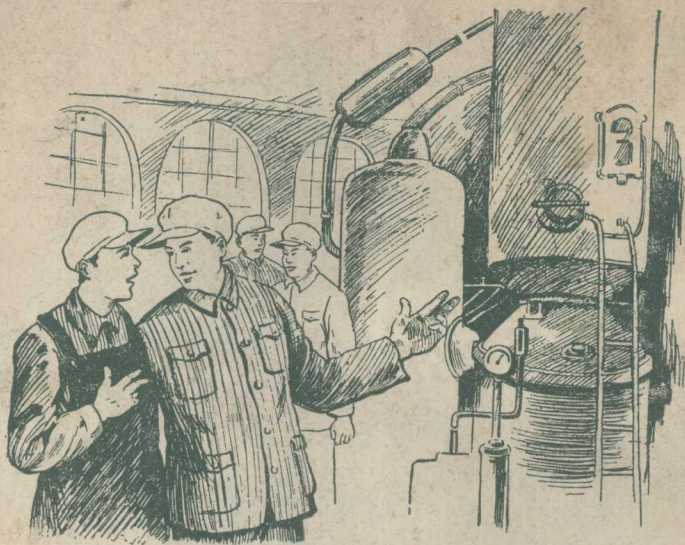




找竅門學經驗

朱 曦 作

中 南 人 民 出 版 社

書號：(中)0724

找 竅 門 學 經 驗

作 者： 朱 曦

出 版 者： 中 南 人 民 出 版 社
(漢口黃興路21號)

發 行 者： 新 華 書 店 中 南 總 分 店

印 刷 者： 中 南 新 華 印 刷 廠 第 一 廠
(漢口洞庭街100號)

1—20,000
定價1,700元

一九五三年三月初版

目錄

向明天前進.....	一
不是不可能.....	四
人人動腦筋.....	六
什麼是竅門.....	九
首先要弄清.....	二
竅門千千万.....	二
首先要抓關鍵.....	四
人多就好找.....	一
竅門跑不了.....	四
要想找竅門.....	七
先要推動人.....	一
就是無價寶.....	二
竅門推廣了.....	〇
主動提意見.....	三
領導處理慢.....	三
蘇聯技術好.....	五
先學習蘇聯.....	五
腦筋要換新.....	六
學習要虛心.....	六
工人、技術員.....	三
合作搞生產.....	三

師徒團結緊

竅門找得穩

三

人是大事情

安全要留神

三

爲長遠利益

快打破顧慮

三

竅門找不盡

永遠要前進

四

向明天前進 和時間賽跑

偉大的一九五三年來到了，我們祖國的第一個五年建設計劃開始了。全國工人弟兄和人民都以無比的熱情來迎接以工業爲主的大規模經濟建設的開始，大家高聲唱着：『我們要和时间賽跑，走上工業化的建設大道；我们要和时间賽跑，迎接偉大的建設高潮。』

爲什麼大家這樣興奮呢？因爲這個計劃是我國向工業化前進的信號。只有國家工業化，才能使我國各種工業生產部門高度發展，並供給農業以足夠的機械，改造我國的農業爲現代化的農業；也只有在工農業生產大規模發展的基礎上，才能生產出很多品質優良的日用消費品，人民的物質和文化水平才能提高，經濟獨立才能得到更充分的保障。也只有國家工業化，我們才能同時生產出很多的現代化武器，使我國國防力量更加強大。更重要的是，只有國家工業化，我們才能打下將來實現社會主義的基礎。

祖國以工業爲主的大規模經濟建設的任務是一定能勝利完成的。因爲我們已經有了許多有利的條件：首先是有毛主席和中國共產黨的領導，這是我國經濟建設能夠獲得勝利的重要保證；其次是我們有着優越的國家制度和社會制度，這是推動我國生產強大發展的巨大力量；另外我們還有豐富的天然富源和五萬萬以上勤勞勇敢智慧的人

民，以及蘇聯和其他各人民民主國家的幫助。有了這些有利條件，我國經濟建設就能迅速順利地進行。當然，這並不是說我們沒有困難了，事實上我們也確實還存在一些困難。比方：我們還缺乏有計劃進行大規模經濟建設的經驗，懂得經濟建設的幹部還很少，我國的技術水平還很低等等。但這些困難，只要我們能在毛主席和中國共產黨的領導下，充分運用上面的有利條件，是完全能加以克服、勝利完成經濟建設的偉大任務的。

祖國大規模經濟建設的任務，也就是工業化的任務，雖然一定能勝利完成，但卻決不是說：不經過努力便能自然而然地勝利完成。大家應該知道，國家工業化的任務是艱鉅的，帝國主義戰爭販子正在千方百計地想侵略我們，如果我們不努力進行建設，加快建設的速度，經濟建設和工業化的任務是很難勝利完成的。要完成這樣一個偉大艱鉅的任務，就需要全國人民的努力，特別是工人階級的努力；工人階級是國家的領導階級，應該擔負起經濟建設和工業化的主要任務。

我們工人階級應該怎樣擔當起國家經濟建設和工業化的主要任務呢？在目前，我們就要努力開展增產節約運動。因為要建設強大的工業一定有很多的資本。過去帝國主義積累資本的辦法是靠剝削本國人民，掠奪落後國家和殖民地人民的原料和市場。我們是新民主主義國家，決不能走這條路。靠借外債也不行。因為資本主義國家我們不能向他借，蘇聯我們已經向他借了三億美元，蘇聯是實行計劃經濟的國家，每

一個錢有每一個錢的用處；而且他們正在進行共產主義建設，也不能再向他們借，免得妨礙他們的生產。怎麼辦呢？唯一的辦法是學習蘇聯經濟建設的經驗，靠自己增產節約來積累本錢。這就是目前各廠礦要響應毛主席號召，開展增產節約運動的道理。

我們還要注意：國家工業化這個艱鉅的任務，一定要用最快速度來完成。這是因為美帝國主義雖然在朝鮮被我們打得頭破血流，但卻沒有死心，還在加緊準備新的戰爭，陰謀破壞我國的和平建設。因此，我們要百倍警惕，隨時準備粉碎戰爭販子的任何陰謀；最重要的是加快我國工業化的速度。只有國家很快地工業化，經濟力量 and 國防力量才能迅速增強，才能更有力地保衛我國的和平建設。同時，爲了全國人民的物質和文化生活很快地過得更好，國家也要很快地工業化。

要使國家很快地工業化，除了學蘇聯的辦法首先建設重工業外，我們工人階級還要學習蘇聯工人的榜樣，展開長期的愛國主義勞動競賽，和時間賽跑。通過勞動競賽，把大家都發動起來，開動腦筋找竅門，學習先進經驗和科學技術，改進勞動組織和生產管理，裝備更多更好的新機器，進一步提高勞動生產率。只有勞動生產率提高了，才能迅速完成增產節約任務，國家也才能很快地工業化。

不是不可能 是要找竅門

有些工人不明白或不完全明白增產節約和開展勞動競賽的道理。一提到要增產節約，開展勞動競賽，他們就認為是多幹活，增加勞動強度，於是拚命『加班加點』、『突擊』、『賣死勁』。但是這樣常常不能達到增產節約的目的。江西萍鄉煤礦石門鋼鐵隊，一九五二年四月間發生這樣一件事：頭一天，工人們加班加點、拚命突擊，掘進了三〇·五公尺，創造了新紀錄；但到第二天，因為第一天工人精力用盡了，却一尺也沒有掘進。一九五〇年湖南裕湘紗廠搞競賽，十月份每人每天工作十小時，每個錠子出紗零點八磅上下；十一月份每人工作時間延長到十一小時半，結果每個錠子平均也只出紗零點八二磅，只有一天出過零點八五三磅紗，照算起來，每一點鐘的產量比十月份還低，而且質量不如從前，害病的人也增加了三十三個。這是什麼原因呢？主要是因為工作時間太長，人疲倦了，工作效率因此提不高。

有的工人弟兄看到『加班加點』還不能提高產量，就對增產節約運動表示懷疑，說：『我們已經增產到頂了，再要增產已經不可能了。』

是不是真正不能增產節約了呢？我們說完全不是的，增產節約是不會到頂的，只看我們用什麼辦法。前面說的那些同志的精神是很好的，這說明他們都知道幹活不只

是爲了自己，而且是爲了國家；也說明他們都想努力爲國家積累資金，使國家很快地工業化。但是，他們却不知道增產節約的真正意義，因此用的方法也就不對頭。

增產節約是要求我們在提高勞動生產率的條件下，用比較短的時間，比較低的成本，生產出數量更多、質量更好的東西。而要做到這一些，就不能靠『加班加點』、『死賣力』，一定要開動腦筋找竅門，學習科學技術與先進經驗，改善勞動組織和生產管理，以及廣泛的使用新的生產能力大的機器。在目前對我們工人來說，就特別要求每一個工人開動腦筋找竅門，學習各種先進經驗。只有這樣，才能提高勞動生產率，也才能夠增產節約。比方漢口江岸鐵路工廠貨車場，有個老技工朱迎春，一九五二年訂第四季增產節約計劃的時候，起先他也認爲：『今年生產比去年不知高到那裏去了，那裏還能增產呢？』『再要增產，就只有拚命幹。』後來經過大家幫助，懂得了增產節約一定要找竅門的道理，找到了一個省人工、省炭的竅門。這一來，馬上帶動了全組，一共找到了三十個竅門，大大提高了勞動生產率。結果全組訂出了一個比較先進的計劃，保證從九月到十二月增產七輛貨車。由此可見，『加班加點』並不能增產節約，只有找竅門、學習先進經驗才能增產節約。

也還有些人說：『「熟能生巧」，我做工做了一輩子，從沒聽說過要找什麼竅門、學什麼經驗；過去沒搞這一套，還不是一樣幹活，一樣地完成任務。』這句話說起來好像有點道理，其實是不對的。因爲我們國家要進行大規模的經濟建設，要很快

地工業化；但是我們的技術却遠遠趕不上這個要求，我們的技術水平很低，懂得技術的熟練工人也不多。這樣就特別要求我們加緊學習科學技術和先進經驗，決不能滿足在現在這樣的水平上。否則，我們便不能迅速完成增產節約計劃，也不能使國家很快地工業化。再說：我們無論做什麼事，找着了竅門就能很快把這件事做好；增產節約就更需要我們開動腦筋找竅門。漢口有一家被服廠，有些工人技術不好，納棉衣脖子納得很慢，照這個速度就不能按時完成生產計劃；想納得快些，又納得不勻，質量便不合標準。老工人王潤生看到這情形，開動腦筋找到了一個竅門：在縫紉機上安上一個和脖子的距離一樣寬的白鐵壓腳，用它壓着納脖子，不管納得怎樣快，納出來脖子還是一樣的均勻。這個竅門看來很小，但却使大家很快地提高了技術，解決了原來生產上的關鍵問題。從這個例子裏也可以看出：要使大家的技術很快地提高，要提高勞動生產率，就要開動腦筋找竅門。

人人動腦筋 處處有竅門

我們既然弄清楚了增產節約一定要開動腦筋找竅門的道理，但是，竅門要由那些人去找呢？有的青工說：『我們技術低，竅門要老工人才能找得到。』有的老工人也很自負，覺得『青工要是真能找到竅門，技術就不值錢了。』有些輕工業部門的工人

說：『我們輕工業找不到竅門，重工業才找得出竅門。』有些職員認為：『我們不直接參加生產，那裏去找竅門呢？』

我們說：這些想法都是不對的，或是不完全對的。因為增產節約既然是大家的事，經濟建設又是這麼大的規模，那就不能靠幾個人去找竅門，而一定要依靠羣衆的智慧和力量，發動大家來找竅門。這就是說：不光只老工人要找，青工也要找；不光只重工業部門工人要找，輕工業部門工人也一樣要找；不光只工人要找，技術人員和管理人員也要找。總而言之，凡是直接、間接參加生產的人都要找竅門；黨員、團員、勞動模範、先進工作者、生產組長、工會組長更要帶頭找竅門。

有些青年工人因為技術比較差，找竅門是比較困難的，但却不是說完全找不到竅門。有些青工因為自己肯鑽研技術，肯虛心向老師傅學習，又有很高的階級覺悟，肯開動腦筋，結果反而會找到價值很大的竅門。郝建秀就是一個很好的例子，她還只十九歲，而且只有兩年工齡，但是她創造的先進工作法却對國家貢獻很大。有些老工人雖然自己技術很好，但却因為自高自大、不虛心向別人學習，反而找不到竅門。東北瀋陽橡膠七廠有個老工人叫王雲峯，技術呱呱叫，領導和工人也很尊重他，但他就有點自滿；徒弟高澤成找到了一個竅門，他不願意學習，想自己另外找一個，結果自己找來找去找不到竅門，這才回心轉意學習徒弟的經驗，王雲峯師傅克服自己的自滿思想後，不久也就找到了一個竅門。這些事情告訴我們，青工的自卑和老工人的自滿都是

不對的，王雲峯師傅當時並不是找不到竅門，只是因為存在着自滿的思想，就妨礙了自己去找竅門。所以，老工人應該爲國家建設着想，盡力幫助青工學技術、找竅門；青工要把自己的政治熱情用到生產上來，多向老師傅請教，學習技術，多開動腦筋找竅門。

找竅門主要靠自己開動腦筋，那種認爲『重工業才找得出竅門，輕工業找不出竅門』的說法是完全錯誤的。如果自己不動腦筋，重工業也找不到竅門；如果自己動腦筋，輕工業一樣可以找到竅門。比方印刷工人排字，完全是用手工，照這些人的說法是一定找不出什麼竅門來的吧！但是，河南開封大衆印刷廠排字工人張繼英就找到了一個竅門，使自己每點鐘揀字數目由兩千提高到三千八，效率差不多提高了一倍。這件事開始還有些工人不相信，後來中南工人日報特別邀請張繼英到漢口來表演，各地工人都派代表來參觀，大家親眼看見，這才相信了。又比方做瓷器完全是用手工，有些人也說找不到竅門，但是最近江西景德鎮有十一個聯營盜廠的工人，開展找竅門運動後，在很短的時間內就找出了大小竅門一百二十件，大大提高了生產。大家想想：手工業都能找到竅門，還有那一行找不到竅門呢？

有人認爲：職員不直接參加生產找不到竅門，事實也不是這樣。漢口有一個工廠，原來工人領工資時很擁擠，又很浪費時間，耽誤生產，後來職員想出辦法，把每個人的工資分放到工資袋裏，拿到車間去主動發給大家，這樣既節省了時間，又幫助

了生產。這不也是竅門嗎？

總之，找竅門一定要大家動手；而且只要大家動手找，就一定能夠找到竅門。所以我們說：『人人動腦筋，處處有竅門。』

什麼是竅門 首先要弄清

我們既然弄清楚了找竅門一定要大家找，但有人想找竅門，却不曉得什麼東西是竅門，因此不知道怎樣去找。有人認為光是能提高產量的才叫竅門，別的不叫竅門，因此只找能提高產量的竅門，而不找提高質量、降低成本的竅門；有的人認為只有大的發明才叫竅門，小的改進就不叫竅門，因此只找大竅門，而不找小竅門；有的認為光是改良工具才叫竅門；有的認為光是改進勞動組織才叫竅門。總之是：不曉得什麼是竅門，也不知道怎樣去找竅門？

到底什麼是竅門呢？

我們說：找竅門就是想辦法。凡是能達到提高產量，改進質量，降低成本等目的的辦法，不論大小，都是竅門。因為我國工業建設要快，工農業生產要求高度發展，人民需要一天天增加；同時，國家工業化要靠增產節約來積累本錢，所以凡是能提高生產，節省原材料，降低成本的辦法都是竅門。另外，我們要提高產量，降低成本，

却不能不顧到質量，因此，凡是能夠改進質量的辦法也是竅門。

那末，怎樣去找呢？

萍鄉煤礦有個採煤工人名叫馮家禮，這次訂增產節約計劃的時候，想辦法把風鎬尖子改良了幾次，就把一部風鎬採煤產量由每日每班二十五噸提高到每日三十五噸，後來又提高到每日七十噸。這是從改良工具上找到了竅門。

江岸鐵路工廠有個姓趙的電鍍工人，因為電鍍組出的活供不上鑄工，就學習蘇聯先進經驗，用雙手來電鍍，結果把產量提高了百分之四十。這是從改進工作方法上找到了竅門。

漢口江○三一工廠第七車間主任傅景文，看見工人每天都要領活交活兩次，手續既麻煩，又浪費時間，他就想出一個使用傳票的辦法，由上手直接傳給下手，結果每個車間減少了一個收發員，手續比以前簡便，時間更節省了許多。這是從改進工作制度上找到了竅門。該廠原來縫紉工是每人包做一段活，一段活的過程比較複雜，產量不容易提高。他想出辦法把每一段活再分成幾個工序，一個工序專門做一樣活，再把上手和下手按先後次序排列起來，這樣做的結果，使產量提高了百分之二十五，這是從勞動組織方面找到了竅門。

不光是生產部門能找到竅門，管理部門也一樣能找到竅門。過去的倉庫只管收發和保管：你來貨，我就收；你領料，我照發，誰也想不到有什麼新創造。但是，北京

華北農業機械總廠倉庫副股長黃潤萍却創造了一套新的倉庫管理方法。他爲了給國家節約資金，盡量發動車間利用廢料，把可以利用的廢品都利用起來，使『廢品庫』變成了『再製品庫』；把不急需的材料分期撥發；主動和車間研究器材的保護方法，延長了器材的壽命；他又按照生產情況，統一調撥各車間的工具，使每種工具和材料都能充分發揮它的作用。同時，他又經常深入車間，瞭解生產上的需要，保證及時供應材料，凡是生產上需要用的東西，如果到期沒有人去領，他就主動去催。這樣，倉庫工作就主動的配合了生產，而且做到了給國家增產節約。這是從改進管理方法上找到了竅門。

竅門不分大小，甚至在螺絲釘上也有竅門。中南某鋼鐵公司青工馮勇明，在貝氏爐上改進了兩個螺絲的裝法，每次就能節省一個半鐘頭的換爐時間，用這些節約的時間，每年就可多生產一千三百七十七爐鋼，每爐鋼可爲國家增加五十萬元的利潤。這是從小處着眼找到了竅門。

另外，想辦法挖掘機器的潛在能力，改進機器，也一樣是竅門。因爲這同樣能提高產量，改進質量，節約原材料。

竅門很多，找竅門的辦法也很多，這裏不過是舉幾個例子。總之，只要我們弄清楚什麼是竅門，隨時關心生產上的問題，下決心去找解決問題的辦法，竅門是找不完的，竅門是到處都有的。

竅門千千万 先要抓關鍵

有人說：我們原來是不曉得怎樣去找竅門的；聽你這麼一說，竅門是到處都可以找到的了，但我們又從那裏開頭找呢？

我們說：『竅門千千万，先要抓關鍵。』怎樣才叫做抓關鍵呢？抓關鍵就是抓生產上的主要問題。譬如一九五一年冬天，漢口江〇三一工廠第七車間有一大半熟練工人，都被調到別個工廠去了，補充進來的盡是些技術不好的新工人，車間產量突然降低，不能完成生產任務，這就是當時江〇三一工廠第七車間的關鍵問題。車間主任傅景文抓住了這個關鍵問題，並且找到了解決這個問題的竅門。他看見大多數工人技術不大好，就想辦法把工再分細些，讓每個工人只做一條線，這樣技術簡單了，工人的技術容易熟練。用這個辦法的結果，新工人在半個月裏掌握了平常要半年才能熟練的技術，產量提高了百分之二十五，因而按時完成了軍需生產任務。

各個工廠的關鍵不一定相同，要看各個工廠生產上的具體情況來決定。原料沒問題、銷路又好的工廠，關鍵問題主要是提高產量；產量高，但是質量壞、影響銷路的工廠，關鍵問題主要是提高質量；成本太高的工廠，關鍵問題主要是降低成本。但在這裏要注意的是，不要抓住了這面，放鬆了那面；抓住了關鍵，却放鬆了一般，現在

有些工廠就發生了這種情形。譬如南昌新絨紗廠，一九五二年下季爲了提高產量，忘記了注意質量。結果弄成產量雖然提高了，質量却開始下降。五月份每班十小時只出皮輓花五十六斤多，到十一月份皮輓花却增加到九十多斤。

我們在抓關鍵問題時，還要注意抓關鍵問題裏面的關鍵，這樣才能更深入一步地瞭解關鍵問題的所在，很快地找到竅門，解決關鍵問題。比方一個工廠目前的關鍵問題是提高產量和質量；那我們就要進一步找出提高產量和質量的關鍵，是改進機器呢？還是改變勞動組織？經過這樣認真的分析研究，真正摸清了關鍵問題後，再對症下藥，就會很快地找到解決問題的竅門；否則，找竅門找的滿頭大汗，找到了又不合用，那就不合算了。

關鍵問題又是每個時期不同的。譬如新絨紗廠現在的關鍵問題是質量不高，主要應該想辦法提高質量；但等到質量提高之後，也許提高產量和提高看台能力又成了關鍵問題。這也就要求我們隨時動腦筋，跟隨着生產的發展，不斷地研究關鍵問題，不斷地找竅門。

解決關鍵問題既然很重要，我們誰要是找着了關鍵問題，又覺得一個人的力量很難解決時，就可以建議領導根據關鍵出題目，用懸賞的辦法吸引大家來研究解決。東北五三工廠在這方面做得很好，他們採用『課題懸賞』的辦法，抓住了有決定意義的關鍵問題，使找竅門有了明確的目標；並且用郭瓦廖夫工作法進行總結，有計劃推廣