

继续贯彻大胆放手的领导方法^{〔1〕}

（一九四四年十二月二日）

八分区^{〔2〕}自提出大胆放手的领导方法后，经过一个时期的实践，包办代替的领导作风有些克服，各县群众运动有较普遍深入的开展。但是，群众观念的建立是很不容易的事，大胆放手的领导方法贯彻得还不够。主要表现在：

一、有的仍然站在群众之上来发动群众，站在指挥的地位上说服群众，群众被作为“阿斗”来摆布，不重视从群众之中集中意见，让群众多数决定问题，形成严重的包办代替。由于旧领导方法的纠缠，一些同志对大胆放手不容易接受。几个区或村放手后，群众的确能自己决定问题，解决问题，自觉地热烈地斗争，完善地处理了斗争果实，大家才以为放手是可以的。但对群众的创造、群众的力量还没有足够的信心，“放手”不“放心”，如履薄冰似地小心地注视着，稍有与自己所思所想不合者，即来“说服”群众、“启发”群众，仍叫群众回到自己所想的圈子里。这里所谓“说服”与“启发”，只是我“说”你“服”，我“启”你“发”。如群众不服不发，则出面包办。

有些地区放开了手，群众真正自己运动起来，并干得轰轰烈烈。但不是想象的那样“文雅”与“有秩序”，就有部分干部觉得很看不顺眼。他们看惯了旧秩序，对被斗争的压榨过群众

的顽固分子抱着怜悯 大叫“ 过左 ”、 “ 过火 ”、 “ 不要统战 ” 出来对群众打“ 拦头鞭 ” 结果泼了冷水 打击了群众的积极性。

二、有的把大胆放手理解为重罚大干，以为不要政策法令即为大胆放手，向群众进行党的政策教育即为包办代替，甚至公开宣布群众想干啥就干啥，政策与法令不能限制，似乎过去群众发动得不好的主要原因就是政策与法令的限制。在斗争中，个别村庄或个别地区不论错误罪恶大小，分不清开明分子与顽固分子，分不清守法地主与一贯违法的地主，对斗争对象处理不适当。个别县发展到相当普遍地斗争中农，重罚中农，使中农恐慌，脱离了我们。

还有少数干部则从另一方面把法治与民治对立起来，教条地对待法令，不顾及目前群众的情况与要求，不了解群众执行法令中的某些缺点与顽固分子故意犯法有原则的区别，不了解群众起来后有些过火行为是难以避免的，也不了解执法应当为群众服务，某些不适合群众大多数要求的法令应加以修改。他们不严肃检讨自己的立场，而是抱怨群众，实际上抵抗群众的斗争。

三、有的以不能站在群众之上来领导群众为理由，不敢到群众中去，而是跑到群众的外面，只站在群众以外观看。一个干部说：“ 过去我们是导演 现在我们是观众。’因为是看戏的，所以只是跟在后面在各村跑来跑去，不能深入到群众中去进行教育组织工作。在台子外边看到群众中一些弱点，不能纠正，心中发急，背后议论，群众则批评为“ 事后诸葛亮 ”。对群众内部的情况、思想的变化、觉悟的程度不了解，教育说服只能拿出几个干巴巴的原则来，与具体事物距离太远，群众当然不能自觉地接受。因此就觉着“ 不包办即自流，不自流即包

办”，整天在苦恼着。

出现这些现象是由于否定了旧的领导方法，又没有建立起新的领导方法。关于今后继续贯彻大胆放手的领导方法，有些县已创造了不少的经验。主要是：

一、深入到群众之中是贯彻新领导方法的关键。大胆放手的中心意思就是从实际出发，走群众路线，发扬民主。哪里是“实际”呢？群众多数人的要求与意见即是“实际”，就是要出发的地方。难处就在于不了解群众多数的意见是什么，所以常常犯主观主义。为什么不了解？因为站在群众之上，群众不愿讲，或者站在群众之外，根本听不到。要了解群众的意见，必须真正地站在群众之中。要真正站在群众之中，就应当在思想上真正平等地对待群众，不是群众的“上司”、“领导人”、“一切比他们强”，而是群众的忠实服务者。有了这样的群众立场，群众也就把我们当成他们中间的一个，才会对我们“不外气”，“自己人有啥说啥”。这样一来，才能知道大多数人的要求、思想，才能从群众出发，有的放矢，领导才能集中群众的意见。

二、充分的群众酝酿，坚决的服从多数。酝酿就是群众的民主启发，也就是积极分子、中间分子、落后分子的变化与结合过程。没有充分的酝酿，中间分子以下的多数群众的要求就不会明显。假若深入他们之中，耐心地启发与诚恳地关心，再经过积极分子做工作，是可以将大部分群众的意志统一起来的。没有充分的酝酿，统一自觉的行动就不能形成，就必然形成干部或少数积极分子的包办。大胆放手的领导，应当努力促成这种过程。

群众的酝酿，开始主要是交谈，干部与积极分子，积极分子与群众，群众与群众；商量商量”、“喊喳喳”、“闲谈”、

“拉背场”然后才是小组会与群众大会。我们的领导就是在群众的酝酿中实现的，在群众的酝酿中不断地了解情况，受群众的教育和启发，不断地集中群众的意见，启发群众再来酝酿，如此不断反复，一步一步提高，群众的决定即成为我们的决定。这就是民主集中的过程。

有时我们的意见与群众的意见发生矛盾，可能是我们的意见正确，多数群众的意见不正确。这种矛盾的解决办法是服从多数群众的意见，大胆地跟群众一块走，和群众一块做，耐心地等待着群众的觉悟。如果是我们的意见不正确，就更应服从群众。我们不当以为自己是工作员，是上级，自己的话是“圣旨”认为服从群众意见就是“丢人”、“失掉威信”。我们除了真理与群众外，是没有什么不可丢掉的。

三、过去总结、布置工作时，多是领导者站在上面“训示”。这种办法也是包办代替的领导方法。事实证明，大胆放手后群众自己做的比上面推下去的更好些。每次行动后，群众自己检讨，哪里办对了就表扬，哪里办错了就批评，群众自己的表扬是正确的，批评也是中肯的、有分寸的。这种自己表扬与批评的办法，既具体，又实事求是，群众很容易学得具体，改得具体。公认的好与坏，发扬与改正起来就带有更大的自觉性与积极性。群众公认的积极分子，就是群众领袖。

有些区采取了各村干部联席会，各村报告情况，由大家评议谁的好，谁的坏，为什么好，为什么坏。经他们自己热烈的讨论和检讨后，各村的一些弱点就由群众自己纠正了，好的东西，群众也会自动地模仿起来，这样比我们自己去纠正力量大多了。我们常常总结一大堆缺点和成绩，经验和教训，在群众未做之前即防止“这”防止“那”，划成一个圈子。群众执行

起来也很不带劲。这是由于没有通过群众自己的认识过程 与具体的榜样不结合，群众只是奉命执行，不是自觉执行。

最近县委与区委采取了一种会议形式——座谈会。这种会议形式是一种民主集中的好方式。会议从典型汇报开始 然后座谈 交流经验 并提出问题大家讨论 大家决定。在座谈中争论、开展批评 许多思想问题与组织问题往往解决得较深刻具体。会议的总结，仅把大家已决定的东西整理一下就完了。根据一年来的经验，这种领导方式是较好的。好处是：（一）民主 大家有言就发 无顾虑 因为没有总结在那里限制着大家（二）表扬与批评联系密切 而且是到会的大多数的批评与表扬 容易公认优点与纠正弱点。如一个同志在未开会前几次个别谈话 均不以为自己的决定有毛病 而在座谈会上 经大家发言后 就深刻认识了自己的毛病 这种力量是相当大的（三）经验交流具体深刻（四）思想便于统一。缺点是（一）开会时间长（二）掌握不好容易失掉中心。

四、大胆放手后 还要及时建立群众自己的领导。这里包括三个问题（一）建立支部核心领导。特别以佃、雇、贫农成分为主建立支部（二）树立佃、雇农的独立运动 形成农民运动的骨干（三）培养群众领袖 自下而上地建立群众团体组织。这三个问题是相结合的 都是不可少的。在此 只谈第三个问题。

不从下而上地建立群众自己的组织，就不能很好地集中群众的意见，领导的意见也不能很好地变成群众的意见并坚持下去 党的政策也不能很好地变成群众自觉的行动。由下而上地建立群众自己的组织，经过群众自己的组织去掌握与控制，群众运动才能表现出高度的纪律性，才能及时统一思想、

统一行动，才能及时纠正偏向和错误，纠正又不致于形成泼冷水，打“拦头鞭”。自上而下委派的群众组织，因与群众有些隔阂，不能很好地做到这点。在各县工作中，群众运动起来，常常发现村与村、区与区的矛盾和差异。解决这些矛盾与统一这些差异，经过自下而上建立的群众自己的组织，是一种最好的办法。自上而下委派的群众组织，对群众的困难与要求体贴不够，就不能很好地负起这种责任。群众领袖是群众行动与群众组织中的灵魂，没有群众领袖，群众运动就不能很好地开展与坚持下去。群众领袖在群众运动中，有头等重要的作用。

我们主张，群众有行动，就应该有组织，有组织才能行动。群众行动由一村扩大到一片村（所谓小区），就应该有一片村的群众组织（小区委员会或小区代表会），群众行动扩大到一个区一个县，就应该有一个区一个县的组织（区与县的委员会或代表会）。在群众运动中及时自下而上地建立群众自己的组织，濮县曾创造了很好的范例。濮县已经由小区到区到县建立了各级佃雇农代表会，有些区已经正式建立了农民联合会，产生了大批的地方干部与领袖。这些干部与领袖大部分不脱离生产。自下而上地建立了群众团体的组织后，外来干部就可大批地调出，开展新地区工作。

由下而上建立群众团体组织，要尊重它的独立性，显示它的领导威力。在八分区，为了发挥新的群众领袖的作用，强调提出尊重群众团体的独立性，在县以下已提出“群众工作交群众团体”的口号。

总之，大胆放手是一种领导方法，这种领导方法体现了群众路线，即领导主要靠启发集中多数人的意见及靠多数群众的自觉行动来开展工作。

注释：

[1] 这是万里任中共冀鲁豫第八地委副书记时在一次会议上的讲话，后发表于一九四五年五月十二日《冀鲁豫日报》。

[2] 八分区，指冀鲁豫军区第八军分区，管辖范围为濮县、范县、观县、鄆城、郛城、菏泽一部分。

办好人民自己的工厂^{〔1〕}

（一九五〇年一月十四日）

自去年十一月二十八日，工厂由国民党手里转到了人民的手里。过去，在国民党的统治之下，在帝国主义的侵略之下，中国的重工业始终不能发展。因为帝国主义不愿意看到中国的重工业发展起来，国民党则宁可向帝国主义购买重工业产品，也不愿发展自己的重工业。

我们现在首先创建自己的重工业，因为它生产重要的生产资料，带动其他工业。钢铁工业是重中之重。我们大渡口钢铁厂的任务是艰巨的，将来要担负起带动整个西南重工业发展的重任。

今天的政府是人民的政府，工人阶级不再被压迫被剥削了。工程师和工人是工厂的主人，是生产的主力。工程师的技术、工人的劳动都应该受到尊重。过去是被迫工作，现在是自觉工作。过去很多专家不能创造发明，并不是能力差，而是国民党反动派不重视，不给条件，不愿意把钱投到发展科学技术上。过去工人的地位非常低，挨打受骂，被开除、处罚，现在工人阶级是领导阶级，工人是国家的主人，同样受到尊敬。厂长、工程师、技术人员、工人要互相尊重，团结一致，共同努力，为建设我们的重工业做出贡献。

工厂的人事制度要改革。过去的人事制度不是站在发展

生产的立场上，而是大讲私人关系，有的人虽然无能，但只要送礼就能升级，有的虽然有才能，但说话不中听就要降级、开除。现在不同了，不论什么人都是凭技能工作，决不埋没人才。有的人技术高，等级低，受了委屈，以后要按技术水平各就其位，只要发挥出真本事，是会被放在适当位置上的。

民主作风、批评与自我批评的作风很重要。过去工厂是为私人办事，不讲民主，现在工厂是为人民办事，应当讲民主，民主才能把事情办好。这次二、三、四厂的会议，员工共同参加，厂与厂之间、生产部门与管理部门之间建立了密切联系，共同讨论，提出意见，对恢复生产起了很大的作用。孔子说“三人行必有我师”，这句话也可以理解为有民主的含义。一个人在社会上的接触面总是有限的，不可能所有方面都知道，别人知道的事情告诉我，就是我的老师。解决问题要依靠大家讨论，工人有经验，工程师有理论，共同研究，把经验和理论结合起来，就会把事情办好。民主的作风应该树立起来。过去如果有错误，我们应该采取谅解的态度，因为那是国民党统治时期不合理的制度造成的。现在，上自厂长，下至工人，做事须真切，须实际，更须民主团结。不能像国民党时代那样，人与人之间尔虞我诈，无奇不有。还须有整体观念，在厂长统一领导之下分工合作，凡与生产不利的事情，任何人都可以提出批评意见。只要大家合作，办法就会多，工作进度就会快。这就是民主的好处。国民党不民主，结果只有垮台。我们现在是主人翁，建设新的国家，应该树立新的作风。开会讨论，批评和自我批评，即是新的作风，民主的作风。今后，厂长、工程师可以批评工人，工人可以批评厂长、工程师，大家互相检讨，

共同把大渡口钢铁厂的事情办好。

工资问题，目前暂时还不能提高，但也不能降低。现在工人翻身了，不再被压迫被剥削，这是地位的提高。但国家财政非常困难，工资目前还无法提高。今年全国的财政预算，赤字部分占百分之三十。因为生产被破坏，负担却增加了，全国的解放军就有五百万人，还有国民党投降的军队、各级政府机关的公务人员，都要养活。财政这样困难，农民已经负担百分之四十，再也不能加重了，否则，占人口百分之八十的农民也会起来反对。如果增发票子，又会通货膨胀，靠工资吃饭的人最吃亏。增加工人工资，只能在恢复生产后一步一步地实现。东北工资较一九四七年增加百分之七十，技术人员增加百分之一百四十一，这是三年来努力恢复和提高生产的结果。我们现在生产尚未恢复，所以工资不能高过东北、上海一带，也不能高过私人企业，否则私人企业就会垮台，工人就会失业。我们要把目光放长远一些。苏联在革命胜利初期非常艰苦，吃的是黑面包，但经过二十来年的艰苦奋斗，情况大大改善。我们目前虽然不提高工资，但是员工的最低生活是能够保证的。最近工业部下发了工资表，职工仍然维持原来的等级。这是草案，希望大家讨论批评。国民党时期，轻工业部门比重工业部门工资高，这是不合理的，以后重工业部门的工资要逐渐提高。还有，工人同志不要以为工程师画一张图纸就比我们拿得多，心里不服气。工程师从中学到大学，花了很大的本钱，掌握了专门的技术。没有专门学问，图纸是画不出来的。以后只有本领大、技术高，才能多得工资。如果有创造发明，必定会得到奖励。希望大家了解目前的困难，团结一心，艰苦努力，把大渡口钢铁厂建成模范的工厂。

注释：

[1] 这是万里在大渡口钢铁厂员工大会上的报告，当时他任西南军政委员会工业部副部长。

发扬民主，互相监督^{〔1〕}

（一九六二年二月二十二日）

共产党和民主党派应当长期共存、互相监督。监督是人民内部民主生活的重要内容。民主集中制是大家都应当遵循的原则。集中的基础是民主，必须充分发扬民主。只有发扬民主，才能从群众中来，才能从实际出发，才能实事求是，才能更好地集中，才能更好地调动广大群众的积极性。发扬民主就要让大家提意见，哪有发扬民主而不让提意见的呢。中国共产党是执政党，需要听取各方面的意见，来克服主观主义，改进我们的工作。从一个领导人和一个单位来讲，也需要吸收大家的意见，接受大家的监督。

我们国家实行最广泛的民主，用团结——批评——团结的公式来解决人民内部矛盾。这个公式对人民内部很需要，对民主党派内部也很需要。从全国人民的团结来讲，如果你对我有意见，我对你有意见，也需要通过批评与自我批评来增强团结。

在这方面我们也有点问题，就是发扬民主不够，互相监督也不够。原因是过去有几次运动，搞得不好，不实事求是地批判了一些人，批判了一些思想，不实事求是地给不少人戴了一些帽子，甚至把提意见的人说成是反党。有那么一些偏向，使人不大敢提意见，不大敢批评监督了。党派与党派之间也不是

开门见山提问题 而是有所顾虑了。对于这个问题 我们党作为执政党是有责任的 要下决心改变这种状况。要做到“言者无罪 闻者足戒”要把事情做好 就要发扬民主 就要互相监督,就要批评与自我批评。把工作中的缺点掩盖起来是不行的 对工作、对整个事业都不利。我们欢迎民主党派和人民群众的批评 而不应该害怕批评 要进行批评与自我批评 改正缺点 继续前进。

各民主党派代表各个阶层,提出自己的意见和建议是很必要的。正确的意见是符合最大多数人民的最大利益的。有些观点不正确 也不要紧 提意见不一定都那么准确 那么合乎最大多数人民的最大利益。我们不能要求提意见的人都百分之百的正确 好话坏话、顺耳的话和不顺耳的话都应当听 让人家把话讲完,尊重人家的意见。从提意见的人这方面来说,也不能要求对方立即执行我的意见,而只能要求对方接受正确的意见。当然 总的目标和大的方向是要一致的 社会主义的方向是不能动摇的。在这个方向下 有意见、有问题要提出来 实行互相监督 我们共产党是执政党 主要受监督的应该是我们共产党。

各个民主党派内部的生活也是如此,要开展批评与自我批评 发扬民主 实行民主集中制。

在学术问题、文化艺术和科学研究上要贯彻“百花齐放、百家争鸣”的方针 通过争论和实践 逐渐接近和找到客观存在的真理。争论时一定要民主 贯彻“双百”方针。在执行工作计划和完成任务、处理领导者与被领导者的关系时 要实行民主集中制。

我们提出发扬民主 互相监督 是为了调动各方面的积极

性，把团结搞得更好一些，把困难克服得更快一些，进一步做好各项工作。

注释：

[1] 这是万里同参加北京市民盟等各民主党派代表大会的部分代表的一段讲话。当时万里任中共北京市委书记处书记、副市长。

加强社会主义民主和法制^[1]

（一九七九年十二月二十五日）

实现社会主义现代化，必须同时实现政治民主化。根据地方组织法和选举法的规定，将要召开各级人民代表大会组建政府。这些会议必须充分发扬民主，保证人民及其代表真正行使法律规定的选举权、罢免权、监督权等权利，依靠人民群众，搞好各级政府的组织和建设工作。我们还要十分重视健全政府机关和企事业单位内部的民主生活，坚决实行不抓辫子、不扣帽子、不打棍子的“三不主义”，让各种不同意见能够自由地、充分地发表，做到广开言路，集思广益。对压制民主、打击报复的违法行为，必须严肃处理。

我们讲民主，是讲社会主义的民主，是民主基础上的集中，集中指导下的民主，而不是资产阶级那样的民主。我们必须坚持民主与集中、自由与纪律的统一，而不能只注意一个方面，忽视另一个方面。要教育广大群众自觉维护党和政府的权威，坚决维护生产秩序、工作秩序和社会秩序。对那些打着“民主”的旗号，无理取闹，诬告陷害，挑起事端，制造混乱甚至攻击和反对四项基本原则的人，必须根据情节轻重，分别给予制裁。只有这样才能巩固和发展来之不易的安定团结的局面。

我们要大力加强社会主义法制。要进一步广泛深入地进

行法制的宣传和教育，使国家的各项法律真正做到家喻户晓，深入人心，从而变成维护法制的强大力量。政府机关工作人员要以身作则地遵守法律和制度，在各项工作中都要依法办事。在我们国家里，在法律面前人人平等，不允许有任何超越法律之外或者凌驾于法律之上的特权，凡是违犯法律的，不管资格多老，职位多高，功劳多大，都要受到法律制裁。

我们要依靠群众，依靠法律同反革命分子、刑事犯罪分子、违法乱纪行为进行坚决的斗争。最近以来，我省少数城市凶杀、抢劫、强奸、聚众斗殴等重大刑事犯罪案件有所增多，影响社会秩序，危害人民群众的安全，干扰四化建设。我们必须采取有力措施，依靠广大群众，认真贯彻严肃与谨慎相结合、教育与惩办相结合的方针，教育多数，孤立打击少数，依法严惩杀人犯、抢劫犯、强奸犯、放火犯和其他严重破坏社会秩序的犯罪分子，特别是成群结伙的犯罪集团的头子、教唆犯。要在青少年中大力进行道德风尚的教育。要加强治安管理，认真整顿城乡社会秩序，整顿公共场所秩序，整顿交通秩序，坚决刹住打架斗殴的歪风邪气。禁止赌博，禁止巫婆、卜卦算命等迷信活动。还要保护婚姻自主，反对包办、买卖婚姻。

注释：

[1] 这是万里在安徽省第五届人民代表大会第二次会议上的报告的一部分。

加强法制，保障水利建设和管理的科学化^[1]

（一九八〇年九月二十七日）

水利建设必须按基建程序办事。有了充分的调查研究，有了资料，有了综合治理，还不行，还必须在此基础上搞好规划设计。要搞方案比较，请专家讨论。把设计搞好之后，才能施工；“三边”（边规划、边设计、边施工）工程不能再干了。要有组织有计划地搞。不能仓促上马，不能盲目按长官意志办事，不能搞红旗招展的群众运动，表面上轰轰烈烈，实际上效益很低甚至没有效益，劳民伤财的事，今后坚决不能再干了。要按建设本身的规律来办事，以最少投资取得最大的经济效益。

要有审批制度。大型工程都要经过建委认真审查。要规定审查制度，哪些归部，哪些归中央，不能乱来。长远规划，部、省、市、自治区都要研究，避免今后再犯同样的错误。

近期怎么办？今冬明春怎么干？关于今冬明春，我不讲了，我讲讲近期。会后要按照会上已经总结的经验教训，脚踏实地地进行调整。看准了该停的以早停为好，同时要做好思想和善后工作。续建的，要重新审查设计。配套的配什么，怎么配，做到合理安排。办事不能说不花一点“学费”，但如果花