

以路线斗争为纲 搞好企业管理



河南人民出版社

毛主席语录

中国共产党是全中国人民的领导核心。没有这样一个核心，社会主义事业就不能胜利。

路线是个纲，纲举目张。

鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义。

毛主席语录

任何社会主义的经济事业，必须注意尽可能充分地利用人力和设备，尽可能改善劳动组织、改善经营管理和提高劳动生产率，节约一切可能节约的人力和物力，实行劳动竞赛和经济核算，借以逐年降低成本，增加个人收入和增加积累。

一切产品，不但求数量多，而且求质量好，耐穿耐用。

目 录

加强党的领导 抓紧生产管理

——第一汽车制造厂铸造分厂的调查报告

……………中共吉林省委调查组(1)

加强党对经济工作的领导

——辽宁省营口造纸厂的调查

……轻工业部 辽宁省革委会一轻局 联合调查(9)
……营口市革命委员会 新华社记者

扎扎实实搞好企业管理

——南通国棉二厂调查报告

……………轻工业部
……………江苏省轻工业局 联合调查组(15)
……………南通市革委会

以路线为纲搞好企业管理

——大连钢厂如何搞好企业管理的调查报告

……………旅大市革命委员会调查组(23)

提高路线觉悟, 搞好企业管理

——天津动力机厂轻机车间改革不合理的

规章制度加强企业管理的调查

……………新华社记者(32)

狠抓路线教育 建立和健全规章制度

——青海省第十地质队的调查

……………地质局调查组 青海省计委地质局(38)

以路线斗争为纲，搞好企业管理

- 北京市北郊木材厂改革不合理规章制度的调查
..... 新华社通讯员 新华社记者(43)

发动工人参加管理 办好社会主义企业

- 中国共产党保定针织厂委员会(54)

用总路线精神办好社会主义企业

- 安徽省淮南大通煤矿依靠群众
加强企业管理的情况调查
..... 新华社通讯员 新华社记者(60)
《安徽日报》记者

质量问题是个路线问题 第一机械工业部写作小组(70)

把产品质量提到第一位

- 安徽省安庆纺织厂提高产品质量的情况调查
..... 新华社通讯员(79)

把质量放在生产的第一位来抓

- 西安染织厂提高劳动布质量的调查
..... 《人民日报》通讯员(85)

必须重视提高产品质量 上海工具厂 任 峰(90)

高举红旗 永远向前

- 记齐齐哈尔第二机床厂马恒昌小组
二十三年坚持高产优质的先进事迹
..... 新华社记者(98)

干部怎样才能坚持参加生产劳动?

- 无锡缫丝一厂坚持干部参加集体生产劳动的体会
..... 无锡市革委会报道组(105)

精简非生产人员 充实生产第一线

——大同矿务局红九矿进一步开展增产节约群众运动的经验

..... 中共大同矿务局委员会调查组(110)
《人 民 日 报》记 者

要经常注意节约 阳高照(115)

以路线教育为纲 搞好坑木节约代用工作

——山东淄博矿务局的调查

..... 新华社通讯员 新华社记者(122)

加强党的领导 抓紧生产管理

——第一汽车制造厂铸造分厂的调查报告

《人民日报》编者按：这篇调查报告说明，加强企业的生产管理，就是要加强对经济领域中阶级斗争的领导，加强对职工的思想、政治路线的教育，以促进社会主义生产和建设的发展。企业的生产管理问题，实质上是个领导权问题，而不单纯是个业务问题。谁要是不愿抓，不敢抓，谁就是忽视了党在这方面的领导作用。

加强生产管理工作，这是工矿企业中深入进行斗、批、改的一项重要内容。

第一汽车制造厂铸造分厂过去对这个问题曾一度重视不够，表现在：分管政治工作的同志，担心抓生产管理会陷进业务圈子里，影响政治挂帅，不愿抓；分管生产的同志，担心抓多了会重犯“生产第一”的错误，不敢抓。结果，毛主席的革命路线在管理工作中不能很好地贯彻执行，增产节约也受到了很大影响。

在去年的“一打三反”和开展路线教育的群众运动中，工人群众揭露出生产管理中的大量问题：一小撮阶级敌人利用生产管理的薄弱环节制造事故，破坏生产；旧的一套修正主义的管理办法虽然废除了，但它的余毒还没有肃清；少数

工人由于受无政府主义思潮影响，不遵守操作规程，造成了一些事故。

工人们把生产管理中这些严重的事实同阶级斗争、路线斗争联系起来，进行批判，使分厂党委受到很大的启发和教育。他们反复学习了“鞍钢宪法”，学习了毛主席关于“管理也是社教”的教导，学习了大庆的经验，认识到，生产管理中有大量的阶级斗争和路线斗争的问题，决不是单纯的生产和业务问题。只有大胆地认真地抓这个问题，才能巩固党对企业的领导权，才能落实“抓革命，促生产”的伟大方针，才能充分调动广大工人群众的社会主义积极性，促进生产的发展。

一年来，铸造分厂在生产管理上着重抓了这样几项工作。

依靠工人群众改革规章制度

铸造分厂过去虽然抓了两次规章制度的改革，但由于没有坚持无产阶级政治挂帅，效果不好。以后在“一打三反”运动中，他们认真总结了这方面的教训，体会到，改革不合理的规章制度，就是变革生产关系中某些同生产力的发展不适应的部分，也是上层建筑领域的一场革命。必须把它同阶级斗争和两条路线斗争紧密结合起来，同对广大工人和干部进行思想和政治路线教育紧密结合起来，才能真正改得好。

于是，分厂党委发动群众，对修正主义规章制度开展了革命大批判，对破坏生产、煽动无政府主义思潮的阶级敌人进行了揭发，对群众进行了思想和政治路线的教育，掀起了一个改革不合理规章制度的热潮。各车间、工序经过工人群众

众广泛讨论并报分厂党委批准，分别起草了适用于本车间、本工序的生产管理制度。

新的规章制度，一个最鲜明的特点，就是充分体现了社会主义企业中干部与工人，工人与工人之间同志式的关系，体现了工人积极参加企业管理的主人翁精神。比如新的技术质量检查制度，改变了过去那种光靠检查员检验把关的作法，把群众检验同专职人员检验结合起来。新的制度还规定专职检查员，要结合自己的业务做思想政治工作。问题是由于操作工人责任心不强造成的，就帮助他认真学习毛泽东思想，提高觉悟。问题是由于工人技术不熟练造成的，就帮助他找出操作上的毛病，指导他提高技术。这就从根本上防止了文化大革命前质量检验中的“管、卡、压”的倾向。

过去的“岗位责任制”，片面强调个人责任。通过加强全局观点的教育，广大群众对“岗位责任制”的内容作了一些修改，使大家认识到，执行岗位责任制，一定要做好本岗位的工作，但其目的是为全局的革命利益服务。这就使工人群众在工作中，有了更高的标准。过去，机修组的工人认为“那里机器出了故障，那里才是我们的岗位”，如果机器正常运转，他们就坐在屋子里等着；加强了全局观点后，他们就不再等活，而是找活了。他们主动到各车间巡回检查，还帮助操作工人熟悉机器性能和保养的注意事项，使许多设备的故障消灭在萌芽状态，大大加强了机器的维护和保养。

对工艺规程、操作规程等方面的改革，铸造分厂比较慎重。他们认为，那里有许多东西是长期生产实践经验的结晶，不要轻易地废除或改变，因此多数都保留下来。但随着生产的发展，经验的积累，有些工艺和操作规程也需要改

革。比如焊补间的工人，根据自己工艺操作的实践经验，发扬争分夺秒的革命精神，大胆创新，改变了旧的规程，把七分半钟工艺处理时间，缩短到两分半，不但提高了生产效率，也提高了质量。

新的规章制度因为是工人群众自己订出来的，所以大家都自觉地遵守和维护它，敢于和违犯制度的现象作斗争。有一次，砂芯车间一个青年工人，由于不遵守操作规程，打了一批芯子，报废了一大半。班里的工人发现后，当即追查原因。他借口砂子水分不够，炉温低，来掩盖自己的错误。大家不同意他这种说法，看着让他重打了一百个，只废了三个。工人们抓住这件事，在班组和车间展开了讨论。大家从废品看思想，批判了不要制度的无政府主义思潮，教育了这个工人，也教育了大家，增强了严格遵守操作规程的自觉性。

充分发挥计划工作的能动作用

过去，铸造分厂的领导班子认为，分厂一级的计划工作比较简单，生产什么，生产多少，都是由总厂根据国家的计划下达的。因此，计划工作只交给计划组的几个人去搞。随着社会主义建设的不断发展，国家下达的汽车生产任务越来越大。这时候，计划组要么摆出各种数据说明完不成这样大的任务；要么勉强把计划下达到班、组了事。分厂党委分析了这些情况，发现过去计划工作存在着两个根本性的问题：一是胸中没有全局，不是根据全局的需要充分挖掘自己的潜力，千方百计地完成国家的计划；二是眼里没有群众，而是只看那些死的数据，什么设备能力、运转速度、保险系数等等，这就必然会影响到群众的积极性，影响生产的发展。

分厂党委为了改变这种状况，就带领和帮助计划工作人员作了以下两件事。

通过计划工作，把全局的需要变成广大工人群众的思想 and 行动。去年九月，党委领导同志带领计划工作人员深入到车间、班组，和工人群众一同研究制定月计划的问题。当时，上级下达的任务是四千五百吨，计划组认为超出了过去生产的最高纪录，很难安排。党委深入进行思想发动工作，号召大家把开展“一打三反”运动和完成国家任务作为落实党的九届二中全会公报的实际行动，并且和工人群众一起分析了有利条件和不利条件，发动大家想办法，挖潜力。结果，出乎计划人员的预料，不但完成了计划，还超额了四百多吨。实践使大家认识到，计划工作决不仅仅是计算数据的工作，首先是从思想上动员群众的工作。只要把群众关心全局的主人翁积极性调动起来，就可能转化为发展生产的动力，完成和超额完成国家的计划。

和工人群众一起，在实践中正确认识生产能力。铸造分厂过去订计划的时候，考虑最多的是一个关键部件的生产能力。多年来，由于计划工作人员只凭输送带的设计转速制订生产计划，这个部件的日产量始终保持在二百个左右。去年九月，党委和工人们商量，能不能把日产量突破一下，看看究竟有多大的生产能力。工人们听后情绪很高。经过研究，加强了过去流水生产中的几个薄弱环节，密切了工序之间的配合，按照日产六百个的设想搞了一天试验。领导同志亲自深入现场和工人们一同操作，结果，这一天在不增加人力，不延长工时的条件下，工人们以冲天的干劲，生产了一千零二十五个，超过过去的四倍还多。这次试验的成功，不仅计划

人员感到吃惊，许多工人也感到吃惊，说：“过去的计划把我们限制得死死的，这次党委把我的思想解放了，也把设备的生产能力解放了。”通过实践，使计划人员认识到过去只以机械运动的死数据作为订计划的依据，而看不到工人群众中蕴藏着的社会主义积极性，这是典型的见物不见人的机械唯物论。遵照毛主席关于“在订计划的时候，必须发动群众，注意留有充分的余地”的教导，以后这个铸件日产量在一般情况下，安排五百到六百个，任务紧急的情况下还可以安排在八百个以上。这样的计划，因为比较正确地反映了实际，就能够有效地调动广大工人群众的积极性，促进生产的发展。

加强对青年工人的技术教育

近几年来，铸造分厂补充了一大批新工人。这些年轻人充满革命干劲，但由于缺乏必要的技术训练，曾经影响到产品质量和生产安全。这种情况的出现，使铸造分厂党委认识到必须加强对他们的思想和技术教育的领导。可是，由于不少青年工人受无政府主义思潮的影响，不愿意学技术，不尊重老师傅，一说要学习技术，就误认为是“技术第一”的流毒。因此影响到老工人带徒弟的积极性。分厂党委感到要搞好技术教育，关键是要解决好师徒关系问题。

为了正确地解决师徒关系问题，分厂党委发动全厂工人展开了一场大讨论。首先从阶级斗争教育入手，普遍提高大家的觉悟，树立为革命带好徒弟，为革命学好技术的思想。大家具体解剖了这样两件事：一件是有个坏家伙，利用新工人不懂技术的弱点，故意破坏操作规程，制造废品，以致大

量的废品从这个新工人的面前经过，却发现不了。另一件是有个资产阶级思想严重的“技术权威”，见新工人在操作中遇到困难的时候不是帮他，而是笑他，直到几个老工人发现后跑来帮助，才得到解决。大家透过这两件事，进一步认识到帮助新工人提高觉悟，掌握技术，是关系到无产阶级在生产领域中能不能压倒资产阶级，能不能掌握生产领导权和主动权的大问题，决不是什么“技术第一”的流毒，而是无产阶级的政治需要。经过分厂党委的一系列工作，各个车间逐步建立了新的师徒关系。

新的师徒关系，强调发挥老工人的主导作用。为此，分厂党委组织青年工人学习了毛主席的有关指示，使大家认识到，当学徒就是要虚心学习师傅们的好思想、好作风、好技术、好经验。

造型车间老工人张殿君满腔热情地教徒弟杨信立学技术，告诉他装砂造型时机器震动次数要掌握适当，震动多了，少了，都会影响产品质量，并且一遍一遍耐心地给他作操作示范。可他偏不听师傅的话，有时故意多震动几下，有时故意少震动几下，弄得张师傅很伤脑筋。厂里进行师徒关系的教育，张师傅觉得小杨不听话，是自己思想工作做得不够，就找小杨谈心。小杨也认识到自己的错误，检查了不尊重师傅的错误思想。为了进一步使小杨认识造型操作对铸件质量的影响，张师傅把自己做的砂型和小杨做的砂型分别作上记号，领着小杨到下一道工序去看，把两个铸件作对比分析。这使小杨很吃惊，原来用张师傅做的砂型造出的铸件质量非常好，而用自己做的砂型造出的铸件却成了废品。抓住这两个铸件的对比，张师傅给小杨说明为革命掌握技术本领的重

要意义。然后，又进一步给小杨讲解震动次数多少为什么会影响产品质量的道理。这使小杨很受启发，认识到造型工序不是没有技术可学，而是自己没有虚心去学。张师傅看到小杨有了虚心学习技术的要求，心里很高兴，就把自己多年来积累的经验，手把手地教给他。这样，小杨的操作技术有了很大进步。

新的师徒关系，也要提倡互帮互学，共同提高。师傅的缺点徒弟可以批评帮助，徒弟的长处师傅也要虚心学习。

一年多来，铸造分厂加强生产管理的结果，不仅广大工人和干部的精神面貌发生了很大的变化，全厂的生产面貌也发生了很大的变化。今年一至十一月，超额百分之十完成了国家计划，比去年同期增长了百分之三十二，产品质量有了显著的提高，成本也比过去有所降低，各种铸件做到了月月有贮备。

中共吉林省委调查组

（载《人民日报》一九七一年十二月十三日）

加强党对经济工作的领导

——辽宁省营口造纸厂的调查

在深入开展“工业学大庆”的群众运动中，辽宁省营口造纸厂党委根据党的路线和政策，进一步加强了对经济工作的领导，正确贯彻执行“抓革命，促生产”的伟大方针，充分调动了广大工人、革命干部和革命技术人员的积极性，使这个三十年代的老厂面貌发生了显著变化。

近两年来，这个厂由过去只能生产普通纸和商品纸浆，发展到能够生产电容器纸、绝缘木浆、氯气、烧碱、胡敏酸铵等多种产品。全厂在一九七〇年提前九十六天超额完成国家计划的基础上，今年一至十月份又完成了全年国家计划的百分之八十九以上，七个品种的产品合格率比去年同期提高百分之八点三，为社会主义革命和社会主义建设做出了新贡献。

正确处理革命和生产之间的关系

营口造纸厂党委注意正确处理革命和生产之间的关系。他们认为，如果把革命和生产分割和对立起来，就不能真正加强党对经济工作的领导。为了解决这个问题，一年多来，厂党委先后六次举办有全厂干部和工人代表参加的学习班，结合本厂的实际，认真学习毛主席关于“政治工作是一切经济工作的生命线。在社会经济制度发生根本变革的时期，尤

其是这样”的教导，认识到：努力发展社会主义经济，是无产阶级专政的基本任务之一。社会主义经济发展了，才能更好地巩固无产阶级专政。但是，在经济领域里充满了两个阶级、两条道路和两条路线的斗争。因此，企业党委必须坚持政治挂帅，用政治统帅经济，经济工作才有正确的方向。

厂党委在提高认识的基础上，切实加强了对经济工作的领导。凡是经济工作中的重大问题，党委都定期讨论，经常检查。同时，采取措施克服过去那种政治工作干部不过问生产，生产管理干部不做思想政治工作的偏向。政治工作部门和生产管理部门在党委的一元化领导下，互相配合，共同努力，使“**抓革命，促生产**”的方针在企业里得到全面贯彻落实。

今年在“一打三反”运动高潮的时候，工厂决定进行一项重大技术改造，增产一种国家急需的新产品，有人却说这是“用生产压革命”，主张等运动完了再搞。厂党委认为，这是刘少奇一类政治骗子把革命和生产对立起来的流毒没有肃清的反映。他们坚持“**抓革命，促生产**”的方针，发动群众业余闹革命。结果，在胜利开展“一打三反”运动的同时，提前完成了这项技术改造任务。

这个厂的党委书记、副书记遵照毛主席关于“**凡不注重研究生产的人，不算好的领导者**”的教导，深入生产第一线，调查研究生产中的问题，坚持用政治统帅生产。有一段时间，九号造纸机产量波动，成为生产中的薄弱环节，影响计划的完成。厂党委书记亲自下去调查研究，发现这个车间管理比较混乱，三班生产操作不统一，加上少数人受无政府主义思潮的影响，劳动纪律松弛，造成纸张断头多、机器空

运转等情况，影响了生产任务的完成。他就同车间党支部研究，加强纪律教育，建立必要的制度，统一操作规程，很快扭转了局面，使日产量提高了百分之四十，超额完成了生产计划。党委副书记是一位军队干部，他虚心向地方干部和工人群众学习，努力掌握生产情况，熟悉生产业务，逐步取得了领导经济工作的主动权。

抓好经济工作中的方向路线问题

工厂党委领导经济工作到底抓什么？有人说“说一千道一万，拿出纸来是好汉”；还有人说“学大庆好不好，指标高低见分晓”。营口造纸厂党委认为，党对经济工作的领导，就是毛泽东思想的领导，就是毛主席的无产阶级革命路线和政策的领导。纸厂当然是要生产纸的，指标也是要的。问题在于怎么抓？既不能就生产抓生产、就指标抓指标，也不能象刘少奇一类政治骗子那样空讲政治领导，而必须象大庆那样，狠抓经济工作中的方向、路线和政策问题，保证企业始终沿着毛主席的无产阶级革命路线胜利前进。

这个厂在改变企业面貌的过程中，充满着两种思想、两条路线的斗争。厂党委组织全厂广大革命群众认真学习马列主义、毛泽东思想，不断批判刘少奇一类政治骗子散布的唯心论的先验论、反动的唯生产力论、地主资产阶级的人性论和阶级斗争熄灭论，批判“爬行主义”、“贪大求洋”等反革命修正主义黑货，大力贯彻执行毛主席的无产阶级革命路线。这个厂氯、碱工程的竣工投产，就是毛主席革命路线战胜修正主义路线的产物。

造纸需要氯气和烧碱，过去这个厂长期依靠外地供应，