

四川省內江、廣漢、江津等縣市
手工業合作社調查資料

中央手工業管理局編

財政經濟出版社

四川省內江、廣漢、江津等縣、市

手工業合作社調查資料

(怎樣處理手工業合作社集中經營和分散經營的問題)

中央手工業管理局編

財政經濟出版社

四川省內江、廣漢、江津等縣、市

手工業合作社調查資料

(怎樣處理手工業合作社集中經營
和分散經營的問題)

中央手工業管理局編

*

財政經濟出版社出版

(北京西總布胡同7號)

北京市書刊出版業營業許可證出字第60號

中華書局上海印刷廠印刷 新華書店總經售

*

787×1092 1/32·2印張·42,000字

1957年10月第1版

1957年10月上海第1次印刷

印數: 1—800 定價: (7) 0.19元

統一書號: 4005.341 57.9.京整

出版者的話

1956年手工業合作化高潮以後，全國90%以上的手工業者走上了合作化的道路。這是一件大事。由於運動進展迅速，在當時的工作中曾產生了一些問題。如在建社擴社中，許多地區產生了過多地、不適當地集中生產和統一核算的做法，部分社（組）出現了社（組）員工資收入下降的情況，許多社（組）的民主管理制度未能迅速健全地確立，等等。為了研究這些問題，並提出解決這些問題的措施，中央手工業管理局和全國手工業合作總社籌備委員會曾在1956年10月組織了幾個工作組分赴重點省份就上述各方面的問題，特別是有關集中生產和統一核算方面的問題（有的組專門研究了這一個問題）進行了調查研究。本書就是這一次調查報告材料之一。

1957年6月

寫在前面

为了結合实际情况，研究解决手工業合作組織的集中經營与分散經營問題，中央手工業管理局和全国手工業合作总社筹备委员会工作組于1956年10月下旬到了四川，在省委领导和支持下，会同省人民委员会工業办公室、省手工業联社与四川財經学院組織了联合工作組共108人，在內江市、广汉县及江津县三地进行了調查研究和試点工作。在將近兩個月的工作中，各地对現有手工業合作社(組)进行了分类排队，并在11个行業中的14个社(其中服裝社4、竹器社、布鞋社各2、鉄、木、日用金屬、棉織、藤棕草、豆腐社各1)进行了以处理集中經營和分散經營为中心的改組工作。在同一時間內，內江專区手工業办事处也派出了工作組，到仁寿县文宮区研究农村手工業合作社(組)的集中經營和分散經營問題，对四个社(鉄、木、竹、縫紉社各1)进行了分社試点工作。本書所選輯的“怎样处理手工業合作社的集中經營和分散經營問題”一文和五个典型調查材料，就是根据联合工作組的总结报告和典型社調查資料整理改写而成的。

周恩来总理在“关于發展国民經济的第二个五年計劃的建議的报告”中說：“手工業合作組織一般地不宜过分集中，應該根据發展生产、适应社会需要，增加社員收入的原則，使大社、小社、小組同时存在。某些制造性行業，特別是許多修理性、服務性的行業，都應該讓它們繼續保持分散活动和原有的

經營特点，以便于直接为居民服务……。”从目前情况看来，各地大致还有 20—30% 的社(組)組織形式不当，問題較多，需要在 1957 年內进行調整。其他暫時不需要調整的社(組)，也要經過相当一个時間(比如說三年左右)的生产实践，才能逐步定型。由此可見，繼續研究和解决手工業合作社(組)的集中經營和分散經營問題，今后还是一项重要的任务。如何从实际出發，根据手工業各行業的特点，采取灵活多样的組織形式，使大社、小社、小組分工合作，各得其所；特別是已經不適当地集中了的手工業合作組織，應該如何进行分社改組，使之既能充分發揮集体經營的优越性，又能很好保持原来个体經濟在生产上、經營上的优良傳統，分社改組过程中需要解决一些什么问题，怎样去解决这些问题，等等，这些就是本書所要探討和研究的。

本書只是就 4 个县、市的初步調查材料，来研究手工業合作組織的集中經營和分散經營問題。由于占有的材料不多，分析問題还帶有很大的局限性。因此，它只能給各地手工業干部和关心手工業改造工作的讀者們提供一个繼續研究这一問題的参考材料。如有錯誤之处，請各地讀者指正。

編 者 1957 年 5 月

目 录

一、怎样处理手工業合作社的集中經營和分散經營問題……	7
二、从实际出發进行分社改組工作……	23
三、“合作社是大当家,我們是小当家”……	37
四、“确是办了一件好事”……	48
五、“三有利”……	52
六、仁寿县文宮区四个“一竿子”社的分社工作……	57

怎样处理手工業合作社的集中經營和 分散經營問題

——在四川省內江、廣漢、江津等縣、市進行試點工作的總結——

一、几个点的基本情况

从調查的材料来看，各地手工業合作社(組)：內江市有65个，2,671人；廣汉全县有105个，3,852人；江津城关有34个，1,459人。个体手工業者人数：內江市有80人，占全部手工業从業人員2.2%；廣汉县全县有684人，占全部手工業从業人員15.08%；江津县城关有58人，占全部手工業从業人員3%。这就是說，高潮以来90%左右的手工業者已經組織起来了。

在組織規模上，每个社(組)平均为：廣汉县36人、江津城关43人、內江市41人。內江市有服裝、鉄器、木器、布鞋、革鞋、織布等行業，按市区同行業建立大社，100—200人的大社有5个，200人以上的大社3个。

在組織形式上，主要有以下兩種形式：(1)統一領導、集中生产(包括分点集中生产)、統一計算盈亏的，內江市占社員总数的84.4%，廣汉县占36.4%，江津城关占72.85%。(2)統一領導、分散生产、各計盈亏的，內江市占社員总数15.6%，廣汉县占63.6%，江津城关占27.15%。

这些社(組)的組織形式，多数是合适的，已經显示出組織起来的巨大优越性。但有些分散生产的社(組)組織起来以

后,徒具形式,社对社員沒有进行必要的领导和管理,同原来的个体經濟还差不了多少。还有一部分社(組)則屬於集中过大和不适当地統計盈亏的,这类社(組):內江市(50个社排队)有13个,1,091人,占社(組)数26%,占人員数的36%;广汉县城关(31个社排队)有8个,467人,占社(組)数的25.8%,占人員数的26.3%;江津城关有8个,社(組)員430人占社(組)数的23.5%,占人員数的29.5%,大致有以下三类:

1. 一攬子社,即多行業統一核算的綜合社。这类社县城和場鎮都有,如內江市的日用金屬社,包括白鉄、銅器、髮夾、鏡子、翻砂、电鍍、頂針等7个業別,江津县的藤棕草社包括藤器、棕繩、草蓆3个業別。其中大部分業別沒有或很少協作关系。

2. 一竿子社,即以县或区的行政区划为范围按行業建立的大社。如仁寿县文宮区鉄業社包括7个場鎮,每个場鎮相距20—40里。

3. 人数过多、产品过杂、分布面过广的大社。这类社制造性和修理服务性行業都有,一般集中于城市和县城。如內江市区服裝社286人,原有71个服务点,高潮前剩下41个服务点,高潮后更合并为10个門市部、1个加工部,全市只此一家經營。广汉县鉄器社93人,包括5个生产点和4个門市部,分布全城东、南、西、北、中,产品有农具、建筑材料、日用金屬等,既有制造,又兼修理服务。此外,季节性很大的行業如彈花等,也有不适当集中生产的現象。

由于集中过大和核算不当,产生了许多不良后果,主要是:(1)社大、人多、产品复杂,社干管不了,社員積極性不能發揮。(2)职责分工不清、生产管理混乱、小組形同虛設、劳动力不固定、存在严重窩工浪費現象。(3)賬目混乱、家底不清、成

本核算不清、非生产性开支增大、原材料浪费、工资发放多错乱。(4)不能保持原有生产上和经营上的优良传统,产品质量下降、品种花色减少,挤掉了零星独特产品和修理业务,不能适应社会需要。(5)服务点撤销过多,打断了原有的供销关系和老主顾关系,造成人为的拥挤排队。(6)部分社生产下降,社员收入减少,而且还一度发生社员退社现象。

从以上情况看,如不采取措施,及时解决集中经营和分散经营问题,对社的巩固提高和生产发展都是不利的。

二、改组的步骤和方法

手工業社、組集中经营和分散经营问题的调整,是内部经营制度上的重大改革。它关系到每个社员的切身利益,必须从总结检查生产入手,并围绕搞好生产,反复深入进行思想教育,充分发动群众,才能减少和克服阻力,以利工作进展,从而达到发展生产的目的。

根据 14 个社的试点工作情况,分社改组的步骤,大体上可分为互相衔接的三个阶段:第一阶段是调查摸底,进行思想酝酿,研究组织形式和核算制度,拟定方案;第二阶段是进一步发动群众,讨论方案,贯彻执行方案;第三阶段是以搞好经营管理为中心,安排生产,建立制度,巩固分社改组的成果。

第一阶段主要摸清两个“底”,即生产方面的“底”和群众思想的“底”。在生产方面,既要明确与肯定组织起来的成績,又要深入了解因为集中办大社而产生的缺点和关键性问题,以便实事求是的制定方案;在群众思想方面,需要区别哪些是属于对政策不了解而引起的模糊认识,哪些是关系群众切身利益的 actual 思想顾虑,以及哪些是属于个人得失的考虑,以便采取不同方法加以适当解决。开始,社干和社员虽然也体验

到办大社帶來的問題和困难，但由于已經在不同程度上體驗到合作化的好處，加以對分社的認識和作法缺乏理解，因而圍繞着“分不分”的問題，存在不少顧慮。主要表現有十怕：一怕收入減少；二怕淡季困難；三怕原料無來源；四怕學不到技術（女社員和青年）；五怕沒有依靠（老年社員）；六怕不光榮；七怕不能機械化；八怕脫不了產，當不了幹部（原有幹部）；九怕增加費用開支；十怕增加稅收。總的說來，最主要的顧慮是怕減少收入。因此在制定方案時，必須反復和群眾商量，力求醞釀成熟；對原有經營特點，服務方式和供銷關係也應聯系生產進行調查摸底，以便全面地考慮問題。

第二階段，中心已轉入“怎樣分”的問題，社干和社員這時主要是關心各項具體問題的处理，容易發生爭執。具體表現有“四爭”：一爭廠房口岸，二爭技術人員，三爭工具設備，四爭資金積累。因之工作中必須進一步發動群眾，本着“充分協商、公平合理、有利生產、搞好團結”的原則，深入討論方案，修正方案，求得在自願基礎上貫徹執行。並加強整體觀念教育，防止某些本位自私現象發生。

第三階段，整社工作已基本結束，小社或分別核算的小組應進一步安排生產，改進經營管理，建立必要的制度，並在此基礎上開展增產節約運動。這時要強調各小社、小組之間，既要發揮生產積極性，展開社會主義競賽；又要密切配合，相互幫助，求得共同提高，防止任何違反國家政策法令和損害人民利益的自發傾向。

分社改組工作大致有以下四種做法：

1. 大社分小社，小社單獨核算，這種做法一般適用於一攬子社和一竿子社。一攬子社基本上按業別分建小社，但應考慮不同業別的情況，照顧原有協作關係。一竿子社基本上按

所在場鎮分建小社，但應根據當地產銷情況，適當調整人數。對於人數過多、分布面廣、產品種類複雜的大社也可根據具體情況，適當劃分為小社、小組。並合理解決社與組之間的結合與核算關係。

2. 社不分小，改變內部核算制度，由社統一核算改為按小組或戶單獨核算。這種做法適用於需要統一供應原料、產品多樣並且和消費者直接見面的製造性行業，和部分服務性行業。小場鎮的一攬子社，如屬行業零星，不便按行業建社（組），也可以把相近的行業劃編小組，各戶分散生產，自負盈虧，上邊仍然戴上社的“帽子”，以便根據情況加以領導，並進行管理教育。

3. 不分社、也不改變核算關係，但適當增加服務點，求得便利消費者，並適當改變內部管理制度。

4. 有些生產獨特產品或年老體弱、家庭輔助勞動力難以安排的手工業戶，可以允許他們分散生產、自負盈虧。如廣漢縣鐵器社擅長打羊肉刀的莫建春、年老體弱的余貢元，在此次整社過程中都已經分散出去，成為合作社領導下的分散經營戶。

上述四種做法，在改組過程中是相互交織在一起的，有的社採用一種，有的社同時採用幾種，不可能也不應該截然劃分。只有對具體的社作具體的分析，同時對社員的要求和各方面的需要進行通盤考慮，才能避免工作上的主觀性、片面性，作到大社、小社、小組和合作社領導下的分散經營戶，不僅同時存在，而且分工合作，各得其所。

三、多種多樣的組織形式

由於手工業的地方性、分散性、複雜性、靈活性、季節性，必須根據行業、地區、產品生產過程、內部協作關係、原料供應

来源、产品销售方法、厂房设备条件、干部管理水平等不同情况和特点，采取不同的組織規模与多种多样的組織形式和核算管理方法。

在制造性行業中，凡具备下列条件的，可以适当集中：(1)产品規格單一，宜于成批生产；(2)技术比較复杂，协作关系大，宜于分工协作；(3)原料由国家統一掌握，需要銜接計劃，統一採購供应；(4)产品主要通过商業部門出售（或直接同工厂企業挂鉤），不直接和群众見面；(5)季节性不大，可以組織全年正常生产。凡有下列情况的，則应适当分散：(1)产品复杂多样，不能成批生产；(2)协作性不大，适宜于个人單獨制造一件产品；(3)原料主要是就地取材，不需要統一採購；(4)产品直接同消費者見面；(5)季节性大，組織正常生产有困难。在掌握上，应通过調查研究，权衡利弊輕重，不能机械。

在修理服务性行業中，則絕大部分适宜于分散經營；但有的行業存在着“口岸”好坏与淡旺季节問題，需要在生产任务和資金使用上进行适当調剂。

我們認為：解决这一問題的目的，在于更好地發展生产，适应社会需要，并在此基础上增加社員收入。因而在确定这一問題时，既要有利于調动广大社員的積極性，又要有利于統筹安排生产，防止盲目性。只要能达到上述目的，在組織形式与管理方法上不仅是不同行業可以有不同，即使同—行業也不必完全一样。

我們在內江、广汉、江津三县、市的試点工作中，已將 14 个集中生产和統一核算的合作社，划分成为 28 个小社；核算單位則从 15 个增加到 43 个（其中全社統一核算單位 25 个、分組核算的單位 18 个）；服务点由 44 个增加为 120 个，并且还有 69 戶社員分散經營，自負盈亏。分社改組以后的合作

社,大致还有以下几种組織形式:

1. 統一領導,統一供銷(或部分的),分散生产,各計盈亏。所謂統一領導,主要是安排生产計劃和協助处理小組不能解决的問題。所謂統一供銷,有的供銷兩头要全部由社管起来,各小組一般不自購原料,不自銷产品;有的主要原料由社統一採購供应,次要原料和輔助材料,小組自購,大批加工訂貨業務由社統一承接,零星产品由小組自銷,社与小組适当划分职权范围;有的只管供不管銷,原料由社統一供应。銷貨由小組自行負責。所謂分散生产有的是以小組为單位,有的以戶为單位。所謂各計盈亏,一般社与小組(或戶)不發生經濟关系,但也可以保留或提取一部分公共积累,由社統一調剂使用。

2. 分散生产,按点核算,統一領導,各計盈亏;或者分散生产,按点核算,統一領導,統計盈亏。这类形式主要适用于服裝等服务性行業。这些行業由于和群众联系面广,必須分散生产,分別核算。但因“口岸”有好坏之分,業務有淡旺之別,加以既有門市零活,又有成批加工業務,这样,就需要保留社的“帽子”,以便于統籌調剂各門市部的業務。在具体做法上,內江市服裝社虽分点核算,但由全社統計盈亏,每季由門市部盈余中抽出 5 % 作为獎勵基金,并自行評獎,以刺激各門市部的經營積極性。江津和广汉县服裝社采取按点核算、各計盈亏的办法,盈亏由各門市部自行負責,如有盈余,并按門市部进行劳动返还。江津服裝社所屬門市部盈余分配中公积金部分上繳 20 %,福利金上繳 30 %,由社統一掌握,作为門市部之間資金調剂和举办集体福利之用。

3. 部分集中,部分分散,統一領導,各計盈亏;或者部分集中,部分分散,統一領導,統計盈亏。如內江市木器社鋸木(半

机械化生产)、家具等主要生产部門，保持原狀，实行集中生产，分工协作；但为满足群众对零星用具和修旧的需要，將圓木及修旧業務适当分散，增設了4个門市部。由于原料需要統一采購和加工，大料、小料之間需要按不同产品調剂使用，全社仍实行統一核算。又如广汉新分开的鉄器一社，大連路本社和西外分社各自核算盈亏，但有統一的理事会，統筹安排生产、平衡計劃，西外分社所需原料除自己收購廢鉄外，不足之数，由理事会代購；鉄器三社則采取社帶供銷戶的办法，三戶分散生产，自負盈亏，这三戶划編为一个小組，組長参加理事会，旺季时自接業務、自产自銷；淡季时由社分配一部分生产任务。这样以大帶小，以強扶弱的做法，是有利于發展生产，共同提高的要求的。

四、生产經營上的改革

正确处理集中經營和分散經營問題，不仅在于解决組織形式和核算方法，而且是手工業在生产經營上的重大改革，牽涉到民主管理，生产安排，供銷經營等各个方面。总的要求是：按照手工業生产經營的特点，适当調整生产組織，改进經營管理，以調动广大社員的社会主义積極性，使已經解放了的手工業生产力，获得进一步的發揮。

1. 正确处理社、組和社員个人之間的关系，是当前工作中帶有关键性的問題。目前的主要偏向是合作社“統”得过死，压抑了社員積極性，因此不論采取何种組織形式和核算管理方法，适当地將管理权限下放到小組，是完全必要的。下放权限的大小，应視各社具体情况而定。从試点工作情况看，实行統一領導，分散生产，各計盈亏的合作社，各項管理权限基本上应下放到小組，社的理事会只負責統一安排計劃，进行政治

思想教育，組織經驗交流，推動開展勞動競賽，並協助解決各個小組共同性的問題；必要時還可根據生產需要，負責組織大宗原料的採購、整批加工訂貨業務的承攬，並在小組之間進行適當分配。統一領導、集中生產、統計盈虧的社，也應適當劃分社與小組的職權範圍，實行兩級管理，以加強小組的生產責任制。小組生產人員應該固定下來，派工由小組自行負責，理事會不得輕易調動。社對小組應根據需要，逐步實行定質、定料、定量、定時、包工、包產的辦法，成績優異的還應給予獎勵。有的小組可根據具體情況，承接門市零活，進行自產自銷，（接大批訂貨，應得到理事會同意）並出售社內產品。

2. 隨着大社劃小或改變內部核算關係，在生產管理方面，也須進行相應地調整，主要有以下幾方面：

第一、在勞動組合方面，應根據不同行業的特點，採取不同的做法：（1）在产品單一、成批生產、技術比較複雜的行業，可以按生產工序劃分車間，實行流水作業，工序之間應根據生產任務與計劃相銜接，簽訂聯系合同，以爭取比較均衡的生產，避免窩工浪費；（2）產品多種多樣，直接和群眾見面的行業，一般可按產品類型劃分小組。在小組內實行人與人之間的分工協作。這種小組一般可以主要技術人員（如服裝業的裁工、紅爐的鉗工等）為核心，組織勞動力。內江服裝社一般是一個裁工、二個案工、四個車工，組成四部機台的小組，做到比裁合一，生產者和消費者直接見面，對提高服務質量起了積極作用；（3）由個人單獨完成的产品，特別是獨特产品和名牌貨，一般不宜於集中生產，但為了交流與傳授技術，也可以少數人集中。

第二、在产品檢驗工作中，應逐步制定主要產品的質量標準，並採取群眾性檢驗和專職檢驗相結合的辦法。廣漢布鞋

社采取下一道工序驗收上一道工序的半成品，最后由專職檢驗員負責檢驗成品，已收到良好效果。

第三、在原料和成品的領發保管上，根据行業具体情况，适当下放給小組管理，并逐步实行定料。江津竹器社將原料下放小組管理后，浪費現象大为减少。

第四、在財務會計上，应在現有基础上加以改进和提高，簡化各种賬册报表，有的可采用改良的中式賬。

第五、在工时制度上，根据手工業“以旺养淡”的習慣，除少数已經“工厂化”的合作社外，一般不要作統一規定；已經規定的，执行时也不能机械。如内江市服裝社原規定 9 小时工作制，整社后允許社員下班后在社生产，效果很好。

五、人員的調配和安排

在处理集中、分散的过程中，合理調配現有干部和社員，慎重挑选新社領導干部，是一件非常重要的工作。在人員的調配上，一般社員要照顧原来的生产崗位，不要作过大的变动，但应根据其技术水平、劳动力強弱、居住地点、家庭关系及老顧主关系等不同情况，进行适当調整，内江市在調整中，有 10 对夫妇、4 对父子調到一起生产，群众很滿意。社干則应先由联社研究提出，經理事會討論通过，然后交社員大会确定。在分配人員时，行業相同，規模大，地区广的大社，可以先分社員，后分社干，以減輕社干本位思想对工作的危害，但应严格防止工作干部包办代替。

由于手工業社的成員中，主要包括有僱傭关系的独立劳动者，無僱傭关系的独立劳动者和手工業工人三部分人，因此必須选拔这三部分人中的代表人物和積極分子参加社的領導，其人数大致相当于各該部分社員人数的比例，以便于联系