



DI YI QI CHE ZHIZAO CHANG CHANG ZHI

第一汽車製造廠廠志

1950—1986

第一汽車製造廠史志編纂室

吉林科學技術出版社

第一汽車制造廠廠志

撰 稿 人 员

冯云翔	万 侠	董永清	张 影	刘明耀	朱朋飞
袁文智	倪智最	孔德禄	陈若桥	李新庭	张连壁
翟小平	吕宏伟	张亚娟	候若梅	李德厚	张 晖
杜秀萍	邹承佳	谭守范	李钦如	陈富明	金永祥
钱亦石	王文博	陈君洋	牛世生	王维杰	孙德友
陈 纪	邱文超	张宝成	孙世忠	唐革田	虞炳坤
刘丽芳	曹正厚	陈继信	刘国臣	高明伟	赵腊珍
孙秀娟	辛玉华	赵耀三	崔凤英	闫树义	孙晓东
高殿启	宋书贤	肖敬臣	刘显德	黄抱一	马克潮
王宝贵	郎柏林	张衍玲	李继红	石宗玉	王玉成
赵耀三	关雅琴	韩淑珍	于 玫	刘永亮	张殿生
王殿武	陆 征	史润田	傅志强		

第一汽车制造厂厂志第一卷（下）

第一汽车制造厂史志编纂室 编

责任编辑：李 玫 吕光源

封面设计：杨梅良

出版
发行

吉 林 科 学 技 术 出 版 社

787×1092 毫米 16 开本

27.375 印张

插页 28

444,000 字

1992 年 3 月第 1 版 1992 年 3 月第 1 次印刷

印刷 深圳中润彩色印刷包装有限公司

印数：1—1500 册 定价：139.00 元

ISBN 7-5384-0928-9/Z·35

目 录

第七篇 企业管理

第一章 企业管理概述.....	(3)
第二章 企业管理分述	(12)
第一节 生产准备	(12)
第二节 生产管理	(17)
第三节 设备前期管理	(24)
第四节 设备管理	(28)
第五节 能源管理	(37)
第六节 产品质量管理	(44)
第七节 工具管理	(50)
第八节 安全管理	(54)
第九节 工艺装备设计管理	(62)
第十节 工艺技术管理	(65)
第十一节 一般技术管理	(72)
第十二节 计量管理	(77)
第十三节 材料供应管理	(82)
第十四节 协作产品管理	(87)
第十五节 产品销售	(91)
第十六节 计划管理.....	(100)
第十七节 财务管理.....	(107)

第十八节	电子计算机管理	(114)
第十九节	劳动工资管理	(119)
第二十节	规划工作	(130)
第二十一节	基建材料管理	(136)
第三章	其 它	(143)
第一节	环境保护	(143)
第二节	厂区管理	(148)
第三节	公安保卫	(152)

第八篇 党群工作

第一章	党委主要工作	(163)
第二章	党的组织工作	(174)
第一节	机构沿革	(174)
第二节	历次党员代表大会	(175)
第三节	党的组织建设	(179)
第四节	干部培养与管理	(185)
第五节	离退休职工工作	(188)
第三章	党的宣传工作	(191)
第一节	机构沿革	(191)
第二节	宣传教育工作	(191)
第三节	理论教育工作	(193)
第四节	职工思想政治工作研究	(194)
第五节	文明汽车城建设	(195)
第六节	广播电视建设	(196)
第七节	《汽车工人报》	(197)

第四章 统战工作	(200)
第一节 非党知识分子工作	(200)
第二节 侨务工作	(201)
第三节 台胞、台属工作	(202)
第四节 少数民族工作	(202)
第五节 民主党派工作	(203)
第五章 党的纪律检查工作	(204)
第一节 机构沿革	(204)
第二节 纪检工作	(205)
第三节 监察工作	(209)
第六章 党 校	(213)
第一节 概 况	(213)
第二节 主要任务	(214)
第七章 工会工作	(216)
第一节 概 况	(216)
第二节 历届职工代表大会	(217)
第三节 历次会员代表大会	(219)
第四节 宣传教育工作	(220)
第五节 劳动竞赛	(221)
第六节 劳保福利	(223)
第七节 女工工作	(225)
第八节 技协活动	(226)
第八章 共青团工作	(227)

第一节 机构沿革·····	(227)
第二节 历次团员代表大会·····	(228)
第三节 主要工作·····	(230)

第九章 人民武装····· (234)

第一节 机构沿革·····	(234)
第二节 民兵组织建设·····	(235)
第三节 军事训练·····	(236)
第四节 劳武结合工作·····	(237)
第五节 武器装备管理·····	(238)
第六节 防空工作·····	(239)

第九篇 联营工作

第一章 联营工作概况·····	(243)
第二章 联营类型和厂家·····	(245)
第三章 联营的管理·····	(248)

第一节 计划管理·····	(248)
第二节 财务管理·····	(250)
第三节 干部管理·····	(254)

第十篇 外事往来及援外

第一章 苏联的援助·····	(257)
第二章 其他外国专家工作·····	(259)
第三章 外宾参观来访及洽谈·····	(260)
第四章 培养外国实习生·····	(262)
第五章 出国实习考察·····	(264)

第六章 技术援外工作·····	(266)
第七章 对外经济贸易·····	(268)

第十一篇 文化教育

第一章 职工教育及专业学校教育·····	(273)
第一节 工作概况·····	(273)
第二节 职工培训·····	(275)
第三节 职工大学·····	(280)
第四节 长春汽车工业高等专科学校·····	(285)
第五节 汽车工业学校·····	(288)
第六节 技工学校·····	(291)
第二章 子弟教育·····	(296)
第一节 工作概况·····	(296)
第二节 小学教育·····	(297)
第三节 中学教育·····	(299)
第四节 师范教育及职业技术教育·····	(302)
第三章 职工文化活动·····	(304)
第一节 职工业余文化活动概况·····	(304)
第二节 业余文艺创作及文艺演出·····	(305)
第三节 文化活动阵地·····	(305)
第四章 职工体育活动·····	(307)
第一节 概 况·····	(307)
第二节 各项体育竞赛·····	(308)

第十二篇 福利卫生

第一章 生活服务	(313)
第一节 机构沿革.....	(313)
第二节 幼儿保教.....	(314)
第三节 职工食堂.....	(317)
第四节 理发室和浴池.....	(319)
第五节 采购供应.....	(320)
第二章 房产管理	(321)
第一节 机构沿革.....	(321)
第二节 职工宿舍建设及居住条件.....	(322)
第三节 房产管理.....	(323)
第四节 房屋维修及下水的治理.....	(326)
第三章 医疗卫生	(327)
第一节 医疗卫生概况.....	(327)
第二节 常见病、多发病防治.....	(330)
第三节 职业病防治.....	(331)
第四节 医疗救护.....	(333)
第五节 药物制剂生产.....	(337)
第六节 妇幼保健.....	(337)
第七节 职工保健.....	(339)
第四章 计划生育	(340)

第一节 机构沿革.....	(340)
第二节 主要措施与效果.....	(341)

附 录

一、重要文件摘录.....	(347)
---------------	-------

中共中央关于力争三年建设长春汽车厂的指示.....	(347)
中央人民政府重工业部关于建立汽车厂的通知.....	(348)
中财委 1951 年 1 月 26 日财经密计(建)字第 37 号指示	(348)
中财委经密计(建)字第 120 号指示.....	(349)
中苏关于设计一汽的合同书(摘要)	(349)
第一汽车制造厂基本建设工程验收鉴定书.....	(351)
一机部第六局关于从速组织军用汽车设计工作的指示.....	(357)
一机部第六局关于迅速组织国产高级轿车的 设计定型工作的指示	(358)
关于第一汽车制造厂“班产 250 辆”运动的资料(摘编)	(359)
一机部转发国家计委通知批准的关于长春汽车厂 扩大生产能力的报告的通知	(364)
一机部关于下达长春汽车厂扩散工程 1965 年基本建设投资的通知	(366)
第一汽车制造厂年产六万辆汽车规划方案.....	(367)
第一汽车制造厂“红旗”轿车年产 300 辆扩建设计任务书.....	(369)
第一汽车制造厂产品换型技术改造建设工程竣工验收鉴定书.....	(372)

二、历届厂级领导干部及其任职情况.....	(378)
三、一汽当选历届(次)省以上重要会议代表、委员名单.....	(385)
四、一汽历年被评为国家、部委、省、市级先进集体和个人.....	(388)
五、历年工伤死亡事故.....	(400)
六、机构沿革表.....	(404)

第七篇

企 业 管 理

第一章 企业管理概述

一汽的企业管理工作,是在 50 年代初期全盘引进苏联企业管理模式的基础上,逐步发展和演变过来的,在“左”的思想影响下,曾经历了一个曲折的过程。进入 80 年代以后,在“改革、开放、搞活”方针指引下,学习吸收了西方发达国家的先进管理技术,企业管理水平有了进一步提高。目前正在从生产型的管理体制向生产经营型的管理体制转变,从传统的科学管理向现代科学管理过渡,逐步走出一条具有自己特点的现代化企业管理的路子。

—

从建厂到开工生产,一汽企业管理工作的主要特点是:全盘学习苏联管理模式,确保完成 3 年建厂任务。

1. 一汽从 1953 年 7 月 15 日破土动工兴建到 1956 年 7 月 15 日建成投产,只用了 3 年时间,就建成了当时具有国际水平的汽车厂,而且没有大的尾巴工程,开工后没有出现大的停工、返工等混乱、浪费的现象。建设工程的高质量、高速度,在汽车行业以至其它机械行业,都是史无前例的,在一汽投产以后的 30 多年中,还没有一个企业达到这样的水平。

一汽 3 年建设的巨大成绩,是在全国人民支援和苏联帮助下取得的,也是一汽全体职工与几万名建设者共同劳动的结晶,其经验是十分宝贵的。主要经验有:充分做好思想政治工作,把党中央提出的 3 年建成汽车厂的号召,化为全体职工与几万名建设者的自觉行动,人人为此献身奋斗;扎实细致地做好开工前的一切准备工作,把产品设计、工艺设计、工厂设计、土建施工、设备订货、安装调试等各阶段工作进度和衔接关系周密安排,严格按程序办事,不能违背科学规律;制定统一的建厂总体计划,把几十个建设单位、几万名建设者

紧密组织起来，严格按总进度实施，督促检查；实行现场统一领导，统一指挥，搞好甲乙双方的团结合作，建立明确的责任制。参加一汽建设的土建安装队伍，在建设一汽的实践中经受了锻炼，学会了机械化施工和冬季施工的技术，学到了建设现代化大企业的经验，成为一支很有战斗力、高水平的基本建设队伍。

2. 一汽当年在对全盘引进苏联汽车制造技术的消化与掌握方面进度也是很快的。投产后生产出的第一辆解放牌汽车以及紧接着大批量生产的汽车，经过当时在厂的苏联专家鉴定，其质量不低于苏联的“吉斯”汽车，而且投产后不久，一汽就对解放牌汽车作了适合中国使用条件的改进，这说明一汽的技术干部和技术工人已初步掌握了汽车生产技术。

当时，一汽的职工几乎都是年轻人，都是没有搞过工业的新手，之所以能够在短短的3年内初步掌握汽车生产技术，最根本的一条经验就是组织学习。工厂为职工学习技术、业务创造了良好的环境和条件。比如，组织大批人员，集中力量翻译各种技术文件和资料，并把这些文件资料分送到各有关单位和有关人员去学习、运用；选派五百多名管理和技术骨干去苏联汽车厂实习；苏联派来近二百名专家参加调试，现场传授技术，培训工艺员、调整工；组织广大工艺员、调整工和生产工人认真学习工艺技术文件，参加每个零件、每道工序的调整，从建厂一开始，一汽就建立了比较完整的职工教育体系，举办了各种学习班，组织职工学政治、学文化、学技术、学业务。在开工后长达10年的时间里，许多职工的业余时间几乎都用在了学习上，不少建厂时来厂的青年工人和转业干部，经过长期学习，成了汽车行业的专家和骨干。这种刻苦学习和钻研的风气，就是建厂时期培养起来的。

3. 一汽建成投产以后，就能按季、按月布置下达生产作业计划，生产、技术、经济等管理业务都能比较正常运转起来，可以说基本上学会了大工业生产的企业管理方法。这是有赖于学习贯彻苏联提出的《生产组织设计》的结果。这套组织设计内容比较齐全，共计60分册，包括机构设置、职责分工和各项管理业务的规章制度与表报式样，实际上是苏联汽车厂现行的管理制度和方法，代表着当时苏联的企业管理水平，它与当时在全国范围内开展学习的苏联企业管理理论和方法也是一致的，因而这套组织设计就成为一汽组织汽车生产和管理企业的重要依据。

1955年9月，一汽在职工中掀起了学习贯彻《生产组织设计》的群众性热潮，广大干部如饥似渴地捧着组织设计反复学习，反复试用。那时候，组织机

构的设置，职责范围的划分，规章制度的制定，以至原始记录的格式，都来自《生产组织设计》。生产中遇到矛盾，遇到职责不清的争议，都从《生产组织设计》中找答案。由于认真抓了组织设计的学习和贯彻落实，一汽的企业管理工作从投产一开始就打下了一个好基础，有了一个好起点。在这以后相当一段时期内，这套《生产组织设计》在一汽的企业管理中仍然起着重要作用，至今在企业管理若干领域内还可以找到它的痕迹。象生产管理中的按生产作业计划组织均衡生产；质量管理中的生产工人自检、互检与专职检查相结合的“三检制”；设备维修管理中的计划预修制；经济管理中的班组经济核算制等做法，都是建厂时期学习贯彻《生产组织设计》时逐步发展和完善起来的。

一汽通过学习贯彻《生产组织设计》，使企业管理工作初步走上了科学管理的轨道。由于缺乏经验，当然也存在着某些机械照搬、结合国情不够的缺点。尤其苏联的管理模式，基本上是一种生产型管理体制，尽管与当时国家实行的高度集中管理体制相适应，但企业内部机构多，强调制约，忽视服务，工作路线长，办事效率低，应变能力差的缺点，也有所暴露。

二

从开工生产后至党的十一届三中全会以前，在长达 20 多年的时间里，一汽的企业管理工作经历了一个曲折的发展过程。

1. 1958 年，全国开展“大跃进”运动，在社会主义建设总路线的激励和鼓舞下，一汽通过大搞群众运动，在发展品种、提高生产能力、开展技术革新和技术革命以及探索自己的企业管理方法和路子等方面进行了大胆的尝试，取得了一些有益的经验，象干部参加劳动，工人参加管理，实行领导干部、技术人员与工人的三结合等。当时职工群众那种破除迷信、敢于创新、不计报酬、日夜奋战的精神是难能可贵的。但是由于受到“左”的思想影响，在企业管理上出现了许多失误，主要表现是，在思想上急于求成，夸大了主观意志和主观努力作用，违反了客观规律；在生产上追求不切实际的高指标，搞片面追求数量不顾质量的突击会战；在管理上片面强调“大破大立”、“先破后立”，破坏了合理的规章制度，削弱了专业管理；在分配上片面强调按需分配，否认按劳分配，提倡平均主义，吃“大锅饭”，等等。由于脱离实际，违反科学，不仅未能探索出企业管理的新途径，反而把建厂时期建立起来的管理制度搞乱了，导致产品

质量下降，设备工装失修，生产秩序混乱。由于“大跃进”的错误，加上自然灾害，以及苏联背信弃义，停止了汽车材料的供应，1961年全年只生产汽车一千多辆，工厂几乎处于停顿状态，当年亏损二千一百多万元，是建厂以来唯一亏损的年份。这一时期的损失是严重的。

2. 1960年冬起，一汽贯彻中央对国民经济实行“调整、巩固、充实、提高”的方针和《国营工业企业工作条例（草案）》（即“工业七十条”），开始对企业进行全面整顿，使企业管理工作得到了恢复和加强。1961年是整顿的准备阶段，厂召开第三次党代会，就“大跃进”中出现的失误，从执行政策、领导思想、工作方法等方面，作了系统的总结和分析，统一党员和干部的思想，紧接着又分别召开工艺、检查、机动等专业系统会议，总结专业管理的经验教训，并进行一些局部的整顿。1962年上半年企业扭亏为盈。紧接着，全厂用了一年半的时间，进行了以产品质量、工艺、设备、工艺装备为重点的技术管理整顿，1963年二季度转入以经济管理为重点的全面整顿，又经过一年半的时间，于1964年末结束。这次整顿实际上也是一次对《生产组织设计》的全面修订、补充和完善，它通过总结建厂时期和“大跃进”时期在贯彻与否定组织设计工作中的正反两方面经验教训，肯定和保留了其中符合客观规律的有用部分，调整修改了结合国情不够的部分，补充了几年来经实践证明行之有效的新做法，形成了一套具有一汽特点的适应于当时生产水平的管理制度和方法。在企业整顿中，还学习大庆等先进企业的经验，发扬自力更生艰苦创业的精神，加强领导班子与职工队伍的革命化建设，开展职能部门转变作风、服务基层活动，全面推行生产岗位责任制等等，把党的优良传统与现代化大生产的科学管理结合起来，使企业管理工作更富有中国特色。这一阶段，还根据中央关于试办托拉斯的指示，于1964年9月11日成立了以一汽为主体、有13个企业参加的中国汽车公司长春分公司，对公司的管理体制和管理方法进行了探索。总之，通过3年整顿，企业一切工作走上了正轨，到1965年和1966年，汽车生产、工厂发展和职工精神面貌都出现了欣欣向荣的局面，主要经济效益指标创开工生产以来的最好水平，成为全厂职工公认的一汽发展史上的兴旺时期。1966年3月，国务院命名一汽为全国70个大庆式企业之一。

3. 正当企业蓬勃发展的时候，1966年下半年起全国进入了为期10年之久的“文化大革命”动乱时期。一汽的企业管埋又遭到了严重的破坏。管理机构被砸烂，管理制度被取消，领导干部被打倒，专业人员被下放。经过长期实践

总结出来的行之有效的管理制度和方法被统统污蔑为对工人实行的“管、卡、压”，发展生产提高经济效益被污蔑为“唯生产力论”、“利润挂帅”……，从而导致管理混乱，纪律松弛，产品质量严重下降，设备工装严重失修，生产被动，产品发展工作停顿，企业各方面工作都陷于混乱状态。然而广大职工对“左”的错误是有抵制、有斗争的。1972年贯彻周总理关于质量问题的批示，狠抓产品质量，取得明显成效；1975年贯彻执行邓小平同志指示，初步进行了企业整顿，使被“文革”搞乱的生产秩序得到了一定程度的恢复。最可贵的是，具有十几年汽车生产和管理实践经验的一汽职工，对组织汽车生产、完成国家计划有着高度的责任感，他们在组织正常生产的基本条件都不具备的情况下，克服了重重困难和阻力，坚持工作，坚持生产，在一定程度上减少和弥补了由于10年动乱造成的经济损失。1978年企业结合落实党的政策，平反冤假错案，以及思想上的拨乱反正，进行了恢复性的企业全面整顿，1978年企业各项技术经济指标和企业管理工作，恢复到了“文化大革命”前的最好水平。

4. 在这时期，一汽的生产有很大发展。在品种上，从单一品种发展到载货车、越野车、红旗轿车三个基本车型；生产能力上，从原来设计的3万辆能力提高到了6万辆的生产水平、扩散了占劳动量20%的零部件，完成了初步的专业化技术改造，同时还动员全厂主要力量承担了包建二汽的任务，为二汽和其它单位培养输送了大批技术骨干。但是，由于遇到两次大的反复和挫折，耽误了解放牌汽车产品换型的计划进度，把原来准备在第三个五年计划实现的换型工作延迟到“六五”计划才实现。由于缺乏学习探索新的企业管理理论和先进管理技术的机会和条件，企业的发展速度与发达国家企业相比不算是快的，企业管理也出现了很大的差距。

三

党的十一届三中全会以后，一汽随着国家经济体制改革的逐步深入，企业管理工作紧密结合产品换型和技术改造，从领导体制、组织机构、生产方式、管理方法等方面，进行了一系列带有根本性的改革，使企业在生产、技术、经营、管理等各个方面发生了深刻变化。

1. 1978年，一汽组织以厂长为首的多方面专家参加的汽车工业考察团，赴日本几家大汽车公司参观学习，他们带回成套的现代科学管理经验和资料，首