

0030

~~XXXXXXXXXXXX~~

工運參考資料

松江省職工代表籌委會編印



1948. 10.

目 錄

什麼是企業化.....	一
什麼是『交叉累進工資制』.....	四
推廣計件工資與超額獎勵制.....	五
鞏固工會組織.....	八
中共中央東北局關於公營企業中職員問題決定.....	十二
關於公營企業的經濟管理問題.....	一九
『劉伯承工廠』運動.....	二七
鐵工業聯合第一廠實行計件工資的經過.....	三三
一個船廠的計件工資制.....	三六
一個機械廠的按件累進工資制.....	四〇
哈市太平區建築工人工作.....	四六
哈市太平區建築工人工資問題.....	四八
哈市太平區在解決工資問題上的初步經驗.....	五一
吉市船營區鐵匠爐業的工資糾紛是怎樣解決的.....	五五
關於民主評定工薪的問題.....	五八

電車廠評工薪的問題.....	六〇
哈市自來水廠工廠管理委員會介紹.....	六二
哈市新陽區正陽河街組織工會工作.....	六五
哈市道外，鞏固工會組織情況.....	六六
新勞動態度的模範——趙占魁同志.....	六八
女工的榜樣——李以蓮同志.....	八四
蘇聯工人在工資之外還從國家得到什麼？.....	九五
蘇聯職工俱樂部.....	九八
論經濟工作人員的党性.....	一〇一
以往五次勞動大會概述.....	一〇六

什麼是企業化

「企業」兩個字是外來語，其意義與實業兩字相同。「企業化」是一種企業用科學方法進行管理，以少的成本，生產數量多，質量好的成品，達到積累資本，擴大生產目的的一種經營方法，這種經營方法具體的分析，通常包含三個內容：一是科學的管理方法，二是合理的組織生產，三是經濟核算制。通過這三個具體內容，在生產過程中，體現一種經濟原則，經濟人力——勞動力，經濟物力——原料、機器、動力，經濟時間——工作效率，而達到「產量多，質量好，成本低」這三個目的。企業化的經營就算是完全了。運用這種經營方法經營的工廠，就叫做企業化工廠。

再歸納起來說，企業化的實質，就是將一種經濟原則，用合理方式貫串到各個生產組成部份及每一個生產過程當中的一種經營方法，用這種方法經營的終極目的，是追逐利潤，積累成本，擴大生產。只有普遍擴大生產，才能增加社會財富，提高社會生產力，才能推動社會進步。因此，可以說，企業化是管理近代企業的一種比較進步的方法。

前面所說，構成企業化方法的三種具體內容，還得解釋一下，科學的管理方法，是用一種科學方法來從事行政管理的意思，它表現在組織、分工、與工作方法三方面，組織要簡單合理，分工要週密明確，處理工作的方法要簡捷，要有條理，要有秩序。合理的組織生產，簡單的說，就是要：「人盡其力，物盡其用，機械盡其效能。」爲了達到這個目的，一方面要研究如何配置生產位置，組織生產環節，另一方面要研究如何運用政治教育與物質鼓勵來刺激生產效率。經濟核算制，就是根據具體

觀條件（生產力，資本與市場）擬具生產計劃，計算成本，達到積累資本目的的一種會計制度。

爲了幫助闡述上面的意見，此地引用一些生產部門的材料，譬如在行政管理方面，過去許多工廠是不符合上述原則的，機織架床疊屋，工作方法繁瑣，管理人員通常要佔工人百分之三十，有些甚至佔百分之五十以上，例如魯中一個肥皂廠，工人只有兩個幹部倒有七個，結果表現效率不高，成本很大，不能支持。實際是否需要這許多管理人員呢？決不是的。拿肥皂廠來說，整理之後，實行集中管理，原來七個工人，三十四個管理人員的，現在只需要四十七個工人，九個管理人員就够了，同時不斷生產，六個月就能出產一千萬塊，生產力反而提高好多倍了。又如火柴廠，化學廠，盒桿廠三個工廠在一個地方，性質相同（互有聯系），但是都有重複的組織，幹部能力經驗均平，結果表現出什麼都要管，而什麼都管不好，現在將三個廠的行政部門如總務、會計、營業、人事統一起來，組織一總管理處與三個廠的工務分開，各有專責，人員也減少了，解決了幹部困難，幹部也稱職了。又如大魯南被服系統的工廠，原來分散在三個地區，統共有三千四百多人，濱海廠二千人當中，幹部就佔二百八十多人，紡織人員在四百以上，這次經過兩個月的思想準備，討論整理，現在合併起來，集中管理，只要二千二百四十五個人就够了，要去掉一千多，如果計算成本的話，這是如何巨大的浪費，這些浪費，皆由於管理方法的不當而招致的。

如在合理的組織生產方面，也可以舉幾個例子，說明組織的好，可以提高生產效率，可以節約，減低成本。組織的不好，就造成莫大的浪費，增加成本。如被服廠通常一年當中，頂多只有六個月的生產，不是由於材料不濟，就是由於其他原因停工，今年上半年大魯南三個廠只生產廿四萬套衣服，但是在整理以後，因爲原料供應及時，生產不停頓，生產力可達到九十萬套標準。又如濱海廠縫製一

套衣服是組織六部機子分工完成的，每部機子日產量，最高可達到三十五套，但是其他工廠用一部機子做一套，平均每日只能出產十八套。又如火柴廠按照機器能力每日能用產三十六萬盒，往往因爲一小部份工具不齊，每日僅能出產五萬盒，有一次勉強增產到八萬盒，成本就突然降低到百分之十二，假如使產量達到原有高度，成本的減低，是會更大的。上面這些材料都說明很好的管理方法與組織生產是同體現經濟原則，實行企業化密切關聯著的。

企業化是我們今後所有公營企業要努力的方向，因爲今天還是有很多企業是存在著供給制、報銷制的，不大講究計劃、效率，與成本，對社會經濟來講，造成很大浪費，對國家財政來講，形成財政負擔；對企業本身來講，不能維持發展。再者，今天爲了打倒蔣介石，建設新中國，必得從事生產建設，積極支援戰爭，雖然這兩者具有一致性，但在目前使用社會經濟力量來講，是有矛盾的，因此也必得研究如何運用企業化方法，實行經濟原則來達到發展生產。即使將來全面建設時期，戰後百廢待舉，經濟地使用社會財富，更是必要，所以，不論從那一方面講，企業化將是我們公營企業努力的方向。

今天也有些將企業化誤解了的，不把企業化作爲是一種科學的經營方法，而單純的認爲是工資制，是錯誤，因爲單純的工資制，並不等於科學管理，相反，假如管理方法等是科學合理的，即使不是工資制，也算是企業化的。有些認爲只要獨立經營，不是報銷制，就算是企業化了，也是不對的，因爲這僅是會計方法不同，並沒有具備企業化的內容。

（摘錄哈爾濱日報一九三七年九月十二日）

什麼是「交叉累進工資制」

問：最近陳雲同志在勞動大會報告中主張實行交叉累進工資制，什麼叫做「交叉累進工資制」？

答：交叉累進工資制是一種工資等級制度。為什麼說是交叉累進呢？因為工資等級制度中主要有兩個問題：一、等級排列的問題；二、等級之間的差額問題。交叉累進工資制就是說等級排列是交叉的，等級間的差額是累進的。

第一，為什麼等級排列是交叉的？因為各種企業（如棉織業、機器製造業……等）之中，各種職工（如技術工人、熟練工人、技術人員、管理人員……等）的勞動性質不同，所以規定工資等級的標準也不一樣，或按技術高低，或按責任輕重，或按熟練程度，或按強度大小……等，既然按照各種不同標準分別的規定等級，那末各種職工的工資等級必然排列成爲上下交叉的形式，而不可能混在一起排列成一個單一的等級序列。簡單譬喻：假設某種企業的普通工人最低工資爲一〇〇，最高工資爲一八〇；熟練工人最低工資也許是一二〇，最高工資可以是二五〇；技術工人最低工資也許是一五〇，最高工資可以是三五〇。這樣就使彼此成爲交叉。同時每種職工又根據技能、職責、資歷等等條件，在本身中，分成幾等幾級，等級之間，也是採取這種交叉式的排列，即是一等一級工人的最低工資可以低於一等二級的最低工資；一等三級的最低工資可以高於一等二級的最低工資。因此如將所有各種企業各種職工工資等級合併列成圖表，必然形成極錯綜的上下交叉的形式，這種等級排列的辦法名爲交叉的等級制。反之，如果一等三級工人的工資是一五〇至二一〇，一等二級是二一〇至二八〇，一

等一級是一八〇至三五〇；或者是普通工人工資是一〇〇至一五〇，熟練工人工資是一五〇至二二〇，技術工人工資是二二〇至三五〇，這就都成爲單一梯形的等級制，而不是交叉的等級制了。

第二，爲什麼等級的差額是累進的？因爲不論何種職工，他的技能學識已達到一定程度以後，如再求提高，就必須付出更大的努力。因此，比較合理的工資制度，應是等級愈低，等級間的距離愈短（差額小）；等級愈高，則等級間的距離隨之放長（差額大），這才能鼓勵職工力求進步。譬如：某種工人的工資可分爲十二級，假設其第十三級爲一〇〇分，以上每進一級增加五分，自第八級以上，改爲每級增加八分；自第四級以上，改爲每級增加十二分，直到最高一級爲二〇〇分，這就是累進的等級制。反之，如果每級距離相等，按級遞進，即是等差的等級制，而不是累進的等級制了。

這種交叉的累進的工資等級制，是根據多勞多得的原則，適合各種企業各種職工實際的勞動情況的合理的工資制度，這種工資制度的實行，將使具有各種技術與生產管理經驗能力之職工得到合理的待遇，並大大鼓勵職工的學習。除了生產經營規模甚小，生產過程十分簡單，職工種類不多的小企業，還不具有施行的條件以外，一般較大規模的企業工廠都應實行這種工資制度，對於發展生產是有利的。關於工資制度的理論與實施，應另有專文，於此只能做簡單的答覆。

（摘錄東北日報三七年九月一日）

推廣計件工資制與超額獎勵制

哈市若干工廠試行採用計件工資制（即包件子）和超額獎勵制的結果，這些廠的產量都大大增

加，質量也提高了。同時工人因收入加多，生產熱情普遍提高。

東傳家軍屬襪袋廠實行計件工資後，產量增加了百分之八十，原蘇由四斤一兩節省到三斤八兩，工人的工資提高了百分之六十。哈爾濱鐵工廠實行超額獎勵後，鍊鋸組的產量由三個月生產十一套成品，達到一個月生產一百十四套同樣的成品，每套由五十六個工減低到每套三個工，顯然產品的成本也減低了。

哈爾濱鐵工廠的經驗告訴我們，提高產量的原因，乃是因為這種計件與獎勵制度的推行大大激發了工人的生產熱情，工人不需要管理人員的督促，自勵加班，調劑工具，減少廢品，更合理地組織了勞動力，並進一步提高技術，改設裝備，裝設了加油器，仿製了磨光機等。結果產量大增，工人的收入也增加了兩倍到三倍。

在舊社會中，計件工資對工人，像對工人的一種辦法，而在新民主主義的解放區中，却成為發展生產，提高技術，增進社會財富及增加工人收入的積極。因此，這種工資制度與獎勵制度是最符合「公私兩利」的，應該廣泛地推行到各工廠與各生產部門。

有些同志對實行計件工資制度有所顧慮，恐怕這種辦法會生長工人的「經濟觀點」和由於工資差異引起工人間的不團結。其實這是不正確的過慮。「經濟觀點」的危言，在於它使工人單純爲了追求眼前微小的經濟利益，而放棄了或妨礙了根本的政治鬥爭。現在解放區工人即全是出於經濟的動機而增加生產，結果仍可使前綫後方得到更多更好的需用物資加速革命戰爭的勝利，這與工人當前最主要的政治利益是完全符合的，所以實行計件工資制並不會產生什麼「經濟觀點」，而且工人階級的政治覺悟首先就應該表現在生產熱忱上。實行計件工資制和超額獎勵制之後，自然要產生工資的差異，但

只要生產標準合理，多做工的多得錢，技術高的報酬多，這是完全公平合理的，決不致引起工人間的不團結，正相反，它會鼓勵所有工人加油幹，手藝差的工人學技術。經驗已經證明，徒弟因為師傅教給技術以後，收入增加，更加尊敬感激師傅，師傅也因為徒弟工作賣力，全組產量提高收入增加，也更加愛護徒弟。師傅固係因為實行計件工資制而更加親密起來。

有些同志認為計件工資與超額獎勵制雖好，但自己的工廠不能計件，因此無法實行。誠然，在工業上有許多生產是難以計件的，但根據本報連續披露的某造船廠、機械廠以及其他工廠的經驗，不能件件計算的工作，可以實行包工與估工的辦法，以整組產品或全廠的生產量計算。包工或獎勵的單位也可以是個人、小組、部門甚至全廠職工。至於附屬部門，可按主要部門的產量，予以比例獎勵。這樣就入入擴充了計件制與超額獎勵制的範圍。在採用這些制度時，可首先從容易計件的部份施行，取得經驗，然後按照具體情況加以推廣。在哈爾濱鐵工廠曾認為鉗工組織與汽車修理組是不能計件的，但現在他們也實行了計件制。據本報所載某造船廠即在原料缺乏，生產極不正常的情況下，也堅持了計件制，也使工人由懶散變為緊張，實行計件制或超額獎勵的關鍵在制定生產標準。很多幹部因為技術知識與管理企業的經驗不足，不容許把生產標準定得準確合理，不是過高就是過低。某些工廠因無法把握生產標準，竟隨着工人生產量的增加，逐月提高生產標準，結果傷害了工人的勞動積極性。因此，一切管理企業的與工會工作的幹部都有責任深入工房研究生產標準。經常統計一定材料、工具、時間和人數，在正常勞動強度下所製造出產品的質量與數量。根據有些工廠的經驗，這樣經過相當時間的檢查與統計，經過技術人員與老工人的研究與估計。必要時以工友的『自報公議』為參考，可以定出比較適當的生產標準。有些工廠的勞動日報與立功運動中的評功制度，都給制定生產標準提供了

重要的材料。但我們仍需以極大的毅力來研究生產標準，有了正確的生產標準，才能實行合理的計件與獎勵制度。要發展生產，提高工人的生產情緒，鼓勵工人學習技術，採用計件工資制或超額獎勵制是較好的辦法。現在各廠正在評定工資，最好能在實施新工薪標準的基礎上，依據工業部門的具體情況與各廠的不同條件，制定合理的計件制和超額獎勵制。

（哈爾濱日報六月十四日社論）

鞏固工會組織

職工總會提出兩個半月鞏固工會組織的計劃，此計劃的提出是及時的與必要的。

半年來以發展爲主的工會組織工作，成績是很大的。去年十二月有分會一百二十三個，會員一萬八千四百餘人，分會以上幹部六百一十五人。今年半年則增加分會三百七十七個，增加會員四萬零三百餘人，增加分會以上幹部二千零八十五人。廿五個區產聯，主要也是這半年建立的。現在共有分會五百個，區產聯廿五個，會員五萬八千七百餘人，（鐵路工人除外），分會以上幹部二千七百餘人。

道外今春雖曾進行過三個月鞏固工作，並取得不少經驗，但不夠普遍。就全市範圍來講，當時主要是發展而不是鞏固。

正由於過去以發展爲主，而且發展的快，所以大部份會員覺悟不高，組織觀念薄弱。基層組織與產聯組織還不鞏固，缺乏科學的工作制度與實際工作內容。相當數量的幹部，質量不強。思想上缺乏政策觀點，工作上，領導機關的幹部則存在着嚴重的包辦代替現象，如像道裡區半年職工工作總結所

提出的那樣：「不通過組織垂直抓一把」。「公家人說了算！」「遇事辦事件件過手」等等。分會幹部，則工作很少或不知怎樣去做。已經檢查與總結過工作的區，這種情況，則在開始轉變（僅僅是開始）。

經驗證明：凡是鞏固的工會，幹部一般的都比較強，形成了領導中心，生產、公私關係、勞資關係亦較正常。反之，組織薄弱的工會，幹部則不起作用，或作用很小，生產、公私關係、勞資關係，則不正常。根據這個基本情況，就得出下邊的結論：提高幹部是鞏固工會的重要因素。推動生產必須有鞏固的工會。

鞏固工會組織要做幾件什麼工作呢？

一、提高幹部。加強幹部（尤其產聯與辦事處幹部）的政策教育，使他們在實際工作中，能代表職工利益與國家利益，正確的執行「公私兼顧」、「勞資兩利」政策，在公營企業能與行政積極配合，完成生產任務。在私營企業能對資方進行適當的「聯合與改良」。並與本行業、本工廠具體情況相結合。

9 再是克服包辦代替的工作作風與工作方法。建立羣衆路線的工作作風與工作方法。具體分析包辦代替的思想來源，表現形式，及其給予工作危害性，是必要的，但更重要與更積極的方法，是教育幹部，認清羣衆路線的科學實質，並學會：深入羣衆，了解羣衆的情緒與要求，有選擇的，研究分會、小組，甚至職工個人發生的具體問題，做爲羣衆的一員，不是站在「公家人」地位，和羣衆商量，找出解決辦法，並從許多具體事務的研究中，提出解決問題的一般原則，用來指導產聯與分會工作。這樣就逐漸的擺脫了包辦代替這個有害而又使他們苦悶的圈子。否則，在着重反對了包辦代替之後，就

易走向另外的極端，而束手束腳起來。

此外，還應加強紀律教育，使他們自覺到：處理一件比較重要帶政策性的問題時，習慣的事先請示，事後報告。

分會一級幹部，除政策觀念須要提高外，在工作上，主要是有明確的分工與提高工作積極性。

提高幹部要有計劃的定期檢查與總結工作，進行思想、政策、工作的檢討，開展批評與自我批評，由負責同志有準備的對某些問題做出正確的結論，爲了更好的進行鞏固工作，對某些幹部應根據此計劃精神，將過去一個時期的工作，進行一次檢查與總結。已經總結的，要總結好，繼續推廣。分會幹部則應向會員群眾報告與檢討自己的工作，聽取群眾的批評與建議。檢查工作，同時要對今後工作提出積極的改進意見。

按地區或行業，召開分會幹部大會，報告具體政策問題，並與檢查工作相結合，用進步與落後的典型幹部的實例進行思想作風的教育，並聯名開分會各委員會議，檢查與佈置工作，也是具體幫助的一種方法。提高現有幹部，並與培養提拔新幹部結合起來。

二、審查會員。要先進行組織觀念的教育，使會員認清：職工會的任務，會員條件，權利與義務等問題，並充分啓發與醞釀。提倡老實、坦白、批評與自我批評。歷史問題清楚是必要的，但應着重檢討團結與生產的好壞。審查過歷史的老會員，不再審查歷史，只檢討團結與生產，新會員兩者結合進行，並將審查結果，向群眾進行教育。審查的目的，必須是：增強團結與提高生產。

三、建立與健全各級組織領導，應以分會爲重點，因爲分會是直接聯繫群眾，具體執行政策的基層組織與細胞組織，分會組織的健全必須做到：建立明確的分工制，使幹部各司其事，「各盡其

實」。建立正常的會議、彙報、批評與自我批評等民主制度與民主生活。

在分會比較鞏固的基礎上，建立區、市、產聯組織，已經建立的，需要檢查與總結其工作，並繼續其領導。經驗證明：產聯的領導，最便於集中情況，貫徹政策與培養幹部。但又需適當的照顧地籍，才能更好的推動工作，單純強調產聯的作用是不對的。

爲加強產聯的領導，總會與辦事處某些有能力的幹部，應參加其最了解情況的行業產聯執委會工作，但必須經過群眾選舉。工人出身的產聯幹部，一般應參加本行業工作，以發揮其特長。

產聯的建立，需要具備兩個基本條件：一、有了若干比較鞏固的分會做基礎。二、有了相當數量的、歷史清白、有能力、作風好，爲羣衆熟習的幹部。如這個條件不具備，或兩者缺一，產聯的建立，亦易流於形式。

公營企業要有計劃的普遍的建立工廠管理委員會，私營企業則有重點的，說服各方試建工廠管理委員會。

鞏固組織是發動職工群眾起來，辦好自己的階級組織——職工會的群眾運動。是開展生產競賽運動的組織與準備的過程。必須加強思想領導，充分啓發羣衆自己動手，辦好工會與發展生產的積極性和自覺性，任何包辦代替與妨害發展生產的思想和做法都是錯誤的。

各辦事處應根據此計劃的精神，認真討論，製定本區鞏固組織的具體計劃。負責同志，親自手，創造典型，取得經驗，教育幹部，推動全面，避免廣而不深，轟的作法。及時總結與交流經驗。

（哈爾濱日報三七年八月廿九日社論）

中共中央東北局關於公營企業中職員問題決定

——一九四八年八月一日——

(一)

兩年多來我們接收了很多大規模的現代化的企業，如鐵路、礦山、發電站、郵電、輕重工業、市政企業。當接收時，企業內的工人與職員有下列情況：

(甲) 企業內有大量體力勞動的工人，也有很多腦力勞動的職員。工人與職員，同是日寇、國民黨政府企業的僱用勞動者。但工人與各級職員在企業內的地位和社會地位是不同的，工人在日寇、國民黨政府企業內勞動條件最苦，待遇最低。下級職員的勞動條件與生活情況，接近於工人；但他們之中，許多人帶有舊知識分子那些輕視工人的意識。其中一部分管理人員，則在日寇、國民黨反動統治的指揮和壓迫制度下，是習慣於用官僚主義的方法去管理工人的。

『八一五』前，企業內的全部高級職員和一部中級職員，是日本人。『八一五』後，由中國職員代替了日本人。因此，『八一五』後的中國高級職員，在『八一五』前都是中級職員。當我們接收時，中國中、高級職員是企業的生產及業務管理人；一部份中級職員是職位較低的管理人，其地位接近於下級職員；其餘的中級職員，及由『八一五』前的中級職員提升的高級職員的一部份，其社會地位相當於自由職業者，但企業內是較高和高級職位的管理人。不論『八一五』前或後，接收時，中、高級職員對工人及下級職員都居於管理者的地位。工人對於一般管理人員都有或多或少的不滿；對於少

數爲非作惡分子，則是痛恨的。

(乙)工人與職員對國共兩黨的認識，當時都是模糊的；但其模糊程度，性質有差別。工人對國民黨，也有一定程度的盲目正統觀念；但一給民主政府工作之後，工人的情緒是積極的，深怕我軍撤退，盼望我軍勝利；下級職員，雖然是接近工人的階層，但在企業中工人群眾尚未發動，中、高級職員仍佔傳統重要地位時，下級職員的多數是追隨高、中級職員的。高、中級職員對國民黨政權有濃厚的盲目正統觀念，對民主政府則抱冷淡、抵抗態度；一小部份職員參加了國民黨地下軍破壞活動。由於當時工人群眾尚未發動，原有的高、中級職員仍佔企業的重要地位，因此當時許多企業內事故甚多，生產很低。

針對上述情況，我們當時的方針是首先發動工人，同時又團結改造職員。其方法是：首先使工人認清自己是新民主主義社會的領導階級，是企業主人翁的一分子，過去是爲日寇國民黨資本家創造利潤而勞動，現在則爲人民大眾，爲自己而勞動；同時洗刷撤換了一些爲非作惡、爲工人所痛恨的人員，並恰當地解決了工人與一部分職員之間的矛盾，因此提高了工人的政治覺悟，工人在生產中採取了負責的態度。由於工人羣衆勞動態度的改變，生產力的提高，企業的進步；又由於恰當地解決了工人與一部分職員之間的矛盾，因此也達到了團結職員的目的。

今天看來，工人與原有職員在工作中的積極性，雖然有若干差別，但應該指出，職員，連同中、高級職員在內，他們的政治認識及工作積極性，兩年來有了很大進步，進步原因有二：一方面，由於企業內工人羣衆的發動和我們團結職員的政策。另一方面，由於東北戰局的我勝敵敗，又由於國民黨政權的反動腐敗，排斥東北職員的惡劣行爲，有了充分暴露，因此打破了職員對國民黨的幻想。因

此，應嚴厲打擊，今天職工的待遇與一兩年前比較，大有區別；同時，國民黨政府企業的職員經過兩年的親身體驗，也認識了國民黨政權的反動腐敗。因此，在我新接收或將接收的企業中，也具備着團結改造舊職員的有利條件。

兩年來，處理工人與職員關係問題上，個別企業曾犯過右的和左的錯誤。右的錯誤表現在過分信賴舊職員，而重視工人不夠；因此既不能啓發工人的積極性，也難改造教育舊職員，使生產力的提高與企業的改造受到了阻礙。左的錯誤表現在只有重視工人，輕視職員，對職員缺乏分析，不加區別的亂打擊，形成工人與職員對立，這樣就破壞了員工團結，其最後結果也必然是妨礙生產，危害企業。依據現有經驗，處理工人與職員之間的矛盾，必須根據兩點：

第一、工人是企業中基本的生產力量，但職員也是企業中必不可少的一部分。爲了提高生產，改造企業，必須體力勞動的工人與腦力勞動的職員合作，並發揚兩者勞動熱情與工作積極性。

第二、必須根據日寇、國民黨統治時期企業內各種職員與工人之間的不同關係，給以具體解決，既提高工人覺悟和勞動熱忱，又團結改造職員，達到員工團結、員工互助的目的。爲此，我們對各種職員應依下列原則處理：一、職員中百分之七十至九十是下級職員以及既不是生產業務的管理人，也不是人事的管理人，他們之中有很多一部分，雖然具有一般舊知識分子的意識，看不起工人，但他們的勞動條件與生活狀況是接近工人的。因此，對於下級職員應該團結，大體上應該和工人一樣待遇；同時應用教育的方法改變其輕視工人的錯誤認識。

二、技術人員、工程師、專門家、技師、是管理龐大複雜的近代企業中必不可少的重要人員。我們對於一切技術人員，包括思想上還不同意共產主義的在內，只要忠於職務，不作破壞活動，應給予