

華北廠礦 查定工作經驗

華北財經委員會編輯室編

華北人民出版社

華北廠礦查定工作經驗

華北財政經濟委員會編輯室編

華北人民出版社

內容提要

本書彙集了華北區各廠礦一九五二年查定工作的經驗。全書根據當時查定工作的進展情況，分為「查」和「定」兩個部分，分別選輯了鋼鐵、煤礦、紡織、造紙等主要行業較好的查定經驗。這些經驗，實質上是領導生產的一般原理在查定中應用的成果，因此，這本書不僅在查定中可以參考，如發動羣衆、找關鍵問題加以解決等方法，在領導工業生產的其他工作中也可以運用。

書號：3012

華北廠礦查定工作經驗

編者：華北財政經濟委員會編輯室

出版者：華北人民出版社
(北京香廠胡同七十三號)

發行者：新華書店華北總分店

印刷者：北京市印刷二廠

1—12,000

一九五四年二月初版

本書69,000字

前 言

華北區各廠礦，在一九五二年第四季進行了全區規模的技術定額查定工作。這一工作，是在各產業部門普遍推廣了先進經驗之後，作為增產節約競賽運動的一個中心環節，採取羣衆運動的形式進行的。這在當時華北區生產改革尚未完成的情況下是完全需要的，它有力地推動了生產改革。爲了交流、傳播這次查定工作的經驗，特出版此書，以爲今後進行查定工作及組織領導羣衆生產運動的參考。

華北行政委員會劉秀峰副主席於一九五三年二月二十八日在華北工業會議上，對一九五二年的愛國增產節約競賽運動作了總結報告，其中着重總結了查定工作的收穫和經驗。本書特將其報告中之查定工作部分摘出，作爲本書第一篇；後面是根據當時查定工作的進度分爲「查」和「定」兩個部分編輯的。

在第一部分中，摘錄了劉秀峰副主席關於進行查定工作的指示，及中華全國總工會華北工作委員會「發動羣衆做好查定工作」一文；其次是華北行政委員會工業局召開的鋼鐵、煤礦、紡織、造紙等四次查定經驗交流會議的報告。爲補報告的不足，又選入了一些生產單位的典型經驗。在各報告中都概括地說明了各廠礦查定工作的特點和經驗。

第二部分，有劉秀峰副主席「關於定額工作的幾個問題」的報告，和中華全國總工

會華北工作委員會「制訂定額的羣衆工作」一文。定額工作因有些地方是和修訂一九五三年度生產財務計劃結合進行的，單獨進行總結的不多，因此僅收集了紡織、化學、造紙、麪粉等四個廠子的初步經驗。

查定工作在華北全區進行還是第一次，各項經驗還不够成熟、系統，特別是關於材料消費定額的經驗還很少。本書所收集的材料，在編輯整理時曾作了部分刪改，如有疏漏之處，望予指正。

華北財政經濟委員會編輯室

一九五四年一月

目 錄

華北區一九五二年廠礦查定工作總結	一
進行查定準備工作的幾個問題	一一
發動羣衆做好查定工作	一四
天津市工廠羣衆自行查定工作的經驗	二〇
天津造紙總廠是怎樣發動技術人員參加查定工作的	二五
鋼鐵業查定經驗交流會議的報告	三一
棉紡織業查定經驗交流會議的報告	三五
天津棉紡一廠細紗查定的經驗	三九
天津棉紡五廠查定用棉量的經驗	四五
造紙業查定經驗交流會議的報告	五〇
天津造紙總廠查定工作的經驗	五二
煤礦業查定經驗交流會議的報告	六〇
京西煤礦查定提高了煤巷進度	六四
唐山發電廠查定工作的經驗	六九

天津紡織機械廠龍門鉋工段查定工作的收穫·····	七
天津自來水公司查定工作的經驗·····	八一
關於定額工作的幾個問題·····	八五
制訂定額的羣衆工作·····	九二
石家莊紡織總廠制訂定額的經驗·····	九七
山西化學廠制訂定額的經驗·····	一〇一
保定麪粉廠定額工作的經驗·····	一〇六
燕京造紙廠是怎樣進行定額工作的·····	一〇九

華北區一九五二年廠礦查定工作總結

（摘自「華北區一九五二年愛國增產節約競賽運動總結」報告）

華北行政委員會副主席劉秀峰

查定工作的重大收穫

（一）此次查定，是一次空前規模的調查研究工作，深入地查出了生產和管理上的許多問題，提出了今後生產改革的方向。天津市各廠發現問題達一萬五千三百多件，各省、市也都發現了累千上萬的問題。這些問題，主要是屬於計劃不週、生產與技術管理混亂、設備利用率低、勞動組織不合理、技術操作不統一、技術安全很差、產品質量低劣、材料供應不及時等，由於各廠礦生產改革的進度與工作基礎的不同，而或輕或重和彼輕此重的存在着。

（二）查定過程中挖掘出巨大的潛在能力，也發現了設備不平衡的嚴重情況。特別是機器業，例如太原機器廠如把金工車間稍加整理，即可提高生產力二至三倍。設備效能發揮較高的鋼鐵業也有很大潛力，石景山鋼鐵廠過去認為洗煤廠的設備已發揮了最大效

能，實際上只發揮出百分之五十七，查定中發現有九個脫水槽被積壓未用，如加以調整，生產力即可提高一倍。太原鋼鐵廠煉鋼部歷來因受吊車及鋼水包的限制，平爐能力不能發揮。查定後增設一小鋼水包，使平爐煉鋼由每平方公尺爐底面積四點八一噸提高到五點零三噸，產量提高百分之十一點零五。天津造紙總廠焙燒爐查定後，每日裝礦量由二十七點八噸提高到三十六噸，創全國新紀錄。據山西省估計，各行業在查定後，許多主要設備能力約可平均提高百分之二十至三十。

(三) 查定工作解決了生產中許多關鍵性問題，直接推動並加速了生產改革，從而保證了全區增產節約計劃的超額完成。凡經過查定並改進得好的廠礦，生產面貌煥然一新。石景山鋼鐵廠解決了工時浪費與管理混亂的嚴重問題，加強了各工段的配合，使某高爐的產量提高百分之十二點一六。太原鋼鐵廠把煉焦爐的溫度提高到一千一百八十度，使產量、質量均顯著提高。龍烟鐵礦將出鐵口的塔泥厚度增加，加大了風量，使生鐵產量提高百分之十三。天津棉紡紡織廠解決了斷頭率高、停台時間多的關鍵問題，使二十支紗斷頭率減少百分之二十五左右，看錠能力由平均看三百六十三錠提高到五百八十錠，甚至有的看到一千錠以上；自動布機平均由看二十台提高到三十台。北京清河製呢廠走錠紡紗機的效率提高了百分之十七，每日增產紗一百二十公斤，超過中紡部規定的最高標準百分之四。京西煤礦經克服勞力浪費與技術管理混亂之後，十二個掘進組的效率由平均日進五點一六公尺提高到六點二五公尺，運搬效率也提高百分之六十六。隨着查定工

作的開展和深入，各地完成增產節約計劃的進度日益加速。全區一九五二年十一月完成增產節約計劃的數字比十月提高百分之十九，十二月又比十一月提高百分之二十五。使一九五二年全區增產節約六萬億元的計劃，到十二月底超額百分之二十四勝利完成。

(四) 通過查定，檢查了推廣先進經驗的情況，發現、總結並進一步推廣了新的先進經驗。由於「查」了和對比了先進與落後的操作方法，具體地找出了工人操作上的優點，提高了工人互相學習的熱情和技術操作水平，因之，鞏固與擴大了先進經驗的陣地。如山西晉生紡織廠，「一九五一織布法」由百分之五十推廣到百分之七十；「郝建秀工作法」由百分之十推廣到百分之六十八。天津毛織廠機織車間打穗組工人孫三惠，經與別人比較，她有八個操作優點，隨之總結出一套完整的操作方法，使全組的產量普遍提高了百分之十五以上。

(五) 在「查」好、「改」好及推廣先進經驗的基礎上，制訂了先進的定額。這不僅將大大地提高勞動生產率，而且為實現計劃管理奠定了物質基礎。新定額比原定額一般提高百分之二、三十至百分之四、五十，甚至還有更高的。如太原鋼鐵廠二號平爐利用係數經查定，調整設備後提高百分之十二，中型軋鋼機提高百分之四十二，小型軋鋼機提高百分之十四，二號焦爐提高百分之二。石家莊紡織廠的新定額，管車工看車提高百分之三十五，機器效能發揮到百分之九十四點三，布的總產量提高百分之三。京西煤礦大台礦煤巷掘進每日定額為十八公尺，比原定額提高百分之五十；岩石掘進每日定額

六點六公尺，比原定額提高百分之六十六。焦作煤礦的新定額比原定額平均提高百分之六十，經工人兩個月的努力，已被百分之二十的工人超過。北京華北農業機械廠新定額比舊定額平均提高百分之四十三點五。天津毛織廠新定額較舊定額提高百分之八十四。天津自來水公司明礬消耗量減少百分之九十三點八；濾水量增加百分之二十一點六。北京新建麵粉二廠新定額比過去提高百分之四十八。清河磚瓦廠的新定額也提高百分之二十至一百二十九。以上這些事例，並不完全是最突出的。新定額的制訂，不僅說明勞動生產率的迅速增長，而且在實行計劃管理中將發生巨大的作用。

(六) 通過查定，深刻地教育了領導幹部，發現了自己存在着嚴重的官僚主義作風。凡深入車間參加了查定工作的幹部和職員，都學習了許多業務知識和工作方法，並「找到了今後鑽研業務和改進領導的門徑」。查定工作使廣大技術人員認識到與工人結合的必要性，促進了思想作風的轉變。如太原鋼鐵廠煉焦部三十二個業務、技術人員，有二十八人深入現場與工人互教互學，解決了許多重要的生產問題。工人自行查定，並提出了大量的合理化建議和竅門，大大提高了工人的主人翁的自覺性與積極性。

查定工作的主要經驗

(一) 查定工作應成爲領導與羣衆相結合、技術查定與羣衆自查相結合的廣大的運動。這在生產改革尚未完成的情況下，是完全需要的。領導幹部必須親自領導，藉此深

入地進行調查研究，鑽研和摸清生產底細。並須有技術人員、先進工作者和查定員參加，依靠羣衆，進行重點車間、小組的技術查定，然後把查出的問題加以詳細的分析研究，指導其他。天津市查定總結中提到：『把技術查定中發現的主要問題告訴羣衆，引導他們針對這些問題進行自行查定，再把自行查定的主要結果，用技術查定來加以更細緻更深入的 분석。這樣點面結合，不但補充和豐富了技術查定的成果，而且還保證了自行查定的正確發展。』有領導的羣衆自行查定的好處，是使查定的科學性與羣衆性得以結合，發現問題多，解決問題快，推廣面寬；能推動羣衆精打細算，挖掘潛力，更能爲合理的定額打下良好基礎；而工人羣衆由於直接參加了工廠的管理，大大加強了主人翁的自覺。

(二) 邊查邊解決問題。『查』與『定』之間要有一個短的時間用以解決可能較快解決的問題，以創造必要的條件，進行先進的定額工作。這在華北各廠礦生產改革還未完成的情況下，也是完全必要的。這和蘇聯的廠礦——完全正規、按產品進行設計、一切都是有意圖的互相配合的與均衡的生產不同，我們接收的廠礦多是爛攤子湊起來的，或者管理得很亂，基礎很差。查是調查研究，摸清情況，發現問題；有些問題邊查邊解決，或經過短時間可以解決一定的帶關鍵性的問題。這樣就進一步地啓發了工人參加查定的積極性，並使生產與管理迅速好轉，使羣衆從實踐中易於制訂和接受一個合理的先進定額。當然有關重大的設備和技術問題，需要在定額後有計劃地去解決，因而制訂定額的工作不可拖延過久。

(三) 根據各產業不同的特點和各廠礦的關鍵問題，抓住不同重點，採取不同的順序和方法進行查定，才能更有效果。

建築業主要是手工操作。提高生產效率的關鍵在於改進生產管理與工人操作。重點應放在查砌磚、打洋灰等主要工種上。首先採用『工作日寫實』，發現與解決工地佈置、原材料供應、勞動組織與生產過程等方面的工時浪費現象；並採用『生產品工時查定』，找出工作者操作方法上的優缺點，以及工時與材料的消費標準。

機器業目前的主要問題，是許多機器廠心中無數，設備不平衡。必須首先進行生產能力的查定，摸清底子算大賬，然後再進行『工作日寫實』，從工人勞動過程中發現領導與管理上的各種問題，如北京、太原機器廠即是這樣做的。天津紡織機械廠則是抓住龍門鉤工段這一薄弱環節，根據人和機器配合進行生產的特點，用對人、產品、機器全面寫實的方法，找出工時消費、作業方法、設備能力、勞動組織中的問題；繼即進行人、活、機器的『三定』，實行專業分工，做好了作業計劃，按指示圖表組織了有節奏的生產。結果產量提高了一倍多，人富餘了百分之三十二點二，機器多出百分之三十五，生產的均衡率達到了百分之九十四點七。

紡織業是機動、手動並行的。根據多機牀管理的特點，運用『工作日寫實』與『生產品工時查定』的方法，通過查工時、查操作方法、查機器，着重發現並解決機器的保全狀態、工人操作方法、前部工作質量和技術管理等四方面的問題，達到減少斷頭率和

停台時間，提高看台看錠能力；並結合查原棉、電力消費標準，以降低成本。

以大型機器連續進行生產的工廠，其設備利用與技術操作決定着整個生產情況。如造紙廠查定的主要環節就是如何縮短製漿時間，增加漿量，減少紙機中斷時間，加速週轉。天津造紙廠的酸煮鍋，在今年壞過三次，停產達一百多天，該廠於是首先對「生產設備作業」進行查定，着重調查研究了每鍋產漿過程與工人操作的一些變化因素，經總結了先進工人的操作方法，改進勞動組織，加強技術保安工作後，葦漿蒸煮時間由八小時多縮短到六小時二十分。

電業是高度自動化的生產部門，主要是保證安全供、發電，並使煤耗減少。天津發電廠着重查鍋爐的熱效率與機器的安全運轉，結合查廠用電和燃煤標準，對鍋爐運轉員的操作方法、鍋爐的運轉情況以及風溫、汽壓、煤層、水溫等的變化和保溫裝置，進行調查分析，並用郭瓦廖夫工作法，制訂了先進的操作方法，修訂了技術標準；因而提高了送風溫度，減少了通風量，增加了吹灰次數，使鍋爐熱效率提高了百分之十五點五。全年可省煤七千多噸。

總之，在以手工操作為主的部門，應通過對工作者與生產產品的寫實，來發現與解決生產管理與技術操作上的問題。在工人與機器配合生產的部門，除進行人與生產產品的寫實外，還應查機器，以發現機器性能，利用程度與安全運轉情況。在機器自動化程度較高的部門，即應以查機器設備的運用與技術條件為主，如只一般的對人寫實，是不會成功的。

(四) 不同產業、不同條件的廠礦制訂定額的要求應有不同。各廠礦在「查」好並大體「改」好之後，都應根據各廠礦具體情況及時地制訂定額。其中主要抓住產量、質量、人員、設備利用與原材料消耗標準五種。已有經驗統計定額基礎，且條件較好的廠礦應制訂較精細的技術定額；有基礎但條件較差的廠礦也應制訂較為粗糙的技術定額；無定額基礎的廠礦，應盡可能參照此次查定的材料，制訂經驗統計定額；但有些連經驗統計定額也無法制訂的則暫時不定。從五種主要定額來說，要求也可不同，有的產量、質量、設備效能需訂技術定額；如條件不足時，對材料消耗，亦可制訂經驗統計定額。

制訂定額，亦應首先抓住對本單位有決定意義的環節。如鋼鐵業應先訂馬丁爐的利用係數，如每平方公尺爐底面積鋼的產量定額，冶煉時間定額，質量定額等。紡織業應先訂看錠數、看台數，再訂原料消耗、定員等。發電廠即應先訂熱效率等。一切定額都應是平均先進的定額。應是工人在正常的生產條件下，採用了規定的操作方法，經過努力都能達到的。這樣才能督促落後工人趕上先進工人。應當指出：根據不同的設備條件制訂不同的定額是應該的，但在同一廠礦內，根據技術水平的不同，制訂不同的技術定額，則是不能允許的。門頭溝煤礦曾給先進小組訂了一個先進定額，給落後小組訂了一個落後定額，這就是一種綏毅先進，鼓勵落後的辦法。

目前定額工作中的幾個問題

(一) 糾正與防止「鬆口氣」的現象，抓緊制訂定額。目前個別廠礦滿足於查出了問題和解決了若干問題，而放鬆了定額工作；有的則因為查出的問題沒有抓緊解決而拖延了時間；也有的認為一、二月份其它工作太多顧不過來；加之春節的影響，使定額工作鬆懈下來。目前各地必須抓緊制訂定額，把查定工作貫徹到底。把查定的成果集中地體現在新的定額和生產實踐中來。同時也要防止潦草從事。

(二) 制訂合理的先進定額，要防止偏高偏低、特別是偏低的偏向。華北紡織管理局在制訂定額時，同時出現了偏高偏低兩種偏向：六廠、三廠訂低了，六廠布機定額是三十台，但全部織布工人看台能力平均已達三十二台；三廠細紗工定額是六百八十錠，但大部分工人看七百二十錠。四廠、五廠則訂高了，他們單純鼓動工人的政治熱情，而不具體地分析工人的技術條件，盲目地擴大看錠數目。但目前定額工作中防止偏低是主要的。不少幹部和工人、特別是幹部對生產中的潛在能力及工人的生產積極性仍然估計不足，保守主義思想仍然是定額工作的主要障礙。所有廠礦的定額，必須交給羣衆充分討論，這樣既能發揮羣衆的積極性，使定額與羣衆相結合；又可防止定額過高過低的偏向。

(三) 制訂組織技術措施計劃是保證實現新定額的重要條件。在制訂定額的同時，必須針對需要解決的問題，具體地分析各種積極的因素和條件，訂出組織技術措施計劃，把問題排隊，逐一解決；各種措施要有計劃地逐步推行和貫徹。在定額制訂後，還

要簽訂各種聯系合同和集體合同，保證均衡地協調地進行生產。

(四) 正確地解決工資獎勵問題。華北一般廠礦實行計件工資制的條件尚不成熟，技術定額尚不穩定，時間又倉促，過急的實行反為不利。目前仍應實行超額獎勵制度，但要有意識地為實行計件工資制創造條件。已實行計件工資制的工廠，應當適當地修改工資標準，定額提高，新的計件單價應降低，但總計工人所得以半年計，應超過修改定額以前的實際工資，但不能超過過多。工資上昇率必須低於勞動生產率的上昇率，否則便不能保證為國家積累財富以擴大建設。

(五) 由於不少領導幹部對成本財務管理方面注意不夠，因而不少廠礦對原材料消耗查定沒有認真進行，今後應選擇時機加以補課。