

The background of the entire cover is a dense, semi-transparent collage of various news photographs. These images include people in different settings, some in uniform, and various scenes that appear to be from news broadcasts. The collage is rendered in a monochromatic red color scheme, creating a textured and layered effect behind the text.

央视 《新闻调查》

幕后解密

赵华/著

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

央视 《新闻调查》



赵华/著

中国  广播电视出版社
CHINA BROADCASTING AND TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

央视《新闻调查》幕后解密 / 赵华著. —北京: 中国广播电视出版社, 2008.11
ISBN 978-7-5043-5167-8

I. 央… II. 赵… III. 电视新闻—电视节目—简介—中国 IV. G222.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第158075号

央视《新闻调查》幕后解密

赵 华 著

责任编辑 林 曦
封面设计 天女来
责任校对 陈 阳

出版发行 中国广播电视出版社
电 话 010-86093580 010-86093583
社 址 北京市西城区真武庙二条9号
邮 编 100045
网 址 www.crtv.com.cn
电子信箱 crt8@sina.com

经 销 全国各地新华书店
印 刷 涿州市京南印刷厂

开 本 710毫米×1000毫米 1/16
字 数 250 (千) 字
印 张 18.75
版 次 2008年11月第1版 2008年11月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5043-5167-8
定 价 37.00元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

自序

本书是由来自中国电视新闻媒介前沿的决策者、新闻记者和学者，围绕央视深度调查性报道节目《新闻调查》进行的一场口述实录。他们用娓娓道来的方式，讲述了《新闻调查》从创立到发展所经历的风风雨雨，像是在同你谈心，又像是给你讲故事，让人感到亲切、生动和真实具体。

在我看来，历史常常是被遗忘或被曲解。早前在书上读到的不少事件和人物，虽说从中了解事情发生的时间、过程及结局，却较少能听到那些亲历者们“第一手资料”的现场描述，特别是在细节上的缺失，这会让一些事件真相失去源头的佐证。若记录者再加上主观的断语，有些事件的真实面孔就可能发生扭曲甚至面目皆非。例如，看当代有的新闻报道及摄影作品的人为制造过程，几乎让人心理产生错乱。或许这正如意大利著名记者法拉奇所说：“昨天的历史是一部充满无法核对的故事和无法与之争辩的臆断小说。”

在一个大变革的时代，千百万人以自己独特的方式，积极地、痛苦地或在大政方针的直接引导下，耳闻目睹发生在身边的各种事件。作为媒介的从业人员，如何把握媒体、政治权力与公共利益之间的共生关系，将真实的事件现场还原给观众，恪守媒介的“价值中立”并进行客观公正的报道，不仅凸显媒体的公信力和权威性，也验证一个国家的自信程度、媒介的良知与记者的业务水准。然而，纵观中国乃至当今世界媒体的状况，结果并不令人满意。因此，我们常听到来自学界的声言：这是一个不自由的新闻界，但我们

能否成为一个负责任的新闻界？

诞生于1996年夏天的《新闻调查》，是央视新闻改革中唯一的深度报道节目。迄今为止，这个栏目已完成了近600期节目制作，先后有200多人加盟，十多年来选取报道的各类社会新闻事件亦非常广泛。从最早提出的“客观、公正、平衡、理性”的原则，“新闻背后的新闻”，到后来的“探寻事实真相”，体现着这个团队中新闻理想主义者的不懈追求。如今我在翻看那些还发散着热度的文字资料、现场记录时，感叹在浩繁目击现场的背后，这些新闻同仁们付出的汗水和努力，理解在采访中时常发生的困顿竭蹶之状，非亲身经历真是罕能道清一二。但是，为什么《新闻调查》在对社会发生积极影响力的同时，却从未产生过轰动效应？为什么不少人在经历猛烈的心灵体验之后，选择了离去？在新闻已经日益变得娱乐化，调查性报道出现全球性衰落的情境下，今后的《新闻调查》，是继续“讲述大时代背景下一波三折的故事”，还是坚持舆论监督的调查性报道？对这些疑问，或许在本书人物所经历的心路过程中能找到答案。

2004年夏天，陆续采访本书中的人物。那时我是第二次加盟《新闻调查》，对央视的这个“旗舰栏目”内部运行机制已多少了解。之所以怀着极大兴趣去做这件事，一是我对其过往的历史和今后的走向还存在相当多的困惑；二是由于《新闻调查》在电视传播中特殊的位置，它可以成为观察中国当代新闻发展状况与生存状态的一个坐标；三是访谈的这些人物，从领导者杨伟光、孙玉胜、庄殿君，到历任制片人张步兵、王坚平、夏骏、刘春、赛纳、张洁，策划人钱钢，出镜记者王志、董倩、王利芬，学者朱羽君、叶凤英、于丹、麦天枢、展江、陈昕等，他们曾与《新闻调查》休戚与共，是这个栏目的决策者、实施者和评论者，当他们以不同角色、从不同角度讲述发生在《新闻调查》鲜为人知的故事和内幕时，就使本书有了一种亲历性的魅力，也使得《新闻调查》的历史变得栩栩如生。

本书与其说在讲述《新闻调查》的过往历史，不如说是在梳理中国最前沿新闻媒介前行的轨迹与伤痛。我在一遍遍通读这些谈话时，深切地感受到新闻作为宣传工具，新闻人作为喉舌，其间可能发生的矛盾或内心冲突的不可避免，这种时代特征给体制本身和参与者带来的困惑甚至尴尬就成为现实的存在。同时，我发现在他们谈笑风声和殷切目光的背后，是对时代命运的关注，对现实社会的

理性思考，内心始终坚守着新闻人的良知与道德底线，立场始终站在遭遇社会不公或弱势群体一方。这给人以温暖与力量。

当然，这种以“第一手资料”报告事实的方式，既有优点也有弱点。它应该看作是个人的陈述，由于采访的时间所限，问答的随机性，肯定会有遗珠之憾。

当今社会，“探寻事实真相”谈何容易。因为真相是处于动态与各方利益的博弈之中，是一个需要逼近和抵达的过程。而能让人信服的事实真相，我认为最直接的方式是来自那些事件的亲历者或当事人的口述，并且这些人还应具有诚实、正直和善良的品格。我在《新闻调查》工作中有幸遇到不少这样的人，本书中的人物我相信都具备这种品质。人们所以不懈地追寻事物的真相，是期望看到并面对一个真实的世界，哪怕它是残缺的，让人痛苦的。

赵 华

2008年5月于北京

目 录

自 序 / 1

杨伟光 新闻需要“度”的把握 001

“度”，是一个很高的领导艺术。政治上的把握就是这样。很多人很小的事情一下子做砸了，是不注意“度”的把握。太兴奋了把事情做坏了，太担心了也把事情做坏了。心态非常正常就把事情做好了。

孙玉胜 调查，是把未知的意义告诉观众 017

现在要求“三贴近”，要从语言开始，这是我坚持的观点。你要像人一样说话，而不要像机器一样说话。所以我说，有时候我们不是缺少好的主张，而是缺少好的表达。

庄殿君 新闻人的锐气 033

孙志刚是2003年中国的“十大新闻人物”，他的意义在哪儿？他用他的生命改变了中国多年以来的一个法律。对于国家来讲，这是用血和命换来的一种进步。你没有一种新锐的东西，你体会不到的，你判断不出来的。对于一个编导，对于一个集体来讲，必须要有一种新锐的气质，没有这个不行。

张步兵 首先是好看，然后才谈开掘意义 045

好看是什么呢？是你说的事情首先是别人感兴趣的。比如有个节目说一个女孩因为吸毒被收容，又被戒毒所给卖了，卖淫去了。马上我要把这个故事听下去，这就是好看。后来一些人说这个题材太低档了，我不这么认为。如果这个女孩是被一个人贩子卖了，那还不奇怪，但她是被一个政府的机构卖了，震撼力就出来了。

王坚平 信息量、调查路径与电视语言 063

不是简单的做什么选题才能满足观众，而是这个时代的观众需要什么？不是简单给他一个凶杀案，他需要一些更深层的东西。作为一个资深的栏目，能不能找到观众的内心诉求？能找到的话，这个栏目做什么选题都是能成立的。

夏 骏 一个人能做什么事，有偶然也有必然 080

《新闻调查》必须要有新闻，要有新闻的含金量，新闻的冲击力。只是我们做新闻的时候跟别人不一样，我们的手段，我们的容量，我们的风格，我们的通道都不一样，我们要有自己独特的能力。我们是导弹，不是机关枪，不是手枪。

刘 春 《新闻调查》有点儿像“水泊梁山” 098

全世界那么多战地记者，你仔细研究的话，他血液中有的一种冒险性，有一种好奇心，但是非常重要，他通过这种冒险能获得自己的利益最大化。我觉得这个机制虽然庸俗，但是非常真实，没有这种东西，单纯靠一两个人奉献，靠过去的一些记者说我很有责任感，偶尔出来一批人，那都成不了。

赛 纳 “新闻工厂”与“探寻事实真相” 119

我认为《新闻调查》最应该做的，就是去揭露侵害公众利益的某一个利益集团或者政府部门，为了他们自身的利益，不惜侵害公众的利益而去掩盖的一些事实。

张 洁 最大的敌人是我自己 138

要学会生存。虽然现在是比较开明的时代，但是仍有许多禁区。而韧性的、建设性的精神是中国最缺的。中国现在不缺振臂一呼，缺的是在现有体制下去做力所能及的事。

钱 钢 《新闻调查》需要很长生长期 160

我梦想中的新闻应该是独立的。它独立地承担起社会的责任，承担起对公民的义务。它不为权力左右，也不为金钱左右，它不唯权力的马首是瞻，也不唯资本的马首是瞻。我到大学去给学生讲课时，常引用民国初年章太炎对新闻记者说的一段话：“诸君，当不务谄媚，不造夸词，正色端容，存天下之直道也。”

王利芬 心有多大，舞台就有多大 178

我也不羡慕那些瞬时一下就成功，一下子就红了的人，第二天有大落的时候怎么办？你在30几岁的时候红遍全中国，可你40岁以后靠什么维持？所以我愿意走一个积累的发展的路。我很庆幸我没什么名气，因为我的曝光率不高，我保住了我自己，我有了一个新的成长空间。

王志 不会质疑的记者还是记者吗？ 194

你要的是什麼？我甚至就要他一句话，就是对一个事情他到底是知道还是不知道？但是他可能要绕来绕去。所以你一定要很清醒，这种清醒是一种定力。如果说在现场你都慌了，你都被对方吓住了，你都不能独立、清楚地思考了，那你还访谈什麼？那把观众弄到哪儿去呢？

董倩 任何一次采访，对我都像探险 209

由一个普普通通的记者，想成为一个大记者的话，我说的是大记者不是“名”记者，这是一条漫长的道路。那个目标离我太远了。可是我清清楚楚地知道那个目标应该是什么样的。越干我越觉得离它那么远，一方面我觉得好像近一点儿了，但是再细看再细想不是近了，是越来越远了。

于丹 媒介的角色是担当理性秩序的重建 214

在当代中国，我觉得知识分子并不很多，就像大家讲现在“知道分子”很多。实际上知识分子这个概念更接近于中国古代的“士”这个概念，就像孟子讲的“士不可不宏毅，任重而道远”，“天下为己任，不为重乎。死而后已，不亦远乎”。我觉得这才是知识分子。

叶凤英 冲在第一线的记者，才是真正的记者 229

现场是最鲜活的。出新闻的地方是在现场，你在演播室已经是在后方了。像CNN的阿力特就常活跃在第一线。光靠资料，不到现场感受火热的生活，人是会枯竭的。

朱羽君 坚守这样的阵地不容易 239

有一次我参加这个节目定位的讨论。刚开始定为“给你一个事实的真相”。我说不要谈真相不真相，现在的节目几乎接近不了真相，何况真正的真相谁也说不清楚。后来改成了“探寻事实真相”。慢慢我也接受了，因为探寻应该是永远的，使我们朝着接近真相这个目标。

麦天枢 有历史智慧才能有正确与优秀 249

我认为中央电视台如果提出一个简单的收视率标准是不可思议的，好比把它混同于生产卫生巾，生产傻子瓜子的一个企业，以为卖得多就是效益。我想这个收视率标准的提出，对优秀优质栏目是一种毁灭性打击。

展 江 调查性报道的实质是为了公众利益 263

在中国，目前我认为调查性报道大有可为，而且我的看法是谁从事舆论监督，谁就可获得更高的公信力。作为一个主流媒体，或者说一个比较重要的媒体，它放弃了舆论监督的职责，我认为是严重地失信于公众。

陈 昕 新闻媒体的价值中立与倾向性 276

在你去搜集材料的时候不要带倾向性，要“价值中立”。比如一个记者恨贪官，他就不搜集有利贪官的那些资料，甚至故意把它忽略掉，这是不对的。但这是一个真正的好节目，又不可能完全是“价值中立”的，你一定要有一个“倾向性”的。

杨伟光

新闻需要“度”的把握



广东梅县人。1961年毕业于中国人民大学新闻系。1991年任中央电视台台长。1994年任广播电影电视部副部长。自1992年先后开创了《东方时空》、《焦点访谈》、《新闻调查》、《实话实说》等热点栏目,并推出了一系列电视改革措施。现任政协第十届全国委员会委员,中国文联副主席,中国电视家协会主席,重大革命历史题材影视创作领导小组组长,北京广播学院博士生导师。著有《电视论集》、《电视新闻论集》、《电视改革论集》等书。

赵 华 (以下通称记者): 您是怎么来的中央电视台?

杨伟光: 我中国人民大学毕业以后,到中央人民广播电台当编辑、记者、部主任,然后当副台长,主管新闻。1985年7月份,广电部副部长找我,说决定调你到中央电视台管新闻。我说我的同学就在中央电视台,他们还没当副台长。就担心从广播里调一个人去,人家服气不服气。所以第二天在艾知生部长门口等着,说你们再研究一下,现在我到中央电视台不合适。中央人民广播电台那时也需要我,当时正台长和另外两个副台长是老同志,都下来了,就剩下我和另外一个副台长,我一走就剩一个人了。

记 者: 当时调您到中央电视台是当台长吗?

杨伟光: 当副台长,主管新闻。领导的意思就是电视现在正在发展,很需要人,你还是过去吧。我这个人 是党员,从来不讲价钱,领导让过去就过去了。过去以后,允许我带一个人一起过去,那就是后来的副台长沈纪。

记者：刚上任的时候，主要做些什么呢？

杨伟光：我们很小心，过来以后不能随便乱讲话。两个月后写了改进电视新闻的报告。一个就是要贯彻新、快、广泛性。那时候新闻太慢，下午3点一些活动结束后，记者不回台里，回家了。我说应该活动结束了回来编当天的新闻，他们说没关系，广播就是声音和文字，我第二天播出是有形象的，还是有人看。我说如果你又有声音又有图像，比别人先播出不是更好吗？为什么要等第二天呢？我说当天的新闻必须当天播出。后来发展到，下午5点开始的新闻，6点或者6点半结束的新闻，都当天播出。如果是刚收到的消息，前面加上“各位观众：现在播出刚刚收到的消息……”。

1985年以前是没有的，那时是头一天的新闻第二天播，都是这样的。

记者：这种改变是您来这儿多长时间开始的呢？

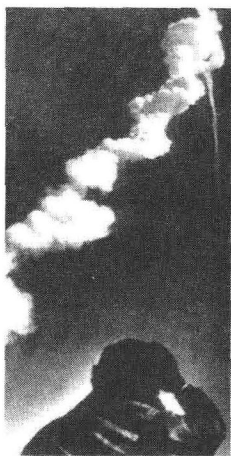
杨伟光：估计一年就改了。我到了两个月后写了一个报告，第一篇就是《关于电视新闻改革的几个问题》。有一系列的目标、要求、措施，都提出来了。

过去我学的是报纸新闻学，我觉得电视新闻应该讲究时效。但是20世纪80年代不具备这个条件，我们就想，能够突破的时候应该大胆地突破。所以我认为，1992年，实际是电视新闻逐步按规律有所突破，但是还不算深度改革，真正的改革是从1993年开始的。

记者：那1993年之前有哪些值得总结的？

杨伟光：从1985年到1992年，新闻改革上有四个亮点，当时全社会影响很大，议论纷纷。

第一个亮点，是关于美国的“挑战者号”升空爆炸。按照我们以往编排，都是先国内后国外，这是一个规律了，现在还是这样。但当时拿到这个新闻以后，编了6分钟，怎么放？各种意见都有。最后我们决定就放头条。因为这是世界性的新闻，是全世界重要的新闻，而且用了6分钟。后面是李鹏表示哀悼，再后面是胡耀邦，胡耀邦那时是总书记。当时觉得试一试，看看反应怎么样。结果社会上反响强烈，也有说这个国外事件怎么放前头？但是整个新闻界认为干得好，领导也认为可以。有



© 1986年1月28日
美国“挑战者号”爆炸瞬间

些人说这是中央电视台新闻改革一个很重要的标志。

记者：为什么后来很少见到《新闻联播》这样编排？

杨伟光：后来也有，但是没有那么轰动。

记者：接着说您下面的几个亮点吧？

杨伟光：第二个就是汉城亚运会。第十届亚运会那时卫星传送很不发达，广播因为当时可以直播，大家都听广播。电视一般第二天第三天才把录像传回来，再播出。1986年卫星非常少，但是已经开始有了。

那次我们下决心，这次电视要不一样，电视的新闻速度一定要超过广播。这是我们出发前的一个目标。

最后金牌谁是第一？当时估计我们第一，这个新闻我们一定要先发。为了做这个，虽然那时我们经济很困难，但还是从汉城到中央电视台租了一条专线，那边拿起电话，这边就响了，不用拨打。电台不一样，还是搞长途电话，拿起电话以后，首先是韩国的国际台，然后转北京的站，然后转到中央电台的总机，然后再到体育部。而我们是拿起电话就是北京。

第一块金牌是自行车1万米的接力比赛，这个金牌我们一定要争取拿到，即使拿不到，消息也要整体报出来。我们台有个记者是朝鲜族人，他在终点的地方备有一部电话。我说你去了以后先跟韩国的工作人员讲朝语，跟他们搞熟。他去了以后，韩国的兄弟说你有什么事情随便说，可以帮忙。结果我们的自行车队第一个到达，他拿起电话，说拿了第一了。当时一说第一了，我们马上就写成稿子了，但是很担心，准确不准确？我要传给体育部副主任，我说收到消息了吗？说还没有收到，我说估计不会错，发。第一个报道：中国拿了第一块金牌。我们发



资料链接

挑战者号航天飞机

美国正式使用的第二架航天飞机。开发初期原本是被作为高拟真结构测试体（high-fidelity Structural Test Article，因此初期机身代号为STA-099），但在挑战者号完成初期测试任务后，被改装成正式的轨道载具（Orbiter Vehicle，因此代号改为OV-099），并于1983年4月4日正式进行任务首航。然而很不幸的是，挑战者号在1986年1月28日进行代号STS-51-L的第10次太空任务时，因为右侧固态火箭推进器上面的一个O形环失效，导致一连串的连锁反应，并且在升空后72秒时，爆炸解体坠毁。机上的7名宇航员在这次意外中全部丧生。

出了半小时以后，新华社和广播电台才发这个新闻，实际上我们发新闻的时候，现场的比赛还没有结束，后边比赛还在跑，这是与现场直播同步进行的。后来只要现场中国队拿了金牌了，我们都第一个马上传回北京，然后加图像新闻。所以弄得广播电台没辙了，这次大家都看电视。这是第二个亮点。

第三个亮点，是1985年人大常委会讨论关于企业破产问题。那时候国务院要通过一个《破产法》，在人大引起了很大争论，领导上有不同意见。后来社教中心的同志找我，说我们想把《破产法》弄出来，是不是允许我们采访？我说这个新闻能不能播出，我们没有把握，也可能播，也可能不播。我说我支持你们去，因为这个事情人大争论得很激烈。都拍完了，先送给副委员长看，他不敢拿主意，说这个事要播出的话，得请彭真委员长看。彭真看了，说挺好，可以播。结果一播出，影响很大。

第四个呢，是1987年3月份，六届人大五次会议。当时正在反“自由化”，国际上认为中国倒退，我们觉得这届人大最后一次会议一般不会做什么重大决定。但是当时中央领导决定，利用这个会议解疑释惑，把国内和国际对中国的政治形势的一些疑问，比如中国还是不是坚持继续改革开放？应该通过这次会议向大家宣传。所以我们安排了8次座谈会，中宣部副部长是报道组副组长，说杨伟光你看看怎么办？我说电视这种发布会，一般是外国人提的问题不能说，只是简单的说说，发最一般的短新闻，现在你要解疑释惑怎么办？最好的办法是中央领导讲什么让全国人民知道，让外国人知道。我们提了一个方案，就是把这8次座谈会的现场录制下来，然后剪辑播出，那是很大胆的。当然，广电部马庆雄副部长通过了，艾部长通过了，然后拿到人大，人大激烈地争论，说那怎么行？实况剪辑播出，不得了。我说对领导同志现场的回答内容加以整理、修改，然后领导看，第二天发。那跟以前的情况不一样了。国内可以不让人知道，但是外国人最尖锐的问题人家广播会放头条。人民应该有知情权，所以你要让人民知道。这一下子人大又翻过来，说可以。但谁来定稿？说广电部负责，出了问题打广电部。后来我们找了三个人，一个副总编，一个是外县的副局长，一个新闻局局长，三个人当顾问。因为还有新华社传回来的，看哪些不合适，两边一对，就编了。结果一下子连续8天，每天这么播，引起了极大轰动。

我们心里想这样行不行？一直到3月12号植树节，领导说这几天是电视热，

记者招待会，很好。那次震动很大，实际上我知道我们冒得风险很大。

记 者：有没有打“擦边球”的问题？

杨伟光：有些问题是非常尖锐的。比如说一些记者问彭真，中国分“改革派”和“保守派”，彭真你是“改革派”，对此有何评论？

记 者：这个也播出了么？

杨伟光：播出了。还有记者问他，胡耀邦总书记的职务你起了重要作用，对此有何评论？他回答得挺好，都是很尖锐的问题。当时，这在全国影响很大。

记 者：对电视新闻的改革，具体情况怎么样呢？

杨伟光：我是1991年底担任台长，1992年我就把第四套节目开设起来，原来只有三套节目。1992年底，那时候中宣部是丁关根同志主持工作。有一天新闻局的局长到我办公室，他说现在中央领导要求抓一些热点问题，要群众去发表意见，然后通过这样的方式平衡心态。他说你考虑考虑。

当时以我的思想，这个提议当然符合我的想法，我一直认为新闻应该是电视台的主体。当时中央电视台存在两大争论点：电视台应该是以新闻为主体还是以文艺为主体？所以当时我必须解决两个问题，一个就是新闻是骨干，是主体，这个要明确，虽然每天播出的时间不一定最多；一个就是你是新闻单位，新闻节目必须增加，这个也要明确。对热点问题，我们也有些经验了，过去有《观察与思考》，属于揭示问题的。但《观察与思考》几起几落，形势好的时候大家自由一点，出来反映情况，稍微紧张一点就挨批。1989年的时候就是挨批阶段，不敢谈问题了。我想如果这次是中央的一个决策的话，光这么说不行，你应该有正式的文件下达给所有的新闻界，我是根据你的要求来做的。结果1993年春天中宣部发了文件，里面把这个写到了。就是新闻媒体要找热点，找工人、农民、学者对热点问题发表意见来平衡心态，解决一些矛盾。这么一出来以后，从我的心态上讲，很希望这样做。现在给了这个口径，我认为可能对以后是个机会，是个机遇，是抓住它还是怎么办？当时决定还是抓住它，首先作为新闻单位的定位，先搞起来。

那年3月1号，第一次由每天四次新闻变成了7点、8点、10点、12点、14点、16点、18点、19点等整点新闻，前后共12次。

记 者：《东方时空》是在这个时候搞起来的么？

杨伟光：当时情况是这样，整点新闻节目搞起来后，还要策划一个栏目，实际上是现在《东方时空》这个栏目的最初策划。结果他们录了一个叫《新太阳》的节目，开始并没有送到我这儿，而是送到沈纪那边。我说你们的“新太



◎ 1993年5月1日《东方时空》开播

阳”不好，我说不行。孙玉胜非常坚持，说这个好，说太阳每天都是新的。这样说当然也有道理。但是我说有这么多人，不一定按你的思路走，大多会按照政治的观念走。最后我说如果出了毛病，人家是不会找你的，肯定找我，所以你们不要搞了，回去再多出几个题，拿给我来看。他们回去后又出了至少十几个题目，见里面有一个“东方时空”，我圈了一下，说就这个吧。因为当时看到“东方时空”，我觉得这个题目好，“东方”象征着东方的文化，“时”是一种历史感，一种厚重感，“空”是无限的开阔，保有量特别大。这样就定下来了。

结果根据这个名字做的片头很成功，这些不是我的功劳，都是他们做的。

记者：那时的编播队伍、工资等怎么办？

杨伟光：搞这个《东方时空》，最初台里出了7个人，是台里的编制，可几个人不够，要台里再出人是不可能的，所以要采用招聘的办法。可招聘的时候，工资怎么办？分房子怎么办？职称怎么办？跟台里一系列制度都产生了矛盾冲突，而且很尖锐。那时工资多少？规定了是两百八。可那时候台里的清洁工也两百八。我说两百八怎么行？那时候招聘来的最低学历是本科生，你结果这样，不行。他们说按规定是这样。我也不能说不按规定。然后是工作证问题，有没有医疗保险等问题，说这些聘用人员没有医疗保险，不能提干，不能入党，不能分房子。我说我们招的人都是很优秀的人才，应该是一种用工制度的不同，不应该用是不是台里的职工来看待。那时内部是国家下发的钱，后来说没办法了，僵在那里了。

后来我说要改革，现在不是提倡改革吗？改革也可能成功，也可能失败。就分组讨论，大家同意改，就是一种新的用工制度。新来的可以入党，可以评先进，可以评职称，可以提干，提到处级。群众思想还是有那个旧观念，有的老职