



# 鞍钢宪法放光芒

上海市国营工厂企业的新经验

上海人民出版社

3

究所



中國革命軍人革命烈士紀念

上海新華書局出版

（上海）

# 鞍钢宪法放光芒

上海市国营工厂企业的新经验

上海人民出版社

# 鞍钢宪法放光芒

上海市国营工厂企业的新经验

《鞍钢宪法放光芒》编辑组编

上海人民出版社出版

(上海绍兴路5号)

新华书店上海发行所发行 上海商务印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 8.75 字数 164,000

1974年10月第1版 1974年10月第1次印刷

印数 1—110,000

统一书号: 4171·44 定价: 0.57 元

4171·44

## 前 言

在毛主席亲自发动和领导的无产阶级文化大革命中，具有革命传统的上海工人阶级响应毛主席的战斗号召，在一九六七年掀起了一月革命风暴，自下而上地夺了旧市委、旧市人委中走资派的权力，把无产阶级专政的命运，把社会主义经济的命运，紧紧地掌握在自己的手里。“无产阶级文化大革命是使我国社会生产力发展的一个强大的推动力。”八年来，上海工人阶级以主人的姿态，高举“鞍钢宪法”的光辉旗帜，狠抓革命，猛促生产，年年完成和超额完成发展国民经济的计划，不断地创造出出色的成绩，在社会主义事业中谱写了新的篇章。

二十多年来我们社会主义建设的一项基本经验，就是依靠群众。上海工人阶级在领导和管理社会主义国营企业的过程中，坚持党在整个社会主义历史阶段的基本路线，深入开展“工业学大庆”的群众运动，创造了许多新鲜的经验，从各个侧面证明：“群众是真正的英雄”；“人民，只有人民，才是创造世界历史的动力。”这些经验，是无产阶级的宝贵的精神财富。我们选编的这本书，只是其中很小的一部分。尽管这样，这本书还是反映了上海工人阶级在无产阶级文化大革命中，特别是在批林批孔

运动中雄伟的前进步伐。刘少奇、林彪这些丑类已经被历史的车轮碾得粉碎了。但是我们应当记住，无产阶级曾经同这些丑类进行过殊死的斗争；这种斗争在今后的长时期内也不会停止。我们必须经常以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导，不断总结自己的经验，以便团结战斗，争取无产阶级革命事业的更大胜利。

本书主要是为工业、交通运输和基本建设战线上的同志们编辑的。我们觉得工人阶级创造的新鲜经验，就其基本的方面来说，也值得其他各条战线的同志们学习的。

本书的文章，大部分是上海市革命委员会有关部门和工厂企业单位提供的，一部分曾在报刊上发表过。收入本书的时候，分别作了补充和修改。

编 者

一九七四年九月

## 目 录

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 搞生产一定要抓上层建筑 .....               | 1   |
| ——上海第五钢铁厂的调查                    |     |
| 工人是工厂的主人 .....                  | 13  |
| ——上海手表厂加强企业管理的调查                |     |
| 靠咱们这号人就能管好码头 .....              | 25  |
| ——上海杨树浦装卸站依靠群众改变码头面貌的调查         |     |
| 要有一支工人群众的理论队伍 .....             | 37  |
| ——上海第五钢铁厂二车间普及、深入、持久开展批林批孔运动的经验 |     |
| 我们是怎样批判修正主义办企业路线的 .....         | 45  |
| 自觉接受工人群众的监督 .....               | 53  |
| ——上海锅炉厂干部改进思想作风的调查              |     |
| 不脱离劳动才能密切联系群众 .....             | 61  |
| 在批林批孔中加强党的思想建设 .....            | 68  |
| 革命委员会好 .....                    | 79  |
| ——上海无线电二十三厂的调查                  |     |
| “能挑千斤担 不拣九百九” .....             | 89  |
| ——我们是怎样开展“工业学大庆”群众运动的           |     |
| 思想带任务 任务带水平 .....               | 97  |
| 少花钱 多办事 办大事 .....               | 106 |
| ——上海第二钢铁厂一车间挖掘生产潜力的调查           |     |
| 为用户着想 为用户服务 .....               | 113 |
| 支农要知农 支农心向农 .....               | 121 |
| 一万三千个合同是怎样完成的 .....             | 128 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 为社会主义建设当好配角 .....             | 136 |
| 逐年降低产品成本是可以做到的 .....          | 143 |
| 思想革命化推动布机喷气化 .....            | 151 |
| ——上海第六织布厂对技术革新成果巩固、推广、提高的初步经验 |     |
| 弄堂小厂也能赶超世界先进技术水平 .....        | 160 |
| 小厂走在大路上 .....                 | 168 |
| ——上海电珠五厂多快好省地发展显象管生产的调查       |     |
| 综合利用大有文章可做 .....              | 176 |
| 在基本建设中集中力量打歼灭战 .....          | 182 |
| 路线对头 一年出铁 .....               | 190 |
| 支援了内地 发展了自己 .....             | 200 |
| 合理的规章制度从何而来 .....             | 208 |
| 在企业管理工作中不断揭矛盾促转化 .....        | 217 |
| 打破工种界限 提倡“一专多能” .....         | 224 |
| ——上海沪江机械厂开展“一专多能”活动的调查        |     |
| 加速培养工人阶级的技术队伍 .....           | 232 |
| 依靠群众办业余工人大学 .....             | 239 |
| 技术人员要走同工人相结合的道路 .....         | 245 |
| 加强工厂民兵“三位一体”的建设 .....         | 253 |
| “红医班”在成长 .....                | 263 |
| ——上海第三钢铁厂培养工人医生的调查            |     |
| 做好职工家属工作不是一件小事 .....          | 269 |



# 搞生产一定要抓上层建筑

## ——上海第五钢铁厂的调查

上海第五钢铁厂是一九五八年大跃进中建设起来的。无产阶级文化大革命以来，这家厂广大职工深入开展对于刘少奇、林彪修正主义路线的批判，毛主席的无产阶级革命路线得到认真的贯彻，使工厂的面貌发生了深刻的变化。以一九七三年和一九六五年相比：钢产量增加一倍多；钢材产量增加两倍；钢种增加三分之一，由四百九十五种增加到六百七十九种；钢材品种规格增加七倍多，由一千八百种增加到一万一千八百种。八年的上缴利润，相当于这个厂固定资产的三倍。一九七四年以来，随着批林批孔运动的深入、普及、持久地开展，广大群众学习马列主义、毛泽东思想，研究法家著作，批判儒家，深挖林彪反动思想的根源，进一步提高了路线斗争觉悟，从而激发了极大的社会主义积极性。上半年特种钢和优质钢材的产量，又分别比去年同期增加百分之九点四和百分之十四点二。

这家厂几年来的实践证明：一个社会主义企业要搞好生产，必须坚持以党的基本路线为纲，抓好意识形态领

域里的阶级斗争，抓好上层建筑领域里的革命。

革命胜利必然出现生产高潮，  
在生产高潮中仍然要狠抓革命

上钢五厂的干部，经过无产阶级文化大革命，对毛主席“抓革命，促生产”的思想逐步提高了认识。但是在党的九大以后的一段时间里，有的干部认为刘少奇的资产阶级司令部已经打倒了，党委、革委会都是“新人、新班子”，革命的问题已经基本上解决，只要一门心思搞生产就行了。头脑里缺少阶级斗争观念，对于林彪、陈伯达一伙鼓吹“把一切机器开动起来”，反对继续革命的阴谋就不能识破。只想把炉子开足，哪里机器坏了，干部就往那里跑。可是，就在这个时候，却偏偏出了一个重大事故，第二中心试验室里，一台十吨真空自耗炉被烧毁了。工人群众对于这种只抓生产、不抓革命的倾向，一针见血地指出：“只抓机修，不抓批修，势必出修。”这件事，从反面教育了干部，使大家认识到：发展钢铁生产，不抓路线这个纲，不抓上层建筑领域里的革命是不行的。

为了使广大职工牢固地树立起“抓纲促钢”的思想，厂党委比较注意抓了思想和政治路线方面的教育。几年来，厂里广泛开展马列著作和毛主席著作的学习，反复批判刘少奇、林彪散布的“阶级斗争熄灭论”和“唯生产力论”。联系实际事例，使干部认识到必须正确处理政治和业务的关系，认识抓意识形态领域里阶级斗争的重要性。全

厂从上到下，各级党组织的第一把手都亲自抓意识形态，抓上层建筑领域中的重大问题，并且反复宣传抓大事的重要性。有个负责抓生产的车间革委会副主任，一直以为抓路线是第一把手的事情，自己抓好生产就是大事。头脑里经常盘算的是产量、质量、品种、成本这四本账，谁的产量高就表扬谁，产量低了就批评。这种不讲思想政治路线的做法往往助长了本位主义，班与班之间互不服气，别苗头，踢皮球，生产也没搞好。在批判“唯生产力论”的过程中，他回顾自己的工作，认识到不抓路线这个纲，电炉里的钢也搞不上去。以后，他改正自己的缺点，和车间党总支的其他同志一起，比较注意从路线上分析问题，发扬群众中的革命精神，促进全车间的团结协作，车间的生产面貌发生了很大改变。厂党委抓住这样一些典型事例，让有关干部现身说法，从理论和实践上讲清政治和业务的关系，推动全厂干部重视抓意识形态领域的阶级斗争。

通过学习和批判，广大干部提高了坚持革命统帅生产的自觉性。这几年来，从厂到车间各级党组织，注意抓紧批林整风和批林批孔这个头等大事，注意培养工人理论队伍，广泛、深入、持久地开展学习马列主义、毛泽东思想的群众运动，进行思想和政治路线方面的教育。批林整风以来，工人理论队伍象滚雪球一样愈滚愈大，全厂已从八十人增加到八百多人，他们在批判修正主义，批判资产阶级中发挥了很大的作用。

由于这个厂坚持抓上层建筑领域里的革命，抓了意

识形态领域的阶级斗争，批判几千年来孔孟之道的流毒，批判资产阶级思想，无产阶级正气大大发扬，革命和生产也进一步出现了新气象。

讲路线，揭矛盾，促转化，充分  
发挥工人当家作主的积极性

不断地清除资产阶级和一切剥削阶级意识形态对干部的影响，使广大干部保持饱满的革命热情，全心全意依靠群众，是办好企业的一个重大问题。经过文化大革命，这家厂的干部对工人群众是企业的主人这个观念加强了，在工作中也比较注意贯彻执行群众路线。但是由于修正主义路线影响的存在，有一部分干部往往不自觉地习惯用老眼光看待群众，群众提一些不同的意见，就觉得“群众难弄，干部难当，工作难做”。有的还消极接受文化大革命的经验教训，说什么：“跟着群众跑，大事错不了，今后搞运动，屁股打不到”。因此，要充分调动广大工人群众当家作主的积极性，依靠工人群众办好社会主义企业，就要不断地同这些错误思想作斗争。

厂党委通过大学习、大批判，对干部反复进行全心全意依靠工人群众的教育。他们在批林整风中，组织干部学习毛主席的有关教导，反复批判林彪的反党理论纲领“天才论”和“英雄史观”。同时，经常采用“讲路线，揭矛盾，促转化”的办法，放手发动群众，运用“四大”武器，揭露厂内的问题，充分发挥工人群众当家作主的积极性，使

各级干部不断经受锻炼,增强全心全意依靠群众的观点。党委把这个措施,提高到能否巩固和发展文化大革命的成果的高度来认识。厂内,一张大字报贴出来,立即引起连锁反应,你一张,他一张,符合毛主席革命路线的事情得到支持和发扬,资产阶级的歪风邪气受到批判和抵制。有了这样一种生动活泼的政治局面,有些长期不能解决的问题,也比较容易解决。过去,第五轧钢车间的干部,为了追求表面上的“月月完成任务”,每月上报六千五百吨,实际产量超过了,就打埋伏;不足时,补进去。这种月月搞“平衡”的办法,已经成为老规矩了。当时,混钢种、混炉号的事故经常发生,但有些干部还以为生产水平已经超过设备能力两倍以上,很不错了。后来,通过批判反动的“天才论”,干部认识到依靠群众的重要,发动群众揭发了车间生产工作中的三个矛盾:一是生产上的瞒产;二是工艺上的守旧;三是质量上的“混”字。工人同志对干部恳切地指出:瞒产是不相信群众;守旧是不支持群众;混钢种、混炉号是现象,看起来是管理混乱,实质是干部混日子,不要革命。听了工人群众的批评,车间干部触动很大,立即行动,和工人群众一起干,逐步改变了车间面貌,一九七三年产量超过了十万吨,并且基本上解决了混钢种、混炉号这个老大难问题。

不断揭矛盾,促转化的结果,群众教育了干部,也教育了自己。本来有些干部认为“先进工人好依靠,后进工人难依靠;本厂工人好依靠,外包工人难依靠。”群众发动起来以后,不但调动了后进工人的积极性,也带动了外包

工人，他们说：“外包工，外包工，也是企业的主人翁。”在事实面前，许多干部深有体会地说：“不是群众‘落后’，是我们思想落后；不是群众‘难弄’，是自己思想‘难通’；不是群众‘百呼不应’，是我们不注意倾听群众的呼声。”开始时有些干部害怕揭矛盾，害怕大字报。后来他们说：“困难的时候揭矛盾可以看到方向，顺利的时候揭矛盾可以找到差距。”这样，从全厂到车间，每隔一段时候，就发动群众揭矛盾，促转化，大鸣、大放、大字报、大辩论，搞得热气腾腾。群众心情舒畅，干部得心应手，企业的革命和生产，也就在不断揭露矛盾和解决矛盾的过程中胜利前进。

### 发扬想全局、急全局、为全局的风格， 加强各部门之间的协作关系

上钢五厂一共有十二个生产车间，从炼钢、锻钢到轧制各种钢材，一环扣一环，搞好协作十分重要。协作搞得好，环环扣紧，相互配合，可以挖出很大的生产潜力；协作搞不好，一环脱节，生产就会受到影响。

怎样加强厂内的协作呢？这里存在着两种截然相反的指导思想和做法：一种是光想搞几条规章制度，片面强调约束的作用；一种是从抓意识形态领域里的阶级斗争入手，发扬共产主义风格，在这个基础上，建立起有利于相互协作的制度。在上钢五厂，这两种不同的管理路线经过了反复的斗争。

这个厂的第四车间，一度因为干部不讲风格，只讲指

标，助长了本位主义思想。三个班炼钢，都只顾自己，有些班甚至搞“三光政策”：下班的时候，把炉子里的钢水放光，钢锭模浇光，平板用光，结果，严重影响下一班的生产。为了解决这个矛盾，车间干部就定出一种“扣钢”制度：少砌一块平板扣八吨钢，少交一只包子扣四吨钢，扣下的钢记在下一班的账上。实行以后，班与班的扯皮现象不仅没有解决，反而更加严重了。后来，车间党组织注意加强思想政治工作，提倡发扬“龙江风格”，结果班与班之间出现了崭新的相互关系，“交班交方便，接班接困难，同心协力一起干”，钢产量也大大提高。工人高兴地说：“‘扣钢’换‘龙江’，面貌就是不一样，这才是真正的社会主义相互关系！”

厂党委在实践中认识到，协作关系问题实际上是用什么思想占领生产阵地的问题。抓好协作关系，是发展的需要，也是巩固社会主义经济基础的需要。在加强社会主义协作的过程中，仍然要从意识形态领域的阶级斗争抓起，坚决支持群众中的先进思想，反对不顾大局的本位主义倾向。他们在班与班、车间与车间、上下道工序之间，大力提倡争上游，反对“别苗头”；提倡挑重担，反对踢皮球；提倡相互支持，反对互不服气。这几年来，厂党委不断抓住一些典型事例，召开现场交流会，支持新生事物，促使全厂的协作关系不断加强。厂里由于锋钢连年增产，炼钢、锻钢、轧钢三个部门之间出现了不平衡：炼钢车间由于来不及精整退火，钢锭堆积如山，锻钢车间等着要钢锭，下面的轧钢车间也就跟着停工待料。锻钢

车间的一些干部认为“任务完不成，是炼钢车间的事情，责任不在我们”。工人对这种“事不关己，高高挂起”的态度很有意见，提出要“想全局、急全局、为全局”，经过认真研究和反复试验，成功地创造了钢锭不精整、不退火的好办法，使炼钢、锻钢、轧钢三个车间之间建立起新的平衡，生产周期由原来的两个月缩短到四十天，生产效率大大提高。锻钢车间发扬共产主义协作风格，在全厂引起了连锁反应。过去机动部和各个生产车间之间的矛盾很大，加工备品备件长期不交货，群众批评他们：坏了不来修，缺了不能补，是个“老爷部”。机动部则认为生产车间是填不满的“无底洞”，接任务“一推二拖”。这个部门的工人学习了锻钢工人的风格，主动改进工作，提高机修效率，方便了生产车间。透过生产抓相互关系，“想全局、急全局、为全局”的风格普遍发扬，全厂形成了“抢困难、挑重担”的新风气。

### 认真听取用户意见，坚持 社会主义生产方向

上钢五厂生产的钢材，品种多、规格多，要与上万家用户打交道。在处理生产厂与使用厂之间的关系上，是坚持社会主义生产方向，还是搞资本主义经营作风，同样存在着两种思想、两条路线的斗争。有的干部总认为用户厂要求太高，满足不了。说：“钢材不愁没人要，你们不要他们要，想要次品还抢不到”，对用户的意见听不进。



厂党委针对这些思想，教育干部要懂得社会主义企业的生产目的是创造使用价值，产值指标要完成，但是决不能片面追求产值，而忽视为用户服务的重要性。上海工具厂是上钢五厂的主要用户之一。这家厂在制造工具的过程中，有很多锋钢屑，年长日久，堆积如山。为了利用废钢，要求上钢五厂帮助重新回炉，却多次遭到业务人员的拒绝。理由有三条：一是打乱生产计划，二是加工麻烦，三是成本太高。后来，工人到这家厂访问，了解这件事，认为这是“大利大干，小利小干，无利不干”的经营思想在作怪。他们说：“帝修反在锋钢上卡我们，我们可不能不支持兄弟厂！”厂党委支持工人的意见，批判了错误的思想，使全厂干部上了一堂生动的路线教育课，业务人员主动同工具厂联系，把任务接下来。通过这件事，厂党委进一步向全厂职工进行了一次社会主义生产目的的教育，加强了全心全意为用户服务的观念。

为了更好地为用户服务，这家厂概括出三句话，即：把用户厂的批评，作为思想教育的材料；把用户厂的意见，作为改进产品质量的标准；把用户厂的急需，作为发展产品品种的方向。他们经常以这三句话作为指导生产的准则。第五车间生产的一个品种，合同上规定按照一般钢的质量要求生产。访问用户以后，了解到由于钢材的质量要求不够高，产品合格率很低。工人认为“报废在兄弟厂，根子在我们这里”，提出要根据用户厂的要求，增加酸洗、研磨、热处理等五道工序，使质量提高。有的同志却不同意，说：“增加五道工序就要增加成本，这好比是