有太大关系，必须在工作中培养和积累，尤其是经过基层的磨炼。组织系统中流行着一句话：能管好一个县，就能管好一个市；能管好一个市，才能管好一个省。现任国家副主席、中组部原部长李源潮曾引用古语“宰相必起于州郡，猛将必发于卒伍”，来强调基层经验的重要性。

不过，有基层经验的干部的比重现在似乎正在下降。2009 年中组部的一项统计显示，中央机关的司局级干部中，来自应届高校毕业生的高达 44.6%，而具有县、乡基层领导工作经历的仅占 12.5%。很多机关干部也因此被称为“三门干部”——出了家门进校门，出了校门进衙门。

32.高岛屋展书画印

吴昌硕的晚年，尤其是在他生命的最后几年，他对慈善赈灾事业，书画社团的活动、展事，西泠印社的文化建设及对弟子门生的培养等倾注了大量的心血与精力。尽管他随着年事的不断增高，各种疾病不断困扰，但他依然以顽强的意志坚守在海上艺坛。应当讲他是践行了大师的责任和领袖的担当。

1921 年的二月，西子湖上的春风还带有一些寒意，孤山脚下的晚梅还在绽放，缶翁应叶品三、丁辅之、王福厂等社友邀请赴杭州相会，亦算是雅集，同时也是商谈一些印社事务。他行走在西泠印社绿木扶苏的曲径山道间，柏堂上的“西泠印社”隶书额，是他 1915 年时所题。观乐楼题联则是“天峙地载，山高水长”。经过这些年社友们的共同努力，印社已是颇具规模，景色旖旎，楼阁雅致，风光明媚。此次，缶翁又带来一尊自己的半身铜铸塑像，那是日本友人、雕塑大家朝仓文夫为他所作。为此，印社建龛安放，并以石雕下半身与铜铸上半身合而为一，可谓是“金石一体”、“金石一身”。缶翁踟蹰而建，头微昂而神态安详地凝视远方。缶龛建于锦带桥上，闲泉上方的石壁上，后王一亭捐钱建亭于龛上，并自书“缶亭”，两侧亦有王一亭手书“楹联”：“金仙阅世，石室遁形。”缶龛下刻有诸宗元撰、朱孝臧书的《缶庐造像记》，旁有石刻《缶翁像赞》，乃沈曾植书撰。

缶龛造好后，因一般游人并不认识缶翁，误认为里面是佛像，因而对龛烧香叩头。就在此年底，缶翁再度来到西泠，亲眼看到有人又在龛前叩拜，他就自嘲道怪不得我老是头昏脑涨，原来是有人把我当佛拜，我如何担当得起。从中可见缶翁的自谦与清醒。他仅是凡人而已，是不能当神拜的，当神拜他可消受不起。在孤山之巛岩石奇崛嶙峋、花木明丽秀媚的题襟馆一侧，建有一座重檐攒尖顶，外形仿吴越宝篋印经塔的“汉三老石室”。正是此年秋天，由吴昌硕、丁辅之、王一亭等人义卖书画筹集 8000 银元从日商手中赎回了汉三老石碑，接着，他们又募集资金，于第二年建造了此座古朴端庄的石室以

供存这块国宝之碑，吴昌硕为此亲撰《汉三老石室记》。缶翁以印社为家，为其建设筚路蓝缕，终其一生。

生命的过程、人的老去是无法抗拒的规律。这些年吴昌硕的那些挚友及学生也开始相继离去。1920 年是李瑞清(54 岁)、1921 年是高邕(72 岁)、1922 年是沈曾植(71 岁)、还有日本友人日下部鸣鹤(84 岁)、1923 年是缶翁的弟子、年仅 48 岁的陈师曾病歿。这使缶翁老泪纵横，悲痛不已。他拿出爱徒当年送他的画册，用凝重苍莽的笔触写下了“朽者不朽”(陈师曾号“朽者”)，以寄无尽的哀思与高度的评价。

1921 年，在“扶桑正是秋光好，枫叶如丹照嫩寒”的时节，日本大阪江户崛的高岛屋美术部内，笔墨遒劲酣畅，色彩雍容瑰丽的丹青，线条雄浑豪放、气势郁勃强劲的书法、刀法刚健奇崛、高古质朴的篆刻令人目不暇接、赞叹不已。从而使前来参观者充分领略了来自书画篆刻母国——中国书画家精湛深厚的造诣、鲜明独特的风格和高远超拔的境界。这个展览即是《吴昌硕书画篆刻展》，高岛屋还为此专门出版了印刷精美、装帧考究的《缶翁墨戏》。此年吴昌硕已七十又八，一位古稀之年的中国艺术大师，能展示出如此勃发而激昂的创作活力，的确令日本的艺术大师相当惊讶而仰慕。从此声名大振，誉满东瀛。

1926 年，又一个“霜叶红于二月花”的美丽时节，大阪高岛屋又推出了第二次《吴昌硕书画篆刻展》，此时吴昌硕已年届八十三，并再次出版了《缶庐墨戏》。从当初的《缶翁墨戏》到当今的《缶庐墨戏》，尽管这一字一改，但却是对吴昌硕从大师本人到一个流派的确认。此次展览的反响比以前更加热烈，由此奠定了吴昌硕日后在日本成为影响最大、地位最高、效者最多的中国艺术大师。值得一提的是，此次高岛屋也是缶翁暮年生命中最后一次辉煌的艺术展示，其后他再也没有在海内外办过展览，第二年即归道山，而高岛屋并没有忘记这位海派艺术的领袖人物，在缶翁逝世后，还连续为其办过几次展览。

洗澡之后

杨 绛

21.他解放了我

大家默然。许彦成说：“你们这会儿还觉得没有着地吗？”

杜丽琳说：“我伸了胳膊，在四面探索，想抓到许先生建议的照相馆。”四人坐在客厅里谈到夜深。

第二天早上，许彦成醒来，罗厚已经为他们做好早饭，许彦成和他同在厨房里吃了。罗厚说：“许先生啊，你是在伺候他们两个！你伺候杜先生也罢了，她毕竟是你多年的老伴儿。那位帅哥，又凭什么受你伺候呢？”

许彦成笑说：“感谢他解放了我吧。”

罗厚说：“我可看不惯，他们的劳动没个完呢，你就老陪着他们？陪到几时？我舅妈正忙着布置新房呢，你难道要等着和他们一对儿一起结婚吗？”

许彦成说：“我不忍叫他们两个没饭吃呀。”

罗厚嘀咕说：“许先生啊，你就是心肠太好。杜先生欺负得你还不够吗？你真是扶不起来的阿斗吗？我这会儿就为他们找个阿姨，要求住在东家吃一顿夜饭，白天为家家干活的阿姨肯定有。”

他说着就出门去找邻家的阿姨，邻家阿姨说：“有，有，现成就有一个。我去叫她。”不一会儿，果然来了一个干干净净的林妈，她先看了自己的房间和厨房，都满意。罗厚就预付了半个月的工资，说明是伺候下乡劳改才回来的一对未婚夫妇。林妈把宿舍那间下房打开，看了被褥都干净。下房只有半墙高，透气的。她就要了一把大门的钥匙，罗厚吩咐她多买些小米儿，连带一天的小菜也让她随意买点回家。他把许先生的钥匙给了她。

他要和许先生一起回四合院。许彦成不肯，说要当面和杜丽琳、叶丹交代清楚，马上就回来。

罗厚说：“你留下一封信就行了。他们一对儿情人没准儿趁你不在，就睡一床去，你管他们的闲账！”



许彦成说：“别胡说，丽琳不过是俗气点儿，她不轻骨头，也不贱，别说这些胡话糟蹋她。”罗厚承认自己胡说了，他说，或许先生明天上午自己回去吧。

林妈洗了小米，煮了一大锅小米粥，就自己铺好了床，把带来的一包衣服，一件一件放在床前的矮柜子里。

杜丽琳和叶丹都回家了，他们问，罗厚呢？

许彦成说：“罗厚为你们找了一个林妈，叫她为你们煮了一大锅小米儿粥，你们不是想吃三大碗小米粥吗？我不会洗米，只好叫你们帮我吃那又干又陈的面包。我也想喝小米粥了呢。”他介绍林妈见了杜丽琳和叶丹，彼此都表示满意。

许彦成说：“已付了半个月的工资。”叶丹要还他，丽琳只说了声谢谢。彦成接着又说：“明天一早上，我就走了，祝你们幸福快乐。”

许彦成就此和多年的老伴儿分手了。他临走利用学校热水方便洗了一个干净澡，好像把过去的事一股脑儿都冲洗掉了。

许彦成接到天津来的一封信。

信是许先生的伯父和伯母大人写来的。原来，许彦成和杜丽琳在婚姻登记处办了离婚手续，就给他家唯一健在的长辈大伯父母写信，禀告此事，并说他将与姚宓小姐结婚。

伯父恭喜侄儿终于甩掉了那个俗气美人。除了恭喜，还说是侄儿汇上一笔钱，不是贺仪而是侄儿的一份遗产。信是伯父亲笔。

信里还附有小丽的两张照片，照片上是小丽的近影。相貌活像许老师，和妈妈一点儿不像。小丽的照片用信纸包着，上面是许彦成伯父的附言，说孩子不愿称“小丽”，姑姑为她改“许玉林”，她也不愿意，因为玉林分明就是杜丽琳的“琳”字。她对妈妈一点情分都没有。

许伯父学历是正途出身，只是没有出洋而已。老大娶了那位性情古怪的夫人，他们简直无法理解。但是儿子历年寄给他们的钱，他们分文没用，想将来用做女儿的嫁妆。

许伯母的信最长，是写在宣纸上的，字很娟秀，许彦成从没见过。她信中说，她的女儿向来有个使命感，说自己是上天派来伺候爹妈工作并为他们养老的。她不嫁人，认小丽做了女儿，姑侄俩亲如母女。