

The background of the cover is a detailed black and white line drawing of an industrial scene. At the top, there are several tall smokestacks and a large crane. Below this, there are various pieces of industrial machinery, including what looks like a large wheel on the right and some complex structures on the left. In the foreground, there are several workers. On the left, two men are working at a desk or control panel. In the center, a group of about eight people, both men and women, are standing and looking towards the viewer. On the right, a man is working on a large machine. The overall style is that of a mid-20th-century propaganda poster.

人人搞革新 生产大跃进

—上海电表厂技术革新运动经验

上海市工会联合会第一办公室編
上海人民出版社

人人搞革新 生产大跃进

——上海电表厂技术革新运动经验

上海市工会联合会第一办公室编

上海人民出版社出版

(上海嘉兴路51号)

上海市书刊出版业营业登记证出031号

上海新华印刷厂印刷 新华书店上海发行所发

开本787×1092 1/32 印张5/8 字数12,000

1958年8月第1版

1958年11月第2次印刷

印数1,001—5,500

统一书号：4074·180

定 价：(5) 0.06 元

E4
529

前 言

“人人搞革新”，是上海电表厂开展革新技术运动的一个特色。該厂已在这个羣众运动中积累了比較丰富的领导經驗。这里介紹的是促进职工破除迷信，解放思想，过几个思想“关”的經驗；从解决当前关键入手，提出革新方向的經驗；在企业 management 上进一步贯彻羣众路綫，革新规章制度的經驗；革新技术与学习先进相互結合、相互推动的經驗；发现先进，表揚先进，高举先进旗帜的經驗。而在这些經驗中有一个基本的东西，就是政治挂帅。正因为这个厂的党委坚持整风运动，从各方面加强了政治思想工作，促使干部和羣众思想上插紅旗，拔白旗，先进思想、共产主义风格占了上风，他們才能在运动中取得显著的成績，积累了比較丰富的經驗。当前工厂企业正在充分发动职工羣众大鬧技术革命，上海电表厂的这些經驗是值得学习参考的。

編 者

1958年7月

目 录

前言

人人搞革新· 生产大跃进·····	1
-------------------	---

——上海电表厂技术革新运动经验

政治挂帅 解放思想·····	2
----------------	---

方向明确 口号生动·····	8
----------------	---

依靠群众 大搞革新·····	11
----------------	----

想中有学 学中有想·····	15
----------------	----

评比先进 树立旗帜·····	17
----------------	----

人人搞革新 生产大跃进

——上海电表厂技术革新运动經驗

上海电表厂在整风运动和反浪费、反保守运动取得巨大胜利的基础上，掀起了一个声势浩大的群众性的革新技术运动。运动发展迅速，从酝酿、发动到出现高潮，历时仅 20 天左右。运动又是相互促进，全面发展，逐步深入的。从一般的比先进、学先进，到千方百计动脑筋、找窍门，开展全面的技术革新。从记录仪表车间一马当先到在全厂各个车间遍地开花，接着，又从车间的技术革新发展到在科室中进行技术革新与管理革新。

整个运动的主要特点有三：一是人人搞革新。群众发动比较深透，全厂职工从艺徒、工人到工程技术人员、管理人员，个个提建议。10天左右，仅是车间即提出革新项目近2,000条，平均每人提了2条多。二是建议质量高、方面广。建议的采纳率在80%以上，不能采纳的大都属于重复或有很大参考价值的。建议一般都针对生产关键，采纳后提高生产效率几倍、几十倍的也比较多，甚至有提高200倍的。革新的内容从改进操作方法、工艺规程，到使用新工具、改装机器设备，一直到产品设计、结构上的重大变更和创造发明。几年来一向奉行

不变的許多設計公式被打破了，許多重大的复杂的技术問題在普通工人的手里解决了。三是效果显著。已采納的建議，能計算出来的節約价值即在150万元以上；試制和改制成功了袖珍式惠司登电桥、自动恆溫降溫仪等九种重要的新产品；全面和超額完成了第一季度和四、五月份的跃进計劃，为全面实现跃进规划創造了极其有利的条件。通过运动，职工的共产主义觉悟更为提高，敢想、敢说、敢做的共产主义风格大大发扬，全厂开始形成了敢于大胆想、大胆試的气氛；許多不适应生产力发展的陈規旧章有了初步改革，职权下放，工人直接参加了一部分日常管理工作，企业的面貌焕然一新。

在这个运动中，他們的主要經驗是什么呢？

政治挂帅 解放思想

羣众性的技术革新运动，首先是羣众的思想解放运动。思想受束縛，就談不上革新，思想解放，迷信破除，敢想敢做，革新就出現了，运动也就能蓬勃开展了。从該厂的技术革新运动来看，羣众的思想解放，首先取决于領導思想解放，坚定地相信和依靠羣众无穷无尽的創造能力。該厂領導經過整风、“双反”，原来存在的“三风”、“五气”，受到了猛烈的冲击，对党的羣众路綫有了比較深刻的体会。而当时，厂里跃进规划訂出了，实现跃进规划却有不少困难，尽管广大羣众干劲很足，主动义务加班，还是完成不了跃进計劃。就在这个时候，厂里已出現为数甚少但事迹突出的技术革新萌芽。該厂領導从这

些事实中得到了启发教育，思想上更加明确了必须依靠群众的智慧和力量来解决当前的困难，于是，在区委的领导和帮助下，及时地把群众的一股子干劲，引向比办法、比措施、比攻关键的道路上去。接着，看到了本厂记录仪表车间开展技术革新的显著效果，又受到了兄弟厂的启发，再加上人民日报社论的指导，该厂领导进一步认识到开展群众性的技术革新运动是实现跃进规划的根本途径。因而就放手发动群众，大搞技术革新。在运动中，领导始终是政治挂帅，从各方面加强政治思想工作，促使群众解放思想，大胆革新。

群众的思想解放，需要经历一个革新和守旧的尖锐的思想斗争过程。大体说来，要过四个“关”。而领导上的责任也就是要为革新开路，为革新者撑腰，帮助群众过四个“关”。这四个“关”是：

第一“关”，革新者本人的“迷信关”。就是敢不敢突破现状，大胆革新。革命干劲是突破现状、大胆革新的一个动力，一个前提。没有革命干劲就谈不上突破现状，大胆革新。但是，有了革命干劲，并不是马上就会出现革新，还必须破除各种迷信。在运动初期，职工中存在不少迷信。有的“迷信现状”，认为好多同行到厂里来学习，本厂又是上海最大的电表厂，觉得自己很不差了，有点“自大”。有的“迷信老一套”，没有打破习惯势力的束缚，觉得“这个工作是死的，只能手工做”，“没有脑筋可动，只能老一套”。有的“迷信工程师”，认为革新技术不是自己搞的，是技术人员工程师的事，这种思想在一些等级较低的工人和艺徒中特别严重。这些迷信一个个地在事

实面前打破了。一是遇到困难。困难是坏事，但它逼使人克服困难，也会变成好事。工人经过加班加点还是完不成跃进计划，党委就引导群众比办法、比措施，发动大家想办法，实现跃进规划，许多革新就在困难中出现了。二是有了榜样。工长陈海根同志把托纸仪板的加工从手工加工改为机器加工，提高效率30倍，又提高了质量，打响了技术革新的头一炮。领导就进行宣传，树立旗帜，使群众有了榜样，大家认为“既然别人可以动脑筋，自己为何不能动动脑筋？”于是，就大搞技术革新了。三是受到启发。革新要敢于设想，要苦思多想，但往往需要接受各方面的启发。该厂领导在与兄弟厂进行同产品评比之后，就组织群众参观了30多个兄弟工厂，帮助群众学习先进，受到启发。职工群众具有一定的劳动经验，一学习，一启发，思路大开，就产生了许多理想，引起了许多联想，一连串的革新也就出现了。如装配工宿映斗同志到上海汽轮机厂去参观，看到他们有一种电表，不用水银开关，回来后就开动脑筋，建议在自己厂里出品的一种仪表上进行革新。装配工长姚林兴同志在展览会上看到外国的电表体积较小，引起联想，进而大胆设想和试制成功了比原来体积减少六分之五的惠司登电桥。

第二“关”，中层干部的“顾虑关”。该厂开展技术革新运动的初期，有些中层行政干部对技术革新有两怕：一怕影响当前繁重生产任务的完成，认为革新是好的，但远水救不了近火，搞了革新要耽误当前任务；二怕建议很多，处理困难。过去1954年搞技术革新，1956年搞生产高潮，成绩是肯定的，

但也出現建議很多，處理困難的局面。中層幹部對技術革新的態度是運動能不能廣泛地开展起來的一個關鍵性問題。當時記錄儀表車間的領導方向對頭，發動羣衆大搞技術革新，羣衆就提出了100多項革新建議，解決了當時的50多項生產關鍵。這一事實證明了革新不但對將來有利，而且還救了“近火”。該廠黨委抓住這個活生生的事實，向幹部講清必須堅定地相信羣衆的



姚林興手拿着袖珍電橋和原來的102臺司登電橋

道理，指出完成當前生產計劃和開展技術革新的一致性；要求各級幹部“眼光放遠”，“算大帳”，放手發動羣衆，大搞技術革新。這樣，原來積極搞革新的更加積極起來，原來有顧慮的、對別人搞革新不服氣的，也勁頭十足，羣衆性的技術革新運動就搞開了。

第三“關”，周圍的“責難關”。就是怕不怕別人背後的責難和諷刺。工人在革新建議還沒有充分把握的時候，往往不肯輕易拿出來向領導匯報，與大家商量。怕公開了，會引起誤會，被別人說是為了獎金和名譽（有的工人事先聲明這不是為了

獎金)；怕公開了將來搞不成被人笑話。有技術的老工人怕被說“沒有本事”，技術不高的年輕人怕被人說“自不量力”，科室人員怕被人說“胡思亂想”，高級技術人員怕“從此失掉面子”。當革新還沒有成為廣大羣眾要求的時候，革新者要冲破習慣勢力，也很自然地會遇到周圍一些冷空氣。特別是革新者在實現革新建議中碰到挫折時，更會遭受某些落后羣眾的諷刺。該廠領導骨干由於思想比較明確，因此，一發現先進工人出現革新念頭，就立刻深入下去，鼓勵他們克服困難，大膽創造，並且採取具體措施加以支持。如儀器車間發現姚林興正在做縮小惠司登電橋的試驗，該廠領導不但鼓勵他“大膽一些，拿出來，不成功也沒有關係”，而且还責成老工人幫助他進行技術革新。這樣一鼓勵一支持，革新者膽就大了，周圍的阻礙也就少了，再加上革新者遭到暫時失敗，就進行打氣；做出成績，就進行表揚、鼓勵，革新光榮的空氣很自然地形成了。

第四“關”，技術人員的“權威關”。該廠技術革新先是由直接生產工人搞起來的，技術人員後來才逐步投入運動的。該廠技術人員對生產工人的技術革新開始有三種態度：一是點頭贊同，二是冷淡不理，三是潑冷水。這三種人是兩頭少，中間多。點頭的，能支持的，較多的是工人出身的和技術水平不高的青年技術人員。他們願意幫助工人進行革新的試驗。不理睬的，潑冷水的，較多的是高級技術人員，他們懷疑工人能夠在重大技術問題上進行革新，甚至有的感到這是“胡搞”。他們這樣看的原因錯綜複雜，有的他住了教條，思想僵化，說這個沒有理論根據，那個在國外也不是這樣；有的自以為是，擺老

資格，認為“我說不行就不行”；有的墨守成規，怕負責任，感到老一套可以保險，工人搞的新一套怕要豁邊；有的狂妄自大，怕將來工人搞成功，自己技術上威信掃地。工人中的革新者對技術人員的“書本知識”雖然未必服貼，但這些“權威”“專家”的話，也容易影響工人的革新熱情。如宿映斗等集體進行一種改變溫度自動控制儀表結構的試驗，有個工程師大发雷霆地說，“這簡直是開玩笑”，曾經一度動搖了工人對革新的信心。該廠領導大力地支持了職工羣眾的技術革新：一方面組織肯與工人合作的技术人員與工人一起研究；另一方面，對技術人員進行幫助，展開思想鬥爭，把思想實在不通的，暫時放在一邊，還是支持革新者大膽試驗，日后再用革新的事實來教育他們。結果這些“權威”“專家”們原來不同意、甚至反對的革新建議一件件地試驗成功了，取得了幾乎難以相信的經濟效果。原來思想不通的技術人員看到了工人的智慧和力量，受到了深刻的教育，改變了原來的看法，批判了自己的錯誤思想，也積極地投入到技術革新運動中來了。

這四個“關”，是發動羣眾開展技術革新運動的初期，容易碰到的四個問題。當羣眾性技術革新運動開展起來，大批革新建議出現以後，這幾個“關”就變化了，這個時候，可能不是守舊因循的思想占上風了，而是革新、先進的思想占上風了；不是怕這個怕那個，而是思想進一步解放，共產主義風格進一步確立，搞革新就成為“家常便飯”，“多見不怪”了。

從上面的事實中，可以看出工人思想解放是一個複雜的、曲折的過程。可以看出一個新生事物的滋生、萌芽、成長和壯

大需要經過艱巨的鬥爭過程。黨的領導者，只有政治挂帥，解放思想，才能不斷地促進羣眾思想的解放；才能大力宣傳先進，切實支持先進，促進先進，使先進萌芽不斷地成長起來。

方向明確 口號生動

革新技术要思想解放，敢想、敢做，还需要有正确的、具体的奋斗方向。領導上及時地指出革新技术的方向，提出生動有力的口號，把羣眾的情緒和智慧引導到最主要的方面去，這是使技術革新運動蓬勃開展的一個重要條件。一開始，這個廠的領導上雖然也提出了改進設備、改進工具等方向，但比較籠統，動員作用不大。後來領導上根據第二季度和全年的躍進計劃，“層層排關鍵”，發動羣眾“人人攻關鍵”，由於這些關鍵是完成躍進計劃的具體關鍵，羣眾就容易了解，便於着手。如記錄儀表車間根據全年的生產計劃，排出59個具體關鍵，不到三天，工人就提出了160多項革新建議，解決了這些關鍵。這樣一來，幹部嚐到了技術革新的甜頭，工人從自己的實踐中打破了对技術革新神秘化的感覺，認為“革新革出了味道”，“是可以動動腦筋的”，這樣革新的局面就打開了。

但是，僅僅針對當前的生產關鍵來提出方向，還容易使運動產生一定的局限性。為了使羣眾性的革新技术運動更加廣泛深入地開展下去，使解決當前的生產問題與實行長遠的技術改造相結合，該廠領導上抓住羣眾中已經出現的革新創舉，從個別經驗中，找出一般性規律，提出方向性的口號。如工人

房明珊等集体創造了把鉗工加工箱門改为八把銑刀一次銑出的方法以后，領導上認為这是鉗工技術革新的方向，就提出“鉗工機械化”的口號。又如儀器車間根據工人張利明在一部機床上同時裝置四個鑽頭的經驗，就提出“鑽床多头化”的口號。这种把来自羣眾的东西，集中



房明珊等創造的鉗工加工箱門八把銑刀一起銑

起来，貫徹下去的做法，羣眾容易接受，感到“方向明确了”“思想打开了”“路道摸到了”，因而竅門大开，立即掀起了羣眾性革新熱潮，涌现了大批革新建議。如“鉗工機械化”的口號提出后，鉗工朝着这个方向紛紛提革新建議，結果有 25 % 鉗床操作已改为机械加工，原来鉗工不够，現在已抽調一部，分去支援其他工种了。又如“鑽床多头化”的口號提出后，过去沒有革新的工人就朝这个方向动脑筋，进行革新，过去已有革新的从这方面深下去，結果四头鑽逐步发展到了六头鑽、十头鑽、十六头鑽，又从专用裝置改为活絡裝置，大大提高了鑽床的效率。

該厂領導从實踐中認識到，放手发动羣眾和及时指出方向相結合的重要性，学会了如何提出恰当生动的行动口號，并举一反三，在各个工种中提出方向性的口號。如当时絕大多數



朱立风在操作自己創造的十头鑽

装配工人感到装配工作没啥可改进，領導上发现了装配工人余承誠，制造专用工具鉚指針，这个工作过去只有余承誠能做好，現在艺徒也可做了，于是就提出“装配工具化”的口号。装

配工人眼睛亮了，窍门开了，就向这个方向发展。当仪器車間工长姚林兴試制成功了体积比原来縮小六分之五的惠司登电桥以后，領導上又吸取仪器車間的經驗，提出“产品袖珍化”的口号，把技术革新引向更高級的方向。不到半个月時間，就由工人和工人出身的干部接連改进了九种产品設計，其中有些項目已經达到或超过国际上的先进水平。为了使运动全面发展，領導上又提出了“生产安全化，定額先进化”的口号，使运动更加健康地发展，防止发生偏向。这样，先后共提出了“鉗工机械化”“装配工具化”“切削多刀化”“設備自动化”“鑽孔多头化”“操作工艺化”“質量标准化”“产品袖珍化”“設備维护清洁化”“定額先进化”“生产安全化”等 11 个口号，使每一个工种的工人，人人都有了革新的鮮明方向，个个都有了前进的具体目标。就这样一化二化，化出了羣众性的技术革新运动。工人說：“現在越革越有味道了。”

这样，“从特殊到一般”，就促使全厂工人在不到 20 天的时间里，全部投入了技术革新运动。但是，从“特殊到一般”，一定要与“在一般中抓特殊”相结合，也就是说，当技术革新已发展为群众性的运动时，就必须使革新的主流，与完成当前生产任务的要求相适应，但也不能排斥与放松其他。



方永林创造的冲床自动送料机

该厂领导把改革措施进行了排队，采取先易后难、先小后大，先搞对当前生产任务有关的，后搞重大的、一般的，先安排当前生产任务，再腾出手来解决重大技术项目。这样就能使群众性与关键性密切地结合起来，使技术革新真正做到人人参加，效果显著，更好地保证完成生产计划，并且为企业的技术改造打下良好的基础。

依靠群众 大搞革新

技术革新的过程，是企业领导向群众交心、摊底并坚决依靠群众的过程。这个厂开展技术革新的群众运动，不是让少数干部、技术人员关起门来搞，而是大胆放手发动群众，大搞而特搞。技术革新搞开后，不是用陈旧的规章制度来“框”住群众，而是依靠群众，革新管理制度，使管理工作跟上和适应革

众革新热情。实践证明,这种做法是正确的,只有全心全意地相信群众,依靠群众,大胆放手发动群众,在企业管理上坚决贯彻党的群众路线,才能使技术革新真正成为一个广泛的群众运动。该厂大体经历了如下的过程:

(1) 从“领导摆关键,群众攻关键”到“群众摆关键,大家攻关键”

经过比先进,比多快好省,这个厂生产任务连跳了6次,但一、二月份只完成全年跃进计划的10%。要实现跃进规划还有很多问题。在这个情况下,是干部关门研究呢?还是开门请教群众呢?记录仪表车间开始针对缺少7万个工时,订出了一个技术工作计划,准备由几个行政干部分工包干,逐个地去解决。但按照这个计划,即使在最顺利的条件下,也要到7月份才能解决。车间领导干部在困难中也认识到非依靠群众不可。于是就把初步排出来的59个关键用大字报公布出来,并且在每一个关键旁边挂上了实物、图纸,发动群众用大鸣大放的办法来献妙计、攻关键。由于广大职工干劲十足,加上关键问题提得具体,表现形式鲜明,不到3天就被大家攻下来了。车间领导接受了这个事件的教育,又进一步发动每个工人根据自己接触的机床和产品,把产品质量、工艺操作、工具设备和图纸设计上的问题提出来,有关键摆关键,有主意出主意。记录仪表车间的经验推广以后,很快就在全厂掀起了一个大家摆关键、人人攻关键的热潮。车间干部还深入到群众中去,组织前道工序和后道工序的工人合作,老工人和青年工人合作,技术人员与生产工人合作,充分发扬技术上的民主,互相取长补短。

短，一起来围攻技术关键。如召开装配工人和加工工人座谈会，由装配工人向加工工人指出零件质量上的毛病，加工工人帮助装配工人设计和改进工具，实现装配工具化。有些青年工人敢于设想，但缺少办法，就组织技术经验比较丰富的老工人去帮助；有些老工人在试验一些重大的合理化建议时，工会、团委就组织了一些青工帮助画草图，搞计算。这样，连许多没有满师的学徒也都提出了建议，做到个个搞革新，人人提建议，道道工序有措施，件件产品有改进。

（2）从“层层转，级级批”到“自己提，自己试”

群众发动起来以后，合理化建议大量涌现。处理合理化建议是老一套地层层转，级级批呢？还是放手发动群众，让工人自己试，领导审呢？该厂党委研究后，决定把建议的审批权力下放到车间。现在规定，只要不影响生产任务的完成，一般建议都由工人自己提、自己试。小组或几个人共同提出的建议，由他们自己推选代表试验；涉及到其他工段的建议（如须要利用其他工段的机床设备等），由车间主任指定另一工段的工人一起进行试验。并且提出了四“快”、四“马上”的口号，即：提得快、批得快、试得快、用的快；想到马上提、提了马上批、批了马上试、试了马上推。这样就大大鼓舞了群众劲脑筋，提建议的积极性。有些原来不够完善的建议，工人在试验中也自己作了补充和修正，建议的质量也大大提高。过去处理一条合理化建议要经过组长——工段——车间——合理化建议办公室——工具车间等九道手续。工人王信华 1956 年曾建议用铣床代替钳床加工仪表箱门，一直没有下文，这次提