

200032

基本館藏

商店经营管理跃进经验汇编

第二輯



上海市五金机械公司編

上海財政經濟出版社

281
3018
下2

4981

23018

下

200032

4781
23018

商店經營管理跃进經驗汇编

第二輯

下

上海市五金机械公司編

上海財政經濟出版社

一九五八年・上海

商店經營管理跃进經驗汇编

第 二 輯

上海市五金机械公司編

*

上海財政經濟出版社出版

(上海 綏 興 路 54 号)

上海市書刊出版业营业許可証出 091 号

上海新华印刷厂印刷 新华書店上海发行所发行

*

开本 787×1092 公厘 1/32 印張 1 5/8 字數: 31,000

1968年10月第1版 1968年10月第1次印刷

印數 1—2,000 本

定 价: (6) 0.15 元

前 言

在党的鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义总路线的光辉照耀下，我們上海市五金机械公司全体同志，经过了“务虚”，明确了商业工作者必须全心全意地为生产、为消费服务的观点。广大职工破除了迷信，解放了思想，革命热情洋溢，工作干劲冲天，全公司出现了为生产服务的大跃进局面。

广大职工在大跃进中，创造了一些为生产服务的先进事迹和工作经验。这些事迹和经验是点滴的、不成熟的。为了把广大职工在大跃进中所创造的这些为生产服务的先进事迹和工作经验总结出来，通过交流、推广、补充，使它更加丰富起来，从而使得我们能够更好地为生产服务，更好地贯彻党的社会主义建设总路线，我们大胆地出版了这本小册子，供有关同志在工作中参考。

应该说，这是一本广大职工同志集体创作的东西，因为没有他们的先进思想和辛勤劳动，我们几个编写者是不可能凭空写出这些东西来的。由于编写时间匆促和我们编写者的政治、业务水平不高，可能有許多错误的地方，我们诚恳地希望读者提出批评，给我们以指正。

編 者

1958年7月

目 錄

一	参与生產,組織生產.....	1
二	千方百計組織貨源.....	13
三	全心全意为生產服务.....	24
四	貨到价到,質价相称,配合業務,支持生產.....	46

一 参与生產,組織生產

全國各地工農業生產,在社会主义建設总路綫的鼓舞下,正在一日千里地飛躍發展,因而对五金原材料和各种器材的需求是來勢猛、数量大、品种多、時間急。我們上海市五金机械公司各商店顧客盈門,接待頻繁,供应量迭創高峯,但仍然是远远不能滿足各方面的需要。如果在过去,出現这种供需不平衡时,一般采取兩种办法:一种是駐外進貨从商品流通領域中組織貨源或者是伸手向上要,要不到,也就无能为力;另一种是在分配上采取分光算数,或者掌握供应,細水長流。

經過总路綫學習,各商店的同志們打破了迷信,擴大了眼界,从單純的在商品流通中組織貨源的圈子中跳出來,抽出一批同志積極参与生產,組織生產,从生產入手,培植貨源基地,來充实貨源,擴大供应。从目前情况來看,这样做效果很好。現在把我們如何参与生產、組織生產的一些情况,介紹給大家。

(一) 依靠工厂、帮助工厂、改進生產、發展生產

帮助工業部門解决困难,增加生產,这是我們公司参与生產、組織生產的主要形式。經常了解生產,关心生產,把工業部

門的困難，看成是自己的困難。幫助工業部門解決生產上的各種關鍵問題，沒有原料，解決原料，技術不懂，幫助交流，產量不高，共同研究。幫助有關學校開展勤工儉學。幫助民政部門開展生產自救。生產發展了，貨源也就增加，供應也可以擴大。下面是幾個例子，從這些例子中可以看出我公司各商店是如何進行工作的。

配合工業試制拖拉機羅拉鏈

羅拉鏈，是現代機械上的主要傳動配件，雖然是一種附件，但是必不可少。農業生產大躍進以後，全國各地到處都開始製造拖拉機，拖拉機上也要用羅拉鏈。機械配件商店同志認為這是一個新任務。武漢通用機器廠生產萬能拖拉機，急需10萬呎羅拉鏈，對拉力要求特別高（要3,000公斤），可是上海生產的拉力只有2,000公斤，而且每季產量只有6萬尺，眼看這個任務完不成，怎麼辦呢？

這裡有兩個問題：質量問題和產量問題。質量問題就是原料不好、拉力低，因為是用中炭鋼做的。要提高質量首先要解決原料問題。機械配件商店職工與鋼料商店職工共同合作，起先以合金鋼代替，沒有成功；後來又向石油工業部組織到一批鉻鉬鎳鋼來代替，證明可以使用，拉力符合要求，原料問題終算解決。接下去就進行試制。該店職工到永聯廠和工人們一起研究。為了完成這項任務，該廠工人們發揮了高度的生產熱情，夜以繼日的鑽研，一股勁地在兩天內就試制出樣品來。可是送到武漢廠試用，得到的回音是片子不平，節環松緊不一，

一句話，還是質量不好。同志們並不泄氣，會同工廠繼續研究，並組織工人前後三次參觀大隆機器廠、上海自行車廠，交流技術操作的經驗後再予試制。這樣，經過工人兄弟們的 effort，終於獲得成功，質量全部達到要求。最後只剩下一個如何擴大產量的問題了，經會同本市通用機器工業公司研究，工業公司決定將原有的永聯、普儀等 7 個分散生產的小廠，合併為兩個廠，並將一班制改為二班制。從此，質量和產量的問題都得到解決，不但能滿足武漢通用機器廠需要 10 萬噸的要求，而且還可以支援其他農業機械廠製造拖拉機的需要。

做媒介、串關係、代找協作搞生產

上海煉油廠為了煉油塔上保溫用，急需一寸半的石棉繩子 4 噸。這種石棉繩是機械配件商店經營的，恰好店里無貨，同志們感到很棘手，因為這批任務規格大、數量多、時間緊、一時很難辦到。但是商業工作者必須千方百計為生產服務的堅強意志，已經成為商店進銷貨員們克服一切困難的有力武器。他們一方面派出人員向工廠收購現貨。可是奔走了一陣子，只有永利石棉廠存有一噸半，立即收購進來。還缺二噸半怎麼辦呢？大家認為必須從生產入手來解決，因此，另一方面又派出人去摸生產。但是摸來摸去摸不出名堂來。不過發現了兩個綫索：一家正生石棉廠有機器設備沒有原料，另一家一鳴石棉廠有原料沒有機器設備。問題已經很明顯，要想在一個工廠內完整的解決問題，是存在困難的。有位同志提出：我們可以從中“做一個媒，串一個關係”，動員兩個廠結合起來，不就解決了

嗎？經過努力，邀請兩厂公方代表碰面，說明情況，由正生厂借機器設備，一鳴厂進行生產。煉油厂的煉油塔上急需的4噸石棉繩就有了着落了。這件事例給了我們一個啓發，就是當一個工厂不能完整解決問題時，可以找幾個厂結合起來搞。現在市五金公司所屬商店已經有不少東西，採取主、零件分散組織，集中裝配，或者分工序各厂協作生產。雖然在工作上比較麻煩，但是，這樣做對生產有利，麻煩點又算得了什麼呢？

幫助學校開展勤工儉學

自從中央提出勤工儉學的方針以後，各高等、中等學校開始興辦工厂，試制產品。由於這是一個新的工作，必然會碰到不少困難，如原料、產品、銷路、技術等問題。工具商店了解了這個情況以後，就決定派兩名專職干部分工跑大專和技工學校，主動找上門去幫助開展勤工儉學，有啥困難幫助解決啥困難，如布置生產任務，訂購各種市場上供應緊張的商品等。

管子割刀原來有杭州通用機器厂生產，1957年四季度停止生產了，同時上海五金採購供應站的貨源也很緊張。工具商店的同志跑到同濟大學建議他們生產管子割刀。但是首先一個問題是沒有圖紙實樣如何辦？該店就向杭州通用機器厂商借，經聯系後，該厂的圖紙已移給上海鳴一機器厂，而鳴一厂自己要用不能出借。經過多方面聯系，最後終於在建筑工程部第五安裝工程公司找到了樣子。於是同濟大學就進行了試制。在試制過程中碰到的第二個問題是原料問題。樣品是用鑄鋼製造的，但是鑄鋼任務無法安排，而且成本大，經共同研究以

球墨鑄鐵代替鑄鋼，不僅成本低，質量也與樣品基本一樣。產品試制成功以後，我們即訂下了收購 3,400 把的合同，7 月底可以陸續交貨。問題解決以後，雙方熱情均很高漲，鼓舞了學校的生產熱情，提高了我們的工作信心。於是繼續以同樣的辦法向上海電機製造學校訂購了 320m/m 車床軋頭 1,000 只，在接洽過程中由於學校沒有原料，毛坯不會翻，工具商店就介紹上海機修總廠拿出原料翻好給他們；學校覺得技術上沒有把握，商店就洽商恒新機器廠派二名技術工人到該校進行協助和指導。就這樣，在本年第一季度的工具商店已向十個學校簽訂了共值 50 萬元的產品合同，既支持了勤工儉學，又保證了市場供應。

幫助失救會搞生產解決困難

螺絲批，工業上要用，廣大居民也要用。這是我們公司所屬建築五金商店經營的商品，以往每季度最多銷 8 萬把，由於縫紉機生產大躍進後，需要量增加到 28 萬把，而上海五金採購供應站只能分配三分之一，已經無法滿足需要了。

今年一季度建築商店職工找到了勞動局，發現他們軍烈屬生產合作社沒有任務，勞動力空閒着，如果再沒有生產任務，將發生困難。商店同志積極替他們出主意，建議他們生產螺絲批。他們缺原料，就聯繫兄弟商店（鋼料商店）幫助解決；沒有木柄，代為聯繫一家車木作予以供應；套殼子沒有，就向另一家工廠聯繫生產。這樣萬事俱備，只要他們化些勞動力來加工裝配，就可生產了。於是本年二季度生產了 18 萬把螺絲

批，市場需要基本上得到滿足。

原料定炭分檔，改用大坯拉制，提高黑鋼絲質量

鋼料商店加工的黑鋼絲，由于所用原料鋼絲中成份不一，軟硬都有，因此生產上損耗大，副次品多，用戶意見很大。該店加工同志采取了以下兩個辦法來改進：

(1)定炭分檔。將原料進行檢別，分別含炭量 0.5—0.56，0.57—0.63 和 0.64—0.67 三檔，落料時嚴格掌握，不使三檔原料混雜在一起，以便分檔進行加工。

(2)改用大坯拉制。原來用開坯 $18 \times 40\text{m/m}$ 的規格進行拉制元絲，現在改以開坯較大的 $26 \times 60\text{m/m}$ 拉制，這樣鋼絲的長度可以延長一倍，原來 50 公斤一捲中有 10 個頭子（即 10 節）每個頭子為 5—6 公斤，現在每捲只有 5—6 個頭子了，每個頭子有 10 公斤左右。

由于采用了以上办法，原料炭份分清后就不会成份高低不一，元絲拉長后，就減少在使用時因接頭而造成脫炭報廢的現象，使黑鋼絲的質量有了提高。用戶意見也少了。

三角現場會議辦法好

訂書釘和扁鉛絲（訂紙板箱用）都用鉛絲作原料，本市有華升等三家工廠生產。由于建築商店供應的鉛絲質硬發脆，粗細不勻，影響到訂書釘的質量，粗的粗，細的細，次品多，使用時常有折斷現象；扁鉛絲訂的紙板箱，稍一重放也容易崩斷。一年多來各方面意見很多。

我公司建筑五金商店为此也曾不止一次的要求建筑五金工業公司提高鉛絲質量，可是一直沒有消息。該店就進一步会同上海五金采購供应站商量，决定召开了一次產、供、銷現場會議。参加的單位有建筑五金工業公司、生產鉛絲的工厂、生產訂書釘的工厂，人員有公方代表、車間技術人員、操作工人、采購員等。會議是这样進行的：先由生產訂書釘的工厂代表反映鉛絲質量差的情况，并帶了廢次訂書釘的實樣，當場“現身說法”。如复大厂的代表說：“由于鉛絲質量不好，影响我們產品質量；在整風运动中我們收到有关質量問題的大字报 7,000 多張。”生產扁鉛絲的華升厂用紅紙寫了一張請求書要求提高質量。其次在會議上還進一步分析了鉛絲質量差的主要原因。如發脆，主要是壁爐設備問題，当鉛絲热度还很小时就拿出來，就会造成發硬發脆。用廢酸浸放的时间过長，对質量也有影响。粗細不一的原因是鉛絲头子多，將几根碰焊接攏，只要減少鉛絲头子，就可以使粗細一致。

在會議上，既有情况，又有分析。建筑五金工業公司的代表當場接受大家意見，重新安排生產，保証今后鉛絲不接头，粗細一样，按原來長度交貨。并馬上生產 10 噸鉛絲交給訂書釘、扁鉛絲厂使用，試用結果，完全符合要求。这样產、供、銷大家都滿意。

(二) 自办一些必要的小型工業

我們参与生產、組織生產的第二种形式，是举办一些小型

的修配的加工工業。隨着技術革命和文化革命高潮的到來，市場需要的變化日新月異，目前許多商品供不應求。為了適應這種新形勢，就有必要在促進工業部門發展生產的同時，我們相應地舉辦一些小型的、修配的工廠，以彌補工業部門生產的不足，適當滿足市場多種多樣的需要。

現在將我們辦工業的一些情況介紹如下：

修旧翻新，加工装配

軸承是機械上必不可少的零件，國內生產不足，一部分要向國外進口，在工農業生產大躍進的形勢下，軸承需要增多，供求矛盾更為突出。經我們與上海市五金採購供應站和黃浦區五金交电公司共同商討，決定在原來公私合營群力商店軸承修配工廠的基礎上，興建紅旗軸承廠，組織生產，並繼續保持和擴大原來的修配任務。

目前該廠每月修配翻新的舊軸承，約有 3,000 只左右；代為加工磨“推白”(Taper)的軸承，每月也有 3,000 只左右。此外，還購買了軸圈、滾珠等零件，自行加工配制新軸承，現已加工配制成功的有 6204、6205 兩種滾珠軸承。

加工磨“推白”使工業部門能及時得到所需要的軸承，而翻新修配則使廢舊軸承獲得了充分利用，節約了外匯的支出，同時也或多或少地緩和了軸承的供需矛盾。

零星特殊，隨要隨做

螺絲釘，好像是微不足道的商品，但一旦缺少了它，却是

以影响到整个工厂生产的正常进行。根据螺絲商店以往的銷售經驗，單憑計劃分配商品是无法滿足市場上各种規格千变万化的需要的。特別是一些規格特殊，需要量少的螺絲，經常不能供应生产上的急需。在大躍進的高潮中，螺絲商店全体职工为了進一步支持与促進工農業生產發展，在自己倉庫中划出了一塊空地，因陋就簡地筹建了一片螺絲工厂。由于它發揮了生产上的灵活性，对國家的建設事業起了積極作用。例如上鋼三厂急需 $3\frac{3}{8}'' \times 1\frac{1}{4}''$ 的大头支头螺絲，螺絲商店无現貨供应。这在以前要通过螺絲工業公司安排生产，至少要一个月左右才能交貨。現在根据規格要求，兩天內就赶制了7罗，馬上交貨，及时地支持了鋼鐵工業的建設。

根据不同的用途、不同的着力点、不同的运送方向，就需要生产各种不同規格的煤鍬。煤鍬的是否合用，直接影响到使用者运力的大小，关系到工作效率的能否提高，因此煤鍬也不是一件簡單的商品。工業部門生产的煤鍬都是一般性規格，不能滿足各种特殊需要。建筑五金商店鑒于这种情况，举办了一个煤鍬工厂。它除了弥补工業部門生产的不足外，还根据厂礦工業部門的特殊需要，灵活生产，随要随做。

因为我們举办的工業具有生产灵活性的特点，所以对一些由于需要数量零星，規格特殊，產值少，工業部門專門安排生产有困难的商品，或因工業部門改組暂时銜接不上的商品（例如18''—24''的插肖、小型尺寸的絞鏈和4.3—6.5m/m的光銅墊圈等商品），也能及时組織生产，支援有關部門的需要。

扩大服务面，又賣又修理

許多進口的精密儀器、工具，工廠從我們商店買去後，在使用中，如發生損壞，在上海一時找不到一個修理的地方。過去我們公司的機械配件商店雖然設有檢修組，但是只作些檢修、校正、保養等簡單技術工作。現在該店正式成立紅旗儀器修配廠，不但對本店出售的商品負責修配，而且對不是本店出售或經營的商品也負責修配。做到又賣又修理，解決了工農業生產和科學技術部門的迫切需要。這裡有來自祖國四面八方的顧客，要求醫治精密儀器、工具的各种“疑難雜症”。例如合肥農具機械制造廠，有一台年久失修的硬度試驗機。機件全部損壞，為了趕制農具機械，該廠找過很多地方，無法修理。後經該店檢修員想盡一切辦法，經過拆修、整理、配上零件以後，結果煥然一新。

試制新產品

我公司機械配件商店的紅旗儀器修配廠，不但承接一部分機械、儀器、儀表的修配工作，而且鼓足干劲，努力鑽研，克服技術上的困難，在完成緊張的修配工作的同時，還試制成功了在各种金屬上刻花刻字用的金屬電子刻字機和測量高溫用的四種規格鉑銻熱電偶等兩種新產品。另外還有風速儀蜂鳴器和國內沒有生產的流速儀蜂鳴器也將投入生產。

在試制新產品的過程中，該廠職工深入鑽研，克服重重困難，終於在商店領導的支持下獲得了成功。例如開始試制金屬電子刻字機時，有一位技工同志曾在圖書館中翻閱了許多參

考書，并到某工厂去看实样，掌握了構造的要點，然后才自己設計圖樣綫路，進行試制。其中單刻字用的筆頭就經過了很多次的試驗。通常進口貨金屬刻字機是用鋼針來作筆尖的，但是鋼針的成份，却找不到資料，只能自己摸索試驗。最初采用唱針試刻，但當溫度高達 1600°C 時，唱針就開始溶化了；再用硬質金屬、琴鋼絲、不銹鋼絲等試驗，也都失敗。最後採用了鎢鋼作筆頭才試驗成功，並且性能優良，有書寫流利，不粘工作物等優點。在試制熱電偶過程中，也遇到不少困難。首先是設備簡陋，不符合生產熱電偶的要求。但他們積極開動腦筋，從原有設備中來研究改裝代用，如沒有碰焊機，就將沖電器改裝綫路成為兩用設備；鉑銻絲在熱處理過程中需要 2000W 的調變變壓器，而該廠只有 800W 的調變變壓器，就研究改變熱處理的工作方法，使 800W 的調變變壓器達到了 2000W 調變變壓器所能處理的要求。

紅旗儀器修配工廠生產的產品，有力的支持了科技研究部門的研究勘察工作。例如漢口長江水利科學院為了測量水利工程和記錄潮汛中的資料，派遣了大批工作隊進行勘察工作，但到處購買不到流速儀蜂鳴器。進口的早已賣完，國內又沒有工廠進行生產。紅旗儀器工廠就趕制了一批，滿足了他們的需要。又如長江航運管理局，在船上需要裝置 110V 直流電特殊規格的風速儀蜂鳴器，他們終於在紅旗儀器工廠里及時地得到了滿意的解決。

紅旗軸承廠在短短的10天中，試制成功了8109平面軸承。這個廠原有設備簡陋，技術力量薄弱，缺乏生產經驗，但該廠

职工并没有向困难低头。例如工厂没有鑄、鍛、淬火设备，就到处奔走找协作，及时取得了軸壳毛坯；不懂生产技術，就派員到各处学习請教；设备不全，磨光軸圈缺少磨床，就自購零件裝配成磨头，架在車床上使用，由于设备差，磨出的軸圈不光滑，再用人力加工手磨。通过各方面的努力，克服了生产上的种种困难，终于試制成功了第一批 8109 平面軸承。

勤儉办工業

在办工業的方法与步驟上，我們坚决貫徹因陋就簡、勤儉建厂的精神，充分利用原有设备，挖掘生产潜力。至目前为止，我們总计投資不到 5 万元，而本年第三季度生产商品的計划总產值将达 50 万元左右，也就是說，一个季度的商品总產值将是現在投資額的 10 倍左右。

例如建筑五金商店附屬的小五金工厂，僅化了 500 元錢買了一台旧冲床就开始投入生产，而一个月生产出來的產值就达投資数的 30 倍。螺絲商店附屬工厂用 10 多元錢購買了一些零件旧料，就自己裝成了一台絞牙車。并且在生产过程中不断革新技術，如修好了一台四分之一匹的旧馬达，用来改裝脚踏車床，使它电动化，这样就減輕了劳动强度，并使劳动生产率提高了 4 倍左右。各个工厂在添置设备时，总是先面向自己原有的设备，尽量挖掘潜力，研究改制代用。如紅旗仪器修配厂將冲电器改裝綫路后就当作了碰焊机使用。总之，我們千方百計的節約資金，厂房、设备在保証生产安全的前提下，也力求簡陋，以达到投資省、收效快、質量好、品种多的目的。