

继续贯彻大胆放手的领导方法*

(一九四四年十二月二日)

八分区〔1〕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。

* 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》。

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，以为不要政策法规即为大胆放手，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”“嘁喳嘁喳”“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。我们不应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。

发扬群众的积极性和创造性*

（一九四七年一月三十日）

过去对领导干部所犯的官僚主义的毛病，曾采取一种不完善的办法去处理，即单纯自上而下的检讨、反省、批评。虽发现和处理的不少严重问题，却使他们觉得无路可走，限制了他们的积极性与创造性。

形成这种结果的原因，就是我们只睁开了一只眼睛，只看见了消极的一面，缺点的一方面；没有睁开另一只眼睛，没有看到积极的一面，没有发现下边的好的创造，更没有提出表扬，使它提高和发展。因此，坏的被批评了，好的没有树立起来，群众已有的创造没有得到发扬，没有被认为是应当走的路，应当学习的好榜样。下面的干部和战士犯了毛病的觉得无路可走，有了创造的也被埋没了。限制了大家的积极性与创造性，更造成了领导的贫乏。这就是群众观念薄弱在干部中的表现，是思想方法上的片面性所致。

在这种情形下，提出了查风与立功运动，一两个月来进行的结果，则改变了以上的情形。这种情况的转变，与查风和立

* 这是万里任中共冀鲁豫第七地委书记时写的文章，曾在《冀鲁豫日报》上发表。

功表模是分不开的。查风的提出，是因为过去群众观念、领导方法确乎有些问题，所以形成领导与群众(干部)间、个人与党的关系、党与群众的关系，都有了问题。由于一个时期党内管理不好，党的自我批评与互相批评没有认真的开展，整风又没有普遍与深入，思想改造工作做得不好，所以才犯了些毛病。这些情形不加以适当的清理，也就是说包袱不能放下，对于今后的工作是不利的。我们工作中确乎有很多的好作风，有领导与群众相结合的好典型，个人与党的关系的好榜样。这些好典型、好榜样，应当积极提倡与推广；过去由于领导思想上不相信群众的创造与群众的智慧，以及领导方法的片面性，使这些好典型没有发现出来，因此也有来一次检查的必要。就在这两种意义上提出查风运动，这是一种实事求是、群众性的批评与表扬的办法，并从对过去工作的总结中，来进行这种群众性的检查运动。对不好的，有巨大的改造作用与自觉改进的力量；对好的，则有了具体学习的榜样，并能得到发扬。进行查风的结果，群众更自觉了。这不但对领导是个很大的改造，而且对全党也有进一步的提高；更会发现许多真正好的典型、好的创造，给领导以莫大的充实。

立功运动是从两个方面提出的。一个方面，就是从改造领导思想与领导方法的意义上提出，即是为了把过去的片面的看毛病、找弱点、不相信群众的创造与智慧的薄弱的群众观念，片面的思想方法，加以改造；以立功表模运动，使这种改造进行得更快，同时与查风运动结合起来，使这种改造更加有意义，认识更加提高，思想基础更加巩固。

另一方面，我们的各种工作是在紧张的解放战争中进行

的，的确应当更加紧张起来，人民更需要我们艰苦奋斗、流血牺牲，以保卫人民的利益。因此要来开展普遍的立功运动。

查风和立功运动进行一两个月以来实践的结果，初步地解决了一些问题。

首先，通过群众性的检查与表扬，清理了许多问题，全党提高了一步，干部放下了包袱。有成绩有创造的，得到了表扬，发挥了更大的积极性；有弱点的，清理了一下自己的问题，决心转变思想和作风。这一时期，大家一齐眼睛向下为群众服务的精神表现得很明显，处理问题的方法有了转变，强调遇事通过群众，走群众路线。因此领导与群众的关系改善了，个人与党的关系改善了。

其次，由于开始睁开了两只眼睛，相信了群众的创造力和智慧以及群众的伟大力量，这一时期就出现了更多的群众的创造，并集中了这些群众的创造，丰富了领导，使各项工作更有群众基础。

第三，正由于如此，干部和群众的积极性得到发扬，特别是在立功的口号下，有了更大的创造性，所以好些单位形成了群众性立功的热潮。

总之，这种领导思想的转变，这种领导方法的转变，使群众更加积极起来，是一切工作的基础，是创造的源泉。领导者越能发挥与组织群众的积极性，就越能使群众有更多的创造。集中这些群众的智慧和创造，是领导者的主要工作。如此，则领导者的源泉、资本、推进工作的力量就大大地增强了。

办好人民自己的工厂*

（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

* 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。

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。

城市建设要同工业建设相配合*

(一九五六年九月二十六日)

现在，我就城市建设工作中的几个问题发表一些意见。

几年来，在中央和各级党委的领导下，根据经济、文化建设和人民生活的需要，全国许多城市都进行了规模不同的建设工程，取得了不少成绩。特别是在基础差、任务急、建设规模大的内地重点建设地区，经过积极努力和沿海城市的大力支援，克服了很多困难，正以空前的速度建设着许多新的工业城市。

根据党中央关于发展国民经济的第二个五年计划建议，国家将按照资源情况和合理分布生产力的原则，在内地继续建立和积极准备建立许多新的工业基地；对沿海原有的工业基地，也将充分地加以利用和扩建；同时，随着生产的发展，还将要按照需要和可能，逐步解决职工住宅、城市交通和其他公共服务设施等问题。这样，必将继续在内地建设许多新的工业城市，这些地区，物质技术基础更加薄弱，而且有不少城市是平地起家。因此任务是繁重的。同时，沿海城市的建设任务，

* 这是万里在中国共产党第八次全国代表大会上的发言，当时他任中华人民共和国城市建设部部长。

也将有所增加。在这种新形势下，必须加强城市的规划工作和建设工作，求得同工业建设相配合。

为此，应着重解决以下几个问题：

第一，加强建设地区的城市勘察测量工作。过去，许多建设地区，由于城市勘察测量的力量薄弱，提不出必要的地质、地形、气象、水文地质等自然资料，影响了规划、设计的进行。有些地区，虽然同时集中了几个部门的勘察测量的力量，但缺乏统一领导和统一管理，往往互不配合，重复勘测。有时某些地区的勘测工作又无人负责，以致有些城市出现几个标高和坐标系统，造成紊乱和浪费。为改变这种情况，除城市建设部门应积极充实和扩大城市勘察测量的力量外，建议地方对各部门在同一城市的勘察测量力量，进行全面安排，组织协作，充分发挥潜力。各种勘察测量成果，应交当地城市建设部门一份，统一加以保管，以供有关单位使用。

第二，改进城市规划和民用建筑设计工作。几年来，虽然编制了若干比较切合实际的城市规划，但在不少城市的规划中，存在着程度不同的主观主义。其表现是不作切实的调查研究，不从实际出发，机械地搬用外国的经验和定额。有时过分计较城市的远景规模，热衷于描绘一套十全十美的不可能完全实现的远景规划图景，而对近期建设地区的规划却没有抓紧进行。有时对可能条件不加研究，就企图拆掉大批房屋去不适当地开辟中心广场、公园绿地；不管具体条件如何，硬要搬用道路系统中的某种固定形式，不适当地规定房屋建筑层数。这样的规划，虽然大部分没有实现，但已给建设单位造成了不少困难，也有一些城市过多过早地拆掉了一些建筑物。在民用

建筑设计中，近几年来，出现了不少好的建筑物，但也发生了一些错误，主要是对“适用、经济、在可能条件下注意美观”的方针全面贯彻不够。过去，曾经发生过复古主义、形式主义的倾向，片面追求“美观”；在克服这一倾向后，去年又片面强调“节约”，忽视工程质量和适用、方便与建筑艺术造型，盖了不少工程质量很差，既不适用，又不美观的房屋。有些房屋，在今年就需要进行修补和改善。这种错误，虽经纠正和正在纠正，但已给国家造成了损失。

为了改进城市规划和民用建筑设计工作，我们必须进一步反对实际工作中的主观主义，加强政治领导，端正设计思想，贯彻群众路线的工作方法，加强调查研究工作。

城市规划的编制，应根据城市的现状、特点和各项建设的规模，从近期出发，结合远景，留出发展余地，实事求是地进行。在进行规划时，必须把城市的工业企业、交通运输、住宅、公用事业、公共服务设施、郊区农业用水用地等，力求安排得恰当合理，彼此协调。要做好这一工作，城市建设部门应主动加强配合协作，更好地倾听和尊重各个建设单位的意见，既要照顾各方面的合理要求，找出各个单位在城市建设中的矛盾，努力加以解决，又要防止某些不顾整体的偏向，以保证城市的合理发展，便利生产建设和人民生活。同时，希望国家尽快确定全国生产力分布的方案，有计划地组织力量，编制区域规划，及早肯定重大工业项目的建设地点，以便使工业选厂和城市规划有所依据。在区域规划编出以前，应坚持和改进联合选厂制度，使厂址定得合理，避免变化过多，造成规划设计的困难。对原有城市，应特别注意从现有基础出发，充分利用已有

设施，根据生产的发展、人民生活的迫切需要和国家财政的可能，编制切合实际的规划，逐步进行建设。

在民用建筑设计方面，必须加强技术领导，提高技术水平，以保证设计质量。为了适应大规模建设的需要，还必须根据不同地区的不同情况、国家当前的经济水平和建筑材料的生产状况以及人民的生活水平和习惯，进一步加强和改进标准设计的编制工作。

第三，统一安排住宅、市政工程和公共服务设施的建设。对于城市的住宅、市政工程、公共服务设施，应当在进行工业基本建设的同时，统一加以安排，按照一定的比例，分期分批地进行建设，以适应生产和生活的需要。过去，这些建设项目的建设时间缺乏统一安排，有的投资比例不够恰当，甚至有些项目没有投资，所以在一般城市中，职工住宅非常缺乏；有的地方，虽然修建了住宅，但一些街坊内没有商店、食堂、诊疗所和中小学校的建筑，公共交通设施也跟不上实际需要；有的城市，工厂建设已经开始施工了，通往工厂区的道路桥梁还没有投资；有的道路修好了，又要翻开埋设管线。这些问题的存在，都给工业基本建设和居民生活造成极大的不便。

今年以来，大家都更多地注意解决职工住宅和福利问题，这是十分必要的。但如果不考虑各方面的可能条件，要求过高过快，也是不现实的。以北京为例，根据今年八月底的统计，各单位要求明年在北京市建筑的房屋面积，连今年推迟的工程在内，已有一千六百多万平方米（其中大部分是住宅、办公楼和公共建筑）。而北京市从一九五〇年到一九五五年底六年当中，建筑了一千四百〇六万平方米，建设速度已经相当快了，

明年一年就要求建筑这么多,无论从建筑材料、设计、施工、运输等各方面来看,都是不可能实现的。几年来,非生产性建设一直没有比较确切的计划,忽而大削大减,忽而大大增加,或者增了减,减了又增,变化太多。使得设计、施工单位特别是施工单位,有时窝工,闲得要死,有时突击赶任务,忙得要命,再加设计、施工单位本身的许多缺点,就造成了很多工程的质量很差,事故频繁,或者完不成计划的后果。

上述种种情况,由于经验不足,很难完全避免,在今后一个时期内也难以根本改变,但必须采取措施,逐步改进。因此,应加强基本建设的计划和综合平衡工作,按照需要和可能,恰当地确定生产性建设和非生产性建设投资的比例,在生产发展的基础上,逐步解决职工住宅和公共服务设施问题。既要反对不关心群众疾苦的官僚主义,也要反对不考虑国家的经济条件和设计施工条件的急躁冒进倾向。

在一个城市的建设过程中,还应有步骤有准备地实行住宅、市政工程、公共服务设施的统一规划、统一建设和统一管理的方针。市政工程管线和其他厂外工程管线,应当编制统一的管线综合设计。对于住宅、市政工程、公共服务设施和其他厂外工程,应积极创造条件,逐步地统一安排各个工程项目的建设进度,尽可能按照“先地下、后地上”的程序施工。同时,还应加强城市的建筑管理工作,监督和检查城市规划和施工计划的贯彻执行。

实行上述措施,就可减少或避免建设过程中的许多扯皮现象,改进设计质量和工程质量。

第四,充实机构,培养工程技术人员。为了保证完成日益

繁重的城市建设任务，各级城市建设部门必须充实、培养与任务相适应的工程技术人员。特别是任务大而原有技术力量十分缺乏的内地各省和自治区，如果没有一定数量的勘测设计、市政工程、建筑安装以及公用事业管理的工程技术人员，就不可能完成大量新工业城市的建设任务。沿海城市的技术力量，过去已调出不少，没有及时补充，今后这些城市的建设任务又将加重，力量已感不足。因此，各省、市、自治区的城市建设部门，都应积极地有计划地培养新生力量，按照需要和可能，开办中等技术学校，举办各种专业训练班。同时，希望高等学校适当增加城市建设的专业和班次，每年给各省、市、自治区分配一定数量的大学毕业生。沿海城市，除了培养自己所必需的力量以外，对新工业城市仍应继续给予支援。新建城市要尽早地准备干部，建立机构，以适应建设任务的需要。

城市建设，基本上是一个地方性的事业，必须依靠地方的统一领导，才能做好工作，希望各级党委加强领导和督促检查。我们将根据党的第八次全国代表大会的精神，及时警惕和克服工作中的主观主义，更加勤勤恳恳、兢兢业业，为完成党交给我们的城市建设任务而努力。

及时总结经验， 提高城市建设工作的水平*

(一九五六年十一月二日)

这次会议，我们打算总结一下城市建设工作的经验，明确一些城市建设中的方针问题，部署今后工作，更好地完成第一个五年计划中的城市建设任务。

这里，我仅就城市建设中几个比较重要的问题提出初步意见，请同志们加以讨论和修正。

关于城市规划

一、资料搜集和勘察测量问题。

自然资料和经济资料是进行城市规划和各项设计的必不可少的科学依据。无论编制城市规划，还是进行市政工程设计 and 民用建筑设计，如果没有比较系统、比较确切的自然资料和经济资料，就不可能作出切实可行的规划、设计。

由于我国科学技术落后，旧时代没有给我们留下较为系统的资料，已有的资料有些也并不十分准确。这种情况对我们

* 这是万里在城市建设工作会议上的讲话。

的工作是不利的，但又不可能在短期内完全改变。我们应当根据可能条件，积极采取措施，逐步改变这种情况。比如，在编制规划设计时，应该按照规划设计各个阶段的要求，分别轻重缓急，首先搜集那些有决定意义的资料，诸如风向，雨量，河水流量，地下水的可能贮量，气温，地质、地形图，洪水和城市的现状资料等。有些资料，还需要通过向群众访问、调查，或者查考历史记载和县志典籍等方法来取得。这样，就可能及时地供给规划设计所需，不会因为某些资料一时搜集不到而影响规划设计进度。

在一个城市中，许多单位都在搜集资料，城市建设部门应该主动地与这些部门联系，适当分工，互相配合，各单位保存的有关城市建设方面的资料，应统一保管，既避免重复浪费，又便于集中使用。

各城市的标高、坐标系统，应当由城市建设部门提出统一的要求，与各勘察测量单位协商确定，避免各行其是。已经有几个标高和坐标系统的城市，也应逐步求得统一。

各种不同类型的城市和规划设计的各个阶段，对勘察测量资料有不同的要求，应当重新研究确定并编制所需要的最低限度的资料目录。

二、城市规划与厂址选择结合问题。

工业是城市的主要物质基础。工厂厂址的确定，对城市的规模和布局有着决定性的影响。正确地选择厂址，不仅对工业基本建设和企业生产协作有重大的经济意义，而且对城市的合理发展、人防要求和为居民创造方便、卫生、安静、舒适的生活条件也有很大关系，特别是工业厂址一经确定，工业建设就

要迅速进行，因此，城市建设部门在选厂前即应进行必要的准备工作。

过去，有些地方对选厂的重要性认识不足，没有预先作准备，也没有主动配合，因而在选厂时，我们对工业部门安排的某些厂址，即使感到不合适，也拿不出妥善合理的方案。有的城市听任工业部门自由选厂，因而造成了先定厂址、后补规划的被动状况。

根据几年来的经验，城市建设部门最好赶前一步，在选厂之前就要尽可能地对选厂地区进行初步踏勘，搜集必要的自然资料，对城市现状也要进行切实的调查，主动地向有关部门了解各该地区的经济建设资料。然后在此基础上，进行经济比较和全面分析，绘制城市功能分区草图，指定可能的选厂地段，既有利于选厂的进行，又转变了城市规划的被动局面。

几年来对一些大型工程，由国家建设委员会统一组织选厂工作组，吸收有关部门参加，进行联合选厂。这样，考虑问题比较全面，选厂的进度比较快，各方面的矛盾能够及时解决，规划工作也能比较顺利地进行，但是，由于各部门的建设进度与建设要求不一，单独选厂的情况很难完全避免。因此，不论选厂的方式如何，城市建设部门都应在选厂过程中派员参加，以便与工业部门及时协商，共同确定比较妥当的厂址方案。

为使厂址选择得当，城市布局合理，在选厂过程中，还要注意如下几个问题：

1. 妥善解决局部与整体的矛盾。城市是由各项物质要素组成的复杂的整体。各个单位之间有着密切的配合协作关系，也可能发生某些矛盾。因此，城市建设部门就要有整体观念，

及时发现矛盾，解决矛盾。既要照顾工业部门的合理要求，又要防止不顾整体利益的偏向。

2. 合理安排工厂、住宅区和农业用地。在选厂时，既应为工厂选择地质条件良好、利于生产、节省投资、符合安全条件的厂址；也应考虑为职工安排方便、卫生、安静、舒适和用地足够的住宅区。在进行厂址选择和功能分区布置时，既要满足工业用地、用水的需要，也要照顾农业用地、用水的要求，适当留出近郊蔬菜用地。特别在农业高产区和经济作物区更要注意节约用地，少占良田。

3. 适当照顾各种类型的工业企业的需要。工业项目较多的城市，各种不同性质的工厂对厂址的要求往往不尽相同。在选择厂址时，应当充分考虑这些情况，尽可能满足各方面的要求，做到区别对待，大小适度，统筹兼顾，各得其所。

三、城市发展规模问题。

正确地确定城市的发展规模，是进行城市规划和各项市政工程设计的重要前提。过去，曾经出现过大城市思想，规模贪大，不切实际；在反对了大城市思想以后，对某些城市的发展规模又定得过低，给规划建设造成一些困难。

第一批新建、扩建城市的发展规模，大体上是符合实际情况的。某些城市由于计划变动等原因，原定的城市发展规模略小了或者大了一些，是很自然的。事实上，要准确无误地确定一个城市的远景发展规模是不可能的，只要定得大体得当就可以了。根据这几年的实践，今后在确定城市发展规模时要注意以下几个问题：（1）应从现实情况出发来确定城市的规模，但又要适应将来的变化，规定一定的幅度。在城市布局上不要

采取封闭式，近期建设应力求做到紧凑，同时又给将来的发展留出机动的余地。(2)根据我国的实际情况来确定城市的人口构成比例。不要机械地搬用外国计算人口的方法，把基本人口打得过高和不适当地压低服务人口和被抚养人口的比例。这就要对我国各地的城市人口构成作具体的调查研究，考虑生产发展和人民逐渐就业的情况，照顾各个城市在性质和规模上的特点，区别不同情况进行估算，不要简单地用一个固定的比例到处搬用。(3)城市发展规模既经确定之后，为了防止盲目膨胀，还应采取措施，适当加以控制。一个城市所需要的劳动力，应首先从本市解决，不足时再有计划地从外地招聘，防止盲目流入。当一个城市已经基本成型以后，除了协作关系特别密切或其他十分必需的工业和文教建设项目外，就不要急于再摆过多的建设项目。

为了合理地分布生产力，工业不宜过分集中，城市规模一般也不宜太大。从城市造价的经济、居民生活的方便、城市管理的便利和国防安全的要求等方面来考虑，新建城市一般以二三十万人为宜。但是由于我国人口众多，山地多于平原，城市和工业分布不平衡，交通运输、供水供电等条件也受到限制，在某些适当地点建设百万人左右的城市，也是可以的。

城市的近期发展规模，一般是根据四五年内经济、文化建设项目多少和规模大小，房屋建筑的层数比例，以及有关的规划定额来确定的，要定得尽可能准些，变化要尽可能少些，以利于指导建设。

四、关于远近期结合问题。

远景规划是城市发展的未来目标，它使城市遵循着合理

的方向发展；近期规划是城市建设的现实依据，它指导着当前建设的顺利进行。所以，根据经济、文化建设的发展和当地条件来考虑远景规划，是必要的。但是，更重要的是要满足当前建设的要求，抓紧做好近期规划。

远景规划的要求，主要地应放在一些原则性的问题上，把城市的大致规模，城市的发展方向，城市的功能分区和道路系统，各项主要工程建设的原则和用地，以及第一期的修建范围等，作一个大体安排。远景规划轮廓大体确定之后，就要集中力量编制近期建设地区的详细规划，以适应各项建设的需要。如果遇有建设任务确实紧迫，而远景规划还来不及编制时，城市建设部门可以指定一个不妨碍城市发展的地段和统一的标高与坐标系统，适当布置，先行建设，待将来编制正式规划时当作现状处理。

五、居住区的规划问题。

居住区规划的主要任务，是在一定经济条件下，尽可能地为居民创造一个方便、卫生、安静、舒适的工作和生活环境。居住区的规划方法和住宅与公共建筑的布置形式，应该从满足居民生活的需要出发，也要考虑城市的面貌。

在街坊布置中，曾经有过从行列式到周边式的变化。但是，两者各有长处，也各有缺点。现在又有人主张外周边内行列的布置方法。到底哪一种形式好呢？因为情况是多样的、复杂的，不应该用一种形式来概括一切，而应该提倡因地制宜地采用不同形式，并以是否创造良好的工作和生活环境为衡量优劣的标准。

对公共建筑的布置，过去过分强调要摆在街坊的中轴线

上，往往和住宅互相干扰。如果距离较远，群众又不方便。有人认为，采用以街坊为居住区单元的规划方法，这些问题不易解决，因而提倡采用小区来进行规划。这个建议可以考虑试行。

目前，居住区规划和修建中争论较多的是建筑物是否退后红线、退后多少的问题。这个问题，应根据建筑物面临街道的交通量、通行车辆的类型、建筑物本身的用途等条件来加以考虑。如果是在交通量大、噪音严重的干道两旁，就应后退和多退；如果是在街坊支路上，红线之间的宽度又能满足日照的要求，没有噪音或噪音不大，就可沿红线建筑；如果是公共建筑，除考虑道路的性质外，还应根据建筑本身的用途分别处理。医院、学校、办公楼、试验室等就可以后退，商业建筑一般均可沿红线修建。总之，退与不退或退多退少，应从具体条件出发。凡建筑物退后红线的地方，都要采取绿化或其他方法加以适当处理。

六、在规划设计中全面考虑建筑艺术、适用和经济问题。

过去，在规划设计中，对建筑平面构图的美观问题考虑较多，对工程的适用和经济问题则注意不够。如在道路规划方面，往往不问地形和现状，过分强调放射对称，甚至企图在丘陵地区改造地形，有的对可以利用的原有道路不加利用，有的城市对各项工程管线的安排考虑不周，造成混乱。

在进行城市规划时，应当从用地的地形、工程地质、水文地质等条件出发，来确定干道、广场、管线网道和建筑层数。这就有可能使城市规划更好地结合自然条件，做到经济、合理，也有可能创造良好的建筑艺术效果。

城市进行规划时各项工程规划应该同时考虑。各个单项工程设计，一般地应在城市规划综合设计方案确定之后进行，以减少或避免盲目性和可能发生的矛盾。

在城市规划中，除了合理地组织功能分区外，还应考虑到城市日益发展的现代化交通的要求，根据交通的性质和交通量的大小，对城市道路进行明确的分工，区别交通干道、过境交通道路和住宅区小路，并应在主要交通干道上减少交叉口，以保证交通的流畅。过境交通道路一般不应穿过城市的中心地区，以免互相干扰。

在城市规划工作中还必须加强工程经济分析。每个城市的规划方案，都应计算城市造价，并尽可能地就几个规划方案进行比较，以选择恰当的方案。在考虑城市各种物质要素的布置时，也都应该有经济根据。如拓宽道路、拆迁房屋等，都需要有经济分析。在经济上合理、技术上可能的条件下，必须注意城市的美观。

七、规划定额问题。

城市规划定额是城市规划设计的重要依据。它必须适应国家的经济水平、人民生活习惯、各个城市的自然地理特点和建设条件。

过去，基本上采用了苏联的定额，这对我国城市规划工作的开展曾经起过积极作用。但由于我们对中国的实际情况没有进行深入的调查研究，发生了不少问题。如公共建筑用地的定额，由于没有具体研究我国人民的生活习惯，往往只考虑了大食堂，而没有考虑小吃店；考虑了大百货公司，而没有考虑出卖油盐酱醋的小菜场和日用杂货小卖店；考虑了大医院，而

没有考虑门诊所、妇幼保健站等等，因而用地定额不切实际。按此规划来修建，将使人民生活感到不便。在绿地、道路、广场等方面的用地上也缺乏对地理环境、气候条件、城市性质和规模等进行研究，因而采用了千篇一律的定额。有个时期，在大城市思想支配下，曾经盲目地要求道路的宽、大、平、直。后来，在执行厉行节约方针时又存在着片面性，单纯强调经济，盲目缩小道路的宽度。以致修了不久，即与交通量不相适应。

上述经验教训说明，城市规划定额，必须建立在符合我国条件、人民生活水平和各地实际情况的基础上。国家建设委员会正在拟定一个全国性的参考定额，颁发之后，规划定额就有了一般的依据，但在运用时，还必须因地制宜、因时制宜，不可生搬硬套。要尽可能多做调查研究工作，结合当地情况，确定切合实际的具体定额。

目前，在规划定额中，争论较多、问题比较复杂的是每人的居住面积定额问题和房屋层数比例问题。

关于每人的居住面积定额，在远景规划中，究竟是采用六平方米还是九平方米，意见是不一致的。根据已经进行过规划的城市来看，一般新建城市的远景规划，每人居住面积应采用九平方米来考虑城市的布局和功能分区布置，以保证城市的合理发展。但在旧城市或某些土地面积狭窄的新城市中则不能机械采用。至于近期规划与建设的居住面积，则应根据国家投资可能来制定相应的定额。

房屋层数，在原有城市特别是大城市中，由于各种工程管线和公共服务设施已有一定基础，而且城市用地较少，应当争取多建高层楼房，以节省国家投资和城市用地，保证城市的紧

凑发展。建造楼房时，根据建筑物和各项工程管线造价的综合经济比较，以及目前施工技术和建筑材料条件，一般地以三四层为宜。在一个城市中，有必要确定一个大概的房屋层数比例，有一个合理布局。

八、城市绿化问题。

城市绿化对改善城市环境条件和美化城市有着重大的意义，是城市建设中重要的组成部分。几年来，各个城市在绿化方面做了不少工作，在规划中比较注意了绿地的合理分布。绝大部分城市中绿地和苗圃大都有所增加，特别是毛主席关于十二年绿化全国的规划提出以后，各个城市都大力开展了群众性的植树运动。这就为今后的绿化工作打下了良好的基础。但是，在城市绿化工程中也存在不少问题。首先就全国范围来说，对于城市绿化工作，领导不力，城市绿化的方针也不够明确。不少城市把精力过多地放在修建大公园上，而对改善城市环境起积极作用的普遍绿化则注意不够，特别是新建街坊中的绿化工作没有跟上去，大量新建地区缺乏新鲜活泼的气象和良好的环境。在绿地的规划设计中，没有认识到绿化对于居民生活上的实际效用，以及绿化同各种建筑的密切配合，而片面地强调绿化系统，文化休息公园，干道中心的林带。有的城市虽然种植了大量的树木，但是树苗太小，成活率很低，在人力物力上有不少浪费。

目前，在国家对城市绿化投资不多的情况下，城市绿化的重点不是先修大公园，而首先是要发展苗圃，普遍植树，增加城市的绿色，逐渐改善城市的气候条件。这样，花钱既少，收效却大。在需要和投资可能的条件下，也应该逐步进行公园的建

设。但不要把精力只放在公园的修建上，而忽视了普遍绿化和街坊绿化工作。在城市近郊，应该动员群众，利用荒山荒地，植树造林。这是当前城市绿化的主要方针和任务。

在城市绿化的规划设计中，要从遮荫、防尘、隔离和调剂建筑艺术的作用上，切实考虑绿化的方法和林带的布置。除过宽的干道外，有些树木不必强调放在街心。住宅和办公楼与人行道之间，宜于种植一定数量的植物。在街道断面设计允许的情况下，行道树采取双行或多行交叉种植的方法，可能是形成林荫道较好的方法。

城市绿化是城市建设中的一项重要工作，树木的成长也需要相当的时间。因此，各地城市建设部门要注意加强绿化的维护和管理。

关于原有城市的建设方针和规划

原有城市数量很多，仅全国设市的城市就有一百六十九个。这些城市，大部分是各个地区的政治、经济、文化或交通中心，有的则是美丽的风景区，可供游览和疗养。它们的历史一般都比较悠久，住宅、公共建筑和公用事业均有一定基础。解放以来，许多城市又都进行了规模不同的建设工程，加强了公用事业的经营管理，从而配合了工业建设和生产的发展，改善了人民的生活条件。其中部分城市，由于是国家建设的重点，进行了较大规模的扩建和部分改建，日新月异地改变着面貌。有些城市，虽然不是建设重点，也都在原有的基础上逐步进行了改建，另外有些城市，由于经济文化建设很少，只进行了维

修养护，原来的基础没有多少改变。

几年来，在原有城市的建设实践中，已取得了不少经验，但也有些问题还没有解决，如要不要规划，要不要建设，是彻底改建呢，还是在原有基础上进行适当改善呢？进行改建时，是由内向外，还是由外向内呢？大家的主张并不一致。现在只就几个原则性的问题提出一些意见，请进行讨论。

一、原有城市的建设方针问题。

原有城市，是经过长期建设形成的，是客观存在着的。我们的祖先，几代几十代都在那里居住和劳动。但是，由于这些城市都是在封建时代或帝国主义入侵之后建设起来的，现在看来，无论是在当时还是现在，都存在着不同程度的不合理现象。加之，这几年来各种情况的变化，某些城市的某些方面，确实已经不能满足生产和人民生活的需要了，必须逐步加以解决。因此，有些城市要求进行旧城改建，适当改建原有设施和建筑，这是应当的。但是，究竟改建多少，改建的速度是快一点还是慢一点，这就要看具体条件了。

一要看在近期和比较长远的期间内，这个城市经济文化建设项目的多少和快慢。

二要看现状是否适合目前和将来经济文化建设发展的需要，哪些是适合或大体适合的，哪些是显然不适合的，哪些是目前就要着手进行的，哪些是可以推后做或根本不用做的。没有经济文化建设任务的，也应该分析一下，是否适合现有生产力的发展和人民生活日益提高的需要。

三要看国家和地方对城市建设能够给多少投资，是否还有其他办法取得建设费用？

总之，原有城市的建设应该与经济文化建设和人民生活的迫切要求相适应。显然不能满足需要的，就要根据国家 and 地方财力的可能，逐步进行建设和改建。由于城市建设投资有限，在投资使用上，要有先后、有重点地使用，这将是比较长期存在的情况。我们要充分估计到这一点。因此，原有城市的建设方针应当是：

1. 根据经济、文化建设和人民生活的需要，以及城市的现状和特点，作出通盘规划，确定分区分批建设计划，然后，分别轻重缓急，有重点有步骤地进行，不能全面开花，百废俱兴。

2. 充分利用现有建筑和设施，发挥其潜在能力，不要轻易改建和拆迁。确实严重妨碍生产和人民生活的，条件允许时也可以进行改建。但在改建之前，必须根据具体情况，多作经济比较，权衡利弊，慎重确定方案，妥善解决拆迁户的就业和居住问题。

3. 充分利用各种条件，多想办法，根据实际需要和可能条件，进行市政公用设施建设。如有些城市发动义务劳动，利用旧砖石修建下水道，利用碎石和砂土铺修道路等等，这不仅节省了国家投资，也确实给城市居民解决了一些问题。

二、规划方法问题。

1. 各个城市，原则上都应该编制城市规划。各个城市的规划，应按照其性质、规模和建设任务多少，分别提出要求，不能千篇一律。但无论哪一类城市的规划，都要做到实事求是，力戒空谈。特别要做好现状的调查研究，详尽地占有资料，作出全面客观的分析，也要了解国家今后的建设意图。城市规划的编制，必须在已经形成的现状基础上进行，满足近期建设的

需要，结合考虑远景发展。

2. 由内向外，还是由外向内的问题，这要根据城市的具体情况 and 可能条件来决定，只用一种方法不可能适应建设和改造各种类型的城市的需要。如市内空地较多，旧有建筑质量很差，而新建筑物标准较高的，可以利用旧有基础及地下管线，采用由内向外的方法是比较经济的。如市内旧有建筑基础大部分较好，绝大部分可以利用，很少部分应该改造，就可考虑先建周围，再逐渐改造城内，采取由外向内的方法。总之，只有从实际出发来决定原有城市的建设和改建方法，才是现实可行的。

3. 原有工厂企业搬到市郊还是留在市内，也是一个曾经引起过讨论的问题。既然原有城市已经基本成型，那么，在进行规划时，就必须考虑原有工厂与住宅互相交错的既定状况，不能轻率变更。除危害性很大，无法采取防治措施的工厂，可以考虑迁建外，目前，一般的不宜拆迁。工厂扩建，一般也可以原地进行，以达建设时间短、投资少、收效大的目的。但如因工厂扩建而拆迁过多，损失过大，也可以建议有关部门不扩建或迁建。处理这一问题，必须作具体的经济分析，通过具体协商解决。

4. 各项规划设计定额，对于原有城市来讲，只能供作参考。各个城市应该从现状出发，考虑将来发展的需要，具体确定切合实际的定额，已有了广场，或有空地可以辟作广场的，当然很好。没有广场，或现有广场较小，不能机械按照定额的要求，拆除房屋去重新开辟或扩大。不是严重影响交通的道路不要拓宽，确实需要拓宽的，也应当按照交通流量的大小和可

能条件，订出计划，分期实施。绝不能单纯为了美观而对原有道路拓宽，打通，拉直。

5. 公共服务设施的分布过分集中，是许多原有城市的一个缺点。在市区某些地段，商店林立，娱乐场所和饮食店很多，大大超过附近居民的需要。有的地方则根本没有或者很少，不能适应居民的生活需要。这种不合理的情况，应该建议有关部门适当改善。在投资可能的条件下，适当地在旧有街坊修建公共服务设施，是必要的。同时，利用社会主义改造中工商业改组的有利条件，对公共服务设施作比较合理的调整，也是需要的，北京在这方面已经取得成绩，值得重视。

三、疗养区的规划问题。

随着国家经济文化建设和人民生活水平的提高，疗养事业和疗养区，也将有所发展。目前，有些疗养区，由于没有规划，已经发生了一些乱建现象。因此，对现有疗养区进行规划，加强建设管理，使之合理发展，是十分必要的。除现有疗养区以外，有条件的省、市、自治区，还需要另择风景秀丽、气候良好、舒适安静的新区，进行规划。待有投资时，再逐步进行建设。

四、小城镇建设问题。

随着农业合作化的进展，许多小城镇都有一定的建设，所以也应该有个大体的规划安排，不要搞乱。但各地的小城镇数量很多，省和自治区城市建设部门很难直接指导他们的工作，一般只能由专署和县去掌握，省和自治区城市建设部门应该帮助他们学习和提高。

关于市政公用事业

国家工业建设与市政公用事业的关系是骨头与肉的关系。几年来，市政公用事业的建设与管理，一般尚能适应工业建设和工业生产的需要，并在一定程度上改善了城市居民的生活条件。但是，有的新工业城市，给水、排水、道路和公共交通等建设，没有跟上工业建设的发展，给生产和运输带来了困难，职工生活也感到不便。原有城市的问题有些还比较严重，不能适应现有工业改建、扩建的需要，城市居民也有意见。

怎样才能使市政公用事业适应国家经济、文化建设的发
展呢？几年来的经验证明：

一、市政公用事业与工业、住宅和公共服务设施，都应当保持一个合理的比例关系。在第一个五年计划中，市政公用事业拨款占国家经济、文化、教育事业总拨款的百分之二点八，市政公用事业的基本建设投资占国民经济总投资的百分之三点七，占工业基本建设投资的百分之六点四四。据各地反映这种比例似乎小了一些。究竟应如何正确地确定这种比例关系，还须从总结第一个五年计划的经验中去探求。不仅在全国范围内市政公用事业的投资应有适当的比例，就一个城市来说，也需要根据不同条件，拟定一个适当的比例。希望各个城市研究一下这个问题，并请把结果告诉我们，以便进一步分析研究。

二、市政公用事业的投资方针，在全国范围内，应当是突出重点，照顾一般。在一个城市内，也应该有重点工程和一般

项目的区别。过去投资分配，以新工业城市为重点，对其他城市也给以一定的照顾，保证了新工业城市建设的需要，这是对的。但是对于它们完成工程量的可能性却估计不足，以致有的新工业城市年年完不成工程任务。因此，今后的市政公用事业基本建设计划，必须与设计、施工、物资供应计划进行周密的平衡计算，使之互相衔接，力求准确，以保证建设任务的完成，充分发挥投资效益。还要统筹安排其他各种类型城市的必要的投资。新工业城市的市政公用事业建设，一般都以给水、排水、道路工程为重点。这些工程，由于在开工前按照基本建设程序作了必要的安排，对于建设项目的经济、合理和保证建设进度，都起了重要的作用。在原有城市的市政公用事业建设中，也有重点搞好的范例，如北京根治龙须沟、天津根治墙子河等，均为人民所歌颂。现在，有的城市正在进行市政公用事业建设的全面规划和分期建设计划，这是很好的。例如，上海的苏州河治理，北京的排水系统改建，都是与人民生活关系重大的工程，应当集中一批人力，作出全面规划和设计，分期分段地进行建设。各大城市的道路和地下管线的建设，也应该进行全面规划设计和综合管理，避免先修后拆、拆了再修的现象。

城市建设投资，单纯依靠国家拨款是不够的，还要充分发挥地方的积极作用。在保证工程质量的前提下，要尽量节省资金，充分利用地方的有利条件，采取挖掘潜力的办法，以达到少花钱多办事的目的。有些城市根据实际需要和可能条件，进行了不少的城市建设工作，例如：打了很多深水井，使居民吃到了比较干净的水；利用旧砖石修建了下水道，改善了环境卫

生；利用碎石和砂土修了很多道路，在一定程度上改善了城市交通条件。这些事，花钱不多，但能进一步适应生产建设的需要，给城市居民解决了许多实际问题。

三、市政公用事业的建设进度必须与工业建设相适应。这方面的建设项目很多，其中比较复杂的是给水排水工程。从第一个五年计划期间几个新工业城市建设的情况看来，给水排水工程的建设，如果不走弯路的话，完全有可能满足工业生产的需要。当然，工业建设的速度还会不断加快，市政公用事业建设特别是给水排水工程建设的速度，还要相应地加快，赶上需要。

四、必须加强市政公用事业的经营管理。几年来，各城市市政公用事业的经营管理水平不断提高，在工作中创造了不少经验。特别是一些大城市在自来水和公共交通的计划管理与技术管理方面，都有显著成绩。但是，总的说来，管理水平还是不高的。今后的主要任务是：充分发挥设备潜力，加强计划管理与技术管理，加强经济核算，进一步关心职工的生活福利，加强思想政治工作，提高劳动生产率，注意安全生产，降低成本，提高服务质量，以满足生产和人民生活的需要。

市政公用事业中的自来水、煤气、公共汽车、电车等项目，都属于服务性质的生产企业，应该一律单独计算盈亏，实行经济核算，制定各种规范定额，改善劳动组织，减少非生产人员，推广先进经验，开展先进生产者运动，以全面地完成生产计划。道路、桥梁、防洪工程等项目，也应该厉行节约，加强维修管理。

根据我们所了解的情况，有些城市的某些公用事业的价

格,有的偏高,有的偏低,有的利润率高达百分之二三百,有的却亏本,需要由国家补贴。对此都应作适当调整。至于具体做法,由于市政公用事业归地方管,还需提请省、市、自治区人民委员会研究决定。

关于民用建筑设计

几年来,我们完成了大量的民用建筑设计任务。在许多城市中,建造了一批适用、经济和造型美观的优秀建筑物,出现了不少较为完善的建筑群。改善了许多城市居民的居住条件,也提高了设计技术水平。

在设计工作的指导思想上,我们曾经走过两次弯路。前一次是不顾适用、经济,单纯追求美观,后一次是片面地采取了某些不适当的节约措施,降低了建筑物适用条件,忽视了工程质量,对起码的美观也没有给予应有的重视。还有一些设计脱离实际,标准设计的利用率也不高,给施工造成了困难。正因为这样,所以使用者和施工单位对我们的意见不少。

民用建筑设计的主要任务,是按照国家的造价标准和在保证工程质量的基础上,尽可能地为居民创造方便、卫生、安静、舒适的工作和居住条件。同时,也要注意为施工创造便利条件。对于较大的建筑群,应在总平面布置上,妥善处理功能分区。对于单项建筑物的平面布置,应当妥善地布置居室、厨房、厕所和储藏室等附属房间。在考虑经济、适用的同时,也应该在国家造价标准允许的条件下很好地解决美观的问题。

由于建筑材料紧张,不要全都设计钢筋混凝土结构和混

合结构的建筑，而要注意采用当地的地方材料、代用材料和新结构、新技术。这样，既能使设计符合于建筑施工的实际条件，又可降低建筑造价，保证工程质量。要大力编制适合各地需要的标准设计。建筑外形应当多样化，不要千篇一律。同时，可以允许对标准设计作因时、因地制宜的修改，使标准设计更加符合于各种具体条件。

在民用建筑设计中，应当正确地把现代建筑技术、建筑材料和施工条件，与我国人民群众所喜爱的建筑形式结合起来。要提倡大胆创作，反对墨守成规；提倡百花齐放，反对千篇一律；提倡走群众路线，反对脱离实际。在设计实践中，全面贯彻“适用、经济、在可能条件下注意美观”的方针。

关于城市建设管理

过去，我们对市政工程建设管理不力，不仅多耗费了投资，而且也或多或少地影响了工业基本建设和工业生产的正常进行。因此，今后必须从以下几个方面加以改进：

一、要管好市政工程建设，首先对城市建设中的各项主要工程，包括给水、排水、防洪、道路、桥梁和绿化，都要加以统一规划。然后，在工程施工前，由管理单位根据单项工程的进度统一安排施工程序，并加强施工中的检查，以克服先修后拆，此修彼拆等混乱现象。

二、加强城市建设管理，对于有些建设单位，强调特殊，多要土地，长期荒芜等问题，要切实解决。今后批拨土地，应该坚持原则，用多少拨多少，同时对将来的发展给以适当照顾。

对于工程建设和进度，要做到合理安排，不能听任自由乱建、到处开花的混乱现象继续发生。

城市规划应作为城市建设的依据。否则，城市建设就会失去准则。最近，我们草拟了一个城市建设暂行管理办法（草案），先发下去征求意见。各地可结合实际状况，制定适当的实施细则。

三、要求建设单位实现规划意图是应当的，但也要认识到，随着社会经济和人民生活水平的提高，城市规划应当是可变的。城市规划不可能尽善尽美，只有经过在建设过程中不断充实和不断修正，才能使规划比较地臻于完善。如果不从实际出发，就可能束缚建设，妨碍生产和人民生活。因此，当在实践中发现城市规划确有不切实际的地方，就应加以补充和修正。编制城市规划，通过实践检验以修正规划，然后再实践，再修正，这应该看作是一个合乎规律的过程。所谓灵活掌握，就是要适应这种情况。那种“绝对正确，一点也不许更动”的城市规划，实际上是不存在的。

为使城市建设得经济、合理，并防止可能发生的混乱现象，国务院在《关于加强新工业区和新工业城市建设工作几个问题的决定》中，提出了逐步实行统一规划、统一投资、统一设计、统一施工、统一分配和统一管理的办法。这个办法虽然很好，但实行起来困难也很多。因此，最好先选择一两个城市或一个城市中的某一区域或几项工程，重点试行。待取得经验后，再全面推广。进行试点的城市，也应区别不同情况，采取不同做法。比如，有的可以采取分别筹划，统一建设的办法；有的也可以采取分别投资、联合建设的办法。

城市建设工作对于我们还是一门新的工作，是一项综合性的工作，它和各方面的关系甚广，它牵涉到许多技术问题和政治性、政策性的问题。我们对这一门工作还懂得很少，还只是在开步走。因此，对以下几个带根本性的问题，尤其要经常注意：

一、要贯彻勤俭建设和保证重点建设的方针。国家建设资金有限，又要把主要部分用在工业发展上，这就决定了城市建设方面不可能有很多的投资。首先必须保证重点建设，解决主要问题。在地区上要有重点，在一个地区内的项目上也得有重点。厉行节约，就是要最有效、最节约地使用资金；无论是规划、设计、施工和管理，都应当长期注意节约，做到“少花钱、多办事”，“花小钱，办大事”。

二、要从实际出发。我们在工作中的主观主义是很多的，工作中的缺点和错误，大都从主观主义产生。因此，必须在城市建设的各项工作中提倡从实际出发。这就要对每一个城市的具体情况、具体特点以及各个建设单位的具体要求，进行切实的调查研究，详细地占有资料（经济的、自然的），并针对它的具体情况，提出具体地解决规划和建设问题的措施。

三、要走群众路线。城市建设是关系到千百万人民群众切身利益的大事情，必须充分走群众路线。决不能把城市规划搞得很神秘，怕人家知道。最近，北京市把城市规划拿出来和有关方面的代表见面，倾听他们的意见，收到了很好的效果。今后，每个城市的规划方案和城市建设中的重大项目，都应当通过适当场合征求有关方面的意见，不管他们是内行还是外行，也不拘采取什么形式，目的是要把我们的工作放到群众的

关怀和监督之下。城市规划方案和具体建设计划应当向市人民代表大会作报告，请求批准，取得支持。对于群众要求兴办的事情，我们的态度是，可以办的就办，不能办的就详加解释，以得到群众的谅解和支持。

四、要搞好协作。和各个有关部门搞好配合协作，是城市建设部门一个很重要的问题。做好这项工作，关键在于我们自己采取主动。要主动地了解各部门对城市建设方面的要求，体谅他们的实际困难，避免任何可能产生的主观主义。

最后，城市建设基本上是一种地方性的事业，是一项政策性很强的工作，又关系到各个方面。城市建设部门，必须善于争取地方党政的领导，多请示，多报告。有了地方党政强有力的领导，就是搞好我们工作的保证。我们城市建设部，也将在反对主观主义、官僚主义的精神下，力求改进领导，对各省、市、自治区城市建设部门尽可能多地给以帮助，以适应今后更加繁重的城市建设任务。

鼓足干劲和实事求是*

（一九五八年一月）

破除迷信,解放思想,发扬敢想、敢说、敢干的作风,对于反对保守思想,鼓足革命干劲,调动各种积极因素,促进各种工作起了巨大的作用。北京市的工作取得了巨大成绩,体现了鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义的精神,是我们对中庸主义者、中游主义者和吹毛求疵派进行了坚决斗争的结果。今后我们还必须继续用不断革命的精神,不断地批判各种右倾保守思想和中游主义,不断地争取更大的跃进,为加速我国的社会主义建设而奋斗,为加快我们伟大祖国的首都北京的建设而奋斗。

为了争取不断前进,我们必须继续向形形色色的保守思想做坚决的斗争,必须继续发扬敢想、敢说、敢干的作风,同时也必须提倡和发扬马克思主义所不可缺少的实事求是的精神。这就是说,我们要把冲天的干劲和实事求是的精神紧密地结合起来,要善于发扬和掌握客观的可能性,在工作中充分发挥主观能动性,调动各种积极因素,把客观的可能性变

* 这是万里发表在北京市委主办的《前线》杂志一九五八年第二期上的一篇文章,当时他任中共北京市委书记处书记、副市长。

成现实。

在工作中，我们常常可以发现若干不同的情况。一种情况是任务的布置符合客观情况，只要经过努力，做好思想工作和组织工作，采取有效的措施，就可以完成任务或完成得很好。但在同样条件下，由于存在着保守思想、干劲不足，或措施不力，就完成不了任务，或完成得不好。另一种情况是，对群众的力量估计过低，对客观困难估计过高，要求工作做得少些慢些，不经过重大的努力就可以完成任务。这是严重的右倾保守思想的表现。我们应当对这种妨害社会主义建设事业的错误思想行为，进行严肃的不调和的批评和斗争。但是，在实际工作中也还有这样一种情况，由于客观条件不具备，虽经极大努力也不可能完成任务。遇到这种情况，我们就应当本着对党和人民事业负责的精神，对本单位的情况和接受的任务实事求是地加以分析研究，积极向上级领导说明实际情况，提出意见，请求上级领导考虑。布置任务的领导部门，则应认真研究该单位的情况和意见，如情况属实，就应该改变原来的计划或指示。领导干部应当既听取保证完成任务的意见，也听取不能完成任务的意见，认真研究下面的主客观条件。如果上级领导者不认真研究情况，不听取下面的意见，硬压下去，或下级不敢向上级提出意见，硬干下去，必然会造成脱离实际、脱离群众的不良后果，使党和人民的事业受到损失。

凡是条件相差不多的地方，先进的单位能够做到的事情，别的单位也应该做到。这种要求是完全正确的。它可以鞭策人们打破保守思想，鼓足干劲，促进工作的迅速开展。但是，这种要求是在一定条件下提出的，不能绝对化，不管客观条件如

何，凡是别人能做到的事，一律要求自己所属单位都做到。这是不现实的。因为各部门、各地区的条件既存在着相似之处，也存在着许多差异。在布置具体工作时，既要充分估计群众的积极性和创造性，又要考虑客观条件，从实际出发，因时因事因地制宜，对具体人具体环境做具体分析，针对具体的主客观情况，在工作上提出先进而切实的指标与要求。如果条件与别的单位大体相同，而工作成果却相差很多，那就说明工作做得不好，主观努力不够，而不是上级提出的要求过高。遇到这种情况，就应当加以教育，具体地加以帮助。对那些虽已鼓足了干劲，但主客观上存在着暂时不能克服的困难，因而不能很好完成工作任务的，就不要只进行批评，而应加强具体指导和帮助，鼓励他们不断提高自己，进一步改进工作。

“别人挑战，我们签名应战，以后虽然发现不能实现应战条件，但说了不能不算，只有硬着头皮干”。这是最近个别基层领导干部的反映。挑战应战时，群众热情高，运动发展快，再加上工作缺乏经验，对主客观条件来不及做详细具体的分析，提出的指标难免有偏高偏低之处。经过一个时期的实践，如果发现所定指标不合适，可以根据实际情况，实事求是地加以调整。过低的要适当提高；过高的也要适当降低。这并不是向群众的积极性泼冷水。调整指标，会不会给群众泼冷水，在于我们的做法。在调整（特别是降低）原定指标之前，说明情况，讲清道理，发动群众进行研究讨论，经绝大多数群众同意之后，再决定调整。这样不仅不会泼冷水，反而会巩固和提高群众的劳动热情。如果挑战应战条件确实不能实现，却碍于个人情面，仍然照旧执行，结果完不成任务，倒会真正打击群众的积

极性。

总之,我们做任何工作,都必须鼓足干劲,敢想、敢说、敢干,但这种敢想、敢说、敢干的作风本身,必须与实事求是的精神相一致。这就是说,我们要把高涨的革命热情和求实精神结合起来。要正确地实现这种结合,首先必须具有高度的对社会主义事业的负责精神,无限关心广大群众的利益,并且关心群众的长远利益与当前利益的结合。同时,还必须相信群众,依靠群众,遇事与群众商量,有关群众的重大问题,要充分发动群众开展讨论。领导干部应当站在群众当中,与群众一起,认真分析研究情况,虚心听取群众意见,根据大多数群众的正确意见,做出决定,规定指标。这样制定出来的计划和指标,必定是先进而又切实可靠的,经过积极努力,一定能够完成和超额完成。

在北京市国庆工程 动员大会上的讲话

（一九五八年九月八日）

中央政治局扩大会议最近作出决定，要大规模庆祝国庆十周年，展现我国各方面的成就。这是对我国社会主义建设特别是首都建设的巨大促进。

我们要建设一批“国庆工程”^{〔2〕}，反映建国十年来工农业生产 and 各个方面建设取得的巨大成就，检验社会主义中国已经达到的生产力水平。不是有人不相信我们能自己建设现代化的国家吗，老认为我们这也不行那也不行吗？我们一定要争这口气，用行动和事实作出回答。

十年大庆，将邀请数千外宾和华侨来参加，不但社会主义国家要来人，许多资本主义国家也会来人，需要建设万人大会堂、五千人的宴会厅、迎宾馆以及工业展览馆、农业展览馆、军事博物馆、科学技术馆、民族文化宫、美术馆、革命博物馆、历史博物馆等重点工程，还有配套的供电、供水、道路等市政公用设施。我们就是要搞出一批优秀的建筑，改善市政公用设施条件，改变首都的面貌。

在座的很多是建筑师，设计这些大建筑，机会难得，但要在短时间内设计好这些建设项目，任务艰巨。我们要在建国以

来设计经验的基础上，提高我们的水平。现在设计的建筑，不能连蒋介石、清朝皇帝时代的都不如。我们一定要超过过去，超过我们的老祖宗，做出无愧于世界先进水平的好的设计来。

我们就是要明确自己的目标，要高质量、高艺术水平、高速度地完成任任务。高质量就是要有上乘的设计、施工质量，到世纪末以至下个世纪都用得上看得过；高艺术水平就是要在条件许可情况下做到庄重典雅、美观大方；高速度就是用最短时间完成工程建设。总之，要做到多快好省。当然，要实现这些目标是有困难的，我们必须正视困难，努力克服困难。首先，在战略上藐视困难，充分估计存在的有利条件和不利的条件；在战术上重视困难，为克服每一个困难，采取有力的措施。严肃、严格、严密地抓好每一个环节，做好每一步工作。

在设计中大家要敢想、敢干，百花齐放、百家争鸣。过去曾经反对浪费，也反对过一阵大屋顶，因此形成了一些条条框框，我看这些框框可以打破，如果认为琉璃瓦大屋顶能搞出高度艺术水准就可以尝试搞大屋顶；如果有其他更好的形式，就应当去创造新的更好的形式。总之，要讲究美观，大胆创新，不拘一格。我们讲美观，它的标准不应是洋标准而是中国的标准，既要有现代的特色，更要具有中国的民族形式、民族风格。在天安门前的建筑，应该和天安门相协调，必须要花的钱还是要花，要搞出好的建筑形式来，使六亿人民满意。

我们要重视美观，同时还要注意节约，不能浪费。实际上，有许多事例可以说明，搞得好的不一定就多花钱，多花钱的也不一定就搞得不好，这里面有辩证法。

我们的建筑师要发扬集体主义精神，搞好共产主义大协

作。希望大家充分讨论、各抒己见，取长补短，集思广益，同时要征求各方面的意见，充分发动群众，集中各方面的智慧，创造出最好的、称得上世界一流的建筑艺术形式，中国的知识分子是有才华的，他们有很强的爱国心和民族自豪感。我希望建筑师们对国庆工程的设计不是为个人出名，而是为六亿人民，出六亿人之名。因为这些建筑代表着六亿人民，而我们个人只是六亿分之一。

因为时间紧迫，这些工程明年八月底以前要竣工，只能边设计边施工，希望大家一齐动手，同心协力，拿出最好的方案来。

高质量高水平高速度地 完成国庆工程*

(一九五九年六月二日)

国庆建筑工程〔2〕自去年十月底陆续开工，工程进度很快，质量基本良好。但是，拿多快好省的总路线来要求，工作中还存在着不少严重的缺点，必须正视缺点，克服缺点。我们主要的缺点是有比较严重的浪费，由于领导思想方法上的片面性，对节约的重要意义认识不足。当然，任务紧急，边设计、边备料、边施工，不可避免地会有些浪费，加以队伍大，人员来自四面八方，管理上确有困难。但是，我们决不能强调困难而不去改进管理工作，不去克服人力、物力的浪费现象。现在中央各有关部门和各省、市都把国庆工程当作重点建设项目，在物资供应上予以优先保证。在这种情况下，浪费一分材料，即减少其他方面的一分建设力量。我们有责任去大力改进管理，克服人力、物力的浪费。我们的任务是：继续鼓足干劲，大力改进管理，反对浪费，厉行节约，多快好省地完成任务。这批工程能在今年国庆节前如期建成，是有重大意义的，是我国社会主义建设高速发展的有力证明。展览馆、博物馆竣工后，将展出我

* 这是万里在北京市国庆工程干部会议上的报告。

国建国十年来的伟大成就，以振奋人心的事实，去鼓舞我们北京市人民和全国人民满怀信心地为我国社会主义建设而加倍努力。

为了达到上述目的，土建工程需要提前完工，以便各展览馆、博物馆在八月一日进行预展，全国运动会的运动员能在八月份进入东郊体育场，人民大会堂、迎宾馆和饭店等也要给使用单位留出布置、陈设的时间，但是决不允许只追求工程进度和数量而忽视工程质量和节约。尤其是装修工程的质量决定着建筑物面貌的好坏，设备安装工程的质量决定着建筑物今后能否正常使用。因此，如何确保工程质量，仍然是今后一个需要经常注意的严重问题。首先，必须正确地安排施工计划，集中优势力量，突击关键部位，抓紧施工中的薄弱环节，及时地、分期分批地组织竣工和验收。建筑业有个老毛病，一到收尾阶段就容易满足于“基本竣工”而麻痹大意，结果丢三落四，拖泥带水，总也不能交工验收。这个毛病对于必须按期竣工的国庆工程尤其危险。不要全部拖到最后再来一个大的收尾阶段。市政工程也要做好各项准备工作，分段开工，分批突击，打歼灭战。

在正确做出施工计划和具体安排以后，能否多快好省地完成任 务，关键在于队、组。开展增产节约运动也好，红旗竞赛也好，能否真正地开展起来，关键也在于队、组。因此，加强队、组工作是改进施工管理的中心环节。要加强队、组工作，必须调整力量，形成队、组的核心领导。领导干部要下队、组，参加劳动，深入了解情况和检查工作，帮助队、组解决问题。专业职能部门要加强对队、组的指导，检查并帮助他们进行工作。将

质量、工期、效率和材料消耗的各项指标四定到组,分片包干,明确责任。必须加强队、组的政治工作。党的工作要面向队、组,各队应当建立党的支部,各组内应当建立党的小组。在政治挂帅的基础上,还要实行超额奖励制度。政治挂帅并不排斥物质奖励,不能把多劳多得看成是“钞票挂帅”。按劳分配是社会主义的分配原则,多劳多得对发展生产有利。建议各队、组以开展增产节约运动、保证完成六月份计划为中心,对如何加强队、组工作,改进施工管理,认真开展一次讨论。要进行设计检查,对于原设计中十分不合理的地区和造成人力、物力严重浪费的错误,应该加以修正。要加强国庆工程加工、订货和市场采购供应工作。根据施工进度要求,分清轻重缓急,进行排队,保证按质按量按期交货。

还要关心职工生活福利和生产安全。夏天来了,要保证职工能够就近喝到开水,改善工棚和食堂的卫生情况,防止传染病的流行,注意健康。要做到劳逸结合,反对不必要的加班加点,在每一个突击性的战役胜利结束以后应进行必要的休整、放假。在生产中,要注意安全,防止发生重大工伤事故。

发扬民主,互相监督*

(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

* 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。

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。

一定要把首都 规划好建设好管理好*

(一九七一年六月十五日)

城市建设工作，特别是首都的城市建设，需要有一个全面的规划，有一个长远的目标。

一、重新拟订首都城市建设总体规划问题。

城市建设总体规划是城市建设的总蓝图，是对工业、农业、交通、商业、服务业、文教、卫生等各方面基本建设的综合安排，是一切地上建筑和地下设施合理分布的基本依据，是达到“工农结合，城乡结合，有利生产，方便生活”这样一个长远目标的建设方案。北京市在一九五〇年就着手编制总体规划，以后又聘请苏联专家来搞了两三年，到一九五九年市委讨论通过了《北京城市建设总体规划方案》的最后一稿。北京市过去的城市建设大体是按这个方案来进行的。

近几年来，由于我们没有及时修改编制新的总体规划来作为城市建设的依据，城市建设工作的安排出现了盲目性、局限性。加上放松了管理工作，有的单位任意圈地盖房，擅自架线埋管，各行其是，以致出现了一些混乱现象，至今未能得到

* 这是万里在北京城市建设和城市管理工作会议上的讲话。

扭转。形势的发展迫切要求我们重新修改和制定一个新的城市建设总体规划，并加强管理工作。为此，我们要尽快研究北京建设的现状和城市建设总体规划的若干方针性问题，并着手草拟新的规划总图和有关管理办法。

编制城市规划，要认真做到以下几点：

1. 注重调查研究。搞规划首先要把北京城市建设的历史和现状搞清楚，广泛听取各方面的意见和要求，然后进行科学的分析和综合的研究，从中找出规律性的东西。

2. 对旧的规划总图进行一次全面审查。要一分为二，要统一认识，对于不合理的部分进行必要的调整和修改，对于合理的部分加以肯定。

3. 城市规划问题复杂，特别是首都的地位关系重大，只靠专业部门少数人是搞不好的。必须走群众路线，最广泛地集中群众智慧，才有可能搞得比较好一些。各区、县，各有关部门都要出主意、想办法，共同把首都规划好、建设好。

4. 处理好几种关系。城市建设、城市规划工作中矛盾很多，集中起来主要是处理好各单位、各部门的实际需要与城市全局合理部署的关系；处理好各方面当前现实的需要与实现长远目标的关系；处理好工业与农业、城市和农村的关系；处理好平时和战时的关系；处理好需要与可能的关系；处理好生产与生活安排的关系等。总之，就是要正确处理好局部和整体、近期和长远的关系。对于这些矛盾的处理，一定要体现统一领导、统一建设的精神，体现兼顾城乡、兼顾工农业的精神，既要从现实出发，又要从全局长远着眼，努力避免片面性和局限性。

二、首都城市建设的近期规划问题。

准备集中力量重点研究解决几个问题。如工业的发展和调整问题，居住区和相应的生活服务、文教卫生设施的建设和调整问题，一些交通道路网的改善问题，废水、废气和废渣的利用和管理问题等。与此同时，要规划好几个重要街区的建设，如前三门大街，车站街，使馆区，东西长安街，前门大街和地铁二期工程完工后即将形成的环城大街等，使首都建设更加合理。

前三门大街，东起火车站，经崇文门、前门、宣武门，西至象来街与京周公路连通，全长五公里，现有街面宽一百一十至一百四十四米，是横贯首都中心区的一条重要干道，建设条件比较好，街道南侧也有些空闲地，不拆房或少拆房就可盖十几万平方米的房屋，各单位纷纷申请在此建房。初步设想，这条街道以建住宅为主，同时，结合前门大街的改建和商业点的合理调整，统一规划安排。

三、城区改建问题。

解放以来，北京的旧城区进行了部分改建，如打通东西长安街，扩建天安门广场，改建虎坊桥以及金鱼池住宅小区等等，既改善了交通条件，也在很大程度上改善了首都面貌。但由于种种原因，旧城区迄今未能得到根本改观。

城区改建问题，突出的是分散建设与统一规划的矛盾，特别是临街建筑，一家一个小门面，“条条专政”、各行其是。想作必要的调整，但是阻力和矛盾很大。特别是前门大街、大栅栏、东单、西单等一些老的商业区，许多门面房屋破旧，按规划道路的要求并不能在原地翻建，但后退既没有余地，又不愿迁出

另建，许多危险房屋只是粉饰一下门面或在原地翻建了事，道路展宽长期难以实现，将来拆房也会造成浪费。

北京市每年有不少建筑任务，但我们缺乏统一计划、统一管理，而是按系统分散下达给区、局。各区、局再分给基层单位，见缝插针，到处“撒胡椒面”。一般只能建点平房，造成用地紧张，也很难按照统一规划来合理安排并改善城市面貌。

我们认为，城区改建，牵涉面广，问题很多，不能急于求成，但也应该有计划、有步骤地按照统一的城市规划逐步改建。由于土地有限，今后要尽可能分片分段地统一建造楼房，并逐步做到统一投资，统一建造，统一分配使用。

要把北京建成清洁的城市

（一九七三年三月三十一日）

做好首都环境保护工作有着重大的政治意义和经济意义。在这个问题上我们的认识一直是不够的，因此，造成了比较严重的环境问题。北京建起了冶金工业、化学工业、造纸工业、纺织工业、机械工业等等，但是没有注意合理布局，没有认真抓“三废”^{〔3〕}的治理，没有广泛开展“三废”的综合利用，结果是水源被污染了，城近郊区有五分之一面积的地下水的一些指标超过饮水标准。空气污染，大家都感觉到了，光煤烟每年就飞出四十多万吨。土壤也有污染，每年三百多万吨废渣倒出去，还不是污染了土壤？除此之外，每年还使用二十八万吨化肥，一万多吨农药，对农作物也有污染。

“三废”污染是一个连锁反应，比如有害烟气污染了大气，随着沉降和雨雪又污染了地表水，接着又污染了土壤，土壤被污染后有害物质进入到粮食作物里，最后进入到人体内。水污染也是一样，污水排入河流，鱼被污染，然后被人吃掉，最终还是危害到人类自身。如果不注意环境质量，将来人的体质也就有问题了。人是在环境中生存的，人离不开空气、水和土壤。这

* 这是万里在北京市环境保护工作会议上的总结。

些物质是循环的,有的暂时看不出来,但从长远看,问题严重。

最近周总理拿英国伦敦的例子来批评我们,说伦敦过去污染很厉害,是个雾都〔4〕,泰晤士河鱼都没有了,可是现在已得到很大改善,变清洁了。而北京呢?还在继续污染,也要变成雾都了。总理说,不解决这个问题,子孙后代要骂我们是蠢才。最近在全国计划会议上,总理又提出,要把首都建成一座清洁的城市。我看这是给我们指出了一条既明确又宏伟的目标。保护好首都环境是一件关系到广大人民健康、关系到北京国民经济发展、关系到维护国家声誉的大事。

为了实现总理给我们提出的把首都建设成一个清洁城市的目标,各级党委和各级政府必须加强对环境保护工作的领导,把环境保护列入议事日程,当作一件大事来抓。

第一,要从调查研究着手,把北京的环境质量问题全面调查一下,弄明白北京的环境质量究竟怎么样。目前,对北京的地下水、地表水的水质做了不少调查,但对大气质量的调查还远远不够。对环境问题要加强科学研究。最近,国外出现了“环境地质”这门新学科,主要研究自然界中的各种元素是如何分布、迁移和聚集的。它告诉我们,自然界中各种元素的运动已经经历了漫长的地质历史阶段,有的元素聚集需要上百万年,甚至上千万年。而人类自搞工业化以来,只用了几百年,有些甚至只有几十年的时间,就改变了自然界中各种元素的分布,使得地质情况发生了变化,并对人类的健康产生影响。我们知道,许多地方病与周围环境中某种元素的含量有直接的关系,实质上就是一种环境病。要加强这方面的研究,搞清楚人类健康与周围环境有什么样的关系,环境变化与工业生

产有什么样的关系，只有情况明，才能决心大，才能采取有效的防范措施。

第二，要搞好工业布局和城市规划。建国以来，我们对工业布局问题一直没有重视，把产生有毒有害废物的工厂摆到了城市的上风向、水源上游和居民稠密区。比如在清华大学和北京大学之间建了一个化工五厂，又是废气，又是废水，又是噪声，引起了两校师生的强烈不满，周总理曾批评这件事。更有奇者，在紫竹院公园内还搞了一个皮鞋厂。类似这种例子还很多。为此，要做出规定，在城市的上风向和水源上游，在人口稠密区，在风景名胜区，不准建设排放有害废物的工厂，凡是这种项目一律不批，非下这个决心不可。现在对发展街道工厂是很积极的，但是，也出现了布局混乱的问题。一些扰民的小工厂在居民区纷纷建起来了，有的噪声和震动很大，连暖水瓶都震得跳起舞来，扰得四邻不安，觉都睡不好；有的烟气呛人，逼得人们关门闭窗；有的污水遍地流。这样下去还像个城市吗，还像个首都吗？街道工业应该怎么发展，发展什么，在哪里发展，要慎重考虑。“人无远虑，必有近忧”。为了建设一个清洁的首都，今后不能再建那种有严重污染的工厂了，就是建一般工厂，也必须同时考虑“三废”治理。我们的工业才开始发展，一开始就注意对“三废”危害的预防，可以使我们少走或者不走弯路，要把工业发达国家走过的弯路^{〔5〕}当作前车之鉴。

为了改善北京的大气污染，要积极改变北京市的燃料构成，逐步达到热化、气化、电化，这对环境质量很有好处。现在正修建第二热电厂，这是一个供热中心，目的是要解决一家一个锅炉房的问题。建设供热中心，要作为一个方向性的政策确

定下来。伦敦的环境有很大的改变，一个是疏散有害工业，一个是改变燃料构成，一个是进行污水处理。这几条都是成功的经验，我们也应该这样做。

第三，要广泛植树造林，绿化北京。树对改善环境质量有很重要的作用，它吸收大量二氧化碳，放出大量氧气，调节空气温湿度，防止风沙，改善土壤，既有经济效益又有很好的环境效益。把北京一万六千平方公里的地面绿化起来，对改善环境质量有很大好处。

保护好世世代代的生命之水*

(一九七三年七月二十七日)

对首都的环境保护工作，总的来讲我们认识迟了，抓得晚了。过去我们在工业布局方面犯了很多错误，主要是把产生有害气体和有害污水的项目摆在城市的上风向和水源上游，把许多废渣堆放在永定河沿岸，既污染水源，又淤塞河道。如果我们认识得早，可以从规划上和建设上避免这些问题。现在应该接受什么经验教训呢？就是在扩建与新建工厂时，首先要考虑合理布局问题，不要等建完厂再去督促搞“三废”〔3〕治理，再不要干这种蠢事了。

前几天我到密云水库，看看水库上边有没有排污的工厂。因为我们只有这“一盆”干净水了，在密云水库上边无论哪个单位，不准再建有污染的工厂。中央部门也好，地方部门也好，都要注意这个问题。这几年搞“大三线”、“小三线”〔6〕，什么靠山、隐蔽、分散，几年来又增加了一些污染源。把石油化工总厂〔7〕这样一个大厂也放在了房山县的水源上游。周总理视察时问，为什么把这个厂摆在这儿？这个地方本来水就不够，又把一个用水大厂放这里，造成水污染。工厂的领导人解释说，

* 这是万里在北京保护首都水源动员大会上的讲话。

这是按照“靠山、隐蔽、分散”的备战要求建设的。周总理说，这是毫无现代战争知识的理论，是自欺欺人。总理的批评一针见血。这个厂不仅造成了水源污染，而且造成了严重的大气污染，因为烟尘废气被山挡住了，扩散不开。这个教训千万要记住，各有关部门要把好工业布局关。“吃一堑，长一智”，哪个单位办厂，要先问有没有“三废”污染，治理不治理，治理得彻底不彻底？凡是达不到环境保护要求的就不批准。我们要世代代住在这块地方。因此，要珍惜这块地方，爱护这块地方。这块地方千万不能被污染了。

有污染的工厂怎么办？办法就是抓紧治理，将功补过。这么严重的“三废”污染，不赶快治理不行。莲花池^{〔8〕}什么时候能变清，什么时候可以钓鱼？莲花池在金朝时是首都的饮用水源地和风景区，五十年代初这个池还有鱼，现在成了一个臭水坑了。到了元、明、清各朝，饮用水源改为玉泉山的水了。中华人民共和国在北京建都后，玉泉山的水没有了，于是修了官厅水库、密云水库。现在官厅水库也被污染了。如果再这样下去，北京还有出路吗，这个城市还能生存下去吗？这确实确实是一个值得深思的问题。幸亏国务院发现得早，下决心解决官厅水库的污染问题。北京是个缺水的城市，水源受到污染，问题就更严重。现在北京工农业每年用水达三十二亿立方米，农业发展，用水量要增加；工业发展，用水量也要大增加。如果用水量再增加一倍，我看问题就大了，北京就要闹水荒了。最近，李先念副总理主持召开了京、津、唐用水规划会议，重点讨论如何节约用水，因为整个华北地区都是缺水区，蒸发量大于降水量。因此，保护水源不受污染和节约用水是关系

到华北地区工农业发展和人民生活的大问题。在这方面北京应该做出表率。

保护环境,造福于民*

(一九七三年八月十九日)

经过二十多年的建设,北京有了很大发展,工业总产值增长了近百倍,城市基础设施建设也有了很大进步,与解放前道路不平,电灯不明,无风三尺土,有雨一街泥的状况相比,首都的环境面貌有了很大的改变。

但是,由于对环境保护缺乏认识,在工业建设中不注意合理布局,市区工业过于集中,有些“三废”^③危害大的工厂没有适当控制其发展规模。对街道工业发展也缺乏统筹安排,到处设厂,布局很乱。这一切都加剧了环境污染。因此,废水、废气、废渣污染和噪声危害日益加剧。

保护环境是关系到国民经济发展和造福子孙后代的大问题。保护不保护环境,治理不治理环境污染,是为人民兴利除害,还是听任“三废”污染环境、危害人民,这是对人民的态度问题,是对为人民服务思想的重大考验。

如果只顾发展生产,不顾环境保护,任凭“三废”危害人民,那么社会主义制度的优越性表现在哪里,又怎能谈得上对人民负责?发展工业生产与保护环境应该是统一的。首钢焦

* 这是万里在全国环境保护工作会议上的讲话。

化工厂产生的含酚废水，严重污染了北京西郊大面积的地下水源，影响了周围农业生产和居民的身体健康。从一九五八年就提出要搞酚回收，说了十多年也没搞起来。去年，他们纠正了只抓钢铁、不治“三废”污染的错误态度，不到一年就完成了治理项目。每年能回收精酚一百五十吨，污水含酚量也减少了四分之三。通过治理“三废”，大搞综合利用，共回收各种物资价值七百四十九万元，全年生产计划也超额完成了。事实生动地说明，抓治理污染不仅不会影响工业生产，而且可以促进工业生产。

在如何进行环境污染治理问题上，也有一个态度问题，是相信群众，依靠群众，还是搞“愚民政策”^{〔9〕}向群众隐瞒污染危害真相？北京第二通用机械厂煤气管道含酚冷凝水，长期得不到治理，也不敢向职工讲这种污水的危害。今年他们改变了态度，向职工交了底，职工认识到污水不仅危害周围人民群众，也危害自己，就积极行动起来治理污染，大干二十天，挖了五百多方土，修建了十五个积水池，使污水循环使用，不再外排。对工厂的污染治理要依靠群众，对社会上的环境污染治理，也要依靠群众，我们在城乡广泛开展的爱国卫生运动就是一个最好的证明。以上事实充分说明，像环境保护这种事业，只有相信群众和依靠群众才能做好，正如毛主席说过的，要使群众认识自己的利益，并且团结起来，为自己的利益而奋斗。

要积极动员群众参与环境污染的治理，要依靠群众进行监督。光有政府的监督，而无人民群众的监督，环境保护工作也是做不好的。

要做好官厅水库水源的保护工作*

(一九七四年九月十三日)

要做好官厅水库水源保护工作〔10〕,首先要解决领导者的认识问题,应把这一工作当作事关人民利益,事关子孙后代的大事对待。特别是工业生产的领导部门,只有发展生产的积极性不行,还要有治理污染、保护环境的积极性,要有两个积极性。要改变我国的落后面貌,不发展工业是不行的,在发展工业的同时要治理“三废”〔3〕污染,不能使“三废”污染危害人民。发展工业和治理“三废”看起来矛盾,实际并不矛盾。以水源保护为例,华北地区是缺水地区,缺水已严重制约着工农业发展。缺水再加上水污染,问题就更突出了。采取措施防止了水污染,就保护了水源,有利于工农业的发展。特别是缺乏水资源的雁北地区,要发展工农业生产,水源保护是非常重要的。

有些工厂的领导人,不敢把“三废”污染真相告诉群众,白天不敢排放有毒废物,就晚上排放,这是欺骗人民的一种犯罪行为。对“三废”污染有意见,农民告状是正当的,污染的责任

* 这是万里在官厅水库水源保护领导小组第五次会议上的讲话。

在工业，应站在农民一边，要支持他们，不能站在那些不治理“三废”污染的工厂一边。对治理“三废”持错误态度的要批评，屡教不改的要处分。

新建、扩建工厂必须认真考虑“三废”污染防治，不允许一边在治理污染，一边又在产生新的污染。“三废”污染的防治工程，要和工厂主体工程同时设计，同时建设，同时投产。凡是排放含有酚、氰、砷、汞、铬、氟和放射性等有毒物质的工厂，若无切实有效处理措施的，一律不准在洋河、桑干河、妫水河流域兴建和扩建。要请河北省、山西省、北京市共同把好关。

此外，还希望河北省和北京市合作保护好密云水库的水源。周总理讲过，不要把北京污染得没水吃了，逼着迁都。今后首都用水主要靠密云水库，千万不要再把密云水库污染了。

反对派性，限期解决徐州问题*

（一九七五年三月十一日——十九日）

四届全国人大政府工作报告提出，到本世纪末，要把我国建成具有现代农业、现代工业、现代国防和现代科学技术的社会主义强国。这是一个宏伟目标，关系到国家的前途和命运。实现这个目标，从现在起，我们就要争取时间，努力把国民经济搞上去。那么，怎样才能把国民经济搞上去呢？邓小平同志在最近召开的各省、市、自治区党委主管工业的书记会上指出：“当前的薄弱环节是铁路。铁路运输的问题不解决，生产部署统统打乱，整个计划都会落空。”《中共中央关于加强铁路工作的决定》（以下简称《中央决定》）中强调指出：“铁路运输当前仍然是国民经济中的一个突出的薄弱环节，不能适应工农业生产发展的需要，不能适应加强战备的需要。”所以，要把国民经济搞上去，必须首先从解决铁路运输问题抓起，中央下决心要解决这个问题。这不仅是因为铁路运输在发展国民经济中具有重要战略地位，而且因为它又是当前国民经济中的一

* 这是万里在徐州铁路分局全体党员大会上的讲话和群众座谈会上的谈话。一九七五年一月，第四届全国人民代表大会第一次会议任命万里为中华人民共和国铁道部部长。

个突出薄弱环节。这个问题不解决，国民经济就难以发展。

铁路运输是国民经济中的一个突出薄弱环节，主要表现在以下几个方面：一是生产下降。这些年来，全路的职工增加很多，机车、车辆、线路等装备也都有增加，可是生产反而大幅度下降。按现有的实际运输能力，日均装车可达五万五千辆以上，现在每天装车只有四万辆左右，有时还不到此数。二是事故惊人。去年一年全路共发生行车重大事故和重大事故七百五十多起，为十年前（一九六四年）的八十八起的八倍多。三是规章制度不严，劳动纪律松弛。许多责任事故（包括由于机车车辆维修方面的问题而发生的事故）是由于不遵守规章制度引起的。去年全国铁路的机车完好率不到百分之七十，大部分机车不能按期维修，不少是带病作业。四是堵塞严重，大部分列车不能正点行驶。

徐州地处京沪、陇海两条铁路大干线的交会点，战略地位十分重要，问题也十分突出。这里堵塞直接影响到华东以至全国铁路干线不能畅通，已经到了非解决不可的时候了。

徐州分局的问题主要是派性严重，已经严重到破坏生产，使一些单位处于停产、半停产状态的程度，无论在经济上、政治上都造成了极为恶劣的影响。徐州的这个问题，在全路乃至在全国带有普遍性。如何解决呢？首先要把这个问题摆在全体职工面前，使大家对派性及其危害有个充分认识。派性同无产阶级党性是对立的。要结合实际揭露批判派性给革命和生产造成的危害，提高广大干部和职工的思想认识。从徐州的情况来看，闹派性的人，概括起来有两种情况：一种是被派性迷住心窍的人，打了几年派仗昏了头，红了眼，什么马克思主义、

毛泽东思想、无产阶级党性，统统甩到一边去了。对这些人要进行教育，教育过来，既往不咎，教育不过来，有的就撤下来，有的就调出去，调一次不行，就调两次三次，直到解决问题为止。另一种是少数坏人，他们利用派性浑水摸鱼，搞瘫党委，控制大权，破坏安定团结，破坏社会主义秩序，破坏经济建设。对这种人必须坚决打击，不能手软。总之，各级领导必须旗帜鲜明地反对派性。要敢字当头，对闹派性的人，该调的就调，该批的就批，该撤的就撤，该斗的就斗，不能姑息，不能迁就，不能再等待了。同时，还要号召群众，发动群众起来共同反对派性。有些坚持闹派性的人，他谁都不怕，可就是怕群众，怕群众起来。所以要充分发动群众，起来同他们斗。

小平同志说：铁路系统里闹派性的人同地方上闹派性的人是有联系的。反对派性，就必须切断他们之间的联系。他们这些人懂得抓要害，把铁路一堵，事情就闹到北京来了。所以一定要把铁路上搞派性活动的同外面的联系切断。

中央号召：所有铁路职工，都要做好本职工作，个人服从组织，下级服从上级，切实加强组织纪律性，一切行动听指挥。领导干部，共产党员和共青团员，要成为遵守纪律的模范。对在抓革命、促生产中表现好的职工和单位，要给予表扬。表现不好的，要进行批评教育。

铁路是国民经济的大动脉，跨越省区，贯通全国，各个环节紧密联系。铁路又是国防建设的重要组成部分，带有半军事性质。我们党对铁路运输工作的领导，历来是强调集中统一的。现在中央重申：全国铁路必须由铁道部统一调配，铁路的政治工作和运输指挥工作必须统一起来。这次中央确定，铁道

部门的人事调动，还是由铁道部统一管理。

在反对派性的同时，必须加强领导班子建设，整顿铁路运输秩序，同各种破坏行为进行斗争。《中央决定》强调指出：铁路运输是否畅通，关系到发展国民经济和加强战备的全局。任何人都不准以任何借口妨碍正在进行指挥、调度和各种勤务的工作人员的正常工作。阻拦火车、中断运输、损坏列车和铁路设施，都是违法的，必须坚决制止。情节严重的，要严肃处理。对少数职工利用职权，内外勾结，贪污盗窃，破坏运输的行为，必须坚决反对，严肃批判。要警惕阶级敌人的破坏活动。对制造事故、杀人、抢劫、煽动停工停产、煽动哄抢物资、盗窃铁路器材的现行反革命分子和坏分子，要坚决打击，依法惩办。各地党委要认真掌握党的政策，严格区分和正确处理两类不同性质的矛盾。要充分发动群众，并组织当地驻军、公安机关和铁路联防组织，维护铁路运输秩序，保障运输安全畅通。

毛主席讲，文化大革命已经八年了，还是安定团结为好；要把国民经济搞上去。派性问题不解决，安定团结实现不了，国民经济就搞不上去。中国铁路工人是中国工人阶级最先进、最有组织性和纪律性的一部分。中央关于加强铁路工作的决定中指出的，反对闹派性，加强集中统一领导，加强组织纪律，健全规章制度等，这些要求理所当然会得到绝大多数职工的拥护。

搞好铁路整顿工作，必须抓紧时间。小平同志指出，要从大局出发，解决问题不能拖，徐州的问题要限期在三月底以前解决。

长沙分局工作要搞好*

(一九七五年五月六日)

这次来长沙是解决长沙新站的设计组织工作，把长沙新站设计搞好，建设搞好。这既是个政治问题，又是个经济问题。从政治上来讲，这里是我们伟大领袖毛主席出生的地方，早年学习的地方，点燃革命烈火的地方，发动农民运动的地方，领导武装斗争的地方。全国各族人民、国际上一些朋友都想到这里来瞻仰、观光。从经济上来讲，长沙分局北到蒲圻，南到株洲，西到邵阳，往东是浙赣线，是要害部位，心脏地区，对湖南经济发展至关重要。所以，长沙站、长沙分局所管辖范围内的工作，只能搞好，不能搞坏，只能上游，不能中游，更不能下游。应该肯定三月中央关于加强铁路工作的决定下达以后，你们的工作是有进步的，但还没有根本好转。

火车必须正点，达不到百分之百，也应达到你们提出的“双九五”、“双九〇”^{〔11〕}。人家千方百计抽出时间到韶山来看看，来瞻仰毛主席的故居，你不正点，老是晚点，怎么行呀。你火车是下午两点十九分到，四点三十五分就往回开，这还有群众观念吗？铁路是为人民服务的嘛，人们到韶山来想多坐一会

* 这是万里在长沙铁路分局部分干部会上的讲话。

儿，多看一会儿，可你们的火车走得那么慢，又那么急急忙忙地往回开。我举的只是一个例子，当然绝不只是这一个问题。

在长沙分局工作，要有一个高度的政治观念、群众观念，必须十分重视安全。人家到这里来参观，如果出了事故，造成伤亡，影响有多坏呀！田心厂的老工人讲：“我们在毛主席家乡工作是很光荣的。现在把工厂搞成这个样子，实在伤心，对不起伟大领袖毛主席！”我们长沙分局的全体干部、工人都应当有这种高度的政治责任感，高度的负责精神。不光是要安全，要正点，而且要有全心全意为人民服务、一丝不苟的精神，为毛主席争光，为我们社会主义祖国争光，为中国的铁路工人争光！

怎么样达到这个要求？首先要学习好，宣传好，落实好中央关于加强铁路工作的文件精神。这是我们铁路工作总的奋斗纲领，一切要以这个为“纲”。因为这个文件是中央专门对铁路作出的决定，铁路干部、工人执行不好，贯彻不好，就是失职，就对不起毛主席，对不起党中央！

这个文件最主要的是第一条，包括三个内容：

第一，要学好毛主席最近关于理论问题的重要指示。首先要联系实际，端正思想，要看你对派性是让步、迁就、投降，还是站在无产阶级的立场上，对派性抵制、批判、斗争，这是一个立场和态度问题。有的人不但对派性不抵制、不批判、不斗争，带头闹派性，带头破坏无产阶级专政，还自以为正确。正确与错误总是有个界限的，有个立场问题。派性同无产阶级党性是根本对立的。当然，有派性的人，并不都是阶级敌人，但就其思想实质来说，派性与无产阶级党性是对立的。可是，有些人对

派性不敢进行斗争，说什么“不出头，不带头，免得将来再低头”。我看你不出头、不带头，那就免不了要低头。一个共产党员，在入党的时候就宣誓为无产阶级革命事业奋斗到底，以至准备牺牲自己。当无产阶级利益受到损害的时候，你不出头、不带头，怕将来再低头，这是党性不纯的表现。要敢于斗争，就必须学好马克思主义理论，联系实际，分清是非。比如，有些人明明是闹派性，却硬说自己是“无产阶级革命派”。一八四八年，我们共产党的老祖宗马克思、恩格斯在《共产党宣言》中，号召全世界无产者联合起来的同时，就对各种所谓“社会主义”的流派，进行了无情的揭露和批判。揭露和批判各种各样打着“社会主义”招牌，贩卖自己私货的机会主义者和社会主义叛徒，写得非常生动。希望大家在认真学习毛主席关于理论问题重要指示的同时，联系我们的实际，重读一下《共产党宣言》。

第二，“还是安定团结为好”。“安定团结为好”是针对不安定、不团结来讲的。“还是”二字意味着什么呢？意味着这句话讲了很多次嘛，有些人就是不执行，不听嘛！所以，二中全会以后毛主席又提出：“还是安定团结为好。”不安定不团结来自哪里？无非是来自这三个方面：来自派性，来自资本主义势力，来自阶级敌人的破坏。阶级敌人利用派性，派性掩护阶级敌人。派性同无产阶级党性，两者是不能和平共处的。我们必须分清是非，立场坚定，不能左右摇摆，摇摆是没有出路的。不是无产阶级占上风，就是资产阶级占上风。总不能这个风来了，就跟这个风，那个风来了，又跟那个风，听这里也不错，听那里也对。总得有个是非，有个正确立场嘛。希望大家搞清楚，从根

本上解决这个问题。只有团结了安定了，无产阶级专政才能巩固。所以毛主席提出：“还是安定团结为好。”

第三，毛主席号召我们要把国民经济搞上去。这是为什么？因为政治是经济的集中表现。无产阶级革命是为了发展生产力。为什么要革命？因为旧的上层建筑束缚了生产力的发展。封建社会比奴隶社会进步，因为它比奴隶社会更能发展生产力；资本主义社会比封建社会进步，因为它比封建社会更能发展生产力；社会主义比资本主义进步，还是因为它应当比资本主义社会更能发展生产力。光说社会主义优越性，可生产搞不上去，优越性在哪里？所以要认真学习好马克思主义和毛主席有关生产力的论述，把生产搞上去。

比如长沙分局，如果说是无产阶级专政都落实了，安定团结搞得很好，但就是铁路运输不安全，不正点，该运的东西运不出去，你这个“落实”就靠不住，你这个地方就真的安定团结了？运不出煤来，发不出电来，工厂不能生产，老百姓生活不能保证，社会不能安定团结，人民群众能不骂娘？你说你优越，生产却搞不上去，这是什么优越！列宁讲，一个社会制度优越不优越，根本问题在于社会生产力的发展。资本主义社会提供了比封建社会高出多少倍的劳动生产率，我们社会主义应该比资本主义的生产率更高，这样，物质才能极大丰富，才是真正的社会主义。

《中央决定》中的第一条中这三项内容是一致的，互相关联的，是缺一不可的。

《中央决定》有这样一句话：铁路运输当前仍然是国民经济中的一个突出的薄弱环节，不能适应工农业生产发展的需

要，不能适应加强战备的需要。这是中央批评铁路工作中存在的一个要害问题，也是最主要的矛盾。“一个突出”“两个不适应”，是不是所有人都理解了？这个问题要反复宣传，每个单位要做到家喻户晓。要按照这个标准来检查各单位的工作，检查铁路运输系统的各个部门包括后勤部门的工作。在株洲车辆厂，我把各个部门先进单位的负责人找来，把食堂、托儿所、医务所的同志都找来，问他们这里有没有突出的薄弱环节，有没有不适应的？有个食堂的女同志说，我们这里有薄弱环节，首先是炊事员不愿意干，食堂办不好。把这个问题解决了，炊事员的积极性高了，食堂就生气勃勃，花样也多起来了，工人加班加点干，他们就把饭菜送到车间里。我说你这就是联系你那个单位的实际，解决了薄弱环节，解决了不适应的问题。我到太原也碰到这个问题，有个列车员跟我讲：“我把孩子锁在屋里，你说我能安心工作吗？”那里的干部因为搞派性迷了心窍，眼里根本没有群众，不关心群众生活。我要他们马上解决，不解决不行。结果第三天就把房子腾出来，把托儿所办起来了。

“一个突出”“两个不适应”这个矛盾，是由各个单位、各个角落的“突出”和“不适应”组成的。铁路是个整体，是个联动机，哪个螺丝出现了“突出”和“不适应”都不行。“一个突出”、“两个不适应”是铁路系统的共性，这个共性是由铁路系统里各个单位的个性组成的。落实《中央决定》不能一般化，要分析具体矛盾。每个单位的工作做好了，基础工作做好了，不适应的问题解决了，全路就适应了。所以各个单位都要按照这个观点来检查落实《中央决定》的情况，检查解决自己的适应不适应，突出不突出的问题。你们工务段那里也有好多突出的薄弱

环节和不适应的地方。电务段是铁路的“神经”系统，“大动脉”不畅通，其中一个很重要原因是由于“神经衰弱”，或者是“神经中枢衰弱”，“神经衰弱”就要“失眠”，就容易忘事。打电话既慢又不准确，又不安全，又不保密，就是“神经衰弱”。我们的“大动脉”是由电话电报指挥的，你不适应怎么行。我在徐州时把郑州局的党委书记请到徐州去开会，他跟我说在火车上吃饭连汤都喝不到。我说，你们的路基保养有问题，老是晃晃荡荡的，站都站不稳，你怎么喝汤！喝不上汤是小事，这样下去要出大事！

《中央决定》第四条、第五条中讲的车站秩序问题，省委抓了，抓得很紧，有的抓联防，搞得很好，这叫外部因素。外部问题以后还会有，现在主要矛盾转向铁路内部，搞好搞不好，关键还在领导干部。据我观察，凡是领导干部不干净的，都不敢大胆贯彻第五条。人家给你送点东西，送点菜，搞点便宜给你，吃了人家的嘴软，用了人家的手软。领导干部要以身作则，下决心带头解决问题。有错误不要紧，要赶快向群众检讨，坚决改正。群众中存在的问题要批评教育，但不要整群众。干部检讨了，群众经过学习，觉悟提高了，知道这样做不对，也就不这样干了。

第四条讲的规章制度问题。包括两个内容：一个是合理的、科学的，没有不行。有了不执行是不允许的。另一个是不合理的规章制度，要有领导、有步骤地加以改正。总之，要做好思想工作，树立广大员工的责任感和主人翁精神，使各项规章制度的执行，成为广大群众的自觉行动。这样，安全正点才能解决，不安全的地方才会变得安全，生产才能搞上去。

长沙分局的干部和工人同志们，希望你们不要辜负全国人民的期望，要使人们一来这里，就感到有一种新气象，就受到感染，受到教育。光念《语录》讲空话不行，人家还要看你的实际行动，看你的实践，看你的工作水平。

干部要全心全意依靠工人阶级。群众是英雄，要不断地向群众学习，有事同群众商量。无论是政治问题、生产问题还是技术问题，都要依靠群众来解决。干部是普通劳动者，不能当官做老爷，必须经常参加生产劳动。太原局的一个机务段，干部下去以后，有问题随时解决，生产就上来了。工人并不要求你们跟他们一样顶班劳动，但你得要深入群众，深入实际，才能发现问题，正确解决问题。这样，才能和工人心连心，才能真正打成一片。现在我们的干部，特别是一些领导干部脱离实际、脱离生产、脱离群众的官僚主义问题太严重了，应当在贯彻《中央决定》中，认真转变思想，转变作风，并把它形成制度，长期坚持下去。

为铁路运输形势 继续好转而斗争*

（一九七五年七月八日）

这次会议的中心议题，是检查贯彻毛主席三项重要指示〔12〕和中央关于加强铁路工作的文件的情况，安排下半年工作。经部临时领导小组讨论研究，我讲些意见。

自三月份传达贯彻毛主席三项重要指示和中央关于加强铁路工作的文件以来，全国铁路形势有了比较显著的变化：

安定团结的局面逐步形成，一批后进单位的问题初步得到解决。徐州铁路分局过去是闻名全国的后进单位，运输长期处于半瘫痪状态，连续二十一个月没有完成计划，贯彻《中央决定》以来，运输生产持续上升，日均装车成倍增长，月月超额完成国家计划，做到了畅通无阻，四通八达，为全国铁路贯彻落实《中央决定》提供了可贵的经验。

加强了领导班子的思想建设和组织建设。一些派性严重和“软、散、懒”的班子，经过领导帮，群众促，自己斗，端正了思想和政治路线，情况有了很大的改变。与此同时，对一些领导班子从组织上进行了必要的调整和加强。

* 这是万里在全国铁路工作会议上的讲话。

铁路治安秩序有所好转，基础工作有所加强，推动了运输、生产、建设的发展。铁路货运量上半年完成年计划的百分之四十八点九，比一九七四年同期增长百分之八点六，创造了历史最高纪录。徐州、南京、郑州、向塘、长沙、太原、昆明等地区运输堵塞的局面已基本改变。津浦、京广、陇海、浙赣等主要干线已经畅通。二十个铁路局中，齐齐哈尔、哈尔滨、吉林、锦州、北京、太原、柳州、成都、西安、乌鲁木齐等十个局，做到了时间过半、完成任务过半。

基本建设步伐加快。上半年新线建设和营业铁路改造完成的投资，比去年同期提高百分之十三。土石方和大中桥完成的实物工作量，分别比去年同期提高百分之四十八和百分之三。勘测设计完成的折算公里，比去年同期提高百分之五十。运输急需的津浦复线、太焦铁路和北京、天津、石家庄枢纽工程，都加快了进度。

机车车辆工业开始出现大幅度增产的局面。上半年工业总产值完成全年计划的百分之四十五点二，其中二季度比一季度增长百分之六十一。产品质量也有提高。四月开始整修了大量积压在厂的机车、客车，基本上扫清了“机窝”。几个过去大量欠产的工厂，近几个月陆续完成和超额完成生产计划。二七、天津、牡丹江、株洲、沈阳、石家庄、大同等工厂的主要产品和总产值，做到了时间过半、完成任务过半。

四个月的时间，取得这样大的成绩，充分显示了毛主席三项重要指示和《中央决定》的无比威力。当然这也是广大工人、干部和职工家属艰苦奋斗的结果，是地方党委加强领导和人民群众大力支持的结果。

但是,贯彻《中央决定》取得的成效是初步的,对成绩切不可估计过高。从全路的情况看,发展还不平衡,基础还不稳固,存在的问题还不少:有的单位,问题虽然初步解决,但还有大量工作要做;有的单位,问题解决得不够深透,还有反复的可能;有的单位,正在解决问题,但遇到的干扰阻力很大;有的单位,只是走了过场,问题仍摆在那里,并没有解决,个别单位甚至还在走下坡路;相当一些领导干部,思想落后于形势,落后于群众,盲目自满,贯彻《中央决定》还不得力。所有这些,说明要从根本上解决铁路“一个突出”“两个不适应”^[13]的问题,还要做艰苦的工作,还要进行长期的努力。

下半年铁路工作的中心是:继续深入贯彻落实毛主席的三项重要指示和《中共中央关于加强铁路工作的决定》,加强调查研究,放手发动群众,以最大的努力,把铁路部门的各项工作搞好,使铁路运输达到“安全正点,畅通无阻,四通八达,当好先行”。

为此,提出以下几点意见:

一、进一步提高广大干部和群众执行毛主席三项重要指示和《中央决定》的自觉性。

《中央决定》,全面体现了毛主席三项指示的精神,是从根本上解决铁路“一个突出”“两个不适应”,多快好省地发展铁路事业的纲领性文件。

贯彻落实毛主席三项指示和《中央决定》,必须放手发动群众。要把毛主席、党中央的指示原原本本地交给群众,把本单位的问题实实在在地交给群众,把领导的决心毫不含糊地交给群众,同群众心想到一起,事办到一起。几个月来的实践

证明，绝大多数群众是衷心拥护《中央决定》的。直接依靠群众，就能很快分清是非，伸张正气，解决长期解决不了的问题。打击敌人、消除派性、批判资本主义倾向，要发动群众。执行规章制度、整顿治安秩序、搞好运输生产，也要发动群众。我们的一切工作，都要立足于发动群众，组织群众。如果不把群众充分发动起来，任何事情都是办不好的。

二、要继续批判派性，彻底清除其影响。前一段，我们在一些地区和单位，开展了反对派性的斗争。有些单位取得了很大成绩，促进了安定团结，运输生产迅速发展；有些单位派性有所收敛，但问题没有得到根本解决；有些单位派性并没有受到触动，有人还在抱着山头不放，继续闹派性。特别值得注意的是，有些派头头仍在那里扬言：“检讨可以，寸权不让。”对这些人，我们就是“寸权必争，寸权不给”。有的派头头，表面上收敛了，实际上派心不死，还在那里搞阴谋诡计。对这些至今还在抗拒毛主席三项指示和《中央决定》的人，就是要揭露，要斗争，一直斗到你那个派性改了为止。

大量材料说明，资产阶级思想对我们职工队伍的侵蚀是相当严重的，对革命和生产的危害是很大的。对此必须有清醒的估计。但有资产阶级思想作风的人，是人民内部矛盾。因此，要立足于教育，要做艰苦细致的思想工作。要表扬先进典型，用无产阶级的正气压倒资产阶级的歪风，提高广大干部和群众的思想觉悟，帮助和引导他们解决好站在哪个阶级立场、为哪个阶级服务的问题。

要继续同阶级敌人斗，防止破坏和捣乱，巩固无产阶级专政。一小撮阶级敌人，过去利用派性兴风作浪，现在有的地方

派性解决了，他们就转换手法，用反革命两面派的手法，打着“社会主义”旗号，制造事故，破坏运输生产。对此必须特别引起我们的警惕，及时揭露，坚决打击。

在斗争中，要认真掌握政策，严格区分和正确处理两类不同性质的矛盾。扩大教育面，缩小打击面。对于搞破坏活动的阶级敌人，要稳、准、狠，以准为重点地予以打击，不能手软；对于被篡夺领导权的单位，要下力量从思想上和组织上进行彻底整顿；对于人民内部的问题，要坚持惩前毖后，治病救人，既要弄清思想，又要团结同志。

三、端正思想和政治路线，发扬党的优良作风，切实加强各级班子的建设。铁路部门的各级领导班子，大多数是好的和比较好的，但是也有一些“软、散、懒”。其中最突出的是一个“软”字。他们不敢同派性作斗争，不敢捅“马蜂窝”，不敢摸“老虎屁股”，不敢同歪风邪气作斗争。其原因，有的是马克思列宁主义觉悟低，有私心杂念，有的是自己身上不干净，我们领导上支持得不够，也是原因之一。今后，我们对各级领导班子的态度：一是支持，只要是坚持毛主席的革命路线，就大力支持；二是帮助，对犯有这样那样缺点错误的同志要帮助他们改正；三是在斗争中提高各级领导班子的威信；四是批“软、散、懒”，特别是批“软”；五是允许犯错误，不犯错误的人是没有的，犯了错误改了就好。

各级领导班子一定要坚持毛主席提出的“要搞马克思主义，不要搞修正主义；要团结，不要分裂；要光明正大，不要搞阴谋诡计”的基本原则，保持和发扬党的优良作风。“三要三不要”的原则同毛主席在延安整风时提出的反对主观主义、反对

宗派主义、反对党八股是一致的，同毛主席在党的七大提出的理论联系实际、密切联系群众、自我批评三大作风是一致的。我们一定要坚持“三要三不要”的基本原则，坚定不移地同派性和各种歪风邪气作斗争。现在有的人用派性代替党性，甚至连毛主席的教导、党中央的指示、党委的决定也不执行，这是绝对不允许的！

四、加强支部，狠抓班组。党支部是党的最基层组织。党就是通过各级党的组织，特别是通过党的支部，教育和团结广大群众，贯彻党的路线、方针、政策，完成党的各项战斗任务的。党的支部要经常向党员进行党的群众路线和党的传统作风的教育。要组织党员学好理论，使每个党员都能按照党章的要求，增强党的观念，遵守党的纪律，执行党的决定，真正起模范带头作用，成为无产阶级的先锋战士。

在加强党的支部建设的同时，还必须加强生产班组的建设。班组是做好各项工作的落脚点。我们一定要把班组建设作为一项重要工作来抓。每个班组都要配好班组长，形成一个以觉悟高、技术精、有经验的工人为骨干的核心。要加强班组思想政治工作和管理工作，充分发挥群众参加管理的作用。每个班组，要尽可能有党员，有党的小组。

五、认真落实党的政策，调动一切积极因素。近几个月来，各单位落实政策的工作取得了较大的成绩。但有的单位步子跨得不大，工作还刚刚开始。有的只注意组织上做个结论，思想工作做得不细。要把党的政策落实好，领导干部就要敢于坚持原则，敢于负起责任。要放手发动群众，走群众路线，做过细的思想工作，不能简单化，也不能神秘化。

老工人、老劳模和有经验的干部受党多年教育，是党和国家的宝贵财富。有些单位，对于调动这些同志的积极性注意得不够。在落实政策中，要解决好这方面的问题，更好地发挥他们的作用。对技术人员，要发挥他们的专长，调动他们的积极性，使他们更好地为社会主义事业服务。

六、切实加强运输生产的基础工作。当前，铁路运输生产虽然上得较快，但从形势发展的需要看，还十分薄弱。反映在运输生产上，主要是事故多，秩序乱，效率低，质量差，浪费大，生产不均衡，设备技术状态不好。

加强铁路基础工作，有大量的事情要办。今年下半年，要充分发动群众，把以下几方面的工作抓好：

要严格执行规章制度。对于半军事性质的铁路来说，规章制度更为重要。当前的的问题，主要不是没有规章制度，而是有章不循，或执行得不好。当然由于情况变化，有的规章制度应当适当加以改革。要严格组织性纪律性，从加强岗位责任制入手，把技术操作、质量检验、经济核算、设备管理和维修等制度，落实到每个部门、每个班组、每个职工。执行规章制度要严，明知故犯、屡教不改的必须严肃处理，无故旷工的要停发工资。

大力加强技术训练。每个职工，都要学习技术业务，苦练基本功。对技术不仅要达到应知应会的要求，而且要精益求精。各级党委，要加强领导，专人负责，合理安排政治学习和技术学习的时间，坚决改变随意挤掉技术学习的现象。要提倡以老带新，互教互学，现场指导，技术表演等多种多样的教学形式。有条件的单位，要举办短期技术训练班，也可以办工人大

学。要特别注意加强运输生产关键工种的技术培训工作。

切实加强设备养护维修。当前设备失修，“吃老本”的现象很严重，影响运输生产，危及行车安全，必须迅速改变。要强调设备维修计划的严肃性，用于维修的资金、材料、劳力必须保证。要严格执行设备管理和维修的责任制度，反对“简化修”和“违法修”。设备既要合理使用，又要加强日常养护，反对只使用不保养的现象。

加强基础工作，要掌握思想教育这个中心环节。发动群众批判自由散漫思想，批判雇佣观念，提高广大群众的主人翁责任感。这是加强铁路基础工作的根本途径。

七、大力整顿铁路治安秩序。当前，铁路战线上阶级敌人的破坏活动相当猖狂，有些区段治安秩序还很不好，重大行车事故和火灾事故也经常发生。在铁路内部，有的职工违法乱纪，破坏运输秩序等情况很严重，应当特别引起我们的注意。

为了把铁路治安秩序切实整顿好，最近公安部、铁道部在北京联合召开了全国铁路治安工作会议。会议认为，必须继续放手发动群众，以铁路沿线为重点，把点、线、面的整顿紧密地结合起来，把路外整顿与路内整顿结合起来，把集中整顿与经常工作结合起来，保卫铁路运输四通八达、安全正点，保证工农业生产发展的需要。

八、全面完成今年国家计划。当前，国民经济各行各业都在迅速发展，战备工作也在加强，这个形势向铁路运输提出了新的要求。我们铁路各单位都要看一看、比一比、想一想。看看各项技术经济指标超过历史最高水平没有，比比兄弟单位自己是上游、中游，还是下游，想想我们的问题在哪里，思想

上、工作上究竟有哪些差距。我们一定要看到，今年下半年的任务是十分繁重的。我们必须增加生产，厉行节约，全面完成和超额完成今年的计划，完成各项技术经济指标，为“五五”计划的头一年打下良好的基础。

多快好省地全面完成国家计划，不仅是一个经济问题，而且是一个政治问题。为了更好地贯彻执行艰苦奋斗、勤俭建国的方针，我们必须这样做。为了使铁路尽快实现“安全正点，畅通无阻，四通八达，当好先行”这个目标，从根本上改变“一个突出”“两个不适应”的局面，也必须这样做。

下半年，铁路运输一定要从全局出发，确保钢铁、煤炭、磷矿石等重点物资的运输。同时，必须集中力量狠抓安全正点。安全正点，是铁路运输工作高效率、高水平的集中反映，是铁路职工高度组织性、纪律性和无产阶级革命精神的表现，也是我们铁路部门对党、对国家、对人民认真负责的一个重要标志。我们一定要抓住这个关键环节，把各方面的工作带动起来。

铁路工业生产必须全面完成今年计划。要坚持“修造并举，以修为主”的方针，坚决克服重产值产量轻品种质量，重造轻修，重主机轻配件，重生产轻安全的思想。要狠抓均衡生产，认真改变前松后紧的状况。要坚持“挖潜、革新、改造”，积极提高企业的综合生产能力。上半年完成计划较好的工厂，要力争多超产，多做贡献；欠产的工厂，要千方百计把欠产补上去，把丢掉的时间夺回来。

铁路基本建设，必须坚决缩短战线，该保的保，该缓的缓，该停的停。务必确保重点，集中力量打歼灭战，做到多快好省，

注意平战结合。津浦、沪宁复线的建设任务要按期完成。与沿海港口建设有关的铁路工程要抓紧。为保证晋煤外运和其他运输急需的工程，都要加快进度，保证质量。援外工程要在保证质量的前提下按期完成。要深入开展设计革命，努力提高设计质量。

要大搞技术革新和技术革命，大力采用新技术。要进一步搞好清仓挖潜，把积压的物资尽快利用起来。要注意环境保护工作，加强“三废”^{〔3〕}治理和综合利用。

九、各级领导同志一定要十分注意关心群众的生活。当前，要切实抓紧抓好防暑降温、饮食卫生、预防疾病等工作。要不断改善职工的劳动条件，特别是高温、高空作业和手工作业的劳动条件。要认真办好职工医院、食堂、公寓、宿舍、浴池、托儿所等集体福利事业。总之，在自力更生、勤俭节约的原则下，凡是我們力所能及的事，务必切实把它做好。

十、依靠和尊重地方党委的领导。毛主席三项指示和《中央决定》贯彻以来，各省、市、自治区党委进一步加强了对铁路工作的领导。实践证明，要搞好铁路工作，离开地方党委的领导是不行的。各铁路局、工程局、设计院和工厂，要紧紧依靠和尊重地方党委的领导，要经常向地方党委请示汇报工作，以取得地方党委的支持。

铁路各单位，要牢固树立同地方商量办事的作风，注意克服不尊重地方的思想。要照顾地方的需要，为地方办更多的实事。支农物资的运输要列入计划，坚决予以保证。其他物资的运输，也要在完成国家计划的前提下，力争多运快运。

深入贯彻落实《中央决定》，还要经历尖锐复杂的斗争，还

要做艰苦的努力。铁路部门各级领导机关特别是部机关，都要认真检查一下，上层建筑是不是适应经济基础的发展，是不是适应形势对我们的需要。不适应的，就要改革。我们一定要抓住当前的大好时机，把铁路工作迅速搞上去，为发展国民经济，巩固国防，做出新的贡献。

整顿领导班子，搞好设备整修*

（一九七五年十月十日）

把铁路运输搞上去，需要解决的问题很多，今天我着重讲讲整顿领导班子和设备整修问题。

一、整顿领导班子的问题。

贯彻毛主席三项重要指示^{〔12〕}和中央关于加强铁路工作的文件以来，从部到各局、院、厂以及站段的领导班子，都作了初步整顿。各级领导班子，总的讲是好的和比较好的，存在的问题也解决了一些，但没有全部解决，必须继续整顿。当前领导班子中突出的问题是“软、散、懒”，主要是软。由于软，就宽、慢、松、拖。散也是由软来的。散班子无非是闹派性，闹不团结。中央要求，要安定团结，要把国民经济搞上去，这就需要高标准，严要求，而你却不敢管，慢慢腾腾，松松垮垮，本来一天可以解决的问题，拖了半年不解决。铁路一天二十四小时都在运行，这样松松垮垮怎么行！这个问题首先是在上边，在铁道部，在铁路局、工程局、设计院、工厂党委，在铁路分局、工程处，主要在这几级。下边有许多问题，亟待我们去解决，而我们有些人只是在上面当官做老爷。他们不是三个面向：面向基层，面

* 这是万里在全国各铁路局、部属工厂领导干部会议上的讲话。

向群众,面向生产,而只有一个面向,就是保官。他们不是敢字当头,而是怕这怕那,畏缩不前。在座的大部分同志是从枪林弹雨中过来的,干革命把生命都交给了党,还怕吃苦,怕困难,怕派头头吗?对自己不敢严要求,不能以身作则,在困难面前畏首畏尾,不是迎着困难上,这不是一个共产党员的精神状态。我们要保持过去革命战争时期的那么一股劲,那么一股革命热情,那么一种拚命精神,把革命工作做到底。

现在领导班子中,德才兼备的要继续任用;另有五种人要按照不同情况区别对待。一种是搞歪门邪道,搞贪污盗窃的坏人。对这种人,不管原来是哪派的,要及时清理出去,谁反对也不行。第二种是派性迷了心窍、在《中央决定》下来后还一直不改的人。对他们要一批、二撤,有的要调离,不能等待。第三种人是犯错误的好人。对他们经过学习和群众的批评帮助,改了的照样用,不得歧视,有的工作不一定调动,该当书记的还可以当书记。第四种是领导班子中不称职的人。人是好人,但不称职,原因之一是他本人不学习、不努力,当然领导也有使用得不当的责任。可以让他们下去锻炼一下,或者学习一下,让那些德才兼备能胜任工作的人接替他们的工作。第五种是革命意志衰退的人。他们一天三顿饭,工资也不低,占着主要岗位,不学习,不接触实际,不研究工作,不解决问题,批评了还不觉悟。必须把他们的问题摆出来,促其猛醒,不要回避矛盾,不能拿党的事业来迁就他。如果不转变,就调出去。

配备领导班子的成员,要坚决按照毛主席关于接班人的五项条件来办,要老、中、青三结合。把思想政治路线端正、党性强、纪律性强、有干劲、肯学习、懂业务、身体好的同志提上

来。党委常委的班子，不准按派性分配。选拔干部要经过集体研究，经过群众考察。希望大家提高觉悟，不要掺假，严肃地对待这样一个根本性的问题。

党委第一把手和管干部的同志，要端正思想路线，按党性原则办事。好提点意见的，反对你的，不一定是坏干部，可能是好干部，不能借整顿班子排除人家。有的同志就是不大愿意用那些有德有才但好提意见的干部，这不符合马克思主义原则。我们一再讲要搞五湖四海，团结两个百分之九十五，个别单位就是不团结两个百分之九十五，专团结那么几个人。有的单位不按毛主席关于接班人的五项条件选拔干部，不按老、中、青三结合的原则组织班子，只搞他那一派，表面上说是整顿班子，实际是排除异己。对干部要注意因材施教。一个干部总不可能那么完善，总有优点和缺点，要用其所长，补其所短。他在这个岗位上比较合适，就分配在这个岗位上。在使用干部问题上，不讲原则不对；不看干部的长处，只看干部的短处，说他这也不行，那也不行，也不对。总要相信绝大多数干部是好的嘛。只要是要求进步的，就要团结，有点缺点也不要紧。

今年年底，要求把各铁路局、铁路分局、工程局、工程处、设计院、部属工厂以及主要站段的班子整顿完；然后再整顿支部、站段、车间、班组。班组长在政治上必须是强的，在生产上必须是能手。

还要认真落实党关于技术人员的政策，落实老干部的政策、老工人的政策、劳动模范的政策。班子好不好，就是看执行不执行党的路线、方针、政策。

有的单位汇报，一讲一大篇，一检查不是那么回事儿。要

做点实际工作,不要那么吹嘛!共产党员要讲科学,讲老实话,办老实事。

在整顿各级党委班子的同时,要整顿行政部门、技术部门,特别是政治部门和公安部门。对闹派性的,党性不强的,要坚决调开。特别是管干部的,必须要党性强的,有派性的不能留。总之,这些部门的干部,要思想好,觉悟高,业务熟,身体强能顶得住的。关于干部的调动配备,各单位要做个规划,分期分批地实施。

二、搞好设备大整修的问题。

由于林彪一伙人的干扰和破坏,不但把思想搞乱了,组织搞乱了,企业管理也给搞乱了,欠帐很多。最近检查,运输任务上的欠帐基本上还清了,但设备失修的欠帐还没有还。目前机车、车辆、线路、通讯信号和其他机械动力等设备质量状况普遍下降,各种设备的完好率都低于历史最高水平,有些是带病运转。许多行车重大事故,就是由于质量不好造成的。这笔帐必须赶快还,还得越快,越主动。否则,“安全正点,畅通无阻,四通八达,当好先行”的目标,就不可能实现,就要拖国民经济的后腿,出大乱了。这次会议的重要议题之一,就是要解决这个问题。打仗,兵要精,武器要好,所谓兵强马壮嘛。目前,第一要充分认识到这个问题的严重性、迫切性;第二要加快速度;第三要限期解决。要动员全路广大职工开展一次设备整修大会战,在半年之内,把机车、车辆、线路、通讯信号和其他主要机械动力设备整修好。到明年“五一”以前,把欠帐还清。

有个长期争论的问题需要解决。我们铁路工厂如何更好地为运输服务?我们工厂不能单纯地追求产值、产量。当然,

产值、产量也要，但着眼点应该放在加强运输能力，保证运输畅通，不断革新运输技术设备上。至于以修为主，还是以造为主，还是修造并举，这要根据国民经济的发展和运输的需要来决定。需要你修，就修为主；需要你造，就造为主。配件、零件批量小、产值低，但运输需要，就要造，而且还得满足要求。今年第四季度和明年第一季度，我们要集中力量打设备整修的歼灭战，还清欠帐，要解决这个矛盾，配件必须充足，就像打仗一样，子弹要充足。没有修复价值的车，索性报废。但要把好关，我国是个穷国，不能轻易报废。还完欠帐后，就要纳入正常轨道，有计划按比例地修造。这是一个大的组织工作，要组织一个工作班子抓这件事，天天去检查。要高标准、严要求，把好质量关。工厂要搞个严格的验收制度，不合格的推倒重来。要养成高度负责精神。工厂一定要为运输服务，急运输之所急。运输的急需，就是工厂的急需。还要做到高质量，低成本，低消耗，多品种，包括各铁路局管的工厂在内。材料、物资可能有困难，要清仓挖潜，厉行节约。要提倡自力更生，艰苦奋斗。

使用单位要严格遵守规章制度，要像炼油厂那样，第一线的生产工人要做到会使用，会保养，会检查，会排除故障。不会不行，不能乱来。要办训练班，抓紧训练，学习技术，练基本功，这是为了更好地为人民服务。对设备一定要坚持严格的管理制度，严格执行以岗位责任制为中心的各项规章制度。没有规章制度不行，有章不循是绝对不允许的。执行规章制度要严，要坚决。

三、今后的任务。

根据毛主席的指示，周总理在四届全国人大一次会议的

政府工作报告中提出了现代化建设的宏图。铁路一定要按照我国的需要，我国的条件，用现代技术武装起来，努力达到世界先进水平。工业要现代化，农业要现代化，国防要现代化，科学技术要现代化，为四个现代化服务的铁路，自身没有现代化是不行的。因此，向全路职工提出一个课题：在抓好当前运输生产的同时，必须抓好技术革新和技术革命。铁道科学研究院应赶紧搜集资料，调查研究，提出问题，在一定时间开个科学规划的会议，找有实践经验的人一起参加研究，不要闭门造车。外国的先进技术可以用的要拿来用，按毛主席指示办，不是搬洋教条，要从我们的实际情况出发。电子技术的应用，要赶快搞起来，要按我们的情况，有计划有步骤地搞。

关于十年规划，按照国家要求，还要新建一些铁路和工厂，但近期的运输量基本上还在沿海一二线。因此，基本建设投资要抓几个问题：一是抓沿海铁路的技术改造，增强通过能力；京沪复线明年必须完成；二是三线铁路已经修起来的，要成龙配套；三是职工最必需的生活福利设施，如乘务员公寓、职工宿舍、食堂、托儿所、学校，要给投资；四是要搞一些新技术，搞科学实验；五是各工厂主要是挖潜、革新、改造，学大连工厂的办法。

要落实知识分子的政策。毛主席说，“老九”不能走〔14〕，还得要。既要鼓励他们看政治书，也鼓励他们看技术书，包括看外国的技术书。看技术书，完全可以正大光明地看，公开地看，公开地讨论研究。只有将他们的积极性发挥出来，调动一切积极因素，团结一切可以团结的力量，才能建设一个伟大的社会主义国家。我们共产党人的目标是搞共产主义，但是生产

搞不上去，生产力不发达，搞什么共产主义，限制什么资产阶级法权？物质极大丰富，人的思想觉悟极大提高，才能到共产主义，资产阶级法权才能消灭。