

把跟班劳动 形成为经常制度

刘克牧等著

上海人民出版社

0.243
86

把跟班劳动形成为經常制度

刘克牧等著

上海人民出版社

1958年

把跟班劳动形成经常制度

刘克牧等著

*

上海人民出版社出版

(上海绍兴路54号)

上海市书刊出版业营业许可证出 001 号

上海土山湾印刷厂印刷 新华书店上海发行所发行

*

开本 787×1092 公厘 1/32 印张 1 9/16 字数 31,000

1958 年 7 月第 1 版

1958 年 7 月第 1 次印刷

印数 1—2,000

统一书号：4074·178

定 价：(6)0.14 元

封面设计：赵 晴

目 录

把跟班劳动形成经常制度	刘克牧 (1)
国营益民食品四厂組織跟班劳动的经验	矫恆友 (24)

把跟班劳动形成为經常制度

刘 克 牧

双反运动以来，上海輕工业的面貌正在起着根本的变化。这个变化的特点是速度加快，方向正确。促进这个变化的根本动力是整风运动。摆事实講道理的反右派斗争，使广大职工羣众进一步从政治上和思想上获得了解放。即使是一部分比較落后的职工，在清算了右派分子的影响之后，也正在从根本上改变着自己的政治态度。通过干部在着重整改阶段的批評与自我批評，又进一步密切了干羣关系。因而在双反运动中，一股冲天的干劲迅速出现了。羣众影响着干部，干部带动着羣众，后浪推前浪、一浪压一浪地一扫过去的三风五气，干部的領導作风在改变，領導方法在改变，工人的劳动和劳动态度在改变，企业的面貌正在起着深刻的变化，技术革新运动也正在这种变化中逐步地生长和壮大起来。这一切变化，目前还正在进行。加速着这些变化的重要因素之一是领导干部的跟班劳动和由跟班劳动而引起的規章制度的改变、工厂組織形式的改变以及工人直接参加生产管理。

(一)

干部参加体力劳动，是整风运动的重要收获，是当前进一步更新企业面貌的根本关键。

在今春上海市第一屆第二次黨代表大會決定領導幹部參加體力勞動之後，所有輕工業的大、中、小企業的領導幹部，都迅速地以實際行動執行了市黨代大會的決定。接着，國棉二廠幹部跟班勞動的經驗，又很快地在所有輕工業內部獲得了普遍的推廣。到5月底止，凡有三班或兩班生產的工廠，幹部特別是廠長、黨委書記、工會主席等主要幹部均實行了輪流跟班參加勞動的制度。一些小廠的黨委書記和廠長又重新回到了生產崗位（不脫離生產），不少一部分中型廠的車間內已無脫產幹部。車間主任一般都以參加勞動為主。如國營益民食品四廠，車間主任一般都參加六個小時以上的體力勞動。這一情況頗有點類似抗日戰爭期間老區的村幹部既是幹部又是農民，他們的口號是到生產中去領導生產，到羣眾中去領導羣眾。這樣，就從根本上克服了已往幾年脫離生產、脫離羣眾和脫離實際的官僚主義傾向。

幹部的參加勞動獲得了工人羣眾的積極支持和衷心擁護。國營上煙四廠的工人對跟班勞動的幹部貼了許多張大字報表示歡迎，有一個工人在一張大字報上寫道：“過去知心話兒少，原因坐在寫字間，今天下放回生產，我們大家一齊干。從此關係來改善，親似兒女把家返，有說有談心舒暢，解決關鍵不費難。”工人們都主動地向參加勞動和跟班生產的廠長和黨委書記反映自己的思想情況。中國化學工業社的一個思想比較落後的工人，在廠長第一次下去參加勞動的時候，就向廠長訴說了長期以來一直壓在內心的對領導作风方面的意見。工人們也都積極地并認真誠懇地幫助幹部學習技術。永昌鋼精廠的一個老工人，很快地幫助下車間生產的幹部在半個月以

內学会了一般要两个月才能学会的冲床技术。这个厂的厂长徐宝林同志用开始嚐到甜头的比喻来形容他跟班劳动后获得工人拥戴的心情，他說：“不少工人第一次向我們說了心里話，大家一起劳动，不分彼此地愉快地工作着。”上烟四厂一个支部書記沈益同志說：“回到生产崗位后，真正体会到了羣众的温暖。”国营益民食品四厂工人任光明同志用快板歌頌該厂副厂长林松岳同志說：

“双反运动照四方，	我們有个林厂长；
过去干部坐科室，	通过整風变了样；
跟班劳动多带头，	干劲大得如海洋；
官气暮气都燒尽，	要把祖国变个样；
深入車間跑現場，	每天总有四五趟；
若要碰到为难事，	群众面前細商量；
业余时间不空蹓，	大車边上修跳档；
我們大車來修好，	生产工作來提高；
工作可說他最忙，	清洁工作仍不忘；
每天上班天剛亮，	揩台抹桌扫地上；
痰盂倒得清清爽，	带头唱歌广播操；
誰要說到林厂长，	样样都是好榜样；
人人称讚人人講，	他是一个好厂长。”

目前下車間劳动和跟班劳动的已不單是少数的领导干部，广大的科室人員在厂长、党委書記帶动之下，絕大部分也都穿上工作服愉快地参加了車間的生产劳动。技术人員大部分已和領導一起跟班工作，实行得較好的單位，技职人員、工人干部和羣众已打成一片，大大促进了相互关系的改善。在技

职人員与工人中間，資本主义关系的残余如統治和服从、腦力劳动和体力劳动相分离而造成的对立，以及資本主义所遺留下来传统的敌視关系，解放以来特别是社会主义改造以后，虽已有了根本性質的改变，但还严重地影响着他們之間的相互帮助和团結。現在干部参加劳动之后，他們和工人的关系就更进一步的改善了。技职人員在参加跟班劳动之前，一般都有这样的顧虑：怕下車間被“將軍”，被工人奚落。因为在平时，技術人員一到車間总要对工人指手划脚，这也不是那也不是，对实际操作却均无經驗，因而怕下車間露馬脚，顧虑重重。至于職員，平时从不下車間，大多輕視劳动，瞧不起工人。双反运动以来，在党的领导下，他們在政治上和思想上虽然有了极大的进步，甚至有不少人也已下定改造自己的决心，但資本主义生产关系在职工人員中所遺留下来的敌对情緒与互不信任，又不能不使他們在实践面前躊躇不前，怕失身分，放不下架子；甚至有一小部分技职人員仍以資本主义的观点对待劳动的分工，認為改变劳动方式由腦力劳动改变为体力劳动，是低人一等。但正如毛主席所教导我們的，“实践是檢驗真理的标准”，当他們冲破了重重顧虑下达車間之后，一切都出于他們的意料之外，工人同志們不仅對他們表示热烈的欢迎，而且對他們下到車間的一切活动，都給以全力支持。他們不仅帮助職員而且也帮助技術人員学习实际操作。当車間里发生了質量事故时，工人同志們不仅积极主动地搶修，并且虛心地听取技術人員的指揮。如永昶割片厂热割車床經常因高热发生事故，过去工人总是在事故发生之后即行煞車，要技術人員进行修理，因而經常因修理而耽悞生产。自从技術人員下車間参加劳

动之后,不仅事故发生的少了,而且当事故发生之后,工人总是以主人翁的态度立即协助技术人员积极抢修,而且又快又好。因而这个厂的一般技术人员在谈到他下车间后的感想时大都这样说:“我真正体会到了工人的伟大和自己的渺小。”

从共产主义的观点来看,劳动对每个人来说如像活着就要呼吸一样,但是由于数千年以来的剥削在人与人之间所造成的对立,因而使脑力劳动与体力劳动打上了阶级的烙印。所以当这种对立的关系被改变时,就不可避免地成为推动生产、促进生产高涨的动力。干部的参加劳动,不仅从改变人与人之间的关系上促进着生产,而且由于劳动,由于克服了脱离生产、脱离群众和脱离实际的作风,也大大增加了并正在更大地增强着他们反映实际、反映客观的思维能力。

自从干部下车间参加劳动之后,解决了许多长期以来没有解决的重大问题。有些是由于获得工人的热情赞助而解决了,有些是由于深入了现场、对问题进行了充分和客观的分析而解决的。如有一个工厂的烘炉问题长期未获解决,因而铝片软硬不匀常出次品,不仅在生产上造成很大的损失,而且技术人员与工人又长期处于不团结状态。由于出次品,工人认为是技术问题因而埋怨技术人员;技术人员则埋怨工人,认为质量事故是出于工人的操作。技术人员下车间跟班劳动之后,才发现烘炉问题是由于漏汽而造成的。上烟四厂干部秦世邦下车间后,发现工人吴守礼车上质量幅度过大,完成质量差,原因是车后齿轮有毛病。经了解,吴守礼同志几年来曾为此数次向领导提意见,但未获解决。现在经秦世邦建议,将齿轮油扑后,台车质量立即由六十几分达到一百分。

由于秦世邦同志不断帮助工人克服困难，因而工人編了一支小調歌頌他：

“秦世邦來下車間，早上五時就上班（上班時間為六點），
老朋友名叫汪大富（修理工），問聲為啥這樣早？
秦世邦說：“我跟班。”老友喊聲好極了，
從今團結搞生產。十九號車篷布發皺，
急忙告訴秦世邦，立即現場去觀看，
吃好中飯車修好，工人馬上就生產。
幹部跟班真正好，現在真正為生產；
幹部們呀，幹部們，工人歡迎你下來，
我們內心話兒有處講。”

他如永昶割片廠，1957年的最高月產量是18噸，雙反後，工人提出了躍進指標，為月產量50噸；但4月份只完成了30噸，為了完成躍進指標，羣眾曾提出由原來的兩班生產改為三班生產。但根據公司對這個行業的規定，只能增產不准增人，因而三班生產一直未能實行。幹部下車間後，思路打開了，在全體職工熱情的支持下，很快地抓住了問題的關鍵，順利地實現了三班生產，並且做到了增產不增人。他們曾採取了以下三種措施：

一、調整勞動組織：他們首先加強原車間工段和工種的合理分工，變兩班為三班；如烱爐間原為10人，分兩班生產，每班5人，經合理調整後，分3人一班，開三班也只需要9個人，還可抽出1人支援兄弟車間。其次是加強協作，將多余勞動力抽出去組織三班生產。如熱軋車間原為4人，改成3人，與磨光車間輪流操作，即可抽出1人去參加三班生產。复制部采

取1人操做多工种的办法，把劳动力抽出来去支援三班生产。如鉚釘組空时，去做拋車零件，檢驗工还可以兼銼嚙咀，因而不仅可以把两班生产的劳动力实行三班生产，而且还可以抽出3个人支援軋片車間增开三班。

二、精簡勤杂工：該厂原有門警与清洁工共4人，經調整后，警卫人員与清洁工人，自觉提出由4人中抽出一个年壮的同志去支援三班生产。

三、干部下放：管理部門原为18人，經合理分工、精簡报表、改进工作方法之后，共抽出整劳动11人，半劳动力4人，厂长、党支部書記均回到車間跟班生产。包括門警、干部在內，共抽出18人。因而，长期以来一直未获解决的本厂促进生产的最大关键三班生产問題，就在领导干部下車間跟班劳动之后，順利地获得了解决，从而使跃进指标有了可靠的保証。

以上事实告訴我們，人們的思想、反映問題的水平，总是受他們自己所处的生产、生活和工作等等的客观条件所局限，因而表現在对事物的分析和理解上、表現在反映事物的能力和角度上，总要帶有自己的特点，并且不能不具有一定的表面性和片面性。工厂領導上长期以来所存在的三风和五气，主要也是由于他們所处的工作条件和他們脱离实际、脱离生产、脱离羣众的作风所造成的。由于脱离了生产和脱离了劳动，因而反映实际的思惟能力也大大地削弱了。工人在整风以来所貼出的几十万张大字报，絕大部分也正是反映了领导干部在这方面所表現出来的思想、作风和工作状况。整风运动以来干部走出了办公室，下車間参加劳动，这就抓住了問題的本質，抓住了解决問題的主要环节。干羣关系变化了，干部的作

風改變了，思惟方法、判斷能力以及認識分析和解決問題的效能也大大提高了。因此，過去那種問題成堆、會議成災、只看報表、只批文件、事務忙亂的現象，徹底被糾正了。因此，凡是已實行跟班勞動種試驗田或經常下車間和工人一起參加勞動生產的單位，一種干部輕鬆、羣眾愉快，心情舒暢生動活潑的局面正在形成。

跟班勞動，是在領導干部定期參加勞動、種試驗田的基礎上發展起來的；對工廠的領導來說，這比其他參加勞動的形式具有更大的物質意義和具有更高的政治意義。這已不單是屬於鍛煉性質的定期參加勞動，也不只是屬於領導方法性質的種試驗田，而是在從根本上改變勞動分工的性質，減少腦力勞動和體力勞動在分工上的差異，是一項在生產上的重大革命。

(二)

隨著領導干部的跟班勞動，工廠企業的組織形式、規章制度，也在經歷着一次深刻的改革和改造。

包括領導和領導方法在內，規章制度、組織機構是工廠企業的上層建築，它們只是為了組織生產、促進生產的發展才被設置和建立起來，因而，它們的任務只有一個，就是保證企業能夠多快好省地進行生產。因此，一切適合於這個要求的東西，沒有建立的應該建立，已經建立的應該保留，一切不適合於這個要求的東西，應當改革的就必須給以徹底的改革，應該廢除的就要徹底廢除。

輕工業系統所有各廠的組織機構和規章制度，基本上都

是在接管或公私合营以后，根据当时企业的生产需要逐步建立起来的，有一些是从苏联学来的，有一些是资本主义遗留下来的，也还有一些是根据老解放区的經驗制订的。对于学习苏联，有些厂是結合了自己的特点加以改变采用的，有些厂則原封不动地套下来。对资本主义遗留下来的，一般都經過了改革和改造。因此，以往几年，这些机构和規章制度不管本身尚存在有若干缺点，但对于組織生产、促进生产力的发展上，都起了积极的和促进的作用。

以組織机构来說，包括过去是帝国主义和官僚资本主义企业在內的资本主义企业，一般特点是机构臃肿庞大，人浮于事，在机构和人員的設置上重視供銷而輕視技术生产和生产安全。例如有一个化学工业社，只有一百左右的生产工人，他們竟設立了7个部，部下設科，科下設組，組下有員，但管理生产技术和劳动安全的部門却沒有一个。也有一些企业，由于資本家根本不重視生产管理工作，不仅沒有計劃技术和管理生产的部門，即連一般的管理部門都不健全，因而生产混乱，产品低劣，成本昂貴。这些企业在我們接管之后，根据所有制的变化，一般都进行了一次比較彻底的組織改革，从而計劃管理部門以及生产技术和安全劳动部門都大大加強了，企业的混乱和无政府局面彻底被改变了，因而，生产获得了重大的发展，产品质量提高了，計劃管理加強了，生产秩序建立了，成本也大大降低了。这是企业合营后上层建筑的改革和改造的成績一方面，也是基本的一方面。但也有另外一方面即缺点的一方面，主要表现在組織机构的設置上，存在着比較严重的教条主义傾向，有的表现为机械学习国营厂，有的則表现为机械学

习苏联。因此，随着企业的改革和改造，在加强生产部門的同时，一些非生产部門一般地也扩大了。原来沒有科室的建立了科室，有科室的又增添了科室，因而脫产人員一般地也有了增加。原来的企业人員都包了下来，組織改革时又大批提拔了工人干部，因此有些厂里非生产人員占到企业人員的 20%，有的竟达 30%。小人穿上了大衣服，把企业弄得人浮于事，臃肿不堪。这就是企业接管和合营后組織改革工作中的主要缺点。

至于規章制度的設置和建立情况，就更加复杂，有一些是因袭資本主义企业的，有一些是根据老解放区的經驗制訂的，不少一部分則是采用苏联的。从企业的情况来看，国营厂多一些，公私合营厂少一些；老合营厂多一些，新合营厂少一些；大厂多一些，小厂少一些。从頒发的單位来看，屬中央頒布的一般約占 20%，屬市級單位（包括公司在內）頒布的一般約占 10%，本厂頒布的数量最大，一般約占 70%。如上烟四厂，包括表报凭証在內，共有規章制度 1,068 种，其中屬中央頒布的为 285 种，市級机关制訂的为 106 种，公司制訂的 18 种，本厂制訂的則为 659 种。这些規章制度的頒发和施行，对于組織企业的生产，促进与調度职工羣众的积极性，以及加强企业的管理和改造，保証生产計劃的完成等，都曾起了极大的积极作用。但是，其中有一部分由于情况变化已失去作用，有一小部分則原来就流于形式，不起什么作用。有些厂对过去的規章制度进行了一次排队分析和研究，通过現有材料来看，过去和現在对生产一直起着积极作用的，約占 30—40% 左右；过去曾起过有利于生产的作用，而現在已失却作用和不利于生产

的，約占 20—30%；过去沒有作用，現在也无作用，一直流于形式的，約占 20%左右；过去就不合理，現在（尤其是双反运动以后）对生产显然起着束縛作用的，約占 20%左右；需要簡化改造后可用的，約占 10%左右。

作为上层建筑的規章制度和組織机构，对社会主义生产來說，現在和将来都是必須的，否則就不可能进行正常的生产。但它必須为生产服务，它的目的和任务只有一个，就是必須保証企业能够更好地組織生产，及时和确切地反映生产状况，并能保証企业的全体职工鼓足干劲、力爭上游、多快好省地进行生产。在整风中間尤其在双反运动以后，以有利于生产为标准，对企业所有成文和不成文的組織机构、規章制度通过羣众进行一次全面的分析和排队，从而进行一次彻底的改革和改造，是极为必要的。一般地說，这个工作是在干部跟班劳动之后才开始了的。领导干部的参加劳动或跟班工作，对于組織机构以及規章制度的改革和改造是互为因果的，只有下車間参加劳动和跟班劳动之后，才能提得出一个彻底的切合实际的对上层建筑改革和改造的方案；反过来，只有对上层建筑作了切合实际的改革和改造，跟班劳动才不至于自流，才能真正形成一种正常的制度。

搪瓷公司有一个益丰搪瓷厂，4月份就开始实行了跟班劳动，但在一个星期之后，干部弄得疲劳不堪，晚上跟班，白天开会，星期天也还要加班加点。他們在实际的劳动中也发现了上层建筑与生产的矛盾，即旧的規章制度、組織机构和新的工作作风、新的领导方法的矛盾。但由于思想沒有解放，缺乏对旧事物大胆革新的精神，因而他們並沒有鼓起干劲去改造上

层建筑，相反地是妥协了，取消了跟班劳动。

日用五金公司有一个制鎖厂，他們根据兄弟厂的經驗，在双反运动以后，对上层建筑也进行了一次改革和改造。因为他們的領導并未跟班劳动，整风以来作风轉变不大，他們的工作方法还是坐办公室，因此，他們改造的結果，規章制度不是減少了，而是增多了。該厂包括报表在內，共有規章制度139种，他們破了9种，又新建了17种。当然，有破有立是对的，但缺点是应破的未破，不應該破的反而破了，而且破的又多是工人福利方面的制度。在被破的9种当中，純屬於工人福利性質的就有4种；其中有月初替职工垫支伙食的制度，車間用肥皂的制度，車間用滴滴涕的制度等。

永昌鋼精厂、国营益民食品四厂、上烟四厂等多数單位，都是在領導干部跟班劳动以后，通过羣众，通过实际的体验，发现了上层建筑与生产、与改变了的領導作风和領導方法的矛盾，又通过羣众的大放大鳴，并以共产主义的风格，拿出为真理而冲鋒陷陣的精神，对上层建筑中的一些不合理的环节进行了大胆的改革和改造，从而使跟班劳动也在組織制度上获得了保証。

这些企业对上层建筑的改革和改造的主要特点之一，就是先从下边开始，而且都是先从車間开始的。在干部实行跟班之后，首先碰到的就是車間組織的不合理。第一是車間多，第二是脱离生产的干部多，第三是早、晚两班生产无人过問。行政上沒有专人去过問早晚两班的生产，党、团、工会也沒有专人负责早晚两班的政治思想工作。益民食品四厂共有生产工人303人，早晚两班各占全体生产工人的1/3，共为200人。

脫产人員占全厂总人数的 18% 以上，包括車間主任在內，都是按机关的办公時間早上八点上班，下午五時半下班，即企业內所通称的正常日班。車間的組織也极庞大，單餅干車間就有脫产人員 12 人，除了 3 个值班长跟班工作外，都做正常日班。上烟四厂有生产工人約 2,000 人，分早中两班生产，早班約 1,000 余人。全厂脫产人員为 258 人，約占职工总数的 13% 以上，但早班生产也同样沒有专人负责。一个生产單位，1/2 或 2/3 以上的人生产、思想都无人过問或过問得很少，这确实是一个严重的問題。因此，該厂实行跟班劳动之后，首先就改变了这种状况，把所有的基本生产車間撤消，把两班生产的改为二条龙，三班生产的改为三条龙，厂长、党委書記、工会主席分工包干跟班到底，值班长、車間主任一律撤消；党支部不再按車間組織，两班生产的按龙成立两个支部，三班生产的按龙成立三个支部；共青团、工会等也改变了过去的跨班組織，都是一条龙組織到底。

任何事物的变化，必然相应地引起另外一些事物的变化，因为任何事物的存在和发展都不可能是孤立的；这一事物对另外一些事物的依存关系，不仅存在于自然界和社会里，而且对于作为一个生产單位的工厂來說，表現得更为明显和突出。对企业來說，車間是承上接下的樞紐，是独立进行生产的基本單位。在过去，整个企业的領導，科室工作的貫徹，规章制度的执行，一般都是通过車間这个主要环节来进行的。譬如生产的安排、劳动力的調配、成本的核算、职工請假、发放工資、統計报表等等，事无大小，上承下达都必須經過車間。現在为了适应跟班劳动的需要，車間一級組織被撤消了。这个承上接下