

一个生产队长的手记

李 邓 林



ING CHAN DUI ZHANG DE SHOU JI

目 录

开头的話·····	(1)
革命和生产·····	(4)
大事和小事·····	(10)
思想动机和实际效果·····	(16)
“维持”人和“得罪”人·····	(20)
革命化和特殊化·····	(26)
班长和班子·····	(40)
政治挂帅和落实政策·····	(48)
思想教育和规章制度·····	(53)
以粮为纲和全面发展·····	(60)
种植安排和国家计划·····	(67)
常年生产和季节生产·····	(72)
生产任务和劳力组合·····	(81)
用地和养地·····	(86)
科学技术和老农经验·····	(93)
积累和分配·····	(99)
会计负责和民主理财·····	(107)
基层工作和党的领导·····	(113)

开 头 的 话

生产队是党在农村的基层生产单位。别看它只有几十户人家，百来口人，几百亩耕地，可工作不少，任务不小。因为，党在农村的各项方针政策要在这里贯彻执行，巩固无产阶级专政的任务要在这里得到落实。社会主义制度的优越性要在这里具体体现，实现农业现代化的大量工作要在这里切实去做，各种农事活动要在这里开展起来，社员群众的各种实际生活问题要在这里妥善解决。生产队的工作真是千头万绪，开开门就有斗争，每时每刻都会遇到具体问题需要解决。如不解决和处理好思想政治工作、经营管理工作、农业科学技术工作中的各种矛盾，生产队的工作是不能搞好的。

我是一个共产党员，一九七三年从部队退伍回到了家乡。那时候我看到，经过无产阶级文化大革命，干部群众的思想觉悟有了很大提高，生产队的面貌有所改变。但是，由于刘少奇、林彪反革命修正主义路线的影响，有的干部不注意抓政治思想工作，不善于运用毛主席的哲学思想去分析和处理生产队里的矛盾，缺乏大干社会主义的雄心壮志，所以，粮食亩产一直徘徊在四百斤左右。同时，队里无储备，花钱靠贷款，对国家贡献不大，社员生活水平也不高。

面对当时的情况，我是一想“避”，二想“离”，三发“急”。后来，在大队党支部的帮助下，我认真学习了毛主席关于“共产党员一定要有朝气，一定要有坚强的革命意志，

一定要有不怕困难和用百折不挠的意志去克服任何困难的精神”的教导，提高了继续革命的觉悟，鼓起了“迎着困难上，决不绕道走”的勇气，坚定了在农村干一辈子革命的信心和决心。一九七五年元旦，根据党支部的决定，我愉快地担任了生产队长。

起初，我凭着满腔热情，事无巨细，活无朝夕，一“干”、二“管”、三“揽”，结果是开门问题一大堆，整天事情办不完。贫下中农见我忙得顾不上吃饭，睡不好觉，恳切地对我说：“你是只拣‘芝麻’，不抱西瓜，当队长得抓大事啊！”贫下中农的批评对我教育很大。两年多来，在公社党委和大队党支部的直接领导和帮助下，我努力学习马列著作和毛主席著作，坚持抓阶级斗争。在斗争中努力把革命精神和科学态度结合起来，认真地学习哲学，实践辩证法，学会分析和处理生产队里的矛盾，不断摸索和掌握生产队工作的规律。学大寨精神，走大寨道路，用“只争朝夕”的革命精神大干社会主义，调动了积极因素，促进了生产的发展。一九七五年俺队粮食亩产超《纲要》，一九七六年过“长江”，亩产达到九百零八斤，棉花突破了百斤关。几年来，年年超额完成国家征购任务，集体储备逐渐增多，社员生活不断得到改善。实践使我体会到，队里矛盾千千万，必须抓住“纲”和“线”。只要我们坚持学习马列主义、毛泽东思想，坚持党的基本路线，坚持农业学大寨的正确方向，不断地用毛主席倡导的唯物辩证法去认识和分析矛盾，解决和处理问题，就一定能在复杂的斗争中掌握生产队工作的规律，促成事物的转化，扎扎实实地搞好生产队里的工作。

英明领袖华主席在中国共产党第十一次全国代表大会的

政治报告中指出：“要高举毛主席的伟大旗帜，继承毛主席的遗志，总结同王张江姚‘四人帮’的斗争，坚持党的基本路线，坚持无产阶级专政下的继续革命，调动党内外、国内外一切积极因素，团结一切可以团结的力量，为实现抓纲治国的战略决策，为在本世纪内把我国建设成为伟大的社会主义的现代化强国而奋斗。”为了以实际行动响应华主席的伟大号召，把抓纲治国的战斗任务落实到基层，推动农业学大寨运动的深入开展，在各级党委的领导下，我认真学习了党的十一大通过的各项重要文件，学习了《毛泽东选集》第五卷，在紧密联系实际，深入揭批“四人帮”的基础上，回顾了两年多的工作情况，总结了搞好生产队工作的一些体会。我深深感到，当一个生产队干部，首先必须正确对待的一个问题是：

革命和生产

我们队过去比较落后，粮食生产长期不上“纲”，棉花产量也很低，不仅对国家不能做出贡献，社员的生活水平也不高。产量上不去，群众情绪低，干部也泄气。一九七〇年以来，每年都是“年终算盘响，就要换队长”。但是，换来换去，还是“老和尚帽子——平铺塌”，落后面貌一直没有改变。

我担任队长后，一心想把生产迅速搞上去。我处处以身作则，起早摸黑，积极带领社员群众进行农田水利建设，搞平整，闹深翻，一个劲地抓生产。当时我单纯地认为，生产队、生产队，生产粮食是第一位，只有多打粮食，才能支援国家建设，改善社员生活。生产搞不好，学大寨不成了空话？所以，只管生产任务，不问方向道路。这样，抓来抓去，越抓越忙乱，生产不仅没有上去，问题反而出现了不少。如有的社员在劳动中，出工不出力；有的干活拣轻怕重，计较工分；有的贪多图快，不顾质量；有的人化公为私，个别人甚至外出搞单干副业。阶级敌人也乘机捣乱，出现了许多五花八门的事情。

这些问题，引起了在俺队包队的一个支部委员的重视。一天晚上，他严肃地对我说：“邓林啊！你没黑没明地干，一心一意搞生产，为啥生产不但没搞好，还出了这么多问题？这穷眼到底在哪儿呢？我看你是一天到晚地里忙，不管

思想上动刀枪。不解决思想上的问题，生产就甭想搞上去。”接着，他回忆了文化大革命前俺队的情况：那时候，由于刘少奇修正主义路线的影响，队里干部抓生产大胆，抓阶级斗争手软，造成资本主义泛滥。有的社员认为干集体活没“油水”，就外出搞副业，捞钱去了；有的社员为了发财致富，跑到湖北倒卖粮食；还有的人外出炸玉米花，想挣几个钱盖新房。真是“八仙过海，各显神通”。结果，队里“一脚能踩出油的地”，亩产只能收二、三百斤。“四清”运动时，毛主席派来了工作队，带领大家学习毛主席著作，三大革命一起抓。没多久，生产就搞得热火朝天。“眼下，队里资本主义倾向又抬了头，不仅要抓好生产，还要抓阶级斗争啊！”

听了那个支委的话，对我触动很大。毛主席教导说：“不注意思想和政治，成天忙于事务，那会成为迷失方向的经济家和技术家，很危险。思想工作和政治工作是完成经济工作和技术工作的保证，它们是为经济基础服务的”。“只要我们的思想工作和政治工作稍为一放松，经济工作和技术工作就一定会走到邪路上去。”我联系队里出现的情况，认识到，有些社员干集体活没劲头，是因为对资本主义的东西眼馋。不堵死资本主义的路，就近不开社会主义的步。不弄清搞生产走什么道路，就会迷失方向。于是，我和党员干部同志们经过研究，决定组织大家联系实际，认真讨论“应当走哪条路”和“究竟为谁生产”两个问题。经过反复讨论，大家统一了思想，树立了立足家门口、放眼全世界的为革命种田的思想。很快地刹住了不正之风，集体生产也上去了。

事实说明，不抓阶级斗争，就生产抓生产，就不能调动

广大群众的社会主义积极性，生产也就发展不起来，还会助长资本主义。只有坚持党的基本路线，狠抓两个阶级、两条道路的斗争，狠抓对修正主义、资本主义的批判，努力提高干部社员的社会主义觉悟，才能使生产活动沿着正确的轨道向前发展。

在提高认识的基础上，我们党小组和队委会的同志，坚持向大寨人学习，坚持政治挂帅、思想领先的原则，经常联系队里实际开展“四查四批”活动。即：查集体经济内部的资本主义倾向，批修正主义，坚定社会主义方向；查社会上阶级斗争的新动向、新特点，批“阶级斗争熄灭论”，打击资产阶级的破坏活动，提高执行毛主席革命路线的自觉性；查小生产的思想表现和旧习惯势力的影响，批资本主义倾向，树立一心为公的共产主义思想；查队里山河依旧的历史和现状，批因循守旧的懒汉懦夫世界观，树立大干社会主义的雄心壮志。由于我们经常开展“四查四批”活动，所以，资本主义的路子被堵死，社会主义的步子越迈越大。

为了使思想政治工作有成效，争主动，我们还经常分析形势，掌握规律。如，出现大的路线斗争时，上边刮阵风，下边掀层浪，这时就要“上批下联”，肃清影响；农忙时，容易产生怕苦怕累思想，就要及时批判懒汉懦夫世界观，教育大家树立一不怕苦、二不怕死的革命精神；农闲时，容易产生副业单干、弃农经商等资本主义倾向，就要引导大家开展革命大批判，打击歪风邪气，坚定社会主义方向；丰收时，容易产生本位主义，就要向大家进行爱国家、爱集体的教育，正确处理国家、集体和个人三者之间的关系；受灾时，容易产生依赖国家、伸手向上的错误思想，就要向大家

进行自力更生、艰苦奋斗的教育。我们经常分析这些带规律性的东西，有针对性地进行教育，做到哪里有生产活动，哪里就有思想政治工作，社员群众到哪里，思想政治工作就做到哪里。

“代表先进阶级的正确思想，一旦被群众掌握，就会变成改造社会、改造世界的物质力量。”由于思想政治工作跟上了，社员群众的思想觉悟提高了，方向道路明确了，是非界限分清了，长期以来蕴藏在群众中的社会主义积极性就象烧滚的开水——沸腾起来。人人精神振奋，个个斗志昂扬。劳力归田，人心务农，出勤率和农活质量显著提高。过去是，“打了钟，慢腾腾，到地先歇半点钟”。现在，不少社员不等打钟就到地里干起来。过去，有的人化公为私，现在，爱国家、爱集体的好人好事不断涌现。过去，有些人怕苦怕累，现在，人人争着干重活脏活，出现了比学赶帮、争当上游的新局面。

“革命就是解放生产力，革命就是促进生产力的发展。”抓革命，就是要带动生产，促进生产，但是决不能代替生产。因为农业生产是向自然界索取财物的活动，而自然界是有其客观规律的。发展农业生产，不仅有个人与人的关系问题，而且还有个人与自然的关系问题。不研究它的特殊矛盾，不掌握它的特殊规律，生产就搞不好。

为了改造自然，夺取农业丰收，两年多来，我们以大寨人为榜样，发扬自力更生、艰苦奋斗的革命精神，从本队农业生产的实际情况出发，首先发动群众制订了一个大干三年改变落后面貌的生产规划，带领社员群众着重打了三个硬仗：第一仗，深翻平整搞水利，建设稳产高产田，第二仗，

自力更生，广开肥源，为农作物准备足够的粮食；第三仗，改革旧的耕作制度，实行科学种田，向生产的深度和广度进军。不管是酷暑盛夏，还是数九寒天，我们坚持大干，促进了生产的发展。一九七五年，我们大忙了一年，苦干了一年，夺得了粮棉双丰收。粮食亩产由一九七四年的四百七十四斤增长到六百八十斤，棉花亩产超百斤。这一年，超额完成了国家的征购任务，增加了储备，社员口粮也由一九七四年的三百二十斤提高到四百四十斤。

一九七六年，正当我们甩开膀子大干社会主义，继续乘胜前进的时候，社会上刮起了阵阵阴风，说什么“革命搞好了，生产就自然而然地上去了”，“大干快上是反动口号”等等。面对这股逆流，是前进，还是后退？我们认为，革命和生产是辩证的统一。在无产阶级政治挂帅的前提下，社会主义经济发展得越快越好，越多越好。生产斗争是建设社会主义强国的一条重要战线，不努力发展生产，就不能为社会主义事业打下雄厚的物质基础，就不能迅速实现四个现代化的宏伟目标，人民的生活就很难改善，三大差别就不能消灭，支援世界革命就没有力量，无产阶级专政就不会巩固。把革命和生产对立起来，反对大干社会主义，这是地地道道的修正主义。大干社会主义有理，大干社会主义有功，大干社会主义光荣。我们坚决顶住了逆流，排除干扰，继续前进。一九七六年，在旱、涝、低温、虫灾等自然灾害袭击下，粮食亩产达到九百零八斤，棉花也取得了好收成。社员口粮达到五百斤，集体储备增多，对国家贡献也越来越大。

精神上的变化迎来了物质上的丰收，物质上的丰收更使人们深刻地认识到，只有坚持抓革命，坚持政治挂帅，思想

领先，才能促进生产的发展，只有自力更生，艰苦奋斗，大干社会主义，搞好生产，才能不断夺取革命的胜利。社员们说：这样干，俺越干越想干，越干越会干，越干越有革命的劲头。

物质变精神，精神变物质，这是一条颠扑不破的真理。祸国殃民的“四人帮”，出于篡党夺权的需要，别有用心地混淆革命和生产的界限，搅乱了人们的思想。你要抓革命，批判资本主义，他就说你是“矛头向下”，“整群众”；你要认真抓生产，大干社会主义，他就说你是“唯生产力论”，“给走资派脸上贴金”。他们的罪恶目的就是既取消革命，又破坏生产，把社会主义从“内里蛀空”，以便颠覆无产阶级专政，复辟资本主义。

摆正了革命和生产的关系以后，我们就认真抓革命，下劲促生产，大伙的情绪可高了。可是有一天，几个社员却为“三棵大葱”的事发生了争论。有的说是小事，有的说是大事。我问明情况后，对大家说，我们遇事要勤分析，必须正确对待——

大事和小事

事情原来是这样的，

有一次，一个社员私自在菜园里薅了三棵大葱。老贫农孙书信看见后，当场就提出了批评，并叫他送还菜园去。社员们知道后议论纷纷，有的说：“都跟他那样自私，队里的葱几天不就拔光了？！书信大伯管得对。”也有的说：“书信真是管得宽，薅三棵大葱，值不了几个钱，一点小事就认真！”薅葱是“小事”，还是大事？书信大伯该管，还是不该管？矛盾暴露了，就得解决它。针对这个问题，我们队委会的同志统一认识，决定发动群众共同讨论，用这件事对大家进行一次社会主义思想教育。于是，我们就在政治夜校里组织大家认真学习毛主席关于“资产阶级、小资产阶级，他们的思想意识是一定要反映出来的。一定要在政治问题和思想问题上，用各种办法顽强地表现他们自己。要他们不反映不表现，是不可能的。我们不当用压制的办法不让他们表现，而应当让他们表现，同时在他们表现的时候，和他们辩论，进行适当的批评”的教导，并以《三棵大葱和两种思想》为题展开辩论，引导大家从这件“小事”上，分清什么是社会主义思想，什么是资本主义思想。通过学习和辩论，大家心里亮堂了。一致认为：三棵大葱虽少，却是集体的财产，薅葱和反对薅葱是两种思想的斗争。薅葱是损公利己的资本主义思想，制止薅葱是维护集体利益的社会主义思想。

薅葱有错，制止有理，书信大伯管得完全正确。他抵制的不仅是薅葱的行为，也是堵了资本主义的漏洞。这件事使大家进一步看到，社会主义的集体经济是由很多“小”东西组成的，但也往往是从一点一滴的“小事”中被瓦解的。“千里之堤，溃于蚁穴”。“小事不堵，必成大患”。那个私自薅葱的社员在大家的热情帮助下，主动斗私批修，承认了错误，表示要自觉克服资产阶级思想的影响，努力提高社会主义觉悟。由于我们注意抓了象薅葱这样的“小事”，对社员进行耐心细致的思想教育，过去那种化公为私的现象很少出现了，自觉抵制不良行为的好人好事不断涌现，热爱集体、维护集体利益的新风尚开始形成。

一天，有个小孩在路上拣到两个玉米棒，拿回家要他奶奶给烧烧吃。孩子的母亲秀兰大婶发现后，心想：队里今天没分玉米，怎么孩子把玉米棒拿到家里来啦？就问孩子从哪里拿的。小孩说：“我在路上拣的，又不是偷的。”秀兰大婶意识到，这决不是两个玉米棒的“小事”，而是公与私两种思想的斗争。小孩拣东西不交公，说明大人没有教育好。两个玉米棒不能烧吃，应当送到队里去。秀兰大婶一面从小孩手里拿过玉米棒，一面对孩子说：“这玉米是集体的，拣到集体的东西往咱家里拿，是不对的。大寨的苹果树枝伸到了一户社员的院子里，小孩伸手就能摘，可他们摸也不摸，这是为什么？他们说，那是集体的苹果。你今年已经上学了，老师不是教育你们向雷锋叔叔学习吗？雷锋热爱社会主义，热爱集体，可你却把集体的东西往家里拿，还要烧烧吃鲜，这样做对吗？”秀兰大婶的话，字字句句说在孩子心里。孩子虽小，也知道输了理，就把棒子送到了场里。我知

道这件事后很受感动，秀兰大婶不仅自己热爱集体，还自觉教育孩子维护集体利益。这是什么思想？是社会主义思想。这是什么精神？是爱国家爱集体的共产主义精神。这说明：大寨人的革命思想一旦被群众学到，就会变为热爱国家热爱集体的具体行动；大寨精神只要深入了人心，就会出现崭新的社会风貌。拣到两个玉米棒是“小事”，但是往个人家里拿，还是送给集体，这一拿一送说明了很多问题。秀兰大婶自觉维护集体利益的作法大家应当学习。于是，我们召开了群众会，介绍了秀兰大婶的事迹，使社员群众受到了很好的教育。事实说明：在日常生活中，两种思想的斗争往往是通过许多具体的“小事”表现出来的，先进的社会主义思想也要通过许多具体的“小事”来逐步树立。当一个生产队长，在领导生产的同时，既要抓住生活中的资本主义倾向，更要善于发现群众身上的那怕是很微小的社会主义因素，通过许多日常的具体的“小事”，经常向社员群众进行生动活泼的政治思想教育，努力扩大社会主义的思想阵地，使人们的心牢牢贴在集体事业上，贴在社会主义上。但是，祸国殃民的“四人帮”，却把我们坚持党的基本路线，向社员群众进行思想政治工作，不断灌输社会主义思想，批判资本主义倾向和资产阶级思想的作法污蔑为“整群众”。我们通过生动活泼的，耐心细致的思想政治工作，帮助社员群众分清路线是非，提高阶级斗争觉悟，是为了更好地执行毛主席的革命路线，发展集体经济，壮大社会主义，这怎么能说是“整群众”？恰恰相反，真正要整群众的不是我们，而是他们这一伙反革命黑帮。他们这帮坏家伙，以帮划线，只要是反对他们，不管是干部还是群众，他们都要整，而且手段毒辣，百

般迫害。在揭批“四人帮”的斗争中，我们一定要进一步联系实际，狠批他们的反革命谬论，认真总结进行基本路线教育的经验，把生产队的思想政治工作做得更深入，更扎实，更具体。

社会上的阶级斗争是十分复杂的。在现实生活中，资本主义的东西不仅大量地以个人活动的形式出现，而且还会通过许多具体的“小事”，以各种其它形式表现出来，特别是在打着“为集体”的旗号下，往往不易被人们识破，危害性很大。如果我们在实践中对这种倾向缺乏分析，盲目是从，就很容易滑向修正主义邪路上去。一九七六年春，根据上级安排，我队的棉花种植面积扩大将近一倍。这样，现有的药械不够使用。为了保证棉花稳产高产，队委会决定购买一部弥雾机。但当时队里现款不足，有个队委就提出：都是为了集体，咱把仓库里的小麦拿到市场上卖点高价，问题不就解决了吗？他的意见有一部分人赞同，但大部分队委坚决反对。他们认为：把集体的粮食拿到自由市场上卖高价，这是违背党的政策的，是打着集体招牌的资本主义，是想用资本主义的方法来发展社会主义，那是行不通的，我们决不能这样办。卖高价明知不对，为什么会有人提出这个主张呢？我和大家共同学习了华主席在全国农业学大寨会议上的总结报告。华主席说：“社会上的阶级斗争必然反映到党内来。”在阶级社会里，每一个人都生活在阶级斗争中间，社会上各种旧的传统习惯势力时刻在影响着我们的同志，资产阶级的意识形态总是要通过生活中的具体“小事”来顽强地表现它们自己，象病毒一样侵袭人们的肌体。在队委会内部，只有联系社会上的阶级斗争，不断地学习马列主义，毛泽东思

想，克服资产阶级思想的影响，才能认真地贯彻执行党的基本路线和各项政策，使每个队委成员都成为有社会主义觉悟的战士。于是，我们开了三次队委生活会，并吸收老贫农参加。会上，围绕《麦往哪里卖》进行了讨论。通过讨论，大家认识到，单纯卖点麦是件“小事”，但麦往那里卖，卖给谁，却反映了两条路线、两条道路的斗争。粮食卖给国家，虽然少得几个钱，但却给社会主义增添了一份力量。如果把集体的粮食拿到自由市场上卖高价，虽然能多卖几个钱，但却助长了资本主义。一个单位如果离开了社会主义方向，只为自己的小集体谋利益，实际上走的是资本主义道路。认识提高后，大家说：“发展集体事业，只能走社会主义道路，决不能搞邪门歪道”。会后，副队长提出要卖掉自己喂的母猪支援集体，不少队委也积极准备投资。队委会一致表示：学习大寨走社会主义道路，就要自力更生，依靠自己的力量解决困难。当时，正遇一些兄弟队来我队购买良种红薯，每斤愿付八分钱。由于我们分清了路线，摆正了“钱”和“线”的关系，所以就以平价每斤四分卖给了兄弟队。邻队有的人说：“你们队真傻，八分不要卖四分，不知道为啥哩！”我们认为：价钱高低是“小事”，方向道路是大事。卖八分，虽然能多收几个钱，但失去了共产主义风格；卖四分，少收几个钱，却坚定了社会主义方向。

农村中的事情是多方面的。在日常生活中，还常常遇到一些象盖房起屋、婚丧嫁娶、柴米油盐、民事纠纷等群众的切身问题。这和革命事业比起来虽是一些小事，但是遵照毛主席“关心群众生活，注意工作方法”的教导，我们也积极帮助社员妥善解决，使他们能够集中精力，心情舒畅地参

加社会主义革命和建设。实践使我体会到，把思想上政治上的路线教育，当作农村中的一项经常性的**基本任务**，从理论和实践的結合上，通过大量生动的具体事例，**不断提高社员群众**的社会主义觉悟，使社员群众树立坚定正确的**政治方向**，努力大干社会主义，这就是大事。只有这样，才是抓住了根本，抓住了农业学大寨运动中的重要环节。但是，大事往往是通过许多具体的“小事”表现的。大事存在于“小事”之中，“小事”也反映了大事。忘记了大事，日常具体工作就会失去正确的方向，但不抓具体“小事”，也就不可能办成大事，“因为大事情是由小事情积成的”。因此，必须从大处着眼，小处入手，提高抓大事的自觉性，学会做耐心细致的思想政治工作，善于从路线的高度认识和处理问题。只有这样，才能站在社会主义的高处，看准实际工作中的问题，抓住事物发展的本质，摆脱忙乱的事务主义圈子，做好生产队里的工作。