

怎樣發動群眾 製訂生產財務計劃

廠礦增產節約運動經驗

(上冊)

中南人民出版社

PDG

編者的話

中南區的國營與地方國營廠礦，已有若干單位開展了愛國增產節約運動，結合進行企業生產改革；並基本上訂完了生產計劃，逐漸開展勞動競賽。在此次運動中，各地創造與累積了不少成功經驗，這些經驗都很寶貴，它對今後進行生產改革的廠礦有很大幫助。爲了使這些經驗有助於今後運動的開展，我們特將有關指示、文件、文章彙編成冊，交由中南人民出版社出版，以供各廠礦領導幹部和工作同志參考。本輯內容，以訂計劃工作爲中心，以後隨運動的發展，準備陸續將有關指示、文件編印出版。

一九五三年元月

目 錄

抓住修訂計劃的中心環節，迅速開展工業增產節約運動……………

……………『長江日報』社論（一）

覆查生產計劃，做好勞動競賽的準備……………中南局生產改革辦公室（八）

開展廠礦安全衛生檢查工作……………『長江日報』社論（三）

統一認識，明確做法……………『江西日報』社論（一八）

關於企業生產改革的幾點思想認識問題……………沈亞鋼（二三）

*

中南區各廠礦製訂生產財務計劃的成就與經驗……………沈亞鋼（元）

*

*

黃石市國營廠礦發動羣衆討論修訂生產財務計劃的報告……………

……………中共黃石市委書記楊殿魁（三）

裕華紗廠怎樣發動羣衆製訂增產節約計劃？……………中共裕華紗廠黨委會（四）

王家源礦發動羣衆修訂增產節約計劃的經驗……………王家源礦生產改革工作組（六）

支持和引導工人找竅門挖潛力推廣先進經驗是訂好生產計劃的關鍵……………

……………李 羣（六）

江岸鐵路工廠在製訂計劃中發動羣衆找竅門的情況……………

……………全總中南工委辦公室工作組（夫）

中南電工廠電焊班怎樣在訂計劃中解決質量和技術組織措施問題的……………

……………崇文、凡夫（八四）

關於訂立聯繫合同的幾點意見……………中國鐵路工會鄭州區委員會生產部（九〇）

關於工廠安全衛生檢查工作的報告……………中共武漢市委生產改革辦公室（九五）

抓住修訂計劃的中心環節，迅速

開展工業增產節約運動

「長江日報」社論

全區國營和地方國營廠礦的當前任務，是在政治改革的基礎上，開展愛國增產節約運動，進行企業生產改革。生產改革的工作，是要在完成生產計劃和增產節約任務的前提下進行的；是要通過愛國增產節約運動的口號和行動，在勞動生產率不斷提高、羣衆生產責任心和紀律性不斷加強的基礎上，結合必要的業務工作和技術設施，才能貫徹和完成的。應該指出，脫離了生產，孤立地爲改革而改革，或者不懂得依靠和充分發動廣大羣衆的熱情與智慧，單純靜止地進行技術性的改革，都勢必不可能達到預期的目的。

所以，工礦企業開展增產節約運動的第一個步驟，必須首先抓住修訂生產財務計劃和增產節約計劃這一中心環節，大力發動羣衆，挖潛力、找竅門，推廣先進工作法，開展增產節約競賽，爲完成全年生產計劃和增產節約任務而奮鬥。祇有這樣，才能保證全年生產計劃的完成，才能實際地（而不是空洞地）從思想上發動羣衆。也祇

有這樣，才能從計劃管理方面給予職工羣衆以明確的概念，使職工羣衆能把增產節約運動與企業內部的生產改革從思想上溝通起來。

這一要求，是根據當前中南區國營和地方國營廠礦大量的主要的情況確定的。首先，從廣大職工羣衆情緒來看，在『三反』運動和工資改革的基礎上，愛國熱情與階級覺悟大大提高，生產積極性和學習技術與先進工作法的要求隨之高漲，急需加以指引方向和具體領導；其次，從生產任務來看，本年度生產任務和增產節約任務雖然逐季逐月完成，但各廠礦完成程度還很不平衡，能否最後完成全年任務，還有待今後三個月而努力。同時還須按期不誤地完成編定明年度計劃的工作；第三，一般廠礦已具備了開展增產節約運動的條件，工資改革已基本完成，生產改革的準備工作許多廠礦在過去幾個月裏已做了一部份甚或是大部份，清產核資工作亦有約半數廠礦已經基本完成，有些單位雖未能查清核實，但在已經清核的基礎上，予以不同程度的覆查補課，就可以達到要求，不需要重來一遍了。根據上述情況，全區國營和地方國營廠礦有可能也有必要很快地展開增產節約運動，否則就要貽誤時機，脫離羣衆的生產要求（這是『三反』以後工人最突出的要求），也會影響國家生產任務和計劃任務。至於工資改革暫時不能進行或生產改革尚不具備條件的廠礦，也應該在愛國增產節約的口號下，組織羣衆提高生產，爭取完成全年生產任務和增產節約任務。

完成生產計劃是國營企業的最經常的最根本的任務，也是發揮羣衆積極性與創造

性的基礎。在增產節約與生產改革的初期，雖然計劃還不能十分精確、完備，但必須訂出當前可行的計劃，以推動競賽與生產改革的前進。在競賽和生產改革中，又可以進一步發揮羣衆的積極性、創造性和生產潛力，並進而對成本的計算、流動資金的運用、原材料的供應、勞動力的組織等逐步積累經驗，因此就可以使企業的生產計劃逐步精確與完備，爲計劃管理打下堅實的基礎。

過去廠礦計劃的主要缺點，是不全面、不及時、不準確。缺乏一定的定額作爲基礎，有了生產數量而無質量規定，材料和財務計劃也不健全，計劃的保守性還很嚴重。特別是祇有全廠計劃而無車間、小組以及個人計劃，或者雖然有了但不完整，祇是簡單地自上而下分配一下車間、小組生產任務，沒有經過認真發動羣衆，使計劃爲羣衆掌握，因此怎樣完成計劃便無保證，不到月終總結是無法預知計劃完成程度而加以平衡和控制的。卽是計劃工作幹部，自己也無信心，說目前廠礦的計劃祇有三個作用：『第一是上邊要、第二供參考、第三作檔案。』因此，通過這次製訂計劃的工作，應該要把計劃工作提高一步，並給羣衆訂計劃的工作打下基礎。

討論與製訂計劃的工作，必須在發動羣衆的基礎上去完成，使它成爲一個廣泛羣衆性的運動。這一運動過程要有三個環節：首先是廠礦行政上根據任務和情況編定計劃（多數廠礦已有所準備）；第二，發動羣衆討論計劃，製訂車間、小組增產節約計劃；第三，集中起來綜合和修訂計劃，訂立愛國公約及聯繫合同。

由於時間的緊迫，本年第四季度計劃的編定與修訂是不可能十分週密與完備的，但爲了提高計劃工作和給羣衆勞動競賽以明確的奮鬥目標，計劃中除各種產品的生產數字外，還必須包括各種產品的主要指標（如質量規格的規定，原材料、燃料及水電消耗定額的規定，單位成本及降低成本的規定），職工文化教育及福利設施計劃，以及保證安全生產的計劃，並要確定原材料供應計劃及質量檢查、安全檢查的制度。在目前條件下各種指標（即是在生產改革全程中最初步的計劃定額）製訂的辦法，應根據基層紀錄或經驗統計參照上級主管部門要求的指標來比較研究，雖然不能達到十分精確，但也要合乎實際而又比較先進的水平（各廠礦已經編成計劃的，可按此要求重新審定，適當加以補充）。至於廠礦各部門（如計劃、技術、材料、衛生、保衛部門等）也要根據自己業務範圍，訂出保障競賽順利進行的計劃。

發動羣衆討論計劃、製訂車間、小組增產節約計劃，以計劃來發動羣衆，以羣衆的創造來提高計劃——這是訂計劃工作中最重要的一環。其關鍵，在於依靠全體職工羣衆充分發揮勞動熱情與智慧，普遍掀起挖潛力、找竅門、開展合理化建議、學習先進經驗的熱潮。祇滿足於使羣衆接受廠定計劃而不去充分發動羣衆，爲增產節約而提高計劃，也就無法進一步使增產節約真正成爲羣衆性的運動。根據若干先進單位的經驗，討論、製定小組計劃的一般程序是：甲、在行政上編定計劃之後，應通過廠礦管理委員會、職工代表會議和車間生產會議，進行思想動員，並逐層分配車間、小組的

具體任務，組織羣衆學習編製計劃的方法；乙、由各車間幹部根據各工組情況的變化（人員的增減、設備的改變……），調整廠給任務，交到小組。同時，針對各工組生產的關鍵問題，提出找竅門的方向，進一步具體進行思想動員；丙、展開羣衆性挖潛力、找竅門、提供合理化建議的熱潮；丁、在羣衆創造和技術改進的基礎上，修製廠定工時、產量、單位（着重與本車間小組有關的），確定各車間、小組本季一切生產品種的具體指標，然後製訂車間、小組增產節約計劃（這個計劃必須不限於指標提高的比例，而且要計算出增產和節約的具體數字），以明確奮鬥目標，克服形式主義、保守主義，加強工人的成本觀念。訂計劃這一工作一定要做好做透，反對形式主義和走過場，以及既不能訂好計劃又不做好準備而急於開展競賽的偏向，這些都會錯亂了生產改革的步驟，並且勢必造成競賽中的困難。

經過行政編定計劃、羣衆討論修訂計劃，最後綜合車間小組計劃修改全廠計劃（在綜合修訂計劃時，特別要注意調整生產部門與管理部門、及各工序小組計劃，使之趨向先進的平衡，以免在生產中發生脫節現象），即成爲行動綱領。同時，總結羣衆找出的竅門，集中羣衆的智慧與創造，針對生產薄弱的環節，選擇適當的先進工作方法予以動員和推廣，然後就可以有步驟地有計劃地（不是一轟而起地）轉入下一步工作——大規模的勞動競賽運動。在競賽中大力推廣先進工作方法，以便把羣衆生產行動進一步組織起來，爲提高勞動生產率，突破計劃定額，完成和超過今年增產節約

計劃而奮鬥。

爲了使這一羣衆製訂計劃的運動健康與深入，真正能夠根據本單位生產上的薄弱環節尋找關鍵，挖出潛力，找到竅門，訂出的計劃既先進、又實際，並且使車間、小組計劃確爲每一工人所掌握，領導上必須在運動中貫徹深入的思想教育工作。首先要使全體職工明瞭增產節約的意義。過去的勞動競賽着重在提高產量、完成和超額完成生產任務；在增產節約運動中，不但要求提高產量質量，完成和超額完成生產任務，並且要求厲行節約，要節約原料、材料，降低生產成本和產品價格，因此，必須要求提高技術、改善勞動組織，改進生產管理，打下經濟核算制的必要基礎。其次，必須以愛國主義思想和社會主義性質企業在國家中的地位，來教育羣衆，不斷提高羣衆的覺悟。第三，在這樣的前提下，開展批評與自我批評，支持先進思想、克服落後思想，並用實際經驗和耐心說服的方法，克服滿足現狀、怕麻煩、打埋伏、留一手及互相埋怨推諉等保守思想，同時要提倡實事求是、防止盲目傾向。在深入思想動員的工作中，還要不斷注意在特定條件下的職工具體思想情況，打破各種顧慮與猶疑。與此同樣重要的是，要組織職員、技術人員等，深入車間，與工人結合。如技術人員應依靠羣衆解決技術問題與製訂技術措施計劃，會計人員應把成本告知羣衆求得逐漸降低成本的方法，其他職員還可以具體幫助工人計算單價，填寫表格，幫助鑑別和提高竅門，以及其他業務有關的工作。

目前各地國營及地方國營廠礦正在準備以製訂計劃爲中心環節來開展增產節約運動，這一步驟應儘量爭取在十一月上旬結束。這樣做了之後，也就是完成了生產改革的前兩步驟的工作，從而使我們爲明年度的計劃準備了一定的指標，經過一段競賽並爲下一步進行初步技術查定與經濟查定工作創造了條件。

目前廠礦中必須進行的工作任務也應在製訂計劃這一中心工作中結合進行，如清產核資補課、掃除文盲運動、安全檢查工作和定期完成基本建設任務等，都可適當地結合完成。清產核資應根據具體情況提出不同要求，組織專門力量進行。如清而未核的，進行核算，核而未透的，繼續核實，查清核實而未建立制度的，訂出制度求得鞏固；首先要求核實主要資產，重要的和值錢的設備，至於處理呆滯材料與產品和經常的核資工作，要求在今後工作中繼續完成。掃除文盲運動，要作爲政治任務來完成，各廠礦應切實按上級所給任務製訂計劃，在不影響生產和生產改革的條件下，採取分批或輪訓辦法予以完成。在增產節約運動開展後，安全生產是一個不容忽視的問題，各廠礦應在完成製訂計劃、正式開展競賽之前，以一週至十天時間，切實進行一次安全檢查，並確定必要的安全措施與獎勵制度。

（一九五二年十月十七日）

覆查生產計劃，做好勞動競賽的準備

中南局生產改革辦公室

截至目前為止，全區已有一百三十二個較大的廠礦（其中包括國營的四十四個；地方國營的七十八個；公私合營的十個），即將於最近先後完成發動羣衆討論修訂第四季度的生產計劃和製訂一九五三年的生產計劃的工作。此次修訂與討論生產計劃，是在歷次的政治改革運動基礎之上進行的，因為工人職員和大多數的技術人員思想覺悟的提高，在討論製訂生產計劃的當中，充分表現了工人階級的積極性和創造性與責任心；又經過動腦筋，找竅門，挖潛力，算細賬和推廣先進工作方法，所以就找到先進的生產指標，使各廠礦的車間、小組能夠訂出比較切合實際的先進生產計劃，因而取得了很大的成績。其中如萍鄉礦務局王家源礦楊輝小組，各項生產指標，均超額完成百分之二十到百分之百，特號煤由日產五噸提高到日產十五噸。錫礦山鄧應生小組，採掘效率由七百九十公斤的計劃指標，提高到九百公斤的指標。此外與發動羣衆訂計劃的同時，各廠礦都提出不少對生產方面有益的合理建議，僅武漢一紗廠工人就

提出六百餘條意見，其中多屬有關生產和技術安全方面的改進意見。廣大羣衆這種有益的意見和積極的行動，就給了我們完成本季生產任務以可靠的保證，給進一步實行生產改革以有力的推動。這是基本的一方面。

但因此次發動羣衆的時間有限，再加上若干廠礦幹部缺乏領導生產的經驗，在製訂計劃的當中也還存在着不少的問題：（一）首先表現在有些廠礦的車間、小組訂出的計劃不夠全面具體，主要產品的指標不完全，有產品的數量、工時指標，而缺乏質量的規格，或只有主要原料的消耗指標和成品的指標，缺乏半成品的數量指標；（二）是管理部門落後於生產部門，輔助車間落後於基本車間，注意生產計劃，缺乏材料的供應保證、安全衛生等方面的計劃，因而相互不能銜接配合；（三）計劃的不平衡狀態是各廠礦的普遍現象，廠與廠之間，各工序、各車間、各小組之間，計劃高低懸殊不齊，勢將影響到計劃的貫徹；（四）廠礦領導方面，未製訂實現計劃的組織措施和技術措施；（五）有的廠礦車間、小組訂計劃未按先討論指標而後製訂計劃的順序，形成小組計劃沒有指標作基礎，心中無數，成爲一個籠統的數字，使今後逐日逐週逐月按計劃生產發生困難；（六）竅門『自流』缺乏方向的指導，沒有系統的研究，竅門不能提高，竅門雖多而未抓住中心關鍵；（七）訂計劃與推廣先進經驗結合不夠，各地還沒有認真的組織羣衆推廣先進工作方法。

這些問題如不解決，一旦到羣衆性的勞動競賽發動起來，就會使領導陷於被動，

發生供應失調、相互脫節，業務工作趕不上運動，應付不暇，以計劃指導生產就不能做到，訂出的計劃就不能起指導作用。

依據上述種種情況，爲了把訂計劃的工作真正做好，確實成爲羣衆的行動綱領，因此各廠礦在訂好車間、小組計劃之後，就應該用五天到七天的時間，無例外的進行一次覆查計劃的工作。通過覆查必然會更深刻的暴露生產管理上和技術上的各種問題，研究解決辦法，補行發動羣衆，平衡車間小組的計劃，使車間與車間、小組與小組之間的計劃，更臻周密完善具體，詳細規定組織和技術措施，這樣才能使計劃有保證的貫徹實現。

廠訂計劃在分配到車間、小組具體討論修改以後，必然會發生不平衡狀態，在覆查中就應採取發動羣衆，普遍進行檢查自己的計劃，看是否先進？是否有實現的條件？領導應重點覆查落後的車間和小組，重新發動羣衆找竅門、挖潛力，修訂自己落後的計劃，向先進的看齊。對有的車間、小組，因技術、工具方面困難而不能訂出先進的計劃，領導上首先要幫助解決他們的困難。總之，使其計劃走向先進。而絕不能讓先進遷就落後，最後求得計劃的平衡。對個別先進的小組計劃訂的特高，脫離實際的情況，又無實現可能，亦應適當說服羣衆，適當略加壓低計劃。欲求覆查在短促時間內取得預期效果，領導就應自己動手帶領技術人員深入車間，具體指導，幫助落後的小組，方法上可以用先進小組經驗推動幫助落後小組的辦法，加強業務與技術的

指導，不注意這方面的工作是不對的。絕不能沿用過去領導民主改革的方法去指導生產改革。這就要求我們所有的廠礦幹部，特別是領導幹部非在工作方法上有所轉變不可。

在訂計劃結束之後，經過一段安全檢查，即可開展以推廣先進經驗工作方法為中心的勞動競賽，因此勞動競賽的準備工作，必須在覆查計劃與安全檢查時提前結束作好，以防競賽運動中斷。競賽準備工作，約有以下幾項：（甲）針對本廠需要，選擇首先要推廣的先進工作法，並訂出推廣計劃，訓練一批推廣先進工作法的積極分子作為骨幹，同時要集中技術人員研究因推廣先進工作法而引起的必須要解決的問題。（乙）組織專門委員會，研究、審查、總結羣衆所提出的大量竅門，給以科學的根據，訂出推廣的次序和辦法，繼續推動羣衆性的合理化建議。（丙）工具的準備，機器的改裝。（丁）估計因推廣先進工作法，而引起廠礦各方面的變化，訂出改變工時，調配勞動組織，重新排列工作順序等。（戊）着重建立生產檢查制，保證產品質量。建立基層生產記錄，製定勞動競賽的獎勵辦法，以及安全衛生設備的改善，均為很重要的工作。上述這些工作，沒有作好之前，絕不應忙於發動競賽。

鑑於過去的經驗，勞動競賽必須有步驟、有計劃的進行，絕不能重覆以往一轟而起，一轟而散，不能堅持持續的毛病。在一個廠礦範圍之內，不宜同時發動所有的車間、小組參加競賽，而應首先從具備競賽條件的小組開始發動，由點到面逐漸推廣，

以期在兩、三個月之內，把每一個生產部門、管理部門、車間、小組捲到競賽運動中來（所謂具備競賽的條件是：1.計劃比較周密具體。2.羣衆發動充分，有超額完成任務的信心。3.對先進工作法學習的較好等。），但對其他暫時尚不具備競賽條件的工組，也必須注意使他們能切實的按計劃進行生產，加強生產檢查工作，隨時解決生產中的困難，發現計劃中的保守與不合實際的地方隨時修正，使訂出的計劃能夠貫徹。這是訂計劃後，領導上最重要工作之一，如果有計劃而不能貫徹實現，任憑羣衆的生產活動與計劃脫節，盲目自流的發展，就無法深入的發現生產上和管理上實際問題癥結，無法具體繼續進行生產改革。

（原載中南局生產改革辦公室『增產節約簡報』第五期（一九五二年十一月十七日））

開展廠礦安全衛生檢查工作

『長江日報』社論

目前中南全區已有一百三十多個國營和地方國營廠、礦即將結束增產節約競賽運動的第一步——發動羣衆討論指標製訂計劃階段。以推廣先進工作法爲主的勞動競賽運動就要逐漸開始。因此，在開展勞動競賽運動之前，劃出專門時間（七天到十天），進行一次羣衆性的廠礦安全衛生檢查運動，以貫徹中央所指示的『發展生產，保護勞動』的方針，減少廠礦事故，保障勞動競賽中的安全生產，是非常必要的。

全區國營與地方國營廠、礦，三年以來在安全衛生工作方面，曾作了很多改進與建樹，基本改變了過去在官僚資本統治時期工人被迫在極端惡劣的勞動條件下從事工作的情况，並取得了一定成績；對於這些成績必須繼續發揚，已取得的經驗要認真總結推廣。但是，目前廠礦企業的安全設備和安全衛生工作的現狀，還遠不能適應今天生產的需要，因而生產中的事故，還不斷發生；就今年上半年的情況來看，事故且有增多。據不完全统计：一九五二年上半年的傷亡事故，比一九五一年下半年增加百分之二十七點七；而一九五二年一至六月份的傷亡事故人數，即達五一年全年的百分之八