

濟南市第一屆職工代表大會參考文件之一

工廠管理民主化

濟南市總工會編印

一九四九年九月一日



目錄

一、問題說明：

- 實行企業管理民主化……………(三)
- 企業管理民主化是改進生產的重要保證……………(六)
- 彭真同志對組織工廠管委會的指示……………(一三)
- 呂正操同志在北方廠務會議上講話……………(一五)
- 把工人勞動熱情與科學管理結合起來……………(一七)

二、經驗介紹：

- 濟南市工業局四廠民主管理情況……………(二一)
- 北平市工廠民主管理運動中的幾點經驗……………(二七)
- 大連鋼鐵廠成立的工廠管委會……………(三〇)
- 天津汽車製配廠管委會介紹……………(三二)

北平電車公司民主管理運動初步總結……………(三八)

三、組織辦法：

華北第一屆職工代表會議關於建立工廠管理委員會……………(五五)

與工廠職工代表會議的決定……………(六一)

石家莊市總工會關於工廠管理委員會具體組織辦法……………(六六)

天津市總工會籌委會工廠職工代表會議具體實施草案……………(六六)

附件：

華北第一屆職工代表會議關於國營公營企業訂定集……………(七一—七九)

體合同的決議……………(七一—七九)

一 問題説明

『中國靠我們來建設，我們必須努力學習。』

（毛澤東：兩三年內完全學會
經濟工作）

實行企業管理民主化

摘自中國第六次全國勞動大會通過的『關於

中國職工運動當前任務的決議』第三章第四節

國營、公營企業必須切實改善經營和管理工作，才能達到原料足、成本低、質量好、數量多、銷路廣的目的。這個『』的解決，主要在於貫徹企業化原則和實行管理民主化。爲了貫徹企業化原則，就要製定周密的生產計劃，實行從原料、生產到推銷的全過程中的經濟核算制度；就要以經營能力、勞動技術及盡忠職責爲用人標準，推行考工制度，保證合理的勞動條件，做到機構合理，職工精幹，各稱其職；就要實行嚴格的個人負責制度，勞動紀律與賞罰制度，實行勞動檢查與成品檢驗；做到人盡其責，功過分明，賞罰適當。爲了實行管理民主化，需要在各企業各工廠中建立統一領導的工廠或企業管理委員會，由經理或廠長、工程師及生產中其他負責人和工會在工人職員大會上所選出的代表（相當於其他委員的數量）組成之。工廠或企業管理委員會在上級國家企業機關領導之下爲工廠或企業中的統一領導機構。

關，由經理或廠長任主席，討論并決定有關工廠或企業管理和生產中的各種問題。在工廠或企業管理委員會多數通過的決議，如經理或廠長認為與該廠或該企業利益抵觸或與上級指示不合時，經理或廠長有停止執行之權，并報告上級，請求指示；如工廠管理委員會多數委員認為經理或廠長的這種措施不適合或對其報告有異議時，亦可將自己的意見同時報告上級，一併請求指示，但在未得上級指示前，應執行經理或廠長的決定；如工廠管理委員會少數委員對多數通過的決議有不同意見時，亦可將自己的意見報告上級，在有緊急問題不及等待管理委員會開會時，經理或廠長有權處理之，但事後須將經過報告管理委員會，請求追認。此外在五百人以上的大工廠還可由各部門職工（包括學徒）代表組成工廠代表會議，在工廠管理委員會領導之下，傳達和討論工廠決定、生產計劃與經驗的總結，以便更多地吸收羣衆建議與批評。現在業已在許多工廠中通行的生產小組會議，亦應發揮其應有作用。只有經過這些集中領導下的民主形式和民主方法，才能培養職工管理能力，發揚廠內批評與自我批評，克服官僚主義作風，提高職工的責任感、勞動積極性與紀律自覺性，并發展正確的勞動競賽和勞動英雄運動。

在私人企業和工廠中，實行管理的民主化，實行工廠或企業管理委員會制與廠職工代表會議制，對於保證勞資協力提高生產，保證勞資兩利，公私兼顧及保證國家工商業政策和法令的執行，都有極大好處，應說服資本家并在資本家同意之下

採用這種制度。私人企業和工廠中如組織工廠或企業管理委員會，廠長或經理有最後決定權。如職工代表認為該廠廠長或經理的決定與國民民生計或勞資兩利的方針有抵觸時，職工代表得將不同的意見提交政府機關與勞動局請求仲裁。

……這些按一長制通例組成的管理處，應當根據並限於同職工會締結的集體合同，以最大的機動自由，最嚴格地來檢查提高生產，保證沒有虧損和獲得生產利潤方面的實際效果，最嚴格地選拔極能幹極有威望的管理人員等等……

企業管理民主化是 改進生產的重要保證

辦好一個人民企業主要依靠兩條，一條是企業化的經營，一條是民主化的管理，兩者必須很好的結合。

關於企業化的經營方針，自六次勞動大會以後，已經開始受到各個國營公營企業的注意，並在實際工作中初步規劃了各種制度在執行，如成本計算、生產專責制、勞動力組織、產品標準、工時標準、掌握技術、計件超額獎勵等，並取得了或多或少經驗，多少提高了生產效率。雖然在這方面，對於我們還僅僅是走了第一步，離開真正的企業化還很遠，統一集中還很差，特別是今天我們還缺少一個精密的全面的生產計劃。但畢竟是在多數同志中樹立了這樣一個觀念：我們不能長久辦一個與國家與人民無利的賠錢的工廠，使我們的生產不能前進一步。

可是關於管理民主化的問題，還沒有普遍的認真的受到我們人民企業管理幹部的足夠重視，民主管理的觀念在某些同志的心目中還很淡薄，或者根本不存在。他

們忽略了基本的一條：新民主主義下的人民企業與官僚資本企業管理方法的根本區別，即我們主要的依靠，是用民主方法來發揚職工羣衆的積極性創造性，使其自覺的來改進生產提高生產。換句話說，就是企業的管理要採用民主的方法，通過民主管理的方法，來加深與提高工人是工廠與國家主人翁的感覺，使大家能自覺自願的增加生產。而官僚資本企業唯一的依靠，是強力的行政管制——打罵、開除、逮捕、槍斃，以達到他剝削工人血汗取得巨額利潤的目的，這種吃人的管理方法，自然只能引起工人消極與積極的對抗，因而產生怠工、罷工、浪費材料，損毀機器等破壞生產的行爲，根本談不到積極性與創造性。我們必須堅決改變這種管理方法，才能改變工人的舊觀感，樹立起新的勞動態度，真正發揚他們的勞動熱忱而積極的工作起來。

現在有些企業行政幹部習慣於簡單的行政命令，缺少羣衆觀點，把廠長負責制認作是『獨霸一切』，處理任何重大問題，不僅不去傾聽羣衆意見，甚至不徵詢黨和工會負責同志的意見，認以工廠管理委員會沒有用處，『工會只是找麻煩，』『生產任務迫切，行政工作忙，無法注意工會工作，』因而不僅不重視工會工作，不支持工會工作，甚至有意無意的阻礙工會工作，不把有關生產的重大問題提到工會中，提到代表會議，提到羣衆中去討論，使生產與工人的自覺相結合，使工人懂得爲什麼要生產，以及如何才能提高生產，而絕不是簡單的行政命令就可以解決問

題，這些現象是絕不能容忍的。必須認識：我們的企業管理幹部，是代表國家來管理工廠，首先是代表工人階級來管理工廠，而工人階級即是國家最主要的主人翁，因此首先要依靠工人羣衆來管理生產，否則實質上即是忘本思想的表现。我們常說在人民企業中，工人羣衆是工廠的主人翁，那末工人羣衆要問：我們對工廠中的一切重大問題都沒有發表意見的機會，我們怎樣作主人呢？試問如果羣衆沒有主人翁的覺，怎會發生主人翁的勞動態度呢？由於我們已往長期處在農村環境中，很難培養管理工業的幹部，現有的幹部，絕大多數是從農村、軍隊、機關轉來的，這些幹部或者對於組織軍隊，指揮作戰，在農村中進行土地改革，發動農民羣衆，或在機關中進行機關工作是有辦法有經驗的，但對於管理最複雜的工業生產的經驗，掌握最科學的工業技術與工業知識，即應虛心承認是外行，是小學生，因此在目前工業建設中還存在着不少困難。而困難中之最主要者，即在我們管理生產的領導上，缺乏大批有這樣經驗，這樣知識的幹部，因而要克服目前工業生產建設中的困難，其主要環節之一，即是依靠廣大職工，首先是長期勞動的工人。依靠他們的經驗和知識，發揚他們的積極性與創造性，共同努力來搞好生產。我們的行政幹部必須清醒的瞭解自己缺乏管理企業知識的弱點，把什麼『老幹部』『老經驗』等一切驕傲自大的包袱放下，虛心向羣衆學習，學習羣衆的知識和經驗，並善於把羣衆的積極性組織起來，要相信羣衆的智慧和創造力是非常偉大可以克服一切困難的。如瀋陽附近

的工業區，解放以來職工們以高度熱忱，想盡各種辦法搜集器材、創製代用品減少浪費，克服了復工生產中的許多困難。皇姑屯鐵路工廠工人打破各種阻礙使死車復活，修出北平號天津號火車頭，迎接北平天津的解放，本溪工人不僅克復了冬季不能作耐火磚的困難，而且比國民黨統治時期多生產百分之二十五，煉鐵爐能提早復工，這類例子很多。但這種工人羣衆的積極性，如果沒有經常的民主管理的制度來保證它，是不能持久的。

當然我們這裏所說的管理民主化，與散漫無紀律的極端民主是毫無相同之處的。實現管理民主化的具體內容，就是建立工廠管理委員會、職工代表會議，真正確立職工羣衆在企業中的主人翁地位，進一步發揚他們愛護工廠改進生產的積極性與責任心，使企業化的經營方針，科學的生產組織制度得到工人羣衆自覺努力執行的保證。

爲了克服目前企業領導中的各種弱點，南北滿各個國營企業，應迅速組織與建立工廠管理委員會與職工代表會議，這是工業建設與工人運動中一個重大任務。工廠管理委員會是在上級國家企業機關領導下，爲企業中統一領導的最高權力機關，它的成員除廠長、工程師、及生產中主要負責人外，必須吸收相當於以上數量總工會或職工代表會議選出的職工代表參加。只有這樣才有可能集中各方面的意見，作出正確的決定，也才能真正體現出工人參加企業管理的權力，與其主人翁的地位。

和作用。

由於廠長是國家企業機關委派的全權代表，他是代表人民來管理工廠，首先是代表工人階級的意志來管理工廠，因此廠長應為工廠管理委員會的當然主席，並具有一切有關工廠重大問題的最後決定權。但這個最後決定權的運用，絕不是說就可以不傾聽工人羣衆的意見，就可以一切重大問題不與黨和工會負責人協商而獨斷獨行。恰恰相反，廠長應善於把一切有關工廠的重大問題，如生產計劃、工資調整、人事變動、制度改革等等，提交到管理委員會與代表會議上去討論，作出適當決定，再由行政指令執行。只有當領導意圖變為羣衆的意圖，領導的決定變成羣衆的決定才能高度發揮羣衆的積極性，百分之百的實現並超過它。如本溪煤鐵公司將生產計劃及如何克服復工生產中器材、技術、設備等困難，初步的發動了工人去討論，結果僅僅幾天工夫，工人們想盡辦法收集了廿多部車床，九十多件機器，數千萬元的器材，幾百噸鋼板水管子。這個例子說明：在我們前面雖有很多困難，但問題在於我們企業領導人能否善於虛心向羣衆學習，緊緊的依靠他們，提高他們的階級覺悟與積極性。能够這樣做，我們的困難就能逐步克服。其次，爲了統一領導協調行政、支部、工會三方面的的工作步驟，工廠管理委員會中應由廠長、支部書記、工會主任組成常委會，以便經常聯系會商了解全面情況，處理日常較大問題，以克服目前某些企業中各自爲政互相磨擦的不良現象。同時也可以防止三方面分工不明

確，一把抓，沒有適當建立各自組織獨立工作的傾向。

職工代表會議，則是在工廠管理委員會領導下，直接聯系羣衆動員羣衆傳達討論實現領導決定的最有力的組織形式，各個企業應普遍地把它建立與健全起來，特別在瀋陽周圍新解放的工業區，在正式工會未建立前，它不僅是職工參加工廠管理的最好的具體組織形式，同時還可由職工代表會議發起組織工會籌備會，選舉籌備委員，進行一切籌備工作，並擔負起工會日常所作的發展會員、組織學習、評定工資、舉辦職工福利和合作社等工作，但當正式工會成立時，代表會即成爲工廠管理委員會領導下的直接組織，職工會對代表會議的領導，應通過工廠管理委員會與工會會員去實現。

工廠管理委員會與職工代表會議的建立，是實現管理民主化的具體內容，也就是將過去官僚資本企業的管理改造成新民主主義企業的管理，樹立起職工新的勞動態度。我們的廠長經理及一切企業管理的幹部們，應該敢於正視與克服我們的弱點，有勇氣擺脫過去從農村中帶來不合於現實要求的各種觀點經驗與作風，虛心的向羣衆學習，處處關心羣衆，切實幫助工會。把你們百分之五十一的時間拿出來做工人工作，傾聽工人羣衆的意見，即解決任何比較重大問題的談話，會議都找工人代表、積極分子或有經驗的老年工人來參加，這樣在解決行政問題時，就做了工人工作。才能使管理民主化不流於形式，發揮它的積極作用。這裏必須說明：我

們強調管理民主化，決不是不要制度，相反的，要把生產搞好必須有嚴密的科學的管理制度，但是只有羣衆覺悟提高了才會自覺遵守制度，反對那些破壞制度的少數分子。我們強調管理民主化，絲毫不是減弱勞動紀律，相反的，樹立了新的勞動態度後，工人會自覺遵守勞動紀律，監督並制裁少數破壞勞動紀律，損害生產利益，即損害工人階級整體利益的分。只有造成了羣衆的勞動熱潮，自覺的爲提高生產而奮鬥，我們的生產才能不斷前進，才能完成支援全國解放戰爭，爭取全國勝利迅速到來，把東北解放區建設爲奠定新中國工業化基礎的巨大而光榮的任務担負起來。

(東北日報三月四日社論)

彭真同志對組織工廠管委會的指示

四月二十八日中共北平市委會召集了公營企業的廠長、經理、軍管代表、工會主任開會，討論了建立與健全工廠管理委員會等四個重要問題。會中彭真同志指出：公營工廠必須建立健全的工廠管委會，這是實現從羣衆中來到羣衆中去真正走羣衆路線的主要形式。他說：現在各公營工廠的問題主要是領導上如何走羣衆路線問題。接管期間有的幹部與工人和舊職員合作得很好，有的平常，有的有官僚主義、命令主義作風；現在要一律搞好，不要官僚主義、命令主義，要走羣衆路線。我們的黨是無產階級的黨，新民主主義國家是工人階級領導的。所有的公營工廠要組織管理委員會，管委會是民主的工廠管理機構，廠長或軍事代表，黨委或支部書記、工程師、工人代表，工會主任都應參加。管委會中工人代表應佔半數。大的工廠管委會的工人代表可由工人代表會議選舉，小的工廠工人代表可由工人直接選舉，廠長或經理是管委會的當然主席，他是工廠生產上的負責人，就是管理工廠的，用不着選舉。有不同意見時，廠長可以作最後決定，如果時間來得及，可以請示上級，

如果來不及，可以一面執行廠長決定，一面把不同意見報告上級。方針、計劃、行政意圖、制度變更、勞動組織、人事調動、工人福利、管委會都要討論，所有這些要使工廠每個員工都曉得，這樣就很容易把員工羣衆意見集中起來，又很容易堅持下去，這是羣衆路線的主要形式。廠長又是領導首長又是同志，你也是工人，我也是工人，都是無產階級的一員。廠長的指導，員工應該服從；廠長不對，員工可以批評。廠長應常召集工人開會，徵求意見，經常進行批評與自我批評，有意見就改（包括生產計劃在內）。行政首長應關心工人的生活，注意工人的困難，能解決的問題就解決，不可能解決的加以解釋。最主要的是生產計劃，工作意圖，要使每個工人都曉得，並且變爲他們自己意圖，計劃，才能自覺的爲其實現而奮鬥。工廠裏的行政首長要時常給工人講話，要把教育工人看作是自己的任務。一定要首長負責親自動手動口。常常利用上工後下工前的幾分鐘，把工廠的事情簡單明瞭地給大家說清楚，很有必要。國民黨反動派是工人的敵人，我們則是工人，人民自己管自己，故我們的管理方法和國民黨根本不同，國民黨是控制工人，壓迫工人，和工人對立的；強制工人工作，又不要工人明白，他們是愚民政策。我們的領導是依靠工人的積極性，創造性；要工人自覺地工作，因爲工人就是我們自己；工廠舊職員除開個別壞的，都是我們的幹部。行政領導要好好依靠羣衆、積極分子，大家團結得像一個人一樣，才能把工廠生產搞好。

呂正操同志在北方廠務會議上講話

這次廠務會議是北方廠務工作的革命。解放後工廠屬於人民，是一個大革命。但這並不等於一切問題都解決了，還有一個實際問題沒有解決。例如：工人情緒逐漸高漲，但生產效率並沒有提高，甚至降低了。這主要是舊的工廠管理制度，生產制度還沒有改革，還沒有經過革命。舊的工廠制度的特點，是生產的盲目性和管理的專制性。這種制度繼續存在，其害處：第一、壓制工人積極性、創造性；第二、浪費人力與資材。要把舊的制度進行一個大的改革。不改革，工人的生產積極性就不能發揮，就必然要增加人力、物力的浪費。解決的辦法就是把全體職工組織起來，實行負責制。我們接收這些廠子都是破破爛爛的，而且就是這些破破爛爛的廠子也是經過人民流血鬥爭換來的，非常寶貴。負責制就是把廠子交廠長和全體職工來管理和建設這個廠子，使之生氣勃勃，發揮效率。因此工廠全體職工首先要將廠子裏作個很好的了解，情況弄清楚，機器材料都要了解清楚，整理組織，整理廠房，建立制度，自己負責。加強技術裝備，實行企業化的管理，大家的共同目標，就是

提高效率，發展生產。只要大家來負責，大家訂計劃，這樣不僅能完成此次任務，而且會不斷改進計劃和提高標準。

今天到會的有工人代表，有工程師，有廠長，過去帝國主義和國民黨統治時代，把體力勞動和腦力勞動分開和對立起來，有意識的製造矛盾，壓制一部份，利用一部份，因為這樣才對他有利，今天情況變了，必須把這種對立的矛盾消滅。我們今天要實行民主管理，不要認為民主了就不好管了。越民主越好管，辦不了的事大家來討論，大家出主意，大家負責任，廠長分廠長也就好當了。說「民主了就不好管了」，這是不會運用民主，舊的思想和作風，還在作祟。

要建立批評與自我批評，錯了就承認錯了，改正了錯誤就是進步。工程師要和工人結合起來。好的工程師應有幾種作用：（一）組織勞動，組織生產；（二）給工人具體解決實際困難；（三）把工人的創造經驗提高到理論水平。工程師只有到工廠裏去了解工人，把理論和實際結合，才能真正提高。工人要向專家、工程師學習，提高理論水平。知識分子要和工人結合，腦力勞動要和體力勞動結合，理論與實際結合。職工團結，共同努力，才能辦好工廠，才會有利新民主主義的建設事業。

把工人勞動熱情

與科學管理結合起來

在中蘇合營工廠，由於提倡和不斷採用了職工們所提出的合理化建議，改進了生產中許多不合理現象，提高了生產率。這是管理工廠的重要辦法，也是蘇聯同志管理工廠的最大特點之一。

爲了完成和超過生產計劃，降低成本，最主要的是依靠廣大工人羣衆的高度勞動熱情，但這種勞動熱情由於體力關係是有一定限度的，特別是近代化機器生產，當着在一定的勞動熱情下，已經使生產率提高到一定標準時，再提高就不單純是勞動熱情所能完成的了，特別是我們生產中尚存在着無數不合理的地方。這就要求工廠的領導者，善於把工人羣衆的勞動熱情與科學管理很好結合起來，啓發引導他們在改進現有的不合理的勞動組織方面，在改良機器工具方面，節省原料利用廢物方面多用腦筋。

這裏必須打破兩種不正確思想。一種思想是對簡單的改進看不起，認爲世界上

沒有的東西研究出來才算有價值，小來小去的改進沒有什麼了不起；另一種是守舊思想，就是自己過去沒有幹過和沒有看過的，不大肯研究。這就須要反覆向技術幹部及工人羣衆講明：生產上的不合理現象，如果在日寇統治時代，我們不管它是對的，而在我們自己的工廠，不管它就會對人民造成很大的損失。那怕是很小的改進，只要對生產有幫助，就是一件大事，不要眼高手低想望大的發明，這離我們今天的技術文化水平還很遠。同時工廠方面，應給予各種便利條件與物質上、技術上的幫助，對工人羣衆提出的合理化建議，審查採用，收效之後，要給予一定的獎勵，不能採取官僚主義辦法，既不採用，也不講明原因。中蘇合營工廠的合理化建議委員會的組織及各種提倡獎勵開動腦筋的辦法和制度，值得很好學習。

（旅大人民日報）

二 經驗介紹

『……現在最主要的任務之一，如果不是唯一最主要任務的話，就是要儘量廣闊的發展工人以及所有一切被剝削勞動羣衆在組織工作的創舉中所表現的自動倡首精神。無論如何都要打破那種荒謬、妄誕、卑鄙齷齪的舊成見，似乎管理國家，管轄社會主義社會底組織建設工作，只有所謂「上等階級」，只有富人或受過富有階級教育的人，才能勝任。』

——列寧·怎樣組織比賽

濟南市工業局四廠

民主管理情況

一、解放前情況：

該廠原係偽山東省府建設廳所屬下的機器工廠，是地方性軍工生產部門，經濟上係自供自給（把製出來槍支與地方部隊換取麥糧，從換得的麥糧中再分配各種開支，如薪金、工資等）。工人工資比別廠都低，職員與工人的工資也懸殊很大，極不合理（職員的最低薪資超過工匠的一倍、兩倍甚至三倍），工人生活無法維持，集體的以磨洋工、做私活、偷盜等辦法來對付和維持生活。廠方除用衛兵抄身的辦法減少偷盜外，並經常強迫工人加工以補償損失。這樣常引起工人罷工反抗，廠方爲了鎮壓罷工就用開除的辦法威脅工人（如曠工一天扣三天工資，曠工三天便開除）工人因爲怕失業，以後便改變罷工方法而代之以偷盜和磨洋工，這在實際上是更厲害的。

二、解放後轉變過程與關鍵：

1. 初期工人對我們態度：剛接管過來工人對我黨不了解把我們當過去廠方一樣看待，不敢接近我們，否則便受孤立，偷盜、磨洋工的現象仍較普遍的嚴重存在，並由於習慣成自然的慣性支配，羣衆均習以爲常，互相包庇，故問題雖然嚴重，但我們幹部既無從考察更想不出糾正辦法。

2. 如何轉變的：

(一) 弄通幹部思想：在這種混亂情況下如何打破幹羣隔閡已成爲當時的中心環節，要解決這個問題，必須先弄通幹部思想，明確依靠工人階級的立場、觀點，故領導上首先進行研究分析使幹部認識到工人這種現象是國民黨過去一貫在政治上、經濟上對工人種種的壓迫剝削所形成的必然結果，而當剛解放過來工人對我們還不了解，工人的困難我們又一時不能解決，因此工人以舊眼光來看待我們是很自然的事情，要打破這種現象，首先要幹部本身相信工人，愛護工人，主動去接近工人，大膽的廢除不合理的制度，建立民主管理，適當解決工人困難，並同時從政治上團結工人，提高工人階級覺悟。

(二) 取消不合理抄身制度：接管不久首先取消不合理抄身制度，並在軍管時期一結束即取消了門崗，工人不但可自由進出工廠，且一切娛樂活動也與幹部一樣參加，過年時幹部職員先與工人拜年，工人又與職員回拜，從實際行動上來感動工人，轉變工人對我們舊的看法，使工人真正體會到現在工廠是自己的家，職工是兄

弟，同時結合政治教育，從工人本身利益進行教育，提高工人階級覺悟（如說現在工廠是工人自己的，工人應愛護自己的工廠，偷光了，損壞了，工廠沒法辦，工人就要失業等）。

（三）建立羣衆組織：工人經過了教育已開始靠近我們，在這種情況下，便進行組織工作。

A、成立代表會：十一月由工人民選工人代表十四名成立代表會，這樣使工人與廠方能互相通氣讓職工的事職工自己辦，樹立主人翁思想。

所以能這樣快的選出代表，成立代表會，主要由（1）領導上對選什麼人採取大胆放手的方針——從行動上相信工人，依靠工人以達到建立工人初步的組織，並且通過選舉亦便於發現、教育與培養積極分子，雖可能由於工人認識不夠，部份表現壞者也當選，但因抓住了主要的一面既不動動也不害怕，同時我們可以對他進行改造和教育，不能改造的將來工人覺悟提高是會即時發現撤換的。（2）提出選舉代表是合乎羣衆要求的，代表是由工人自己提名普選，選舉的結果絕大多數是好的。同時這時工人對工資福利等問題也有許多要求和意見。而選出來的代表即將這一責任很好的担負起來，如評資評級時，代表會即成爲評資委員會使複雜的工資情況，得到較合理的解決。並定出獎懲制度，建立了新的勞動態度。

B、建立車間互助小組：在車間行政大組之下按生產任務出品部份的需要劃分

生產互助小組（以機器爲單位，故不長期固定）它根據行政大組給自己的任務進行討論，按各人勞動強弱和能力大小分工訂出個人計劃，工人爲了在生產中有人負責領導、檢查、督促，故自動選出互助組長，是生產的互助組織，後來領導上發覺了它是工人間相互關係最密切最基層的組織，故引導羣衆從生產方面的互教、互學、互助，到文化上、政治上的互教、互學、互助。訂出每星期至少開會一次，討論生產、學習、生活等問題。並互相進行檢討、批評，對上級及其他小組的意見也可在小組提出，然後由小組長或代表反映上去。這樣互助小組成了工人的民主管理的基層組織。

（四）訂出合理的獎懲辦法：羣衆組織成立後一般工人的階級覺悟已逐漸提高，集體偷盜已沒有了，個別的雖還存在，但已都是零星輕微的現象，爲了澈底消滅這種現象和改造落後份子，領導上通過代表會提出了『檢舉有功，坦白無罪，隱瞞必罰』的口號，得到了羣衆的擁護，代表會根據這個原則，領導羣衆進行民主討論，訂出獎懲辦法，而以獎勵爲主，多獎少罰（十一月進行了一次評獎得獎者有三十一名。受處分者只四名）這樣賞罰分明，愛護工廠埋頭苦幹的，得到表揚和獎勵，缺點錯誤羣衆也敢起來批評指責，對屢教不改，一犯再犯的受到大家的檢舉和警告。並在職工大會上坦白由羣衆討論分別輕重給予適當的處分。同時領導上號召大家應本『治病救人』的精神進行教育與幫助改造，這樣正氣上昇，落後的也轉變過

來，並有幾個成爲工作中的積極分子。如偷賣電滾的職員安景岳，偷跑另幹的桑樹桐等被評爲工作中的積極分子。

(五) 吸收代表參加廠務會，生產計劃交羣衆討論：

A、廠務會是本廠生產管理領導組織，討論和研究生產任務，訂定計劃總結經驗等重大問題，過去是各部、室負責人參加，自代表會成立後不但在執行獎懲辦法解決工資福利問題做出很大成績，且在生產方面也在羣衆中起了領導與推動作用，領導上爲了更加發揮羣衆力量特決定吸收代表參加廠務會議，共同研究決定有關生產的一切重大問題，這樣便作了上下結合更發揮職工的積極性與創造性。例如二三月份新任務下達時（從造槍炮轉到製生產機器）領導上生怕提出轉業要職工轉行思想打不通，故對如何來貫徹這一任務是沒把握的，後與代表研究後才了解工人對轉行爲和平建設是熱烈擁護的。又幹部認爲要轉爲做機器沒有會造母機的技术人材，代表便把會做母機的工人告訴我們，並認爲滿有把握。

B、生產計劃從上而下與從下而上的進行民主討論，訂出各部各組各人的計劃，明確分工，使各人都了解自己的任務，有困難大家也能想辦法解決，工作專責制便於互相檢查。同時廠方各部幹部分工也向下面宣佈，使下面了解那個工作應與那個幹部聯系，亦便於檢查領導上的責任心，而幹部的領導作用也會加強起來。

C、任務完成後從下而上的進行檢討總結，使生產過程中成績缺點大家都了

解，將經驗提高一步且便於貫徹新任務，使羣衆對今後工作建議和改進生產辦法也能提到領導上來，達到提高技術改進生產的目的。如二三月份爲了貫徹新任務在進行檢討總結過去的工作中，羣衆提出了過去爐工與翻砂在一起不合適，影響翻砂質量。而爐工與機工部有工作關係，但因不同部門，意見不能互通，不能及時改進，今後爐工應與翻砂分開，合併在機工部。又提出以前機器壞了各部自己修理，無專人負責，因此在實行突擊任務時只顧工作不顧機器的性能，壞了沒人管，遂使越弄越壞阻礙生產，大家提議成立專門修理組，負責各部門機器的檢查與集中修理，結果既糾正了浪費現象又提高了生產效率。

(彭平)

北平市工廠民主管理

運動中的幾點經驗

北平市工廠管理民主化運動，一開始市總工會對這一工作的基本精神，認識不足，所以在佈置時，就沒有明確的步驟和適當的方式，只是限期完成，結果出了兩種偏向：一種是爲了趕限期，匆匆成立了管委會，成立後工人還不知道爲什麼；一種是領導同志根本沒有重視運動，遲遲展不開。後來市總工會才明確了，要經過宣傳醞釀，展開批評與自我批評，在運動中要使工人有了主人翁感覺，才能實行管理民主化。有的廠子在實施當中，又出了偏差：光是宣傳條文，不結合實際，不結合批評，這也不能很好啓發工人主人翁思想；因此，工人勁頭不大，覺得成立也是形式，對工廠管理還是不關心。近來這一時期，運動不能進展的原因，有的是幹部思想沒打通，不願到羣衆面前作檢討，怕喪失威信；有的強調條件不成熟，或是職工成分不強，認爲沒給工人準備好福利，最好不開民主運動；又有的是行政負責同志怕妨礙他的中心工作，影響生產。不少的工廠是工會唱獨腳戲，行政不積極來搞

。這些思想上的偏差，經市總工會一再指示後，有的已經糾正了，有的正在糾正，有的還繼續着。到了六月中旬，市總工會才有重點的搞典型，也初步地摸索到一些經驗。

在過去一段工作中雖然走了些彎路，但也作出了一定的成績，幹部、工人的認識是提高了一步的；並且取得了一些經驗教訓：

(一) 事實證明：新解放區工廠有了兩三個月的工作，同樣可以開展民主運動，這是無須再懷疑的了。起初認為新解放區條件不成熟的想法，只能說明我們對依靠工人階級管理工廠的思想還模糊不清；同時也不知道民主運動就是用實際行動創造「成熟的條件」的過程。

(二) 必須自上而下展開批評與自我批評，上級不檢討，光叫別人檢討，運動自然會一點也展不開；但光是幾個主要負責人檢討了也是不夠的，必須是主要負責同志首先作深刻檢討，一般的幹部同志也同樣的檢討，甚至是羣衆不滿但我們準備留用的舊職員，也必須向羣衆進行檢討，改正過去的舊作風。只有這樣，威信才能提高，運動才能展開了，工人才能積極提意見，工作也就不難推進了。

(三) 必須通過一定的組織形式——最好就是召開職工代表會議。沒有這一組織的話，將會形成無組織無領導的現象，意見不容易集中起來和貫徹下去，因零碎的徵求，羣衆會認為對他們的意見不尊重。

(四) 黨、政、工、團，必須互相配合，一致行動。必須弄清楚，工廠中黨、政、工、團的共同任務，就是恢復和發展生產。同時，管理民主化和完成生產任務是分不開的，所以它決不會影響生產；同時是發展生產的第一步。

(五) 批評與自我批評要 and 解決實際問題相結合。工人看問題是從實際出發的，我們應該說到做到，決不拖拉。如果運動是展開了，工人意見也提了幾百條，領導也認為『對工作幫助很大』，因而，就以爲已經萬事大吉，不去執行的話，那運動就會等於白搭。

(國湧)

……國營、公營企業必須實改善經營和管理工作，才能達到原料足、成本低、質量好、數量多、銷路廣的目的。這一個任務的解決，主要在於貫徹企業化原則和實行管理民主化。……

(關於中國職工運動當前任務的決議)

大連鋼鐵廠成立的工廠管委會

大連鋼鐵廠成立的工廠管理委員會，由廠長、黨委負責人、工會主任及行政有關部長、科長七人；職工代表會議選舉產生的八名代表共同組成。確定管委會的基本任務是發動全體職工以主人翁身份積極參加工廠管理，以做到改善產品質量，提高產量，減少廢品，和發動羣衆性的合理化建議，改進技術等。爲具體執行上述任務，委員會十五個委員劃分成五個小組，分工專責收集與整理來自各代表及代表會議的各種材料。第一組是生產組，管理數量、質量、生產效率和獎勵與懲罰。第二組是勞動紀律組，管理勞動紀律、情緒、勞動態度及根據實際情節隨時隨地調整技術等級及工資待遇。第三組是福利組，管理勞動安全設備、衛生、職工生活情況等。第四組是合理化建議組，管理生產、技術、制度、合理化建議的採用等。第五組是技術組，管理職工技術學習、教育，師徒互助、推動職工技術研究等。爲更有利的工作好工廠管理，各場以生產小組爲單位，選舉五個人至七個人任專門幹事，與委員的分工相同，如生產幹事，勞動紀律幹事，福利幹事等。委員會與職工代表會議每

月召開兩次會議：廿日前後召開委員會一次，討論在這期間各代表所提出的議案問題。二十三日前後召開代表會議，彙報工作並傳達委員會對各代表在二十餘天來所提議案及問題的解決辦法，二十六日前後委員會開會一次，由主任委員報告本組工作，並提出下月生產任務進行討論，接着根據委員會的決議向代表會議傳達。

「……只有經過這些集中領導下的民主形式和民主方法，才能培養職工管理能力，發揮批評與自我批評，克服官僚主義作風，提高職工的責任感、勞動積極性與紀律自覺性，並發展正確的勞動競賽和勞動英雄運動。」

——關於中國職工運動當前任務的決議——

天津汽車製配廠管委會介紹

汽車製配廠根據華北職工代表會的決議，遵照市總工會籌委會六、七、八三個月內的工作指示，結合廠內的實際情況，採納全體職工的合理建議，開始實行民主管理，并研討建立新的管理制度，以此加強職工間的團結，發揮職工在生產上的積極性和創造性，達到由恢復生產進入到發展生產的目的。

解放後，該廠職工的政治認識逐漸提高，對工廠管理民主化的要求相當迫切，大家一致認為官僚資本的統治雖然被摧毀了，舊的管理制度也有部份的改善，但要把公營工廠辦好，必須貫徹管理民主化。在五月中旬，該廠職工代表會便開始醞釀組織工廠管理委員會，在全體職工大會上傳達華北職工代表會「關於國營公營企業中建立工廠管理委員會和職工代表會議的實施條例草案」，並將此項草案分發各職工小組，展開討論，在一星期的討論過程中，多數小組都很細心的研討，熱烈的發言，把草案的條文從頭到尾討論一遍，並隨時提出疑問，如參加管委會的工人代表是否包括職員在內（後來決定職員有選舉權，但沒有被選舉權，這是對於草案沒有很

好領會所發生的錯誤），那些工程師可以當管委會的委員，和管委會委員是否應爲職工代表會的當然代表等問題，這些疑問在經過爭辯後，有的得到了合乎草案精神的結論，有的便由職工代表會予以解答，因此廣大職工對管委會的意義也就有了初步的認識。工人劉富金說：『在國民黨統治時期，廠務會議好像軍事秘密會議一樣，工人不但不能參加討論，連旁聽的門路都找不到；現在要組織工廠管理委員會，廠內的大計方針，咱們可以過問，而且可以參加解決問題，這在以前是做夢也料不到的事。』綜合各個小組討論後的意見，職工代表會便把選舉九名工人代表的事，在職工中進行醞釀，每個職工代表都分別到自己的小組中，去推動討論選舉的對象和當選的條件，經過六天工餘時間的討論，醞釀選舉的工作大體成熟，各小組的職工代表便根據小組提出的人選，在六月九日用不記名聯記法選出管委會工人代表九名，和上級指定的委員（包括廠長、軍代表、工會主任、設計室和工專課的工程師各一人、以及四個工場的生產負責人）共同組成了工廠管理委員會。

工人參加管理提出寶貴意見

管委會組成後，在召開第一次管委會的前三天，各管委會委員便廣泛徵求職工的建議，綜合後擬出管委會討論的提案。

六月二十九日管委會開第一次會議，討論提案，各委員發言熱烈，整整討論

了一天半才閉會，決議案有四十二案，大部是有關改進生產的，其中有十一個決議是職工們的意見，一些久懸待決的問題在這個會議上都得到了解決；如過去遲上班十五分鐘不算遲到，早退十分或五分鐘不算早退，這個舊制度的取消就是由工人委員劉克讓等人提出的。這樣就要求每個職工要充分利用工作時間，使每人每天可以免除四五十分鐘的浪費。廠長李宗海很感動的說：「在沒有開會以前，我很擔心發言不會正確和熱烈，工作不容易搞好；出乎意料之外，每個委員都能抓住重要的問題熱烈的發表意見，而且得出了合理的解決辦法。工人委員劉克讓的提案，是我一向認為不合理而沒有提出來取消的，但這次由管委會決定取消，因為是工人的意見，在執行上也不會像單純的命令遭受到阻礙。從這次會議中，我才體會到民主管理工廠的好處。有些重大的決議，如逾齡藝徒的提昇，新工事制度的建立和防火、防特、防汛等問題，決定分別設立各種專門委員會解決；另外有些不關乎全廠的部份問題，便指派有關部門擬出解決的方法和步驟，經管委會通過後才去執行，這樣，可以使管委會能集中力量解決廠內的重大的問題，同時還能照顧到比較次要的部份問題。爲了使各項工作能夠順利的推行和適當的配合，管委會還決定了建立會議制度，明確的規定管委會、全體職工大會、生產計劃會、生產總結會和各工作單位幹部會議等的會期和日期。爲了管委會的工作進行得更好，常務委員（廠長、軍代表、工會主任）每天上午七時開碰頭會一次，檢查和佈置工作，並採用批評和自我批評

的武器，相互的提出意見，使各項工作能够有計劃、有領導的去進行。

依靠羣衆改進生產

在運用民主方法推行工作方面，一般做得尙好。如一場場長錢端有（管委會委員），按期在月中召開該場生產會議，首先由他作生產報告，然後分別檢討沒有完成生產計劃的原因，工人發言很熱烈。檢討出翻砂的活沒有完全做出，主要的原因是下雨房子漏，砂子潮濕；於是便提議向管委會反應趕緊修理場房。澆鑄活塞的工人因爲利用鋁屑做原料，品質不好，影響了正常的生產效能；便向業務科建議想法購買好的原料。工人解振起說：「工作經過大家討論，有困難可以克服，沒有完不成的計劃。」其次，管委會的工人委員一般也都能聽取工人們的意見，傳達管委會的決議事項，如錁錒部的參加管委會的委員劉克讓，已初步運用了「從羣衆中來，到羣衆中去」的工作方法，效果很好。錁工熊金才說：「事前他問我們有什麼意見，事後他也和我們念叨管委會要做些什麼。」但有些部門的委員因文化水平較低，不能很好的把決議普遍的傳達下去，他們自己有時很着急的說：「決議那麼多，咱說又說不完全。」因此，這些部門的工人對管委會組織和決議的認識還很模糊，爲補救這種缺點，管委會的決議便油印出來，發給各小組去傳閱。

加強與羣衆聯繫把決議貫徹下去

從該廠管委會的實際情況分析，基本上是有成績的。首先是管委會成立以前，醞釀和宣傳的時間較長，多數職工經過小組的反覆討論，對管委會的意義已有初步的認識，因此選出來的工人委員，也都符合工人的意志，而得到有力的支持；雖然工人委員是職工代表投票選舉的，但因為他們選舉的對象都是先由各小組分別提出的，故沒有和職工的意志相違背。其次是軍代表和廠長都認識到依靠職工羣衆的重要，在管委會上，設法引導和鼓勵工人委員發言，耐心的聽取他們從職工羣衆中帶來的意見，因此會議上的發言很熱烈，決議的事項也很多。工人委員劉貴元說：「剛參加這個會，有點不習慣，軍代表和廠長都鼓勵咱們盡量表示意見，不要怕說錯，於是，咱們也就把大家的意見都說出來。」據軍代表李玉盛談：要想聽到職工羣衆的意見，在工人委員發言時，應該耐心的細聽，有不正確的地方也不要立即加以批評，以免打擊他們的發言情緒。第三是管委會有領導有計劃的進行工作。軍代表、廠長、工會主任能够密切的團結，不但沒有相互抵觸的缺點，而且經常的相互督促和批評。還有管委會把廠內的工作分別輕重緩急先後執行，有些工作由管委會直接領導去做，有些次要的工作便交給有關部門去設法解決，這樣便使管委會不至於陷入事務主義的泥坑。但是，在現有良好的基礎上，還需要不斷的改進工作，糾

正偏向。首先要注意的就是如何把管委會的決議和精神普遍和深入的貫徹到羣衆基層裏去，避免脫離職工羣衆的嚴重惡果；不要以管理委員和職工代表的瞭解爲滿足，領導方面要幫助他們把決議傳達和貫徹下去，並需要經常檢查工作和聽取職工的反應。其次要注意的是各種會議的相互配合，一方面重要和必須的會議要按照制度召開，如管委會一月召開一次是否較少，是值得加以研討的；另一方面沒有充分內容的會議是可以根據實際情況酌量減少，以免會議過多，減低工作的效能。

(張警)

——在私人企業和工廠中，實行管理的民主化，實行工業或企業管理委員會制與工廠職工代表會議制，對於保證勞資協力提高生產，保證勞資兩利，公私兼顧及保證國家工商業政策和法令的執行，都有極大好處——

(關於中國職工運動當前任務的決議)

北平電車公司

民主管理運動初步總結

(一) 進行民主管理運動時的情況

電車公司在國民黨反動統治時期，一直是個官僚化的企業機構。組織機構龐大重疊，人事費用佔到全部開支的百分七十，反動份子及貪污腐化份子操縱了廠務及工會，受到工人普遍的痛恨。解放後，工人極為興奮，積極生產，並對今後公司建設提出許多建議和一些急待解決的要求，尤其迫切需要調整人事與機構。但由於接管組只接近一些上層職員，疏遠廣大的工人羣衆，這樣就把工人羣衆剛解放時的積極熱情潑上了一大瓢冷水，行政方面也就因而脫離了羣衆。

工會委員會內部存在着嚴重的不團結現象。黨員幹部遇事就請示市總工會派去的工作幹部許步寧（兼黨的總支書記），只相信黨員，很少與大家商量（例如工廠保衛工作就只找黨員參加），不會運用民主，不善於聽取羣衆意見，不知道怎樣開

會，不會做工會工作，這樣就引起許多非黨員幹部的不滿與誤會，以致尖銳對立起來。工會委員們的不團結就使得工會做不出甚麼工作來，嚴重的脫離了羣衆，是電車公司的黨脫離羣衆的集中表現。職工羣衆對公司的事情毫無熱情，他們沒有被發動起來，組織起來。

(二) 民主管理運動的初步階段

六月十二、十三日，電車公司黨支部根據市委的指示，開會檢討黨員與羣衆的關係，並邀請非黨員的工會委員參加。在會上支部進行了坦白的檢討，承認了不相信羣衆，包辦命令，關門主義的錯誤，並解釋了一些存在的誤會，這使羣衆初步認識到共產黨是認真進行自我批評的，是爲工人羣衆爲工作着想的，初步除去了羣衆對黨的懷疑與神秘的感覺。

六月十四日起，工會委員會開了一天半的檢討會。事前，我們先找到工會委員中有激烈不滿情緒的傅寶璋，王德禪等長談過一次，了解了他們的意見，並鼓勵他們把心裏話在檢討會上提出來，他們感到從來未有過的痛快。工會檢討會上，非黨委員尖銳的批評了黨員不相信羣衆的不民主作風，批評工會主任包攬了許多事情：「拿工作組當拐棍」。最後，大家一致要求團結：「以後有事要商量，叫大家知道工會不是三系五派的」，「過去沒把事情辦好，非常慚愧」。這樣，工會委員會就

從不團結開始走向團結了，由此更可證明「民主是工會的靈魂」這個真理。

行政方面也召開了接管組的全體幹部會議和課處長以上的行政會議，初步檢查了領導上的官僚主義。

這幾個檢討會對於民主管理運動起了很大的推動作用，消息傳佈開了，工人羣衆中都知道共產黨支部坦率進行了自我批評，行政上檢討了官僚主義作風，決心要聽取大家意見，改進工作，工會已由分裂走向團結了。

這時，又決定召開臨時職工代表會議。

各生產單位共選出代表五十九人，佔全公司一千五百人中半數的車路工人約有百分之八十投了票，這比選舉工會委員時只有百分之四十二的人投票，要增加了一倍。但一般人對臨時代表會是什麼回事，還不太清楚，還是相當冷淡的。有人甚至說：「代表們是『吃饅頭』來了」，代表們也有顧慮，沒有信心。

六月二十二日臨代會開幕，行政、工會和幾個工會委員做了工作報告及自我檢討，接管組組長游士遠檢討了自己的不接近羣衆的官僚主義作風，誠懇要求代表們絲毫不保留地提出意見。工會主任胡秀魁批評自己作風不民主，給大家辦的事太少。工會委員傅寶璋、王德祥尖銳地指摘了黨員的不相信羣衆，不和羣衆商量等嚴重脫離羣衆的事實。雖然傅王二人講話中有偏激和不正確的部分，但是他們的友誼講話使大會異常振奮，啓發了羣衆，相信「到時候了，說出心裏的話吧！」。接着

工會委員馬旭蘭（老工役，非黨員）上台報告，批評了工會和胡秀魁，也批評了傅王和他們的錯誤思想，說明黨和市總工會的領導作用是應該有的，人民的企業中工會與行政的利益是一致的，是一家人，不應對立，並表示工會委員將團結在一起工作。當天市總工會張鴻舜同志及企業局買副局長等都來了，並且講了話，號召大家踴躍提意見，這使代表們感覺到：「上級都知道了！這回要改變啦！」他們非常興奮，開始有了信心。

第一天大會的熱烈情形很快就傳遍了全公司，第二三天代表回到各生產崗位徵求意見，許多代表開始受到熱烈的接待，被大家圍攏着問長問短，提出許多意見，代表做了臨代會與羣衆的橋樑，帶着大家的意見又回到大會來了。二十五日起，大會上開始了小組發言，由組長報告，別人補充。七個小組一共提出來三百四十三件提案，其中有關人事機構者佔百分之二十。四，對生產的建議佔百分之二十，福利佔百分之二七。七，工資佔百分之三。二，對工會意見佔百分之二二。七；其他百分之二十五。總計建設性的意見，有二百五十七件，佔全部提案的百分之七十五。對行政上的建議有一百九十四件，佔全部提案的百分之五十六。也就是說，超過半數的提案是針對着行政方面的。大會緊張而熱烈地討論了有關人事問題的提案，其他有三個特別小組（起草職工代表會議及公司管理委員會組織辦法的小組，工資小組，福利小組）分別討論，然後提交大會討論通過。有關工會的提案，責成工會研

究，並向大會報告。

七月二日是大會最後一天，接管組游士遠同志做了行政上的總結報告。他聲明自己缺乏倚靠工人羣衆管理公司的思想，檢討了處理人事未走羣衆路線，南廠失火是因疏忽麻痺，對發電廠工作很少照顧等缺點。並根據大家的批評建議，說明今後電車公司的工作應着重：迅速改革人事機構，研究公司的組織章程，研究工資，實行乘務負責制，計劃增產等。會上並正式宣佈開除四個爲大家所痛恨的人員（已由企業局批准），以後還要經常定期開職工代表會議，成立公司管理委員會。

工會也做了總結，報告了各部門的工作。

大家很關切工會是否真能團結，便把所有工會委員都請到台上，當面問他們，工會主任胡秀魁說：「代表們問我們是不是能團結？」，各委員舉手高呼：「能團結！」「能不能給大家辦事？」「能辦事！」代表們熱烈地鼓掌，並喊口號：「愛護公司！」「愛護工會！」「信任各委員能給大家辦事！」臨代會就這樣勝利閉幕。

（三）經驗教訓

電車公司的民主管理運動方在開展，缺點很多，但無論怎樣，它走過的這段路程却告訴了我們一些經驗，解決了一些問題。

(1) 民主管理運動的中心關鍵在行政。這次運動一起來，鋒芒就對着行政，首先是猛烈地反對至今依然留任的國民黨時期的反動分子、貪污腐化分子，以及由國民黨時代遺留下來的官僚作風。因此從某種意義上說，民主管理運動在新解放城市中還包含着繼續深入地反對國民黨殘餘力量的鬥爭的意義。

工人要求鬥爭那些「對工人施以大剝削的首腦人物」，「處理特務爪牙」。公司接管後，對壞分子已處理若干人，但未走羣衆路線。他們看到那些騎在工人頭上，殘酷地壓迫工人一二十年的壞分子，依然坐在辦公室內，簡直不能忍耐。對於營業處處李天鐸（綽號黑李）的罪狀控訴了四個半小時，說他是頭號官僚貪污份子。他的兒子李蕾是個代表，曾站起來爲他辯護，說他出身也是工人，心地善良，「吃帽」（受賄）是不得已。馬上有幾個工人站起來揭露他失掉工人階級立場的私心，要求取消他的代表資格，這使得李蕾不得不承認自己發言有違反工人階級的利益，只顧父子關係的感情成分，接着大家對於曾任偽還鄉團團長的李桂馨，逼死四條人命的江麗生，和反動份子陳翁敬等人整整控訴了一天，有個老工人拍桌頓足的說：「我十五年的氣這回可吐出來了！」討論人事問題時發言最爲熱烈，旁聽者擁擠不堪，院中播音器前站着一大羣人，開除「黑李」的消息兩小時後就從會場傳到了西直門。

代表們又批評了一些作風不良的舊人員，有一個從工人升上去的職員到會上坦

白說：「過去他們壓迫我，我也就壓迫你們。現在我要求回到工人隊伍裏面來。」大家於是熱烈鼓掌，歡迎他歸隊。

代表們對接管組的批評非常尖銳，說游士達同志「親黨員而遠羣衆」，「只重親少數上級人員」，「爲羣衆包圍」，沒有「慧眼」，並建議他三點：「一、總不入近君子，經常與羣衆接近，聽大多數人的意見；二、對於工人的要求要迅速答覆；三、說的話要兌現。」對於解放後提拔爲車務課長的吳振銘（黨員）的作風表示不滿，並要求處理，有個工人說：「共產黨不貪污，不腐化，我們是知道了，但不是人人都能打破情面就得看看了。」

他們反對接管人員的官僚主義及黨員的脫離羣衆，不民主。但不是反對整個共產黨，而是站在擁護共產黨的立場上來進行批評的。

除去以上批評外，他們更提出許多建設性的意見，如公司買材料從來都很貴，應組織有工人參加的購料委員會，票價和路線的規定應和工人商量，實行乘務負责任制，爲了節約，應少接專線電話及電線等。並特別呼籲太家在「七、一」以前提高警惕，要謹防特務破壞。他們也提出關於工資福利的意見，如評定工資，改「二十七工爲滿工」爲「二十五工爲滿工」，交涉囑託醫院，開闢宿舍，子女入學，規定年老退休金等。但他們說：「要先解決不平的事情，才能辦福利的事情。」

民主管理運動的能否開展，主要決定於行政方面是否能首先勇敢、直率、坦白，

虛心地進行自我批評，並真心表示出要接受大家意見，進行民主管理的決心。而且最好就在會議期間宣佈處理一些大家所最關切的問題（如開除大家所最痛恨的人）。這樣，才能使工人羣衆親身感覺到能夠參加企業的管理，因而把積極性發揚起來，這對於民主運動的開展是起着決定作用的。這一點搞好，黨與羣衆的關係也就可以得到大大的改善。

有些人要搞民主運動又怕羣衆發動起來，以爲羣衆覺悟不高，一發動，一民主，就不好「控制」了，就會盲動，就會只提出些過高的偏狹的要求（工資福利）。但是電車公司的經驗告訴我們：真正發動起來的工人羣衆是並不盲動的，他們提出來的意見，問題與要求絕大部分是正確合理的，過火的意見是極少數（那是由於對黨的政策不了解，工人羣衆思想上還有偏向，經過解釋與批評是可以消除的）。

又有些人是爲成立管委會而成立管委會，爲宣傳而宣傳，嘴裏叫得響亮，實際上却在管委會的條文上咬文嚼字，忘記了應該與民主管理運動密切結合，應該結合批評與自我批評，啓發羣衆的積極性，建立民主管理的思想。只有這樣，管委會才能聯系羣衆，才有生動活潑的內容。這一點特別是北平市其他許多廠子也已有教訓。

民主運動一旦起來，我們就應該勇敢地領導羣衆，向前推進，掃除一切障礙，建設人民的企業。不應在洪統的衝擊下，頭昏目眩，因而企圖閃避羣衆的鋒芒，甚

至譁衆取寵，這樣，將爲工人羣衆所最後識破而被唾棄。

總之，民主管理運動的中心關鍵在行政，要確立依靠工人階級，使領導與羣衆結合起來管理人民企業的思想，用民主方法來發揚職工羣衆的積極性創造性，使其自覺的來改進生產，提高生產。特別重要的是做行政工作的同志要建立這種思想，並且誠心誠意地來領導這個運動。在這次運動的初期，以行政領導爲中心的思想是不够明確的，有些偏重解決工會問題（當然解決工會問題是必要的，這裏所指的不是不應忽視行政）。所以在行政領導方面，始終缺乏一個有系統的，深刻的自我檢討，和思想上的充分準備，在羣衆發動起來後便表現了某些張惶甚或是某些恐懼。如行政領導幹部在課處長檢討會上對某些過火批評便表現了不够冷靜，在臨代會上對某些工人的不正確思想不敢大胆解釋批評等，這都多少阻礙了運動正常發展。

(2) 工人思想中還存在着的一些偏向：

(一) 工人對於過去的反動分子及貪污腐化分子是深惡痛絕的。幾十年來身受他們的剝削壓迫，不大相信他們能改造過來，說他們「比孫悟空還多變」。有一組曾提出「要把公司搞好，必須換湯又換藥，師傅走了徒弟也不能留，必須連根爛徹底改革，」對於我們的寬大政策感覺不耐，對壞作風的人員恨不能一脚踢開（把會場當成刑場），而不相信對他們教育爭取改造的辦法，工人對於人事機構和制度的

改革拖延這樣久非常不滿，因此，這一次就要求迅速澈底解決，不耐煩再等待什麼慎重的考慮和處理。

(二) 認為工會是代表工人利益的，行政上是「官方」。要爭取工人利益就勢必要向「官方」請求與爭取。行政上為照顧全面與長遠的利益，有時就不能照辦或需要多研究一下，或以後才能辦到。當然，也有很多是能辦且該辦的，却拖延下來不得解決，而又不向工人解釋，有些工人感覺到工會與行政上應該是「對立」的，因而看見工會負責人與行政上的接觸多了一些，或為行政上解釋困難，就會說他「勾結行政」。他們不了解在人民企業中，行政方面與工人的利益是一致的，工會不能只顧目前的片面的工人利益。

(三) 對工人階級當家做主的思想有誤解，以為在電車公司家當做主的就只有電車公司的這些工人，因而對於黨的領導作用就發生懷疑，甚至以為是控制，操縱一切（當然黨員的包辦關門作風是要負很大責任的），有的竟然要求胡秀魁「不要大受黨的限制」。第七組要選黨員張鐵甡當小組長時，有個別工人竟問他：「你向着黨不？向着黨我們就不選你！」有些事情黨員先商量一下辦法，就說他們「甚麼事都先捏弄好！」（當然黨員們不和羣衆商量要負很大責任）。

在討論職工代表會議及管委會的職權時，有的就問：「廠長能罷免嗎？」「職工代表會議通過的決議，行政上就應照辦！」「廠長為何要有最後決定權，那又不

會獨裁了嗎？」他們不了解民主討論與廠長負責是相結合的，而不是相矛盾的。

目前，勞動紀律還很鬆弛，如個別賣票員的漏票是不可避免的，但稽查不敢管，總是報告說沒有漏票的。工人當中還存在着極端民主化的思想，不了解民主集中制的精神，不認識黨的領導作用。

(四) 有的工人覺得「工人至上，職員是次要的！」職員沒用處，是「寄生蟲，職工職工，「職」字在「工」字上頭，我老生氣！」職員則要求與工人一樣地穿一套制服，以免受卑視，代表羅金元則批評道：「你們坐在辦公室裏，不管打扮得怎樣漂亮，也沒人看，反正車輪不轉，賺不了錢！」

以上這些思想上的偏向，是從歷史上造成的，因為工人歷來便遭受着官僚資本，國民黨特務和御用工會的剝削壓迫，欺騙迫害，加以解放後我們的宣傳教育非常不夠，所以工人對現在的行政，黨和工會的誤解，是有其多方面原因的。我們不應該大驚小怪，而應認清這一歷史根源和我們的責任。及時的總結，及時地明確地予以教育批評。

這次臨代會中蕭明同志及賈副局長的針對大家思想問題所做的報告，及關於我們政策的幾點解釋，起了很大的作用，使羣衆的思想得到澄清，民主運動也因此而可以更好的發展下去了。

(3) 在電車公司工作的同志分屬許多單位，人多力量大，但單位多，頭數

亂。因此，必須組織起來統一領導，成爲一個有力量的領導核心，每時每刻要注意運動的發展，負責領導整個運動的進行。這個領導核心要聯系着黨員，團員，工會委員，積極份子（特別是運動中產生的新積極份子，他們常是最能聯系羣衆的）自上而下地形成一個有機的自然的領導骨幹，他們要能經常敏銳而精確的反映新的情況及羣衆的思想動態，並把領導上根據目前情況且集中了羣衆意見之後所決定的計劃，貫徹到羣衆中去。運動開展的好壞，幹部能否培養，工作能否生根全看這領導骨幹能否形成，能否聯系最廣泛的羣衆。

這項工作在電車公司的民主運動中雖然做了一些，但總的說來做得很差，領導核心未能很好形成，未組織起來。許多幹部還是站在運動之外，黨員思想還相當混亂，在運動前無充分的思想準備，運動起來，又未能及時打通思想。各人按各人想的去做。有些黨員甚至是黨的負責人，認爲造成目前情況的主要原因是由於某些工會委員的爭權奪利思想，與黨員有誤會鬧意氣，因而在羣衆及黨報的批評下感到委屈冤枉，而站在一旁觀看羣衆運動的發展。當然，也有許多黨員積極地投身在民主運動中，因而改善了與羣衆的關係，並受到很大的教育。總之，嚴格的說起來支部沒有能以一個强有力的有組織的隊伍的姿態來參加並領導這次空前的民主運動。這是很大的遺憾！

另一方面，代表們創造了許多在會議期間聯系羣衆的方法：他們根據各單位職工

的特點，或於上下班報告大會進程，或約定地點集合，車路上則在每晨工人上班乘坐的定備車上展開宣傳。發電廠，南北廠等則以電話聯絡，並設立意見箱，出黑板报，臨代會設在公司本址，是全公司的神經中樞。從會場按裝一大廣播機，使來往公司的各單位員工都能聽到一些大會的內容，他們回去就都向別人廣播這樣，就使得代表與羣衆聯系起來。

市總工會去了五六個同志，工作上爲急於求得效果，犯了相當程度的急性病，未注意應以電車公司的幹部爲主地去推動工作，這是一個缺點。

(4) 一般幹部不善於從反面考慮問題，聽取與自己不同的意見，團結與自己作風不同的人，這樣就容易把人家的善意的批評當成對自己的攻擊，懷疑人家別有用心，因而在感情上逐漸對立起來，甚至造成宗派對立，而脫離羣衆。目前各企業中，只要行政及工會作風不民主、不倚靠羣衆辦事，就常會產生一批持有不同意見的人，甚至小集團，與領導方面站在反對的立場。他們大都是政治很純潔的人。對於這樣與領導上的意見不同的人，我們應當虛心傾聽他們的意見與批評，這對我們的工作是一個很好的考驗，有效的檢查，倘能虛心誠懇，把一切問題說清楚，擺在桌子上來，首先自己深刻檢討，決心改進工作。並且與他們公開的或最好在羣衆大會上討論以至辯論，這樣意見就容易取得一致，幹部就容易團結，羣衆運動就容易統一起來，就可以使工人更加團結。倘使有隱蔽的敵人，故意在興風作浪，利用這

些不團結的現象以擴大羣衆的分裂，那麼在這樣陽光照耀之下，他們的羣衆基礎就將大大地削弱，而孤立出來。

(5) 臨代會的收獲很大。對每一個參加工作的幹部都是上了一課，它使我們認識到工人羣衆的力量，告訴我們如何倚靠工人階級，並開始學習如何倚靠工人階級來管理人民企業。通過這樣的活動方式與組織形式，羣衆是初步地發動起來了，主人翁的思想，管理民主化的思想，一般地建立起來。職工積極性提高了一步，但還很不平衡，大家眼睛正在望着我們，看是否能有效地執行大會的正確決議，特別是處理人事，機構問題，轉變作風，以及以後是否能經常召開代表會，並成立有實際作用的公司管理委員會。羣衆正在以懷疑，考驗的態度看着我們，不要只是『民主』一場，白開十天會。因此臨代表會對於民主管理運動只是開了一個頭，走了第一步，以後必需有一系列的工作，來解決一切應該解決的問題，繼續使民主運動深入到羣衆中去，鞏固已有的成果，並建立起真正聯系羣衆的公司管理委員會，否則，運動才開頭，就縮萎下去，羣衆情緒會受到很大的損傷，以後再搞，就會遭到極大的困難，這是我們必須努力防止的。

(產業工人工作委員會)

「職工會使用各種方法支持並發展每個工人與職員勞動的和創造的積極性。一切有利於更好的利用工廠的設備，利用工作時間的每一分鐘，一切爲了節約原料，提高產品質量而改良勞動組織的意見、辦法，在職工會中應有其保護者與宣傳者。」

——庫茨涅佐夫：社會主義競賽與職

工會的任務

三 組織辦法

華北第一屆職工代表會議

關於建立工廠管理委員會 與工廠職工代表會議的決定

代表會議認為，爲了貫徹全國第六次勞動大會工廠管辦民主化的指示，必須在一切國營、公營工廠企業中建立工廠管理委員會與工廠職工代表會議，以達到依靠全體職工來辦好工廠的目的，因此大會擬定關於國營、公營企業中建立工廠管理委員會與工廠職工代表會議的實施條例，作爲對各國營、公營企業主管機關的建議：

關於國營、公營企業中建立工廠管理委員會與工廠職 工代表會議的實施條例草案

第一章 總 則

第一條 爲了辦好人民的企業，事實證明，必須根據全國第六次勞動大會決議，

建立企業或工廠管理委員會，實行管理民主化來增進工人羣衆的企業主人翁的感覺，以發揚職工羣衆的積極性、創造性，而自覺自願地有組織有紀律地來改進生產提高生產。並培養工人管理生產的能力。

第二章 工廠管理委員會的組織（以下簡稱管委會）

第二條

凡屬國營、公營企業，均應組織管委會，由廠長（或經理）、副廠長（或副經理）、工程師及其他生產負責人和相當於以上數量之工人代表組織之。廠長副廠長（或經理、副經理）爲當然委員，工程師及其他生產負責人須參加管委會者由廠長報告上級機關決定之。工人代表由工會召集全體職工大會或職工代表會議選舉之。共產黨支部書記與工會主席應該當選爲委員。管委會委員之名額，須視廠之大小而定，一般以五人至十七人組成爲宜。

第三條

凡大工廠、大企業設有分廠、所、部等組織者，分廠、所、部中亦應建立管委會，受總廠管委會之直接領導，其組織法與總廠管委會相同。

第四條

管委會中由職工選舉之委員，每半年或一年改選一次，如有不稱職者，可隨時個別改選之。

第五條

管委會會期，小廠與分廠管委會每週開會一次，總管委會兩週開會一

次，有必要時，得隨時召集會議。

第三章 管委會的職權與廠長的職權

第六條

管委會是在上級企業管理機關領導下的工廠企業中統一領導的行政組織，因此管委會的任務是根據上級企業領導機關規定之生產計劃及各種指示，結合本廠實際情況，討論與決定一切有關生產及管理的重大問題（如生產計劃、管理制度、生產組織、人事任免、工資福利問題等等），並定期檢查與總結工作。

第七條

管委會以廠長（或經理）為主席，管委會的決議，以廠長命令頒佈實施之，上級管委會對下級（分廠等）管委會之領導，均由廠長以指示行之。

第八條

管委會多數委員通過之決議，如廠長（或經理）認為與該廠利益抵觸，或與上級指示不合時，經理或廠長有停止執行之權，但須立即報告上級，請求指示。

第九條

如管委會多數委員認為廠長（或經理）的前條措施，不適合，或對其報告有異議時，亦可將自己的意見同時報告上級，一併請求指示，但在未經上級指示前，應執行廠長（或經理）的決定。

第一〇條 在有緊急問題不及等待管委會開會時，廠長（或經理）有權處理之，但事後須將經過報告管委會請求追認。

第一一條 在新解放區的企業中，國家企業主管機關所派駐廠行使監督職權之代表，有權出席管委會及常委會指導工作。

第四章 管委會的常務委員會（簡稱常委會）

第一二條 在大工廠大企業中，為便於執行管委會的決議，及時督促檢查工作起見，可由廠長、共產黨支部書記、工會主任組成管委會的常委會，廠長（或經理）為當然主席，在管委會決議的精神下，來協商處理一切比較重大的有關生產、管理、人事、工資、福利等日常工作。

第一三條 常委會必須經常商討問題，最好每天商討一次，使全廠所發生的一切問題和處理辦法，常委都互相知道，並對處理辦法，一致同意，互相配合去進行工作。

第五章 關於工廠職工代表會議的組織

第一四條 凡有職工兩百人以上之國營公營工廠，必須組織工廠職工代表會議，在兩百人以下的工廠中不建立代表會議，但每月須召集全廠職工會議一次

或兩次，由廠長與工會主任共同召集之。

第一五條

工廠職工代表會議之代表，應以各生產部門基層組織（如生產小組或生產班）為單位選出，每個代表，直接向其所代表的職工負責。

第一六條

工廠職工代表會議的代表每年改選一次，但其所代表職工認為代表不稱職時，得隨時撤換改選之，管委會委員應為當然代表。

第一七條

工廠職工代表會議，每月召開一次或兩次，一般應在公休日，或工餘時間舉行，每次至多不得超過半天時間。

第一八條

職工人數過多之大工廠大企業，在總廠之下設有分廠（或處或所等）者，代表會議可分為兩級，總廠代表會議之代表可由分廠代表會議選出之，但亦得由職工羣衆直接選舉之。

第六章 工廠職工代表會議之職權

第一九條

工廠職工代表會議，有權聽取與討論管委會的報告，檢查管委會對於工廠的經營管理及領導作風，對管委會進行批評與建議。

第二〇條

工廠職工代表會議關於工廠及企業行政上的一切決議，須經管委會批准，由廠長以命令頒佈後才能生效。

第二一條

工廠職工代表會議，應是該廠工會組織的代表會議，該廠工會委員會對

代表會議關於工會事務的一切決議，有全部執行之義務，沒有上級工會的決定，工會委員會不得改變代表會議的決議。

『應該將統計工作貫輸到羣衆中去，把它通俗化，使勞動羣衆逐漸學會親自瞭解並看到應如何作，工作多少，怎樣休息和休息多久；並將日常經濟問題提交羣衆來裁判，幫助他們認真的科學的研究這些問題；讓他學會按科學原則來分析勞動中的體力勞作，消除多餘的笨拙的動作，製定精確的工作方法，實行完善的統計和監督制。』

石家莊市總工會

關於工廠管理委員會具體組織辦法

在首屆職工代表大會上，代表同志們完全同意劉秀峯同志關於工廠管理民主化的報告，並決議『交由市總工會執行委員會，按照勞大決議和秀峯同志報告的精神，作出具體組織辦法，協同各企業單位職工會與黨政於最短期間內認真執行。』因此我們擬出一個初步辦法：

(一) 工廠管理委員會的組織：

甲、新的工廠管理委員會，由廠長或經理、黨支書、職工會主任、技術人員（工程師技師等）、行政管理人員，和相當於以上委員數量的工人職員代表組成之。委員中之技術和管理負責人員，應由廠長指定之。黨的支部書記、行政負責人（廠長或經理），職工會主任均為當然委員。其他半數的工人與職員代表，由職工會負責召集羣衆大會或工人代表會民主選舉之。工廠管理委員數量五人至二十一人，

可按照工廠之大小職工數之多少等具體規定之。每半年或一年改選一次，不稱職者，可進行個別改選，管理委員的全部名單，均須經企業管理機關審核批准，工廠管理委員會每月或一個半月開會一次，必要時臨時召集會議。

乙、廠長爲管委會的當然主任委員，有最後決定權。管委員多數通過的決議，如廠長認爲於上級指示或與本企业利益相抵觸時，可以停止執行，但須立即把雙方的意見報與上級請求指示，另一方面如多數委員認爲廠長措施不適當時，亦可報告上級請求指示。但在上級未指示前，必須執行廠長的意見。如遇緊急問題來不及召集管理委員會議，亦可先行處理，然後請求管委會追認。

丙、較大的工廠管理委員會，可由廠長，黨支書、工會主任等組織常委會，經常接頭解決問題，以利三方面的工作經常聯繫與密切配合，處理一切日常工作問題。但它不能代替工廠管理委員會之職權。

丁、工廠管理委員會的職權，是根據上級企業領導機關規定的生產計劃及各種指示，結合本廠實際情況討論與決定一切有關生產及管理的重大問題（如生產計劃、管理制度、生產組織、人事任免、工資問題、職工福利等）。並定期檢查與總結彙報。

戊、凡過去有工廠管理委員的黨、政工三人組織的或黨、政、工、技術、管理人員五人組織的都要增選工人代表健全起來，過去沒有的，可按照本辦法於最短期

間內建立起來，負責領導本廠工作的全部責任，是工廠中之權力機關。

(二) 職工代表會議：

甲、五百人以上的大工廠，可組織職工代表會議，由職工會負責召開全體職工大會，或經各部門職工大會選舉之，其名額以二十人至一百人選舉代表一人（包括在內）任期可規定一年選一次，工廠管理委員全體（包括指定的管委在內）為當然代表，每月或一個半月舉行會議一次。

乙、職工代表會議是工廠管理委員會領導下的職工代表機關，其職權是聽取管理委員會關於生產計劃及一切有關生產和管理的重大問題的報告與總結經驗，檢查工廠經營管理及領導作風，進行批評與建議，代表會議之決定，須經工廠管理委員會批准方能有效。

(三) 生產小組會議：

甲、生產小組會按各科股或工作間，在生產中有連帶關係之工人以十人左右為一組組成之，會員與非會員均要參加，每半月或一月舉行會議一次。

乙、生產小組會議是工廠管理委員會與職工代表會領導下的生產組織，其職權討論與執行工廠管理委員會的生產計劃，批評與建議工廠建設與領導作風，互相交

換經驗，彼此介紹技術，共同學習，採長補短。

丙、小的工廠只建立工廠管理委員會與生產小組會就行了。

(四) 管委會與黨支部的關係：

管委會是上級企業管理機關領導下的工廠或企業中的統一領導機關，是行政組織，是統一黨、政、工在生產管理之間的領導思想。但它並不受黨支部的領導，它也不領導支部，支部是黨的組織，只能直接受其上級的領導，但支部有責任把管委會的決定，提交支委及全體黨員大會上討論，並通過黨員在職工會的積極帶頭作用以保證其決議的實現。

(五) 管委會與職工會的關係：

職工會是羣衆的組織，只能受其上級工會的領導，它不受管委會的領導，但職工會是保護職工日常利益與保證完成行政生產計劃的，它有責任動員和組織羣衆來保證管委會決議的實現。

工廠或企業管理委員會，是目前工廠或企業中實現管理民主化最好的形式，它能增進職工羣衆主人翁的思想提高其責任心、積極性與紀律性，它能密切行政與職工羣衆的聯繫，它能發揚我們無產階級唯一戰勝敵人的武器——批評與自我批評。

— 95 —

克服個別領導上的官僚主義作風，它能培養職工管理工廠的能力，造就新的職工幹部，各工廠應立即健全與建立起來，我們對這一工作，因為還是新的工作，缺乏經驗，無法制定詳細條例，謹按照勞大決議與劉秀峯同志在工代大會的報告，擬出一些初步的辦法，希各工廠試辦，取得成績後報告我們，以便推廣各廠。

天津市總工會籌委會：

工廠職工代表會議具體實施草案

第一章 任 務

第一條 職工代表會議的任務為提高工人與職員主人翁的責任感，提高其生產的自覺性與積極性，加強勞動紀律，以提高生產的効率。

第二章 工廠職工代表會議的組織

第二條 凡有職工兩百人以上之國營公營工廠，必須組織工廠職工代表會議，在兩百人以下的工廠中不建立代表會議，但每月須召集全廠職工會議一次或兩次。

第三條 工廠職工代表會議之代表，應以各生產部門的基層組織（如小組或班）直接選舉產生，每一小組或班根據人數多少，選舉二人或數人，千人以下的工廠，以每二十人至三十人選一代表為原則，千人以上者可酌量擴

大選人比例，如某一生產業務單位人數雖少，但很重要者亦可選一代表。

第四條

工廠職工代表會議每一代表直接對其所代表之職工負責（代表當選後即按規定將這些職工編成小組，代表爲當然組長，如職工人數過多可劃分幾個小組，代表兼任中心小組組長。）如所代表之職工過半數認爲不稱職時，得隨時撤換之。

第五條

職工人數過多之大工廠大企業，在總廠之下設有分廠（或處或所等）者，職工代表會議可分爲兩級，總廠代表會議之代表可由分廠代表會議選舉之。

第三章 工廠職工代表會議代表選舉辦法

第六條

代表條件：

（一）積極生產愛護公物者。

（二）熱心爲羣衆辦事，爲職工所擁護者。

第七條

凡屬該廠職工（包括工人、職員、男女工、學徒與童工）均有選舉與被選舉權。

第八條

凡國民黨，三青團區分委以上人員及特務份子或其他反動政治集團的負

第九條

責人員，在未經人民政府登記審查恢復公民權者，無選舉與被選權，由農村逃亡來之地主份子，暫無選舉與被選權。

代表之撤換：

(一) 中途發現代表行為不端，不能代表工人階級利益，有破壞生產或反動行為為本組半數以上職工所反對者，由本組撤換之。

(二) 某一代表雖被小組一時同意選出，但為全體半數以上代表所反對認為不能代表職工利益者，即可取消其代表資格，並經職工代表會議提交小組另行選舉之。

第十條

所有代表應以民主平等無記名投票選舉之。

第四章 工廠職工代表會議會期及代表任期

第十一條 工廠職工代表會議，每月召開兩次，一般應在公休日，或工餘時間舉行。

第十二條 工廠職工代表會議，開會由工會常委會召集之。

第十三條 工廠職工代表會議之代表，每半年改選一次，連選得連任，工廠管理委員會委員應為當然代表。

第五章 工廠職工代表會議之職權

第十四條

(一) 職工代表會議有權聽取與討論工廠管理委員會的報告，檢查工廠管理委員會的經營管理及領導作風（如工廠或企業改革，生產計劃，工資調整，人事變動等）對工廠管理委員會進行批評與建議。

(二) 職工代表會議有權聽取與討論工會常委會的報告，檢查工會所進行之工作（如對工會小組生活的領導，組織學習與文化娛樂，指導代表參加民主管理，整頓與舉辦福利事業等）對工會工作提出批評與修改。工廠職工代表會議關於工廠及企業行政上的一切決議，須經工廠管理委員會批准，由廠長頒佈後才能生效。

第十五條

第六章 工廠職工代表會議代表的職責

第十六條

要負責向選出他的直接或間接小組或單位傳達代表會議的一切決議與報告，並保證代表會議決議的執行，切實負責反映選舉單位的職工意見。

(一) 有關工廠行政者，反映到工廠管理委員會去，以增進工人羣衆的企業主人翁的感覺，發揚職工羣衆的積極性，創造性，而自覺自願的有組織有紀律地來改進生產提高生產，並培養工人管理生產的能力。

(二) 有關工會工作者反映到工會去，真正做到代表會議與羣衆的密切聯繫，使各廠職工經過自己的代表達到團結與思想行動上的一致，及依靠全體職工大家動手辦好工會的目的。

第十七條 討論與檢查職工代表會議的工作。

第七章 職工代表會議與工會的關係

第十八條 職工代表會議不設經常的辦事機關，由工會常委會兼任其職務。

第十九條 職工代表會議一般決議由工會常委會執行，其有關工會內部問題的決議如與工會原來決定有衝突者，由工會請示上級最後決定之。

第二十條 爲使工會組織與職工代表會議取得一致，在工會會員未佔全廠職工絕對多數前，工會小組組長盡量以加入了工會的職工代表會議代表兼任之。除工會內部組織問題外，職工中一般問題，會員與非會員共同開會討論，到工會會員佔全廠人數百分之八十以上時，會員代表會議與職工代表會議即可完全統一爲一個組織。

華北第一屆職工代表會議

關於國營、公營企業訂立集體合同的決議（草案）

一、爲使各國營、公營企業正確實行公私兼顧的新民主主義勞動政策樹立公私之間的正確關係，以發揮職工勞動積極性與創造性，完成並超過國家生產計劃，必須對工廠行政與職工的權利和義務有明確的規定。因此各企業行政機關與代表全體職工的職工會之間必須訂立集體合同，以便雙方對於生產責任，工廠規則，工資，工作時間，勞動保險福利等等各項具體問題的執行有所依據與遵循。

二、各工廠企業之集體合同，爲該工廠企業之主管機關（或主管人）與職工會以規定勞動關係爲目的的一定期限的書面契約，應由雙方各推定一定數量之代表，採取磋商方式訂定，並經雙方當事人簽字，呈請政府審查批准執行。

三、集體合同的內容應包括下列各項：

1. 職工參加工廠管理的辦法。
2. 工廠管理規則的要點。

3. 工廠行政與職工會對改善生產所擔負之義務。

4. 工資。

5. 工作時間及例假。

6. 女工、青工、童工問題。

7. 有關勞動保險問題。

8. 職工福利。

9. 獎懲制度等。

四、集體合同的訂立，必須建立在工廠行政機關與全體職工雙方自願與同意的基礎上，故正式簽定之前必須廣泛徵求意見，召集全廠職工代表會議或全體職工會討論通過。簽定之後在有效期內，適用於工廠行政負責人員及在工廠企業工作之一切工人與職員，無論其參加簽定與否，亦無論其為工會會員或非會員，均須一律遵守執行。

五、集體合同公佈時須載明簽訂地點，簽訂團體名稱及代表姓名，承認與批准機關，期限之約束，即自某年某月起至某年某月止。如合同期滿，雙方仍願繼續執行者，可延長有效期限繼續執行之。

六、有下列條件之一，可宣告合同廢止：

1. 合同規定之期限已滿。

2. 工廠因遭受不可抗拒之災害而停辦者。
3. 經上級企業管理機關或政府批准停止，轉業或縮小生產者。
4. 雙方同意者。

七、爲便利各廠行政方面與職工會方面簽訂合同時有所依據，因制定下列集體合同綱要，各工廠得根據本集體合同綱要精神及具體情況共同協商簽訂本廠之集體合同，其現行制度，如對職工待遇的規定有高於本合同綱要者，應按原有規定執行。

- 八、一般工廠企業應爭取在三個月內簽訂集體合同，有特殊困難者除外。
- 九、本集體合同綱要適用於二十人以上之工廠，二十人以下者，得變通辦理。

(附集體合同綱要)

一九四九年五月十日

華北國營、公營企業集體合同綱要 (草案)

- 一、本合同係依據發展生產，繁榮經濟，公私兼顧之方針，由本廠行政機關與職工會代表雙方同意簽訂。
- 二、爲實現工廠管理民主化，和工人參加生產管理的方針，本廠應組織工廠管理委員會，其組織法與職權依照華北第一屆職工代表會議，關於國營、公營企業工廠管理委員會，與工廠職工代表會議實施條例實行。

三、爲了改善本廠生產狀況，增加產量，提高質量，減低成本起見，工廠行政與職工會承認擔負下列各項責任：

1. 工廠行政方面負責：

(1) 至遲在每月每季之開始五日前，將本月本季之生產計劃傳達至本廠全體職工。

(2) 採取一切可能的辦法在原料、設備、工具、材料、勞動組織等等方面，保證工人完成並超過生產計劃所必需的一切條件。

(3) 對職工改進生產及技術條件之建議，應組織技術委員會，加以認真研究並給合理之建議以一切便利條件及物質幫助，以求建議之實現。

(4) 在每月或每季生產計劃完成後，應向管委會作總結報告（包括生產經費全部狀況）給對生產有顯著成績者獎勵。

(5) 每月按全體職工工資總額百分之一點五，發給職工會作爲職工文化教育經費。盡可能保證職工政治、技術、文化教育所必需的設備之物質條件。

(6) 制定或修改工廠管理規則時，須提交職工代表會議或全體職工會討論後，方可公佈實行。

2. 職工會應負責：

(1) 在職工中組織生產競賽，協助工人製定個人或小組的生產計劃，並檢查這些計劃的執行程度，克服工作中的缺點，宣傳工作成績，以保證生產計劃的完成。

(2) 在職工中進行鞏固勞動紀律，遵守廠規的日常教育工作，以及完成生產任務與提高生產率的鼓勵工作。

(3) 在職工中進行勵行節約，減低成本的教育工作。

四、關於職工工資規定如下：

1. 計時工資分為 \times 等 \times 級，其工資數如下表（按本廠具體工資情況列表格）。

2. 計件工資，各種產品每件工資數及質量標準由工廠管理委員會規定之，每個月改定一次（具體時間由各廠自行規定）。

3. 假日工資照發，計件工資依照本月全月平均產額計算，有固定工資者按固定工資發給（公休日的辦法由各廠自定）。

4. 工資等級的評定，或加薪進級時在工廠管理委員會領導下組織評資委員會評定，經由上級企業領導機關，批准執行。

5. 每月工資分兩次發給，定為每月 \times 日與 \times 日支付。

6. 童工、女工、青工有同等技術和同等工作效率者應給以同等報酬。

7. 職工被選爲代表而參加任何會議，執行其代表職務者，在此時間內，由廠方照發工資。

五、關於工作時間及假期：

1. 實行×小時制，此工作時間爲進入工作場所之後到離開工作場所之前的實際工作時間，凡職工之學習、上下班、走路、吃飯、休息均不算工作時間（一般工作時間爲八至十小時，最多不超過十二小時。有害健康的化學工業可縮短工作時間）。

2. 加工×小時作爲一工，假日加工×小時作爲一工。

3. 職工因婚喪事項，廠方給×天之假期，工資照發。

4. 女工產前產後，共給假四十五天，懷孕三個月以內小產者給假十五天，三個月以上小產者，給假三十天，工資照發，超過假期以病假論。

六、關於勞動保險：

1. 工廠行政方面每月按職工全部工資總額百分之三撥作勞動保險基金專供下列用途：

(1) 生育補助。

(2) 老年補助。

(3) 傷亡殘廢卹金。

(4) 職工因病死亡補助。

(5) 職工遺族補助。

(6) 疾病補助。

(7) 托兒所、保育院等。

以上各項各工廠得根據具體情況分別緩急先後辦理之。

2. 由工廠行政與職工會選派人員組織勞動保險委員會，制定實施勞動保險的詳細章程，辦理一切有關勞動保險事宜。

3. 職工因公死亡，工廠負責全部喪葬費，但以不超過本人所得兩個月工資為限。此項費用不在勞動保險基金項內開支。

4. 因公死亡殘廢職工之直系親屬有工作能力者，工廠應儘先錄用。

5. 職工因公致傷醫療期間醫藥費由工廠負責，工資照發，此項費用不在勞動保險基金項內開支。

6. 職工患病或非因公傷殘之全部醫藥費由工廠負責，但需在工廠指定醫院治療，否則不發給醫藥費，患病在三個月以內，由工廠根據其廠齡付給相當本人工資的百分之五十至百分之一百的工資補助金，三個月以外者，由勞動保險金項內付給原有工資百分之三十的補助金。

7. 職工直系親屬患病時，得在本廠或本廠指定之醫院減費治療（具體數目由各

廠自行商訂)。

七、關於職工福利事業：

依據各廠具體情況，雙方商訂，按照可能程度，適當解決下列各項問題，如職工教育，職工子弟教育，職工宿舍，俱樂部，水電，理髮，澡塘等。

八、關於任用與辭退及獎懲辦法：

1. 工廠行政方面得根據需要，招收工人學徒或職員。

2. 職工有下列情況之一者，工廠行政方面有開除或辭退之權，但須徵得工會之同意。

(1) 妨礙與破壞生產違犯或破壞工廠規則經糾正無效者。

(2) 違犯政府法令並被告發經調查屬實者。

3. 工廠行政方面有根據工廠管理規則獎勵與懲罰職工之權，但須制定詳細的獎懲規則，提交全廠職工代表會議通過。

4. 工廠因故縮減生產辭退職工時須按下列比例發給退職金。

廠 齡	百分比以一個月實際工資計算
半 年 以 下 者	25%
半 年 至 一 年 者	50%
一 年 以 上 者	每增加一年增發50%

5. 職工自動辭退者，不發給退職金。

九、本合同有效期自××年×月×日起至××年×月×日止。

廠 長 簽字

工會主席 簽字

年 月 日