



8

怎样巩固发电设备 提高出力的成果

石景山发电厂等著

水利电力出版社

內 容 提 要

本書是全国水利电力會議丛书之八。其中包括“大搞羣众运动，执行两参一改三結合制度，促进生产大跃进”和“以安全生产为中心大搞羣众运动和快速檢修”等五篇大会文件。

書中，石景山发电厂詳細介紹了大搞羣众运动和“两参一改三結合”制度在电力系统中的成功經驗；对发电设备提高出力后，为保证安全生产应进行的工作也有詳細介紹。楊樹浦发电厂介紹了开展安全生产运动的宝贵經驗；对安全生产和多发电、特別对快速檢修和日常生产管理工作經驗也有詳細介紹。

本書为电力系统各級干部和工程技术人员的学习文件。



怎样巩固发电设备提高出力的成果

石景山发电厂等著

*

1917Z136

水利电力出版社出版（北京西郊科學路二里溝）

北京市書刊出版業營業許可証出字第105号

水利电力出版社印刷厂排印 新华書店发行

*

850×1168 $\frac{1}{2}$ 开本*178印張*41千字

1959年3月北京第1版

1959年3月北京第1次印刷(0001—3,090册)

統一書号：15143·1513 定价(第8类)0.21元

目 录

目前全国提高出力情况.....	水利电力部生产司(2)
大搞羣众运动, 执行“两参一改三結合”制度,	
促进生产大跃进.....	石景山发电厂(4)
石景山发电厂在香山会议后提高出力	
巩固工作进行情况.....	石景山发电厂(18)
在安全的基础上, 以多发电为中心,	
发动羣众开展技术革命.....	撫順发电厂(22)
以安全生产为中心大搞羣众运动	
和快速檢修.....	上海楊树浦发电厂(37)

目前全国提高出力情况

水利电力部生产司

根据1958年底各地报来的材料统计，全国十六个地区共提高了出力445,460瓩(見附表)。其中經常調用的有235,200瓩，高峯負荷时調用的有115,900瓩，作为备用的为84,400瓩。这部分挖出来的潛力按目前的調用情况，估計每年可多发电17亿度。提高出力工作在緩和电源緊張方面，已發揮了显著的效果。如东北超高压电网已因提高出力而增加了可調度的容量16万瓩，北京地区的限电現象也因提高出力而大大減輕。

在1215台22千伏，1,000千伏安以上的变压器中，目前已有108台超銘牌运行，共提高了出力184,276千伏安，占超銘牌运行的变压器总容量的19.3%。

綫路升压由于准备工作比較复杂，根据目前了解的情况，除李鞍綫及北京地区、天津地区、牡丹江地区部分綫路已升压运行外，其他地区尙在进行准备中。

各种容量机組在提高出力的时候，必須注意到：由于机組的具体条件不同，因此，每一机組能否提高出力和能提多少，不能强求一致。必須按各机組的具体条件而定。即使同一厂家同一年代出品的同型号机組，也必須按目前的設備条件及运行情况的不同而分別对待。

根据目前情况来看，提高出力工作大体可以分三个方面来考虑：第一是利用原設計的裕度，在不改变現有設備条件及原設計运行参数的情况下，汽机方面是开大汽門，鍋炉方面是多进煤、多送风。全国不少电厂多采用此方法；第二是經過縝密的研究，适当的提高进汽压力及改变某些原設計运行定額；第三是将設備加以必要的改造。目前，各厂提高出力工作應該有一个“稳定”时期，以便集中力量采取必要措施来保証提高出力后設備的安全运

行，以及解决如何使夏天的出力不降低或少降低問題；此外，超銘牌运行对设备某些方面的影响也必須有一段較长时间的运行观察，才能作出更为完善的判断。对于未进行提高出力的单位，除应繼續工作外，也必須同时注意保証安全运行的問題。

在超銘牌运行工作方面，我們必須做到“既要提高出力，又要保証安全”。各单位在进行工作中是已經注意这一点的，但目前在提高出力工作进展得較为順利的情况下，在部分人員中也出現了忽視提高出力后安全运行的思想。如有的人員沒有經過領導批准，悄悄地把出力提高起来；有的人認為“超銘牌运行也沒啥，与以前运行差不多！”类似这种想法和作法，都必須坚决的加以糾正。

附表 至1958年底止各单位发电设备提高出力情况

地 区	电 厂	1958年 銘牌容量 (瓩)	提高出力数 (瓩)	提高出力数 占銘牌出力 的百分数 (%)	备 注
东北超高压网		1,154,480	219,400	19.0	銘牌容量包括自备 厂，不包括水电
京津唐电网		513,150	58,600	11.4	銘牌容量包括自备 厂，不包括水电
上海电管局		489,300	17,950	3.7	銘牌容量包括自备 厂，不包括水电
山东			21,560		
山西			16,000		
安徽			10,400		
四川			14,280		
河北			4,400		
河南			13,900		
江苏			7,400		
湖北			3,600		
云南			3,050		
陕西			43,000		
广东			3,500		
浙江			2,770		
列车局			5,650		
总 計			445,460		

提高出力之后，各种参数，如温度、压力、电流等都已接近或超过设计的极限值。因此，更要加强对运行人员的安全思想教育，要求运行人员“勤看、勤查、勤调整”，加强运行监督，保证安全运行。此外，还要适应提高出力后的运行条件，迅速订出新的运行规程，划出新的红线（出力、压力、温度、电流等），并严格执行；对表计与继电器要加强调整与校验工作；对设备上的缺陷要抓紧予以消除，在重要的设备缺陷未消除前，不要勉强提高出力；由于提高出力后，某些部件损耗较快，还要加强备品工作。总之，在那些提高出力已经取得初步成绩的单位，目前应抓紧巩固和提高工作，总结经验，提出各项措施，以保证安全运行。

在综合利用蒸汽方面，太原二厂利用25,000瓩供热机组的抽汽供4,000瓩低压机组发电。两台机组的总出力由29,000瓩提高到40,000瓩，增加了11,000瓩。今后电业部门也可适当地制造一些利用抽汽发电的低压机组，这样不但可以减少配套的锅炉，也可使抽汽机组提高出力。

大搞群众运动，执行两参一改三结合 制度，促进生产大跃进

石景山发电厂

1958年，石景山发电厂在党的领导下，大搞群众运动，思想、生产双丰收，获得了全面的空前的胜利。1958年与1957年比较：完成总产值162.1%，发电量163.5%，厂用率降低10.8%，煤耗降低7.5%（比1957年实际降低43克），单位总成本降低18.5%。

5

劳动生产率完成149.1%。全年基本保证了安全生产，并超设备铭牌提高出力25,000瓩，占原设备容量的22.1%，大大缓和了首都全面跃进对电力需要的紧张局面。

党的群众路线在工业战线上的重要组成部分，工业上的“宪法”——两参一改三结合制度，也就在一浪高一浪的群众运动中应运而生。

去年二月在双反运动中，数以万计的大字报，集中揭发了领导上的三风五气。作风不变，不合理的规章制度不改，生产关系就不能调整，群众的积极性就不能发扬，生产就不能飞跃发展。于是，根据党中央关于干部参加劳动和搞试验田的指示，联系本厂实际，党委会确定：领导干部和技术人员深入检修和运行车间进行工作，参加劳动。这种变化，大大激发了群众的积极性。干部、技术人员和工人的结合，技术关键迅速解决。20号和19号锅炉的大检修就缩短工期一半，而质量大大提高。锅炉效率大大提高，如新投入运行的民主德国制造的50吨炼条炉的效率就由81~82%提高到86~88%。

去年五月里，党的八大二次会议宣布了党的建设社会主义总路线。在总路线的光辉照耀下，职工革命干劲冲天，我厂出现了一个波澜壮阔的群众性革命运动。在政治挂帅、破除迷信、一厂多产、一物多用、一工多艺的思想四方针的指导下，全厂迅速形成了以生产为主的、基建(包建高井巨型电站)、制造、副业四条战线。这种全新形势的出现、东北庆华工具厂和下花园电厂的先进经验、加以我厂前期参加劳动的实践，使全厂两参一改三结合的工作进入了一个新的阶段。这个阶段的主要标志是：干部人人参加劳动，劳动无上光荣；工人积极参加管理，争学多面手；生产和生活、经营管理和技术管理的许多不合理的规章制度经过鸣放辩论，迅速得到改进。

八月份党中央北戴河会议以后，在全国范围内以钢为纲全民办工业的群众运动轰轰烈烈地开展起来。1070万吨钢的伟大任务带动了这一切，纲举目张，电力工业如何跟上去并能先行，成了一个

关系全国各个战线跃进的重要问题了。这样，我們根据党中央和市委大鬧技术革命、大搞羣众运动的指示，在水利电力部和北京电业管理局的具体领导下，党委提出“大洋羣分秒必爭，老洋羣多出力气，‘小土羣遍地开花’”的战斗口号，貫徹两条腿走路的方針。在材料暂时紧张的情况下，做了包建高井电站的人員組織、培訓工作，并进行了一些土建工程；先后制造了十台小型水輪和汽輪发电机，支援了各地；在破迷信不是破科学和敢想敢干与实事求是的精神相结合的原则指导下，经过首先务虛，以虛带实，就实論虛和試驗、鉴定、运用“三結合”的方法，终于破格地超銘牌提高了設備出力。在这种促进生产力飞跃发展的羣众运动中，科学地大破、大立，使我們特別在技术管理上的两参一改三結合的工作得到了发展，干部、技术人員和工人的思想、技术水平大大提高，規程制度经过辯論进行了切实的改革。

綜上所述情况表明：我厂两参一改三結合的制度的出現不是偶然的，它是执行党的方針路綫和整风运动的产物，是大搞羣众运动的产物，是生产大跃进的产物，也是社会主义企业在领导和管理方法上的必然发展。

两参一改三結合的制度在我厂虽然才出現不久，它的具体方法虽还未系統形成，但已經明确地看出了它的优越性：它能貫徹党的羣众路綫，調整生产关系，使领导和羣众相结合，政治和技术、业务相統一，打掉官风，走又紅又专的道路；它能使干部和工程技术人員不断得到思想教育，是技术理論和生产实践相结合的最好形式；它能使工人羣众受到共产主义教育，是工人羣众提高技术理論、学会领导和管理企业本領的有效方法。它还能使我們党关于办好社会主义企业的理論、政策和实践統一起来，不断地切实地改革不合理的規章制度，精簡管理机构和减少管理人員，提高企业管理水平。所有这些，都必然促使企业的生产跃进，加速社会主义的建設。

二

双反运动和全国大跃进形势的影响，使我们感到必须贯彻党的指示，打掉官气，深入下去，彻底整改，参加劳动，和羣众一起組織全面大跃进。1958年里，我厂干部参加劳动，在檢修方面：从年初到年末，分別在六台炉組、机組的大檢修中，参加了体力劳动和一些简单的技术工作。例如清理炉內积灰、清洗省煤器、拆装炉条、搬耐火磚、通洗化汽缸、搬运工具材料、清扫現場等等。在运行方面：先后重点深入14、17、18、19号鍋炉，和工人一起研究燃燒、改进操作、看火、吹尘、通瘤子、清扫。也参加了其他的体力劳动，例如运煤、挖运“炉灰”、收回炼条炉烟道灰回燒等等。其次，在基建和副业方面：干部在炎热的夏天，包干了高井电站的鑽探挖井工作。参加了炼油和生产立窖水泥的基建工作的劳动。在突击运动中，参加了炼鋼和帮助农民秋收、深翻地等。还在生活方面参加了卖飯、洗碗和清洁卫生的劳动。

多数干部之所以經常地积极地参加了上述各方面的劳动，经过整风运动提高了觉悟是一个重要的原因；少数干部特別在开始时期对参加劳动的重大意义还是認識不清，有的有着錯誤的認識。如有的管理員強調結合业务；有的工程技术人員脱离大跃进中生产关键問題，要求从头学起，从修配鉗工开始；有的管理員存在轉业思想，一心想鑽技术，放松原任管理工作；也有的确願意参加劳动，但弄不清不深入下去参加劳动，便不能有效地改革业务，強調“不改革业务下不去”；少数人則口服心不服，借口“工作多，下不去”，不願参加劳动。这些不全面或錯誤的想法，首先經過鳴放辯論，繼而經過劳动才切实地得到了改正。

經過一年来的实践，对于干部如何参加劳动，才能較好的貫徹参加劳动的目的，我們也有了一些初步的体会。

1. 全厂科长以上的主要干部(包括工程师)，每人每年宜至少用45天的時間参加体力劳动，一般不宜具体固定崗位和固定時間，以免影响領導工作。除了經常参加一些体力劳动外，主要的

应在每一时期的羣众运动中深入重点，参加劳动，并成为“三結合”的参加者与领导者，以实现干部以普通劳动者的姿态到羣众中去领导羣众，到生产中去领导生产的走羣众路綫的领导方法。这样，在劳动中，既能改善干部和工人的关系，鼓舞工人生产情緒，又能学习生产，抓生产环节。更具体的懂得了工人和技术人員在生产环节里有些什么思想，有些什么要求和問題，从而集中起来，改进领导，改进管理，推动全厂工作。如我厂党委書記和总工程师，领导工程师、車間干部和科室干部深入檢修車間鍋炉工段参加劳动。三月份20号鍋炉大修，他們和羣众一起制訂了先进的大修作业計劃，檢查了大修准备工作。根据羣众要求，調整了劳动組織，把供应科原訂的隔日領料、半日領料制改为大修前一次集中領料，临时用随領随发，使老技工班組长摆脱了事务圈子，参加了实际工作。在檢修中，組織技术人員和工人研究解决了技术关键問題，并参加了鍋炉最脏最累的清灰工作。这样一来，羣众劳动积极性大为高漲，青年徒工王玉堂，过去怕脏嫌累，不安心工作，这次和党委書記一起在炉膛里做清灰工作，很受感动。他說：“沒想到这样脏的活党委書記也真干！”从此积极起来。20号炉原訂14天完成的計劃，只用7天17小时便完成了，并为全年檢修工作大跃进找到了經驗。如第四季我厂两台75吨的煤粉炉和25,000瓩的汽輪机同时大修，有12項大的改进工程，是我厂解放以来空前繁重的檢修任务，过去修一台汽机和一台鍋炉都要向外厂借人，但这次不外借一个工人，仅用10天的時間即全部完成了任务。

去年6月份，我厂扩建工程“TII-130”苏联煤粉炉投入生产，当时有些人担心“打枪、灭火”出事故，認為要半年后才能提高鍋炉效率，要求向天津一厂和太原一厂借技工到厂帮助試运转，厂长在运行車間劳动中，了解到这种情况，即組織干部、技术人員和工人一起学习，在現場共同研究試驗，并进行了一些輔助性的操作，这样終于沒外借一个人保証了安全运行，使鍋炉效率很快达到92%以上。

2. 科室和車間的职能員，每年至少用兩個月的時間參加體力勞動，參加檢修生產容易，宜定期固定班組。除參加臨時突击性的體力勞動外，每星期至少勞動兩個半天。在較長時期的勞動鍛煉中學習生產，改進業務工作；但對可以結合其業務範圍安排勞動崗位的人員，應該給予適當安排。如供應科職員郭連福，他的業務主要是管理建築材料，他到鍋爐瓦工班參加勞動，一年來進一步熟悉了对耐火磚的規範、型号、質量和具體用途的要求，在勞動中他還体会到及時供給材料對促進生產的作用，如一天上午，他在參加鍋爐大修的勞動中，了解到下午要用一些材料，他下午上班時即把需用材料帶到現場，工人非常歡迎。

3. 對於中等技術學校和大學、專科畢業的學生，進廠後應從做學徒、工人的工作開始勞動鍛煉。經過勞動、學習，能够任技術領導工作，而擔任車間技術員的工作以後，每年也仍需至少用兩個月的時間，結合工作需要參加體力勞動。經驗証明，經過勞動培養的技術員，工作上能勝任，能“紅”也能“專”。

4. 輪流下放幹部參加勞動，這種幹部參加勞動的方法，雖然從形式上看與在職的幹部參加勞動不同，但其基本意義與作用還是一樣的；整風以來，我們結合着改革管理機構，改革規章制度，有25%的幹部下放勞動，充實了班組。一年以來，下放的大多數同志在思想、身體、學習上都有了很大的收穫，不少成了班組的領導或骨幹，進一步密切了黨和羣眾的聯繫。如黨委副書記下放後，積極勞動，努力學習，並幫助小組、黨支部做政治思想工作，工人反映很好。司爐工李廷訓在“詩畫滿牆”的文藝創作運動中，曾以“新徒弟”為題寫了這樣一首詩：

鍋爐來了新徒弟，身體魁梧壯壯的，
吹塵通牆全都干，汗濕工服花臉皮，^①
帶頭干活不吭氣，見人總是笑嘻嘻，
技術操作學的快，干活就數他第一。

① 臉上煤灰被汗水一沖成了花臉。

这个新徒弟， 爐火照得他紅紅的，
活象一杆大紅旗，仔細瞧一瞧，
啊！ 原來是黨委副書記。

这里，工人在描述他的劳动、作风以后，紧跟着把他喻作一杆大紅旗，这充分说明了党关于干部参加劳动的决定的正确性，也说明認真执行党的决定的重大意义与深远的影响。

再如原任技术保安的工程师，下放到电气检修工段繼电保护二次綫班劳动，他劳动好，学的快，还做思想和組織工作，他很快就能独立地进行配綫、检修工作，現在担任了班长。

总之：在社会主义企业里，必須把干部参加劳动形成风气、制度。对干部参加劳动的要求应当基本相同。在实际中必須領導带头，經常参加，定期檢查总结。只有这样才能不断改变领导作风，改善干部和羣众之間的关系，提高工人羣众的革命积极性，促进生产工作的飞跃发展。

三

去年夏季，在党的建設社会主义总路綫的照耀下和刘少奇同志到厂視察的指示，使我厂出現了一个全新的形势，使领导和干部明确了很多問題。首先，职工羣众革命干劲冲天，生产大放卫星，包建高井电站，搞制造、副业，人人要学多面手；其次，經過参加劳动和整改工作，深感管理工作上有的权力仍然过分集中、“条条”控制、互相制約、报表手續繁杂和在整风中尚未改革的重大的奖励津貼制度，都影响羣众积极性的发挥；参考东庆华工具厂两参一改的經驗，也为我们指出了方向。所有这些情况，促使领导干部認識到如不系統地改革陈旧陋习，进一步貫徹党的羣众路綫，势必远远落在羣众的后面，不能担当起来全面跃进形势对管理的更多要求。

这样我厂发动工人参加日常生产管理的工作，使之与大鳴、大放、大字报、大辯論和职工代表大会等羣众参加管理企业的形式結合起来，使改革业务与工人参加管理結合起来，就作为一个

重要任务提出来了。虽然多数职工情绪很高，干劲很足；但也有不少人有着不同的思想问题。

当时在部分干部思想上有四怕一满：一怕改的少，想卸包袱或想转业，如有的会计人员不仅要求小组工资员自领自发工资，还要求自算工资，自扣自交欠款（如要交水费、房租、家属医药费、借款……）。有的说“多改点，改完了我当焊工去”，想把事务全推到工人身上。二怕乱了阵，有的说：“规程制度是学苏联的先进经验，是过去的经验总结，是科学，发动工人大破大立会造成事故了”。好象党一发动群众大破大立就势必造成事故，而对破、立的关系认识不足。有的科室干部抱着一片好心的说：“科室是管政策的，车间干部和工人是搞生产的，不懂管理业务，下放权限不好贯彻党的方针政策”。他们把党的方针政策悬了空，变成没根没生命力的死物了。三怕工人群众“不关心”。他们把业务改革仅仅限于自身的报表、帐务。如有的职员说：“我们工作量最大的是报表、帐务，但工人不关心：工人关心的是材料、借款、扣款、工资发放……，而这些有的不归我们管，有的没有制度，不过是个习惯！”而不考虑或少考虑他们所掌握的制度中很多直接或间接地给生产、群众带来的不便。四怕上级不支持。一满是骄傲自满，片面地认为：“整风以来改的不少了，没什么可再改的了。现在一切都够方便了。”有些工人则有三怕，即怕麻烦、怕管不好、怕得罪人。个别电气运行青年工人错误地主张取消规程，严重自满地说：“技术都掌握了，规程没用，没它一样保证安全。根据这些思想认识问题，经过党委研究，反复组织了干部辩论。明确了企业里有规章制度、有技术人员、有职员、能够精通业务，都是必须的，但是要想办好社会主义企业，必须在党的领导下走群众路线，不能只是依靠少数专业人员和单纯依靠规章制度；技术理论必须与工人实践相结合，业务必须与政治相统一，党的方针、政策必须为群众所掌握。至于规章制度应该根据生产的发展和便于发扬群众的积极性来制订、补充和修改，不能以静止平衡的观点来限制生产的发展和群众的积极性；也反对

盲目地无根据地为修改而修改的糊涂观点。这样它们才能够起到积极组织 and 促进生产发展的作用。部分工人的思想问题，由于广大工人群众最了解生产实际，有主人翁思想，因而他们对改革不合理的规章制度的必要性，和自己参加一部分管理工作对生产和对他们自己日常工作的好处，都有着深刻地体会，也是他们的要求；因而稍经辩论，原来一时认识不足的同志都提高了认识。主张取消规程的青工受到了群众的批评。

思想认识提高了。干部分别按单位研究业务改革的内容和重点，工人都从本组生产工作需要出发，研究参加管理的方法和内容。在这种已经全面行动起来的时候，我们又在干部中介绍了供应科改革业务的干劲和如何在改革中走群众路线的经验。在工人群众中介绍了汽机检修和锅炉运行三班两个重点的经验，如供应科介绍了他们在改革业务中，经过虚心，深入车间和班组开座谈会，选择焊工班试点专用料的管理下班组，选择汽机检修工段试点常用材料管理下工段，帮助工段和小组管理员建立制度，然后全面推广；并根据群众和车间干部意见，取消了检修车间设备大修标准项目用料预算和运行车间消耗材料的预算制度，由供应科按定额备料，大大便利了生产，便利了群众，提高了他们的管理水平，汽机检修小组介绍了他们选出了安全员、备品员、工具管理员、材料员、工资员、劳保用品管理员、计划组织员、技术革新员、培训员，并介绍了小组研究的各员的职责分工，象供应科这种虚实结合，方针明确，干劲冲天，依靠群众，由点到面，“有下有上”和汽机检修组的经验，都大大促进了当时全厂改革业务和工人参加管理的积极性。

一年来我们改革业务和发动工人参加生产管理的主要内容有五：

1. 改变了那些权限过份集中，“条条”限制，不依靠群众的制度，将权限下放车间、班组。在技术管理上：如关于备品的使用批准权，主要备品下放检修车间，一般备品下放班组；在运行班长的领导下运行人员可以消除一般的设备缺陷，不再象过去把不

关紧要设备的松紧盘根的问题也登入缺陷记录簿，或过条要检修工人修理了；制订锅炉效率计算速见表，交班组工人自算；等等。在行政管理方面：如凡能在生产大修计划范围内平衡的计划外领料，由车间自行处理，不再由会计科掌握；由供应科将专用材料下放专业班组管理，一般消耗用料、工具下放工段管理，不再随用随领、费人费时；将考勤七天以内的给假数，批准加班加点和吃夜餐饭、劳动保护用品管理等权下放班组，电业系统人员借调由车间自行办理，不再经人事科批准；等等。诸如这些依靠群众，权限下放，都解决了矛盾，有利于生产、工作，鼓舞了干部和群众的积极性。如过去我厂劳动保护用品发放标准，有的平均主义，有的苦乐不均，整风中给领导贴了很多大字报，开始几经修改，仍然矛盾百出，还是在工人参加管理的思想指导下，废除原办法，发扬共产主义风格，各小组选了劳动保护用品管理员，专人领取，专人管理，以旧换新，按需分配，有效地解决了问题。1958年劳动人次和劳动量比1957年增加很多，但劳动保护用品费用却下降了50%。再如运行班组根据上述下放的权限，他们在小组设立了效率计算员、设备缺陷检查员、安全员、工具和劳保用品管理员……，并订了倒班的联系制度，计划统计组设计了锅炉效率速见表，分班讲解，工人得以及时计算锅炉效率，研究燃烧，改进操作。但在实践中，工人深感一班一炉经济，并不一定对全面有好处，而每班的效率员限于水平，工作范围又很难全面考虑，因而丙值首创成立了生产分析管理小组，经常研究经济调度，大大提高了工人群众的整体观念。如丙值通过生产分析管理小组的活动，明确了16号炉由于火焰低和排烟温度低而蒸汽温度低，影响6号汽机的效率，而6号机效率低远比16号炉降低几度烟气温度的影响大，因而他们适当提高烟气温度，保证了全值的经济运行。他们还分析别值情况，学习先进经验，如他们通过分析就找到与学习了丁值用3、4号机调整负荷，使主力机9号机负荷稳定提高18号炉效率的经验。去年9~12月份，丙值煤耗率一直在四个值中领先。对于工人参加管理和业务改革，

工人奔崇岳曾經写了这样一首詩：

工人本是搞生產，管理工作不歸咱。

自从學習總路綫，工人思想大改變。

生產管理全能干，指標定額咱計算。

勞保用品自己管，發放辦法大改變。

實發實領實報銷，階級覺悟大提高。

手套破了縫一縫，電池完了恢復用。

工具使用保管好，設備缺陷自己搞。

兩參一改辦法高，多快好省把英超。

从这里可以看出，組織工人參加生產管理和改革業務，受到羣眾的熱烈歡迎，大大發揚了羣眾的革命積極性。

2. 加強羣眾性的技術管理工作。一年中兩次認真地修改了運行規程，並建立了一些經常的制度。對規程制度不僅從文字上和解釋性的條文上修改，修改中考慮不同人員的要求，並隨着生產上的大鬧技術革命，在技術操作和技術要求上也作了改革。如我們在提高設備出力的技術革命運動中，隨着設備出力的提高引起機器情況的變化，規程中增加了加強經常運行監督、檢查的規定，有些蒸汽參數改變，破除了舊“紅綫”，就立了新“紅綫”。對經常學習規程採取區別對待的辦法：對新工人，以講解學習為主；對老技工和三級以上的技工，以辯論為主，通過辯論達到深刻理解，辯論中發現有不切合生產實際的一般問題，經車間主任批准即可及時修改，遇重大問題再經領導有計劃的安排，通過計算、試驗、研究確定。

3. 改革互相制約，互不信任的制度。如改革了材料稽核工作。取消了稽核員與保管員之間的重複工作和監督與被監督的關係，在提高保管工作質量前提下，取消稽核卡片，會計科的稽核員調歸供應科領導，並把材料資金的管理交由供應科管理。

4. 改革了不合理的獎勵和福利津貼制度。如取消了安全獎勵和季度獎勵制度，按照安全與經濟結合，既反對平均主義又反對過分懸殊和有領導的組織羣眾評比的原則，制訂了單一的社会主

义竞赛奖励办法。取消了原訂加班加点办法，代以加班加点吃夜班飯的制度。

5. 克服形式主义，精簡和改进了报表、賬务和一些繁雜的手續。如會計科在會計核算方面，改掉了原来的會計科目、成本項目，建立了通俗簡明的25个會計科目和六个成本項目，使核算指标大大减少，并从而改革了凭单日記賬，实行以表代賬，大量使用通用及专用的汇总表，减少明細表。

綜上所述事实証明，改革不合理的規章制度和組織工人参加生产管理，是貫徹党的依靠工人階級办好企业方針的有效方法。把工人直接参加一部分日常生产管理工作，同党委领导下厂长負責制和职工代表大会制結合起来，是在社会主义企业管理中一套比較完备的貫徹执行民主集中制的組織形式。而在党领导下大搞羣众运动，大鳴、大放、大字报、大辯論又是整改一切工作首要的基本条件。

四

1958年，在政治挂帅，大搞羣众运动中，繼續执行职工代表大会制和推行两参一改的新制度的同时，在党领导下干部、技术人员、工人相結合，就成为解决大跃进中生产技术問題的經常的重要的方法了。一年来，我們运用这个方法解决了很多重大生产技术問題。

在檢修工作上，如我們大修16号炉，有安裝前碳水冷壁的改进工程，由于按照“三結合”办法，工人参加了設計，充分考虑了施工的条件，因而順利地完成了任务，水循环情况良好。但在1957年做17号炉同样工程的时候，沒有組織工人参加設計，在施工中造成很多困难，而且因水循环不好，曾发生了一次障碍。

在运行生产上，如我們解决17号煤粉鍋炉結焦，解决14号鍋炉冒黑烟，保証新投入“TII-130”苏联煤粉炉不出事故，并迅速使鍋炉效率提高到92%以上，都是由于干部轉变作风，深入生产参加劳动，与技术人员和工人羣众一起研究燃燒，改进操作，才