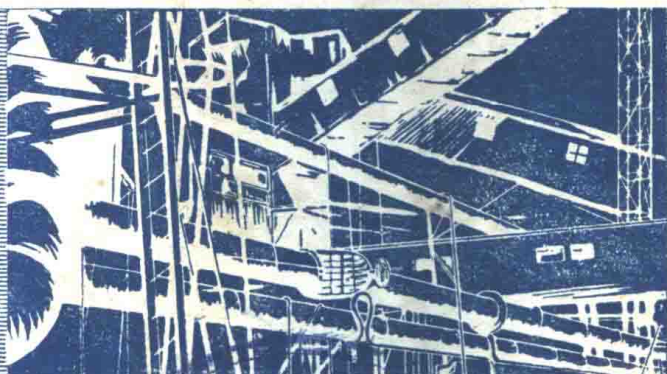


經濟建設叢書



生產責任制

人民出版社

• 書叢設建濟經 •

制 任 責 產 生

編 社 刊 叢 專 時 華 華

行 發 店 書 華 新

出版編號 0797

• 經濟建設叢書 •

生產責任制

編者	新華時事叢刊社
出版者	人民出版社
重印者	西南人民出版社
發行者	新華書店

一九五〇年十月北平初版

一九五一年四月南第一版

印(364)1--5,000

目 錄

中共中央東北局批准東北鐵路黨委關於乘務負責制的決定.....	一
東北鐵路黨委關於乘務負責制的決定.....	二
企業管理中一個極其重要的改革.....	【東北日報】社論五
關於乘務負責制.....	呂正操一〇
——一九四八年十月二十七日在鐵道部幹部會議上的講話	
東北人民政府工業部關於生產責任制的決定.....	三
東北人民政府工業部關於貫徹生產責任制決定中應注意的三個問題的通報.....	完
貫徹生產責任制是目前改進工業管理的關鍵.....	【東北日報】社論四
進一步貫徹生產責任制.....	【東北日報】社論五

東北人民政府工業部關於加強安全責任制進行保安大檢查的指示.....	一
東北人民政府工業部關於繼續進行保安檢查貫徹安全責任制的指示.....	三
東北人民政府工業部關於保安大檢查的基本總結.....	七
從企業中無人負責現象談到負責制.....	黃逸峯 九
關於生產責任制幾個問題的認識.....	黃露如 六
旅大企業是如何實行生產責任制的？.....	譚 立 二
大連洋灰工廠的生產責任制.....	王 蕩 三
瀋陽化工廠的責任制.....	韓曲、王汨濱 一四
鞍鋼運輸部的生產責任制與消滅事故的介紹.....	凌華偉 一四
安東市公營工廠建立生產責任制的初步經驗.....	李 澄 一六
華北農業機械總廠學習蘇聯企業管理專責制的經驗.....	孫景魯 一六

中共中央東北局批准東北鐵路黨委

關於乘務負責制的決定

負責制是消滅工業生產中無人負責現象的有效辦法。負責制就是要做到由一定的工人集團（幾個工人，二班或三班工人）經常使用一定的機器，使每一個人對一定的機器和一定的工作負責。採用負責制，必然提高工人對生產工具的責任感、愛護心和創造性，因而延長機器的壽命，增加生產的效率。負責制的政治基礎在於：我們新民主主義的國家企業是爲人民所有，爲人民服務，在這些企業裏，沒有人剝削人的關係。正因爲如此，工人能以主人翁的態度，負起自己的責任，自覺的擁護和實施負責制。這是資本主義國家裏的企業所夢想不到的。鐵路黨委關於乘務負責制的決定，對我們新民主主義的企業管理提供了一個帶有普遍性的原則問題。除批准這一決議在鐵路上實行外，其他工業部門都應該研究鐵路的經驗，將負責制這一原則加以適當而有效的運用。

一九四八年十月四日

東北鐵路黨委關於乘務負責制的決定

一、東北鐵路黨委批准最近機務會議所通過的關於在全路實行乘務負責制（一般稱為包車制），廢除輪乘制的決議案。我們認為這一決議案解決了鐵路業務上極其重要的一個原則問題。

二、乘務負責制與輪乘制兩種相反的制度的利害，不僅為壯局實際試驗的結果證明，而且在蘇聯對這個問題早已做了明確的結論。蘇聯鐵路採用乘務負責制，這種制度是建築在勞動者的自覺基礎上的負責制，即由一定數量的乘務員（二班或三班）固定地使用一台機車，由他們對機車負全責。實行這種制度的結果，必然增強乘務員對於機車的責任心、愛護心和創造性，使機車保持良好狀態，因而延長機車壽命，增加機車的牽引力和工作效率。舊資本主義國家的鐵路則採用輪乘制，即將全段的每台機車給全段的乘務組輪流使用，同時增多檢點員來檢查機車的狀態。實行這種制度的結果，必然大大減低乘務員對機車的責任心與愛護心，因而增加機車的破損故障率，減低機車的壽命和使用效率。資本主義國家的鐵路不能採用乘務員負責制，不能不採用輪乘

制，因為他不可能信任乘務員對機車負全責。

三、乘務負責制是負責制在機車乘務工作上的具體表現。應該確定這樣一個方向，負責制的原則應當逐步地運用到各方面工作上去（例如機器的負責制，調度車輛工作的負責制等）。

四、從一年來研究乘務制度的結果中，應當得出這樣一個結論，我們學習世界各國管理鐵路的經驗，主要地應當學習蘇聯的經驗。把這些經驗根據中國鐵路的具體情況加以運用，因為第一、我們新民主主義國家的鐵路就其為人民所有，為人民服務和鐵路內部沒有剝削關係這一本質來說，是和蘇聯的鐵路一致的。是和資本主義國家的鐵路相反的。第二、蘇聯鐵路在三十年來的建設過程中，對於資本主義國家管理鐵路的經驗，早已批判地加以吸收。我們特別重視蘇聯的經驗，可以使我們少走彎路。當然資本主義國家管理鐵路的經驗，亦可供我們的參考，捨去其有害部分，吸取其可用部分，但是決不應當把資本主義國家鐵路管理的經驗和蘇聯鐵路管理的經驗等量齊觀。應當在思想上和實際措施上，堅持主要學習社會主義國家蘇聯的經驗的原則。

五、從乘務制度這一問題上還應當得出另一個結論：我們對於新鮮的事物，先進的科學理論，應當具有虛心鑽研的態度和敏銳的感覺，應該防止和克服拘泥於舊鐵路的經驗中的陳舊和落後的部分，那種經驗主義和保守主義的毛病（當然，舊鐵路經驗中有用的部分可以而且應當採用）。

六、各級黨的組織對這個決定，應當有計劃地組織討論。將負責制的精神貫徹到各項具體工作中去，檢查和消滅任何無人負責現象。應當在乘務員中間進行深刻的教育，使大家了解，國家把最寶貴的財產——機車交給他們負責使用，他們就應當以主人翁的態度，即高度的責任感和積極性，來回答國家對他們的無上信任。

一九四八年九月二十八日

企業管理中一個極其重要的改革

「東北日報」社論

負責制不僅是鐵路業務上的問題，而是工業建設中帶有普遍性的原則問題，是企業管理中一個極其重要的改革。

什麼是負責制呢？就是要求每個職工在一定的 work 崗位上，負一定生產責任，高度發揮其創造性積極性，消滅無人負責的紊亂現象，提高勞動生產率。這種制度可以大大提高勞動羣衆的自覺性、組織性與紀律性，防制少數分子的怠工，這是在企業中實現無階級領導的重要保證之一。

負責制是社會主義國家的產物，一九三一年斯大林同志在經濟工作人員會議的講話（論新的環境和新的經濟建設）中，曾強調指出這個問題的重要性，並規定一切工業部門都要實行這個制度，作爲勞動組織的中心環節。斯大林同志說：「什麼是無人負責的現象呢？無人負責現象就是對所擔任的工作，以及對機器、機架和工具不負任何責任。在無人負責現象發付時，當然是該不

到什麼真正提高勞動生產率，改善產品質量，愛惜機器，愛惜機架，愛惜工具的。你們知道無人負責現象在鐵路運輸業方面引起了什麼結果。這種無人負責現象在工業中也引起同樣的結果。我們在鐵路運輸業方面已消滅了無人負責現象，而提高了這方面的工作。我們在工業方面也應當這樣做，以便把這方面的工作提到更高的程度。」斯大林同志這個光輝指示，二十年來已在蘇聯工業鐵路建設上獲得了巨大成功，取得了豐富經驗，創造了新型的社會主義的生產管理制度。

這種制度的優越性，在我東北解放區鐵路乘務工作的試驗中，也同樣得到了確切的證明。林口段在三個月的輪乘制（即每輛機車不固定乘務員，輪班駕駛，也不負任何檢修責任）中，光大軸發熱一項，即損失了十萬萬元的國家財產。以後恢復乘務負責制（即每輛機車固定由三班九人或二班六人駕駛，並擔負簡單的檢修責任），機車事故大大減少，發熱事故完全消滅，機車質量大大提高，乘務員說：「這一台機車是我們的好朋友，一定好好愛護它！」而在試行輪乘制的時候，乘務員們則認為：「機車是公用的，只要自己使用的這一次不發生事故就算完成任務，下次不知那年再用到它！」因此好壞不分，對機車的保護不關心的傾向大大發展，造成了巨大的損失。

現在鐵路黨委已做出決定，在鐵路乘務上實行負責制，並確定負責制這個方向，逐步推行到鐵路的各方面具體工作上去。東北局已經批准了這個決定，並指出要把這個制度有重點的根據具

體情況推行到其它工業方面去。我們應該重視這個生產制度上極其重要的改革，首先解除思想上的阻礙，擺脫一切經驗主義的束縛。

在實行鐵路乘務負責制中，曾經有過爭論，不同意負責制的主要理由是：

一、「多少年來中國及蘇聯以外的其它各國均是採取輪乘制。」這種拘泥於舊的工作方法，並把資本主義國家的管理制度與最先進的社會主義國家的管理制度相提並論的看法，是極其有害的非馬列主義的思想。

二、「負責制浪費人力，而輪乘制可以節省人力。」從一時表面上看似有理由，但是長遠下去，機車的損耗遠超過人力節省的價值，而且在實行負責制之後，由於機車質量及效率大大提高，段內檢點檢修人員減少，包車制所需人力會少於輪乘制。那種只從眼前和現象去看問題，而不從長遠和本質去看問題的思想方法，也顯然是非科學的。

三、「實行負責制非經過一個摸索階段不可，過去蘇聯也曾實行過輪乘制。」殊不知社會主義蘇聯已經有了二十年實行負責制的成功經驗，我們不去接受，一定要自己「摸索」，造成損失，這顯然是不必要的。我們認為在工業建設中應該防止這種杜威式的實驗主義思想。

所有上述這些理由，都是不正確或不完全正確的，在工業建設中，我們的學習方向應該主要的是學習社會主義國家的經驗，我們應當很好的吸收蘇聯工業建設的基本精神和方法，根據我們

自己的具體情況加以運用。蘇維埃國家經過了三十年艱苦卓絕的建設，批判地揚棄了資本主義生產的經驗，並創造了新型的社會主義的科學技術與管理制度。勇敢地接受與學習他們的寶貴經驗，和我們自己的具體情況結合起來，這是完全必要，是完全有益無害的。

我們有沒有實現負責制的可能與條件呢？

有的。在我們新民主主義國家的國營公營企業中的生產關係，基本上是和蘇聯一致的，是和資本主義國家相反的，就是說，在我們的國營公營企業裏面，也已消滅了剝削關係，這些企業是為人民所有，為人民服務的，我們的職工是以社會的主人翁地位和態度來進行生產，這就是職工自覺地擁護實現負責制的基本條件。實現這種負責制，不僅能要求每個工人完成任務，而且能發揚工人的創造性，使工人勝任愉快地使用機器，懂得機器的效能，使一般的科學知識為廣大工人所共有，因而使工人主動積極的超過任務，大大刺激生產力。而資本主義生產用盡一切方法，使工人成為機器的附屬品，束縛和摧殘工人的創造性，因而最多只能通過嚴密的監督壓制，使工人被迫完成規定任務，這是根本的原則的差別。

鐵路黨委的決定，對我們的企業管理提供了一個帶有普遍性的原則問題。我們在工業中工作的同志們，要注意克服長期農村工作所給予我們的手工業工作作風，同時要防止拘泥於資本主義工業管理的經驗中的陳舊和落後部分的傾向。我們對新鮮的事物和先進的科學理論，應該有敏銳

的感覺，不斷地總結經驗，提高我們的理論水平、業務和技術水平，來加速我們工業建設前進的速度。

——一九四八年十一月二日——

關於乘務負責制

呂正操

——一九四八年十月二十七日在鐵道部幹部會議上的講話

同志們！今年八月總局機務會議上所通過的全路實行乘務負責制的決議，鐵路黨委已經批准，並且作出「關於乘務負責制的決定」。東北局批准了這一決定，還加上了一個按語，要其他工業部門都研究鐵路經驗，將負責制的原則，加以適當而有效的運用。所有這些文件不久就要發表。關於乘務負責制，我今天分作以下幾個問題來講：

一 兩種乘務制

東北鐵路曾經採用過兩種乘務制：一種是輪班制。此種制度是將全段的機車由全體司機輪流

使用，同時又分成駕駛、檢點、清掃、準備、檢修等五個部分，以檢點爲中心分別擔任保管、使用、修理之責。這種制度爲世界各資本主義國家鐵路及舊中國鐵路所採用，無任何人對整個機車負全部責任，在這個意義上說，也可以叫做「無人負責制」。另一種是包車制——乘務負責制——即由一定的工人集團，分成兩班或三班，固定使用一台機車，由他們負責保管、駕駛、清掃及簡單修理等責任，使機車在整個使用過程中有一定的工人集團對機車負全部責任，這是蘇聯特有的乘務制度，這種制度目前據我們所知，只有蘇聯和東北鐵路在實行。

包車制在東北鐵路上曾經走過曲折的路程，老中東路後期中蘇合辦時曾經採用過此種制度，日寇接收中東路後即行廢除，「八一五」蘇軍解放東北後又實行了包車制，紅軍撤出東北後一部分工人仍保留此種制度，我們同志在五常運糧中曾發現包車制有很大好處，因之把這一制度推廣起來，並介紹到總局來。大家記得，前年冬季的機車狀態是很壞的，機車滿身毛病，走不動路，這種情況，當時繁重的冬運任務是難以完成的。但是，由於我們接受了蘇聯的經驗，採用了包車制，因此大大的改善了機車的狀態，提高了機車效率，保證了冬運任務的勝利完成。隨着去年四月冬運任務的結束，關於包車制的爭論就開始了。

那末，反對包車制的意見有那些根據呢？首先提出了「理論」的根據，認爲包車制分工不明確不科學，所以是落後的；輪班制是科學分工，因此是進步的。其次又找到「事實」的根據，認

爲包車制有兩種浪費：一是浪費人力：輪班制每台機車平均六人左右，包車制需要九人，全路以六百台機車計算，包車制較輪班制要多用一千八百人，每人每年的工資以六百萬元計算，全年要多開支一百零八億元。二是浪費車輛：包車制每台機車要使用一輛宿營車，如以六百台機車使用四百二十輛車輛計算，每輛車每年收入以一億元計，全年要浪費四百二十億元。由於反對包車制的意見找到了「理論」和「事實」的根據，就使爭論形成僵局，分歧的意見，一直在繼續着。去年十月，領導上動搖了一下，把分歧的意見變成了行動，在部分的鐵路綫上——林口、圖們——試行了輪班制，林口試驗的結果，證明了輪班制給我們的損失是很大的。所以今年八月機務會議上最後確定採用包車制，廢除輪班制。黨委作出了「關於乘務負責制的決定」，並經東北局批准。這一決定不僅是機車乘務制的原則，而且將作爲東北鐵路業務管理上普遍的原則與方向。

二 事實證明

第一、試驗結果：

林口機務段施行輪班制的結果，由模範段變成了破損段。林古機務段去年九月以前是實行包車制的，且在去年七月牡丹局機車競賽大會上獲得了模範段的稱號。當時領導上根據那幾個理由改