

一九五九年
持續跃进經驗

YIJIUWUJIUNIAN
CHIXUYUEJINJINGYAN

天津人民出版社

1041

一九五九年持續跃进經驗

中共天津市委工業生产办公室 編

天津人民出版社

016
107

一九五九年持續跃进經驗

中共天津市委工業生產办公室 編

*

天津人民出版社出版

(天津錦州道六號)

天津市書刊出版業營業許可証津出字第001號

天津人民出版社印刷厂印刷 河北省新华書店发行

*

開本 787 X 1092 1/32 印張 3 1/4 字數 61,000

一九六〇年二月第一版

一九六〇年五月第二次印刷

印數 3,001—21,500

統一書號 3072.246

定 价 (5) 0.22 元

前 言

天津市工业生产和全国国民經济的發展一样，1959年在1958年特大躍进的基础上又获得了持續的全面大躍进的成就，这是党的“鼓足干劲、力爭上游、多快好省地建設社会主义”总路綫和一整套“兩条腿走路”方針的胜利，是毛澤东思想的胜利。

連續兩年来的大躍进，不仅給我国国民經济今后發展創造了物質和技术条件，而且积累了我国社会主义建設的很多極為丰富的經驗。認真研究和總結我們大躍进的各項經驗，可以提高干部的思想政策水平，可以鼓舞广大群众的干劲，可以引导我們今后取得更好的持續大躍进。出版这本书，就想达到这样的目的。

編 者

1960年2月

統一書號：3072·246
定 价：0.22元

目 录

加强工厂企业党的领导

改进企业管理制度……………中共天津市委工业生办公室(1)

加强企业管理和大搞群众运动紧密结合, 推

动生产全面大跃进……………中共天津市第二棉纺织厂委员会(17)

大搞增产节约红旗竞赛运动

的经验……………中共天津市委工业生办公室(29)

把技术革命运动推向更高潮

——工业战线大搞机械化、半机械化的经验

……………中共天津市委工业生办公室(46)

将技术表演赛推向新阶段……………中共天津市委工业生办公室(54)

建立生产持续跃进的新常规

……………中共天津市河东区委工业部(67)

棉纺织厂怎样开展高速化运动……………天津市纺织工业局(80)

开展共产主义大协作的经验……………中共天津市红桥区委员会(93)

加强工厂企业党的领导

改进企业管理制度

中共天津市委工业生产办公室

在天津市工厂企业中，和其他各地一样，如何适应于生产的不断大跃进，适应于大搞群众运动的要求，建立相应的一套企业管理制度，经过伟大的整风运动和1958年以来的大跃进，这个问题已开始得到解决。

1958年伟大的整风运动，在工厂企业中大鸣、大放、大字报、大辩论，大搞群众运动，批判了某些领导干部的主观主义、官僚主义作风，使过去在企业管理上所发生的缺点得到了纠正；同时，实行大破大立、边破边立，改革了许多不合理的规章制度。在工厂企业中树立和加强了党对企业的绝对领导，实行政治挂帅，执行了干部参加劳动、工人参加管理的制度，推广了领导干部、工人群众和技术人员“三结合”的方法，并且精简了管理机构，下放了干部，部分管理权力下放到车间和小组，等等。这样，大大改善了领导和群众的关系，加强了工人阶级的团结，调动起群众生产的积极性和创造性，广大职工群众鼓足干劲，不断地开展生产运动，生产突飞猛进，出现了特大跃进。

1959年，根据中央、省委指示精神，在4月間市委召开的工业會議上，向各工厂企业發出了“关于整頓和加强企业管理的方案”；7月初又發出了“关于改进与加强企业管理的工作綱要”。各工厂企业根据以上两个文件的精神，發动群众在总结1958年大躍进經驗的基础上，与生产大躍进相結合，与大搞群众运动相結合，进一步改进了企业的管理制度。

在改进企业管理制度方面，主要是进行了以下三方面的工作：

最基本的方面是巩固和加强企业的领导制度，这就是由思想上、組織上、制度上进一步巩固和加强党委在工厂企业中的绝对领导。从1958年整風运动以来，为了加强党对工厂企业的领导，市委将大厂的党的关系也下放給区委领导；一年多来的經驗証明，这样做是正确的，大大加强了党的思想政治工作，加强了党对群众运动的领导，使党对工厂企业的领导更深入、更具体、更全面了。同时，还不断調整、补充了工厂企业党委書記及其他领导干部，增强了党的领导核心，在工厂企业內保证了政治挂帅，保证了貫徹执行党的总路綫和各項方針、政策，坚持貫徹了党委领导一切的原則，批判了各种不尊重党委领导，企圖削弱甚至反对党委领导的錯誤傾向。特别是經過了反右傾、鼓干劲和整風运动，对加强党的领导在干部思想上更加明确起来。各工厂企业一般都健全了党委的會議制度，党委对工厂企业內一切重大問題都必須进行討論，并且做出决

定；同时党委要討論什么，就討論什么，工厂企业內什么是重大問題，由党委自己决定；党委有統一全面安排工作的制度，一般是按月安排一次，按周进行調整，做到議而有决，决而有行；党委对決議执行情况一般地都有定期的或不定期的检查制度，等等。經過这样一系列的工作，既进一步加强了党委对企业的全面工作的領導，同时又在党委的統一領導下，充分發揮了行政、工会、共青团的作用。

在党委領導下，建立、健全了厂长負責制和生产行政方面的各項責任制度，并相应地整頓和加强了职能機構。各工厂企业一般进行了以下工作：（一）調整和健全了科室职能機構。大、中型工厂設立办公室和生产計劃、技术（有的分設工艺和設計）、财务成本、供銷、人事保衛、劳动工資、技术监督（檢驗）、总务（包括福利）等科，有的还根据需要設立安全科、基建科，一般設立十个科室左右；小厂根据实际情况，适当地建立“股”或“員”。这样，既避免了整風前有二十、三十几个科室而产生的機構重迭、职责不清、互相牽扯太多的缺点，又使企业有必要的职能機構，以便于管理。（二）根据生产特点，調整了車間、工段的生产管理体制，大厂一般的建立了工段一級，实行厂、車間、工段、小組四級制；中型厂一般的是三級制；小型厂是三級或二級制。有的行业根据生产特点，还調整了生产組織形式。如有的机械工厂把按同类机床（即工艺原則）組織的車間，改为按同类产品（即对象原則）組成車間，棉紡行业各大厂把“大輪班”制改为

“小車間”制等等。(三)确定了工厂企业内部管理人員和非生产性人員的适当比例，在比例幅度內根据各 行业情况，又各有不同，但都較整風前大为精簡了。(四)初步建立了各科室、車間、工段的責任制度。在工人中建立、健全了崗位責任制；同时注意既有科学分工，又加强互相間的协作。

各工厂企业，一般都坚持貫徹了干部参加劳动的制度。这个制度可以分为三种情况：(一)领导干部跟班劳动，做到边参加劳动、边检查生产、边指揮生产。(二)领导干部定期每年一个月至一个半月的下車間参加劳动。(三)一般干部輪流下放当工人。

第二方面，在巩固和加强了党对企业领导的基础上，与大搞群众运动相結合，各工厂企业普遍地改进了行政管理方面的規章制度。1959年各工厂企业在党委的领导下，在1958年大躍进的基础上，不断地开展大規模的群众运动。1959年初开始，开展了群众性的总结1958年大躍进經驗的运动以及迎新春的劳动竞赛运动；4月間，市委召开了工业會議，發动群众进行生产大检查，开展大鳴、大放、大字报、大辯論，进一步开展了“四同”（同行业、同工种、同产品、同业务）、“七比”（比产量、比質量、比品种、比成本、比劳动生产率、比协作、比安全）、“五好”（生产好、管理好、技术革新好、文化学习好、团结协作好）的以技术革新、技术革命为中心的增产节约紅旗竞赛运动；5、6月开始又以优質、高产、节约、多品

种、提高劳动生产率为中心，开展了增产节约运动；特别是8月份以来，广大职工群众热烈响应党的八届八中全会的号召，反右倾、鼓干劲，掀起了增产节约新高潮，学先进、赶先进、超先进、帮后进的群众运动更加广泛、深入地发展起来，出现了丰富多采的竞赛形式；10月份以后，以大搞机械化、半机械化为中心的技术革新、技术革命运动又得到了蓬勃发展。1959年，我们整顿与改进企业行政管理制度一个基本的特点，就是紧紧与大搞生产运动密切结合，运用从群众中来到群众中去的方法，把群众生产实践经验，加以总结、提高，就形成制度；同时，制度又在群众性的生产运动中，不断修订和补充，使之更加适应于生产大跃进的要求。1959年各工厂企业，一般的已建立和健全了以下的一些基本的制度：

（一）实行了领导与群众相结合的编制、讨论计划的制度。企业根据国家下达计划，按月、按旬、按日和按车间、班组编制作业计划并交给群众讨论，使生产计划的确定，既有领导的统一安排，又吸收了群众的意见。这样，一能使计划订在既先进、又可靠的基础上，经过群众讨论后的计划，就成为职工群众劳动竞赛的目标，使国家计划成为群众自己的行动计划；并且动员群众不断地革新技术，解决生产关键和薄弱环节，从而保证提前全面完成国家计划。

（二）实行了检查计划执行情况和统计报表的公布制度。除了领导定期检查计划执行情况外，生产小组开班

前、班后会，及时地进行检查。生产情况的統計記錄不仅向领导有定期报表，而且按旬、按日地向群众公布生产記錄、統計，既使领导干部心中有数地领导生产，又可以鼓舞群众干劲，便于組織評比，推动学先进、赶先进、超先进、帮后进的竞赛运动。

(三) 适应于生产高速度發展和持續不断大躍进的需要，加强了生产調度工作和生产准备工作的制度。为了抓紧日常生产领导，工厂企业领导干部亲临第一綫，直接指揮和調度生产，开生产調度会，采取了哪个車間、工段存在关键問題，就在哪个車間、工段的現場开，及时地解决生产中的各种問題；并且建立了值夜班制度，保証日夜都能帮助工人解决問題。为了建立生产步步上升的“新常規”，除了在上月提交群众討論下月計劃外，各项生产准备工作制度也加强了，按照計劃及早地准备原料、材料、再制品、工具及进行机器检查、修理工作等等。

(四) 实行了专职檢驗与群众檢驗相結合的，并以专职檢驗为主的質量檢驗制度。专职檢驗人員負責原料、材料进厂、关键部件或另件及成品出厂的檢驗，一般的产品过程檢驗，則交由車間、小組群众負責檢驗。不少厂工人还創造了自检、互驗、倒檢（即下一工序檢驗上一工序的活）、檢驗“首件活”等等办法，大大加强了群众的質量觀念，使产品質量有了切实的保証。

(五) 适应于充分發揮設備能力，加快机器轉数的高速、高效率生产的情况，加强了对机器設備的使用維護及

检修制度。对于机器设备的大修、中修集中在厂级，由专业检修队或检修车间负责；小修及日常维护则下放给车间工人群众负责。这样实行了分级管理，不仅加强了机器检修工作，而且有利于使操纵机器的工人学会修机器，掌握机器性能，更好地进行生产。

(六) 在“放手发动群众，一切经过试验”的原则指导下，结合群众性的技术革新、技术革命运动的不断发展，建立了新产品的试制、投入生产和新技术的试验、采用制度。

(七) 适应于不断推广、运用各项先进的技术经验，实行了工艺规程、操作规程和生产定额的修改、补充制度。吸收群众在大跃进中创造的各项生产实践经验，总结制订成为工艺规程或操作规程，确定为生产纪律，在群众中贯彻执行；并且教育群众按照工艺图纸、配方进行操作。同时，建立工艺设计图纸和配方的修改制度，以便及时吸取群众创造的新的先进经验，修订、补充及不断发展已有的工艺设计，不断提高生产技术。对于各项生产定额（包括原料、材料、燃料、工时、机器设备利用等），必须随着群众运动和生产的不断发展，随时修改、调整那些已过了时的、阻碍生产的定额，制订新的、更能促进生产的定额，以便促进落后的赶先进，先进更先进。

(八) 为了节约原料、材料、燃料和工具，普遍建立了领料、退料、工具管理和仓库管理制度。领料时，要保持必要的手续，防止多领浪费；但手续力求简化，以便利

生产。同时，建立“积余退还”和“以旧换新”“以废换好”的退料制度，以鼓励工人节约原料、材料、燃料和工具。不少厂科室还建立了“材料送上门”的制度，尽量便利工人和生产。

(九) 实行领导核算和群众班组核算相结合的财务管理制度。在行政方面，建立、健全成本、资金管理制度，同时在群众中开展小组经济核算、小组节约等经济管理的活动，车间、工段、小组工人群众根据生产任务按日作出原料、材料、燃料、工时消耗的预算，大家想办法，努力降低消耗，不断地降低企业成本，节约流动资金。

(十) 建立、健全了有关安全生产及清洁卫生的制度。

除了以上十条基本行政管理制度外，各工厂企业还根据自己实际情况，发动群众，建立、健全了其他一些管理制度。这些基本管理制度的建立、健全，就为全面加强企业管理，大搞群众运动，实现持续不断地全面跃进创造了条件。

第三个方面，与行政管理制度相结合，放手发动群众参加企业管理。工人参加企业管理，主要有两种形式：一是党委领导下的职工代表大会制；一是工人参加小组的日常生产管理。这两个方面的制度，1959年继续在工厂企业内得到了推广与运用。

目前全市二百人以上的绝大多数工厂都已建立了职工代表大会（二百人以下的小厂召开职工大会），职工代表

大会一般的做到按季召开一次，必要时召开临时大会。职工代表大会是在工厂企业内执行“交底”和“四大”（大鳴、大放、大字报、大辯論）的好形式。在职工代表大会上，工厂企业党委可以把一个季度的生产任务或一个时期的中心工作，一竿子插到底，直接交給車間、小組和工人群众。“交底”要做到“四交”，講形势，交任务，講条件，交办法，使每个工人明确自己的任务和奋斗方向。許多厂开职工代表大会，采取了会內、会外結合的办法，使开会的过程也成为了发动群众的过程，圍繞工厂內的重太問題，开展鳴放，解决生产关键。实践証明，这是大規模发动群众的一个好办法。

在工厂里召开四級（厂、車間、工段、小組）或几級的干部会，也是貫徹党的政策，发动群众的一个好形式，它可以作为职工代表大会的輔助方法，不可以代替职工代表大会。

工人参加小組管理工作，繼續有新的發展。生产小組是工厂企业的細胞組織，是群众运动和劳动竞赛的基本单元。小組工作搞好了，小組竞赛开展了，才有可能把群众运动搞得既轟轟烈烈、又踏踏实实。过去几年，天津市一向重視小組工作，1959年我們又特別強調了抓小組工作，注意加强了党小組的工作，加强了工会、团小組的活动；普遍开展了“五好”小組运动，据10月份統計，全市涌現出“五好”小組一万二千多个，占小組总数一半以上。“五好”小組运动不但促进了劳动竞赛运动的开展，而且促进

了工人参加小组的管理，并且使工人参加小组管理与工人参加劳动竞赛紧密结合，互相推动与互相促进。在工人参加小组管理方面，在生产小组内设立若干由工人兼任的“管理员”，集中管好生产计划、质量、检验、统计记录、工具保管、考勤制度等等，效果很好。不仅大大加强了工人的主人翁责任感，而且使行政管理制度避免了脱离实际、脱离群众的缺点，而置于群众的监督之中。在整顿和提高小组管理工作中，各工厂企业一般都注意了使工人参加小组管理与企业行政专业管理职能机构分别“挂上钩”，生产小组的工人“管理员”及时地向车间职能员反映情况，而车间职能员又帮助工人“管理员”学习业务，提高管理能力。这样，既吸收工人参加管理，又使企业的各项规章制度在群众中扎下根；而且工人参加小组管理由于有了业务领导，就不致于流于形式，能够坚持贯彻下去。

领导干部、工人群众和技术人员“三结合”，也有新的发展，显著的特点是：除了在产品设计与几个方面继续运用“三结合”的方法外，它已经成为各工厂企业攻克一切重大生产技术难关的主要方法。有的行业还组织了“三结合”课题赛，又成为劳动竞赛的一种形式。

综合以上所说的这三个方面：**企业领导制度——这是工厂企业管理制度的核心，行政管理制度和民主管理制度有机结合，构成一套比较完善的社会主义企业的管理制度。**这样一套企业管理制度，经过实践证明，一般地说，

是适应于生产持續大跃进的形势和大搞群众运动的，并且，还适用于大、中、小型企业。但是，以上这一套企业管理制度的具体經驗，主要是由大、中型厂总结出来的，对于二、三百人以下的小型厂有些具体作法不一定完全适用。小型厂的企业管理制度，有它的一些特点，它应该比大、中型企业在組織机构、規章条文上更簡化、更灵活一些。关于小型厂的企业管理經驗，正积极总结中。

1959年以来，由于在工厂企业大搞群众运动中，同时注意改进企业管理的工作，对于保证当前已出现的增产节约运动新高潮持續不断发展，和促进工业生产的全面大跃进，起了显著的作用。

一方面是促进了生产的步步上升，持續跃进。由于我們改进企业管理制度工作，是适应于当前大跃进形势、大搞群众运动进行的。即当生产的大跃进和群众的技术革新突破了某些旧的生产定额、旧的技术标准和原有的規程制度以后，这就必須使企业管理制度紧紧地跟上去，适应于更高的生产水平，来建立新的生产秩序和管理制度，使生产大跃进的成果得到巩固，使生产跃进一步，巩固一步，再跃一步，再巩固一步，步步上升。1959年8月以来，我市出现的生产大高潮，开始打破了生产上“前松后紧、时松时紧”的老“常规”，出现了生产步步上升的“新常规”。自8月份以后，全市絕大多数工厂已做到生产逐月上升，特别是做到了“十月超九月”，打破了季初松劲的现象；8月份以来有大约四分之一工厂做到各月上旬生产不低于前