

毛泽东同志对钢铁工业的战略思想

王鹤寿 吕 东

一个光辉的名字——毛泽东出现在世界的东方，已经整整一个世纪了。近百年来，特别是中国共产党成立后的七十多年来，中国发生的翻天覆地的变化，都是和这个名字紧密地联系在一起的。由于他的马克思主义理论和辉煌业绩赢得了人民群众真心实意的拥护和爱戴，所以，他已经以“中国人民的伟大领袖和导师”的庄严称号永远载入我们党和人民共和国的史册。在纪念他一百周年诞辰的时候，我们谨以亲身经历和所见所闻，着重在我们转入工业部门工作之后，他对冶金工业的亲切关怀，以及对包括我们个人在内的冶金系统干部、群众的谆谆教诲，记述于后，以示我们对他的敬仰和思念。

迎接恢复、建设的艰巨任务

我们两人是在党的七届二中全会前后转入工业部门的。毛泽东同志在这次全会上所作的规划建国宏图的重要讲话中对中国经济情况作了深刻的分析。他说：“中国的工业和农业在国民经济中的比重，就全国范围来说，在抗日战争以前，大约是现代性的工业占百分之十左右，农业和手工业占百分之九十左右。这是帝国主义制度和封建制度压迫中国的结果，这是旧中国半殖民地半封建社会性质在经济上的表现，这也是在中国革命的时期内和在革命胜利以后一个相当长的时期内一切问题的基本出发点。”他还在《论联合政府》一文中尖锐地指出：“没有工业，便没有巩固的国防，没有人民的福利，没有国家的富强。”多少年来，无数爱国仁人志士痛心疾首又无能解决，为此而抱恨终身的一个大问题，在人民取得政权已成定局之际，由人民的领袖毛泽东庄重地提了出来，这就到了必须解决而又完全能够解决的时候了。在这种形势下，我们被派到工业部门工作，自觉责任重大。在此之前，毛泽东已经预见到这种新形势的必然到来，他针对当时

有些干部不重视经济工作和不愿干经济工作的思想，明确地指出：“食之者众，生之者寡，用之者疾，为之者舒，是要塌台的。我们的许多同志，必须准备从现在的学习或工作岗位上转到经济战线上去。”我们下定决心遵照毛泽东同志的教导，要象铆钉钉在钢板上那样，牢牢地钉在工业战线上。但是要钉住，就得钻进去，这谈何容易。当时我们在东北工业部。东北的工业在战争中遭到破坏特别严重，百废待举。鞍山、本溪、抚顺等钢铁厂全部停产，高炉、电炉冻结。另一方面，我们接管工业的干部都是来自军队和地方，对现代工业几乎一无所知。面对主观和客观上的双重困难，我们坚决按照毛泽东同志和党中央的战略决策，恢复东北工业抓住重点，先从鞍钢着手，学习工业管理也先从这里开始。为此，我们率领东北工业部处以上干部深入到鞍钢的工厂、矿山。从采矿、选矿、烧结、焦化、炼铁、炼钢、轧钢等生产工序，一个一个看，一个一个听，从头到尾，向内行学习，向专家技术人员（包括原国民党资源委员会中的专家以及尚留在鞍钢的几位日本技术人员）请教。那一段时间，我们在鞍钢上午实地观摩考察，下午听技术人员讲课。一边学习，一边了

解情况，一边研究恢复生产的方案。在毛泽东同志和党中央的直接关怀下，各钢铁企业恢复和建设发展迅速。鞍钢从1948年2月第二次解放到1949年7月就恢复了生产。毛泽东同志知道这个消息后，很高兴，即委派李富春同志代表党中央到鞍钢亲送“为工业中国而斗争”的锦旗，表示祝贺。与此同时，本溪、抚顺等钢铁厂也先后投入了生产。毛泽东同志极为重视鞍钢的恢复和改建。在他1949年12月出访莫斯科时，签订的苏联帮助中国建设的50个工程项目中(后来逐步增加到156项)，鞍钢列于榜首。1949年底，中央派李富春同志率老解放区技术干部10人组成中国代表团，与苏方经过充分协商，于1950年3月签订了苏联与中华人民共和国《关于恢复和改建鞍钢技术援助议定书》，这是苏联斯大林时代对我国技术援助的第一个议定书。

1952年开始，中国政府批准了东北工业部拟定的鞍钢建设计划任务书，确定鞍钢的建设规模为年产钢350万吨。从此，鞍钢以建设七号高炉、无缝钢管厂、大型轧钢厂“三大”工程为中心，进行了全面建设。这是新中国成立后第一批大型钢铁建设项目。根据东北工业部的建议，1951

年12月13日李富春同志亲笔给周总理和毛泽东同志写报告，请求动员全国有关方面的力量帮助鞍钢建设“三大工程”。毛泽东同志于17日亲笔批示：“完全同意，应大力组织实行。”在毛泽东同志的批示精神鼓舞下，全国各地派遣了大批有经验的干部到鞍钢担任厂矿领导工作。据统计，从1949年到1953年，派到鞍钢的县级以上的领导干部就有500余人，有力地加强了鞍钢生产建设的领导。因此，鞍钢三大工程建设的进展极快，到1953年底，这三大工程全部建成投产。鞍钢全体职工当时写信给毛泽东同志，向他报告这一喜讯。毛泽东同志亲笔回信：“你们1953年12月21日来信收到了。鞍钢无缝钢管厂、大型轧钢厂和第七号高炉的提前完成建设工程并开始生产，是1953年我国重工业发展中的巨大事件。我向参加这项工程的全体职工、鞍山钢铁公司全体职工和帮助鞍山建设事业的全体苏联同志致以热烈的祝贺和深切的感谢。我国人民现正团结一致，为实现我国社会主义工业化而奋斗，你们的英勇劳动就是对于这一目标的重大贡献。希望你们继续努力，学习苏联先进经验，发挥你们的智慧和力量，争取更大的成就。”这封热

情洋溢的信，表达了毛泽东同志对鞍钢和整个钢铁战线广大职工的极大关怀和殷切的期望。

1950年2月，毛泽东同志访苏回国途经沈阳时，得知鞍钢等东北钢铁企业生产的钢材已经开始运到全国各地时，非常高兴，对身边的同志连声讲道：“鞍钢出了钢材，还要出人才。”毛泽东同志的这句话，对我们是一条极为重要的指示，那就是要我们不仅抓好当前的生产建设，更要把眼光放远大一些，在鞍钢和整个东北工业战线上，培养出一批新中国自己的技术和管理人才，造就出一批又红又专的干部，以适应社会主义工业化的需要。为了完成这个任务，我们还是根据毛泽东同志一贯教导的精神，从实践中锻炼干部，总结经验，提高干部的思想水平和工作水平。办法是一个时期抓住当时的主要矛盾，用抓中心工作的方法，集中力量加以确定解决。部署一项工作，解决一个问题，把工作推进一大步。而且要求我们自己和各级干部，在解决问题的过程中总结经验。1951年1月5日，东北工业部对各企业发出了“建立专题报告制度”的指示，要求各级领导干部每次总结报告只透彻地说明一个问题或一件工作。一月、一年或几年

下来不断地积累经验，从而根本地提高工作质量，达到培养干部和造就人才的目的。我们当时就是从实际情况出发，先后部署了献纳器材、恢复生产、创造生产新纪录和建立责任制等中心工作。毛泽东同志不仅极为关心东北工业生产建设的恢复和发展，而且对我们的工作进程给予密切的关注。在创造生产新纪录运动中，鞍钢炼钢厂创造了超过当时资本主义国家水平的缩短每炉炼钢时间和炉底面积利用系数新纪录，全厂职工于1952年12月2日写信向毛泽东同志作了报告。毛泽东同志当即于12月14日回信：“我很高兴地读了你们十二月二日的来信。祝贺你们在平炉炼钢生产上的最新成就。你们以高度的劳动热情和创造精神，在苏联专家的帮助之下，创造了超过资本主义各国水平的炼钢时间和炉底面积利用系数的新纪录。这不仅是你们的光荣，而且是我国工业化道路上的一件大事。希望你们继续努力，为完成1953年度炼好优质钢的新任务而奋斗！”一个时期抓住一项中心工作，而辅之以别的第二位、第三位工作。这是毛泽东同志在《党委会的工作方法》中提出来的一项重要工作方法，也是促进工作，提高干部的一个有力的武器，也完全

符合他所写的《矛盾论》的哲学思想。我们在领导东北工业的过程中，比较深刻地领会了它的重大作用。所以，当1952年下半年各大行政区撤销，我们两人调任中央重工业部之后，立即组织力量对关内各企业的情况进行了为期半年的调查研究，分析情况，研究工作中的主要矛盾，确定了1953年要抓好计划管理、建立责任制和加强技术管理、提高产品质量等三项中心工作。并于1953年初以重工业部党组名义，向党中央和毛泽东同志报送了《关于目前工作检查及一九五三年中心工作的报告》和《关于一九五三年工作的指示》。毛泽东同志非常重视，亲自批阅，为中共中央起草了批转这两个报告的要点，于3月31日发至各中央局、分局、各省、市委及中央人民政府各委、部党组。他在批语中指出：“重工业部党组在报告中所指出的那些工业生产和基本建设方面的缺点在全国国营和地方国营工矿企业中是普遍存在的，有些单位可能还更为严重。重工业部经过具体的检查将这些毛病揭发、分析和批判以后，就使得他们有可能进一步动员全体干部、全体职工，来逐步地克服这些毛病。这种做法，就是一种最实际的反官僚主义斗争的做法。”实

实践证明，这种工作方法对改进工作，提高管理水平和培养干部，效果确实比较显著。

毛泽东同志在七届二中全会的讲话中，一方面强调我们在进城后必须紧紧抓住生产建设事业的恢复这个中心，同时提醒我们要警惕资产阶级糖衣炮弹的袭击，注意保持戒骄戒躁、谦虚谨慎的作风，保持艰苦奋斗的作风。我们转入工业部门之后，感到毛泽东同志一直在教育经济工作干部保持清醒的头脑，坚持正确的政治方向，反腐防变。1952年，全国范围内开展了反贪污、反浪费、反官僚的斗争，我们在斗争实践中对东北工业部系统少数干部中存在的贪污腐化现象和揭露出来的问题作了比较深入的调查研究和总结，并于1952年2月4日，向东北局和党中央毛泽东同志作了报告。报告说，现有的材料表明，企业中不但掌管大批资财的部门有贪污腐化的老虎，不直接掌管资财的部门和个人，只要有一定权限职责，管理不严，有漏洞的也会有。并且总结了经验教训，提出了今后的方针措施。毛泽东同志看到我们的报告后，认为报告所述对全国具有普遍意义，在2月10日就作了重要批示：“各同志：王鹤寿同志等的打虎经验极

有用，请你们仿行，并在党刊上发表。”这个重要批示对于我们在以后的工作中坚持廉政建设，坚持反腐败斗争，一直是重要的鼓舞。

归结起来，我们转入工业部门之后，入门过“三关”。以恢复生产，开始建设为中心是一关；钻研业务，培养干部是一关；保持正确的政治方向，反腐防变又是一关。这“三关”，都是在毛泽东同志的亲切关怀和直接指引下走过来的。

探索中国钢铁工业的发展道路

我国国民经济经过三年恢复，取得了重大胜利。党中央及时制定了第一个“五年”计划和过渡时期的总路线，使我国进入了有计划地进行大规模建设时期。为了逐步实现总路线规定的社会主义工业化的任务，“一五”计划是以优先发展重工业为指导方针的。这是因为中国的经济在恢复时期虽然有一定的发展，但终究底子太薄，工业十分落后。当时，^{1952年}工业产值在工农业总产值中的比重只有~~30%~~左右，而重工

35.5%

业尤为落后，其产值在工业产值中只占~~42%~~。只有重工业发展了，才能保证国防的巩固，才能装备各行各业，带动国民经济的发展，为稳步地实现国家工业化奠定可靠的基础。

在这期间，毛泽东同志多次向钢铁战线全体职工发出号召、提出要求，希望钢铁工业发展得快一些。1955年他在全国工商联执委座谈会上讲：“我国地大物博，现在每年只有二百万吨钢，实在不象话。我们要全国努力，工商界也要努力，四、五十年总行吧，我们要争这口气，超过美国。李富春说，超过美国用不到一百年，我同意。”1956年8月，在中国共产党第八次代表大会预备会议第一次会上，毛泽东同志又讲：“我们的党是伟大的党，我们的人民是伟大的人民，我们的革命是伟大的革命，我们的建设事业是伟大的建设事业。六亿人口的国家，在地球上只有一个，这就是我们。过去人家看我们不起是有理由的。因为你没有什么贡献。钢一年只有几十万吨，还拿在日本人手里。国民党蒋介石专政22年，一年只搞到几万吨。我们现在也还不多，但是搞起一点来了。今年可能达到四百万吨，明年突破五百万吨。第二个五年计划要超过一千万吨，第三个五年计划就

可能超过两千万吨。我们要努力实现这个目标。”

毛泽东同志在思考如何加快我国工业化的问题上，是很重视钢铁工业的建设的。这从投资结构中可以看出。“一五”计划国家在基本建设投资中，工业总投资占58.8%，为427.4亿元。在工业投资中，钢铁工业的投资为34.52亿元，占工业总投资的13.9%。钢铁工业的建设成为“一五”计划时期建设的重点之一。

当时我们两人由东北工业部调到北京中央人民政府重工业部不久，遵照毛泽东同志和党中央的指示着重抓了三件事。一是充实和加强基本建设战线，组建了一支工种齐全的基本建设队伍。从勘探、设计、施工进行系统的组建。到1957年，各冶金建设公司下属的工程公司从1952年的8个扩充到83个，有了矿山、土建、机械、电气、金属结构、筑炉等专业队伍，基建队伍职工达15.9万人。二是整顿企业，有步骤地提高企业的管理水平，把钢铁企业的生产与技术等各项管理逐步引上正轨。三是兴办钢铁科研和教育事业，建立了钢铁研究院、北京钢铁学院（在东北工业部时期创建了东北工学院和有高级专家的沈阳金属研究所）等一批

大专院校和科研机构，为发展我国钢铁工业培养技术人才。经过一系列的工作，钢铁工业迅速发展，职工积极性高涨。在毛泽东同志和党中央的号召下，在张明山、王崇伦、马万水等一些先进工人的带动下，一个以技术革新和技术革命为中心内容的先进生产者运动兴起来了，钢铁生产与建设形势发展很快很好。到1957年“一五”计划的最后一年，全国共生产出钢55万吨，生铁593.6万吨，成品钢材436.4万吨，铁矿石1937万吨。当年度鞍钢生产生铁338.1万吨，钢291.2万吨，钢材191.8万吨。鞍钢已建成为中国最大的钢铁基地。

毛泽东同志看到我国钢铁工业在第一个五年计划期间所取得的胜利，非常高兴。1957年11月，他在莫斯科社会主义国家共产党和工人党会议上说：“同志们，我讲讲我们国家的事情吧。我们今年有了五百二十万吨钢，再过五年，可以有一千万吨到一千五百万吨钢……。中国人民是想努力的。中国从政治上、人口上说是个大国，从经济上现在还是个小国。他们想努力，他们非常热心工作，要把中国变成一个真正的大国。”这充满激情的讲话，充分表达了毛泽东同

志对振兴中国钢铁工业的期望和信心。

三年经济恢复和第一个“五年”计划取得了很大胜利，整个经济发展都是比较顺利的。毛泽东同志根据这种发展形势，开始考虑如何走中国自己的路子，能否使我国工业化建设搞得比苏联快一些。他的出发点是，认为苏联好的经验我们要学习，但苏联的弯路和教训我们能否克服。经过三年恢复和第一个五年计划的顺利执行，我国经济已有很大的发展，在这个时候借鉴苏联的经验，总结自己的实践，探索一条适合我国国情的建设社会主义道路的任务，就提到我们全党的面前。基于这个战略考虑，毛泽东同志作了大量的调查研究工作。他于1956年2月开始，连续一个多月听取了34个部委的工作汇报。2月25日，我们代表重工业部向毛泽东同志汇报钢铁工业现状和发展规划，其汇报要点：一是钢铁工业可以提前一年完成“一五”计划，当时钢铁工业生产水平与解放初期相比，有了很大提高。二是我们钢铁工业的水平还十分落后，我国1955年钢的实际生产量，仅相当于美国1886年水平，落后70年；1956年钢的计划产量为447万吨，仅相当于苏联1928年的水平，如按

人口平均，则落后情况表现的更为严重。在产品品种质量等方面，我国钢铁工业更是十分落后。三是钢铁工业的发展速度有可能快一些，因为我们现在进行建设所采取的科学技术水平比之美国、苏联建设钢铁工业的初期所采取的科学技术水平（冶炼、轧钢等机械、仪器设备及冶炼技术等）要高一些，我们提出了今后几个五年计划有可能超过苏联的发展速度。

毛泽东同志仔细倾听我们的汇报。当我们汇报到取得的成绩时，他很高兴，不断地插话询问。听到我们讲钢铁工业还十分落后的情况后，对我们说，要迎头赶上去，坚持不懈地干，总是可以赶上去的。当我们汇报到钢铁工业发展速度可以比苏联快一点时，毛泽东同志说，应该是可以的。第一是因为，有苏联的成功经验，又可以少走苏联走过的弯路；第二，是因为我们有广阔的市场，人民群众中蕴藏着早日实现社会主义工业化的巨大积极性。这是我们两人第一次比较详细地当面直接向毛泽东同志汇报我们主管的部门的工作情况。他要求钢铁工业发展得快一些好一些的殷切期望，特别是他借鉴苏联经验，对走我国自己发展工业的道路的思考和

探索，给了我们一个终生难忘的深刻印象。

经过听取34个部委的汇报，1956年4月25日，毛泽东同志在中央政治局扩大会上正式作了《论十大关系》的报告。同一时期，毛泽东同志还在另一次政治局会议上提出：“现在把国防工业步子放慢，重点把冶金工业、机械工业和化学工业加强，把底子打好。另一方面，把原子弹、导弹、遥控装置、远程飞机搞起来，其它可以少搞。”就是根据毛泽东同志的这个战略思想，为了加强冶金工业、化学工业等基础工业部门的领导，经全国人大常委会第40次会议通过，重工业部于1956年5月12日分为冶金工业部、化学工业部和建筑材料工业部。与此同时，毛泽东同志委托周恩来总理在中央分管冶金工业部。从此，我们既得到直接领导经济建设工作的陈云同志的指示关怀外，又有幸在周总理的直接领导下工作，得到周总理的更多关怀、指导、检查和督促。“一五”计划即将结束，“二五”计划即将开始之际，在实践中，我们逐步感到中国的情况在许多方面和苏联不同。我们冶金工业从技术到管理在学习苏联的过程中，许多方面照抄照搬，出现了不少不符合实际的作法。如何克服教条主

义，探索我国工业发展的道路的问题，已经在我们头脑里有所酝酿。正当我们在对这些问题开始有所认识，但总还是比较模糊的时候，毛泽东同志《论十大关系》发表了，使我们心中豁然开朗，感到有了明确的方向。我们很快组织冶金部党组全体成员从繁忙的工作中抽出身来，集中半个多月坐下来“务虚”，认真地学习领会《论十大关系》。大家共同认识到，毛泽东同志《论十大关系》的讲话，不但总结了新中国经济建设的初步经验，而且研究了苏联30多年来经济建设的经验。指出了根据中国的实际情况，发展社会主义经济的原则、方针。并且比较深刻地理解到《论十大关系》的基本精神就是要正确处理工业以至整个经济整个国家的最重要的基本关系，统筹兼顾，才能调动一切积极因素，为社会主义事业服务。联系到冶金工业的实际，第一个要正确处理好“发挥中央和地方两个积极性”。不能完全照抄苏联钢铁企业由中央主管部门“一家独办”，越大越好。要量力而行，充分发挥中央和地方两个办钢铁企业的积极性。除了中央办一些大的钢铁厂外，还要利用很大的力量帮助地方办些中小型的钢铁企业。大型钢铁厂的设备，当时中国不能制造，而