

袁宝华文集

第一卷

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

袁宝华文集 第1卷: 袁宝华著. —北京: 企业管理出版社, 1999.4

ISBN 7-80147-176-8

I. 袁… II. 袁… III. ①袁宝华-文集 ②企业经济-经济体制改革-研究-中国-文集 ③企业经济-经济发展-研究-中国-文集 IV. F 279.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 06422 号

袁 宝 华 文 集

第一卷

企业管理出版社出版

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

发行部电话: (010) 68414644

新华书店北京发行所发行

煤炭工业出版社印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 16 印张 400 千字

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

印数: 3000 册

定价: 33.00 元

ISBN 7-80147-176-8/F·174

八十述怀

盛世风光满眼新，耄耋之年几度春。
少壮常怀济民志，垂暮犹存报国心。
征途险阻鼓剩勇，正气张弛系念深。
岁月不居廉颇老，宜将清白贻子孙。

一九八二年元月 袁宝华

出版说明

《袁宝华文集》包括了袁宝华同志自 1957 年以来的重要著作。

袁宝华同志从事经济领域领导工作近五十年。特别是党的十一届三中全会以来，他更是潜心于经济研究，致力于职工教育，积累了丰富的经济工作和思想政治工作经验，形成了他独到的思想方法、工作方法和工作作风。

《袁宝华文集》分四卷本出版，其中包括正式发表过的文章，有些讲话稿虽曾发表，但许多是没有经过著者审查的。现在由《袁宝华文集》编辑组，经广泛搜集、整理，著者对全部文稿又作了校阅和订正，少数文稿依据著者手稿还作了一些内容上的补充和修改。相信《袁宝华文集》的出版，对于我们了解袁宝华同志的思想、观点、学识，对于我们正在进行的经济体制改革，都具有积极作用。

《袁宝华文集》编辑组

一九九九年三月

目 录

采取积极措施克服生产中的薄弱环节 (1957年3月25日)	(1)
勤俭办企业，多快好省地建设社会主义 (1958年5月8日)	(5)
抓重点 抓两头 (1958年7月7日)	(9)
把技术革新和技术革命运动推向新阶段 (1960年2月25日)	(13)
关于建立物资管理机构问题 (1960年9月15日)	(16)
对改进弓长岭矿山工作的意见 (1961年5月20日)	(18)
物资工作要贯彻集中统一、全面管理的方针 (1962年5月30日)	(22)
走向集中统一管理物资的转折点 (1962年6月14日)	(28)
如何做好大区物资局的工作 (1963年6月27日)	(30)
做好利用库存积压物资的工作 (1963年9月29日)	(33)
统计是加强物资管理的有力武器 (1963年11月8日)	(36)

2 袁宝华文集（第一卷）

在全国物资部门经营管理工作会议上的讲话 (1964年2月27日)	(38)
关于物资管理体制改革的几个问题 (1964年3月6日)	(46)
按经济区划,用经济办法,就地就近组织物资供应 (1964年5月15日)	(50)
目前突出的问题是领导落后于群众 (1965年4月21日)	(53)
大胆培养新生力量 (1965年11月3日)	(57)
管物又管人,管物先管人 (1966年2月2日)	(59)
领导干部思想要革命化 (1966年4月8日)	(61)
认真做好清产核资工作 (1972年2月11日)	(64)
节约是战胜困难的法宝 (1972年12月10日)	(66)
要重点抓好煤炭的节约 (1973年12月5日)	(68)
切实加强节约工作的组织领导 (1974年9月11日)	(70)
加强安全生产 (1975年2月)	(72)
黄金生产是一件大事 (1975年6月27日)	(74)
要把质量提到第一位 (1975年8月25日)	(76)

关于整顿企业的几个问题 (1975 年 9 月 1 日)	(80)
尽快把稀土科研、生产和推广应用搞上去 (1975 年 9 月 5 日)	(85)
“四人帮”批“唯生产力论”是别有用心 (1976 年 12 月 3 日)	(89)
在全国物资部门学大庆座谈会上的讲话 (1977 年 3 月 5 日)	(92)
打一场质量翻身仗 (1978 年 4 月 18 日)	(97)
提高职工技术水平是当务之急 (1978 年 8 月 12 日)	(104)
关于筹建中国企业管理协会的谈话 (1979 年 1 月)	(111)
与石川馨、河合良一先生的谈话 (1979 年 3 月 28 日)	(113)
以生产为中心，以企业管理为重点，继续深入开展工业学大庆 (1979 年 3 月 29 日)	(116)
认真做好企业管理改革试点工作 (1979 年 4 月 20 日)	(122)
当前重中之重是尽快把企业工作重点转移到以生产为中心， 以管理为重点的轨道上 (1979 年 4 月 23 日)	(126)
要实行全员培训方针 (1979 年 5 月 18 日)	(131)
培训干部是当务之急 (1979 年 6 月 1 日)	(135)
学习经济管理理论，做好当前工作	

4 袁宝华文集(第一卷)

(1979年7月4日)	(139)
认真搞好全国第二次“质量月”活动	
(1979年8月11日)	(145)
关于现有企业的挖潜、革新、改造问题	
(1979年10月7日)	(149)
在全国工交干部教育工作座谈会上的总结讲话	
(1979年10月20日)	(155)
培养人才要花大力气下大功夫	
(1979年10月24日)	(165)
根据我国资源特点,搞好铁矿地质工作	
(1979年12月29日)	(169)
关于1979年工业交通生产情况和1980年的任务	
(1980年2月9日)	(175)
建立永久性的培训基地是经济发展的需要	
(1980年2月28日)	(183)
把标准化工作提到议事日程上来	
(1980年3月17日)	(186)
少奇同志对我国物资工作的关怀	
(1980年5月15日)	(188)
解放思想、独立思考、研究问题、总结经验	
(1980年9月8日)	(195)
开展全员培训是当前一项战略任务	
(1981年2月1日)	(197)
在经济调整时期努力做好企业管理协会的工作	
(1981年3月19日)	(199)
目前职工教育中必须解决的几个问题	
(1981年3月20日)	(206)
从理论上加深认识发展职工教育的重要性	

(1981 年 4 月 8 日)	(211)
需要重申和明确的几个经济政策问题	
(1981 年 4 月 15 日)	(214)
加强民主管理是依靠群众办好企业的需要	
(1981 年 6 月 8 日)	(224)
管生产必须同时管好安全	
(1981 年 6 月 24 日)	(228)
工业企业推行经济责任制要注意解决的几个问题	
(1981 年 8 月 5 日)	(232)
全心全意为用户服务	
(1981 年 8 月 31 日)	(239)
认真搞好工业生产经济责任制和现有企业的技术改造	
(1981 年 9 月 1 日)	(246)
我国工业生产发展的几个问题	
(1981 年 9 月 5 日)	(250)
关于工业学大庆问题的报告	
(1981 年 9 月 24 日)	(258)
认真总结工业建设的历史经验	
(1981 年 6 月 26 日、12 月 10 日)	(264)
把青壮年职工文化技术补课作为职教工作重点突出起来	
(1981 年 12 月 28 日)	(270)
干部教育工作应逐步走向经常化、制度化	
(1982 年 2 月 9 日)	(274)
确保工业生产的有效增长	
(1982 年 2 月 20 日)	(277)
围绕提高企业经济效益开展协会工作	
(1982 年 3 月 26 日)	(281)
打开职工教育工作的新局面	

6 袁宝华文集（第一卷）

(1982年5月31日)	(288)
充分利用电视大学等办学形式加强对人才的培养	
(1982年6月29日)	(291)
质量月活动不能只是一个月的活动	
(1982年7月8日)	(293)
职工教育是加速改变干部队伍结构的重要途径	
(1982年7月14日)	(295)
认真抓好标准化工作	
(1982年8月7日)	(297)
企业整顿必须抓住主要矛盾	
(1982年8月20日)	(302)
工业经济责任制的由来与发展	
(1982年10月23日)	(303)
企业技术进步要给予动力才能增其压力	
(1982年10月23日)	(310)
整顿企业劳动组织是提高经济效益的重要途径	
(1982年12月26日)	(312)
以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家	
(1983年1月7日)	(316)
近几年企业职工思想政治工作的主要经验	
(1983年1月8日)	(319)
企业改革要注意四个问题	
(1983年1月30日)	(330)
关于职工教育的几点意见	
(1983年3月30日)	(332)
坚持贯彻安全第一、预防为主方针	
(1983年3月31日)	(336)
工业普查是四化建设的一项重要基础工作	

(1983 年 4 月 14 日)	(338)
当前工业交通工作从指导思想上应强调的几个问题	
(1983 年 4 月 18 日)	(340)
高质量地做好企业整顿验收工作	
(1983 年 4 月 20 日)	(348)
努力做好节能工作	
(1983 年 6 月 5 日)	(351)
建设现代化企业一定要讲求科学	
(1983 年 7 月 25 日)	(356)
把具有中国特色的食品工业搞上去	
(1983 年 8 月 3 日)	(358)
围绕提高经济效益搞好企业各项整顿工作	
(1983 年 8 月 5 日)	(359)
当代中国经济管理的几个问题	
(1983 年 8 月 26 日)	(364)
工业产品要适应四化建设需要上质量上水平	
(1983 年 9 月 9 日)	(368)
企业思想政治工作必须结合经济工作一道去做	
(1983 年 10 月 4 日)	(371)
加强中国与西欧各国的经济技术合作	
(1983 年 10 月 10 日)	(380)
扭亏增盈是企业整顿的一项重要任务	
(1983 年 10 月 20 日)	(382)
谈谈职工教育理论研究的重要性、迫切性	
(1983 年 11 月 3 日)	(385)
大家都要关心提高企业素质	
(1983 年 11 月 5 日)	(388)
对改革劳动工资制度的几点意见	

8 袁宝华文集（第一卷）

(1983 年 11 月 9 日)	(391)
对厂长（经理）实行国家统考是提高企业素质的重要措施	
(1983 年 11 月 14 日)	(394)
企业整顿验收工作不能走过场	
(1983 年 11 月 19 日)	(396)
推进技术进步，提高经济效益	
(1983 年 11 月 21 日)	(398)
建设四个现代化计量工作要先行	
(1983 年 12 月 15 日)	(400)
1984 年企业全面整顿工作的任务和要求	
(1983 年 12 月 20 日)	(401)
如何使工资总额同企业经济效益挂钩浮动	
(1983 年 12 月 24 日)	(406)
建立有中国特色的社会主义企业管理科学体系	
(1983 年 12 月)	(408)
附录 1 日本工业企业管理考察报告（摘要）	
(1979 年 1 月)	(411)
附录 2 美国经济管理考察报告	
(1979 年 12 月)	(433)
附录 3 西德、瑞士、奥地利经济管理考察报告（节选）	
(1980 年 7 月)	(469)
注释	(492)

采取积极措施克服生产 中的薄弱环节^{*}

（1957年3月25日）

1956年是冶金工业发展最快的一年，钢铁生产增长尤为迅速，因而暴露出来的问题也很多。与1955年比较，1956年钢铁工业总产值增长39%，钢增长59%，钢材增长51.2%；但生铁仅增长27.8%，焦炭增长13.2%，富铁矿（包括人造富矿）^①增长也只12%，在钢铁工业生产发展中就出现了某些不平衡状态，在各部门生产配合上就出现了某些薄弱环节，妨碍着生产的正常发展、各部门的正常配合和企业管理工作正常进行。

一个企业里常常存在着薄弱环节，一个车间一个工段也常常存在着薄弱环节。各企业有着不同的薄弱环节，一个企业里各车间、各工段又有不同的薄弱环节。某一个企业里薄弱环节是设备维护，在另一个企业里则是煤气供应；某一个车间里薄弱环节是天车，在另一个车间里则是马达。如沈阳轧钢厂的薄弱环节是搬运装卸，而它的第二车间则是剪切能力不足；一个工段也是如此。

因为生产发展的不平衡，一个企业里常常又出现新的薄弱环节，一个车间或一个工段也是如此。如矿山凿岩使用硬质合金钎头，掘进工效提高了，装运或支柱往往跟不上，装运或支柱就成

^{*} 这是袁宝华同志为《冶金报》撰写的社论。作者时任冶金部部长助理。

2 袁宝华文集（第一卷）

为新的薄弱环节。炼钢车间推行快速炼钢，炼钢炉产量提高了，铸锭工作配合不上，铸锭就成为新的薄弱环节。不同的生产条件产生着不同的问题、不同的薄弱环节，而生产条件的发展变化，又引起薄弱环节的变化，产生着新的薄弱环节。看起来，薄弱环节是千差万别，而又是千变万化的。但是在一个企业里或一个车间里一定期间总会有带有普遍性的突出的薄弱环节。至于钢铁工业目前带有普遍性的突出的薄弱环节是什么呢？去年12月我们初步总结各企业生产上存在的问题时，就曾指出当前钢铁工业的突出的、带有普遍性的薄弱环节就是原料部门和企业的辅助部门。

原料供应和辅助部门之所以成为目前钢铁工业的薄弱环节，主要由于：①我们在计划平衡工作上做的不好，在情况有了变化后，我们的瞻前顾后做的不够。因而及早发现这些薄弱环节，及早采取措施做得不够。②原料供应和机械、动力、运输等部门都没有足够的后备力量。如缺乏必要的后备矿山，缺乏必要的机械、动力、运输等方面的平衡工作备用能力。钢铁工业的特点是连续生产，主要生产设备如高炉、平炉的生产能力比较易于迅速提高，而其他部门的能力就难于配合得上。没有必要的后备力量，就无法迅速克服因而出现的薄弱环节，就不能保证连续生产。③原料部门和辅助部门工作的重要性常常不被领导所重视。冶炼企业的主要生产部门是炼铁、炼钢和压延，领导工作的重点放在这些主要车间也是可以理解的，但是决不能削弱对于辅助车间的领导和注意。因为辅助车间配合不上，这个薄弱环节就将成为阻碍主要生产车间发展的关键环节。

原料部门实际上是钢铁冶炼工业的基础部门，辅助部门在目前又是企业里不可忽视的关键部门，因而许多生产上的薄弱环节也就往往成为工作中必须解决的关键问题了。

1. 经常抓紧进行计划平衡工作。作好生产上各个环节的平

衡。特别是冶炼原料的平衡，不只是作好生产计划的关键，而且也是完成生产计划的保证。生产计划的平衡，牵扯到许多方面，从原料到成品，从动力到运输，从工作备品到设备检修，从生产准备到基本建设工程投入生产时间，平衡工作不能是孤立的，不能只看到主要车间，主要生产设备和它们的一个时期的能力，必须全面的、深入的、把保证生产的各种条件联系起来进行平衡。

克服薄弱环节才能保证计划的完成，而经常反复平衡的目的，正是及时发现这些薄弱环节，及时指出妨碍生产发展的关键所在，及时对我们敲起警钟，督促我们采取措施，迅速克服这些薄弱环节。

2. 增产节约，增长后备力量。为了保证钢铁冶炼的正常生产不致被突然出现的薄弱环节所破坏，企业必须逐步解决原料、材料、燃料的后备问题。企业的辅助车间，如通风、水、电、汽、煤气、运输、修理等设施也须有一定的备用能力。但是，在矿石、焦炭、生铁、废钢等原料供应紧张的情况下，增长后备力量的主要方法应该是增产节约，只有增产原料和节约原料才能真正做到增加原料储备。同时辅助车间增长后备力量的主要方法也是增产节约，发掘辅助设施的潜在力量，提高生产能力，降低风、水、电、汽、煤气等消耗定额，作好设备维护工作，合理组织运输工作，实际上就增加了辅助设施的备用能力。矿山必须加强剥离与掘进、加强生产准备工作，以保有必要的备采矿量。至于建设若干后备矿山，则是从根本上改变原料基地的落后状态了。

3. 针对薄弱环节及时采取技术措施。基本建设工程常常是用于集中解决规模较大、数量较多、性质较为重要的生产问题的，虽然它可以从根本上克服某些主要的薄弱环节，消除某些重大的不平衡状况，但是它又受建设条件的限制，不可能及时解决较小、较零星、较为急迫的问题和年度生产计划执行过程中出现

4 袁宝华文集（第一卷）

的问题。这就必须针对这些薄弱环节，采取有效的技术措施，迅速加以解决。

4. 加强对薄弱环节的领导。企业既然存在着某些薄弱环节，就一定会影响其他生产环节的正常发展，这些薄弱环节就成为企业里的重要问题了。必须重视薄弱环节，研究薄弱环节，加强对薄弱环节的领导，才能更好的克服薄弱环节。

在一个企业或一个工作部门里的各个环节之间，经常出现薄弱环节。经过努力改进了工作，克服了这些薄弱环节，呈现出一定时期的平衡状态，但是各个环节的发展，不可能是整齐划一的，某些环节在顺利的条件下，就会超越其他环节而突出。因而平衡只是暂时的。旧的薄弱环节经常被克服，而新的薄弱环节又经常出现。领导工作的责任就是组织力量、采取措施，经常去克服新出现的薄弱环节。

勤俭办企业，多快好省地 建设社会主义^{*}

（1958年5月8日）

今年春天，在全国展开了轰轰烈烈的反浪费运动。勤俭建国、勤俭办企业的口号，已经家喻户晓了。但是，即使懂得了勤俭建国和勤俭办企业的道理，也还有些人不知道如何具体去做。因此，还需要不倦地进行宣传工作，不仅要理论上阐明勤俭办企业的必要，而且还要用事实具体指出勤俭办企业的方法，用生动的事例说服人们和引导人们走这条道路。《冶金报》1958年第6期和第8期已经介绍了两个有色金属企业（沈阳矿山机械厂和莲花山选矿厂）勤俭办厂的成绩，本期《冶金报》登载的两篇文章又介绍了两个钢铁企业（山西故县铁厂和上海永鑫钢管厂）勤俭办厂的经验。这些事实一再有力地说明了，只有走勤俭办企业的道路，才能更多更快更好更省地建设社会主义。

这些企业都各有不同的情况和特点。以两个钢铁厂来说，故县厂（即长治钢铁厂的前身——编者注）处于山乡里，永鑫厂却在通都大邑；故县建厂历史较长，永鑫建厂时间尚短；故县厂是有7个生产车间的钢铁联合企业，永鑫厂只是一个简单的轧钢厂；故县厂是地方国营企业，永鑫厂是公私合营企业，等等。尽管存在以上种种不同，但他们却有一个共同特点，都是勤俭办企

^{*} 这是袁宝华同志在《冶金报》发表的文章。