

以批林整风为纲 加强企业管理



河南人民出版社

毛主席语录

路线是个纲，纲举目张。

鼓足干劲，力争上游，多快好省地
建设社会主义。

工业学大庆

管理也是社教

目 录

以批林整风为纲 全面加强企业管理

.....中共洛阳钢厂委员会 (1)

鼓足干劲,多快好省地发展煤炭生产

.....平顶山矿务局一矿一一〇采煤队党支部 (9)

狠抓路线教育 促进煤炭优质高产

——焦西煤矿提高煤炭质量的调查

.....焦作矿务局革命委员会调查组 (16)

以批林整风为纲 努力实现优质高产

.....焦作市风动机械厂革命委员会 (24)

以路线斗争为纲 办好社会主义企业

——汲县工具厂加强企业管理的调查

.....中共汲县委员会宣传部调查组 (29)

坚持路线教育 加强企业管理

——安阳电池厂加强企业管理的调查

.....安阳市革命委员会轻工局 (38)

以路线斗争为纲 加强经济核算

.....郑州国棉三厂革命委员会 (45)

搞好经济核算 促进生产发展

——商丘市卷烟厂开展经济核算活动的调查

.....商丘市革命委员会政工组 (54)

以批林整风为纲 全面加强企业管理

中共洛阳钢厂委员会

我厂是边建设、边生产的新建单位，近两年进厂的新工人占百分之七十以上，技术力量薄弱。过去企业管理比较混乱，生产一直完不成国家计划。从一九七二年五月份起，我们遵照毛主席关于“**管理也是社教**”的伟大教导，以路线教育为纲，以提高产品质量为重点，以大庆为榜样，依靠群众，整顿与加强了企业管理，初步扭转了管理无规章、生产打乱仗的被动局面，推动了革命，促进了生产。一九七二年提前五十三天完成了总产值计划，一九七三年以来，又取得了较好的成绩。

分清路线 提高认识

毛主席教导我们：“**路线是个纲，纲举目张。**”加强企业管理，必须抓住这个纲，把路线搞对头，这是个根本问题。我厂改革和健全规章制度，提高产品质量，全面加强企业管理，经历过由不自觉到比较自觉的过程。过去一个时期，由于受林彪修正主义办企业路线的影响，一部分干部怕重犯“管、卡、压”的错误，不敢大胆管理，有的存在畏难情绪，他们说：“想管管不了，不管搞不好。”针对这些问

题，厂党委和革委会举办了兩期班组长以上干部学习班，结合思想，联系实际，认真学习了马克思、列宁和毛主席有关加强企业管理方面的教导，讨论了政治与业务的关系，相信群众、依靠群众和执行规章制度的关系，思想教育和纪律教育的关系，为革命学技术与单纯技术观点的界限等问题。通过学习和讨论，提高了认识，划清了界限，比较好地解决了干部不敢抓生产、不敢抓规章制度、不敢抓纪律教育和技术教育的问题，决心把企业管理搞上去。厂党委和车间党支部的领导成员，树立了“四敢”精神，即敢抓、敢管、敢学、敢说。从而，加强了党对经济工作的领导，并建立了生产形势分析会的制度。由于经常研究生产，平衡生产，解决生产关键问题，推动了生产不断深入发展。领导干部还转变了作风，经常深入生产实际，调查研究，实行面对面的领导。党委副书记王忱之同志，一九七二年带领工作组到线材车间蹲点，发现轧机导位装置不规格，他就立即和车间党支部商量，发扬技术民主，征求老工人和技术人员的意见，组织了“三结合”攻关小组，改造了设备，革新了工艺流程，基本上实现了导位装置规格化，大大提高了生产效率。

我们厂的产品质量曾一度下降，如钢锭表面质量，麻点、重皮、结巴、飞边的曾占很大比例。根据上级指示和群众的要求，我们决定抓一下产品质量问题。可是，进行了几次动员，效果不大。这是什么原因呢？经过总结，问题还是在于没有真正相信和依靠群众，没有从路线教育入手，而是就事论事抓质量。吸取了这个教训以后，我们立即从思想和

政治路线方面的教育入手，针对少数职工存在的“产量拿到手，一俊遮百丑”、“钢材是快货，质量差点也能过”、“用户要得急，萝卜快了不洗泥”等重产量轻质量的错误思想，组织职工认真学习了党的社会主义建设总路线，反复领会多快好省四个方面的关系，深深感到，是否努力提高产品质量，这不是一件可有可无的小事，而是关系到执行什么路线，把企业引向什么方向的大问题。认识提高后，把提高产品质量放在了第一位。炼钢车间党支部，在质量大普查的基础上，举办了废品展览。展出的有实物、图片、产值对比图表等，并组织职工边参观、边分析、边议论。大家惋惜地说：“不看不知道，一看吓一跳”，表示以后决不当“败家子”。通过典型实例的路线教育，出现了“人人关心质量”、“个个把质量关”的新局面，使产品质量有了很大的提高。过去炼的是“碰”钢和“自由”钢，现在基本实现了计划炼钢，产品合格率已达到百分之九十六，创造了我厂历史最高水平。

依靠群众 搞好企业管理

要管好社会主义企业，必须在党的一元化领导下，放手发动群众，坚决依靠工人阶级，充分调动工人、干部和技术人员的社会主义积极性。在这方面，我们除经常进行思想和政治路线方面的教育，不断提高广大职工继续革命的自觉性以外，着重抓了三个问题：

第一，发动群众，改章建制。在改革和建立各种规章制度中，我们坚持改革制度的意见要来自工人群众，制订的制

度要有利于发挥工人群众的积极性，执行制度也要依靠工人群众的自觉性。在这个原则指导下，采取“二上二下”的方法，建立了岗位责任制、安全操作规程、质量管理和按炉号送钢制、设备管理维修制、劳动工资管理制、生产计划管理制、工人交接班等制度，全面加强了企业管理。在产品质量检验制度上，过去存在“专检人员把关，群众过关”的现象，使产品质量下降，混炉混号现象严重。针对这个问题，我们在制订新的质量检验和按炉号送钢制度时，就把重点放在提高人的觉悟，加强组织纪律性上，引导大家通过革命大批判，划清合理的规章制度和“管、卡、压”的界限，在群众中造成人民负责，对产品质量精益求精的新风尚，保证了自检、互检和专检相结合的质量检验制度的严格执行。新的计划管理制度，根本改变了过去计划员管算，工人管干的情况。每月在编制计划时，让工人群众充分酝酿，充分发表意见；下达计划时，都向群众讲形势，交任务，交措施，交关键问题；实施计划时，依靠工人群众出主意，想办法，定措施，这样既保证了党委的集中领导，又体现了工人阶级当家作主的精神，使群众的革命积极性得到了充分发挥，使国家计划建立在坚实可靠的基础上，促进了生产的不断发展。

第二，建立以老工人为主体的不脱产的工人管理队伍，实行“工人参加管理”。为了在组织上保证工人参加管理，各车间班组里都设有不脱产的政工员、安全检查员、质量检查员、考勤员、材料保管员、经济核算员等。他们协助车间和班组分别执行有关规章制度，对加强企业管理起到了很大

作用。炼钢车间冶炼工段，原来在少数职工中存在着“家大业大，浪费点没啥”和“肉烂在锅里”等错误思想，这个工段的工管人员认真负责，组织大家学习毛主席关于“勤俭办工厂”的教导，使大家认识到：多快好省和少慢差费是两条路线的斗争，勤俭节约就是执行毛主席的革命路线。有的工人说：“当家不理财，资本主义会重来。”从此以后，大家把节约一块铁、一度电都自觉地和执行毛主席的革命路线联系起来。现在，冶炼工段的同志们不但爱惜珍贵的合金料，对其它原料也处处精打细算，注意点滴节约。他们说：“抓大的节约能抓出油水来，抓小的节约也能抓出艰苦奋斗的作风来。”

第三，落实党对知识分子的政策，充分发挥工程技术人员在企业管理中的作用。在加强企业管理的过程中，厂党委和革委会十分重视发挥技术人员的作用，大胆让他们负责厂和车间的技术工作，有的还参加了领导班子。这些工程技术人员，都能够走与工人相结合的道路，对工作积极负责。线材车间电器技术员印达生同志，领导让他负责八百瓩异步电机同步化的革新工作后，他立即和电工班工人一起，利用业余时间，没有工具自己造，没有材料用废料来代替，凭着一颗红心两只手，克服重重困难，终于获得成功，大大节约了用电量。据统计每月平均除不向电网要求供三万二千度无功电度外，还向电网输送无功电度六万度，相当于节约有功电度三万八千度，提高了电网电压质量，降低了生产成本。

为了适应生产的需要，我们还本着精兵简政的原则，从

厂到车间，都建立了比较健全的生产指挥系统。厂成立了十一个科室，车间充实了管理人员，加强了对生产的领导。这样不仅充分注意了群众参加管理，也充分调动了专业管理人员的积极性，使全厂主管生产、技术、安全、质量等各种机构的工作都积极开展起来了，各种原始记录和统计健全起来了，经济分析工作加强了，企业管理工作也就搞得比较扎实了。

开展劳动竞赛 促进企业管理

在“工业学大庆”的群众运动中，我们把开展社会主义劳动竞赛作为促进企业管理的一项重要措施，调动了广大职工的社会主义积极性，发展了大好形势。

一九七二年上半年我厂生产一直搞不上去，厂党委和革委会查找了原因，决定从开展社会主义劳动竞赛入手，促一促管理和生产。但是，个别领导同志怕搞竞赛、搞评比，弄不好会滑到“生产第一”、“物质刺激”、“锦标主义”邪路上去，犯方向、路线错误，因而顾虑重重，畏首畏尾，对劳动竞赛不敢大胆领导。针对这个问题，厂党委和革委会组织各级领导骨干认真学习列宁关于“现在当社会主义政府执政时，我们的任务就是要组织竞赛”和毛主席关于“必须实行劳动竞赛，奖励劳动英雄和模范工作者”的教导，狠批林彪一伙把政治和生产对立起来的反动谬论，划清开展社会主义劳动竞赛，激发群众的革命积极性和创造性，同“锦标主义”的界限；用无产阶级政治统帅生产同“生产挂帅”、“技术第一”的界限，使大家进一步认识到，开展社会主义

劳动竞赛，是组织和调动广大职工生产积极性，加快社会主义建设步伐的有效措施。犯不犯“生产第一”、“物质刺激”的错误，关键不在搞不搞竞赛，而在于用什么思想作指导来开展劳动竞赛，在竞赛中执行什么路线。

认识提高后，厂党委和革委会对这项工作进行了认真研究，并列入党委议事日程，加强对竞赛的领导。我们依靠群众，从生产实际出发，同群众一起研究了开展竞赛的指导思想，制订竞赛的具体内容和评比制度，要求在劳动竞赛中坚持无产阶级政治挂帅，全面贯彻“抓革命，促生产”的方针，加强企业管理，提高产品质量，做到优质、高产、安全、低消耗。根据上述原则，生产车间开展了班与班，组与组的小指标竞赛。辅助车间开展了机台与机台，人与人的对手赛，汽车队开展了多拉快跑竞赛，同时还开展了百日安全无事故流动红旗赛，技术表演赛，技术革新能手赛。竞赛内容是：比看书学习和思想进步；比团结和协作精神；比安全生产和执行劳动纪律；比提高产品的质量和数量与降低成本等。通过竞赛，把革命与生产结合起来，以革命促生产，把政治与业务统一起来，以政治统帅业务，用竞赛的形式把国家的大指标化为小指标，落实到班组和个人，保证了国家计划的完成。对竞赛情况，日公布，周检查，月评、季奖，收到了良好的效果。由于社会主义劳动竞赛的开展，使大家学有方向，赶有目标，出现了革命热气腾腾，生产蒸蒸日上的动人景象。线材车间提出了“抓班产，保日产，争优质，夺高产”的战斗口号，在一九七二年提前十二天完成国

家计划的基础上，一九七三年又乘胜前进，第一季度超额百分之三点八完成了国家计划。炼钢车间五吨炉的工人同志，在开展按炉考核百分赛中，立足本职，胸怀全局，精心操作，充分挖掘生产潜力，创造了我厂日产七炉的新纪录。机修车间铆工组，依靠工人群众的智慧和力量，走自力更生的道路，大搞技术革新和技术革命，自制了龙门吊、顶钢机等大型设备，有力地推动了生产的发展。

在开展劳动竞赛中，我们还注意把政治工作做到生产第一线，让政治统帅劳动竞赛的全过程。炼钢车间注锭工段的三个作业班，曾因少数人对劳动竞赛意义认识不足，只顾本班完成任务，不注意下班生产方便，交接班时常因地盘不清理，淌道砖不摆，中注管不座等问题发生矛盾，影响生产。车间党支部发现这一问题后，及时举办学习班，组织大家学习毛主席的《为人民服务》、《纪念白求恩》和顾全大局的教导，帮助他们树立全局观念，增强革命团结。结果，精神面貌大变样，共产主义风格大发扬，出现了抢困难、让方便，团结战斗的新气象。

在加强企业管理中，我们体会到：狠抓路线是根本，加强领导是关键，提高质量是重点，建立健全规章制度是保证。由于方向明确，路子对头，因此，取得了一定成绩。但是，也还存在一些问题。今后，我们要继续以批林整风为纲，全面贯彻社会主义建设总路线，深入开展“工业学大庆”的群众运动，以提高产品质量为重点，全面加强企业管理，努力实现优质、高产、低消耗和安全生产，超额完成国家计划。

鼓足干劲，多快好省地发展煤炭生产

平顶山矿务局一矿一一〇采煤队党支部

我队是一个用刨煤机采煤的机械化采煤队。几年来，我们遵照毛主席关于“工业学大庆”的伟大指示，高举“鞍钢宪法”的旗帜，充分相信和依靠群众，不断加强企业管理，认真贯彻执行党的社会主义建设总路线，促进了煤炭生产多快好省地向前发展。从一九六九年以来，年年提前超额完成国家原煤生产计划，特别是一九七一年创造了建队以来年生产的最高纪录，完成计划的百分之一百四十五点一，和文化大革命前产量较高的一九六五年比，煤炭产量提高了二点四七倍，回采工效提高了百分之九十二点五七，万吨坑木消耗下降了百分之五十三点六九。并于一九七二年十月份创造了机采工作面月产原煤的最高纪录。

掌握煤矿生产规律，加强企业管理

煤矿生产是地下作业，它有自己发展的规律。加强企业管理，就必须充分地相信和依靠群众，深入实际，逐步地认识和掌握它的客观规律，并相应地建立一些符合这种客观规律的规章制度和采取一定的措施，才能掌握煤炭生产的主动权，促进生产的发展。在煤矿生产中，搞好工程质量，是保

证煤炭增产和提高煤炭质量的一个关键问题。否则，将会欲速则不达，甚至使生产处于被动。

毛主席教导我们说：“不论做什么事，不懂得那件事的情形，它的性质，它和它以外的事情的关联，就不知道那件事的规律，就不知道如何去做，就不能做好那件事。”几年来，我们依靠工人群众，摸索和掌握了一些煤矿生产的规律，但是，也有过深刻的教训。比如有一个时期，我们的工作面遇到了大断层，根据情况应该重新开切眼，工作面搬家。但是，我们由于怕这样作影响生产时间，就硬着头皮过断层，结果条件越来越坏，天天完不成生产任务，后来还是被迫搬了家。当时为了赶任务，补欠产，新开的切眼断面小，有底煤，质量不合乎要求，我们没有进行修理，就急忙投入了生产，结果因为有底煤，柱子受压后，大部分倾斜，失去应有的支撑能力，造成一次冒顶事故，整整处理了四十多个小时，生产很被动，当月仅完成生产任务的百分之四十。这时，我们不得已才重新把工作面底煤出净，使柱子打到底板上，加强了顶板支护。结果没几天，生产就走上正常，第二个月就完成任务的百分之二百。

实践教育了我们，使我们对搞好工程质量这个问题比较重视了。从此，我们把抓好工程质量列为党支部的重要议事日程，定期召开会议，研究质量问题，并指定一名支部成员、革委会副主任专抓此项工作。为了发动群众搞好工程质量，坚持每周进行一次安全质量教育，逐步克服那种认为煤矿生产工作场所不断移动，条件变化大，质量难搞的错误思

想，增强了搞好工程质量的自觉性。同时还建立了以老工人为主的质量安全检查委员会，发动群众开展自检、互检活动，从队到组，形成一个质量安全检查网，发现问题，及时解决，坚持严格要求，一丝不苟，决不敷衍了事。坚持事故分析会，使大家从失败中吸取经验教训。通过总结经验教训，我们特别注意抓好五个容易忽视工程质量的环节：越是生产任务紧张的时候，我们越是反复强调搞好工程质量，防止只顾抓煤，忽视搞好工程质量；在生产遇到困难的时候，领导力量要合理分工，在把主要力量放在处理主要矛盾方面的同时，防止单打一，顾此失彼，忽视工程质量；在工程质量比较好、生产顺利的时候，防止麻痹松劲，坚持抓好工程质量；在搬到新工作面或更换新的机械设备时，防止和克服那种认为新工作面和机械设备是别人刚准备好的，不会有问题，而放松对工作面和机械设备的检修的懒汉思想，坚持按规程进行检修；在工作面快结束时，防止草率收兵的马虎、凑乎思想，坚持严格要求，作到精彩结束。几年来，由于我们比较认真地加强了工程质量管理，不仅为生产的发展创造了好条件，而且减少了事故，保证了安全生产。

依靠工人群众，挖掘生产潜力

遵照毛主席“全心全意地依靠工人阶级”的教导，我们依靠工人群众去摸索和掌握煤矿的生产规律，建立和健全合理的规章制度，又依靠工人群众自觉执行规章制度，从而调动了工人群众的社会主义积极性，为进一步挖掘生产潜

力，创造了有利条件。

随着生产实践的发展，我们依靠工人群众，建立和健全了机械设备的使用、维修、检查制度，改善了劳动组织，这样一来，把广大职工的积极性纳入了正确的轨道，保证了安全生产，促进了煤炭的大幅度增产。

我们使用的刨煤机是从国外进口的，结构比较复杂，而且与我们的地质条件不太适应，在使用过程中，经常出现这样或那样的问题。为了更好地发挥机械的效能，充分挖掘生产潜力，多出煤炭，我们发动群众，通过反复实践，不仅对刨煤机进行了及时的检查和维修，而且，通过技术革新，对刨煤机进行了大胆的改革，使机械发挥出应有的作用。比如原机组在机尾部分有一套防滑装置，重达两吨多，每移动一次需要两个多小时，影响生产。后来我们就发动群众，根据我们所采的是缓倾斜煤层、机组下滑问题不严重的实际情况，用打撑柱的办法来代替这一套装置。这样操作简便，移动一次仅半个小时，既保证了机组的正常运转，又减少了辅助时间，促进了煤炭生产的发展。再如工作面溜子掉底链问题，过去处理一次平均需要近二十个小时，对生产影响很大。后来我们就成立了一个以老工人为主，有技术人员和领导干部参加的三结合技术革新小组，通过多次实验，终于攻克了这一技术关键，使处理这种事故的时间由近二十个小时减少到一个多小时，而且处理时既省力，又方便，工人很满意。

加强劳动管理，改善劳动组织，充分发挥每个工人的积极性，是促进煤炭生产发展的一项重要措施。我们队原来是

两班采煤，一班准备。在实践中我们发现，准备班做准备工作的只是几个机电工和少数采煤工，这样既浪费人力，又浪费时间，不利于发挥每个人的积极作用。后来有人就提出改两班采煤为三班采煤，组织专业队，利用交接班的准备时间，进行突击检修，做好准备。这个意见得到多数同志的支持。可是有少部分同志提出反对意见，认为两班采煤，一班准备，这是多年的老规矩，如果三班都采煤，机械设备得不到正常检修，保证不了安全生产。两种意见相持不下。怎么办？我们决定通过试验再作结论。后来通过多次试验，证明这种三班采煤的办法很好，由于大家增强了责任心，机械设备得到了充分维修，保证了机械设备的安全运转，平均每天采煤时间增加了五到六个小时，实现了增产不增人，促进了煤炭生产的发展。

加强党的一元化领导

毛主席为我们办好社会主义企业制定了一系列方针、政策和路线，但能否很好地贯彻和执行，关键在于领导，而领导的关键又在于坚持政治挂帅，只有用革命统帅生产，才能把群众中通过无产阶级文化大革命焕发出来的革命干劲引导到正确的轨道，更好地贯彻执行党的社会主义建设总路线，办好社会主义企业，多快好省地发展生产。

文化大革命前，由于受刘少奇“生产第一”反动谬论的影响，有人错误地认为，搞煤炭生产的，只要煤堆大，什么都不怕。后来，通过大批判，认识到这种思想是错误的。但

由于我们路线觉悟不高，没有真正搞清政治与经济、革命与生产的辩证关系，所以后来在资产阶级野心家、阴谋家、反革命两面派、叛徒、卖国贼林彪散布的“政治可以冲击其它”的反动谬论的迷惑下，有些同志就又产生了一种“抓政治保险，抓生产危险”的思想，原来分工抓生产的同志不敢抓生产，分工做思想政治工作的同志不过问生产，生产中出现的问题没人组织群众分析研究，及时解决，挫伤了群众的社会主义积极性，阻碍了生产的发展。在批林整风运动中，我们认真学习了毛主席关于“政治工作是一切经济工作的生命线”和“政治和经济的统一，政治和技术的统一，这是毫无疑问的，年年如此，永远如此”的教导，深入批判了林彪反党集团妄图改变党在社会主义历史阶段的基本路线和政策，反对党对经济工作的领导，破坏无产阶级专政的经济基础，阴谋复辟资本主义的罪行，使我们进一步提高了路线斗争觉悟，对政治与经济、革命与生产的辩证关系有了比较清楚的认识，工作起来也比较大胆了。

在贯彻执行党的社会主义建设总路线过程中，领导不仅要充分相信和依靠群众，而且还必须不断用总路线的精神去教育群众，组织群众，鼓舞群众的斗志，调动群众的更大干劲，实现煤炭生产的大幅度增产。比如一九七二年十月份，通过批林整风运动，大家决心用多出煤、出好煤的实际行动来驳斥林彪反党集团对我国社会主义制度的无耻诽谤，提出突破月产原煤五万吨，创造新纪录的战斗口号。广大职工的革命精神对我们鼓舞很大，我们连开几次会议，一方面进一