

张勇◎主编



# 多维视野中的三线建设亲历者

The Third Front Participants from Multiple Perspectives

上海大学

张勇◎主编



# 多维视野中的三线建设亲历者

The Third Front Participants from Multiple Perspectives

上海大学出版社

·上海·

**图书在版编目(CIP)数据**

多维视野中的三线建设亲历者/张勇主编. —上海:  
上海大学出版社, 2019. 6

ISBN 978-7-5671-3558-1

I. ①多… II. ①张… III. ①纪实文学-中国-当代  
IV. ①I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 090838 号

责任编辑 傅玉芳 王悦生

封面设计 柯国富

技术编辑 金鑫 钱宇坤

**多维视野中的三线建设亲历者**

张勇 主编

上海大学出版社出版发行

(上海市上大路 99 号 邮政编码 200444)

(<http://www.shupress.cn> 发行热线 021-66135112)

出版人 戴骏豪

\*

南京展望文化发展有限公司排版

上海华业装潢印刷厂印刷 各地新华书店经销

开本 787mm×1092mm 1/16 印张 24.25 字数 531 千

2019 年 6 月第 1 版 2019 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5671-3558-1/I·544 定价 68.00 元

从1964年起,中华人民共和国在中西部地区进行了一场规模宏大、影响深远却又鲜为人知的经济建设,这就是三线建设。

三线建设涉及中西部地区的13个省、自治区,横贯三个五年计划,投入2052.68亿元巨资,建成了近2000家大中型骨干企业和科研院所,对我国的国防安全、经济布局、地区发展都产生了深远的影响。据不完全统计,有几百万工人、干部、知识分子、解放军官兵和上千万民工参与到建设中来。如果算上后来进入这些三线单位的职工和家属,以及第二代、第三代“三线人”,人数无疑会更多!

对于这个数千万人的庞大群体,国家和社会理应给予更多关注的目光。这些建设亲历者或成就显赫,或默默无闻,或经历坎坷,或平淡如水,但他们的人生故事及其映射的那段历史,都同样值得铭记。

“人人都是他自己的历史学家。”这是著名历史学家卡尔·贝克尔在1931年就任美国历史学会主席时演讲的主题。时至今日,这句名言也可以用来倡导历史书写的公众参与。随着社会的进步和多元文化的发展,加之网络技术和新媒体工具的迅速普及,记录和书写历史变得更为自由、便捷。在这样一个全新的时代,人人都可以是历史的记录者,人人都能参与历史的书写,共享历史的话语权。三线建设的历史亦如此,亲历者们既是历史书写的对象,也应是历史记录的实施者。

世间的每一个人,都如同大江大河中的点点水滴,在历史的洪流中自觉或不自觉地浮浮沉沉。当代的中国人,个体的命运时常裹挟于三线建设、“文化大革命”、改革开放、城乡变迁等历史事件之中。倘若将每个人的生平史都汇集起来,便能勾勒出更为宏伟且鲜活的历史画卷。

本书采用口述历史、回忆录、调研札记与学术论文等形式来谱写“三线人”的生平史,记录三线建设背景下一个个鲜活的个体及家庭的生活轨迹和生存状况,触摸他们

灵魂深处的声音,探寻时代变迁的历史脉络。

口述历史是以访谈的方式搜集历史亲历者的口传记忆。受精力、身体或时间等因素的影响,一些三线建设亲历者不能亲手撰写回忆录,通过口述访谈可帮其记录下个人的人生经历和家庭、社会的变迁。本书精选出的10篇口述史作品,尽可能地保持了三线亲历者讲述时的原汁原味,更为真实地记录了他们的生命历程和生活轨迹。

回忆录是当事人记录历史的一种重要形式。本书从数十篇回忆录中挑选出11篇,作者分别来自重庆、四川、上海、辽宁、山西、甘肃、贵州等地,他们中既有第一代“三线人”,也有三线“二代”,甚至“三代”。开卷品读,您就能发现,三线建设已在他们心中留下了深深的烙印。

调研篇则集中展现了三线建设研究者们的调研过程和理论探索。前6篇为田野札记,是研究者赴三线企业实地考察、到“三线人”群体中采访调查时的见闻、感悟与思考。后5篇为学术论文,分别从三线工厂的筹建、建设时期的工农关系、三线职工的婚姻生活、建设者的饮食生活、三线建设历史书写中的公众参与等角度做了深度剖析。

书中的32篇作品虽角度不同、观点有别,但殊途同归,都旨在记录各自真实的人生历程和书写这段不应忘却的历史记忆。

本书仅为抛砖引玉之作。希望大家都能来做包括三线建设在内的当代中国历史的记录,人人都享有历史的话语权。

张 勇

2019年5月

# 目录 | Contents

## 口述篇

- |                 |                       |
|-----------------|-----------------------|
| 我与重庆三线建设的调整改造   | 陈宏逵口述,张勇等采访整理 / 3     |
| 从军代表、三线职工到大学教授  | 李治贤口述,张勇等采访整理 / 18    |
| 三线企业的厂办教育       | 王世铭口述,张勇等采访整理 / 37    |
| 从下乡知青到三线职工      | 杨廷发口述,张勇等采访整理 / 50    |
| 歌乐山下支内的杭州人      | 孙叶潮口述,张勇等采访整理 / 61    |
| 他乡是故乡           | 韩阿泉口述,张勇等采访整理 / 70    |
| 与车相伴的三线人        | 吴忠仕口述,贤安红等采访整理 / 77   |
| 为航天事业奉献一生的女战士   | 杨尔萍口述,孙清林等采访整理 / 87   |
| 在劳改企业恪尽职守的一对伉俪  | 苏凡、陈精智口述,张勇等采访整理 / 97 |
| 一位历史地理学者眼中的三线企业 | 蓝勇口述,张勇等采访整理 / 107    |

## 回忆篇

- |                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 我在三家军工企业的三线生涯                 | 涂建勋 / 117 |
| 岁月如歌: 回顾在 762 厂的岁月(1966—1985) | 蒋泽汉 / 128 |
| 从军工机缘到情凝三线                    | 蒙庆 / 141  |
| 参与抢建 821 工程                   | 郑敬东 / 153 |
| 三线锦江三选厂址回眸                    | 尹长耕 / 163 |
| 从东方巴黎去黄土高坡走过无悔的人生路            | 冯受身 / 175 |
| 大山不会忘记                        | 张东光 / 183 |
| 西南三线子弟                        | 何民权 / 197 |
| 军工负命建三线 扎根华蓥志愈坚——我的三线人生       | 杨晓虹 / 208 |
| 远去的少年记忆                       | 吴知行 / 220 |
| 我的第一故乡——三线分指                  | 胥磊 / 228  |

## 调研篇

- 我把青春奉献给了你——三线企业(漫画版) 肖彦 /243
- 山沟中的“小社会”——重庆双溪机械厂考察札记 张勇 /263
- 是青春,是命运,也是家史 郑昊 /274
- 南川三线建设遗址调研记 林楠 /281
- 落叶归根:返沪“三线人”生活状况调查 傅晓莲 /294
- 三线工人与田野调查:我的调研回忆录 陈超 /304
- 危机与应对:上海小三线青年职工的婚姻生活  
——以八五钢厂为中心的考察 徐有威 吴静 /313
- 三线建设初期的工厂筹建  
——以国营4504厂为例(1969—1971) 胡悦晗 /325
- 嵌入与互助:三线建设中工农关系的微观审视 崔一楠 赵洋 /343
- 社会生活史视角下的三线建设研究——以饮食为中心 郭旭 /352
- 历史书写与公众参与——以三线建设为中心的考察 张勇 /363
- 后记 /379

## 口述篇



口述历史是以访谈的方式搜集历史亲历者的口传记忆。本书精选出的10篇口述史作品,尽可能地保持三线亲历者讲述时的原汁原味,更为真实地记录三线建设背景下一个个鲜活的个体及家庭的生命历程和生活轨迹。





# 我与重庆三线建设的调整改造

口述者：陈宏逵

采访整理者：张勇、陈利青、林楠

采访时间：2015年11月19日、2016年3月26日、2016年4月20日

采访地点：重庆市渝中区陈宏逵寓所

## 口述者简介

陈宏逵，1945年生，江苏镇江人。1968年北京工业学院毕业，分配到晋林机械厂工作，历任班组长、组织小组干事、团委书记、厂办主任、副厂长。1980年调到重庆市国防工业办公室任生产技术处副处长，1984年任重庆市三线建设调整改造办公室秘书长，1986年任市三线办副主任(主持工作)。2008年退休。



## 一、选择去三线工厂

我1945年生于江苏镇江。父亲是普通职员，母亲是家庭妇女。我家共有八兄妹，五个男孩，三个女孩，我在男孩中排第四。

我1963年考入北京工业学院，就是现在的北京理工大学，就读于自动控制系指挥仪专业。我为什么报考北理工呢？开始我不是这样的志愿，因为我是江苏人，深知江南鱼米之乡的条件是得天独厚的，所以当时不大愿意离开江苏，我自己个人想报考的是南京工学院<sup>①</sup>。而最初学校准备保送我去大连的海军学院，但我不大愿意当兵的，因为我视力不行，知道过不了关，就连体检都没去，放弃了。家里三个兄长对我上什么学校非常关心，因为他们三个都是当兵的，自然首先建议去考军校；如今军校上不成，就去造武器去吧，他们又建议我去当一个国防工程师，我就去了。他们替我选的这所学校，让我到北京去，因为

<sup>①</sup> 南京工学院，是现在东南大学的前身。

他们都在北京。北京工业学院当年号称国防工程师的摇篮，这所学校是北京当时唯一一所不挂校牌的学校，它对外是保密的，在我们的心目中很神秘，所以我就迈入了这所学校。

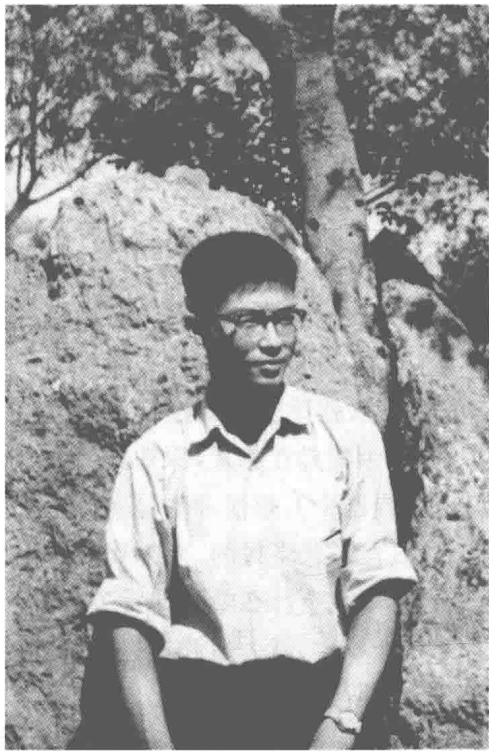
当时的高考升学率很低，100个人中大概只有5个人有这个机会，我们那个时候是天之骄子。当时全校六三级共960名学生，我是以全校第二的成绩进入北理工的，所以一到学校就被指定为班长。我后来的夫人赵文成绩也很好，是陕西省女中的状元，担任学习委员，所以我们两人在平时工作中接触比较多。那个时候学校实行五年制，我真正念书的时间只有两年，第三年就开始搞“四清”运动。

为什么到三线来？这可能是我一生中早就决定了的，是历史的必然，当然也有偶然。必然是整个国家的大环境。我们所处的年代，国际环境非常恶劣，又遇到“三年自然灾害”，经过几年的调整，国家开始慢慢恢复元气，但后来又搞“文化大革命”，把好好的元气伤害了。在我刚刚进大学的时候，正好是“三年自然灾害”过了两年，国家已经开始恢复元气，所以我念大学的那两年是我们国家少有的黄金时代，经济状况比较好。自然灾害苦不堪言，调整改造也是步履艰难，等到改造完了经济慢慢走上正轨，从吃饭、穿衣和物资供应都可以明显感到。

“文革”期间，开始三线建设了，我们学校准备在四川的内江建立分校。到1968年我们要毕业分配，我就开始考虑了。我想，中国现在经济发展的主战场在三线，我又是学国防工业的，看来理所应当要和三线有交集。这是我个人的想法，但是我往哪里走，我自己说了完全不算，只能等待毕业分配的具体方案。在那个时代里，你要一切听党指挥，就

像一颗螺丝钉，把你拧在哪儿，你就在哪儿发光。由于是在“文化大革命”当中，960名学生几乎刷掉了三分之一，政治不合格，不能进入国防单位。

当时工宣队在负责我们的分配方案，它是政权机构，负责管理学校，相当于后来的“军管会”，这是“文革”时期的特殊情况。因为知识分子是臭老九，要接受再教育，所以把工人阶级派到学校里来，我们的分配理所当然由工宣队来负责。工宣队队长叫张燕启，是北京重型机械厂的一名转业军人，算是工人当中比较能干的一个人。我最开始是分配到国防科工委的某个研究所，但前提是必须先到东北的农场去锻炼。当时我不大愿意接受这个方案，我的志向是先读本科，然后当我们专业最有水平的教授的研究生，走学者的道路、科研的道路。但因为“文革”的冲击，我们失去了再继续深造的机会，以我现有的水平到研究所，是没有任何优势可言的，并且还要在农场不知道蹉跎到何年。所以我就考虑有没有其他



1968年9月，陈宏远在镇江的北固山公园留影

路可以走,然后我就想应该直接到工厂去,只有马上到工厂才能直接进入社会。我在大学的时候和其他同学不一样,我在1966年5月份就入党了,还不到21岁。当时我是在“四清”工作前线,在山东省日照县涛雒区水木公社赵家庄大队,我既参加“四清”运动,又管理我这个小队,包括老师都归我管。我当时的身份是系学生会的副主席,是学生中的领袖。因为进大学第一年就指定我当班长,第二年我就当学生会副主席,第三年我就入党,所以我政治上从小受党的教育,确实是很信仰共产主义的。后来我想,“四清”给了我很大的帮助,尽管这场运动值得商榷,但那是我这辈子真正地接触农民、接触农村,真正地懂得什么是农村、什么是农民、什么是群众。所以在这几年中积累了大量的群众工作经验,这种社会实践对我日后进入社会起了非常大的作用。我就想,我必须尽早地进入工厂、接触工人,知道什么是工厂、什么是工人。我除了没有当兵以外,我对农村和工厂这两个大的城乡单元,应该都要了解,这样对我今后的人生有很大的帮助。所以基于这样的考虑,我选择了去三线工厂。

当然还有一点小私心,我是南方人,不习惯东北的严寒气候,不习惯东北的高粱米、窝窝头,而南方在生活条件上呢,环境是我稍微能适应一些的,起码吃大米,气候稍微暖和一些。还有,女朋友不能同行。她分配到甘肃疏勒河的农场,那里风大的时候石头都能够被吹跑,他们住的是地窝子,半个房子在地下,半个房子在地上。这样情况就复杂了,第一到研究所不太满我的意,第二女朋友到那边,相距甚远,将来前途难料。学校有规定,在校不能谈恋爱,但当时我们已经确定关系了。她同意跟我走,但是跟我跟不了呀!这个时候我就给工宣队提出来,能不能修改方案?工宣队张燕启队长听了以后,很爽快地答应了。第二天,他找到我,说我给你把所有的方案翻了个遍,确实没有好地方,沿内蒙到甘肃,到青海,到四川,到贵州,到云南,全部是这一带,京广线以东基本上没有。这是什么概念呢?三线呀,要到工厂就必须到三线。这就和我前面想的吻合了,三线是国家的主战场,我必须到三线去,才大有可为。我是学国防工业的,所以我第一要到工厂,第二不惧怕到三线。当然,我并没有做好吃苦的准备,我想重庆有八大兵工厂<sup>①</sup>,进哪一个都可以,但是没有想到真正需要人的是新上马的三线单位,所以包括我在内,我们学校8个同学都被分到这个厂<sup>②</sup>。然后又把我的女朋友从甘肃改到成都,开始在乐山,后来在洪雅,在洪雅的女生连劳动。我要是不改方案也是到东北的农场去劳动了,也是一样到农场里去干活。后来1972年,她才调到我们厂。

我是1968年12月29日晚上到重庆的,31日晚上就到了工厂。工厂大的地点范围在万盛<sup>③</sup>。万盛是什么样子?当时我根本没有任何概念,也不知道157厂是做什么的。在分配之前,没有告诉我们接待点在哪里,需要自己去找。通知就一个标题,上面写的是重庆万盛157厂,1968年12月31日午夜12点以前报到。当时我是一个人来的,同批分配过来的同学先走了,我是最后走的。我从北京坐火车一路过来,在成都转的车,北京到成都

① 包括望江、长安、建设、嘉陵、空压、长江、江陵等兵工厂。

② 陈宏逵分到的是晋林机械厂,代号157厂。

③ 晋林机械厂位于重庆市南桐矿区丛林公社海孔大队。1993年后,南桐矿区更名为万盛区。

两天，成都到重庆是一天。12月29日，我在成都到重庆的火车上碰巧遇到了一位五机部重庆筹建处的干部。到重庆后，他带我去了第五招待所，就是现在曾家岩的雾都宾馆。我稍微休息了一下，工作人员说你沿着这条路，走到黄花园，找到第三招待所，就是厂的办事处。我当晚深夜走到了厂办事处，敲开门，接待我的是一个南京人——我的老乡。他说：“你怎么分到这儿来了？你要做好思想准备，大山哦！”我说：“有好大？”他说：“可能你想象不出来有多大，那完全是深山老林。”我没有概念，也完全没有在意这个事情，去了再说嘛。

幸运的是，这个厂的高书记在重庆开会，我坐他的车进入晋林厂，所以免去了车马劳顿。这里交通非常不方便。“文革”期间有一张画叫《毛主席去安源》，我后来到厂里，登上山顶，所看到的场景和这个画面是完全一样的，全是小馒头山，除了山没有别的，真的是大山深处！去了之后就看到，当时厂里头是处于军管状态。我还是按时到的，限定是12月31日晚上12点以前报到，我大概是10点钟进的厂门，提前了两个小时。同批分配来的同学都到了，他们就没有我运气好了，在重庆大街上转了三天，最后到市政府打听才找到晋林厂。这个厂在哪里，没有人知道，一个是保密，另外一个是在太远了，老百姓哪里知道一个晋林机械厂啊！

## 二、在晋林厂的三线岁月

我们毕业分配方案的整个情况，不是很理想。过去不会存在这种情况，一个工厂给你分8个大学生，还有其他学校的，比如上海交大的和成都工学院的，那一年我们厂一共分进了30多个大学生。

开始分配给我的岗位是看仓库，让一个女同学来当钳工。我想是不是搞倒了，又找到管干部分配的人把工作调了一下，她去看仓库，我来当这个钳工。（结果）我当了铆工，干的是重体力活，它比钳工更费劲，炮上的那个铆钉，是要打的。铆工也是钣金工，所以我后来用的水壶呀、簸箕呀，都是自己做的。我和厂里打炮的人一样吃43斤粮食，那个时候定量30斤。

我的师傅是七级工匠，当时八级工是最高的，是阎锡山时期的老工匠、老兵工。这个157厂是太原的二十机械厂包建的，叫山西太原重型机械厂，是个老厂，两个厂的产品都是一样的，所以这个厂的领导干部和骨干力量都是那个厂一手移植过来的。

这个厂开始是定在南川境内的一个地方，在四川、重庆、贵州交界的地方，南川的南面就是贵州。这个洞呢<sup>①</sup>，在国民党时期是一个飞机制造厂。它造了几架飞机，在洞子里生产一些部件，在洞子外有一个飞机总装厂。解放后三线建设的时候，兵器部的档案馆就准备在这儿建一个战备的档案馆，它的三线单位就准备设在这儿，后来他们把这个地方放弃

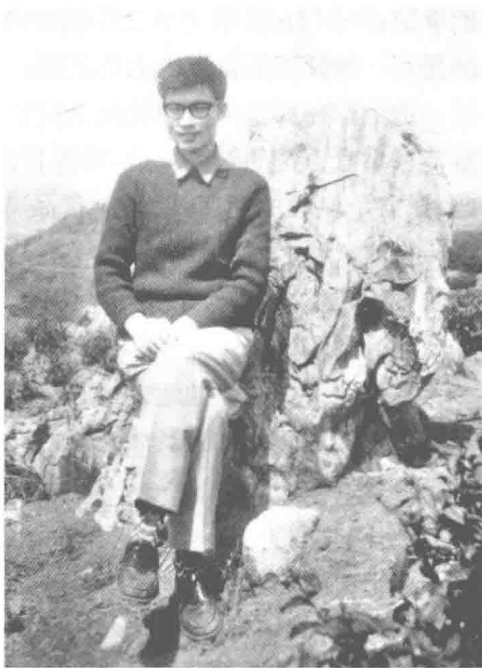
<sup>①</sup> 指晋林机械厂的海孔洞。

了。五机部一看这个洞空出来了,当时进不进洞是衡量真建三线还是假建三线的一个重要标志,所以就建议157厂选在这个洞里,“进山进洞”,所以就进来了。这个洞是西南地区的一号洞,非常大。

我到了这个厂,开始在一车间当钳工、铆工,做了三年,后来当了班组长。由于我是党员,1972年就到政工组的组织小组当干事。这个“文革”期间的机构你们听着好笑,政工组组织小组,就是现在的组织科。1973年,工厂成立团委,是首届团委,领导就安排我去当团委书记,然后增补为第一届党委委员。1975年就挂职下放到车间去当支部书记、指导员。粉碎“四人帮”以后,到1977年,我就当党办兼厂办主任,1981年担任经营副厂长,那个时候工厂就开始生产民品了。

当时工厂职工的来源,第一主体是老厂包建的干部和工人,这是工厂的灵魂,领导层和车间主任,还有老工人、老的技术骨干,全部都是山西来的。然后还有200多名部队转业军人。还有200多名农村的轮换工,也就是合同工,都是长寿这些地方的农村来的,因为三线建设要和当地有交流,几年以后要回去的,但是到最后都成了正式工。还有100名中专生,就是杨家坪重庆工业学校的。然后就是我们六六到六八届的30多名大学生,全国各地来的,很多都是名校,比如上海交大。这就是我进厂时的人员结构。我们那个厂总共编制只有2000多人,所以全部都是熟悉的面孔,都互相知道,每个人都认识。最后发展得就像一个部落一样,亲上加亲,互相联姻,最后大家转弯抹角地都是亲戚,互相联姻嘛。这个从社会的角度来看,就带来了管理上的问题了,所以当时在党委会不敢乱说话,因为说的话有的时候就传出去了,传出去了就不是得罪一个人,就是得罪全厂的人。其实是很“恼火”<sup>①</sup>的,你处理一个人的话要下很大的决心。

这个厂给我的最大感受是很正规、很正统,真正让我体会到工人阶级的优秀品质在他们身上得到集中体现,大公无私,组织纪律性,团结友爱,无私奉献,都非常感人。山西老厂的职工都是听到调令以后,三天打背包,二话不讲就来了,抛弃大城市优越的生活,听党的话呀,跟我们一样。那个时候进来的人大概都在30岁或者是30岁出头一点,都是年轻力壮的,他们肩负了建厂和厂的初期发展的责任,所以他们是这个工厂的顶梁柱,是有功之臣。那个年代的人生观、价值观完全不一样,强调个人利益、强调物质享受是非常耻辱



1973年,陈宏远在晋林厂留影

<sup>①</sup> 重庆方言,意为棘手、难办、困难。

的事情，一切为公、听党的话是值得自豪的事情。所以那个时候人人都是这种状态，可以感受到一种强烈的奋发向上的状态。

这个厂在那么困苦的情况下白手起家呀，条件很差。说老实话，我们在山沟里生活非常苦！没有正常的生活渠道，每天自由市场的农民卖点什么一下子就卖光了。粮食没问题，建立了供应的商店，就是副食品特别缺少，当年一个月一斤肉。而且厂里的水含有多种矿物质，（我们）每天都饿，肠子都是饿得什么东西到里面都能给你消化了。我到厂里面的时候天天下雨，连着下了四个月的雨。因为海拔高，有1000多米，我们在山上，天天都是下毛毛雨。

我从北京那么好的地方，到了那个地方，确实很难。我当时就说，既然接下了这个担子，短期是不能改变的，既然来了就安定下来。而且，我觉得吃苦是人生的一大财富，对今后是会有好处的。所以一共三个男同学，把他们都安定下来。30多名大学生里女性的比例不高，就我们学校来了5个女同学，其他分来的里面有几个教师和医生是女的，真正从事工业生产的就是这5个女生。

我在组织科干了一件很有意义的事情。当时是军管，为了安定职工队伍，我给“军管会”的主任建议，要看阶级成分，但我们不能唯成分，要重在表现。为了稳定职工队伍，要放和收、进并举。实在家里有困难要走的，就放；要求进来的，由于政治条件不合格的，放宽，不能进保密的科室，就在后勤。这样呢，就解决了这个难题。在组织领导的支持下，我就全省各处跑，解决了10多名骨干、知识分子的家属问题。这些家属的成分不是地主的就是资本家的，档案里有“黑历史”的，家里被镇压了的，把这些人通通调进了学校、医院、供应科、总务科，安定职工队伍。然后把东北的、广东的、北京的，家里有困难的，生病在这儿治不好的，通通放走。而且这些人有很多都是大学生，很多由于各种条件（夫妻两人）没有走到一起，或者原来不是一个单位的，这样客观上走了一部分人来了一部分人。我觉得在厂里当领导，尤其是在这种情况下，要关心职工的生活。我们厂长是个“新四军”，我在散会以后和他在路上吵架，为了一个大学生要放走的问题，吵了两个小时。他狠狠地批评了我，他讲革命英雄主义。我说你讲革命英雄主义，我讲革命人道主义。我强烈建议，哪怕我缺这个人，我也放！这个人最后还是放走了，从此以后厂长对我另眼相看，因为我敢说真话。这些人放出去以后都成了才，都当了厂长、经理什么的，原来这个单位积压的人才太多了。如果我当时不是分到三线单位，而是分到建设、长安这些大厂，我的成长就没有现在这么顺利，因为前面老大学生太多了。这个单位老大学生不多，正是用人之际，所以只要你有能力，组织上就要用你。这个厂给我的感受是体现了工人阶级的优秀品质，我全部学到了，学到了这种团结友爱、团队作战的精神，这个团队作战精神非常宝贵。然后我欣喜地看到，我基本每隔两三年换一个工作岗位。1975年就开始把我送党校学习，下车间锻炼。

厂里单身职工的婚姻问题不难解决。后来厂里面又陆续招了一些超龄生和学徒工，还有老厂带来的家属，超龄生和学徒工里女生多，另外中专生那边女生也不少。超龄生是“文革”后期小学升初中的这些人，大概只有初中毕业，先开始招的是职工家属，

然后社会上也招一些人。另外，它毕竟和社会、和当地还有一些接触，所以当时厂里面婚姻不成问题，全部清一色重庆媳妇，重庆媳妇又漂亮又能干。反而从老厂迁来的很多四川的小伙子，在山西找不到老婆，在太原才是老大难，山西姑娘不嫁给他们，因为山西人是“有女不出娘子关”的。到了四川，好了，四川姑娘又漂亮又能干，他们都喜欢。

工厂门口就是那种小煤窑，是地方上的。我们的女同学每次出厂门的时候都很惊慌，因为煤窑工人基本是不穿衣服的，围块布就从里面爬着拖煤出来了。晋林厂周边是煤矿，然后就是农民，没有别的人。这个厂距离重庆 152 公里，在渝湘公路上，大概再有 15 公里就是南川县的南平<sup>①</sup>。南平是我们的重要生活基地，我们一般采购重要的农产品都到南平，来回走路。当时不到万盛，因为万盛区府没有集市，南平农产品要丰富一些。我们买蛋、买鸡、买鸭，还有藤沙发、椅子、背篋等。那个时候最大的好处是粮票是有价的，很多东西我们都是用粮票去换的。我每月 43 斤粮票，多得吃不完，经常要接济那些子女多的家庭，剩一点我就去换点东西。

当时工厂组织给周边农村的人收麦子、收稻子，义务劳动，这叫跟农民鱼水情嘛。当初建厂的时候，“地、富、反、坏”是清理干净了的，他们是有颜色的人，因为保密工作，迁走了，其他的农民都留下来了。我们和周围的农民有千丝万缕的联系，我们来了对他们的生活水平是有很大提高的。工厂周围都是山，没有围墙，没有界线，他们可以随便进来，但是进洞子和厂房里是不行的，家属区以及办公楼都可以随便进。这就是我在工厂前后的 14 年。

### 三、师傅、师兄、师弟们都在山沟里

到了 1981 年，我 36 岁，有了一个想法，我觉得工厂这个舞台小了点，恐怕需要想点办法，或者说有个机会能够让我到其他地方。我从武汉开会回来就接到了调令，调我到市政府的国防工业办公室生产技术处去当副处长。这就从工厂的角度上升到重庆市，是我人生的一个重大转折。当时一共调了三个干部：长安厂的党委书记、5067 的党委书记和我，这三个都是当作重要的后备干部培养的。然后经过几年的锻炼，我对重庆国防工业的状况有了非常大的了解。这三年当中主要做了一件事情，就是贯彻军民结合的方针，大力发展民品，抓嘉陵摩托车和长安微型汽车的生产。所以整个国家的民品，重庆市搞得最好，到现在还支撑重庆的军事工业。

这三年期间我还参加了一件大事。1982 年重庆开始计划单列<sup>②</sup>，马烈副市长就开始组建体改委，共 15 个人，我就是其中之一，专门负责重庆的军民结合。这是体改委的前身，我们是最早的一批人。我在生产流通处，断断续续地干了几个月的时间。后来工办取

① 当时南川县隶属四川省涪陵地区，1997 年后划归重庆市管辖。

② 1983 年 3 月，重庆成为中国第一个享有省级经济管理权限的计划单列市。



消了,1983年9月我们就被划归到市经委——市经济工作委员会,成立国防工业处,我还是当副处长,先后在潘家坪参加接待胡耀邦、赵紫阳等领导。

1984年的时候,国家要开始进行三线建设调整了,急需有人来承担这项任务。所以当时的市委副书记周春山——他是管军工的——找到我,说准备让我来参加三线建设的调整工作。我一听很合我的心意,因为我毕竟是从山沟里出来的,我出来了,我的师傅、师兄、师弟们都在山沟里呀,他们艰难困苦的情况我是非常了解的,而且对他们很同情。我说,我一个人出来了,我不能忘记大家,我要担负这个历史的责任。我觉得,三线企业长久地待在山沟里就会成为一个包袱,而不是财富,有才能的人将会走光,无法再留人,因为当时已经开始市场经济了。1984年国家确立以经济建设为中心以后,整个社会格局包括人的思想、精神都发生了剧烈的变化。过去不强调个人问题,现在可以强调个人问题了,可以强调自己怎么实现价值,而不只是强调如何实现国家的价值。这个在过去是不允许的,过去是扼杀个性,现在是要突出个性。所以,这就是三线建设当中存在的问题,后来内外因素促使三线必须调整。

国家经过调查研究认为,粉碎“四人帮”以后,经过三年的调整,国民经济走上了正轨,然后市场经济开始了,国际环境也有所变化,在这种情况下,对三线建设项目怎么处理,就显得极为迫切。所以,在1983年国家就决定,三线要调整,然后就成立了国务院三线办。1984年1月份就通知我们到北京去开会。当时我人还在国防工业处,我就以副处长的身份跟着周春山到了北京。

北京参加完会议之后,我就受领任务了,然后4月份组建三线办,我就招兵买马。所有的干部全都是我一手招来的,什么条件?第一,必须是三线企业的,不是三线企业的我不要,全是从工厂招来的人才,要对三线有感情,没有感情是做不好事儿的。当时我们成立的时候编制10个人,2个处,级别是正局,级别很高。1984年组建三线办以后,划归给市计委管,计委就把我的关系从经委转到计委,然后就给我提了一级,我就以正处级身份,挂一个三线办的秘书长,1986年底我开始担任三线办副主任,主持三线办的工作。三线办上面有个领导小组,当时有周春山、崔连胜、李敏、李增华,还有计委的李义等人,他们都是原来单位的一把手,如兵器部西南局、中船总重庆公司的一把手、党委书记。四川当时也成立了三线调整办,重庆三线调整办跟他们是平行的关系,因为我们已经计划单列了。从1982年开始,我们是副省级城市了,我们直接对接中央,在党政关系上它是我们的领导,但是在业务上它不直接领导我们,我们直接归国务院三线办管。全国项目我们重庆有八分之一呢,最大的项目都在我们重庆。而且我从四川迁了好多个工厂到重庆,我们放给了它三个。

我们当时有两个处:调整一处和调整二处。调整一处主要是(负责)企业搬迁,调整二处主要是(负责)政策研究,需要研究一些免税的政策、农转非的政策、生活补贴的政策等很多政策。我们完全接受国务院三线办的领导,业务上主要接受他们的领导,同时我们是市政府的办事机构。三线办的任务主要是配合中央各部——都是中央企业,少有地方企业,做好协调服务的工作。比如,项目需不需要搬迁,你要发表意见;从哪里搬到哪里,你需要发表意见;(有要过来的),你接不接受?我们一般都采取争取的办法,欢迎别人到