

1843



# 甲方的 組織監督工作

洛克編著



机械工業出版社

D  
6617

**親愛的讀者：**

当您讀完這本書後，請盡量地指出本書內容、設計和校對上的錯誤和缺點，以及對我社有關出版工作的意見和要求，以幫助我們改進工作。來信請寄北京東交民巷二十七號本社收（將信封左上角剪開，註明郵資總付字樣，不必貼郵票），並請詳告您的通訊地址和工作職務，以便經常聯系。

機械工業出版社

Б  
46617 1843  
374  
A+

# 甲方的組織監督工作

洛 克 編 著

机械工業出版社

## 出版者的話

本書是作者从現場实际出發，敘述社会主义建設中新的甲乙方关系，分析工業基本建設中甲乙双方不協調的現象及其產生原因；並在这个基礎上提出了搞好甲方組織監督工作的前提、怎样進行甲方的組織監督工作，對於甲方組織監督工作內容和工作方法，建築安裝和生產准备方面的協調動作等均有詳細的說明。

本書是建設單位基建管理人員，特別是工地代表人員重要的參考資料，對設計單位、施工單位領導同志及基建管理人員也有參考的價值。

書号 1154

---

1956年4月第一版    1956年4月第一版第一次印刷  
787×1092<sup>1/32</sup> 字數 26 千字    印張 1<sup>3/8</sup>    0:001— 5,000 冊  
機械工業出版社(北京東交民巷27號)出版  
機械工業出版社印刷廠印刷    新華書店發行

---

北京市書刊出版業營業許可証出字第008號    定價(8) 0.24元

## 目 次

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 一 社会主义建設中新的甲乙方关系 .....             | 5  |
| 二 甲乙双方不協調的現象及其產生原因 .....           | 7  |
| 三 搞好甲方組織監督工作的前提 .....              | 12 |
| (一) 摸清情况樹立正确的工作作風 .....            | 12 |
| (二) 明确基本建設中甲乙方的職責分工 .....          | 13 |
| (三) 合理地建立甲方的基建管理組織 .....           | 17 |
| (四) 爭取領導机关及时解决問題 .....             | 20 |
| 四 怎样進行甲方的組織監督工作 .....              | 21 |
| (一) 甲方組織監督工作內容和工作方法 .....          | 21 |
| 1. 甲方本身应負責做好或組織做好的工作 .....         | 21 |
| 2. 甲方对乙方应進行監督的工作 .....             | 24 |
| 3. 甲方應該帮助乙方的工作 .....               | 25 |
| 4. 工地代表的組織監督工作是保証完成建設任务的重要環節 ..... | 26 |
| (二) 集中力量組織建筑、安裝及生產准备方面的協調動作 .....  | 29 |
| (三) 堅決貫徹「質量第一」的方針 .....            | 34 |
| (四) 堅持按照基本建設程序辦事 .....             | 39 |



这本小冊子所提到的問題是过去几年來基本建設中碰到的問題，今后一个时期內也还会碰到的問題。由於經驗缺乏並受到政治、業務水平的限制，很可能把問題提得不准，解決問題的办法提得不对。因此，希望讀者能加以指正！

## 一 社会主义建設中新的甲乙方关系

自一九四九年十月一日中華人民共和國宣告成立起，我國革命進入了新的时期——把我國建成社会主义的过渡时期。國家过渡时期的总路綫要求在大約十五年的时期內基本上實現國家社会主义工業化。我國第一个五年計劃的基本任务是集中主要力量進行以苏联援助我國的一五六个工業建設項目为中心，加上國內設計的五三八个限額以上的工業建設項目及二千多个限額以下的工業建設項目的大規模的經濟建設來打下國家社会主义工業化的基礎。在五年經濟建設和文化教育建設的支出总数中屬於基本建設投資佔总数的百分之五十五点八，其中工業部門基本建設投資佔百分之五十八点二，可見基本建設在經濟建設中的重要性。特別是工礦方面的基本建設在國家过渡时期具有决定性的作用。

國家为了每个建設項目都能順利進行，确定由各个經濟建設的管理部門按照國家的要求，組織建設工程的筹备处或厂部，按照設計要求撥付大量的資金，派遣大批的幹部，進行組織建設的工作，这就是我們所称的建設單位，即建設中的甲方。

國家为了每个建設項目都能順利地進行，在各个工業部

門，按照建設的需要建立了工厂設計部門，負責配合國外工厂設計或進行工厂設計工作，這就是我們所稱的設計單位。同時建立了中央建筑工程部統一領導各地建筑安裝企業，或在各工業部門建立了建筑安裝企業，負責建筑安裝工程的施工，這就是我們所稱的施工單位。以上兩個單位即建設中的乙方。

每一個建設工程都是按照國家批准的設計計劃任務書，由建設單位委託設計單位進行工厂設計或配合國外設計的。每一個建設工程都是按照國家批准的工厂設計由建設單位委託施工單位進行施工的。這樣，就構成了進行基本建設中的甲乙方的關係。這種關係，不是資本主義的關係，而是社會主義新的甲乙方關係。

所謂資本主義的甲乙方關係，是建立在剝削工人的基礎上，互相包庇，投機取巧，偷工減料，唯利是圖的甲乙方關係。這種關係已隨我們革命的勝利而基本上消除了。但這種舊的甲乙方的關係的殘余還是存在着的，主要表現在：有些甲方把國營建筑安裝企業當作私營營造廠看待，認為乙方不可信任，稱「乙方謀取暴利」，以業主自居，說什麼：「我出錢，我決定，你就得幹」等。有些乙方對甲方採取兩套計劃，甚至還有採取兩套賬的，過多的謀取利潤，工程質量不好不設法改進，却設法胡弄甲方等。這些在我們革命建設事業中的受資本主義思想支配的經營方式的表現，是與我們社會主義新的甲乙方關係不相容的，故必須堅決反對和迅速清除。

在社會主義建設中新的甲乙方關係與資本主義舊的甲乙方關係沒有絲毫共同之處。社會主義建設中不論建設單位、

設計單位、施工單位都是國營企業，都是執行中國共產黨在國家過渡時期的路線和政策的，是國務院各部門領導的，是我國國營經濟的一個構成單位。它們具有同樣的任務：按照國家建設計劃完成建設項目。它們具有同樣的目的：把我國建成強大的社會主義國家，進而在我國建成共產主義社會。這樣，就決定了我們進行基本建設中的甲乙方關係是社會主義互助合作的新的關係。

這種關係是決定着甲乙雙方必須共同努力完成國家建設計劃。這是一方面；另一方面，它們在建設過程中對整個的建設項目所負的責任還是有區別的，這種區別表現在：甲方負着總的責任，因為第一，國家將投資交給甲方，故甲方對國家負全責；第二，甲方是主體，由它委託乙方進行設計或施工，但乙方能否把工作搞好，也是甲方的責任；第三，甲方負責建廠的整個過程，在建廠完成後也是由它使用和管理，乙方只是在整個建廠過程中在一個時期內做一部分工作，負一定的責任。這就是說：甲方在整個建設過程中負擔着總的責任，乙方在甲方所負的總的責任下負擔着一定的責任。因此，社會主義建設中的新的甲乙方關係表現在另一個方面是甲方的組織監督工作。即甲方必須按國家計劃的要求，把各方面工作組織起來並監督貫徹實行；乙方則應按照國家所指定的甲方的委託，按照合同完成任務。

## 二 甲乙雙方不協調的現象 及其產生原因

社會主義新的甲乙方關係確定以後，並不等於解決了基本建設中甲乙雙方協調動作的一切問題。至目前為止，基本

建設中甲乙双方关系不協調，还是比较普遍的現象，主要表现在：

在計劃方面：甲方要求多幹，快幹；乙方不同意幹那么多，認為不可能那么快，而对內則佈置得多一点，快一点，結果就發生甲方沒有完成計劃，乙方超額完成計劃的不正常的現象。由於計劃口徑不一，下面執行計劃中產生很多混亂現象。

在設計方面：甲方及施工部門強調設計進度要提前，但設計資料却供給不及時，不完整等，造成設計的种种困難。設計方面則強調技術水平不高，經驗少，人員不足，設計時間不能提前，錯誤不可避免。做出的設計是質量低，錯誤多，修改多，配合設計做得不好，增加了組織施工的困難和影響計劃的完成。

在標準方面：在設計標準和施工標準上各有不同的要求和做法，如宿舍、托兒所、診療所、食堂等應多應少，應大應小常常發生爭執；如取費標準、暫設工程標準等應多應少，應好應壞；是否應實行冬季施工、雨季施工；實行時甲方應出多少貼補費；施工期應該算多少天數。這些問題常常發生爭執。

在施工方面：甲方要求早開工早竣工，要求乙方一面供圖一面施工，甚至沒有預算，沒有合同也要求開工；乙方則強調只保證開工日期，保證當年完成任務，要求甲方不管竣工日期。在工程質量發生問題時，解釋不一，應否返工，責任在誰，爭執不休，無人解決問題。土建和安裝的施工互不啣接且常互相掣肘。在工程驗收時在驗收標準上，編繪竣工圖上，亦常發生爭執。

在财务方面：主要的是工程造价应多应少，工程預付款应撥付多少，应如何計算，材料積压应由誰負責，停工損失、窩工費用等应如何处理。这些問題，也常發生爭執。

以上甲乙双方不協調的現象曾給基本建設帶來很大的損失。

为什么会產生这些不協調的現象呢？除了矛盾是客觀存在的道理外，还有如下几个客觀和主觀原因，而主觀原因則是主要的原因：

在客觀方面：

第一，我們全國革命勝利后，在恢复时期的三年中，没有什么大的或新的建設。我國第一个五年建設計劃是在一九五三年开始的，到現在只有三年多的時間。搞基本建設的幹部都是新搞或是原來基礎差，經驗不足，就不可避免地發生一些問題，不可能在短期內把复雜的基本建設完全掌握起來。

第二，國家或是部、局領導机关对基本建設的一些重大問題沒有确定或未及時确定，如有些建設工程設計在進行，而設計計劃任务書还未最后批准，甚至一变再变；如包工条例、各种定額和标准沒有及時确定或定得不全，使下面無所適从。甲方究应如何進行工作，这方面苏联的可供參考的書籍很少，領導机关也未能很好協助或組織各建設單位將經驗總結起來。这些都使建設單位進行組織監督工作时碰到了很多困难。

在主觀方面：

第一，只从主觀願望出發，不按基本建設程序办事。如設計沒有出來便列入計劃，不管設計需要多少時間才露出

來，計劃確定了便要求人家快交圖紙；當年設計，當年施工，當年要完成；沒有設計根據，便訂材料，訂設備；當年訂貨，當年安裝；設計供應計劃在後，施工計劃在前；或安裝在前，土建在後等等。這樣做，事情不單辦不好而且常常自己去造成混亂和增加麻煩或糾紛。有些人不去檢查不按程序辦事的惡果，却反而說「不這樣做便完不成計劃」，反而說人家不按自己的要求辦事。

第二，編制計劃時沒有從上到下對好口徑，計劃根據不足，對實現計劃的可能性摸得不清。甲方常表現冒進，而乙方常表現保守。甲乙雙方缺乏應有的聯繫，各搞各的計劃，計劃定得遲，變得快，特別是月計劃甲乙雙方不能及早研究確定和下达。在執行計劃中未能及時解決存在的問題，使計劃的完成得不到保證。

第三，甲乙雙方對於在共同完成國家基本建設的總目標下分工負責的新的甲乙方關係認識不足。甲方對基本建設完成與否完成好壞應負總的責任的認識不清，因而錯誤的認為：「設計委託出去後，設計好壞，能否及時供應，設計部門應負全責」；「施工委託出去以後，施工好壞，能否按時完成，施工部門應負全責」；對乙方的工作「不管」，或缺乏具體的組織監督工作。乙方對由甲方委託的任務的完成必須對甲方負責的認識不足，因而便產生所謂：「我們對國家負責，保證完成任務，至於如何完成，甲方不用管」；對甲方要求多，報告設計或施工情況不夠，對甲方尊重不夠。

不從整體出發，看問題的片面觀點，處理問題採取本位主義的態度，使問題不能得到及時的解決，甚至愈鬧愈兇。問題發生了，領導上不摸底，事前不了解，事後不查明，听

憑下面反映問題（常常有加油加醋的），沒有分析研究便向對方提出或向上報告。很多問題本來可以得到解決的，由於缺乏主動的找對方（特別是負責人之間）協商解決問題的態度，就常常弄成僵局。對下面教育不夠，檢查工作不夠，有些問題上面談通了，下面不通或擱置、拖延辦理。對乙方提請解決的問題不給予迅速而明確的答復。

缺乏批評和自我批評的精神，甲乙雙方常常互相埋怨，對自己缺乏嚴格的自我批評精神，只看見對方的缺點，說對方不負責任不解決問題，對本身存在的問題不了解，不檢討。討論問題時光向對方提出要求，不提改進本身工作的措施。當面好像意見不多，客客氣氣〔都談得通〕，過後，又變了樣。背後議論多，對上面講得兇。

第四，甲乙雙方及其各業務部門缺乏必要的聯繫制度和責任制度，或有了制度而沒有好好執行。

第五，甲方的組織監督工作存在的不良偏向，沒有及時糾正：過去的甲方的組織監督工作有一個很大的偏向：就是抓了工程進度，放鬆了工程質量，丟了經濟核算；特別是工程緊張進行的時候，便只管工程進度，而放棄其他不管；結果是完成了計劃，但質量不好，而且花了很多錢。甲方組織監督工作中過去還有一個較大的偏向：就是對施工較為重視，對設計不夠重視，對設計只是催圖〔左手要圖，右手交圖〕，談不上組織監督。對土建較為重視，對安裝不重視，即我們所稱的〔重土建，輕安裝〕的錯誤思想和作法。這樣抓此放彼，重此輕彼的結果便使全面完成計劃失去了保證。

以上所揭露的問題和缺點是必須解決和克服的，否則，就無法搞好甲方的組織監督工作，保證完成基本建設任務。

### 三 搞好甲方組織監督工作的前提

#### (一) 摸清情況樹立正確的工作作風

甲方必須對基本建設各方面的情況有深刻的了解，才能把甲方的組織監督工作做好。因此，甲方應經常依照基本建設的進程組織乙方參加進行對編制基本計劃和設備計劃，設計進行情況等的摸底工作；參加乙方為主的對施工設計，施工準備，施工作業計劃的執行等的摸底工作；以便確定摸清問題的所在，為解決問題，採取共同行動打下基礎。摸底工作必須有重點的，深入實際地，按照工作的發展連續地反復進行。摸清了情況，發現了問題後，便應即行組織討論，確定那些由甲方負責，那些由乙方負責，在什麼時候採用什麼辦法解決。一經確定解決辦法後，便應加強檢查工作，從檢查工作中去督促和保證將應辦的事項办好，同時又從檢查工作中進一步去摸清情況和發現問題。這樣一次接一次深入而又適時地暴露矛盾，解決矛盾以發揮組織監督作用。

甲方的組織監督工作是需要建設單位從上到下全體人員，各個部門都組織起來才能做好的。建設單位除了要編好年、季、月建設計劃以外，還必須擬訂保證完成建設計劃的措施計劃，領導上對這種措施計劃要及早安排和下达，應加強對各部門的工作檢查。各職能部門要訂立保證完成本部門擔負的任務的具體措施計劃，應負責把本部門的業務方面的組織監督工作搞好，與乙方相應的工作部門的關係搞好，在工作上經常協商解決問題，協調一致地處理問題。建設單位應加強領導工地代表組的工作，各職能部門則應在廠長領導

下協助和指導工地代表做好組織監督工作。

甲乙双方均必須採取冷靜地考慮和分析問題的態度，善於與人協商解決問題。任何表現急燥，不講理的態度對於解決問題，搞好甲乙双方關係都是有害的，故應防止和克服。同時發揚批評和自我批評，對能及時發現與解決問題，能搞好甲乙双方關係，協調動作，完成任務的好人好事加以表揚。對把甲乙双方關係搞壞，影響計劃完成的不良現象應進行批評。

## (二) 明確基本建設中甲乙方的職責分工

基本建設中的甲乙方的職責與分工大致如下：

### (一) 建設單位（甲方）：

1. 參加由部、局負責的設計計劃任務書的編制工作。
2. 負責組織或委託設計部門選擇廠址，收集與供給設計原始資料及有關的協議文件。
3. 向設計部門提出設計項目，委託設計，簽訂設計委託合同；參加設計單位編擬設計進度計劃。
4. 進行對設計過程中的設計質量及進度的檢查。
5. 參加審查初步設計與概算、施工條件設計。
6. 參加審查技術設計與預算、施工組織總設計。
7. 參加設計部門組織的施工圖的審查。
8. 國外設計廠應做好設備分交的各項準備工作並參加進行設備分交工作。
9. 國外設計項目，由甲方負責提請上級批准，聘請建築、安裝施工指導專家，開工生產指導專家。委託或組織進行生產技術設計、生產組織設計。
10. 編制建廠整體計劃。

11. 編制年度、季度、月度基本建設計劃。
12. 申請建筑執照。
13. 委託施工部門施工，簽訂施工協議書及合同，參加施工單位編擬施工進度計劃。
14. 將設計圖紙（施工圖）及供施工參考的資料供給施工單位。負責國外設計的施工圖紙的翻譯复制工作。
15. 參加編制和審查施工組織施工設計。
16. 檢查了解施工部門的各項施工准备工作，場地佈置和暫設工程進度情況。
17. 包工部分包料工程，甲方負責國外材料和特殊材料的訂貨；包工包定額的工程，甲方負責國外材料國家平衡物資的訂貨。（今后实行包工包料，應該創造条件实行全部材料由乙方負責）。
18. 負責設備訂貨、提运、驗收、保管、設備資料的翻譯复制，交付乙方。
19. 編制設備安裝質量标准，委託設計部門進行安裝（如基礎圖、位置圖等）补充設計。
20. 檢查工程質量，檢查施工進度完成情況。
21. 派出工地代表或工地代表組。
22. 撥款給乙方，並進行財務監督。
23. 組織工程驗收。

## （二）設計單位（乙方）：

1. 協助編制設計計劃任务書。
2. 協助建設單位或承擔建設單位的委託進行選擇厂址，收集設計資料，對設計資料進行技術鑑定。
3. 与甲方簽訂設計合同，根据設計計劃任务書，設計原則，

設計資料, 進行初步設計和編制概算, 進行施工條件的設計。

4. 參加編制整體建廠計劃。

5. 根據批准的初步設計及在審查初步設計時提出的要求, 進行技術設計和編制預算, 進行施工組織總設計。

6. 在初步設計和技術設計的審查會上報告設計內容及解答問題。

7. 根據批准的技術設計進行及審查施工圖設計, 按施工進度計劃及時交付施工圖, 參加施工單位負責編制的施工組織施工設計。

8. 對委託國外設計的項目, 負責確定設計分工項目, 根據批准的設計分工協議進行國內設計項目的設計, 組織人員配合專家的設計工作, 負責國外設計的初步設計、技術設計的翻譯復制工作。負責配合配合專家工作的口頭翻譯。

9. 對各階段的設計質量負全部責任, 對施工單位進行設計解釋, 技術監督, 在施工過程中進行必須的設計修改或補充設計。

10. 負責按國外設計編制設計概算及預算。

11. 提出設備總清單, 非標準設備技術條件, 負責進行一部分非標準設備的設計, 參加由承製廠等負責的重大的非標準設備設計的審查。

12. 提出建築材料規格、數量及清單, 設計或確定加工訂貨的材料、零、部件的標準圖紙, 提出材料試驗圖及要求。

13. 參加工程驗收。

14. 對甲方提供設計工作計劃, 定期的設計進度表報, 抄送對上級重要問題的請示或報告, 抄送上級的指示等有關文件。