

高崗著

領導方法與作風

領導方法與作風

華北新華書店發行

高崗著

# 時時刻刻爲老百姓興利除弊

——領導方法與作風——

新華書店發行

# 目 錄

- 關於工作作風問題……………(一)
- 時時刻刻爲老百姓興利除弊……………(一三)
- 合作社要爲羣衆辦事……………(一九)
- 從生產線上開展婦女運動……………(二四)
- 黨在春耕運動中要解決的三個問題……………(二九)
- 春耕領導的兩個典型……………(三四)

## 關於工作作風問題

三十四年一月九日西北局幹部座談會上的講話

關於工作作風問題。這是當前主要問題，是我今天要講的中心問題。

首先應該估計一下：我們黨的路線和政策是不是正確的？應該說是正確的。但是在執行中間，在某些問題上，還有某種缺點和錯誤。比如合作社攤派股金，羣衆不贊成硬要攤派，這就是主觀主義作風的表現，就是錯誤的。我們許多同志承認自己有主觀主義，但是主觀主義的具體表現如何、性質如何、程度如何，我們應當衡量一下。我們作的事情是人民贊成的，合乎大眾利益的，所以是正確的，人民擁護我們，這是事實。但是也有一些事情人民不滿意，這也是事實。為什麼人民還有不滿，為什麼我們費了很大力量，想替人民謀利益，而羣衆反有不贊成的地方呢？這就值得我們反省了。我們不能自滿，不要以為我們的工作已經做得不錯，就寬容自己，而應該不斷努力，隨時改正自己的缺點。

區鄉幹部一般的說都很努力，很負責任，但還有不少叫苦的。叫苦有兩種：一種是沒辦法，『解不下』；一種是事情多忙得很，一件事未完，另一件事又來了。這個責任主要山誰來負呢？應當由上級來負，我是西北局負責人，應當首先由我負。下級『解不下』，應當幫他『解下』，這是領導機關和領導人員的責任。但是目前的情況是迫使他們

失去了工作的主動性。這表現在：(一)任務多，使區鄉幹部對整個工作抓不住中心，例如上面頭腦多，部門多，一下子發下去許多指示表格，就使下面無從做起。要知道下邊的幹部和老百姓，識字的很少，白天忙於生產，晚上還要睡覺，如果任務多了，他們除了隨便敷衍應付外，還有什麼辦法呢？(二)會議多，比如去年邊區開了很多會，一般的說，這些會議都開得不錯，各有它的作用。但也有些會議不是採取慎重的發現問題與解決問題的態度，會議應解決什麼問題，應當怎樣開法，大家的準備體積還不深刻，以致效果不大。(三)調查多，研究少。我們應當怎樣調查？派一批人下去專門作調查，是一種方法，各級幹部平時在每一件工作上都注意調查，把本縣、本區、本鄉的經濟、政治、文化、幹部的情况和羣衆的情緒等等材料經常積累起來，這又是一種方法。如果縣長、縣委書記、區長、區委書記平時在工作中注意到各種問題；農村中怎樣增加糧食，發展紡織，怎樣養牛、養羊，怎樣植棉、植樹，幹部情況怎樣，羣衆有什麼滿意和不滿意的地方，過一個時期大家座談一下，改進自己的工作，這樣就會很有幫助。如果只靠上邊派工作團調查團下去，不是直接擔負工作的同志在實際工作中調查研究，並不實際參加解決問題，結果會使上邊下去調查的人很苦，下邊的人則感覺對他們沒有幫助，或很少幫助，甚至反而增加麻煩，也不滿意。當然這不是說調查團、研究室沒有作用，不過我們的調查研究工作，應當以擔負實際工作的同志，從日常工作中心日積月累的調查研究為主，才更有補益。(四)跑腿多，用腦少，上邊給的任務多，缺乏中心，接到一件又一件，有什麼事就跑一跑，完全失去了主動性。這就是四多四少：任務多，開會多，調查多，跑腿多，主動少，檢查少，研究少，用腦少。這中間最主要的是主動少，用腦少。

這個責任主要是上級的。但下邊是否也有責任呢？不講清這一條也不對，這叫偏向。假如上邊有指示，在我這裏行不通，就應當申辯。如果上級指示行不通，一不申辯，二不打招呼，採取應付態度，是不對的。上級的指示，除對個別問題的具體指示外，只能照顧一般的主要的情況，不可能照顧到所有各地的具體情況，因此接到上級的指示時，必須根據本地情況佈置工作，黨的政策要拿到羣衆中間去實現，假如行得通那就好，行不通就要改正，開始行通，以後又行不通，也要適當改正。毛主席說：『我們要堅持真理，隨時準備改正與修改自己不確當的意見，不適合情況的言論、行動，政策要隨時準備修改。』就是這個道理。

上級指示要慎重，要估計到當時的具體條件，羣衆的需要以及幹部的經驗；最好先醞釀商量並仔細研究一下，再發出去就會少出亂子。另一方面下級服從上級是應該的，但服從組織不是盲目的服從。黨的一切指示，都是給羣衆辦事；其中可能發生毛病，有毛病就應當提出來；提出問題並不等於不服從組織，相反，這才是自覺的服從組織。我們對誰負責？爲誰服務？如果一個指示對羣衆沒有利益，就應當立刻改正；或者指示雖好，羣衆還不覺悟，也要等待一下，這是正確的對待羣衆的覺悟，而不是『等待主義』的『等待』。在這種情況下給上邊打一個招呼，是對黨負責，不是鬧獨立性。

我們的區鄉幹部絕大部份是好的，他們中間許多人參加過長期的革命鬥爭和邊區建設；他們爲了革命，離開自己家庭，生活很艱苦，工作很多，又有許多困難；如果還要罵他們，他們肚子裏自然有氣。所以我們對區鄉幹部應該寄予無限同情，應該幫助他們，提高他們，多給他們以政策教育和工作上的指導。但是不是區鄉幹部所有毛病都

要由上邊負責任呢？那就不然，如下面個別的貪污，要私情，不講道理，亂沒收等，上邊總沒有教他這樣做吧。另外一些老幹部自以為主觀上忠實於革命，就是缺乏羣衆觀點，不講究工作方法，缺乏實事求是的精神，因此常常採取強迫命令的簡單辦法，結果事與願違，脫離羣衆。也還有一些新的知識份子幹部，他們在主觀上雖也願意爲羣衆服務，但他們常常把『爲羣衆服務』的觀點抽象化，而不能在實際行動中具體貫徹。這兩種人也或多或少都有『自以爲是』的主觀主義的缺點，必須在幫助教育和提高覺悟之下，求得改正。如果不看到這一方面，把一切責任都往上邊推，那就會出偏向，於工作無補。

我同幾個地委書記和專員座談過兩次，他們說對黨的指示照抄、照轉、照辦的多，而仔細思考研究的比較少。西北局的指示有不切合實際，包含主觀主義的地方，我應負主要責任。但是分區一級、縣一級，在接到指示的時候是否仔細的研究過，並討論如何在自己地區具體實現這個指示？如果沒有這樣做，那就不對的，應當改正。

我們在工作作風問題上，單拿缺點錯誤來說，所犯的主觀主義錯誤，其根源何在呢？就是由於我們在一些問題的處理上，不了解或者說很少了解農村，不了解農民，甚至於不了解我們的幹部。我們連我在內，在土地革命時期，對於農村環境和農民的情緒懂得一點，開始我們不很了然，以後慢慢的打來打去，才知道了一些，但是不是大家都懂得了農村嗎？如果都懂得，爲什麼那時還犯了許多嚴重的政治錯誤呢？在抗戰初期也有一些同志不懂得農村，不了解依靠農村支持抗戰的條件與重要性，更不懂得中國革命的長期性，所以，他們看不起農村，不贊成在農村建立根據地，不愛惜民力財力，以致逼

份消耗，引起後來財政經濟的很大困難。我們許多同志，是邊區土生土長的，對於邊區的一般情況是了解的，對於內戰時期的那一套也頗熟悉，但是現在情況已經起了變化，今天的邊區環境是在抗戰時期領導農民進行經濟建設的環境，必須了解邊區是分散的農村，個體農民的生產技術非常低下，交通非常不便，經濟文化都比較落後。我們在這樣的基礎上，必須進行艱苦的長期的工作，假如我們性急，想一下子就把全邊區的合作社和各種工廠都搞起來，結果是會辦不到的。雖然從土地革命到現在，我們許多幹部都在農村中工作，但對領導經濟建設的經驗還很少，應該虛心學習，不要以為自己參加過過期的革命工作，當過什麼什麼，就覺得了不起，固步自封，不求進步。

別人把邊區看作整個解放區的排頭，但是我們自己要承認，建設邊區的各項工作我們還不行，還要努力學習。

我們，連我在內，千萬不要背上包袱。包袱有各種各樣，背上，就不會正視現實和真理，就會難於前進，或不能完全正視它們。把錯誤當成包袱背上，就不會改正它，把功勞當作包袱背上，也會障礙自己的進步。青年知識份子富於熱情和朝氣，這是好的，但如果不重視實際，沒有實事求是的精神，那麼，熱情和朝氣這類的優點，就會產生事與願違的惡果。老幹部有鬥爭歷史，有實際經驗，這是可寶貴的，但是自滿自足起來，不學習，不求進步，那麼，過去的經驗和好的歷史，反而會變成累贅。有的人，對自己所管的工作，好比太爺頭上的土，不許別人動彈絲毫；有的人強不知以為知，或知其然，而不知其所以然，自以為是，固步自封；還有人，在自己領導下的工作中，問題很多，但總是裝一個沒有問題的場面，把別人的意見和建議檔回去。這類情形，也是思想上



藉着包袱，不去掉它，等於自己的雙眼蒙蔽起來，看不見現實，發現不出真運的。所以必須去掉包袱。

此外，我們對於所有的幹部，民政廳也好，組織部也好，各個部門也好，是不是那樣清楚了，如他們的工作能力，他們的情緒，他們心裏有什麼不滿，如何提高他們等等？如果不清楚了這些，我們怎樣能把工作作好呢？

今後怎樣辦？爲了了解農民，了解農村，了解幹部，是不是邊區一級的負責同志都跑到農村去呢？當然跑一跑也有好處，不過中心關鍵決定你是否下了決心去了。前天我找了幾個地委書記座談了五個鐘頭，我們談到目前老百姓最贊成的是那幾件事？不贊成的又是那幾件事？爲什麼不贊成？這些都談的很好，這是了解情況與檢查政策的一種有效辦法。有人說：『我文化低不能了解』，這種說法是不對的，是否了解情況，主要是思想方法問題，文化也有關係，但不是主要的。文化程度高的人，也有主觀主義和教條主義。對我們的幹部主要的是要求他們從老百姓的需要出發，從實際出發，從不斷的努力學習中提高文化、提高自己。

第二，我講要與利除弊。就是說，對人民有利的事，我們就與辦，有害的事，我們就除掉。據幾位地委書記和專員的反映，老百姓稱贊我們做的好事很多，主要的：抗日保衛區好，生產好，沒有土匪好，禁賭好，改造二流子好，減租好，農貸救濟好，安置移難民好，機關部隊生產好，看病好（醫院給羣衆看病），和氣好（八路軍不打人罵人）。老百姓既然贊成這些東西，每個同志就要看一看，你那個地方還有那樣沒辦好，就辦起來。除這些好事以外，在你那個地方老百姓還需要什麼，還有些什麼好事現在還

沒有辦，就應該提出來和他們商量研究，看究竟怎樣辦好。比如有些地方老百姓的娃娃養不活，縣長、縣委書記直到鄉長支部書記就要想個辦法，把這件事搞得好一點。又比如老百姓的牛羊死的很多，就要想辦法使牛羊少死一點。如果這樣辦，老百姓一定喜歡。辦的方法主要靠下面的幹部，召集有經驗的人談一談，我們上面辦事也要聽你們轉來羣衆的意見，如果沒有各級黨政組織反映羣衆的意見，那我們就會懸在空中，無從着手了。總之，我們要解決羣衆新的要求，新的問題，要和他們商量解決，而不是強迫命令的解決。

目前邊區內的事情，人民不贊成的，據說主要還有三件：

一，不贊成合作社攤派股金，我們費了很大力量，召開合作社會議，想給人民辦好事。辦合作社；但是人民反而不贊成，這很值得我們想一想。合作社容易不容易辦？我們承認合作社是不容易辦的。在分散的農村，個體經濟的農民，他們還沒有得到合作社的實際利益，就要他們拿出錢來，交別人替他們辦事，是一件不容易的事。再加上我們的幹部又沒有經驗，不了解合作社組織人民經濟的重要作用，也不會辦合作社。這個時候提出家裏入社，人人入股，必然要形成強迫命令，引起人民的反感。現在怎樣解決？人民不贊成的合作社，股金應一律退還，並從此取得改進合作社工作的經驗。有人說我們合作社已經辦起來了，股金也集起來了，雖是老百姓有些不滿，還是繼續搞下去。這種辦法還是不妥當的，因為目前我們的條件，還不可能把所有的合作社辦好，遲延不退，老百姓吃虧更大，他們將更不滿意。自然，某些好的合作社羣衆不願意退股的，應繼續辦下去，並設法辦得更好。關於攤派股金一事，請你們回去對老百姓講，這是過去我

們搞錯了，對大家不起，現在我們決定根據大家的意見來改正。

二，不贊成某些稅收機關和檢查機關亂沒收的現象，我收到不少關於這個問題的信。有些老百姓來延安控告說：他們從外邊帶進來的幾塊白洋及私用的鏡子或幾條毯子等因漏稅，或違禁，也被沒收了，表示很不滿意。我想這類事情的發生，不外兩個原因：一是個別稅收人員和檢查人員不懂政策，貪圖小利；二是稅收條例和檢查條例上或許還有毛病，應當研究改正。我們堅決反對亂沒收的現象，但食鹽、糧食、棉花等不是讓它們走私不管呢？這幾樣東西如果任其走私，就會影響到全邊區的金融和人民的生計，使我們不能戰勝日寇和國民黨內反動派的經濟封鎖。所以要嚴格禁止走私，不過在特殊情況下，一個貧苦的老百姓，因為不知道政府的法令，運一點糧食、棉花出境，如屬初犯，也不應立即沒收，但要向他解釋清楚為什麼我們要禁止走私，不禁止對人民有什麼害處，使他懂得不要再犯禁令。在區鄉幹部訓練班、自衛軍訓練及表節團社火時，都可講明這些道理。

三，不贊成有些地方的運動員。我們過去動員運動對不對呢？過去是對的，因為那時國民黨當局停發八路軍軍餉，邊區的生產又沒發展，若是不獻出鹽去，邊區的部隊和機關人員，就要餓死凍死，所以那時的動員運動是不得已的。現在我們邊區的經濟已有了相當的發展，對食鹽的產、運、銷諸問題，都有了一些經驗，和過去情況是不同的。今天老百姓不贊成動員運動，我們就取消這一條，要他們自願地運。

除此以外，要時常問老百姓，看他們對黨對政府的政策還有什麼不滿。人民是我們的上司，我們是他們的勤務員，是給他們辦事的，給他們謀利益的，如果他們有什麼不

續，我們就要考慮，並設法改進。

第三，領導幹部要打開腦筋多想問題。我們的工作有許多成績是不可否認的，但更重要的是要更冷靜、更清醒的去研究工作中所發生的缺點和偏向，必須記住我們的工作，有許多缺點，還有錯誤，不能有絲毫驕傲自滿和粗心，對每一件工作，都不能草率從事，首先要估計到『民情』：民間的情況如何，人民是贊成還是反對，是否適合於當地情況，即使適合而人民的經驗又如何，覺悟程度如何，他們能否接受，有無困難。其次要估計到『己情』：自己的主觀力量如何，幹部的認識和能力如何。第三要估計到『上情』：上級如何指示的，為什麼這樣指示。最後還要估計到『敵情』，就是敵人所給予我們的困難和破壞。如果我們能這樣做去，就可少犯錯誤，把事情辦得更好。

打開腦筋的另一重要方法，是每一問題的討論，要經過醞釀和準備。一個大的政策，太的問題，不忙於由一個人心血來潮的做一篇大報告；這樣往往會不切實際，發生毛病。最好先經過不拘形式的交換意見。設想：我們這樣作，人民會持什麼態度，非黨人士會怎樣，尤其要讓別人多提反面的意見，多談、多想、多醞釀，就會深刻、週到，更接觸到問題的本質。這樣醞釀成熟的問題，再拿到大會上去討論，就會更適當更有效果。所以各種大會，要先有少數核心經常討論問題。過去那種空會前無充分準備，臨時集中幾百人來討論問題，結果是會前討論一切，而會上討論一切，妨礙到黨部門的經常工作，這種方式應當改變。

對於黨外人士，必須誠心設意的同他們商討工作，研究問題，得到知無不言，言無不盡，言者無罪，聞者足戒，做到共同負責，實際上是有職有權。凡是黨員幹部中在這方

面有缺點的，都須自動改正。

第四、今後工作我們只指示一般的方向。如縣委上層所提出的那些任務，就交給你們放手去辦，孰先孰後，由你們根據各地具體情況自己決定。你們遇事關及開工，担子也放在你們身上。你們不要看風使舵，多聽多問，要武裝鬥爭，堅持原則，不要意見，發現偏向，立即糾正。當然這並不是說上面發出指示後，就不管了，我們的大意一樣，都要時時注意工作的改進，這種辦法不叫減輕負擔，而正叫加強領導。

第五、去年在靖邊、米脂、鄜縣等區都開過一些村民大會，這個辦法很好。村民大會是我們決議和指示的一面鏡子，決議和指示是否正確，必須拿到羣衆中間去實踐，才能看得出來。要使村民大會開得好：首先要求領導開會的幹部，懂得開會的作用，並作事前的醞釀；其次要老百姓把心裏的話，滿意的不滿意的都講出來，滿意的事情我們應該繼續發揚，不滿意的我們應該改正，發動羣衆做量批評工作中的缺點；要使村民大會真正能解決羣衆中的實際問題。

有些同志覺得村民大會上讓羣衆隨便批評，會丟掉領導上的面子，以後不好辦事。這種見解是錯誤的。一切不正確的東西，要提倡人民來『頂』，我們要準備丟掉一些不適合人民利益的東西。共產黨是給人民作事情，給人民謀利益的，凡是不合乎人民的利益，人民大衆不贊成的決議、指示，都是錯誤的。如果錯了，老百姓『頂』是對的，因為他們是我們的上司，他們不要這東西，提出意見來了，我們就應該接受。在幹部中間要講清楚這個道理：我們要和老百姓商量辦事，隨時準備拋棄自己不適當的意見。比如延川某區的老百姓自己辦了一個軋花合作社，那裏的幹部一定要另外撥款股金辦一個大

合作社，這就不對。我們應該丟掉攤派股金的大合作社，贊成軋花合作社。如果這樣，是不是就會丟了幹部的面子，將來工作就不好作了呢？那是不會的。

共產黨除了真理和老百姓以外，再沒有不可丟掉的東西；我們給人民服務，人民不贊成的事情，為什麼不可以丟掉呢？你把事情辦錯了，老百姓批評你，就把你的面子丟掉了，那麼你這是什麼面子呢？這是假面子，在人民看來是很醜的面子。把這個面子丟掉，另換一個面子，那才是真面子，人民所喜歡的面子。如在這次會上我自己和林主席、羅道同志等都進行了自我批評，說我們有主觀主義、官僚主義；我們準備把一切不合乎實際，不合乎老百姓要求的東西丟掉，丟掉這些東西，就會使我們的工作更好起來。要知道我們共產黨員是不怕揭露錯誤的。只要能改正我們的錯誤，在錯誤中學習，並力求進步就好了。

第六，聽說某縣某區一位負責同志騎馬去檢查工作，攔着架子，意欲表示：『上級來了』，使下面好尊敬他。但結果下面的同志反而感覺：你又不是『副總』，何苦這樣呢？過去圍遶下鄉，才耀武揚威地騎着馬，揹着槍，嚇唬老百姓。若是我們的幹部這樣作，不是羞榮，而是恥辱；所得到的不是尊敬，而是鄙視。試想一想：對老百姓罵『上級』架子，看多大臉呢？另外聽說有人下去工作要吃中灶飯，要吃扁食。但下邊是沒有中灶飯的，我讓高要飯吃一點也不會死人。從前有一個骨瘦皇帝，出去吃了一次高粱飯，覺得很好吃，叫廚子又做吃了一頓，但總不如那次好吃，於是說廚子不好，一連殺了幾個廚子；以後有人告訴他，第一次好吃是因為『飢不擇食』的緣故。我看我們的幹部，如果到鄉下吃不慣老百姓的粗米淡飯，就餓他兩天，管保吃下去了。

本來與老百姓共艱苦，是我黨的優良傳統，近幾年來由於情況的變化，與邊區的經濟的發展，在少數幹部中發生了一種不願吃苦、脫離羣衆的偏向，要求我們警惕，注意幫助和教育這些幹部，糾正這種偏向。

總之，各級幹部應正身垂範，打頭帶尾想問題，對黨對羣衆人民負起責任。

## 時時刻刻爲老百姓興利除弊

三十四年一月十二日在邊區勞動英雄和模範工作者

### 大會上的講話

各位勞動英雄、模範工作者、戰鬥英雄們！

去年一年，由於你們的帶頭和推動作用，響應了毛主席組織起來的號召，使得糧食、棉花的增產，機關、學校和工廠工作的改進，以及軍隊的練兵、生產等各種運動，都有很大的成績，並且發現許多創造。勞動英雄、模範工作者運動有了新的發展，比較前年更前進了一步，深入了一步。各方面的英雄和模範工作者，大大的增加了，模範單位也相繼出現。

目前我們能不能說勞動英雄、模範工作者運動已經普遍展開了呢？如果按各種業務看，七十二行每行都有英雄，在這個意義上，可以說，英雄運動已普遍展開。但從每三行、每一業範圍的全面來看，那麼運動又尚在開始。邊區有一百五十萬人，如果說，參加農業生產的勞動力在三十萬以上，其中像吳滿有、劉玉厚、石明德、張振財、賀保元等農業勞動英雄並不多，還不是每鄉都有，每村都有，像楊正興、郭秉仁等植棉英雄更少。有些地方，羣衆還不會種棉花，不會打卡，甚至有一塊只收幾斤的。而工廠生產中



，像沈鴻、趙占魁、裴廣發等英雄多不多呢？在部隊練兵運動中像張治國、段全才等英雄多不多呢？在婦女紡織事業中，像劉老藝等英雄多不多呢？模範工作者像張子良、全萬明的多不多呢？模範鄉村和模範的班、排、連多不多呢？應該承認，都還不多。

所有的英雄和模範工作者，其事業的性質雖各有不同，但都是為發揚模範服務的，對邊區建設都有功勞，這是毫無疑問的。但這並不是說，所有的英雄和模範工作者及各種模範單位都是十全十美、毫無缺點了。相反的，應該看到，我們的事業是十分繁重和艱巨的，我們的經驗還不足，各方面的缺點還不少，因此我們絕不應自滿，而應當抑制自滿，繼續努力。

大家在這裏開了會，回去以後作些什麼事呢？我提一點意見，請你們考慮和研

究。

農村裏的勞動英雄，最主要的就是要增加糧食和棉花的生產，推廣紡織，解決穿衣問題，應根據不同的情況，改進農作法，多施肥，細耕，多鋤草，除虫害，修水利，以及在可能的條件下，組織開荒，擴大植棉面積，選擇適當的棉地和種子，對沒有種過棉花的地方，應請有經驗的人去指導，教會羣衆如何種法，如何打卡，爭取今年全邊區生產棉花四百萬斤。有了棉花就要動員自己家庭的婦女紡好紗、織好布，以推動普遍的婦女紡織運動，逐漸做到布疋自給。

工廠裏的勞動英雄、模範工作者，要達到增加產量、提高質量的目的，就應改進技術，把勞動力組織得更加合理，如瓦窯堡有焦煤、有鐵礦，就應在當地採煤、開煉鐵廠，以免運輸力的浪費。一切工作，都要多和工人商量，訂出計劃，經常檢查，研究經驗

。發揚他們的積極性和創造性。

部隊的戰鬥英雄和勞動英雄，要繼續生產、練兵習武，更加提高部隊的戰鬥力。官兵關係、軍民關係，要更加親密團結。

機關的模範工作者要精通業務，學習政策，提高工作效能，愛惜公物，厲行節約。所有的勞動英雄、戰鬥英雄和模範工作者，都必須不斷的提高自己的，穩步前進，以自己的事業去影響別人，以自己的經驗去幫助別人，創造更多的模範鄉村、模範工廠、模範班排連，以及各種模範單位，推進集體的英雄事業。

怎樣進行工作，用什麼辦法完成以上的任務，這是一個很重要的問題。因為我們的一切工作，都是為了建設邊區，替人民謀福利，因此，首先必須注意羣衆情緒的反映。他們有什麼要求，需要解決那些問題，必須善於從當地的情況出發，具體的給老百姓辦好事，去掉工作中的毛病。總之，就是要時時刻刻為老百姓與利除弊。比如我們幫助老百姓多打糧食，多種棉花，紡紗織布，製造血清疫苗，防止牲畜疾病，減少牛羊死亡率，提倡衛生，修廁所，刷壁洞，開大窗戶，人畜分居，公家醫院給羣衆看病，辦助產訓練班，到農村中去接生，減少嬰兒死亡等。一般的講，這些都是好事，需要與辦，並且一定要和羣衆商量，經過羣衆的自覺自願，決不能操之過急。比如辦合作社，也是一件好事和大事，只是我們處在分散的農村，羣衆的私心觀念很濃厚，幹部又缺乏經驗，合作的好處，許多老百姓目前還不相信，如果我們要家家入股，人人入社，強迫攤派股金，結果是事與願違，引起羣衆的反對。因此，凡是對老百姓有利，又為老百姓所贊成的事就辦，不贊成的就不辦；有些好事，如果老百姓一時還不贊成，也暫且不辦。總之，

我們要善於等待和提高羣衆的覺悟。至於工作中的毛病，一經發現，就應認真改正。今後合作社絕對不能攤派股金，已攤派者，羣衆願意退股的應堅決退股。爲羣衆服務，不決定於主觀願望，更重要的是檢查效果，不在於表面鋪張，也不在於形式的大小如何，而看他的實際作用。比如組織變工隊，不只是看有了百分之九十<sup>多</sup>或者全體勞動力量參加就算成績，而主要的是看變工隊能增加多少糧食，節省多少時間。變工隊應按照一定的地方、時間、條件去組織，能變就變，不能變就不變，可以大變也可以小變。如春耕、夏耘、秋收，情況各不相同，秋天收割時，羣衆習慣全家男女老少都上山生產，不願變工時，就可不變。夏天鋤草時，可以較普遍的組織變工。春天組織牛犍變工，也要根據各地不同情況。如在張家畔草山梁的平灘上，土地集中，可以組織大變工，如果只有二三垧地，也要組織同樣的變工隊，就是浪費勞力。同時還要照顧到牛的好壞，如安塞二棚地方，好牛和弱牛在一起變工，變了三天，把弱牛變垮了，病了半月，不能耕作，所受損失比變工得來的利益更多。再如農戶計劃，有些地方由於方式不好，使老百姓感到麻煩，甚至認爲又是政府要給他們增加負擔，採取敷衍態度，不願講老實話，結果只是照樣填表，流於形式，作用不大，今後是否普遍的逐戶製訂還可研究。最好多用商討的辦法，如把生活狀況、勞動力及生產條件等大體相同的農戶，分爲幾種類型，在每種類似的人家中，找出典型，研究他用什麼辦法增加了糧食、棉花的生產，使生產能逐漸上昇，然後再把全村或每種類型的附近羣衆集會在一起，虛談商榷，用生動的、如何講地質、農藝成中農、中農變成富農等發展生產的具體事實，使大家了解訂計劃的作用，影響大家學習模範典型的辦法，提高生產。這就是在實際上給他們訂了農戶計劃。有了好的模

傑，就可以推動大家自願起來照樣做。對耕三餘一的號召，也是如此，要按照具體形勢出發，如你那個地方沒有荒地，沒有牛羊，只能做到耕四餘一，那就進行耕四餘一。如果你的條件能耕二餘一也好，能耕一餘一更好。總之，是爲了增加糧食，年年有餘，達到儲蓄的目的。

其次，在工作方式上，要發揚一技之長。不管勞動英雄、模範工作者以及普通羣衆，只要他有一點長處，一點創造，就應表揚，更加提高他們的積極性。在普及的基礎上，逐步提高。事實上，沒有一個七十二行樣樣精通的萬能英雄，只要積累成千成萬羣衆的各種創造，就會更加推進全面建設邊區的事業。如果相反的，事先把許多英雄的創造集中起來，定出一個最高的標準，限定時間，要把高的標準普遍化，要所有的羣衆都向這個標準看齊，結果就會使羣衆望而生畏，不能提高他們的情緒和信心，勢必產生強迫命令。因此，主觀上盼望一下子把一切事情都辦好，結果一定是欲速不達，實際上也是一種不了解農村、不了解農民、脫離羣衆的工作作風。

第三，勞動英雄、模範工作者要更加團結羣衆，不應驕傲自滿，不要以爲自己當了英雄，就和羣衆不同，就能命令羣衆，指揮羣衆。去年有個別英雄，在邊區開了勞動英雄大會以後，以爲自己得了獎勵，和毛主席握過手，縣上派鼓樂歡迎款待過，於是就背了一個英雄的包袱，不和羣衆商量辦事，不尊重區鄉幹部，盛氣凌人，甚至羣衆不聽他的話，他就要把羣衆捆了起來，使得羣衆害怕。因此，今年羣衆就不再選這些人來當英雄了。英雄要依靠自己的努力，不斷的學習，不斷的進步，才能在羣衆中有很高的威信。英雄是羣衆公認的，而不是自封的，英雄要永遠和羣衆在一起，不要英雄一時，而要

年年當英雄，英雄一世。

最後，我們的幹部和領導同志，應該深入下層，懂得改進農村，提高人民，建設邊區，建設國家是一件長期的艱苦的工作，要不斷的摸索，時時注意情況的變化，照顧到當地的情形，幹部的經驗和能力，以學習的態度，慎重的加以分析研究。對任何工作不求表面的形式的鋪張，而在檢查其效果和內容。我們要常常徵求老百姓的意見，發揚羣衆的民主，使他們敢於大膽的批評我們工作中的缺點和錯誤，隨時準備改正自己的意見。我們除了真理和羣衆以外，沒有任何不能丟掉的東西。我們要善於培養和教育英雄，更加發揮英雄的帶頭、骨幹和橋樑作用，使領導者和英雄及羣衆更加結合起來，共同前進。

## 合作社要爲羣衆辦事

——在西北局招待合作社主任大會上的講話——

去年一年，合作社有很大的進步，那就是打爛了舊的合作社，創造了新的合作社。大部份合作社都有了進步和發展。過去曾有過一些合作社專門搞消費，專以賺錢爲目的，而不以爲羣衆服務爲目的，它的特點是不管放賬也好，探買青苗也好，總是想多賺錢，至於和老百姓的關係，則可有可無。這樣的合作社有沒有成績呢？它的成績是在羣衆中間留下了一個深刻的印象：『你不給我辦事！』除此以外再沒有了。因此老百姓就都不贊成。凡是老百姓不贊成的合作社都不是好合作社，凡是老百姓擁護、贊成的合作社才是好合作社。

我所說的這些不好的合作社，怎樣錯的呢？黨和政府也沒有發指示說一定要辦個『老百姓不信仰的合作社』，辦合作社的同志學先也沒有說：『我要辦個羣衆不贊成的合作社。』那末爲什麼會錯呢？就是這些同志不知道如何辦合作社，他們的思想總以爲合作社就是做買賣，賺錢，再沒有別的事，至於羣衆有些什麼需要什麼困難，從來不想法去解決。

去年我們就把這些舊的沒有辦好的合作社改造了許多，並出現了新的合作社。綏德石峁有個張丕元，過去是紅軍老幹部，他辦了一個很好的合作社，把鄉間破鍋爛鐵收購

趙來，成立了個鐵匠舖，生產切菜刀、鋤頭、鋤刀。老百姓說：現在不用到城裏去買鐵器了，咱們合作社的又便宜又好。婆姨拿起切菜刀切菜時，就想起這把刀是合作社打的，男人們鋤草時，就想起這是咱們合作社打的，這讓合作社就和羣衆發生了聯系，他們就擁護合作社了。

我們要調查研究老百姓需要什么就辦個什麼，同時還要看有沒有辦的條件，不能主觀。假若我們辦個鐵路合作社把鹽一下子都運出去，這不很好嗎？但是現在我們沒有技術，沒有原料，沒有工人，這就是空想。因此我們要從實際出發，比如志丹老百姓盛水的盆子，是大樹根挖槽做成的，非常笨重，如果在那裏辦個瓷盆合作社，生產瓷盆子，老百姓一定非常贊成。既然這樣，我們在三邊也辦個瓷盆合作社好不好？這就不一定合適，首先那裏缺乏燒窯的煤炭。那麼三邊搞什麼合作社呢？那裏出小糜子，籽可以榨油，油渣是頂好的肥料，我們就搞個榨油合作社；那裏可以修水利，就搞個水利合作社；那裏出鹼，就搞個熬鹼合作社。根據老百姓的需要，又估計到客觀條件的可能，這樣去辦合作社，一定不會錯。

合作社在今天一定不能單純做買賣。那末，合作社做什麼呢？就是要組織邊區老百姓的生產事業，組織他們的經濟文化生活。合作社要幫助老百姓搞織頭、紡紡織、搗麵工隊、搗油坊等，使老百姓有衣穿，有飯吃，有帽子戴，有鞋子穿。把他們組織起來，進一步改善他們的生活。這是一件大事情，不管任何科學家技術專家，都要爲了這個目的，工作才有意義。

只要給羣衆辦事情，羣衆就會擁護合作社，合作社才有力量。劉進章向南區合作社

到三邊去耽擱，有時差個好幾十萬元，糧油上的人一類說是南區合作社就說滿不在乎的說：『耽擱去，不要緊，劉主任的腰粗得很。』其實劉建章同志的腰並不粗，就是因為他給羣衆辦了好多事，他有羣衆力量。另外有個合作社在三三年就辦起來，但這個合作社一連搞了十幾年，到現在還僅僅是賣一些布疋一些雜貨，那時有一千元白洋的資本，現在的資本是一萬元邊幣，不但沒有帮老百姓搗鐵頭、搗棉花、搗篋梳、搗切菜刀，而且把老百姓的股金都快弄光了，老百姓說：『我們不要這樣的合作社！』這是應該的。對於這個合作社主任，我們應該說服他、教育他，這樣下去前途很危險，老百姓有取消他的趨勢。如果教育說服還改造不過來，怎麼辦呢？我們就開個會撤換他！告訴他不要擔着路，叫好的合作社也辦不起來。他說：『我辛辛苦苦的幹了十多年，爲什麼叫我走呢？』我們說：『是的，你辛辛苦苦的搞了十多年，可馬你也辛辛苦苦的把老百姓妨礙了十多年。』（笑聲）開完這次合作社大會以後，下次再來開會，假若發現還有專門作投機生意、探買青苗，把老百姓的股金花光了也不給老百姓辦事的合作社，我們就拿枝筆在他臉上畫烏雞（大鼓掌），叫他走來走去的在大街上出醜。（全場笑聲）

合作社的工作是非常重要的，過去有些幹部覺得合作社工作沒有意思，這是不對的。現在劉建章在延安縣每講一次話，老百姓都非常擁護他。和縣委書記縣長講的話同樣有威信，這就證明過去的那種觀點是陳舊的。應該了解我們理論經驗的創造，是從羣衆中來的，而合作社又是最好的羣衆經濟與文化的組織，因此我們一定要深入到合作社中去，而不是站在一旁。研究邊區的經濟形式，研究邊區生產當中經濟建設的一切組織與方法，這是一件大事情，搞好了這件事，我們邊區的經濟文化才能更大的發展。因此所



有做羣衆工作的同志們，都要到合作社中去，把老百姓真正的組織起來，把合作社辦好，老百姓糧食多了，棉花多了，鐵器多了，醫藥多了，邊區的力量就更大了。老百姓吃穿不愁，人也不死，牛羊也不死，文化自然可以提高，大家都能識字，每家門口種上幾棵桃柳，真是桃紅柳綠，笛子開得大大的，籃洞刷得白白的，你說老百姓贊成不贊成？

一定很贊成，這樣邊區的事情就辦得差不多了。

我們邊區合作經濟的政策，給全國人民指出了一個方向，長期的壓在老百姓身上的建封經濟剝削的重担，必須拿下來，老百姓的光景才能過好，因此我必須再重複一句：合作社一定要根據實際需要，爲老百姓辦事，解決他們的問題，這就叫做羣衆觀點。

我們的合作社是可以自由入股自由退股的，農民入一千二千，商人地主入三萬五萬，都是一個社員，民主的合理的分紅，但是不論你入多少，你都不能操縱這個合作社。爲了徹底打敗日本帝國主義，我們和各階層團結一致，只要不是搞封建剝削，搞高利貸，搞投機生意，不論是地主、商人、農民的資本，都可以自由的入進來，目的是建立民主的經濟，人民大眾的經濟。

最後，我要講很重要的一條，就是邊區每個共產黨員，都要把辦合作社當成一個重要任務，你要組織人民生產，不經過合作社又有什麼辦法？黨的支部要有合作社的共產黨員來參加做支部委員，討論這個問題，只有這樣才能研究實際，面向實際，才能打破過去那種對經濟工作的錯誤看法。各級黨委都要把合作社放在一個重要的位置上，經常和老百姓討論研究，但黨不是包辦，而是指出方針，研究辦法，糾正缺點。

我們邊區有很多模範合作社，大家應該向他們學習，但這些合作社沒有理由可以自

謂，繼續向前發展。落後的合作社，也不能灰心，而應改正缺點，趕上先進的。我希望全邊區合作社來一個大競賽，看誰把合作社辦的更好一些，經過合作社不僅把老百姓組織起來，而且要把他們提高一步，我們邊區的事情辦好了，對於全中國都是件大事情，希望大家努力。（熱烈鼓掌）

## 從生產戰綫上開展婦女運動

### 在延安邊區二級『三八』婦女紀念節大會上的講演

同志們！

今天是『三八』婦女紀念節，要我講話，我是講不出什麼好的東西來。因為第一，我不是婦女（笑聲）；第二又不是婦女工作專家。剛才婦救會主任講得很好，我要講的還不過是那一套，所以聽起來恐怕沒有意思。不過我看今天的這個紀念會，比過去的紀念會，氣象是大不相同的。大家都可以看得清楚，到會的每一個婦女同志，都拿着毛線、毛衣、鞋幫等進行生產。這是什麼道理呢？主任講得對，就是大家的思想搞通了。因為思想搞通了，她們的手也改變了。我們過去有不少的婦女工作者，她們的思想沒有搞通，所以她們的婦女工作方向、工作方法，都沒有弄對頭。在領導上，她們是一般的號召，空喊男女平等，空喊解除封建束縛。在工作上，他們又有那樣一套浮而不實的作風，手裏提個包包，洋裏洋氣，到了鄉下，不能和羣衆打成一片，羣衆一見就說：『女二流子又來了。』和婦女一談話，又是說什麼反對男人壓迫女人呀！提高婦女地位呀！婚姻問題呀！結果，弄得有些婦女本不應離婚而離了婚，於是引起羣衆的反對。她們不知道在新政權下面，解放婦女的環節，就是具體的領導婦女生產。組織婦女紡花織布、喂豬、種地，就是最好的婦女工作。她們不知道邊區婦女在政治上的平等權利已經取得。

要實際發揮這種權利，只有婦女們起來積極生產，提高自己的經濟地位。過去有些婦女工作者，沒有這樣做，她們甚至認為紡花織布婦女生產是下賤的事，這種思想是剝削階級的思想，抱着這種思想去做婦女工作，是當然做不出任何成績來的。她們這種錯誤思想，錯誤方法，甚至曾經鬧出過這樣的笑話：他們有個別的人說：「三八」是婦女節，男同志不准參加。

所以現在我們的婦女工作已經改變了錯誤的方向，走上了正確的方向。我們的婦女工作方向，就是組織起來，自己動手，發展經濟，做到每個家庭的豐衣足食！我們反對只有一般號召。反對把男女對立起來。

婦女的生產，在整個邊區的生產上講，也是一個很重要的問題。邊區二百萬人，婦女佔一半就有一百萬，除過老的小的不能生產外，大約還有二十五萬婦女勞動力，如果把這一勞動力都組織起來，都和今天到會的女同志一樣的去紡織，做鞋，那末，我們的邊區財富就會更多的增加了！在這一點上看，組織全邊區的勞動婦女生產是有很大意義的。

在去年的一年生產運動中，機關部隊裏湧現出了許多的婦女勞動英雄，如三五九旅的陳敏同志等。她們靠自己的生產解決了困難問題，減少了公家的開支。如果我們所有機關部隊的婦女同志，都能組織起來向她們學習，動手生產，那我們的婦女工作，就有很大的成績了。比如，西北局的女同志，在開始紡線的時候，都不會紡，後來她們組織起來，到紡線最有經驗的同志那裏去學習了幾次，現在她們都會紡了。但是還有一種女同志，她坐在機關裏，不事生產，說她是什麼人的老婆，坐享豐衣足食的生活。叫她們

生產，她說：在察察這有人代耕、砍柴、担水，怎麼這裏還要生產呢？所以她們就不願意生產。這種人不知道在我們這裏從事生產是光榮的，不生產是可恥的。另外還有一種女同志，念了幾年書，讀了幾本馬列主義，就以爲自己是搞政治的，是一個馬列主義者，不是紡織生產的。但實際上，她們是非馬列主義者，她們不知道馬列主義在今天的邊區就是發展生產，假如離開了生產，還有什麼馬列主義呢？去年我們的生產運動，創造了許多東西，比如大米，我們過去是要靠外面買進來的，但現在南泥灣、槐樹莊就出產大米，不必到外面去買了。這就是發展生產的好處。還有許多好處，我不打算在這裏多講。總之，我們機關部隊的女同志，要學習前一種人，反對後兩種人。

在農村裏，去年更是湧現了不少的婦女勞動英雄，和生動活潑的婦女生產模範例子。比如出席邊區勞動英雄大會的郭風英、劉老婆、李鳳蓮等，都是婦女的好榜樣，都值得婦女同志來學習。這裏我可舉兩個新近的例子：安塞四區白家塢的沈鳳儀，是一個女黨員，去年生產運動中，她參加縫工隊，雖然名義上不是隊長，但實際上她在縫工隊中起了領導作用，和男子一樣生產，她每天早上到縫工隊的各家門上敲門叫起床。凡縫工隊中發生了問題，她都能說服解決，在村裏比男子還有威信。像這樣有本領的婦女黨員，我們應當向她學習，吸取她的經驗，利用這些經驗，再把它推廣到別的地方去，我看得很大意義的。再比如安塞馬家溝的婦女，她們從羣衆報上看到關中石明德村的婦女組織起來了，感到自己也應該組織起來，後來果然在勞動英雄陳德發的領導下，全村組織了十五個婦女的一個縫工隊，又和杜莊的婦女訂了競賽，今年計劃要種十五期洋芋、十五畝棉花，每人還種三百窩瓜，一年完全由婦女自己種鋤、打卡，餘下來的男子勞動力就

可上山開荒，這樣來增加全村糧食產量。這個婦女縫工隊，據說還有好處，就是婦女農工生產，出門人多，紅火熱鬧，又怕狼來。村裏的二流子，看見婦女們都去生產了，大家又在譏笑他們，他們覺得不好做人，就不好意思再生產了。同志們！像這樣的貧窮例子是很多的。

但是另一方面，在農村裏同樣還有和男二流子一樣的女二流子，比如在龍兒灣的一個婦女，聽說是米脂人，年紀也相當大，她除自己不生產外，還影響別人的生產。她做什麼呢？她做『穿針引綫』的不正當勾當，說要她生產，她總懶得不想動。此外，還有一種年青的婦女，也是不好好的生產，穿紅戴綠，溜來溜去，不打算光景日月，不想念建立家務，這同樣是一種二流子。上述這兩種人，雖是婦女中的極少數，但是我們也要反對，我們要教育這些婦女，使她們同男二流子一樣的改造過來，這就是我們當前婦女工作的任務了。

這裏再講一個關於婦女工作的形式問題。過去的婦女組織是有許多形式主義的，許多組織都沒有實際工作內容。原因就是她們不會利用合作社、縫工隊、婦紡小組等各種形式去進行工作。她們不知這種形式是羣衆自己的形式，是符合羣衆利益的一種形式。仍然是主觀主義的老一套，不與羣衆的生產鬥爭和聯系，所以她們的工作，老是做不出很大的成績來，她們的組織，老是沒有內容的空架子。今後的婦女工作形式，應該是利用羣衆生產中的各種各樣的新形式，去代替沒有內容的舊形式。而它的工作內容，則應該把重心放在組織領導羣衆生產上，使羣衆的小米、牛、羊，一天比一天多起來，使羣衆的生活一天比一天好，那我們的婦女水平，也就一天一天提高起來了。蘇聯十月

革命以後，大家都住洋房子，吃麵包，男女一樣平等，就是因為蘇聯的生產大大發展，婦女的經濟地位都提高了。所以我們的婦女工作者，大家都要去組織婦女生產、從羣衆觀點出發，走羣衆路線。大家都來種棉、紡花、織布，使我們邊區的人都有衣服穿。大家都來喂豬、喂雞，使我們邊區的人都有肉吃。吃穿都解決了，我們邊區的經濟就可以自給自足，支持長期抗戰，對全國的影響就很大，邊區婦女經濟地位提高了，對全國的婦女的影響同樣也很大，這樣我們才是真正的作了婦女解放工作。

最後，我再講一個問題，就是實行節約的問題，邊區的人民是過着豐衣足食的生活，但是爲了自衛備荒，除了加緊生產以外，我們還要實行節約。我們婦女佔人口的一半，如果大家節約起來，就能節省一個很大的數目，僅就我們延安的各機關來說，如果認真實行節約，就能節約幾十萬，如果全邊區的黨政軍民的男女都一起來進行節約，那就更是一個大的數目了！這樣，我們一面生產，一面節約，使我們邊區的財政經濟，更有保障，我們和羣衆的關係，更加密切，軍民關係，更加團結。把我們的工作，更加深入

到羣衆中去！我的話完了。

## 黨在春耕運動中要解決的三個問題

對於發展邊區生產起決定作用的春耕時期，已經到來了。今年春耕與往年不同的地方，就在於經過了高幹會，使黨政軍民對生產運動的注意更加強了；就在於政府實行了大量的農貸與移民，使更多的勞動力投入到土地上去；就在於勞動英雄的選出與生產競賽的發動，使廣大羣衆的勞動熱忱更加發揚。加以最近全邊區都落了雨雪，春耕的進行可以格外的順利。這些都是今年春耕中有利的條件。然而決不能以爲有了這些條件，我們就可以坐待勝利到來了。今年春耕是否能完成預期的任務，除了天時條件外，最基本的將決定於黨政軍民的具體領導。但是這個認識還不是在所有同志中都已經普遍了的；相反的，在我們不少同志中，還有一些很錯誤的看法。我以爲下面三種錯誤看法，是目前特別需要糾正的。

第一：有些同志想：『羣衆自己懂得種莊稼，這回又問了高幹會，大家當着高得很，黨何必去多找麻煩呢？』所以他們覺得不必去領導，儘可以隨處去了。他們不瞭解羣衆雖然懂得種莊稼，但要是讓羣衆停止在現有的生產水平上，羣衆是不會提高產額的。水平，則今年的增加八萬石和糧播六十五萬畝田，以及發展運糧、組織合作社等生產事業的計劃，就不可能完成。爲要實現高幹會發展邊區經濟的方針，黨就必須做一大串的工作。黨應該發動農村和部隊的黨員，像吳滿有、申長林那樣，不但自己站在生產運動



的前綫，還要以自己的社會關係，去推動與組織周圍的羣衆積極生產，使生產運動的洪流有確實可靠的基礎，黨應該經過支部和黨員，去幫助每家農民製定今年的生產計劃（如開多少荒，增加多少糧，增種多少棉花，紡多少線子，增多少羊子猪子等），要他們把這些計劃逐條貼在牆上，以便跟上計劃生產。黨應該調查羣衆有什麼困難，並且實際解決這些困難。黨應該利用一切可能，以黨員爲核心，像申長林那樣組織農民在生產中自願的變工，使每一村莊所有的勞動力都能充分發揮。黨應該發現每一地區的勞動英雄，把他們的姓名事蹟在羣衆中廣爲宣傳，號召大家向他們學習。同時動員社會輿論

反對好吃懶做，不事生產的二流子，以提高農民的生產情緒。黨應該仿照吳滿有、趙樹臣的例子和延安縣與安塞、志丹兩縣的例子，在羣衆有真正的自覺性與可靠的積極份子作骨幹的條件下，發動戶與戶間，村與村間，鄉與鄉間，連隊與連隊間的生產競賽運動，並使這種生產競賽有一定的目標，具體的計劃，和強切的領導，不要只圖表面好看好聽，幻想只要到處提出了競賽就可以解決問題，而沒有持久的領導和檢查，他一定是不能解決任何問題的。黨還應該保證黨政軍民各部門在春耕期間少開會，少動員，對於運輸工作也要適當的調劑人力，以免過誤農時。凡此一切工作，都是爲保證今年生產任務的完成所不可缺少的。因此那種以爲生產可以聽其自然，用不着領導的保守觀點，是完全錯誤而必須立即拋棄的。

第二：有些同志想：『我們的生產計劃已經做了，縣上區上活動份子的生產動員會也開了，任務都分配下去了，因此，一切都沒有問題了。』這些同志不知道開會訂計劃，雖然是領導生產所不可缺少的工作，但這絕不等於完全領導了生產運動，因爲開會訂

計劃只能表示我們想要做些什麼，並不等於已經做了什麼。要使這種計劃變為實際，就還有許多工作要做。譬如說，需要把我們的計劃拿到羣衆中去討論。由羣衆來審查這些計劃是否合乎實際；需要羣衆完全了解和接受我們的計劃，使其變為羣衆自己的計劃；需要定期檢查計劃的執行程度，看是否發生困難，並研究克服這些困難的辦法；需要隨時調查研究運動發展的情況，並總結經驗，以便發揚好的例子，糾正壞的傾向等。在這裏，特別需要解決的一個問題是，我們究竟應該怎樣使羣衆實行我們的計劃，和學習先進的經驗呢？有些同志，把這個問題看得很簡單，他的法寶就是開會，就是寫指示信。但是當他們碰了釘子以後，就埋怨起羣衆『太落後』，埋怨起高幹會的要求『太理想』了。他們說：『農民不願變工。不願紡織運鹽，沒有辦法。』他們沒有看到，黨所倡導的變工、紡織、運鹽等，都是對羣衆有利，並爲許多羣衆熱烈擁護實行的事，而有些羣衆所以還表示遲疑，則正是這些領導者自己的工作有缺點，不深入的原故。正確的領導，主要的應該經過羣衆的親身經驗，只有這樣才會使羣衆深信不疑，樂於跟上先鋒隊的脚步，我們試看：劉建章的合作社是怎樣發展起來的？他既不是一個人心血來潮，憑空訂出個計劃，也不其依靠什麼公式化的『動員會』、公式化的『宣傳』和『組織』，他是根據各種具體情況提出具體辦法，用實際的行動從小範圍內做起，讓羣衆親眼看見了好處，一步一步發展起來的。他所領導的南區紡紡，是從移民李國泰老婆一個人身上開頭的；李國泰因老婆紡織得穿上一身新的芝麻呢，這就是劉建章的唯一宣傳，而結果證明這却是最有力的宣傳。同樣，南區的運鹽隊，也不是儘在密洞裏開會開出來的，還是他一個人一個人的『賊日棍』，隱定了像劉永祥、馮世英這類有經驗有辦法的腳戶，

讓他們自己由經驗證實了與合作社運動的厚利，再由他們來拉攏其他腳戶參加，這才發展起來的。再如申長林向黨提出組織縫工廠的計劃，這個計劃又是怎樣的呢？申長林並不想到羣衆中去吹大擂『號召』組織縫工廠，這樣的號召是不會在羣衆中生根的，他只好靠山靠水，靠的兄弟，他的姨兄弟，他的『夥子』，他的夥子的丈人和保人，由黨團小組的一門黨員，以及這個黨員的兄弟，由這樣幾家人先動手幹起來，這就是『從切實可行的計劃。只有這種腳踏實地，細心的具體的解決問題的作風，才能夠真正說服羣衆，才能夠真正完成任務。因此，反對那種對領導工作簡單化的粗枝大葉的看法，學習劉德章式的具體領導，就成爲黨在領導今年春耕運動中的一個成敗的關鍵。

第三：有些同志把春耕和整個生產運動看做是可以和平的進行，而不會遇到什麼阻礙的。他們忘記了整個邊區是處在抗戰環境中，他們把春耕的工作孤立起來了。他們忘記了春耕和其他工作一樣，一定包含着許多鬥爭，不但要與黨和羣衆中間的許多錯誤觀念作鬥爭，並且還要與邊區內暗藏的敵探漢奸，及其他破壞份子作鬥爭，對於破壞分子我們是高高不舉的，勝利前在邊區春耕，是和消滅這些破壞份子的活動分不開的。最近安定、延安、鄜縣等處已經發現這些破壞份子有計劃的散佈『移民就是擴兵』，『擴兵就是擴兵』，『今年運糧比去年重幾倍』等反動的謠言，在旁的地方一定還會繼續發生，破壞份子的這些謠言，雖說荒唐到愚蠢的地步，但在一部分落後羣衆中，還是可能產生某種影響，洩弱他們的生產情緒。因此，各地黨必須有足夠的警惕性；如在春耕中發現這類謠言與其他破壞活動時，必須一方面揭穿這些謠言，使羣衆不受其欺騙；一方面迅速調查追究破壞者，把他們的面目，在羣衆面前暴露出來，並予以必要的制裁。

● 這是春耕運動勝利完成的重要條件之一。

這些問題，就是激黨的實際問題，我們同志們思想與作風的進步以及黨與羣衆更加密切的聯系，都要從這些實際問題上具體表現出來。

一九四三年三月八日

## 春耕領導的兩個典型

### 與安塞二區六鄉鄉長和志丹一區一鄉支書的談話

四月二十八日，高崗同志在赴志丹縣的道上，乘休息之餘，找了當地的區鄉幹部進行春耕工作檢查性的談話，雖然談話時間短促，但內容甚為豐富。茲由魯直同志將高崗同志與安塞二區六鄉鄉長馬彩旺同志及志丹一區一鄉支書姬海同志談話的記錄，整理發表，以供各地春耕工作領導上的借鏡。從這兩個鄉級幹部的談話中間，可以看出春耕領導的深入與否。

（一）與安塞二區六鄉鄉長馬彩旺同志的談話

高問：你們現在做些什麼工作？

馬答：在區上開會時，討論了今年的兩大任務——生產與教育。我們鄉政府也就照這個討論去做，目前中心工作，就是春耕工作。教育工作還沒有開始啦。

高問：春耕工作你們怎樣領導，現在做得如何？

馬答：今年春耕我們抓得緊。全鄉共有二百二十一個勞動力，區府計劃我們六鄉今年要開荒二千零八畝。在春耕未開始時，我們就動手把這兩千零八畝荒地，和每家每户商量，做了春耕計劃。縣上發來一種農戶生產計劃表，照表每家去調查，寫成

計劃後，給老百姓留一半，一半存在鄉政府，老百姓就照計劃做，我們就照計劃檢查，（說到這裏，馬彩旺同志把一本很厚的鉛印計劃簿子拿出來，興奮的說：『就是這個，你們看對不對』）。另外我們在每一個農村裏，推舉了一個熱心積極生產的人當生產組長，他的主要任務是監督二流子參加生產。因此，我們鄉的二流子大部份都在轉變的過程中。

高問：你鄉二流子是怎樣轉變的？請你說一說。

馬答：好，你不怕麻煩的時候，我可以一個一個的給你們說一說。全鄉共有七個二流子，今年是把他們抓緊了，現在大部份都開上荒了，計有：

一 行政村宋家溝村的二流子李開元，以前就很懶惰，後來老熬死了，就完全成了一個二流子。過去他還當過戰士，後來落了伍，有些兵痞味道，天天東家門出，西家門進，今天不管明天，吃一頓搗一頓，又染有不良嗜好。今年鄉政府指定要他開荒十畝，告訴他再不能當二流子了，他不大滿意。後來他說沒有鋤頭，政府就給借了一把鋤頭；又說沒有土地，政府又給他調劑了土地；又說他沒有食糧，政府又給他調劑了糧食。他提出的所有困難問題都給他解決了。這時候他就沒話說了，只好硬硬起來。今年他一個兒子給人家挖了工，他自己在家開荒，現已開過四畝荒地，還用人工變來三個牛工，他的十畝荒地估計是可以開完的。該村還有兩個二流子，一個叫白德玉，一個叫劉鎖子。這兩個都是敗家子弟，從來沒有勞動過，住的又靠近川畔，來錢比較容易，日賺日費，毫不儲蓄，這兩個人也都有不良嗜好。今年鄉政府給白德玉指定要開荒十畝，種薄地六畝。劉鎖子指定也要開荒

十畝。現在自德玉的熟地種完了，又用人工變來四個牛工，準備開荒。劉鎮子現在開過兩畝荒地。這兩個二流子比較頑皮些，轉變得不快，我看主要因為他們都是官家出身的敗家子弟緣故。他們如果不好好轉變，我要把他們送到縣上的生產大隊裏去，再到門上掛上一個二流子牌子恥辱他們。這樣一逼，就可以轉變了。

西河口二流子郭鳳昇，也是一個落伍戰士，亦有不良嗜好，不種莊稼，進進蕩蕩，有一個老婆和一個孩子，他也不管。今年鄉政府指定他也開十畝荒地，他心裏不願意，後來逼得緊，他說沒有錢頭，政府就給他借了一把錢頭，現在開過荒地夠三畝，還種了二垧熟地。

武家圪台二流子胡生驚，是最難搞的一個。他在舊社會裏當過臺紳，又有不良嗜好，又有楊梅瘡，一叫生瘡，就說有病，現在還沒有動手。賀家圪二流子劉子謙，才二十多歲，是個沒有老婆的光棍漢，又當巫神，曾在舊社會裏靠神吃飯，幸而他還沒有洋烟癮。今年禁止他當巫神，勸他好好生產，現在他和他哥哥『夥合』一犍牛。這人還有志氣，已經開過十五畝荒地，轉變得還快。

暖水泉二流子師海玉，他有嗜好，又好耍脾。他有老婆和兩個娃娃，衣裳都穿不上，今年我痛痛的把他指教了一頓，說得他下了決心，現在變來八個牛工，已開過九畝荒地。前天我去檢查時，他說：『鄉長，請你放心，我保險完成，再不當二流子了。』

咳！二流子的道理多得很，心眼很稠，你要把他說得沒法抵賴，他就再不好『二流』了。在這七個二流子中間，五個有嗜好，一個巫神，一個臺紳。現在他們

都開始轉變上了，以後還要經常監督，否則他明年可能再流起來了。二流子轉變的情形就是這樣。不對的地方，請你指示。

高問：二流子你們抓得緊，都有轉變，以後教育他們經常下去，不要再犯二流子病。請你把變工隊和運鹽隊的問題講一講。

馬答：變工隊我們沒有像二鄉鵝家塔那樣的去搞。但是小變工是做了，如二流子的牛工變人工，就是我們宣傳去變的。這個工作，在開荒時我們沒有做好，在勸草時，我計劃要組織七個札工隊。這件事一定要搞起來，再不能放鬆了。

再說到運鹽隊的問題吧！今年區政府分配了我們八百二十馱公鹽，一百八十馱私鹽，任務很大。我們全鄉統計共有長腳牲口四十六個，裏面有十一頭驢子。南區合作社劉主任來過這裏一次，給我們宣傳了他們組織運輸隊的辦法。鄉上人都說：『劉主任能那樣幹起來，咱們難道就不行嗎？』大家紛紛議論，後來有些人說：『幹吧！』起先資本有些困難，我要求得南區合作社投資三十萬元，再到本鄉公鹽代金內抽了十四萬元，其餘羣衆自己入股，至多一人有六萬元股金的。現在一月多時間，約集了一百萬元股金。羣衆自己商議，定名『民營』，內設正副兩個主任，一個管賬先生，一個運輸隊長，都由羣衆中自己選出來的。現已買到三十一個牲口了。全年計劃運鹽九次，不足之數，在七八月間再動員私牲口運一兩次，這樣全部公私鹽任務就可以完成了。

高問：這樣組織運輸隊和民辦社，羣衆願意嗎？

馬答：順利得很，沒有費多少工夫，就搞起來了，主要原因，我估計是這樣的：羣衆自



已辦，公家來幫助。幹部是羣衆自己的，羣衆都相信。再就是南區運輸隊上下常常走，給了羣衆影響。大家都說：『人家搞得好，我們爲什麼搞不起來。』我看就是這些原因，不曉得對不對。

我是一個農民份子，識字不多，亂七八糟的說了一頓，不曉得對不對；如有什麼錯誤，請你給我們指示。

(二) 與志丹縣一區一鄉支書姬海潮同志談話

高問：你是那裏人，現在光景怎樣？

姬答：我的老家是橫山縣人，到志丹縣很多年了。我分的土地十多垧，得到革命的利益，現在住在一鄉麻地坪，光景過得還可以。

高問：你鄉共有多少村？多少人口？多少勞動力？

姬答：你把我問住了。共有五個行政村，約一百七十多戶，人口我不清楚，勞動力我和鄉長都沒有統計，大約二百多個吧，我不敢肯定說。

高問：你鄉共種多少地，今年計劃開好多少荒？支部是怎樣領導今年的春耕？

姬答：共種多少地，我不清楚。今年開多少荒地，鄉長知道，大致是五百多畝，支部是宣傳動員過今年春耕的。

高問：你們開過會沒有？開會時你怎樣講的？

姬答：我們開過會，我說：『今年我們兩大任務是生產和教育。』我說：『大家要好好生產，大量開荒。』有些人說：『沒有草料種不過。』有些人說：『種上將來也鋤不過。』

高問：提出這些困難你怎給他們解決呢？

姬答：我們說：『有困難，公家放農貸款；鋤不過草，將來組織札工隊。』所有困難我  
是大量的宣傳了。

高問：你們檢查過今年春耕沒有？

姬答：沒有檢查過。現在開了多少荒，我不清楚。做了多少就說多少。我不敢說謊。（  
說到這裏，姬海潮同志露出不自然的神情。）

高問：你們今年發動春耕競賽運動沒有？

姬答：發動過，我們一鄉和二鄉競賽。

高問：有些什麼條件？怎樣競法？

姬答：沒有什麼條件，就是說，我們要開十來垧荒地。（笑）

高問：你鄉有多少二流子？轉變了沒有？

姬答：大概有七八個吧，一家一家沒有調查；開會時我們大量宣傳過，要二流子好好轉  
變，今年都要生產。

高問：現在究竟轉變了沒有？是那些二流子？

姬答：宣傳了。轉變了沒有，具體的情形還不清楚。（笑）

高問：你鄉共運多少鹽？怎樣運法？

姬答：不記運多少。區上說要大量的組織運鹽隊，公鹽是都收了代金，私鹽準備動員羣  
衆牲口去運。

問到這裏，因為所答內容甚為空洞，春耕工作的談話就停止了。隨即把支部

黨員的工作情形談了一下。後者所談材料，因為有關組織問題，這裏不便發從以上兩個鄉的幹部的談話中，可以了解前者的春耕工作，做得是比較好的，他很了解情況，具體辦法也很多；而後者的談話非常籠統，對情形都不了解，所以該鄉的春耕運動就不如前者的好。在此春耕尚未完結之際，志丹的春耕工作，應該立即進行檢查，糾正缺點，發揚優點，以完成今年的生產任務。

# 64  
102222-

77,000

定價四十元