

王務

高自立：

為工業品的全面自給奮鬥

李蔭廷

新華書店發行



MG

F429.06

7



3 1771 5864 3

# 為工業品的全面自給奮鬥

## ◇高自立◇

按：這篇文章是陝甘寧邊區政府建設廳高廳長於五月十四日在邊區工廠代表會議的報告，因整理需時，遲到現在始行發表。這一報告，總結了工業代表會議所提出的問題和意見，這對於邊區自給工業發展的特點和如何完成當前任務——實現工業品的全面自給的步驟，有精確的分析，望各地同志特別是致力於工業建設的同志們悉心研究——編者。

同志們！

大會從五一開幕以來，整整十二天了，收穫是很大的。在小組會、大會和小委員會上，實事求是地交換經驗、討論問題，介紹與表揚了成績和範例，批評與自我批評了缺點和錯誤，負責同志們更給了我們許多指示，大會確已達到了預期的目的。主席團要我作一個報告，將大會中提出的問題和意見總結出來，現在就分四個問題來說：第一、邊區自給工業發展的特點，第二、為軍民全面自給奮鬥，第三、工廠管理合理化，第四、照顧全面，統一步調。

### (一)邊區自給工業發展的特點

邊區在一九三八年以前，工業方面的一切日用品，幾乎統靠外間輸入，公營工業僅有小規模的開關、被服、軍需等業，全部職工只有二百七十名左右。

一九三八年開始，注意建設公營自給工業，由於沈鴻、鍾志道等同志的貢獻，創辦了工藝實習廠；又由於陳振夏同志的勞力，恢復了石油廠。此外，先後創辦了雜民紡織工廠、造紙工廠、農具工廠



485246

皮草絨及神府、關東二紡織廠。因爲絨布需要棉紗，由政府設法向民間收買，民間紡紗業因此逐漸發展。

一九三九年，邊區經濟開始被封鎖，共產黨中央提出「自己動手」、「自力更生」的號召，機關、學校、部隊開始從事農業或手工業，邊區政府復於五一勞動節舉行工業展覽會，以激勵工業的發展，新華化學、後勤部製藥等廠，在該年創立。新華化學廠，主要業務是製造肥皂，開始僅資本數千元，小工數人。同年，在安塞、固臨、延長等處，組織紡織合作社，由建設廳幫助其訓練工人，供給織機，投放資本，調劑供銷，開始實行公私結合（亦爲軍民結合）的政策，年終統計，全部工人增至七百人左右。各方面都比上年有進展，例如紡織業已能年產大布一千四百疋，增加百分之二一六。但因戰爭關係，有些工廠一再遷移，遠離原料產地，爲以後這些工廠供銷發生困難的重要原因。

一九四〇年，中共中央提出「半自給」方針與「集中領導、分散經營」的政策，輕工業爲發展主要對象。分散經營的政策是正確的，因爲原料散處各地，運輸困難，分散便於經營。又因爲勞動力、資本、技術散於各機關、部隊、學校，集中困難，分散便於保持積極性，但分散易於流於無政府狀態，集中領導又是必要的。

是年一月間，舉行第二次工業展覽會，工藝實習廠建立了分廠，軍事工業部份抽往前方。由華壽俊同志試驗用馬糞草造紙成功，植物染料的的研究開始，製造玻璃的原料，亦已着手探求。九月間，朱總司令提倡綉紡毛運動，開始毛紡織事業。各方面與一九三九年比較又有進展，廠社已增至三十三個，全部職工約千人，紡織已能年產大布一萬四千七百疋，增加百分之二一〇五。

一九四一年封鎖加緊，且外援全絕，更迫切地需要發展自給經濟。於是工業方面，先後由政府支付五十萬元，銀行借出三百萬元，作爲各部門增加的生產資金，並舉行第三次工業展覽會，以資刺激。自給工業的發展之後，機關、部隊、學校，紛紛籌設工廠，部隊如三五九旅，抽調百餘名勤務員做車棧，建立大光紡織廠，大光肥皂廠，自給外尚有小部份在市場出售。另外，遺開木廠三個、鐵廠三個

、榨油坊一所、鑿井十個、炭井五十一個等等，並動員戰士中操餘課後學習紡毛，編製用具，進行各種手工業生產。機關、學校和中央系統、後勤系統抽調勤務員、通訊員到離民工廠學習紡織，辦了十多個紡織工廠及被服、製鞋、煤炭、木工、造紙、磨房、榨油、絲織等許多手工工廠與工作坊。中央系統佔二十七個，後勤系統佔十九個。

這是猛烈發展的時期，曾有過紡織廠社三十六個，職工共約二千四百人；造紙廠十二個，職工共約四百人；石油廠一個，職工八十四人；化學廠十一（皮革五、製藥二、酒精二、肥皂二），職工共約二百六十人；木廠十個，職工共約二百人；印刷廠三個，職工共約三百人；機械修理打鐵廠六個，盜鑿四個，麵粉、趕毡、澆繩等七個，職工無統計。以上共計廠社九十七個，大部份為機關部隊所創辦，全體職工約七千人。但因經營經驗缺乏，流動資本不夠，原料供給與產品銷售沒有保障，不久後，一部份工廠表現難以支持，或因此停工。這一方面說明了「分散經營」政策的正確，與機關部隊學校若干精神的高漲，另一方面也就暴露了「集中領導」政策未經貫徹所產生的一種盲目性與無計劃性。這時，植物染料試驗成功，開始採用玻璃試驗成功，但尚未正式生產。離民工廠成立製造部，由朱次復同志領導，着手製造紡織機及紡織機件。

一九四二年，建設廳鑒於上年的經驗，提出「鞏固現有公營工廠，發展農村紡織業」的方針。建議增設關中鐵廠，試驗鍊鋼外，廠數一般無增加，相反減少了三分之一以上。中央系統於年前即已開始，由二十七廠減至十九個。全部紡織廠總數由上年的三十六個減至十六個，全部公營工廠總數則由九十七個減至六十二個。這正是政府鞏固方針的實際體現，是一種從盲目性到自覺性的發展，結果是質量的提高。

為了保護紡織業的發展，減低棉花棉紗（原料）的進口稅至百分之一，增加布疋（成品）的進口稅至百分之十五，銀行投資二百萬元，在綏德組織「永昌土布產銷公司」，發棉花，收紗布，以合作方式獎勵發展農婦紡織，紗的質量日漸提高。正式提出「公私兼顧」政策後，運動就更加前進了。

了補助發展，政府實行投資，並採取訂貨辦法，保證它們百分之二十的利潤，使私人企業如沐春風，紙廠、萬合毛織廠等亦與公營工業取同一歩調前進。

這時紡織、造紙工具已能全部自製自給，製造基本化學工業品所需的機器已開始裝置，火柴製造已開始研究，各方面與四一年比較，又有進展。如果說，四一年是猛衝直撞，四二年就是穩紮穩打，同時，產量也有增加。例如：紡織業已能年產大布二萬二千餘疋，比之四〇年增加百分之四十九；織紙已够書籍印刷之用，肥皂供給有餘。

但正是這時，却在我們前面提出了一個新的問題。

與我們工業逐年發展同時，如前所述，職工也逐年增加了，職工的主要來源有兩個：所有邊區外面由各大城市大小工廠來的人們中間，很多帶了生產經驗和熟練技術，但是一般也帶來了舊的勞動習慣。一是邊區內部由各個農村來的，他們中間很多充滿着濃厚的革命情緒，但是對於工業勞動却是陌生的，不習慣的。新的勞動態度與新型工人品質的培養，就被提到重要地位上來。為此，我們做了很多教育工作，終於出現了不少愛護革命工廠、真正像愛護自己的生命一樣的工人，這就是以趙占魁同志為代表的有着高度階級覺悟的新型工人。當我們開始表揚趙占魁同志的時候，曾經遇到不服氣的工人，他們說：「趙占魁有什麼了不起，走紅運罷了。」究竟趙占魁有什麼了不起呢？

一九三八年，趙占魁以「我的血快要被人擠乾了，而今四十二歲才找到了自己的家」的快慰心情，參加了革命。三九年，毛主席號召生產運動，就自動提出願即放棄學習機會，為黨打鐵，解決生產工具，不久調入農具工廠工作，四年如一日。對不利工廠的行為，總是實以大義：「工廠是公家辦的，也就是咱們自己的，個人要節省，對公家財產更要節省呀！」當許多落後工人被破壞份子鼓動，要進行「罷工」時，毅然起來鬥爭，他引領導下的翻砂股工人，沒有一個動搖的，因而表現了堅強的力量。四三年五月，腳面被千度以上銅水燙傷甚劇，但移住醫院時還說：「前方同志天天在流血，比我痛苦得多呢，我算啥？」時局緊張，即堅決要求出院，帶傷站上了自己的崗位。對惡徒總是循循善誘，

「我要認真教，你們要認真學，邊區跟外面不同啦。」馬快忙了，就幫助劉章，伏伏忙了幫幫助燒飯，廠外幫柴向他借錢，就慨然付與。「發展生產嗎，響應毛主席的號召，好事好事。」幫柴說：「老趙是個好同志。」工友說：「老趙是個忠厚老實人。」

熱愛革命工廠，熱愛革命戰友，具備了真正無產階級的品質，趙占魁的了不起，就在這裏。

大家知道，我們公營工業是爲抗戰爲民族解放事業服務的自給工業，舊的勞動習慣與這些工業的革命性根本不相容了，新型工人品質的建設，並給大家以具體的榜樣，四二年十月我們提出了「向趙占魁看齊」的口號，並開始發動了趙占魁運動。

一九四三年，執行了毛主席在四二年邊區高幹會上提出的「發展經濟、保障供給」的總方針，公營工廠再度增加，達八十二個，計：紡織二十一，造紙十二，被服十四，鍊鐵三，印刷四，製皂二，火柴一，陶瓷四，皮革四，紙煙一，製藥二，修械三，機器工具四，木工七，（另有石油一，煤窖六，油坊九及其他小型作坊未統計在內）。職工增加到六千三百多人，與四一年的發展已有顯著不同，是有基礎有陣地的發展。

首先是重工業與化學工業獲得了顯著成績，機器製造方面，爲印刷、造紙、皮革、玻璃、肥皂及一部份紡織業製造了或改進了工廠裝備，石油產量增加三倍，軍火生產完成任務，通訊器材有優良成績。特別值得指出的，是邊區第一鐵廠的創立，基本化學工業的成功，玻璃與陶瓷業的初步成就。這些成績與成就，給邊區工業的發展，建立了自給的初步基礎。而這些成績與成就，是與下列同志的悉心鑽研與堅苦努力分不開。這些同志就是工業局長李強，工藝實習所工程師沈鴻、錢志道，石油廠廠長陳振夏，材料廠中仲義，玻璃廠工程師林華，邊區第一鐵廠許興、程啟光、鍾華、吳忠和、包玉珍，以及勞動英雄趙占魁、劉考生等。

其次，輕工業也有新的成就與進步，紡織工業產布三萬三千疋，較四二年增產百分之五十弱，與原訂任務比較，各廠均有超過。造紙工業一九四〇年產八三三令，一九四一年產二、一類四令，一九

四二年產四、九八三令，一九四三年則達五、六七一令，較四二年增產百分之十四。與原訂任務比較，各廠亦有超過。印刷工業，僅就中央、抗大、留司三處不完全的統計（留司僅統計四月至八月、抗大僅統計一月至九月），去年生產四二、七四〇、三五五字，其中中央印刷廠生產三九、七三六、二〇八字，比之一九四二年增加百分之八，超過原訂計劃百分之十。肥皂業，新華、大光二廠共產五、四〇六、八五五條，其中新華產四、八二一、五八八條，比四二年增產百分之五五，比原訂任務超過百分之三十。值得特別指出，由於社子琿、屈希聖等同志的努力，邊區火柴廠正式開辦，從三月間起，我們已開始用自己製裝的火柴。他如被服業、石炭業等，也都有進步。

重工業有顯著成績，輕工業也有進步，去年是大進步的一年，進步非從天降，乃是與批評與自我批評的開展、以及趨占覺運動的開展分不開的。批評與自我批評開始於去春邊區政府系統的工廠會議，接着擴開於大多數的公營工廠中，個別用這個武器。脫離羣衆的官僚主義作風，熱視無睹的自由主義風氣，工會工作中的經濟主義傾向和某些落後份子，「幹不幹一斤半」的二流子以及不愛惜工具原料的浪費現象，都有大的糾正。又克服了工會、支部同廠長對立的現象，實行了工廠領導的「一元化」，掃蕩了隱蔽在工廠企業中的暗害份子，多數工廠的秩序與面貌，由此煥然一新。

由於批評與自我批評的整風運動，又由於趨占覺運動，就在職工中湧現了大批勞動英雄如：袁廣發、孫雲龍、劉考生、曹鳳興、苟在朝、王河、周雙慶、王國初、張憲武、柳雲貴、李鳳蓮等，就在工人中建立了新的勞動態度，並改造了某些工人中的落後思想。如離民工廠的李秀華同志，有過退伍觀念，趨遷展開後，廠徹底轉變了並成爲最好勞動者之一。爲自勵起見，他在個人生產計劃第一條上，榜說到：「在思想上要打破家庭退伍觀念，保證今後不再請假歸家，堅決革命到底！」如新華化學廠王奎德，曾有一流子習氣，趨遷展開後，同樣徹底轉變說：「工廠比過去好，我打架比過去少，他們一天起多少炭酸了，我就担多少。」如中央印刷廠吳長傑，過去常開離廠不安心工作，現在工作也很積極了，說：「XXX胡鬧是有目的的，暗文沒有目的的，爲什麼要胡鬧呢？」

結果，是很明顯的，首先是勞動生產率提高了，成本減低了，如化學廠，去年五月以後，全廠職工減去百分之二十七，產量反而提高了百分之五十五。其中如熬碱組，八月以前，每工每天平均熬碱十一斤，八月以後二十二斤，提高百分之百，八月至十二月共節約生碱九千多斤，節約石灰九千多斤，石炭一萬九千斤，製皂組，一月至四月每工每天產肥皂一百十三條，八月至十二月二百七十條，提高百分之一百四十。雜民、邊紡、被服、農具、實驗、工藝、皮革、石油、中印等廠，勞動強度與產量同樣提高到了相當高度，提高生產率至少百分之十九，多至百分之一百五十，節約亦有顯著成績，這就不能不使部份產品的成本減低。如雜民工廠，六月份每疋土布製造費二斗九升，七月後減至二斗一升；每疋毛布製造費三斗三升五，七月份後減到二斗四升五，使工廠的實際財富迅速增長。

其次是技術的創造性大大的發揮了，據極不完全的統計，近年光是工藝、中印、留印、衛生材料、留勤、利華、皮革、新華、雜民等廠，大小發明與創造就達六十八件之多，這是一件大事，在產品數量、質量及克服原料困難上，會起着什麼作用，從下列簡單事實中就可以看得出來的。中印曹國興創造切刻坯的機器，使切刻坯的效能提高四倍。留印用紙條代替鉛條和銅條拚版，解決部份鉛的困難。農具廠范明謙試改銅硬模子成功，節省了每部彈花零件翻砂時間五十小時，化銅焦炭百分之二十五，車工十一個，車力十倍等。電器製造廠成元旭自造多門總機，自造電話筒，炭精片，代替了外來品。皮革廠柳榮貴發明用櫛子代替丹寧揉皮，節約至少六十萬元。

但有一件事情是值得大家警惕的，這就是除個別企業外，一般質量進步不足或未引起注意，使革命財富實際上受到了嚴重的損失，我在下面要專門說到的。

以上就是六年來邊區自給工業發展的簡貌，六年之間，從無到有，從少到多，從公營工廠二百七十餘職工到現在公私合作企業在內之一萬二千多職工，全部發展的特點是什麼呢？從其性質說，是大家動手，自給為主的。從其形式說，是分散經營，手工業為主的。而所依靠的力量，則是科學技術人員的埋頭苦幹，工友同志的努力與趨占優運動的廣泛開展。



同時，又堅持了軍民結合、公私兼顧的政策，因此與公營工業發展同時，私營工業和合作工業也逐漸發展。以私營工業而論，規模較大的有高合毛廠、民生紙廠、元華工廠等家。至於手工作坊更是不計其數，僅以關東分區、延川、固臨、鄜縣、吳堡、鹽池、定邊、靖邊、延安等十三縣市的作坊為例如下表：

類 別	一九四二	一九四三	增 加 率 (百分比)
毡 坊	作坊數 二六	四九	八八
人 數	九一	一四五	五九
鞋 坊	作坊數 二九	三三	一三
人 數	五一	八五	六六
舖 坊	作坊數 一〇	三二	二二〇
成 人 數	二二	七四	二三三
次 坊	作坊數 一八	三六	一〇〇
人 數	九二	一五二	六五
袋 坊	作坊數 三三	七二	一一八
皮 坊	作坊數 四九	三三八	一一三
藥 坊	作坊數 四五	九二	一〇二
房 人 數	七二	二〇一	一七九
木 坊	作坊數 四〇	六九	七二
工 人 數	一三二	二一六	六四
織 匠 人 數	一六九	三三六	九九



費費，關於技術，關於趨占據運動。

如前所述，邊區六年來自給工業的建設是有成績的。但從全邊區全部軍民的全面需要來看，那成績相差很遠。石油和肥皂已能全部自給，且有剩餘；火藥八月後將能全部自給外，紙張以目前年需兩萬令（千張對開紙一令），年產一萬令（包括私營所產），尚差二分之一，而明年以後，需要還會逐年增加。染料年需三十六萬兩，以本地額藍代替洋藍則需二百數十萬兩，大部不能自給。大小瓷器年需六萬件，延安、關中兩地有少數瓷窯能部份自給外，全靠外間輸入。尤其重要的，是我們最必需品布、鐵的不足數還是非常龐大。如以軍民年需大布三十一萬疋，目前自給十萬疋計（包括私營與民間織布業所產），尚差三分之二以上。鐵年需四百七十萬斤，鑄製剛開始還只够自給三分之一。所有這些不足的物資，今天以前，都仰賴於外來品，靠輸出食鹽、皮毛、清油及其他土貨以換進這些外來品；據統計，去年入口品總值邊幣四、四五五、三一三、九八四元，合小米五七七、九八九石（每石以七、七〇八、三元計算）。可是我們是處在重重封鎖之中，食鹽等物不能大量出口，軍工器材根本不能入口，藥品醫具也不能入口，必需品和較好成品難以入口，非必需品和壞成品却大量入口，一方面就是出口品價格低、入口品價格高，造成很大距離的不等價交換，使邊區財富遭受嚴重損失。試拿一九三三年與一九三七年出入口價格變動的情形看吧：一九四三年比一九三七年出口鹽價漲四一一倍，清油七七七倍，而進口棉花却漲二七二五倍，洋布二六六七倍，生鐵一八〇〇倍，火柴五三〇八倍，平均出口品漲價不及入口品五分之一。出入口不等價交換之為封鎖錢所造成，可由下一事實證明：柳林市與柳縣城相距五十里，去年十二月市價棉花百斤，柳縣城售法幣六千九百六十元，運至柳林入口即售一萬二千一百八十元，相差五千二百二十元；食鹽百斤，柳林市售法幣一千八百元，運至柳縣城即售三千零三十元，相差一千二百三十元。

由此可以明白，用一切力量發展必需品工業，就造成了我們今天的戰鬥任務。

大家知道，去年勞動英雄大會上曾經提出過一個關於農業的口號：「榜三餘一，兩年完成！」今

年我們工廠代表大會上的口號應該是什麼呢？應該是：

爭取今後兩年內達到主要必需品的全面自給！

所謂全面自給者，就是年產大布三十一萬疋，紙二萬令以上，鐵四百七十萬斤並製造必需的機械工具和農具，火柴一千五百箱，染料二百五十萬兩，大小瓷器六萬件及其他如文具、篋梳、篋子等日用品，而中心則在於：紡紗與織布，以解決軍民生活的最大量需要；鍊鐵與製造，以解決發展農業的根本需要。

今後兩年內，也就是一九四六年內，達到全面自給是否可能呢？可能的。因為我們的原料够用，如棉花已種下三十萬畝，如年成好可收淨花四百五十萬斤，鐵礦已開採三處，種藍已開始推廣，其他植物染料找求不難，造紙張、火柴、肥身的原料大致不成問題。我們的重工業已有基礎，輕工業已有骨幹。如前所述，我們的民間紡織、造紙、陶器等業，部份地區早經建立，部份地區正開始試辦。更重要的，我們已有足足六年的建設經驗，以及具有此種經驗的科學技術人員與萬餘職工。這就是說，我們不缺乏基礎和條件，雖不夠雄厚，但加以努力，是可以達到目的的。

目的是全面自給，要達此目的，必須更廣泛的採用大家動手、分散經營的政策，更大規模的採取民結合、公私並運的政策。換言之，就是要黨政軍民更廣泛的動手，就是要公營、私營、合作三種形式更大規模的展開。除公營企業外，須採取更多有效辦法，鼓勵人民集資組織生產合作，富有階級投資創辦企業並歡迎邊區外面的實業家來邊區創辦工業。

拿紡紗與織布來說吧，這是一個頭等重要的問題，解決了它，就有總值的一半。怎樣解決呢？兩個字：普及。因為我們沒有可能集中經營，所以只有採取上述政策和辦法，才能紡出三百萬斤紗，並織成三十一萬疋大布或一百二十萬疋小布。今年紡紗運動，已在機關、部隊、學校普遍展開，以三月份延安為例，有一〇六個單位，五、二四〇架紡車（內有舊踏機十餘架），一四、一八七人參加，共紡一三、〇八一斤。倘若能做到機關、部隊、學校平均每人紡織八斤，公營工廠、部隊和大的機關

梭又紡又織，棉衣、單衣、鞋子、襪子，就可以全部自己解決。去年各分區民間婦紡已達一三三、五〇人，紡車二二〇、二五五架，共紡紗八三五、七〇四斤；民間織布已達四二、二四二人（三邊未統計），織機二四、五四七架，共織布（大疋）六三、三三四疋；私營紡織廠五十家；職工三一〇人，織機一五〇架，共織布一二、〇〇〇疋；紡織合作社三十家，職工三七四人，織機一七九架，共織布六、〇〇〇疋。這一個不完全的統計，告訴我們，民間紡織業的普及同樣是可能的，但現在是不平衡的。綏德分區已有紡婦六八、五九七人，職工二九、〇五八人；隴東分區只有紡婦六、七五六人，職工一、一三五五人。一般說，綏德分區和東三縣發展較快，範圍較廣，其他分區發展最慢，範圍較狹。因此，不論家庭紡婦，家庭織布業力所能及的，作坊織布業，合作織布業等等，都帶進一步普及，使每一分區都能自力更生。總之，實行軍民齊動手，紡織並進，公私自給，公家自己紡、自己織、自己穿，民間也自己紡、自己織、自己穿。

要做到普及，還需要採取什麼具體辦法呢？第一、需要現有公營紡織工廠，在成品質量和紡織技術上作出模範，以資提倡。又負責培養熟練工人，製造生產工具，以幫助私營工廠和合作社工業，各分區也要創辦一個規模較大的同樣作用的公營紡織工廠。這就是說，使公營紡織工廠成爲普及紡織業的骨幹。第二、需要政府與公營工廠協助各縣創辦安塞式、固臨式的紡織合作社。何謂安塞式、固臨式的紡織合作社呢？就是以幫助與組織民間紡織爲主要業務的合作社。以安塞社爲例，四一年開始組織農村紡紗，由白鳳才婆姨開始，到年底已有紡婦十三人，紡花七十斤；四二年增至一四〇人，紡花六〇〇斤；四三年增至四百餘人，紡花二千五百斤，爲提高質量，專設一人作婦紡工作，現在頭等紗比例已由三分之一升到二分之一。佳家窪建立生產社，變工織布，就是他們幫助的。這就是說，使每個縣都有一個專爲鄉村紡織業核心的合作社，起前述公營工廠的同樣作用。第三、普及紡織，這就是組織數十萬人的工作，但不是尋常的組織工作，而是一種特殊複雜的組織工作。用技術武裝數十萬人，並使他們具有原料和工具的組織工作。完成這種組織工作，需要各級政府、黨的組織和民衆團體上下

一致的努力，實行首長負責、自己動手的原则。

爲了在許多困難的條件下能够使邊區工業發展到全面自給的程度，我們不僅要增辦公營企業，擴充私營企業和合作社企業的發展，而且要全面的實行工業保護政策。貿易方面要禁止邊區已能自給的貨物進口，如火柴應根據自給的可能程度，逐漸減少到不必要進口。稅務方面要提高非必需品的進口稅，及降低土貨的出口稅，使物資的吞吐完全主動的掌握到自己手裏。政治方面要號召軍民服用土貨。這些措施，大多已在實行或正在計劃中，但保護政策要行之有效，就必須做到一件事，做到產品的價廉物美，而今天更重要的是物美。因此，我們的第二個口號就是：

爲質量鬥爭！

會議上熱烈的討論了質量問題，追求數量、忽視質量的偏向受到指責，是完全應該的。在許多輕工業部門中，這種現象會是十分嚴重的。例如：一部份紡織、布疋、鞋子、被服質量的不好，已經到了無法容忍的地步，有疙瘩多、捻度少、拉力小、織不成布的紗，有斷經多、穿經多、積塵多、並緯多、簡直是無寸不毛病、無法製成被服的布，有幫子三層布一層紙、用粗繩子大鑽子隨便釘上，針碼大到一針九分、不勻又鬆一穿即破的鞋，有右袖短、左腿長、顏色不一、寬窄不宜、每寸針碼僅十一針、不合身、又易爛的衣服。最豈有此理的，有種什麼毛被，胎毛是好原料，却變成了破東西，葉邊沒有弄乾淨，就裝起來叫人蓋，說得恰切些，叫人受罪。爲什麼會有這種不負責任的現象？澈底研究呢？應該如何糾正呢？

第一、在於不認識或不十分認識我們的生產，是爲自己生產，是爲抗戰服務。如果粗製濫造，數量雖多，不中用，不能穿，經濟上就是損失革命財產，同時也就是不爲大眾着想，毫無羣衆觀點。因此，從今以後，我們的口號應該是質量第一，是「鋼鐵布」，「抗戰鞋」，是「一身衣服穿三年」。從今以後，應該終止「孝服布」、「禮拜鞋」，終止「一身衣服一冬爛」的粗製濫造。

第二、在於不認識或不十分認識爲質量鬥爭是全過程的從原料、製造到推銷的鬥爭，是全面的從

上級管理、工廠管理到工人勞動的鬥爭。拿紡織說，就要棉花採購的好，紗紡得好，漿得好，以至織得好，就要上級有好領導，工廠有好管理，工人有好勞動，是一連串的負責，而不是一連串的卸責。如最近各機關紡紗長度、捻度標準不對，建設廳應負全責。如棉花、紗不管好壞都收，供銷處應負全責。如雜民工廠最近織出「孝服布」，技師和工人應負全責。爲什麼連綿織出，不予糾正？工廠管理就應負全責。因此，從今以後，應該是全面和全過程結合起來奮鬥，而又分別別來負責，同心協力將質量搞好。

第三、在於缺乏正確而統一的成品標準，或者雖有標準而不嚴格執行（供銷處的作法）。在於缺乏訂貨制度，或者雖有合同而不嚴格執行（財、建兩廳合同就如此）。結果壞貨估便宜等於受到獎勵，好貨吃了虧等於受到處罰，應該立刻終止這種反常現象。從今以後，應該有統一的成品標準，一業一個，逐漸提高，公營企業必須作模範。從今以後，應該採用訂貨制度，供銷兩方相互監督，信守言行。從今以後，對於公營企業中的粗製濫造，對於貿易機關與供銷機關的粗購濫收，應該給以適當的處分，以明賞罰。

同志們！爲質量鬥爭，正是具體的革命鬥爭，是革命職工的天職。希望大家回去後從競賽中注重質量質量標準，不能只顧產量不顧質量，確實做出成效來，並永遠不懈的堅持下去。

紡織小組，在討論質量問題時，差不多沒有一個同志不說到提高技術的重要性，這是完全正確的。技術不但是提高質量的鎖鑰，而且是增加產量，減低成本，把邊區工業推向前進的鎖鑰。前面說過，近年來由於李強、沈鴻、錢志道、陳振夏、華壽俊、郝希聖、林華、朱次復等等同志，以及大批勞動英雄的創造性，技術上已有許多進步，可是我們很多地方還是吃了技術不足的虧。賀龍第一鐵廠十二次試驗，十二次失敗，而畢竟成功的經驗，固然鼓勵了我們前進的勇氣，與我們學習技術與提高技術的重要性。爲了使邊區工業提高一步，並繼續前進，我們的第三個口號應該是：

學習技術，提高技術，獎勵創造！

曾經有過這樣的現象，我們某些科學技術人員，不相信工人羣衆的創造（有許多工人想搞一點東西，工程師總是說不行……），或不熱心教育學徒（對學徒技術課只有制度，實際沒有做到……），學徒升爲工人時，還不知道機器的各種零件），或不願將技術公開出來，並以此自傲（我的技術還沒有一百之百的拿出來），變出的樣子怕別人學去，用了即燬去，接綫頭快，別人來了即停止。另一方面，我們某些工人滿足現狀，沒有鑽研技術的興趣，或視爲「簡單的東西，有什麼奧妙難學」，或沒有耐心，怕麻煩圖快，怎樣省事怎樣作，不遵守技術規定。這四類不健康的現象，已經大概指出，必須加以糾正。我們的口號是：科學技術知識與工人羣衆的創造性結合起來。因爲後者是前者的源泉，前者是後者的綜合，只有彼此密切的結合起來，科學技術才得不斷的豐富與提高，才能培養出更多的技術人才。在技術人員方面，應該公開自己的本事，積極指導工人們的創造性。新舊技術秘密，在黨社會尙有其必要，不如此不足以保障生計；在新民主主義社會則不需要，不僅因爲經濟發展、生活有保障，而且因爲「秘密」適足以阻礙自己的發展。這方面要學習尹希聖廠長的負責精神，他說：「我們對每一個工人，都盡可能在短時間內教會他們掌握技術，給他們上業務課，使他們將來都能夠獨當一面的掌握製造火柴的全部過程。」在普通職工和學徒方面，應該以尊重技術人員與熟練工人，並努力向他們學習爲自己的天職。共產黨員工人如不學習技術，更不是好共產黨員。這方面要學習許興、白玉珍、鐘華三同志的學習精神。一年以前受命創辦鐵廠時，他們對鍊鐵還是門外漢，由於向技術人員學，向熟練工人學，現在已經初步的掌握了鍊鐵技術。

曾經有過這樣的現象，我們的某些科學技術人員相互瞧不起，不團結。「來來來，咱們來比比本領高低吧」，一個不佩服一個，或者甚至公開提出不服從技術領導：「我來領導你才有點樣子呢」。皮鞋廠存在過，雜民工廠存在過，我想其他工廠怕也不會完全沒有這些現象的。所以產生其原因，就在於他們還不了解科學技術是客觀真理，必須以實踐效果爲依歸，而門戶之見，則是宗派主義的產物，適足以蒙蔽真理，障礙技術的發展。這種不健康現象，在大會上已同樣指出了，但還須徹底糾正。



我們廠口號是：同心同德，相互學習，為提高技術奮鬥。這方面要學習沈鴻、錢志道、華壽俊同志的合作精神。去年五、六月間，工藝實習廠受命製造磅紙，缺乏設備，華壽俊同志知道造紙，錢志道同志知道化學工程，都不知道機械，沈鴻同志知道機械，不知道造紙，但大家一合作，共同高製切斷機、壓光機等，困難就克服了。

曾經有過這樣的現象，某廠廠長和政治工作人員不關心技術與生產，滿足於空洞的會議與教條主義學習，工程師不滿此道，就在牆報上打擊他：「某某不願開會是落後份子」。認為老技術工人老朽，說什麼「有你不沒有你工廠還不是照開」。這是一種情況。也有個別技術人員，如過去某廠廠長，認為技術凌駕一切，完全無視政治管理，無工作檢查，無視超運作用，無視一切，結果技術也搞不好，這又是一種情況。這些現象之所以產生，其原因就在於我們的個別政治工作人員還不了解政治指導的具體性，不了解政治與技術的正確關係。政治指導的正確作用，是能夠發揮技術的效能，發揮技術人員的創造性，並把技術推向前進的，而不是要使技術「政治化」，使自然科學變成社會科學。而第二種現象的原因，則在於我們的個別技術人員還不了解正確的政治、真正的馬列主義是一種指南針，是最新進的科學方法，必須學習它才能提高自己。這類不健康現象，已有糾正，但還須徹底糾正。我們的口號是：政治與技術正確的結合起來！

特別嚴重的是一部份有自然科學知識的人，迄今不肯從飛機上降到地面上來。就是說，他們迄今仍溺於所謂純粹理論的研究，不肯接觸實際，並輕視從事實際開闢的其他科學技術人員。他們的舒腳石就是三年來受到深刻批評的教條主義，應該歡迎他們迅速解放出來，和我們攜手奮鬥。只要解決這些思想問題，從而克服這些不健康現象，技術方面一定能夠進一步發展與提高，但又需要在政治上與法律上鞏固每一進步，使之有地位有前途。因此，具體的論功行賞，實行獎勵實甚必要。邊區政府正擬頒佈一種法令，規定具體辦法，以便表揚和獎勵技術上的任何發明與創造，表揚和獎勵一切願意公

開自己的「拔之長」，並用來教育工人的科學技術人員。

讓我們歡迎邊區內部一切科學技術人員到工廠中去，到勞動實踐中去，開展工業戰場上的歸隊運動。讓我們歡迎邊區外面的科學技術人員，到邊區來共同為創造抗戰的革命三民主義的工業奮鬥。

爲達到全廠自給的再一個口號就是：

提高公營企業中的趙占魁運動，並擴展爲廣大羣衆性的勞動英雄運動！

如前所述，過去趙運的主要內容是建設新的勞動態度，培養新型工人的品質，且已獲得成績。今後爲了適應邊區工業的向前發展，趙運的主要內容，也應該提高一步，應該是勞動品質與勞動技術並重，是才德具備。自然並不是說，過去趙占魁同志本人有德無才，而是說過去趙占魁運動主要是強調前一方面（這在當時是完全正確的，今天在某些工廠、某些工人還是完全必須的），而今後則應同時強調，應使兩者統一。

如前所述，過去趙運的形式，是以趙占魁個人爲新型工人的姿態出現的。由於運動的開展，已經產生了數百個趙占魁型的勞動英雄，這就造成了這樣的條件：使今後的趙占魁運動，已有可能與必要以勞動英雄的形式出現，即每一工廠、作坊或每一產業從職工羣衆中創造出自己的勞動英雄，作爲運動的旗幟，大衆學習的目標與相互競賽的標準。運動形式的多樣性，會使運動的內容更加豐富，更加生動，從而運動的本身也將更加成爲廣大羣衆自覺的運動。過去趙運初期形式的特點，主要是自外的和自上的，如果工廠領導人員不善於鼓勵羣衆的積極性與自覺性，便發動不起來。去年運動過程中的基本缺點，有些工廠沒有展開或中途夭折的基本原因，不在於工人的「消極」與「原料供給不上」，而在於某些領導者不明白上述道理，或則放棄領導，敷衍塞責，如陶器廠（有過一個時期，廠長根本不起趙運），交通工廠，或則推給工會去辦，不多過問，採取官僚主義態度，如工礦實習廠；或則會經認爲「訂了計劃，萬事大吉」，如振華工廠；或則代替工人訂計劃，如工礦實習分廠等；或則當工人自覺爲革命工廠盡其最大努力時，不主動的有意識的去照顧他們，關心其生活，在黨其困難，反

而實則不明，缺乏羣衆觀點，以爲「現在工人再也不敢吵鬧了」。諸如此類，趙運的發頭與堅持，自然是不可可能的。今後由於形式的改變，運動的方式將主要是自內的或自下的讓羣衆自己創造英雄和旗幟，相互學習與競賽。由此，又要防止另一種偏向：將責任完全推給羣衆，推給勞動英雄。相反，工廠領導的方法更要具體，更要深入和細緻，要熟悉勞動英雄的優點和弱點，鼓勵他，幫助他，培植他，以提高他，使他成爲羣衆的真正領袖。支部和工會則應該在上述方針下幫助工廠領導人，起積極的組織作用，深入羣衆，成爲運動的真正核心。

更廣泛的大家動手，公營、私營合作事業及工業部門與全體職工爲質量鬥爭，學習技術與提高技術，開展公營企業中趙占魁運動的新形式——勞動英雄運動，政府則實行保護政策與獎勵政策，這就是今後兩年內達到軍民主要必需品全面自給所應該採取的方針與辦法。

### (三) 公營工廠管理合理化

這部份我要講的問題是關於企業化，關於公私關係，關於領導作風。必須進一步企業化。

全面自給，需要公私齊動手，公起領導作用，公營工廠應首先成爲先鋒隊。過去由於沒有經驗，公營工廠管理方法上存在許多不合理的現象。前年冬，毛主席教導我們「要改善工廠的組織與管理，克服工廠機關化與組織鬆懈狀態，首先應該改革的是工廠機關化的不合理現象……：人員衆多，組織龐大，管理人員和直接生產人員的分配不適當，以及將管理大工廠的制度應用到我們小工廠上面，這些現象必需迅速改變，使一切工廠實行企業化」。去年春，廠聯會上也批評了這種傾向，指出：「爲了辦好工廠，必需使工廠企業化」。經過一年努力，大部份工廠在管理機構的精簡方面，確實有不少成績。廠聯會前，工廠級的層次多爲四級五層（廠、科、股、組、工），形成上下隔閡，領導不靈便。橫的分工班羅民廠長下設有棉織、毛織，供給三科、製造一部、會計、事務兩股及秘書室與技師室

共十個單位，形成彼此分立，領導不統一。現在前者一般改爲三級四營且多兼職，後者亦給併編，如離民已改爲棉織、彈紡二科及一製造部，供給科改爲合作社，獨立核算，其他人專、技師、秘書、會計、事務、醫生、保管等合併爲辦公室，由十個單位減至五個。改變得比較澈底的，是實驗工廠。該廠共有職工三千九人，其管理方式是正廠長一兼染布，副廠長一兼木工，管理員一兼修布，生活管理員一工人兼，統計收發員一，工人八，會計一兼染布，保管一兼染布（此外，伙伙一，包辦至體伙食）；種菜一，負責供給萬五千斤菜蔬，馬伙一，年已老，喂馬四匹）。它的特點是甚麼呢？職員參加生產，工人兼任職員，人人生產，經濟得很，官僚主義更失去了生存的空間。凡是只有幾千個工人的手工廠，這種管理方式是可以採用而且應該採用的。

爲使工廠管理更加企業化，我們還要求什麼呢？要求事務部門直接管理車間或生產小組，大工廠除工廠主任（或科長）和會計外，小工廠連工廠主任與會計以至廠長在內，一律參加生產。其次要求供銷部門儘可能做到有獨立的週轉資金，獨立的會計和核算制度，並在業務上嚴格的遵守成品標準與原料標準。再次要求管理職工生活的總務部門，在經濟上從工廠正業劃分清楚，有自己單獨的會計和經費，而在實行重商工資制的主廠中，就應該交由職工自己管理。邊區紡織廠將這部份事情交給職工合作經營，成效不錯，可供參考。

特別重要的，是要求經濟核算制度的獨立與貫徹。迄今爲止，我們工廠管理上最大的弱點，還是不會經濟核算，許多工廠的經理人員，還是不會打算盤，沒有會計統計。保管呢，組織上都有，但工作上多是弄不清。甚至還有這樣的工廠，去年九月到今年四月，八個月來從沒有結過一次賬，結不下成本算不出，很明顯，如果不確立經濟核算制度，並切實實行，工廠企業化的口號是無從實現的。什麼是經濟核算，怎樣核算呢？經濟核算，也就是要核算，要花得來。換句話說，要會打算盤，其目的就在於產品的價廉物美。所以，核算的標準是成錢少不少，質量好不好，是兩者的統一。它又是整個全過程的閉環工作。所謂全過程，就是說，從原料購買，生產過程，到成品銷售的每環都要算。

一算。所謂全面，就是說，一級組織制度，技術組織，全廠管理，低級情況等等是否合理，有否浪費，浪費人為隨方的地方，總要第一算。總之，從頭到尾，每個環節，每個側面，都要核算。取其弊，務求合理，這才算得管理，好經營。要說到這層，又必須建立便於核算的會計與統計。資財要盤存清楚，收支要核算清楚，進貨要有登記手續，供銷要有嚴密統計，生產會計，供銷會計和生財會計要劃分開來，總之，要頭頭是道，項項清楚，絲毫不亂，消滅混賬。去歲廠會後，有一些改革，例如：難民紡織廠的勞動憑證，勞動作用，互不侵犯的現象逐漸消滅，新華肥皂廠綜合工人意見，訂出的生活規約，尙能執行，但還不是全面的改革，不是普遍都有了改革。我們還發現有這樣一個工廠，那裏也有所謂制度，共一厚本十二條，計有辦公規則、組織規則、管理規則、工作規則、勞動紀律、獎懲條例、生活細則、飲食規則、病號細則、客飯規則、路費規則、馬號規則、戒菸八章、一百四十二條，五大項、九十四小點。內容如何呢？舉一個例子，組織規程第二章第五條第七項說：「秘書室設秘書一人，担任下列工作：一、關於各專文件之撰擬、編彙、覆核、覆印、收發、保管等；二、關於印信、書寫等事項；三、關於有關全廠各項會議之召集、記錄等事項；四、關於展覽室、圖書室之保管事項（事實上沒有什麼展覽室並圖書室）；五、關於廠內日常工作與廠務會決議協助廠長督促檢查各部門執行等事項；六、關於賓客接待及其他接洽等事項；七、其他不屬各科處理之事項；八、關於全廠職工之調劑、補充、登記、調查與統計等事項；九、關於職工紛爭處理與教育、推動、幫助、檢查等事項」。同一規程第三章第六、七、八、九條，專講會議制度，全廠職工會一月召開一次，經三分之二以上人員的要求，得召開臨時會議；全廠大會三月召開一次，廠務會議一月召開一次。工作總則第三章第十二條第二項規定：「每三日各科處向廠長口頭或書面報告一次」；第十二條第一項規定：「廠長每半月向各科處檢查工作一次，各科處根據各不同工作分別向各科處所屬三天進行檢查一次」。又規定：「如有發明創造，工藝料應送說明圖樣，經廠長批准後才得製作和使用」。

志們，希望你們研究一下，看看這個工廠的許多規劃合不合適。據我看來，是企業化太少，變  
質化太多；營業路綫太少，官僚主義太多。工廠也是一個集體組織，它是生產機關的組織，而不是  
什麼別的組織。對此，必須要劃清界限。首要的是組織勞動，組織生產；而上面這個工廠的例子，表  
現出來的則主要是組織辦公的組織和日常生活。自然，組織辦公和日常生活，對於工廠也是需要的，但  
決不能成爲主要的方面。應該是一切服從於組織勞動生產的需要。我們的工廠，一般還是小規模的，  
且多數是手工業的管理。這類工廠同志，隨時隨地檢查工作，並與生產人員發生直接關係，應該是完  
全可能的。可是像上述這個工廠，却規定「廠長每半月向各科處檢查工作一次，各科處根據不同工  
作分別向該所屬三天進行檢查一次」；「如有發明創造，工務科應送說明圖樣，經廠長批准後才得  
製作和使用」，架手擱得不起，全廠職工究竟有多少呢？一共六十五名，內工入學班僅四十九名，  
營業路綫太少，官僚主義太多麼？六十五名職工的小工廠，既有「各科編七」又有各種規章，指四十  
二條，管理的效果究竟怎樣呢？該廠勞動英雄在大會上發言說：「公務科長不參加工課，對組織管理  
「管理員到二里地買菜要騎驢」。另外二個材料，又說到該廠去年八月到今年四月底沒有結過賬。同  
志們，這自然是一個特別典型的例子，但引出來可使大家警惕一下。

管理機構要精簡合理，管理方法要簡便易行，一切爲了利於組織勞動與組織生產。經濟核算制度  
要確立和貫徹，一切爲了降低成本，提高質量——這就使進一步企業化轉變要求的東西。得不等一  
在公營工廠裏，必須堅持公私兼顧，先公後私的原則。實行四公三私（職工）既自  
管理上的第二個原則，就是公私兼顧，先公後私。一方面要求職工們以高度的勞動熱忱和生產積  
極性，爲建立抗戰家務最偉大努力。我們的生產競賽，學習技術勞動英雄運動，爲勞動紀律和爲成  
質量鬥爭，就是爲着這方面的目的。又方面要求領導上親切的照顧工人生活，使他們豐衣足食，並有  
可能建立他們自己的家務。我們的工資政策，合作政策，分紅辦法等就是爲着這方面的目的。前邊提  
要是管理方面的責任，現在就來講這方面的問題。

### 首先說制工資政策。

遼區公營工廠的工資制度，曾經過度變革的，只在一九四二年以後，貨幣實物混合制才成爲主要工資形式。去年瀋陽會館於這一制度尚有缺點，就再次提出全面工資制，組織全部或部分採用的，已有難民、錦華、振華、遼新、被服及光華等廠，因之現行工資制度，基本上有兩種：混合工資制與全面工資制。

全面工資制是比混合工資制更進一步的工資形式，混合工資制因爲百分之七十五（如振華）到百分之七十（如被服）的工資是實物形式平均供給的，勤惰不分，就便利於二流子，幹不幹一斤半的消極情緒的發揚，如被服、錦華等廠個別工人在計件累進制下，突擊一個月，將累進率提高到揮得了一定的零用費後，就乾脆休息一個月（反正工廠供給吃穿），全面工資打破了這種投機可能性，糾正了「幹不幹一斤半」的現象。用工人們自己的話，就是：「這下可把二流子制住了」。而且鼓勵了工人學習技術、提高生產的興趣。又：混合工資制因爲貨幣部份少，到手花完，實物部份不消費怕不再發，所以穿不了也吃掉，形成很大的浪費現象。全面工資制解放了實物供給的狹制，從而大大刺激了工人節約儲蓄的興趣，難民工廠工人聽說實行全面工資後衣食自理，連忙拿起準備打草鞋的舊棉衣襪，拆洗一下還可以穿兩年」。這樣就收到了公私兼顧的實際效果。但全面工資並不是到處可行的，它必須有先決條件，如合作社及副業的興辦，工廠週轉資金的經常掌握等等，使工人按期拿到工資，並使有錢有花處。因之，混合工資也並不完全是多餘的與不適用的東西，只要工廠管理得法，以一時不能實行全面工資制的工廠仍可採用。

### 在現行工資政策上還存在哪些缺點呢？

第一，由於全面工資制有缺點，計劃不周，單純計件或單純計時，只求數量而不究質量，從而計時工人對計件工人工資不能等量觀之。前者有一定限制，後者能迅速增進，如錦華毛廠相差竟達百分之百，因此影響後者的生產情緒。另一方面，單純計件的辦法，促成了追逐產量以便多得

工資的滯弊，從而使粗製濫造的風氣盛行，造成質量不良的普遍現象，紡織業中之「兩等布」出過去的百分之三·八增至現在的百分之五，即其明證，結果就使落後工人的不良意識有某種程度的發展，助長了他們對工廠的慵懶態度：「不管革命不革命，我就是爲錢，有吃有喝就可以」。這種偏向，在光華印刷廠就發展得特別厲害，他們在工人的要求下，根據過去較低的產量標準與最高的工資標準，定出全面工資最高標準，以此刺激生產，成效如何呢？「愁，還沒有吃的？老子拿錢管說的，休息十天八天再說吧！」絲毫沒有解決問題。爲消滅上述缺點起見，在重訂工資標準時，必須質量統一，時與件統一，在一定產量下規定一定的質量標準，在一定質量標準上規定一定的產量。今天紡織等輕工業更須着重於質量，如此計時與計件工資的不合理發展可以避免，數量與質量的反比例發展也可以避免。我們的口號：統一起來，克服經濟主義偏向！

第二、過去在製訂工資標準時，不管軍火工業與紡織工業，熟練與不熟練，工齡長與短，入廠久與暫，一視同仁，造成了平均主義的偏向；有時竟至應高者反低，應低者却高，造成了輕重倒置的現象。如：軍火工業與紡織工業，四一年實行混合工資制時，貨幣部份差額不大，但尚有一定差額，現在不僅原來的差額取消，而且發生了倒差，即：某些紡織、印刷工業工人的工資比軍火工業工人高，這是輕重倒置。光華印刷廠全面而工資，不僅沒有消滅混合工資制度物部份的平均主義因素，反而促進了它。勤務員、學徒和本廠工人比較相差不過百分之十五，這是平均主義（已有幾個老工人因此不安心工作，認爲做工無出路）。爲消滅上述偏向起見，重訂工資標準時，必須嚴格確定工資等級制，按技術熟不、熟、長、短、次、暫區別，按各人勞動成果、生產質量等計算工資。只有這樣，才符合客觀現實，各盡所長，將生產提高一步。我們的口號是：各個分開來，克服平均主義傾向！

大會閉幕後，就要會同各主管機關詳細研究，重訂合理的工資標準與實施辦法，以便共同執行，那時就再也不允許有自由增減修改、關獨立性的現象，否則就是犯法。

再說合作政策。



去年秋學以後，一部份公營工廠如難民、邊粉、被服、光華、寶驗、政記大車、新華鑄造等開始執行合作政策，由於各工廠具體條件不同，其所採形式與範圍也各異。形式方面迄今為止，已發現的有合股分紅式，即職工人身股份或餽股，或金錢版並行，然後按股分得利潤。等級分紅式，即職工按完成任務或超過任務多少等級分紅。合作包工式，即以合作形式集體的向工廠包工。範圍方面，有正業全部合作或部份合作的，有正業合作副業不合作的，有無分於正、副業而全面合作的。合作政策的實質，是公私兩利。正因為是公私兩利，所以難民工廠彈劾職工人於合作後說：「我們現在都變成掌櫃的了。」邊粉工廠說：「爲省原料器材，過去認爲是公家的事，與自己無關，現在節省下來的東西，大家有份，我也有份。」所以凡是合作得好的，都表現出公私兩利的效果。一方面產量提高，成本降低，資金週轉的困難減少；又方面職工收入增加，生活逐步改善，部份的開始建立個人家務。但也有搞得很不好的工廠，按其生產性質和條件說，正業方面只能實行全面工資制，却改成了合作社，有一理事會，「監事會」完全民選的一切，按照極端民主辦事，簽訂全面工資標準時，「民主」說：「應該將產量標準降低，工資標準提高計算，照辦。決定取消勤務員時，「民主」說：「還要一個照辦。」「監事會」決議填片賠償百分之三，「民主」說太多，應改爲百分之二以下，照辦。工人要出去就出去，說「合作了不幹不拿錢，誰管得着我」，回來問他誰叫出去，說是「我叫出去」，不佩服嗎？就在西已窪洞裏再接連停工五天給你看看。要休息就休息，說是「咱們現在改變了公私各半，超過八百就休息」。要拒絕分配就拒絕，主任調學徒幫助另一機子，說是「你吃得開了，你是我們選上的，要隨便分配嗎？我就不去」。這叫做什麼世界呢？有同志說是「喪權失威」，不算過分吧？

合作政策在公營工廠試行的經驗，至今不多，錯誤在所難免，要作出完整的結論也不可能，只能大體原則上提出幾點：第一、公私兩利的合作政策，是新民主主義經濟的特點，只要工廠的性質和條件允許，應該推行，但必須遵守先公後私的原則。職工私利的增加，必須放在工廠公利擴大的基礎之上。合作已見成效的工廠，產量雖有增加，成本已有降低，但多未注意提高質量，必須改正。第二、

、合作的形式可以多種多樣，無需一致，總以適合於工廠具體情形及經濟核算為原則。第三、一般設備簡單的手工業工廠，正業方面大都可以實行合作，如有副業，更須合作。至於重工業或裝備複雜的輕工業，如正業方面不能合作，或不能全部合作時，則副業方面應盡量採取合作方式，並盡量吸收全體職工參加。第四、為職工建立家務，應該是我們經常關心的事情。職工家務可以分為兩種：一是個人的，完全歸個人支配；一是集體的，作為勞動保險、社會保險與文化娛樂的基金，歸全體職工支配。無論個人的或集體的，均可通過合作經營的形式，以求發展。

改善職工們的生活，並不是像某些同志所提的那樣「生活小事」小問題。依我看，却恰相反，這問題包括兩個方面：一是物質方面，主要是伙食；一是精神方面，主要是文化娛樂。可以肯定地說，不論前者也不論後者，大部份公營工廠是在日益改進中。作得最好的是中央印刷廠：伙食上，他們每天有一次肉吃，中飯有兩個菜吃，兩天有一次麵食吃，每天能打六次開水，月費多少呢？二斗八升。（一般工廠大都三斗到四斗），又足食，又節省；文化娛樂上，他們每天有一定時間學習文件或文化，經常有「快報」發揚優點與指出缺點，有「跳舞演戲」，各盡所能，又有文，又有武。他們之所以能夠如此，主要是因為廠長會經常動手來組織與改造了這一工作。他如邊勤、被服等廠也做得不錯，但仍有不能令人滿意的。另一種情況，有那麼一個在這方面搞得特別壞的工廠：伙食上，很長時間天天主頓以洋芋作菜。開水有時也喝不上，肉、饅頭各一次也還不能保證；文化娛樂上，解放日報七八十人發份，羣衆報全廠一份，大家看不過來。提意見沒人理睬，牆報是照例只逢假日出版，照舊寫稿，休息時只能溜河邊、轉菜園談不到什麼娛樂。他們之所以搞得如此亂七八糟，客觀上有很多困難，上級機關應該多加幫助，但主要是因為領導人不知道眼睛向上。只是「向上級要求材料，要求錢，要求幹部」，不知道首先應該自覺的與主動的把關心職工生活當作工廠管理的重要任務之一，多設法多辦辦法，不知道用自己的腦與手創造奇蹟，像中央印刷廠那樣。

以上關於公私兼顧，先公後私的原則，以下說到工廠管理方面的最後一個問題，即：

必須貫徹統一領導與羣衆路線相結合的方法。

去年廠聯會上，我們曾經批評過工廠領導上的「三權鼎立」現象，確定工廠領導必須一元化，工會、支部和全體職工都須與廠長步調一致，爲完成生產任務奮鬥。經過一年的努力，一元化即廠長負責制基本上已經確立，中印、難民、化學、實驗、石油、邊紡、皮革等廠更有成績。同時，我們也會經批評過工廠領導作風的官僚主義傾向，明白指出工廠的領導者必須有充分的羣衆觀點，依靠工會和支部，依靠職工羣衆去實現正確的領導，經過一年的努力，官僚主義的陣地已在開始崩潰，廠長很多親自參加生產過程，管理生產，關心職工日常生活，從而也就密切了與羣衆的關係，是一個大進步。但領導作風的官僚主義傾向，並不是已經克服得很乾淨了的，領導與羣衆的結合並不是都建立得令人滿意的。例如還有這樣不正常的現象：第一、不關心職工。在教育上，如禪華有一個時期，工人發覺什麼事情，只有訓斥，如果爭辯幾句，就開「什麼作用」，「有問題給我反省」，從廠長屋裏出來的工人，會很少不哭兩天的。如交通有一個時期，工人發生什麼事情，就是毆打、打罵、鬥爭、禁閉等等，上行下效，甚至生產管理員也可打罵工人，這是一方面。另外，有人要選積極份子，當二流子不過問，有人公開消極怠工不批評。在日常生活上，如實習、交通，對一般伙食、病人待遇、社會保險等開口閉口「困難」漠不關心，工人學徒有什麼要求，用坐在轆轤裏批條子的辦法敷衍了事，這是一方面。另外有人玩弄經濟主義，如光華聽之任之，這是一方面。與一般羣衆的關係上，振華分廠廠長鄧砥中同志的反省是最足說明：「對趙運我召集會，我報告，我作總結，我還揪住工會辦公室，簡直是工會主任，工會主任則驅使由我，成了我的勤務員。」而××工廠領導者與工人之間的關係，竟惡劣到這種地步：「工人看見廠長不像自己人，平日不顧到他屋裏去，有事不得不到他屋裏去，也巴不得馬上把正事講完拔腳就走。」第二、不注意生產。如××廠長到廠五十多天沒下過工房，大會期間才下去了一次。××廠長到廠將近三年，但對工房的事情很少知道的清楚。

大家知道，工廠領導人的主要業務，在於團結職工與組織生產。團結職工，原就爲的組織生產！

但假使不教育職工，不關心職工生活，不傾聽職工意見，如何能團結職工？不注意生產，又如何能組織生產？自然，我並不是說，過去這些工廠的生產壞得很，由於有很多其他條件，由於大多數職工的勞動積極性與革命熱忱，去年的生產還是有成績的，有些並有很大成績的；但假使我們的領導能够更健全，結合得密切些，不會更好一點嗎？應該了解，一元化決不是一人化，廠長負責制決不是廠長獨裁制。相反，只有真正與羣衆結合，倚靠他們，又關心他們，向他們學習，又正確的領導他們；只有真正依靠工會和支部，不會將工會簡單的看成「俱樂部」，又及時指導他們，一元化才有基礎，廠長才能名符其實的負起責任來。去年工會和支部的工作怎樣呢？有很大進步。如不少工作，過去曾經率領工人開經濟主義，現在與支部一起，已是幫助廠長完成生產任務的有力助手了。但有些工會和支部是需要改造一下的，例如緯華的支部就是。我們與它的書記曾經作過這樣的談話：「你們每次開會討論生產嗎？」「沒有」。「你們在生產中組織過什麼運動嗎？」「沒有」。「能不能說你們支部在組織生產中沒有起什麼作用呢？」「不能」。「什麼作用表現在那裏呢？」「沒有回答。這樣的支部書記，對於領導生產是沒有什麼用處的，以後支部書記領導要放在勞動英雄的身上，其活動儘量採取「攬子」形式，在一元化之下，遇事即時商討，即時解決，同心協力的深入羣衆與生產中去。

統一領導與羣衆路線結合起來，在今天工廠管理上，是應該在實踐上特別強調的問題，關於公營工廠管理合理化，所要說的就是這些。

#### (四) 照顧全面、統一步調

同志們，前面已經說過了，過去了的階段上，邊區工業是從大家動手、公私並進、分散經營、手工業爲主的形式中發展起來的，今後進入爲軍民全面自給奮鬥的階段，也就是要求以紡織與鍊鐵爲中心的全面發展階段，那麼全面自給與全面發展是否會改變過去階段上的特點呢？不會改變。相反，由於手工業爲主要形式，一般日用品工業要求有多的大家動手，私人企業和合作企業將有更廣泛的發展

，而公營企業則處於基礎的與骨幹的地位，由此，分散經營也就必然以更廣泛的形式出現。因此，就提出了照顧全面、統一步調的任務。兩年前，在以分散經營為基礎的公營企業中提出了集中領導的政策，目的為要克服發展中的散漫性與盲目性，提高其統一性與計劃性，今後在各種必需工業的全頭發展過程中，在公營、私營與合作企業更廣泛的交錯發展中，將更強烈地有自性勢必更多，因此統一性與計劃性的提高，也就比以前更其重要，否則就不能達到全面自給的目的。照顧全面，即照顧全體軍民的需要，照顧公營、私營、合作企業的合理發展，由此出發，以統一的步調，達到全面自給的目的，就成為今後工業領導上應該特別注重的問題。

怎樣照顧全面、怎樣統一步調呢？

首先要將方針變成計劃。具體的說，就是要將軍民全面自給的方針，變成在一九四六年底以前全部完成的行動計劃。這計劃應該依據已有的基礎條件，適當的劃分步驟，分期進行；又應該依據公私並進、分工合作的原則，在公營、私營與合作企業之間，在公營企業的各個系統之間，以及各分區之間，適當的分配任務，分途進行。沒有一個從實際出發的明確計劃，全面自給的口號便會落空。

公家資本不足，民間游資甚多，因此就應該有計劃的推動金融機關、貿易機關與合作社，除直接投資工業外，就應吸收游資，轉入工業，幫助發展私營工業。在不違反法令與勞動政策條件之下，政府應予以法律保障，並予以必要的扶助。

鑒於原料分散，供需不平衡，交通不便，因此就需要有計劃的分散經營，在有利條件下，工廠應遺積原料，適當賤銷需要，並有計劃的組織運輸，利用運輸合作力量。

我們的技術條件與技術人員至今很缺乏，某些技術人員，技術實驗的設備，以及作為基礎工業的企業，不能不集中使用與集中經營，而我們的要求却是全面發展，因此新的技術人員的特色與訓練技術機關與基礎企業之為全面服務，就比以前更其重要，就需要有計劃的調劑與解決。

這次代表會議揭發出來，我們公營企業的管理制度是過分不統一的，例如工藝標準的執行，物

有各自爲政的，成品的標準也是各自爲政的等等。今後工業發展的範圍與形式，既然會比以前更廣爲更複雜，則管理制度上的完全一致，雖不可能也不應該，必要的和相對的統一就必須確立，否則必致擾亂步調，破壞政策。例如成品標準與工資標準，是制度問題，又是政策問題，只有統一才利發展。

總之，以全面自給爲目的的全面發展，要求一個統一的計劃。在此計劃下，任務要有分配，資金要有調劑，供銷要有調整，技術要有配合，技術人員要有調整，政策要統一，管理制度也要相對的統一，如此才能照顧全面，統一步調，保證計劃的實現。

要做到這一步，必有一個工業總參謀部，這個總參謀部是已經有了的——就是政府的西北財經辦事處。以後一切公營工業，應在它領導之下有計劃地來發展。

在上級，應該照顧全面，以便正確的行使領導；在下級，應該照顧全面，以便保證步調的統

一。

關於總結報告，我已說完了。但大會僅僅是行動的準備，大會的精神是否能變成實際？首先要靠我們代表們的行動。因此，我還要向到會的全體廠長和代表們致以如下的希望：

第一、應該把大會提出的討論的解決了與確定了的許多問題，傳達下去，要反對兩種傾向：一是例行公事式的無目的的傳達，所謂無的放矢，爲此確定必須針對各個工廠的具體情況，聯系檢查生產和工作。一是一般的無中心的聯系，所謂有的亂放，爲此確定必須是有計劃有步驟有中心的檢查，是根據大會提出的問題與根據大會精神的檢查，而不是順手牽羊，亂抓一把。代表們和勞動英雄們的任務何在呢？是在檢查工作中打先鋒，是在轉變過程中起模範，是積極發動、組織、堅持回去把所在工廠搞得好。

第二、應該根據大會精神，從新審訂各個工廠，各個部門，各個職工的生計計劃，以便達到「質量好、產量高、成本低」的目的。已有個別工廠開始這樣做，並且擬定了實施條件，在工廠間、部門

115  
112234

年八月廿六日

問、個人間根據不同情況，進行各種觀察，將它真正造成為廣大羣衆性的漸長主義的工業發展運動。  
為工業品的全面自給奮鬥，我們一定要勝利！

10  
20.00  
元