

常州文史资料

第八辑

刘国钧先生纪念专集

中国人民政治协商会议
江苏省常州市委员会文史资料研究委员会编

1987.12.



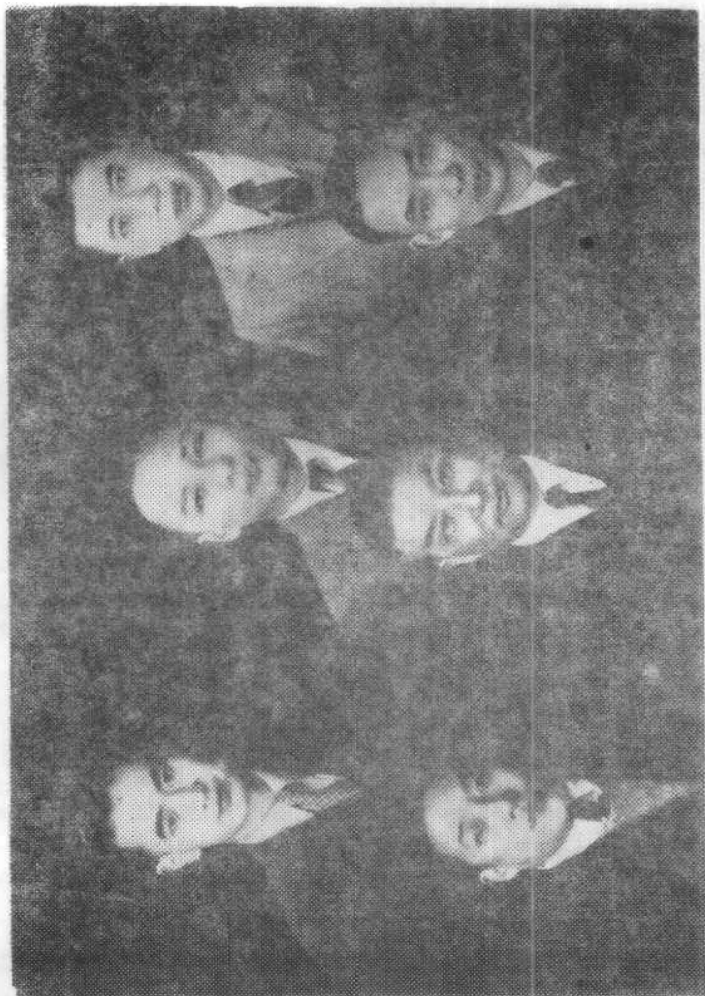
1887—1972



刘国钧与夫人鞠秀合影
(生祠乡政府供稿)

抗战期间，刘国钧（前中）和刘丕基（前右）刘汉（前左）查济民（后中）吴达机（后左）等摄于香港。

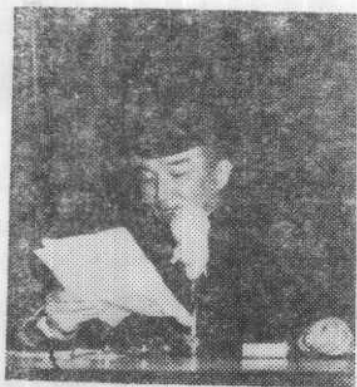
（生祠乡政府供稿）





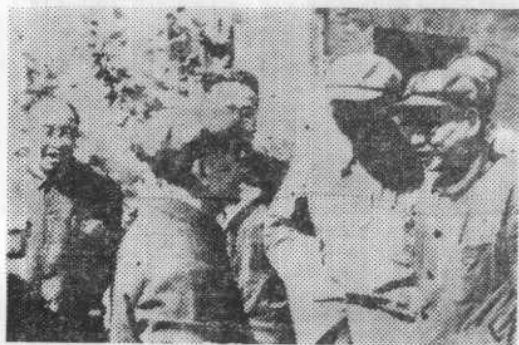
1950年，刘国钧（左立者）由港返常，大成公司副总经理朱希武和工人到车站迎接。

（大成一厂供稿）



1956年刘国钧在常州市实行全行业公私合营庆祝大会上讲话。

（市民建、工商联供稿）



刘国钧（左二）看望在南京江苏省工商界政治学校学习的常州工商界学员。

（市民建、工商联供稿）



一九五八年四月，刘国钧陪同全国人大常委会副委员长、民建中央主席黄炎培、民建中央常委孙起孟参观常州工商青年「自我改造实践汇报展览会」。

（李集瀛供稿）

人老心不老
永遠跟党走

文革期间，刘国钧书写的对联

（刘汉良供稿）

目 录

纪念刘国钧先生 研究刘国钧先生（代序）……章化农（1）

刘国钧文稿，

土纱救国计划书（1931年11月）……（3）

利用棉麦借款于生产之意见（1933年6月）……（11）

停工期内经理告同人书（1934年2月）……（14）

1935年元旦在大成厂慰劳会上的演说词……（15）

赴日考察印象及感想（1935年7月）……（20）

扩充纱锭计划刍议（1944年7月）……（29）

《扩充纱锭计划刍议》重刊自序（1949年3月）……（44）

在大成一厂“开国一周年庆祝大会”上的讲话

（1950年10月）……（48）

致张允溪同志函（1951年5月）……（52）

在苏南各界人民代表会议第二届第一次会议上的发言

（1951年12月）……（54）

自觉接受社会主义改造 积极争取公私合营

（1953年10月）……（55）

工商业者必须接受社会主义改造（1953年11月）……（57）

我为什么要争取公私合营（1954年8月）……（64）

增产节约是社会主义建设积累资金的源泉

（1955年1月）……（66）

在实践中宣传党的政策 在学习中进行自我改造

（1955年4月）……（67）

三点体会（1955年）……（69）

在中国民主建国会第一次全国代表大会上的讲话

（1955年4月）……（75）

谈剥削（1955年6月）……（78）

我要诚心诚意地干到社会主义(1955年12月)·····	(82)
在常州市政协一届一次会议上的发言(1956年2月)···	(86)
为我国纺织工业的进一步发展而欢呼(1956年6月在 第一届全国人民代表大会第三次会议上的发言)···	(89)
在江苏省一届四次人民代表会议上的发言 (1956年8月)·····	(91)
岁岁年年人不同(1956年9月)·····	(94)
我的一点杂感(1957年1月)·····	(100)
关于经济工作的几点建议(1962年5月)·····	(104)
附录:国货会四次常委会消息(1929年)·····	(109)
刘国钧演讲考察欧美纺织事业经过(1946年)·····	(110)

缅怀国钧先生 同心建设中华·····	江子砺 (111)
纪念刘国钧先生百年诞辰·····	蒋鸿文 (113)
回忆刘国钧先生·····	缪甲三 (119)
浅谈国钧先生的经营管理经验·····	张一飞 (123)
审时度势把握时机 宽严相济赏罚分明·····	陶振熙 (129)
国钧先生重视熟悉市场商情给我的教益·····	余家禔 (132)
追忆国钧先生管理工厂二三事·····	孙启仁 (135)
爱国、敬业、乐群的国钧先生·····	沈容宽 (139)
刘国钧先生在经营管理上的一些特点·····	姚星汉 (142)
怀念国钧先生·····	陶振椿 (147)
身处危境 犹念事业的国钧先生·····	谢承祐 (151)

刘国钧先生传略·····	江苏省民建、工商联 (154)
--------------	-------------------

刘国钧年表·····	蔡康唯 (168)
------------	-------------

后记

纪念刘国钧先生 研究刘国钧先生

(代序)

章化农

今年是我国现代杰出的实业家、著名的爱国工商业者刘国钧先生诞生一百周年。

我市政协文史委员会的同志经过几个月的努力，编辑出版了《刘国钧先生纪念专集》。《专集》搜集整理了刘国钧先生生前著作及讲话文稿二十五篇，给研究刘国钧先生的学者及有关人士提供了丰富的资料。这是一项很有意义的事。

刘国钧先生出身贫困，在帝国主义列强和官僚资本的倾轧下，惨淡经营，备尝艰辛，最后成为名闻中外的工商巨子。他早年提倡“机器革命”“土纱救国”，力主抗衡帝国主义列强对我纺织市场的垄断。

他审时度势，果断集资创办大成纺织染公司。殚精竭虑，在不到八年时间内，使大成企业由一个厂发展到四个厂，纱锭由一万枚发展到八万枚，资金由五十万元发展到四百万元，被当时经济学界誉为罕见的奇迹。

他四渡日本，考察欧美，引进技术，引进管理，结合工厂实践，提出工管工自治化，工教工互助化，工资等级化，华厂革新化，出品优质化的口号，把工厂办成纺织染全能企业。并率先在我国纺织界中试制成功灯芯绒、丝绒，为民族工业发展作出了积极贡献。

全国解放后，毅然自港归来，追随时代，不断进步，大成企业在江苏省私营棉纺织业中首先实行公私合营。

国民经济困难时期，忠贞不渝，患难与共。出谋献策，提倡养兔，提出办厂要“生产精良，清洁卫生，废物利用，价廉物美”四要点。

十年动乱，身处逆境，犹亲笔书写“人老心不老，永远跟党走”楹联自勉，对中国共产党充满着坚定的信念。

粉碎“四人帮”后，衷心拥护党的十一届三中全会以来的路线、方针和政策。虽年届耄耋，报国热忱倍增。临终前还谆谆嘱咐子女亲属，要为祖国四化建设多作贡献。拳拳爱国情，耿耿赤子心，可歌可敬。

刘国钧先生的一生是值得我们后人缅怀的，他留下的不仅仅是大成企业，还留下了至今仍有借鉴意义的精神遗产和供人们继续研究探讨的课题。因此，《专集》的编辑出版，对于研究刘氏企业成功的因素，经营管理的特色，出国考察的内容，技术、智力引进的经济效益，乃至我国近现代民族工业发展史、地方志等不无裨益，我们衷心希望能有更多同志对刘国钧先生及其大成企业进行研究，进一步发扬他的爱国主义和艰苦创业的精神，让刘氏企业的合理内核，能在建设四个现代化的过程中，结出更多的硕果，我以为这是一种更好的纪念。

土纱救国计划书

(1931年11月)

(一) 纺土纱为御日绝交之后盾

此次暴日甘冒不韪，突以重兵占我东北，缴我军械，杀我军民，夺我财产，凶横暴悍，无所不用其极。如吾国应付不周，非惟亡国，实有灭种之虞。窃思国家兴亡，匹夫有责，经济绝交，义无反顾。但一旦实行以后，煤不敷用，工多失业，更兼洪水为灾，遍及十六省之广，嗷嗷哀鸿，达七千万之众。国钧在工言工，深觉欲谋补救，非恢复土纱，崇俭黜奢不为功。查吾国纺纱锭，共计四百二十一万余枚，英商占十七万七千余枚，在华日厂竟占一百六十三万余枚，完全华股纱锭，只二百四十万零二千余枚。此刻尚有停业纱厂多家，完全转动者，只可以二百万枚计之。按吾国四万万人口，推核每二百人中，只占纺纱锭子一枚，其不敷应用也远甚，如一旦对日宣战，煤不敷用，厂有停工之虞，纱不敷用，民有无衣之叹。回想吾国在五十年前，未有机纱入口之时，男耕女织，衣食无虞者，全仗土纱也。如空军演战，夜不宜灯，深夜工作，势必废止，则产纱更少，若欲添设纱厂，需时二载，缓不济急，惟有请中央党部与政府通飭各省党部及地方长官，普遍宣传，指导民众，恢复四十年以前自纺自织之工作，以为御日绝交之后盾，亦救济民生之根本办法。惟民众对于纺土纱之技艺，荒疏已久，须由地方长官努力提倡训练，方能收事半功倍之效。

(二) 纺土纱为灾民贫民谋生计

摇纺土纱，系轻便工作，男女老幼，皆能为之。吾国原有之手工业，皆被外来机制货品剥夺净尽，不言抵制则已，若欲抵制，既无巨大之资本创办巨大之工厂，只有唤起民众，使知国难当头，不复喜新厌故，以仿效印度甘地纺纱救国之法，为贫民灾民谋生计。查各省近设灾民收容所甚多，倘使其食而不工，殊为不智，有此绝好机会，正宜多制人力纺纱机，摇纱机，打包机，设厂支配，利用灾民纺纱，既可以维持灾民贫民之生计，又得大宗棉纱生产之利益，为法之善，莫过于此，愿吾国人，共起图之。

(三) 纺土纱为谋免工人失业

欲与日本实行不合作主义，日厂华工，应即退出。但一经退出，即告失业，人数众多，于社会上经济安宁，均有妨害，殊非久策。为谋根本救济方法，应先谋免失业，然一时何来如许工作处所为之安插，若云开办国货工厂，国货商店，均非急切所能办到。在此刻不容缓之形势下，如何等候得及，故最简捷之办法，莫若收容此辈失业工人，剴切指导其一致从事轻而易举之摇纺土纱工作，使日厂受经济之打击，而我国无失业之痛苦，且可增加国货生产，为对日绝交之锐利武器。

(四) 纺土纱为经营外货者改业之门径

查吾国布厂林立，经纱向赖日货，与日绝交之后，布厂经

纱，不敷甚巨，欲谋补救，惟有要求我国纱厂尽纺细纱，供给布厂之急需，将二十支以下之粗纱，一律停纺，售出脚花，让与民众纺织土布之用，分头进行，各得其宜。是项粗纱之销路，以天津、四川、云南、贵州为最巨；若欲民众直接运销，非惟不便，且亦不能，必须设庄收卖，汇集成趸，鉴别支数，校准重量，打作小包成为大件，手续繁多，此种工作，须有贩卖经验，商业专家，组织土纱厂，或土纱合作社等，以经营之，俾贩运日货者，嗣后使其运用精力于贩运国货，此为贩卖外货者改业之门径，利益甚厚，预算详载于后。

（五）纺土纱预算之利益

土纱原料，可分为五种计算，列述于后。

（甲）纺八支十支者，用斩刀花五成（每担作价银十七两），破子五成（每担作价银十两），每件纱共用三百六十斤，计各用一百八十斤，扯价每担十三两半，每件纱计花衣成本四十八两六钱，另以弹花车将此斩刀花破子弹熟，计工价每担银五钱，共计银一两八钱，纺摇纱工资约每两洋一分，每件合银三十六两，再加成包大件物料，计银二两，官利拆息开支，每件计银三两，总共每件成本计银九十一两四钱，按照现市，可售一百三十两，每件净余三十八两六钱，假定资本二万元，每日可出纱四件，共计每日可以净余一百五十四两四钱，每月即余银四千余两，所有弹花打大包皆以机器工作，如在偏僻之区，创办此种营业者，在进原料时，就有机噐之区域，先将原料飞花弹熟后运回工作，惟以原料交弹花厂工作之际，务须慎重，觅诚实可靠之花厂代弹，否则原料恐有被掉换着潮及掺入石粉等弊，千万注意。

(乙) 纺十二支纱，可用原白花衣七成（现市每担价银三十两），斩刀三成（每担价银十七两），扯价每担银二十六两，每件纱需用是项原料三百三十二斤，合计花衣成本银八十六两三钱二分，如发放与各户女工照老法将花和匀自弹自纺，每两纱工资约计洋一分二厘，每件工资合银四十五两，再加成包大件物料，每件二两，官利拆息开支四两，总共每件成本计银一百三十七两三钱二分，按照现市，可售银一百六十两，每件净余银念二两六钱八分（此纱皆以手工制成，惟打大包，必需机器，如在偏僻之区，可运至机器纱厂或有打包厂之区域，代打大包，以利运销远省。）按上项甲乙两种粗纱成本之计算，照江苏常州乡区之情形，及生活程度，结核工资，如在江北或晋、豫、陕等省非工业区域内，其工资较低者，则成本可以减低，惟统税未曾列入，苟能谋免工人之失业，救济灾民之冻馁，保持抗日之经久，谅可要求政府免除统税，以救民生。

(丙) 采办原白上身花衣，悉照老法，以人力弹熟，纺八支或十支上白棉纱，可售与布厂作绒布纬纱之用，花衣愈好，产量愈多，工价愈廉，成本愈轻，惟支别之粗细，分量之轻重，务须校准，方能通销，检别土纱支数方法，可向机器纱厂调查，因机器纱厂中之摇车以五十三英吋为一转，八十转为一小绞，七小绞为一机，如纺八支以每小绞计重一百二十五格令，十支纱一百格令，十二支八十八个半格令为标准，每百格令合槽秤一钱七分五厘，将厘钱推核照格令以计算别支类可也。

(丁) 土纱照老法只有合线缝衣，查新法可检色白两种合成双股花线，织中山呢，并可将花衣染成颜色拚弹，纺有颜色之花纱织造，如上海三友实业社之二一二呢，更可以染色，织麻米布，此土纱之改良，最经济最有益于社会之事业也。

(六) 印度甘地救国工作之重心，端在纺纱

他将纺纱之器具，视为无价之宝，护身之符，刻不离身，即此次赴英，亦随身携带，虽在大海洋之风浪剧烈中，犹不间断纺纱之工作，此伟大人格，全世界崇为无冠王的甘地先生，日能纺纱七两，使全印民众，都随之做纺纱救国之工作，为抵制外布之后盾，已有美满成绩。今吾国大难临头，自问吾中华民国之全国民众，较之印度民众之人格，扪心较量，以为何如，观于吾国恢复土纱工作之能否成功，全视国民救国之心，是否真切，亦为国民抵制日货之试金石，国家兴亡，在此一举，如人人具有爱国之真心，应不嫌国货之粗笨，且以着此土纱织成真正国货之土布为荣，并以用外货为奇耻，救国之道，庶有希望。否则望洋兴叹，夫复何言。（按甘地反英，不合作不抵抗之两种政策，其不合作主义吾国民以之抗日则可，不抵抗主义，吾政府若以之对日则不可，缘印度已亡，吾国未亡，印度武力全失，吾国武备犹存。）

(七) 组织土纱厂土纱庄土纱合作社之意义

查吾国之盛衰，皆以工业经济为重心，工业不振，国必衰弱，反是则工业繁盛，国必富强，此不易之理也。吾国现时工业之幼稚，生产之衰弱，无可讳言。然生产衰弱，不足为患，患在不生产而专事消费耳。际此抗日机会，民知节衣缩食，创业救国，棉纱已有供不应求之事实，因此使纱价日高，又值花价低廉，土纱之机会至矣。昔之土纱，被机纱打倒者，其故有二，一则土纱之工作装潢，未加改良，一则机纱价廉物美，国

人又皆厌故喜新，以致一蹶不振，淘汰无存。今则于此两点，已有补救之方，改良工作，使包扎装潢，悉如机纱，且国人亦已觉悟，既为国民当用国货之义，反之将有亡国败家之祸，更以甘地有纺纱救国之前车，则土纱已有巩固之基础，吾国同胞，可以兴矣。

（八）土纱庄、社、厂之组织法

（甲）土纱庄 设土纱庄，专营土纱范围以内之营业。土纱原料，照第五节所定之种类，按市购办，发与各乡村工户，照本庄指定粗细支纺做，但在未发原料之前，须备纱样，交各工户参考研究，并代置纺纱车摇纱车各一部，每部约值国币八九角。关于工作技艺，须先延熟手设试验处，与各工人以积极训练，待其习有成绩，然后凭保证人付与纱车及原料，嘱其携回纺摇，待其纺成交来，核其重量，更换与原料，循环不辍。设纺来之纱，经本庄检验有不合格者，即可取消其工作，拒绝付棉，责成保人将棉车摇车收回，或重加训练，再令试纺，合格者，即用人力打包机成件，运销各地，惟检验纱之优劣，务要慎重得人，否则不易销售，切宜注意。

（乙）土纱合作社

土纱合作社，设于改良乡村，最为合宜，合全村之力，组织一合作社，资本由公家筹垫，村民除农事外，完全为本社纺纱，社内置打小包机，铁木合制若干部，每部价约六十元，惟棉车摇车，均由社内代办，价由工户照缴，收发方法，悉照甲项办理，并可参考丙项办法，买进原料，卖出棉纱，社用开支，官利拆息等费一律公开，如有亏耗则减低工资，设有盈余，作若干成分派，社内职员得若干成，本村工户得若干成，提若干