

怎樣推廣 先進工作法

廠礦增產節約運動經驗

(下 冊)

中南人民出版社

怎樣推廣先進工作法

廠礦增產節約運動經驗

(下冊)

中共中央中南局生產改革辦公室編

中南人民出版社

一九五三年·漢口

書號：(中)0715

類別：〔甲—財政・經濟〕

怎樣推廣先進工作法

(11,389字)

編 者： 中共中央中南局生產改革辦公室

出版者： 中南人民出版社
(漢口義興路21號)

發行者： 新華書店中南總分店

印刷者： 中南新華印刷廠漢口第一廠
(漢口洞靈街100號)

印：1,000

一九五三年八月第一版

價：2,800元

一九五三年八月第一次印刷

編輯者的說明

本書收集了中南各國營廠礦推廣先進工作方法的經驗，作為廠礦增產節約運動經驗下冊出版，供各廠礦領導幹部及工作同志參考；希望這對今後在貫徹生產改革，推廣先進經驗與鞏固其成績方面有所補益。雖然中南區各廠礦推廣先進經驗只是初步開展，但這些經驗也是各廠礦在實踐的過程中創造出來的。當然這些經驗還不十分成熟，謹供各廠礦推廣先進經驗時參考的。

中共中央中南局生產改革辦公室 一九五三年六月

目 錄

華中鋼鐵公司推行先進工作法開展勞動競賽運動的情況報告

中宣、湖北生產改革工作隊 (一)

江岸機車車輛修理工廠的圖表作業

楊坤泉 (八)

焦作煤礦王封礦掘進一隊怎樣推行「馬六孩多孔道循環掘進工作法」

和實行「圖表管理」

劉同貴

武漢冶電業局第五發電廠推行蘇聯快速檢修法的基本總結

中共武漢冶電業局第五發電廠支部委員會

河南華新紗廠推廣先進經驗的方法與體會

中共中央中南局生產改革辦公室

關於一九五二年下半年推行先進工作方法的總結報告(摘要)

鄭州鐵路工會 (四)

湖南省各廠礦推廣先進工作法的初步經驗

中共湖南省委員會 (五)

武漢市第一批廠礦推廣先進經驗的情況報告

中共武漢市委員會 (五)

關於一九五三年一月下半月「圍剿斷頭，推廣先進工作法」

運動的報告……

中共武漢市紡織工業委員會（六四）

郝建秀工作法推廣工作的總結……

中共武漢市紡織工業委員會（七三）

華中鋼鐵公司推行先進工作法

開展勞動競賽運動的情況報告

中南、湖北生產改革工作隊

華鋼在這一階段，一般羣衆的思想特點是：思想更進一步集中到愛國主義勞動競賽上來。羣衆迫切要求開展競賽。機械車間工人說：「竅門找了，安全衛生也檢查過了，我們一切都準備好了，只等領導上號召一下，就馬上幹起來。」有的還着急任務不夠幹，耽心會影響競賽的開展。因條件不夠被列爲遲一步進入競賽的車間，工人們很着急。如冷鑄車輪車間工人提出：「我們車間和其他車間一樣，也有工人，也找了竅門，也有幹部領導，爲什麼不讓我們參加勞動競賽？」另一方面，在部分工人羣衆中，對這次運動的內容、目的和方法仍然認識不足。有的存在着某些急躁情緒。有的雖一般的知道這次開展勞動競賽的基本環節是推廣先進工作方法，但聯系本單位生產實際究竟推廣什麼先進工作方法，就鬧不清了。如有工人提出：「天天嚷要學習蘇聯的先進經驗，但沒有看見蘇聯先進經驗在那裏？」也有少數人對先進經驗採取懷疑、輕蔑的態度；有的喜歡自己創造一套，不願學習與接受別人的，認爲這樣是丟面子，不光

彩；甚至有個別的對先進工作者有孤立、嫉妬心情，諷刺打擊。基建車間泥工試驗活動模板砌牆法，開始時別班老工人瞧不起，認為他們幾十年砌牆都是按老辦法，幾個新工人能搞出什麼名堂來。軋鋼車間有的工人想了竅門不敢提出來大家研究，怕功勞被別人搶去，自己一個人悶着想。此外，仍有部分人認為競賽是比體力勞動強度，如有的工人說：「勞動競賽就是準備好，吃飽飯，拚命幹」，軋鋼車間有兩班爲了創造新紀錄，應該早晨七點鐘上班，半夜就跑去了。在部分工人中，個人錦標主義、本位主義、單純獎金觀點以及怕競賽吃不消、怕活重、怕提高計劃影響獎金的思想均有不同程度的存在。

在開展勞動競賽上，堅持了由點到面穩步前進的方針，有條件的單位先行開展競賽，不夠條件的，先行集中力量創造條件，逐步擴大。參加勞動競賽的條件是：

(1) 計劃訂的比較先進、具體、周密；(2) 羣衆發動的比較充分，有完成計劃的信心和競賽的要求；(3) 在生產上基本已經找到關鍵，或者先進工作方法已經有了成效；(4) 領導上能掌握，班組有核心。初步進入勞動競賽的有煉鋼、軋鋼、機械、基建、運輸等車間的部分工段和班組。在推廣先進工作方法上，平爐工段確定推廣蘇聯的快速煉鋼法、熱工制度和熱模塗油；貝斯爐學習唐山改酸性貝斯爐爲鹼性貝斯爐的先進經驗；軋鋼車間推廣流水作業法和搶頭交錯快速喂鋼、快速鉤鋼送鋼法；機械車間推廣多刀多刃法、快速切削法、一模多鑄法；基建車間泥工推廣活動模板砌牆

法和雙手擠漿法，木工中推廣分段流水作業法，煉鋼車間在修爐後推廣全風快速低溫重料法的教育，同時在修爐中提出「質量第一，克服困難按時完成」的競賽口號。

競賽一般包括質量、產量、安全、節約等方面。各參加競賽的單位根據自己最突出的問題，提出條件，提出分數，挑戰競賽；挑戰書經工會組織審查，行政批准，每月評一次優勝，採取紅旗循環的辦法；日常競賽工作由工會組織掌握。競賽的單位，視各部門具體情況確定。如貝斯爐以班為單位展開競賽，平爐則由組成整個工序的各班聯合為一單位分早、中、晚三班展開競賽。

在深入動員，重點發起競賽階段，運動開展的情況如下：

(一)層層動員，由黨內到黨外，由骨幹到羣衆，深入進行思想發動。首先，在羣衆原有的思想基礎上，繼續深入進行愛國主義和集體主義教育，說明這次競賽對抗美援朝、對建設國家美好的未來以及對每個人切身利益的重要意義；批判個人錦標主義、本位主義和單純獎金觀點，鼓舞羣衆的愛國主義勞動競賽熱情。煉鐵車間用對比的方法，使羣衆認識到上次競賽為獎金為爭功是錯誤的，從思想上明確了這次競賽是愛國主義和集體英雄主義的，某些老工人說：「過去拿錢做工，這次競賽不同，要多找竅門多幹活。」其次，反覆地宣傳這次勞動競賽的內容、目的和方法，宣傳先進工作方法的優越性，使羣衆充分認識到這次勞動競賽是新型的，是以推廣先進工作方法為基本環節的，從而將羣衆的愛國主義勞動熱情，進一步集中到學習和推廣先進經驗、

尊重技術和提高技術上來，糾正羣衆中對勞動競賽是加班加點比體力強度的認識。煉鋼、機械等車間黨、政、工、團等組織均會分頭召開了動員會和各種座談會，對運動的內容和目的反覆向黨員和羣衆進行教育，並充分展開討論。大部分同志對此已有初步較明確的認識。進一步從思想上發動羣衆的關鍵是：領導深入，掌握關鍵，支持先進，並對保守思想、經驗主義以及各種不良習慣力量加以批判和說服教育。準備採取如下具體辦法：（1）組織先進工作者的典型報告，現身說法，教育羣衆；（2）重點試驗，實際表演；（3）將採用先進工作方法提高生產、提高技術、減輕勞動的具體事實總結起來，進行教育。此外在發動羣衆上要逐漸消滅發動不平衡的現象，着重發動技術人員和職員。

（二）從試驗和總結已有的先進經驗入手，作好各項準備工作，重點發起勞動競賽。在羣衆思想發動的基礎上，根據不同工種，總結已有的先進經驗，並以此發動羣衆，開展羣衆學習先進經驗的熱潮。具體的方式有：（1）先進工作者對於自己的經驗先在本單位提出，徵詢羣衆意見，再由領導幫助總結起來；（2）將本單位已行之有成效的工作法或找到的關鍵問題，經羣衆討論、技術人員精鍊加工，再由領導總結起來，普遍向本單位工人進行講解教育，使在羣衆思想上進一步明確起來；（3）別處成熟的先進工作法，在本單位尚未實行者，準備工具設備，組織試驗後再行討論總結。煉鋼和機械車間在動員後，即轉入先進經驗的討論和總結工作，並以總結啓發和

教育羣衆，展開對先進經驗的學習。公司工會主席和兩個部長均親自深入貝斯爐工段，掌握重點，積極準備展開競賽。煉鐵車間在大修高爐中，修訂修爐計劃，在修爐上找竅門展開競賽，成績很大。如下水道，計劃估工二十五天，結果找出竅門，縮短水道，僅三天完成。爐周水管洗水鏽，過去要全部拆掉，需時五天，這次僅拆八根，就可洗刷乾淨，兩天完成。另外，在如何發起競賽上還存在着一些問題。對如何競賽摸不着頭腦。領導上雖動員了，重點確定了，推廣的先進工作法也一般的確定了，但尚未總結和組織學習，如何開展競賽和如何推廣先進經驗，尙無具體措施。推廣先進工作方法所需的工具，還跟不上。因此規定了點上和面上的具體工作：點上主要以討論競賽條件入手，具體明確先進經驗，總結先進經驗；面上首先檢查第四季計劃執行情況及第一季計劃情況，通過找關鍵，進一步發動羣衆，其次將已有先進工作方法加以推廣，再次是把羣衆的技術教育抓起來，通過這些具體工作準備條件。

(三) 大力推動行政管理部門，在競賽中使行政管理工作跟上去，並領導運動前進。首先加強管理人員和技術人員的思想發動和組織領導，定期召開科長聯席會、科務會，對各科明確交代任務，定期檢查，健全工作檢查制度、學習制度和生活檢討制度。其次、各科從訂計劃入手，對本科職責作出工作計劃，按期檢查，逐步修正，並和有關車間訂立聯系合同。第三、明確職責，具體分工，簡化手續，改變作風，加強對職員和技術人員的教育。第四、建立獎懲制度。有的科在科中亦準備展開工作競

賽，以配合車間的勞動競賽。如計劃科採取評「好」法，內容包括評工作、評學習、評與車間聯系、評團結、評作風、評組織觀念六項（政治內容太多，且一般化，今後須在面向車間、面向羣衆提高工作效率的原則下，根據具體業務進一步具體化）。每週一次，十「好」一小功，三小功一大功，對工作不好的展開批評，以推動工作前進。

（四）爲了加強領導，充分發揮各種組織的作用，領導上開始重視改變一攬子的領導方法和作風。華鋼黨委會於五日專門召開會議，研究改變一攬子的領導方法，接受了武漢「兩面」（行政、工會）突出，一點（黨）深入」的經驗，並作了具體分工。行政抓計劃管理、技術管理、材料供應和技術安全問題，並對各車間生產上的關鍵問題，組織一些專業會議，進行研究。工會則具體組織競賽，研究競賽的形式和方法，進行檢查和總結。黨主要掌握思想領導、宣傳教育和深入重點鑽研關鍵問題。團以推廣先進經驗展開技術學習爲主。運動的每一步驟經黨委會研究後，由工廠管理委員會統一佈置，各組織系統分頭貫徹、分頭檢查，會上並具體規定了各種組織的活動時間。經分頭傳達和貫徹後，一般情況尚好。黨支部書記覺得這樣工作比以前科學些。青年團認爲：「這樣，以後工作就好做了。」行政方面積極性得到進一步發揮，如機械車間車間主任×××在工作上比以前更加積極更加深入了。工會方面一般都感到好，但也感到担子重，有的工會主席顧慮「幹不了」，有的對支部書記說：「這樣好

是好，但是你不能放手。『有的支部書記對工會尚不放手，有的工會主席對工作抓不起來，這些問題尚需在運動中進一步獲得解決。』

（一九五三年一月十二日）

江岸機車車輛修理工廠的圖表作業

楊坤泉

情況迫切要求推廣圖表作業

江岸機車車輛修理工廠於一九五二年十月開始在機車工場及其他有關工場推廣圖表作業。推廣這一先進經驗以前，在修理機車上突出存在的問題是：節奏性和平衡性極差，鬆緊不一，使在修日期和工時消耗遠遠落後於中央鐵道部所定指標。一九五二年前三季，平均每月下旬出車數佔全月出車數的百分之六十七點七，九月上旬和中旬沒有出車，下旬出車十輛，其中七輛還是在最後三天出廠的。由於每月應出廠車輛大部分擠在最後幾天裝配和出廠，因此裝配間存在着嚴重的前鬆後緊現象，月末突擊加班加點，趕任務，而加工車間則存在着嚴重的兩頭鬆中間緊的現象。這種時緊時鬆的現象並且形成了一個惡性循環圈，造成了人力和設備浪費，使工人健康受到損害，質量降低，在修日期延長，資金積壓，成本增大。一九五二年第三季在修日期超過部定標準七百零九點四天，據估計，平均每輛機車在修一天須支付各項費用一百五十萬

元，在還一天可收入三千多萬元，其造成國家的損失可見一斑。

以上情況說明，必須迅速推廣圖表作業，來改善生產組織，克服生產上忽緊忽鬆的混亂現象，並從而縮短在修日期，減少工時消耗。同時，該廠經過一系列的政治改革和一段生產改革運動，也具備了推廣圖表作業的條件，這些條件是：

(1) 生產任務比較固定，原材料的供應大體上沒有問題。

(2) 有初步定額管理和計劃管理基礎。一九五二年上半年起就開始製訂了生產財務計劃和作業計劃，大部分主要工作物有工時和原材料消耗的經驗統計定額，少數工作物並進行了寫實查定（但亦有不少工作物停留於所謂「估計定額」）。

(3) 組織機構比較健全，建立了若干必要的制度。一九五二年下半年就建立了中央備品庫和調度制（雖然都還只粗具雛形），勞動組織亦曾調整，已比較趨於專業化，車間一級組織比較健全。

(4) 工人羣衆有比較充分的發動，政治覺悟較高。

進行有關準備工作

在鄭州鐵路局工作組的幫助下，該廠於一九五二年九月上旬至十月中旬進行了推廣圖表作業的準備工作。首先集中了七十二個工長以上的幹部學習圖表作業的知識，並在學習過程中克服了各種思想障礙。在編製圖表前進行了以下幾項措施：

甲、加強生產調度制。過去生產調度在組織上和制度上都很不健全，沒有旬、日計劃，沒有一套工作程序，各工場沒有調度員，各部門缺乏緊密的聯系，有時修程和計劃改了，工場還不知道，甚至有時車子出廠了還在報工時。這時選拔了各車間精幹的幹部担任調度員，建立了比較健全的調度網；確定了每日定時的調度會議制度；整頓了調度表報，特別是編製了旬計劃，作為掌握生產進度的主要依據。

乙、確定備品儲品量。首先是根據修理工廠的特點，研究和確定機車上各種配件的更換率，然後根據更換率、月任務量、在修保有量、製造一機件的生產週期及一定的保險儲備量等因素，確定備品儲備量。

丙、加強技術檢查，建立了中間檢查、件品檢查、落車檢查、覆修檢查制度，最後由廠檢查員和鐵道部駐廠驗收員共同檢查交車。

丁、進一步改善勞動組織。如建立拆車組（過去是各裝配小組各拆各的）、搬運組（過去搬運工人不固定，往往形成由技術工人甚至工長去搬運）。撤銷覆修組（過去因有覆修組，減輕了裝修工人的責任感）。同時還在機械工場初步進行了「三定」（定人、定活、定機）。

此外，還加強了解解檢查室的工作。將分解檢查室由檢查科劃歸調度科領導，明確規定了分解檢查室的職責，並制定了一套工作制度。

在編製圖表時，首先根據過去資料及技術設備條件確定在修日期、月標準任務

景、工時等項基本指標。再根據這些指標及檢修的具體內容合理地劃分小組專業化工作範圍及排定工序，確定工作進度，並研究和加強薄弱環節。然後把上述指標和工作安排交工長、組長及羣衆討論，解決羣衆提出來的實際問題，最後編成圖表。當時編製的圖表主要有單車技術作業過程表（提出一輛機車從拆車解體、修裝到試車出廠的整個進程）、月施工計劃表（根據單車技術作業過程表及月任務量制定，指示一個月生產狀況的全貌）、小組月度作業計劃進度表等。同時還根據「單車技術作業過程表」規定的每一個車間的工作內容和進度，作出旬計劃表，由調度科學掌握。

聯系合同保證了圖表作業的推廣

準備工作作好以後，首先在五四二號機車試行推廣了圖表作業，取得了初步的成績，鼓舞了全體幹部和工人推廣圖表作業的信心。在領導總結五四二號機車圖表作業並根據試行結果修訂了單車技術作業過程表中個別工序的進度以後，大修和中修的機車都按着指示圖表進行修理工作。

推廣圖表作業後，工人羣衆迫切要求解決有關車間和小組之間，上下工序之間的聯系配合問題，因此十二月間發動羣衆廣泛地簽訂了聯系合同，在聯系合同中規定件品的質量規格及交接受限。聯系合同的認真執行，保證了圖表作業的推廣，機車工場的汽室汽缸組以前老完不成每月任務，自從與有關小組簽訂聯系合同後，十二月份的