

流水作業真正好

謝萬福口述

佟震宇整理

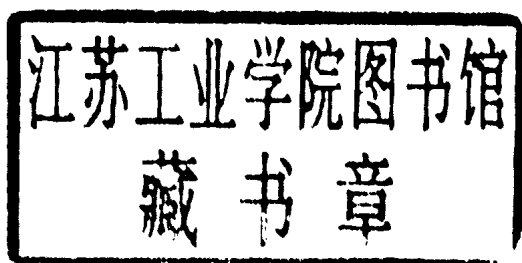


工人出版社

流水作業真正好

謝 萬 福 口述

佟 震 宇 整理



工 人 出 版 社

內 容 提 要

本書作者是東北著名的木工謝萬福。本書介紹了他們小組創造木工流水作業法的詳細經過，介紹了他們在實行木工流水作業法中安排作業台、專業分工、建立制度、改進工具、保證質量、保證完成和超額完成計劃的情形，還介紹了他們進入機械木工廠以後搞好團結、克服困難、創立機械操作流水作業線的情形和辦法。

書號:2400 開本:787×1092 1/32

印張:1 $\frac{5}{16}$

流 水 作 業 真 正 好

謝	萬	福	口	述
修	震	宇	整	理
出 版 者	工 人	出 版 社		
	(北京市書刊出版業營業許可證出字第00九號)			
	北京西總布胡同三十號			
印 刷 者	工 人	日 報 社	印 刷 廠	
	北京北新橋駱駝胡同四號			
發 行 者	新	華	書	店

1-9,086

一九五四年十二月北京第一版——第一次印刷

字數: 27,000字 定價: 1.500元

定價 一千五百元

目 錄

一	牛喜小組的謎	一
二	原來是新辦法	二
三	一心要學新辦法	六
四	試驗新辦法	八
五	木工流水作業法成功了	二一
六	創造的熱潮	二六
七	向蘇長有小組應戰	二八
八	克服困難就是勝利	三三
九	推廣木工流水作業法	二天
十	「機械化、工廠化」的願望實現了	二六
十一	有團結才有勝利	三三
十二	機械化的成就	三三

一 牛喜小組的謎

我是一個木工。原先在瀋陽市國營機械四廠工作，一九五一年一月調到哈爾濱，在工業建設工程公司第五工程處的木工中隊裏工作。這個公司，當時屬於前東北人民政府工業部，現在改爲中央重工業部有色金屬工業管理局第一工程公司。和我一起調來的，還有其他廠礦的木工。人是到齊了，只因天寒地凍，不能施工。行政方面就組織了一個技工訓練班，向我們進行政治教育和技術教育。

訓練結束，六月二日我們到達工地。承包的工程是哈爾濱電機廠的職工宿舍。預定六月十日開工。前兩天，爲了便於領導，中隊長許竹家和副中隊長張久明把我們五十個木工分成五個小組，並指定劉永生爲第一小組的組長，李振寬爲第二小組的組長，牛喜爲第三小組的組長，……我分在第二小組裏。

我們這五十個木工，來自四面八方，技術誰高誰低，彼此都不知道，中隊長們也一樣摸不清。作業棚裏我們的工作地點，都是按小組劃定的；給我們搭的活案，又都排成面對面的；猜中隊長們的意思，這樣可以使我們互相瞧瞧技術，將來評工資時大家好心中有數。

開工第一天，各組的任務都是做二十件窗口。平均每人兩件。

組是分好了，可只空有形式，不起什麼作用。大家幹起活來，都是各管各的單幹。有些沾親帶故的，三一羣兩一夥的湊在一起，那也只是爲了互相借用一下工具。就說最特別的牛

喜小組吧，因為十個人都是從遼寧省本溪市來的，幹活全在一起，也只是爲了集體向行政上交成品，照樣是各自單幹；只不過，誰的活做壞了，問或有人伸手幫忙修理一下而已。

都是單幹，這也難怪。從魯班師傅起，幾千年來，哪個木工不單幹哪！

頭一天幹下來，結果是七前八後的。技術好的工人，當天就交了工，質量滿好。一般的工人，包括我在內，一直到第二天中午才交工，勉強達到質量標準。技術差的工人，使了兩天勁，雖然交工了，但質量沒達到要求。牛喜小組的窗口，全部不合格，被中隊長許竹家貼了個寫着「返工品」三個字的大紙條。

分配第二批任務時，除了還是分給每人兩件窗口以外，中隊長們作了新的規定：一個小組中有一個人出了返工品，由全組集體負責。但是作這批活情況並沒好轉，返工品照舊很多。後來在第三批活作完時，不知道牛喜小組是怎麼搞的，忽然從整批活返工的情況變成全部成品合乎質量標準了。大家都感到很奇怪。我也這樣想：牛喜小組的工人技術並不強啊，這質量是怎麼保證的呢？可是那時候，也就是開工後的第六天（六月十五日），製作窗口的工作已經全部完成了，還沒容工人把這個謎解開，中隊長許竹家就把五個小組拆散，把工人都分配到施工現場去作模型板、立門口、立窗口等工作。我在施工現場擔任立窗口的工作。

二 原來是新辦法

一九五一年七月十二日，工業建設工程公司召開職工代表會。我們中隊按以前小組的編

制選出了代表。會後，公司張經理派技術員陳志傑同志來我們中隊培養先進小組。陳志傑同志指名要將牛喜小組重新組織起來。但是兩位中隊長不同意。他們說組織小組反倒不容易保證產品質量，各幹各的雖然領導麻煩些，出了質量事故追究責任却方便。後來，陳志傑同志又去跟黨支部書記裴東旭、第五工程處處長楊建林、公司工會主席楊子江（兼第五工程處工會主席）等同志研究，總算湊了三十個工人，組織了三個小組，指定趙鳳儀、孫永華、劉永生三個人担任組長。

當時我認為，既然領導上派技術員來培養先進小組，這裏面一定有先進經驗。因此這三個小組剛建立起來，我就在宿舍裏找人打聽這件事。因為那時候我在施工現場工作，離木工作業棚有一里多地，不可能放下工作去參觀。

我去問王忠業。我和他很熟悉，在技工訓練班學習時我倆在一組，到工地來第一次分組時我們又在一組。現在他在孫永華小組裏。孫永華小組和趙鳳儀小組在一個宿舍裏住。趙鳳儀在第一次分組時是牛喜小組的組員。王忠業把他從趙鳳儀那裏了解的情況向我一說，我才知道了牛喜小組的謎底，弄清了公司為啥派人來培養先進小組。

原來牛喜小組在製作第一批窗口返工時，組裏一些技術高的像趙鳳儀、孫景田等人就已經不滿年了，想要離開小組。他們認為，離開了小組，不光不受帶累、不丟臉，還可以顯得出個人的技術高，以便在評工資時拿高等工資。後來分配第二批任務，中隊長責成小組集體負責保證質量，他們表面上雖然沒提出意見來，內心却憋着火。他們每天很晚才來上班，盡挑些輕便活幹，不等搖下班鈴就走了。技術低的工人看見他們這樣，當然不滿意，在工作上

也吊兒郎當起來，結果第二批活又全部返工了。

偏巧，中隊長許竹家檢查窗口質量正趕上孫景田在跟前，中隊長就指着已作出來的窗口說：「這叫啥活？歪歪扭扭的連縫口都沒對嚴。啊，這是手藝人幹的活嗎？」

孫景田心裏本來就憋着火，挨了這頓批評火更大了，就朝中隊長說：「這是我作的活嗎？你來問我。」

中隊長說：「不管誰作的，我已經說過了你們大夥都得負責！」

中隊長說完話，剛走出木工棚，孫景田就堵氣把斧子往地上一扔，說：「真他媽的氣人，這活是我幹的嗎，批評我。得了，別再一起幹了，還是散夥好。」

第二批活交工後，牛喜小組就開始醞釀要解散，暗地裏都在三三兩兩的搭伴兒。趙鳳儀和他的弟弟趙鳳鳴準備跟孫景田合在一起幹，楊瑞蘭找上了李德順，韓理三搭上了劉永坤，剩下的，除組長牛喜外，只有楊春山和王希章兩人因為技術低作不出一件窗口，沒有人要。他倆就唉聲嘆氣的想捲行李回家改行。

在這個接骨眼上，韓理三看見他倆快快的準備回家，忽然記起從本溪市往哈爾濱市調時領導上一再講過的話：「天下工人是一家。只有搞好了團結，才能掌握好國家的大權。」他想：要是他兩人真的回家了，這太不像話了。他就去找小組長牛喜，對牛喜說：「組長，咱們從本溪來的時候，領導上再三地囑咐一定要搞好團結。現在咱們小組真要散夥了，技術高的不怕啥，像楊春山和王希章他倆怎麼辦呢？」

牛喜皺了下眉頭，說：「這叫我有啥辦法呢？誰知道趙鳳儀他們兩個人是啥心思？」

趙鳳儀和孫景田是牛喜小組裏技術最高的人，他倆要不鬧意見，別的人都好辦。韓理三又去跟他們商量。可是，他們一說三搖頭，下定決心散夥。後來急得韓理三實在沒辦法了，就問他倆：「你們光說不能在一起幹，可是爲啥呢？如果在一起幹，你倆有什麼要求沒有？」孫景田答道：「我沒啥要求。要是誰幹壞了活批評誰，做到責任分明，別頭髮鬍子一把抓，我們就可以還在一起幹！」

「責任分明，這話對呀！」韓理三想。但怎樣才能分清責任呢？他忽然想起在本溪市工人夜校讀的課本上曾經介紹過馬恒昌小組專責制的經驗。他想：馬恒昌小組在生產時，看圖、下料、扒荒等都有專人負責，誰做的活是好是壞，一下子就能看出來，若是我們小組的截料、刨光等工序都由指定的專人來負責，孫景田兩人的問題，不就可以解決了嗎。他就把馬恒昌小組的專責制向孫景田、趙鳳儀兩人講了一遍。他倆說：「試試看吧。要是一個人管一道工序能够保證質量，我們也沒意見。」

他們兩人沒問題了，韓理三就又找牛喜和其他工人去談，都說可以試下看。在做第三批窗口的時候，大家就按個人的技術特長，估計自己在哪個工序上能够保證質量，就自報公議的挑選了一道工序。像趙鳳儀的技術最好，就負責劃線這道工序；楊瑞蘭和李德順力氣足，工具又較齊全，就負責裁口工序；趙鳳鳴、韓理三、楊春山、王希章四個人技術差些，就負責了打眼工序；劉永坤負責倒卯工序，同時協助裁口工序的組員進行工作；因爲前兩次做窗口返工最多的地方主要是拉肩工序，所以這回孫景田除負責找平打線外，和趙鳳儀共同兼管拉肩；最後，截料和安裝兩道工序就由組長牛喜負責。

這樣分工負責以後，剛作出一件窗口來，組長牛喜就誇讚起來了：「這活太漂亮了！保險能交上工！」

原來，在他安裝第一個窗口時，從各工序傳下來的半成品，簡直就像一個人做的，安裝起來既順手，又美觀，縫口對得也很嚴。大夥看這樣幹活的確比單幹強多了，都挺高興，幹的勁頭大了，也更加仔細了。當天下午，還差一個鐘頭才下班，牛喜小組就將二十四件窗口交了工，件件質量優良。這批活做完以後，我們中隊製作窗口的任務也就全部完成了。

工人們都感到牛喜小組完成任務很突然，但也沒有人去仔細研究。兩位中隊長呢，也不聞不問，就隨着任務的改變，將五個小組全部拆散了。

這時公司工會已經發現了牛喜小組的這個大變化，工會主席楊子江和工會幹部孫杰等就來總結他們的工作，以便在即將召開的公司職工代表會上研究。開職工代表會時，牛喜小組選趙鳳儀當代表。趙鳳儀在會上談出了這件事，公司經理張潭同志很重視，就派技術員陳志傑到木工中隊來培養先進小組，以便取得經驗，全面推廣。

三 一心要學新辦法

從王忠業那裏知道了牛喜小組的謎底以後，我就天天留意培養典型小組的工作動態，我也三番五次的要求王忠業向組織上講，最好把我也調進小組裏去。爲什麼我對這件事這樣關心呢？這得談一談我在瀋陽時的一件永遠使我不能忘記的事情。

一九五〇年我進入瀋陽市國營機械四廠工作。一進廠我就感到新社會的溫暖，受到很大的教育。廠長王鐵同志經常到工人宿舍了解工人的工作情況和生活情況，講些工人當家作主的革命道理。有一天，他聽我們組長劉國鈞說我家裏還沒房子住，就立刻從工廠撥出一間紅磚房給我。當時使我很受感動。後來工會號召全廠職工開展紅五月競賽運動，我立刻報名參加了。我下決心要在競賽中做出成績來，用以報答黨對我的關懷。可是在那個時候，我還不懂得什麼叫挖潛力、找竅門，只靠力氣蠻幹。別人做一件木工活，我就想做一件半或兩件；別人有時候還抽口煙，喝點水，歇一歇，我却整天的手不離斧子、鉋子。吃過午飯，嘴裏嚼着飯，我就拿起工具又幹了起來。這樣一來，刨木料刨得我手腕都累腫了，可我連一天也沒歇。組長劉國鈞是共產黨員，他再三地勸我歇一歇，我還是堅持幹活。我覺得，我們工人階級說話向來就不打折扣，自己報名參加競賽，再累也不能半路上退出來。

競賽從四月初開始，到月底告一段落。我被評為三級勞動模範。我挺高興，我總算給國家貢獻了一點力量。接着工會就召開了獎勵大會。得獎的那天晚上，組長劉國鈞找我談話。他問我：「老謝，當了勞動模範，你有啥感想啊？」

我挺乾脆地回答說：「往後就得更使勁幹！」

「更使勁，當然對。」他把我的手拿起來，笑了笑說。「可是光靠拚體力，還不夠啊。共產黨的事業，是要徹底解放全人類，是要在我國建成繁榮、富強的社會主義社會，再一步就是建設共產主義社會，往後的日子還長着呢。你應該把眼光放遠些，多動腦筋想辦法才成。要不，就算你混身都是鐵，能打多少釘呢？是不是？」

我把他的話尋思了好些天，心裏才算開了竅。是啊，我應該多動腦筋，想出又省力又多出活的好辦法才是。

從那以後，我一直也沒忘記劉國鈞對我談的這些話。現在，當我聽到木工中隊已經出了新辦法，領導上又派技術員來協助研究的時候，我覺得我應該參加到那三個小組裏去，哪怕是最少掙些錢我也情願。我找王忠業商量爭取入組的事，越來越勤了，一天起碼也得找他三四趟。我一心要學新辦法。

四 試驗新辦法

八月三日的晚上，我正在盤算入組的事，王忠業找我來了。他說：「老謝，這回算如你的意了，黨支部叫我再找幾個人重新組織個小組，你也算一個！」

我說：「木工作業棚裏不是已經有三個組了嗎？」

王忠業說：「那三個組，有些人鬧個人利益，吵着要散夥。」原來，指定他們三個小組作的窗扇，加工程序很複雜，質量要求也很嚴，不像施工現場所做的立門口、立窗口、製模型板等工作省事，他們對專業分工這一工作方法又缺乏信心，生怕影響了個人的工資收入，都不願意在木工棚裏幹，吵着要到施工現場去工作。王忠業又說：「陳志傑同志跟黨支部也研究完了。他們說：得找幾個思想進步的工人，來研究先進經驗。我們趕快找人吧！」

我聽了很高興，就說：「好！我們一定要把這個經驗研究好！」

在八月五日午後，我倆就把人找齊了。有韓理三、徐大海、閻洪武、張玉賢、崔玉學、周文玉、李樹臣、周魁文、于連亭等，再加上我倆共計是十一個人。這天，我們舉行了第一次小組會。會上，大家選我當小組長。

這時，公司又邀請工業部派來的技術員笠培明同志到木工中隊來幫助我們。

木工作業棚裏，劉永生小組已經解散，都到施工現場去了，還剩下趙鳳儀、孫永華兩個小組。領導上重點培養我們新成立的這個小組。

起初，我們只按工序進行了專責分工，還不是有順序的安排作業台，加上頭一次這麼幹，技術又比趙鳳儀他們兩個小組的水平低，所以儘管加了十二分的小心，在開頭幾天不光產量低，還有六分之一的窗扇質量不合格。沒辦法，我就和韓理三等人利用晚上業餘時間來修理。這樣一來，有些工人就說開了諷刺話。特別是趙鳳儀等兩個小組的人，看技術員陳志傑、笠培明不大注意他們，重點培養我們這個新小組，心裏有些憋火，就說：「什麼先進經驗不先進經驗的，連我們這些技術高的都整不好，你們這幫人馬，還能搞出啥名堂來！」

還有些人說反話：「這活做得不錯呀，我們可得好好學學！」

這些諷刺話，像王忠業那樣的人還不怕，有的組員可就沉不住氣了。就說閻洪武吧，頭一個就請了病假，想等着小組被擠垮後再來上班。韓理三呢，正好接到他朋友從北安寄來的兩封信，要他趕快到北安合夥開木匠舖去。他有心去北安，又感到如今工人當家作主了，再去當資本家，豈不是太胡塗了嗎？不去吧，天天聽着這些疙疸話，心裏也是真冒火。

幾個組員鬧情緒，我這個小組長也有些爲難。雖然天天跟大家談話，勸說大家安下心

來，只要把這個辦法研究好了，別人的看法自然會改變。但是，由於天天有人說諷刺話，大家的情緒老不安寧。

這時候，哈爾濱市總工會響應中國人民抗美援朝總會「關於推行愛國公約、捐獻飛機大炮和優待烈屬軍屬的號召」，號召全市職工捐獻「哈爾濱職工號飛機」，全市職工熱烈響應。在建築部門，因為建築工人過去很分散，沒有受到系統的時事教育，哈爾濱市建築工會建議我們工程處用回憶對比的方式，結合捐獻運動進行時事學習。黨支部裴書記一連給我們做了好幾次時事報告。大夥一聽美國主義侵略朝鮮的目的，是要走日本帝國主義侵略中國的老路，就氣得兩眼直冒火星。都說：「好啊！美國鬼子幫助蔣該死統治中國人民的夢沒做成，又想拿朝鮮當跳板，還來侵略我們啦！這可得好好跟它幹一場才行！」

接着，工會也派專人給我們講解當前的時事，又組織我們舉行新舊社會對比的座談會。我在座談會上第一個發言。當我回憶舊社會的生活時，一顆顆的淚珠掛了兩腮。

我九歲那年，家住在瀋陽市新民縣三區王家窩舖。我的父親就是在那年、那個地方，被日本鬼子抓勞工給折磨死了。生活逼得媽媽實在沒出路了，就狠狠心把妹妹送給了人，把我交給地主王天棟家去放豬，她含着淚珠改嫁了。在地主王天棟家天天挨打受氣，吃不飽，穿不暖，十冬臘月裏，披着麻袋片凍得混身直哆嗦，沒辦法，只有偎在豬的身上去取暖。要不是母親很快地將我領出地主家，早就叫地主王天棟給折磨死了。

我談出了舊社會的生活，其他的人也控訴了舊社會的罪惡，於是我就問組員們：「大家想想，像這樣的生活，我們還能叫它再來嗎？」

大家立刻高聲喊道：「決不能叫這樣的生活再來！堅決反對美帝國主義侵略台灣朝鮮！」我又問：「那我們該怎麼辦呢？」

大家說：「聽黨的話，加緊生產，保證完成工程任務！」

我說：「對！我們保證不怕任何困難，不怕任何打擊，堅決把這個辦法研究好，保證工程任務的完成！」

大家也說：「對！再聽到諷刺話，也堅決不鬧情緒！」

會後，黨支部裴書記找我個別談話說：「老謝，這個辦法能不能研究好，就看你有沒有決心把小組領導好了。你應該知道，新的東西出現時，一定要和舊的東西做一番鬥爭。新的戰勝舊的就是勝利！問題就看我們有沒有決心。黨一定支持你。希望你好好幹。」

技術員竝培明也到我們小組，向我們介紹蘇聯建築工程的情景，說蘇聯的建築業早就工廠化、機械化了。他並且鼓勵我們說：「遇到困難我盡力幫助你們。只要大家想辦法，沒有克服不了的困難。我們把這個辦法研究好了，對國家的好處可大呢。」

有黨的支持，有技術人員的幫助，全體組員又都有信心，我還怕啥呢。我向大家表示說：「堅決克服困難，我們一定要把這個辦法研究好！」

五 木工流水作業法成功了

八月十天左右，第五工程處楊處長到工地來了，他看我們小組正在利用中午讀報紙，就

興奮地跟我們說：「我告訴大家一個好消息。我們工程處瓦工中隊的蘇長有同志學習蘇聯砌磚法成功了，把砌磚效率提高了一倍多！怎麼樣，你們小組能不能把這辦法研究成功啊？」

我們聽了，馬上就來了勁頭，說：「我們能研究成功！瓦工能行，木工一定也能行！」

當天晚上，我召集了小組會，請笠培明、陳志傑參加，共同研究學習馬恒昌小組專責制。以來我們工作中還有什麼缺點。會上，大家都感覺到工序和工序的連接上有問題。因為在開始分工的時候，我們只是按個人特長進行了分工，並沒有將工序和工序之間的順序有系統地安排好。比如截料的吧，在它下邊應該是刨光工序，可是刨光工序的活案，沒有排在截料的附近，而是按着負責刨光工序的人的個人意圖，將活案安排在劃線工序的後邊。這樣一來，截料的把料截完後，就必須把料隔着劃線的一道工序送到刨光的跟前去。這樣，我們的實際生產時間就不能充分用在生產上，有些時間被送料或傳送半成品浪費了。找出這個缺點後，由笠培明、陳志傑兩人提議，經我們小組研究，重新安排了作業台。作業台是這樣安排的：

