

歷史性的突破

青島紡織工業改革之路

● 郭先登 著



● 中國紡織出版社

目 录

第一章	“上青天”鼎立局面	(1)
第一节	港口兴纺	(1)
第二节	纺织基地的形成	(2)
第三节	建国初期“上青天”鼎立局面	(5)
第四节	“三法”美誉	(6)
第二章	建国后至70年代末青岛纺织业的发展	(8)
第一节	三十年的发展	(8)
第二节	三十年发展的经济效果分析	(18)
第三节	青岛纺织经济的优劣势	(21)
第三章	80年代初对青岛纺织四个行业的调查	(25)
第一节	青岛棉纺织行业调查	(25)
第二节	青岛针复织行业调查	(40)
第三节	青岛纺织机械行业调查	(45)
第四节	青岛服装行业调查	(54)
第四章	发展历史上的一个峰点	(66)
第一节	中国现代纺织经济发展史上的一个 个光辉峰点	(66)
第二节	高速发展和产品积压	(68)
第三节	技改明显地提出来了	(72)
第四节	“六五”及其后的技术改造	(77)
第五章	80年代前期对青岛纺织工业管理体制的 探索	(85)
第一节	整体构想	(85)
第二节	组织纺织公司	(91)

第三节	销售管理体制改革	(95)
第四节	原料管理体制改革	(100)
第五节	发展横向联系	(105)
第六节	从青岛看纺织基地管理体制改革	(109)
第六章	80年代中前期对青岛纺织工业企业	
	调查	(116)
第一节	生产适销对路产品 满足消费者 需求	(116)
第二节	面向市场摸脉定产 扩大销路 初见成效	(119)
第三节	创“社会名牌”以质取胜	(124)
第四节	狠抓产品适销对路 厂小贡献大	(130)
第五节	以质取胜, 打开麻袋生产新局面	(134)
第六节	中长产品创全国单项冠军	(137)
第七节	青印调查	(141)
第八节	抓产品升级换代	(148)
第九节	提高适应买方市场的能力	(152)
第七章	青纺联新体制	(156)
第一节	青岛是我国一个重要的出口纺织 品基地	(156)
第二节	青纺联初期概况和成效	(160)
第三节	青纺联的理论基础	(162)
第四节	发展“青纺联”式新体制	(165)
第五节	“青纺联”的旗还要打下去	(172)
第六节	组织青纺联跨国集团	(174)
第八章	灾难与滑坡	(176)
第一节	处于“灾变”中的觉醒	(176)

第二节	纺织滑坡的反思·····	(178)
第三节	青岛纺织经济效益滑坡分析·····	(183)
第四节	市长跑棉花和吴部长视察青岛·····	(190)
第九章	对比与探讨·····	(194)
第一节	青岛成为滑坡最严重城市之一·····	(194)
第二节	四份对比报告引起市高层领导的 重视·····	(205)
第三节	重组青岛纺织经济结构·····	(229)
第四节	青岛纺织与二轻工业对比·····	(238)
第十章	历史性的突破·····	(249)
第一节	从“明星”到“流星”企业·····	(249)
第二节	青麻的觉醒·····	(250)
第三节	青岛纺织工业开始走出低谷·····	(250)
第四节	实施历史性突破的基本出发点·····	(253)
第五节	突破的框架思路·····	(255)
第六节	实施“历史性突破”的初步实践·····	(262)

后 记

第一章 “上青天” 鼎立局面

在中国近代纺织经济发展史上，青岛纺织既谱写了光辉灿烂的一页，也留下了历史性的呜咽。从上海、青岛、天津的鼎立局面，到 80 年代末期陷入困境止，我们循着历史的轨迹，来研究青岛纺织工业的过去和今天，可以断言，青岛纺织工业的明天，必定面临着一场历史性的突破。

第一节 港口兴纺

青岛位于山东半岛西南端，东经 $120^{\circ}9'14''$ ，北纬 $36^{\circ}4'11''$ ，东、南濒临黄海，西、北连接陆地，与威海、烟台、潍坊三市和临沂地区相临。现在的青岛市行政区划总面积 10654 平方公里，其中市区 1102 平方公里。青岛市海岸线长 400 公里，且拥有 400 平方公里的胶州湾，自古以来就是泊船的重地。在清代，已有通往北京、上海、宁波、福建、香港等地的五条航线。青岛口常旅客商人云集，大小船只往来出入。到 19 世纪中后期，英国、沙俄、德国、日本、美国等列强都把侵略的魔爪伸向这一地区。青岛港口优良，又为胶济铁路之终点，水陆交通便利，气候温和，黄河流域又是产棉区，是发展纺织业之理想境地。青岛港口的兴起与发展带动了青岛纺织业，而青岛纺织业的扩大和发展又进一步推动了港口贸易的繁荣和发展。

第二节 纺织基地的形成

19世纪末期到20世纪初期，青岛轻型工业陆续得到了发展。第一次世界大战时，日本帝国主义乘机从德国手中攫取青岛，并且逐步加强了对中国工人的残酷剥削和对我国资源的贪婪性掠夺。第一次大战期间，各帝国主义把主要财力用于战争，这个期间日商在我国发展纺织工业的速度减缓。据资料，1914~1918年的4年内，日商在中国仅增纱锭20万枚。1916年，日商投资建立了青岛地区第一个棉纺织厂。在这种特定的历史条件下，中国民族资产阶级逐步崛起，由民族资本投资的中国纺织工业发展很快，1921年全国棉纺纱锭即达124万枚，比1914年增加140%。由周氏投资建立的“华新纺织股份公司青岛工厂”于1917年建厂，1919年建成2万纱锭并投产，这就形成了青岛纺织工业基地的雏形。

第一次世界大战结束时，随着各帝国主义列强合伙瓜分中国，青岛地区由日商投资的纺织工业迅速地发展起来。到1924年棉纺纱锭比1920年增长631%，1927年经海路外运日本的棉纱量比1920年增长16倍。1936年青岛纺织工业生产总产值已占全国纺织总值的27%左右，当时拥有棉纺纱锭56万枚，织布机近万台，分别比1924年增长228%和10.79倍，其产量比重在全国是比较大的（表1-1）。

1918~1937年青岛棉纺织业生产规模及工人数（表1-4）。

1937年“七·七”事变后青岛主要纺织企业均遭严重破坏。八年抗战期间，青岛纺织工业始终没有恢复到战前水平。日本投降后，1946~1949年官僚垄断资本控制了青岛纺织工

业的大部分，民族工业也有发展。1946年全市拥有中小纺织企业和作坊达221个，1947年比1946年纱锭增长5.3%，布机增长2.3%，为该期间的生产最高年。1947年主要产品的产量如表1-2。

表 1-1 1936年青岛纺织工业八种产品占全国比重表

项 目	棉纱	棉布	印染布	卫生衫裤	棉毛衫裤	汗衫背心	线袜	台布
占全国比重的(%)	26	23.2	29	34	19.5	33.2	31	44

表 1-2 1947年主要产品产量表

项 目	棉 纱 (万件)	棉 布 (万平米)	印染布 (万平米)	其中色布 (万平米)	花 布 (万平米)	卫生衫裤 (万打)
生产总量	16.24	1,200.3	1,136	765.5	332.7	1.3
比1946年增长(%)	85.4	72.4	393.7	457.8	260.4	98.5

之后，由于国民党反动派加剧了反共反人民的内战，把主要财力、物力用于战争，依赖美帝，国内纺织工业急剧下降，青岛的纺织工业生产也急剧下降，1949年1~5月比1947年同期主要产品的产量下降情况如表1-3。

表 1-3 1949年1~5月主要产品产量表

项目	棉纱	棉布	印染布	色布	花布	卫生衫裤
比1947年同期 下降(%)	65.6	73.9	102.2	85.6	167.9	474.6

从1916年~1949年，青岛纺织工业经过三十余年的发展，历史地成为我国一个重要的纺织工业基地。除了当时的历史条件外，还有以下的客观条件。

表 1-4 1918~1937 年青岛棉纺织业生产规模及工人数

年份	企业数(个)			工人数(个)			精纺锭(枚)			捻线锭(枚)			织布机(台)		
	总计	民资	日资	总计	民资	日资	总计	民资	日资	总计	民资	日资	总计	民资	日资
1918	1		1				20000		20000						
1919	1		1				20000		20000						
1920	2	1	1				39464	19464	20000						
1921	3	1	2				71888	20000	51888						
1922	3	1	2				107088	32000	75088						
1923	6	1	5				199912	32000	167912				28		
1924	7	1	6				249119	32000	217119				860		
1925	7	1	6				267756	32000	235756	800	800		1050		
1926	7	1	6				277426	32000	245426	800	800		1059		
1927	7	1	6				279080	32000	247080	4500	4500		1122		
1928	7	1	6				279080	32000	247080	7500	7500		1710		
1929	7	1	6	17627	2443	15184	302820	33196	269624	7488	7488		1743		
1930	7	1	6	21089	2237	18852	376294	33196	343098	7488	7488		2871		
1931	7	1	6	21861	2158	19703	395286	43564	351722	13240	8960	4280	3610		
1932	7	1	6	21244	2387	18857	408944	43564	365380	18040	8960	9080	4825		
1933	7	1	6	21583	1923	19660	409712	44332	365380	20240	8960	11280	4839		
1934	7	1	6	23160	2021	21139	448328	47276	401052	20240	8960	11280	5145	211	4934
1935	9	1	8	27076	2147	24929	537664	48044	489620	26680	10640	16040	7485	371	7114
1936	10	1	9	29466	2457	27009	568384	48044	520340	40704	10640	30064	9286	500	8786
1937 上半年	10	1	9				710568	48044	662524	40704	10640	30064	13116	500	12616

资料来源：“中国棉纺统计史料”第 14 期（沪棉纺织工业企业公会筹备会编）；

日本纱厂部分摘自日本《北支事务局》1940 年编《青岛纺织情况》。

1. 地理位置优越，交通运输较发达。德帝国主义在 20 世纪初即已修成海港和胶济铁路，从海运看，青岛距日本国门市港不足 24 小时的路程，是我国最早的对外贸易港口之一。日寇攫取青岛后，即加紧建港，扩大泊位，掠夺中国人民的财富。

2. 青岛是日本帝国主义入侵我国最早的一个重要海滨城市，是日本资本家投资最早的所在地，这为青岛纺织工业提供了物质基础。

3. 青岛靠近山东省重要产棉区胶莱平原上的平度、高密两县。据资料，1935 年/1936 年度，高、平两县棉花总产量占山东省棉花总产量的 47%，这对于青岛纺织工业所需原料提供了方便条件。

4. 随着青岛城市的发展和扩大，邻县大量农业劳动力纷纷涌进，形成工业发展的雄厚的产业后备军，为纺织工业提供了大量的廉价劳动力。

历史的发展，使青岛成为我国一个重要的纺织工业基地。

第三节 建国初期“上青天” 鼎立局面

上海、青岛、天津三大纺织工业基地是随着现代化工业在我国的开拓、建立、发展及国际贸易和城市经济的发展而形成的。

上海最早的机器织布业是 1890 年建于杨树浦的机器织布局，占地三百亩，有纱锭 35000 枚，布机 530 台，设备配套，现代纺织工业从此开始萌芽。到 20 世纪 20 年代，上海的纺织业已颇具规模，其中比较大的有荣氏“申新”系统，郭

氏“永安”系统等企业。

天津1915年开办了直隶模范纱厂，成为最早的第一家现代纺织联合企业，从1904年的北洋工艺局的提花科和染料科起至1949年天津解放，天津已成为我国的一个纺织基地。

新中国的诞生，在中国共产党的领导下，老纺织工业基地获得了新生，短短几年时间内，三大纺织工业基地的生产得到了恢复和发展，这时上海、青岛、天津三个城市的棉纺锭、布机约占全国的70%左右，毛纺锭占全国的90%，仅上海一地就占75%。1952年三大纺织基地主要产品产量占全国比重表（表1-5）。

表 1-5 1952年三大纺织基地主要产品产量占全国比重表（%）

项 目	棉 纱	棉 布	印染布	针棉织品折 用棉纱线量	麻 袋
上 海	36.95	28.90	61.07	38.86	22.24
青 岛	10.86	12.66	11.77	5.30	1.97
天 津	10.36	10.60	8.51	10.40	11.66
合 计	58.17	52.16	81.35	54.56	35.87

资料来源：《山东省纺织工业统计资料》（1949~1980）。

第四节 “三法”美誉

青岛纺织享有“上青天”美誉的主要标志之一是创造了被推广全国的“三法”。20世纪50年代初期，纺织工业部在青岛总结并推广了郝建秀工作法、五一织布工作法、五三保全工作法。三法的推广，在纺织工业各行业、各主要工种都

引起了连锁反应，使全行业走上了自觉掌握生产规律、科学安排各项工作的轨道。

1951年初，纺织工业部和纺织工会在青岛国棉六厂总结了“郝建秀细纱工作法”，并在全国推广应用，成效显著。郝建秀是青岛国棉六厂的挡车女工，她在响应党的“三年恢复国民经济”的伟大号召下，努力钻研，剔除了旧工艺管理中的不合理部分，在1950年10月至次年4月的7个月中，她操作机台的平均皮辊花率为0.25%，比全国同行业平均水平减少了5倍多。郝建秀工作法其特点是工人主动掌握机器，有计划、按规律地使用工作时间，把各项工作适当分配在每一次值车巡回中，把节省下来的时间用于清洁工作，从而减少了断头及皮辊花。棉纺织工业迅速恢复和发展，1952年棉纱产量比1949年增加了一倍，超过历史上最高年产量的48%。到1957年，细纱千锭时断头已降低到50根左右，棉纱一级以上品率达到96%。

在推广郝建秀工作法的过程中，掀起了群众性生产技术运动的热潮，纺织工业部和纺织工会又适时地在青岛总结出“五一织布工作法”。该法根据织布挡车工的看台能力，订出最佳工时定额，有效地提高了工人的操作水平，创造了许多先进定额，成倍地提高了工效，同时也提高了产品的产量和质量，到1957年，棉布入库一等品率达到95%。

1953年，以青岛为主，总结各地先进经验，制订了“五三保全工作法”。该法通过采用备件轮换制，实行责任明确的劳动分工和合理的作业顺序，充分运用技术工具，并且实行严格的平车质量检验和交接验收制度，大大提高了机械的维修水平。

第二章 建国后至 70 年代末 青岛纺织业的发展

第一节 三十年的发展

1949年6月2日青岛解放了，它的新生使青岛纺织工业进入了一个新的发展时期。1981年青岛纺织工业总产值比1949年增长10余倍，比解放前历史最高水平的1936年增长335%，占山东省纺织工业产值的34.6%。青岛纺织工业生产发展的主要标志如下。

1. 产值产量有了一定量的增加。青岛解放后30年的发展，纺织工业总产值增长如表2-1，表2-14。

表 2-1 青岛纺织工业总产值增长表

项 目	1952	1957	1965	1973	1976	1980
增长指数以 1949 年为 100	225	261	327	388	486	929

青岛纺织工业在产值增长的同时，主要产品产量都有了不同程度的增长。如表2-8。

50年代末期，我国化纤原料的开发对于纺织工业发展及扩大产品品种起到了重要的作用；尤其是近年来青岛纺织工业中的化纤产品的产量逐步增加。

2. 生产的物质基础得到了一定程度的增强。据统计, 1981年青岛纺织工业局实有棉纺纱锭 51 万枚, 捻线锭 15 万枚, 布机 1.3 万台, 分别比 1949 年增长 32.2%、277.8%、25.8%。

表 2-2、表 2-3 为青岛纺织局主要产品增长指数表。表 2-4 为主要设备增长指数表。

表 2-2 青岛纺织局八种产品增长
指数表 (以 1952 年为 100)

年份	棉纱	棉布	印染布	针织衫裤	袜子	丝织品	麻袋	毛巾
1957	-17.7	-8	18.1	131.6	102.8	155	137.1	26.7
1965	14	-2.8	5.4	313	49.6	352.8	199	57.8
1973	12.7	-13.4	5.4	546.9	1.5	362.5	78.4	258
1976	32.5	3.5	22.5	518.6	35.2	314.6	266	276.1
1980	43.8	15.5	72.3	10.1 倍	263.9	448.3	11.3 倍	494.9

表 2-3 青岛纺织局化纤产品增长
指数表 (以 1952 年为 100)

年份	化纤混纺布	化纤混纺印染布	化纤袜	以 1972 年为 100	
				涤纶布	涤纶混纺布
1965	203.9	82	205.7	—	—
1970	429.4	70.6	60.5 倍	—	—
1976	345.4	129.6	97.3 倍	517.5	15.5 倍
1980	12.2 倍	740.4	137.4 倍	15.9 倍	39.3 倍

表 2-4 青岛纺织局主要设备安装
增长指数表 (以 1952 年为 100)

年份	棉纱锭	织布机	自动织布机	印花机	麻袋织机	丝织机
1957	0.16	9.72	1.5	0	125	11.9
1965	0.55	22.1	18.2	33.3	156.2	57.5
1976	2.86	-17.4	56.4	66.6	368.8	71.3
1978	4.39	-15.4	57.7	66.6	250	98.1
1979	7.25	-15.8	71.5	50	975	148.1

3. 建立了一支既有一定科技水平又有实践经验的职工队伍。解放初期, 青岛纺织工业职工人数为 2.7 万人, 经过 30 年的发展, 目前已有职工近 10 万人。据 9 个棉纺织厂统计, 在 35 岁以下的青工中, 操作水平达到 3 级工以上的占 78%, 其中达到 5 级工以上的约占 26%, 在职职工中有 1.5 万人左右的管理人员, 其中解放后从工人中选拔和学校毕业的达到大专水平的人员占 5.2%, 达到初中以上水平的占 93%。据青岛纺织局 1981 年末统计, 拥有已定技术职称的工程技术人员达 1,544 人。

青岛解放后, 纺织工业经过三十余年的发展, 已有以下特点。

1. 虽有一定量的增长, 但增长速度缓慢。这个问题主要表现在两个方面: ①从 30 年看, 产值、产量增长速度低于全国和山东省。但在 1957 年以前, 青岛纺织工业增长较快, 速度高于全国和山东省 (表 2-5)。②棉纺机台设备安装总量增长缓慢。其主要原因是受“沿海城市不能发展”和极左路线影响而造成, 据统计, 青岛纺织工业局 60 年代抽出 17 万纱锭、3000 台布机和 3,000 万米印染能力的设备在山东省建设了 15 个分厂。青岛纺织工业棉纺纱锭 1980 年比 1949 年仅增

长 21.7%，而同期全国增长 295.3%，山东省增长 188.5%。

表 2-5 全国、山东省、青岛市纺织工业
产值增长指数对比表

增长对比	全国	山东省	青岛市
1957 年比 1949 年	188.9	142.7	266
1965 年比 1957 年	50.8	3.8	18.2
1980 年比 1965 年	239.5	369.3	140.9
1980 年比 1949 年	13.8 倍	9.9 倍	9.3 倍

2. 建立和形成了比较适合青岛实际的多门类多品种的生产能力（表 2-6）。

青岛纺织工业在多门类、多品种生产中，形成了一批在国内市场享有盛誉的名牌产品和在国际市场上有着较强竞争力的拳头产品。据统计，1977 年以来青岛纺织工业的产品被评为银牌的 2 个、名牌 10 个、部优质产品 51 个、省优质产品 28 个，其中棉纺、针复织品占 90% 以上。化纤原料的开发及使用方法的多途径，使青岛化纤及混纺产品品种较快地增长。毛纺工业是青岛近年来新增的生产门类，1981 年比 1980 年增长 71.2%。

表 2-6 1980 年青島纺织工业局十种产品比重表

项 目	棉纺织	单织	印染	针织	复织	化纤	丝织	毛纺	麻纺	纺织机械
占纺织工业总产值比重 (%)	40.8	8.9	31.6	6.2	5.4	0.7	2.9	1.8	1.1	0.6

3. 生产手段逐步实现了自动化、机械化、电气化。如织

布机，1949年末木制织机在位运转占总拥有量的27%；第一个五年计划时期，经过技术改造，1958年自动织机占总拥有量的45.4%；经过三十年的技术改造，1980年自动织机占总拥有量的86.3%。

4. 青岛纺织工业初步形成出口型工业，纺织工业品已经成为青岛出口商品基地的骨干产品。解放三十余年来，青岛纺织产品的竞争能力不断增强，逐步提高了换汇能力。1980年青岛纺织品出口收购总额占全省同类收购额的59%，比1959年增长了428.2%。如涤棉布换汇水平青岛为4.8元人民币，全国则为6.12元。表2-7为青岛出口商品交货量增长指数表。

1980年青岛出口纺织品占用纱锭占全市总拥有量的43.3%，占用布机占全市总拥有量的51.6%，出口棉布占全市总产量的42.5%，供应出口针复制品折纱量占全市总折纱量的30.6%。青岛纺织品已经开始减少低档品出口，增加中、高档产品出口，尤其是逐步扩大了化纤产品和印染产品的出口。

表 2-7 青岛出口商品交货量增长指数 (以 1973 年为 100)

年份	棉纱	纯棉布	其中： 印染布	化纤及 混纺布	其中： 印染布	针棉织品 折用纱
1975	-8.2	-6	4.9	-16.6	-19.5	-27.7
1976	21.5	3.5	5	-13.2	-20.5	-17.1
1977	-2.8	-4	-19.3	-8.6	-29.9	-12.8
1978	-17	9.2	18.4	60.6	7.6	-17.9
1979	-3.7	23.7	7.4	160.4	79.1	15.9
1980	-17.6	8.6	10.1	218.9	81.6	42.9

表 2-8 青岛 1949~1980 年主要产品产量表

年代	棉纱 (万件)	棉布 (万米)	其中化 纤混纺	涤纶	印染布 (万米)	其中化 纤混纺	涤纶	针棉织 品折用 纱(件)	针织 衫裤 (万件)
1949	12.53	10585			2947				42.58
1950	26.46	22788			8148				71.1
1951	25.29	23243			9948				122.13
1952	33.31	30092			13596				223.76
1953	37.1	35269			16915				324.97
1954	36.65	36438			21372				369.52
1955	30.29	29264			17703				415.88
1956	34.9	35347			19175				478.47
1957	28.3	27846			16053				518.27
1958	43.35	37850			21216			32229	947.24
1959	50.11	39910			21893			41272	1469.59
1960	28.5	19530	802		12825	539		23768	1142.6
1961	18.23	13835	1001		11898	1076		13080	277.2
1962	9.99	8462	1213		8845	1470		10768	90.61
1963	15.82	12347	1545		9775	1176		9912	283.2
1964	27.88	21755	2052		16414	1807		14587	580.44