

4/1
全國公路運輸先進集體和先進生產者經驗小叢書

徐樟小組的成長

徐樟 口述

青島市交通局汽車修配廠 整理

人民交通出版社

全國公路運輸先進集體和先

徐樟小組的成長

徐樟 口述

青島市交通局汽車修配廠 整理

人民交通出版社

內 容 介 紹

十年來，青島市交通局汽車修配廠徐禕小組在黨的領導下，發揮了羣眾的積極性和創造性，年年超額完成任務；並且先後改制各種專用機工具40多種。去年，他們又試制成功了“汽車底盤綜合試驗台”，實現了“大修不過日”，成為全國汽車修理成績上的一面紅旗，被選為這次全國羣英會的先進集體。徐禕同志是出席羣英會的先進集體的代錶。

本書着重介紹該小組的成長，很值得汽車修理部門技術員和技工同志們閱讀。

全國公路運輸先進集體和先進生產者經驗小叢書

徐 禕 小 組 的 成 長

徐 禕 口 述

青島市交通局汽車修配廠 整理

*

人 民 交 通 出 版 社 出 版

(北京安定門外和平里)

北京市書刊出版業營業許可證出字第〇〇六號

新 華 書 店 發 行

人 民 交 通 出 版 社 印 刷 廠 印 刷

*

1960年1月北京第一版 1960年1月北京第一次印刷

開本：787×1092₁₆ 印張：1₄張

全書：16000字， 印數：1—3500冊

統一書號：15044·7033

定價(9)：0.14元

目 录

前 言

- 一、提高生产的鑰匙..... 3
- 二、思想、技术、工作三丰收..... 6
- 三、搞好协作 共同跃进..... 9
- 四、先进带动落后 师傅帮助徒工..... 11
- 五、千方百计 保证质量..... 15
- 六、党的领导和群众的力量是战胜困难的保证..... 17
- 七、缩短修车日 提高車輛周轉率..... 20
- 八、大鬧技术革命 試制“汽車底盘綜合試驗台”
成功..... 25
- 九、插上了“大修不过日”的紅旗..... 30

前 言

青島市交通局汽車修配厂底盘修理組，十年来，在党的不断培养教育下，階級覺悟不断提高，积极响应党的号召，把汽車修得又好又快又省。徐樟同志，中国共产党黨員，山东省人民代表，全国先进生产者代表，就是这个小組的組长。他和他的小組年年月月就是以紧密团結，积极学习，大胆創造的精神，不断地改进工作，使生产成績一跃再跃。

为了介紹他們的先进思想，先进事跡和先进經驗，推动汽車修理工作前进，从而为国家提供更多的运输力，有效地支援工农业发展。加速社会主义建設，特将徐樟同志的口述材料記录下来，整理成冊，以供讀者学习参攷。

青島市交通局汽車修配厂

1959.9.8

一、提高生产的鑰匙

任何一种先进經驗，都是咱們职工在劳动中經過无数次的斗争和实践得出来的，它可以指导我們的工作前进，是一把提高生产的鑰匙。

1953年初，厂里調整好了劳动組織，党支部就号召推广烟台夏中正小組修理汽車的先进經驗。由党、政、工会、青年团和技术人員組成推广先进經驗委员会，負責推广。

烟台夏中正小組修車的主要經驗是：使用工具不乱，分工明确，充分利用工作時間，所以大修一部車只用七天的工夫，大大縮短了修車日。

在开始推广的时候，我們小組个别組員不大相信这套先进經驗。他們說：“夏中正小組那套法子有什么了不起，还不如我們的作法呢！”党支部針對这种情况，及时召集了推广先进經驗委员会的會議，研究决定以算細帳的办法來說服大家。領導把夏中正小組的修理法画在黑板上，又把厂里当时的修車程序对比着向大家算开了修車時間的細帳。这一算，証明夏中正小組的修車法是节省時間的。因而大大加强了同志們向他們學習的决心，紛紛表示一定要学习人家的先进經驗，連四十來岁的滕学玉师傅也贊成試試看。

党支部書記看到我們小組这种高昂的情緒，就鼓励我們說：“对，你們先把組里的工作情况检查一下，很好地結合人家的經驗进行試驗。試驗好了給大家做个样子。”

于是，我們首先检查了組里当时的工作：为什么修車日比

人家长，修車工时比人家多，經過检查，問題实在不少。就拿修車一开始的工作來說吧，每当工务室把車分配到組里，我去拖車的时候，其余三个人都闲着沒活干；直等我把車拖回来，各人再分头准备工作，弄得一时乱哄哄的。因此大家一致認為一定要按照人家的經驗进行明确分工，合理使用時間。

經過明确分工后，修第一部車的时候，情形就和以前大不一样了。当我去拖車的时候，其余的三个人一个人去准备工具；一个人去找架車用的木馬，鉄馬和油桶；一个人去上火碱鍋生火。等我把車拖进車間来，他們也就把准备工作做好了，接着就动手拆車。和以前比起来，一下子就节约了一个工时。

大家干着活，劲头很大。有的說：“学了先进經驗真管用！”可是在拆車的时候，又出了新問題。本来大家都分了工，但在干活时却不对头。技工毛宗亮把小号扳子放到地上，去拿大号扳子的时候，工具箱却跑到滕学玉跟前去了；他还得花時間把它拖过来，但等他用完扳子，再伸手找套筒的时候，滕学玉的手也伸进去拿套筒。毛宗亮想：“还是叫他先使吧！”便把手縮了回来。誰知道滕师傅也同时拉回了手，两人皺皺眉头都笑了起来。

一天过去了，大家弄得头昏脑胀，工作效率比以前强不了多少。于是有的人就对学习先进經驗多少有点泄气。姜支書知道了这情况，就对我們說：“因为乍用新法子，也許不大順手。只要有决心去学，一定能学会，能用好。泄气不得！”支書的話落在滕学玉的心坎上，他表示：“一定不泄气，繼續努力学习。”我也說：“先进修理法的好处，不光是拆拆装装，里面也包括怎样使用工具。咱們在分工的时候，沒有安排好。”

最后我們根据滕学玉的意見，把底盘分成前后两部分，由两人負責包干。工具箱子放在中間，誰把工具用完了，誰就放

进去，不准随手乱扔。拆車的时候，一边拆一边检查，把能用的，需要修配的和需要更換的零件拆下以后，都分別放开，不致混乱，节省時間。

这样，我們又接着新法子干起来了。滕学玉把套管扳子放进工具箱去，順手拿鉗子的时候，正好，別人用完了鉗子来拿套管扳子。这样你放下，他使用；他放下，我又拾起来，真是有板有眼，一点不乱。我們把拆下的零件，随手再检查一遍，然后請工长进行設計，設計就是看看哪些材料需要配換，写在設計单上，并注明各种零件、材料需用日期，好讓配修車間和材料庫按設計单上的要求，及时配制和准备材料。工长把設計单填写完毕，还从头念一遍給我們听听，細細地对照一下；即使是一个小螺絲釘也要填写周到，不然，会因看不起的小零件，延长修理期限。因此，做到了发动机部分和底盘部分的机件一次設計，一次領料，一次移工，避免了因設計不周，而多次領料，多次移工，浪費工时。

設計完毕我就把不能用的旧、廢机件送到材料庫，把領料单交給材料庫的保管員，等候备料。可是和以前一样，一等就是个把鐘头。我把料領回来，滕师傅把一只齿輪往加力箱上一装，不合規格，又馬上拆下来交給我，說：“組长，这个齿輪不合規格。”我拿过来一量，小一点。又拿着齿輪轉身回到材料庫去換。心想：“这都是浪費時間的地方，需要想办法解决”。于是我們就在小組会上，研究这个問題。毛宗亮說：“再去材料庫領料，先把領料单給材料庫的保管員，問他什么时候能把料配好，就趁这个空到配修車間去移工，移完工，回头去取料。”张传圣說：“最好把領料工作交給滕师傅負責。因为滕师傅負責設計工作，熟悉所用材料的規格，領到的零件合用不合用，当时就能看出来，省得領来了不合用再去換。”大家

都同意这个意見就把領料工作交給滕師傅。

在实际工作中，我們尽量把每一分鐘的時間都用到生产上。滕師傅上修配車間取配件的时候，順便把用完的拉器捎还给工具室；回来的时候，又順便借回来要使用的真空加力扳子等。张传圣拆差速器的时候，拆开以后首先把垫子的厚、薄記下来，这样在装的时候，就节省了对垫子的時間。因此，我們和別的小組在同一个時間內拆开的車，別組刚刚安装，我們已經把車修好出厂了。总结一下，算了一下賬，我們非常高兴：用先进修車法修一部大修車只用12天，比起以前省了6天的時間。

第一炮叫我們小組打响了。支書抓住这个事例，进一步动员大家說：“修理法管不管用呢？徐樟小組試驗的結果答复了这个問題，这个方法是非常管用的。”別的小組听了，也跟着我們小組学习起来。在学习中，开展了組与組的竞赛。你縮短半天，我要縮短一天，你縮短一天半；我要縮短两天，誰也不甘落后，因此把先进經驗在全厂轟轟烈烈地推广起来，提高了修車的質量和数量，每次把車交給駕駛員的时候，駕駛員們总是連声夸奖。

在总结第一季度的工作时，我們小組的生产計劃是全面均衡地超額完成，爭得了“优胜小組”的紅旗，評比时，我被选为一等劳动模范，組里的同志都感到愉快和光荣，我觉得当自己为人民尽到一分力量，获得一定的成果时，是人生最大的快乐和幸福。

二、思想、技术、工作三丰收

一天早晨，上班鐘刚响过，大家来到了車間，我正要动手

干活，张传圣到我跟前問：“組长，早上我干什么活？”我想了想，說：“你先磨气門去吧。”剛說完，滕学玉师傅和技工毛宗亮也湊过来問他俩應該干什么。等到我把每个人的活分配完了，再动手找工具干活的时候，一看表，十几分鐘过去了。我暗暗地吃了一惊：“每人浪費十几分鐘，四个人就是一个工时！于是，这天下午下班后，我一面洗擦着工具，一面朝大家說：“今天早上在分配工作的时候，我發現就誤了一个工时，每天早上都是这样，一年就会就誤300多个工时，要少修多少部車呀！”“是呀”滕学玉說。张传圣搶着說：“咱們最好明天早晨提前十几分鐘上班，先把工作分配好，这样一到点，不就可以馬上动手干活了嗎？”滕学玉說：“我看不如在下班之后，趁收拾工具的时候，順便把第二天的活分配一下。”

大家研究了一陣，一致認為趁下班收拾工具的时候，分配第二天的工作是最合适的。于是，当天晚上，大家就开会分了工，第二天早上一上班，大家馬上就分头干活，果然不浪費時間了。

从此，每天下班，我們就趁收拾工具的十来分鐘，分配一下第二天的工作，也談談各人的工作进度。日子长了，形成了一种會議制度。大家給它起个名叫“收工碰头会”。

有一天當我們在开“收工碰头会”的时候，支書到車間来，轉了一圈，湊到我們小組蹲下来，参加我們的会。散会后，支書問我，“老徐，你們每天的活都是在今天晚上就分派好嗎？”

“是啊”。我笑了笑說。

于是我就把建立“收工碰头会”的經驗对支書汇报了一遍。支書說：“很好，工作中有了問題，只要和大家商量，就会研究出办法来的。不过，咱們的收工会上还應該談談当天每人

在工作中有没有什么缺点，开展批评与自我批评，互相帮助解决些问题，这样在分配第二天的工作的时候，还能适当地克服工作中的缺点。”我把支书的话向同志们传达了，大家认为很对，以后我们就这样做了，如：有一天，张传圣在院子里修车，使铁马顶车的时候，铁马脚下没垫木板，我看见后马上给他指出来，并帮助他改正了，晚上的收工碰头会上，大家批评了他，他做了检讨。以后就防止了类似现象发生。

在我们开小组会的时候，党支部书记常常参加，帮助我们解决一些生产性的问题。有一次，组里承修了一部吉姆西车，把发动机修完后，发现底盘还没有修好，不能装合，拖长了修车日。全组就把这个问题在小组会上进行讨论。问题提出了很多，办法也不少，可是究竟怎样才能使发动机、底盘一起竣工呢？一时讨论不出办法。支书坐在一边听了一会，就启发大家说：“大家考虑考虑，能不能在修一部车之前，先开个小组会，根据大家今天提出的这些办法，检查一下车辆情况，做个修车打算。”这几句话，把大家提醒了，大家认为这样可行。于是，当我们接到大、中修车任务的时候，就利用业余时间召开一次小组会，叫做修车前的“开工计划会”。会上大家根据派工单的修理项目进行研究，使大家都明白：这是一部什么牌子的车，车的什么地方磨损到什么程度，好在修车当中注意。如车体的大架子坏得很厉害，这就需要注意与铁工组加强联系，使铁工组按时配修好，以免配修不及时，而拖长底盘的修理时间。把车的全部情况弄清楚后，就接着作出修车的打算，估计出使用的车日、工时等，具体分工，谁负责拆修那些机件，按每个机件指标规定出在多少时间拆修完。这样，各人心里有了底，注意了原始记录的详细记载，也给“收工碰头会”充实了新的内容。一天之中，谁修的什么机件，用了多少工时，是不

是能按计划完成，都在碰头会上记录下来。因此，車已修到什么程度，已經用了多少工时，是不是能按计划竣工出厂，随时都有数了。根据修理进度，随时在碰头会上调整人力，就能克服发动机和底盘竣工不一致的毛病，再不打无准备的仗了。

在竣工以后，我們还注意吸取經驗教訓。有一次，配修間給我們小組配合安装駕駛室，因为方向盘碍事，便临时拆下来。可是装完以后，忘了把方向盘的螺絲上紧，我去交車的时候也不知道，結果被检查員检查出来。我們在小組会上检查了这次工作中存在的缺点，主要是因为粗心大意所致，于是我們接受了这次教訓，今后不論誰去交車，一定要把方向机等处的螺絲重紧一遍。并建立了“自检、互检、小組长检查”的制度，和“蓋章負責”制度。以后大家按这个办法做了，就再沒发生过类似事故。天长日久，大家覺得当把一部車修完后，这样总結检查一下，有很大好处。于是这个办法也成了一种必要的經常制度，并起名叫“竣工总結会”。“竣工总結会”的内容，是按照原訂的“單車作业計劃”检查这部車在修理过程中的优缺点，看看指标完成的好坏，大家都以批評与自我批評的精神来总結工作中的經驗或教訓。另外若遇到比較难解决的技术問題，我們就召开“专业技术研究会”，进行研究，几年来这些會議制度一直是坚持着，保证了思想、技术、工作三丰收。

三、搞好协作 共同跃进

党不断的教育我們，建設社会主义是集体的事业，只有发挥共产主义协作精神，才能保证把事业推向前进。同样，修理一部汽車，也必須各个工种共同配合，才能互相提高。如果不

是这样，企图要把综合性的汽车修理工作搞好，那是不可想象的。因此我们很注意与不同组不同工种的协作。

为了使我们的工作能按计划执行，我们决定把移工修配的零件，先集中在一起排排队，根据需用时间的先后，规定出准确的使用日期。一般的是变速箱和加力箱的垫盘等要先使用，并且在制配的时候花的工夫比较多，所以在排队的时候，就把它们排在前面；配制轴头螺丝等需用的工时少，并且使用的時間較晚，就排在后面。还根据各种配件的轻重缓急，给車钳组留出适当的配制时间。移工的时候，把需用配件的时间说明，征求車钳组的意见；經他們同意后，就要求他們按时配制出来。并要求他們在派工单上注明尺寸、规格等，以免发生錯誤。这样一来，車钳组的同志心中有了数，在工作繁多的情况下，能分别修出我們所急需的零件来，糾正了过去因不分轻重缓急，一律要求快配快制，結果来不及完成，反而把不急用的先修配好；以致耽誤了我們的工作进展的現象。車钳组同志也滿意地說：“徐樟小组移工配件，有条有理，配合起来也觉得順劲。”厂长及时号召其他小组学习我們这个移工的經驗。因此工作都有了改进，車钳组也不象以前那样忙乱了。

争取配合工間及时配合工作是非常重要的，要是配合不好，不管你多着急，也沒法使車輛及时出厂。所以我們小组注意了主动与配合工間各组的联系。如有一次，一輛大修車入厂了，拆开一看，車身大架坏得很厉害，这就需鉄工组有充足的时间鉚修。于是，我們尽量提前与鉄工组联系，說明这車身大架子坏到什么程度，是不是能根据我們要求的时间鉚好。因为提前和鉄工联系了，所以他們能够按活的轻重缓急安排时间，按时鉚好。

同时也为了和板金组的同志搞好协作关系。我們首先檢

查了自己的毛病，即經常和板金組約定的時間不準確；車子修好了，還留些沒修完的“小尾巴”，妨礙人家工作，板金組的同志對此很有意見。於是我們就改正了這些缺點，既然約定了時間，我們就得準時把車拖過去，免得人家浪費時間老等你的。同時也堅決割掉“小尾巴”，以免妨礙他們工作。從此搞好了同板金組的團結，我們的計劃也能順利進行了。從這兒，我們得出一個結論：修理汽車就要互相配合好，配合了別人就是配合了自己；只有搞好協作，才能共同前進。

四、先進帶動落后 師傅幫助徒工

我們組里有一個身強力壯的小伙子，上班時老是專心一意地工作着，深怕浪費一秒鐘。這個人就是技工呂封三。

呂封三原在汽車隊當駕駛員的助手。1953年調到修理廠來當學徒。當時他嫌修車活又累又髒，認為學修車不如學開車好。因此一進廠就鬧情緒，上班時間不是裝傷風感冒，就是裝腿酸腰痛，躺在床上睡大覺；一下班就到馬路上閑逛。誰要是給他提個意見。他就和誰吵起來。就這樣，他來到廠里八個月，一點技術也沒學會，成了全廠出名的落后分子。有的工人覺得這人真不可改造，主張請他卷舖蓋走。他也想：“反正我不想干這活，你們愛怎麼着就怎麼着吧！”1953年底，廠里調整勞動組織，領導上決定把呂封三調到我們組里。消息一傳出去，有不少人替我們耽心，說我們組這一下子准被呂封三鬧垮了；有的小組瞅着我們的紅旗，一心要奪去。開始，我也有些顧慮，可是，黨支部書記的話鼓勵了我，他說：“老徐，這就看你們的了，先進的要帶動落后的才行哩。”我想是呀！這是我的責任，我們一定要耐心地幫助他，只要依靠黨，依靠群眾

的力量，呂封三一定會進步的。

我們組的同志，對呂封三的到来，也是有許多顧慮的。技工滕學玉覺得呂封三脾氣不好沒什麼，只要肯幹就行，但就怕他不一定肯幹；張傳聖總有些想不通，他說：“呂封三在別的組里不好好幹，到咱們組里不見得會好。”我耐心地說服他們，最後，同志們都覺得：幫助一個同志的進步是大家的責任，只要我們對他誠懇無私的幫助，這小伙子是會變好的。

呂封三到小組的第一天，我們就依照黨支部的指示，特地開了個小組會來歡迎他。會上大家象談家常似的，把小組里每個人的脾氣和工作情況介紹了一番，並且都表示一定要和呂封三一起好好工作，保持模範小組的光榮稱號。呂封三一听很對勁，感到我們模範小組到底和別的小組不同，他很不好意思地向大家表示：“我的性子很暴躁，這也希望大家多指教。”這是呂封三進廠以來頭一次表示要虛心接受別人的意見，大家覺得呂封三不是不識好歹的人。

歡迎會開過後，我和藹地征求他對工作的意見說：“老呂，你願意先學修發動機，還是先學修底盤？”他有點不安地說：“由組長分配吧！”其實我早就知道他是想學修發動機的，因為這是基本技術。但他又不好意思直接提出來，所以就讓他先跟我學修發動機。滕學玉對他說：“你先學會修發動機，我一定很快地教會你修底盤。”呂封三看到同志們這般熱情，很受感動，因此他覺着自己成了這樣一個模範小組的組員，同志們又這樣體貼自己，再不好好幹就真太不象話了。最後，他表示決心說：“我一定要好好幹下去，決不破壞咱們模範組的聲譽。”

頭一天干活，老呂還算起勁。一下班，大家都表示滿意，並鼓勵他繼續努力。晚上，老呂躺在床上，細細地想起來：自

从进厂以来，这是第一次干得这么起劲的，以前那么吊儿郎当的，半年多啥工作也没学会。这时他又想起党支部書記的話：

“老呂，这样下去不仅給国家生产造成損失，对自己也沒有好处。”的确，老是这样下去，怎么成呢？于是他下定决心，一定要好好地干下去。但是想去開車的念头却还不能最后打消。

为了超額完成第一个五年計劃，必須提高技术，克服困難，可是老呂的技术低，又和我作一件活，若思想問題不解决，完不成計劃，那可糟了！我摸着了他的个性，常常在閒談时帮助他。有一次，我說：“老呂，你自己也是明白的，个人主义是进步的敌人，如果你心里还是左一个算盘右一个主意，一辈子也是学不好什么的。再說你的二虎脾气也得改一改，最好不要象爆竹一样触火就响。这样注意一下，进步一定会很快。”

这一說，老呂的思想开了窍，在工作上我給他鋪下摊子，他就虛心的接着干。可是一个人的脾气，一天是改不了的，过了几天，又因为使用工具，和別的組鬧得臉紅脖子粗。我特地抽个空找呂封三談，我說：“我們的国家已进入大規模的經濟建設，咱們工人都得團結得象一个人一样，貢獻出个人的智慧和力量，可是你过去不就是因为鬧不團結妨碍了工作嗎？你跟別組吵架就影响大家的團結，怎么能搞好工作？又怎么能建設美好的社会主义呢？”老呂沉思了一会儿便說：“組長，你往後看吧；我們的組好，師傅好，我一定跟你們一道前进。”后来厂里进行劳动紀律教育，大家都检查了自己遵守劳动紀律不够的地方。呂封三听了也主动地检查了过去不願学修車和消极怠工的錯誤思想。大家都帮助他批判，从而更提高了他的認識水平。后来，他學習了国家在过渡时期的总路綫，更加热爱自己的工作。他說：“我們修車也是为了支援国家經濟建設，受点累，貼点髒，又算什么？大家工作做得好，我們国家就可以

早一点过渡到社会主义社会。”在平日工作中，我們并不满足于一般大道理的教育，还注意在实际行动中来帶动呂封三，根据他的脾气进行帮助。比如洗汽缸一般由学徒干的，可是我觉得这活很重，經常自己动手干。呂封三一看就赶快来爭着干。有一次他安装偏心軸，漏了两个螺絲，我检查出来后，沒有生硬地批評他，只对他說漏了这两个螺絲，以后汽車行駛时有出事故的危險。呂封三一听关系这么大，就表示以后干活一定要加倍小心。

呂封三逐漸轉变了，組里人團結的象一个人，并且在1955年被評为先进生产者，出席了省交通运输先进生产者代表會議，現在他已經是五級技工了。工人們都称赞說：“呂封三这小子到了徐樟小組真有出息了。”

我們不仅注意对呂封三进行帮助，在同志間也注意團結，特别是随着大跃进形势的发展，工厂逐漸扩大，在1958年底組里增加了一批新徒工，大部分来自农村，初来时生活不大習慣，有的还想法。老工人把他們当成了手足同胞。我們經常利用业余时间向他們談工人階級的伟大前程和高貴品質，講老工人在旧社会的痛苦，对比今天的幸福生活。同时还帮助他們打生活譜，从集体奖金中拿出錢来帮助个别生活困难的人。天冷，徒工王惠成衣服单薄，副組长姜志誠就把自己的卫生衣脫給他穿。徒工深受感动，覺得革命的集体是温暖的，因此漸漸地都能安心學習技术了。

我們为了更快地提高他們的技术水平，訂出了“定师、定徒，單項培养，輪換部位，逐步提高”的具体办法，集体上課和个别輔導相結合的方式。从“师傅干、徒弟看、边干边传授”，逐步发展到“徒弟干、师傅看、边看边表演”，徒弟哪里干的不对，师傅就當場指导，有时还把一部車的底盘从拆到修、装全部交