

我在山東當院長

一位中國大學小官的自白

貝淡寧 (Daniel A. Bell) 著

林少予 譯



The Dean of Shandong: Confessions of a Minor Bureaucrat at a Chinese University

Copyright © 2023 by Princeton University Press

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the Publisher.

The Hong Kong University Press edition in Chinese (complex Chinese character) is published by agreement with Princeton University Press.

香港大學出版社

香港薄扶林道香港大學

<https://hkupress.hku.hk>

© 2024 香港大學出版社

ISBN 978-988-8842-79-7 (平裝)

版權所有。未經香港大學出版社書面許可，不得以任何（電子或機械）方式，包括影印、錄製或通過信息存儲或檢索系統，複製或轉載本書任何部分。

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

陽光（彩美）印刷有限公司承印

目錄

感謝辭	x
(繁體) 中文版前言	xii
導言：一位山東省小官的自白	1
第一章 染髮劑與活力	17
第二章 和諧書記	24
第三章 關於集體領導	36
第四章 腐敗有什麼問題？	51
第五章 「唯酒無量」	57
第六章 在中國傳授儒家思想	66
第七章 共產主義捲土重來	74
第八章 審查：正式與非正式	83
第九章 具有中國特色的學術考評制度	100
第十章 可愛的批判	109
第十一章 論象徵性領導	118
後記：成婚在新冠蔓延時	127
註釋	137

導言：一位山東省小官的自白

我現在不是、也從來不曾是中國共產黨黨員，卻在中國一所政治學系師資隊伍龐大的大學裡擔任院長。這個職位的責任是訓練學生和省級幹部成為黨政官員以報效國家。這個職務有其政治敏感性，所以通常保留給黨員出任。非黨員能夠擔任這個職務，是不合常理、出人意表的特例；另一個意外是，我是在蒙特婁 (Montreal) 出生和成長的加拿大公民，沒有任何中國血緣。2017年1月1日，我正式受聘為山東大學政治學與公共管理學院院長。我是中國大陸有史以來第一位主管政治學科師資的外籍院長。在中國，這是大新聞。山東大學是這個人口上億的大省的一線大學，政治學與公共管理學院有八十多名教師和一千多名學生。我被聘任為院長，並不是因為我致力研究中國官方的馬克思主義意識形態，而是因為儒家思想是我的學術工作方向。山東省是儒家文化發源地：孔子和孟子都出生在（現在的）山東省，荀子在山東中部、地位相當於中國的柏拉圖學園的稷下學宮任教。¹我們的黨委書記是孔子的第七十六代孫，他認為我也許能幫忙推廣儒家思想，同時使我們的學院國際化，提升學術成果。

如果從過去四十年中國的改革時期，高等教育轉型的背景來看，我被聘任為院長也就沒那麼意外了。中國各大學藉由整合國際維度與教學研究活動、以及鼓勵使用英語（尤其在科學、工程和企業管理領域）等方式，強力推動國際化。各大學競相聘用在國外受教育的教師和外籍教師，並且為中國教師海外研修與學生留學計劃提供資金。他們也和外國夥伴合作，由政府支持替外國大學籌建校園。上海紐約大學就是一例。一流大學如位於北京的清華大學則與西方最好的大學競爭，它們的國際學術排名也穩步上升。²山東大學的國際化進程可能有一段時間較為緩慢，但它也在奮力追趕。³然而，國際化並不一定意味西化。過去十年來，西方思想在知識生產（尤其是在人文和社會科學領域）的角色開始遭到質疑。國際化也逐漸被視為將外國知識帶到中國、並將中國知識帶到世界各地的雙向道。⁴在這種背景下，山東大學聘請一位外國儒家學者擔任院長的動機，就不難理解：此舉既可以促進學校國際化，也有助於把中國傳統帶到世界各個角落。

我想寫的是我在這個山東小官任內意氣風發或快樂的故事，但當時我既拙且絀，經常搞砸事情。即使如此，院長一職讓我得以從一個獨特、有利的位置，觀察中國的學術和政治制度。這本書即是我擔任院長五年間的所見、所聞與所感。雖然我行文語氣輕快，還不時自我調侃，但本書性質並非著聞憶往。我的目的是分享我參與中國學術界內部運作的實際經驗與看法，並據以提出對規模更大的中國政治制度方方面面有所啟發之處。本書由十餘篇相互關聯、大致按時間順序排列的短文組成。

首先，我要交代一些背景。我必須先闡述一些關於儒家思想的想法，以及過去三十年左右它在中國復甦的情形。從二十世紀初以來，儒家傳統在中國命運多舛，屢屢遭到宣告死亡對待，但現在卻戲劇性地捲土重來。其次，我會談談我的背景：一個來自蒙特婁、卑微的工人階級出身的人，最後怎麼會在一個極度抗

拒改變、相對保守的中國省份當個小官？⁵接著，我得解釋這本書的形式。這本書取材自我的親身經歷，目的在闡明中國學術界與中國政治制度的關係，但為什麼我在書中頻頻交代那裡出了差錯、檢討錯在那裡？讀者也可能因此納悶：難道我有政治目的？這點，我必須在本章一五一十地說清楚。最後，我以簡短摘要本書內容的方式結束導言。

儒學捲土重來

儒家思想是孔子（生卒年約公元前 551-479 年）宣講的倫理傳統。孔子認為，他所處的時代，讓他不得不為了復興一種古老傳統奔走。他的出生地在今天山東省曲阜市附近（曲阜行政區大約有六十五萬居民，其中近五分之一的人姓孔，其祖先並可上溯至孔子）。當時中國尚未統一，孔子周遊列國，企圖說服統治者必須以德治國。他的政治抱負落空後，退而以教書為業安身立命。《論語》即是孔門弟子將老師的思想和格言彙編成書，流傳後世的成果。書中經常透過孔子與學生的對話，呈現孔子睿智、富有同情心、謙遜、甚至幽默的一面。他最有影響力的追隨者孟子（約公元前 372-289 年）和荀子（約公元前 310-235 年）的仕途也不怎麼顯赫；兩人最後也在（今天的）山東省以教書為業。

儒家思想在短命的秦朝（公元前 221-206 年）遭到自詡為中國第一位皇帝秦始皇鎮壓。在漢朝（公元前 206 年 - 公元 220 年），孔子思想得到官方認可，並進一步發展為「儒家」的思想體系（儒家思想的英文是 Confucianism，但這個西方發明的字的字面義〔孔子思想〕會讓人產生誤解。舉例來說，我們說耶穌基督創建了基督信仰，但是，孔子並不像耶穌基督一樣，創建了儒家思想）。在 1911 年中國帝制崩潰前，儒家思想在帝國史大多數時候，都是政治意識形態的主流。儒家傳統非常多元，並且不斷吸

收道家、法家和佛教，乃至晚近自由主義、民主和女性主義的見解，變得更為豐富。但它有一些不變的核心承諾。儒家傳統的基礎假設是，擁有美好人生的重點是如何維繫由家庭為起點向外延伸的所有社會關係的和諧。要達成這個目標，必須不斷學習、重禮與向他人請教以提升自我（這並不容易。孔子說他在七十歲，大約相當於現在的一百零五歲，才能做到「從心所欲不踰矩」〔《論語·為政第二》，第4章〕），是個永無止境的追求過程。最美好的人生是靠智慧和仁去服務政治群體。而實踐這種人生的典型方式，是努力取得入仕的機會。只有少數模範人士（即君子）能擁有這種人生，因為多數人都俗務纏身。理想的政治群體是統一的國家。國家統治者是否能繼位，要看他是否賢能，而非血緣。官員施政也應著眼於藉公平分配土地和低稅賦等方法，提供人民基本的物質福祉，並且（接著）提高人民的道德水平。官員治理應該避免擾民：通過教化並「道之以德，齊之以禮」（《論語·為政第二》，第3章），懲處是不得已才動用的手段。這種思想對中國帝制史上官員的價值體系影響深遠。明清時期，學子必須參加嚴格的考試，以查察他們對儒家經典的知識後，才有資格任官（皇帝並非經由考試選出，但是經常接受儒家經典教育）。但是，一旦官員上任，發現政治現實經常阻礙人道治理的理想時，他們通常轉而依賴「法家」主張，即為了國家強大而非造福人民，應該嚴刑峻法。⁶

帝制終結似乎是儒家傳統告終的訊號。許多知識分子和政治改革者，無論政治立場為何，都將中國的「落後」歸咎於傳統（少數學者不作此說，「最後的儒者」梁漱溟就是一例）。⁷從1919年5月4日的五四運動開始，佔主導地位的傳統是反傳統主義。中國共產黨1949年的勝利，似乎給了儒家思想最後一擊：他們鼓勵中國人民展望一個燦爛的新共產主義未來，而不是回頭看護如儒家思想等「封建」傳統。文化大革命時，這種反傳統主義以最

極端的形式出現。當時紅衛兵受到鼓動去剷除所有的「舊社會殘餘」，包括洗劫曲阜的孔子墓。

今天，反傳統主義者似乎站在歷史錯誤的一邊。中國知識分子通常認為自己是以儒家思想為核心、具有長遠歷史的文化的一分子。若干在中國產生影響的馬克思－列寧主義的重點，例如扶貧優先，以及需要由政治上已經覺醒的「先鋒」領導，過渡到一種道德優越的社會組織形式，與舊儒家的思想——即主張必須選拔才德兼備、能夠為人民謀求物質以及道德規範等福祉的政府官員——產生了共鳴。至於中國的共產主義實驗留下了些什麼給後代子孫？這個問題可以這麼看：共產主義並沒有取代舊傳統，相反地，它是一種以舊傳統為基礎的努力。因此，中共朝著儒家思想靠攏、只差沒有正式擁抱它，也就不足為奇了。中共各級黨校都在教授儒家經典，也開始修改中小學課程，納入更多儒家思想教材，各種講話和政策文件中提及儒家價值觀的次數愈來愈頻繁。2008年北京夏季奧林匹克運動會開幕式由中共中央政治局審核通過，似乎為黨的儒家化打上了官方認可的印記：馬克思和毛澤東走了，孔子的臉孔代表中國出現在世界面前。在國外，中國政府一直通過各地的孔子學院推廣儒家思想。孔子學院是中國的語言和文化中心，類似法國的「法國文化學院」和德國的「歌德學院」。孔子學院在一些西方國家備受爭議，但它在世界其他地方常常受到歡迎；孔子學院並贊助各種討論儒家思想的工作坊，例如2010年8月開辦的工作坊，討論儒家主張的相對自我觀和烏班圖語（Ubuntu）中關於自我的倫理觀，⁸就是由南非羅茲大學的孔子學院支持。

但是，儒學復甦不僅只有政府支持。在中國，批判型知識分子重新燃起對儒學的興趣。中國大陸最有影響力的儒家政治理論學者蔣慶，在文化大革命時為了批判儒家，第一次接觸儒家經典。然而，他讀得愈多，就愈覺得儒家思想並不像宣傳的那麼糟

糕。他當時對儒學的好奇與探索為世道所阻。今天，他在偏遠的貴州省開辦了一所獨立的儒學書院，並倡議成立一個對政策擁有否決權的儒家學者組成的政治機構，以及從孔門後裔中選出象徵性君主。⁹ 他的諸多著作雖然毫不意外地在中國成為禁書，但並未阻止受儒家傳統啟發的學術研究爆發，導致一種學者從美國回流中國的人才反向流失現象。在西方，鼓吹儒家思想最有影響力的學者杜維明從哈佛大學退休，到北京大學主持高等人文研究院。幾年後，著名的儒家經典詮釋和翻譯專家安樂哲（Roger T. Ames）踵繼其後，他從夏威夷大學退休，赴北大擔任哲學系人文講席教授。年輕的儒家政治理論學者白彤東放棄一所美國大學的終身教職，獲遴選成為「東方學者」應聘至復旦大學哲學系擔任教授。¹⁰ 跨文化心理學家彭開平，曾經進行嚴格實驗，證明中國人比美國人更能夠運用儒家式顧及整體和辯證的方式解決問題，¹¹ 他出任清華大學社會科學學院院長前，已經獲得加州大學柏克萊分校的終身教職。儘管審查制度愈來愈嚴格，這些學者仍然受到中國大陸儒家傳統啟發以及充滿活力的學術辯論吸引。山東大學王學典¹² 主編的《文史哲》和《孔子研究》等期刊以及《儒家網》等網站，為傳播儒家學術著作提供了優質管道。學術儒學在二十世紀轉移到香港、台灣和美國。今天，它的中心再次轉移，回到中國大陸。

這些政治和學術發展也獲得經濟因素的支持。中國是一個經濟超級大國，經濟實力帶來文化自豪感（更不用說人文學科的資金增加和學術界的薪資更高）。馬克·韋伯（Max Weber）關於儒家思想不利經濟發展的論點，因為具有儒家傳統的東亞國家在經濟上成功而受到廣泛質疑。儒家與伊斯蘭教、印度教和佛教不同，儒家追隨者從未以有組織的行動抵制經濟現代化。恰恰相反：入世的觀點（生活方式）、重視教育和關心後代等價值觀結合，可能可以促進經濟成長。但現代性也有不利的一面：它常常

導向原子論 (atomism) 和心理焦慮。隨著社會地位和物質資源的競爭愈演愈烈，社會責任感下降、也愈來愈不重視他人感受，社群主義的生活方式和文明崩潰了。甚至連已經登上頂峰的人也在問：「下一步該怎麼辦？」他們意識到，賺錢並不一定會帶來幸福。它只是實現美好人生的手段之一，但美好人生到底是什麼？僅僅是為了自己的利益而拼搏嗎？大多數人、至少大多數中國人，不想被看成是個人主義者。只關注個人福祉或個人快樂的想法似乎過於以自我為中心。為了讓自己的人生美好，我們還需要對他人好。這就是儒家思想可以派上用場的地方：儒家傳統強調，能否擁有美好人生，繫於所有的社會關係是否和諧，以及維持對家庭的承諾，並向外擴展。就中國來說，很明顯，儒家倫理是幫忙填補經常隨現代化一起出現的道德真空的資源。¹³

簡而言之，這種政治、學術、經濟和心理趨勢的結合，有助於解釋儒學在中國復甦的原因。但我不想誇大。儒家復甦的腳步最近似乎停滯了。除了老幹部們仍然受到毛主義對傳統反感的影響，還繼續譴責在僵化的馬克思主義框架外推廣價值體系的作為，我們還會在第七章看到，馬克思主義傳統也出乎意料地捲土重來，而且，這次力道非常強勁。共產主義的理想愈來愈能左右處理政治事務輕重緩急的次序和影響學術圈的辯論方向。在意識形態光譜的另一邊，中國的自由派學者經常懷疑，現在還替那些受儒家啟發的社會等級制度和賢能政治辯護，意義何在？他們將中國在家庭和政治方面的威權主義傾向歸咎於儒家思想，更不用說儒家思想在中國的藏族和維吾爾族等少數民族中還沒有實質影響。所以，將中國文化等同於儒家思想是犯了大錯。

儘管如此，在日常生活社會實踐、自我認同以及政治支持三方面，儒家思想在其發源地山東省的影響最鉅。該省的車牌以「魯」字開頭，孔子就是魯國人，在這裡出生、教學和去世。¹⁴山東航空的飛機座位上方印著從《論語》摘出來的引句。¹⁵山東鄉

下的村領導開課教導小朋友儒家經典。¹⁶ 社會學家孫笑冬 (Anna Sun) 主張，現代中國推崇儒學始於 2004 年 9 月在曲阜慶祝孔子誕辰二千五百五十五週年期間。¹⁷ 在中國帝制時代，每年在曲阜孔廟紀念孔子的各種儀式，都是由政府官員承辦，但清朝於 1911 年滅亡後，那些儀式也就停止了。2004 年 9 月，中華人民共和國建政以來，第一次由國家正式接管祭孔工作，政府代表主持儀式的畫面在國家電視台頻道播出。2013 年 11 月 26 日，國家主席習近平親自考察曲阜並發表講話，讚揚儒家文化，批評文化大革命造成的破壞。他拜訪了孔子研究院，並從院方陳列的研究成果中，拿起兩本由研究院院長主編、關於孔子語錄的書，他翻閱後還說他要「仔細看看」。2016 年，「山東濟寧政德教育幹部學院」成立，開辦各種以全國中階幹部為培訓對象的儒家經典教育班。所以，話說回來，山東大學聘請了一位既非中國人、也不是黨員的某人擔任政治學和公共管理學院院長，多半是基於這位某人的學術著作多半是討論儒家思想對當代社會與政治的意涵，又有什麼好大驚小怪的呢？但讀者可能想知道，我怎麼會走上研究儒家思想這條路？

從社群主義到儒家

像早期儒家一樣，專職教師是我的第二選擇。小時候，我的夢想是加入蒙特婁的「加拿大人」隊，成為一位職業冰上曲棍球員。但是冰球界競爭太激烈，所以我改去牛津大學學習政治理論。我有猶太人血統、也有天主教的背景；我當時對中國沒有興趣，在牛津也不是學習中國哲學。那為什麼我去了中國？需要回答這種問題的可不止我一個人。住在中國的外國人最常聽到的問題就是「你為什麼來中國？」就我而言，我會用開玩笑的方式回答：你想要聽我說一番大道理，還是想知道真正的原因？當然，

人都想聽到真正的原因。我來中國的故事是這樣的：在牛津，我和一位從中國來的研究生結婚，接著，我學了中文，也迷上了中國文化。但是，我們在 2020 年離婚後，我聽到這個問題時，就會講點大道理。我是這麼說的：我在牛津大學的博士論文要旨，是呈現並辯護當代「西方的」社群主義理論，以對抗自由主義對該理論的批評。社群主義認為，人的認同在很大程度上是以不同要件構成的社群 (constitutive communities) (或社會關係) 塑造的，這個關於人性形成的觀念也應該是我們的道德和政治判斷以及政策和制度形成的基礎。獅子與老虎同為貓科動物，但群居的獅子比多數時候獨來獨往的老虎更覺得高人一等；人也一樣。一個人終其一生，大部分時間都在不同的社會群體中過日子，這些社群塑造、也應該塑造我們的各種道德和政治判斷，我們因而強烈地感覺，支持和滋養那些提供我們生命意義的特定社群是我們必須履行的義務，否則我們會迷失方向，深陷孤獨，無力理解道德和政治判斷的思辨依據。¹⁸

我畢業後搬到新加坡，從事我的第一份學術工作。我的同事們喜歡爭論「亞洲價值」(Asian values)。雖然我不相信這麼一個模糊術語有什麼用，但我聽聞辯論集中在儒家主張的價值時，我的興趣就來了。我從同事的討論中，瞭解儒家思想與社群主義關注一些相同的主题，例如相對自我的觀念、又如強調文化和歷史對道德與政治思辨的重要。但是，我也逐漸認識到儒家思想與社群主義相異之處。前者有數千年的歷史，以及更深刻、更豐富的傳統；而社群主義是自由主義非常晚近才出現的分支。此外，儒家傳統中的一些主题如孝道、重禮、和而不同 (diversity in harmony) 和賢能政治 (political meritocracy)，並沒有在社群主義的思辨中出現，這點值得進行學術探究。於是我把研究興趣轉向了儒家思想。隨著儒家傳統在中國復甦，移居中國對於我瞭解這些辯論是有意義的。最終，我來到了儒家文化的發源地山東省。

住在中國的外國人常聽到的問題中，排名第二的是「你打算什麼時候回家？」有一種假設認為，由於文化不同和所謂的「邪惡」的政治制度，我們不會永遠留在這裡，更不用說在更富裕、無污染、人口較少的西方國家過日子，通常會覺得更舒服。但我已經很久沒聽到有人問我這個問題了。一個可能會成真的假設是，我會永遠留在這裡，或者更準確地說，我會待在這裡直到老死。我的朋友都知道，第一個原因是我最近娶了一位精通中國文化的年輕學者，她打算在中國學術界發展自己的職業生涯。第二個原因是我成了中國政治制度裡面的一個小官：2017年1月起，我擔任山東大學政治學與公共管理學院院長。因為這種性質的工作不可能交給學術旅客，另一個心照不宣的前提是，我有生之年都會留在我的第二故鄉。我獲得了一張很不容易取得的中國「綠卡」（永久居留證），讓我享有永久居留中國的權利，我在新冠肺炎危機期間一直待在這裡。有朝一日，我可能會努力實現的下一步，是申請成為中國公民。

別有所圖？

就算我不是共產黨員，我畢竟是替中國政府做事。那麼，這是否代表我不會批評這個國家，或者我已經大言不慚地在替這個國家的政治制度辯護？請容許我回應這一點。我確實有我的盤算，我也應該清楚說明我的規範性承諾（normative commitment）是什麼。我擔心中國，尤其是它的政治制度，遭到妖魔化。我認為許多西方國家的觀點和政策，都懷有對中國政治制度的粗淺成見，例如：中共全面控制了知識對話，因此，中國沒有獨立思考的空間。但現實其實複雜得多。我希望我的書能傳達這一點。

我當然不想否認，妖魔化中國的風潮愈演愈烈，與過去十年左右的中國政治發展讓人憂心有關。我過去在一些文章中主張，

中國的政治制度受儒家價值的啟發最大，加上社會和政治異議更受包容，因此，中國的制度一定會朝向更人性的方向發展。現在想想，這些主張實過於天真。它們可能在未來某一天成真，但現在看起來，還得等很久。孔子的政治理想要到五個世紀以後才在漢朝（部分）實現。此外，法家傳統及其現代化身列寧主義為了滿足它們的類極權主義慾望——即依靠恐懼和嚴刑峻法全面控制社會——經常左右政治領導人的決定。這種情形在社會發生危機期間尤其明顯。

不過，我認為必須反制妖魔化中共的趨勢。首先，妖魔化會強化中國的高壓統治，從中得利的是中國政治體制裡面那些主張安全至上的強硬派。¹⁹ 當中國領導人覺得，那個全世界最強大的國家的政治事務建制派似乎有志一同地和他們作對，他們就不會推動民主實驗，避免嚴重的政治風險。²⁰ 中國領導人可能有點偏執，但其來有自。²¹ 因此，雙方都陷入了政治的惡性循環：美國及其西方盟友的態度愈來愈敵對、擺出不惜一戰的姿態，而中國則開始高壘深塹、並且壓制不同的政治聲音。其次，值得一問的是，過去幾年中國令人擔憂的政治發展是否真的威脅了西方？中國既無意、也無力輸出其政治制度；與當年揚言要發動核戰毀滅美國的前蘇聯相比，中國怎麼會是更大的生存威脅？中國從 1979 年迄今，沒有與任何人開戰，即使是中國軍方最強硬的聲音，也沒有以開戰威脅美國。²² 認為中國不會放棄在其領土周邊任何地點與美國開戰，是瘋子才有的想法（另一方面，中國被美國軍事基地包圍，中國決策者擔心美國及其盟友可能對中國發動戰爭的想法並不荒謬）。²³ 美國在伊拉克和阿富汗的真正戰爭結束後，「中國威脅」取而代之，成為美國國防部爭取鉅額新預算的藉口。²⁴

另一個同樣值得一問的問題是，如果中共像宣傳描述地那樣邪惡，為什麼國內支持度如此高。²⁵ 憤世嫉俗的人會說，這是因

為中國人民被媒體宣傳和頌揚政府並扼殺批判思考的教育制度洗腦了。但這不僅不是全貌、甚至不是思考的主線。持類似看法的人，甚至包括成熟老練、對各種另類觀點瞭如指掌的中國知識分子，更不用說在疫情大流行前，每年有數十萬在美國的中國學生和一億三千萬中國出境遊客了。支持中國共產黨的主因，是中共主理了全球歷史上最令人驚嘆的經濟成長以及讓八億多人脫貧。在中共統治下，識字率提升、大學教育更普及，更不用提平均壽命延長，²⁶都是一項項驚人的成就。最近的發展只會持續強化對政治制度的支持。事實證明，反腐運動雖然不完美，對看慣了公職人員靠收賄和自肥致富，因而怒火中燒的一般公民來說，卻廣受歡迎。在武漢發生疫情災難後，中央政府在很大程度上控制了新冠疫情。儘管民眾因為高傳染力的奧米克戎（Omicron）變異株出現而懷疑舊方法，但中國人有兩年的相對自由，不像世界其他地方受到諸多限制。²⁷抗污染措施讓北京和其他城市出現藍天，人們因此更快樂。但我要再提醒一次，問題還有很多，未來情況也可能變得更糟，但為了對抗妖魔化中國政治制度，有必要更持平地描述中國共產黨。

值得記住的是，九千六百萬的中國共產黨黨員中，有數千萬與北京高層決策無關的農民、工人、企業家和知識分子。中共和其他大型組織一樣，其成員有好、有壞，但大多數介於兩者之間。我的經驗是，大多數中共黨員不僅聰明、工作勤奮，並真誠地致力改善中國人民的生活。我許多最要好的朋友都是中共黨員。在我看來，妖魔化中共顯然是荒謬的。我在中國一所大型大學擔任院長，大多數資深學者和行政人員都是為我們師生利益努力工作的中共黨員。我絕對不會用「邪惡」這個字形容我的朋友和同事。

所以，是的，我確實別有政治之所圖。我圖的是去妖魔化中國的政治制度。我希望讀者暫時將關於「這個」中國共產黨的

成見和判斷放在一邊。山東大學系統裡，大多數領導都是中共黨員，我這個在裡面工作的小官，看到的是一個極其複雜難解的組織，大部分成員是一群非常勤於任事的公職人員。他們的動機和觀點容或各不相同，但他們無時無刻都在討論如何解決此起彼落的小問題，一旦時間允許，就會為組織的長期利益出謀劃策。在這本書中，我將我的小官經歷放入那個更大的政治制度中，希望能闡明制度的優缺點。不可否認，我的樣本量很少，來源單一（只限於大學），但接觸時間相當長。我的工作是在解釋一個非常重要又非常難以理解的世界。我盡可能實話實說。除了成功、我也記錄失敗。我坦率地（希望不是魯莽）分享經驗；評人以寬、批己以嚴。我筆下的故事有一個共同點：它們都是從人性化的角度描述中國的政治制度，展示制度底層的辦事方式，絕不遮醜。²⁸我批評中國共產黨，也看到可據以發展的積極面。我不贊成一股腦推翻這個制度。

呈現形式

這本書取材自我的親身經歷，目的在闡明中國學術界及其政治制度的關係，但為什麼我在書中頻頻交代哪裡出了差錯、檢討錯在哪裡？我的學術藉口是，我嘗試過以其他形式寫書：我的前兩本書採用對話形式，然後我寫了幾本傳統的學術書籍、繼而是一本短文集、接著是一本（與 Avner de-Shalit 合著）結合我在不同城市的生活經驗與思考城市發展理論的混合文體著作，接著，是更多以標準學術格式書寫的作品（其中一本與汪沛合著）。因此，我需要新的智力挑戰。事實是，我的需求是猶太人的罪感（guilt）、天主教的原罪（sin）（四年）和儒家的恥（shame）的混合體，要從這些爛攤子中理出來龍去脈，我得接受多年心理治療才行。即使如此，花點時間談談兩種懺悔體文類的差別何在是值得

的。第一種是從新發現的道德真理的角度揭露錯誤的懺悔。奧古斯丁 (Aurelius Augustine) 的《懺悔錄》(*Confessions*) 即依據這個脈絡寫就 (他發現了上帝)，中國末代皇帝溥儀的自傳《從皇帝到公民》也是如此 (他發現了共產主義)。²⁹ 第二種懺悔是為了真理而承認錯誤，並且遺憾並沒有因為生活比較簡單、慾望比較少、企圖心比較小，就比較少犯錯。這種懺悔講的不是道德進步的故事，倒可能是道德倒退的故事。盧梭 (Jean-Jacques Rousseau) 的《懺悔錄》(*The Confessions*) 是第二種懺悔文類的第一本作品、而且到現在還是該文類最好的作品。我的書屬於上述第二種懺悔文。我嘗試跟隨盧梭自嘲的語氣，但沒有自憐。另一個不同是，我的書不是回憶錄：我尋求的不是自我理解的真理，而是理解中國的真理。我只在我自己的經驗能夠闡明當代中國社會和政治生活及其矛盾、多樣性和魅力時，才引用這些個人經驗。我在書中的懺悔式告白，不是為了我自己博取理解和同情，而是為了我在這趟不幸旅程中遇到的其他人。

本書各章摘要

這是一本小書，我建議最好依照先後順序並且一口氣看完。它的文字幾乎沒有雕琢，但我會盡力讓它有知識價值。至於忙得不可開交的讀者，可以靠下面的摘要幫忙，選擇比較感興趣的部分閱讀。

1. **染髮劑與活力。**我解釋為什麼髮色對中國政治制度裡的公職人員，從北京的最高領導人到偏遠省份的大學行政人員，都非常重要。這種說法聽起來很愚蠢，其實並非如此。

2. **和諧書記**。我討論黨委書記在大學系統中的功能。雖然我不怎麼欣賞他們監督意識形態的工作，但我很欽佩他們為維護和促進大學裡面的社會和諧所做的努力。
3. **關於集體領導**。我評估了集體領導在當代中國政治中的優缺點，並解釋山東大學的類似機制在學院層級如何運作。
4. **腐敗有什麼問題？**我講述了我在現代中國最系統性的反腐敗運動初期遭到波及的經驗。我的看法也許違反直覺，但我支持對潛在的腐敗行為多一點容忍。
5. **「唯酒無量」**。我討論了山東的飲酒文化以及它如何影響我的院長工作。在師生共餐的場合，幾乎總是以敬不完的酒帶動氣氛，但很少有人酒後駕車；我在這篇文章根據我自己的不愉快經歷解釋了原因。
6. **在中國傳授儒家思想**。我描述了用英語向外國學生和用中文向中國學生教授儒家思想的挑戰，以及需要超越靠讀書學習的不同策略。
7. **共產主義捲土重來**。我在 2008 年宣告馬克思主義在中國已死。我訝異的是，它戲劇性地捲土重來，我也描述了它對大學生活的影響。我認為，中國政治的未來很可能由儒家思想和共產主義共同塑造。
8. **審查：正式與非正式**。我討論了我接受中國審查制度的經驗。國家出重手限制在中國可以發表的內容，這點毫不奇怪，但我試著說明，西方的非正式限制也桎梏了主流媒體能夠發表關於中國政治的方向。
9. **具有中國特色的學術考評制度**。儘管審查制度和政治限制愈形緊縮，但中國各大學提高學術水準的競爭依舊激烈。我描述了我們學院的教師如何被動員以及一些意想不到的後果，形同懲罰英語寫作不夠好的中國學者。

10. **可愛的批判**。我討論了中國可愛文化的政治意義。「賣萌」會在政治上造成災難性的後果，這有助於解釋我當這個小官多方失敗的原因。
11. **論象徵性領導**。我用自己在任職院長後期，擔任象徵性領導者的經驗，論證象徵性君主制適合現代社會。