



生產改革講話

張詔予編寫

華南人民出版社



326.4
428

書號：(穗)0370

生產改革講話

編寫者：張 詔 予

出版者：華南人民出版社
廣州大南路四三號

發行者：新華書店廣東分店
廣州永漢北路二〇六號

印刷者：廣州印刷廠

1—5,000

1953年3月初版第1次印
每冊定價1,000元

目錄

第一章 為什麼要進行生產改革	一
一 目前工廠企業中存在什麼問題	一
二 把舊企業變成社會主義性質的新企業	七
第二章 生產改革的內容	一
一 清產核資	一
二 實行定額	四
三 建立制度	九
第三章 怎樣進行生產改革	三
一 運動的步驟	三
二 必須做好生產檢查工作	六
三 製訂生產計劃	三
四 展開勞動競賽，推動生產改革	六

第一章 爲什麼要進行生產改革

一 目前工廠企業中存在什麼問題

廣州市國營、地方國營、公私合營工廠企業，現在正在開展偉大的增產節約生產改革運動。爲什麼經過了民主改革、『三反』、工資改革的工廠企業，現在還要搞生產改革呢？我們必須在這裏說清楚這個道理。

解放以來，工人階級已成爲國家的領導階級，在國家企業中工人變成了主人。我們工人在共產黨和人民政府的正確領導下，政治覺悟和生產積極性都大大提高，使國家企業出現了新的面貌，發展了生產，改進與擴大了企業經營，爲國家社會積累了財富；國家企業中的許多工作幹部，經過三年來的實際學習和努力，對企業的經營管理也摸到了一些門路，積累了一些經驗，爲更進一步實行企業化打下了良好的基礎。但是，我們的工廠

企業，還有很多缺點和弱點，特別是那些從國民黨官僚資本家手裏接收過來的企業，三年來雖然經過了一連串政治運動和經過了工資改革，有了很大的進步，但這個進步，距離社會主義性質的企業所應該有的管理制度和經營方法，還相當遠。這些工廠企業的管理制度和經營方法，還有很多不合理的方面。因此，要把舊企業變成人民的新企業，要解決還存在着的不少障礙生產發展的問題，就要進行一番改造工作。如果不做這一番改造工作，就不但無法繼續提高生產，而且會直接影響生產，對於我們國家今年開始的大規模經濟建設計劃，產生很大的障礙。

那末，我們的工廠企業究竟存在着哪些問題呢？主要的是：

(一) 產品質量不能保持經常，時好時壞，數量也難保證直線上升。

(二) 成本核算沒有確定，生產和經營上都是盲目無計劃；領導上平時對生產注意不夠，摸不清工人技術水平和潛在能力；定額普遍保守，不能指導生產，因而形成某些產品成本高，不好銷，資金積壓的現象。

(三) 生產經營管理責任、生產指揮責任制度都沒有嚴格的建立，有

些制度流於形式，各部門分工不明，職責不清，形成『人人有職，人人有權，人人無責』的現象，不精打細算，供給制思想很普遍，認為賺錢賠本都是公家的，甚至到底是賠本還是賺錢都心中無數；專責制沒有建立，各種合理化建議和新紀錄運動缺乏專人負責領導總結和推廣，直接影響到操作規程不統一和技術水平不能提高；羣衆愛國生產熱情得不到鞏固與發揮。

（四）組織機構不健全，有的基本上仍保存着舊的一套機構，如行政管理人員多，技術人員少，機構龐大，頭重腳輕，指揮不靈等現象普遍存在，而有的重要部門卻又無人負責；勞動組織很不合理，勞動力的使用往往是『大材小用，有材無用，此材彼用』，忙的很少得到休息，閒的又沒有事做，不僅浪費人力，而且直接影響到工人的積極性。

這裏，我們可以拿一些具體的事實，來說明上述問題的嚴重性。有一家地方國營工廠，全廠有六百六十二人，實際參加生產的只佔百分之七十二強，單職員工、勤雜佔了百分之十九強，工人與職員是四比一。生產部門中，沒有劃分車間。層次多，從廠長到車間就隔了四級，廠長不能直接掌

握生產，領導意圖不容易貫徹下去，下面情況要反映給廠長就更加困難，影響工人與廠長的關係。辦事手續繁雜，很不科學，如廠裏供應股要買一些東西，會計科開一張支票，要花上六、七個鐘頭。車間工人每天每班都領潤滑油一次，每次要寫三張單，經過四道手續（車間、領班、製造股、器材股）。工人請假，由領班、製造股、工務科到廠長批准，人事科登記，一共五道手續。但另一方面，卻又出現了一種相反的不正常現象，比方化驗室是工廠生產上很重要的部門，這家廠子却只由工務科下面的一個製造股去管，實際上是管不了，化驗出來的材料也沒有為生產服務。其次，在一些工廠中，資金積壓、材料呆滯的情況也很驚人。還是以剛才指出的那家工廠為例，庫存紙袋一項，就積壓資金一百五十五個億，存煤又積壓資金約三十八個億；其他如設備利用率低、大材小用、倉庫保管不善等等，所造成國家的損失，同樣是十分嚴重的。廣州市企業局直屬的八個工廠，在清產估價工作過程中，所發現的資材積壓和浪費的事實也很多：如永成冰廠、大生銅廠、工人印刷廠、人民印刷廠、興業機械廠、江東造

紙廠等六廠，查出的資產價值比原資產總值增加了百分之十二點七五（包括清出的賬外財產在內），其中還清出永成冰廠存放新式電木鋸兩部，價值五千八百多萬元。這些資產，有的是長期放在那裏不用，有的是沒有充分發揮其力量。東亞烟廠全部捲烟機，開動了的只佔三分之一。各廠固定資金的運用，最高的達到百分之七十，有的僅百分之五十。在流動資金的週轉上，也有很大的積壓。利華文具廠在未清產估價以前，經常叫着資金不足，有時要向銀行貸款，實際上資金都積壓在倉庫裏，有些不急用的材料多至數年用不完。人民印刷廠過去積壓的原材料，佔全部流動資金的百分之四十五，該廠第二工場的原材料，有百分之四十三積壓了一年到十五個月。其次，由於制度不健全或沒有制度，生產發展也受到很大妨礙。以士敏土廠來說，由於缺乏生產責任制，大鑄鐵鍊懸掛方法錯誤，燒不出熟土，工人與技術人員互相推諉責任，第一鑄支持鑄身滾動的鋼圈有裂痕，由於大家都覺得不是自己的責任，雖然在開鑄前發現了，但都不重視，結果運轉五十多天，裂痕加大，便要停工修理，造成浪費，車間記錄殘缺，

因而數字差誤很大，使定額搞不好，成本計算不準確，評功獎勵也困難；由於工作上聯繫不好和缺乏安全責任制，常有工傷事件；由於材料責任制不健全，各部門常有先領料後補單現象，各車間也沒有編造原材料預算，購買材料靠估計，使材料積壓；由於沒有交接班責任制，上下班沒有任何手續，下班不交代，上班無檢查，你來我去，形成自流。

上述四個問題和所舉的具體事例，說明了我們的工廠企業迫切地需要來一個生產改革。通過當前正在深入開展的生產檢查工作，更具體地暴露了：在管理方法、生產制度、責任制、定額管理、勞動組織等各方面，都存在不少紊亂現象；生產經驗總結不起來，甚至有先進的事例找不到先進的人物，埋頭苦幹的生產上的積極分子未獲得領導重視，好的沒及時表揚，壞的沒得到應有的批評；領導與被領導間的關係不夠密切，領導工作不深入，作風不民主，有的領導幹部單純依靠技術人員，不關心工人的工作與安全衛生福利問題，障礙了上下團結，影響了職工的生產積極性和創造性，部分職工還未真正樹立自覺的愛國家、愛工廠的勞動態度，個人利

益與工廠、國家的利益還未完全統一起來，工人之間在生產上還有些不團結不協調的現象，特別是技術人員、職員及老年工人還沒有很好的發動。

問題已經很清楚了，工廠企業中存在着這麼多問題，是不能順利完成生產計劃的，是與我們國家經濟建設的要求不相稱的。因此進行生產改革就成爲不容懷疑和迫不及待的了。

二 把舊企業變成社會主義性質的新企業

前面我們把當前工廠企業中存在的問題提出來了。爲什麼會發生和存在這些問題呢？這是因爲，我們的企業，還殘存着資本主義性質的生產管理和經營方法；同時，某些工廠的負責幹部，看見解放三年來工人羣衆在黨的領導教育下，階級覺悟大大提高，生產出來的東西在質量上和數量上都有了顯著的進步，因而驕傲自滿，安於現狀，缺乏遠見，以爲工廠的生產『差不多』了，『沒有什麼大問題』了。

今天我們大力展開增產節約生產改革運動，就是要克服盲目經營和不

合理的企業管理所造成的無計劃的混亂狀態，轉變舊企業為社會主義性質的新企業，逐步實行計劃生產和經濟核算制。也就是說，要把企業內的勞動、機器、資金和原料，最合理最經濟地使用，從各方面精打細算，以增加生產、厲行節約、提高質量、降低成本，完成和超額完成國家建設的任務。

究竟什麼才是社會主義性質的新企業呢？簡單來說，它的生產管理和經營方法，都是有計劃的。資本主義的生產管理和經營方法是沒有計劃的，資本家爲了追求利潤，那種貨物賺錢就做那種生意，完全靠投機倒把過日子。社會主義社會就不允許這樣，一切都根據人民生活 and 國防需要，訂出一個總計劃，每一個工廠、車間、小組，甚至個人，都根據國家的要求訂出一個具體計劃，完全按照計劃來生產。如果要問社會主義性質的新企業是怎樣一個面貌，這就可拿蘇聯老大哥的企業做我們的榜樣。蘇聯的今天，也就是我們的明天，而我們今天要做到這一步是不能依靠等待的，必須努力去爭取。首先就要搞好生產改革，生產改革搞好了，就爲計劃化

打下了基礎。

因此我們就可以明白，生產改革是生產上的大革命，是實現毛主席『增產節約』的偉大號召，使舊企業轉變為新企業，和完成從今年開始的祖國第一個五年建設計劃的關鍵所在。所以，有保守思想和自滿情緒，認為『差不多了』、『再改也是這樣了』，或者看不起別人，不願將技術教給別人，想『留一手』，都是不對的。我們應該認識，在新民主主義制度下，國營企業所能發揮出來的生產潛在能力是無窮無盡的，把這種潛在能力很好地發揮出來，並不斷提高，對我們國家的建設有決定意義。如果克服保守思想，生產改革運動就會受到很大障礙，國家建設就會受到很大損失。

在生產改革運動中，一切消極等待、不積極主動想辦法的思想都是錯誤的。國家政權是我們工人階級領導的，國營工廠是我們工人階級自己的，在國營工廠做工的任何一個人，不論是工人、工程技術人員、工業管理人員、職員，都應該貢獻出自己的全部力量和技術，都應該有愛護機

器、愛護工廠的整體觀念，大家互相協助，互相督促檢查，搞好生產。

要把舊企業變成社會主義性質的新企業，既然首先必須實行生產改革，而在生產改革運動中，則必須克服障礙這運動進行的一些思想情緒和工作作風。因此，我們要注意幾點：

（一）批判各種保守思想和自滿情緒。我們不能局限於過去舊有經驗，不能在思想上『怕亂』、『怕動』、『怕麻煩』；一定要認識新社會制度下所能發揮出來的生產潛在能力，積極想辦法，以爭取達到或超過上級規定的任務。

（二）明確發動羣衆、依靠工人階級的思想。這是一切運動成敗的關鍵，因為離開羣衆，離開工人階級的領導，什麼事也辦不了。動員羣衆，同時是展開先進思想與保守思想的鬥爭。在整個運動過程中，要始終貫徹羣衆路線，並切實掌握羣衆思想情況的變化，真正作到一切從實際出發。

（三）要有深入、民主的工作作風。過去一切脫離羣衆的官僚主義作風必須徹底轉變，否則不能提高自己，搞好工作。

第二章 生產改革的內容

生產改革，主要有三個內容：清產核資、實行定額、建立責任制。這是三件必須做好的事情。現在我們簡單地分開來講一講。

一 清產核資

什麼叫做清產核資呢？就是把工廠企業的資金、財產、機器設備摸清楚，讓大家知道我們在生產上缺了什麼，多了什麼，要搞好生產必須解決一些什麼問題，使人人心中有數，以便實行計劃生產。摸清之後，根據實際情況確定本企業應該有多少資金，缺的國家給補上，多的繳給國家。爲什麼要清產核資呢？因爲如果我們對於工廠的情況茫然無知，要建設工廠、發展生產是很困難的，要訂生產計劃也找不出可靠依據，更不可能配

合全國實現國家的計劃經濟。同時，所以要清產核資，還爲了讓我們每一個職工都明瞭工廠的具體情況，以便在發展生產的過程中，更能明確認識工作的意義、努力的方向和奮鬥目標。

清產核資是十分重要的事情，這裏我們舉出廣州市企業局所屬工廠企業存在的一些問題爲例，就可以得到證明。大生銅廠原料進倉不經過點驗，只憑交貨數目，『三反』時盤查銅料，多出了七千斤，就馬虎的算在利潤內，後來清點盤倉了，却短少了兩萬零六百斤，及至編表核對的時候，貨賬比對又短少了二萬四千多斤銅片的成品。利華文具廠倉庫，曾派有專人協助盤查了一個多月，始終弄不出一個名堂，原因是領料沒有準確數目，用料隨便取，結果只能看出成品多了，原材料缺了，責任還弄不清楚。有的廠雖有了一些制度，但只注意領料，不注意退料，制度很不嚴格。工人印刷廠盤點出兩年來的廢品很多，原因是車間需用的原料常常多領，造成很大的浪費，工具傢具也隨便購置，隨便拋損。『殘料』、『廢品』、呆滯材料，各廠或多或少都有相當數目。還有，由於各廠財務制度或機構

不健全，分工不明確，會計人員常兼營業、統計或雜務，工作不專，不主動，賬目往往積壓，特別是財務計劃、成本核算，沒有真正起檢查生產、指導業務的作用，因而竟有三個月不記賬，欠款沒賬，等着債戶送上門的怪事；銀行存款情況也一無所知，常有開空頭支票的現象。這些都說明了制度鬆懈或沒有制度所造成的事態的嚴重性，和工廠企業清產核資工作的重要性與必要性。企業局的一些工廠企業，在經過清點檢查後，跟着訂立了原材料領退料保管制度，固定資產保養制度，交接班制度，安全設備制度等，把愛護國家資財的口號貫徹到羣衆行動中去，工人都認為很好。人民印刷廠的工人說：『最頭痛的是沒有制度』，『有了制度就好了。』

清產核資，主要是要達到這幾項目的：摸清家底及各種機器設備能力；定下各種原材料統一的名稱、規格，分別類型加以適當的安置和保管；對呆滯材料作出處理的辦法；通過清產估價工作，建立初步的材料供應與管理制度；在職工中進行教育，樹立愛護國家資財的觀念。我們要求做到，務使國家的每一樣東西，每一圓人民幣，都用得適當，不會發生這

裏用不了別處沒得用的積壓和浪費現象。

在清產核資中，有兩種錯誤的思想：一種是『供給制』思想，認為『我又不貪污，清理不清理都一樣』，『反正肉爛在鍋裏，用多用少都是公家的』。有這種思想的人，對清產核資不熱心，認識不到我們的企業是社會主義性質的。這種思想是與我們企業的根本性質和經營管理方法相違背的。另一種是本位主義思想，有這種思想的人，怕清點之後會『吃虧』，在清點時往往把資財估得低些，或者打點『埋伏』。這樣，就使得清產核資工作無法進行，更談不上搞好了。對這種只看到本單位的利益，看不到整個國家和人民的利益的人，我們堅決反對。我們爲了多省些錢，把國家建設得更快更好，就應該積極行動起來，與各種錯誤思想作不調和的鬥爭。糾正了錯誤思想，清產核資就能夠清得徹底，估得正確。

二 實行定額

首先，要明白什麼叫定額。我們知道，辦工廠是爲了給人民生產東