

生產會議問答

孟 抒 編 寫

上海人民出版社





生產會議問答

孟杼編寫

*

上海人民出版社出版

(上海紹興路五四號)

上海市書刊出版業營業許可證出〇〇一號

上海新華印刷廠印刷 新華書店上海發行所發行

*

書號 1117

開本 787×1092 耗 1/32 印張 5/8 字數 11,000

一九五五年一月第一版

一九五五年一月第一次印刷

印數 1—20,000

定價 800 元

目 錄

- 一 什麼是生產會議? 1
- 二 生產會議有哪幾種形式，討論的具體內容是些什麼? 1
- 三 生產會議的作用是什麼? 3
- 四 為什麼說生產會議是開展勞動競賽、有計劃地推廣先進經驗和開展合理化建議的最好的羣衆性的組織形式? 3
- 五 為什麼說生產會議是吸引羣衆參加改進生產管理、促進一長制與民主管理相結合的最好的組織形式? 6
- 六 為什麼說通過生產會議可以教育職工羣衆不斷地提高階級覺悟和技術水平，更加積極地自覺地參加社會主義建設? 7
- 七 為什麼建立生產會議制度也是工會逐步建立羣衆生產工作正常秩序的重要內容? 8
- 八 怎樣開好生產會議? 8
- 九 生產會議開會前要做好哪些準備工作，怎樣做呢? 9
- 一〇 生產會議怎樣開法？在會上應當怎樣發揚民主和重視羣衆的建議呢? 10

- 一一 怎樣認真貫徹生產會議的決議呢？12
- 一二 生產會議應當由誰來領導？14
- 一三 生產會議和廠礦中其他會議有什麼區別？15
- 一四 我們應當怎樣來建立生產會議？17

一 什麼是生產會議？

答：生產會議是工會領導廣大職工羣衆，採取自下而上的保證和協助的方法，來討論怎樣提高生產、怎樣改進企業管理等問題的羣衆性的會議。

在生產會議上，可以討論國家計劃，製訂及檢查競賽條件，推廣先進經驗和交流工作方法，討論怎樣節省原材料、燃料的消耗、怎樣提高產品的質量、怎樣充分利用工作時間，討論怎樣改進機器設備和工具，怎樣提高機器設備的效能，討論怎樣消除車間、工段、小組、工序之間的不銜接現象，討論集體合同與技術組織措施計劃的製訂及檢查其執行情況，討論企業行政有關生產的總結報告，批評企業管理中存在的缺點，提出改進的意見等等。因此，賴若愚同志在中國工會第七次全國代表大會上曾指出：“生產會議是開展競賽運動、推廣先進經驗、改進企業管理的最好的羣衆性的組織形式。……應把這種羣衆性的生產會議當作一種制度固定下來，使它成爲組織羣衆勞動的有力武器。”

二 生產會議有哪幾種形式，討論的具體內容是些什麼？

答：根據鞍山鋼鐵公司及各地先進廠礦的經驗，生產會議主要有以下幾種形式：

（一）生產小組的生產會議：主要任務是及時研究、解決在

貫徹小組生產作業計劃和實現競賽保證條件過程中所發生的各種問題。小組生產會議的內容一般是：討論怎樣提高產品的數量質量、節省原材料、消滅事故、加強勞動紀律、加強設備保養等問題，並製訂和檢查競賽保證條件。小組生產會議最好定期爲一週或一句召開一次。會議由工會小組長或在該小組工作的車間工會委員主持，小組全體工人參加，必要時可邀請車間的行政領導人員及技術人員參加。

(二)車間生產會議(如果實行每天數班工作制，便叫作每班車間生產會議)：主要任務是討論本車間的生產計劃和行政的技術措施計劃，討論怎樣消除薄弱環節、降低成本、縮短生產週期，製訂與檢查競賽保證條件。車間生產會議可每月或每半月召開一次，由車間工會主席或生產委員主持，車間全體工人或工人代表參加。(有的廠車間和小組之間尚有工段組織的，就另有工段的生產會議，它的內容與車間生產會議大致相同，就是討論本工段的生產問題，由工段工會主席或生產委員主持，全工段工人參加。)

(三)同工種專業生產會議：主要任務是交流同工種工人之間的先進經驗，研究與解決同工種工人之間的一些生產技術和操作上的問題，以達到改進操作方法、統一操作，提高產量、質量與降低成本的目的。如煉鋼工專業生產會議、鉗工專業生產會議、細紗工專業生產會議等都是。同工種專業生產會議，可根據需要，分別在車間或全廠召開，由車間或廠的工會主席或生產委員主持，同工種全體工人參加。

(四)車間聯合生產會議或工段聯合生產會議：主要任務

是討論和解決關聯各車間或各工段相互間業務的各種問題，像如何克服車間或工段之間的生產脫節現象等。會期不定。會議由廠或車間的工會主席或生產委員主持。

(五)全廠生產會議：在職工人數多的廠裏，通常以全廠生產代表會議來代替。它的主要任務是討論全廠各個時期的中心工作 and 有關企業管理的重大問題，研究、解決全廠生產上存在的關鍵問題。在會上，職工代表可直接對各級領導幹部、特別是廠級領導幹部和各職能機構提出批評；對生產管理上的各種規程、制度提出修改或補充意見。全廠生產會議可根據需要召開，由廠工會主席或生產委員主持。

三 生產會議的作用是什麼？

答：我們知道，生產會議是有廣大職工羣衆參加的，因此，生產會議最顯著的特點就是它的羣衆性。通過生產會議這種羣衆性的組織形式，就能發揮廣大職工羣衆的智慧和力量，企業生產也就有了自下而上的保證和監督。根據各地廠礦推行生產會議的經驗，生產會議的作用主要可概括爲以下四點：第一，生產會議是開展勞動競賽、有計劃地推廣先進經驗和開展合理化建議的最好的羣衆性的組織形式；第二，生產會議是吸引廣大職工參加生產管理、促進一長制與民主管理相結合的最好的組織形式；第三，通過生產會議，可以教育職工羣衆不斷地提高階級覺悟和技術水平，更加積極自覺地參加社會主義建設事業；第四，建立生產會議制度，也是工會逐步建立羣衆生產工作正常秩序的重要內容。

四 爲什麼說生產會議是開展勞動競賽、有計劃地推廣

先進經驗和開展合理化建議的最好的羣衆性的組織形式？

答：我們開展勞動競賽的中心目標，就是保證完成和爭取超額完成國家計劃。通過生產會議，就可以集中羣衆智慧，組織羣衆力量，解決每一時期的生產關鍵問題，保證完成國家計劃。在我們的廠礦企業中，常常會有這種情形：某一工序革新了生產技術或推廣了先進經驗，勞動生產率顯著地提高了，而另一工序仍舊停留在原有的水平上，跟不上去，就形成了生產上的脫節現象；或者是由於生產管理上的缺點，勞動組織上的不合理，企業生產不能均衡地進行；或者是由於製造新產品遇到了技術上的困難，也就影響了生產的正常進行。這樣一來，企業中就會不斷出現阻礙生產提高的關鍵問題，這些問題，就是各種形式的生產會議的中心議題。通過生產會議，就可以集中羣衆的智慧與組織羣衆的力量來加以解決。例如鞍山鋼鐵公司煉鋼廠過去生產上的幾個關鍵問題，都是通過專業生產會議推廣已有的先進經驗來解決的。像開過“高溫快速補爐”的生產會議後，就使補爐時間由平均九十分鐘降到二十五分鐘。又如國營上海機床廠在一九五四年上半年開始生產蘇聯式各種磨床，由於一種重要零件油壓筒的加工時間過長、搪孔不合規格、產品大部報廢，妨礙了全廠生產計劃的完成。油壓筒的問題就成了當時全廠生產上的關鍵問題。該廠黨委、行政和工會共同研究後，工會就針對這個問題，提出了合理化建議的課題，並組織同工種的老工人到現場去參觀，鼓勵他們提建議。在工人程坤祥、韓森林、沈其昌等提出“旋風切削搪孔法”等四

項建議，工會組織工程師和老技術工人作了初步研究後，接着就召開了專為解決這個問題的生產會議。經過討論研究，會上肯定了“旋風切削搪孔法”的效率比當時採用的“拉搪刀”的效率高，工人並對原建議中未解決的裝刀等技術問題提出了補充的建議。最後廠長指定工程師負責設計和試用。於是，這個存在了半年多的生產關鍵問題就得到了解決。以後，工會進行總結，並組織車間幹部學習五三工廠組織生產會議的經驗。於是，各車間也針對本車間生產上的關鍵問題，組織生產會議來討論研究；結果，在半個月中，就使長期存在的十一個生產關鍵問題，通過生產會議分別獲得解決或找到了解決辦法。

我們開展勞動競賽的經常的重要工作，是推廣先進經驗和開展羣衆性的合理化建議。通過生產會議，就可以使這兩項工作有計劃地經常地進行。在生產會議上，我們還可以運用批評和自我批評的方式，教育落後工人，使他們自覺地向先進工人看齊；這樣，先進經驗就可以順利地推廣開來。例如大連機床廠齒輪小組的工人，通過小組生產會議，學習和推廣了先進經驗，全組八十二種活中，有四十二種運用了科列索夫車刀法，三十六種運用了多刀多刃切削法，並且研究出“兩頭芒刀光裏眼”的辦法，使生產效率提高了三倍。同時，在各種形式的生產會議上，工人羣衆也都可以根據領導上指出的關鍵問題，從各方面提合理化建議。例如哈爾濱機車車輛修理工廠機械車間，有一次要趕製一批搖杆、連杆，任務很緊，按通常的做法是難以如期完成的。機械車間工會就召開了主製的插鉋工段的生產會議。經過工人們認真討論以後，工人們就提出了成

立專業工區、實行大流水作業法的建議，領導上接受了這個建議，結果就提前完成了任務。

從上面所談的一些例子，我們可以看出，生產會議確實是開展勞動競賽、有計劃地推廣先進經驗和開展合理化建議的最好的羣衆性的組織形式。

五 爲什麼說生產會議是吸引羣衆參加改進生產管理、促進一長制與民主管理相結合的最好的組織形式？

答：通過生產會議，可以經常開展自下而上的批評和自我批評，使領導與羣衆密切結合。我們的國營廠礦中，現在都在推行一長制，領導是高度集中的，因此就更需要充分發揚民主，發揮羣衆的監督作用，使一長制建立在堅強的羣衆基礎之上。而生產會議正是吸引羣衆積極參加企業管理的最好的形式之一。在生產會議上，工人羣衆可以運用批評與自我批評的武器，討論企業的生產工作，從各方面揭發缺點，分析原因，並自覺地協助領導找出辦法來克服缺點。這樣，就可使企業領導與管理機構和羣衆的聯系加強，使領導在羣衆的監督和幫助下，不斷改進企業管理，更好地完成國家計劃。例如一九五三年十月，鞍鋼煉鋼廠召開全廠生產代表會議，討論責任制問題，工人對領導上提出了有關責任制、安全生產、幹部作風等方面的意見一百多條，領導同志感到幫助很大，工人也很滿意。又如五三工廠二車間九道工段在一次生產會議上，工人們對工長單純強調完成產量、不重視機修、忽視質量、不重視合理化建議等缺點，以及上幾道工序質量低等問題，都提出了批評和建議。同時工人們也檢討了自己工作上的缺點，展開

了自我批評和相互批評。這樣，就使生產管理工作在廣大羣衆的協助與監督下得到改進，工段長也感到自己的工作好做了。如工長張榮說：“接受羣衆的批評，及時解決羣衆提出的問題，和羣衆的關係密切了，威信也就提高了，工作也便於領導了。”因此，工長責任制和管理民主化也得到了更好的貫徹。

六 爲什麼說通過生產會議可以教育職工羣衆不斷地提高階級覺悟和技術水平，更加積極地自覺地參加社會主義建設？

答：把企業生產中的重大問題提交生產會議，讓工人羣衆討論，這件事情本身，就可使工人羣衆認識到自己是在直接參加生產管理工作了，因而就會加強主人翁感覺，提高積極性和創造性。同時，工人對於自己的缺點和錯誤，也就可能通過生產會議，運用批評與自我批評的方法，在大家的幫助和監督之下，自覺地加以克服。例如大連機床廠齒輪小組生產會議在檢查一九五三年八月份爲什麼沒有完成作業計劃時，發現小組內團結互助做得不夠好，經過批評與自我批評，提出了“二十八個人的心變成一條心”的口號，九月份在團結互助方面就有了顯著的改進，作業計劃也便順利地完成了。通過對生產的研究與討論，工人羣衆就可以學到許多關於生產管理和科學技術的知識，提高技術水平；同時也可促進技術人員和工人的結合。例如上海電機廠通過有工人和技術人員參加的專題生產會議，使“直流發電機整流子跳火”問題基本上得到了解決，工人和技術人員也都在會議上受到了教育，進一步認識到發揮集體智慧、勞動與技術相結合的重要。如重電機車

間工人許志行說：“參加專題生產會議，就好比上了一堂技術課。”技術員周柏生說：“沒有把握的問題，只要虛心和工人研究，就可以得到解決。”從這些方面可以看出：生產會議的建立，實在是教育職工羣衆不斷地提高階級覺悟和技術水平的好形式；通過生產會議，也體現了工會是共產主義的學校的作用。

七 爲什麼建立生產會議制度也是工會逐步建立羣衆生產工作正常秩序的重要內容？

答：工會組織的羣衆生產工作，主要是組織勞動競賽，而生產會議就是開展勞動競賽的最好的組織形式。要搞好生產會議，工會就必須會同行政深入羣衆，認真研究生產問題，從會議的準備到決議的貫徹，都要有計劃有秩序地進行。這樣做，就可以使工會擺脫忙亂被動的現象和事務主義的作風，爲工會建立羣衆生產工作的正常秩序創造了重要條件。同時，搞好生產會議，也可使工會和羣衆的聯繫更加密切，使工會工作能更好地面向生產，面向羣衆。例如國營上海機床廠工會召開專題生產會議解決了“油壓筒”的生產問題以後，工會就團結了一批經驗豐富的老工人和技術人員，使他們成爲工會的生產技術顧問，經常幫助工會研究生產關鍵問題。又如五三工廠二車間九道工段建立了生產會議制度後，對解決生產關鍵問題起了很大作用，該工段工會小組長陳寶長說：“過去工人批評我們起作用不大，解決問題不多（指生產關鍵問題），現在不同了！現在，抓住了關鍵，及時發動工人討論解決，工會工作就好做了。”

八 怎樣開好生產會議？

答：根據各地廠礦推行生產會議的經驗，要開好生產會議，必須抓住三個重要環節，這就是：第一，要做好會前準備工作；第二，會上要充分發揚民主，重視羣衆的建議；第三，要認真貫徹生產會議的決議。這三點如都能做到，生產會議就能開好，生產會議也就能發揮重大的作用。

九 生產會議開會前要做好哪些準備工作，怎樣做呢？

答：生產會議開會前的準備工作做得好不好，是生產會議能不能開好的先決條件。過去有些廠礦的工會組織，事先沒有深入調查研究，沒有充分準備，就匆匆忙忙地召開生產會議，這樣當然是不會收到多大效果的。

在生產會議開會前的準備工作中，首先就是要確定議題，深入地調查研究，並提出解決問題的初步方案。生產會議的議題，一般都是由工會和同級行政共同研究確定的。確定議題時，除了根據工會幹部反映的情況和行政提供的資料外，還要注意吸收羣衆的意見。議題確定後，工會和行政還應當深入羣衆，進行細緻的調查研究和組織工作，如組織先進生產者座談，和技術人員及老工人研究，以多方面徵求意見，摸清問題的關鍵所在，然後再製訂出解決問題的初步方案來。生產會議的議題和解決問題的方案，一般應當報請同級或上級黨委（或支部）、行政負責人和工會組織審查並徵得他們的同意。

上海新滬鋼鐵廠冷鑄車間有一次生產會議開得比較好，基本上解決了冷鑄火車輪廢品多的問題。這就因為在召開生產會議以前，該廠工會幹部曾進行了深入細緻的準備工作。他們首先深入羣衆調查，搜集有關車輪報廢的資料，又和技術人

員共同研究出車輪報廢的主要原因，接着就提出課題，發動全車間工會小組討論，結果工人們提出了二百多條建議，這些建議經過有關人員分析整理，歸納成幾條建議。同時，工會幹部還徵求了一些老技術工人的意見，他們也提出了幾條重要建議。最後，幹部和技術人員把這些建議進行了仔細的研究，化驗室也進行了化驗，從技術理論上肯定了這些建議的價值，訂出了初步的解決方案。這樣，工會和行政領導上都心中有了數，然後就召開了有老技術工人、技術人員參加的生產會議。經過反覆討論，決定了四項技術改進措施；副廠長和車間主任當場表示同意和支持。這些措施實施的結果，車輪合格率就由開會前的百分之六十提高到百分之八十八；這個車間一九五四年的八、九兩月份的生產計劃都勝利完成了。新滬鋼鐵廠這次生產會議開得好的經驗，充分說明了會前準備的重要。

除了以上這些準備工作以外，工會還應當根據具體情況，幫助行政代表準備好在生產會議上的報告；在召開同工種專業生產會議時，要幫助先進生產者總結經驗；做好佈置骨幹分子的工作，使會議能夠開得緊湊，討論得透徹；對於工作有缺點的部門和個人，應當在事先啓發他們認識自己的缺點，幫助他們提出糾正缺點的辦法。

做完前面講的這些準備工作以後，便應當在會前三、四天，將會議的內容和開會的時間、地點通知參加會議的人員，以便他們有充分的時間醞釀和準備。

一〇 生產會議怎樣開法？在會上應當怎樣發揚民主和重視羣衆的建議呢？

答：開生產會議時，一般是先由主持會議的工會幹部說明這次會議的意義，然後是中心議題的報告。根據蘇聯的經驗和我國各地廠礦的經驗，生產會議上的報告人可由企業經理、廠長、總工程師、車間主任、工長、先進生產者等擔任。補充報告人可由工會生產委員、工會小組長或他們所推薦的積極分子、工程技術人員等擔任。報告應盡量簡明、具體，除了說明本次會議討論的主要議題和初步解決方案外，還應把上次生產會議上工人提出的各項建議的處理情形交代清楚。報告完畢後，接着就組織羣衆討論；行政負責人對討論中提出的問題應表示意見；最後是通過決議。

在生產會議上，必須給羣衆足夠的發言機會。根據鞍鋼的經驗，一般應以三分之二的會議時間用於討論。有的單位舉行生產會議時，行政代表的報告拉得很長，佔去了整個會議的一半以上的時間，使得羣衆不能充分發表意見。這樣開法是不好的。

在生產會議上，領導者必須重視和仔細研究羣衆提出的意見，特別是對企業領導上的批評意見。在討論結束時，行政代表應對羣衆的批評和建議給以答覆：哪些可以馬上採納執行，哪些還需要研究，哪些須取得上級領導同意後才能執行等。只有這樣，才能充分發揮職工羣衆的積極性，使他們對議題充分發表意見。例如鞍鋼煉鋼廠有一次舉行關於“定料煉鋼”的生產會議時，工人針對過去原材料浪費的現象，除了進行自我批評外，又向領導上提出了批評，如記錄馬虎，錯了亂改；原材料改變時未及時通知爐長以致出差錯；每班原材料消耗

定額的執行情況未及時公佈，使工人心中無數等等。煉鋼廠副廠長參加了這次會議，在會上就表示接受批評，並定出措施，指定專人負責改進。工人們看到領導上這樣虛心接受羣衆意見，大家情緒都很高漲，因此生產起來也就格外有勁了。

生產會議的記錄是很重要的，它是工會組織督促和協助行政及有關方面執行生產會議決議的根據，因此絕不能潦草馬虎，或把它當作可有可無的東西。記錄上應該把生產會議的日期、出席人數、討論的問題、報告人和補充報告人的姓名及職務、報告與爭論的簡要內容及會上所採納的建議等，都清楚地記載下來。記錄工作應由行政上指定具有相當文化水平及科學技術知識的人擔任。目前在工人文化水平一般比較低的情況下，有些單位在舉行小組生產會議時，採用卡片記錄的辦法，也是簡易可行的。卡片記錄的辦法就是把會議內容、決議等，一項一項都填寫在預先印好的卡片上，這種卡片記錄簡單明瞭，也便於檢查。

生產會議要通過決議，決議的條文也要簡明具體，以便貫徹執行。工人對行政提出的建議中，凡是與實現決議有關的，也應列入決議（小組生產會議不一定要作書面決議，但應當有口頭決議。以後可以根據會議記錄進行檢查）。

—— 怎樣認真貫徹生產會議的決議呢？

答：生產會議的作用如何，主要就是看生產會議的決議能不能貫徹到羣衆中去，變成羣衆的具體行動。所以，生產會議的決議的實現，有着特別重要的意義。企業中黨、行政、工會、青年團的組織，都必須重視這個工作。

爲着切實貫徹生產會議的決議，首先，工會要做好決議的傳達工作。例如，全廠生產代表會議的決議，不僅要普遍傳達，使所有的職工都知道，必要時還要召開車間生產會議討論，製訂出實現全廠生產代表會議決議的具體措施。車間生產會議如果不是全車間工人參加時，它的決議，也要通過班前、班後碰頭會或小組生產會議，傳達到小組中去。

企業的行政領導方面，應該十分重視生產會議的決議；並要指定專人負責，在規定期限內實現這些決議；自己還要經常進行檢查。工會應當督促和協助行政實現生產會議的決議，領導職工羣衆將有關決議事項訂進競賽條件中去；並且要加強日常的檢查工作，對於認真實現決議的單位或個人，應當加以表揚，同時要批評以官僚主義態度對待生產會議決議的現象。工會要主動取得黨的領導、行政的支持和青年團的配合，糾正和消除在實現生產會議決議的過程中所遇到的思想障礙，解決在實現生產會議決議的過程中所發生的各種問題。全蘇工會中央理事會第十一屆全會決議中曾指出：“生產會議上通過的每一項決議，只要它能改進工作，能爲提高勞動生產率找出新的潛力，工廠委員會和車間委員會必須設法在生產中付諸實行。”我們企業中的工會組織，也應按照這種精神，把保證實現生產會議的決議，作爲自己經常的重要的工作之一。

鞍鋼煉鋼廠在這方面已經有了比較好的經驗。該廠黨、行政、工會、青年團組織，都注意從各方面努力來保證生產會議決議的實現。在行政方面，每開過一次生產會議後，廠長就指定專人作出技術改進措施計劃。例如開過“定料煉鋼”生產會