

勞動叢書  
Laodung Cungshu

# 上海工商業 克服困難的故事



勞動出版社



# 目 錄

|                |    |
|----------------|----|
| 一、寰球鐵工廠打開了生路   | 1  |
| 二、益中電瓷廠和困難鬥爭   | 6  |
| 三、申新九廠生產的恢復    | 9  |
| 四、統益紗廠怎樣維持生產   | 12 |
| 五、鴻豐紗廠保本代紡     | 15 |
| 六、大元布廠連續戰勝困難   | 20 |
| 七、華陽紡織染廠眼光遠大   | 24 |
| 八、協興祥綢廠輪班生產    | 27 |
| 九、麗華公司的轉變      | 30 |
| 十、金剛橡膠廠從疏散到復工  | 34 |
| 十一、南洋橡膠廠怎樣會有盈餘 | 37 |

|                     |      |
|---------------------|------|
| 十二、華明烟廠的累級減薪……………   | (40) |
| 十三、達興輪保證運輸……………     | (43) |
| 十四、公交推行負責制保本自給…………… | (46) |
| 十五、海光戲院克服困難的經過…………… | (50) |

## 一、寰球鐵工廠打開了生路

墨西哥球鐵工廠是一家中型的機器製造廠，全廠有九十九個工人。過去都是出的私營輕工業工廠用的各種機器，像絲織、毛紡、蘇紡、棉紡等紡織機器。上海解放的初期，因為成品沒有什麼銷路，資金週轉困難，曾經發生勞資糾紛。直到去年十月底，在勞資共同要求下，成立了勞資座談會（後來改稱為勞資協商會議），勞資關係才正常起來，工人的生產積極性也跟着提高，不但生產沒有中斷，而且許多大大小小的問題，都在座談會上順利地解決了。這是上海私營企業中成立勞資協商會議比較早的一家，他們所得到的收穫是很多的，給全上海工人弟兄和工商業家做了一個很好的榜樣。

現在分做四部份來說：

（一）老闆怕見工人，勞資關係惡劣萬分。

去年七、八、九三個月，是寰球鐵工廠遭遇困難最嚴重的一個時期。那時候上海解放還不久，一方面廠方沒有接下新的定貨，廠裏還在製造一九四八年蔣匪發行偽金圓券的時候的定貨，資方資金缺乏，從七月份起就接連拖欠工資；另一方面工人政治覺悟也還沒有提高，把「翻身」的意義誤解了，以為既然做了主人，就首先得提高待遇，改善生活。同時認定凡是老闆一定有錢，「迭排老闆都是蠟燭，勿點勿亮，伊拉一定有鈔票！」就提出底薪一元折合米四升半的過高要求，資方只答應拿三升米來折算，雙方弄僵了。工人一見資方就四面圍

團圍住，有的工人甚至拍桌子向老闆大聲叫喊，當時的工會還是在籌備的階段，沒有好好的組織和領導工人，以致發生這種現象。於是老闆怕見工人，態度消極，認為「寰球已經絕對沒有希望」，從此很少到廠中來，也不再接受定貨，到八月裏，已經到了山窮水盡的地步，老闆開始用出賣原料的辦法來發薪，存心「早日吃光，關門大吉」！工人爲了要領薪水，也想不出法子來阻止他這樣做。

八月中旬上海總工會滬西區重工業聯絡站派人到寰球來，想把勞資雙方的不正常的關係扭轉過來，商談的結果，勞方讓步，實行減薪減工，減薪的辦法是底薪在五元以下的不減，五十元以上的分等級折扣，減工是做半個月停半個月，停工日的工資減半，這樣實行以後，工人的生產情緒更加低落，資方仍舊繼續出賣材料，部份工人又產生「橫豎橫、拆牛棚」的念頭，要求資方乾脆把材料賣光，好發遣散費還鄉，幸而多數工人阻止，沒有實行。這時候勞資關係真是惡劣萬分。

### (二) 工會徵求工人意見，提出了合理建議

這樣勞資雙方互相猜忌、懷恨、成見一天一天地加深。一直到十月初，工人因爲在各種遊行，運動中提高了認識，工會就抓緊這個時機，召開了小組長會議，提出一個討論提綱來，到車間開小組討論會，廣泛徵求工人意見，如何來解決廠裏困難。討論內容分下面五項：一、目前廠裏困難有那些？如何來解決？二、生產率低落的原因在什麼地方？三、如何可以提高生產率？四、向廠方建議應該如何辦？五、廠裏應注意那些事項？經過熱烈討論，由小組長把車間意見交給工會總結起來。所有這些意見原則上幾乎是一致的，可以生產第四

組來做代表：針床工王紀成在答覆上面的第二點時候說：「工場生產率低落，是因為廠方對工人不夠了解，缺乏誠意，因而引起工人思想不安，害怕失業，對工作消極」；回答第四點說：「廠方要改變營業方針，承接一切、小、修、配等工程，不必計較利潤，不可貪求暴利，只求足夠開支就好」。各小組意見中更提出一個共同要求：必須經常與資方開誠協商解決各種問題。這些意見都由工籌會轉達資方，在十月十一日勞資雙方初步交換了意見，工籌會向資方建議成立勞資座談會，資方代表（廠長）王宛卿當時就表示同意，認為勞方的確有主人翁風度。他也非常希望工人能夠用平等、民主的態度和資方和平協商，同時他也願意把廠內行政、業務、經濟情況公開向勞方報告，並且努力向外面接定貨；工人知道了這個消息，非常興奮，他們覺得不能夠停工半月了，否則工廠關着門，外面要來定貨的人不放心，所以決定在停工的時候還是照常到廠裏作工，大家還是拿一半工資，這樣拿行動來鼓勵資方。

### （三）成立勞資座談會，勞資關係改善了。

他們這個座談會的組織辦法，很可以給一般小廠做參考。因為資方的代表只有一人，所以勞方也就由工會主席一人做代表，不過開會的時候，工會裏十一個小組長都列席參加旁聽，但是不發言，有意見寫紙條給工會主席。開會之前，工會方面先開小組會，充分徵求工人意見。這樣有個好處：第一，勞方代表真正代表了工人的意見；第二，開會的時候小組長列席旁聽，開會以後馬上把開會結果傳達給每一個工人，把會議決議化為行動；第三，因為事先充分準備，所以會議的時間很短，解決問題很快，不拖，也不妨礙生產。通常一次會議只要二十多分鐘。

第一次正式會議是在十月二十九日下午舉行的，事先工會方面徵求了工人意見，工人保證勞動態度積極，如期交貨，並且自動地訂出了十一條勞動公約，都在這個會上提出來，這樣進一步打破了資方的顧慮。資方代表也把廠中各種情形，包括經濟困難情形，真心誠意地向勞方代表報告出來，並且表示決心轉變營業方針，爲了維持生產，決定接受工人意見，承接一切大小修配工程，但求足夠支付開銷，不求過高利潤。這一次會議以後，工人生產情緒大大提高，對機器、工具的愛護和原料的節省，真是做到了無微不至的地步。這種精神深深地感動了資方，無疑的，資方經營的信心是大大地增強了。

這個勞資座談會規定在每星期六下午舉行，到四月底爲止，已經開了二十次，收穫非常大。許多問題很順利地解決了，勞資雙方的關係一天一天的好了。

例如去年的年獎問題，雙方同意拿二十一天半來計算，今年「二六」轟炸後，曾經停工二十一天（到月一日開工），雙方同意停工日工資減半，工人方面覺得不做工拿一半工資還是增加了廠裏負擔，回鄉過年的自動不要，只有留在廠裏護廠的才拿。在公債推銷運動開始的時候，勞方第一天就帶頭買了公債，並且在座談會上鼓勵資方趕快購買，資方也立即表示接受。

有一次在座談會上，勞方爲了減少資方負擔，願意把每天四角八分的膳費減爲二角四分，資方爲了照顧工人的健康，同意減爲三角；工會成立的時候，資方捐助成立大會的點心費和福利費，工會の入會費也本來是向廠方暫借的，資方代表在座談會上自動提出，願意把這筆錢作爲工會的福利金，數目雖然不大，但是也鼓勵了工人，增進了雙方的感情。

廠方在一九四八年偽金圓券發行時候欠人家的一筆定貨，一百五十台纖維機，一直沒有交清。勞方在會議上提出來，爲了維持廠的信譽，必須還清。工人自動加緊生產，現在一百五十台纖維機已經完成了。這也是勞資關係搞好後才會有的現象。

(四) 雙方開誠相見、困難一定可以克服

最近廠裏又發生了新的困難，因爲廠裏定購定貨來維持生產的，目前生意接不上，代江西工礦廠做紡織機，約五百個折實單位，要到五月交貨時才可以拿到這筆錢，廠裏的錢接不上四月底和五月初的開支。因此勞資雙方就把這個問題在會議上提出來，勞方同意了資方提出的欠薪要求，四月份裏只領取七成工資，把三成存在廠裏，到五月份再照折實單位補發，同時資方儘力再去接定貨，來渡過這個暫時的難關。

現在廠裏開始接到一筆小生意，替中露公司修理兩台烘繭機，已經派了十個人去修理去了。

以後的困難不是沒有的，但是勞資雙方都一致相信，只要大家來想辦法，開誠佈公地來協商，任何困難，都是可以克服的，現在物價穩定，全國就要解放，新區土改在今冬就要開始，新中國將完全走上經濟建設的軌道，重工業的發展，將來是毫無疑問的，他們正在以無比的信心在克服困難中向前邁進。

## 二、益中電瓷廠和困難鬥爭

私營上海益中電瓷廠分電機廠和瓷窯廠兩部，工人職員一共有一百九十八人，這個廠自從上海解放以來，碰到許多大大小小的困難，但是因為勞資雙方團結得好，工人改變了勞動態度，從長遠的利益來打算，所以不但把廠維持了下去，而且雙方在克服困難的過程中，都增加了勇氣和信心。

董事長黃浴沂早在一九四八年就到香港去了，廠裏資方由經理王雪漁負責。解放前三個月是廠裏困難最嚴重的時期，會計帳冊上欠的債款高達一千八百六十多萬元，還欠了外間許多定貨，半數以上的職員和工人不得不解僱出去，資方對維持生產沒有信心，職員和工人當中也充滿着悲觀失望的情緒。

解放後勞方成立了工會籌備會，工會通過會員小組反覆向工人說明勞資兩利的道理，又替一部份工人解決了在廠裏住宿的問題，這樣使得資方的疑慮打消了一些，工人對工廠也關心了，資方把廠裏沒有流動資金和欠債的困難老老實實告訴了工人，工人方面自動把資方應該發的每人銀圓二元，借出一元給資方，政府又收購去二百二十五開維愛的變壓器，這樣廠才能夠繼續開下去，把生產維持下來。

勞資雙方不定期地舉行商談，解決了不少的問題。工人向行政提了許多寶貴的意見，如建議把生產不合市場銷售路的瓷磚改為生產電氣磁瓶，用煤斤代替柴油，和生產管理方面改進

的辦法等。去年八月裏困難情形還是嚴重，工籌會佈置會員小組討論怎樣來克服困難，結果一致同意把工資打折扣，暫時借出一部份給資方。工人的生產情緒也大大提高，爲了完成工作，自動加班一小時的很多。一次機器部製造高壓冷克，由於工程計算錯誤，分配工作不當，以致延誤了規定交貨的日期半個月，使廠方受到罰款的損失，工籌會把這件事提出來讓大家來檢討，會上大家紛紛提出改進的辦法，保證今後不再犯這樣的錯誤。由於勞資雙方對生產都很積極，加之華北、東北的定貨後來也增加了，就使得這個廠的營業情況有了轉機，到十二月份，資方的欠薪也還清了，解放前解僱的職工，也陸續回廠復工。

爲了更好地解決廠裏的困難，勞資雙方同意經常舉行座談會，資方由經理和廠長出席，勞方由工籌會的執委出席，會議固定在每星期五舉行。工籌會的會員小組在每星期三舉行，工籌會在星期四舉行，把工人的意見搜集整理後，再提到星期五的勞資座談會上來。

工人的生產情緒越來越高，生產量也大大增加，資方很爲這種情形的感動，信心也越來越強。爲了解決原料問題，經理王雪漁打電報去香港找董事長董浴沂，商量墊款買鈔鋼片，結果向國外訂購了三十噸鈔鋼片，座談會上資方報告了這回事，工人知道了也都很高興。

今年四月份起，廠裏又發生了困難。欠的債款竟高達三億五千萬，座談會決定又採用去年八月向資方借薪的辦法，實行工資打折扣。底薪六十六折實單位以下的打七折，六十六以上到一百十打六折，一百十到一百五十四打五折，一百五十四到二百二十打四折，二百二十到三百八十打三折，三百八十到三百九十六打二折，三百九十六到六百六十打一折，這樣來克服困難。座談會到現在已經過了七次，現在正在籌備正式成立勞資協商會議，勞方正在民

主選舉代表，只要雙方繼續真心誠意地把協商工作做好，維持住生產，暫時的困難一定可以渡過，不久的將來一定會好轉起來。

### 三、申新九廠生產的恢復

申新九廠是中國最大的私營紡織廠，有十三萬〇三百八十枚紗錠。抗戰勝利後最初兩年，私營紗廠賺錢最多的就算是它，差不多結餘了一千萬左右的美金。所以，現在申新九廠的流動資金感到困難，完全是資方資金外逃，和股東們過去紅利分得太多，以及廠裏大量浪費所造成的後果。

上海解放以後，申新的資方態度很消極，大股東躲在香港，去年秋天雖然有一部份資方回來了，但因為對經營的信心不強，過了些日子，又到香港去了。於是申九在這種情況下，很難支持，經過留在上海的廠長吳士槐一次又一次地請求，陰歷年底前，資方終於回到廠裏來，可是在轟炸以後，因為電廠被毀，影響了生產，剛回來不久的資方，信心又動搖了。不過這次回來的資方，由於親眼看到解放後的新中國，無論那方面，都和反動派統治時期，有本質的不同，同時再想到他們在香港所辦的偉輪紗廠，被帝國主義排擠得要死的處境，反過來，再看看新中國的民族工業前途是很光明遠大的，於是，態度動搖的申九經理吳中一，也逐漸堅定了信心。

比如，因為拖欠電力公司三月份下期電費，不能如期付給，終於電力被剪斷，這件事發生後，工會就召集了一次羣衆大會，請資方代表吳中一到會報告廠方資金困難，周轉不靈的情形。吳經理把廠裏的困難，坦白地告訴了大家以後，職工們也就紛紛發言，除了責備資方

過去逃避資金，經營方式不妥當，和投機取巧以外，更提出了許多積極的意見，總結起來有下面幾點：（一）欠外面的債務一定要理清，欠職工的工錢，要說明怎樣欠法，不能沒有限制地硬拖下去。（二）替花紗布公司代紡一千三百件紗，在代紡的初期可能還要虧本，希望資方能貼補點出來。（三）資方應該主動地提出生產計劃，節約計劃，爭取做到保本自給。（四）職工團結起來，開好車間座談會，保證把生產搞好。

四月十二日，工會召開了執行委員會，當時馬上通過了組織勞資座談會的決議。十四日舉行了第一次會，資方首先發言，承認解放前營業方針的錯誤和資金流到香港的不對，並且說願意把從前廠裏欠人的債一齊想法還清，至於欠工人的工錢，則決定從香港調回資金來清理，同時，資方並且提出了一個三個月的初步保本計劃，預備在三個月後做到保本自給，三個月內的虧蝕由廠方負責。最後，廠長吳士槐又說：電力公司已接洽妥當，只要工會保證以後不欠電費，並且把過去欠的電費在二個月內還清，電力還是可以繼續恢復的，只是過去所欠的二億元還沒有着落，所以資方想暫時動用一下代紡工繳，使得電力恢復，就可以開工。勞方當然是贊成早一天開工的，不過覺得要動用代紡工繳，一定要有個保證，而且對資方提出的保本計劃，認為不夠具體，當時資方就決定，把吳廠長存在香港的私蓄二萬美金抵用代紡工繳，並且答應由吳廠長負責起草節約計劃，吳廠長負責起草生產計劃，提交給第二次勞資座談會討論。

四月十五日，開工了！職工們是多麼高興，工會就抓緊這一個機會，深入宣傳，告訴大家，要努力節約，努力生產，並且說明代紡的意義，工人們的情緒都很熱烈，原來熱線間人

多，甯願換停工，不肯到人手不夠的磨紗間去工作，現在也自動地去了。夜班本來在開車前一小時就把電燈全部開亮了，現在到開車前十五分鐘才開燈。

四月十九日，第二次勞資座談會上，資方提出了生產節約的詳細計劃，勞方願意保證實行精簡節約，並且實行生產計劃，可是要請資方把欠工人的工錢預定日期還清，資方答應在一個月裏還清，這時勞資雙方彼此間就都有了進一步克服困難的信心了。

勞方接受了生產計劃以後，就組織了車間座談會，通過車間座談會，利用檢討，批評和共同研究的方法改進生產，並且搞好職員和工人的關係，這樣實行以後，大家對生產也就更關心了。

申新九廠自從勞資協商以後，已經漸漸地走向了自力更生的光明大道，正如資方吳中一所說的：「勞資糾紛的時期過去了，現在協商就是團結的開始，祇要雙方同心協力，生產計劃還可以提早完成。以後生產是有把握的，申九是有希望的！」

#### 四、統益紗廠怎樣維持生產

統益紗廠的規模很大，有職工二千九百五十四人，織布機三百〇四位，紗錠當開五萬二千多枚。

自從解放以來，統益紗廠遇到過不少大大小小的困難，但是因為經營得法，勞資關係比較好，所以能夠一同努力克服困難，把生產維持下去。

它們遇到的困難有以下幾方面：

一、花貴紗錢。就是原料貴，成品便宜。

二、電力供應有限制。原來開四天五夜工，「二·六」轟炸後，只能開二天四夜工。

三、銷路不暢，資金週轉困難。

總之，造成這些困難的原因，是去年有水災，棉田被淹沒，棉產量減少，目前還沒有土改，廣大農村沒有什麼購買力，台灣還沒有解放，敵人的封鎖和轟炸還存在等等。

不過，統益紗廠究竟是怎樣能夠克服困難，維持生產的呢？可以說有六點原因：

一、資金比較厚實，統益紗廠在解放前有一個時期很賺錢。不過在上海解放時因為摸不清人民政府的工商業政策，所以股東跑了不少，一部份資金就流到國外去了，而現在呢？資金已經陸續地回來，並且存下的物料也很充足了。

二、資方現在已經認清了目前形勢，對人民政府的政策也瞭解得很明白，相信開辦工廠

將來一定前途，眼前的困難是可以克服的，比如資方說：「台灣一定會解放，解放後封鎖就可以打破，轟炸就可以消滅。」又說：「土地改革以後，頂多一二年，原棉就不會成問題」。所以他們認為「眼前的虧本是做生意人的常事」。他們非常相信毛主席有困難、有辦法，有希望的話，因此自己積極地想辦法解決困難。在買公債和稅收上也跑在前頭，公債的繳款已經達到百分之七十六以上了。

三、解放以後不做投機生意，所以不欠債不背拆息，減少了流動資金週轉不靈的困難，另一方面，又不斷買進許多棉花，使得眼前廠裏有存棉一萬一千多擔，紗一百七十四件。廠方曾經表示說：「這些原料，起碼能維持到七月底，如果沒有新的困難，可以維持到新花上市。」

四、生產機構組織得比較合理，比如全廠職工二千九百五十四人，職員只有九十七人。五、訂的生產方針，適合市場上的需要，像解放以後，廿支、四十二支和十二磅細布銷路好，他們就專門生產這種紗和布。

六、勞資關係比較好，工資問題沒有鬧出什麼糾紛，生產率在工人的努力下逐漸提高，另一方面，廠方對工人的福利事業也比較注意，像工人夜校請專任教員，辦了個能容納一百二十個小孩的托兒所，經費全是由廠方開支的。

統益紗廠能維持生產，而且成績很好，主要的經驗就是上面所說的：廠方目光遠大，能看到自己的前途，肯積極地想辦法，不做投機生意；在管理方法上很合理，並且能改變生產方針。相反的，倘若有些人，看不清勝利的光明前途。專門想法逃避資金，不願繼續生產，

或者大做投機生意，弄得欠債背拆息，拖到末了，當然是不能維持生產的。