

热血汉子

——我认识的吴天明

罗雪莹

我初见吴天明，是六年前的秋天，在北京一次导演会议上。当时他只留给我一个粗浅的印象：敦实的个头，黝黑的肤色，谈吐直爽而风趣，是个朴实快活的小伙子。那时，他刚与滕文骥合作拍完《生活的颤音》。每当别人请他谈创作体会，他总是憨厚地笑笑：“让小滕跟你们谈，他是主角，我是配角。”

1985年春天，我再见吴天明时，他已鬓发花白，额前现出深深的皱纹。仍象从前那样淳朴热情，却又增添了几分深沉与自信。此时的吴天明，早已不是事业上的配角了。他凭藉以含蓄、质朴见长的《没有航标的河流》，登上了第四届夏威夷国际电影节的领奖台；他那饱含泥土气息和时代精神的《人生》，又迎来了第八届百花奖的花神；如今，他作为我国最年轻的电影厂厂长，正叱风咤云地在描绘着振兴“西影”的蓝图。

短短的六年，吴天明竟跨出了这样大的步伐，真是“士别三日，当刮目相看”！是偶然的机遇，是命运之神的偏爱，还是他原本就是个天才？他人生旅程上那串清晰的脚印，或许能给我们一个满意的回答。

童年的洗礼

童年这个字眼，总让人联想到那欢快的歌，透明的诗，金色的梦。但是，天明虽然有着一个动听的小名——吴梦，他的童年却并不

象梦那般美丽和浪漫。清朝末年，他的曾祖父挑着担子，从山东逃到陕西耀县落了户。民国初年，他的爷爷又把家搬到三原县。天明一降生到这个世界，贫困和苦难便和他形影相随。天明出生的第二年，明面是伪保长，实际是我地下党成员的父亲因身份暴露，转移到边区。1942年，家里穷得揭不开锅，母亲便带着不满三岁的天明，去边区投奔丈夫。当时，父亲领导的游击队在耀县、淳化一带十分活跃，遭到国民党军队的悬赏缉捕。天明和母亲不得不隐姓埋名，在陕北、关中交界地带过了六年的流浪生活。每个地方长则住上个把月，短的只能停留一两天，吃住全靠当地乡亲们相帮。十冬腊月，天明没有棉鞋穿，脚上裹块破布在雪地里走，冻烂的脚趾露出了白骨。腿上长出拳头大的疮，却无医无药，只能等疮自然熟透，让母亲用瓦片划破，挤出脓血。至今，他的脚上和腿上还留着斑斑疤痕。

那时的天明，不仅挨门挨户讨过饭，在荒山野坡露过宿，还有过许多次的死里逃生。有一次，母亲领着他 and 弟弟沿着一条山沟“跑匪”，八十里地跑下来，天黑人乏，四野不见人烟，母子三人只得睡进一个山洞。半夜，他们被一阵凄厉的嚎叫惊醒，原来是几只狼在洞口转悠。多亏有经验的母亲早用树枝将洞口挡严，天明一家才幸免丧生于恶狼之口。还有一次，天明和母亲被国民党军队抓住关在耀县照

金镇。敌人软硬兼施查不出他们的确切身份，只好将他们释放。天明母子走出镇口约摸二里地，后面便传来密集的枪声。事后才知道，他们刚刚离开，敌人便把关押在那里的几十名游击队家属全部用机枪扫死。这样，天明又拣了一条命。

九岁那年，1948年，三原县解放前夕，他随母亲回到了家乡小镇。没有土地，母亲只得在街上盘起一台炉灶，靠卖开水度日。三天一次的集日，是他们母子最忙碌的时候。天明站在跟他一般高低的风箱前，一边添煤火，一边拉风箱，从清晨到傍晚，手脚没有停歇过。盛夏酷暑，他没有单衣换，快十岁的孩子，还穿着开裆的夹裤。煤灰、汗水混合在一起，顺着脖子往下流，在赤裸的脊梁上划出一道道黑色的小河。

天明从小很少和父亲一起生活，即使在边区，也往往半年才能见上一面。所以，直到现在，他还羞于当着父亲的面喊声“爸”。但他的内心，却对父亲怀着无限的崇敬。在那颠沛流离的日子里，他常常在梦中与父亲欢聚，享受现实中难得的父爱。父亲偶尔回来住上一夜，第二天黎明骑马离去时，他总是依依不舍地站在窑洞前，目送父亲那高大的身影渐渐消失在坡梁上。有次父亲掏出一只炮弹皮做的小碗，哄着天明喊他“爸”。为了得到这件心爱的礼物，天明躲在门后，双手捂住涨得通红的小脸，怯怯地叫了一声“爸”。儿子这声亲切的呼唤，竟使这位令敌人丧胆的粗壮汉子嚎啕泪滚。小小的天明已懂得机灵地掩护父亲。敌人多次将他抓住，盘查其父的行踪。无论怎样威胁利诱，甚至拿出天明从未见过的“洋糖”和金元券，他始终记着母亲的叮咛，一字不差地回答：“我姓张，我爸是打铁的。”

天明非常敬重母亲。47年胡宗南进攻陕北时，母亲正带着天明和弟弟借住在耀县山区一户地主家的窑洞里。半夜游击队悄悄进村，把一批文件、药品埋进窑顶上的粪堆里。谁知地主听到动静后告了密，国民党兵把天明的母亲百般折磨，逼她交出游击队藏的东西。虽然母亲一字不识，可她牢牢记住了一条——“党的文

件最重要”。刺刀把她胸前的棉袄都捅破了，回答还是那句话：“不知道！”

哪个孩子，不渴望父母的爱抚？天明每每忆及缺少温情的童年，内心也有深深的抱憾。可能是由于对失去的东西才倍觉它的珍贵，天明对自己的女儿十分钟爱。每次外出开会或拍片，无论多忙，总不忘给爱美的女儿精心挑选几件漂亮衣裳。然而，天明非常理解自己的父母，他说，父母用他们的行动，教我懂得了怎样做人，这是更为宝贵、博大的爱。

1949年，天明的家乡解放了。父亲担任了三原县第一任县长。从此，天明再也用不着为安全担忧，为衣食发愁，他调皮的天性，获得了自由发展的天地。他和小伙伴们下河摸鱼，上房揭瓦，偷西瓜，打群架。县委机关的叔叔阿姨们结婚，他不是把蛤蟆偷偷塞进新娘被窝里，就是夜晚悄悄把洞房的门锁上。他成了机关大院里的“孩子王”，大伙儿送给他一个绰号——“小土匪”。

“小土匪”虽淘气，但心里却爱憎分明。在县里斗恶霸的群众大会上，他总是腰扎皮带、肩扛红缨枪，神神气气地站在台上带领群众呼口号。他亲眼目睹过罪大恶极的地主分子当场被处决，亲身体验到翻身农民火焰般炽烈的情感。这一切，使刚刚步入少年时代的天明，在思想上接受了一次伟大的洗礼。

吴天明的童年，恰逢我们民族历史上光明与黑暗激烈搏斗的时期。他个人的苦难和欢乐，与我们民族的兴衰紧密相连。因此，他的喜是大喜，他的悲是大悲。这大喜大悲的人生阅历，铸成了他情感上的大爱和大恨。如果说，生活象一把凿子，随时随地镌刻着人的灵魂；那么，留在天明稚嫩心灵中的烙印，将作为宝贵的精神贮藏，久远地影响他的一生。

首战失利

有人把《没有航标的河流》和《人生》比作吴天明两只强劲的翅膀。你可知道，当初他羽翼未丰时，还是一只被人瞧不起的“丑小鸭”呢！

《亲缘》是吴天明的处女作。那时，他在艺术上还默默无闻。人们不把他放在眼里。拍戏时，他难以驾驭摄制组的工作，有人甚至对他伸出小拇指：“你是西影厂导演里的这个！”自尊心极强、火爆性子的天明，怎能忍受这种屈辱？多少次，他打算甩手不干，是崔嵬老师榜样的力量，支撑他度过了难关。75年天明在“中央五七艺大”导演培训班学习期间，到北影《红雨》摄制组跟崔嵬学习。当时，崔嵬一边拍片，一边还得听凭江青一伙派来的人敲打。这位老艺术家欲干不能，欲罢不忍，一次他含着眼泪对天明说：“天明，咱对党忠心耿耿，拼死拼活地干，人家还要整咱，你看当个导演难不难！”可为了拍好片子，他在人前却强装笑脸，忍气吞声。在那黑白颠倒的年代，崔嵬这样的大导演尚且能为艺术忍辱负重，自己同志间的这点委屈，又算得了什么呢？天明横下一条心，出水才见两腿泥，即使受“胯下之辱”，也要把片子拍完。

然而，影片却拍砸了。其虚假和造作，用他自己的话来讲，“在国产片中不说是登峰造极，能与之‘比美’的怕也寥寥无几。”首次担任导演，且费尽九牛二虎之力，结果竟是一败涂地，他心头袭过一阵“出师未捷身先死”的悲凉。自打他跟电影结下缘份，何曾料想过会丢这样的丑！

天明从艺，算来得从十岁时参加农村业余剧团开始。那时，凭着他的灵气，秦腔、郿户调学唱几遍就能记熟。上学后，他成了全校有名的“快板大王”，每次的文艺晚会上，总少不了他精彩的节目。他迷上电影，是高中二年级的事。那时，他看了苏联影片《海之歌》，尽管没完全看懂，却觉得韵味无穷。他想再看一场，可口袋里只剩下一角钱，不够买一张电影票。他灵机一动，脱下那双刚穿上一天的新棉鞋，拎在手里在影院门前大声嚷开了：“卖鞋啦！谁买鞋！”大家惊奇地打量着这个在寒风中赤脚站立的学生，却无人上前光顾。后来，他跑到影院对面的修鞋铺，对老师傅好言相求，总算用鞋换了一元多钱，够买三张电影

票和一张说明书。数九寒天，影院没烧暖气，他把冻僵的双脚焐在屁股下面，接连看了三场。那溢满诗情的银幕世界令他出神，竟忘却了寒冷和饥饿。时光流逝，可那壮阔的德聂伯河，那迷人的鸟群，那身经百战的费多尔钦科将军和那勇敢坚强的海的建设者们，却久久萦回于他的脑际。在电影艺术神奇魅力的感召下，做一名伟大电影导演的理想，开始在这位十八岁的中学生心中萌生。他买来了《海之歌》的电影剧本，把里面的全部内容背得滚瓜烂熟；他动情地朗诵着《海之歌》中一段长达两页的内心独白，顺利地考入了西影演员剧团训练班。他自知不会在表演上获得成功，由于怕考不上电影学院导演系，才把当演员作为日后改导演的跳板。那时的天明，年轻气盛，仿佛整个世界都在自己脚下。他对许多国产片评头论足，相信将来自己的作品会比它们强得多！

难道是报应，今天自己也轮到挨骂的地步？那猛如潮水的批评文章，那多如雪片的群众来信，使他羞愧得无地自容。

但是，在苦难中煎熬打磨出来的吴天明，生就一种不服输的性格，坚信“有志者事竟成”。他迅速驱散了心头的阴霾，开始对失败进行认真的思考。

自己从未见过大海，也不熟悉台胞的生活，却要去拍大海，表现他们的乡思，能不假吗？尽管拍摄时要尽花招，充其量不过是塑料花一朵——虽好看，却无生命力。

有朋友劝他不必过份自责：在电影界粥少僧多、论资排辈的情势下，你一个不起眼儿的小导演，能上戏就不错了，哪容你去筛选剧本呢？但天明并不强调客观，而是严肃查找自身的原因。拍《亲缘》时，正值八十年代初。伴随着汹涌而来的思想解放运动，电影界关于各种艺术流派的探讨和实践上的创新，如雨后春笋，令人目不暇接。在扑朔迷离的文艺思潮面前，自己缺乏鉴别的能力，竟然也赶起了浪头，盲目追起了时髦，这是多么痛心的教训！

五十万人民币和几十个人整整一年的辛劳，换来了吴天明一个清醒的认识：艺术的生

命力在于真实,创作成功的关键是保持和发扬自己的优势。他深知这代价之昂贵,不容许自己将人民的血汗白白抛洒。他发誓要把这巨额学费买来的教训转化为聪明才智,创造出无价的艺术瑰宝,奉还给人民。

寻找“航标”

81年5月的一天,吴天明坐在京西宾馆二楼的楼梯口上,等候着外出未归的作家叶蔚林。他刚刚读完中篇小说《在没有航标的河流上》,书中盘老五刚正不阿的品格和纯朴善良的心灵,潇水上放排工人的悲惨遭遇,使他怦然心动,勾起了他对动乱年代的种种回忆。

天明的父亲在文革中遭到迫害,被投入监狱达两年之久。母亲带着孩子们到狱中探望,被无理拒绝,多亏一位好心的看守人员,偷偷地引他们绕进后门,让他们扒着牢房的后窗,与被折磨得遍体鳞伤、躺在地上的父亲,会了两年中唯一的一面。父亲关押期间,工资全部被扣发。孩子当中除天明外,几个弟妹都还没有工作。在全家断绝经济来源的情况下,父亲的一些老战友、老部下冒着被株连的危险,深夜悄悄来到天明家,留下几元钱,或几斤米,更留下相濡以沫的温暖。当天明被打成“保皇派”在西安市挂牌游斗时,西影两位奉命在汽车上押解他的老工人,不忍心给他“坐飞机”,悄声在耳边对他说:“天明,你自己把两只手背到后面!”在他遭受冷眼,极度苦闷时,一位“四清”时曾被错误批判过的农村干部,背着满布袋核桃,风尘仆仆地从数百里外赶来看望。这位农民并不记恨天明以往的过失,却一再劝慰他把心放宽,说好人终会有好报。这些普通老百姓的正直品格和善心心地,对于在“文革”中尝尽世态炎凉的天明,犹如黑暗中的一缕阳光,沙漠里的一泓甘泉。他由衷地赞美我们的人民那金子般闪亮的美好心灵,无比痛恨给人民带来苦难的极左路线和邪恶势力。这一情感,在小说《航标》中找到了共鸣。对于这部荣获1977—1980年全国优秀中篇小说一等奖的作品,当时几个电影厂都在争夺它的拍

摄权,并且派出了第一流的导演。仅有一部失败之作的吴天明,却怀着一种难以言喻的激情,决心要在这场竞争中打败所有对手。

傍晚,一位中年男子走上了楼梯。吴天明断定这就是叶蔚林,便主动迎上去和他搭话,帮他取钥匙、开房门。待两人在房间坐定,吴天明才开始作自我介绍。叶蔚林一听楞住了,他刚才一直以为吴天明是服务员呢。滔滔的话从天明口中源源流出,那坦诚的胸怀,火热的激情,那对作品的深刻理解和将它搬上银幕的极度自信,深深地打动了叶蔚林。他当场拍板,把刚刚写好的《航标》电影剧本手稿交给了吴天明。

天明后来常常半开玩笑地把这件事作为自己富于魅力的佐证:“别看我黑不溜秋的,但我是个有魅力的男子汉。”

的确,吴天明既非相貌堂堂,也不潇洒倜傥。然而,在我们这个以谦恭内向为美德,谦谦君子比比皆是国度里,在众人面前毫不掩饰对自己长处的欣赏,这种性格本身不就是一种魅力吗?如果我们每个人都能增添一点坦荡和明快,注入更多的自信和竞争精神,我们的民族将会变得多么活泼和年青!

鉴于《亲缘》失败的切肤之痛,吴天明提出“要向电影的癌症——虚假开刀”。他认为,对于电影来说,虽然不是有了真实就有了一切,但它是攀登艺术高峰的第一级阶梯。《航标》的拍摄,正是紧紧围绕着“真实”二字狠下功夫。为了获得真切的生活体验,他带领摄制组日日夜夜漂浮在潇水上,与放排工一起经历风吹日晒、蚊叮虫咬;为使盘老五等人物形象更加血肉丰满,他突破了公式化、概念化的窠臼,在揭示人物美好心灵的同时,不回避人物的缺点和弱点,力求真实地再现他们作为活生生的人的全部复杂性和丰富性;为使表现形式与影片中那些朴实无华的人物相协调,他在蒙太奇结构、场面调度、画面造型、光色处理、声音构成等方面,都与他的合作者约定:不要任何花招,老老实实在地采用了朴素的手法。他还特别注意细节的真实,影片中精心

设计的用脚趾夹住铁丝捋烟油，用裤腰焐凉，赤条条地游泳等动作细节，都在一定程度上点染了人物的个性色彩，加强了人物的立体感。

然而，“追求真实”说说容易做起来难，有时还真需要点牛劲儿和狠劲儿！就拿盘老五裸体游泳这个细节来说，它本来非常符合闯荡江湖的放排工性格，但在我们这个封建残余意识浓重的社会里，却激起了一阵波澜。省里审查样片时，有的领导说这是“自然主义”；有的观众看过电影后，写信骂吴天明“不要脸”；还有人在报刊上撰文，指责他“污染银幕”。为了达到“真实”，吴天明把各种议论置之度外，坚持保留了这些镜头。

到过《航标》摄制组的人，都知道扮演赵良的唐清明在烈日曝晒下“蜕变”的故事。为了形象的真实，吴天明要求演员不化妆。偏巧唐清明长着一身细皮嫩肉，与手足胼胝的放排工赵良在肤色上有着很大的差距。按照吴天明“自然晒黑”的要求，唐清明除每天和其他演员一起泡在水里晒之外，中午大家歇凉时，他还要一个人脱下衣服，脸上盖顶草帽，躺在正午的烈日下，翻来仰去，一晒就是三个多小时。晚上，除穿裤衩的部位，浑身疼痛难忍，医生诊断为日光烧伤。人非草木，孰能无情？眼看着唐清明浑身上下起满了大水泡，坐不能坐，躺不能躺，吴天明真感到于心不忍。但是，如果角色连外形的逼真都达不到，还谈什么神似？艺术上的严格要求，才是对演员的真正关心和爱护。于是，他强迫自己硬起了心肠。功夫不负有心人，几天之后，唐清明身上的水泡收缩，干瘪了；接着，从头至脚换上了一层亮闪闪的古铜色皮肤；随之而来的，是他身上平添了许多劳动者的质朴气息。

人们可能还记得影片中这样一场戏：盘老五和赵良在晨雾中走进稻田，寻找石牯，远看那里人影憧憧，走近一看，原来是一群经过“夜战”、疲惫不堪的妇女。其中一位，正在不远处“寻找方便”。天明找了好几位女演员，都嫌这个角色的“形象不美”，“动作不雅”，而拒绝扮演。但天明不愿舍弃这个细

节，觉得它有助于展示在“瞎指挥”、“大呼隆”这一极左思潮的影响下，农村生产环境的真实感。于是，他便让妻子穆淑兰来扮演。穆淑兰是北京电影学院表演系1964年毕业生，她热爱表演艺术，也理解丈夫的追求。真实就是美，她十分爽快地接受了这个角色。为了演好那个一闪而过的镜头，她花了一整天时间翻箱倒柜，找出学生时代劳动时穿的破旧裤褂。这样，我们就在银幕上看到了一位蓬头垢面，听到人声后从草垛后立起身来，一面匆忙地系裤带、扣钮扣的中年农村妇女形象。

正如我们十亿人民的生活之舟，曾一度在茫茫迷雾中寻觅前进的航标，吴天明在经历《亲缘》的迷惘之后，也在努力认识自我，寻找自己的创作起点。《航标》的拍摄，融入了他真切的生活体验，倾注了他对人民的真挚情感。盘老五粗犷豪放的嘻笑怒骂，正是他本人内心世界淋漓尽致的渲泄。他这叶在艺术海洋上漂泊的小舟，开始找到了自己的“航标”。于是，他扬起风帆，全速前进了。尽管那光辉的目标还十分渺远。

植根沃土

湖南的潇水固然有一种单纯、质朴的美，但毕竟与吴天明还不是十分贴近。当他读路遥的小说《人生》时，感到了一种从未有过的亲切和激动。与黄土高原交织在一起的童年生活，一幕幕从记忆中涌出，浮现在他的眼前。那荒秃的山峁，纵横的沟壑，湛蓝的天空，温暖的窑洞，不仅是小说中人物的故乡，也是哺育他成人的沃土；德顺爷爷、高玉德、加林、巧珍，使他想起了当年和自己同生死、共命运的边区人民。三十年前，他曾目睹这些乡亲们在硝烟中抢救子弟兵，也曾跟随他们牵着自己都舍不得吃的猪羊去劳军。三十年过去了，这些为革命作出过重大贡献的老区人民，却没有彻底摆脱落后和贫困。

在陕北绥德，他曾走进一位孤寡老大娘的窑洞。那快要的坍塌、被柴烟熏黑的窑洞里，除了炕上的半领破席、一卷破棉絮和灶台上简

陋的做饭用具外，几乎别无他物。天明想给大娘照相作个留念，可她却像触电似地退到炕边，背过身去用双手捂住那苍老干瘪的脸，硬是不肯照。这位与自己母亲年龄相仿的大娘，年轻时曾给子弟兵做过军鞋、送过红枣，现在却是这般光景：天明的眼里顿时盈满了泪水。

天明曾与当地一位青年农民聊天。这位青年活了三十多岁，最远只到过延安城。天明问他想不想去西安玩，他长叹一口气说：“咱生在这山沟沟里，还想甚哩？修理一辈子地球，终了往阳坡上一埋就算了！”天明的心震颤了。能责怪这位青年缺乏崇高的理想吗？不，水往低处流，人往高处走。是贫困限制了他，他不敢想！

天明还从农村的亲友那里，听到过不少“乡霸”的故事。他们仗着“天高皇帝远”，对农民作威作福，甚至搞得老百姓家破人亡。

他从心底涌出一股强烈的愿望，要把小说《人生》拍成电影，为巧珍、高加林们，为现实中那些与自己血肉相连的父老乡亲呐喊！

然而，剧本早已被一个大电影厂拿去了。天明觉得，只有在陕北这块黄土高原上，并且由他来拍，才能真正发掘出小说内在的光彩。于是，他再一次产生了竞争的念头。他怀着“征服”叶蔚林时的激情和自信，找到了路遥。共同的情怀，使他俩一见如故。路遥终于将《人生》的拍摄权交给了吴天明。

有同志批评《人生》城市的戏苍白无力，天明感到心悦诚服。他说，这主要是因为自己对城市不如对农村熟悉的缘故。天明与农村的联系，不只限于童年。进城以后，他与农民的来往也一直不断。父亲当年在农村的亲朋好友，隔三差五地到城里来探望。所以，他家能经常吃上香喷喷的苞米渣和新麦磨的白面。他也不时回老家走一走，那些从小厮混在一起的伙伴，如今都成了四、五个孩子的父亲。但大家相聚，仍象儿时那样亲切融洽。他说自己一见农村的沟沟梁梁、窑洞土坡，就觉得特别亲切，创作的灵感随时都能迸发出来。

的确，如果天明没有儿时在麦秸垛里和小

伙伴钻来钻去逮耗子、捉迷藏，巧珍和加林的月夜谈情就不会拍得那么有滋有味；如果他对陕北农民塬上犁地吆牛的情景不是特别动情，巧珍给加林和德顺爷送枣那场戏就不会产生令人神往的“农家乐”意境；如果他在粉碎“四人帮”之后没有陪父亲回三原老家探亲，亲眼看到四乡的农民挤满了他家的小土屋，五天吃完五袋面粉，加林二叔回乡那场戏就不会拍得那么富于生活情趣，那么引人思索与回味。

在84年春天的香港国际电影节上，一位影评人不相信《许茂和他的女儿》中工作队长与许茂一家竟会有那样亲密的情感。吴天明当场讲述了自己的一段亲身经历。那是在62年，他在商洛山区参加完“社教”，离村回城时，半路上被一个农民小伙子截住，说父亲请他到家里吃碗面再走。那是一碗什么样的面啊！满满一海碗白肉片下面，只埋着一小筷子面条。淳朴的老汉在倾其所有，用这贫困山区最奢侈的饭食，为天明送行。吴天明对那位影评人说：“您知道这叫什么？这叫感情。您在香港没见过，自然不相信世界上还有这种真实的东西……。”

光阴荏苒，往事如烟。而破旧土屋里粗黑的双手捧出的那碗面，却清晰地印在天明的心中。对于天明来说，“衣食父母，万不能忘”，绝不是一个空泛的概念。正是这种深挚的赤子之爱，激发了他对危害人民利益的一切丑恶事物的切齿之恨。目睹我们社会前进步伐的缓慢、凝滞，他万分焦虑；面对我们民族的历史重负，他常怀“国家兴亡，匹夫有责”的忧患感。《人生》正是这一情怀在银幕上的艺术抒发。它远不是一部完美之作，然而却闪烁着独特的个性光彩，这个性就是导演浓烈情感的真诚表达！这至诚的情感具有如此强烈的感染力，以至人们对影片思想和艺术上的某些明显缺憾，也表示了某种谅解与宽容。

只有伟大的情感，才能创造出伟大的艺术。吴天明不一定以思想的成熟与深刻见长，但他所具备的鲜明浓烈、大恨大爱的感情素质，却使他今后有可能拍出气势恢宏、震撼人心的大作品。艺术家好比是种子，只有撒在合适的土

壤里，才会生根、发芽，开花、结果。天明的思想和情感是黄土高原的乳汁哺育出来的，它只有在这块土地上才能得以尽情地抒发，也必须靠这块土地的滋养，才不致枯竭，才能永葆青春的活力。天明已经清醒地认识到，要在创作上保持和发挥自己的优势。他说：“黄河和黄土高原，是中华民族的摇篮，是中原文化的发祥地。我为自己有这样的故乡而感到自豪。我要深深地植根在这块土地上，去吮吸那丰富的营养。”

超越自我

听到《人生》荣获第五届百花奖的喜讯，吴天明心潮难平。作为一个电影导演，最大的欣慰，莫过于观众的理解；最高的奖赏，莫过于观众的认同。他精神抖擞地率领《人生》摄制组奔赴蓉城，不是去炫耀荣誉，而是向人民群众献上一片深挚的谢意！

在此起彼伏的与观众会见的热浪中，最令天明难以忘怀的，是在四川大学的联欢。一万多师生站在雨里，却把草帽戴到了每一个获奖人员的头上。当《人生》摄制组登上主席台时，操场上那海潮般的欢呼，使吴天明顿时洒下了激动的泪花。他掂量得出，这几十万张选票，凝聚着观众多么深切的期望；他意会得到，这金灿灿的花神，昭示着电影艺术家多么沉重的责任。记得崔嵬当年访问苏联时，邦达尔丘克曾拍着他的肩膀说：“听说你是中国的邦达尔丘克！”崔嵬马上回敬了一句：“我也听说你是苏联的崔嵬。”崔嵬的志气和骨气，令天明十分钦佩，他在许多人面前这样讲过：

“我是有野心的，我的野心是做一个伟大的具有中华民族气派和骨气的电影艺术家。”具有远大抱负的人，永远不会停滞。《亲缘》的挫折曾激励天明发愤图强，《人生》的获奖更鼓舞他向新的高度攀登。他深感任重而道远。成绩永远属于过去，而缺点却影响着未来。

因此，在盛大的记者招待会上，吴天明没有讲《人生》的创作经验，而是结合影片的不足，诚恳地剖析了自己社会观念上存在的矛

盾。他说：由于我太爱影片中的那些人物了，因此，对他们身上落后、愚昧的东西缺乏冷静和理智的分析。尤其是对巧珍过于偏爱，不忍心给她涂抹任何一点瑕疵。我曾说过，娶老婆就要娶巧珍那样的。这就使影片增加了在感情上谴责高加林的因素，未能完全脱出“痴心女子负心汉”的窠臼。我深深感到，文如其人，片如其人。《人生》在人物把握上的失误，恰好暴露了作为导演的我对生活认识能力和理解能力的浅薄，而这种能力正是导演功力的主要内涵。作为生活在我们这个新旧交替时代的普通人，我和许多文艺工作者一样，观念上不能不受到时代的局限。但是，为了创作出推动社会前进的艺术，我意识到必须对自己的观念来一番革命，使其与时代前进的速度同步。

许多朋友为天明的自我省悟感到喜悦，一些人甚至急切地希望他“与昨天告别”。拳拳之心，殷殷之意，令天明十分感动。他渴望更新自己，但却不打算对昨天全盘否定。他说：

“我还是我。我绝不可能变成陈凯歌去拍《黄土地》，也不可能变成黄健中去拍《良家妇女》。我观念的更新，是在《人生》基础上的发展。”

正当吴天明执意于观念更新时，读到了郑义的中篇小说《老井》，激动得一夜没合眼。如果说，他把盘老五、德顺爷爷、巧珍、高加林视为自己情同骨肉的父老兄妹；那么，《老井》的主人公孙旺泉，则具有他本人的精神品格。为了实现祖祖辈辈找水的愿望，旺泉牺牲了刻骨铭心的爱情，把扎根于贫瘠干旱的乡土，作为自己唯一的选择。但他这种乡土观念，已经有别于《人生》中德顺爷那种蒙昧的农民式的乡土观念，它是一种造福乡土、振兴民族的责任感和献身精神。吴天明决心把拍摄《老井》作为自己观念更新的一次尝试，并提出了一个响亮自励的口号：“用《老井》超越《人生》！”

为了完成这一难度很大，却又充满诱惑力的超越，他两次专程来京，认真听取电影界、文学界的专家们就《老井》小说的改编以及未

来影片的形态所提出的宝贵意见；他顶着炎炎烈日前往太行山区，了解和体验当地农民贫困缺水的情形。他邀请荣获第五届金鸡奖最佳摄影奖的张艺谋担任《老井》的摄影师，诚恳地对他说：“我要借助你的锐气和功力，对我的观念进行一次冲击！”所有这一切，都是在繁忙的厂务中抽身进行的。他头天晚上还在天津某摄制组的外景地听取汇报，第二天中午便已坐进钟惦棐家的客厅；他刚结束了在黄健中家与朋友们的彻夜倾谈，清晨又匆匆飞回西安，去迎接苏联电影代表团。对艺术和事业的不懈追求和火一样的激情，使已过不惑之年的天明，总保持着年青人闪电般的生活节奏和饱满旺盛的精力。

去年九月，西影摄制的故事片《野山》在京试映，获得好评，有同志甚至认为它超过了《人生》。吴天明听到这个消息后，非常激动；这几年外宾到西影参观，《西安事变》他们不想看，经常放映的影片就是《航标》和《人生》。现在，终于能够用《野山》来取代它们了，这说明了西影厂的进步。如果能再多拍出几部《野山》这样的好片子，振兴西影就有望了！无论是作为厂长，还是作为艺术上的同辈，他都为导演颜学恕的脱颖而出感到由衷的喜悦。他迅速召开全厂大会，让全体职工观摩《野山》，听颜学恕谈创作体会，传达北京的反应。天明会前特别关照颜学恕：“北京关于《人生》与《野山》的比较，千万不要漏掉。”但导演出于自谦，在传达时还是把这个内容抹掉了。细心的天明理解导演的心情，这些话人家不好讲，自己应把它点出来。他作总结发言时说：“听说北京有的评论家对《人生》和《野山》作了比较，小颜传达时给贪污了。大可不必！说《野山》超过了《人生》，我吴天明就丢脸了？如果将来有了超过《野山》的片子，你颜学恕就丢脸了？扯淡！这说明我们西影在前进，不是个人之间争高低！艺无止境，只有傻瓜才不承认别人的长处。”

只有看到自身的不足，才能超越自我；只有承认别人的长处，才能超越他人。一个人具

备了这样的胸襟和气度，就会在艺术的道路上永不停顿，一步步接近至善至美的境界。

新官上任

吴天明正沉醉于艺术的圣殿，命运又对他作出新的安排。1983年11月，陕西省委任命他为西影厂厂长，从此，他跨入了人生道路上新的阶梯。对现实社会的关注与思考使他认识到，中华民族的希望在于改革，中国电影的希望也在改革。他曾怀着满腔激情，把变革现实的呼吁融入《人生》的创作；如今，这个连小组长都没当过的普通党员，又勇敢地挑起了厂长的重担，决心使西影在改革中腾飞。

摆在吴天明面前的，是一个问题成山、百废待举的局面：领导层老化，从业人员素质差；机构重叠、人浮于事；管理混乱、纪律松懈；83年，西影厂拷贝发行量是全国倒数第一，全国上座率最高的十部影片中西影没有一部，而上座率最低的七部影片中却有三部是西影的。

在某些人看来，能把这个基础薄弱的小厂办成中等水平就不错了。可吴天明的心气儿大得很。无论什么事，要么不干，要干，就要干得辉煌煌煌，出类拔萃！这就是他的性格。他给自己订的目标，已经不是超过峨影、珠影等厂龄、规模相似的厂，而是要超过北影、上影等老大哥厂。他要把西影办成全国第一流的电影企业——影片艺术质量第一，利润第一！

俗话说，新官上任三把火。吴天明上台之初最震动人心的作为，首推他那别开生面的“就职演说”。从小练就的口才加上充沛的激情，使吴天明的讲话极富感染力和煽动性。他上任三个月之后，在一千多职工面前第一次公开“亮相”时，决心施展出自己宣传鼓动家的才干，用理想和热情，唤起群众的心劲儿。他没有讲一句套话和空话，而是开门见山，提出了“苦战四年，振兴西影”的口号。他说：“到那时，我厂职工到外地出差，再也用不着躲躲闪闪，将印着‘西安电影制片厂’字样的胶

片筒紧贴着裤角了。我们将能够大大方方地把西影厂的牌子亮在外面,自豪地说:‘我是西影的!’让人家对我们刮目相看!”多少年来,人们恪守“木秀于林,风必摧之;堆出于岸,流必湍之;行高于人,众必非之”的中庸之道,何曾听到过如此震聋发聩的演说?那一句句热情似火、掷地有声的话语,道出了久积西影厂职工心头的思变、思上的夙愿;唤醒了他们自尊、自强的荣誉感和奋斗意识。短短几十分钟的讲话,鼓掌达六、七次之多。雷鸣般的掌声发自人们心底,预示着西影一场势不可挡的改革春潮的来临。

有人说吴天明牛吹得太大:“悄悄干就得了,何必提这些咄咄逼人的口号?万一将来搞不好,看你怎么收场?”吴天明说了:“我大话不愿说,牛皮不敢吹,说出的话是决意要兑现的,从来没想过给自己留退路。当众讲出来,就逼得我只能背水一战,即使面前是刀山火海,也得朝前蹚!”我们的古人崇尚“讷于言而敏于行”,而吴天明是既要做也要说。他不习惯自我封闭,只有敞开心扉,直抒胸臆,才觉得痛快淋漓。但是,他之所以一边干,一边大喊大叫,倒不完全是性格所致,更主要的是,他在自觉地给自己压重担,因为他相信不压不出货。

自打吴天明60年考入西影演员训练班,厂里的职工看了他整整23年。他不仅平时待人热情厚道,关键时刻也能见义勇为。几年前,厂里一位女演员因精神病发作跳了井,天明毫不犹豫地跳下几丈深的井里,把人救了上来。他磊落正直,敢讲真话。在他还是个不知名的小人物时,就敢当面批评那些不称职的领导干部。1978年底,他被选举为省党代会代表,在全省党代会上,他毫不留情地批评厂内的种种弊端,表达了全厂党员的心声。大家信得过他的人品,对这样的人当厂长感到放心。

但是,也有少数人对他的上台不以为然。省委给吴天明下达任命书时,他正在《人生》外景地,厂里迟迟不把通知寄给他。天明上任之后,一些人见了,“吴一”了半天,下面

的字总也吐不出来。叫天明吧,似乎有点不恭;称厂长吧,心里又不服气。

天明把这些都不放在眼里。他知道,要治理好西影厂,必须树立起厂长的权威,做到有职有权,令行禁止。

天明酷爱导演业务,根本没有当“官”的愿望。但为了振兴西影,他向省里要职要权。省委原考虑让他当艺术副厂长,他毫不含糊地说:“副厂长我不当,要当就得当正的!”省委支持吴天明和他的新领导班子,西影被定为省直文化系统唯一实行厂长负责制的企业。

在厂内,他从整顿厂风入手,毫不留情地打击歪风邪气。这是他继“就职演说”之后,点燃的又一把火。

吴天明刚上任时,由于岗位责任制尚未建立,一些工作无人过问。84年春节,厂里一位职工回乡探亲,他住的那个单元下水道堵塞,上面五个楼层的粪便、污水顺管道流下,又从一楼他家的厕所里漫出来,然后再从门缝漫到楼外。污水在楼前楼后流了几十米,结成了厚厚一层冰。那位职工回来后,室内淤积了两三寸厚的污垢,门都推不开。吴天明听到汇报立即赶到现场,见状非常生气,马上通知全厂中层以上干部到现场集合。他指着被污秽浸泡的房间说:“……我们职工的家被弄成这个样子,许多人踩着砖头从楼道里走来走去,五六天无人过问。西影厂的共产党员都死光了?我们的责任感哪里去了?阶级感情哪里去了?……”他当场宣布:扣除行政处长三个月奖金,扣除水暖科长两个月奖金,扣除节日期间带班的六位厂长(包括他自己在内)每人一个月的奖金,并成立调查组,查清事件的前因后果。

西影某单位有两个女职工,不但工作懒懒散散,而且经常制造和传播流言蜚语,把所在单位搞成了全厂的是非窝。但是,由于她们善于巴结领导,成了厂里多年来没人敢惹的人物。吴天明上台后,任命一位老实正派的同志去这个单位当领导,她们不服,便给省里写了一封诬告信,给那位同志编造了二十几条“罪

状”。吴天明查清问题后，召开厂务会做出决定，扣除两人全年奖金，收回厂服，并责令她们在行政系统做检讨。这两人找吴天明又哭又闹，天明对她们说：“你们在西影厂十几年，老虎屁股没人敢摸，今天我吴天明就要摸一摸。你们再胡闹，就加重处分！如果连你们俩这点事都治不了，我就不再在西影当厂长！”这两位女职工作了检讨之后，天明又减轻了对她俩的处分，并在全厂干部会上对那些嫌处理太轻的同志作说服解释：“我们要高抬贵手，还得让人家活呢！……”

吴天明对这两件事的处理，大快人心，大得人心。从此，他厂长的威信，开始在全厂职工的心里树立起来。

初展宏图

伟大的理想，不但能使人产生火热的激情，而且能焕发出前所未有的聪明才智。不懂企业管理，没有行政领导经验的吴天明，在“振兴西影”的目标鼓舞下，竟变得思路开阔，有胆有识，提出了一系列有创见的改革措施，并马上付诸行动。

他深知，企业的竞争，实际是人材的竞争；企业的治理，关键是人的治理。要想把西影办成第一流的企业，拍出第一流的影片，必须有第一流的人材。因此，他把提高西影从业人员的思想和业务素质，作为改革的核心问题和战略性任务，倾注了大量的心血。

他首先抓了干部队伍素质的提高。他信服斯大林的话：正确路线确定之后，干部就是决定的因素。他大刀阔斧地调整了全厂的干部队伍。80%左右的中层干部被撤换，一批有文化、懂业务、富于开拓精神的优秀中青年被提拔到领导岗位上来。

他对全厂干部提出了“约法三章”：“立志改革，不怕阻力；先人后己，不谋私利；处事公正，不徇私情。”并以此作为评选干部的准则。

他大抓智力投资，努力提高职工队伍的业务文化素质。成立了教育处，开办了技校，举

办了各种类型的学习班，支持职工业余进修，给他们报销车费、学费，而且还输送业务骨干到北京电影学院、西北大学等大专院校学习。85年西影开始举办第一期职工轮训班，抽调近百名职工脱产半年，分别在“文学艺术”、“企业管理”和“技工”三个专业班里学习。厂里决定在三年内将45岁以下的职工轮训一遍，把全厂中青年职工的文化水平提高到高中以上。厂里其它部门的开支要层层报批，唯独教育经费不加限制。仅1985年，全厂直接用于教育事业的开支就达十几万元之多，在各种进修班和正规大学就读的近四百人。86年，西影准备召开有全厂创作人员参加的“电影观念研讨会”，邀请电影界、文学界有建树的理论工作者和创作人员讲授电影理论，介绍创作经验，观摩学习中外名片。吴天明说：“我们要借用这些外来力量，对西影在社会观念和电影文化上的保守、闭塞状况进行一次冲击。”

吴天明还打破论资排辈的陈规陋习，大胆重用有才华的中青年创作人员。31岁的青年导演黄建新，去年从北京电影学院导演进修班毕业回到西影后，吴天明看他是个人才，马上就让他独立执导《黑炮事件》，并放手由他组建摄制班子。小黄提出有些创作人员要外请，吴天明本着他一贯的“艺术第一，生产第一，绝不能因照顾人事关系而影响艺术质量”的原则，批准了小黄外请美工师的要求。对于这个平均年龄28岁的青年摄制组，吴天明自始至终给予信任和支持，使他们的艺术追求获得了比较充分的体现。

鉴于目前西影创作力量薄弱的状况不可能在短期内根本扭转，吴天明提出要把西影办成实力雄厚的制片基地，积极引进外厂优秀人材，促进西影的发展。他的爱才之心和开拓精神，把越来越多的有理想有追求的创作人员吸引到大西北，吸引到吴天明的身边，他们感到这里是施展抱负的天地。田壮壮、陈凯歌、张艺谋等在艺术上初露头角的青年主动要求到西影进行创作；不少中年导演也纷纷找到吴天明，要求与西影签订拍片合同；许多有志于电

影事业的大学生给吴天明寄来了热情洋溢的信，希望毕业后到西影工作。人材云集，是事业兴旺发达的标志之一。如果我们电影界的各级领导都能做到爱惜人材，重用人材，真正实行人材流动、人材竞争，影坛百花竞放的繁荣局面的到来还会遥远吗？

吴天明渴望西影能拍出与我们伟大民族相称的巨片，能在艺术上进行多种形式的探索。而这些设想的实现，需要雄厚的资金作后盾。为此，吴天明提出要把西影办成与电影有关的多种经营的联合企业，“以副养电”。他以企业家的眼光和气魄，为西影外延企业的发展制定了雄心勃勃的规划。

目前，西影厂已成立了彩色印刷厂，修建了鲸鱼沟游乐场，开办了陶瓷彩照公司；另外，拟与日本合资经营铜版纸浆制作公司，与外商合资经营的西安电影城即将破土施工，影城内将建造一座温泉宾馆，还要附设温泉游泳池、商业街、游乐场。全部仿唐建筑，既可作影视拍摄的外景地，也可作旅游点，吸引中外游客。

据估计，上述企业完工后，不但能获得大笔经济收入，而且将会使西影职工家属、子女就业问题得到基本解决。

也许有人会说这是“异想天开”。吴天明可不这么看。他说：“我们现在的改革，是在走前人没走过的路，做前人没做过的事。如果没有点想象力，怎么能开创新局面？第一步是敢想，接下来就是要敢干。”

吴天明和他的新班子正是以丰富的想象力和认准了就干的劲头，充分利用西影的地理条件，提出了旗帜鲜明、独具一格的创作方针。他说，黄河和黄土高原的自然景观、风土人情和文化积淀，最能代表中华民族的精神风貌，是我国电影取之不尽的题材源泉。西影位于祖国的大西北，我们应该充分利用这一得天独厚的地理条件，举自己的旗，走自己的路，创自己的风格，拍摄具有中国西部特色的影片。

为此，85年8月，他们利用“黄河笔会”的时机，广泛联系青海、山西、陕西、甘肃、

河南、山东等地区的作家，动员他们为西影写作。为了培养创作人员对黄河和黄土高原的感情，加强他们的西部创作意识，他还计划组织西影厂的创作人员分期分批下到黄河流域、青海和宁夏草原，考察、采风。首批10名创作人员已于85年11月完成了由陕西府谷沿黄河进发到潼关三千七百多公里的考察。在86年的电影观念研讨会上，西部题材的开发将作为一个重要的议题，专门展开研究和讨论。

请听一听吴天明对西部电影的美妙畅想：“如果把西北乡土电影比作一部气势磅礴的交响乐，《人生》、《默默的小理河》只不过是它小小的序曲。那雄浑壮丽的主乐章，将由西影厂全体有志于开掘中国西部文化的创作人员共同完成！”

平民厂长

吴天明以披荆斩棘的勇武精神，大砍大伐地开创着他那艰难的改革事业。然而，当他与西影职工相处时，却表现出极其细腻的情感和善良宽厚的心地。无情未必真豪杰。天明性格的这种反差，在他的一句话中得到了统一：

“我当厂长所做的一切，都是为了给西影的子孙后代造福。”

天明刚上任，就要求全厂职工对他实行监督：“如果谁发现我摆臭架子，做官当老爷，给人穿‘小鞋’，无论什么时候，什么地点，都可以搯我耳光。”

天明是这样说的，也是这样做的。因此，厂里职工有事都愿找他谈。大至创作生产，小至幼儿入托、子女就业、家属调动、住房分配、两口子吵架，没有他不管的事。每天早晨他还没睁开眼，门铃就响了；中午迈进家门，屋里已经坐满了人；到了晚上，找他的人更是络绎不绝，夜里十二点以前他家就没有清静过。职工们称他是“平民厂长”，还编了个顺口溜，形容他的繁忙：“起床有人催，走路有人随，吃饭有人陪，上班有人围。”他对自己的忙也有个挺生动的说法：“我现在忙得连自杀的机会都找不着，想去跳井吧，跳到半截腰都会有人拦

住。”一些朋友劝他少管点杂七杂八的事，或者索性在家门口挂个牌子：“恕不接待，有事请去办公室。”天明苦笑了一下：“人都是有了难处，才来找咱。都走到门上了，还能把人家推出去？！凡是我能帮上忙的，就尽力去办。不然，我心里过意不去。”

天明认为，一个好的电影厂厂长，不仅要懂艺术，懂企业管理，还要懂得人，关心职工生活，为群众谋利益。他不但在增加生产的前提下，通过提工资、发奖金等措施，努力提高西影职工的福利待遇，而且还细致入微地关心照顾那些困难户。过去厂里对职工给予经济补助，都要求本人先写申请。天明想：一些老实人即使真有困难，也不好意思写；而且，对人家的补助申请评来评去，往往是糟踏人。因此，他将补助办法进行了改革，对那些生活困难的职工，不用本人申请，一律给予补助。并且不再象从前那样，通知本人到办公室来领，而是由工会将补助费送到家。

对厂里的离休干部，天明和他的新班子也做了周到的安置。厂设立了“老干部管理科”，建立了“老干部活动室”，配备两辆小卧车，供离休干部和退休工人使用。还分批组织他们去峨眉山、广州、深圳、桂林、成都等地参观旅游。对于老干部，天明总怀着一种晚辈对长辈的深厚情意。他常说：“天下是这些老同志打出来的，一代人有一代人的使命，一代人有一代人的局限。让老同志过一个幸福的晚年，是我们后辈人应尽的义务。”85年，西影的离休干部工作被评为陕西省文化系统的先进典型。

西影职工爱护自己的厂长，有意见就跟他直来直去，从不隔心。对于群众的批评，天明都打心眼儿里欢迎。今年夏天厂里召开政治思想工作座谈会，几位职工对他的工作作风进行批评时，言辞苛刻，声色俱厉。他们的话音刚落，吴天明就激动地站了起来：“好样儿的！一年多来，我还没有听到过这么中肯的批评。今后，我要花钱买意见，谁提得多、提得好，我给他发奖金！”

对于那些过去看不起他，甚至为难过他的同志，天明从不记恨。他待人恪守这样一条原则：别人对不起你的地方，忘掉它；别人对你的好处，要永远记住。一位曾经讥讽过他的创作人员，后来感到内疚，找到吴天明：“我把你得罪了，恐怕你今后不会用我了。”天明说：“你放心，过去的事一笔勾销！”天明欣赏这位同志在艺术创作上的钻研精神，不但给他提了工资，还分给新住房。

面对“平民厂长”吴天明，我不禁想起有人说过这样一句话：“说服人民靠理智，打动人民靠感情。一个优秀的领导人必须既能说服人民，又能打动人民。”吴天明以振兴西影的宏伟蓝图，鼓舞起西影职工自强不息的奋斗精神；又以自己对群众的一片赤诚，使他们感到这伟大目标实现过程中的每一步，都与自己的命运紧密相连。他们从西影目前的变化中感到前途有望，怎能不卯起劲头朝前奔呢！

· 无 私 无 畏

在习惯势力和保守思想如汪洋大海、社会风气尚未根本好转的情势下，吴天明雷厉风行的改革，难免会招致少数人的不满乃至忌恨。

天明提出“全厂为第一线服务”的口号，在摄制组和洗印分厂实行经济承包责任制之后，由于第一线与其它部门人员经济收入的差距拉大，引来了这样那样的非议。有的说：

“我不做饭，你怎么生产？”有的说：“我不坐办公室处理日常事务，你怎么生产？”还有的说：“领导机关是火车头，我不拉车，你怎么前进？”几十年来，人们已经习惯于吃“大锅饭”，要真正实行“按劳取酬”，谈何容易！

天明吸引外厂优秀人材到西影拍片，有人就讲开了风凉话：“外来的和尚好念经，我们这些人没本事还是咋？”有真才实学的人欢迎竞争，只有庸庸碌碌之辈，才耽心打破“铁饭碗”呢！

天明嫉恶如仇，心直口快，会上会下都“骂”过人。他“骂”那些调皮捣蛋的“子弟

兵”：“我可是不认你们是谁的子弟，谁要在西影厂惹漏子，我就对不起你！”他“骂”那些懒人和嫉贤妒能的人：“咱们厂有三种人：牛一埋头拉车，苦干实干，这是大部分；猪一光吃饭不干活，狗一到处乱咬；后两种人为数不多，但危害很大。”他还“骂”那些阿谀逢迎的人“人格低下！”

天明奖惩严明，对于少数给工作和生产造成严重损失或败坏厂风的职工，有的扣发奖金或工资，有的给予行政处分，个别情节严重、恶劣而又无悔改之意者，则开除其厂籍。

于是，有人散布流言蜚语，有人给他打匿名电话进行恐吓，有人向省委写信告状。

天明的妻子受不住了。这位颇有志向的电影演员，还没来得及追回十年动乱中逝去的艺术青春，便当了天明繁忙的“后勤部长”。她理解和支持丈夫的事业，做出了痛苦的自我牺牲。不但尽心担起妻子的义务，而且还兼任秘书的职责。平时，她要在家帮天明招待接踵而至的来访者；夜深人静后，劳累一天的她，还要打起精神，洗涮茶具，清扫烟尘。眼看着天明的觉越睡越少，烟越抽越多，头上的白发越来越密，额前的皱纹越来越深，作为妻子，她怎能不心疼？她甚至劝天明别当这个厂长了，说再这样下去，她早早就守寡。难道天明这样拚死拚活地干，就是为了挨骂，受诬告？一次，因厂里出现暂时的经济困难，对天明的谣言和中伤满天飞。穆淑兰非常痛苦和烦躁，她寄给外出开会的天明一封长长的信，在“你作这些牺牲，值得吗？”这句话后面，一连画了七个问号和七个惊叹号。

天明倒觉得这些风言风语、说三道四很正常。在这个世界上想干点事，一定会有人骂你。他在全厂职工代表大会上说：“有人骂我，说明我干出了成绩！几个匿名电话吓不倒我！几封诬告信动摇不了我的信念！老子身正不怕影子斜，除非我自己打倒自己，谁也打不倒我！我由于经验不足，考虑不周密，有时办了错事，那我检讨。但在振兴西影的工作上我敢拍着胸脯说：我是无私的！”无私才能无畏。

吴天明正是凭着这股正气，勇敢地与邪气进行抗争。

当然，天明也有他的苦闷和烦恼。在上上下下复杂的人事关系、因循守旧的习惯势力和各种社会弊端面前，他深感积重难返，举步维艰。有一次，他甚至跑到厂后面那片荒地里，一个人抱头痛哭了一场。

每当这种时候，天明就特别想念父亲。老人也最理解儿子的心，他常常带病拄着拐杖，从城里来到儿子的办公室。父子俩相对而坐，很少言语，感情的热流却在沉默中沟通。父亲为革命出生入死，作为后辈，怎能在改革中临难而退？

天明的办公桌上，放着一只老厂长田炜生前用过的茶杯。每当天明急躁苦闷时，一拿起这只杯子，心情就慢慢平复下来。天明与田炜并无私交，是老厂长忠诚正直的品格，使身为普通演员的天明，在“文革”中对他舍命死保。他见田炜被揪上汽车批斗，自己也主动跳上汽车，还大声叫嚷：“给我也挂上块牌子！”凛冽寒风中整整四个小时弯腰曲背地游街示众，使两颗心真正相知相通，从此结下莫逆之谊。老厂长为西影的发展耗尽心血，如今，接力棒传到自己手中，在比以往远为优越的天时条件下，自己理应使西影厂的步子跨得更大些！现在的确难处很多，但西影厂这辆马车已经拉到了半坡上，自己不能撒手退下去，而要竭尽全力，把它拉上坡顶。这样，上，对得起前辈；下，对得起西影的子孙后代。他对妻子说：等到西影振兴之日，我要带领全厂干部和职工，列队去烈士陵园，在田炜墓前献上一束鲜花，告慰长眠于九泉之下的老厂长和所有为西影的发展做出过贡献的英灵。

贵在奋斗

吴天明上任仅仅两年，西影的面貌已大为改观。现在的西影，学习空气浓厚，经营管理有序，生产蒸蒸日上，洋溢着一派青春的活力。85年，西影推出了思想和艺术均属上乘的《野山》《黑炮事件》等影片；每部影片平均

拷贝发行量为140多个,由83年的全国最末,跃居全国第一;利润两年翻两番。面对崛起的西影,上海发出了“西望长安”的惊叹;北京传出了“中国电影的希望在于西北”的呼声;“东吴(貽弓)”、“西吴”之说广为流行;香港几家报纸影评专栏的标题写道:“刮目相看西影”。

然而,吴天明绝非完人,他今后的道路也不会是一片坦途。作为一个艺术家,他的造诣还不够深厚,社会观念和艺术观念还需继续更新。

作为一个事业家,他不精通企业管理,缺乏行政工作经验,往往凭艺术家的激情进行“即兴式”领导,而不善于从冷静、缜密的思考中制定出最佳方案。去年五月,为了改造旧洗印车间,他要求把两台印片机在限期内迁入新车间。有人算了一笔帐,机器从拆散到重新安装好,洗印车间要停产半年,生产损失费加上搬迁费将达100多万元,职工们都说这是一次最大的败家子行为。吴天明听到这个意见,马上到洗印分厂作调查研究,他认识到自己错了,当场宣布原厂务会议关于印片机搬迁的决定无效,并在全厂干部会上检查了自己不深入实际的官僚主义作风。

他心热耳软,在人事管理上有时以感情代替政策,导致一些问题处理失当。厂里有位职工求天明帮助解决家属调动问题,讲到动情处,竟跪在他的面前。心肠极软、见不得人伤心落泪的天明,就给这位职工家属的调动开了绿灯,从此,厂里许多有类似困难的人便天天围着天明转,可他又无力一一满足大家的要求,这就造成了工作的被动。

由于厂务繁忙,他和职工细致的思想交流差了,对他们创作上的具体帮助少了,谈话往往成为在限定时间内的公事来往,有时还冲人发火。作为一个艺术家,怎能不珍视人与人之间真诚的感情交流?他耽心自己长此以往,会变成内心冷漠的官僚,常常为此感到痛苦。有次他在办公室与一位导演因剧本的事争执不下,他急得大声嚷道:“外面还有那么多人等着和我谈话,你给我出去!”等他冷静下来,

万分愧疚,责备自己不该这样粗暴地伤人。为弥补过错,他拿出几十元钱,托一位朋友在家里准备了便饭,把那位导演请去,由他作陪,以这样的方式,向对方表示了歉意。

他不断提出新的目标,新的设想,其中有些不一定切合实际,在执行时也许会碰壁或落空。

但是,一切缺点、失误,乃至失败,都丝毫不能抹杀吴天明思想和性格的光彩。吴天明的价值,并不仅仅在于他目前已经做成了什么,今后又将成就些什么。他的价值,在于他勇于开拓和竞争的现代意识和顽强性格,在于他为达到目标而执着追求的精神,在于他那腔为事业而沸腾的热血。吴天明的理想是做第一流的导演,拍出第一流的影片,没有任何东西能够取代电影艺术在他心目中那至高无上的地位。同时,他又说:“如果我有两条命,双倍的时间,我也要做一个伟大的厂长。我个人的奋斗可能会失败,但是,假如用我一生奋斗证明此路不通,也算是对社会的一种贡献。”

是的,人生中成功者毕竟是少数。而光荣永远属于吴天明这样的真正进入角斗场的勇士们。尽管他们身上沾满汗水和鲜血,尽管他们常常失误,甚至在角斗中牺牲,但是,他们具有火热的激情和伟大的献身精神,他们是在为伟大豪迈的事业而英勇拼搏!在我们这个处于历史转折期,需要力量与信念、鼓手与斗士的时代,愿这样的热血汉子多些,更多些。那样,我们中华民族的振兴将指日可待!

