

中共延吉縣十二區區委 領導互助合作的經驗

劉傳永 關鳳林 著
梁相臣 孫文強

遼寧人民出版社

前言

隨着黨在過渡時期總路線總任務的宣傳貫徹，互助合作運動有了空前的發展，但目前廣大農村工作幹部的領導水平却還不能更好地適應這種發展的需要。因此，積極地改進工作，積累經驗，逐步提高領導水平，是目前農村工作中急待解決的一項重要問題。

中共吉林省延吉縣十二區區委在一九五三年領導互助合作運動的經驗，對提高領導水平，適應互助合作運動發展的需要有着重要的意義。因此，我們寫成了這個小冊子，供農村工作幹部在實際工作中學習和參考。

當然，延吉縣十二區區委的這些經驗，還只是他們刻苦鑽研的初步成果，有些還不够十分成熟。因此，我們參考和學習時，需要結合各地具體情況進一步進行研究和總結，在實際工作中使領導互助合作運動的經驗更加充實豐富起來。

著者

一九五四年九月

定價 900 元

目 錄

一	堅持常年學習，提高領導水平·····	二
二	以領導互助合作和農業生產為常年的中心工作·····	八
三	以點推面以社帶組的工作方法·····	一四
四	依靠支部，提高支部的領導水平·····	一九

中共吉林省延吉縣十二區區委，一九五三年領導全體幹部，堅持常年學習黨的政策，提高了幹部的領導水平，改進了領導方法。因此，全區的互助合作運動有了顯著的發展：到一九五三年底，全區參加互助合作組織的農戶有一千八百三十九戶，佔全區總農戶一千九百戶的百分之九十六點七，比一九五二年提高了百分之十二；全區有十四個農業生產合作社，有一百八十四個常年組和三大季組，還有五十四個臨時組。

互助合作組織特別是其中的農業生產合作社在生產中顯示了極大的優越性。全區用綜合性育苗法種的稻子，共有一百二十垧，佔全區六百八十垧水田的百分之十八；採用肇源豐產經驗種的旱田佔全區旱田作物的百分之四十。新耕作法全是在農業生產合作社和互助組裏推行的。合作社由於在生產當中解決了分散經營的矛盾，合理地組織和使用勞動力，實行了各種計件包工制，大大激發了社員的勞動積極性，提高了勞動效率。因此，合作社的莊稼耕弄的最好，一年來並能有效地和旱、澇、蟲、霜等各種自然災害作了鬥爭，大大地減輕了受災的程度，從而獲得了豐收。一般的都是社比組多打了糧食，組比單幹戶多打了糧食。

打糧最少的社和打糧最多的常年組接近相等；打糧最多的社則比打糧最多的組超過了百分之十六。鏡城村李平求農業生產合作社一九五三年雖然受災，水稻平均每畝還打六千四百多斤，比本村最好的車金順常年組每畝多打了百分之十六；而車金順組比社受災還輕。社裏打糧多，社員收入多，合作社已成為吸引廣大農民走社會主義道路的光輝旗幟。一九五三年秋收後，全區就有四十多個互助組要求建社，到一九五四年春天全區新建了三十個農業生產合作社，並出現了舞鶴、榆樹、鏡城、大盤等四個合作化的村。

這些成績是和區委的領導分不開的。總括起來，區委在一九五三年領導互助合作運動的主要經驗，有以下幾個方面：

一 堅持常年學習，提高領導水平

不學習就做好工作

一九五三年以前，區委對學習的重要性認識不足。當時區委書記黃斗千同志曾說過：「不管學習不學習，完成工作任務要緊；區幹部不下鄉，工作任務就完不成，哪還有時間學習！」組織委員也說：「學不學一個樣，沒學習也做工作。」而

大多數區幹部則認為自己是農民出身，過去一直沒學習過，現在又工作又學習，學也學不好。像公安助理金哲基說：「我已經是三十多歲的人了，學啥也記不住；再說又工作又學習，顧這顧不了那，哪能學好！」由於區委強調沒時間學，甚至把學習和工作對立起來，沒能很好地領導學習，因此，區幹部的政策思想水平和工作能力是不高的。如一九五二年冬天，北山村放高利貸的現象非常嚴重，其中有高到十分利的。區幹部經常上這個村工作，就沒有把這個事當成一個問題，當時區委宣傳委員竟認為這是「活躍」農村經濟，不給這麼大的利，誰白白往外放。後來該村支部書記到區上提出來，才得到糾正。再像組織互助組時，因片面強調自願，造成硬找硬，貧困戶無人管，形成了無領導的自流現象。對村幹部光批評不教育，不教給工作方法，甚至包辦代替等現象，都曾經發生過。一九五二年底整黨學習以後，黨員、幹部和積極分子，對農村發展方向有了進一步的明確認識，參加和領導互助合作的積極性很高。但因為對政策缺乏足夠的理解，產生了急躁情緒，把積極領導看成是「大點搞、快點走」，當時區委書記也認為不這樣搞就會「打擊」羣衆的熱情。所以十二區在組織互助合作工作中，不顧當時的主客觀條件，表現了貪多貪大，搞社不搞組，社裏擺大攤子。榆樹村的五個合作社，盲目搞「四大集體」（集體賣糧，集體存款，集體推米，集體買貨），結果因為限制社員自由處理

自己的勞動果實，不僅引起社員的不滿，影響了他們的生產積極性；對社外羣衆的影響也非常不好。如新豐村五虎屯的農民聽到這件事以後，都說：「咱們可別搞合作社呀！搞社就是歸大堆。」舞鶴村農民崔允基，原來想買車入社，聽到這個消息以後，把錢都胡亂花了。他說：「都集體啦，買車進社不是白瞎了嗎！」

一九五三年三月間，地委、縣委都批評了區委的急躁情緒。當時區委書記還有點想不通，認為：「不這樣怎能走向社會主義呢？再說我的出發點是好的呀！」後來區委書記參加了省委開辦的互助合作訓練班，學習了中共中央「關於農業生產互助合作的決議」「關於春耕生產給各級黨委的指示」等三大文件，並聯系實際，進行了檢查和批判。在檢查中發現：由於區委的急躁情緒，也深深地影響了全區的黨員。許多黨員認為這是區委佈置的事，沒有錯；有的也認為要走向社會主義社會，不大搞不多搞不行。羣衆則認為黨的政策變了，又要歸大堆了，南柳村農民聽到這個消息後，連打場的勁頭也沒有了。這一檢查，才算徹底認識了急躁冒進和放任自流都是錯誤的，其結果都會損傷羣衆的互助合作積極性，影響互助合作運動的正常發展，對黨對羣衆都不利。區委書記想到幾年來，由於幹部政策水平不高，雖然花了挺大力氣，工作卻沒做好。他後悔地說：「不懂政策就像瞎子一樣，不提高幹部的政策水平，就做不好工作，不學習可真是不行啊！」

提高幹部對學習的認識

為了真正把學習搞好，以便從根本上提高幹部的政策水平和工作能力，從一九五三年四月起，區委就正式確定了「三七制」，加強對幹部學習的領導。「三七制」就是：區幹部下鄉工作七天，在區裏三天。在區裏的三天是：一天彙報工作，一天辦理部門業務，剩下的一天總結佈置工作和學習。當時在學習上，主要是根據黨的互助合作政策，聯系實際工作中的問題，進行討論和研究。學習開始，首先檢查過去的工作，這時好多幹部把過去工作中的缺點都推給領導，檢查急躁冒進情緒時，農業助理李完植說：「我早就知道你們搞的冒進，可是這個事與我們沒關係，誰搞的就誰負責任唄！」水利助理禹宗久說：「這都怪地委、縣委和區委告訴我們大力搞，搞完了又說冒進，真是快了不是，慢了不是，到底怎麼做對呢？」針對這種情況，區委着重地檢討了光給任務不教方法，尤其是不重視領導學習，影響幹部水平提高的缺點；也適當地批評了某些幹部因為認不清互助合作運動的重要性，工作不主動，出錯不敢負責的現象，同時決定加強幹部的政策學習。首先確定主要學習中共中央「關於農業生產互助合作的決議」「關於春耕生產給各級黨委的指示」等三大文件。學習前，區委書記結合本區情況，着重講解了領導互

助合作運動必須從小農經濟現狀出發和互助組是發展農業生產合作社的重要基礎等道理，然後對照文件的精神，檢查了在領導互助合作中出現的偏差和危害性，並發動全體區幹部給領導提意見。這樣，區幹部的認識有了提高，也都聯系實際工作檢查了缺點。農業助理李完植說：「缺點不能光怨領導，咱們本身也有缺點。」接着他檢查自己說：「通過三大文件的學習，我對照自己過去的工作，缺點真是太多了。文件裏說領導互助合作必須從農民的實際狀況出發，才能被羣衆接受，這真是一點也不假。一九五二年我在舞鶴村幫助韓正山互助組訂生產計劃，就是犯了不從實際出發的毛病。本來當地每畝水稻只能打八千斤，我硬給改一萬斤，這麼一來，羣衆可就不滿意啦，訂完計劃不幾天，區委副書記去檢查工作，問組長訂沒訂計劃，組長却說：『計劃都訂了，內容是啥我們可不知道，你們的農業助理知道，去問他吧！』羣衆也反映：『那不是我們的計劃，是區上的計劃。』這回學習文件，使我認識了，工作不從實際出發可真不行啊！」組織委員李承澤檢討過去對「積極領導，穩步前進」的錯誤認識說：「我過去認為積極領導，就是多點搞；穩步前進就是跟着羣衆走，羣衆要求幹啥就幹啥。有這種錯誤認識，工作哪能不出偏差呢！」全體區幹部都聯系個人的思想認識，對過去強迫命令作風，不從實際出發和包辦代替不依靠支部等問題，一一作了檢查和批判。經過這一階段

的學習，幹部的政策水平有了很大的提高。組織委員批判了自己的錯誤認識以後，就積極地幫助茶條村支部明確了領導互助合作運動的方針政策，幫助支部根據本村情況，正確地解決了互助合作工作當中的問題，使得互助合作能以正常發展。因此，茶條村在一九五三年不僅建立了一個社，還有五個常年組打下了建社基礎，到一九五四年，全村已經建立了六個社。

從「三七制」到「五十制」

區委從學習效果中，深深體會到學習不好就做不好工作的道理，決心進一步加強幹部的學習，經過研究，感到「三七制」在學習時間上還不夠用，因為時間太短促，學習的不夠深透，也影響互相之間更好地交流工作經驗。因此從一九五三年九月開始，把「三七制」改為「五十制」，幹部下鄉工作十天，在區裏五天。在區裏的五天是：一天彙報工作和交流工作經驗，一天學習黨的政策、指示和文化，一天休息，一天辦理部門業務工作和各部門相互交談工作情況，一天總結前十天工作佈置後十天的工作。這個制度基本上是常年堅持下來了。在學習內容方面，主要學習了中共中央「關於農業生產互助合作的決議」，並根據文件精神聯系互助合作工作中的一些實際問題進行了研究。如曾研究和討論了小農經濟的特點表

現在哪幾方面；剝削和兩利有啥區別；富裕和富農有何不同以及啥叫兩利等等。下鄉時，區委佈置學習任務，指定學習文件，回區後聯系實際問題進行討論，或提出問題作專門討論。這麼一來，一般幹部的政策水平和工作能力，都有了顯著的提高。水利助理禹宗久，過去因為政策水平較低，工作辦法少，比較長期的不安心工作，經過學習以後，安心工作了。他說：「不會工作，有區委領導學習，還怕啥？」武裝部長李昇洛，過去不敢到合作社和互助組裏去工作，害怕合作社和互助組提問題解決不了，現在也能够獨立地去解決合作社和互助組的問題了。全區共有二十三名區幹部，一九五二年有十一名不敢到合作社或互助組去工作，只有三名幹部會辦社；到現在已有十二名區幹部會辦社了，一般的也都可以到農業生產合作社和互助組裏工作，並且能發現問題和幫助解決問題了。

二 以領導互助合作和農業生產爲常年的中心工作

區委把領導互助合作、發展生產當作常年的中心工作，使各部門的業務工作和中心工作緊密地結合起來。這個正確思想和工作方法的樹立與推廣，是經過一番激烈的思想鬥爭過程的。

一九五三年三月以前，區委對業務工作如何結合中心工作，以及如何搞好中心工作來推動部門工作，認識的並不明確。這幾年，區委雖在逐漸地加強對互助合作運動的領導，但由於對領導互助合作運動以提高農業生產力是黨領導農村工作的中心認識不足，因而領導的有時鬆有時緊，特別是臨時任務一多，就放鬆了對互助合作工作的領導。一般區幹部對這一點認識就更不夠了，有的認為領導互助合作是區委書記的事；有的認為自己的業務工作是唯一的中心，互助合作可有可無。一九五二年三月間任務很多，推廣肇源豐產經驗、貫徹婚姻法、民兵訓練、購糧、供銷合作社擴股和護林防火等等。在這種情況下，工作就呈現了混亂的狀態：有的同志丟掉了中心工作，孤立地搞部門工作。當時正是春耕準備工作階段，可是宣傳幹事先宣傳婚姻法，他開了三天會，光講婚姻法的事，關於備耕工作連一句也沒提；當時區委為了把備耕工作搞好，就過分地強調了中心工作，對部門工作照顧的不够。例如縣裏召開各區畜產幹事會議，區委認為中心工作重要，就沒叫畜產幹事去參加，結果影響了部門工作的開展，也影響了畜產幹事的情緒。在區委學習了中共中央「關於農業生產互助合作的決議」以後，才從思想上明確了黨在農村的基本任務，就是發展生產，而關鍵問題在於領導好互助合作運動。因此，區委確定了以領導互助合作和農業生產為縣委全年經常的中心工作。

各部門工作以及臨時政治運動，都必須圍繞這一中心工作來進行。但在當時一部分區幹部的思想和行動上產生不少抵觸，有的區幹部說：「幹中心不幹業務，幹啥也是幹。」有的說：「做不好業務工作縣裏批評，做不好中心工作區委批評，這是受夾板氣。」武裝部長李昇洛認為領導互助合作是區委的事，他說：「我的中心工作有三條：一是訓練民兵；二是統計表格；三是向縣武裝部報告。叫我搞互助合作，一來我不懂，二來我的任務完不成誰負責呢？」因此，他下鄉工作，口頭說結合中心工作，實際上不結合。例如他春天去崇山村工作時，不管羣衆的生產忙不忙，到村就開了民兵會，緊忙搜集材料，統計表格。有的民兵問他：「互助組的輪作制度應該怎樣解決？」他很乾脆地說：「互助組和合作社的事你們去問區委，我不是幹那個工作的，我哪能懂呢！」

通過學習批判分散主義

區委針對這些情況，用四天時間，組織全體區幹部學習了三大文件，聯系區委的領導作風和每個區幹部的工作作風進行了檢查。結果檢查出過去由於強調部門工作，不管或少管中心工作的分散主義作風，給工作造成不少損失。北山村是宣傳委員負責「片」裏的一個點，可是，由於宣傳委員單純強調宣傳網工作，對

村裏的互助合作組織不加強領導，很多問題都不能及時解決，因此，一年來，該村的互助合作運動沒很好開展，互助合作組織不鞏固，高利貸活躍。類似這樣脫離中心工作單獨佈置部門工作，不看工作的輕重緩急，甚至把部門工作和中心工作對立起來的現象是很普遍也是很嚴重的。在學習中，着重聯系實際批判了人人是上級，事事是中心的分散主義作風。經過二十多天的學習和討論，區委和全體區幹部都認識到：「隨着互助合作運動的發展和廣大農民走社會主義道路積極性的提高，黨的任務是更加繁重，而農村工作就要更加複雜和細緻了。如果在工作中心不明確或抓不住主要的中心的工作，各自強調業務或抓住次要的工作，那麼工作就不可能統一計劃和安排，互相之間亂碰頭，工作步驟就會混亂，其結果中心工作沒做好，而部門工作也不可能做好。在學習中，武裝部長李昇洛檢討說：「我過去只強調武裝工作，認為武裝工作和中心工作沒法結合，這是不對的。實際上民兵工作和中心工作是能很好結合起來的。只有很好教育民兵參加互助合作運動，搞好生產，才能做好民兵工作。」

接着，區委對當前許多工作作了統一安排，各委員也都明確分了工，並提出各種工作如何圍繞中心工作的辦法。經研究確定，當前的中心工作是要搞好春耕準備工作，從整頓提高互助合作組織着手推動備耕，從整頓互助合作組織中，

了解羣衆對春耕物資準備的情況，結合推動購糧等其他工作。這樣既推動了中心工作，各部門工作也得到結合。從這以後，各部門在實際工作中，一般地都注意了結合中心工作。武裝部長李昇洛，夏鋤時到仲坪村去工作，先深入元龍國互助組幫助研究了輪作制度，解決了幹部不團結的問題，從工作中了解了民兵的思想情況。一九五三年建社時，正好民兵也要訓練，他到鏡城村首先向民兵進行了兩條道路、工農聯盟的教育，同時也結合民兵業務進行教育，利用白天訓練民兵，晚上就協同支部建社。民兵因事先受到教育，思想認識有了提高，所以晚間積極參加建社，在建社中起了不少作用。這樣，建社工作和民兵工作就結合起來了。從打這以後，很多互助組都主動找他幫助解決問題，由於他領導作風的轉變，各村的民兵幹部也改進了工作，注意了組織民兵參加互助合作組織。一九五三年全區七百六十名民兵，全參加了農業生產合作社和互助組，並在社、組裏起了帶頭作用。一九五三年全區三個省的生產模範都是民兵，十一個縣生產模範，有九個是民兵。由於民兵在互助合作組織中起了積極的帶頭作用，區委和支部對民兵工作的領導也更加重視了。

重視了部門工作與中心工作的結合

一年來，由於區委重視了部門工作與中心工作的結合，因此，各項工作都取得了很好的成績和經驗，具體表現在以下幾個方面：

第一、區委統一計劃和佈置各項工作，統一行動，有中心有結合。下鄉幹部一般是一個中心——互助合作，兩個結合——結合自己的業務工作和別部門的業務工作。回區後，除了統一向區委彙報外，各部門還互相交換情況。這樣既完成了中心工作，也完成了部門工作。例如春耕期間，縣婦聯指示區婦聯開好村婦女代表會議，動員全區婦女積極參加春耕生產。區婦聯首先向區委提出了工作步驟和方法，區委又作了統一計劃和安排。當時中心工作是搞好春耕生產，區委佈置工作時提出：要在發動羣衆搞好春耕生產的同時，開好村婦女代表會議，發動全區婦女參加春耕生產；對怎樣開好村婦女代表會議的方法也作了具體的交代。結果十一個村的婦女代表會議開的都很好，全區百分之八十的婦女都積極參加了春耕播種等工作。區婦聯主任說：「這回真好，要像以前那樣，把我累死也搞不過來。」很多區幹部也都反映說：「這真是一舉兩得的好辦法」。

第二、區委提出各部門工作好壞的重要標誌之一，是對互助合作運動領導和配合的如何。各部門除定期向區委報告部門工作和配合互助合作運動的情況和問題以外，還隨時向區委報告和請示，區委及時幫助解決問題。武裝部長李昇洛