

走上振兴之路

——高扬文论中国煤炭工业

(一九七九——一九八二)

煤炭工业出版社

92
F426.21-53

1
3

X426.21-53

走上振兴之路

——高扬文论中国煤炭工业

（一九七九——一九八二）



3 0109 6730 9

煤炭工业出版社



B

040349

(京)新登字 042 号

责任编辑:井光山

走上振兴之路

—高扬文论中国煤炭工业

《高扬文论中国煤炭工业》编辑组 编

*

煤炭工业出版社 出版

(北京安定门外和平里北街 21 号)

煤炭工业出版社印刷厂 印刷

新华书店北京发行所 发行

*

开本 850×1168mm¹/₃₂ 印张 39³/₄

字数 1,024 千字 印数 1—5,000

1991 年 11 月第 1 版 1991 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 7-5020-0596-X/Z·5

书号 3370 定价 25.00 元

(共二册)

92
F426.21-53
1
221

走上振兴之路

——高扬文论中国煤炭工业

(一九八三——一九八五)

XAP71103



3 0109 6725 9

煤炭工业出版社



B 040150



本书作者在井下与煤矿工人亲切交谈

我是一九七九年十二月调煤炭工业部任职的，当时正是纠正粉碎“四人帮”以后继续存在的“左”的错误，在经济上实行调整时期。通过一段时间的调查研究，我了解到我国煤炭工业经过几代人的艰苦奋斗，取得了伟大成绩，年产量已超过六亿吨，为今后发展提供了一个坚实的基础。同时，我也发现，在这个基础上继续前进，存在着一系列的矛盾，如果处理不好，就要耽误国家的大了。在我上任以前，中央领导同志曾告诫我说：“煤炭工业是个‘要命’的厂”“煤炭工业非搞上去不可”。怎样搞上去我面临着严重的考验。

本书作者手迹

自序

一九八五年五月二十日，我主持了在煤炭工业部工作的最后一次党组会，交待完各项工作，对新接任的同志提出希望和建议，就迈出了北京和平里北街二十一号的大门，告别了与我在煤炭战线共同奋斗了五年五个月零五天的战友。不久，在煤炭工业部新任领导的支持下，经中央组织部领导同志同意，我又把行政关系转到了曾经工作过二十多年的冶金工业部。不过曾作过“煤黑子”头头的我，留下的回忆却是丰富的，也是今生今世不会忘记的。

我离开煤炭工业部，原想图个清静，但好多朋友不断地向我询问有关煤炭工业这样、那样的问题，要我发表意见。在不得已的情况下，我也曾向有关领导部门提过一些意见。可是，当有人问我为什么不写写在煤炭工业战线工作的回忆文章时，我都含糊其辞地支吾过去了。为什么不明确地回答呢？我感到，我在煤炭工业战线工作的几年，正是党的十一届三中全会以后，我们党实施新的路线、方针和政策的新时期，我国煤炭工业发生了很大的变化，确实确实有许多东西值得写一写。可是，仔细地一想，我离开煤炭战线的时间毕竟太短，工作中争论过的问题和我主持制定的煤炭工业发展的具体方针、政策、规划，没有经过较长时间的实践检验，难以作出正确的结论。所以，我只好搪塞过去，未作正面回答。

时至一九九〇年初，曾主编过《中国冶金史料》的乔春光同志又向我谈起撰写有关煤炭工业回忆录的问题。他负责编过我的《我爱冶金——二十五年的回忆》一书，很想再为我编一本煤炭工业的回忆录。我对他说：“回忆录暂时不好写，不过我在煤炭工业

部工作期间，有一些讲话、报告、文章，你看看有没有编的价值？”当我拿出两大提包的资料时，他吃了一惊。凭他作编辑的经验，伸出一个大拇指说：“少说也有一百多万字。”我说：“这还不全，不过你可以先看一看。如果有必要，可以再搜集一些。”当他看了几十篇之后，对我说：“很有点意思，我们编一个集子吧，让大家多了解一些中国煤炭工业。”我接受了他的意见。

由此开始，乔春光、李蕴两位同志就埋头在旧资料中，从夏到秋，从秋到冬，一直到一九九一年春季才把搜集到的资料看了两遍，从中选出一部分，对文字上的错误和文法不顺之处作了订正，删掉了一些重复的内容，我则进行审查，以保证不失原文大意。这部书就算编成了。

我是一九七九年十二月到煤炭工业部任职的，当时正是纠正粉碎“四人帮”以后继续存在的“左”的错误，在经济上实行调整的时期。通过一段时间的调查研究，我了解到我国煤炭工业经过几代人的艰苦奋斗，取得了伟大的成绩，年产量已超过六亿吨，为今后的发展提供了一个坚实的基础。同时，我也发现，在这个基础上继续前进，存在着一系列的矛盾，如果处理不好，就要耽误国家的大事。在我上任以前，中央和国务院的领导同志曾告诫我说：“煤炭工业部是个‘要命’的部”，“煤炭工业非搞上去不可”。怎样搞上去，我面临着一个严重的考验。我不能单枪匹马地去闯，必须团结煤炭战线广大干部、技术人员和工人，特别是团结部机关的同志，一起担担子。可是，当时在煤炭工业部内部，特别是在领导同志之间，对一些重大问题的认识却存在着分歧。例如，调整方针问题，“老挖”（老矿挖潜）问题，使用综采机组、实现采煤机械化问题，开滦矿务局在七十年代产量“翻番”问题等。当然，深入下去，问题远不止这几个。但仅仅这几个问题，也够我发愁的了。

当时正值年关，有的同志要求我很快地召集全国煤炭计划会议，布置下一年的任务。有的同志好心地告诉我，搞煤炭就是要

增产，让我首先考虑一九八〇年要增产多少煤。有的同志要求我很快拿出主意，解决分歧问题。这些同志责任感很强，都对我抱有很大希望。我心里虽然更急，但不能鲁莽从事，需要坐下来和大家一起研究存在的问题，认识上有了基本的一致（完全一致很难）才好安排下一步的工作。于是，我和部党组的同志、各司局的负责同志、政策研究室的同志坐下来，谈形势，摆事实，心平气和地交换意见。经过一个多月的工作，大家终于有了共同的语言。

首先，把一九八〇年的工作方针确定了。从过去的“前进中调整，调整中前进”改为“稳产调整”，就是稳住六亿吨产量，积极调整失调的部分，中心任务是调整。对调整的内容，也重新作了部署，除调整采掘关系外，强调安全工程的调整和职工生活的补欠，特别是要解决职工生活用水和住房问题。也提出薄厚煤层配采，减少资源损失。

第二，肯定了“老挖”方针。这不但是今后煤炭增产的一项重要措施，也是实现煤矿现代化的必要步骤。对实施这条方针，确定按不同类型的矿井分类指导，把重点放在煤炭储量丰富的“青壮年”矿井上。

第三，肯定了使用综采机组是今后采煤机械化的方向。对推广使用综采机组，提出要针对不同情况，有步骤地发展。

第四，对开滦矿务局广大职工在“四人帮”大搞“停产闹革命”时敢于闹“翻番”解决国家燃眉之急的行动，予以充分肯定，同时也指出“翻番”中出现的问题，并对开滦翻番是适应“四人帮”的需要这一错误论点予以批评、纠正。

解决了旧的分歧，还要有新的奋斗方向。我考虑再三，首先提出八十年代我国煤炭工业的发展要实行“五个转变”，改变煤炭工业和煤矿工人的形象。这是从技术政策和经营方针上向现代化迈进的第一步。接着，中央和国务院批准了搞活煤炭工业的“六项经济政策”，这是煤炭工业改革迈出的第一步。虽然在煤炭系统

的领导干部中对新的方针、政策认识尚不完全一致，但广大煤矿职工、基层干部对改变我国煤炭工业和煤矿工人形象有迫切要求，热烈拥护。

当时，我在工作中感到压力最大的一是安全问题，二是资金问题。在我到煤炭工业部前后，相继发生了三次瓦斯、煤尘爆炸事故，造成了很大的损失。我想，长此下去，谁还愿意下井采煤？这种情况不能再继续下去了。从此，我下决心，一定要解决安全问题。我在各种会议上讲，在安全上花钱是“救命钱”，我不心痛！

在资金上，由于调整，年投资一下子从过去的三十多亿元减为十八亿元，已开工的几千万吨规模的矿井要停建，十几万建井工人要停工。煤炭工业是国民经济的短线，耽误一年，几年翻不了身。这怎么行！我到处奔走，得到国家计委和国务院领导同志的支持，投资增加到二十几亿元，资金紧张的局面得到了初步缓解。

我在冶金工业部工作多年，业务熟、厂矿情况熟、干部熟，担子虽重，但车重路熟，走起来并不感到太难。乍到煤炭战线，一切都是生疏的，担着重担一面观察，一面战战兢兢地走生路。走了一年，总算比较顺利，度过了第一关。

到了第二年，我想既然路子已经基本探明，就要克服前进中的困难，迈开大一点的步子。于是，我提出了一系列问题，想和大家一起研究我国煤炭工业发展的规律性的东西。但是，年初辽宁的一个矿务局向北京各有关部门送了一份报告，引起部党组的注意。这份报告上说，他们那里已是“千疮百孔”、“满目疮痍”，就是“杀鸡取蛋”也取不出来了”。因此，要求减产量，增加亏损指标，增加技改资金。这是一种悲观情绪，也是一个信号，如果这种思想情绪蔓延开来，问题就大了，局面也就难以收拾了。部党组决定，由许在廉同志带队，到那个矿区蹲点，解决思想问题。同时，确定一九八一年要以整顿为中心，搞好基础工作。工作组

下去后，那个矿区的整顿工作很快取得成效。我们抓住时机，在那里连续开了两次部署煤炭系统整顿工作的现场会。会后，我到黑龙江的几个矿务局考察了一番，看到这些局的精神面貌很好，技术改造很有成绩。从那次整顿会议开始，整顿工作延续了两年，基层工作有很大改进。

七月，部里在烟台开了技术委员会（即百人顾问团）扩大会议，我把心事向与会专家讲了，希望大家考虑我国煤炭工业发展的六个方面的要求。会上，大家想得宽、看得远，畅所欲言，最后议出了二十三个问题。我心里十分高兴，准备进一步采取具体措施，分别轻重缓急，予以实施。

可是，事物的发展并不象主观想象得那样简单。从年初开始，统配煤矿的生产就出现滑坡现象。部里抓了几次，希望第二季度产量能够上来。但直到六月份生产仍无转机，缺煤的告急电报越来越多，我再也坐不住了。技术委员会会议结束时，我把参加会议的总工程师找到一起，告诉他们，由于完不成生产计划，从中央到地方都十分着急，“火”烧到了“眉毛”、烧到了“屁股”，再也不能坐等了，请他们回去告诉局长、党委书记，振奋精神，把生产抓上来。

究竟是什么原因，连一九八〇年的生产水平都保不住？我心里明白，从去年下半年开始，一些同志看到煤矿中困难很多，发出一种论点，认为煤矿过去闹“翻番”，带来的失调太严重了，要调整必须“退够”。于是，煤炭生产还没有退够的风刮起来了，又引起煤炭战线思想上的混乱。同时，“六项经济政策”的落实也遇到了困难。这也说明，思想上还存在着不一致。有的同志消极面看得多了，自然影响行动，煤矿井下工人出勤率越来越低也束手无策。所以，在定一九八一年全国煤炭计划时，出现了“顶牛”现象，有一千二百万吨产量计划下面不接受。我当时屈服于一种压力，没有采取坚决态度，而是妥协了，使一千二百万吨指标“悬”在空中，希望通过增产解决。一时的妥协造成后患，看来不

说清楚这个问题，就要继续被动下去，那样一来国家可就受不了啦！于是，在八月份下决心召集生产紧急会议，作自我批评，责任自己担起来。会上，我首先说明一九八一年的生产计划是在生产能力以内的，不是高指标，完不成计划不在客观条件，而在主观努力，主要原因是领导不力，精神不振，这主要由我本人负责。我列举了一系列领导不力、精神不振的表现。我没有敲打基层干部，而是敲打自己。会后，参加会议的新华社记者问发不发我的讲话？我说：“发！”我的自我批评不是只说给局、矿领导干部听的，而是向全体煤矿职工工作检查，应当让他们知道。

说起来真有点“神”了，八月下旬作的自我批评，九月份生产就上来了，第四季度完成了既定的目标。从此以后，一直到我离开煤炭工业部，再也没有发生完不成国家计划的事，而且季季超产、年年超产，不是少超，而是大超。奥秘在哪里呢？一九八二年召开的全国煤炭系统先进集体和劳动模范表彰大会，把这个奥秘揭开了。一位劳动模范在会上说：“我们在广播里听了老部长的检讨，心里很难过。我们生产搞不好，让老部长承担责任，心不安呀！听了广播后，我就下井连班搞生产。”没有想到，我的检讨产生了这么大的力量，看来真是感动了“上帝”。由于在生产上初步取得了主动权，我和部党组的同志就可以腾出一只手来，抓煤炭工业发展中一些关键性、长远性的问题了。

经过一次小小的“折腾”，教育了煤炭战线广大职工，也教育了我自己，深感实现煤炭工业现代化、改变煤炭工业面貌难度太大了，不但有外部条件问题，内部的思想问题、基础工作问题也不是容易解决的，从某种意义上讲，解决内部问题比解决外部条件问题更难。制定了正确的方针、政策，贯彻不下去，不就等于说了空话吗？我想，首先应该解决的是干部的思想落后于实际的问题，提出了“把煤炭工业部的工作纳入到中央的方针、政策的轨道”的要求。过去，在布置基层的整顿工作时，没有抓住要害。根据到基层调查了解到的情况，影响生产主要是劳动纪律松弛，而

这又和不正之风有直接关系。于是，抓住由于不正之风造成的井下采掘工倒流井上，引起井下广大工人不满，出勤率低，严重影响生产的问题不放。为此，煤炭工业部连续发出四封给领导干部的信，动员领导干部的子女，亲属带头重返井下，稳定职工情绪。这件事办成了，成为稳定生产的一个重要因素。这是整顿企业收效最大的一项措施。

一九八二年，部党组的同志思想认识上比较一致，大家齐心协力，按照“在发展中完成调整任务”的方针进行工作。我和一些同志共同着力抓一些对煤炭工业发展有长远意义的事情：办了中国煤炭干部管理学院和《中国煤炭报》；确定煤炭院校的办学方针，制定煤炭系统全员培训规划；推动中国煤矿文化宣传基金会的工作，研究煤炭系统思想教育问题；积极推进煤炭工业的对外开放工作；确定地方煤矿的发展方针；推动煤矿机械化和煤炭加工利用工作。特别是在三月份召开了全国煤炭系统先进集体和劳动模范表彰大会，大张旗鼓地表彰一批劳动模范和先进集体，号召全战线职工以劳动模范为榜样，开展“两个学习”活动，建设一支献身煤炭事业的产业大军。这次表彰大会在煤炭战线引起了强烈的反响。

在这里，我要特别把地方煤矿（包括集体矿）这个有关煤炭工业全局的重大问题说上几句。我国煤炭工业的发展，历来是实行“两条腿”走路的方针，既发展国家掌握的重点煤矿，也扶植自产自用的地方煤矿、集体煤矿和各行各业办的煤矿，这“两条腿”缺一不可。但在调整初期，扶植地方煤矿的政策也调整下去了，影响了地方办煤矿的积极性。一九七九年到一九八一年，地方煤矿连续三年减产近三千万吨，这是当时煤炭供应紧张的重要原因之一。幸好当时对山西地方煤矿实行的特殊政策没有变，它们还在增产，但因运输能力的限制，生产的煤不能大量地运出来。部里为此特别焦虑，要求恢复或制订新的扶植地方煤矿的政策，但没有得到解决。在这种情况下，我利用在国家能源委员会兼职的

条件，由国家能委出面，制定了四项经济政策，在一九八一年底，得到国务院的批准。从此，地方煤矿（包括集体煤矿）又有了活力，迅速向前发展。地方煤矿的发展象农业一样，首先靠政策，政策稍微一变，发展马上受影响。这是一次很大的经验教训。

其后，在胡耀邦同志的主持下，煤炭工业部专门研究了小煤矿开发政策，提出八条措施，经国务院批准后实施，更加促进了小煤矿的发展。我当时用“方兴未艾”来形容这个好形势。现在看来，政策与措施都起了很大作用。今后如果能采取正确的政策，地方矿（包括集体矿）到本世纪末已不是生产五亿吨煤，可能是七亿吨左右，这将是煤炭工业的一件幸事。

一九八二年，我跑的地方很多，主要是推动东北地区煤炭工业的发展，特别是大型露天矿。因为东北是支援全国的重工业基地，那里缺煤很严重，而又找不到好的解决办法。我主张东北首先要提高煤炭自给能力，因为靠从关内大量运煤支援，铁路运输承担不了。由此产生了一九八三年成立的东北内蒙古煤炭工业联合公司，这是煤炭系统第一个跨地区的公司。这一年，我还用相当大的精力，推动中美合作开发平朔安太堡露天煤矿的谈判，并到现场抓准备工作。同时，继续反复研究我国煤炭工业长远规划问题。这一年我跑的路很长，讲的话也很多。翻翻旧资料，我很奇怪，怎么有那么多的话要讲。

党的十二大的召开，制定了宏伟的战略目标，极大地鼓舞了全国人民，也把煤炭工业的发展推向了一个新阶段，更把我的精神状态推向一个新的高度。我除了到处宣讲十二大的伟大意义外，把主要精力用在煤炭工业如何保证国民生产总值到本世纪末翻两番的问题上。特别是党的十二大的报告中提出，能源和交通是制约我国国民经济发展的一个重要因素，这更使我感到肩上担子的沉重。我和部党组的同志、政策研究室的同志、各司局的负责同志、技术委员会的专家反复学习十二大报告，结合煤炭工业的实际，认为要解决两个方面的问题：一是要有一个保证煤炭工业健

康、稳定、协调发展的方针、政策，也就是常说的走新路子的问题，不能再象历史上出现过的忽上忽下。二是要有一个具体的战略目标和实现这一目标的步骤、方法，不能打乱仗，今年建明年停。通过借鉴外国的经验，总结我们自己的经验和几年的改革实践，部党组提出了新路子的具体方案，这就是“四项基本要求”、“五个转变”和“十二项具体方针”，并在一九八二年底召开的全国煤炭计划会上予以公布，受到与会同志的赞同。其后，这一方案在全煤炭系统传达，也得到大家的拥护。最近，我翻阅这些讲话和条条，感到仍有现实意义。

在制定煤炭工业发展的战略目标时，部内、部外的专家经过反复测算后一致认为，到本世纪末国民生产总值要翻两番，煤炭产量至少要翻一番才有保证。我想，如果我和部党组的同志保证不了煤炭产量翻一番，我们将成为历史的罪人。我和大家一次又一次地研究发展规划，最后提出了一个“四四五”方案，即煤炭产量到本世纪末翻一番，达到十二亿吨以上，其中老矿通过改造和扩建，产四亿吨；新建矿井和五大露天矿，产四亿吨；扶植地方煤矿（包括集体煤矿）发展，产五亿吨。

由于新建矿井难度大、时间长、收效慢，只靠建设新井在时间上已经来不及了。因此，规划了一个建新矿井加开发五大露天煤矿的方案。我凭着过去在冶金工业部搞矿山建设的经验，深知建设大型露天矿可以较快地出产量，而且有后劲。所以，我到煤炭工业部工作以后，就把眼睛盯在了五大露天煤矿上，千方百计地创造建设条件。经过三年的调查研究和国内、外专家的反复论证，有的还进行了可行性研究，我和刘辉同志提出开发五大露天矿的规划，并多次向有关部门汇报。一九八三年二月二十二日，国务院常务会议讨论了我们开发露天矿的规划，并予以批准。为实现这一开发规划，部里组建了大型露天矿办公室，成立了中外合资的中美国际工程公司，紧锣密鼓地进行建设准备工作。

在五大露天矿规划中，我们提出分三期开发。当时，五个露

天矿都已基本上具备了开发条件。

很可惜，这个规划后来并没有完全落实，除了和国外合作的平朔安太堡、已开工的霍林河两个露天矿没有停下来以外，其它三个露天矿并非决策上的失误，而是由于建设方针的改变，都停下来了。

要知道，我们提出开发大露天矿规划那年，离到本世纪末还有十八年的时间，如果不停顿地进行下去，时间是足够的。一停几年，再赶也来不及了。有可为而不为，剩下的只有叹惜了！

从一九八二年开始，按中央提出的干部“四化”的要求，我们调整领导班子，先是从部机关和直属企业开始，一九八三年推向基层企业。这项改革，解决了领导班子长期存在的“一老”（老化）、“二多”（人多）、“三缺”（缺专业干部）、“四低”（文化水平低）的问题，增强了基层领导的活力。再加上干部培训工作的开展，干部素质有所提高。同时，也带动了其它方面工作的开展。

一九八三年，部党组根据煤炭工业形势的发展，提出“全面起步，总体推进”的新的工作指导方针。全面起步，就是煤炭战线的机关、企业、科研院所、学校，都要遵照党的十二大的精神，根据部党组提出的“四项要求”、“五个转变”和“十二项具体方针”部署工作，不准各行其是，不准有死角。总体推进，就是煤炭工业这个整体要有所前进、有所变化，不能有动有不动的。这一方针的提出，对整个系统的工作起了很大促进作用，煤炭工业各个方面都有很大变化，就连一向最吃力的生产任务，也提前两年超额完成“六五”计划规定的指标。

中国煤炭工业终于在党的十一届三中全会路线、方针、政策指引下，在党的十二大精神的鼓舞下开始振兴了！一九八三年十一月二十四日，我在全国煤炭计划会议上怀着兴奋的心情，一口气讲了八个方面的进步，并初步总结了取得进步的四个方面的原因。当然，要求总体推进，并不是都推进得很好，事物发展总是不平衡的，起步不大、推进不多的工作也是有的，我列举了五个

方面。虽然如此，我现在回忆起来，还是认为一九八三年是我国煤炭工业不平凡的一年，是走上振兴之路前进最快的一年。

当历史的巨轮前进到一九八四年时，正象我在午夜零点写给宋平同志的信里说的那样，有喜有忧。喜的是，煤炭战线广大职工没有辜负党的期望，不但完成了任务，而且把整个战线的工作推向了一个新的高度，在一些方面发生了根本性的变化。忧的是，长远发展规划和体制改革落不到实处，这是煤炭工业不稳定的因素，必须设法解决。这一年，我和部党组的同志把主要精力放在三个方面：一是领导好整党工作；二是落实煤炭工业的长远规划，制订保证完成规划指标的政策、措施；三是研究建立一个具有中国特色的充满生机和活力的煤炭工业经济体制。

整党有收获，广大党员加深了对党的十一届三中全会路线、方针、政策的理解，明确了煤炭工业要解决的重要问题，增强了组织观念、纪律观念，刹了一些不正之风和派性观念，特别是查清了原煤炭工业部部长张霖之同志、原煤炭工业部机关党委书记赵世兰同志在“文革”中被迫害致死的案情。煤炭战线的广大职工一直关心老部长张霖之同志被害事件，看到责任者受到应有的处理，大家感到正义终于得到了伸张。

对于落实长远规划目标和措施，经过反复研究和测算，终于在六月份提出了一个全国统配煤矿总承包方案。方案包括三方面的内容：

一是煤炭工业部对国家实行“三包”，即包一九八五年到一九九〇年煤炭产量增长、包同期基本建设规模和投资、包亏损指标。

二是相应采取的政策和措施，这是保证承包方案落实的必不可少的条件。

三是要求国务院有关部门给予支持，帮助解决煤炭工业部一个部门不能解决的问题。

实现总承包方案，是一个大的系统工程，牵涉到方方面面。为