

煤 海 浪 花

杜
振
标
著

6.216

版
社

序

张曙红

写评论是一桩苦差事。写大评论如此，写小评论亦如此，所谓“大有大的难处，小有小的难处”。有时候，看题目非来它个三五千言不可，可殚精竭虑，搜肠刮肚，就是找不到话说，凑不齐字数。有时候小有发现，想写个三五百字的短论，笔下却涌来“万语千言”，想说的话太多，反而无从下手。这还只是个“怎么写”的问题，而“写什么”的问题带来的烦恼就更多，这里就不去说它了。总之，评论员们凑在一起，说苦的多，道甜的少。

既然是件吃苦的活儿，愿干的人就不会很多。一般说来，在新闻单位，给评论部门配人是比较困难的事。一方面，能够写好评论的人不多，或者说是没有像能够写好新闻的人那样多；另一方面，真正愿意从事评论工作的人更少。说起来是“才疏学浅，不能胜任”，而心底的想法却复杂些，或者是瞧不起、看不上，觉得那玩艺儿不是正经货色；或者是感到“划不着”、“不上算”，觉得这活儿既出不了名，又带不来实惠，没劲。这倒也是真的。

评论难写，搞评论的人难找，但报纸还要一天天地出下去。说评论是报纸的旗帜也好，说评论是报纸的灵魂也好，

或者说得损些，把评论看成是报纸的“眉毛”也好，总的意思这东西报纸上多不得还少不了。大块评论往头版头条位置一放，自然有点树旗的意思，在报屁股的补白处填上三二行楷体字，也能让报纸的版面显得清秀一些，发挥出“眉毛”的功能。大小由之，轻重任之，如果把评论比作武器，这种可大可小、可轻可重的功能倒是它克敌致胜的一大优势。

既然报纸少不了评论，而专职的评论员为数不多，有名的评论家、杂文家就那么有数的几个，出路就只能到报社的外头去找。一些人有种误解，似乎评论这块地是评论员们的“自留地”，容不得他人插足播种的。即便是专栏文章、署名评论，也有人误以为那些署名不过是评论员的化名而已。这种情况不是没有。但从总体上看，来自读者、来自基层、来源于生活与实践的文章还是唱了报刊评论的主角。实话说，如果没有广大读者的参与，没有从事实际工作的同志的“客串”，恐怕没有几个报刊评论专栏能够长盛不衰，闹稿荒的日子断断少不了。如果说中国的新闻评论有什么中国特色的话，我们拥有一支宏大的业余的评论作者队伍，大约就是其中之一。这种特色也正是我们报刊的性质所决定的，我们的报纸是党的喉舌，也是人民的喉舌，她理所当然地是人民群众的“讲坛”和“论苑”，理所当然地应该为大众“传声”、“立言”。

作为一名资历尚浅的评论工作者，看着案头日日更新的一叠叠来稿，时常有一种惭愧的感觉。版面就那么几块，好文章并不都有见报的幸运，佳作找不到出路，有负于作者的心血，这是一种惭愧。而由于种种原因、理由找到出路、排成铅字的又不一定都是佳作，这又是一种惭愧。有时候将

自己熬神费力弄出的文字与案头的来稿一比，又不免生出另一种愧意：如果从这帮家伙中找出几个到这办公室来，我们自己的铁饭碗大约就保不住了。解愧之方是自嘲：孔圣人都承认，三人行必有我师，何况我不是圣人，何况我面对的是千百万读者呢！

其实，真正要在专职评论员与业余作者之间分个高下上下是困难的，也是没有必要的。各有各的高招，各有各的优势。一般说来，评论员们命题作文的多，更多地是从事“上情下达”的工作。而业余作者，或者换一个说法叫“评论通讯员”，更多的是“下情上达”，这种视角上的差别往往从选题立意、论证方法、语言风格等方面都能反映出来。评论员们据有近水楼台的便利，有的是“精神”，可以连篇累牍地写大块文章，却不一定有读者要看。通讯员们很少人能靠“精神”吃饭，选题不易，只能看自家的本事了。但只要沉到生活中去，把握准时代的脉搏，就不难发掘出新的事物，提炼出新的观点，题目同样有的是，作出的文章反而耐看。这种现象倒也符合辩证法的观点：优势和劣势是可以相互转化的。习惯于传达“上头的精神”，居高临下，面孔就自然而然地板了起来，语言就自然而然地枯燥起来，开口“必须如何”，闭口“应该如何”，很有些教训人的味道。这种“训话”评论当然不会出自通讯员之手，即使真的有通讯员学会了这种腔调，肯定也不会有地方给用。堵死了这样一条老路，就只能开辟一条又一条的新路，用鲜活的语言，讲新奇的故事，论证一些人所未见的道理。于是，劣势又变成了优势。写评论就是讲道理，不管你这道理如何确凿无疑，首先要让人家听得进去，也就是所谓的“入耳入脑”。否则，

东的理由再充分也是白搭。在这方面，多看看出自通讯员之手的评论文章，对于专门的评论写家也是会有所启发的。

拉拉杂杂地写了这些，似乎与这本书没什么关系。关系还是有的。最直接的关系就是：我是看了这本书，才想起说这些话。杜振标是一位长期在煤炭工业战线从事调查研究工作的同志，是一位勤于笔耕的业余评论作者，是一位擅长于讲道理的人。他在这里讲了100余篇道理。这些道理本来是讲给煤炭行业的同志听的，但道同此理，其它部门、行业的同志也未尝不可听听。他讲的是否真的有道理还可以讨论，因为他并没有板起面孔，装出一幅“先知”的样子。

文章真奇妙，不看不知道。读书人都是聪明人，我就不再说什么了。

目 录

改革必然要“异想”	(1)
“不知足”者才能“常乐”	(3)
“财大”不可“气粗”	(5)
“连轴转”当属下策	(7)
萝卜快了也该洗泥	(9)
死要面子活受罪	(11)
不养闲人是高招	(13)
老传统必须常谈	(15)
承包不宜简单化	(17)
冷水泼好亦有益	(19)
拉关系两面观	(21)
得过且过不好过	(23)
好马当吃回头草	(25)
切忌“肉烂在锅里”	(27)
好事最怕多磨	(29)
口渴当下掘井心	(31)
“初一要当十五过”	(33)
事看三步好处多	(35)
砍柴需下磨刀功	(37)
有钱难买回头看	(39)

当破“下不为例”之例·····	(41)
芝麻、西瓜一起捡·····	(43)
找米巧炊才是“好媳妇”·····	(45)
先天不足靠自补·····	(47)
不必事事躬亲·····	(49)
学蚕作茧以自束·····	(51)
骑驴当思换马术·····	(53)
开道远比堵路强·····	(55)
自卸“包袱”找财富·····	(57)
要久站河边鞋不湿·····	(59)
用人取潜在之长·····	(61)
小算盘不可不打·····	(63)
以情感人金不换·····	(65)
车到山前修路迟·····	(67)
“马后炮”作用不小·····	(69)
多听牢骚自反躬·····	(71)
莫以红肿装美容·····	(73)
三分技术七分管·····	(75)
让“过得去”过不去·····	(77)
库存升溢要追根·····	(79)
自拍脑袋失误多·····	(81)
自揭疮疤求医灵·····	(83)
三思慎下“一支笔”·····	(85)
“三把火”须持续有度·····	(87)
“门前雪”理当自扫·····	(89)
头痛应从头治起·····	(91)

善化误解出效益·····	(93)
达标创优靠自己·····	(95)
从想不到中想到·····	(97)
管理要以人为本·····	(99)
节骨眼上动心眼·····	(101)
赶集不能怕起早·····	(103)
必须保护“出头鸟”·····	(105)
“不好意思”实思私·····	(107)
“老皇历”也该翻翻·····	(109)
再忙不能作“法盲”·····	(111)
“多多”不见得“益善”·····	(113)
要善于“随风转舵”·····	(115)
“触类”开窍，“旁通”见效·····	(117)
行动口号不可少·····	(119)
平均似平不公平·····	(121)
聪明人会吃眼前亏·····	(123)
“名”与“实”不能错位·····	(125)
“捣蒜”何必用“沙锅”·····	(127)
先扫除“不正之理”·····	(129)
决策应昭示周知·····	(131)
奖滥罚偏性必变·····	(133)
站在“这山”攀“那山”·····	(135)
“息事”不能“合稀泥”·····	(137)
早思危临危不乱·····	(139)
逆向屈从非民主·····	(141)
“高枕”不可能“无忧”·····	(143)

· 当家要学选“刀刃”	(145)
· 落下伤疤别忘痛	(147)
· “杀鸡吓猴”不如“杀猴”	(149)
· “求无过”并不为过	(151)
· 学庖丁科学下“刀”	(153)
· 摆脱“条子”的羁绊	(155)
· 要学会“打滚”本领	(157)
· 起码抓好“起码的”	(159)
· 认真对付不认真	(161)
· “饥者”也要“择食”	(163)
· “婆婆嘴”不无是处	(165)
· “随大流”并不保险	(167)
· “下马”也要保下好	(169)
· “眼前花”害人“眼花”	(171)
· 小节不拘害不小	(173)
· 为执行制度立制度	(175)
· 集体负责谁负责	(177)
· 软件要当硬件抓	(179)
· “内耗”公害要根除	(181)
· 不能让流言滥流	(183)
· 听人说话有学问	(185)
· 未被组合也是考验	(187)
· 乱带高帽害己骗人	(189)
· 多多关照自觉者	(191)
· 应关心“兵头将尾”	(193)
· “令行”如何看如何“行令”	(195)

“老一套”不可“一刀切”	(197)
不要“蛇尾”要“善终”	(199)
后记	(201)

改革必然要“异想”

习惯于墨守陈规“不敢越雷池一步”的人，总是用老眼光看新事物，常常用“异想天开”来讥讽那些企业改革的探索者。一些萌发的改革初念，又往往经不起这飘“冷水”，被扼杀在实践之前。有一个长期亏损的地方国营煤矿，非生产人员过多，仅科级以上干部就有50多人。面对人浮于事的局面，有位工程师建议引进乡镇煤矿管理机制，取消科室建制，精简管理人员。由矿长总承包，聘任技术、安全、经营、后勤四名助理。由矿长助理分工负责聘任几大员。有人说这是妄想用小生产方式来管国营矿山。结果不仅没有深入论证和实践，反而成为“异想天开”的笑柄，矿山面貌依旧，只能坐吃山空。

从一定意义上说，没有“异想”就没有改革。企业改革，就是冲破旧习惯的束缚，摆脱老套子的羁绊，开拓新路子，解放生产力。不敢“异想”岂能起步？山东省莱芜市有一座年产不到万吨的集体小煤矿，经过10多年的努力，不仅能以矿养矿，逐步改造成为年产9万吨、正规开拓的矿井，而且还从积累中提出100多万元，盖了900多间新房，村民搬进新居，解放了老村下压的煤炭资源130万吨。与此同时，还开展了多种经营，办起了四厂、两队，其中自办的花岗石厂

从国外引进了一套流水生产线，产品远销美国、意大利，年盈利100多万元。这个原来不起眼的集体小煤矿之所以能够越办越活，就在于有个敢想敢干的领导班子。他们一边干、一边琢磨，不断“异想”，不断前进，因而能够取得那些因循守旧的人们所意想不到的效果。

实践告诉我们，探索改革，需要有大胆的“异想”，但绝不是脱离实际的胡思乱想，也不是毫无根据的想入非非。要使“异想”变为“天开”的现实，必须坚持三条：一是要坚持党的四项基本原则。如果离开四项基本原则去标新立异，就必然转向、脱轨，走到邪路上去；二是一切从实际出发，去想那些应当做到，经过努力也能够作到的事，不能设想“一步登天”；三是不尚空想，坚持实践。如果夸夸其谈，光想不干，绝不会“天开”“掉下”“馅饼”来。只有脚踏实地，边想边干，才会一步一层天。

企业改革是人心所向。广大工人热切希望那些从“固步自封”状态下解脱出来的、立志改革、敢于“异想”、敢于实践的企业家，带领他们变旧图新，去领略“天开”的无限风光。

1987年5月

“知足”者才能“常乐”

“知足者常乐”乃是一种安于现状、不求进取的处世哲学。一个企业领导人若崇此念，必然丧失斗志，不思改革，固步自封，难有作为。在企业改革逐步深化、科学技术不断进步的时代，因循守旧，只能落后，“知足者”哪有“常乐”的可能？

“知足者常乐”，是颇有几分蛊惑力的，由于这样可以不动脑子，不费劲，不担风险，不操心。因此，奉行此道者大有人在。然而，在前进道路上跟不上时代步伐而落伍的，往往就是这些向低看，比下有余；往后瞧，沾沾自喜的“知足者”。近几年在全国地方煤矿矿际竞赛中，每年都有一批老先进掉队，也有一批新典型涌现。老先进掉队的原因，往往是满足现状而不求进取，没有新的作为；后起之秀的经验，主要是不甘落后而立志求新，取得了显著成绩。“知足”与“不知足”的反差何等明显。

实践告诉我们，满足于一时一事的一得之乐，不可能保其“常”；而真正的“常乐”则属于那些永远不知足的人。全国地方煤矿矿际竞赛的“四连冠”，就是一个明证。他们不安于现状，在成绩面前找不足，针对不足定措施，一年一个新套套，年年都有新贡献。因而，其“乐”之“常”，超

过一般。

一个真正的企业家，决不能满足于一得之功，而应当是一个永不满足的开拓者，不断改革，不断前进，自然也就“乐”在其中了。

1989年11月

“财大”不可“气粗”

办企业如同过日子一样，有钱花不好，永远富不了。特别是有一定盈利的企业，万不可财大气粗，大手大脚地胡花滥支。因为好日子也经不起胡折腾。有一个百户小村，办起了一座年产5万吨的小煤矿，经过苦心经营，五年时间盈利200多万元。钱多了、气粗了，手脚也大了。讲排场、摆阔气、赶时髦，土房换楼房，“三轮”变卧车，用品要高档，不到二年，挥霍殆尽。由于生产接续不上，资金周转不开，收支失去平衡，煤矿濒临倒闭。像这样的实例虽不多见，但也不是绝无仅有。

从广义上来说，我们属于发展中国家，百业待兴，财力有限，物质生活水平是低标准。虽有一些企业相对来看搞得活一些，也比较富裕，但还远不能称为“财大”。具体到每个企业来说，也没有值得“气粗”的“大财”。然而，财不大而气粗之风却不小。有相当一部分乡镇煤矿在开办初期尚能精打细算，一旦投产获利，便自觉不自觉地大手大脚花起钱来，去办那些可办可不办事情。如此下去，企业后劲不足，势必难以为继。因此，此风不可不刹。

“财大气粗”，尤其是“财不大而气粗”，是败坏勤俭为本传统美德的一种表现，是社会主义企业所不容的败家子

作风。企业领导人若沾染此风，铺张浪费，胡花乱支，不仅影响企业效益，而且还会腐蚀职工思想，把队伍引向邪路。在增产节约、增收节支活动中，如果不能自觉地刹住此风，过几年紧日子，就会失去群众信任，等于自己取消自己的领导资格。

反对“财大气粗”，尤其是反对“财不大而气粗”，并不是要大家去做“一个小钱也攥出汗来”的吝啬鬼，也不是让大家“勒紧裤带”去当苦行僧。凡是应当办的事，还是应当量力而行地办好；凡是该花的钱，还是应当精打细算地花好，花出效果来。在当前，至关紧要的是：不可挣一个花两个，不顾后果。这是对每个企业领导者最起码的要求，应该说，这是不难做到，也必须做到的。

1989年10月

“连轴转”当属下策

石圪节煤矿有一批出满勤、干满点的矿工，被人们称为“标准钟”。他们班前作好准备，准时下井；班中像时钟那样一秒不停、有条不紊地干活；班后认真交接，按时升井休息，养精蓄锐，来日再干。班班如此，天天超产。称他们为“标准钟”是十分形象而又贴切的。不言而喻，一个煤矿所有的矿工都能成为“标准钟”，生产效率和经济效益必然大大提高一截。

然而，有些煤矿领导人，不在培养充分利用工时的“标准钟”上下功夫，而是简单地把生产任务“包”给班组就万事大吉。一旦欠产，就搞突击“连轴转”，鼓励连上几个班或几天不上井。对矿工们不怕流大汗、工作“连轴转”的精神，是应该赞扬的。但一些矿的领导人把“连轴转”当作完成任务的主要手段则实属下策。因为一个人的精力毕竟是有限的，不难想象，一个不断“连轴转”的人怎么可能像“标准钟”那样一刻不停地工作呢？

八小时工作制是从实际出发制定的。硬要打破这个界限，鼓励“连轴转”，那是违反自然规律的。当然，遇到某些特殊情况，采取“连轴转”的办法突击一下，避免或减少一些损失是应当允许的，但毕竟是权宜之计。