

水利电力工程 物资供应管理工作经验

水利电力部供应司编

水利电力出版社

水 利 电 力 工 程 物 資 供 应 管 理 工 作 經 驗

水 利 电 力 部 供 应 司 編

水 利 电 力 出 版 社

水 利 电 力 工 程
物 資 供 应 管 理 工 作 經 驗
水 利 电 力 部 供 应 司 編

*

27478721

水利电力出版社出版（北京西郊科学院路二里内）

北京市书刊出版业营业许可证出字第105号

水利电力出版社印刷厂排印

新华书店科技发行所发行 各地新华书店經售

*

850×1168毫米开本*7%印張*208千字*定价(第8类)0.89元

1960年5月北京第1版

1960年5月北京第1次印刷(6001—5,920册)

前 言

本书系由1959年11月水利电力部在黄河三门峡工程局召开的全国水利水电工程物资供应管理工作經驗交流會議上所交流的文件中选編而成的。出版这本书的目的在于更广泛地交流加强現場物资供应管理方面的經驗，贯彻土洋并举、自力更生的方針，以及推广大跃进中为国家节约物资资源的一些行之有效的方法。

水利电力建设工程的現場器材管理工作，过去是一个薄弱的环节。几年来，在党的正确领导下，经过各地物资供应工作同志的不懈努力，已使工地的物资供应管理工作逐步地得到了改进，并且积累了一些經驗。这些經驗对其他行业的現場物资供应管理工作也有所帮助。

书中所选的經驗中，有的还不够十分成熟，又限于水平和時間关系，編写方面的缺点也是难免的，希望讀者加以批評指正。

水利电力部供应司

1960年4月

目 录

反右傾，鼓干劲，贯彻增产节约，做好供应管理，	
迎接水利电力建设新高潮.....	4
全国水利水电工程物资供应管理工作经验交流会议总结.....	10
坚持政治挂帅，大搞群众运动，在物资供应管理工作上	
高举总路线的红旗前进.....	18
推行单项工程材料核销工作的几点体会.....	26
在机电安装工程中实行单项工程材料核销办法的经验.....	52
推行单项工程材料核销工作的经验.....	64
材料消耗定额工作开展情况.....	71
材料消耗定额工作介绍.....	77
现场器材管理工作的几点体会.....	84
器材供应工作经验.....	91
物资供应工作经验.....	101
搞好物资供应和管理工作的几点体会.....	109
器材供应工作情况介绍.....	114
水泥保管经验.....	119
实行工具租赁办法的经验.....	127
工区使用工具的管理方法.....	132
仓库管理工作.....	138
机械配件供应管理工作介绍.....	144
限额领料、集中下料的经验.....	158
集中下料的经验.....	166
千方百計，自力更生，大办卫星工厂的几点体会.....	171
依靠党的领导，大闹群众运动，节约原材料和	
利用废旧料的经验.....	177
三门峡工程节约水泥用量的措施.....	182
白龟山水库泄洪闸节约水泥的综合措施.....	206

節約木材——用土模預制鋼筋混凝土構件·····	213
汽車上使用空氣節油器的經驗·····	217
點炮的新方法·····	221
試制電焊條的經驗·····	225
土法製造電焊條的經驗·····	227
土法生產電石的經驗·····	230
自制合金鉗花經驗·····	239
粉狀硝酸炸藥水中爆破試驗·····	244
篩分機彈簧的技術革新·····	245
廢機油再生經驗·····	246
輪胎修補經驗·····	248

反右傾，鼓干劲，貫徹增產節約， 做好供應管理，迎接水利電力建設新高潮

(全國水利水電工程物資供應管理工作經驗交流會議開幕詞)

水利電力部供應司

十年來水利電力建設，在黨中央和毛主席的正確領導下，在社會主義建設總路線的光輝照耀下，規模越來越大，速度越來越高，後浪趕前浪，一個勝利接着一個勝利，成為全國工農業大發展大躍進的前浪。

水利水電建設方面，在短短的十年中，對我國的主要河流，如淮河、黃河、海河、珠江、遼河、長江、松花江等，在不同的程度上都進行了治理與開發。修建蓄水一億立方米以上的大型水庫60座，中小型水庫和渠道400多萬處，整修堤防12萬多公里，興修塘壩1,500多萬處。由於以上工程的修建，全國灌溉面積已由1949年的2.4億畝增加到10億畝左右，佔總耕地面積的60%以上；對抗旱防洪發揮了巨大的作用，使1959年夏季大旱的河南、安徽等省的廣大地區，以及發生特大洪水的內蒙與河北地區基本上保證了丰收；水电站的装机容量也由1949年的16.3萬瓩發展到122萬瓩，正在施工的水电站，其設計容量可達到950萬瓩。因此，有的河流已經受到基本控制，有的河流即將受到基本控制，初步改變了我國山河的面貌。

電力建設方面，從現在的情況來看，可以大大超額完成1959年計劃260萬瓩，装机容量可增加至900萬瓩以上，發電量增長到390億度以上，預計到年底發電量可達到415億度以上。黨中央所號召的在1959年內提前完成第二個五年計劃中規定最後一年400~430億度指標的戰鬥任務即將實現，基本上可以滿足工農業

大发展大跃进的用电，为超额完成1959年国民经济计划，提供了有利的条件。

从十年来水利对农业的关系和电力对工业的关系来看，充分地说明了“水利是农业的命脉”、“电力是工业的先行”，也说明了水利和电力与钢、煤、粮、棉四大指标的关系。因此，水利电力系统供应工作的好坏，不仅关系到水利电力建设的发展速度，也关系着整个国民经济的发展速度，我们应该认真贯彻党中央八届八中全会关于开展增产节约运动的指示，贯彻中央关于经济工作愈做愈细的指示，贯彻供管并重的方针，进一步做好现场物资供应管理工作。

十年来水利电力建设的成就是伟大的，大家在各级党的正确领导下，在社会主义建设总路线的光辉照耀下，在供管并重方针的指导下，精打细算，克服困难，千方百计找代用材料，挖潜力，降低材料消耗定额，有力地保证了水利电力建设的大跃进。我们生长在伟大的毛泽东时代，以能参加治理江河洪水的行列，使江河按着人们的意志为人类服务而感到自豪。以黄河为例，解放前反动统治时期，黄河平均每年决口三处以上，其中1933年大水决口50余处，淹地一万一千平方公里，受灾人口360余万人；解放后的黄河年年战胜洪水欢庆安澜，1958年发生与1933年相仿的洪水，全河没有发生一处决口。为根治黄河修建的三门峡水利枢纽，1959年已经起了部分拦洪作用，1960年将全部拦洪，这在黄河下游两岸人民的心中将感到何等的高兴，这对消除下游两岸人民对洪水的顾虑，安心生产，将发生多么大的鼓舞作用！

十年过去了，新的更大的水利电力建设高潮已经形成，我们应该在过去胜利的基础上，根据中央关于经济工作愈做愈细的指示，发动群众，认真总结十年来的经验，这对今后水利电力建设更大跃进的物资供应管理工作能否在现在的基础上提高一步有着很大的关系。

在水利电力建设战线上，完成了数以亿吨计的国内外各种设备材料的供应任务，而且在供应过程中，不断地总结经验改进工

作，使建設成本不断降低，其基本經驗有以下几点：依靠党的領導，坚持政治挂帥，大搞羣众运动，是做好物資供应管理工作的保證；大力开展材料消耗定額工作，是作好物資供应管理的先决条件；物資上的开源节流是解决高速度发展水利电力建設中物資不足的有效办法；走羣众路綫建立健全必要的規章制度，这样能為羣众所掌握，并很好地貫徹，成为不断改进供应管理工作的工具。

二

为了进一步提高供应管理工作，茲将以上几点主要經驗分述于后：

1. 坚决依靠党的領導，坚持政治挂帥，依靠羣众，大搞羣众运动，是做好物資供应管理工作的关键：几年来的經驗，尤其是大跃进以来的經驗証明，物資供应管理工作和其他工作一样，坚持党的領導，坚持政治挂帥，依靠羣众，大搞羣众运动，是調动一切积极因素、克服困难、厉行節約、确保供应的保證。1958年大跃进以来，新工程项目多，干部新手多，物資供应緊張，困难确实不少，但在党的领导下，大搞代用材料，自力更生，大办工厂，以土代洋，如甘肃省引洮工程办了155个永久性的水泥、炸药、石灰等厂；四川紫坪鋪工程在三个月內就办起了制造水泥、炸药等66个卫星工厂；許多单位提出“沒有水泥自己燒，沒有鋼鉄自己炼，沒有炸药自己熬，沒有工具自己造”的雄偉口号，解决了工程上的急需。

現場管理工作方面，河北省的西大洋、王快、黃壁庄，浙江新安江，陝西渭河，山东黄河位山水利樞紐，湖北漳河水庫等工程，都是在坚持党的領導，依靠羣众，大搞管理，貫徹供管并重方針，使工地的物資管理工作面貌大大改觀。散失的材料大量被收回，并投入建設。

通过物資供应管理工作大跃进的实践，培养了一批水平相当高的供应干部，在学先进、赶先进的浪潮中，政治与业务水平提

7
高的速度是空前的。在提高政治业务水平过程中，除采取集训办法外，主要从实际工作中来培养，如湖北荆州专区漳河水利工程指挥部为了把清理回收工作推向高潮，举办了增产节约展览馆，对干部群众教育很大，使清理回收运动开展的很迅速，解决问题也很彻底。这是提高干部政治业务水平、树立勤俭建国思想的好办法。大跃进以来的生动事例不胜枚举，以上都证明坚决依靠党的领导，坚持政治挂帅，依靠群众，大搞群众运动，是克服一切困难和作好一切工作的保证。

2. 大力开展材料消耗定额管理工作，是作好物资供应管理的先决条件：材料消耗定额是核算材料需用量、编制用料计划、向工地现场颁发材料的主要依据；在材料使用过程中，它又是衡量使用是否得当，节约还是浪费的标准。

事实证明，物资供应管理工作只有掌握了定额，才能正确地核算材料需用量，编制出切合实际的计划，在施工现场按实际需要领发材料，促进材料的合理使用与节约。过去，大伙房水库、响洪甸水库……等单位由于抓住了定额，在提高物资供应管理水平和节约材料上都取得了很大的成绩；三门峡工程在大搞定额以前，推行单项工程材料核销办法感到困难，大搞定额以后，单项工程材料核销才有了很大的进展，使物资供应管理工作取得了初步成绩。因此，只有抓住定额这个环节，才能作到心中有数，工作主动，更好地贯彻党八届八中全会厉行增产节约的指示。

材料消耗定额工作目前还没有很好地普遍开展起来，主要是还存在着一些思想障碍，如有人认为定额工作太复杂、不好搞，是技术部门的事，把定额看得神秘化；还有的认为人少事忙，抽不出人来搞定额等等，这是片面的认识，是畏难情绪，应该反掉。物资供应工作较忙是事实，材料消耗定额工作是比较细致复杂的工作，而且对我们来说也是一种比较新的工作，在实际工作里可能遇到一些困难，但定额工作并不是神秘不可捉摸的，只要坚持政治挂帅、思想解放、依靠群众，就可以克服困难。如三门峡工程局在短短的三个月时间里就整编出来一套材料消耗定额，在物

資供应管理工作中初步扭轉了心中无数、被动和忙乱的局面。

在材料消耗定額管理工作中，还必須注意到：定額整編出来后，并不等于完成了任务，更重要的是如何把它貫徹到物資供应管理的各个环节中去。整編与貫徹都必須依靠羣众才能有效地发挥作用，而且也使定額随着客观情况的发展，不断地得到考驗，进行修整和补充，逐步完善。

材料消耗定額工作对物資計劃供应管理工作确实是很重要的，今后应大力开展。已經开展起来的单位应很好地把这个工作抓起来，搜集資料，积累資料，积极整編。我們相信在反右傾的基础上，一定会鼓起更大的干劲，使定額工作也和其他工作一样将出现高潮。

3. 物資上的开源节流，是解决高速度发展水利电力建設中物資不足的有效办法：党的八届八中全会以后，全国人民反右傾、鼓干劲，生产建設各方面都出现了更大跃进的新高潮，生产建設对物資的需要仍大于生产的增长，也就是說，水利电力建設大跃进中物資供应是有一定困难的，問題在于以甚么态度对待这个困难。事实証明，只有不断地克服右傾松勁思想，才能作好大跃进中的供应与管理的工作。这不仅在当前是解决供应不足的有效措施，在今后几年內也不能放松，因为我們要保持高速度发展社会主义各項建設，同时还要貫徹党中央关于勤儉建国、勤儉办一切事业的方針。因此，在物資上的开源节流就具有特殊的重要意义。在这方面各省各工程都有不少的經驗，只是解决的数量多少，面的寬狭不同，都对水利电力建設跃进起了很大的作用。这些經驗已成为水利电力建設大跃进中解决物資不足的方向。

大型工程在不影响工程质量的原則下也已积极地研究代用材料，减少了原材料的消耗。以三門峽和古田两工程的混凝土中掺粉煤灰、埋块石为例，都节约了大量的水泥，对不同部位采取不同的掺合比：粉煤灰由 30~70%，块石由 15~51%，是一笔了不起的节约，为混凝土工程节约水泥树立了榜样，不仅自己完成了混凝土的澆筑任务，也大大緩和了水泥的紧张情况。混凝土中

掺粉煤灰和埋块石节约水泥的办法，如果在全国水利电力建设中全面推行，并以平均节约 30% 计算，则 1960 年即可节省出约 100 多万吨。这些水泥可以修建几个象三门峡这样规模的大型工程。三门峡、古田等工程能办到的，相信大家在反透右倾、鼓足干劲以后，只要重视这个措施，也一定能够办到，而且会办的很好。

从三门峡、古田等大型水利水电工程在混凝土方面节约水泥来看说明只要政治挂帅，解放思想，依靠群众，节约的门路是很广的，潜力是很大的。节约材料本身，不仅是在经济上降低了工程成本，更重要的是保证和促进了水利电力建设的大跃进。因此，物资供应工作者要站在节约材料和反对浪费的最前线，即便是很小的节约也要加以总结鼓励，对任何浪费都要进行坚决的斗争，因为任何浪费都会在不同程度上影响社会主义建设的速度。

4. 走群众路线，建立健全必要的规章制度，才能为群众掌握和很好的贯彻，并成为不断改进供应管理工作的工具：在水利电力建设大跃进中，群众思想不断地得到解放，根据发展的需要，检验各种规章制度，不合理的就破，有利于生产建设需要的就立，这种群众性的破旧立新，是促使现场供应管理不断完善的过程。

事实证明，做好现场供应管理工作，必须有必要的而且为大家所严格遵守的规章制度，否则，我们的生产建设供应管理工作就无法正常进行。如四川的紫坪铺，河北的西大洋、王快、黄壁庄，贵州的猫跳河，东北的桓仁等大中型工程，在开始时，由于制度不健全或没有制度而造成木材工具等供应上的混乱与损失。但是，单纯地认为依靠制度就可以作好供应管理的想法，是对制度的迷信，是管不好的。必须发动群众参加管理，也就是说，既要有制度，更重要的还是发动群众参加管理，才能管得更好。

必须发动群众对现行的规章制度进行检验，健全而又正确的应很好的贯彻，正确而不健全的应当健全起来，应建立而未建立的应当建立起来，在执行过程中再加以修整，使之逐步完善。现在具体提出以下几种制度请大家研究：定额管理制度、材料核销制度、机械管理制度、工具管理制度、内部平衡调度制度、验收

制度、廢料回收制度等。这些制度，各級都应根据需Ⓐ要迅速地建立与健全起来，并严格贯彻执行，以利在新的水利电力建設更大跃进高潮中物資供应管理工作的正常进行。

我們的供应管理工作和其他工作一样，在不断的大跃进中前进，肯定地說，具体經驗是很多的，今后应发动羣众进行总结，因为他們是具体工作的执行者，对問題最清楚，总结以后，对教訓也最容易吸取，对經驗也最容易接受，这是总结工作的羣众路綫。

最后还应指出，十年来，特别是大跃进以来，我們完成了复杂而艰巨的供应任务，这是党的领导的胜利，是社会主义建設总路綫的胜利，是大跃进的胜利。但是，由于經驗不足，有些經驗还未认真总结与推广，工作质量不够高，浪費現象也还不少，有的还很严重。按照中央关于經济工作愈做愈細的指示来檢查，我們的供应管理工作确实有不少地方应加强改进。这些工作主要是：材料消耗定額的整編与管理，提高計劃质量，供管并重方針的貫徹，供管关系的結合，經驗的总结与推广，虛实关系的結合，以及工作方法等。我們深信，在各級党委的领导下，在总路綫的照耀下，在反透右傾、鼓足干劲的基础上，按照党中央关于經济工作愈做愈細的指示，认真貫徹增产节约，供管并重的方針，大搞羣众运动与技术革命，現場供应管理工作一定会出現一个跃进高潮，以迎接水利电力建設更大跃进的新高潮。

全国水利水电工程物資供应管理工作

經驗交流會議总结

这次會議重点交流和討論了材料消耗定額管理、材料核銷办法、节约代用利用、自力更生等方面的經驗。會議始終貫徹反右傾、鼓干劲、政治挂帅、以虛帶实的精神，使會議得以順利进行。

这次会议收获很大，明确了物资供应管理工作的努力方向，找到了一些解决问题的方法，增强了工作信心。与会代表纷纷提出决心书、保证书或倡议评比条件，这对今后继续贯彻增产节约的精神，搞好物资供应管理工作，将起到重要的作用。现将几个主要问题总结如下。

一、供管关系问题

通过这次会议，进一步明确了供管关系，从过去忽视管理的教训和加强管理的经验证明，物资在供应过程中能否减少损失、合理使用同是否实行科学管理有着重要的关系。因此，加强物资在供应过程中的科学管理，正是为了更好地做好现场供应工作，也是将国家生产的物资和自力更生生产的物资，合理使用在水利电力建设上不可少的工作。另外，这次会议还对如何做好物资管理工作交流了不少的具体方法，对在1959年改进的基础上，做好水利电力建设更大跃进高潮中的物资供应管理工作，具有决定性的作用。

材料管理是一门科学，已有的仓库管理学只是其中之一。从过去几年的建设情况来看，更重要的还在于现场材料管理，它是能否把材料合理地使用到建设上去的最后关。这次会议上提供了不少如何做好现场材料管理的经验，对其中成熟的经验，各单位应结合自己的具体情况积极推广，很好运用；对尚不够成熟的经验，还有待大家的继续研究。各单位可根据自己存在的问题抓住关键，坚持政治挂帅，发动群众，个个击破，把现场材料管理工作从理论到作法上都提高一步。

从会议上所交流的经验来看，各单位基本上已扭转了过去重供应轻管理的偏向。为了进一步贯彻供管并重的方针，大家一致认为必须坚决依靠党的领导。有人对领导重视管理工作表示怀疑。这首先应检查一下自己的工作。如果你把工作中遇到的问题向领导汇报请其决定，领导上是沒有不支持的。这和把困难向领导面前一摆有着很大的不同。

正如許多同志所說，領導大抓增產節約，要各部門提出措施，這次派我們來取經，希望我們從會議上得到改進管理工作的先進方法。說明領導十分重視管理工作。因此，懷疑領導是否重視的問題是沒有根據的。

我們在供應管理工作上，尤其是管理工作的經驗是不足的，困難是有的，問題在於我們用什麼態度來對待困難。應當知道，經驗是在工作中積累出來的，條件是與困難作鬥爭中創造出來的。只要堅定信心，反透右傾，鼓足干劲，一定能把供應管理工作做好。

二、材料消耗定額的管理問題

材料消耗定額的管理工作包括：搜集資料、整編定額、貫徹并檢查定額的執行情況，以及修整定額，從而使之符合客觀情況不斷發展的需要。

材料消耗定額是核算材料需用量、編制用料計劃、工地現場撥發材料的依據，是衡量材料的使用是否合理、是節約還是浪費的標準。

實踐證明：在物資供應管理工作中，掌握了定額，才能正確地核算材料需用量，編制出切合實際的計劃，便于審核領發材料，以促進材料的合理使用與節約。過去，大伏房水庫、响洪甸水庫以及崗南水庫等工程，由於抓住了定額，在提高物資供應管理工作水平與材料節約上取得了一些成績；三門峽工程局大搞定額后，使單項工程材料核銷有了很大的進展，提高了供應管理水平，樹立了榜樣。

會議認為：材料消耗定額管理工作是搞好物資供應管理的關鍵，是促進節約的主要手段之一。崗南水庫、三門峽工程局開展定額工作的經驗都証明了這一點。因此，必須把這個工作抓起來。為了大力開展材料消耗定額管理工作，要求已經開展了定額工作的單位，應該在現有的基礎上，繼續鞏固提高，並將已經整編出來的材料消耗定額認真貫徹執行，及時修整補充；尚未開展起來

的單位，應該結合本單位的具体情况，擬定開展定額工作的方案與措施，積極行動起來。整編項目：先急需，後一般；材料範圍：先主要、後次要，先用量大的、後用量小的；在方法上：邊整編、邊貫徹、邊搜集、邊提高，使之逐步完善。

為了使定額工作普遍開展起來，希望各單位及時總結經驗，進行交流，互相學習，共同提高。

三、材料核銷問題

前水利部在1957年的全國水利物資技術供應會議上，曾根據第一個五年計劃期間物資供應工作中存在的主要問題——忽視管理而造成工地上物資散失現象，提出了供管並重，作為物資供應工作的方針。會後，根據國務院“關於進一步開展增產節約運動”的指示中要求“實行嚴格的原材料預決算制度”的精神與會議的要求，提出了材料核銷辦法。以現行的供應計劃、用料計劃制度作為預算制度。決算方面尚無一套制度辦法，遂仿照財務決算辦法提出按計劃供應的物資作為預付，完成任務後（包括局部工程部位）向上級作報銷，經注銷後，才能解除對預付物資應負的責任。為了加強各級供應單位的責任與減少工作量，還提出實行逐級核銷，各級供應部門都對其上一級負責。

根據三門峽工程局介紹推行單項工程材料核銷的經驗，基本上體現了原材料預決算的精神，對現場材料散失情況的扭轉起了一定的作用。大家認為象三門峽這樣大的工程，材料供應能作到現在的情況，除了黨的領導和羣眾覺悟不斷提高的作用外，推行單項工程材料核銷辦法也是主要原因之一。這也證明國務院關於進一步開展增產節約運動指示中要求實行嚴格的材料預決算制度是完全正確的；並證明了單項工程材料核銷的實施，能全面地掌握施工項目、工程數量、工程進度和用料情況，使物資供應管理工作變被動為主動，而且也利於分清主次，組織材料供應。實行這一辦法還能把材料消耗定額貫徹到物資供應管理工作中的各個環節中，給修整定額和不斷降低定額，促進節約打下了基礎；同

时它又为定额积累资料。它的效果远远地超出了单纯为扭转工地器材散失的目的。

材料核销制度是个先进的管理制度，通过这一制度把物资供应管理工作的各个环节有机地联系起来，不仅是供管并重、供管结合的具体体现，而且也是保证物资供应，使水利电力建设事业高速发展的有力措施。因此，我们必须认真贯彻国务院“关于进一步开展增产节约运动的指示”中要求“实行严格的原材料预决算制度”。具体要求三门峡工程局认真执行单项工程材料核销办法，并进一步总结提高，使这一制度逐步成为完整的材料管理制度；尚未实行的单位，包括类似实行核销的单位，应吸取这方面的经验资料，结合本单位的具体情况拟订出自己的办法积极试行或推行，把材料供应管理工作提高一步。

四、自力更生问题

自力更生是物资供应工作两条腿走路的具体化，尤其是大跃进以来，在物资供应不足的情况下，自力更生便成为解决国家分配不足的最有效和最根本的措施。因此，要高举总路线、自力更生的红旗，迎接1960年的继续大跃进。

各单位为了解决物资的供应不足，都分别建立了许多原材料、工具、修配等卫星工厂，贯彻了物资供应工作两条腿走路的方针，取得了很大的成绩。许多单位都自制炸药、导火綫、雷管；有些单位还自制水泥，自伐木材，自己烧石灰、青砖，解决了工程上的急需。自制铁锹、锤、斧、及竹木工具的单位比较普遍，在土方工程中还自制了各种运土辗压等工具，基本上消灭了肩挑人背的笨重劳动。由于进行了以上工作，对加快工程速度起到了一定的作用。湖北漳河工程在伐木时缺少煤油点灯，工人就用松球点莲花灯照明；引洮工程运土车缺乏润滑油，工人用野生榆树皮熬成粘液来润滑车辆，这种依靠群众，艰苦奋斗，克服困难的精神是值得大家学习的。象三门峡这样的大工程也开展了自力更生，自制电石、焊条、合金钻头等，解决了工程上的需要。这些