
三线建设企业选址的变迁与博弈研究

——以四川三家工厂为例^{*1}

张勇 肖彦

(四川外国语大学, 重庆 400031)

【摘要】:三线建设企业的选址关系重大。以四川彭县的三家工厂为例,可以发现,三线企业在选址时基本遵循了“靠山、分散、隐蔽”的原则,仅个别企业有局部的微调。作为选址博弈的两大主体,中央部门和三线企业采用了不同的行动策略,各自的关注重点也不一样。三线企业的职工为变更厂址所采取的各种行动,对选址产生了一定的影响。但在该时期,作为被管理者的三线企业并无自主权,而中央部门在选址问题上拥有决定权,地方政府起着协调、辅助作用。改革开放以后,三者的关系与作用发生了改变。

【关键词】:三线企业; 选址; 博弈; 四川; 彭县

【中图分类号】:K27 **【文献标识码】:**A **【文章编号】:**1002-6924(2017)05-148-155

三线建设,是中华人民共和国自1964年起在中西部地区进行的一场规模宏大、影响深远的经济建设。它横贯三个五年计划,投入2000多亿元巨资,先后安排大中型建设项目1100多个,建成了近2000家大中型骨干企业。^[1]近30年来,学术界对三线建设及其相关问题进行了多方面的研究,取得了比较丰硕的成果。^[2]对于三线建设所形成的这类数量庞大的企业,目前学术界的研究或关注其发展历程,或探讨其经济调整,或论述其社会生活,对三线建设企业选址与布局的研究却较为少见,仅林凌、段伟、王毅等学者进行过专门探讨。林凌、李树桂从经济学的生产布局角度,主要论述了三线建设的总体布局、三线生产布局的基本特征、三线生产布局的作用影响、经验教训等问题;^[2]段伟从历史地理学的角度,先后研究了甘肃天水市三线企业和安徽宁国县小三线企业整体的分布与选址问题;^[3]王毅同样从历史地理学的角度,分别探讨了重庆三线军工企业和化工企业的发展与布局问题。^[4]上述学者对三线建设企业布局的研究,都是从宏观视角入手分析全国或某一地区三线企业整体的布局情况,并未从个案研究的角度出发探讨三线企业具体的选址问题。三线建设企业的选址事关国防安全和企业发展,对职工的社会生活也有很大影响。因此,针对目前学界在此研究领域的阙如状况,本文拟在探讨三线企业的选址原则和部分企业厂址变更的基础上,以四川彭县(现称彭州)的三家三线工厂为例,深入分析三厂厂址的地理环境、选址的变化、博弈过程及行动策略,并进一步剖析博弈各方的关

¹**基金项目:**重庆市社科规划重点项目“川渝地区三线建设企业的社会文化变迁研究”(2013ZDSL12)。

作者简介:张勇,四川外国语大学社会学系教授,主要研究方向:社会史;肖彦,四川外国语大学社会学系教师,主要研究方向:社会工作。

²①关于三线建设的研究成果及现状,可参见李彩华:《三线建设研究述评》,《社会科学战线》2011年第10期;段娟:《近20年来三线建设及其相关问题研究述评》,《当代中国史研究》2012年第6期;张勇:《社会史视野中的三线建设研究》,《甘肃社会科学》2014年第6期。

注重点、相互关系以及在选址中的作用。^{①3}

一、三线企业的选址原则与部分企业的厂址变更

目前,大多数研究认为中华人民共和国实施三线建设的首要原因是基于国防战备的考虑。1960年代中期中国周边的国际关系紧张,面临着来自美国、苏联等多方面的军事压力、战争挑衅和侵略威胁。在东面和南面,美国的军事势力建立了数十个军事基地,对中国形成一个“半月形”的包围圈。在北部和西部,随着中苏关系的恶化,苏联在中苏边境屯集重兵,出现了空前的紧张局势。以毛泽东为核心的中共中央出于国家安全的考虑以及对苏联卫国战争经验教训的总结,决定进行大规模的后方工业建设。除此之外,改变中国不合理的工业布局、“反修防修”的考虑、优先发展重工业指导思想的影响也是进行三线建设的原因。^{②4}在这些原因中,备战无疑是国家实施三线建设的最直接和最主要的动因。

基于战备的考虑,周恩来、李富春等领导人根据毛泽东的意见,提出了三线企业在布局和选址时需要遵循的原则——“靠山、分散、隐蔽”。“靠山、分散、隐蔽”六字方针,最早是由国务院总理周恩来提出的。1964年1月31日,周恩来主持的中央专门委员会在向毛泽东和中共中央做报告时提出,为了国防安全,应该尽快调整我国核工业的战略布局,根据“靠山、分散、隐蔽”的方针,建设后方基地。^[5] 164这个方针,起初只是针对核工业和国防工业的要求,但后来却成为了大多数工业布局和选址的原则。1964年7月1日,周恩来接见越南国家计委副主任阮昆,谈到建设经验时说,工业布局问题,从战争观点看,要设想一、二、三线,不但要摆在平原,也要摆在丘陵地区、山区和后方。工业太集中了,发生战争就不利,分散就比较好。^[6]可见已经把六字方针扩大到整个工业布局了。8月19日,李富春、薄一波、罗瑞卿在向中共中央提交的报告中提出:“今后,一切新建项目不论在哪一线建设,都应贯彻执行分散、靠山、隐蔽的方针,不得集中在某几个城市或点。”^{[5] 72}邓小平代表中央向全国批发了这个重要文件。

至此,六字方针成为了三线企业普遍要贯彻的原则,从中央各部委到地方进行三线建设都会重点强调此原则。例如,1964年11月,中央西北局在转发第一批搬迁西北地区的工业企业建设项目名单时专门强调,所有搬迁项目和新建项目建设和,都必须切实贯彻“靠山、分散、隐蔽”的方针和专业化协作的原则。^{[5] 109}1965年4月,时任国防工业办公室主任的赵尔陆,写出关于三线建设布局、厂址选择、工程施工和设计的三个文件上报中央。文件提出,三线建设企业的布局和选址,必须认真贯彻“靠山、分散、隐蔽”的六字方针,其中关键是分散,分散是最大的隐蔽。为此,要缩小建设规模,多布点,不搞综合性大厂,执行中、小、专原则;离开城市、平原,星罗棋布分散布置,进山沟;小而专,以产品为对象搞专业化小厂,地区成套。中央正式批转该文件,并指出文件很有参考价值,要求引起各方注意。^[7]此后,各工业行业的三线建设都在按照这些原则执行。对于国防工业,在选址时甚至有进洞的要求。早在1964年8月,国家建委召开一、二线搬迁会议,就提出要大分散、小集中,少数国防尖端项目要“靠山、分散、隐蔽”,有的还要进洞。^{[5] 164}在“文化大革命”开始后,1966年10月中央工作会议林彪的讲话中,“靠山、分散、隐蔽”被直接改为了“靠山、分散、进洞”(简称山、散、洞),并从此见诸中央文件。在选择厂址时,有些部门曾就这两种有所差异的选址方针产生过激烈的争论。^[8]

三线建设是在加紧备战的情况下进行的,时间要求很急。在基建程序上,为了抓紧时间,许多项目没有严格按照基建程序办事,未进行资源、环境、产品的调查和论证定型就匆忙动工,采取“边勘察、边设计、边施工”的方式。^{③5}这种“三边”方式

³①陈超以其中一厂为考察对象撰写博士论文,探讨了车间生产组长对工人的日常控制问题,这是从政治学的角度对工厂内部进行的研究,并未涉及选址问题,也未探讨企业与中央、地方之间的关系。参见 CHENCHao, GroupGovernanceinAThirdLineEnterprise, NUSPhdDissertation, 2015.

⁴②参见何郝炬、向嘉贵主编:《三线建设与西部大开发》,北京:当代中国出版社,2003年,第3—6页;李彩华:《三线建设研究》,长春:吉林大学出版社,2004年,第14—24页;董宝训:《影响三线建设决策相关因素的历史透析》,《山东大学学报(哲社版)》2001年第1期;黄荣华:《三线建设原因再探》,《河南大学学报(社科版)》2002年第2期。

⁵③“三边”方式,另一种说法是“边设计、边施工、边投产”。这两种说法分别参见林凌、李树桂主编:《中国三线生产布局问题研究》,成都:四川科学技术出版社,1992年,第13页;陈东林:《三线建设:备战时期的西部开发》,中共中央党校出版社,

没有可行性研究，片面强调“快、省”，追求工程进度，造成了严重的后果。一些工程只好中途下马，另一些企业则因厂址有问题而另选他处。例如，陕西省有 368 个项目分散在 48 个县境内，其中有 40 多个项目由于选在地质条件很差、环境十分恶劣的山区，在建设过程中被迫弃点另建。^[9]除了被动另选厂址重建外，还有一些企业主动提出变更厂址，建在他处。例如，位于四川省彭县湔江边的三家三线企业在建厂之初，就要求重选厂址，它们因为厂址问题而经历了近 4 年的波折，其中一家企业更是两易其址。

那么，这些三线建设企业的厂址究竟处于什么样的地理环境之中？是否严格遵循了“靠山、分散、隐蔽”的选址原则？这些企业为何要求变更厂址？各方为厂址问题进行了怎样的博弈？选址博弈中各方关注的重点分别是什么？它们在选址过程中各自发挥着怎样的作用？要弄清这些问题，必须进行深入的个案研究。笔者选择四川彭县的这三家企业作为考察对象，根据有关地方志、厂志、回忆录和档案文献等资料，在实地考察和对当事人进行口述访谈的基础上，^⑥对这些问题作初步探讨。

二、彭县三厂的初步选址情况

1964 年，毛泽东和中共中央作出三线建设的重大决策后，国务院会同有关部门对建设目标、总体布局、计划实施等作出了一系列的安排和部署。四川省是大三线建设的重点地区，四川各地成立了相应的三线建设领导小组，国务院有关各部也在四川设立各自的指挥机构，负责本系统在西南三线的组织领导工作。^{[5] 141}第八机械工业部（简称八机部）^⑦从 1965 年开始，在四川的涪陵、彭县、成都和贵州的贵阳、息烽、遵义等地布局建设 10 多家大三线工厂，生产柴油机及配套产品。^{[10] 143}八机部与中共中央西南局、四川省委商定，在四川彭县地区建设三个专业性工厂——锦江农业机械厂（简称锦江厂）、岷江齿轮箱厂（简称岷齿厂）、湔江农业机械厂（简称湔江厂）。^{[11] 6 [12] 12}正如后来湔江厂的初步设计说明书所说，“部党委决定在四川省建立一个锻造厂，为附近新建的岷江齿轮厂、锦江农业机械厂生产所需的锻造毛坯件供应”，^{[13] 1}它们之间是协作配套关系。这三个厂（合称“三江厂”）分别由上海柴油机厂、杭州齿轮箱厂、无锡柴油机厂包建。^⑧

八机部作出在彭县兴建“三江厂”的决定后不久，便开始了具体的选址工作。1966 年 3 月，八机部办公室主任刘昂、基建司司长邢安民到四川和时任西南三线建设委员会副主任的程子华、阎秀峰等商议，为三厂选定厂址。其后，刘、邢二人率领上柴、杭齿、锡柴和八机部第一设计院的代表，驱车深入彭县北部的白水河地区考察，根据“靠山、分散、隐蔽”的方针，选定了“三江厂”的厂址：锦江厂在响水洞，岷齿厂在胥家沟，湔江厂在连盖坪。^{[12] 14}

“三江厂”所选的厂址都位于彭县北部的山区。彭县位于成都平原西北部，地处成都平原与盆周西北龙门山地的过渡地带。彭县大体以谭家场、关口、万年场、红岩场一线为界，以北为“龙门山山地区”，以南属“成都平原区”。^[14]关口（现称丹景山镇）地处山口，是许多河流的交汇处，其中一条河名为湔江。沿湔江北上，经新兴、通济、复兴（小鱼洞）等地，约 28 公里便至大宝镇。（参见地图 1）大宝镇（现称龙门山镇）地当湔江上游沙金河与湔江支流白水河的会合处，故一般多称其为白水河（场）。^⑨沙金河从银厂沟流出，“三江厂”依次坐落在沙金河北岸的响水洞、胥家沟、连盖坪等地。（参见地图 2）

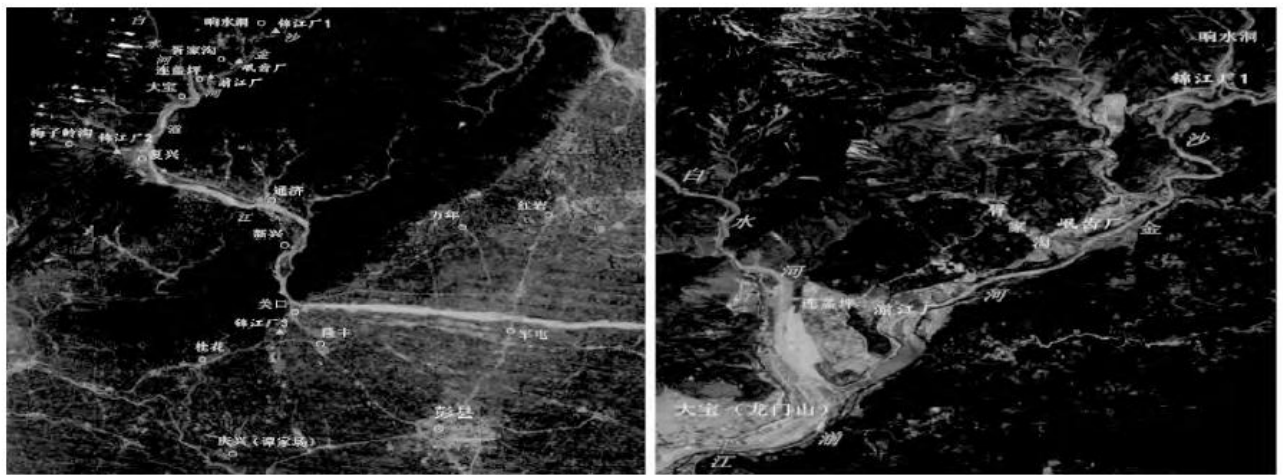
2003 年，第 430 页。

^⑥①笔者先后于 2014 年 7 月、2016 年 7 月到四川彭州、新都等地进行了田野调查。

^⑦②原名农业机械部，1965 年更名为第八机械工业部，1970 年 6 月八机部与一机部合并为新的一机部。

^⑧③三线建设时，采取老厂对口包建新厂的方式，从老厂抽调人员、设备支援新厂建设，并且从设计、施工到生产，一包到底。

^⑨④因此，白水河既是河流名，也是场镇名，参见《彭县志》，四川人民出版社，1989 年，第 106 页。1963 年设大宝镇，1975 年撤销镇的建制。同时，大宝（白水河）也是大宝公社的驻地。



地图 1 三厂厂址变迁图 地图 2 三厂初步选址图

三家工厂的厂址相隔不远，但地理条件有所差异。锦江厂最初所选的厂址位于进山最深的响水洞。四周地形复杂，三面为高山，一面临河，有职工形容“整个厂址好似一个高靠背的大沙发”，^{[15] 27} 仅有一条乡间公路通向外面。当时计划以整个山体为厂址，1966 年的设计图纸显示，从公路边海拔高度为 1231 米的工厂食堂到海拔 1347 米的工具车间，高低落差达 116 米，坡度达 23—25 度。^{[11] 6-8} 该地气候潮湿，常年云雾缭绕，对产品生产影响极大。岷齿厂所在的胥家沟属大宝公社三大队十生产小队地界。厂区建于沙金河河滩边的小块平地上，平均海拔 1123 米。该厂背依大山，河对岸也是群山。生活区则建在离厂区 300 多米的一个“沙发式的山坳里”。^{[10] 146} 湍江厂位于连盖坪下，离大宝镇最近，仅 3 公里。该厂址原属彭县钾肥厂旧址，海拔约 1075 米。北靠山坡，南临沙金河，厂房分布在比较平缓的坡地上。^{[12] 4} 该块平地约近 60 亩，在该厂职工看来它是大山沟里“一块难得的宝地”。^{[10] 145} 从地理条件来看，湍江厂的位置、地形相对较好，岷齿厂次之，锦江厂在三个厂址中条件最差。（参见地图 2）

从厂址的位置与环境来看，彭县三厂都遵循了“靠山、分散、隐蔽”的选址原则。根据企业的产品关系，这三个配套协作工厂原本可合成一个厂，却兴建为三个工厂，遵循的便是“分散”原则；三厂最初的厂址分别位于沙金河畔的响水洞、胥家沟、连盖坪，皆处在大山深处，又符合“靠山”和“隐蔽”原则。虽然这样的厂址符合了战备的要求，但企业作为一个生产组织，更为关注产品生产和企业发展，它们希望寻找更适合生产和生活的厂址。从这个角度来看，“三江厂”的厂址都不尽如人意，尤其是锦江厂的厂址条件最差。因此，锦江厂职工迟迟没有动工，并将意见反映到八机部，由此掀开了“三江厂”为变更厂址而进行博弈的序幕。

三、彭县三厂变更厂址的博弈过程

从 1966 年下半年开始，彭县“三江厂”为了厂址的选择和变更问题，与中央部门、地方政府以及相关机构、人员进行多次交涉，并采取各种行动，各方围绕此问题展开了多次博弈，最终形成了锦江厂迁至关口，湍江厂、岷齿厂维持原址的结局。下面将综合运用各种文献资料和田野调查所获得的信息，复原“三江厂”变更厂址的博弈过程。

在锦江厂向八机部反映问题后不久的 1966 年 10 月 15 日，八机部副部长杨立功到彭县为三个厂厂址最后定点、破土。他实地考察，专访了响水洞附近，认为响水洞建厂条件太差。在当晚的“三江建设指挥部”会议上，他否定了锦江厂的响水洞厂址，同意锦江厂不出关口另选厂址，三个厂也不能相距太远。^{[10] 146 [11] 6} 湍江厂、岷齿厂的厂址当时就确定下来仍在原处，并率先破土动工，抓紧搞“三通一平”的建设。^{[11] 14} 随后不久，锦江厂新选的厂址确定在小鱼洞的梅子岭沟。^{[11] 212}

小鱼洞(又名复兴)位于彭县西北 35 公里的湍江边，是一块方圆五六平方公里的开阔地带，有公路和小铁路通往外界。梅子

岭离小鱼洞约 5 公里，由山岭、山沟和台地组成，仅有一块篮球场大小的平坡地，比开阔的小鱼洞更符合选址的六字方针。（参见地图 1）虽然梅子岭沟海拔低于响水洞，但气候依然潮湿，云雾缭绕。锦江厂新厂址四面环山，位于梅子岭沟一侧长 1 公里、宽 0.5 公里的四个小平台和斜坡上。^⑩该处自然条件和岷齿厂差不多，在锦江厂人看来仍不适宜建厂。

当锦江厂厂址选在小鱼洞梅子岭后，其他两厂受锦江厂更改厂址和“文革”运动的影响，要求变更厂址，而锦江厂仍不满意梅子岭厂址，要求重新选址。三厂为厂址问题与中央部门、地方政府的博弈逐渐展开。以 1968 年 6 月八机部“北京会议”为界，选址梅子岭沟后的博弈过程大体可分为前后两个阶段。

从 1966 年 12 月开始，在“文化大革命”运动的浪潮下，“三江厂”职工对于各自的厂址越来越有意见，并通过“造反”、“上访”等方式要求重新选址。当月，湔江厂成立了红旗兵团，召开现场职工大会，“广大干部和工人认为，一个铸锻毛坯配件厂建在交通极不方便、自然环境条件差，而且原材料必须从 100 公里以致上千公里的外地运至深山沟，加工成毛坯又运出去很不方便，经济效益差”，大部分干部、工人“一致主张向部里反映，请求部领导变换厂址”。后来，他们以湔江厂赴川筹小组的名义向八机部做了书面报告，并“选派代表进京向部领导陈述厂址上存在的问题”。岷齿厂也多次派人进京向部里反映问题，要求重新选址。1967 年 5 月，八机部在成都召开“抓革命，促生产”三线建设会议，会上湔江、岷齿两厂作了措辞激烈的发言，但均遭到八机部领导拒绝。^{[12] 16}

锦江厂选址小渔洞的梅子岭后，就开始进行“三通一平”的基础建设，但隶属于八机部的洛阳设计院与工厂指挥部、筹建职工之间的矛盾日益明显。设计院与指挥部存在观念上的尖锐冲突，工厂职工也不同意设计院的方案。为此，1967 年 5 月，锦江厂职工专门成立了一个群众“造反”组织——“审查工厂设计革命委员会”（简称“审委会”），反对设计院的总图和设计方案，要求设计院从保证产品质量、方便生产和职工生活方面更改其设计。双方的纷争逐步白热化，造成建筑施工队伍迟迟不能进场施工，并使得梅子岭的大规模投资中断。1967 年 10 月，在梅子岭现场的锦江厂职工和“审委会”成员，经过两天的讨论，达成一项共识——梅子岭厂址不适合建厂，并派代表分别到成都找四川“省革筹”、到北京找八机部反映意见。当年 12 月，作为包建锦江厂的上柴厂也派代表团到梅子岭支持现场职工要求重选厂址的行动。^{[15] 28-29}

根据锦江厂反映的问题，1967 年 11 月，八机部军管会派陈国华等五人专家组来梅子岭现场考察。在听取汇报并参观现场后，专家组支持否定梅子岭厂址的意见，并要求锦江厂执行“靠山、分散、隐蔽”六字方针在关口以内寻找新址。他们还会同锦江厂“审委会”成员和职工代表到小鱼洞平坝、桂花、庆兴、关口进行踏勘。1968 年 1 月下旬，八机部军管会表态同意锦江厂厂址从梅子岭调整到小鱼洞平坝，但遭到四川“省革筹”生产指挥部选址人员的反对，国家建委也不同意，为此拖了几个月。^{[15] 28-29}其间，八机部又派李维先、王沛杰两位干部到四川调查“三江厂”建设问题。^{[16] 16}

1967 年底，湔江、岷齿两厂的建设因为厂址问题和“文革”武斗升级全面停顿下来，职工纷纷返回老厂。1968 年初锦江厂调整梅子岭厂址的消息震动了两厂，一些职工又组织起来向部里反映厂址问题。^{[10] 147}1968 年初到 1968 年 6 月期间，湔、岷两厂仍在反映问题，要求重新选址，而锦江厂则在催促和等待八机部早日下文确定新址。

针对厂址问题，“三江厂”的主管部门——八机部一方面派人前往四川现场考察，听取意见；另一方面则向国务院领导汇报，获得了总理、副总理的指示。在此基础上，八机部于 1968 年 6 月在北京召开了彭县三厂和包建厂的座谈会，对厂址问题“定了调子”。八机部军管会主任周特夫表态，根据李富春副总理“三线厂已经动工的，一般厂址不动；没有动工的可以适当考虑”的指示，锦江厂没有动工，可以考虑调整；湔江、岷江已经动工，厂址原则是不动。^{[16] 22-23}他的讲话明确了彭县三厂厂址问题的处理结论。

^⑩参见尹长耕：《先行者的足迹——锦江厂数易其址的回忆》，锦江厂退管站编：《锦江岁月》（第一册）（未刊），2006 年，第 28 页；倪同正：《锦江厂，一个三线企业的传说》，《国家人文历史》2014 年第 18 期；《锦江油泵油嘴厂厂志》（未刊），1986 年，第 7 页。

1968年6月八机部“北京会议”后，“三江厂”的厂址问题几成定局。锦江厂的新厂址继续勘察并得以初步确定。1968年9月，八机部再派李维先为首的工作组到四川进行重新选址。工作组和四川省、彭县“革命委员会”的代表、四机部代表以及锦江厂职工等70余名人员，在彭县范围内的万年、红岩、军屯、庆兴、桂花、关口等地踏勘选址，“一致对关口比较满意”。^{[11] 8}后来，工作组和四川“省革委”共同研究决定，将锦江厂新址定在关口原砖瓦厂。关口新厂址出山口数公里，属龙门山地和成都平原的过渡地带。厂区背靠山麓，面对平川，距彭县县城仅13公里，地理条件远好于此前诸厂址。（参见地图1）

但到1968年12月，锦江厂的新厂址又生波折。关口砖瓦厂附近有另一家三线企业中和厂，其主管部门四机部以工厂保密性为由，不同意锦江厂迁至关口。为此，锦江厂多次派人到成都找四川“省革委”和到北京找八机部反映问题。四川省表示“很为难”，让锦江厂代表“到北京去找八机部与四机部重新统一意见”。当锦江厂职工到北京向八机部和四机部反映厂址矛盾时，八机部、四机部、计委、建委等中央各部委以及四川省却难以统一意见。^{[15] 30}最后，直到国务院副总理做出批示，才交由八机部和四川省定夺、办理。^{[11] 9}经过八机部和四川省的商定，1969年四川“省革委”下文定锦江厂厂址在彭县砖瓦厂，1970年初八机部正式下达(70)八机军建字044号文件确认该厂址。^{[11] 212}

1968年6月八机部“北京会议”后，湔江、岷齿两厂仍有职工要求更改厂址。但随着1968年12月军管会的进厂，两厂职工的行动日趋式微。出于稳定的考虑，一方面军管会主张维持原厂址，其间八机部曾下达湔江厂缓建的文件，但该厂军管会派代表前往北京和八机部交涉，最后维持原址，继续建厂。另一方面，军管会抓紧恢复建设，他们派人到无锡将跑回无锡的湔江厂支内职工“弄回来”，“以破坏三线建设的罪名加以批判”。在此高压之下，湔江、岷齿再没人敢言厂址之事，两厂的建设得以全面展开。^{[10] 148}至此，从1966年到1970年初，历时近4年，“三江厂”为变更厂址所采取的行动结束，各方之间的博弈也基本落下了帷幕。^{⑩⑪}

四、选址博弈中各方的行动策略

“三江厂”的选址问题牵涉到国家(中央)、地方、企业等三方。在国家层面上，八机部是主管“三江厂”的中央部门，同时四机部、计委、建委等部委，甚至国务院领导也参与其中；在地方层面，主要涉及四川省、彭县两级地方政府(或“革委会”)；在企业层面，除了三家工厂的领导和职工外，各自的包建厂也有所参与。在博弈过程中，博弈的主体双方是中央部委八机部和三线企业“三江厂”，所以下面简要分析双方为选址问题各自所采取的行动策略或博弈方式。

作为部属的三线企业，“三江厂”就厂址问题和主管部门八机部博弈时，采取了拖延、“上访”、“造反”等多种行动方式。拖延，即这些工厂在对厂址有意见时，并未按计划进行动工、建设，而是设法使工厂的建设拖后甚至停滞。其中，最明显的是锦江厂。锦江厂搬迁到小鱼洞的梅子岭后，仅搞了“三通一平”的基础建设，却没有进一步进行车间厂房的修建，这就意味它并未正式动工。工厂职工还成立“审委会”以反对设计院，造成建筑施工队伍迟迟不能进场施工，并使得梅子岭的大规模投资中断。湔、岷两厂也曾因职工反对厂址，导致基建全面停顿下来。拖延策略给职工“上访”争取了时间，也为改换厂址保留了一定的余地。锦江厂一直没有破土动工，这在后来成为了中央部委作出锦江厂可以重新选址决定的重要依据。湔、岷两厂虽也延缓了建设步伐，但却是在动工之后，前期已有较大投资，中央部委据此理由维持其原址。

“上访”，即向主管部门和属地政府反映问题，表达意见。这是“三江厂”采取的最主要的行动方式之一。锦江厂在“上访”前，工厂职工“仔细分工，搜集资料，包括地貌、地质、水文、气象等，还购置了自动温度测绘仪日夜监测并做好记录”。^[17]他们将搜集来的材料整理好，数次进京向八机部反映问题，还派人到成都向四川省汇报。除了正常的渠道外，他们还寻找各种机会进行问题的反映，希望引起上级领导的重视和同意。据锦江厂职工回忆，当年借国务院总理周恩来接见技校学生的契机，分配到该厂的一名技校生在其他职工的授意下，向总理反映了厂址不合理的问题。^[18]湔、岷两厂也多次派人向八机部和四川省表

¹¹⑩20世纪80年代以后，在三线建设调整改造的背景下，许多三线企业都进行了调整搬迁。湔江厂搬迁至德阳，岷齿厂并入川齿厂迁到双流，锦江厂则在新都建起了分厂。该时期三线企业与中央部门、地方政府之间仍存在博弈，但这是后话，本文不作专门探讨。

达意见。

此外,“三江厂”尤其是锦江厂还采取了其他一些颇具策略性的行动。一是利用“文化大革命”期间的特殊政治氛围,成立名义上的“造反派”组织(如红旗兵团、“审委会”),以反对现厂址。在当时的背景之下,即使是上级领导,对造反组织也是颇为忌惮,不敢随意阻挠。^[12]二是团结工厂各种力量。锦江厂除了普通职工外,一些厂领导也在暗中支持重选厂址的行动,包建厂上柴厂还派人前来进行支持。三是“站好队”。在1968年“北京会议”前不久,锦江厂得知该厂厂址暂时未定,而湍、岷两厂厂址不能改动,因而锦江厂刻意将自己与两厂区分开来,“努力不使自己 and 湍、岷两厂搅到一起,耐心等待时机”。^[16]²²

可见,三线企业的职工为变更厂址所采取的各种行动策略,对最终的选址产生了一定的影响。一方面,他们频繁“上访”反映问题,引起了中央部门及领导的重视。另一方面,通过拖延、“造反”等方式,争取了时间,为改换厂址保留了一定的余地。当然,在选址问题上发挥着决定性的作用还是中央主管部门。

作为主管部门,八机部在“三江厂”选址问题上,采用的是政府部门的一般性处理策略:向下听取意见、向上请示、同级交涉。向下,八机部在接收“三江厂”更改厂址的汇报文件和听取进京职工意见的同时,还派人到四川彭县工厂现场考察,听取意见。八机部曾先后派陈国华、李维先等工作组到彭县,目的在于掌握厂址的具体情况,摸清职工的基本想法,作为解决厂址问题的参考。向上,对于三线企业悬而未决的选址问题,八机部领导通过向国务院领导汇报的方式,以请求指示。正如八机部军管会主任周特夫所说:“每次到富春总理那里去都要谈三线建设问题”,“今年一月份你们来时我就去请示了一次”。他得到了李富春副总理“三线厂已经动工的,一般厂址不动;没有动工的可以适当考虑”的指示,并据此作出了“三江厂”厂址问题的处理决定。^[16]²²⁻²³就厂址问题,八机部还需要与地方政府和其他部门进行沟通交涉。在计划经济的条块分割体制和三线建设的特殊背景下,地方政府对于中央企业的选址与建设仅起协调、配合作用,八机部在选址时虽也会邀请四川省和彭县地方政府人员提供参考意见,但决定权通常在部里。当涉及其他部委的企业时,八机部还与四机部等其他中央部门进行交涉,以统一意见。在交涉中,有时也会出现政府部门之间的通病——协调不畅。据锦江厂职工回忆,针对锦江厂搬迁到关口问题,北京的中央各部门协调不畅,“四机部把球踢到总参说是总参反对,我们找总参,总参推到国家计委,计委转到国家建委,建委又把矛盾交回到我们部(八机部)”。^[15]³⁰当意见无法统一时,这些部门便会向上反映,寻求更高层领导的决断。因此,八机部是在一定程度上参考了“三江厂”和地方政府的意见,以最高层领导的指示为决策依据,作出了三厂厂址的最终决定。

通常情况下,下属企业都会遵照上级主管部门的决议执行,但如果企业职工仍存在异议并有过激行动,国家有关部门就会采取其他一些方式解决问题。例如,在“三江厂”因厂址“造反”和文革冲突升级造成建设停顿时,中央部门、地方政府便与部队协商,派军管会进厂,以消除异议,维持工厂局势的稳定和建设的开展。

五、结论

在三线建设时期,三线企业的选址关系重大,为此国家制定了相应的选址原则予以指导,中央、地方、企业都参与到选址活动中来。通过对四川三家三线工厂选址及博弈的考察,可以看出三线建设选址原则执行的具体情况、博弈双方对选址问题的关注重点、中央—地方—企业三者的关系及作用。

“靠山、分散、隐蔽”六字方针是国家领导人提出的关于三线企业选址和布局的基本原则。在三线建设时期,从中央部门到地方政府都在竭力贯彻这一原则。在本文的案例中,四川彭县的“三江厂”,就是八机部和相关人员根据“靠山、分散、隐蔽”的方针选择了沙金河畔的三处厂址,在工厂设计等文件中也对该方针加以强调。^[13]⁷即使后来为锦江厂重新选址,也会首先考虑这一原则。例如,锦江厂第二次的厂址小鱼洞梅子岭沟,仍旧选在四面环山的山区之中,符合选址的六字方针。八机部陈国华工作组到彭县调查时,也要求锦江厂“执行六字方针在关口以内寻找新址”。李维先工作组在和地方政府的人员共同踏勘关口以

¹²②访谈资料:潘祥鹞,2016年4月24日;尹长耕,2016年4月29日。

内的军屯、庆兴、桂花、关口四地时，军屯、桂花两处就因不靠山被当场否决。^{[15] 29}最终的厂址关口砖瓦厂，虽出山口数公里，但属于山地和平原的过渡带，可看作是六字方针在具体执行过程中所做的微调。因此，除了个别工厂的局部微调外，三线企业的选址基本都遵循了“靠山、分散、隐蔽”的原则。

在选址问题上，中央部门和三线企业是博弈的两大主体，两者采用了不同的行动策略，各自的关注重点也不一样。中央部门重点考虑的是备战，兼及生产；而三线企业主要关注的是生产，兼及生活。在紧张的国际形势背景下，中央部门在实施三线建设计划时，首要考虑的就是布局要符合战备要求，要遵循“靠山、分散、隐蔽”的选址原则。在符合战备要求的前提下，再考虑选址是否有利于企业生产。而三线企业作为一个生产组织，自然首先会关注选址是否便于其正常生产，是否具有经济效益。锦江厂人认为梅子岭厂址不适合建厂的主要理由就是：“空气湿度太大保证不了产品质量，车间支离破碎不利于生产调度管理，造成的往复运输既浪费投资又加大生产成本。”^{[15] 29}企业职工也会为建厂之后他们的生活考虑，正如有的领导坦言，“工厂今后将发展到 1500 名职工，加上家属不会低于 2000 人，我们也不能不为这些人今后的衣、食、住、行是否方便考虑”，^{[16] 16}锦江厂职工反对梅子岭厂址，理由之一便是“影响职工身体健康”，^{[16] 16}“职工生活环境太差”。^{[15] 29}

中央与地方的关系一直为海内外学者所关注，但对中华人民共和国计划经济时期企业与中央、地方关系的研究却相对较少。通过本案例可以发现，中央部门(如八机部)、地方政府(如四川省)、三线企业(如“三江厂”)都参与到三线建设的选址中，并形成相互之间的关系，发挥着各自不同的作用。大三线企业的职工为变更厂址所采取的各种行动，对选址产生了一定的影响。不过，三线企业隶属于中央各部委，它们是国家计划的执行者，尽管可以反映一些具体的意见，但这些意见仅供上级部门参考，在选址等问题上并无自主权。^{[2] 184}而中央是国家建设计划的制定者和决策者，因此在三线企业选址问题上，中央部门拥有决定权，发挥着主导作用。地方政府也参与选址和建设，但更多地起协调和辅助作用。“地方党委政府不必要也无权进行项目的规划、设计与审批；需要做的工作是在中央的决策部署与规划设计下，进行辅助性的工作，以执行好中央决策。”^[19]可见，在计划经济体制下的三线建设时期，中央部门是选址与建设的决策者，拥有决定权；地方政府是建设的参与者，仅起着协调、辅助作用；三线企业是被管理者，没有自主权。三者相互间的关系与作用，正是条块分割、自上而下的管理体制的反映。

改革开放以后，企业与中央、地方之间的关系发生改变，三者各自的地位与作用也有所变化。胡悦晗曾以中部地区两个三线工厂为例，考察了三线调整改造阶段工厂迁入城市的问题。他研究发现，随着国家权力的收缩，企业与地方政府均成为具有明确利益目标的功能主体，相对于计划经济时期而言，企业的自主权开始增大，而地方政府也拥有了干预企业的能力。^[20]类似研究多集中于改革开放时期，本文对三线建设时期企业与国家、地方关系及作用的探讨，希冀能为计划经济时期相关问题的研究起到抛砖引玉的作用。

参考文献:

[1] 国防科工委三线建设调整协调中心. 三线建设调整改造总结文集 [C]. 未刊, 2006:18, 28.

[2] 林凌, 李树桂, 主编. 中国三线生产布局问题研究 [M]. 成都:四川科学技术出版社, 1992.

[3] 段伟. 安徽宁国“小三线”企业改造与地方经济腾飞 [J]. 当代中国史研究, 2009(3):85—91; 段伟. 甘肃天水三线建设初探 [J]. 中国经济史研究, 2013(3):128—136.

[4] 王毅. 三线建设中的重庆军工企业发展与布局 [J]. 军事历史研究, 2014(4):26—33; 王毅. 三线建设中重庆化工企业发展与布局初探 [J]. 党史研究与教学, 2015(2):36—42.

[5] 陈东林. 三线建设:备战时期的西部开发 [M]. 北京:中共中央党校出版社, 2003.

[6] 金冲及, 主编. 周恩来年谱(1949—1976):中卷 [M]. 北京:中央文献出版社, 1997:654.

[7] 郭常福. 航空工业三线基地选址 [C] //王春才, 主编. 中国圣火. 成都:四川人民出版社, 1993:35—36.

[8] 梁峰. 电子工业三线建设的成功与失误 [C] //王春才, 主编. 中国圣火. 成都:四川人民出版社, 1993:64—65.

[9] 本书编写组. 三线建设 [Z]. 未刊, 1991:226—227.

[10] 潘祥鹑. 大三线有个“三江厂”的故事 [C] //倪同正, 主编. 三线风云:中国三线建设文选. 成都:四川人民出版社, 2013.

[11] 锦江油泵油嘴厂厂志 [Z]. 未刊, 1986.

[12] 湔江机械厂厂志 [Z]. 未刊, 1983.

[13] 第八机械工业部第一设计院, 编制. 第八机械工业部湔江农业机械厂初步设计说明书 [Z]. 未刊, 1966.

[14] 本书编委会. 彭县志 [M]. 成都:四川人民出版社, 1989:73, 128.

[15] 尹长耕. 先行者的足迹——锦江厂数易其址的回忆 [C] //锦江厂退管站, 编. 锦江岁月:第一册. 未刊, 2006.

[16] 于学文. 锦江厂厂址变迁记 [C] //锦江厂退管站, 编. 锦江岁月:第一册. 未刊, 2006.

[17] 吕培堂. 大宝山建厂之回顾 [C] //锦江厂退管站, 编. 锦江岁月:第一册. 未刊, 2006:34.

[18] 单土旺. 记周恩来的一次接见 [C] //锦江厂退管站, 编. 锦江岁月:第二册. 未刊, 2007:20.

[19] 汪红英. 三线建设与西部大开发中的中央统筹与地方执行关系 [C] //中共四川省委党史研究室, 编. 三线建设纵横谈. 成都:四川人民出版社, 2015:53.

[20] 胡悦晗. 地缘、利益、关系网络与三线工厂搬迁 [J]. 社会学研究, 2013(6):46—71.

附识:原锦江厂、湔江厂的陆仲晖、倪同正、尹长耕、潘祥鹑等先生为笔者收集资料、实地考察提供了很大帮助, 厦门大学陈超博士给本文的修改提出了宝贵建议, 重庆市地理信息中心姜海涛师弟帮笔者绘制地图。在此, 谨致谢忱!