

# 对立统一规律一百例

## 目 录

前言..... ( 1 )

一、世界上无论什么事物总是一分为二的..... ( 4 )

编者按 1. 姓范的不是一家人 2. 农民内部也是一分为二的 3. 人的思想是一分为二的 4. 对待自己必须一分为二 5. 练兵场上的一分为二 6. 运用一分为二做好管理教育工作 7. 对待成功和失败要一分为二 8. 运用一分为二和天斗 9. 秧田里的一分为二 10. 一分为二地看待生产投资 11. 学别人的时候, 要对自己一分为二 12. 用一分为二的观点不断找差距 13. 用一分为二“做买卖” 14. 教师看学生要一分为二 15. 运用一分为二给病人治病动手术 16. 对待赛球中的输和赢都要一分为二

二、事物发展的根本原因, 在于事物内部的矛盾性... ( 28 )

编者按 17. 一个人要很快地成长, 必须靠本人自觉地锻炼 18. 在大体相同条件下, 工作成绩的大小, 决定于主观努力 19. 调动积极因素, 克服消极因素 20. 有利条件和不利条件 21. 从内因外因两方面加强鲜蛋保管

三、认识矛盾的特殊性, 对具体的事物

作具体的分析..... ( 37 )

编者按 22. 具体分析花生生长过程中的各种矛盾 23. 用不同的方法去解决不同的矛盾

24.用不同的枪法去刺敗敌人 25.以我所长击敌之短 26.最大限度發揮自己之特长,利用对方之特短 27.既要注意事物的共性,也要注意事物的个性 28.治螟工作中的一般与特殊 29.发现更多的特殊情况,来丰富书本上的一般原理 30.老經驗和新技术 31.从实际出发,灵活运用已有的一切有用知識 32.周密調查,了解事物的特点

#### 四、抓住主要矛盾,集中力量加以解决…………… ( 50 )

編者按 33.打粮靠地,不恢复土地,別的都提不起来 34.抓住主要矛盾,制成巧、輕、精、廉的电动夯牆机 35.营业員和顧客之間的矛盾,营业員的工作是矛盾的主要方面 36.事物的本質是由主要矛盾,特别是主要矛盾的主要方面所規定的 37.“牽牛要牽牛鼻子”38.主要矛盾一解决,其他矛盾都迎刃而解了 39.主要矛盾把握不住,必然出現煩瑣哲学 40.做好班主任工作的關鍵是調动学生的主动性 41.主要和次要在一定情况下能够互相轉化 42.主和輔互相配合 43.抓住主要环节,集中力量加以解决

#### 五、对事物進行科学分析,透过現象抓本質…………… ( 64 )

編者按 44.認清地主的剝削本質 45.层层剝皮,抓住本質 46.透过現象抓住实質 47.透过現象,找出稻苗发黃的真正原因 48.通过調查研究,分清真象和假象 49.抓住疾病的本質,不为現象所迷惑 50.“疑似之迹,不可不察” 51.乒乓球运动員对于对方,要透过表面現象看到实質

## 六、注意决定事物質量的数量界限，真正做到

“胸中有‘数’”…………… ( 73 )

編者按 52.轉爐煉鋼要好中求快 53.高質量中包含着高產量 54.抓住質量，產量也能超額完成；但也不能在“質量第一”的借口下，不突破數量 55.搞革新既要數量，又要質量，兩者是可以統一的 56.小中有大 57.片面求快反而慢，片面求准反而錯 58.教學中的多和少

## 七、內容決定形式，形式必須適合事物矛盾

運動的內容…………… ( 82 )

編者按 59.制度不能限制為人民服務 60.從有利于生產出發，堅決除舊“法”，創新“法” 61.讓“法”更好地為革命事業的勝利服務 62.讓傳統表演手法為現代戲服務 63.對煩瑣哲學的革命——從九千字到八十八個字

## 八、一切從全局出發，局部必須服從整體…………… ( 90 )

編者按 64.一着和全盤 65.一定要眼觀全局 66.正確處理國家利益和群眾利益的关系 67.小局要服從大局 68.對全局不利的事，再“合算”也不能干 69.一個企業考慮問題必須從全局出發

## 九、正確地對待人和物、政治和業務的关系，

把人的因素、政治因素放在第一位…………… ( 98 )

編者按 70.最重要的是思想過硬，“靠技術吃飯”的觀點是完全錯誤的 71.打下敵人間諜飛機，最根本的是我們戰士的階級覺悟 72.有了革命化思想，完全可以把壞的條件變好

73. 抓了人的因素，同样的“物”便发挥了更大效能 74. 没有条件，创造条件也要上 75. 把思想炼好，才能把钢炼好 76. 人听毛主席的话，车就听人的话 77. 把政治工作摆在一切工作的首位，透过业务抓政治 78. 突出政治，百战百胜

## 十、不断地总结经验，从必然王国走向自由王国……（115）

编者按 79. 驾驭客观规律，不断地推动生产向前发展 80. 掌握了规律，才有自由 81. 掌握事物的规律，就会越干越巧 82. 摸到山路行车规律，难事也就不难了 83. 取得了水上吹号的自由 84. 榔头下的必然和自由 85. 不断总结经验，不断前进

## 十一、新事物战胜旧事物是永远不可抵抗的规律……（125）

编者按 86. 革命不会到头，生产不会到顶 87. 顶点就是起点 88. 思想上要准备走曲折的路 89. “优等——不及格——再优等”充分说明了好事和坏事在一定条件下会互相转化 90. 曲折的进程：落后、转变、反复、前进 91. 运动场上新手代替老手是不可改变的规律

## 十二、宣传事物本来的辩证法，促成事物的

转化，达到革命的目的……（138）

编者按 92. 失败是成功之母 93. 变被动为主动 94. 变不利为有利 95. 由不懂转化为懂 96. “马后炮”变成“当头炮” 97. 营业员自觉地运用辩证法，可以防止或减少滞销现象 98. 既要注重治大病，又要重视治小病 99. 学习毛主席著作思想革命化了，劳动效率大大提高了 100. “天旱地干”这个坏事激励着我们闹生产革命

# 对立統一規律一百例

《哲学研究》編輯部編

## 前 言

工农兵群众和革命干部，在阶级斗争、生产斗争和科学实验三大革命运动中，大学毛主席著作，活学活用毛泽东思想，已经结出了伟大丰硕的果实；许多人自觉地用对立统一规律去解决各项工作中的具体问题，大大促进了人的思想革命化和工作革命化。毛泽东思想掌握了广大群众，变成了改造世界的伟大力量。

毛泽东同志说：“事物的矛盾法则，即对立统一法则，是唯物辩证法的最根本的法则。”又说：“对立统一规律是宇宙的根本规律。”毛泽东同志发展了列宁关于辩证法的核心思想，论证了对立统一规律是唯物辩证法的最根本的规律，揭示了对立统一规律和唯物辩证法的其他规律的内在联系。毛泽东同志创造性地全面地阐发了对立统一规律的内容，从而把马克思列宁主义的辩证法，推向了一个新的更高的阶段。这是毛泽东同志对马克思列宁主义哲学的伟大贡献。

唯物辩证法的对立统一规律，同辩证法的其他规律，不是平行的、并列的。唯物辩证法的其他规律和范畴，例如质量互变规律，肯定否定规律等等，归根到底，都是对立统一这个根本规律的不同表现和展开。

質量互變規律，就是事物發展中的量與質、量變與質變的對立統一。事物的運動和發展，總是表現為兩種狀態：量變狀態，即事物內部矛盾着的雙方處於相對統一狀態；質變狀態，即統一物的分解，一事物向另一事物的轉化狀態。事物內部矛盾着的雙方互相鬥爭，決定了事物不斷地由量變轉化為質變、質變又轉化為量變。

肯定、否定規律，則是事物發展中的肯定和否定的對立統一。事物的发展，總是表現為肯定、否定、肯定、否定……的過程。肯定、否定這兩個對立面鬥爭的結果，就是舊事物的消滅，新事物的產生，就是事物由低級向高級的發展。

至於唯物辯證法的其他範疇，如本質和現象、原因和結果、內容和形式、局部和整體、特殊和一般、現實性和可能性、必然性和偶然性、自由和必然等等，也都是關於事物發展過程的各個特定方面的對立統一關係。

這就是說，唯物辯證法的一切規律和範疇，都是受對立統一規律支配的，都是對立統一規律這個根本規律的表現和展開。我們學習唯物辯證法，首先就是要遵照毛澤東同志的教導，學習對立統一規律。離開了對立統一規律，唯物辯證法的其他規律和範疇就會變成不可理解的。

毛澤東同志運用對立統一規律揭示和論證了社會主義社會的矛盾，教導我們要學會運用對立統一規律來觀察和處理社會主義社會的矛盾；教導我們要善於區分和正確處理人民內部矛盾和敵我矛盾；教導我們在各項工作中必須以階級鬥爭為綱、以社會主義和資本主義兩條道路的鬥爭為綱，必須突出政治。我們要更好地遵照毛澤東同志的教導，時刻不忘階級鬥爭，永遠突出政治，反對折衷主義、調和主義。

毛澤東同志全面地推進和發展了馬克思列寧主義。毛澤東

思想是当代馬克思列宁主义的頂峯。我們要更好地学习毛泽东思想，学习毛泽东同志所发展了的革命辯証法。这是我們正確地观察事物、研究問題、处理矛盾和进行斗争的无往而不胜的武器。我們必須更自覺地运用这个銳利的武器，反对現代修正主义，反对教条主义，反对形而上学和煩瑣哲学。

馬克思主义的辯証法，不是书斋里的死哲学，而是从群众革命斗争中产生，并为群众革命斗争服务的活哲学。我們学习革命的辯証法，必須在“用”字上狠下功夫。

現在，我們从工农兵群众和革命干部，活学活用毛泽东同志的辯証法思想，运用对立統一規律来解决问题和总结工作的文章中，編选出一百个例子，发表在这里。这些例子，写得生动活潑，有事实、有議論，有說服力、有战斗性。比起那种从概念到概念的书斋哲学来，完全是两种味道。很值得我們認真地讀一讀。

在材料的編选上，可能有許多缺点，希望讀者們批評指正。

## 一、世界上無論什麼事物总是 一分为二的

**編者按：**世界上任何事物都是一分为二的，每一个事物的内部都包含着两个对立的方面。我們观察問題，处理工作的时候，一定要承認矛盾，分析矛盾，認真地去解决矛盾。毛澤东同志說：馬克思主义的辯証法“主要地就是教导人們要善于去观察和分析各种事物的矛盾的运动，并根据这种分析，指出解决矛盾的方法。”又說：“我們必須学会全面地看問題，不但要看到事物的正面，也要看到它的反面。”一分为二，是我們观察事物的一个根本方法。

近幾年來，工农兵羣众和革命干部，在活学活用毛澤东哲学思想的过程中，把一分为二的立場、观点和方法，应用到階級斗争、生产斗争和科学实验中，应用到做政治思想工作、練兵、打仗、搞技术、开机器、种庄稼、做生意、教学、治病、打球中，改造自己，做好革命工作。一分为二的思想已逐步为广大工农兵羣众和革命干部所掌握，成为他們手中最銳利的武器。

### 1. 姓范的不是一家人

陝西郃阳县有个村子叫范家洼。村子里除了一两家例外，都姓范。一九六二年，范家洼的地主分子利用人們的宗族观



念，用續家譜的形式，大搞復辟活動。照他們的說法，姓范的都是一個祖宗，都是“一家人”。然而根據貧下中農的回憶、揭發，根本不是那麼回事。過去有的姓范的佔了村里大部分土地，有的姓范的根本沒有土地，有的姓范的做老爺，有的姓范的當長工，有的姓范的花天酒地，有的姓范的凍餓至死。祖宗雖然可能是一個，後代早已一分為二了，分成了地主富農和貧下中農，他們根本不是一家人。即使在地主階級修的家譜里，人們也是一分為二的。在舊社會當官的，名字用紅字寫着；被他們看成是為非作歹的窮人，則上不了正冊，只能列入“例錄”。

范家注的人們從鬥爭中覺醒起來，宗族的舊觀念開始被他們打破了。這是一件大好事。在階級社會里，根本的矛盾鬥爭就是階級鬥爭，人們的最大的區別是階級的區別，而不姓張姓李姓范姓王的區別。姓范的一分為二，分為剝削階級和被剝削階級，姓張、姓李、姓王的都是這樣一分為二。民族也是這樣，漢族一分為二，藏族、壯族、維吾爾族、以及其他各少數民族也都是一分為二，都分成剝削者和勞動者。全中國、全世界都是這樣一分為二。一邊是帝國主義、修正主義和各國的反動派，一邊是被壓迫、被剝削的人民。要說一家人，我們工人階級、貧下中農、廣大勞動人民才是真正的一家人。我們同共產黨、毛主席是一家人，同全世界被壓迫、被剝削的人民是一家人。用這個一分為二的觀點，我們才能正確認識這個世界上的一切人和事。（余心言：《學習一分為二札記》，原載《中國青年》1965年第21期）

## 2. 農民內部也是一分為二的

不但農民與地主之間是一分為二的，就是在農民內部也是一分為二的。我們知道，一切事物都不會是鐵板一塊，毫無矛

盾的，而是时时处处都充滿着矛盾。

当前，农民内部的矛盾，主要表现在对待社会主义与资本主义两条道路的不同的态度上。在农民内部，广大的貧农、下中农坚持集体經濟，坚决走社会主义道路。可是，以富裕中农中間的一部分人代表的一些农民，却往往还留恋小农經濟，热心于个人发家致富，自发地傾向于资本主义道路。

不說別的，就說我們公社的情况吧。在桃园生产大队梁庄生产队，有个富裕中农，去年几乎成年在外面做投机买卖，不干队里的集体活。他自己做投机买卖不算，还把一些觉悟不高的队干部和社員也拉下水，使队里的生产受到了严重影响。对待富裕中农这种走资本主义道路的坏行为，我們怎么能够同他“合二而一”？像这样的在两条道路上存在的“異”，我們怎么能“存”起来不开展斗争呢？公社党委领导这个队的貧、下中农，对这个富裕中农进行了批判，揭露了他走资本主义道路的大量事实，对他进行了教育帮助，他才承認了錯誤，表示愿意走社会主义道路。从此，他才重新好好地参加劳动。被他拉下水的干部和社員也回了头，队里的生产终于恢复了正常。

只要社会上存在着阶级和阶级斗争，两条道路的斗争便会反映到农民内部来。（安徽省桐城县南演人民公社黄学詩：《从农村阶级斗争看“合二而一”論的反动性》，原載《紅旗》1964年第23期）

### 3. 人的思想是一分为二的

我是一九六〇年三月入伍的。那时，思想觉悟很低，認識能力也很低。認為自己的思想很簡單，只有先进的思想，沒有落后的思想。入伍后的第一課，指導員給我們講連队的光荣历史，要我們在这个革命的熔爐里，好好改造思想，做一个无产

階級的革命战士。这些話，当时我没有听进去。心想，自己出身在貧农家庭，从小上的是新社会的学校，讀的是革命的书，滿腔热情来保卫祖国，有什么可改造的呢？可是，事情并不象自己想象的那么简单，在連队生活不多久，个人主义思想就冒出来了。覺得当步兵苦，沒有出息，不如当技术兵，能学到一套技术。因此，工作不安心，干活勁头不大。和我同时入伍的許多同志都受了奖励，我却挨了批評。

自以为思想很进步，为什么偏偏落后了呢？对这个問題，我想了好久沒有弄清。后来，学习《矛盾論》，才打开了这个悶葫蘆。毛主席說：“沒有什么事物是不包含矛盾的，沒有矛盾就沒有世界。”仔細一琢磨，自己的头脑中，有无产階級思想，但也有一些資产階級思想。个人主义，鬧思想問題，就是資产階級思想的反映。今天，我們的国家，剝削制度虽然消灭了，但是階級和階級斗爭依然存在，至于新与旧、先进与落后、正确与錯誤的斗爭，更是永远都存在的。这些斗爭，也必然会反映到我們的脑子里来。只有用一分为二的观点，来全面看待自己的思想，不断地进行兴无产階級思想、灭資产階級思想的斗爭，才能逐步实现思想革命化。（解放軍某部紅九連班長楊連福：《用“一分为二”的方法自覺地改造思想》，原載1965年3月6日《人民日報》）

#### 4. 对待自己必須一分为二

一切事物都是一分为二的。一个人对自己也必須坚持一分为二，看到自己的长处和短处、成績和缺点，这样才能自覺地克服缺点，不断前进。否則，是会摔跤的。这是我入伍后三年来所取得的經驗。

入伍第一年，我感到部队里一切都很新鮮，自己心滿意

足。因此工作积极認真，很快掌握了专业技术，并正式参加战勤值班，年終被評为五好战士。

但是，当时由于我对自己缺乏一分为二的观点，有了进步受到表揚后就自滿起来了。認為：爭五好嘛，也沒啥难处，自己基础好，在学校里就是三好学生，入伍第一年就評上了五好战士，今后也不成問題。在这种思想指导下，不仅看不到自己的缺点和問題，而且对自己的要求也放松了。当着工作質量下降，同志們給我提出批評意見的时候，我不但不承認自己的缺点，反而还認為是同志們吹毛求疵，找我的麻煩。这样缺点便一天天多起来了，到一九六三年总評的时候，“五好”被評掉了。

經過总評，使我受到了教育，在領導和同志們的帮助下我認識到了坚持一分为二观点的重要。因为我的五好之所以被評掉，就在于取得成績和荣誉的时候，自己不能用一分为二的观点看問題。不是既看成績的一面，又看缺点的一面；更不是发揚成績克服缺点的基础上前进。而是滿足于既得的成績和荣誉，認為自己差不多了。这样便不但降低了对自己的严格要求，而且也拒絕接受正確的批評意見。結果事物便走上了它的反面。当着我思想上弄清了这个問題之后，我便認真地檢查了过去一年的驕傲自滿和故步自封的缺点，重新修訂了五好計劃。在“一帮一”、“一对紅”的运动中，我和我的“对子”便坚持天天学毛主席的著作，学用結合，經常进行批評和自我批評，并且給自己規定了个紀律：自己受一次批評，就鼓一次干劲；受一次表揚，就找一次缺点；別人受一次表揚，自己就找一次差距；別人受一次批評，自己便接受一次教訓，虛心向先进学习，不断改进自己的工作。这样，一九六四年我不但又評上了五好战士，而且还光荣地参加了中国共产党。

“吃一堇长一智”，經過一次波折，使我認識到：对自己必須一分为二，只有这样才符合客观实际情况，也只有这样才能在革命化的道路上不断地前进。（解放軍某部战士武传明：《对待自己必須“一分为二”》，原載1965年1月25日《大众日报》）

## 5. 練兵場上的一分为二

有一次，在野外練習臥倒動作，战士顧兰康因接受能力差，掌握不住要領。郭兴福就一遍一遍地給他講要領，做示范，翻來復去地教了好几遍，可是顧兰康还没有学会。有的战士在一旁不耐煩了，向郭兴福建議：“对顧兰康應該批評！”

郭兴福說：“不对，每个革命軍人都希望把工作做好，而不愿意做錯。你們看，顧兰康虽然沒学会，但他練兵的热情却很高，他沒有学会多着急呀！”

在講評时，郭兴福出乎大家意料地說：“今天應該表揚顧兰康。你們看，他累得滿头大汗，別人休息他不休息，这种不怕难的精神，值得大家学习！”

顧兰康本来在等着挨批評。当他听到郭兴福这么一表揚，馬上从队里向前跨出一步，激动地說：“連长，我保證練好这个動作，等我練好了你再表揚！”接着，他又去練習臥倒動作，經過苦練后，終於練好了。

我們进行批評或表揚就是为了解决矛盾做好工作，但是只有坚持一分为二，全面地看一个革命同志的优缺点，坚持正面教育，以表揚好人好事为主，这样才能調动人的积极因素，使矛盾早日得到解决。（《光荣传统开新花——記郭兴福教学方法》，原載1964年2月18日《人民日报》）

## 6. 运用一分为二做好管理教育工作

通过学习和实践，使我深深地体会到，只要我们用一分为二的方法看问题，眼界就开阔，工作就会胜利；用一点论的方法看问题，就是非不分，工作就必然要失败。怎样运用一分为二方法进行管理教育呢？我的具体做法是：

（一）战士受一次表扬，帮助他找一次薄弱环节 新同志伍永良实弹射击第二练习打了优秀，受到连里表扬。大家也赞扬他技术过得硬，说他第三练习再打优秀没问题。他自己也说：“射击比投手榴弹省力气，不用怎么苦练，也可以打优秀。”我抓住了这个苗头，组织大家学习毛主席《论联合政府》中一段话：“谁要是只看见成绩一面，不看见缺点一面，谁也就不会很好地为实现党的任务而斗争。”我想，虽然伍永良这次取得优秀成绩，但技术上还存在瞄准时间过长等不少问题；而且第三练习不同于第二练习，距离远，又有时间限制，如果不帮助他纠正这个缺点，到打靶那天，就可能在规定的时间内打不出去。更重要的是，这个缺点不克服，在战场上就会让敌人跑掉。我帮助伍永良认识了这些问题后，他就注意克服自己的缺点。同时，我就帮助伍永良练习快速占领阵地、快速装弹盒、快速瞄准、快速击发的动作。第三练习伍永良又三个目标全部命中，获得优秀成绩。

（二）战士受一次批评，我找一次责任 有一次股长春和新同志伍永良同班站哨，没有把口令传下去，受到连里批评，我便找连长作了检讨。虽然这是班里同志发生的问题，但这与我这个班长平时对同志们教育不够有关。回来又领导大家学习内务条令，熟记哨兵职责。以后再也没有发生失传口令的问题。

（三）班里受一次表扬，引导大家找一次缺点 野营初

期，我們班內務衛生搞得較好。連里組織檢查衛生，我們班得了全連第一名。得了第一名，用一分为二的观点看，并不是工作就到頂了。我引导大家进一步檢查了缺点，重修了廁所。第二次檢查又得了第一名，連里組織各班正副班长到我們班进行了參觀。接着，我們又一次找了缺点，并做了改进。結果，第三次檢查又得了第一名。

**（四） 班里受一次批評，引导大家鼓一次干劲** 有一次連里夜間紧急集合，到排集合場时，我們班比其他三个班拖长了几分鐘。排长批評了我們班。回来我就开班务会，我沒有批評同志們，自己作了檢討。因为在这个时候繼續批評，很可能产生消极情緒。这时需要的是引导大家重視批評，并鼓起干劲，爭取下一次赶上来。我向大家講了遵守時間的重要性，并領全班同志到二班学习快速打背包的經驗。同志們克服了麻痹思想，鼓起了干劲，又学了先进經驗，以后集合仅用六分鐘就到集合場了。

**（五） 别的班受一次表揚，我們班找一次差距** 野营初期，連里表揚八班在分散条件下能坚持学习毛主席著作。有人說：“机枪班卫生得了第一，学习可輸了。”我想，現在落后了，只要肯接受教訓，奋起直追，将来就能变失敗为胜利。对照八班的經驗，我們找了差距，也把学习毛主席著作的活动开展起来了。并且下了决心要赶上八班，超过八班。全班除自己学习外，还帮助驻地社員学习毛主席著作。八班又来我班取經，也把社員学习帶了起来，这又激发了我們的干劲，我們就又学习兄弟部队活学活用毛主席語录的經驗，使天天讀、天天用的活动更加活跃。

**（六） 别的班受一次批評，我們班接受一次教育** 野营訓練中，炮班搭床，砍了公社的一棵小树，受到連长的批評。我們

班有的同志說：“这里是一片鑽进去走不出来的树海，砍一棵小树算什么。”我紧抓住这个思想，对全班作了教育。指出“算什么”和“不在乎”的思想是不对的。再次引导大家学习了三大紀律八項注意，使大家懂得我們是人民的軍隊，不仅不拿群众的一針一綫，还要爱护群众的一草一木，增强了同志們的紀律观念。（解放軍某部紅九連班長王玉文：《学习和运用毛主席“一分为二”的思想做好管理教育工作》，原載1964年8月21日《解放軍報》）

## 7. 对待成功和失敗要一分为二

对待成功和失敗要一分为二。在进入了空靶和空战訓練后，我遇到了一些成功和失敗的事例。开始，由于思想上缺乏一分为二的辯証法，光想打好就怕打坏，光想赢就怕輸。因此，做动作謹小慎微，不敢大胆創造，摸到一种办法就走到黑，很怕改变战术，影响成功和胜利，如果失敗了，就垂头丧气。以后在领导和同志們的帮助下，我反复学习了毛主席著作，得到了启发，懂得了“失敗者成功之母”、“吃一塹长一智”的道理。有了思想武器，思想就解放了。

一九六二年，我和飛行員徐志远飞空战，結果輸给了他。这是我和兄弟部队飞空战第一次打輸，不少同志为我遺憾，我却很高兴，感到有了学习的目标和方向，找到了自己的弱点。只有取人之长，补己之短，空战能力才能更快提高。第二次和徐志远飞空战就前进了一步。这次經過使我体会到：很多事情，从反面得到的經驗教訓，往往要比正面的深刻得多，提高的也要快。从这以后，我就不怕在空战中被强手打輸了。輸了說明自己有缺点，別人有新的东西，而且正是自己需要学习的东西，所以正確对待輸，就是进步的开始。对于赢也要一分为



二，贏了不等同于自己沒有缺点，也要看到別人的长处和自己的短处。因此，我飞空战总是想办法帮助“对手”提高，“对手”提高了，就能做出更复杂的动作，自己才能提高，否則自己就提高不了。这就是毛主席所說的“我們必須学会全面地看問題，不但要看到事物的正面，也要看到它的反面。在一定的条件下，坏的东西可以引出好的結果，好的东西也可以引出坏的結果。”（空軍某部副大队长鮑寿根：《运用一分为二提高思想改进工作》，原載1965年9月21日《解放軍报》）

## 8. 运用一分为二和天斗

搞农业生产就是和老天爷打交道，旱災和澇災就是老天爷的两出拿手好戏，經常輪換上演。和自然災害作斗争，主要的就是和旱災、澇災作斗争。一分为二就是我們和老天爷斗的最銳利的武器。在以抗澇为主的时候，不能忘了防旱，在以抗旱为主的时候，不能忘了防澇，这样就能使我們經常掌握主动权，永远立于不敗之地。

一九六四年是一个雨多成災的年头。一年就下了近一千毫米雨，将近超过平常降雨量的一倍，十月份总共只有七个晴天。关系到一九六五年粮食增产的第一关，是在棉秋田整地和小麦冬季管理上，應該如何对付澇和旱这两种災害的問題。秋耕的时候，我們就从抗澇和防旱出发，提出秋耕带耙，深耕耙好的要求。可是有些人不同意，說：“雨水这么大，水足墒飽，秋耕不耙可以分化土壤，杀死害虫，不如秋耕不耙好。”为了使抗澇和防旱正確地結合起来，做到旱澇双保險，我們引导大家回憶了几年来的抗災斗争，探討了自然災害的規律。多年来，旱澇災害是交替出現的，往往是旱后有澇，澇后有旱。这里流传着一句农諺是：“大澇之后必有旱，大旱之后必有

大澇。”不过南柳地区也和山西各地一样，是旱災多于澇災，所以，在抗澇的时候，必須注意防旱。这样，大家一致認識到，秋耕带耙的这个措施是正確的。全大队一千零二十亩棉秋田做到普耕普耙，亩土地耙了二至三遍。这就保证了作物按时下种和全苗出土。

在一九六五年連續大旱中，我們坚决地进行了抗旱斗争，但仍然注意了防澇。比如棉花采取早追肥、早治虫、早整枝，以便促进棉花早成桃，早开放。这样做，既有利于防澇，也有利于抗旱。凡是早追肥、早管理的棉花，每株平均多結一个半桃，而且桃大絨长，开放早。在麦田方面我們整修了一百条地堰，更好地保土蓄水。在整地中，我們采取了分期平地，挖土不超过一尺，垫土不超过二寸，并且随挖土随平沟，随垫土随耙地的措施。这样做，既有利于防澇，又保证了在大旱无雨的情况下，也能按时种麦，并且全苗出土。（中共山西絳县南柳大队支部书记周明山：《唯物辯証法威力无穷》，原載1966年1月16日《人民日报》）

## 9. 秧田里的一分为二

不願采用稀播方法来培育壮秧的人說：稀播的秧田比密播的秧田要多花工，多用肥，杂草多，秧又难拔，不上算。我們“样板”队的干部和多数群众对这个意見也很重視。他們对問題不是采取迴避的态度，而是認真地分析了这个意見。

大家認為，稀播比密播多花工、多用肥，確是事实；杂草多、拔秧难，也是事实。但是，这仅是事情的一方面，往年实践經驗証明，稀播壮秧移栽以后要比密播瘦秧成活快，发棵快，病虫害少，热天也不易伤苗。密播瘦秧栽后多施几遍肥，也比不上稀播壮秧的晚稻苗生长好。这样，在二十四亩秧田里

多花一些工，多用一些肥，就换来了一百八十四亩大田的省工省肥。二十四亩秧田多除几次杂草的小麻烦，却能避免和减少一百八十四亩大田伤苗和病害的大麻烦。这怎么不上算呢。因此，我们必须学会一分为二全面地看问题，不但要看到事物的一面，也要看到它的另一面。决不能只看到稀播秧田比密播秧田多花工、多用肥、不上算的一面，而看不到在稀播秧田里多花一些工、多用一些肥，培育了壮秧可以使大面积的稻田少花工、少用肥的另一面。这就是说，在这个问题上，“多”与“少”在一定条件下是互相转化的，这个转化的条件便是我们一定要培育好稀播壮秧。这样一分析，大家对贯彻这个技术措施的認識，又提高了一步。当然，对稀播壮秧也要一分为二，说稀播壮秧可以使大面积的稻田里少花工，少用肥，也不等于说可以忽视后期的田间管理，秧壮还不等于增产到手，要增产到手，还必须得把增产措施坚持到底，因此把稀播壮秧的优点绝对化也是不对的。（浙江省宁海县梅林人民公社副社长鄔民强：《秧田里的哲学》，原载1965年7月6日《解放日报》）

## 10. 一分为二地看待生产投资

生产离不开投资，搞样板田，要大增产，一般还需要增加投资。但是应该怎样看待投资问题？是不是投资越多越好，只有多投资才能大增产？对这个问题，新墟区也有正反两面的经验。

去年，区里在新墟公社第八队搞小样板，指导思想认为要增产就要大量增加投资，因而支持这个队多投资，多使用商品肥料。早稻光买商品肥就花了九百七十多元，四十四亩田，平均每亩二十二元。晚稻投资也大。结果全年虽然增产两万多

斤稻谷，却几乎沒有增加收入。別隊的人說：這樣的樣板我們學不得。本隊的社員也不滿意。

去年這個區不少生產隊有類似情況，這促使區的領導重新考慮這一問題。原來過去沒有用一分为二的觀點看待投資問題：只看到投資多有利於增產的一面，沒有看到投資多不利於增收的一面；在促進增產上，重視錢的作用，忽視了人的作用。這樣搞出來的樣板，必然投資大、增產小，增產不增收，不能真正創造財富，就不可能起到帶動面的作用。為此，他們認識到：對待投資也要一分为二，增加投資有利也有害，要防其害而用其利；增產因素是多方面的，適當增加投資是必要的，但重要的是，積極發揮人的因素，資金的作用才能充分發揮。他們的結論是，要搞投資小、增產大，增產又增收的樣板。

今年要搞大面積樣板，他們特別注意了這個問題，組織幹部、社員總結過去的經驗教訓，強調要合理使用資金，節約使用資金，同時要著眼於多投工、改進耕作技術，以充分發揮資金的作用，結果收效很好。區的中心樣板河村公社第八隊，今年早稻投資增加很少，產量大大增加，成本都降低了。去年這個隊早稻投資一千六百十五元（平均每畝十二元四角二分），今年早稻只比去年多投資一百零五元，卻增產了稻谷四萬六千斤（增產百分之九十三）。按投資算，去年早稻每生產一百斤稻谷投資三元二角一分，今年早稻每生產一百斤稻谷投資一元七角七分。去年糧食增產幾乎不增收的新墟公社第八隊，接受教訓，去年冬在早稻田里全部種了綠肥，今年上半年推廣良種，加工加肥，早稻比去年同期少用了四百五十多元的商品肥料，投資大約減少了一半，稻谷卻比去年早稻增產六千八百多斤，增產又增收，與去年上半年形成了鮮明的對照。對於這樣搞樣板

田，社員越搞越有勁；面上的生产队心里服气，愿意学。今年样板田作用显著，一分为二看待生产投資是重要原因之一。

（张波生：《样板田里的辯証法》，原載1965年8月24日《广西日报》）

### 11. 学别人的时候，要对自己一分为二

为了提高产品质量，一九六三年九月間，党派我和其他一些同志，去上海学习先进經驗。坐在火車上，我一直想：上海織出来的产品，质量又好，花色又漂亮，人家的設備一定挺棒。

一进上海国棉十二厂的大門，十个紅光閃閃的大字——超世界水平，为祖国爭光——跳进了我的眼里。心想：真不简单啊！可是，为啥上海同志会这样“不简单”呢？我还是在火車上就带上的那个框框：“人家設備一定挺棒”。

到了工厂办公室，琳琅滿目的样品，又一齐跳进了我的眼里。上海同志一一介紹陈列着的样品說，哪些是达到了国际水平的，哪些是超过国际水平的。我一边看，一边听，心里連連說：真不简单啊！可是，为啥上海的同志們能織出这样好的产品来呢？我的答案仍然是在火車上就带上的那个框框：“人家的設備一定挺棒。”

我急于要进車間去看看。

到了車間里，把我惊呆了：人家老旧的厂房，不如太紡的新厂房寬敞、明亮；人家的老旧設備，不如太紡的新設備棒。

这么一比，比破了我那个“人家設備一定很棒”的框框。

这么一比，比出了我的自滿思想。

这么一比，使我認清了自己思想中具体的一分为二：一方面，看到了人家的产品就是好，感到应该虛心地学习；另一方面，

面，又盲目地認為人家的產品好是“設備挺棒”的結果，實質上是滿足于自己那個出不了娘子關的水平。

毛主席說：“學習的敵人是自己的滿足，要認真學習一點東西，必須從不自滿開始。”

我急于要上車參加勞動，在實踐中批判我的盲目自滿思想，在實踐中找到人家廠房舊、設備老、產品好的答案。

頭一天跟班勞動，上海同志們勸我不要上車。為啥？因為怕弄髒了我的衣服。這一下，我馬上意識到這是來上海學習的。第一堂課：穿着好衣服上車，往往會因為要保护自己的衣服而影響了工作，保證不了產品質量。

上了車以後，從上海同志們的細微之處，我得到了三個重要的發現。

第一個發現：上海的同志，每人隨身帶有一小塊布。這塊布是干啥的？仔細一觀察，只見人家經常用這塊布擦手。啊，明白了，原來上海的同志們是害怕手上的髒擦到了細紗上，影響了產品質量。此情此景，不能不使我想到自己：我過去一絲一毫也沒有料到手上的髒會給細紗的質量帶來影響，有時，自己的臉髒了，甚至還曾經拿起紡好了的細紗管來擦過臉呢！

第二個發現：上海的同志，有時在一根斷頭面前，總是要接好幾次才肯往前走。這是為什麼呢？仔細一觀察，只見人家接住了，又打斷，打斷了，才又重新接住。啊，明白了，原來上海的同志是不使接头時出現吃塔，有了吃塔，非推倒重來不可。此情此景，不能不使我想到自己：我過去接头時，不知放過了多少吃塔，也不知這些吃塔在太紡出產的布面上造成了多少疵點！

第三個發現：上海的同志，總是十分留心我的操作。這是為什麼呢？仔細一觀察，只見人家對於自己的動作，看得津津

有味。啊，明白了，原来上海的同志是在学习我的接头法。此情此景，不能不使我想到自己；我是个学生，上海的同志是师傅，师傅反倒这样虚心，当学生的有什么理由自满呢！

刚刚踏进上海国棉十二厂大门时，跳进我眼里那十个红色的大字——超世界水平，为祖国争光——现在被上海同志在保证质量上一丝不苟的行动具体化了。它批判了我的盲目自满情绪，它使我找到了厂房旧、设备老、产品好的答案。

从太原去上海的时候，我带去了一个框框，以为“人家的设备一定挺棒”。出了娘子关，看到了高标准，我才知道，原来不是上海的设备“挺棒”，而是上海同志们思想“挺棒”。过去，我只知道自己厂里的产品出不了娘子关，现在，我才明白，厂里的产品出不了娘子关，是由于思想没有出了娘子关。过去，我仅仅认为，太纺的产品出不了娘子关，面上不好看。现在，我才深深地感到，太纺的产品出不了娘子关，就不能为祖国争光。我原来是站在太纺看山西，现在我要站在太纺看全国！（太原纺织厂细纱车间擋車工解悦：《坚持一分为二才能不断革命》，原载1966年2月1日《山西日报》）

## 12. 用一分为二的观点不断找差距

这几年来，经过不断革新技术，开展社会主义劳动竞赛，我们平炉车间的两座平炉，生产都有了很大提高。但是在你追我赶的竞赛热潮中，两座平炉的生产，仍然经常出现差距。比如，有一个时期，一号炉的炉龄比二号炉短，原料材料消耗比二号炉多，炼钢时间也比二号炉长。我们一号炉的生产明显落后了。怎么办呢？是虚心学先进、赶先进，及时解决生产上的问题，赶上二号炉呢？还是安于现状呢？我们一号炉的同志坚决采取了前一种态度和前一种办法。

我們通过仔細的觀察和請教，发现二号爐的同志們革命干劲大，使用煤气控制得比較好。我們就学习他們的革命精神和先进經驗，經過三百多爐的試驗，摸索出了按照进料、熔化和精炼等三个阶段，使用不同数量煤气的“分阶段使用煤气”的方法。采用了这个方法之后，一号爐的爐齡不但赶上了二号爐，并且还超过了二号爐；原料材料消耗和冶炼時間也比二号爐少了。二号爐的同志知道了这个情况，又立即学习我們的經驗。在我們的帮助下，他們也很快地掌握了“分阶段使用煤气”的办法。接着，我們又向二号爐的同志学习了維修爐子的經驗。这样，大家互帮互学，你追我赶，两座平爐的生产水平都有了很大的提高。拿一九六三年两座平爐的总成绩同一九六二年相比，年产量增长了百分之十四，鋼錠合格率提高了百分之一点七七，平均爐齡提高了百分之十六，平均每爐的冶炼時間也縮短了十六分鐘，每吨鋼的鋼鉄料和煤炭的消耗量也有了显著的減少。

很明显，我們平爐車間的两座平爐在生产上能够取得这些成績，主要是在党的教育下，不断找差距、分析矛盾、解决矛盾的結果。差距就是矛盾。在比学赶帮运动中，只有首先把差距找出来，也就是把每个单位和个人之間的不同点找出来，才能自覺地做到比有对手，学有榜样，赶有目标，帮有措施。这样，才能正確地解决矛盾，促进事物向着有利于革命的方面轉化。事实上，在生产过程中，在不同单位和个人之間，总是存在着先进与落后的矛盾，如产量有高低，質量有优劣，原料材料消耗有多有少，等等，重要的是，我們用怎样的态度去对待它。如果我們以一分为二的辯証法为指导，看看自己在哪些方面不如別人，为什么会落后？看看人家在哪些方面比自己先进，是什么原因？然后采取措施，迎头赶上，那末，落后就可



以变为先进，先进可以更加先进。（韓忻亮：《找差距，还是找“共同点”？》），原載1964年12月18日《解放日报》）

### 13. 用一分为二“做買賣”

營業員每天要接待大量的顧客，一般說來，顧客也是一分为二的，有买和不买两种类型。有的是有准备有目的地来到商店，买上需要的商品就走；有的显然沒有目的，但看到好的商品，临时决定而买的；有的是来參觀的。对这几种顧客，过去我把他看成是絕对的、靜止的，認為准备买的顧客，只要我們有商品就可以达成交易，不想买的顧客多說也沒有用，沒有用一分为二的观点去分析。因此在接待顧客时，顧客表示要买我就热情，听顧客說是看一看的，心里就涼了一半，态度也不一样了。有一次，一个顧客对我說，真气人，我想看看皮鞋，准备发了工資以后再來买，但你們營業員却說：“你买我給你拿”。为啥对买与不买的顧客两样对待，我不买就不能看看嗎？这几句話显然不是直接批評我，却使我受到启发，我想对待任何事物都要用一分为二的观点，辯証地看問題。不买的顧客也是一分为二的，并不是絕对地不买。这个顧客今天的看，就是为了明天的买。从个别的營業員來說，这个顧客今天是不买，但从整体上来看，每个人的吃穿燒用都是通过營業員的工作供应到他們手里，因此也可以說沒有不买的顧客。表現在我們柜台上，这次不买可能下次來买，今天买的可能上次是看的；現在不买，也有回头來买的。从商店來講，在这个柜台不买，不等于在别的柜台也不买，在我們商店不买，也可能在别的商店买上……。这些問題想通了，我又檢查为什么对买和不买的顧客会态度不同呢？主要还是單純的任务观点在脑子里作怪，沒有牢固地树立起全心全意为人民服务的思想。从此我改变了那

种作法，对买和不买的顧客，一視同仁，热情接待。如有一次一个顧客要买一个皮箱，当时营业室只有三个，挑不中意，我們又从庫房里拿出五个，这个顧客挑了一陣子又說：我到別家看看。当时我就对顧客說：“买一个皮箱，要用十年八年，挑的仔細些。到別家看看也好，如果沒有合适的，請再过来看看。”顧客走了不到两小时又回来了，叫我再帮助他挑选一个，并对我們不嫌麻煩表示感謝。只要我們确实做到对买和不买的顧客同样接待，就是暂时不买的顧客，也会感到亲切，俗話說：“买卖不成仁义在”，留下一个很好的影响，为下次来买創造条件。（兰州市妇女儿童用品商店營業員樊玉珍：《买卖中的矛盾观》，原載1966年1月16日《人民日报》）

#### 14. 教师看学生要一分为二

当教师的，对比較好的学生，容易只看到优点，看不到他們的缺点；而对那些自己認為差的学生，則尽看缺点，看不到他們的优点。主要的是教师思想方法片面，有形而上学观点，看一个人好，就什么都好。更严重的，是片面地認為学习好、听話、有礼貌就是好学生，而沒有用革命接班人的五条标准来作全面的衡量。如刘鞠在我們班几年来一直被認為是好学生。他学习成績优秀，从不和同學們打仗，我在学习毛主席著作以后，注意到要全面的了解同学，发现在刘鞠身上存在着比較严重的缺点，如大扫除时，他常常站在一边不伸手，別人違反紀律了，他不聞不問。我又了解了他在家的表現。他媽媽說：“这孩子在家啥活也不干。”还介紹他在家挑吃講穿的一些事情。后来我取得他媽媽的同意和支持，在他家开了个家庭會議，使家长能用正確的思想教育孩子，使学校教育 and 家庭教育結合起来。同时为了帮助刘鞠克服缺点，我給他創造了一些条件。讓他向

同班同学刘长林学习自己补衣服、做褲衩、織袜子。班上扫除时，我每次都分配給他比較具体而又重要的工作。以后又参加些阶级教育活动，这个学生开始变了。扫除时能搶重活干。他爸爸的衣服扣子掉了，他主动給釘上。从刘鞠的进步中我深深地体会到，今天的孩子可塑性很大，如果教师能用一分为二的方法認識学生，正確地进行教育，就会加速他們健康成长。所以，对好学生要看到他們的优点，也要看到他們的缺点；对差一些的学生既要看到他們的缺点，更要看到他們的优点。对那些缺点比較多的学生，也要一分为二。但是，教师要做到这一点并不容易。在教育学生的过程中，如果不是从革命事业出发，只是考虑个人的得失、面子和威信，就掌握不了一分为二的思想武器，也就不能做好教育工作。教育程洪淨的过程就是这样。一次上算术課他違犯了紀律，午休时，算术老师找他談話，他只自己吃飯，連头都不抬一下。我看到后，也过去說了他几句，讓他站起来和老师談完問題再吃飯，他毫不在意，我順手拿过他的飯盒，他一手搶了回去。同学都上来帮老师的忙，有的往回拉他，有的去搶飯盒。这时程洪淨連哭帶鬧，不講理了。我气得够呛，心想，我当十来年教师，还从来沒一个学生当着大伙的面儿頂撞我呢，这要不治治你，今后还怎么教育別人呢？头脑就不清醒了。他一气之下背上书包就走了，我一气之下馬上讓一名学生去找家长。过了一阵子，我的头脑渐渐清醒过来，我簡直不敢回憶剛剛发生的事情。我越想越覺得慚愧，决定要向家长和学生作檢查。晚上，家长来了。我向家长介紹了今天发生的事情，檢討了我的毛病。家长說：“这个孩子就是拗，在家里也是驅起来誰說都不听。”我問：“洪淨还有什么特点？”家长說：“这孩子的毛病太气人了，但他的优点也是一般孩子所不具备的。在家从不挑吃比穿，有时还

說我們生活不儉朴，慣他妹妹。”家長還介紹了去年洪淨在軍人浴池理髮曾拾到一個錢包，跑到火車站等了一會兒，沒人找，就回家問怎麼辦。媽媽讓他送到軍人浴池辦公室，他馬上送去了，事後和誰也沒講。家長的話對我教育很大。我覺得自己對程洪淨很不了解，對他的教育必須從頭做起。

程洪淨第二天真的沒來上學。第三天來了，戴着紅領巾，走到樓梯口，聽別的班學生說五年級四中队要給他處分，他立即摘下了紅領巾，站在那兒一動也不動了。我見到了他，讓他戴上紅領巾，把他領進了教室。他坐在自己的位置上，一聲不吭。我向全班同學說：“洪淨那天的表現也不都怨他，我也有責任。他那天做錯了事，並不等於他永遠錯。”以後，在中隊會上，我首先說明今天開會主要是討論怎樣幫助程洪淨，接着我檢查了自己平時對洪淨了解得很不夠，對他的幫助很不夠，盡看他的缺點，特別是那天的事我更有責任。然後我說他有些優點很值得我們學習。我介紹了幾件事，學生聽了很受感動。不少學生也檢查了自己過去對洪淨關心不夠，態度不好。洪淨也主動檢查了自己過去對同學和老師沒禮貌，有時故意氣大家，還希望老師和同學給他提點意見。大家針對他的缺點，提了些具體意見。以後又個別地對他進行了思想教育，他開始轉變了，對集體逐漸關心了。從教育程洪淨的過程中，使我認識到，教育學生必須有正確的指導思想，要用一分為二的方法看問題，否則就不能正確地認識學生，教育學生。（長春市第二實驗小學教師劉靖慧：《用一分為二的觀點指導教學工作》，原載1965年9月24日《光明日報》）

### 15. 運用一分為二給病人治... 動手術

我認為，在給疑難病人檢查診斷的時候，要用一分為二的

观点，既看到不利的方面，又看到有利的方面。这两方面，忽视任何一方面，都要招致失败，而后一方面更为重要。假如只看到不利的一面，而看不到有利的一面，那就会丧失信心，不去考虑给病人治疗；即使勉强治疗，也会由于临阵的医生没有坚强的战斗意志，最后也不免要失败。反之，当看到有利方面，做出决定要给病人治疗时，最重要的是多想不利的方面，想得越多越周到越好。这时，别人和自己过去对于治这种病的种种顾虑，有些人出的难题，都会成为最宝贵的资料和成功的起点。这些顾虑和难题，往往就是治疗这种病中最需要注意的问题和最难攻的关口。解决了这些问题，攻破了这些关口，难治的病也就会变得比较容易治。如给徐洪德治疗前，有些同志提出一些顾虑，怕手术中玻璃体流出及前房出血，怕手术后虹膜炎复发。这些同志是从不可动手术的角度提的。但是，后来对我们动手治疗大有帮助。我们医院党支部和院部，听了这些意见，提高了警惕，专门组织我们眼科全体医护人员，对这些难题讨论研究，找出了可靠的预防办法，才同意动手术。实践证明，这些顾虑，从积极方面考虑接受，变成了取得治疗胜利的动力，而不再是阻力了。

手术前要更多地考虑困难方面，有些设想和准备工作事后也可能证明是多余的，是过分小心。但我认为这样做，只有好处，没有坏处。

把困难设想得多些，把各种可能发生的问题做相应的准备，这只能在手术前去想去做，洗了手走进手术室要给病人动手术时，就应该象我国优秀的男女乒乓球队员站在球台前那样，沉着冷静，充满必胜的信心。这时只有一个想法：一定要解除病人的痛苦，争取到视力，把手术把得干净利落，既快又好。这样去想去做就有助于手术的成功。相反，如果产生一点

杂念，考虑个人得失，心情就会紧张，手也会哆嗦；发生困难时，就会在关键时刻退却，不敢应战，势必影响治疗的效果。（济南市立第二医院眼科副主任陈智慧：《勇气、力量和智慧的源泉》，原载1965年6月13日《人民日报》）

## 16. 对待赛球中的输和赢都要一分为二

在比赛中，有些人往往只以胜败论“英雄”，胜了什么都好，败了什么都不好。这种看法是不全面的，不是一分为二的。张燮林在这次二十八届单打比赛中，对西德绍勒尔那一场，在零比二落后情况下，连追两局，打成二平。他们两个都是世界上最稳的削球运动员，每争夺一分，都要打几十下甚至一百多下，到第五局，仍然有赢的可能，只是最后以两分之差失败的。张燮林虽然输了这场球，但是他打出了风格，打出了水平，同样受到人们的赞扬。国内一致评价他输球不输人，打出了中国运动员应有的精神面貌。外国有人称他是“世界上最优秀的失败者”。

胜了是英雄，败了是狗熊，这种看法很片面，也有害处。有的场次，看起来是打赢了，其实打得很不好，如果以为打赢了一切都好，那就要吃苦头。最近的北京国际邀请赛，原来有两场球都是打赢的，就因为对待的态度不同，后来产生了两种不同的结果。一个是周兰蓀在团体赛中，对长谷川，球是打赢了，但打得不好。这场球打下来，领导上指出他没打出风格打出水平，开始周兰蓀觉得自己打赢了，还说不好，有点想不通，但过后一想，的确值得注意，更加重视和研究了对手。后来他在单打中又碰到长谷川，把自己的风格打出来了，赢得很出色。另一个运动员，在比赛中先是打胜了，思想上以为问题不大，没有重视总结不够的地方；后来又与同一对手比赛时，反

而輸掉了。這說明打贏了什麼都好的看法是不對的，它沒有看到贏的里面也有不好的東西，那纔會得出錯誤的結論。另一方面，失敗了，也要分析一下是如何敗的，要發現失敗過程中包含着好的東西，用來增強自己的信心，鼓舞鬥志。如果抱着敗了什麼都不好的想法，那就會喪失信心，喪失鬥志。贏了也有差的地方，輸了也有好的地方，輸贏在一定的條件下可以相互轉化。

二十八屆比賽結束後，女隊有些同志以為這次打了翻身仗，成績不錯，回來總結時，批評意見就可以少些了。我對她們說，批評意見肯定不會少的，正因為打了勝仗，就更應該認真找缺點，只有對自己提出更高要求，才能在勝利基礎上取得新的勝利。張燮林在二十七屆時打得很不錯，回來聽到不少批評意見。這次，他打得不如二十七屆，他想肯定會聽到更多批評意見，結果卻出乎意外，領導和同志們除了跟他找問題以外，對他一再鼓勵，替他找長處找優點。的確，在失利的情況下，必須更注意發現自己好的地方，這樣才有信心。有些人以為如今張燮林對外國人沒有過去靈了，恐怕不行了。但張燮林卻充滿信心，不肯服輸。現在歐洲、日本都在研究他的打法，尋找對付的辦法，他的困難比較多，但他沒有因為暫時的失敗而產生動搖。我們就應該用一分為二的觀點和正確的態度來對待勝負。（徐寅生：《學會全面地看問題》，原載1965年9月25日《文匯報》）

## 二、事物发展的根本原因，在于事物内部的矛盾性

**编者按：**决定事物发展和变化的根本原因，不在事物的外部而是在事物的内部，在于事物内部的矛盾性。毛泽东同志说：“唯物辩证法认为外因是变化的条件，内因是变化的根据，外因通过内因而起作用。”

工农兵群众和革命干部，在活学活用毛泽东思想的过程中，自觉地用这一辩证法思想来武装自己，把它当作促进思想革命化和工作革命化的有力的武器。例如，王杰同志通过学习认识到，一个人要很快地成长为革命者，主要是靠本人在实际斗争中自觉地锻炼。他努力学习毛主席著作，加强思想改造，真正做到一心一意为革命、全心全意为人民服务。

### 17. 一个人要很快地成长，必须靠本人自觉地锻炼

家庭出身对一个人的成长起一定的作用，可是主要的还是个人的改造和努力。人在生活中要受到各种环境、各种思想和各种生活的影响，有好的也有坏的，这对于人的成长有好影响也有坏影响。好影响需要一个人去接受去发扬，坏影响同样地需要人去改造，这就是说人的成长主要是靠内因，而不是外因。一个人要很快地成长，必须靠本人自觉的锻炼。一个无产



階級的革命者在好的環境中能站得住，在壞的環境里更要站得住，能經得起考驗才是好同志。

每當我看到有的同志加入了黨，尤其是和我一起入伍的同志入黨，我就着急起來，心想：比工作自己也不比別人壞，怎麼人家都入了黨，自己却落了後呢？想來想去，怨自己的成分來了，認為自己家庭出身是中農，親屬也是中農，思想悲觀起來。

有了問題，就找毛主席著作，針對自己的思想學習了《矛盾論》中的一節。毛主席說：“外因是變化的條件，內因是變化的根據，外因通過內因而起作用。”我仔細檢查自己，發現思想改造較差，有單純為入黨而入黨的想法；再和黨員條件一對照，就更清楚了，原來不是由於成分問題，而是在很多主要方面由於自己平時努力不夠，離黨員條件還有很大距離。今後我要從提高覺悟入手，努力學習毛主席著作，加強思想改造，爭取大家的幫助，一心一意地為黨工作，爭取早日加入組織，為共產主義事業而奮鬥終生。（《王杰日記》）

### 18. 在大體相同條件下，工作成績的大小， 決定於主觀努力

我入伍不久，連里就到某地修鐵路。很多和我同時入伍的同志，任務完成得很好，經常受到領導表揚。可是我的勞動成績老是平平常常，一次表揚也沒撈到。當時我想，他們是農民出身，從小就在家里干活，身體都比我棒，所以才干得好。我從小在家上學，很少參加體力勞動，個子又小、體力也弱，當然就干不出成績來。總之，客觀條件不如別人，不能和他們比高低。有了這種甘居“中游”的思想，工作一到干不好的時候，我總好原諒自己，從來不從主觀上找原因，所以那一段勞

动我总是不如別人。

后来連里組織我們学习《矛盾論》，毛主席說：“事物发展的根本原因，不是在事物的外部而是在事物的内部，在于事物内部的矛盾性。”我联系自己的工作进行了檢查。我劳动得不好，根本原因到底是什么呢？想来想去，覺得我过去強調的那些“理由”是站不住脚的。虽然我过去沒劳动过，一下子还不适应这样强的体力劳动，但是只要自己主观上努力是可以使自己由不适应变成适应，由不熟練变成熟練的。至于体力弱也不是不可以改变的，关键問題仍旧在于自己主观上是否努力了。我們連的孙支柏同志，和我是同时入伍的，身体条件并不比我强，但是他的干劲足，能吃苦，挑土时主动找最大的筐子，肩膀压紅了还照样坚持干，因而他总是超額完成任务，經常受到领导的表揚。我干活为什么不如他呢？說心里話，主要是怕苦怕累，在困难面前不敢斗争，不敢战胜困难。找到了自己劳动成績不好的原因后，我就注意了在工作中發揮主观能动作用，尽管劳动再苦再累，也要坚持力爭上游。这样一做，果然很有效，劳动成績很快就有了提高，并且覺得劳动也不那么苦不那么累了。

过了不久，我們連又到另外一个地方修水庫。当时正是七月天，烈日当头，汗水如注，一个人推着千斤重的运土車，每天都要在五、六里地的距离內往复走七趟。不要說还推那么重的車子，光走路一天就是八十来里，这真是一个严重的考驗。特别是每天运最后一两趟土时，真是精疲力尽，又累又渴。每当这个时候，我就不住地用毛主席的教导来鼓励自己，要“下定决心，不怕牺牲，排除万难，去争取胜利”。要坚持，坚持就是胜利，要鼓足干劲，力爭上游。由于我有意識地这样来鍛炼自己，所以越干劲越足。終于突破了上級規定的指标，受到了

領導的表揚。

虽然我使勁干了，但是还没有别的同志超过的多，我就进一步找赶不上别人的原因。经过观察、比较，我发现我车子掌握得不稳，车子好出故障，而每修一次车子就浪费不少时间；另外我装卸车也比别人慢。找到了缺点，我就注意改进它，经过反复试验，我总结出“倒车装卸，重车稳跑，空车快跑”的经验。很快，我的推土速度加快了，不仅每天都能超额完成任务，而且使我的劳动成绩由中游一下子变为上游，并两次受到工地党委的奖励。

通过这两次劳动，我体会到在大体相同的客观条件下，工作成绩的好坏，主要决定于内因，即决定于主观努力如何。主观努力越大，克服的困难就越多，取得的成就就越好。就是在客观条件不如别人的情况下，只要充分发挥主观能动性，就可以变不利为有利，也可以使工作做出良好的成绩。反过来，尽管客观条件好，主观上要不努力，就可能变有利为不利，工作也可以搞糟。（解放军某部红九连付指导员王银泽：《认识内因和外因的辩证关系，促进思想革命化》，原载《红九连活学活用毛主席著作文选》，辽宁人民出版社1965年版）

## 19. 调动积极因素，克服消极因素

开展一对红活动后，我和廉福贤同志结成了一对。他自尊心很强，怕暴露缺点，怕挨批评，学习毛主席著作和自己思想结合的不够。看到他有这些缺点我很着急，很想帮助他快点进步。但是，做了不少工作，却没有起色。后来，我想光靠谈话不行，得让他多干工作，这样他就会得到更多的锻炼，进步就会快。于是班里一有什么工作，我总是让他去干。他内务整理的不好，就天天早晨让他在家里整理内务。可是他老搞不

好，也就老挨同志們的批評。这下子，廉福賢就对我有意見了。他以为我故意和他为难，瞧不起他，才把他留在家里整內务，所以越干越沒勁，越沒勁就越弄不好。結果，不但沒帮助他改正缺点，反而使問題发展了。

我这个好心，为什么沒收到好的效果呢？原来廉福賢对我讓他整理內务根本不通，他只是为了服从命令才去干的，这怎么能干好呢！毛主席說：“事物发展的根本原因，不是在事物的外部而是在事物的內部，在于事物內部的矛盾性。”又說：“……外因是变化的条件，內因是变化的根据，外因通过內因而起作用。”可是我恰恰沒通过他的內因，只是主觀的認為我一抓他就可以上来，豈不知这样做的結果适得其反。

根据毛主席的教导，我努力寻找突破口，好使我这个外因通过他的內因起作用。我用一分为二的方法全面地分析了他的情况，发现他有很多优点。比如，他軍事技术比較好，刺杀动作利落；关心集体，肯帮助人，班內的細小工作他干的比較多；能坚持学习毛主席著作。我想，要能很好地发揚他的这些优点，調动起他的积极性来，那就一定能通过他的积极因素来克服掉他的消极因素。因为他的軍事技术好，我就讓他担任战斗小組长，还讓他負責訓練班里的新兵。同时，我又帮助他活学活用毛主席著作，启发他怎样發揮內因的作用。这样一做，效果果然很好，他干的很起勁。大家看他有了进步，評他为关心集体的标兵，又选他担任班內的学习小組长。他看班长和同志們都很信任他，工作越干越积极，干劲也越来越大了。在这个基础上，我就进一步引导他自覺地来克服缺点，帮助他学习一分为二和有关反对驕傲自滿、故步自封的文章，并讓他把自己的体会講給大家听。这样做，既帮助他敢于在大家面前暴露缺点了，又教育了全班战士。一九六四年初評时，他被評为五好战

士，并且光荣地加入了共青团。看来再好的外因也仅仅是事物变化的条件，它必须通过内因才能发生作用。（解放军某部红九连班长杨连福：《学习〈矛盾论〉的几点体会》，原载《红九连活学活用毛主席著作文选》，辽宁人民出版社1965年版）

## 20. 有利条件和不利条件

汽车部队执勤中的安全问题，是一个大问题。这里面也充满着辩证法。

先说两个故事：

有一个汽车连队，在一个山高林密、路窄车稠、坡陡弯多，对安全行车很不利的地方执勤。面对这种情况，连的领导上加倍提高了警惕，对安全工作抓得很紧，结果半年多没有发生过什么事故。不利于安全的因素，在这里却起了促进安全的作用。后来，这个连转到了道路较好的地方执勤，一个战士看到当地地形说：“嘿！多宽阔呀，闭上眼睛也开它二十公里！”连的领导干部思想很敏锐，一下子就从这里嗅到了在良好条件下执勤的不安全的气味。他们暂时停止了车辆行驶，用半天的时间，进行安全行驶的教育，专门分析了麻痹思想怎样会在有利条件下造成不利的后果。在行车中，他们对具体的安全工作，也抓得更紧了。结果，这个连队在这一段较好道路上的行车中，安全工作好上加好。在这里，有利于安全行车的因素，真正起到了保证安全的作用。

还有一个汽车连队，在海拔五千米左右的线上执勤，山高路险，气候恶劣，往返一趟要半个多月。面对这种情况，这个连的领导干部，产生了畏难情绪，他们认为，在这种地方执勤，出点事故是难免的，也就不自觉地放松了安全工作。结果，这个连队比在这条线上执勤的其他连队，发生的事就

多。在这里，不利于安全的因素，对安全工作起了促退的作用。后来，这个連又轉到了海拔两千米的地方跑短途。这个地方气候好，道路平。按理說，这回該少出事故了吧？其实却又不然。这个連不少战士，看到道路和气候的条件好，往来的車輛又少，便認為这回可以松一口气了；而連的领导干部看到这个情况，也認為，“反正就这么短短四天的任务，条件又好，怎么也能湊合下来！”也沒有抓紧安全教育，沒有認真檢查安全措施的执行情况。結果，就在这客观条件較好的短短四天中間，发生了大小八起事故。在这里，有利于安全的因素，却对安全工作起到了促退的作用。

上面所說的这两个事例中所呈現的复杂情况，是完全合乎事物发展变化的客观規律的。

毛主席教导我們：“外因是变化的条件，内因是变化的根据，外因通过内因而起作用。”又說：“在一定的条件下，坏的东西可以引出好的結果，好的东西也可以引出坏的結果。”对于安全行車來說，道路、气候、任务等等，都是不可忽視的外因，但是，真正決定安全和不安全的，还是我們的防險保安的思想和措施落实不落实。气候、道路、任务等等外因，是要通过这个内因而起这样或那样的作用的。你的防險保安的观念很强，措施很具体，执行得很坚决，碰到什么險情，就有什么办法，就能堵塞漏洞，逢凶化吉；遇到了好的客观条件，更能好上加好。反之則否，碰到坏条件固然难免要出事，即便碰到好条件也免不了要出事。（耿毅：《有利条件和不利条件》，原載1965年3月11日《解放軍报》）

## 21. 从内因外因两方面加强鮮蛋保管

为了保証冬春鮮蛋淡季的市場供应，在去年夏秋鮮蛋旺季

时，我們的保管任务增加很大。但是，由于我們对臭蛋是怎么造成的这个問題还摸不透，所以保管工作的质量很差，有的鷄蛋下缸半个月，就变臭漂了上来。这个問題不解决，势必严重地影响到淡季的鮮蛋供应。臭蛋的关键問題在哪里？我們曾多次进行了研究，大家的意見并不一致。有的說：“这是自然变化的物理現象”；有的說：“这是細菌侵襲造成的”；也有的說：“鷄蛋不是鉄蛋，那能一个不臭？”我們带着这个問題，重新学习了《矛盾論》。毛主席說：“事物发展的根本原因，不是在事物的外部而是在事物的內部”，“外因是变化的条件，內因是变化的根据，外因通过內因而起作用。”毛主席还特別举出了鷄蛋变鷄和温度的关系。根据毛主席这个观点，我們用一批不够儲存規格的鷄蛋下缸試驗：二十天出缸檢查，发现其中次蛋占千分之六；三十五天再檢查，发现貼皮、散黃、黑丁等次蛋增加到千分之十五点六。同时下缸的另一批好蛋，一个也沒有变质。經過这个試驗，使我們更加明白了，內因是主要的。思想明确了，工作就好办了。大家說：“这一試驗証明，过去我們照蛋这一关沒有把住，讓坏蛋下到缸里了。”从而特別加强了照蛋这一关，在照蛋操作过程中，人人都自覺作到从严、从細，一絲不苟。那怕是发现象針尖一样的小黑点，也坚决剔出来。我們还根据毛主席的教导，对外因进行了具体分析。大家認為：保証下缸的鷄蛋质量好，这固然是保証不变坏的根本問題。但是这个問題解决了，还要加上外部条件，也就是把它泡在消毒水里，不讓細菌接触，才能保証鮮蛋不变质。好鷄蛋不放在消毒水里，它也会由于外部細菌侵入而引起变质。这就是說，外因也是一个很重要的条件，忽視了外因也会出問題。

为了更好地把握住內外两个因素，我們又摸了鮮蛋儲存規

律。我們先后对散黃、貼皮、黑丁蛋的形成等十二个项目进行了科学試驗，进一步摸清了“雞蛋的脾气”。这种商品既怕冷、又怕热，下缸以前还怕潮湿，如果受潮，霉菌就会乘机侵入，造成黑丁。同时，还发现雞蛋儲存久了，会散黃。这是因为温度越高，酶在蛋白中的分解越快。蛋白变稀对蛋黃起了渗透作用，蛋黃膜破裂就形成散黃。我們摸清了这个規律，抓住儲存当中的主要环节，采取每天三次测温，早晚进行通风，随时做好气温、水温、湿度、水色等记录，严密掌握雞蛋变化情况。由于雞蛋是一种有生命的东西，因此儲存是有时间限制的。石灰水存蛋，在正常情况下，气温二十五度以下，儲存十二个月是不会变坏的。外界影响最大的就是温度和湿度。我們在儲存时间上，灵活掌握，不强求一致。在正常情况下，对质量好的要先进后出。有些质量不太好的蛋需要临时儲存，下缸虽晚也要先行出缸。有的质量很好，仓库条件又好，虽下缸较早，仍要继续保存，接到明年新蛋上市时间。我們这样做的结果，去年儲存的四千二百多缸鮮蛋，經過多次检查，証明好蛋始終稳定在百分之九十八以上，未发现变质事故。一九六四年計劃儲存九十万斤，实际完成一百四十一万斤，超过計劃百分之五十七，实际損耗百分之零点零五，比国家规定損耗率百分之零点七五，减少百分之零点七。由此，大家进一步認識到按毛主席的指示办事，沒有做不好的工作。

（济南市食品公司保温仓鮮蛋下缸小組：《从內因外因两方面加强鮮蛋保管》，原載1965年4月3日《大众日报》）



### 三、認識矛盾的特殊性，对具体的事物作具体的分析

**編者按：**矛盾是普遍存在的，但是，各种事物的矛盾的性质，却各不相同。不同性质的矛盾，要用不同的方法去解决。毛泽东同志教导我們：“不論研究何种矛盾的特性……都不能带主观随意性，必須对它們实行具体的分析。离开具体分析，就不能認識任何矛盾的特性。”我們看問題、种庄稼、搞技术、推广先进經驗、做政治思想工作等等，都应当从实际出发，运用唯物辯証法原理，对具体事物作具体分析。

包鋼焦化厂的职工們，在活学活用毛泽东同志的辯証法思想的过程中，打破了旧框框，用內蒙古煤炼出了好焦炭，就因为他们通过数百次科学試驗，摸到了內蒙古煤的特性，又灵活运用了配煤比例的規律，才取得了这一新的成就。

水稻专家陈永康同志說：“老經驗千万不能变成老框框，对待新技术也不能用老眼光”，这是非常正确的。“老經驗”之所以会变为老“老框框”，也是因为忽视了矛盾的特殊性，沒有对具体矛盾进行具体分析。

要了解矛盾的特殊性，找出解决矛盾的方法，如北京第三建筑公司青年突击队队长李瑞环同志所說，“就必須按照毛主席的教导，对具体的实际情况进行周密的調查”。

## 22. 具体分析花生生長过程中的各种矛盾

通过学习《矛盾論》，使我認識到：凡事都存在着矛盾，无时沒有矛盾。我們了解了花生的生長規律，要运用花生生長規律使其增产，就要不断地分析矛盾，解决矛盾。花生結果多少，首先是花生本身从生芽、成长到結果的一百六十天中，是否得到順利发展所决定。我們所采取的一切措施，只能有利于它的生長才行。花生怎样才能順利成长？我們所采取的措施怎样才能有利于它的成长？就有一系列的矛盾，就要分析与解决一系列的矛盾。比如花生播种問題，种晚了生长期短，就要影响增产；种早了地温低出不全苗，也要影响增产，这里就是矛盾。認識了这个矛盾，就要分析解决这个矛盾。我們依据花生本身的生長規律，找到了解决这个矛盾的关键，就是抓住适宜火候搶播。也就是在“立夏”前后地温稳定在摄氏十四五度的当儿，突击播种，这样就相对地解决了这个矛盾。一个矛盾解决了，又一个矛盾摆在眼前，稀植与密植又有矛盾。种稀了，单棵成长好，結果多，但是总产量要減产；种得太密了，棵与棵之間受影响，也会減产。过去还觉得：肥沃地地力强，能够长起来，可以种得密一些；薄沙地地力差，长不起来，可以种得稀一些。誰知，这样会使矛盾更加尖銳起来，反而不能增产。因为好地又密植，棵棵都长得很旺，就沒有透光的地方，結果就給花生生長造成了困难，势必減产；薄地又稀植，花生“个体”可能长得好一些，但“群体”的作用不能发挥，产量也会受影响。这个矛盾的解决，就是要把花生的“个体”与“群体”的关系处理好，薄沙地要密植到九千墩，好地密到五六千墩，中等地七千墩左右。这样合理密植，稀与密的矛盾，就可以相对地解决了。

学了《矛盾論》，用《矛盾論》的观点来指导我們的科学試驗，就感到咱們搞农业科学試驗，就是不断地解决农业生产上的矛盾。如果看不见矛盾，又不分析、解决矛盾，就不能前进。（山东蓬萊县南王公社团结大队队长 姚士昌：《与庄稼打交道也得运用辯証唯物論》，原載1965年8月6日《大众日报》）

### 23. 用不同的方法去解决不同的矛盾

一九五八年春天，我剛当班长时，沒有經驗，碰到不少問題，不知怎么办。学了《矛盾論》后，知道問題就是矛盾。矛盾是客观存在的，一切事物的发展过程自始至終地存在着矛盾，沒有不存在矛盾的事物。矛盾是不断产生的，旧的矛盾解决了，新的矛盾又会发生；不断产生矛盾，解决矛盾，就能把事物推向前进。認識了这个道理，就不怕有問題。只要認真分析問題，不断解决問題，就能把班里工作搞好。

学了矛盾的普遍性和矛盾的特殊性后，我懂得了在我們的生活和工作中，处处充滿矛盾，这就是矛盾的普遍性。每一事物的矛盾，又有它自己的特点，这就是矛盾的特殊性。解决矛盾的方法，要对症下药，用不同的方法解决不同的矛盾。

有一次，我們班进行战术訓練，有几个同志动作不認真，当时我也不加分析，認為都是怕苦，就集合起来批評一頓，講些大道理。不仅沒有收到好效果，反而引起一些人的不滿，說我不了解情况，当晚开班务会时，給我提了很多意見。原来三个动作不認真的同志，情况都不一样：有一个脚疼；有一个鞋底磨穿了，怕扎脚；有一个确实怕苦。这使我想起毛主席教导的話：“用不同的方法去解决不同的矛盾，这是馬克思列宁主义者必須严格地遵守的一个原則。”“粗枝大叶地看到一点矛

盾的形相，就想动手去解决矛盾（答复问题、解决纠纷、处理工作、指挥战争）。这样的做法，没有不出乱子的。”才知道自己犯了主观主义的错误。

第二天，我把自己多余的鞋给那个鞋底磨破了的战士，对那个脚疼的不仅没批评，还表扬了他带病坚持训练，和那个怕苦的同志，也谈了话，讲明了战术训练的重要性。结果，大家的动作都很认真了。

以后，我就经常注意根据班里每个同志的不同特点，采取不同的方式和方法帮助教育，因而不断收到良好的效果，人人心情舒畅，同志之间的团结友爱也更好了。（廖初江：《用不同的方法解决不同的矛盾》，原载《为革命而学》，中国青年出版社1964年版）

## 24. 用不同的枪法去刺败敌人

拚刺中要善于观察判断，迅速发现敌人的弱点，抓住了敌人的弱点，就会大大助长我消灭他的勇气，就会想出“以己之长，击敌之短”的好办法。相反，抓不住敌人的弱点，势必会造成自己心情的紧张，会削弱战胜敌人的信心，发现不了敌人的弱点，就会出现无目的、无把握的乱攻，不但刺不上敌人，反而容易在动作中暴露自己的弱点，带来很大的麻烦，造成自己的失败。

要发现和抓住敌人的弱点，和对方一交手，就要从敌人的外貌上找身材、体力方面的弱点，再用不同的枪法去刺败他。如：遇到个子比我小的，就用挑打刺去对付他；遇到个子比我大的，就采用掏下；敌人体弱力小，就要用压打刺；敌人反应慢，就可以用骗刺。还可以从对方攻防动作上发现他技术上的弱点。如敌突刺慢的我就用防反刺消灭他；防枪慢的，我就用

突刺消灭他。如发现他前手握枪不紧，我就用击打刺去消灭他。还要从对方的脸部表情去分析和掌握敌人的心理状态，利用心理状态去消灭他。如：发现对方脸部肌肉过分紧张，眼神不安，这说明敌人十分恐惧，他的技术也许不过硬，没有战胜我的信心。对付这样的敌人，就要大喊杀声，把眼珠瞪得大大的，向他猛扑、狠刺，使他胆小更胆小，害怕更害怕，同时采用多变而难以捉摸的枪法向他猛攻，不给他以喘息的机会，在敌慌乱的时候消灭他。对待非常蛮横、傲气十足的敌人，他越猛越杀，我越要沉住气，不要怕他，也不要瞎撩，要细心，沉着地找他的弱点，用种种办法制造他的弱点。譬如，他冲到身边就狠狠地给他几刺，可以减他的锐气，使他胆大变胆虚。在非常困难的情况下，可以采取特殊的手段。去年冬天我和九班副班长做空手夺枪的动作。他手里有枪，我赤手空拳，显然他是优势。在他表情上有一种傲气，迈步向我冲来。我就在他迈步的同时，迅速将自己头上的棉帽子抓在手里，突然向他的脸上打去。九班副班长不知是什么东西飞来，吓得一躲身子，我就一个箭步上去，抱住他的后腰将他摔倒，夺下他手里的枪。总之，对待敌人什么办法都可以用，办法越刁越好。

但是，我们还要记住，一切东西都是错综复杂的。有的人一上场不先进攻，这不等于他胆小、技术差。有的人一上场就进攻，也不等于他胆大、技术高。真正看敌人胆子的大小，技术的高低，要从现象上加以分析抓住他的实质。有时候敌人诡计多端，要善于识破，不要受了骗，上了当。（沈阳部队某部红三连钢八班班长王道明：《谈谈练刺杀》，原载1965年11月26日《解放军报》）

## 25. 以我所长击敌之短

海上打近战夜战，条件比较复杂；小艇打大舰，敌人在装

备上处于相对优势。这是客观事实。在这种情况下，是不是就没有胜利的把握呢？不能这样看。毛主席教导我们：“必须学会全面地看问题，不但要看到事物的正面，也要看到它的反面。在一定的条件下，坏的东西可以引出好的结果，好的东西也可以引出坏的结果。”八月六日海战的实践完全证明，所谓夜间条件复杂和敌人装备上的优势给我们带来的不利，这仅仅是问题的一个次要方面。我们依靠人的主观能动作用，发挥人的勇敢精神，以我所长击敌之短，就能够变敌之有利为不利，变我之不利为有利，取得战斗的胜利。

八月六日凌晨，我们艇队奉命出击。夜海茫茫。条件复杂。我们的编队运动、搜索目标和瞄准射击，较之昼间行动，都有一定困难。但是，在雷达导航下，依靠暗夜掩护，我们隐蔽地接近了敌人。当敌人开始拦阻射击的时候，我们又利用夜暗顺利地穿过火网，突然出现在敌舰面前，紧紧“咬住”了敌人，这时敌人想打打不上、想逃也来不及了。这就是复杂条件下不利中的有利，使我们能够有效地保存了自己消灭了敌人。

敌人的“剑门号”和“章江号”，吨位比我们大，大口徑的火炮多，有一定的优势。我们小艇打这样的大舰，从表面上看条件对我不利的。但是，当我们在夜间猛往前冲，靠近狠打的时候，敌人这种优势就向着相反的方向转化了。敌舰大不灵活，炮大射速慢，远了打不准，近了不能打，完全处于被动挨打的地位。而我们艇队小口径火炮抵近射击，既猛又准，发挥了最大的威力，有效地杀伤了敌人，劣势又成了优势。特别是我们和敌人短兵相接，敌人贪生怕死的虚弱本质就更加暴露，首先从精神上失去了抵抗力，在我们艇队靠近猛攻的时候，他们就争先恐后弃舰逃生了。而我们则连续冲杀，越打越勇，

充分發揮了我軍政治上的優勢，從精神上、從火力上成全壓倒了敵人，從被動中奪取了主動。

但是，在海上打近戰夜戰，也不可太近。太近了，不便于我們自己艦艇的機動，不便于規避敵艦的沖撞，在編隊攻擊的情況下，太近又容易造成誤擊。近，要有一定限度。如果超過這個限度，有利之中就會出現不利。作為指揮員，應當隨時保持清醒的頭腦，及時根據戰鬥的發展變化，因時因地靈活處置，既要勇敢靠近，又要避免出現不利。在使用火炮方面也有類似問題。我們要求在夜戰近戰、小艇打大艦的時候，火力要猛。但是，猛僅僅是一個方面的要求，還必須看到，小艇彈藥有限，小口徑火炮要擊沉敵艦也有一定困難。因此，在火炮使用上既要打得猛，還要打得巧。巧，就是要掌握好時機，打敵要害部位。這次海戰之所以能夠迅速擊沉敵艦，就是在大量殺傷敵人有生力量和壓制敵人力火以後，迅速將部分火力轉移方向，射擊敵艦機艙、油倉、彈藥倉等，破壞敵艦的動力和浮力，使其很快癱瘓下沉。所以，指揮員活動的舞台，必須建築在客觀條件許可之上，然而他們憑借這個舞台，卻可以導演出很多有聲有色、威武雄壯的戲劇來。（王雲鑒：《用特長打特短》，原載1965年10月22日《解放軍報》）

## 26. 最大限度發揮自己之特長，利用對方之特短

比賽時最重要的一條是想法子發揮自己的特點。有些人打球，只根據對方情況打，對方正手差我就打正手，反手差我就打反手，但是更主要的還應考慮發揮自己特點。有時候用自己的特長對付對方的特長，也可以打得通。當特長運用不通時，我們必須用自己的輔助戰術，或者說“特短”。同對方比賽時，自己應該有充分的信心，如果總覺得自己不行，無論用特

长或“特短”都不会成功。

在比賽中，是矛盾双方斗争变化最剧烈的时刻，这时善于分析对方和自己的特长与特短，最大限度发挥自己之特长，利用对方之特短，运用正确的战术，就能战胜对方。（徐寅生：《关于如何打乒乓球》，原载1965年1月17日《人民日报》）

### 27. 既要注意事物的共性，也要注意事物的个性

毛主席教导我们，经验有两种，一种是直接经验，一种是间接经验。这就使我认识到，既要认真总结自己的经验，又要善于学习别人的经验，因此要虚心向兄弟厂学习，向老工人、技术人员以及周围的同志学习。一九六三年我到汽轮机厂取经，学来了小型绞丝头的经验，并结合自己工厂的实际，把摩擦片结构，改为弹簧离合装置，解决了車小螺母的关键。今年三月，我在三市先进刀具交流会上看到张国良表演的拔动顶尖很好，当晚便去请教，马上把技术资料寄回小组，等我回厂时，这项先进工具已经成功了，提高效率一倍左右。但是在学习先进经验中，也要注意掌握它的普遍性和特殊性，从实际出发，学创结合。今年三月，小组里加工的锥齿轮，用手摇刀架，工件表面不平，效率也低。这时，我想起了在外厂曾经看见过加工这种锥齿轮的靠模，我就根据人家的经验，搞了一套燕尾式靠模，可是一试車，不中用。为什么同样加工锥齿轮，在人家那里能行，我们这里就不行呢？这时我想起了毛主席曾经告诉过我们，矛盾有其普遍性，也有特殊性。我就跟同志们一起研究，认识到人家加工的是锥齿轮，我们加工的也是锥齿轮，这是它们的共性。可是人家的锥齿轮角度小，我们的锥齿轮角度大，又都有其不同的个性。如果只看到它们的共性，而不注意分析它们的个性，把先进经验生搬硬套，就会失败。思想認



識清楚了之后，当晚我便重新画了一套图紙，跟同志們一起把靠模改为縱向式的，只用一天的時間就搞成了。（哈尔滨拖拉机配件厂車工于洪亮；《唯物辯証法是指导我革新技术的武器》，原載1965年6月23日《黑龙江日报》）

## 28. 治螟工作中的一般与特殊

螟虫的发生、成长、灭亡，是有規律的。我們掌握了它的一般規律，就可以主动地預防、治服，可以抓住时机，治得狠，治得准。但是，这种一般規律，在不同的時間、地点、条件下，又有它的特殊性；我們要根据具体情况，灵活运用。

武汉市洪山区九峯公社主任陈恩林同志，搞了一块除虫样板田。他十分注意区防治螟虫測报站的虫情預报，并完全根据这个預报办事。預报說今天卵块盛孵，他决不会拖到明天打药。但是，这样办了几次，效果总不显著。于是他就从样板田里捉了一些螟虫卵块放到瓶子里，注意观察，等到瓶子里的卵块开始发黑出虫时，他就下田打药。可是当他下田打药时，很多虫已蛀入稻心，药又打迟了。这是怎么一回事呢？他反复地思考，反复地調查研究，最后才弄明白：原来是各自的条件不完全一样。

測报站的螟情預报，是根据全区螟虫活动情况所做的綜合預报，它对于领导治螟工作是有普遍意义的。可是在全区的不同公社、不同生产队里，由于田块不同，禾苗不同，因而螟虫卵块盛孵時間的迟早，发虫率的高低，也就与測报站的綜合預报不完全相同。例如：向阳的、土性燥的田，因为温度高，卵块盛孵的時間就可能比一般的田要早；而背阴的、比較冷浸的田，因为温度低，卵块盛孵的時間就可能比一般的田要迟等等。因而当其“完全”根据預报治虫时，其所以“效果总不显

著”，就在于沒有注意特殊的情况。

同样，瓶子里的卵块，与样板田里的卵块，虽然都是同一块田里的螟虫卵块，但是，由于放入瓶子后，条件发生了变化，与稻田里的气温、环境都不相同，因而卵块盛孵就具有了新的特点。因而第二次所以又碰了壁，就是因为沒有注意到瓶子里的条件与稻田里的条件有所不同。

經驗証明，在防治螟虫时，不仅要注意螟虫測报站的預报，以了解螟虫活动的一般情况，而且还要具体观察在不同田块、禾苗里，螟虫卵块盛孵的特殊情况。只有这样，才能做到准确地掌握虫情，又狠又准地消灭螟害。（武汉市洪山区委齐向前：《治螟工作也要坚持辯証法》，原載《江汉学报》1965年第11期）

### 29. 发现更多的特殊情况，来丰富書本上的一般原理

当我掌握了大量的現象，仍然沒有充分把握作出判断的时候，我就請教书本，我常常从書本中得到很多教益。应该相信書本，因为書是以往經驗的总结；但又不要迷信書本（指科学的書本），因为書本上所講的常常是一般情况，不能概括所有的特殊情况，而随着人的認識的不断發展，一定还会发现更多的特殊情况，来丰富書本上的一般原理。有一个两岁的小孩，来我室进行胸部透視，經過多种角度察看以后，我发现螢光屏上反映出来的阴影很象胸腺肿大，但也有些象肺結核、肺不张，当我向書本請教的时候，看到書本上說，胸腺肿大都是在縱膈兩側显示出来，而这个小孩只在右側显示出这个現象。究竟怎样判断才对呢？只有相信实际，从具体地分析具体情况入手。为此我把这种阴影可能反映出来的肺結核、肺不张等几种病症，都根据已經掌握的材料作了具体分析：第一，病人前一段

已按肺結核、肺不張等病症治療過了，但是病人透視的陰影并無明顯改變，而病人又無發燒、咳嗽等症狀，這就證明肺結核、肺不張的可能性不大；第二，從正面看，小孩透視的陰影的下邊沿一直伸到了縱膈中央，而肺部的陰影是不可能伸到這地方來的。這樣一分析，我就比較有把握地判斷出：這是胸腺腫大的特例。胸腺腫大是小孩發育當中的一種現象，可以不必治療，隨着年齡的增長，這種現象也就慢慢消失了。後來經過繼續不斷地觀察，證明了這個判斷是準確的。（王長閣：《正確的判斷從何而來？》，原載1965年10月20日《健康報》）

### 30. 老經驗和新技术

老經驗千萬不能變成老框框，對待新技术也不能用老眼光。過去我種的田，多半是黃泥土、青紫泥，土頭好，肥力高，每畝用六十斤過磷酸鈣，第二年用五十斤骨粉，看不出效果，於是，我片面地認為施磷肥沒啥作用了，不相信這種肥料。可是到了望亭，情況就兩樣了，看到白土地施磷肥，效果很好，才知道哪樣土壤要施哪樣肥料，才有效。實踐使我看到，我過去種稻的經驗有很大的局限性，在一些低產土上不大適應，後來就從低產地區吸取了一些好經驗。

群眾的經驗，群眾的創造，還使我懂得了一條重要的道理：對待新經驗、新技术，推廣要慎重，有了增產把握，才能在大面積上應用。但學習和試驗要大膽，不然老經驗就會停步不前，得不到發展。以前我對水稻栽插密度的掌握，是根據肥料多、土壤好的條件下，一個品種的經驗，因而主張偏稀一些。認為適當稀一些，只要肥料跟得上，也能高產。而這幾年，我看到一些沙質土、發揮不好的低產土，密度適當增加，產量也可以提高，因此，我對密度的看法也有了發展。

我决心干到老，学到老，为水稻闢出一条高产更高产的新門道。（陈永康：《要干到老，也要学到老》，原載1965年8月20日《光明日报》）

### 31. 从实际出发，灵活运用已有的一切有用知識

包头鋼鐵公司焦化厂大量使用內蒙古煤炼出了好焦炭。其所以能够作到这样，我觉得很重要的一点，就是在炼焦配煤的問題上，我們是从具体研究分析內蒙古煤的实际情况出发，而不是从炼焦配煤比例的老框框，死公式出发。我們对內蒙古煤作了比較广泛深入的調查，进行数百次科学試驗，逐渐摸到了內蒙古煤的特性，根据每种煤的特性和几种煤互相作用的关系，又灵活运用配煤比例的規律，才取得了新的經驗。

我們有些做技术工作的同志，遇到問題先找外国的經驗，翻洋书。对前人的、外国的經驗应该具体分析，一切有用的知識，好的經驗，我們都要学，問題是要从实际出发，要和本国、本地区的具体情况相結合。

这次利用內蒙古煤炼焦試驗成功，又一次証明了具体地分析具体情况是馬克思主义最本質的东西，也是唯物辯証法的最本質的东西。不对具体情况作具体分析，而抱住原有的經驗框框不放，認為这就是天經地义的，絕對正確的，一成不变的，就是形而上学观点，也就認識不了事物的本来面目，在技术上也就不可能有所創造，有所前进。

我們活学活用毛泽东思想，打破旧框框，利用內蒙古煤炼焦还只是开始。在配煤技术上还有很多沒有被我們認識的領域，外国的和我們自己的經驗，还远不能滿足我国鋼鐵工业的要求。我們今后还要加倍努力学习毛泽东思想，学习兄弟单位的經驗，不断革命，不断前进。（包鋼焦化厂技术科长 苏南海：

《对具体事物作具体分析》，原載1965年4月6日《人民日报》）

### 32. 周密調查，了解事物的特点

懂得了認識来源于實踐的道理以后，不但使我解放了思想，敢想敢干，同时使我重視了調查研究工作。要把工作搞好，必須使我們的思想符合于客觀实际。如果是把原来从實踐中總結出来的經驗，原原本本地拿到生产上去运用，也是不行的。因为不同事物的矛盾都帶特殊性，而且关联方面很多。不論做什么事，如果不了解它的特点、性質以及它和它以外的事情的关联，就不能做好那件事。拿我們木工活來說吧，乍看起来都是一套重復活，其实仔細一了解，差別大着哩！有結構裝修的不同，在結構中又有金屬結構、混凝土結構和木結構的不同；就是同样的活，哪怕是同样尺寸、同一張圖紙，由于時間、地点、条件的不同，也就有很多不同的特点。我們去年前后两次做同样的屋面工程。第一次我們只用了三个人运输材料，生产进行得非常順利。第二次同样是三个人去运料，結果却造成了等料窩工的現象。經過一番調查才发现：虽然人員、材料和机具与上一次相同，可是上次运输机器由我們一个队专用，而这次瓦工也用这个机器运磚，这就形成人等机器的現象。在实际工作中，象这样的簡單变化每次都有。因此，就必须按照毛主席的教导，对具体的实际情况进行周密的調查。这样才有可能使我們的思想符合于客觀实际情况。根据我們的体会，不但事先要了解工程的規格尺寸、形状构造、做法說明、材料类号；还要認真地了解質量标准、工期长短、安全措施、交通和人力条件等等。这样才有可能把原来的經驗和具体情况結合起来，有效地运用原有的經驗，同时創造新的經驗。（北京第三建筑公司青年突击队长李瑞环：《實踐是一切智慧的源泉》，原載1964年10月25日《人民日报》）

## 四、抓住主要矛盾，集中力量加以解决

**編者按：**在我們的一切工作中，要注意从复杂的情况中，找出主要矛盾和主要的矛盾方面。毛澤东同志教导我們：“对矛盾的各种不平衡情况的研究，对主要的矛盾和非主要的矛盾、主要的矛盾方面和非主要的矛盾方面的研究，成为革命政党正确地决定其政治上和軍事上的战略战术方針的重要方法之一，是一切共产党人都应当注意的。”

大寨大队在一九六三年秋遭受了特大的自然災害，他們照毛主席的指示办事，在复杂的情况下抓住了主要矛盾，集中全大队的主要力量恢复土地，結果不但沒有因为特大的自然災害而減产，而且获得了有史以来的特大丰收。工农兵羣众和革命干部在活学活用毛主席著作的过程中認識到，必須在各项工作中紧紧地抓住主要矛盾，集中力量去加以解决，这样其他問題也就可以迎刃而解了。无数生动的事例說明，只有照毛主席的这些指示办事，才能把工作做好。

### 33. 打糧靠地，不恢复土地，別的都提不起来

一九六三年秋，大寨大队遭了災。从八月二日至八日，整整下了七天七夜雨，雨量有六百多毫米。洪水如猛兽，山流了，地冲了，房倒了，窑塌了。但是大寨大队在党支部的领导下，决心以自力更生的精神去战胜自然災害。他們在制定一九六四

年的生产计划时，大胆地提出了“减地不减产”的口号。

“减地不减产”，这是一个很高的要求，能不能实现，当时是有矛盾和斗争的。

第一个矛盾是受灾以后，百分之二十三的土地的土壤遭到破坏；第二个矛盾是因为上年粮食减产，秸秆减少，肥料不足；第三个矛盾是人缺住所畜缺圈。这些矛盾集中起来，就是劳力和任务的矛盾。本来劳力就不足，又要恢复土地，又要修建房屋，一手难挡两耳风。

这些矛盾怎么解决呢？毛主席经常教导我们，要抓住主要矛盾。打粮靠地，不恢复土地，别的都提不起来。可是不继续修建房屋，社员没有住所，就不能集中精力恢复土地。党支部经过研究，决定一手抓恢复土地，一手抓继续修建房屋，以恢复土地带动修建房屋，以修建房屋促进恢复土地。

于是，全大队的主要力量，集中到恢复土地方面。一九六三年的秋雨多，冬天雪也多。不管冰天雪地，不管寒风刺骨，社员们没有停过一天工。困难怕的是英雄，一块一块土地，很快恢复起来了，有些工程原来计划需要几个月，结果不几天就完成了。在恢复土地的同时，新房屋也一排一排地建设起来了。社员们搬进了新居，恢复土地的劲头就更大了。到一九六四年春耕大忙时期，共恢复了土地一百三十多亩，整修了土地三百多亩。这样，大寨大队一九六三年虽然受了那么大的自然灾害，但一九六四年却获得了有史以来的特大丰收。（陈永贵：《自力更生是法宝》，原载《红旗》1965年第1期）

### 34. 抓住主要矛盾，制成巧、轻、精、廉的电动夯墙机

通过施工，我们不仅提前七天完成整个工程任务，更重要的是肯定用机器夯墙是好的，也总结出试制的夯墙机的缺点：

笨、重、粗、貴。笨就是机身太大；重就是每部机要二百多公斤，上下牆板要用起重機；粗是設計時理論分析還不足，用的是車床牙輪，加上操作不善，常要碰壞；貴是每部機的造價很高，影響將來推廣。

施工回來，我就根據工地再實踐中發現的新矛盾，提出了巧、輕、精、廉，與機器的缺點展開針鋒相對的鬥爭。這鬥爭是尖銳的。因為從笨、重、粗、貴變為巧、輕、精、廉，要解決一大堆矛盾，特別是在解決重的問題上，更加困難。在我們設計的時候，本來也是處處求輕，幾乎是一公分一公厘都計較的。我這樣計算：馬達三十五公斤，機座骨架四十公斤，夯錘三十五公斤，安全殼四十公斤，一共就一百五十公斤了，機器的主要部件還沒有計算上去，怎能再減少呢？我問工人，機器多重就合適，他們說一百五十公斤以內，兩個人能扶上牆頭就行了，但是想來想去，矛盾重重；把机身改小，幾百個機件裝不進去；把錘改輕，衝擊力又不够；把馬力改小，動力就不足。在這困難的時刻，工人兄弟們給了我很大的啟發。他們說：

“華庭呀！你為什麼在這個問題上想不通呢？鐘不是由大大的一個掛在牆上變成小小的一個可以帶在手上嗎？”我想工人的話確有道理，我又聯繫着這個問題去學習毛主席的《矛盾論》。毛主席說：“研究任何過程，如果是存在着兩個以上矛盾的複雜過程的話，就要用全力找出它的主要矛盾。捉住了這個主要矛盾，一切問題就迎刃而解了。”毛主席給我指出了解決的辦法啦，但要如何抓住這個主要矛盾呢？我想，机身這樣大，這樣重，除了馬達和夯錘不能改輕之外，就剩下馬達的轉數問題了。馬達是高速的，夯錘的夾輪是低速的，要把馬達的轉數變小幾十倍，就不得不大輪套小輪，一個套一個，齒輪多，軸心等零件也就多，机身裝不下，就不得不用鏈拉到座後。机身大，



机座和外壳也就随着大了。我这样一步一步的分析，一步一步的追寻。终于发现了重是主要矛盾，而重又是从变速系统来的。主要矛盾抓住了，我就请教工人，请教书本，结果在一本制图学中看到了蜗轮蜗杆的原理，可以减速几十倍至百多倍。这道理本来很简单，但我没有用过，就去问机械工人，他们说这个办法好，但蜗轮蜗杆摩擦大，会发热，应该浸油，建议我把它设计成密封的，可以防止发热，又不用老添油，还可防尘。这个主要矛盾解决了，其他问题也就不难解决了。到一九六三年，我就画出新的图纸来，把过去变速系统中的几十个齿轮和机件改变成只有几个。这样，齿轮少，轴承也少，机座小，外壳也小，达到了巧、轻、精、廉。因为精了，机器更耐用；因为巧了，机身就小了，这样机重也就轻了，从原来的二百二十六公斤，减轻为一百一十五公斤，体积也比过去的缩小了三分之一；而且也便宜了，每部机的造价才相当于原来的一半左右。应当说，夯墙机的真正成功还是在一九六三年的十月一日，因此，夯墙机也就命名为63-101型。（广东省第三建筑工程公司木工黄华庭：“毛泽东思想是工人阶级力量的源泉”，原载《学术研究》1965年第2期）

### 35. 营业员和顾客之间的矛盾，营业员的工作是矛盾的主要方面

学习了《矛盾论》，使我认识到矛盾无处不在，无时不在，并且懂得了营业员和顾客之间就是柜台上天天碰到的一对矛盾。这对矛盾处理不好的原因在哪一方面呢？回想过去自己与顾客的矛盾，往往发生在这样的时刻：一是早上刚开门和晚上快关门的时候；二是商品供不应求的时候；三是顾客要买零星商品的时候；四是顾客排队的时候；五是顾客挑选细致的时

候。在这些时刻，顧客总是想很快买到滿意的商品，想受到热情的接待；而营业员呢？往往是希望顧客进门就买，不挑不拣，少找“麻烦”，这样就形成了买与卖之間的矛盾。从过去发生的问题看，有时顧客虽然有責任，但主要的还是自己的工作沒有做好。譬如，顧客对商品花色品种不全有意见，是由于自己在进貨上有問題；顧客有时买貨排队，是因为自己的工作效率还不高；早上剛开门和晚上快关门的时候有的顧客有意见，是因为我們沒有集中思想接待好顧客……。这样一想，就感到营业员是矛盾的主要方面。

矛盾的主要方面找到以后，我便从埋怨顧客变为积极想办法改进自己的工作。譬如，通过深入街道、厂矿調查訪問和柜台登記等办法，从多方面了解不同消費对象的需要，根据顧客的不同要求，組織进貨。群众反映：“晚上快关门时买东西，你們忙着結賬，有时問几声也沒人答理。”根据群众意见，我們采取一人結賬，其余人員营业的办法，避免了顧此失彼的現象。过去，早上剛开门时，营业员忙于整理卫生，影响接待顧客；后来我們改为上一班为下一班做好准备，这样第二天一开门就可以专心营业了。

由于我們能够自觉地为群众着想，帮助顧客买到称心如意的东西，使营业员与顧客之間的矛盾得到了正确的处理，顧客对营业员反映很好。（河南焦作市解放路百貨商店营业組長滿秀清：《柜台上的哲学》，原載1965年8月8日《大公报》）

### 36. 事物的本質是由主要矛盾，特別是主要矛盾的主要方面所規定的

我們在一个生产队蹲点，发现这个队的生产不够理想，比別的生产队落后。究竟是什么道理呢？我們想把原因找出来。

根据初步了解，队里生产搞得不好有以下几个原因：一部分土地土质不好，肥料不足，出勤率不高，生产资金不充裕。另外，队里还有个“队办”副业——纸厂。但这些因素中，哪个是主要因素呢？影响生产的主要矛盾在哪里？

我们原先以为是土质和肥料的问题。但是跟别的队一比，这个队土地多，除了土质差的以外，每人平均数还比别队多。肥料应该也不成问题，五条牛的牛粪，集体还养了二十多头猪，社员家还养猪。猪粪人粪之外还有两只泥船可扒泥，加上国家供应的化肥，这些肥料全用上并不少啊！那么是什么问题呢？出勤率不高是什么原因造成的呢？

关键究竟在哪里，一时找不出来。后来，专为生产开了个贫协、队委、积极分子和老农联席会议。会上一个贫协委员说：“纸厂不关门，生产就难搞好！”到会的人都有这样的看法。这下提醒了我，经过与群众一起分析，认定纸厂是队里生产搞不好的关键。因为办厂的方向道路不对头，纸厂不恰当地占用了生产队百分之三十至百分之四十的劳力。有手艺的社员出去了，他们耽心集体农业生产搞不好，还是自己出去做工，赚几个钱过日子。在家劳动的社员也有点泄气。这样，生产怎么能搞好呢？不仅如此，纸厂还抽调了集体生产资金，直接影响了农业生产。经过这一分析，主要矛盾抓住了。这个矛盾不解决，农业生产就搞不好。生产搞不好，其他矛盾也解决不了。事实证明了这一着抓得对。纸厂停办以后，我们对社员进行了种田为革命、以革命精神种田的教育，加上其他组织措施，出勤率就迅速上升到百分之九十五甚至百分之百，肥料也能及时下田，社员们的生产劲头很高，今年麦收，三麦平均亩产较去年增产七成以上。

我们深深体会到，调查研究要正确认识客观事物，就要占

有丰富的感性材料，透过现象掌握事物的本质。而事物的本质是由主要矛盾，特别是主要矛盾的主要方面所规定的。所以调查研究中一定要努力捕捉事物的主要矛盾。调查研究就是为了解决主要矛盾的。只有紧紧抓住主要矛盾，解决了它，其他矛盾才会迎刃而解。所以调查研究的过程，实际上就是捕捉主要矛盾的过程。（刘林元：《关于调查研究方法的几点体会》，原载《南京大学学报》1965年第9卷第1期）

### 37. “牵牛要牵牛鼻子”

凡是来自农村的战友們都知道，牵牛要牵牛鼻子。如果你牵它的角，它会顶你；牵它的脚，它会踢你；拉它的尾巴，那是蚂蚁拉死猪——拉不动；只有牵住了它的鼻子，它才乖乖地跟你走。

牵牛要牵牛鼻子，这看来是放牛娃都知道的事，假使我们再进一步研究的话，这里面还有好多道理呢！

我們在工作中常講，要抓关键，抓要害；有时也講要抓牛鼻子。其实，抓关键、抓要害、抓牛鼻子，都是講的一个意思，就是要抓工作中的主要矛盾。毛主席告訴我們：矛盾存在于一切事物的发展过程中，每一个事物的发展过程中存在着自始至終的矛盾运动。毛主席还告訴我們：“在复杂的事物的发展过程中，有許多的矛盾存在，其中必有一种是主要的矛盾，由于它的存在和发展，规定或影响着其他矛盾的存在和发展。”而且，在主要的矛盾里面还有一个是主要的方面，只有抓住了主要矛盾的主要方面，矛盾才能解决。一九五八年第一訓練阶段开始以后，我們班干劲不大，鬧不团结，訓練成績也不如其他班好。这是什么原因呢？就是因为存在着許多矛盾，比如有的新同志才来到部队，生活不习惯，有怕苦思想；有的老同志，因为没有被提拔当班长，鬧情緒；特别是正副

班长之間團結不好。那末，在這些矛盾中，哪一個是主要的呢？我分析了當時的具體情況，感到主要是正副班長不能團結一致，對全班管理教育不夠。主要矛盾找到了，哪個方面是主要的呢？主要是自己對新的副班長看不起，認為他文化低，工作能力差，有事也不和他很好商量，為了一些雞毛蒜皮的事還和他吵了一次嘴。這樣看來，應該怪我自己。為了解決這個矛盾，我就召開了班務會，主動向副班長做了檢討，發動大家給我提意見。副班長看到我的態度好轉了，也做了檢討，並且表示了搞好團結的決心。這個主要矛盾解決了，其他一些次要矛盾也就迎刃而解了。全班開展了談心活動，互相交換了意見，搞好了團結，解決了個別同志的思想問題，全班擰成一股繩，在訓練中互相幫助，互相檢查，交流經驗。團結就是力量，齊心合力就有好的成績。我們在射擊第一、二練習取得總評良好成績，第三練習就達到了優秀成績，單槍戰鬥射擊全班滿堂紅，年終被評為五好班，還有三個人立了功。

牽牛要牽牛鼻子，干工作要抓關鍵，我們應該牢牢記住。但是決不能忘記：事物是不斷發展變化的，主要矛盾和矛盾的主要方面，是隨着事物的发展变化而变化的；同時，事物的性質不同，主要矛盾和矛盾的主要方面也不一樣，所以我們只是牽牛要牽牛鼻子，牽馬就不牽馬鼻子了。我們必須根據我們各班、各個人，在各個階段中的具體情況，在複雜事物的发展过程中，經過具體分析，抓住並解決主要矛盾，才能把工作搞好。（廖初江：《牽牛要牽牛鼻子》，原載《為革命而學》中國青年出版社1964年版）

### 38. 主要矛盾一解決，其他矛盾都迎刃而解了

去年夏天，伙食費超支，蒸汽灶鍋爐也常出毛病，炊事員

忙不过来，飯有时还不能按时开。同志們有意見，我也感到工作复杂、难做。怎么解决呢？我又学习了《矛盾論》，毛主席說：“在复杂的事物的发展过程中，有許多的矛盾存在，其中必有一种是主要的矛盾，由于它的存在和发展，規定或影响着其他矛盾的存在和发展。”毛主席又說：“……如果是存在着两个以上矛盾的复杂过程的話，就要用全力找出它的主要矛盾。捉住了这个主要矛盾，一切問題就迎刃而解了。”我发动炊事員分析：我們伙房燒飯用的是蒸汽灶，不燒煤，燒鋸末。蒸汽灶下面有六根鉄管子，管子上面有两口鍋可以燒水。燒飯时先要把管子里的水燒成汽，这要五十分鐘，用汽去蒸飯，又要五十分鐘，做一次飯要一小时四十分鐘，同时鍋里燒的四鍋开水，誰也喝不了。就这样，把時間拖长了。燒飯時間长，作燃料的鋸木屑燒得多，伙食費超支，就影响伙食改善；燒飯時間长，炊事員工作時間长，人員分配不开，工作不好干；燒飯時間长，蒸汽灶也容易坏，一坏就影响按时开飯。同时，蒸汽灶只可以蒸飯，再燒蒸汽消毒餐具就更慢了。这么多的矛盾，主要矛盾就是燒飯時間长。怎样縮短做飯時間呢？关键是把蒸飯改成煮飯。我們把原来燒开水的鍋用来煮飯。使火力直接作用到鍋上，这样，煮出的飯不糊，非常香，好吃；更主要的是做飯的時間縮短了，人力也节省了，本来两个人的工作，一个人干就行了，可以省出人力来做好菜，开飯也按时了；燃料节省了三分之一左右，伙食費不但不超支，反而有了节余；汽管里的蒸汽可以消毒餐具。鍋灶寿命也延长了。主要矛盾一解决，其他矛盾都迎刃而解了。（丰福生：《越学越热爱毛泽东思想》，原載《怎样学习毛主席著作》上海人民出版社1964年版）

### 39. 主要矛盾把握不住，必然出現煩瑣哲學

為了防止細菌感染創面，引起敗血症，就要對病人周圍環境進行消毒。初期，又搞空氣消毒，又用消毒水把室內上下左右都噴遍，醫生、護士吃頓飯要洗澡，上廁所回來也要洗澡，……搞得勝不勝其繁。後來，大夫們考慮到，任何事物都有主要矛盾，主要矛盾把握不住，必然出現煩瑣哲學。什麼是主要矛盾呢？經過查明，最足以引起敗血症的綠膿桿菌，並不集中在空氣里，也不集中在牆壁和天花板上，而比較集中在地板和用具上。掌握了這一點，就比較好辦了，只要着重地把地板和用具消毒就行了。至於醫生和護士，只有手和病人接觸得多，別的部分並不那麼重要，這樣，消毒手續也就簡化了，細菌感染也同樣可以控制。（《為革命，會革命——北京積水潭醫院燒傷專業組紀實》，原載1965年11月23日《人民日報》）

### 40. 做好班主任工作的關鍵是調動學生的主動性

上海市某中高二一個班級在總結工作的時候提到：“高一時班主任管得緊，我們進步慢；高二時班主任管得松，我們進步快。”此言乍聽起來有點費解，因為一般說管得緊些總比管得松些好，為什麼學生的意見恰恰相反呢？

原來，在高一的時候，班主任對這個班的事情，不分巨細，樣樣都管，連班上要同別班約一場球賽也得班主任點頭。這樣一來，學生就什麼事情都作不得主……。有的班幹部甚至這樣想：反正有老師管着呢，何必要我們多动腦筋。進入高二以後，另一位班主任不象前任班主任那樣“管得緊”了，而是採用了啟發式。比如，同班幹部商量工作，在班幹部明確了總的要求後，就讓他們自己去討論、安排。做過一項工作後，班主

任又引导班干部、全班学生自己来总结經驗教訓。这样，全班学生人人关心班級工作，主动克服困难，鍛炼独立工作的能力，思想活跃了，工作开展得好了，学习也生动活潑了。

班主任当然是要“管”学生的。問題并不在于管得“紧”还是“松”，而在于怎样管。是“管得死”还是“管得活”。如果什么都要管，眉毛胡子一把抓，管头又管脚，这样就处处以教师的想法代替学生的思考，束縛了学生的头脑，既管不好，也管不了。另一种管法与此相反。相信学生有管好自己的愿望和能Ⓐ力，因此牢牢抓住教育方針，从思想工作着手，引导学生自己去議論，辨明是非，得出办法。表面看来似乎是“管得松”了，实际上由于抓住了調动学生主动性这一环，启发了学生的自覺，管得活，班級的各項工作倒是真正地“管”起来了。（章千：《两种“管”法》，原載1965年8月4日《文汇报》）

#### 41. 主要和次要在一定情况下能够互相轉化

考核一种产品质量有很多指标，这些指标里有主要和次要的，有内在和外观的，这些关系怎样处理呢？

安阳蓄電池厂在一个时期內，認為只要蓄電池的主要质量指标好，产品就算过硬了。結果在一九六四年度中南、西南地区蓄電池质量检查评比中，根根国家規定的九項质量考核指标检查，八項指标都接近或超过优等品和一等品标准，只有一項他們認為不关紧要的次要指标——封口剂耐寒性能，与国家規定标准，差距很大，連二等品的标准都沒达到。评比委员会把封口剂耐寒性能作了試驗，結果表明，在摄氏零下二十五度，封口剂就出現了三百五十毫米的严重裂紋，同国家規定的摄氏零下三十五度也不能有裂紋的标准，距离很大。因此，被評为



等外品。

原来滿以为可以評为一等品的东西，結果評了个等外品，这对安阳蓄電池厂的职工来說，是件完全出乎意料之外的事情。一部分职工認為应该从中吸取教訓，一部分职工則表示不服气。工厂党支部决定組織全体干部和部分职工重学毛主席的《矛盾論》。这一学，使大家認識到：主要和次要在一定情况下能够互相轉化的。过去，他們把內在质量当做主攻方向，集中力量解决，促使电气性能有了显著提高，这是对的。但是，抓主要并不等于可以忽視次要。象現在这样忽視次要，結果，次要就变成主要了。大家还認識到，封口剂耐寒性差，銷售到严寒地区，封口裂紋，流出酸液，不仅影响蓄電池本身的使用寿命，而且对汽車部件还会有很大的腐蝕。通过这样学习，提高了認識，职工們自觉地檢查了原来对待产品质量的片面观点。决心正視問題，接受教訓，改进工作。

最近經北京、天津对口厂鉴定，他們的产品已經超过一等品，接近优等品的水平。（路有容、申泽田：《主要和次要》，原載1965年10月19日《工人日报》）

#### 42. 主和輔互相配合

不久前，我有机会在上海第一医学院附属第一医学院神經外科看医生做腦瘤切除手术。只見主刀医生全神貫注地分割瘤子……动作熟練而又准確。主刀医生分到后来，見到在瘤子深部有一处粘連，很难分开，他拿起剪刀，准备把它剪断。正要下剪时，助手說：“我看見这处粘連有搏动，可能是动脈，是否先結扎了再剪断。”主刀医生接受了助手的意見。剪下来一看，果然里面有一根較大的动脈，这就避免了較多的出血。原来，在主刀医生集中精力分离瘤子时，助手积极地清理瘤子的周圍

組織，已經注意到那粘連處有搏動感了。

手術以後，主刀醫生和助手都覺得思想上有所收穫。主刀醫生說，過去有些手術，往往不注意發揮助手的主動性，認為一次刀开好开坏，主要由“我”負責，助手則不過是按我的意圖辦事。而助手呢，則認為主刀醫生叫干啥就干啥，手術做得好壞，與己無關。而這次手術，“主”“輔”配合得很好，各施其長，各有所用。

外科手術有主刀與助手之分，科研單位有第一線與第二線之分，演戲有主角與配角之分，都是一個“主”“輔”關係。但是，“主”“輔”只是分工的不同，沒有高低、貴賤之分。主要力量無疑是重要的，但如果只注意發揮主要的力量，而忽視了輔助力量，那也無法把事情办好。任何部門，任何工作，輔助力量決不是可有可無的陪襯者，而是一個不可缺少的因素。在一定的條件下，輔助力量還往往起着重要的甚至決定的作用。當主角的要重視配角，當配角的不應當把自己置于被動應付的境地，而要象那位助手一樣，發揚主動出擊的精神，把自己看做是做好這件事情必不可少力量，把做螺絲釘的精神和主人翁的態度結合起來。（陳一師：《看腦瘤切除術有感》，原載1965年8月4日《文匯報》）

#### 43. 抓住主要環節，集中力量加以解決

我們感到，要把一個事物真正地調查清楚，一定要鑽到那個事物裏面去，鑽到那些複雜的矛盾鬥爭裏面去學，才能發現事物的內在規律，才能找到解決問題的方法。

我們在製造萬噸水壓機的过程中体会到：在鑽進去後必須要善於從複雜的矛盾中，找出它的主要矛盾，然後跳出來，狠狠地捉住這個主要環節，集中力量，加以解決，其他問題也就可以

迎刃而解了。

制造工作一开始，我們厂里的技术人員就鑽到几万个零件堆里去，研究每个零件的特点和要求，制造上存在那些具体困难，缺少那些設備和器材，需要配备什么样的工人，人們的思想状况又是怎样，等等。經過这样的調查，問題的確清楚多了，但是也有不少問題一时还看不清楚，还想不出好的解决办法。这样，大零件和小零件混在一起，簡單問題和复杂問題混在一起，五花八門，千头万緒，脑子热烘烘的，不知从何下手才好。我們冷靜地分析了这种情况，認為毛病在于沒有全力找到事物的主要矛盾，抓不住中心环节，因而工作进展緩慢，成績也不显著。我們認識到應該根据这套設備“一重二大三精密”的特点，狠狠抓住几个关键零件（例如立柱、工作缸、三大橫梁和高压閥門等），充分发动群众，集中力量打歼灭战，把不断革命論和革命发展阶段論有机結合起来，根据制造过程的发展，每一个阶段抓一个主要矛盾，同时又为下一阶段作好准备，从一个阶段能动地轉移到下一阶段去。在万吨水压机的制造过程中，我們首先遇到的最大困难是电渣焊接。万吨水压机的立柱、工作缸和三大橫梁都是采用电渣焊接。焊縫很厚，焊接工作量很大，焊接技术要求很高。这样的电渣焊接，不但在国内沒有先例，技术人員翻遍了国外的資料，也沒有找到先例。如果不解决这个技术难题，其他工程就根本談不上了。因此，在这个阶段，我們就把这个問題当作主要矛盾，集中力量先攻这一关。这一关攻破后，接着出現的便是起重、运输問題。万吨水压机的許多部件都是很大、很重的。其中最重的要算焊接成功后的下橫梁，重达三百吨。为了适应工艺的需要，这三百吨重大部件需要把它吊悬在空中，作各种各样的大翻身，还需要把它运到加工的地方进行热处理，运到水压机車

間进行安装。这在缺乏大型起重設備和运输大型物件設備的江南造船厂，是很大的难题。于是，我們在这个阶段就把这个难题当作主要矛盾，集中力量加以解决。以后，我們又采用同样方法解决了特大件的热处理、切削加工等大难题。我們在制造万吨水压机过程中，就是这样不断地集中力量解决不同阶段的主要矛盾的。主要矛盾解决了，其他問題也就比较容易解决了。（万吨水压机副总设计师林宗棠：《万吨水压机的制成是毛泽东思想的胜利》，原载1965年2月28日《解放日报》）

## 五、对事物进行科学分析，透过现象抓本质

**編者按：**要認識客观事物，必須进行科学分析，透过现象看本质。毛泽东同志說：“我們看事情必須要看它的实质，而把它的现象只看作入門的向导，一进了門就要抓住它的实质，这才是可靠的科学的分析方法。”事物的本质是由主要矛盾，特别是主要矛盾的主要方面所規定的。我們認清了事物的本质，就能把握事物发展的規律，不会被任何现象所迷惑，在阶级斗争、生产斗争和科学实验中始終坚持正确的方向。

毛主席的好战士雷锋同志，懂得要通过事物的表面现象，看清事物的本质。他在党的教育下，認清了地主阶级的剝削本质，对敌人不抱任何幻想，坚决革

命到底。大庆人在油田的开发工作中，按照毛主席的指示办事，把初步認識到的現象当作入門的向导，通过科学分析，揭开了油层的秘密。工农兵羣众和革命干部深深地体会到，只有按毛主席的指示去看問題，才不会在复杂的情况下迷失方向，才能正确地認識和处理一切問題，取得工作上的胜利。

#### 44. 認清地主的剝削本質

看問題不仅要看現象，还要从現象中抓住本質。有人說南方的地主剝削农民輕些，农民受的苦淺些，北方的地主狠些，剝削农民重些，农民受的苦深一些，这都是不正確的。张三地主是活閻王，李四地主是笑面虎，这絕不能說张三地主不好，李四地主好些。天下烏鴉一般黑。……（《雷鋒日記》）

#### 45. 层层剝皮，抓住本質

某部三营营部，为了在政治課中抓好活思想，課前召开了支委扩大会，专门研究情况。会上大家談得最多的是团結方面有問題。

发现了团結方面的問題，是不是就算抓住活思想了呢？有的同志認為是抓住了，可以上課了。但是有的同志不同意。他們提出：只看到团結不好的表現，这只是抓住了現象，还没有找出根源，抓住本質，不能算是已經抓住了活思想。副教导員王善杰就組織大家学习《實踐論》中必須从感性認識跃进到理性認識的論述，使大家明確了，認識不能仅仅停止在感性阶段的道理。接着，他又要大家考虑：为什么在团結上会有这些問題？关键在哪里？于是，大家再一次把摆出来的各种問題，由表及里地作了全面分析研究。这样一来，餡子逐渐露出来了。

大家看到，團結上有問題，關鍵在於有些同志不能正確對待批評和自我批評。

這時，多數同志認為活思想抓住了，可以上課了。但是有的同志又提出：為什麼不能正確對待批評和自我批評？這個問題又引起大家的深思。聯繫具體事例一分析，看出不少同志批評別人怕傷感情，被批評怕丟面子，根本原因是“完全”、“徹底”為人民服務的思想不牢固。如果大家都能處處以人民利益為重，丟掉患得患失的個人主義，就能正確地對待批評和自我批評。

經過層層剝皮、步步深入地追根求源，終於找到了問題的根子。經過教育，大家主動交心，解開疙瘩，出現了團結和睦的新局面。（敬榮、華聖、福聖：《層層剝皮，抓住本質》，原載1966年1月31日《解放軍報》）

#### 46. 透過現象抓住實質

一九六四年，領導提出了全面分層管理的號召。這時，井組有的同志思想上產生了怕的念頭。我心里也確實沒有底。搞還是不搞？當時分層分析是個主攻方向，非搞不可。要搞，又不會，怎麼辦？我們學習了《實踐論》，進一步認識到，只要敢於實踐，打破框框，勇於革命，就能戰勝困難，就能學會分層分析。大伙有了信心，又學習了《愚公移山》，增強了決心。從此以後，分層分析便在全井組搞開了。

一開始，我們先從收集這口井的原始資料入手，熟悉地下情況。井先後到四個單位、八個井組學習經驗。白天收集資料，晚上整理分析，井把油水井各個層的每一個時期的變化繪制成了分層壓力、產量變化曲綫圖。拿着這些曲綫圖和油水井連通圖，開始學習分層分析。但是，從那裏學起呢？這時，我想到毛主席講的：“我們看事情必須要看它的實質，而把它的

現象只看作入門的嚮導，一進了門就要抓住它的實質，這才是可靠的科學的分析方法。”怎樣抓住實質呢？我想，油井的變化是由水井引起的，因此，要管好油井，首先要從了解水井入手。於是，我們就每隔十天了解一下水井動態，結合油井變化進行綜合分析。

油井在不斷生產，地下情況也在不斷地變化。在以水驅油的过程當中，油田在注水，油井不可能不見水，要見水是個必然的現象。可是早見水還是遲見水，却是值得重視的問題。一九六四年四月，油井出現了提前見水的預兆。怎樣來對付水呢？要找出對策，首先就得研究提前見水的原因。經過分析討論，終於找出了引起油井提前見水的主要原因是，油田中區東部正在進行一項注水試驗。原因找到之後，我們提出了具體措施，經過努力，使油井見水推遲了。從此，我們在思想上也提高了一步，認識到管油井就是干革命，干革命就要敢於鬥爭、敢於勝利，嚴肅地對待每一個那怕是微小變化。一定要做到及時發現，確實弄清，正確解決，才能立足于主動。

五年來，我們共進行了油水井綜合分析一千四百五十九次，寫出總結報告二十四篇，全井組的同志都掌握了分層計算、分層分析方法。運用這些分析方法，我們能夠把油水井每一個時期的變化，進行綜合性系統的分析，把每一個分層的壓力、產量、含水的關係搞得清清楚楚。就這樣，我們通過分析，進一步加深了對油層的認識，揭開了油層的秘密。（大慶油田第一采油指揮部井長陳淑英：《不允許有半點可疑的數據》，原載1966年1月30日《人民日報》）

#### 47. 透過現象，找出稻苗發黃的真正原因

今年，一隊和九隊都種了幾十田“蓮塘早”和“江南一二

二四”。在早稻发棵期間，我发觉一队的稻子与相邻的上莘桥大队相比，棵身不够粗，苗色不够綠，于是，就叫社員多施了几次追肥。稻苗順势猛发，长得又綠、又高，十分喜人。此后，在几次早稻生产檢查評比中，一队遥遥領先。我心里滿有把握，以为一队的这两种早稻今年篤定高产。而九队呢，它的早稻产量历年来都跑在全大队的最前面，但今年的“蓮塘早”和“江南一二二四”的棵身却比一队的小，苗色要差，有的田块甚至綠里帶黃。大队干部看到一队施追肥的办法效果显著，就几次叫九队赶快多施追肥。可是他們却按兵不动，有肥不施，即使施了，也施得很少。我想，今年九队一定要掉到一队的后面去了，还怪他們在施肥問題上太“保守”。可是最后的事实却大大出乎我的意料，快收割时，两个队的这两种稻見了高低：一队的，稈軟叶重，严重倒伏，又因为貪青迟熟，延誤了季节；九队的，稻稈老健粗壯，沒有倒伏，稻穗結粒飽滿，成熟也比較早，結果平均亩产竟比一队高出了八十多斤！

到底是啥道理呢？經過了解，原来九队的干部和社員具体分析了今年的施肥情况，認为今年与往年不同。今年的底肥比以往任何一年都足，每亩田有四五千斤鮮草，十多担栏肥。有的田还打了比較充足的面肥——氨水，插秧后十天，又普遍施过一次追肥。因此，稻苗并不缺肥。那末发棵时为什么有点发黄呢？主要是因为今年插秧較迟，插下后一段時間气温較低，加上田水深灌，稻苗的根盘还未完全散开、扎牢，因而还没有吸收到足够的肥分。針对这种情况，他們就采取“烤田”的办法，促使稻根迅速向深处发展。在追肥上，則是看苗施肥，少施甚至不施，适可而止。后来稻根扎深，天气轉热，肥效發揮，有的苗色还有点发黄，他們認为这是稻苗壯实的表現，是正常的，因此仍沒有增施追肥。这样，他們在施肥問題上，就



恰到了好处，防止了后期倒伏，谷粒饱满，获得了較高的产量。

这些道理看来是简单的，可是我没有深入调查研究，没有仔细分析苗黄的原因，在施肥问题上就闹了点盲目性。现在村付，引起稻苗发黄的原因很多，有的是因为缺肥而发黄，有的是因为田水太满而发黄，有的是因为稻苗受氨水强烈气味的刺激而发黄，等等，甚至，有的稻苗发黄还是稻苗茁壮的表现。可是我却没有区别情况，对症下药，而是一律采取了重施追肥的办法。结果却是“好心办坏事”，推迟了收割季节，造成了严重倒伏，影响了早稻产量，还提高了生产成本。

毛主席讲过：“我们看事情必须要看它的实质，而把它的现象只看作入门的向导，一进了门就要抓住它的实质，这才是可靠的科学的分析方法。”稻苗缺肥，苗色往往要发黄。“黄”和“缺肥”，是有一定联系的。但反过来，苗色发黄，却不一定就表明稻苗缺肥，因为造成“黄”的原因是多种多样的。因此，一方面，不能被“黄”的表面现象所迷惑，乱下结论；另一方面，也不可不问不管，而应该把这“黄”字当做“入门的向导”。看到“黄”的现象，就要深入调查研究，具体地分析具体的情况，找出“黄”的真正原因，找到事情的本质。只有这样，才能正确地确定该施追肥，还是不该施追肥；该多施，还是少施。我想，施肥上应该这样做，对待其他事情，也应该这样做。（长兴县下箬寺公社杨湾大队支部副书记韦包大：《现象和本质》，原载1965年12月14日《人民日报》）

#### 48. 通过调查研究，分清真象和假象

我们村东有条几十丈深的沟，沟底有股水，常年白流着。好些年来谁也想把这股水引到埭上，利用起来，可总觉得沟很

深，垣很高，水上不來。就這樣，好多年的願望實現不了，只得眼看着這股常流水白白地流走。

前年冬天，我們大隊的百十個社員在溝底修公路橋，大伙兒又念叨起這件事來。這時，住過個把月水利學校的李文華說：“溝的坡度大，垣面坡度小，說不定水的源頭比垣上還高，”文華的話提醒了我。我們對溝的高低究竟了解了沒有？溝的下端比垣低，溝的上端比垣低呢？還是高呢？誰也沒有測量過。於是，我們否定了原來的說法，按照毛主席關於調查研究的指示，用水平儀對溝的坡度進行了測量。果然，往上游走了十來里，溝的坡度就有一百七十多米，算下來溝底的上端比下游的垣上還高十七、八米哩。這才識破了“垣高溝低”的假象，堅定了我們修古王渠的信心。

這件事情使我們進一步領會了毛主席所教導的看問題要看本質的真理。

毛主席說：“……不了解矛盾各方的特點。這就叫做片面地看問題。或者叫做只看見局部，不看見全體，只看見樹木，不看見森林……”我們以前就是吃了片面性、表面性的虧，只是站在溝底望一望，就得出了一垣高溝低的結論，不去細致的調查研究，所以對修古王渠就不敢動手。這件事情也告訴我們：以後不論做什麼事情，都要調查研究，分清真象和假象，再不要被假象迷惑。（山西省平陸縣古王大隊黨支部代理書記、大隊長高隨太：《真象和假象》，原載1966年2月2日《山西日報》）

#### 49. 抓住疾病的本質，不為現象所迷惑

我們要認識的是病人疾病的本質，但能夠直接觀察的多是疾病的現象。不同的疾病，可以表現相同的現象；相同的疾

病，又可以产生不同的现象。我们诊断疾病，是以现象作入门向导，进“门”后才能深入内部，抓住疾病的本质。工作中若被疾病的现象所迷惑，不认识它的内部规律、互相联系，则必然造成诊疗上的错误。有一名病人，反复发生短暂的精神失常。几个专科医院都说他患的是癫痫或癔病。入我院后，我们缺乏细致的调查研究，因脑电图无癫痫的改变，也就诊断是癫痫，并给他暗示、电休克等治疗。治疗后，病情毫无好转。病人第四次住院时，病情沉重，才引起我们的重视。通过使用一切可能的和必要的侦察手段，我们将获得的材料加以去粗取精、去伪存真、由此及彼、由表及里的思索，才确诊是功能性胰岛细胞瘤。后来我们进行了手术治疗，才解除了病人长期以来的痛苦。精神失常是功能性胰岛细胞瘤与癫痫所共有的现象，若不联系地分析其每次发作的时间规律性，糖代谢的改变，则难以辨别上述两种不同的本质。这件事教训我们，诊断疾病一定要深入事物的里面，精细地研究它的一切方面、一切联系和“媒介”，而决不能远远地望一望，看到一些表面现象，就动手治疗。这是一种主观主义的方法，是不知道用辩证的观点去看问题。（中国人民解放军空军广州医院<sup>院 长</sup>主治军医

张之平：  
王仁元：《用辩证观点指导医疗工作》，原载1965年7月25日  
《人民日报》）

## 50. “疑似之迹，不可不察”

无论从多种角度来看也好，从多种部位来看也好，都是指的萤光屏上的一些现象，掌握了这些现象以后，诊断的准确率是提高了一些，但是不是够了呢？还是不够！还必须深入病房，把从病房所看到的一些现象联系起来，进行综合分析。因为有

时候，不同的病在螢光屏上所反映出来的现象，常常是极相类似的；即便仔细观看也是难于分辨的。“疑似之迹，不可不察。”怎样来“察”呢？就是要联系临床上的其他一些现象来全面地进行观察，具体地进行分析。根据我的体验，有的现象是可以在病历上看到的，有的现象（往往是反映本质的现象）则只有深入病房和病人亲自接触，才能了解到。去年春天，有一患陈旧性十二指肠溃疡的休养员，因腹部常感疼痛，临床军医怀疑为慢性胆囊炎。来我室进行胆囊造影后，结果是：胆囊不显影。这也是人们判断慢性胆囊炎的一个根据。但是我又考虑到：胆囊正常的人也有个别不显影的，因此我没有急于作结论，而是到病房直接找病人谈话，了解情况，通过直接接触，我终于了解到：病人在造影前没有按医嘱吃饭。按医嘱：在造影前一天的中午应吃脂肪多的食物，晚上应吃糖分较多的食物，而实际上中午和晚上的食谱却颠倒过来，给病人吃错了。这就是胆囊不显影的原因所在。所以，不显影，是食物不当所造成的假象，不是病症所反映的真象。找到了原因以后，我又建议病人按医嘱用饭，再进行一次胆囊造影。病人按医嘱吃了饭，服了药，十二小时显影良好，因而也就肯定了胆囊正常，使临床军医能够放心的按十二指肠溃疡治疗，不久以后，就收到了明显的效果。这件事情，给我的教训是X光军医一定要打破惯例，深入病房，才能掌握和病情有关的更丰富的材料，才能对这些材料进行“去伪存真”的分析，才能对病情作出准确的判断。（王长阁：《正确的判断从何而来？》，原载1965年10月20日《健康报》）

### 51. 乒乓球运动员对于对方，要透过表面现象 看到实质

有时候还要分析对方心理，来决定战术。这样可以长自己

的志气，鼓舞自己的信心。比賽雙方誰想得更好一些，誰就會贏球。在一次國際比賽中，當我和一個外國選手比賽時，我領先很多，但對方仍然鎮靜自若。當時我想，這不過是一種假象，“算啦，你別來這一套啦！”誰不會在這個時候故作鎮靜呢！這樣我就贏下來啦。又一次比賽，碰上另外一個選手，開始自己也有些緊張，但是一看對方精神面貌很差，發球時手都在哆嗦。我想，對方比我怕得還厲害，我就覺得很鎮靜了。比賽時，往往是怕對方，對方也在怕你。這是指思想。再說戰術上也是如此，你怕對方側身攻，對方却怕你變綫而不敢側身。就這樣，比賽中我怕我，我怕你，怕來怕去。一個有經驗，善于分析，能透過表面現象看到實質的運動員，在這種時候就能占便宜。我們要學會分析對方，運用戰術，駕馭別人。

（徐寅生：《關於如何打乒乓球》，原載1965年1月17日《人民日報》）

## 六、注意決定事物質量的數量界限，

### 真正做到“胸中有‘數’”

編者按：事物不僅具有質的規定性，而且還具有量的規定性。事物的運動表現為兩種狀態：量變狀態，即事物內部矛盾着的雙方處於相對統一的状态；質變狀態，即統一物分解，一事物向另一事物轉化的状态。事物內部矛盾着的雙方互相鬥爭，引起事物不斷地發生由量到質和由質到量的變化。毛澤東同志教導我們，要“注意決定事物質量的數量界限”，真正

做到“胸中有‘数’”。我們在工作中，要正确处理数量和质量的关系，就要分析事物的矛盾，真正弄清和掌握决定事物质量的数量界限。

工农兵群众和革命干部，在活学活用毛泽东思想的过程中，逐步地学会了运用质量互变这一辩证法规律。例如，在当前的工业生产高潮中，各厂矿企业的职工同志们普遍地注意了产品的产量和质量的关系，他们在质量第一的前提下，不断努力地去提高产量。他们认为，好中求多才能真正多，好中求快才能真正快，好中求省才能真正省。无数生动的事例说明，无论做什么工作，只有遵照毛主席的指示，掌握“决定事物质量的数量界限”，真正做到“胸中有‘数’”，才能把工作做好。

## 52. 轉爐煉鋼要好中求快

我們轉爐煉鋼也要处理好快好省的关系。我在轉爐生产的实践中体会到，最主要的是要把好与快的关系处理得好。轉爐的特点就是快，在二十几分鐘之內就要把鐵水煉成鋼。快，就能在較短的時間里为国家煉出更多的鋼，这是轉爐的优点。但是，快，在操作时就比較难掌握。

如何好中求快呢？这首先要从思想上解决。以前我們往往把“快”字摆在前面，一上班总是算今天可以煉几爐鋼，对好中求快認識不足，因此常出問題。如今年春節期間，有一度我們認識片面，只注意抓产量，抓单吹爐数，忽視了質量第一，虽然創造了一些产量新紀錄，但質量不够好，給澆鋼和整理工段造成很大的麻煩，而且影响了軋鋼車間的产品質量，現在想起来仍然很痛心。从煉鋼看是快了、爐数多了，但从整体来

看，是慢了少了，質量差了。从大賬一算，就知道我們片面求多求快，忽視了好字当头，就会造成損失。

在操作中常碰到一分鐘与二十几分鐘的关系。有的时候，整个一爐鋼在吹煉的时候非常注意，明知道把握不大，但到了出鋼时，往往为了抓一分鐘，而不等化驗的結果出来就冒險放鋼，結果造成整爐鋼報廢或改判。相反，有时候放鋼把握不大，多吹了几分鐘，看起来是慢了，实际上是快了。这样的情况是經常碰到的，什么道理呢？就在于能否坚持好中求快。还有在快要交接班的时候，算算時間很紧，为了在本班多放一爐鋼，就片面抓快，壓縮吹煉時間，把風压开大一些，角度搖深一些，結果造成渣子化得晚，磷去不掉，只好延長后吹，眼看着鋼水变成了渣子，而且鋼的內在質量也不好。这样，既不多快，也不好省。

当然，快也是重要的。在保證品种、質量的前提下，越快越好，这样才能为国家煉出更多更好的鋼。有时为了“穩”一些，錯过了放鋼的最好时机。時間拖长了，結果碳控制不住，或后吹時間长，反而造成出格，轉爐煉鋼控制溫度很重要，時間拖长了，动作慢了，往往就造成低温，澆成矮鋼錠或整爐報廢。所以，一定要胆大心細，胸中有数，好中求快。

总之，好中求多才能真正多，好中求快才能真正快，好中求省才能真正省，完全反映了我們轉爐煉鋼处理多快好省关系的客觀規律。（上鋼三厂第二轉爐車間爐长汪明章：《煉鋼爐前的辯証法》，原載1965年9月11日《中国青年报》）

### 53. 高質量中包含着高產量

一件产品是一个事物，它包含着数量和質量两个方面，它們对立着又都共处于一个物体之中，因此它們互相联系着，斗

爭着，發展着，如果失去一方就不成其為一定規格的产品了。過去我對產量和質量的看法，就只見它們的對立，不見它們的統一，因此，領導上一強調要增加生產，我的眼里就只有產量而沒有質量了，把質量看成個不頂數的東西了。就拿我們生產輪胎來說，如果質量很高，譬如國家規定每只輪胎行駛五萬公里，實際生產出的輪胎可以跑十萬公里。這樣，一只輪胎就能頂兩只用。從這一點說，高質量中就包含着高產量。因此，我們搞生產必須堅持好中求多，好中求快，好中求省，什麼時候都不能離開這個“好”字。相反地，如果因為質量不好，一只輪胎不能頂一只用，甚至一只輪胎只能跑兩萬五千里，兩只輪胎頂一只用，儘管產量再多，也只是有了表面上的產量而沒有實際上的產量，這就是質量和產量的辯證關係。當然，以求高質量為借口而不積極地在保證質量的前提下力爭高產量，那也是片面的；為了提高產品質量而降低了生產效率，增加了成本，那是不符合多快好省的精神的。（牡丹江樺林橡膠廠工人李寶昌：《優質和高產》，原載1965年7月20日《黑龍江日報》）

#### 54. 抓住質量，產量也能超額完成；但也不能在“質量第一”的借口下，不突破數量

質量和數量，這兩者是矛盾的又是統一的。在實際工作中如何正確處理這個問題，這是需要認真對待的。

去年十二月份，領導上要求我們在保證質量的基礎上，爭取班產八次方板。我們為了追求“次數”，曾經達到過班產九次。經過檢查，產量雖比別的組多，但是合格品却比別的組少。為了使大家把質量與產量的關係处理好，就帶着這個問題，組織大家務虛。不少人自覺地檢查了“總想在產量上冒個尖”，“競賽就是看誰干的多”等忽視質量的思想。這些問題



暴露出来以后，我們就算了一笔細帳，一月下旬我們小組共生产了六百三十一块方板，合格品二百五十块，二月下旬我們生产了六百七十余块，合格品是五百八十八块，这两个月的生产从数量上看差不多，但是，二月下旬的合格产品，等于一月下旬的二倍还多。經過算細帳，质量第一的思想有了进一步的树立，責任感有了进一步的增强。……根据这些問題，我們就多加上几道措施：在任务紧的时候，就大講质量第一，在人員不足的时候，就周密地安排，消除忙乱，在兄弟組产量高的时候，要強調保質保量；在快要下班的时候，就教育工人不要着急。这些問題解决了之后，合格品由原来的百分之四十四，逐步上升到百分之九十五，当时我們抓住了质量这一主要矛盾方面，使产量指标也超額完成了。

质量虽然是个根本問題，但也不能在“质量第一”的借口下，就小手小脚不敢突破数量。有一次，有人提出由一鍋压三块，改为一鍋压四块。我們認為这是一个革新，如果能够实现，就能提高效率百分之三十三。在做了充分准备以后，大胆地进行了試驗，結果一鍋压出四块出来了，质量达到了規定标准。从这里我們体会到，只求数量不顧质量是不对的，但是，在保証质量的基础上，不积极地去提高数量也是不对的，必須是多快好省，全面提高，这样才是体现了总路綫的精神。（大連第一塑料厂工人陈剛运：《一分为二是一把万能的钥匙》，原載1965年6月4日《辽宁日报》）

### 55. 搞革新既要数量，又要質量，两者是可以統一的

过去我們思想上常常容易产生片面性，認為搞技术革新就得提高生产效率多少倍，对能提高数量的革新喜欢搞，对能提高質量的革新搞的勁头就不那么大。

今年三月間，厂里开展了以提高产品质量为中心的技术革命和技术革新活动。这时我們小組里也进行研究，看看那些产品质量还不够好的，那些产品质量还可以提高一步。通过討論，发现小組在安装汽車花鍵軸两头銜接部位时，原来都是用人力提起来，使勁地往地面上擋进去。这样容易把花鍵軸的另一端搞扁了。用眼睛看发现不了，但装上汽車以后，带动齒輪时仔細一听，就可以听出齒輪轉动声音不正常。这样就会影响齒輪的使用寿命。要提高装配花鍵軸的质量也应该从技术革新上打主意。但是大家的認識并不一致。有人說：“現在剛降低工时定額百分之十七多，搞革新首先要考虑提高工作效率。”也有的說：“花鍵軸过去装配那么多了都可以用，檢驗員也沒有提出意見，我們何必自找麻煩呢？”更多的人認為，如果产品质量低，数量搞得越多，造成的浪費就会越大。在这方面，我們是有过教訓的。过去有一段时间，搞革新因为没有树立起好中求多，好中求快，好中求省的思想，因此搞出来許多革新項目，从表面上看来，工效都提高了几倍，甚至几十倍，但产品质量却没有保証，結果給国家造成了許多浪費。通过回憶，大家統一了認識。經過一二个月的努力，搞出一台臥式油压机来代替原来手工操作，解决了花鍵軸长期沒有解决的质量問題。經過試驗，不但提高了质量，生产效率也提高了。

搞革新又要数量，又要质量，看来有矛盾，但矛盾是可以統一的。固然从某項革新來說，有的可能側重在提高数量方面，有的可能側重在提高质量方面，但是不少革新常常是“一箭双鷗”的，既提高了质量，又提高了数量。我們小組搞臥式油压机就說明了这点。我們不要把质量与数量截然对立起来。在实际工作中，还要注意把革新的矛头指向提高质量，指向突破生产关键，不要盲目追求产量。（北京起重機厂第六車間裝

配一組組長趙剛：《不少革新常常是“一箭雙雕”的》，原載1965年10月17日《工人日報》）

## 56. 小 中 有 大

蟬衣是一味中藥材，采收起來比較零星分散。正因為只看到了這一點，安吉縣藥材收購部門過去對蟬衣的收購不重視，只坐在門市上收購，結果是收購數量不足本縣藥用，還得從外地調入。去年，他們經過學習，提高了認識，決定加強蟬衣的收購工作。結果，全縣有五萬多兒童在一個夏季揀來了四百七十萬只蟬衣，商業部門收購總值近一萬元。這樣，不僅本縣藥用蟬衣的需要得到滿足，群眾還增加了一筆收入。

這件事有力的說明，所謂小的三類產品其實並不小，小中有大。一個蟬衣價值雖小。但一個縣卻可以有價值近萬元的產品。更重要的是：積極經營這類小產品對國計民生也有大意義。有了蟬衣這味藥來保證中藥配方需要，就有益於人民治病。發動群眾把蟬衣收起來，就有利於群眾增加收入，改善生活。這個意義能說小嗎？（周森、蔡茂：《小中有大的一個例証》，原載1965年8月9日《大公報》）

## 57. 片面求快反而慢，片面求准反而錯

從點鈔說，快是數量，准是質量。這兩者是對立的，因為在同樣條件下，點得快了容易發生差錯，點得慢了就可以準確。但是兩者又是統一的，因為在任何一个出納員每天的工作都是既有一定的數量，又有一定的質量。如果點鈔快而不准，那就等於沒有數量；如果只求准而不快，一個小時只點一百張，這個人就不能做出納工作。快與准那個是主要的？一般說准是主要的。出納員應該從准中求快。但也不能絕對化，需要

因人因時而論。有些人主要問題是不准，有些人主要問題是不快。即使在同一個人身上，有時問題在於不准，有時問題又在於不快。我開始時怕出錯，片面求准，弄得顧客排隊，我也心慌意亂，結果反而不准。其實，那時的主要問題是點得不快。當我狠練了一段基本功以後，點得比較快了，膽子也大了，反而准了。但是有的時候，我看顧客多，或者快下班了，就想再快一些。結果，由於單純求快，點一遍不對，得復點一遍，甚至要復點兩三遍，求快反而慢了。

如何做到既快又准呢？我們體會是：一要大胆，二要細心。特別在業務忙、顧客多的時候，一定要大胆沉着，有條不紊，思想集中，不受外界紛雜事物的干擾。（河南省漯河市人民銀行出納員羅秀蘭：《出納工作中的辯證法》，原載1965年8月8日《大公报》）

## 58. 教學中的多和少

在教學中，有人主張“以多制勝”。他們的邏輯是：“講授的知識越多，教學質量就越高”。“多學一點總比少學一點好。”這樣的觀點對不對呢？實踐是檢驗真理的唯一標準。我們來看看一位高二同學在題為《變化》的作文中，談教改前後學習質量的變化。

這位同學說，過去課多、書多、作業多、考試測驗多，負擔很重。書包里每天要放六七門課程的書，腦子里閃出的不是這本書，就是那本書。代數加幾何，作業本就有十來種。物理加化學，實驗報告一大堆。拿起外語單字想背，可是又擔心着明天的語文檢查。還有歷史、生物，得想法應付老師的提問。一個晚上，不處理掉這一切，就不能好好入睡。但是，即使忙到深更半夜，還是不能完成任務。每天晚上，帶着一筆糊塗賬

进入睡乡。每天早上，心惊胆怕地上学。虽然这样辛辛苦苦，却落得四門学科不及格。进行教学改革以来，減輕了課业負担，發揮了学习主动性，学习质量大大提高了。比如做代数題，虽然題目做得不多，但解法却多了，有的一題二解，有的一題四解五解。由于不被迫地忙于做作业，还能学习毛主席著作，讀报纸，看参考书，一个晚上，常常是大有收获的。

这一事例說明了什么問題呢？它說明：过去負担太重，灌得他消化不了，被动得很，学习差；減輕了負担，能生动活潑地主动地学习，学习成績上升了。它証明：教学“多”不一定能“制胜”，反而是“致敗”；不是“多学一点总比少学一点好”，恰恰相反，学得多一点，可能学得差一点，学得少一点，可能学得好一点。

任何事物都有一个决定质量的数量界限，不超过这个界限，能保証一定的质量；超越了这个界限，就会起质的变化，走向反面。书是需要讀的，但讀得太多，不能消化，就会变成书呆子，变成廢物。

教学中負担过重，食而不化，教得愈多，学得愈不好，象前边談的那位高二同学，过去負担重学得差，就是多轉化为少的一例。

反之：少可以轉化为多，质量可以轉化为数量。在教学上，教得“少而精”，教好学好，活学活用，举一反三，由此及彼，一通百通，少就变成多了。

质量既然能轉化为数量，那末，是不是教学的东西越少越好呢？当然不是。毛主席說：“任何质量都表现为一定的数量，沒有数量也就沒有质量。”一定的数量才能表现一定的质量。教学工作也不能例外。例如教珠算，要教会加減乘除，学生才能当个生产队會計，算好分配賬。如果只学加法，他就算

不好分配賬。

多和少是对立的統一，要处理得适当，就要分析事物的矛盾，找出数量与質量的界限，才能正確解决矛盾。（求是：《教学中的多和少》，原載1965年11月5日《人民日报》）

## 七、內容决定形式，形式必須适合 事物矛盾运动的內容

**編者按：**任何事物都有它的內容和形式。事物的內容和形式是辯証的統一。毛澤东同志在《在延安文艺座談会上的講話》中說：“我們的要求則是政治和艺术的統一，內容和形式的統一，革命的政治內容和尽可能完美的艺术形式的統一。”事物的內容决定事物的形式。事物的形式必須适合事物矛盾运动的內容。如果旧的形式不适应新內容发展的需要，就必须加以改变。

广大工农兵羣众和革命干部，遵照毛主席的指示，不为旧的形式所束縛，勇于打破旧框框，修改不合理的規章制度，大胆革新，建立新秩序，創立新的規章制度，更好地为人民服务，为无产阶级政治服务，为社会主义建設服务。

### 59. 制度不能限制为人民服务

那是在一九六四年夏天。周永智的汽車，快通过柳营村了。这时，只听得車上的一位老大娘自言自語地說：“柳营要

是有个站多好，下車就到家啦！”周永智心里一动，但又犹豫难决。停車吧，沒有站牌的地方站，違犯制度。不停吧，老大娘到了站要往回走三里多地，这大热的天……，那一陣子，周永智每天出車以前学习毛主席著作。当时，他一想起毛主席提出的“完全”、“彻底”地为人民服务的教导，毅然决然地刹住車。轉身招呼售票員說：“打开車門，讓老大娘下去吧！”

当天晚上收車回队，周永智带着制度和群众的要求有矛盾的問題，迫不及待地向毛主席著作請教。他边学边想，得出了結論：制度是保証为人民服务得好，制度不能限制为人民服务。我們这个車队經常往返城乡之間，就要具体的为农民服务得好。从此，这位长途汽車司机，不再只是按常規到站停車，而且树立了方便乘客的革命新常規——招手停車，就近上下。

郊区长途公共汽車运输的里程比較远，車站的距离比較大，車次的間隔比較长。农民赶車要是不凑巧，就会眼睜睜地看着車从老远开来，眼睜睜地看着車从車站开走。誤了一分鐘，就要再等几十个一分鐘。周永智实行这新办法，农民那高兴勁自然不用多提啦。

周永智是車队工会兼职副主席。在党支部的領導和支持下，他把自己的做法和想法講給伙伴們听。人們的反映不一样。有的双手贊成，照着他的法儿干。少数人被旧习惯这个精神包袱压着，他們說：“随便停停站站，站牌是管什么用的。照顾乘客不能沒边沒沿”。“一路停几次車，一公升汽油就喝进去了。”

車队領導組織大家反复学习《为人民服务》和《紀念白求恩》。周永智一面鼓励贊成的同志坚持干，做样板；一面到各个車組、宿舍和大伙談心，一个人一个人地做思想工作。他从郊区长途公共汽車和城里公共汽車的不同特点講起，一直講到

这个长途汽車队主要就是为农民服务，照顾沒赶上車的农民兄弟就近上車，就能加强工农联盟，就能使社員騰出更多的時間参加农业劳动，多打粮食，支援工业，支援国家。

經過这一番工作，毛主席为人民的光輝思想，深入人心。“制度不能限制为人民服务”，成为全車队职工共同的語言，共同的行动。过去覺着照顾乘客不能沒边沒沿的，認識到为人民服务是无限的。过去担心“招手停車”会增加油耗的，决心在別的地方把油撈回来。事实正是这样。一九六四、一九六五两年里，这个車队用油不但不費，而且节省了将近一万公升。“招手停車”是不是会打乱汽車的正常运轉？近两年的实践也証明，这也不是什么問題。要求照顾就近上下的人終究是少数，临时停車的一星半点時間，司机們一般在下站沒到之前就找回来了。（刘海：《咱們老乡的汽車队》，原載1966年1月26日《工人日报》）

## 60. 从有利于生产出发，坚决除舊“法”，創新“法”

有这样两件事。一件是，工人在大修一台設備时，发现設備的电气部分很好，不需要大修，建議主管部門不大修电气部分。但是根据制度規定，一台設備机械部分大修，其电气部分也必須随着大修。因此，工人的合理建議因不符合規定而被否定了。这是所謂合理但不“合法”。另一件是，《計劃預修制》規定，車床每隔三年要大修一次。按照这个規定，一台虽然油封良好但已滿三年的車床也被安排了大修。此所謂“合法”但不合理。諸如此类的“合法”与“合理”之間的矛盾，是工作中經常会碰到的。那么，应当怎样正確看待和处理这种“合法”与“合理”的問題呢？

所謂“理”，就是客觀事物的規律性。我們常說的合理或



不合理，就是指人們的思想合乎不合乎客觀事物的規律。所謂“法”，在生产上就是指一定的規章、制度、程序等。我們常說的合法不合法，就是指人們的行動合乎不合乎那些用一定形式固定下來的條文。

規章制度（法），是人們從一定階段的生產實踐中，基於對生產規律（理）的認識而制定的。因此，各種各樣的“法”，反映着各種各樣的“理”，並規定人們按“法”的要求去進行符合“理”的生產活動。在這裡，“理”與“法”有它的一致性。但是，人們對“理”的認識是在不斷發展，不斷深化的，而“法”在一定時期却是相對穩定的。然而，客觀事物在發展，生產情況在變化，人們隨着生產實踐的進展，又會提高和加深對“理”的認識。因此，它又促使人們去破舊立新，建立更切合實際的“法”。在這裡，“理”與“法”又有它的鬥爭性。這種既對立又統一的关系，正是“理”與“法”的辯證法。

在生產活動中，一般說來，“合理”與“合法”是一致的。但是，客觀事物與生產形勢的每一發展，人們認識的每一提高，都會使“理”與“法”之間產生某些矛盾。況且，有的規章制度在制定時就脫離生產實際，不符合生產規律，這就常常使得“理”與“法”的矛盾更加突出。這就要求我們經常地去注意解決這個矛盾。對於確實合乎“理”的“法”，當然應該認真遵守和執行。對於不合理的“法”，就要認真地加以研究，總結過去的經驗，從有利於生產出發，堅決破除那些不合理的舊“法”，代之以適應生產需要的新“法”，使生產既合法又合理。（哈爾濱市偉建機器廠計劃員畢德厚：《合理與合法》，原載1965年8月13日《人民日報》）

### 61. 讓“法”更好地為革命事業的勝利服務

在工作中，經常碰到這樣一種矛盾：就是有的開支從實際

需要来看是必須花、應該花的，但在制度上却无規定，有时还有另一种情形，有的开支虽然符合制度規定，但花得又不尽合理。这就是合法与合理的矛盾。“法”就是財務、規章、制度，标准开支范圍。“理”就是客觀事物的規律性，有利于革命事业，有利于部队建設，有利于工作任务完成。这两者是統一的，又常常是矛盾的。

有个时期，有的单位用器材专业費購買了不少白玉牙膏。当时我們想，白玉牙膏是生活日用品，怎么能在专业費用內开支呢？不仅不能报銷，还要給予批評。可是一了解，我們的看法就变了，不仅應該准予报銷，还應該給予表揚。原来，有一种装备需要用“磨光膏”磨光，当时，这种“磨光膏”价錢昂貴，而且市場上供不应求。大家就想方設法寻找代用品，发现白玉牙膏洁白細膩，有一定磨光作用，經過試用，效果不錯，价格又便宜，这样，白玉牙膏这个一般的日用品，变成了特殊的“专用器材”。在这样的事实面前，我們是守着白玉牙膏是日用品，不能在专业費內开支这个陈旧的概念呢？还是具体問題具体分析，承認白玉牙膏在特定的条件下，已經具有了“专用器材”的性質，同意在专业費內报銷呢？我們根据毛主席的教导，采取了后一种实事求是的态度。这样就支持和帮助部队解决了一个难题。

又一次，某仓库儲存保管了大批航空器材，由于沒有建立相应的油封車間，每年都有大量的油封期滿的器材，送往各工厂油封，不仅要支出大批的油封加工費用，而且繁杂的包装，往返的运输，造成人力、物力、財力的很大浪費。更严重的是，有些周轉器材，剛发到部队由于油封期滿不能使用，又要往回送。如果花少量的錢，仓库扩建适用的油封間，自己进行油封工作，就可以节省很多器材送厂油封的开支，还能及时油

封，提高器材保管維護質量。擴建油封間，按規定，土建部分是工程或營房部門的事，他們一時受經費、器材所限，不能馬上解決。而業務費按開支範圍規定，用于器材送廠包裝、運輸和油封費，花的再多也可以，用于擴建油封間，就不合制度。器材部門覺得這樣下去，既不利于工作，又不符合節約原則，就建議用業務費擴建油封間。我們是支持還是不支持呢？支持這項開支，就違反財務制度規定，不合“法”。不支持，是眼看着工作受影響，造成人力、物力、財力的浪費，明擺着不合“理”。我們研究以後想，“法”都是人們在實踐中根據“理”立起來的。當“法”與“理”發生矛盾的時候，總要“以理當先”，首先要想到的是：對國家、對人民、對部隊、對未來戰爭的勝利極端負責這個大理大法。小法一定要服從大法，死法一定要活卡。如果片面死卡小法，往往就要違反大法。於是，我們就積極支持器材部門的建議，請示批准了這項開支。一年多來，為國家節省了大量的運輸費和油封費。

在工作中，通過處理這些問題，逐步認識到，處理好合法與合理的關係，是我們工作上如何正確執行財務制度的一個很重要的問題。合法與合理在財務工作上既是統一的，又是有矛盾的。矛盾的不斷發現與解決，就使財務制度不斷地發展和更正確地被執行，成為推動我們革命事業的有效工具。在處理這一對矛盾的時候，因為“法”總是根據革命實踐中的“理”制定的，一般地說“法”是反映了“理”的，所以，我們在財務工作上總強調遵守制度，照章辦事，有原則性。沒有規矩就不能成方圓。不守“法”，就要犯分散主義，本位主義的錯誤。這是問題的一方面。問題的另一方面，由於事物總是千差萬別，千變萬化的。因此，再好的“法”，也不可能包羅萬象，完全反映了“理”。所以，在按“法”辦事的時候，又總要有靈活

性，考虑“理”，服从“理”。合理的，不合法的，应有创新的精神，建议创新“法”；合法的，不合理的，应有去旧精神，建议改变旧“法”。使合理与合法统一起来，让“法”更好地为革命战争和革命事业的胜利服务。（解放军海军航空兵后勤部财务处长田信家：《谈谈财务工作中的几对矛盾》，原载1965年8月3日《人民日报》）

## 62. 讓传统表演手法为现代戏服务

亮相，通过塑象式的姿势，集中而突出地显示人物的精神状态。这在传统戏里，几乎是戏戏都有、人人都用。然而在现代戏里，因为它脱离现实生活太远，就不大用得着。但是如果有了生活根据，再把亮相加以改造运用，我想还是可以的。因此，在《朝阳沟》栓保娘的第一次出场，我就用了一个亮相。怎么亮呢！不能脱离剧情，不能脱离人物。为了给这个亮相找生活根据，我建议导演在台口进门的地方，放置了一把笤帚，而这把笤帚又是她的女儿巧真撂下来的。然后，我就在笤帚上做戏：前奏开始，栓保娘踩着锣鼓点，愉快地走上场来，走到台口，正要进门，忽然发现笤帚。试想，象栓保娘这样一个勤俭的人，看见有把笤帚撂在路上，哪里舍得踩它呢，于是行动上一定有个停顿，思想上也一定有个活动，这就是一个亮相的机会和亮相的生活根据。有了生活根据就好开始设计动作。亮相动作的开始是因为发现了笤帚，因此我在这个时候站住，并且正好踩在底锣上。接着又结合打击乐的“打、打、呆”，把手巾从右手换到左手，再用右手指着地上的笤帚，眼睛向上一凝神，这个相就亮住了。意思是说：这是谁这么不爱惜东西呀？至此，从感情到动作都可以告一段落。这就是我在《朝阳沟》里试用的第一个亮相。

除了亮相以外，我还运用传统表演中的一些眼神、手花和舞蹈动作等。例如栓宝娘的抹桌子，这是一种家务劳动，是应该加以美化的，如果在结合人物当时盼儿媳妇的心情，把这个舞蹈个性化，也是可以的。因此，我运用了一个传统的音乐曲牌，共抹了三次。……这样虽然只是一个抹桌子的舞蹈动作，但我把它处理得有缓有急、有动有静，抖个手巾，耍个手花，都尽量使它符合人物的性格和当时的情绪。（常香玉：《不断实践，演好现代戏》，原载1964年3月5日《光明日报》）

### 63. 对烦琐哲学的革命——从九千字到八十八个字

在产品設計完成以后，我們都要編写一个驗收产品是否符合設計要求技术条件的文件。这是产品設計的一个組成部分。

去年年底，我花了一个多月時間，編了一个专用机床的驗收技术条件的文件。当时，我按照老办法，不加思索地照着一种老产品的文件編了一份，共有九千多字，厚厚的一本。后来，厂里开展了設計革命，我感到完全照抄不对了，就坐在办公室里“鬧了一場革命”，把这份文件由九千字減少到六千字。我感到這場革命“有成績”，差不多了。

我把这个文件送給科长提意見。科长看了一下，就問我：“你有没有到工人中去征求一下意見？”我无話回答。在科长启发下，我就帶着这个文件，到了生产現場。在一車間，一位檢查員說：“你这个文件的內容，同其他文件重复，我們根本用不着。”在三車間，我問了一些工人，它們也提了類似的意見。这才使我恍然大悟，原来我編的这大厚本，在生产中没有什么用处。

回來之后，我又仔細看了一下文件的內容，确实是一堆一大堆枯燥无味的条文，使人不得要领，完全是形同虚设。

就用快刀砍乱麻的办法，砍掉了五千多字，仅留下了有用的八十八个字。

从九千字到八十八个字，使我亲身经历了—一个对烦琐哲学革命的过程。这件事使我初步认识到，烦琐哲学对设计工作是多么有害。（济南第二机床厂戴维宽：《从九千字到八十八个字》，原载1965年12月11日《人民日报》）

## 八、一切从全局出发，局部必须服从整体

编者按：整体与局部是对立的统一。整体是由局部构成，整体不能离开局部，而局部又隶属于整体、服从于整体。毛泽东同志说：“马克思主义者看问题，不但要看到部分，而且要看全体。”又说：“共产党员必须懂得以局部需要服从全局需要这一道理。如果某项意见在局部的情形看来是可行的，而在全局的情形看来是不可行的，就应以局部服从全局。反之也是一样，在局部的情形看来是不可行的，而在全局的情形看来是可行的，也应以局部服从全局。这就是照顾全局的观点。”

工农兵群众和革命干部在实际工作中，遵照毛主席的教导，正确处理个人和集体、集体和国家之间的关系。他们说：“本位主义是生产的大敌。要搞好生产，必须克服本位主义，一切从全局出发”，“局部要服从整体，小集体要服从大集体”，“对全局不利的事，再‘合算’也不能去干。”

## 64. 一着和全盘

投下一着好棋，可以取得全盘的主动。但是，只凭一着好棋，还不能說就有把握取得最后的胜利，还要看以后的各着投得好不好，对全盘关照得好不好。搞生产是比下棋更为复杂的事情，就更要通盘地考虑，細心地筹划。采取每一个新的措施，都要考虑到对别的方面会有什么牽連，对以后的事情又会引起什么变化。

推广良种是农业生产上一項經濟有效的增产措施，是“一着好棋”。但是否有了良种就能穩得高产呢？不一定。

有了良种，固然是为农业增产創造了一个有利条件，但是种子是由人来播种的，出了苗是由人来管理的，由下种到收获，有一个相当长的过程；用了好的种子能否得到好的收成，还要看人們有沒有好的培养管理办法。四川省郫县調进了大量良种以后，有的人思想麻痹起来，盲目地認为种好苗壮，穗大粒飽，有了良种，就能穩得高产。这个县的有关部門，发现了这个思想苗头，反复地向群众說明：有了良种，还要付出艰巨的劳动，才能有好收成。他們启发群众积极培育良种，把推广良种的工作变为調动群众生产积极性的动力，因而及时地解决了各种困难問題。

常言說：“牽一发而动全身”。整个生产过程中有一个項目有了改进，常常会給全局带来一些新的問題，产生一些新的矛盾。农作物的增产，是由各种因素造成的。即使是采取了一項关键性的增产措施，如果与之相关的各項措施跟不上去，也会得不到应有的結果。許多高产良种需要較多的肥料，肥料跟不上去就不能發揮良种的作用。許多良种需要新的栽培技术，技术跟不上去就反而可能減产。認为只要有了良种就能穩得高

产的人，就是把互相联系的事物看成了孤立的事物，这也是违背事物本身的规律的。鄆县在推广良种的工作中，通过调查研究，纠正了这种不正确的看法，解决了推广良种以后产生的新问题：劳动力和肥料不足，农具和劳动定额不适应新情况。解决这些问题以后，不仅促进了良种推广工作，也有力地推动了其它各项工作。

在任何工作中，要看到事物之间的互相联系和互相影响，并且要在实践中妥善地处理事物之间的交互关系。看准了，就要坚决地干。老是“举棋不定”是不行的，投一着棋而不细心地关照全局也是不行的，投了一着好棋就以为全盘已赢，也是不行的。（1965年5月24日《人民日报》，短评《一着和全盘》）

## 65. 一定要眼观全局

有人說：擰轆轤，扒挑杆，担水桶，卖那麽大力气多种麦子“合不来”。有的人主张今年少种麦子明年多种大田，一季比两季不一定少收，还可省出一批劳动力搞付业，增加资金。我说这种看法不对。我们搞生产同别的工作一样，尽量盘算着少“失”多“得”是应该的，可是，有两种盘算法：有些事，从表面上看来是失多、得少，如果从根本上看，得和失就翻了个。这里边有个算大帐和算小帐的不同，党教导我们要为革命种田，就是要我们经常想到革命大事，不要光在自己的小圈子里打转转。谁都知道，粮食是“宝中之宝”，国家需要粮食，灾区人民也需要粮食。现在少种了麦子抽出劳力多搞付业，表面上本队沾光，但对国家很不利。国家利益是我们的根本利益，不利国家，也就不利我们自己。现在多费些工，多种和种好小麦，明年麦收达到粮食自给有余，就可以支援国家建设，



支援困难的兄弟地区，我们的国家建设得越快，国家才有更大的力量支持发展生产。再说我们现任种小麦，也是对全体干部社员一次战斗动员。战胜了这次干旱，就会进一步鼓舞人们的革命斗志，进一步坚定克服困难的信心，这种革命精神的发扬，必然对我们今后改变生产面貌产生重大作用。从这点上看，今年抗旱种麦多用些工，多流点汗，我们得到的将是：集体兴旺，国家富强的大利。我们一定要眼观全局，坚定信心，坚决种足种好小麦。（河北省定县寨里大队第三队队长孙小雨：《谈抗旱经验》，原载1965年9月19日《河北日报》）

## 66. 正确处理国家利益和群众利益的关系

在营业中，很多事情都涉及到国家利益和群众利益。例如，顾客买走的商品该不该退换；卖货尺码足不足；商品价格核定的合理不合理；找零该亏国家还是该亏群众，等等。这些问题处理好了，既会利国又会利民；如果处理不当，不是损害了国家利益，就是损害了群众利益，而不管损害了哪一方，都是不好的。

在这方面，我们是有经验教训的。比如在退换商品这个问题上，过去我们曾一度只怕损害国家利益，应该退换的也不给退换。有的顾客为孩子买双袜子，回去后因尺码小，不能穿，来商店退换，我们却以“货已出门，概不退换”作理由，顶了回去，使有些顾客买了东西不能用，损害了群众利益。到一九六三年，我们小组对售出的商品实行保质、证量、保退、保换的“四保”制度以后，有的营业员又认为越是换的多，越说明服务态度好。开始时，每月退换达四十多次，后来退换进一步增多，甚至有的顾客把毛线打成毛衣之后，还要拆下线来退换，造成商品残损，不能出售，又损害了国家利益。针对这个

問題，我們小組曾專門討論過如何正確處理國家利益和群眾利益的關係問題。通過討論，使大家認識到，在我們社會主義國家里，國家利益和群眾利益從根本上說是一致的，沒有國家利益就沒有群眾利益；相反，沒有群眾利益，也就談不上國家利益。營業員是代表着黨和國家、代表着社會主義企業去和人民群眾做生意的，在處理問題的時候，一定要把國家利益與群眾利益正確地結合起來，兼顧國家和群眾的利益。

怎樣才能兼顧國家和群眾的利益呢？根據我們幾年來的體會，需要做到這樣幾條：一是要樹立“兩負責”的思想，就是既要對國家負責，又要對群眾負責。……二是要在技術上過硬，因為有的營業員賣貨尺碼不足，價格核定得不合理，找零不當，不是有意損害群眾的利益，而是由於業務技術水平低造成的。……三是在營業過程中，注意消滅可能發生的問題。生意做了以後，發現了特殊問題怎麼辦？應該積極想辦法解決，把生意做活。例如，退換商品的問題，顧客買回去不合心意，如何商品確實無殘損，不影響出售，就應當允許退換。（河南省焦作市解放路白貨商店營業組長滿秀清：《櫃台上的哲學》，原載1965年8月8日《大公报》）

### 67. 小局要服從大局

用戶的利益與國家的利益是否一致？這是我廠（鞍鋼無縫鋼管廠）多年爭論不休的一個問題。我們廠是現代化企業，如果單純從本企業利益出發，生產小批量定貨確實不經濟。因為小批量生產比大批量生產，設備作業率要低百分之八，成本高百分之十，原料多損失百分之三。正因為這樣，有人強調“虧本”、“麻煩”，實行“四不接”，即小批量不接，技術條件高的不接，要求根根定尺的不接，難干的不接。一句話，對本

厂不方便的事不干。

经过学习和讨论后，才得到了一致的正确的认识。我们认为，解决这个矛盾的尺棒只有一个，即是否对社会主义建设有利。比如用户订不到小批量钢管，只好订购大批量，结果大量积压，日久生锈成了废品。用户买不到根根等长定尺的钢管，只得买不等长钢管，回去还要加工改制，造成损失。有的单位由于买不到所需要的钢管，影响生产，耽误试验，这不就是国家的浪费和损失吗？过去，我们一笔一笔算的是死帐，其实打的都是小算盘，只看到本企业利益，往往因小失大。

现在，我们改变了过去的作法，由过去的“四不接”，变成了“四接”。这样不但满足了用户的需要，而且从全局考虑也是有利的，同时也促进了我们提高技术，改进管理。（鞍钢无缝钢管厂政治处主任卢品尊：《为用户服务是无限的》，原载1965年7月12日《人民日报》）

### 68. 对全局不利的事，再“合算”也不能干

本位主义是生产的大敌。要搞好生产，必须克服本位主义，一切从全局出发，小集体服从大集体。

从前，到快要下班的时候，炉前有的小组很紧张，在争分夺秒；有的小组很轻松，在拖延时间。什么道理呢？这常常是本位主义在作怪。争分夺秒的在拼命争取在本班放钢“多捞进一炉”；拖延时间的是看本班捞不进，最后一炉钢拖一下时间可以不补炉子。一争一拖，质量都稳不住。经常改判或报废，就是由于这个原因。我们小组有一次出了一炉低温钢，浇了四根矮钢锭，也是因为抢时间“为本班多捞一炉”造成的。我们接受了那次教训，以后不管离下班时间多少，都正常操作，本班放不了钢，就认真负责地交给下一班，时间不够炼

一爐，就煉一半交班，只要對全局有利我們就干。從那以後就未出過廢品了。

有時個別工長或值班主任鬧本位主義，一定要我們在下班前冒險放鋼。怎麼辦呢？對於這種作法我們要頂住，敢於堅持原則，說服領導同志。這是對人民負責，並不是不尊重領導。

我們体会到，局部要服從整體，小集體要服從大集體。小組生產好是車間生產好的基礎；車間生產好是小組生產好的目的；對全局有利的事，再艱苦也要干好；對全局不利的事，再“合算”也不能去干。（上鋼三廠第二轉爐車間爐長汪明章：《煉鋼爐前的辯證法》，原載1965年9月11日《中國青年報》）

## 69. 一個企業考慮問題必須從全局出發

從我廠一年來解決提高產品質量和節約煤炭的矛盾中，使我們深深体会到：一個企業考慮任何問題必須從全局出發，把國家利益擺在第一位，否則，自以為是節約，實際上是浪費。

我們廠生產的藥用酒精，甲醇的含量一直保持在接近千分之二點五的水平，符合藥典的要求。

一年前，有幾家化工廠找上門來了，希望我們把甲醇的含量再降低一些，否則，他們就不能進一步提高產品質量。

對用戶的要求，我們廠里幹部看法很不一致。多數人同意，少數人不同意。不同意的理由是：酒精里的甲醇，本來就沒有超過國家規定的標準，再要降低，煤炭用量肯定要增加，不合算。我們根據多數人的意見，決定添一個蒸餾塔，把原來可以作為成品出廠的酒精，再精煉一道。

新蒸餾塔建成後，第一天試驗的結果，甲醇含量降低到千分之二左右，但每噸酒精的用煤量多了三十多公斤。這時候，

許多同志很緊張。為什麼緊張？因為當時聽到一個消息，說河南有家酒精廠，每噸酒精的用煤量已經接近我們的水平了。說穿了，就是怕我們這個節煤先進單位的稱號保不住了。我們幾個領導幹部研究了一下，覺得甲醇一時又不能降得很低，煤耗反而上升，不是個辦法，決定不試驗了。

去年年初，中共上海市委號召各行各業都要好好訪問用戶，同用戶的要求相比，找自己產品質量的差距，根據用戶的要求，努力提高質量。

我們組織了一批幹部、工人和技術人員，在廠長帶領下訪問了幾個試劑廠、制藥廠。大家親眼看到有些工廠為了提高藥品質量，拿我們的酒精進行復制加工，用了許多煤炭，費了好大的勁，甲醇的含量才降低一點點。有些產品因為甲醇的含量高，甚至不能出廠。這時候，我們才真正認識到：我們為了省一點煤炭，不積極降低甲醇的含量，可是用戶為了解決這個問題，卻要花費更多的煤炭。許多幹部都深切地体会到：我們過去只看到自己一個廠的節約，看不到全局；這種不顧全局、只顧局部的節約，對整個國家來說，實際上是一種浪費。

毛主席教導我們說：“研究問題，忌帶主觀性、片面性和表面性。……所謂片面性，就是不知道全面地看問題。……”又說：“馬克思主義者看問題，不但要看到部分，而且要看全體。”拿毛主席的話一對照，一討論，幹部們的思想提高了。大家都覺得過去我們只算了經濟帳，沒有算政治帳，只算了局部的小帳，沒有算全局的大帳，沒有把國家利益放在第一位。而這種只關心自己的榮譽，不關心用戶的要求，實質上是一種錦標主義思想。

思想端正後，我們又檢查了試驗失敗的原因，把問題一個個攤開來，一個個研究解決的辦法。幹部、工人和技術人員到

現場，一起商量，一起勞動，結果沒有增加什麼蒸餾塔，只是在老設備上作了些改進，甲醇的含量就從過去的千分之二點五，降低到一點五，情況好的時候，只有千分之一多些，並把煤耗也拉下來了，一點都沒有多用煤。

這件事，還使我們深切地体会到：國家的大帳，我們要算，但不等於我們就可以不去關心企業的“小帳”。因為我們的企业是社會主義企業，局部利益也是全局利益中的一部分。能在服從全局利益的前提下，進一步再降低煤炭消耗，這同樣是為大局着想，為國家着想。只要我們真正把職工群眾發動起來，集中大家的智慧，在技術上作改進，是可以把提高質量和降低煤耗這兩方面的要求統一起來，收到更大的效益的。

我們努力這樣做了。一九六五年，是廠里產品質量有顯著改進的一年，也是煤炭消耗大大降低的一年。（上海酒精廠黨支部書記趙天祥：《把國家利益擺在第一位》，原載1966年2月8日《人民日報》）

## 九、正確地對待人和物、政治和業務的關係，把人的因素、政治因素放在第一位

**編者按：**在人和物的關係中，人的因素第一。在政治和業務的關係中，政治因素第一。毛澤東同志說：“世間一切事物中，人是第一個可寶貴的。在共產黨領導下，只要有了人，什麼人間奇蹟也可以造出來。”又說：政治思想工作是一切工作的生命綫。我

們要以毛澤東思想掛帥，突出政治，促進思想革命化，把人的主觀能動作用最大限度地發揮出來。

工农兵羣眾和革命幹部說得好：“人聽毛主席的話，機器就聽人的話”，“用毛澤東思想武裝起來的人是最大的戰鬥力”。他們不怕天，不怕地，不怕神，不怕鬼，在困難面前表現了大無畏的革命精神，創造了史無前例的奇蹟。這一切，生動地說明了人的因素第一、政治思想因素第一這個偉大的真理。

## 70. 最重要的是思想過硬，“靠技術吃飯”的觀點 是完全錯誤的

拚刺刀是你死我活的搏鬥，需要熟練的技術，更需要有英勇無畏、敢於進攻、死打硬拚的戰鬥作風，壓倒一切敵人的英雄氣概。對這一點，我們班有的同志也有模糊認識。有的說：“鋼八班是刺刀尖上的鋼，靠技術吃飯”；“拚刺刀是硬碰硬，主要靠技術”；“平時靠第一支槍，戰時靠第二支槍”。他們拿陳代富做例子，說陳代富再勇敢，沒有爆破筒也炸不了地堡。經過爭論才明白瞭：爆破筒威力再大，陳代富不敢送上去，或者送上去頂不到最後幾秒鐘，爆破筒也炸不了地堡。有了陳代富這種自我犧牲的精神，就是沒有爆破筒，也會想出別的方法完成任務。要使武器、技術發揮威力，歸根到底要靠人的勇敢。拚刺刀更是這樣。人的精神狀態怎樣，決定著技術發揮得怎樣。有一次，在我們連蹲點的首長，想了解一下連里的刺殺情況，決定抽三班、四班和我們八班搞對刺。就技術情況來說，三班和我們差不多，四班差一些，可是比賽的結果卻出乎人們的意料，四班把三班和我們八班都刺敗了。

因為我們對三班有思想準備，所以，三班的幾個骨幹都被我們刺敗了。但是，也有的同志對三班“重視”過分，一交手就讓人傢撐得滿操場跑。譬如，我和三班刺殺骨幹吳寶雲的一場對刺就是這樣。吳寶雲身材魁梧，說話嗷嗷叫，喊殺聲震撼人心，拚刺起來又凶又猛。一上場我就想，這回碰上只“老虎”，心裡先有些怕。一交手我就拉出個防禦的架子，把槍伸出老長，等待對方進攻。吳寶雲果然來勢洶洶，大喊殺聲，向我猛攻。我越防心裡越緊張，他向我撲來幾次，我退了几次。因為我只注意防刺的動作，加上他快速進攻，第一個回合，我始終沒有發現他的薄弱環節。他越攻膽越大，我越退膽越小，退來退去就招架不住了。這時，他又突然大喊殺聲，瞪起眼睛向我猛撲。我一看防也來不及了，轉身就跑，被他從背後刺中一槍。這是平時，要是真打仗，犧牲了還得鬧個嘴啃泥哩！第一槍被刺中了，我心想，在戰場上遇到這樣的強敵怎麼辦？反正不能等死，只有主動進攻，才能轉危為安，轉敗為勝。有了這種思想，第二個回合一開始，我就拉开了進攻的架式。對方一看，也沒敢快速向我進攻。等他剛想進攻，我眼睛一瞪，腳猛地向地上一跺，大喊“殺”聲。由於他一心只想進攻，我這一喊，他精神突然受了震動，向後跳了一米多遠。這樣一來，我的信心大大增加了。我想，原來你這只“老虎”，也是欺軟怕硬啊！接着就猛向他進攻，結果，以三比二戰勝了他。跟四班比賽的時候，情況就不同了。由於對人家一點也不在乎，有的同志在進攻中，耍花槍，撩人家，攻防也不嚴密。結果反倒輸給了四班。三班也輸給了四班。

這場比賽，轟動了全連。都說八班是尖子分隊，不應該輸給四班。其實，我們班輸了，不是沒有道理。比賽後，我們總結經驗。大家說我們班輸了，主要原因不是技術不過硬，而是



思想不过硬。班长脊梁骨上挨了一枪，是因为思想上害怕“敌人”，过分紧张。思想一紧张，手脚就软弱无力，脑子里也就想不出战胜“敌人”的好办法。越怕被刺中，越容易被刺中，这样就会助长“敌人”的锐气。后两个回合赢了，首先是因为不害怕“敌人”，在精神上压倒了“敌人”。精神解放了，才能腾出精力去找“敌人”的弱点，才能想出战胜敌人的好点子。当然，轻视敌人也是不对的。轻视敌人，势必造成自己行动中的漏洞，容易暴露出弱点。这样也会助长敌人的锐气，增大对自己的威胁。

经过这场比赛，同志们都明白了：要想刺刀见红，首先要在精神上压倒敌人。刺出去的枪，一定要又狠又猛，刺不到敌人身上，也要刺在敌人“心上”，给敌人增加精神上的压力，叫敌人知道对方是个硬手，不好对付，心里先怯三分，思想上先打败他。（沈阳部队某部红三连钢八班班长王道明：《谈谈练刺杀》，原载1965年11月26日《解放军报》）

## 71. 打下敌人间谍飞机，最根本的是我们战士的阶级觉悟

敌人的间谍飞机是它挖空心思搞出来的，在遭到我军接连的沉重打击后，它们又不断变换新的机种，采取更加狡猾的活动手段。从大速度到小速度，从超高空到超低空，从白天到黑夜，从有人驾驶到无人驾驶。要把它们打下来，确实需要解决一系列复杂的战术技术问题。但这些问题解决，最根本的仍然是靠人的阶级觉悟。

打敌人的间谍飞机，战机非常短促。胜负不但决定于技术掌握得是否过硬，而且决定于使用技术的人在瞬息的时间内思想能不能过得硬。思想过得硬就能临阵不乱，临危不惧，临胜

不苟，就能高度發揮技術的作用，彌補技術上的不足；抓住短暫的有利戰機，給敵人以致命的打擊。相反，思想不過硬，稍一麻痹大意或者畏懼猶豫，即使掌握了高超的技術，仍然要喪失戰機，甚至造成戰鬥失利。兩軍相逢勇者勝，越勇敢，越沉着；越沉着，也越機智，越能取勝。我們部隊有個共產黨員，心裡對敵人充滿了刻骨的仇恨，平時就具有積極求戰的情緒和一股刺刀見紅的勁頭，在戰鬥的關鍵時刻，他以迅速、堅決、勇敢的行動，為人民立下了戰功。

打敵人的間諜飛機，和敵人面對面地進行戰鬥的顯然只有少數人，但直接參加戰鬥保障的却是全套人馬，戰鬥的時間又是以分秒計算。整個戰鬥組織就象一部龐大而又精密的機器，任何一個環節失靈，都不可能打下敵機。搞好戰鬥協同還要靠人在戰鬥中的積極性和主動性。

為了打下敵人的間諜飛機，戰鬥人員不僅做到嚴守崗位，而且自覺地把工作做得好上加好。就以通信保障方面來說，無線電人員在戰鬥的緊要關頭，能保證指揮暢通。電話員怕臨時性綫路被車馬行人剷斷，一到戰時，便自動跑到主要地段去，每隔幾十米便有一個人看着。有個電機機工，上級規定在機器發生故障時馬上到油機房去，但每逢戰鬥，他都主動跑到油機房去等着，一手拿着保險絲，一手拿着膠柄鉗，站在保險絲盒前定睛地瞅着，準備保險絲一斷就立即接通。

林彪同志說過：“裝備、技術固然重要，但是人的因素更為重要。技術也是要人去掌握的。人和物應當統一起來，並且要以人為主導因素。”我們要牢牢掌握好政治思想的方向盤，永遠堅持四個第一，切不可在複雜的技術面前“轉向”啊！

（空軍某部政治委員劉世昌、政治部副主任張虎忱：《我們是靠政治掛帥打下敵人間諜飛機的》，原載1965年1月27日《解

## 72. 有了革命化思想，完全可以把坏的条件变好

种地离不开自然条件，自然条件有好有坏。对自然条件的好坏，主要是看你怎样对待。自然条件好，要想产量高，也得加工培养才行。比如平原地方，土地都是大块块，种地能用拖拉机，运肥运粮能用汽车，天旱又能用水浇。可是，这拖拉机、汽车，都得人弄，不能自己长出来。自然条件坏，经过我们加工修整，也能变好。打粮多少不决定于自然条件好坏，而决定于人。劳动创造世界，不劳动世界上的财富从哪里来？人和自然的关系，就好比打仗一样，人是我们的军队，大自然是敌人的堡垒。军队攻不破敌人的堡垒，就不得胜利。我们改变不了自然面貌，就提不高粮食产量。由大比小，道理是一样的。闹生产革命，人的因素是主要的，尤其是组织起来的人民。只要有革命化的思想，有了改天换地的决心和意志，在党的正确领导下，完全可以把坏的条件变好。

我们大寨的自然条件过去并不好。“穷山恶水土地薄，出门上地就爬坡。”这是大寨人过去经常说的话。我们八百多亩地全挂在山坡和山梁上，人们管他叫“七沟八梁一面坡。”在解放前，最好的年份，最好的地，亩产不过一百四十斤。那时，绝大部分地又都是地主富农的，我们贫下中农给地主种地，辛辛苦苦干上一年，打的粮食都是地主的，那还有心好好种地，那还想到改变自然。自从共产党、毛主席领导我们斗倒了地主，分到了土地，一直走上了集体化的道路，才开始治山治沟，改变七沟八梁一面坡的面貌。在改变自然，闹沟造地的年代里，我们也碰到过困难，碰过钉子。最大的困难，就是思想上的困难。当我们提出要治山治沟的时候，有人说：“不要

治，白費工，如果能治成，老人們为啥不知道治呢？”一部分基本群众也对治山治沟缺乏信心。他們說：“哪年哪月才能变呀？”思想变，土地才能变，技术才能变。思想不变样，什么也不能变。变思想要依靠党员和貧下中农带头。我們党支部同志們的信心很足，大家說：愚公能移山，我們还治不了这点山？我們又跟过去扛长工、打短工的二十多个老貧农、老雇工商量，他們說：“那就这么干吧！又不用貼什么，貼也是貼上点劳力，不能貼了咱庄窩（房子）、土地、牲口、农具？”我們大寨的干部从来就是带头参加劳动的，干部和老貧农作出了榜样，大家的干劲也都来了。思想通，百事成。本来計劃一个多月修好的白駝沟，只用了十八天就修成了。治理狼窩掌沟时，有些地主富农就乘机利用迷信破坏，說什么“人有人道，水有水道，整修狼窩掌就是破坏水道；敢在太岁头上动土，村里的人丁就不旺了。”我們共产党员不听这一套，抓了阶级斗争，打击了阶级敌人的破坏活动，破除了人們的迷信思想，向自然战斗的劲头就来了。

我們大寨人沒有被坏条件和困难吓倒，我們从一九五三年开始，每年修一片地，治一道沟，赶到一九六三年，坡地基本变成水平梯田了，七道沟全变成了肥沃的土地。产量从平均亩产一百多斤，提高到亩产八百斤。現在又过了“长江”。我們在改变自然条件中，沒有开山机，也沒有推土机，靠什么来变的？主要靠群众建設山区的决心，靠人的两只手。十几年来，我們就是靠着两只手，一筐一筐地担土垫地，一块一块地凿石垒壩，大搞农田基本建設，改变了大寨的自然条件。鬧生产革命，就是要改变不好的生产条件为較好的生产条件。不怕条件坏，就怕看着坏条件，摸也不敢摸。总之，看待人和自然的关系，要把人的因素放在第一位。人是可以改变自然条件的，問

題是看你有沒有革命的精神，有沒有改造自然的決心和意志。

（陳永貴：《怎樣對待自然條件等問題》，原載《民族團結》1966年1月號）

### 73. 抓了人的因素，同樣的“物”便發揮了 更大效能

廣東省中山縣農村展開的社會主義教育運動，為去年早稻備耕帶來新氣象。開耕以後，隨着社會主義教育運動的深入發展，廣大幹部和人民群眾對工作對生產採取了更積極的態度。中山縣七十多萬人口，八十多萬畝水稻，縣委一向以“大縣”自居，從不肯向兄弟縣認真請教，現在一改以往作風，幾次到外縣虛心學習。社員出動的数量是歷年最多的，精耕細作的水平是歷年最高的，先進技術的推廣是歷年最快的。去年早稻生產與豐收的一九六三年相比，論“物”的條件，諸如水利、化肥、貸款、氣候等，基本相同，但是社會主義教育運動中突出地抓了“人”的因素以後，同樣的“物”便發揮了更大的效能，每畝早稻平均增產了一百斤，總產量增加了一億多斤。全縣每畝平均高達四百五十斤，一造產量比解放前一年的產量還多百把斤。

社會主義教育運動給中山縣帶來的早稻大豐收，有力地說明了只要正確處理了政治和生產的關係，正確處理了“人”和“物”的關係，工作和生產會取得多么重大的成就。

中山縣委從早稻大豐收的事實中，感覺到了“人”的因素和政治工作的巨大作用。但是，那時對政治與生產的關係，還沒有來得及總結，沒有作為一個根本問題加以系統考慮，認識還是不夠自覺的。（《縣委突出政治，第一步怎麼走》，原載1966年1月27日《人民日報》）

## 74. 沒有条件，創造条件也要上

王进喜和一二〇五鑽井队的同志一起参加了大庆油田的大会战。

鑽机到了，吊車不够用，六十多吨重的东西，怎么从車上卸下来？怎么安起来？同志們都很着急。就在这时，党支部开了会。鉄人说：“沒有吊車，咱們有‘宝贝’，照样干！”有人問：“啥宝贝？”鉄人说：“大活人！毛主席不是教导咱們人的因素第一嗎？大家討論討論怎么办？”有人说：“人拉肩扛也要把鑽机弄到井場！”鉄人说：“对，咱們就是只能干，不能等。有条件要上，沒有条件創造条件也要上，天大的困难都要上”。說干就干，一場紧张的战斗开始了。真不愧为老标杆队的作风；三十来个人，个个像小老虎一样，爭着抬，爭着扛，英姿焕发，勇猛異常。工人們抬一趟，鉄人就和指导員抬两趟。大家一边抬，一边喊号子。情緒十分高漲。

就这样，他們用了一天時間，把鑽机从火車上卸了下来，又足足用了三天三夜，把四十多米高的井架和鑽机終于矗立在大荒原上。

开鑽了，罐車沒有，水管綫沒安好，到那里去弄水？鑽机沒有水，就象人沒血液一样，动弹不得。等待嗎？不能等，時間是党的，時間是国家的！誰也沒有权利白白浪費。他們主張：沒有水，端水也要开鑽。

有人反对，說这簡直是瞎胡鬧！

鉄人問他：“我們打井怎么是瞎胡鬧？”

那人反問鉄人：“你看那个国家是用手端水打井？”

鉄人说：“就是我們国家！我們就是尿尿也要打井！”

立刻，大桶、小桶、臉盆、灭火器的外壳，都成了运水工

具。

剛剛保證了開鑽用水，地下又發生了漏層。天不怕，地不怕的人們怎能讓這點困難吓倒！大伙說：“漏多少，端多少。”村子里邊的井水端干了，他們就跑到一里多地的水塘，砸冰取水。有的人腳凍成了冰疙瘩，有的人手凍得失去了知覺，但是跑得更歡。他們一共端了二百來噸水，終於戰勝了漏層。

第一口井只用了六天多，創造了當時油田鑽井速度的最高記錄。質量達到全優。這是“人的因素第一”、“政治因素第一”的偉大思想的勝利。（《工人階級的光輝形象——王鐵人》，原載1966年1月3日《工人日報》）

### 75. 把思想煉好，才能把鋼煉好

煉鋼這工作，就是人和爐子打交道，把鐵水倒進轉爐後，煉出國家所需要的各種鋼種來。爐子、鐵水和人是什麼關係呢？爐子是煉鋼的工具，鐵水是煉鋼的原料，這兩樣都是要由人去掌握的，因此人是煉鋼的決定因素，要煉好鋼，首先要處理好人和爐子的關係。

過去，我們在接班後，往往看爐子、鐵水等條件好不好，看到條件好，接受任務時信心就足；看到條件不好，信心就不足了。其實，條件好的爐子不一定能把鋼煉好，條件差的爐子也不一定就把鋼煉壞。因為人的掌握是主要的，條件的好壞是次要的。條件好，是好事，但如果思想上對好的一面想得多，對各種問題和不利因素一方面考慮得少，一麻痺大意，就容易出毛病；而在條件不好的情況下，由於對可能出的各種問題和困難因素想得比較周到，精神準備足，操作認真，這樣，就不容易出毛病。有一次，操作中期爐子，冶煉二號鋼，計劃只有

十五爐，照理講这个条件，是最好的了，但是煉到第八爐時，思想上認為前几爐很順利，“今天生产很篤定”，操作就放松了，糊里糊塗地把鋼放出去，結果磷很高，沒有煉成原定的鋼種。另外，有一次是星期天，四六翻班，工長要我們小組在六小時煉十一爐鋼，而且全部要煉成螺紋鋼，而这一天的爐子已到后期，爐齡在一百三十爐以上，在一般情况下，頂多計劃煉八爐，而且要插煉二、三爐普碳鋼，但是想到國家的計劃，想到集体的利益，我們小組大胆接下了任务，大家研究了煉螺紋鋼的要領，和在后期爐子上如何認真操作，对各种不利因素和可能出現的問題，思想上有了比較充分的准备。小組同志操作時严格認真，并加强相互联系、相互商量，結果一口气完成了六小時煉十一爐螺紋鋼的任务。这个例子，充分說明了人的因素第一，只要我們敢于在战略上蔑視困难，在战术上重視困难，精神准备足，在条件差、困难大的情况下，仍然可以出色地完成艰巨的任务。

总之，人的因素第一，煉鋼也要靠人。我們煉鋼也象打仗一样，打仗要消灭敌人，煉鋼也要消灭“敌人”。这个“敌人”，就是鉄水里的杂质，要去掉鉄水里的杂质，又必須首先去掉煉鋼人的思想里的杂质，就是形形色色的个人主义。所以煉鋼又是煉人，首先要煉人的思想，把思想煉好了，技术水平才能不断提高，鋼也才能煉好。（上鋼三厂第二轉爐車間爐長汪明章：《煉鋼爐前的辯証法》，原載1965年9月11日《中国青年报》）

## 76. 人听毛主席的話，車就听人的話

我开的解放型1153号机車，是日伪时期制造的，設備陈旧，鍋爐燃燒状态不好。同志們累得滿头大汗，就是省不了



煤，真是人有省煤心，車不給作主。后来，讀《論持久战》，受到很大启示。毛主席說：“武器是战争的重要因素，但不是决定的因素，决定的因素是人不是物。”我想省煤也是如此，省煤車上有費煤的人，費煤車上也有省煤的人，機車是死的，人是活的，人不能叫不利的条件吓倒，我决心要变不利为有利。

那么，怎么才能讓燃燒状态好起来呢？我就天天琢磨，車上想，回家想，当班想，便乘还想。终于发现如果能使通风良好，燒不好的毛病就可以解决。病根找到了，在修車師傅的帮助下，全組同志一致努力，經過十几次奋战，终于治服了燃燒状态不好的毛病。

旧的毛病解决了，新的矛盾又出来了。機車好燒了，但有时还是費煤，是什么問題呢？找来找去，在操縱上找到了問題。主要是均衡速度掌握的不够，动能闖坡利用不好，于是我就向有經驗的几位老司机請教，他們帮助我解决了这两个問題，还告訴我許多省煤的办法。以后，虽然收到了一些效果，但还不够理想。这是为什么呢？想来想去，还是違背了毛主席关于从实际出发具体情况具体分析对待的教导。每台車的脾气不一样，同志們的技术有高有低，拉的貨物也不一样，气候条件也是变化无常。不能一成不变地照搬別人的經驗。要省煤就得得到實踐中去，找出合乎我們自己機車規律的省煤办法来，要在学习別人之长的基础上，摸出自己的路子才行。我常在便乘时不休息，跟車观察那两班的焚火技术，有时亲自燒一燒，摸索摸索經驗。經過几年来的不断总结，我們积累了一些省煤办法。执行这套办法以后，作到了常年省煤。

實踐証明，只要用毛泽东思想指导工作，处理好人和車的关系，当車的主人，不当車的奴隶，就会有所作为，有所前

进。正象人們說的那樣：人听毛主席的話，車就听人的話。

（吉林鐵路局梅河口机務段司机長孫萬有：《讓辯証法上火車頭》，原載1965年9月24日《工人日報》）

### 77. 把政治工作摆在一切工作的首位，透過業務抓政治

過去，我把政治和業務的位置弄顛倒了，認為業務是“硬貨”，不抓不行，政治是“軟貨”，抓不抓不要緊。因此，整天在商品的購銷調存上打圈子，找人匯報工作，或下去了解情況，總是抓業務抓指標多，談政治思想少。職工反映：“王書記抓業務又緊又細，抓政治思想又松又粗”。同志們請示匯報業務情況，也往往找我而不去找主管業務的經理。結果，自己成了一個辛辛勞勞的事務主義者，政治工作沒有抓牢，業務也沒有抓好。

究竟應當怎樣認識和處理政治與業務的關係呢？我帶着這個問題學習了毛主席的有關著作。毛主席教導我們：紅與專，政治與業務的關係，是兩個對立物的統一。一定要批判不問政治的傾向。一方面要反對空頭政治家，另一方面要反對迷失方向的實際家。毛主席在《論持久戰》里指出：“武器是戰爭的重要因素，但不是決定的因素，決定的因素是人不是物”。我把毛主席的教導同自己的工作聯繫起來，認識到做好商業工作的決定因素不是商品，而是人。因為商品的購銷調存是要人去做的，大家不懂得為誰做，為什麼做，怎樣做，也就是說，不解決人的工作方向問題、干劲問題和方法問題，就不可能按照黨的要求做好購銷調存工作。因此，要做好工作，就必須正確處理人和物、政治和業務的關係，必須立足于做好人的工作，也就是必須切實加強政治思想工作，使政治成為業務工作

的統帥。

認識問題解決以後，我就對自己的工作做出了“三放四不  
放”的規定。三放是：審批業務文件要放，具體的行政事務工  
作要放，召開一般的業務行政會議要放；四不全是：支部的統  
一領導不放，組織學習毛主席著作和抓思想不放，對執行方針  
政策的檢查督促不放，調整部門關係不放。這樣，就使自己能  
夠用主要精力和時間來做政治工作，把政治工作擺在一切工作  
的首位。兩年多來，我除了抓全面的思想教育以外，還利用一  
切機會同職工談心，先後訪問了一百多個職工的家庭，對每個  
職工的家庭情況、經濟收入、個性特點、思想情況，基本上了  
解清楚，這就便於有的放矢地進行思想工作。同時，在日常工  
作中注意抓活思想，透過業務抓政治，使政治工作落實於業務  
活動之中，更好地發揮了政治工作的威力。（浙江省寧波百貨  
採購供應站支部書記王保福：《用毛澤東思想解決政治工作中  
的問題》，原載1965年10月24日《大公报》）

## 78. 突出政治，百戰百勝

一二〇五隊原來是“鐵人”王進喜領導的鑽井隊，是大慶  
油田的著名“五好標杆隊”（即“五好標兵隊”）之一。他們  
六年來打井一百零八口，十三萬多米；培養和為外隊輸送幹部  
二十六名、技術工人五十二名，為國家做出了重大的貢獻。

但是，他們也走過曲折的道路。

會戰頭三年：重視政治，連續躍進

一九六〇年，會戰一上手，困難重重，矛盾很多。隊長  
“鐵人”王進喜響應黨的號召，組織大家學習《矛盾論》《實  
踐論》，按照毛主席的教導，分析困難，認清形勢，找出主要  
矛盾，研究解決辦法。工人說：“帝國主義、修正主義在卡我

們的脖子，想讓我們交出紅旗。一万个不能。我們有許多困難。這些困難再大，也不如國家缺油的困難大。這矛盾，那矛盾，能不能早日拿下大油田，是最主要的矛盾！”人們把反帝、反修的鬥爭形勢和會戰形勢聯繫起來認識；奮戰三天三夜，肩扛人抬，讓幾十噸重的鑽機就位。人們滿懷甩掉石油落后帽子，為國爭光，為民爭氣的革命怒潮，破冰取水，用臉盆、水桶端水幾十噸，拿下了第一口油井。

一九六一年、一九六二年，生活更艱苦，階級鬥爭更激烈。他們反復學習毛主席關於階級和階級鬥爭的教導，繼續深入進行階級教育，同各種錯誤思想進行激烈的鬥爭。同時，學“鐵人”，樹標兵，使職工的政治覺悟不斷得到提高。

在這個基礎上，一二〇五隊取得了很大的成績，出了產品，出了人材，也出了經驗，連續三年被評為“五好標杆隊”。

### 一九六三年：忽視政治，丟了“標杆”

人的認識不是一次完成的，突出政治同樣要反復落實。一九六三年，全國經濟形勢好轉。大慶石油會戰，經過三年艱苦奮鬥，取得了偉大的勝利，一片興旺景象。但是，一二〇五隊的幹部們（當時，“鐵人”已經調離這個隊），錯誤地認為：

“尖銳的階級鬥爭形勢已經過去了”，階級教育、思想工作連抓了幾年，有了基礎，應該、也可以抓抓生產了。他們說：

“標杆，標杆，得蒸出白饅頭來讓人家看看，進尺上不去不象個標杆樣子。”“老標杆，底子厚，有技術，有經驗，加把勁，抓緊一點，一定能搞点名堂出來。”只知道“干，干，干”，給工人壓硬任務。結果，生產接連出了問題。副隊長聞昆山後來回憶說：“當時，幹部一心只想‘扛紅旗’，多打井，只顧自己扛着小紅旗朝前跑，資產階級思想抄了後路也

不知道。”有一天，队上有四个人看井，其中，三个人竟擅离岗位去看电影。二月三日，发生事故，烧掉了六间活动板房，造成了很大损失。又不久，有一口井的井斜超过五度，报废了，损失十一万元。这时，他们还没有清醒过来，流着眼泪找原因，找的却是“井架偏，鑽杆弯，砂子没捞净，滾筒不够圆”。

根本问题是干部和职工背了标杆包袱，滋长了骄傲情绪。报废了一口井以后，个别人仍然认为：“别看出了事故，还是排在头里！”油田领导让他们到一二〇三队去找差距，他们回来說：“它们的设备还不如我们管得好，接单根也不如我们快！”去一二八一队学习，說：“他們的鑽具和我们一样，操作还不如我们利索！”未学之前，井斜二度三。“学”了之后，井斜四度七。井已经斜了，还想創日进尺纪录。

在党的领导下，他们检查了领导班子、政治工作、生产管理、标杆包袱等等問題，总结了經驗教訓。他们真正認識到，关键是沒有坚持四个第一，階級斗争一抓就灵，但不是一抓就完，思想工作要天天抓、事事抓，再好的基础，一松就垮；党支部不能沒有正常的民主生活，干部不能骄傲自滿，驕兵必敗，成績只能說明过去，不能保証将来。他们大学毛主席著作，大抓狠抓階級教育，下半年扭轉了局面，打井十口，口口合格。

**最近两年：突出政治，重新跨入先进行列** 一九六四年，冬季整訓，他们用毛主席的两分法，总结会战头四年一正一反的經驗和教訓，提高了認識，能够比較自觉地突出政治了。

一九六四和一九六五年两年，都集中了一段时间，进行了社会主义教育运动，职工受到深刻的階級教育。三級架工許万明，在会战开始时，干劲特别足，大家叫他“小老虎”，但到

一九六三年下半年，他变了。有一次，他在工作时不小心伤了手指，住了几天医院，出院后情緒低落，提出調班調队的要求，甚至还想退职。有人說：“小老虎”变成了“小老鼠”。在社会主义教育运动中，他檢討說：“我出身貧农，但是忽視了思想改造，生活好了，思想变了，忘了本。变得身子在无产階級这边，心却一个勁朝資產階級那边靠攏，几乎被拉了过去。”階級教育喚醒了他，“小老鼠”又变成了“小老虎”，还被提拔为司鑽。全队十二个人，解决了怕苦怕累、不安心工作等問題，覺悟普遍提高，“鉄人”精神大發揚。革命促生产。一九六四年，他們打出全油田第一口質量全优样板井。全年打井二十一口，口口全优，重新跨入先进行列。一九六五年，全队調出十三名骨干，在新人、新崗位占三分之二还多的情况下，突出政治更自覺，步子更穩，打了二十口井，其中十九口全优；設備台台月月完好；實現安全生产；百分之百出動。再次被評为“五好标杆队”。

一二〇五队走过的曲折道路說明，突出政治不是一劳永逸的事，要反复落实。只有坚定不移地走突出政治的路，队伍才能越打越硬，越打越紅，才能高举紅旗勇往直前；只有把政治放在首位，以政治統帅一切，生产技术才能落在实处。我們要突出一輩子政治，与忽視政治作一輩子斗争。（《突出政治，百战百胜》，原載1966年1月17日《人民日报》）

## 十、不断地总结經驗，从必然王国 走向自由王国

編者按：事物的发展是有規律的。規律就是必然。人們通过实践，認識了事物的規律，并且进一步在实践中利用客观規律改造世界，获得預想的結果。这时才有自由。必然和自由，是对立的統一。自由就是对必然的認識和根据必然性对客观世界的改造。人們在認識世界和改造世界的过程中，总是不断地从盲目的被动状态轉化为自觉的主动状态，也就是从必然王国走向自由王国。毛澤东同志教导我們：“人类的历史，就是一个不断地从必然王国向自由王国发展的历史。这个历史永远不会完結。在有階級存在的社会內，階級斗争不会完結。在无階級存在的社会內，新与旧、正确与錯誤之間的斗争永远不会完結。在生产斗争和科学实验范圍內，人类总是不断发展的，自然界也总是不断发展的，永远不会停止在一个水平上。因此，人类总得不断地总结經驗，有所发现，有所发明，有所創造，有所前进。”

广大工农兵群众和革命干部遵照毛主席的教导，在階級斗争、生产斗争和科学实验三大革命运动中，不断地总结經驗教訓，不断地認識和掌握客观規律，不断地从必然王国走向自由王国，从而加快了我国社会主义革命和社会主义建設的速度。

## 79. 駕馭客觀規律，不斷地推動生產向前發展

毛主席在《實踐論》中說：“人們要想得到工作的勝利即得到預想的結果，一定要使自己的思想合於客觀外界的規律性，如果不合，就會在實踐中失敗。”我們進行生產鬥爭，也只有掌握了生產的規律性，才能把生產搞好。我院鑿井工作，過去時常打歪孔、偏孔，直到最近才真正保證了質量，打出直孔。從這歷時兩年多的曲折過程中，我們才領會了毛主席指出的這一真理。

一九六二年，我們接受了一個勘探深井的任務。因為地質比較複雜，別的单位勘探時都出了事故。當時，我們沒有很好地研究別人失敗的原因，也沒有考慮完成這任務可能遇到什麼問題，以為我們的鑽探工人都是十年以上工齡的老鑽工，勘探經驗豐富，技術水平較高，打這麼一口井沒有問題。有的人還有“露一手”的思想。可是開始施工以後，不但沒有比前人搞的好一些，反而事故更多，不斷打歪孔。結果任務完成得很不好，工期拖長了一倍，投資達一萬多元，還沒有保證質量。為什麼我們這些有勘探經驗的老鑽工，還不能把這工作做好呢？原來，我們的操作經驗是打套管孔的，現在要打的是泥漿孔，鑽孔口徑由原來的十六吋擴大到三十吋以上，並且用泥漿代替套管，許多同志從未搞過。老經驗“吃不開”了，而對泥漿鑽探這新的工作的規律性又不熟悉，孔內變化測不準，因而接連出問題。但打完這口井之後，我們仍沒有認真地總結經驗教訓，沒有努力去掌握泥漿鑽探的規律性，“歪孔”的原因沒有找出來，此後一年多時間里，還是不斷地打歪孔或偏孔。這時，一些同志便消極悲觀起來，認為這個地區地質情況複雜，歪孔不那麼容易解決，對提高打井質量沒有信心。



后来找出原因后，我們思想得到了解放，認真总结了几年来歪孔的經驗教訓，发现了不少影响生产质量的毛病，克服了驕傲自滿情緒，初步提出了一些改进措施。接着，在实际工作中，采取了不断試驗、不断改进操作的办法，先后取消了測孔斜等束縛生产而又无实际作用的“戒律”，改用了稳平鑽机、加两节重杆冲击等办法，并针对井内鋼絲繩摆动大，影响鑽进质量的問題，用滑輪合叶井台板，把鋼絲繩在井口固定住，保證了不偏孔。在操作上还創造了一些行之有效的新方法。結果大大提高了工作效率和质量。但我們并不滿足，繼續研究摸索。又根据勘探井的要求，进行了八項技术革新，經過多次試驗，克服了流沙过多的困难，改革了填砾石方法，不仅節約了开支和原料，而且節約了一百多个工时。

今年二月份，我們院又接受了一个同一九六二年那口井一样深、一样要求的生产井。由于我們摸透了打泥浆孔的規律性，采用了新的鑽探方法，不但沒有出現歪孔等，而且整个工作只用了十八天（一九六二年那口井整整打了半年多），投資只花了三千八百元，质量合乎要求。

通过这一系列的事实，使我認識到：当人們对客观事物的規律性沒有認識时，只能为客观規律所支配，在生产中就沒有主动权，就无法搞好生产；只有当人們对客观事物有了規律性的認識以后，才能駕馭規律为生产服务，推动生产向前发展。但生产发展到一定程度时，又会出现新的問題。人們又必須对它有一个新的認識，来解决主观与客观的新的矛盾。只有当人們通过反复的“实践——認識——再实践——再認識”，不断地解决生产过程中出現的人們的主观認識与客观实际的矛盾，才能充分发挥人的主观能动性，有所发现，有所发明，有所創造，有所前进。（建筑工程部索合勘察院西南分院 伊长乐：

《不断解决主观与客观的矛盾》，原载1965年6月3日《工人日报》）

### 80. 掌握了规律，才有自由

我开始搞革新，碰到啥搞啥，有点“瞎猫碰死耗子”，碰巧了就成功，碰不巧就失败了。就拿怎么又快又准地确定鑽孔的位置来说吧。起初，是用手工在每个工件上划綫，既慢又容易出误差，我就用鑽模来代替。鑽模虽比划綫好，可是，我们干的零件批量小，一天要调换四五种到十几种，鑽模得跟着变。有一段时间，我就穷搞鑽模。做鑽模，花工多，又費料。能不能不用鑽模呢？我把搞过的鑽模和夹具，做了一番分析，发现它们的作用都是为了夹紧零件和确定鑽孔的位置，也就是解决鑽得准的问题。要解决这个问题，主要要有个基点。有了基点，就容易找到鑽孔的位置了。我找到了这个主要东西，就搞出了定孔鑽孔法、定边鑽孔法、定位鑽孔法，并搞了点简单的活动夹具，加工起来，既精确，又省事，不要再搞鑽模了。

后来我知道，这样做就叫分析矛盾，抓住主要矛盾，牵牛鼻子。开了这个头，我就进一步把鑽孔过程中的几方面因素分解开来，一个个摸索。在五年时间内，经过不断实践，不断改进，才在鑽孔这个问题上取得了一些自由。有人说：“俞斌有关鑽孔的几百件革新，归结起来，只有一条，就是从特殊中認識了一般，找出了规律。”这话是有道理的。这几年我先后到过三个車間，临时工作过，换过六次鑽床，每到一处，都能比较快地把床子掌握起来，搞出革新，比较高質量、高效率地完成生产任务，就是这个緣故。（昆明机床厂青年工人俞斌：《門道从实践中来》，原载1965年7月20日《工人日报》）

## 81. 掌握事物的規律，就会越干越巧

北京市電話局的机务工作人員說，他們常常有两种忙：一种是“事先忙”，就是把工作做到障碍的前头；一种是“事后忙”，就是在障碍发生以后跟着机器轉。他們尽量爭取“事先忙”，結果，机器一千八百多天沒有发生严重障碍，机械室有五百多天安全无事故。

任何事物，都有它內在的規律；它跟外界总有必然的联系。一个人不管干什么事，如果摸不着它的規律，常常会做不好工作，得不到自由，陷入被动挨打的局面。如果能够認真鑽研，掌握事物的規律，就会越干越熟，越干越巧。操縱机器也是这样。你摸不着它的規律，机器就跟你“鬧别扭”，讓你跟在故障后头跑，忙个不可开交。要变被动为主动，就要爭取“事先忙”，这就是学会在實踐中透过各种表面現象，摸住机器的“脾气秉性”，总结成功的和失敗的經驗，找出它的規律。这样，就能逐渐把工作做在机器障碍发生之前，駕馭机器，做机器的主人。

对机器是这样，对其他工作也是这样。

我們提倡“事先忙”，但是，“事后忙”的事情总是不可避免的。这里，重要的是：我們不能安于被动，而是要从被动当中記取教益，总结經驗教訓，給工作的成功創造条件，并且把“事后忙”变为“事先忙”。（1965年3月27日《人民日报》，“活跃在各地报纸上的活思想”栏里《尽量爭取“事先忙”》）

## 82. 摸到山路行車規律，难事也就不难了

难和不难，不是絕對的。當我們对一个事物还没有掌握它

的規律時，就覺得很難。一旦通過實踐，摸清了事物的規律，就能採取有效的對策，難事也就轉化為不難了。

我第一次上山集材以前，聽一些參加過山區集材的同志講，林區山高、坡陡、雪道滑，拉運木材時，弄不好就要連人帶車滾到懸崖下去。到了林區一看，真實情況的確和同志們說的差不多。這樣，還沒有開始集材，我就被困難吓住了，一上車心裏就有点害怕。特別是車子爬坡時，十回有九回上不去，還要後邊趕上來的車拖過去。這時，我真擔心自己完不成任務。

當我學習了毛主席的《矛盾論》和關於如何對待困難的語錄後，才認識到：干革命、做工作，就會遇到困難，這是客觀規律。“我們是為了解決困難去工作、去鬥爭的。”我就想：自己是个共青团員，又是個剛剛放下槍杆的轉業戰士，決不能被困難支配，一定要排除萬難，爭取勝利，把積雪、嚴寒、險路等困難，當做工作的鬥爭對象，去克服它、戰勝它。於是，我就一方面向有運材經驗的老師傅們學習，一方面在拉運中認真總結自己的經驗教訓。通過實踐，我逐步摸到了山路行車的規律。上雪坡時，就提前換好擋，中途一般不排擋，不急剎車；下坡時穩住勁，行車中經常檢查車輛和木材的捆綁情況，並注意選擇路面。這樣我原來認為很難的事，就覺得並不難了，信心也更足了，和大家一道順利地完成了任務。（大慶油田硬骨頭車隊司機黃寶祥：《難和不难》，原載1965年10月3日《工人日報》）

### 83. 取得了水上吹號的自由

去年，我們連接到水上訓練的任務——全連武裝泅渡五百米。我是一個司導員，除了武裝泅渡以外，還要在水上吹起嘹

亮的軍号，保証首长命令的传达，鼓舞同志們的杀敌勇气。但是，我不会游泳，自然更談不到在水上吹号了。

訓練开始后，教練員先給我們上理論課，講游泳的动作要領，如怎样蹬腿，怎样划手，怎样呼吸等。我把这些要領編成順口溜，全都背熟了。同时，我們还进行了“旱練”——在陆地上練習游泳的动作。不几天，教練員对我說：“你在陆地上的动作过关啦。”这时我心里感到十分高兴，我想，这回不愁不会游泳了。

可是一下到水里，事情却完全相反，人就象秤砣一样，一个勁地往下沉。我拚命地想游起来，可是手脚不听使喚，不是忘了蹬腿，就是忘了划手，原先背好的順口溜，这时也忘得一干二淨了。为什么会这样呢？当时我是不了解的，后来才明白：只是在理論上懂得游泳的动作要領，沒有經過实际鍛炼，光知道了游泳的客观規律，不会实际运用这个規律，就不会游泳，在水里就不可能有自由。

以后，在教練員的指导下，学习在水里蹬腿、划手、呼吸、反反复复地練習，终于学会了游泳。这时，我在水里就开始有了一点自由了。

但是，怎样才能在水上吹响軍号呢？一无教材，二无教員，困难更多。不过我有了学习游泳的經驗，心里倒不害怕了。我想既然能学会游泳，也能学会水上吹号。我捉摸在水里吹号的方法：蛙泳，头部和水面很靠近，不能发揚号音；又是用两手一齐划水，吹号时沒有手拿号，这不行。最好是踏水吹号，身体比較平穩，发号容易，头部和水面距离較大，号音听得远。于是，我就决定練習踩水吹号。根据学游泳的經驗，采用由分到合、循序漸进的方法。先学踩水，再学負重踩水，后学吹号。經過两个月的实践、練習，不断总结經驗，终于完全

掌握了水上吹号的本領。到这时，我在水里才算有較大的自由了。

通过学习水上吹号这件事情，我領会了毛主席指示我們的必然和自由的关系。自由不仅是对規律的認識、对必然的認識；更重要的是在實踐中善于运用規律，在實踐中得到預想的結果，才有真正的自由。光懂得一些游泳的道理和規律，不到水里去反复實踐，在水里还是沒有自由的；認識了游泳的規律，并进一步在實踐中學會运用这个規律，才能真正學會游泳，才能真正取得在水里的自由。（解放軍某部司号班長覃學鑾：《我取得了水上吹号的“自由”》，原載1965年3月22日《解放軍報》）

#### 84. 錘頭下的必然和自由

打錘頭是鉗工的一項基本功。左手握住直徑沒有半寸粗的鑿刀，右手揮動錘面不够一平方寸的小錘頭，一次又一次地打下去，要求又准又狠，这不是一件簡單的事情。可是鉗工師傅們就有这种“自由”。他們能够随心所欲，前后上下、左右开弓地打，既准又狠。不过，要取得这个自由，却不是一件輕而易舉的事情。需要經過反复的實踐和艰苦的鍛煉。

“准”和“狠”对于初学打錘頭的人來說，是一个很难对付的矛盾：要准，就不敢使勁兒；要狠，左手的日子就不好过。我練習打錘頭的第一天下來，左手姆指腫得老粗，食指也似乎失去了知覺。經過師傅們的指導，練了几天以后，才慢慢地摸出了點門道。我发现：准和狠不光是互相对立、互相排斥的，而且是統一的，能够互相轉化的。比如，要打得准，就非得用力量不可，心里猶豫，錘頭搖晃，就偏偏往手上落；胆子大了，不怕打在手上，右手敢于用力了，錘頭一直下去，倒

很少打偏。

到目前为止，我打錾头的技术水平的提高有过这么几个阶段：不准不狠；准而不狠；狠而不够准；有些狠也有点准。当然，按照这个趋势坚持地练下去，是能够做到又准又狠的。

这四个阶段上尝到的滋味是不同的，其中最“苦”的，要算是狠而不准这个时候了：不使劲儿，觉得不过瘾，也没有进步，使劲儿吧，打着打着，錾头就不听使唤了，不是打在上，就是打在下边的台子上。有一次，錾头刚好擦过整头的边上，把一小块铁打下来嵌进左手虎口的肉里去，疼得我几次想扔下錾头不练了。这时候，师傅们就过来鼓励我，他们把左手伸出来，我一看，虎口上方都有伤疤，有的还结了个大疙瘩。我想“要练出本事来，就不能怕吃苦”。就忍着疼痛练下来了。手打破了，上点红药水，再练；指头打肿了，涂点碘酒，再练。慢慢地，左手虎口上也起了一个小疙瘩。打錾头也慢慢地由不准不狠到比较又准又狠。这时，我才省悟到，这个最“苦”的时候，就是能否获得自由的最关键的时候。在这个时候，坚持下去，不怕疼痛，就能较快地达到又狠又准；如果在这个关键时刻，不敢坚持下去，甚至畏难而退，那就只能停留在原来的水平上，甚至倒退下去，就不可能从必然向自由迈进一步。

从不准不狠到了又狠又准，可以说有了点“自由”了。但是不是可以说已经具备了充分的自由呢？还远远不是。在工作台上，摆好架势地打，这只是一种很不够用的本事。真正用起錾头来，条件往往要困难得多，有时要鑽在机器下面打，有时又必须在很窄的地方打，或者打一个很细很小的目标；站着打，蹲着打；右手打，左手打；眼睛看得见能打，眼睛看不见也能打。总而言之，要能够无论处在多困难的情况下，也打得好，才算“过了硬”。要达到这一步，就必须付出更多的劳

动，吃更多的苦头，要更好地掌握准和狠的统一关系。当然，“自由”是没有尽头的。你只能在一定条件下，一定程度上获得“自由”；这个“自由”在另一个条件下，在更高的程度上又是不“自由”。因此，从不“自由”向“自由”的变化，是一个永远没有完结的、不断发展的过程。同样的，实践锻炼也是一个没有完结的、不断发展的过程。（中国人民大学哲学系一年级学生李德顺：《榔头下的必然和自由》，原载1965年6月21日《人民日报》）

### 85. 不断总结经验，不断前进

在这些年的医疗实践中，我深深体会到：按照毛主席的话去作，不断实践，不断总结经验，永远不满足于已经取得的成就，才能不断前进。面对一些难题，只有不断地从实践中认识客观事物的规律性，解放思想才有可靠的基础，一些原来不敢做的事才可能做到。

毛主席说：“我们不能要求事实上的常胜将军，这是自古以来就很少的。我们要求在战争过程中一般地打胜仗的勇敢而明智的将军——智勇双全的将军。要达到智勇双全这一点，有一种方法是要学的……那就是熟识敌我双方各方面的情况，找出其行动的规律，并且应用这些规律于自己的行动。”毛主席这里说的是打胜仗的道理，但同样适用于我们医务工作。疾病就是我们的敌人。我们过去所以不敢治一些疑难眼病，不敢打破一些框框，原因之一，也是由于我们没有去观察、分析、实践，不熟悉疑难病的情况，当然也就没有把握治疗。譬如：充血性青光眼急性发作时，视力往往减退得很快，在临床上我们经常见到视力降至光感，可是用药物治疗或手术疗法能使视力恢复一部分。从这样的现象中，使我想到一个问题：光感消



失的病人是否經過治療也可以恢復部分視力？過去都認為無光感就不能治療，就象人停止了心臟跳動一樣。這樣的病例我過去也是按常規去處理，也認為不能治。自從發現了上述情況以後，我一直帶着這個問號，一直想找出答案。一九五九年十一月，有一位老大娘患急性充血性青光眼，左眼已兩天無光感。我想給她做手術，一方面為了減低眼壓後可以減輕病人的痛苦；另一方面，我想探索一下是否能恢復部分視力。手術後視力恢復到一米距離可以數指。這樣，我就開始有了治療這種疑難病的經驗。以後我遇到一個七天沒有光感的病人，又給他做了手術，結果又恢復了部分視力。就這樣不斷實踐，不斷積累經驗，不斷提高認識，對於十幾天、二十幾天甚至到一個多月沒有光感或光感可疑（有時似有光感，有時又沒有光感）的病人，我都給他們做了手術治療；同時針對視神經萎縮情況給以藥物治療。這些病人視力恢復的程度都比較合乎理想。（濟南市立第二醫院眼科副主任陳智慧：《勇氣、力量和智慧的源泉》，原載1965年6月13日《人民日報》）

## 十一、新事物战胜旧事物是永远 不可抵抗的規律

**編者按：**任何事物的內部都包含肯定和否定兩個方面，這兩個對立面的鬥爭，推動事物不斷地走向自己的反面。這就是事物的新陳代謝，即舊事物的滅亡和新事物的產生。毛澤東同志說：“任何事物的內部都有其新舊兩個方面的矛盾，形成為一系列的曲折的

斗争。斗争的结果，新的方面由小变大，上升为支配的东西；旧的方面则由大变小，变成逐步归于灭亡的东西。而一旦新的方面对于旧的方面取得支配地位的时候，旧事物的性质就变化为新事物的性质。”这就是说，新事物一定会战胜旧事物，新陈代谢是宇宙间普遍的永远不可抵抗的规律。

工农兵群众和革命干部，用毛主席这一辩证法思想来武装自己，他们认为，“革命不会到头，生产不会到顶”，他们把“顶点”看作“起点”，永远不断地向前进。唯物辩证法教导我们，决不能把进军途中的普通一站，当成前进的终点。

## 86. 革命不会到头，生产不会到顶

闹生产革命，和别的革命一样，常常是：开头难，坚持下来更难。开头难，是因为没有信心，没有实际经验，不敢干。干起来以后，特别是干出一些成绩来以后，“拦路虎”就更多了。这里所说的“拦路虎”，不是说这样或那样的困难，是说在胜利的情况下产生的各式各样的不正确的思想。比如，我们开始治山治沟的那几年，虽然也遇到过困难，大家也有过思想问题，但问题比较单纯，一切问题归结起来，无非是能不能成功的問題。就如贫下中农所说的：干吧，怕什么，顶多贴上几个劳力，又贴不了庄窝、土地。可是到后来，当治山治沟取得一个又一个胜利，土地大变样，生活得到改善的时候，各种各样的思想问题就出来了。一九五八年，随着粮食大增产（亩产五百四十多斤）一些社员不适当地要求改善个人生活，生产到顶的思想也就露了头。有人说：“粮食高产到了四五百斤，就该稳一稳了。”也有人說：“亩产五百多斤就不简单了，难

道庄稼长得还能顶破天？”是繼續前进呢？还是坐下来歇一歇？这又是衡量真革命还是假革命的试金石。每年秋收以后，我們都抓住这样那样的思想苗苗，进行不断革命的教育，批判生产到頂的思想。鬧生产革命每年都要有新套套，才能引导人們不断前进。合作化以后，我們搞套耕深耕，把过去耕地只有三寸来深，加深到六寸，比过去翻了一番。加厚了活土层，庄稼自然长得好，按当时的耕作方法，就差不多了。一九五八年，我們又提出改玉米中耕鋤地为深刨地，使硬地变成了“海綿地”，松土深一尺多，水来了流不了。那年深刨地又比不深刨地多打了二百多斤。这就說明，不是产量到頂了，而是还差得远。

深耕了，深刨了，我們又研究深种。經過一九五九年試驗，深种的確好。这样，我們又有了一個新套套，就是“三深”：深耕、深刨、深种。这“三深”成了我們大寨多打粮食的法宝。

現在，我們把原来的七条干河滩，变成了米粮川，原来的坡坡地，变成了水平梯田，产量从不到一百四十斤提高到八百多斤。但是，还能不能再改变、再提高？完全可以再改变、再提高。直到現在，我們大寨連一亩真正的水澆地还没有。水利是农业的命脈，不发展水利不行。不怕一年旱，单怕两年災，明年再旱怎么办？大旱三年怎么办？我們作了初步规划，就是要在今后三年內，保証每人发展一亩水澆地。变成水澆地，一年一作可以变成一年两作，产量还可以繼續提高。一九六三年以来，我們大抓了植树造林，取得了一些成績，还要乘胜前进，爭取三年內，綠化荒山秃嶺。当前我們正狠抓土地基本建設，保証每人整修更高标准的大寨田一亩。革命不能到头，生产不能到頂。說生产到頂，是革命到头的思想的表现。（陈永貴：

《怎样对待自然条件等问题》，原载《民族团结》1966年1月号)

### 87. 顶点就是起点

“辩证唯物主义者认为，顶点就是起点。我们还要‘变’，还要‘变’得更富。如果缺乏不断革命精神，取得一些成绩就满足起来，那么，在这一日千里的社会主义洪流中，富者可能转化为穷者，先进可能转化为落后。”这是我总结了几年来的经验教训，写在一篇学习心得中的一段话。

在一九五八年——一九六〇年連續三年获得丰收之后，我们大队从一九六一年起产量老提不上去，有的生产队甚至还减产。这样，我们大队在全公社各大队当中越来越显得落后了。干部和群众都很焦急。我自己也背上一个沉重的包袱。后来在揭盖子当中，我一边发动群众摆问题，找差距；一边重新学习《矛盾论》，学习一分为二的思想。原来，在連續三年获得大丰收之后，群众高兴了，上级表扬了，而我们一部分干部（包括我自己在内）却忘记了要用一分为二的观点来正确对待自己的工作，我们往往对自己成绩的一面看得多，对缺点的一面看得少；对顺利的一面看得多，对困难的一面看得少；对群众由于生产发展，生活改善而高兴的一面看得多，对他们要求彻底革命、彻底翻身的一面看得少，甚至看不到，产生了骄傲自满情绪。自己明明落后了，还在家里“关门称大王”。这样，生产哪能提得上去！

再用一分为二的观点来分析一下生产工作，就可以看到很多问题。同任何事物一样，在一个大队的范围内，生产队与生产队之间，田块与田块之间，生产的发展是不平衡的。全大队有八百多亩耕地，由于施肥不足、排灌条件较差、种子不纯等

原因，水稻產量甚至要差一、二百斤。以前，我對這種狀況注意不夠，沒有進行詳細的分析，還認為過去每畝只能收二、三百斤糧食的土地，現在能收上四、五百斤已經不錯了，而忘記了低產與高產的問題，也有一個辯證法：過去畝產四、五百斤算是高產，現在已經轉化為低產了；而把這些低產田再提高到現在的高產田的水平，不就使生產又向前發展了一大步嗎？

這樣一算，不是增產已經“到頂”，而是潛力很大。我就擬訂了一個改造低產田的計劃，同幹部和群眾一商量，大家都很贊成，還說“要把低產田消滅在播種之前”。集中力量，奮戰十五天，把一百二十萬斤肥料送到田頭，把灌溉渠道重新全面整修一遍，又開了一百二十公尺長的排水溝，打了兩座土壩，並將全部種子逐粒精選好。在栽種時，抓住了精耕細耙，合理密植等措施，後來又加強了田間管理。果然實現了高幅度增產。

現在這個產量，對我們大隊的過去來說，是一個頂點，對今後來說，是一個新的起點。舊的生產水平總要被新的生產水平所代替，新的生產水平，又將被更新的生產水平所代替。因此我們必須堅持“一分為二”的觀點，繼續奮戰。（上海松江縣天馬公社朱家大隊支書周志清：《活學活用毛主席著作作為革命鬥爭服務》，原載《學術月刊》1965年第三期）

### 88. 思想上要準備走曲折的路

有些革新，搞起來比較順利；有些革新就不那麼簡單，甚至一敗再敗。在這種情況下，怎麼辦？我在七年多時間里的體會是：堅持，堅持就是勝利。成功和失敗是辯證的。旗開得勝，馬到成功的事，是比較少的。有時候沒有失敗，就談不上成功。不失敗幾回，就摸不清事物的規律性；掌握不了規律

性，就成功不了。搞革新，目的是要成功，但要准备失败，在失败的过程中，总结經驗，坚持斗争，这就有可能向成功的方向转化。思想上要准备走曲折的路，有了这种看法，在革新过程中碰到失败就不致于泄气，就能坚持。我在党和同志们的帮助下，花了六年时间，搞成一台“起钉机”的事实，就说明了这一点。

在我们制鞋行业里，起钉子工序的劳动强度比较大。每双鞋在糊植以后上底以前，要把一百多钉子用钳子起下来，一个人一天要起上万个钉子，到晚上手都伸不直。

第一次，我搞了一个脚踏起钉机。没想到，效率比手工还低。当时，别扭得很，心想，算了吧，搞不成就不搞了！可又一想，不管什么规律，不管多生的道儿，早晚是可以认识的。不搞，就要永远用手工，搞下去就能摸出道道，达到目的。于是，又接着研究下去。

经过一次又一次的试验，改进，到一九六一年总算搞出了一个“圆轮式钉钩起钉机”，一试车，还是不行，机器常常把鞋帮子给扯坏了。我真有点沉不住气了，心想费了这么大的劲，还是打了败仗，真想打退堂鼓。党组织发现我的情绪不对头，就跟我說：“革命嘛，对党有利的事，应该百折不挠地去干。失败了找教训，不能丢下往后退！”我想也对，可是心里还起斗争。后来，我读了毛主席的几篇著作，从里边找到了答案。我仔细想想，为什么碰到挫折就动摇，主要是光有胜利的信心，缺乏失败的思想准备，也没有正确地看待失败。事实上，出门儿，不认道儿，就难免走些弯路。搞革新，没经验，也不能一帆风顺。走了冤枉路，一点不冤枉，因为长了见识。遭失败并不可怕，只要从失败里总结經驗教训，找出新道道，就可以得到胜利。从这个意义上說，失败一次，对成功就接近

一步，胜利把握也就越来越大。想到这些儿，我就觉得既不能怕输，又不能认输，非坚持不可。这时，失败倒变成了激励自己前进的力量，把脚一跺，我又接着干起来。图纸画了许多，试验一次接着一次。到一九六三年末，终于搞成功了。从此，起钉工人彻底放下了钳子，劳动效率还提高了五倍。在这个过程中，我认识到：试验——失败——再试验——再失败——直到成功，是我们大搞技术革新的必然规律。这说明新事物只能在斗争中曲折地向前发展。（天津制鞋厂工人司宝通：《以辩证法的观点进行技术革新》，原载1965年4月18日《工人日报》）

### 89. “优等——不及格——再优等”充分说明了 好事和坏事在一定条件下会互相转化

一个班能不能不断前进，同班长能不能正确处理好事和坏事的辩证关系分不开。一班人天天在活动中，总是有优点有缺点，有成绩有问题，有好事有坏事。班长要千方百计发扬优点，克服缺点，发扬成绩，解决问题，把坏事变好事，防止好事变坏事。一切优点、成绩看来都是好事，但是好不可能都是绝对的好，其中往往包含着变坏事的因素；一切缺点、问题看来都是坏事，但坏不可能绝对的坏，其中也往往包含着变好事的因素。这都是一分为二的。

今年，我们班第一次实弹射击获得优等成绩，这看来是好事，可是里头藏着不少变坏事的因素。首先是我自己产生了自满情绪，以为冲锋枪射击从来都是优等，这次又八发八中，以后还不是稳拿优等。有了这样的思想，言语行动上就有所流露，班里战士也就跟着我“飘”起来了。第二次射击预习时，有的同志练习不认真，我想他们有第一次射击的基础，不会有

什麼問題，也就不大在意。結果實彈射擊打了個不及格。你看，本來是一件好端端的事，因為驕傲自滿不是變成壞事啦！但是，這個“不及格”雖然是個壞事，裡面又包含着變好事的因素。我們開了檢討會，接受了教訓，大家從實踐中認識到“滿則溢，驕必敗”的道理；同時也找出了組織領導和技術操作上的問題。這些因素在第三次射擊練習中起了積極的作用，全班兢兢業業，取長補短，認真苦練。結果實彈射擊在比第二次要求更高的條件下，又獲得了優等成績。壞事又變成了好事。

這個“優等——不及格——再優等”充分說明：好事和壞事，在一定的條件下都會互相轉化。根據這個規律，我在工作中給自己定了個制度：辦一事，查一次。是壞事，找了教訓，再挖變好事的因素，以增強爭取勝利的信心；是好事，總結了經驗，再找出變壞事的因素，以防止盲目自滿。肯定一切和否定一切都是錯誤的。（解放軍6586部隊班長汪永森：《運用一分为二帶好一個班》，原載1965年9月8日《解放軍報》）

### 90. 曲折的進程：落后、轉變、反復、前進

入伍三年了，我的思想覺悟有了一些提高，初步懂得了怎樣做一個革命戰士。可是，這個進步來得並不容易，在思想上經過了一個複雜、曲折、反復鬥爭的過程。

落后：我是一九六二年入伍的。看看現在，想想那時，簡直是兩個人。入伍前，在學校我是個“淘氣包”，家裡對我也是百依百順。從小養成了不受管束、自由散漫、樂意咋的就咋的的壞習氣。參軍時我是滿腔熱情的，因為從小我就覺得解放軍好、光榮。穿上第一套軍裝的時候，心裡有說不出來的高興。心想，自己已經是個戰士了，一定要象個戰士的樣子。

但是，由於我浪里浪蕩慣了，到部隊後在組織紀律方面就



經常出漏子。有一次緊急集合，我穿了別人的鞋子，戴了別人的帽子，挨了班長的批評。我想，以後可不能再這樣。隔了些日子，聽說第二天要搞演習。我怕再出笑話，頭天晚上就把背包打好，衣服也不脫就睡下了。班長要我把背包打開脫了衣服睡，我不聽，說：“你們是老戰士，我是新戰士，動作趕不上你們，怎麼辦？”他還是叫我打開睡。我心里想，我是為了緊急集合快，不給班里出洋相，你班長一點也不體諒我，一急就說：“我的被子我有權利，不樂意打開。”就這樣，鬧騰了半宿。又有一次打預防針，規定人人都要打，我不樂意打。排長問：“你為什麼不打？”我說：“我的胳膊我的肉，打不打是我的自由。”排長硬叫我去打。一氣我又哭了。班長見我這個樣，就把我的“老底”端了出來，說我一貫不服從命令聽指揮。我一看班長、排長都對着我來了，小毛病他們抓住不放，聽不到一句表揚的話，工作勁頭就更小了。心里的疙瘩越來越大，矛盾越來越多，常常為一些小事和同志們爭吵，入伍時的滿腔熱情就慢慢地涼了。工作高興就干，不高興就不干，領導上批評，我也不當回事，越來越落后了。有的同志說我是“典型”，給了我很大刺激。我想反正人家已經把我看成是後進的典型了，再干還有什麼意思，過一天算一天，就這樣到退伍算了。

轉變：在那些日子里，情緒真是低到極點了。但是，也不是沒有一點思想矛盾，鐵板一塊。脑子里經常在“打架”。自己常常想，大家都在進步，自己能老這樣嗎？許多同志都是和自己一起入伍的，將來退伍的時候人家都入黨入團了，自己啥也不是，一個火車拉來的，兩個模樣回去，對得起誰呢？又怎麼去見家里的親人呢？想到這些，覺得不能這樣下去，還要好好干。可是，又想到在這裡環境對我太不利了。已經成了個

“落后典型”，同志們还能相信我嗎？还会帮助我进步嗎？

正在我思想“打架”的时候，有一天，指导員找我。我想，准沒好事，准备挨批評吧。指导員那时正鬧眼病。我一进連部，見指导員两眼蒙着紗布，两手在桌上摸书。听見我来了，叫我領他到連部后边大树下坐着，亲切地問我最近的工作和思想情况。我說：“指导員，別說了，我已經成了后进典型了。”他听我談得很悲觀，就說：“你还可以成为先进典型啊！一个革命战士不應該把自己看扁了。你志愿报名入伍，来干革命，这就是最大的优点。”接着，他指出我的几条优点，还說了一些具体事。最后給我指出一条缺点：自由散漫，組織紀律性差。我說：“我給同志們的坏印象太深了，能进步嗎？”他鼓励我說：“可不能泄了气，克服了缺点就是优点，人都是可以变的。”还送給我两本毛主席著作单行本，叫我針對自己的問題好好学。指导員这些話，說得我渾身热呼呼的。領导上对我优缺点的看法，是一分为二的。他表揚我的那些事，有的我自己都忘了，他还記得很清楚。我不能把自己看得一錢不值，便下定决心要改掉以前的坏毛病，好好干，“重打鑼鼓另开张”。

指导員和我談話以后，有两个多星期我沒有和誰吵过，思想情緒和工作表現也不錯，有点进步的样子。

反 复：这以后，我打定主意，遇事忍着点，少說話，多干事，憋一憋自己的脾气。但是，由于沒有从思想上彻底解決問題，結果怎么也憋不住。沒隔多久，老毛病就又出来了。有一天在山上練战术，我动作不認真，班长批評我，我嘴上沒說，心里不服，背后在同志們面前講班长的怪話。班长知道了說，有意見当面提，不該背后乱講。我又和他爭了起来，大家說我是自由主义。我又和大家爭了起来。还有一次，我不小心

把爪子鉤弄断了，班长批評我，又当面和他頂了起來。出了這些事以後，我聽到一些議論，有的說：“劉國良沒好兩天又完了。”“老毛病改不了，真是‘江山易改，本性難移’啊！”我聽了以後也在想，怎麼搞的？不知不覺地老毛病就犯了，自己真的天生這麼塊料，好不了嗎？

不久，連里組織了一次關於階級和階級鬥爭的小整風學習，我的根本轉變可以說是從這次學習開始的。在小整風中，我們學習了毛主席關於階級和階級鬥爭的論述，討論了社會主義時期階級鬥爭的特點，使我的階級覺悟得到了提高，思想開了竅。經過分析，我看到自己身上非無產階級的思想意識還不少。思想作風和生活作風是有階級性的，不是屬於無產階級，就是屬於資產階級。過去，我對自己那些小資產階級的自由散漫的壞習氣，只認為是生活上的小事情，沒有看到它對軍隊的戰鬥力，對無產階級的事業，會有腐蝕和破壞的作用。這樣一分析，我的頭腦清醒了，才真正認識到了要徹底改掉老毛病，必須好好學習毛主席全心全意為人民服務的思想，加強思想改造。小整風以後，我象是另一個劉國良。想問題、看問題、處理問題和以前不一樣了。不久，我們搞實兵戰術演習，我從一個山頭衝下來，一塊石頭把我的腳絆歪了，痛得我頭汗，本想停下來，但再一想，我衝上去，就多一分戰鬥力，忍着痛衝上了另一個山頭。演習結束，腳脖子腫得老粗，行軍回來，連首長要我坐車，我想這是一個很好的鍛煉機會，還是堅持走着回來了。同志們都鼓勵我說：“劉國良真的變了！”

前進：一九六三年四好總評，我被評上了五好戰士，又被選為連里學習毛主席著作積極分子。這些，本來是對我進步的鼓勵，可是我却沒有正確對待，產生了自滿情緒，老毛病又出來了。這說明每個人的頭腦里，積極因素和消極因素總是在

不断“打架”的。老毛病的养成有个很长的过程，改掉也得有个过程，要通过一个反复、曲折的斗争过程，新思想才能彻底战胜旧思想，在思想改造上千万不能有自满情绪。不久，連里組織学习了一分为二的观点。通过学习，我懂得了，先进后进不是绝对的，后进的同志只要有进步的愿望，在领导和同志们的帮助下，用毛泽东思想武装自己，充分发挥主观能动性，就可以变成先进。先进的同志如果不注意思想改造，也可以变成后进。从此以后，我给自己作了四条规定：当表扬别人的时候，要看到自己的不足；当别人受批评的时候，要给自己敲警钟；当自己受表扬的时候，要找一次缺点；当自己受批评的时候，要带着问题学毛主席著作。严格要求自己按这几条去做。党、团组织也很关心我的进步，不断地教育我，帮助我。不久，被吸收加入了共青团，以后又光荣地加入了中国共产党。

我曲折前进的三年说明，对立统一规律既是社会、自然的发展规律，也是思想发展的规律。我思想中积极因素与消极因素的肯定与否定的反复曲折斗争过程，正说明了对立统一规律的正确性。自觉地运用一分为二的观点来改造自己是一辈子的事情。（红九连班长刘国良：《曲折前进的三年》，原转1966年1月14日《解放军报》）

### 91. 运动場上新手代替老手是不可改变的规律

运动员的运动寿命是有限的，运动場上新手代替老手这是不可改变的规律。这里就有个如何交接班的问题。新手应该赶上和超过老将，新手不能老是呆在一旁等接班，从这意义上讲，应该主动上来“夺班”，人人都来争取打硬仗，这是积极的接班态度。所谓“夺”，并不是逼老的下台，而是和他们一起共同完成比赛任务。否则到老将该下去的时候，新手还顶不上

来，那还行嗎？如果年輕的運動員老是等接班，老的運動員就会因为沒人超过他而覺得自己还可以，容易保守停滯。新手呢，看到老的还可以繼續打下去，也就不努力去提高自己，这样就会出现青黃不接的局面。只有新手立志超过老将，老将就会看到形势逼人，更加努力，我們的水平就会不断提高。这样就增强了集体力量，才能不断胜利！

容国团是二十五届世界冠軍，二十六届时他还在發揮作用，庄則栋已經赶了上来。庄則栋在比賽中起了重要作用，容国团也起了不小的作用，他們共同完成了比賽任务，为祖国第一次贏得了男子团体冠軍荣誉。女队在二十七届临比賽前几个月，不得不叫已經放下球拍的孙梅英重新拿起拍子，就是因为第二代还没有赶上来，第二代沒超过第一代。林慧卿、梁丽珍、李赫男、郑敏之是第三代。第三代咬着牙赶，不但超过了第二代，而且超过了第一代，终于在第二十八届打了个漂亮的翻身仗。所以，年輕的運動員，若不赶上去，就有被淘汰的可能。

作为老将要不服老，要努力提高，不要等着新的来接班。既不輕易交班，同时也要培养接班人。人家說：“老将出馬，一个頂俩”，老将不要倚老卖老，思想不要保守，要和新的同样敢闖敢拼。这样既有老将，又有新手，他們都能打硬仗，集体的力量就越来越大。

交接班的問題，关键还是培养新手。外国有个强队，虽然也出了些新手，但只有个把，还有不少老将在打，有的老将已是心有余而力不足了。体育运动中新陈代谢特別明显，交接班的問題也就显得更为重要。（徐寅生：《学会全面地看問題》，原載1965年9月25日《文汇报》）

## 十二、宣傳事物本來的辯証法，促成事物的轉化，達到革命的目的

**編者按：**矛盾必須通過鬥爭來解決。矛盾雙方鬥爭的結果，無不在一定條件下互相轉化。毛澤東同志教導我們：“共產黨人的任務就在於揭露反動派和形而上學的錯誤思想，宣傳事物的本來的辯証法，促成事物的轉化，達到革命的目的。”

工農兵羣眾和革命幹部遵照毛主席的教導，在階級鬥爭、生產鬥爭和科學實驗三大革命運動中，運用唯物辯証法，克服了重重的困難，變困難為順利、變被動為主動、變歉收為豐收、變落後為先進、變壞事為好事、變失敗為成功，取得了一個又一個的勝利。

### 92. 失敗是成功之母

我們班里有一個同志，在去年射擊練習當中，起初能夠認真接受首長和同志們的幫助，自己也很努力，成績都是優秀。可是，他在獲得這些優秀成績以後，就有一點不虛心了。在練習中滿不在乎，別人督促他好好練，他說：“沒啥了不起！”結果，夜間射擊的成績剛剛及格。他打完這次靶以後，全身涼了大半截，泄氣了。後來，經過首長的教育和同志們的幫助，他找到了這次沒打好的原因，改變了消極的態度，下決心勤學苦練，終於在下一次數習中又獲得了優秀。由於接受了這次教訓，他在以後的各個練習中都取得了優秀的成績。這個事實向

我們表明：在成功里面往往包含有失敗的因素，而失敗又常常是勝利的先導。

這是什麼道理呢？因為成功和失敗是對立統一的关系，是矛盾的两个方面，它們各以對方的存在為自己存在的前提，沒有成功就無所謂失敗，沒有失敗也無所謂成功；而且，事物是在矛盾斗争中不斷發展变化的，在一定的条件下，矛盾的两个方面可以互相轉化。這就是毛主席告訴我們的：“在一定的条件下，坏的东西可以引出好的結果，好的东西也可以引出坏的結果。”前面提到的那位同志，开始射击練習时獲得优秀，这本来是好事。可是他不懂得，这成功里面就包含着失敗的因素。這就是說，一个人在成功和胜利的时候，最容易头脑发热，如果自己不警惕，就会出岔子。他就是被胜利冲昏了头脑，驕傲自滿起来，不再勤學苦練，結果成績下降，使好事变成了坏事。然而，这个坏事也不是固定不变的，后来經過領導和同志們的帮助，他本人的努力，終於他又重新獲得和保持了优秀的成績。

既然在一定的条件下，好事和坏事可以互相轉化，那末，我們在進行任何工作时，都要有充分的精神准备，不仅要經得起失敗的考驗，而且也要經得起成功的考慮。工作有了成績，如果驕傲自滿，好事就可能变成坏事，原来先进的单位或個人，就可能逐漸走向中游，甚至下游。毛主席教導我們，“虛心使人進步，驕傲使人落后”，这是千真万確的真理，我們必須永远牢牢記住。（廖初江：《學習毛主席著作的筆記》，原載1964年3月5日《人民日報》）

### 93. 變被动为主动

做任何工作，都要力求主动，開車也是一样。只要我們不

断地进行调查研究。努力熟悉和掌握各种道路的“脾气”，不盲干，就能摆脱误车的被动局面，永远畅通无阻。

过去，我在戈壁滩上开车，多半是跑长途走大马路，很少遇到翻浆路和泥潭道。来到这里，气候和地理条件都不同了，行车中就经常遇到翻浆路和泥潭道。有时运料还要通过沼泽地段。这样一来，我在执行任务中就常常误车，工作很被动，有时车子误住几个小时都开不出来。后来，我看到一些老司机开车通过翻浆路时稳稳当当，很有把握，就去取经。在老师傅们的帮助下，我开车虽然顺利了一些，但误车的现象还是不少，仍然没有掌握开车的主动权。

到底能不能做到不误车呢？我带着这个问题，学习了毛主席关于不断总结经验 and 掌握客观规律等教导，心里做亮了。认识到，行车中出现的被动和主动的矛盾，就是我对翻浆路、泥潭道以及沼泽地段的“脾气”，还没有摸透，不能按客观规律行车。要争取主动，不误车，就必须对各种路况作周密的调查研究，有一个深刻的了解、正确的判断。懂得这个道理后，在行车中我就注意摸索各种道路的特性。经过一个时期的实践，我终于摸出了一套通过复杂道路的经验：车子通过沼泽地时，就走高不走低，走硬不走软，走绿草地不走黄草地和红草地；遇到翻浆路，就沿着通车多的深槽旧道走，不走软底，地势高的新道；险路段短的地方就猛加油冲过去。险路段长就根据实地观察的情况，仔细分析判断，稳住油门不换挡，一气通过，这样，我就很少误车了，工作由被动变成主动。

但是，主动和被动是可以互相转化的，行车的主动权不是绝对稳固的。我要不断地进行调查研究，努力发挥主观能动性，进一步掌握行车规律，时时刻刻争取主动，更好地完成运输任务。（大庆油田硬骨头车队小队长甘茂金：《被动和主



动》，原載1965年9月16日《人民日報》)

#### 94. 變不利為有利

一次我們鑽機打孔時，因孔壁坍塌，管子拔不出來，造成頂斷套管的事。事故發生以後，有的人大發雷霆，有的人情緒低落，束手無策。我覺得現在既然出了事故，就必須有一個正確的態度。在事故面前怎樣樹立一個正確的態度呢？我從《關於正確處理人民內部矛盾的問題》一文中得到了啟示。我覺得，這次事故給了我們一條深刻的教訓是：在順利的时候，要注意不利的情況，即防止發生事故，在不順利的时候，頭腦要冷靜，要從積極的方面去想，這樣才能變不利為有利，保持生產順利進行。我還覺得在事故面前害怕、急躁、埋怨，都無濟於事，有時反而會把事故弄得更加複雜化。

不久，我們又先後三次脫落鑽杆。事故發生後，我就主動召集全班同志帶着這個問題學習《實踐論》。從《實踐論》中找到了正確的答案。鑽杆脫落主要是因為我們的思想不合客觀外界的規律性。第一次是因為麻痹大意，絲扣沒有上緊，主觀上想快一些，然而客觀上要求必須上緊，主觀不合客觀，結果鑽杆脫落了，想快反而變慢。第二次是使用新式鑽頭，對它的性能不了解，客觀情況已經改變，可是我們仍然用老一套的辦法操作，因此又脫落了。第三次孔內情況變了，泥漿太稠，浮力大，我們沒有注意分析這些情況的變化，結果又失敗了。毛主席說：“人們經過失敗之後，也就從失敗取得教訓，改正自己的思想使之適合於外界的規律性，人們就能變失敗為勝利，所謂‘失敗者成功之母’，‘吃一塹長一智’，就是這個道理。”通過學習和總結，使我們接受了三次脫落鑽杆的經驗教訓，更重要的是使我們懂得了對具體問題必須進行具體分析的

道理。今后遇到任何事情，尤其是新的情况，应该多想想，不要做客观事物的奴隶。这次总结以后，我们班上一直没有发生什么事故。（工人李多才：《变不利为有利》，原载1965年10月8日《工人日报》）

### 95. 由不懂转化为懂

一九六三年十月份，我们承担了一项电镀的任务。这项任务，产品质量要求高，但我们厂没有合适的设备。为了攻下这一关，领导上让我和几个人去搞试验。我们这几个人中，有的是钳工，有的是铸工，有的是工人出身的技术员，对电镀全是外行，根本不懂这门技术。但我们想，只要认真向有关的兄弟厂学习，是可以变不懂为懂的。于是，我就和大家一起，白天到兄弟厂电镀车间跟班劳动，老老实实地向他们学习；晚上回来刻苦钻研书上的知识。同时，为了真正把技术学到手，取得实践经验，我们又在工厂搞试验。试验不成功，就带着问题去学习，回来再试验。在三个月中，我们到兄弟厂学习达五十多次，有时一天要去三次。由于我们老老实实地学，他们热情地帮，基本上懂得了电镀技术的道理。这时，由原来的不懂，转为懂了一些。

接着，我们就按工件的技术要求，进行试验。但是，由于我们的工件形状和材质不同，质量要求又高，我们把从兄弟厂学来的经验，和从书本上学来的十几种配方工艺都用完了，还是没门，达不到技术要求。这样一来，原来是懂了一些，在新的情况下，对新的事物又不懂了。后来，我们在总结了过去五十多次试验失败的基础上，不停地试验、研究、探索，前后经过三个月零五天的时间，七十三次的试验，终于取得了成功，搞出了一套新工艺。镀出来的工件，质量达到了技术标准。

取得这一成功，使我認識到：一門新技术摆在面前，我們对它不懂，这是很自然的。只要我們按照毛主席的教导，反复实践，不断总结經驗教訓，就能由不懂轉化为懂。我們取得这项电镀的成功，就是通过实践，由不懂轉化为懂的过程，就是認識不断深化的过程。（程朝有：《在技术革新中学习运用唯物辯証法》，原載《紅旗》1965年第10期）

## 96. “馬后炮”變成“当头炮”

上海市浙江电影院是一家复映片的影院，影院人員中过去有个“老框框”：認为复映片影院受到影片輪轉的限制，新片輪到他們映出已是“馬后炮”了，因此覺得宣传、組織观众的工作很难展开，有“等客上門”的思想。

后来，他們反复学习了毛主席著作，进一步明确了电影为谁服务、如何服务的問題。認識到新片迟映固然是客观存在的不利条件，但复映片影院也有許多有利条件，如庫存影片多，便于选择以滿足需要；机动灵活，适合中小型团体单位包場，票价較低，可以減輕观众的經濟負担等等。只要发挥主观能动性，就可以化不利为有利，变被动为主动。于是他們跨出大門，深入基层，了解需要，推荐影片，并积极做好团体单位的联系工作。如某单位有二百多个干部，需要观看《向阳花开》一片，他們就用串連的办法，了解其他单位的需要，把他們組織起来，結果有七百多人观看了这一影片，既配合了团体单位学习和工作的需要，又充分发挥了复映影片的作用，由原来等客上門的“馬后炮”，变成了有所作为的“当头炮”。

任何事物都是一分为二的。不利和有利，被动和主动，无所作为和有所作为，“馬后炮”和“当头炮”，都是相对的，可以轉化的。在这里，人的主观能动作用是促进轉化的最重要

的因素。浙江電影院的職工同志們的行動證明了這一真理。  
（上海市黃浦區文化局幹部唐秋生：《“馬后炮”變成“當頭炮”》，原載1965年9月16日《文匯報》）

### 97. 營業員自覺地運用辯證法，可以防止或減少 滯銷現象

在站櫃台中，常常碰到暢銷貨與滯銷貨。過去，我們在這方面看不出門道來，加上舊社會“貨到地頭死”的思想影響，自己曾認為暢銷貨和滯銷貨是商品本身決定的。其實不然。毛主席在《矛盾論》中說：“矛盾着的雙方，依據一定的條件，各向着其相反的方面轉化。”根據這個道理，暢銷貨與滯銷貨也是可以互相轉化的，就是在一定條件下，滯銷貨可能變為暢銷貨，暢銷貨也可能變為滯銷貨。怎麼才能把滯銷貨變為暢銷貨呢？關鍵在於發揮人的主觀能動作用。例如一九六三年春天，我們聽說劇團要坐墊，立即購進一百對緞子坐墊，由於價格很高，形成了積壓；後來，我們把它改製成枕頭套，它又變成了熱貨。……

近幾年來，我和小組同志根據毛主席教導，運用唯物辯證法的觀點，發揮主觀能動作用，先後處理了十多種價值五萬多元的“冷滯”商品，使死物變成了活物。比如，原來積壓有一批毛絨。這批毛絨質量很好，但因絨細，手工不能編織，顏色又不好，所以不受群眾歡迎。當時我想，這種絨的質量好，群眾又需要，這是它“熱”的一面；但是顏色不好，絨細，手工不能編織，這是它“冷”的一面，是造成積壓的根本原因。根據這個認識，我們就把毛絨運到博愛具染成群眾喜愛的各種顏色，用機器加工成各式毛衣出售，很受群眾歡迎，不到一個月就全部賣光了。這說明：冷貨中有熱的因素，滯銷貨可以變為

暢銷貨；同樣，熱貨中也有冷的因素，暢銷貨也能變成滯銷貨。這些都是依一定條件為轉移的。如去年伏天，開始時蚊帳布脫銷，後來，我們不問客觀情況變化，一下子進了三萬多尺。這時，夏季已經過去一多半，銷售量很少，暢銷貨變成滯銷貨。

根據我的體會，商品由“暢”變“滯”的情況是複雜的，原因是多方面的。如產品質量低劣，進貨數量過大，節令不合，營業員有惜售思想，等等。營業員只要能自覺地運用唯物辯證法來指導業務，充分發揮主觀能動性，就可以有效地防止或減少商品的滯銷現象，既加速資金周轉，又合理地滿足群眾的需要。（河南省焦作市解放路百貨商店營業組長滿秀清：《櫃台上的哲學》，原載1965年8月8日《大公报》）

### 98. 既要注重治大病，又要重視治小病

大與小是對立的統一，是可以相互轉化的。有許多小病，治療不及時或不恰當，可以發展為大病；大病治療得好，又可以大而化小，由小變好，這是眾所周知的。發展、變化的條件是治療掌握得怎麼樣，所以醫生對待疾病，無論大與小，治療中都要採取積極的態度。此外，所謂大病與小病，還因人、因時、因地而異。闌尾炎過去是大病，現在由於人的認識和技術水平提高了，醫療條件改善了，就變成“小”病。慢性鼻炎對一般人來說，是微不足道的小病，但是對於駕駛高性能飛機的飛行員，卻是十分重要的大病，因為鼻通氣機能不良，在氣壓急劇變化時，可以引起氣壓損傷性中耳炎和鼻副竇炎，降低飛行效率。懂得這點，作為醫生應該在治療疾病中，既注重治大病，又重視治小病，這才是醫療工作中的全面觀點。（《用辯證法觀點指導醫療工作》，原載1965年7月25日《人民日

报》)

## 99. 学习毛主席著作思想革命化了，劳动效率 大大提高了

得与失，是一对矛盾。沒有得，就无所谓失；沒有失，也就无从得。道理是明显不过的。可是，在工作中、在生活中，这一对矛盾双方的关系，又不是每一个人都了解得正确，处理得很好的。因此，更深一层去認識这一对矛盾，正确处理这一对矛盾，使自己的思想，增多自觉性，减少盲目性，对实践有很重要的意义。

现在大家都在学毛主席著作，上级党委也规定了学习时间。有的干部也知道，不学毛主席著作不行，可是，脑子里又打开学习时间的算盘了。一人一天一小时，农忙以十小时一个工算，一百个人一天就去了十个工。比如割麦吧，一人一天割一亩，一百人一天就少割十亩，十天就少割百亩。于是犹豫得很，决心难下。“三天打鱼，两天晒网”，学过十天八天又间断了，所谓工作“忙”，又把学习挤掉了。算帐，也得会算。既要算经济帐，也得算政治帐、思想帐。既会算小帐，更得算大帐。如果干部，职工大家都能坚持学习毛主席著作，活学活用，思想革命化，工作干劲高，劳动纪律严，质量多又好。那时候，就不是十天少割百亩麦子，而是一天可以多割百亩麦子，而且保质保量。更进一步说，如果不坚持学习，不用主席思想挂帅，不突出政治，不狠抓“四个第一”，那问题就越来越大、越多越严重，到那时，就不是多干点活少干点活的问题，那也就很可能干部、职工的思想，跟不上形势的发展，而掉队，而落后，甚至有变质、变色的危险。

为什么会这样？原来，得与失双方，既互相对立，互相排

斥，互相斗争，又互相依赖，互相制约，并且在一定的条件下，互相转化。即得转为失，失转为得。因此我们必须全面地看问题，处理问题不可偏于一方。（国营八五三农场三分场农业技术员陈元凯：《得失之间》，原载1965年10月25日《人民日报》）

### 100. “天旱地干”这个坏事激励着我们闹 生产革命

天旱地干，对我们完成种麦任务，的确是一件坏事。可是，坏事还可以变成好事。就拿我们队来说吧，低洼易涝，十年九不收，这个坏事激励着我们闹生产革命，去冬今春，一股气就把全队二百六十亩地修成了台田和沟渠条田，再涝就不怕了。今年天旱，我们这里由于年年闹水灾，人们没有跟干旱斗争的经验，更没有抗旱的设施，这一旱，逼着我们学会了抗旱的本领，打了六十三眼土井，夺得了历史上没有过的大丰收。这不是坏事变成了好事了吗？现在天还继续旱，种麦困难很大。照我看，这件坏事也可以变成好事，它又逼着我们建设稳产高产田。经过抗旱种麦，我们要在挖土井的基础上，建设砖井，再把排水渠道和井配起套来，搞它个旱涝双保险，就可以从根本上改变我们这里旱涝都不保收的面貌。没有这件坏事逼着我们，就没有这么大决心。坏事是不会自动变成好事的，要变，得有个条件。条件是什么呢？就是坚决和自然斗争。没有这个条件，坏事就变不成好事。就说今年秋前的大旱吧，咱要在干旱面前低下了头，等着“老天”下雨，土井就挖不出来。挖了土井，咱要光想等机器浇地，不肯用轱辘、挑杆和水桶苦干，干旱就战不胜。我体会，把坏事变成好事，咱干部社员就得有“愚公移山”那种革命干劲。没有这股子革命干劲，等

“老天”下雨，就沒有全年的大丰收。眼下天繼續旱，我們还是要这样干。我相信，只要坚持斗争，这旱涝两怕的生产面貌就一定会改变。（河北省定县寨里大队第三队队长孙小雨谈抗旱經驗，原載1965年9月19日《河北日报》）