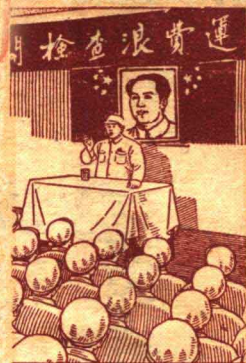


139627

通過檢查浪費瞭解生產情況



中共國營上海第一
棉紡織廠委員會著

勞動出版社出版
新華書店華東總分店總經售

通過檢查浪費

瞭解生產情況

中華書局上海第一

主
說

勞動出版社出版
新華書店華東總分店經售

通過檢查浪費瞭解生產情況

著者	中國管上海第一 棉紡織廠委員會著
出版	勞動出版社 上海長樂路四六〇弄六號
經售	新華書店華東總分店 上海福州路三九〇號
印刷	勞動印刷廠 上海延安東路一三〇號

一九五二年一月初版

0,001—8,000

前言

一九五一年五月間，中共中央華東局與上海市委共同選擇國營上海第一棉紡織廠和上海電機廠爲典型實驗廠，配備了幹部，成立該兩廠的黨委會及專門領導典型廠工作的機構，以創造國營工廠生產管理的經驗。我社特接洽了國棉一廠黨委會『關於通過檢查浪費運動瞭解生產情況的初步總結』一稿，出版單行本，以供有關方面參考。

勞動出版社

一九五一年十一月

6A1241702

目 錄

前 言.....	一
一 基本情況.....	一
二 檢查浪費瞭解生產情況的過程.....	七
三 初步發現的浪費情況及若干問題.....	一五
四 訂定比較合理的生產紀錄和比較全面的生產計劃.....	二五
五 幾點體驗.....	三一
附插圖五幅.....	三
王智慧	

一 基本情況

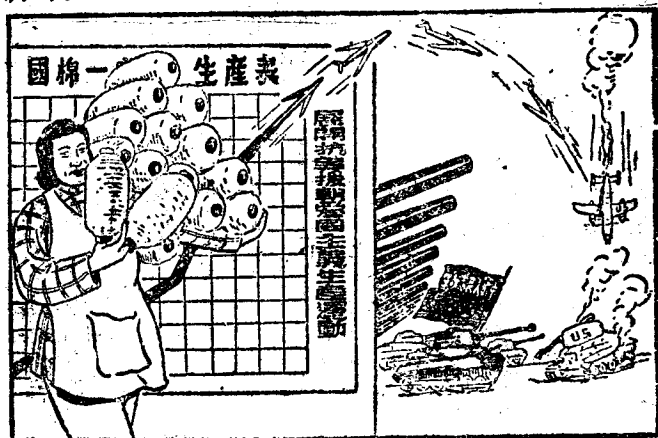
本廠原爲日商內外棉株式會社第十三、十四廠，後改爲第一、二廠，建廠於一九二一年。一九四五年日本投降，由僑經濟部接收，一九四六年一月改稱中國紡織建設公司上海第一紡織廠。一九四九年五月上海解放，歸爲人民國家所有，現稱國營上海第一棉紡織廠。本廠現佔地二五四畝，紗布工場各兩所，均係鋸齒式平房，共有紗錠七萬二千四百枚，豐田式自動織機二千〇十六台，另有線錠二萬二千五百餘枚，全部資產（根據五月三十一日會計數字）約計×××億元。固定資產佔百分之七八·三四，流動資金佔百分之二一·六六。原設備是爲紡高支、中支紗用的（如四十二支、三十二支等），且係採用鋼珠軸承之細紗錠膽，故動力消耗較一般廠爲少。現除北廠紡二十一支和四十二支供織線嘜用外，南廠紡較粗之十八支經緯紗，織十四磅特種布，因之形成前紡工程負擔重，而後紡細紗間却因前紡之供應不足而停機十二台。目前全部設備，每月產紗×××餘件，布××××餘匹。

現全廠職工共計三千五百十九人，女的佔百分之七一·五，男的佔百分之二八·五，職員共計一百〇一人（內技術人員佔百分之六六）。工人中技術工人佔百分之八·四八，熟練工佔百分之六〇·五三，本廠工齡五年以上者佔百分之三八·八〇，一般工齡在十五年以上者佔百分之三一·九五。

解放前，本廠職工長期受帝國主義、國民黨官僚資本的壓迫。由於我黨（地下黨）對工人鬥爭的領導（本廠工人在解放前反帝反國民黨的罷工、怠工等鬥爭較多），及解放後二年來我們執行了正確的接管政策，經過接管、清點、精簡節約、反封鎖、反轟炸等工作，以及歷次的政治和生產運動，特別是突擊增產、抗美援朝、鎮壓反革命及實行勞動保險等運動，所以本廠職工的階級覺悟是一般地提高了，生產積極性增加了。生產效率較解放前一般都有提高，如五月份各支紗折合二十支紗十小時錠扯〇·五四三三磅，線嘜嘜每十小時台扯四三·七碼（解放前一九四八年五月份二十支紗十小時錠扯是〇·五磅，線嘜嘜每十小時台扯是三八·一一碼）。質量方面也保持了一定水平，某些表面的浪費也有了一定程度的減少。在行政管理方面，也初步進行了某些改革，如廢除抄身制。在福利方面，創設了公共食堂，擴

充和改善了托兒所等，本年五月起實行了勞動保險。上述這些成績基本上是由於上海解放後工廠性質的改變，我黨的正确領導和職工羣衆及幹部的努力所得到的。

但是兩年來，從完成接管工作進入到具體管理生產的階段時，本廠雖曾進行了三反運動（反浪費、反破壞、反偷竊）及反次布運動，但領導上對全廠情況却並沒有經過有領導、有系統的調查研究，對工廠的歷史情況、人員情況及生產情況，都缺乏深入的、具體的瞭解。現在在本廠的生產管理制度上存在着三種情況：一種是解放後新建立的少數制度（如交班制度、獎勵制度等），這些制度由於缺乏很好和職工商量，所以有的沒有貫徹（如交班制

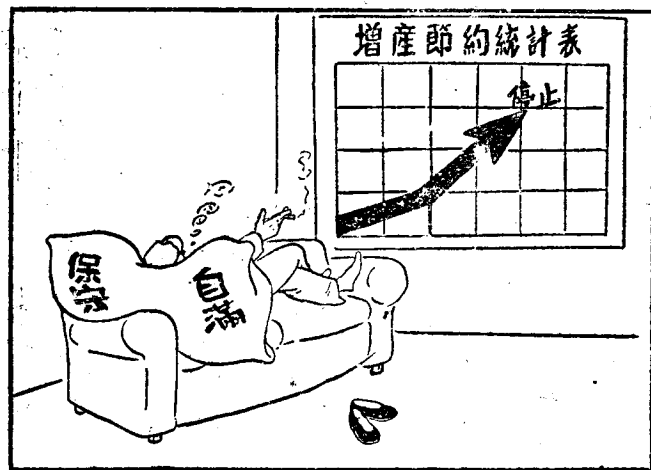


度），有的反而引起職工不滿，要求改變（如獎勵制度）。工廠管理委員會雖已於今年一月成立，但未能發揮作用，流於形式。第二種是舊制度已廢除，而代替的新制度尚未建立，形成沒有制度的情況（如人事制度等）。第三種是沿用舊官僚資本主義企業的一些管理制度（如工資制度、生產管理、勞動組織等等），羣衆對這些制度很爲不滿。這三種情況一方面形成廠內生產管理上制度紊亂、職責不清的狀態，另一方面使行政領導和職工之間及職員與工人之間以及職員、工人本身中間的關係上，存在着不正常的現象。如有的職員反映：『管也不好，不管也不好，不知道怎樣民主管理？』有些工人反映：『拿多少錢做多少生活，反正是一個樣子！』在生產管理上沒有能夠應有地把工人與技術人員的積極性發揮出來。這是一。

其次，本廠在解放後至本年六月止，一直在供給制的經營方式下進行生產，一切原物料、工繳開支，都由華東紡織管理局供給，成品、下脚等由紡織管理局負責銷售和調撥，工廠本身祇負責機器轉動。因此，過去廠裏一套財務會計制度是報銷式的，它缺少完整的銷貨、利息、利潤、納稅、上繳等賬目，廠內不知道經營成績是好是壞，盈虧如何，更不知道應替國家完成多少財政任務。同時統計制度不健

全，車間原始紀錄不正確，對統計數字有時是任意拼湊，因而產生了虛假數字，故表面上有成本計算，但實質上還是『不計成本』。由於廠內生產情況缺乏調查研究，由於經營方式是供給制的，所以行政領導以及全廠職工對生產情況是嚴重的『心中無數』，生產的領導就不能不帶有極大的盲目性。

在心中無數和不計成本的情況下，工廠領導幹部和很多職工存在着嚴重的保守自滿安於現狀的思想。幹部認為廠內生產已有很大提高，浪費已很少，成績很大，目前生產是平穩正常，和其他紡織廠比較，已不算壞。有些職工羣衆認為『我們



比解放前已好得多了，共產黨貪心不足，好了還要好！」，他們祇單純地看到產量和解放前比較有了提高以及某些表面的浪費有了減少，却沒有深入地去研究生產上存在的重大問題。

本廠兩年多來生產是有成績的，但其中問題很多、很大，即「心中無數、不計盈虧、保守自滿、浪費嚴重」。這樣就大大束縛了工人羣衆的積極性，妨礙了生產內部潛在力量的發揮。

這就是我們開始瞭解生產情況時廠內的基本情況。

二 檢查浪費瞭解生產情況的過程

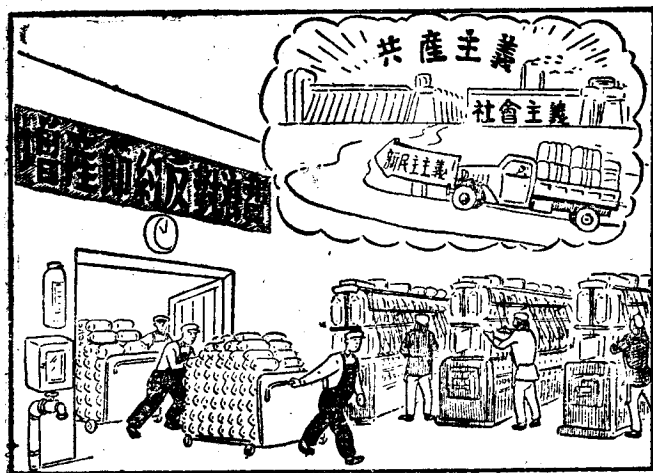
本廠在大張旗鼓鎮壓反革命後，從五月底到六月底，通過總結勞動保險登記，進行了民主團結運動與瞭解人員情況的工作。接着，黨委即在這一基礎上，針對本廠生產管理上存在的問題，決定通過有領導的羣衆性檢查浪費運動，進行有系統地瞭解生產情況的工作，並從現有基礎上出發，訂定比較合理的生產紀錄和比較全面的生產計劃，爲下一階段進行生產競賽運動及生產管理制度的初步改革準備條件。這一工作歷時一個半月，經過如下四個過程：

第一步：明確國營工廠的社會主義性質，克服保守自滿的思想，進行黨內、黨外思想教育。黨委針對廠內具體情況，看到要開展羣衆性檢查浪費運動必須克服思想上的保守自滿。這是進步與保守的思想鬥爭，其內容實質上是很尖銳的，但其性質，則必須堅持是同志式的批評與自我批評，以此來達到在進步原則上的生產中的團結；其方式，必須是根據實際進行說服教育。在這中間，必須消除職工的各種思

想顧慮，如有些技術人員，怕檢查浪費追究責任，怕受處分。有些工人認爲『反來反去，還不是多做生活！』此外職員與工人之間、職員與職員之間、工人與工人之間、部門與部門之間存在着互相推諉抱怨的情況（如運轉怪保全、後紡怪前紡、職員怪工人、工人怪職員等）。因此我們首先在黨員（特別是行政上的黨員幹部）中進行討論，然後召開全廠性幹部大會，會上由黨委書記及廠長分別做了報告，反覆說明國營工廠與官僚資本主義工廠性質、特點的不同，說明節約是辦好社會主義性質企業的基本方法，指出浪費主要是過去官僚資本企業遺留下來的不合理管理制度所產生的結果，號召職工團結，勞動與技術結合來共同檢查浪費，搞好生產，加強抗美援朝，鞏固國防。同時用廠內實例來說明生產中確實存在着嚴重浪費情況（如南紡廠清花間僅棉卷一項，如能從百分之二十五的退卷率減低到百分之十，一個月即可節省人民幣三千餘萬元；南北織廠在十七個月中有十五萬九千磅回絲浪費，如能節約一半，就可多織六千匹布，做三萬餘套軍裝等）。同時領導上也向羣衆進行公開的自我檢討，說明領導上的責任。會後組織羣衆進行小組討論，在討論中明確了認識並對浪費的嚴重情況大吃一驚，開始體驗了檢查浪費的重要。好些羣

衆說：『工人當家，反對浪費，是爲了辦好工廠，賺錢打美帝，是爲了多辦工廠，爲了子子孫孫。』認識到國營的社會主義性質的工廠就是『好了還要好』，批評了自滿保守和怕負責任的落後思想。

第二步：在羣衆進行思想醞釀的同時，領導上就着手研究材料，開始重點試驗，進行組織上的準備工作。我們進行了四項工作：首先是在黨委領導下組織研究小組，分工負責，研究制度、資金、生產計劃等問題，並以此小組爲中心團結技術人員共同進行工作。第二是按整個生產過程確定每車間一、二個生產排，由廠長會同工程師及其他技術人員，並選擇有經驗



的熟練工人參加，進行重點研究。從整個生產過程中瞭解浪費情況及研究克服浪費的有效方法。第三是由工會負責召開有經驗的老工人及先進生產者的會議，總結先進生產者及生產小組的經驗。第四是在不妨礙生產原則下，分日夜班舉辦兩個短期的（每期四天）脫離生產的學習班（每期六十人，實際上是初步的全廠性生產會議），參加者是各車間的黨、政、工、團主要幹部（行政上帶班技師、工會車間委員會主席、黨和團的分支書記以及勞動模範、技術老工人等）。在學習班中進一步明確了檢查浪費、職工團結、辦好國營工廠的思想，及根據重點試驗等所發現的浪費問題啓發大家討論。同時並聯系車間黨、政、工、團關係不協調的情形作了關於實現黨的統一領導的報告。在學習班討論中，羣衆都熱烈發言，進一步地揭發了各車間生產上很多浪費現象，提出了克服浪費的合理化建議，開展了批評與自我批評，並開始消除了技術人員與有技術的熟練工人之間的隔閡，初步解決了車間中黨、政、工、團的關係不協調的問題。有一位老工人說：『感謝毛主席帶來了一包水門汀，把我僱職工團結得牢牢緊。』工程師反映：『這個會議很好，工人中有許多意見都可以找到理論上的根據。』通過兩期學習班形式的全廠性生產會議，領導

上就更進一步瞭解了生產情況，掌握了浪費的主要問題，並為開展羣衆性檢查浪費運動培養了骨幹。

在這步驟同時，領導上開始着手準備試行獨立經營，改變供給制的經營方式。先由行政上進行了核定資金、清理資財的工作，並召集各種行政會議，研究財務生產等各種計劃。在工作進行中即初步發現機器擱置、積壓資金的現象很嚴重（如機物料一項即多餘積壓值四十一億），且各種的原始紀錄多不可靠，需要切實加以訂正。對於獨立經營行政幹部開始時感到心中無數、計算盈虧困難，沒有信心，他們希望把標準訂得低些，一則可使完成任務較有把握，二則可以拿到廠長基金。我們對這種情形進行了教育，一方面要大家從現狀出發，穩步前進，大膽試行，另一方面，反對本位思想，切實做到實事求是，克服虛假現象。

通過以上的準備工作，領導上對生產中所存在的問題有了初步的掌握，就着手開展羣衆性的檢查浪費運動。

第三步：經過了比較充分的思想醞釀及組織準備，就有組織、有領導地開展了全廠規模的羣衆性的檢查浪費運動。我們召集了全廠職工大會，進行動員，一方面

根據各車間已發現的主要浪費問題作啓發報告，另一方面將個別車間職工動腦筋想辦法克服浪費的實例介紹給羣衆，號召職工團結大家動腦筋，以加強抗美援朝，辦好國營工廠。會後由工會按工會小組組織討論。領班、技術員等都按生產單位參加共同討論，幫助整理材料。行政上並把生產學習班中關於檢查浪費的初步意見，印發給各有關車間作爲參考。羣衆討論共分三次：第一次着重啓發討論各車間的主要浪費問題，工人稱之爲『搭搭脈，瞧瞧病症』。第二次着重在動腦筋想辦法，工人稱之爲『開開藥方』。第三次則從生產技術、機器保養、工作法聯系到生產管理制度和勞動組織等方面，提出了很多不合理的現象。全廠百分之九十五的羣衆參加了討論，百分之八十發了言。在討論中，一方面進一步補充了各種浪費材料，提出了改進辦法，另一方面經過算細賬，明確了浪費對國家財產損失的嚴重性，並且在想辦法中，先進生產者及有經驗的老工人，就自然地成爲羣衆的活榜樣，教育了羣衆。工會文教幹部則以漫畫、壁報的方式宣傳羣衆中的先進經驗及合理化建議。經過以上討論，有的小組提出了生產節約的保證，有的小組經技術職員的幫助作了試驗，提出了節約的初步保證數字。車間中也出現了新氣象，有的工人主動向老工人