

金冲及
文从

金冲及

著

向开国领袖 学习工作方法



海外借

生活·讀書·新知三聯書店



金冲及文丛

向开国领袖 学习工作方法

金冲及 著

生活·讀書·新知 三联书店

Copyright © 2016 by SDX Joint Publishing Company.

All Rights Reserved.

本作品版权由生活·读书·新知三联书店所有。

未经许可，不得翻印。

图书在版编目 (CIP) 数据

向开国领袖学习工作方法 / 金冲及著. —北京: 生活·读书·新知三联书店, 2016.10

(金冲及文丛)

ISBN 978-7-108-05586-6

I. ①向… II. ①金… III. ①中国共产党—革命领袖—工作方法
IV. ① K827=7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 225424 号

责任编辑 马 翀

装帧设计 蔡立国

责任印制 宋 家

出版发行 生活·读书·新知 三联书店

(北京市东城区美术馆东街 22 号 100010)

网 址 www.sdxjpc.com

经 销 新华书店

印 刷 北京铭传印刷有限公司

版 次 2016 年 10 月北京第 1 版

2016 年 10 月北京第 1 次印刷

开 本 635 毫米 × 965 毫米 1/16 印张 12

字 数 101 千字

印 数 00,001—20,000 册

定 价 28.00 元

(印装查询: 01064002715; 邮购查询: 01084010542)

前 言

恩格斯有一句名言：“这是一次人类从来没有经历过的最伟大的、进步的变革，是一个需要巨人而且产生了巨人——在思维能力、热情和性格方面的巨人的时代。”（《自然辩证法》）

占世界人口四分之一（后来是五分之一）的新中国的建立和发展，称得上是一次人类历史上“最伟大的、进步的变革”。在这场伟大变革中充满着惊涛骇浪，面对着无数需要有高度智慧和勇气才能正确处理的棘手难题，确实是一个“需要巨人而且产生了巨人”的时代。

领导这场伟大变革的核心力量是中国共产党。在中国共产党内集中了一大批中华民族的优秀儿女，可以说群星灿烂。党的八大后成立了由毛泽东、刘少奇、周恩来、朱德、陈云、邓小平六个人组成的政治局常委会，成为中国共产党以毛泽东为核心的第一代领导集体，而毛、刘、周、朱、陈、邓六位也称得上“在思维能力、热情和性格方面的巨人”。

我曾长时期地在中央文献研究室工作，主要是从事对这六位巨人生平和思想的研究。他们的智慧给了我强烈的感受和深刻的教育。三十多年来，曾经一鳞半爪地写过一些自己的粗浅体会。这些文章自然远远谈不上完整地恰当地反映他们智慧的全貌，也不是有计划撰写的，显得零散。承三联书店的好意，愿意把它们集中在一起出版，也许多少可供读者参考，更盼望能由此得到读者的批评和指正。这算是交代这本书的由来。

金冲及

2015年6月13日

目 录

前 言 1

毛泽东工作方法的几个特点 1

高度的战略思维能力 2

集中力量，解决主要矛盾 7

抓而不紧，等于不抓 10

依靠群众，走群众路线 12

毛泽东在三大战略决战中 17

毛泽东和周恩来 37

毛泽东最离不开的是周恩来 37

他们的一致和不一致 42

性格、出身的差异……这不是主要的 52

周恩来的求真与反对极端主义 61

周恩来和五十年代的中国外交 69

一、新中国外交格局的初步形成 70

二、用和平协商的方法来解决国际争端 78

三、团结亚非国家，打开外交新局面 82

四、结语 88

刘少奇是善于独立思考的战略家和理论家 93

朱德的历史贡献 107

作为总设计师的邓小平 115

从端正思想路线抓起 117

高举中国特色社会主义旗帜 118

毫不动摇地以经济建设为中心 120

坚持改革开放 123

坚持四项基本原则 126

结语 128

邓小平和 20 世纪的中国 131

一、革命 131

二、建设 136

三、改革 139

四、展望 146

再谈邓小平和 20 世纪的中国 151

时代的接力 151

邓小平的道路 156

治国之策 162

陈云和学哲学 169

为党和人民的事业而学哲学 171

实事求是的楷模 175

交换·比较·反复 179

征引文献 183

毛泽东工作方法的几个特点^[1]

毛泽东同志给我们留下了极其丰富的精神遗产，工作方法是其中的重要内容。工作方法是毛泽东同志在领导革命和建设极为重视的问题。他说过：“我们不但要提出任务，而且要解决完成任务的方法问题。我们的任务是过河，但是没有桥或没有船就不能过。不解决桥或船的问题，过河就是一句空话。不解决方法问题，任务也只是瞎说一顿。”他的话讲得很重，却是千真万确的真理：即便提出的任务是正确的，道理讲得也很清楚，如果没有好的工作方法来实行它，也会变成空话。

按照实际情况决定工作方针，是毛泽东同志最基本的工作方法。这里不敢说对他的工作方法所具有的特点做出完整的概括，只是想就其中的几个特点谈一点体会。因为

[1] 本文发表于《人民日报》2013年12月27日第7版。

毛泽东同志工作方法的价值并不随时间流逝而失去，我们应当在新的历史条件下充分地发掘它、使用它、发展它，推动实现中华民族伟大复兴的中国梦。

高度的战略思维能力

战略思维能力（也就是毛泽东同志所说的战略头脑），对担负领导工作的人来说是做好工作的先决条件。它首先是指具有全局性的眼光和敏锐的预见性。毛泽东同志一向要求：“拿战略方针去指导战役战术方针，把今天联结到明天，把小的联结到大的，把局部联结到全体，反对走一步看一步。”

人们观察和认识事物，通常只能从一个个局部开始，但决不能停留在这里。只有把各个局部综合起来进行分析，形成整体的观念，并且弄清那些局部在全局中所处的位置以及彼此间的联系，才能正确地指导工作。有些事从局部来看是有利的，但从全局来看是不利的，那就得坚决顶住，不能去做。

毛泽东同志对这个问题十分看重。他说：“马克思主义者看问题，不但要看到部分，而且要看到全体。”“说‘一着不慎，满盘皆输’，乃是说的带全局性的，即对全局有

决定意义的一着，而不是那种带局部性的，即对全局无决定意义的一着。”只有全局在胸，才能有把握地走好每一步棋。

事物是发展变化的，全局形势也在不断发展变化。毛泽东同志在指导工作时，总是首先把力气用在观察和判断全局上，特别是敏锐地察觉出哪些是对全局发展变化有重要影响的新情况和新问题，从而果断地做出重大决策。他在中共八届七中全会上说：“要善于观察形势，脑筋不要硬化。形势不对了，就要有点嗅觉，嗅政治形势，嗅经济空气，嗅思想动态。”读读毛泽东同志在中央会议上的讲话，每当重要的历史关头，他经常先这样分析：现在局势发展到一个新的阶段，它和以往不同的特点是什么，发展的前途如何，因此我们的方针应当相应地做怎样的调整。这里，可以以解放战争为例。

1947年夏季人民解放军从战略防御转入战略进攻后，这年年底毛泽东同志就对政治、军事、经济三个方面的实际状况做了仔细的具体分析，得出一个全局性的结论：“中国人民的革命战争，现在已经达到了一个转折点。”“二十年来没有解决的力量对比的优势问题，今天解决了。”“这个事变一经发生，它就将必然地走向全国的胜利。”

这是一个大判断，是对中国革命发展进程的大判断。

那时，国内局势中仍有许多不很明朗的地方，还存在不少容易使人感到迷惑的次要因素，并不是所有人都已看清楚这个历史转折点已经到来。即使有这样那样的感觉，也没有得出如此明晰的结论。毛泽东同志经过敏锐而审慎的观察和思考，不失时机地做出这个判断。有了这个大判断作依据，怎样打倒蒋介石、建立新中国这些重大问题便提到现实议事日程上来了，新中国的经济构成、经济纲领、政治纲领也到了要正式向全党和全国人民宣告的时候了。

再如，1948年辽沈战役结束后只隔了十多天，毛泽东同志就做出一个新的判断：“中国的军事形势现已进入一个新的转折点，即战争双方力量对比已经发生了根本的变化。人民解放军不但在质量上早已占有优势，而且在数量上现在也已经占有优势。这是中国革命的成功和中国和平的实现已经迫近的标志。”“这样，就使我们原来预计的战争进程，大为缩短。原来预计，从一九四六年七月起，大约需要五年左右时间，便可能从根本上打倒国民党反动政府。现在看来，只需要从现时起，再有一年左右的时间，就可能将国民党反动政府从根本上打倒了。”全国解放战争便以这个全局性的判断为依据，以新的姿态新的部署，加快步伐地展开了。

一名领导干部特别是高级干部，如果没有这种全局性

的战略眼光，当机立断，正确决策，大刀阔斧地打开新的局面，而是被动地忙于应付枝枝节节的局部性事务，就不可能在工作中取得重大突破，甚至会坐失良机和发生失误。

预见性同全局性眼光分不开，要求指挥者看得远、看得准，对刚刚露头的倾向具有敏锐的识别力，能够分辨它是好的还是不好的，并且能预见它的发展趋势。毛泽东同志认为这是领导干部必须具有的政治品质。他在中共七大的结论中说：“预见就是预先看到前途趋向。如果没有预见，叫不叫领导？我说不叫领导。”“坐在指挥台上，如果什么也看不见，就不能叫领导。坐在指挥台上，只看见地平线上已经出现的大量的普遍的东西，那是平平常常的，也不能算领导。只有当着还没有出现大量的明显的东西的时候，当桅杆顶刚刚露出的时候，就能看出这是要发展成为大量的普遍的东西，并能掌握住它，这才叫领导。”

高手下棋，谁能比对方多看几步，谁就可能取胜。毛泽东同志在工作中总是想得很远。他不是只忙碌地应付摆在眼前的种种具体问题，同时能对未来可能出现的重大变动未雨绸缪、早做准备。当抗日战争正处在紧张关头的时候，他已开始考虑未来的新国家和新社会应该是怎样的，写出了《新民主主义论》。以后，随着客观形势的发展和实际经验的积累，这种设想就越来越清晰具体。当历史巨大变化

来临的时候，无论1949年共同纲领还是1954年宪法的诞生，都不是仓促草就，而是经过长期的酝酿和积累，做到了瓜熟蒂落、水到渠成。以后的历史事实证明，这些根本大法的各项规定都是切合实际、富有成效的。

对社会生活中值得注意的倾向性问题，毛泽东同志总是主张要觉察早、应对快。他在中共八大二次会议上说，“以后要注意辨别风向”。他引宋玉《风赋》中所说的：“夫风生于地，起于青苹之末，侵淫溪谷，盛怒于土囊之口。”并且说：“大风好辨别，小风就难辨别，领导干部要特别注意这种小风。”他高明的地方在于当某种不好的风向还只处于“青苹之末”的时候，就能够意识到它经过慢慢的逐步的“侵淫”，有可能形成“盛怒于土囊之口”的风暴。这也就是古人常说的“防微杜渐”的意思。而不少人不仅对处于“青苹之末”的这种风向毫无识别能力，甚至当它已逐步“侵淫”而走向“盛怒于土囊之口”时仍麻木不仁、视若无睹，结果，拖延得越久，问题就越大，甚至发展到积重难返而很难解决。当然，如果脱离实际情况，对还处于“青苹之末”的微风就用对付“盛怒于土囊之口”者的霹雳手段去对待，那也会造成严重的错误。以往出现过的这种教训，同样值得深思和记取。

总之，全局性眼光和预见性十分重要。只有具备这两个条件，才会有宏伟的胆识和魄力，才可以引导人们在行

进中始终有明确的方向感和充分的自信心。这是毛泽东同志工作方法的突出特点。所以，总给人以高屋建瓴、大气磅礴的感觉。

集中力量，解决主要矛盾

社会生活千头万绪、错综复杂。人们往往被一些日常现象牵着鼻子走，被动应付，辛苦忙碌而收效甚微，工作局面难有大的突破。问题出在哪里？很重要的一条，在于看不清问题中什么是主要的、起决定性作用的因素，什么是次要的、处于服从地位的因素；什么是一时起作用的因素，什么是长远起作用的因素，从而不能及时抓住并集中力量解决主要矛盾。

毛泽东同志把这个问题也始终放在领导工作的突出地位。他指出：“研究任何过程，如果是存在着两个以上矛盾的复杂过程的话，就要用全力找出它的主要矛盾。捉住了这个主要矛盾，一切问题就迎刃而解了。”他批评道：“万千的学问家和实行家，不懂得这种方法，结果如堕烟海，找不到中心，也就找不到解决矛盾的方法。”这真是一针见血之论。

拿解放战争中的辽沈战役来说，当时面对的主要问题

是：怎样在国民党军统帅部举棋不定的情况下，以迅雷不及掩耳之势突然行动，切断东北同关内的联系，将国民党军的重要精锐封闭在东北加以歼灭。这比其他任何问题都更重要。毛泽东同志便下了大决心，要求东北野战军主力不惜冒巨大风险，长途奔袭锦州，“而置长春、沈阳两敌于不顾”，“确立打你们前所未有的大歼灭战的决心，即在卫立煌全军来援的时候敢于同他作战！”没有这样的宏图大略，要夺取辽沈战役的全胜是不可能的。果然，锦州一解放，东北同关内的联系一切断，长春和沈阳两问题便迎刃而解了。

在日常工作中，毛泽东同志也总是要分清事情的主次和轻重缓急，区别对待。他曾举黄河急流中有经验的船夫为例说：在河中，他们平时可以很放松，一当将到藏有暗礁险滩的地方，就全神贯注地用篙子撑船躲开，如果船夫时时处处都很紧张，弄得很疲劳，真遇到紧要的时候反而会使不上力了。他主张，一个时期总要有个重点。1953年4月26日，他在致李烛尘的信中写道：“工作虽多，可以安排一下，一段时间内只处理一个主要问题，这样也就会不觉得太忙了。”

集中力量解决主要矛盾这个道理，明白容易，真要做到却十分不易。毛泽东同志谈战争问题时说道：“集中兵力

看来容易，实行颇难。人人皆知以多胜少是最好的办法，然而很多人不能做，相反地每每分散兵力，原因就在于指导者缺乏战略头脑，为复杂的环境所迷惑，因而被环境所支配，失掉自主能力，采取了应付主义。”结果，受许多次要因素的牵扯，分散力量，处处应付，四平八稳，下不了大决心，也就做不出大事来。

毛泽东同志指挥作战时，同样经常面对复杂的环境。他总是强调要服从全局，按照解决主要矛盾的需要，大踏步前进或后退，必要时不惜下壮士断腕的决心，以求得全局形势的有利发展。解放战争中国国民党军队向延安大举进攻，当时解放军兵力在这里处于绝对劣势，毛泽东同志断然决定撤出延安。这样做当然要付出不少代价，一些干部想不通。毛泽东同志告诉他们，要从大处着眼，权衡主次得失。他说：“我军打仗，不在一城一地的得失，而在于消灭敌人的有生力量。存人失地，人地皆存；存地失人，人地皆失。敌人进延安是握着拳头的，他到了延安，就要把指头伸开，这样就便于我们一个一个地切掉它。”这是何等的睿见和气魄！以后的事实证明，他的决断是完全正确的。

当然，主要不等于唯一，集中力量解决主要矛盾不等于对其他方面的问题统统丢开不管。毛泽东同志提出要“学会弹钢琴”，“党委要抓紧中心工作，又要围绕中心工作而

同时开展其他方面的工作。我们现在管的方面很多，各地、各军、各部门的工作，都要照顾到，不能只注意一部分问题而把别的丢掉。凡是有问题的地方都要点一下，这个方法我们一定要学会”。这段话是他在新中国诞生前夜说的，中国共产党正要成为全国的执政党，面对的任务十分繁重，既要以主要力量抓紧各个时期的中心工作，又要像“弹钢琴”那样随时照顾到其他方面的工作。“凡是有问题的地方都要点一下。”这就能避免工作中走向另一种片面性。

抓而不紧，等于不抓

做出正确的判断，提出解决问题的办法，并不是事情的结束，更加重要的是实行。毛泽东同志从来不是空谈家。对关系全局的工作，他在提出任务后，总是下大决心、采取有力措施，狠抓落实，一步紧跟一步，真正抓出看得见的结果来。

正确的决心有个前提，就是符合实际。毛泽东同志有句名言：“没有调查，没有发言权。”他说：“你对于那个问题不能解决吗？那末，你就去调查那个问题的现状和它的历史吧！你完完全全调查明白了，你对那个问题就有解决的办法了。”他主张要“多谋善断”，说：“什么叫多谋呢？