

二十世纪五十年代初 新区的干部培养及其群体发展趋向

——以川北区为考察中心

何志明

〔摘要〕干部匮乏是 20 世纪 50 年代初期新区基层建政时所面临的共同问题。以川北区为例，中共川北区委采取上级训练输送与下级自行培养相结合的方式，在依靠南下干部的同时，着力培养地下党干部、民主人士干部以及乡村干部，使干部匮乏的状况得以迅速缓解，为该区政治经济秩序的恢复奠定了组织基础。在此过程中，川北区干部呈现出地方化的特征，这反映了整个新区地方干部群体的转型与发展趋向。与地方化趋向相伴的，则是地方干部对于国家政权向心力的强化。

〔关键词〕新解放区；干部培养；南下干部；地方化；川北区

〔中图分类号〕D232；K27 〔文献标志码〕A 〔文章编号〕1003-3815(2016)-10-0077-10

The Cultivation to Cadres and the Developing Trend of the Group in New Liberated Areas in the 1950s: in the Center of the Chuanbei Region

He Zhiming

Abstract: The lack of cadres was a common problem in political power building of the grass-roots units in new liberated areas in early 1950s. With the Chuanbei district as an example, the Chuanbei District commission took the method of combining the higher levels of training delivery and the lower levels of cultivation, relied on cadres, and at the same time, focused on the cultivation of underground party cadres, cadres of democrats, and village cadres, which rapidly relieved the situation of the shortage of the cadres, and laid the organizational foundation for the political and economic order to restore. In this process, the Chuanbei district cadres showed the characteristic of localization, which reflected the trend of transformation and development of the local cadres of the new district. Accompanied with the local trend, is the reinforcement of the local cadres for the centripetal force of the state power.

20 世纪 50 年代初期是广大新解放区（简称新区）政权重建的过渡阶段，与建政相对应的是对于各级干部的庞大需求，以及干部极为匮乏的状况。为此，新区各地纷纷采取举措，加大干部培养力度，并在数年内解决了这一问题。此时期成长起来的地方干部^①，遂成为此后中央政令在地方得以顺利贯彻的关键群体。考察新区地方干部的成长轨迹，对于认识此时期的政权建设无疑大有裨益。目前学界相关研究主要侧重于建政，对这个过程中最重要的群体——“干部”则关注不多^②。鉴于此，笔者拟运用地方档案馆藏的未刊档案及其他内部书刊，以川北区为主要考察对象，探讨新中国成

① 本文所指的“地方干部”，不仅包括省以下至乡一级的脱产干部，还涵盖村以下不脱产的乡村干部。

② 目前国内外学界相关研究大都侧重考察此时期的基层政权建设和社会改造。参见陈益元《建国初期农村基层政权建设研究（1949—1957）——以湖南省醴陵县为个案》，上海社会科学院出版社，2006 年；张济顺《远去的都市：1950 年代的上海》，社会科学文献出版社，2015 年；Pranz Schurmann, *Ideology and Organization in Communist China*, University of California press, 1968; A. Doak Barnett, *Cadres, Bureaucracy, and Political Power in Communist China*, Columbia University Press, 1967。这些论著更多地强调“组织”，而本文则主要关注“人事”，即对新中国成立初期地方干部的培养予以专题考察。

立初期新区的干部培养及其成效，进而分析地方干部群体的转型与发展趋向。

一、新区建政的困境：干部匮乏

20世纪50年代初期，全国实行大区制，其中西南区除重庆市外，分为川北、川南、川东、川西、贵州、云南、西康七大省级行政区，共计381个县^①。随着旧政权的崩溃，幅员辽阔的新区所需接管干部数量自然十分庞大。例如，为了给接管西南区准备干部，第二野战军在南京组建了著名的西南服务团，吸收了大量青年学生、工人参加。尽管西南服务团总计达到1.7万多人，但面对7000多万总人口的待接管区，仍然显得捉襟见肘。对此，邓小平有着极为清醒的认识，1949年9月20日，他在西南服务团县团级以上干部大会上讲话，称：

现有的一万六千名干部远远不够分配。在一万六千人中，县委委员以上的只有一千二百人，区乡级干部五千，其余一万多是青年学生干部。现有数量按正规配备只能配备三个区党委，单是四川一省就是四个区党委。云贵康要配七个区党委，要接管七千万人口的地区，现有干部远远不足。^②

这里所说的1200名县级以上干部中，有200名是地级以上干部，余下的1000名干部要分配到380多个县，每县平均不足3人。邓小平坦承：干部数量“从西南工作需要说来则是很困难的”^③。当然，根据中共中央对于接管新区的总布局，西南服务团主要负责接管川东、川南以及云贵等省区，而川北、川西和西康省则由跟随第一野战军一部和华北野战军第十八兵团南下的山西干部接管。为了迅速接管包括川北区在内的广大新区政权，1948年至1949年间，中共中央就调配干部南下的问题作出了四个决议或指示^④，并从北方老区调配了大量干部随军南下。这些干部就是中共党史上著名的“南下干部”。据统计，参加此次大规模干部流动的人员达到了10余万人之众^⑤。

为了给即将占领的川西北地区准备干部，1949年5月，中共中央晋绥分局于山西临汾开办党校，“培训了万余名南下干部”，其中分配到川北区的干部为1680名，这些干部按照预定

安排，随军进入川北后沿途任职^⑥。相对于川北区的面积和人口而言，这一数字是远远不够的。1950年初，中共川北区委和川北行署分别成立，下辖南充、遂宁、达县、剑阁4个专区、35个县以及南充市，耕地面积为2450余万亩，人口为1700余万。若将前述1680名干部分配下来，一般大县可分20多人，小县仅7人至8人^⑦。这还不包括行署和专署一级党政机关所需要的干部。此外，根据1951年1月西南第二届财政会议通过的计划，川北区的干部编制为35629名^⑧，既有干部数与编制数同样差距甚远。

川北区仅存在了两年半左右的时间，但其在重建川北各级政权、培养地方干部等方面发挥了重要的过渡作用。与新区其他地区类似，干部匮乏问题同样困扰着新生的川北区各级政权。

川北区建政之初，干部结构主要由以下几部分组成——随军南下干部（1319人）、老区

- ① 参见《西南行政区划》，《中央政法公报》第12、13合期，1950年7月15日。
- ② 西南服务团团史研究会编《中国人民解放军西南服务团组织史（1949.6—1950.5）》，内部资料，1989年，第5—6页。
- ③ 成都市档案局编《成都解放》，中国档案出版社，2009年，第45页。
- ④ 这四个决议与指示是《中共中央关于准备五万三千个干部的决议》（1948年10月28日）、《中央关于军事形势和准备渡江南进干部的指示》（1949年2月3日）、《中央关于解决粤桂滇川黔宁青等七省所需干部办法的指示》（1949年5月30日）和《中央关于准备抽调三万八千名干部问题的指示》（1949年6月11日）。参见《中共中央文件选集》第17册，中共中央党校出版社，1992年，第426—431页；《中共中央文件选集》第18册，中共中央党校出版社，1992年，第105—107、311—312、326—328页。
- ⑤ 根据《中国人口》丛书的数据，南下干部共约13万人。参见李志立《变迁与重建：1949—1956年的中国社会》，江西人民出版社，2002年，第20页。另有南下干部历时三年、分为八批、共有近10万人之说。参见叶顶编著《新中国的集结号：南下！南下！》，武汉出版社，2010年，第299页。
- ⑥ 甘肃省人大常委会办公厅编《怀念李登瀛同志》，内部资料，1998年，第176页。
- ⑦ 《怀念李登瀛同志》，第176页。
- ⑧ 《四川省人事志》，四川人民出版社，1994年，第17页。此处的干部是指脱产干部，不包括乡村干部。

南下的学生(361人)、军队调地方工作干部(586人)、西南局调来的干部(400人)、地下党员(1031人),共计3697人。这样一个干部队伍,要配备至川北区党政军直属机关、4个专区、36个县(市)、315个区(还不包括乡与村一级),则“干部差额极大”。为此,中共川北区委采取“全面照顾、重点加强、先城后乡、先腹心后边缘”的方针,统筹分配干部,根据每县情况,有的分配10多名干部,最多的也只配备了30多名干部。^①可见,干部匮乏的问题在县级以下表现得尤其明显。

例如在达县专区下属的通江县,接管之初共有15名南下干部,其中除3人参加县委外,其余分别担任县政府直属科局负责人和下属4个区的正副区长。据1950年3月计划,全县需要区科级以上干部120人,但当时只有7名,缺额高达113人。对此,地委承认:“全专区)现有干部在质量与数量上均离工作的需要相距很远”。^②在整个川北区亦是如此。1950年下半年,中共川北区委组织部向西南局报告称,该区干部队伍的情况仍然是“少、弱,且新成份中思想、政治、历史情况复杂”^③。该区干部匮乏的现状又是整个西南乃至全国新区的缩影。时至1951年底,西南局在给中共中央的报告中,仍然认为“西南干部量少质弱,情况复杂”^④。干部是政权的核心部分,代表政府直接面对民众履行职权,而此时干部的大量匮乏,一度严重制约着新区各级党政机关的施政效能。这在1950年初的征粮过程中表现得尤为突出。

接管建政之初,新政权的任务极为繁重,包括剿匪、征粮、减租退押、恢复工商业等。而在新区,征收1949年的公粮更是刻不容缓。为此,中共中央特地就征粮、土改等问题指示华东、中南、华南、西北、西南局,明确指出:尽管“征粮任务甚大”,但“必须加以完成”^⑤。要顺利完成这一艰巨任务,急需大量具有一定管理经验与能力的干部,尤其是乡村干部。但如前所述,短时间内是无法找出这么多干部的。无奈之下,新区一些基层政权采取了不加区别地吸收新干部和留用旧有保甲长等方式,进而在征粮过程中出现畸轻畸重的偏差。1950年初,时任西北局第三书记的习仲勋向中共中央

作出报告,称由于该区基层干部“新成份多(百分之九十)”,使“乡村新干部保甲作风严重”,在征粮过程中“普遍发生贪污、包庇、打人、骂人”等现象。他进而指出,这类偏向若不及时纠正,将使“各阶层人心仍未安稳”。^⑥这是乡(村)一级的情况。

在县、区一级,一些职能部门干部缺乏同样是一个严峻的问题。在川北达县专区各县内,党政机关领导干部严重不足。据1950年9月12日达县地委组织部报告,该区下属八个县委中只有三名组织部部长(其中两人还兼任税务局局长),人手不足导致各县“组织工作上没有专人负责管理”^⑦。组织部门尚且如此,其他部门的干部情况可想而知。对此,1951年下半年,中共川北区委在其工作报告中坦承“去年进入川北时,老解放区干部仅一万五百个,二万解放军,一年半以来,很多该作的工作没有作”^⑧。可见,由于基层干部的大量匮乏,新政权在完成紧迫的建政任务时面临着不小的挑战。因此,培养与提拔新干部就成为新区各级政权组织工作中的首要任务。

经过不断努力,川北区的干部数量有了很大增长。1950年11月,川北区召开第一次组织工作会议,此时该区各级干部总数已由当年年

- ① 《中国共产党川北区历史(1949—1952)》,中共党史出版社,2007年,第124页。此处南下干部数量与前文有所出入。
- ② 《达县地委组织工作报告》(1950年3月27日),达州市档案馆藏,档案号15-1-5。
- ③ 中共川北区委办公厅编印《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),内部资料,1952年,第119页。
- ④ 《西南局关于反霸、减租、退押工作情形向中央的报告》(1951年12月15日),《西南工作》第36期,1951年1月16日。《西南工作》是中共中央西南局的机关刊物,当时仅供县团级以上干部阅读。
- ⑤ 《中央关于土地改革、减租减息及征收公粮问题向华东、中南、华南、西北、西南各局的提议》(1950年1月),中共中央政策研究室编《党内资料》第31期,1950年1月23日。
- ⑥ 《习仲勋同志一月份向毛主席的综合报告》(1950年1月),中共中央政策研究室编《党内资料》第31期,1950年1月23日。
- ⑦ 《达县地委组织情况》(1950年9月12日),达州市档案馆藏,档案号21-1-4。
- ⑧ 《胡主任介绍川北情况》(1951年下半年),四川省档案馆藏,档案号“建北”16-55。

初的1680人增加到11.5万余人,进而“基本上解决了干部数量上少的问题,渡过了干部荒的阶段”^①。此外,县一级干部紧缺的现状亦得到了有效缓解。例如,时至1952年6月,通江县的党务、政府、公安、财经、文教、群工、法检七大系统的干部达到了638名^②。这与南下干部抵达该县时的十余人相比,简直判若霄壤。在短短两年多时间内,川北区的干部缺乏问题即得到了有效解决,这一目标究竟是如何实现的呢?

二、解决问题的主要途径:培养本地干部

总体说来,川北区解决干部不足问题的主要措施是“上下结合”,即上级训练输送和下级自行培养的方式同步进行。早在接管之初,1950年1月15日,中共川北区临时工作委员会(中共川北区委的前身)就干部问题发出指示,要求各地“抓紧时机大量训练干部,各地委都应招收大量知识分子及贫苦进步的旧职员开办短期训练班”^③,进而于当月成立川北人民革命大学(后改名为西南人民革命大学川北分校^④),主要面向川北广大青年知识分子招收学员,培训与选拔基层干部^⑤。据统计,截至1952年8月川北区撤销,该校共培训近万名干部。这些学员在经过一段时间的训练后直接分配工作。因急需干部,一些学员仅学习了两三个月就被调往地方参加建政。当时对此有一个风趣的说法,即“拉着黄牛当马骑”。^⑥

由于南下干部人数较少,无法独立承担繁重的接管建政任务,及时培养与提拔本地干部就成为解决干部不足的主要途径。总体说来,新区的本地干部主要由地下党干部、民主人士干部以及乡村干部等群体组成。南下干部抵达新区后,首先面临的的就是与地下党干部会师的问题。为了协调好两者之间的关系,1950年1月15日,中共川北工委制定了《川北初期工作纲要》,明确要求各地“必须认真执行西南局关于团结培养与正确使用地下党力量的指示,尽量发挥地下党在各种工作中的作用”^⑦。尽管“党内会师基本上是顺利的”,但在具体执行过程中,南下干部与地下党干部之间还是出现了若干不协调的现象,“大问题不多,小问题还是不少”^⑧。

与以知识分子群体为主的地下党干部不同,南下干部大多是工农出身。外界环境的巨大差异使二者形成了各自的工作方式与思想观念,在面对同样的问题时难免有不同的看法。例如,20世纪50年代前期,为了缓解财政困难,除旧政权留用人员和民主人士干部实行薪金制外,中共党内干部主要实行供给制。围绕薪金制和供给制问题,南下干部与地下党干部产生了认识分歧。根据规定,供给制仅针对干部本人,而家庭成员则不在供给范围之内。南下干部大都未携带家属,故实行供给制并无问题。地下党干部则不然,他们在当地还有家人需要养活,故希望组织能发给薪金。因为薪金制的好处就是“每个月都要发工资,工资吃饭肯定是用不完的,能有剩余”,进而可以补贴家用。但在南下干部看来,地下党干部的这个要求完全就是搞特殊化,故而不予支持。^⑨平心而论,二者对于待遇问题的看法都有充分的理由,并无严格意义上的对错之分,但无论如何,类似的不协调现象还是客观存在的。不过,由于新区地下党干部人数总体较少,这种不协调并未对建政工作带来明显的阻碍。

根据西南局的要求,中共川北区委在展开组织审查的基础上,为全区3493名地下党员恢复了组织关系,使他们在剿匪、征粮等工作中发挥了重要作用^⑩。同时,区委还对一些地下党

- ① 《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),第127页。
- ② 《通江县整编工作情况报告》(1952年6月12日),达州市档案馆藏,档案号21-1-63。
- ③ 《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),第2页。
- ④ 西南人民革命大学是1950年4月西南局和西南军政委员会设立的一所干部培训学校,下设校部和四个分部,还在成都、云南、贵州、川北等地设立了六个分校。1953年9月,该校正式宣布结束。
- ⑤ 中共山西省委党史办公室编《1949:山西干部南下实录》(下),山西人民出版社,2012年,第948页。
- ⑥ 蒋子恒主编《西南革大史稿》,重庆大学出版社,1990年,第164、170页。
- ⑦ 《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),第2页。
- ⑧ 《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),第108页。
- ⑨ 笔者在四川省达州市达川区石桥镇街道采访唐大伟的记录(2015年3月7日)。
- ⑩ 《中国共产党川北区历史(1949—1952)》,第124—125页。

干部委以重任。例如原地下党川北工委负责人王叙五，在和南下干部会师后担任了中共川北区委组织部副部长兼民政厅厅长，区委对他“极为倚重，常（让他）参与主要决策工作，特别是在统战工作方面多采用他的建议和意见”^①。正是由于中共川北区委在处理南下干部与地下党干部关系的问题上颇有成效，该区“在团结培养川北地下党干部和处理地下党各种问题上，在当时四川四个区党委中是最好的”^②。

无论是地下党干部还是南下干部，普遍来说难以胜任那些专业技术性较强的岗位，政权机构的迅速运转还必须依靠本地的民主人士干部。他们中一些人曾在旧政权中任职，具有较高的社会威望和较强的工作能力，且积极向新政权靠拢，是新区建政初期本地干部队伍中的一支重要力量。1949年12月9日，中共中央专门就新区使用旧政权工作人员发出指示，认为除了“高级的积极推行反动措施的政务官，不宜留用，或另行处理”外，其他工作人员均可在一定程度上考虑留用或任用^③。几天后，西南局在一份文件中强调，建政时要“防止关门倾向”，大胆吸收当地民主人士参加政权，并要求“加强统战部的工作（对外亦叫做统一战线部）”^④。基于这一指示，中共川北区委十分重视对于民主人士干部的任用。区委组织部要求各地必须保证党外人士在政权中占1/3的比例，反对党内干部的“清一色”，并保证民主人士干部“真正有职有权，敢于放手工作”^⑤。

问题在于，如何发现与培养民主人士干部？各界人民代表会议（简称各代会）是一个合适的契机，可以考察民主人士在会上的表现，进而从中确定干部人选。各代会具有选拔人才的功能，这在以往很少被注意到。根据中共中央的要求，各县必须召开各代会，但部分新区领导未能领会上级意图，他们不仅不愿与地方上层人士接近，且将各代会视为赘疣。

据西南局组织部报告，尽管各县陆续召开了各代会，但仍然对党外人士持戒备心理——“怕党外人士当官有了权”，“怕在会议上有理说不过”，“怕人家捣乱制不了”。某些南下干部甚至对当地民主人士说“你们是战败者，我们是战胜者，如果今天不养你们，你们就会当

土匪”。^⑥在川北区，一些担任县长的南下干部系农民出身，文化素质较低，这使得他们“不敢与开明士绅接谈，因为人家一谈就是之乎者也，自己对答不上，甚至有些怕到人代会上去作报告”^⑦。出于这种戒备心理，川北一些县在配备干部时将民主人士排斥在外，并未认真贯彻区委组织部关于提拔民主人士干部的指示^⑧。

这种孤立的做法所带来的消极影响很快在征粮过程中体现出来。由于南下干部人数较少，且并未充分利用当地上层人士的力量，征粮工作进展得十分迟缓。截至1950年3月底，川北区才完成了总任务的10%^⑨。为此，区委发出指示，要求各地必须“广泛动员与组织一切可能的力量参加征粮，以减少阻力，造成运动”，并积极召开各代会，将各地的征粮任务在会上通过^⑩。征粮过程中遇到的严重阻力也使一些县开始较为自觉地重视民主人士的影响力，进而逐步将其吸纳至干部队伍之中。

在川北通江县，副县长张立（南下干部）在1950年7月中共达县地委召开的各县负责人会议上承认，通江县一开始并未认识到“统战

① 四川师范学院等编《王叙五遗作选》，内部资料，2000年，第308页。

② 《怀念李登瀛同志》，第179页。

③ 《中央关于旧人员处理原则的解释与指示》（1949年12月9日），中共中央西南局政策研究室编《党内资料》第2期，1950年1月16日。

④ 《西南局关于吸收民主人士参加政府工作问题复贵州省委》（1949年12月12日），中共中央西南局政策研究室编《党内资料》第2期，1950年1月16日。

⑤ 《〈川北工作〉主要材料汇集》（一），第108页；《川北区党委统战部通知》（1950年5月4日），达州市档案馆藏，档案号23-1-4。

⑥ 《西南局组织部五月份给西南局并中央组织部的报告》（1950年5月），《西南工作》第7期，1950年6月24日。

⑦ 《川北行署关于各界人民代表会议情况的报告》（1950年4月10日），《西南工作》第2期，1950年4月30日。

⑧ 中共川北区委组织部明确规定，各县直机关在配备干部时，“除民政、财政由党员担任外，其余科长可用有德有能力的非党干部或民主人士来担任，能力弱一点有造就者亦可提拔”。参见《〈川北工作〉主要材料汇集》（一），第148页。

⑨ 《〈川北工作〉主要材料汇集》（一），第4页。

⑩ 《〈川北工作〉主要材料汇集》（一），第43页。

的重要意义”，进而对民主人士采取了排斥的态度^①。但经过诸如征粮、剿匪等运动后，该县陆续将一些民主人士提拔到县直机关的领导岗位上。据1952年12月统计，该县政府下属的14个部门负责人中，民主人士占5人，分别是文教科、工商科、粮食局、邮政局和电信局，甚至超过了中共川北区委统战部设定的1/3的比例规定^②。这些民主人士干部在任职后，充分利用其旧有社会关系网络和专业知识技能，保证了地方政权迅速而高效地运转。

地下党干部和民主人士干部是本地干部的重要组成部分，他们主要供职于县区级以上的政权之中，而广大乡级以下的干部，却需要从本地贫雇农中培养提拔。50年代前期在新区乡村中开展的一系列运动，例如减租退押、土地改革等，为新政权发现贫雇农积极分子并将其培养为乡村干部奠定了基础。时任西南军政委员会主席的刘伯承在西南军政委员会第一次全体会议上即指出，在各种运动中“大量培养和提拔工农干部，是今后干部工作的重要任务”^③。西南局亦认为“在土地改革中涌现出来的积极分子经过土改已培养为干部的，应成为基层政权干部的主要来源”^④。可见，乡村干部主要是在各类运动中被遴选和提拔的。随着各类运动的开展，川北区乡、村干部数量迅速增多，到1951年底已达9万人。

但在土改结束后，川北区部分乡村干部出现了“松劲”“换班”的思想，即表示“干部不想当了”^⑤。在西南区，这种思想被称为“鄂斯云思想”^⑥。鄂斯云，川北区南充县人，贫苦农民出身，因在征粮、土改中表现积极而先后被提拔为乡农会主席、乡长，土改后他觉得自己文化层次低且当干部耽误生产而自行离职回家种地^⑦。官方媒体对鄂斯云的事例进行了报道，使其在西南区干部中间成了“知名人物”。鄂斯云的想法代表了很多乡村干部的思想动态，例如在南充县，土改后不少人抱怨当干部“累死不讨好，变牛遭雷打”，一些干部甚至产生“破罐子破摔”的态度，南充县永丰乡四村主席苟测洋说，“我总想犯个错误，好把我撤换了”，还有人见到工作队干部时“故意耍态度”，“想在工作同志面前失掉信任，造成被撤换的条

件”^⑧。在达县，磐石乡七村农协主席当选后，“他的妻子坚决阻止他就职，否则就要去吊颈”；西外乡王善钱被选为抗美援朝小组长后，竟“坐在家里哭”^⑨。据统计，川北区存在“换班”思想的干部竟“占整个乡村干部百分之五十左右”^⑩。

为了防止这种“换班”思想继续蔓延，中共川北区委决定在全区乡村干部中展开一次针对“鄂斯云思想”的大讨论^⑪。同时，针对乡村干部中事实上存在的“五多”现象（任务多、会议多、干部调动多、临时办公室多、干部调训多），区委采取精简机构、明确职责等方式为他们减负。此外，区委主要领导还找鄂斯云面谈，启发他的觉悟，并指出，土改的完成只是建设的第一步，故这种“土改分得了胜利果实就认为革命成功了”的思想是错误的，同

- ① 《达县专区各县负责人联席会议记录》（1950年7月），达州市档案馆藏，档案号21-1-2。原文件无标题，标题为笔者所拟。
- ② 《通江县现有人员登记表》（1950年4月28日），通江县档案馆藏，档案号2-1-5。《通江县干部登记表》（1952年12月25日），达州市档案馆藏，档案号21-1-71。
- ③ 中共中央西南局农村工作部编《西南区土地改革运动资料汇编》上册，内部资料，1954年，第27页。
- ④ 《深入检查总结土地改革，在胜利结束土地改革的基础上展开民主建政和教育农民的工作，做好一九五一年生产运动的一切准备》（1951年9月，《西南工作》第66期，1951年9月25日）。
- ⑤ 《川北区土改时期开展的“鄂斯云思想”讨论》，《南充史志》1986年第2期。
- ⑥ 土改结束后乡村干部产生的“换班”思想，除西南区外，在其他地方也有出现，仅称谓有所差异，例如湖南的“李四喜思想”等。
- ⑦ 参见鄂斯云口述，王积厚、林维明整理《“鄂斯云思想讨论”对我的教育》，《南充市文史资料》第2辑，内部资料，1994年，第106—108页。
- ⑧ 中共川北区党委办公厅编印《〈川北工作〉主要材料汇集》（二），内部资料，1952年，第123页。
- ⑨ 《政治思想工作作得不够，达县不少乡村干部产生换班思想》，《川北日报》1951年11月20日。
- ⑩ 《川北区党委十一月份向西南局的综合报告》（1952年12月11日），四川省档案馆藏，档案号“建北”1-02。
- ⑪ 关于川北区对“鄂斯云思想”的讨论，参见何志明：《农村互助合作的发动与乡村干部教育——以川北达县为考察中心（1951—1952年）》，《当代中国史研究》2014年第5期。

时根据他个人的能力,要求南充县委重新为其安排工作。经过上级组织的帮助,鄧斯云不仅摒弃了“换班”思想,重新走上工作岗位,后来还被提拔为副区长并入党。^①乡村干部在土改后出现的这类思想,是其自身认知水平的实际表现。对于中共川北区委而言,对乡村干部展开思想教育并帮助其扭转这种消极意识,则是干部培养工作的重要内容。

川北行政区尽管仅存在了两年多的时间,但培养与提拔了为数可观的乡村干部。1952年6月,中共川北区委召开扩大干部会议,区委第二书记赵林在讲话中称,全区培养小组长以上的乡、村干部将近46万人,占农村人口的3.1%^②。与地下党和民主人士干部不同,乡村干部几乎全是在川北区建立之后才被发现与培养起来的,这个数字充分说明了川北区在培养地方干部方面所取得的成绩。

三、地方化:南下干部自身的调适过程

根据中共中央的安排,大量南下干部进入新区接管县级以上政权并在其中担任要职。南下干部大都是北方人,他们到达新区后,首先需要面对与北方迥然相异的自然地理、饮食习惯、物产气候乃至文化习俗,同时还需要迅速融入地方以便于开展工作。这实际上是南下干部的地方性适应过程。

据从陕西入川的南下干部回忆,部队从陇南到达四川江油后,在当地闹出不少笑话:一些士兵去买橘子,将其误认作是太行山的柿子,张口就吃;事务长去买菜,将柚子当作南瓜买回来,还抱怨说,“四川的南瓜色不正,皮不光,满身满脸疙疙瘩瘩,坑坑凹凹,只好凑合着吃”^③。此类情况并非特例,在江西亦流传着来自东北的南下干部将苦瓜摘来煮汤的故事^④。

具体到川北区,负责接管的南下干部大都为山西人。在语言方面,四川话与山西话同属北方语系,故而这里的南下干部并未遭遇类似东南沿海地区的语言交流障碍^⑤。自然环境和生活习惯方面的差异则是一道难关。与山西干燥的气候不同,川北区较为湿热,南下干部很快出现了水土不服的情况^⑥。此外,川北为典型的南方饮食文化区,以大米为主食,这对长期以

面食为主的山西干部来说,也是非常不适应的。他们“初到南方,吃大米还不习惯,加上没菜吃,体质普遍下降,还由于水土不服,出现消化系统疾病明显增多(的现象)”^⑦。环境差异给南下干部带来了不小的困扰,但除了慢慢适应之外,倒也别无他法,而且此类问题只是南下干部需要面对的众多困难中的一小部分。

大多数南下干部是文化层次较低的农民,他们到南方后常常在文化层面上出现“水土不服”的现象。这种隔阂首先在与地下党员的关系上体现出来。地下党员大都为本地人,文化层次较高,且家庭出身较南下干部为优,这使得双方在工作中出现了若干不协调。据中共达县地委报告,南下干部与地下党干部因“生活习惯不同,语言不同,互相感到不便”,地下党干部认为“老区来的农民不讲卫生,说话不转弯”,而南下干部“开始对地下党估计很高,在工作上要求较高,但地下党新同志多有些水平不高,不像有些老同志所估计的一样,还有个

- ① 参见鄧斯云口述,王积厚、林维明整理《“鄧斯云思想讨论”对我的教育》,《南充市文史资料》第2辑,第108—110页。
- ② 《〈川北工作〉主要材料汇集》(一),第93页。
- ③ 四川省政协文史资料委员会、成都军区军事百科全书编审室编《回忆四川解放》,四川人民出版社,1988年,第311页。
- ④ 《当代江西史研究》编辑部编《记忆》,当代中国出版社,2010年,第182页。
- ⑤ 例如在福建,南下干部不懂闽南语,不少本地干部同样不懂普通话。后者在闲谈时总是使用闽南语,南下干部斥之为“地方主义”。不过,时至1956年,该地召开党的会议时仍然需要口译员(interpreters)参加。为了帮助一些地方干部提高语言水平,当年,福建省还推行了一次普通话学习运动。参见A. Doak Barnett, *Cadres, Bureaucracy, and Political Power in Communist China*, p. 133.
- ⑥ 1950年9月,中共通江县委向达县地委报告称,因气候原因与任务繁重,很多南下干部身体出现了状况,“身害疥疮的有百分之九十五,特别奇怪的是最近有十余个同志生殖器疼也,还有原来的毛病也发生有吐血的,有害肠胃病的”,因当地医疗条件有限,要求地委设法补助药品。参见《通江干部材料》(1950年9月11日),达州市档案馆藏,档案号21-1-10。
- ⑦ 《郭林祥回忆录》,解放军出版社,2003年,第312页。郭林祥于20世纪50年代初期担任川北军区副政委。

别地下党员因旧社会的影响，用人上靠关系拉拢，因而老区来的同志不满，视为地下党不行”^①。同时，在西南区，一些南下干部认为“四川人狡猾不可靠”^②，还有所谓“四川没有好人”的说法^③。在华东区，负责接管杭州的南下干部大都为鲁西南农民，“杭州的市政设施、现代化技术、奇怪的服饰以及方言不通引起的文化冲突”都使其“因文化层次和处理城市问题能力的低下感到自卑”，为此他们中的一些人甚至放弃了预先安排的职务^④。

事实上，在自然气候、饮食习惯和风俗人情等方面，川北区的南下干部大都能很快适应，但这种转型只是他们实现自身地方化的部分内容。除此之外，南下干部在工作中往往沿袭了老区的方式方法，更造成另一种“水土不服”。接管川北、川西的南下干部大都来自原中共中央晋绥分局，他们到达新区后，出于“路径依赖”，自然会将在老区土改中习得的动员技术运用到新区。例如，在减租退押运动中，他们认为“四川群众好发动，火一点就着，征粮是向群众要东西，减租退押是给群众东西，还能比征粮困难”“不管他几大任务，反正是斗地主，这个不怕，在华北搞了几年，我有办法”，“干就是了”。^⑤据中共温江地委报告，该区的山西籍基层干部在退押运动中受晋绥区土改“左”倾及此前征粮经验的影响，“只知道用‘逼’、‘压’、‘斗’的简单办法”，且存在“宁‘左’勿右”的想法^⑥。张永青（时任中共川北区委宣传部副部长兼川北日报社社长）回忆在四川工作的情况时亦指出，不少晋绥干部南下后将“左”的东西带到了四川，对四川的工作和发展有很大的影响”^⑦。南下干部这种思维方式的沿袭，为新区建政之初的征粮、减租退押运动带来了消极影响。

这种“左”的工作方式的重要特点之一，就是不愿团结、培养本地干部。前文提及的各代会就是一个明显的例子。中共中央、西南局以及川北区委多次强调，南下干部接管当地政权后，要迅速召开各代会，团结一切可以团结的力量，以便尽快恢复地方秩序，反对“关门主义”。但一些南下干部对于提拔本地干部尤其是民主人士干部持抵触情绪。他们中的一些人

从“打江山”与“坐江山”的简单观念出发，公开声称“革命艰苦时你们不来，革命胜利了你们来领导咱们了，在组织上我可服从，在思想上一辈子也弄不通”。在川东南川县，县长（南下干部）悲观地认为该县“只有两个人可靠”。^⑧在中南区，据邓子恢报告，该区不少南下干部是从“北方农村提拔起来的”，“对本地干部仍然存在不信任心理”，进而拒绝提拔后者。为此，邓子恢直接指出“这是目前县、区政权等群众联系薄弱的主要症结所在”。^⑨

在川北区，一些南下干部“不愿意与各界人士交朋友，特别不愿与上层人士接近，在会议上表现傲慢、武断、旁观、散漫及无纪律现象”^⑩。有的南下干部直接称“他们那里根本没有一个开明人士”。为此，中共川北区委要求南下干部必须纠正“不愿开大会”的思想，每年必须召开四次各代会。^⑪可见，南下干部自身的地方性适应，是一个循序渐进的过程。

在中共川北区委的指示下，兼之撇开民主人士带来的消极影响，南下干部逐渐扭转了“关门主义”的倾向，开始主动融入当地社会。

- ① 《达县地委组织工作报告》（1950年3月27日），达州市档案馆藏，档案号15-1-5。
- ② 《通江县区干部的情况》（1950年6月），通江县档案馆藏，档案号2-1-6。
- ③ 《西南局组织部五月份给西南局并中央组织部的报告》（1950年5月31日），《西南工作》第7期，1950年6月24日。
- ④ 参见 James Z. Gao, *The Communist Takeover of Hangzhou: The Transformation of City and Cadre, 1949-1954*, University of Hawaii Press, 2004, pp. 75-76。
- ⑤ 《中共成都市委温江地委文件选编（1950—1952）》上册，内部资料，1987年，第186页。
- ⑥ 《中共成都市委温江地委文件选编（1950—1952）》上册，第207页。
- ⑦ 张永青《永青文札》，西南师范大学出版社，2006年，第113页。
- ⑧ 《西南局组织部五月份给西南局并中央组织部的报告》（1950年5月31日），《西南工作》第7期，1950年6月24日。
- ⑨ 《邓子恢同志给毛主席的九月份综合报告》（1950年9月），中共中央政策研究室编《党内资料》第47期，1950年9月25日。
- ⑩ 《川北区党委关于各市县区召开各代会的检讨向西南局的报告》（1950年4月1日），《西南工作资料》第3期，1950年6月10日。
- ⑪ 《〈川北工作〉主要材料汇集》（一），第120、8页。

前文已提及，川北通江县在建政之初存在“关门主义”倾向。经过区委和地委的督促，同时吸取征粮工作中的教训，该县迅速召开了各代会。截至1952年5月，通江县各代会已经召开了八次，参加代表共计1868人^①。1951年12月，川北区召开第三次民政工作会议，明确肯定了建政22个月以来，全区各县在召开各代会方面的成绩“县（市）各界人民代表会议及乡农民代表会议，已逐渐成为经常而普遍的制度，大大地密切了政府与人民间的联系。”^②这种现象的出现，有助于川北区的南下干部很快融入当地。

南下干部进入新区后的调适过程，实际上体现了地方化的群体发展趋向。既有研究大都注意到南下干部执掌新区党政大权的“强势”一面，但对他们进入新区（尤其是基层）后所遭遇的困境以及相应的地方化过程着墨不多^③。需要注意的是，由于权力源自中央授予，南下干部的这种地方化趋向主要反映了“外来”与“当地”的互动，并不代表着他们对于当地利益的认同与维护，特别是当中央政令与地方利益出现冲突之时，其作出的行为选择更是体现了这一点。

四、结 语

英国学者许慧文（Vivienne Shue）归纳了新中国成立初期成功实现乡村社会转型的七个因素，“干部录用”（Cadre Recruitment）即居其一。她认为“直接录用本地人从事乡村工作，而不是通过中央层面的遴选与训练系统来吸纳干部，是中共管理策略成功的一个关键原因”^④。在这里，我们需要注意的是，这些南下干部和新提拔的乡村干部是否成了杜赞奇（Prasenjit Duara）笔下的“保护型经纪”^⑤？尽管史蒂夫·史密斯（Steve A. Smith）指出，“基层干部在村里是国家的代理人，有责任执行中央的政策，但他们处在来自本社区的持续不断的压力之下，也会用尽量少损害本地利益的方式来解释和实施中央政策”^⑥，高铮（Jams Z. Gao）对南下干部接管杭州的研究也证明了这一点^⑦，但我们不应该对南下干部和乡村干部成为地方“保护型经纪”的可能性作出过高的估计。

南下干部在20世纪50年代的新区政权中始终处于主导地位。正如一位受访者所言“南下干部下来个个都没有当普通干部的，都是哪个单位哪个单位的领导头头。”^⑧上级乃至中共中央的授权是南下干部在新区担任要职的主要依据，也是其法理权威的唯一来源^⑨。从这个意义上讲，尽管他们在工作方式上实现了自身的地方化，但仍然是上级党政机构的代理人，他们中的大多数人与当地并无直接的乡土关系，执行上级政令自然较为坚决。

南下干部自身的地方化特征，还体现在对于新区基层干部的培养与提拔上。南下干部毕竟人数有限，而保甲制度被废除后，新政权所需乡村干部数量极为庞大。留用保甲长只是权

- ① 《通江县人民政府两年来民主建政工作总结》，四川省档案馆藏，档案号“建北”16-70。
- ② 《川北区第三次民政工作会议总结报告》，《川北政报》第2卷第20期，1951年12月31日。
- ③ 笔者曾以川北通江县为个案，对接管该县政权的南下干部面对的这种困境以及作出的调适进行了分析。参见何志明《新中国初期政权建设中的基层干部研究：以川北通江县为中心》，博士学位论文，南京大学历史学院，2016年。
- ④ Vivienne Shue, *Peasant China in Transition: The Dynamics of Development toward Socialism, 1949-1956*, University of California Press, 1980, pp. 323-324.
- ⑤ (美)杜赞奇著，王福明译《文化、权力与国家：1900—1942年的华北农村》，江苏人民出版社，2006年，第37页。
- ⑥ Steve A. Smith, “Local Cadres Confront the Supernatural: The Politics of Holy Water (Shenshui) in the PRC, 1949-1966”, *The China Quarterly*, No. 188, 2006. 该文中译本参见董玥主编《走出区域研究：西方中国近代史论集粹》，社会科学文献出版社，2013年，第366—392页。
- ⑦ 由于20世纪50年代初期中共的具体政策不时有所改变，南下干部在执行政策的过程中往往根据自身情况对其加以解释。例如在杭州，南下干部对中共中央政策的态度并非一味简单顺从，而是予以“创造性的解释”（creative interpretation），进而使其更符合当地的利益。参见James Z. Gao, *The Communist Takeover of Hangzhou: The Transformation of City and Cadre, 1949-1954*, p. 249.
- ⑧ 笔者在四川省达州市达川区石桥镇街道采访唐大伟的记录（2015年3月7日）。
- ⑨ 例如，笔者2015年2月28日在四川省通江县铁佛镇平坝村采访刘坤远时了解到，在川北通江县，南下干部在党政机关中占据主要地位，他们时常挂在嘴边的一句话就是——“我们是毛主席派来的”。

宜之计，时机成熟后还是要以乡村干部取而代之。乡村干部是国家与民众之间的桥梁，是上级政令得以贯彻的重要环节^①。因此，建政初期，必须着力培养本地干部，以便充实基层党政机构、实现执政目标。在西南区，西南局明确要求，在提拔乡村干部时首先应从土改中涌现出来的积极分子中进行选拔。为了给乡村干部队伍建设一支“预备军”，1950年底，中共川北区委制订计划，预计在1951年2月前培养20万农民积极分子^②。到了1952年6月，该区乡村干部更是达到了40余万人。这些乡村干部和积极分子伴随着当时的诸多社会运动而出现、成长、提拔乃至淘汰。

因为乡村干部仍然是从当地贫雇农中产生，从地域来源角度而言，他们与民国时期的保甲长并无大的区别。不同的是，这些经过诸多运动被遴选、提拔出来担任乡村干部的贫雇农，是由村庄政治的边缘人翻身成为权力掌握者的，这种新式政治精英地位的取得，完全仰赖中共与新政权的提拔和支持。党和政府可以随时根据其运动中的实际表现，对这种政治地位予以加强、削弱甚至褫夺。因此，乡村干部群体在实现地方化的过程中，也强化了对新政权的向心力。两者呈现看似矛盾但又各自成理的发展趋向。

1952年9月，时任中共中央组织部副部长的安子文发表《中华人民共和国三年来的干部工作》一文，对新中国成立三年来干部工作中所取得的成就进行了充分肯定，他说“三年来干部工作的第一个成就，是在干部的数量上有很大的发展”，除军事系统外，自1949年10月至1952年9月，全国干部总数从72万增加到275万人，增长了将近4倍^③。这是全国的统计情况。新区各省干部数量的增长表现得更为突出。在湖南，据1950年4月统计，该省政权系统干部数量为34033人，而到1951年，该省干部达到18.5万人之多^④；福建省的干部数量从1950年的66538人增长至1952年的150681人^⑤；广西省在1950年初各级干部仅4616人，1952年则增长至近7万人^⑥。在本文重点考察的川北区，据1952年3月统计，区级以上干部为4万余人，小组长以上的乡、村干部则达到

46万人^⑦。这与川北区建政之初的干部匮乏状况形成鲜明的对比。与这个过程相伴随的，则是新中国政权在川北区的日益巩固。干部培养对于新区顺利建政的显著意义，不言自明。

最后需要说明的是，川北区的干部培养成绩在整个新区并非特例，而是具有相当的普遍性。事实上，新区其他省份亦通过各种途径最终解决了干部匮乏的问题。例如，为了尽快填补干部不足的空缺，湖南采取了从中小学教员中就地选拔的方式来应对。据统计，该省在1951年即提拔了9.4万人（其中包括被提拔的中小学教员）^⑧。这种强调面向当地人的干部选拔方式，充分体现了干部地方化的特征。可见，以川北区为个案，揭示50年代前期新区地方干部群体的转型与发展趋向，是一种合理的尝试。

（本文作者 四川大学马克思主义学院
讲师、历史文化学院博士后流动站研究人员
成都 610207）

（责任编辑 赵 鹏）

- ① 中共达县地委机关报《通川报》曾发表社论称“大家都晓得，乡村干部是人民政府和群众之间的一道桥梁，广大农民群众的意见要通过你们反映上来，人民政府根据这些意见订出合乎广大人民群众利益的政策法令需要你们传达下去并带头执行，这责任重大得很”。参见《反对松劲思想，带头完成各项工作任务——论“乡村干部十大守则”二条》，《通川报》1951年11月25日。
- ② 《中共川北区党委为培养二十万农民积极分子，建设三十万人民武装自卫队，发展四百万农协会员的伟大任务给各级党委及全体农村工作同志的一封信》（1950年11月24日，《川北政报》第1卷第9期，1950年12月15日）。
- ③ 安子文《中华人民共和国三年来的干部工作》，《人民日报》1952年9月30日。
- ④ 《湖南省志·政务志·人事》，湖南出版社，1995年，第7页。
- ⑤ 《福建省志·人事志》，方志出版社，2000年，第172页。
- ⑥ 《广西通志·人事志》，广西人民出版社，1998年，第77页。
- ⑦ 《川北区党委扩大会议讨论“三反”情况的报告》（1952年3月，《西南工作》第96期，1952年4月7日）。
- ⑧ 《湖南省志·政务志·人事》，第7页。