

如何把工業領導重心轉到 基本建設方面

東北工業部

‘人民日報’編者按：這一篇文章系統地總結了東北三年多以來的工業基本建設工作，並詳細敘述了爲一九五三年基本建設所作的準備工作。現在把它發表在這裏，供財政經濟工作的各部門及各地領導機關研究，作爲進行基本建設準備工作的參考。

一 認識上的轉變

一九四八年冬東北全部解放後，中共中央東北局即刻從各省市抽調了大批幹部分配到工業部門工作。當時我們在工業中首先需要解決的問題，是如何在國民黨破壞了的基礎上把東北工業的生產恢復起來，如何使我們的幹部以最快的速度學會工業中的生產管理，如何提高職工的覺悟進行企業的民主改革，如何學習把舊的盲目的生產轉爲計劃生產。在恢復生產的過程中，各個企業廠礦雖然也有些修建（基本建設），但是直到一九五一年上半年，各企業廠礦的基本建設還大多是屬於比較簡單的修復或比較簡單的改造。因此，在這約三年的時間中，企業的領導幹部以及企業中的各種機構，不能不把主要的精力放在工業的生產方面，不能不把領導的重點放在現實的生產問題上，企業中的各種機構不能不把大部分時間放在解決生產問題的一些迫切事務上。這在我們接管企業開始的一個時期是完全必要與適當的。

但是從一九五一年下半年，特別是一九五二年開始，情況已起了顯著的變化，這種變化主要表現在東北工業已由比較簡單的恢復階段走向規模相當大的基本建設階段。基本建設的規模已經不是比較簡單

的恢復或比較簡單的改造了。一九五二年的基本建設工程計劃已經包括了許多規模宏大的改建工程（如鞍鋼的〇一九〇號、〇二三〇號工程，水力、火力電站等），許多完全新的企業建設工程，還有許多個請蘇聯設計的現代化的工廠礦山，需要立即進行複雜的準備工作。另一方面，大規模的現代化的基本建設所涉及的範圍比目前生產問題更加廣闊，它需要考慮解決的原則問題與技術問題，更加錯綜複雜。基本建設中如發生嚴重錯誤，常常不只是經濟上的浪費，並將形成歷史性的原則錯誤，或者造成無法挽救的長期不合理的現象。同時我們的幹部以及技術人員對於現代化企業的建設更加沒有經驗。在這種情況之下，就突出地顯示出了這樣一個問題：我們領導基本建設的幹部、機構以及基本建設的設計力量和施工力量，遠遠與基本建設的任務不相稱。基本建設的主觀力量不能適應基本建設任務的要求，顯然就成為東北工業中的一個主要矛盾。鑒於東北工業中的這種基本情況的變化，我們從一九五一年下半年開始，就在所有各級幹部中着重宣傳基本建設在整個工作中的地位。因為基本建設工作對今後整個工業決定性的意義，並不是所有幹部都已瞭解了；加強對基本建設的領導已成為頭等重要的任務，也並非所有幹部都已接受了：不在幹部的思想認識上解決這一問題，加強基本建設力量是不可能的。為此，在東北局直接領導下，我們於一九五一年下半年連續發出了‘關於基本建設中設計工作的幾項決定’、‘關於加強基本建設領導的決定’以及關於設計與施工的一些具體決定與指示，並且不斷地召集了討論基本建設的專門會議。所有這些決定、指示和會議，目的都是為了引導各級企業幹部轉變思想認識，引導各級幹部認識基本建設中重要的原則問題與複雜的經濟技術問題，引導各級幹部把基本建設放在與生產同等重要地位或首要地位。

二 採取加強基本建設力量的具體措施

把領導重點從生產轉到基本建設這件事並不是容易的，使大多數

領導幹部在思想認識上真正轉變過來，必須進行不斷的思想鬥爭，必須不斷地向一切忽視或放鬆基本建設的傾向進行鬥爭。因為大部分幹部與技術人員都在生產部門工作，他們所看到的只是目前生產中的一些問題，他們所熟悉的也只是生產過程中的問題，他們一時看不清基本建設的決定作用，他們也不願到生疏的、困難重重的基本建設崗位上工作。因此，幹部中的思想醞釀及領導上抓緊進行關於基本建設的思想教育，是使工作轉變所必需的先決條件。經過了大約半年的思想教育後，一九五二年初，我們更明確地提出所有工業部門（包括重工業與輕工業）都應無例外地把基本建設放在所有工作的‘首要地位’（東北局的指示與陳雲主任到東北對我們的指示，對這一重要的轉變給了最大的幫助）。為了貫徹這一方針，我們採取了組織上的措施，這種措施的原則是把基本建設的機構變為在各個企業管理部門中最強的機構。實行的具體辦法如下：

甲、將生產部門中的老幹部，大部抽調到基本建設部門。實行這一辦法的結果，在直接生產部門工作的老幹部約有二分之一以上轉到了基本建設部門工作。例如鞍山在一次動員會後，即從各廠礦抽出了二十多個老幹部轉到了基本建設部門，直接生產過程中只剩下了少數幾個老幹部。我們之所以採取這樣堅決的辦法，一方面是由於幾年來生產中已建立了初步的管理制度，抽調之後不致太影響生產工作的進行；另一方面，是因為這些老幹部，對於工業已比較熟悉，基本建設中如果沒有比較熟悉工業的老幹部做為骨幹，而只依靠剛抽調來的幹部，則基本建設的力量不可能很快增長壯大起來。

乙、將生產部門中最好的技術人員抽調到基本建設的設計與施工部門，抽調的數目大約亦等於生產部門所有主要的技術人員的二分之一。不把生產中最好的技術人員派到基本建設部門，則施工與設計均將無法進行。

丙、從生產中抽調大批熟練的技術工人到基本建設的施工部門。

丁、新畢業的大學生與高職學生，原則上都分配到基本建設部門

工作，或者把這些畢業生派到生產部門，而從廠礦中替換出同等數量的技術人員到基本建設部門。這一辦法實行的結果，保證了一九五二年暑期畢業學生的絕大部分充實了基本建設部門機構。

戊、壯大基本建設中各種組織機構。從東北工業部到各個工業管理局，都根據其本身的需要，分別成立了設計處（或公司）、地質處、化驗分析機構及各種專業的施工組織（多數建立了土木建築公司，鞍山鋼鐵公司等重要單位則建立了土木建築、金屬結構、機械安裝、電氣安裝、築爐等專業工程公司），這些組織是進行大規模建設一開始所必需的機構。特別是土木建築公司與機電安裝公司是面臨大規模建設之前，首先需要壯大健全的。兩年來爲了培養這種基本建設最基本的力量，曾經陸續派遣了許多幹部（東北工業部直屬的工程公司與隸屬各管理局的工程公司），建立了獨立的財務機構、材料供應機構、運輸機構等等（過去是完全依靠生產部門代爲管理的）；並在投資中撥付了相當大的資金，使其具備必要的固定資金與流動資金（房屋、運輸、汽車、洋灰攪拌機、電鋸機、移動吊車、水泥震蕩器、車床……以及必要的附屬加工廠等等）。這樣，才使過去許多小的零亂的建築力量，逐漸形成了規模較大的國營建築公司，才使建築工程公司成爲一個獨立的力量，才使建築逐漸增加了機械化的程度。

己、建立培養後備力量的學校。除了由國家教育部門領導的學校外，我們根據現有經驗又開始建立了地質中等技術學校、鑽探學校、土木建築中等技術學校、測繪學校及俄文訓練班。因爲壯大基本建設的力量不僅要照顧到今天的現實需要，同時必需照顧到今後數年一年比一年需要更多技術人員的趨勢。此外，爲培養技術工人，在各主要廠礦中，又辦了技工學校。預計一九五二年年底東北技工學校學生約爲三萬人。

庚、爲了貫徹向基本建設的轉變，我們又在組織制度上規定了保證各工業部門中行政領導幹部的精力與時間大部使用到基本建設工作上的辦法，例如規定所有管理局局長、公司經理及材料供應部門運輸

部門等，把解決基本建設的需要列為第一位的任務；規定鞍鋼八位經理、副經理中除一位專管生產外，其他均專責或兼管基本建設。

經過從思想認識上教育及採取了以上一些組織措施之後，才真正在各工業管理局(公司)及有重大基本建設的廠礦，建立了獨立的、比較有力的、能够獨立工作的基本建設機構。雖然一九五二年東北規模比較大的基本建設中還存在着許多缺點、錯誤，甚至是許多嚴重的缺點、錯誤，但是從壯大基本建設力量說，一九五二年確是有了了一個重要的轉變，行政領導機關已經把基本建設放到了一切工作的‘首要地位’。

整個東北工業的行政領導機關把工作重點從生產轉向了基本建設，並從生產中抽調了大批幹部、技術人員與技術工人，事實證明並沒有引起各個工廠礦山生產的下降、落後或退步。生產廠礦中的老幹部、技術人員與技術工人被抽調之後，一方面幫助建立和壯大了基本建設部門的工作；另一方面也使生產廠礦中產生了一批優秀的有能力的幹部。

但是在組織上採取以上措施並不是容易的，不管是抽調人員、分配幹部或引導各級幹部把注意力轉向基本建設，都遭受着無數的阻礙。這就需要領導上的決心與支持。

三 基本建設的準備工作

鑒於一九五三年東北工業建設規模更大於一九五二年，如不早做充分的準備工作，一九五三年的基本建設施工是不可能完成計劃的。因此，我們認為各管理局必須進行下列的準備工作：

一、設計的準備：

甲、除已有的設計機構需要不斷地補充技術人員外，一九五二年下半年幾個主要工業管理局的設計處(或公司)，還必須建立化驗分析機構，建立測繪隊，建立工程地質隊。因為化驗分析、複雜的測繪以及工程地質，均為一切重大工程設計所必需。如果沒有化驗分析(例如土壤、鋼材、水泥等)，測繪發生錯誤(甚至是細小的差錯)，不明工程

地質情況，不僅會發生巨大工程的錯誤，而且根本不可能進行施工。

乙、做出設計進度計劃，這樣才能知道設計的具體能力，而且才能據此考慮一九五三年的基本建設計劃，才能具體排列一九五三年的各項工程進度計劃。

丙、做出設計的技術標準(技術定額)。幾年來同樣的一個廠房、宿舍或同樣的設備安裝，在不同的設計機構就有各種不同的標準、不同的利用係數、不同的消耗定額、不同的成本，有的技術上採取了先進的標準，有的採取了落後的標準。爲了克服落後的技術標準，爲了設計工作技術的提高，應該總結幾年來的經驗，找出同類設計，做出比較，從而規定設計上的技術經濟定額(當然目前我們還祇能做出一部分技術經濟定額，今後應逐漸製定出完整的標準)。因爲沒有技術上的標準，我們即不可能對設計工作加以指導，同時也不可能正確地進行對某一設計的審查。

丁、開始設計的審查工作。過去的經驗說明，如果我們對設計不進行慎重地審查，就會使許多落後的、不合理的設計以及錯誤的設計在基本建設中起指導作用。爲了減少設計上的錯誤，各工業領導機關需要對於已做出的設計隨時進行校正審查，這一工作需相當多的時間與一定數量、質量的幹部與技術人員。但一九五三年施工之前，必須完成這一困難工作，這是一項重要的準備工作。

二、施工力量的準備：

甲、充實各種專業的建築公司。首先是土木建築公司需要加強。根據幾年來的經驗，一項重大的工程需要各種不同工種的配合，但爲了施工的集中統一，土木建築公司應成爲一個工程的主包人，因此各個系統必需有一强有力的土木建築公司。其次，再根據需要，組織機器安裝公司、電氣安裝公司、金屬結構工程公司、鑽探隊、築壩隊等專業的工程機構。不積極地組織與充實這些公司，企圖外包，或不管工程的巨大複雜而企圖組織一個一攬子的工程公司就可解決問題的，都會在一九五三年施工中遭受到失敗。

乙、施工部署。一九五二年第四季度即應開始考慮一九五三年施工工程的基本輪廓，並據此計算各個工程公司的力量，根據工程量的多少、主次，分配施工力量，明確地指定每個工程公司、工程處、工程隊的任務及其施工地區，以使各個工程公司有可能及早在它一九五三年要進行施工的地區進行一切準備工作。

丙、適當地增加固定工人。施工結束時，各種工程公司均應把有經驗的工人固定為長年職工，以便相當地減少基本建設中臨時工流動工的比例。就土木建築工程說，擬固定的工人至少應達到百分之三十（安裝工人的固定工人比例應更大些）。增加固定工人的目的是：培養基本建設施工的骨幹；增加建築安裝工人的組織性；提高基本建設工人的技術水平。

丁、建立基本建設的附屬工廠。為了提高基本建設的質量與速度，為了降低工程成本，一切有巨大工程的廠礦或地區，應即開始籌劃建立為施工服務的附屬工廠，如洋灰預製成品廠（洋灰、地板、樓梯等）、洋灰攪拌廠、木材製品廠（預製門窗等）、盒子板廠（專門製造灌澆洋灰的盒子板）、金屬加工廠、鑽機零件廠等等。這些附屬工廠根據工程的大小，可於一個工地建立，亦可由幾個工地聯合建立共同使用。

戊、材料準備。有重大工程的地區，需要利用冬季將砂石、洋灰、木材、磚石等等儘可能運至施工現場，以免施工期間的停工待料及避免運輸的擁擠。

己、冬季整訓。為了提高一九五三年施工效率，每個工程公司需利用冬季對技術人員及職員工人進行冬季訓練。東北工業部批准直屬土木建築公司冬季的訓練計劃為：全體固定工人，施工員一千五百人，材料員一千人，統計員三百人，會計三百人，工薪員一百八十人，技術保安員一百人，見習技術員及練習生三百人，工地主任三百人。訓練內容：一般固定工人為小組組織制度（責任制）、先進操作方法的實習（要求二等工經過實習變為一等工）及政治教育；施工員

爲技術管理（特別着重於分段流水作業的管理）、責任制（特別着重於保證質量的責任制度）、學習看圖紙及政治教育；工地主任爲計劃管理、經濟核算、工地組織與責任制、政治教育等。

三、‘施工組織設計’的準備：

過去我們不知道施工組織設計的重要，因而一般地不做施工設計的準備即行開工，結果無例外地造成施工現場的混亂，嚴重影響施工進度並造成不少浪費（例如材料堆集到地基之上，運輸道開在管道之上，臨時建築物佔了運輸道路等等）。

現在我們應根據蘇聯的先進經驗，十分重視施工組織的設計，而且必須在開工之前，首先將施工組織設計做好。根據蘇聯專家先進經驗的指導，施工組織設計應包括下列各項：建築程序；年工作量進度表；施工總平面圖；當地可供應的建築材料的計算；臨時建築物的設計；臨時道路水電如何供應；施工機械及工具需要的數量；臨時施工車間的設計；所需職工的數量及工種的比例等。蘇聯的先進經驗及我們幾年來許多錯誤的教訓都證明，只有做好了施工組織設計之後，才能保證順利的施工。因此，我們應該再三地強調這一工作的意義，必須爲施工組織設計配備一定數量的技術人員，把施工組織設計做爲技術設計與開始施工之前必不可少的一項重要工作。

四、國外設計的準備：

除我們自己設計的工程外，許多重要廠礦工程的設計是委託蘇聯專家進行的。最近兩年來使我們深刻地認識到：一項重大工程委託蘇聯專家設計，不等於我們可以坐等設計的到來，爲了保證蘇聯專家能順利進行設計，我們必須進行以下的準備工作：

甲、設計機構中必須準備一套技術人員，這些技術人員的任務：一是收集設計所必需的資料；二是和蘇聯設計組一道工作，向其學習。假如蘇聯專家對某一廠礦的設計是在中國進行，這些技術人員，如不早做準備，重大的廠礦建設將會推遲。

乙、設計資料的準備：包括地質資源的準備（這就需要地質人員

及鑽探人員)，工程地質資料的準備（包括重大工程的地下水文、土壤、氣候條件以及有關地震等資料的收集分析），工程地區的測量（需要許多測量人員及測量儀器）；如果是原有礦山的改造設計，則還需要複雜的測繪工作（需要許多測繪技術人員以及化驗分析）。

丙、翻譯的準備：缺少必要數量的翻譯常常使重要的設計工作拖遲。過去我們對此估計不足，影響工作甚大，故需引起普遍的注意，及時培養。例如某廠僅只一個初步設計，即有二百萬字（需要四五十名翻譯集中力量翻譯半個月）。為一個礦山設計所收集的資料，即有十二萬字需譯成俄文。

四 基本建設中的經濟核算

幾年來在談到基本建設的經濟核算時，我們企業的領導幹部，往往只注意到投資的管理及財政監督，這當然是一項重要的經濟核算的措施；但是根據我們所了解的基本建設情況，認為目前基本建設中的經濟核算應該有三個重要方面：

一是財政監督，投資管理。經過對於投資的審核，控制投資的使用，規定基本建設中降低建築安裝成本的指標，經過財務管理與監督以保證投資的正確運用……這一工作應該加強，應該繼續增訂適當的制度。並且需要不斷地向一切違反財務制度、輕視財政監督的觀點進行堅決的鬥爭。

二是對設計加以反覆的審核，來達到基本建設中最大的經濟核算。目前基本建設中最大的經濟核算問題，首先在於每一工程設計的質量如何，假如一個設計不合理，或者這一設計沒有採取可能達到的先進技術成就，那麼在施工中即使有最嚴格的財務監督，同樣不能改變國家投資的浪費。幾年來的經驗無數次地證明：生產同等數量同等質量產品的一個工廠，僅僅由於設計所採取的技術標準不同，而投資可能相差一倍以上；經驗又證明：這種設計上的錯誤、毛病、缺點不僅造成基本建設投資的最大浪費，而且會造成一個工廠礦山長期生產

上的不合理（產量低、質量壞、成本高）。因此，對於一個工廠礦山或一個工程設計的審查（地址選擇的條件、使用原材料的條件、生產規模的確定、採用的技術條件等等），包含了最大的經濟核算的意義，而且如果忽視了這一工作，就等於放棄了基本建設中最嚴重的一項經濟核算工作。

三是在基本建設的設計與施工中，發現及推廣先進經驗。只要我們注意提高技術人員與職工的政治覺悟，在設計與施工中經常不斷地發現先進工作方法，並能在組織上給它創造推廣的條件，則可以增加建設的速度，大大降低建築成本。例如一九五二年房屋建設中的‘分段流水作業’的出現，就使房屋建築的速度提高一倍，就使數萬平方公尺的樓房於一個半月的時間建築完竣。這是基本建設中一種巨大的經濟核算。

我們認為第二與第三種的經濟核算對於目前的基本建設最具有重大的意義。因此，除繼續加強第一種經濟核算的措施外，應該更加抓緊這兩項工作。

人民出版社出版·新華書店發行

定價250元·印數1—3,100·1953年1月初版