

# 目 录

## 工 业

- 东北局关于城市工人店员工作的指示  
(1946年10月7日) .....(1)
- 在各省财经联席会议上关于工业建设问题的  
讲话(1947年1月20日) .....彭真(6)
- 关于东北工矿业一些材料的汇集报告(1947年  
3月) 工矿处.....(11)
- 东北行政委员会关于发展纺织工业问题的指  
示(1947年5月17日) .....(22)
- 东北工矿处及其所属工矿简况(1947年6月) .....(24)
- 东北工业部北满棉麻毛纺织工业情况调查  
资料(1947年7月) .....(29)
- 东北局关于军工生产的决定(1947年11月1日) .....(38)
- 东线经济视察总结报告(1947年11月27日) .....邵式平(40)
- 吉林省政府保护城市私人工商业布告(1948年  
3月9日) .....(52)
- 东北行政委员会东北解放区金矿管理暂行条例  
(1948年3月11日) .....(53)
- 中共吉林市委员会关于保护私营工商业的决定  
(1948年3月24日) .....(54)
- 南满工业视察报告(1948年6月18日) .....赵濯华(56)
- 东北林务概况(1948年7月5日) 东北林务局.....(62)

|   |         |
|---|---------|
| 东北局关于公营企业中职员问题的决定 (1948年<br>8月1日) .....                 | (63)    |
| 关于职工运动的当前任务的报告 (1948年8月<br>3日) .....                    | 陈云(69)  |
| 东北解放区国营工业概况与工业生产中的几个<br>问题 (1948年8月) .....              | 王首道(70) |
| 东北工业概况 (1948年8月) .....                                  | 陈郁(77)  |
| 东北工业部工矿企业管理条例暂行草案 (1948年<br>10月10日) 东北工业部计划处 .....      | (84)    |
| 东北厂矿接收调查表 (1948年11月) 东北经济<br>处 (工业部) .....              | (88)    |
| 鞍山钢铁工业 (1948年12月) 东北工业部 .....                           | (92)    |
| 东北局关于发展省营工业问题向中央的<br>报告 (1948年) .....                   | (96)    |
| 本溪煤铁公司概况 (1948年) 东北工业部计划处 .....                         | (98)    |
| 东北解放区纺织工业情况 (1948年) 东北工业部 .....                         | (101)   |
| 东北工业部关于建立各级计划机关的指示<br>(1949年1月12日) .....                | (104)   |
| 东北行政委员会经济处 (工业部) 关于接收沈阳国营<br>企业的工作总结 (1949年2月10日) ..... | (106)   |
| 东北工业部东北国营工业统计材料 (1949年<br>2月10日) .....                  | (113)   |
| 东北工业概况 (1949年2月22日) 东北工业部 .....                         | (118)   |
| 东北工业部关于统一与加强经理工作的指示<br>(1949年3月15日) .....               | (132)   |
| 1948年发购电情况 (节录) (1949年4月18日)<br>东北财政经济委员会 .....         | (138)   |
| 1948年东北行政委员会工业部所属国营工业生产建设的基本总<br>结——主要是北满及安东地区 (1949年4月 |         |

|   |          |
|---|----------|
| 20日) 东北工业部 .....  | (139)    |
| 造纸工业“八·一五”及解放前后概况 (1949年<br>4月25日) 东北企业管理局造纸公司 .....                  | (152)    |
| 东北企业管理局四个月生产建设工作初步总结<br>(1949年4月30日) .....                            | (157)    |
| 厂矿开工状况统计总表 (1949年4月) 东北财<br>政经济委员会 .....                              | (162)    |
| 橡胶工业“八·一五”及解放前后概况 (1949年4月)<br>东北企业管理局橡胶公司 .....                      | (163)    |
| 解放区东北各种工业职工人数总表 (1949年5月10日)<br>东北工业部计划处 .....                        | (169)    |
| “八·一五”至东北全部解放时期东北国营工业<br>概况 (1946年至1948年) (1949年5月15日)<br>东北工业部 ..... | (170)    |
| 东北国营厂矿分组统计表 (1949年5月17日)<br>东北财政经济委员会 .....                           | (180)    |
| 国营造纸工业概况 .....  | (180)    |
| 东北局关于统一与加强林业工作的决定 (修正<br>草案) (1949年6月6日) .....                        | (183)    |
| 哈尔滨市私营工业统计表 (1949年6月) 东北<br>财政经济委员会 .....                             | (184)    |
| 东北地区工农业生产总值比较表 (1949年6月)<br>东北财经委员会 .....                             | (186)    |
| 东北解放区国营工业主要产品统计表 (1949年6月)<br>东北财政经济委员会 .....                         | (190)    |
| 东北局关于军工生产的决定 (1949年7月11日) .....                                       | (191)    |
| 关于东北私人资本主义的报告 (1949年7月<br>19日) .....                                  | 张闻天(192) |
| 东北工业部关于加强经济核算制开展反对浪费斗   |          |

|  |          |
|--|----------|
| 争的决定 (1949年7月29日) .....  | (192)    |
| 东北工业建设中的变化(1949年7月31日) .....   | 李富春(198) |
| 中共吉林省委员会关于私营工商业问题初步<br>检讨 (1949年8月17日) .....                           | (204)    |
| 东北化学工业管理局各厂生产修建概况 (1949年<br>8月29日) .....                               | (211)    |
| 东北人民政府工业部关于开展群众性创造生产新纪录<br>的决定 (1949年9月) .....                         | (221)    |
| 东北局关于贯彻工业部“继续贯彻经济核算制的指示”与“开<br>展群众性的创造生产新纪录的决定”的决定 (1949年<br>9月) ..... | (223)    |
| 目前地方工业情况及对今后地方工业的几点意见<br>(1949年9月15日)地方工业处 .....                       | (226)    |
| 东北人民政府工业部关于地方工业几个问题的<br>决定 (1949年11月) .....                            | (231)    |
| 东北各省(市)合作社概况统计表 (1949年11月底)<br>东北合作总社 .....                            | (233)    |
| 1949年东北工农业生产总值统计表 (1949年12月)<br>东北财经委员会调查统计处 .....                     | (235)    |
| 东北公营企业生产立功运动条例(草案) (1949年)<br>东北职工总会 .....                             | (239)    |
| 东北电业概况 (1949年) 东北工业部 .....   | (243)    |
| 东北盐业概况 (1949年) 东北盐务总局 .....  | (247)    |
| 伪满时期东北经济统计概况 (1949年) 东北财<br>经委员会调查统计处 .....                            | (252)    |
| 东北工业部1949年下半年工作报告 (1950年1月) ..   | (255)    |
| 1949年生产设备容量及各种主要生产实际汇总表(节<br>录) (1950年2月16日) 东北电业管理总局 .....            | (268)    |
| 东北人民政府工业部关于创造生产新纪录运动的  |          |



|   |               |
|---|---------------|
| 基本总结和今后的要求 (1950年3月10日)                                 | .....(270)    |
| 机械局1949年工作总结 (1950年3月20日)                               | .....(280)    |
| 本溪煤铁公司1949年工作总结 (1950年3月<br>25日)                        | .....肖明纬(290) |
| 金矿局1949年总结 (1950年3月25日)                                 | .....肖明纬(292) |
| 有色金属局1949年总结(1950年3月25日)                                | .....肖明纬(296) |
| 1949年东北私营工商业概况(1950年3月28日)                              |               |
| 东北人民政府贸易部   | .....(299)    |
| 东北国营工业1949年主要产品分类统计年报简表<br>(1950年4月1日) 东北人民政府工业部<br>计划处 | .....(310)    |
| 鞍山钢铁公司1949年工作初步总结 (1950年4月<br>4日)                       | .....(313)    |
| 向着新中国的工业基地前进 (1950年9月30日)                               |               |
| ..... 方青 常工   | (322)         |
| 军事工业三年来主要工作 (1950年10月)                                  |               |
| 东北军工部   | .....(330)    |
| 东北私营工业资本比重问题 (1950年)                                    |               |
| 东北工业部   | .....(339)    |
| 民主政府接收前后东北煤矿的情况 (1950年)                                 |               |
| 东北煤矿管理局   | .....(341)    |
| 电工局1949年工作总结 (1950年)                                    | .....(355)    |
| 东北电业局1949年工作总结 (1950年)                                  | .....(360)    |
| 东北人民政府工业部纺织管理局1949年《东纺一年》<br>概况 (1950年)                 | .....(368)    |
| 东北企业管理局水泥公司1949年工作<br>总结(1950年)                         | .....(370)    |
| 东北盐业1949年生产总结 (1950年)                                   |               |
| 东北盐务总局  | .....(375)    |

## 铁 路

- 东北局关于加强铁路管理工作的决定（1946年  
7月10日） .....(379)
- 东北局关于铁路工作的指示（1946年） .....(380)
- 东北局关于农村斗争与铁路的关系问题的指示  
（1947年1月7日） .....(384)
- 东北铁路总局关于运输工作的方针和计划（1947年  
5月） .....(385)
- 东北铁路党委会关于护路工作的决定（1947年  
7月1日） .....(388)
- 铁路工作报告（1947年7月24日） .....吕正操(391)
- 改进机务厂务和材料工作（1947年8月22日）  
..... 黄逸峰 马钧(400)
- 论人民铁路的管理方针(1947年9月15日)  
《铁路生活》社论 .....(409)
- 政委会颁布关于铁路员工服务与待遇以及保护铁路财产及使  
用铁路运输力的暂行条例（1947年12月13日） .....(416)
- 在经理工作会议上的发言  
（1947年12月15日） .....黄逸峰(419)
- 东北局关于统一与加强铁路除奸护路工作的决定  
（1948年7月31日） .....(424)
- 东北军区司令部、东北行政委员会为收集与保护  
铁路交通器材的命令（1948年8月15日） .....(426)
- 机务会议总结（1948年8月23日） .....马钧(429)
- 东北局关于铁路运费低价政策等问题向中央的报告  
（1948年9月27日） .....(441)
- 关于乘务负责制的决定（1948年9月28日）  
东北铁路党委会 .....(444)

|  |          |
|--|----------|
| 东北局批准东北铁路党委关于乘务负责制的决定<br>(1948年10月4日) .....    | (445)    |
| 关于乘务负责制(1948年10月27日) .....                     | 吕正操(446) |
| 企业管理中一个极其重要的改革(1948年11月<br>2日)《东北日报》社论 .....   | (461)    |
| 车务工作中的精密计算与学习问题(1948年11月<br>23日) .....         | 吕正操(464) |
| 1949年度机务工作方针与任务(1948年12月<br>31日) .....         | 马钧(474)  |
| 关于1949年任务的决定(1949年1月10日)<br>东北铁路党委会 .....      | (481)    |
| 东北局关于增强木材运输力给铁道部及工业部的<br>通知(1949年1月24日) .....  | (486)    |
| 三年的进程和今年的计划<br>(1949年5月3日) .....               | 余光生(487) |
| 建设中国人民的新型铁路<br>(1949年5月10日) .....              | 吕正操(500) |
| 为完成1949年国家运输计划而奋斗(1949年5月<br>10日) .....        | 余光生(510) |
| 东北局关于筹运铁路器材保证完成中央修路计划<br>的决定(1949年7月29日) ..... | (517)    |
| 东北铁路总局关于三年来机务部门施行负责制的<br>报告(1949年6月30日) .....  | (519)    |

## 公 路

|   |       |
|---|-------|
| 东北公路管理总局选派十一名技术干部检查各省公路<br>工作综合报告(1949年5月末) .....     | (532) |
| 东北公路工作一周年总结(1948年11月——1949年<br>10月)东北人民政府公路管理总局 ..... | (539) |

|                        |       |       |
|------------------------|-------|-------|
| 东北区公路工作报告（1949年11月21日） | ……徐彬如 | (557) |
| 东北公路管理费征收暂行条例（1949年）   | ……    | (575) |
| 东北公路概况（1949年）          | ……    | (576) |

## 航 运

|  |    |       |
|--|----|-------|
| 东北行政委员会公布东北江运航政航务的通令<br>（1947年12月13日）    | …… | (579) |
| 东北航务总局关于现状报告及今后方针（1948年<br>7月18日）        | …… | (580) |
| 东北行政委员会关于开放青口港令（建交字第10号）<br>（1949年4月19日） | …… | (594) |
| 东北航政总局二、三、四月份工作报告（1949年<br>5月18日）        | …… | (595) |
| 东北解放区港口船舶出入暂行管理办法（1949年）                 | …… | (603) |
| 东北航运概况（1949年）                            | …… | (607) |

## 邮 电

|   |       |       |
|---|-------|-------|
| 邮电工作报告（1947年7月24日）                      | ……陈先舟 | (610) |
| 在第三次邮电管理局会议上的发言（1948年<br>6月18日）         | ……吕正操 | (618) |
| 在第三次邮电管理局会议上总结报告（1948年<br>6月20日）        | ……陈先舟 | (622) |
| 东北邮电管理总局关于邮电事业以城市为重心<br>的指示（1949年5月30日） | ……    | (628) |
| 东北邮电三年来工作总结（节录）（1949年）<br>东北邮电管理总局      | ……    | (632) |

# 工 业

## 东北局关于城市工人店员工作的指示

(1946年10月7日)

(一)在我区城市中，目前的工作任务是发动与组织群众，肃清敌伪封建残余，严惩汉奸、恶霸、反动势力，自下而上的建立民主政权，改善工人店员贫民的生活，改造学生的思想，依靠群众与行政之配合管理城市，保护与恢复工商业，并促进其繁荣，以便利用城市条件配合农村的土地改革运动战胜国民党反动派的进攻。在城市各种工作中决定的一环是发动组织与教育工人、店员、学生与贫民群众。在群众斗争中掌握政策的关键是保护工商业，把对待工商业资产阶级的政策与对待封建阶级的政策在原则上加以区别。

### 甲 关于清算运动

(二)城市的敌伪封建残余反动势力是雄厚的，首先利用敌伪长期统治所造成的群众愤激，发动反奸清算斗争，打掉反动气焰，使基本群众抬头，并初步的发动起来是正确的。但是由于：

第一、因为“八·一五”前城市私人工商业大部与敌伪剥削制度及经济体系有联系（配给或加工业），城市工人、店员的清算斗争对象往往是工商业资本家，而我们的干部及愤激之群众又极易把乡村中反对封建阶级的一套搬到城市，因此，工人店员清算斗争的结果，往往造成工厂商店倒闭，工商业停滞，劳资两败俱伤

之现象。

第二、各阶级人民的反奸清算运动，因其经济地位职业住区等之不同，虽然可以迅速和大规模的发动群众，但却不易真正组织群众。一个轰轰烈烈的清算斗争，如无其他运动之联接，往往在分配果实之后，一哄而散。特别是清算果实归公的错误办法，甚至造成群众情绪的低落。

因此，城市中的反奸清算斗争，第一、应集中与大汉奸恶霸及其他敌伪残余，对于一般工商业，除大配给店或积压克扣工资配给品，并且确有证据者外，应一律不清算，否则在经济政治上必造成严重之恶果。应该使干部和积极分子了解现阶段我们所要消灭的乃是封建剥削，对于一般资本主义经营的私人工商业，我们的方针乃是一面改善工人生活一面使资本家有利可图的保护工商业政策，而不是摧毁，或让其自生自灭。第二、在各阶层人民反汉奸恶霸之清算斗争中，应注意有其他斗争接续，并按职业、产业、住区、机关、经济要求、政治觉悟程度把群众组织起来，把党的影响与群众斗争情绪用组织巩固起来，并继续提高之。第三、无论工人店员或市民之清算斗争，如侵犯人权弱权时，应经过适当之法律手段，以免在城市中引起恐怖。

#### 乙 关于私营企业中的工人店员运动

(三)目前在私人工商业中分红斗争是发动与组织工人店员的最有力的武器，是主要斗争口号。哈尔滨的经验证明，分红斗争与合理的分红制度的实行，可以使工人店员运动迅速的开展，使他们迅速团结组织起来。可以较顺利的纠正和预防工人店员翻身后工资过高，工时过短，劳动纪律废弛，生产效力大降等群众性的过左的现象，适当调节劳资关系，鼓励劳资合作发展生产的热情，并刺激工商业之恢复。可以使工人店员参加生产和营业之管理，并因平等契约之订立，打破工人店员内部及其与雇主间残存的某些封建关系。

(四)分红比例不仅是劳资间的一大斗争，而且引起职员、工

人间的争斗，引起工匠、学徒间，大工、小工间的争执与纠纷。必须仔细研究和适当解决：

第一、关于劳资间（或东西间）分红比例之商定，一般以能改善工人、店员生活，并使资本家有利可图，能扩大再生产，至少维持简单再生产为原则。其具体比例，首先决定于可变资本与不变资本之比例（如一个现代机器制造厂和一个主要靠人力的建筑业之区别），其次决定固定资本与流动资本之比例，及店铺规模之大小。据初步经验，工厂工人（不包括职员）之分红，一般以10%—20%为宜。大商店店员之分红，一般以15%—25%为宜。小商店、手工作坊、澡塘、理发业等之分红，视具体情况而定，亦以使雇主有利可图为原则。在工人与店员已获得过高之分薪比例，因而使营业难于发展或难于维持之工厂商店，可经过说服教育与调解，采用公积金制度，即先提出公积金，再由劳资分红之办法以调节之。

第二、关于职工间分红问题，按人头平均分红，或按原薪比例分红之结果，都引起职工间及工人内部之不团结与纠纷，并给资方以分化工人之机会。初步试验结果，适当调整职工间之工资，特别是小职员学徒之工资，并规定最低限度分红标准作为起码（照顾小工学徒）然后以工资为比例配分红利，可以调节职工间及工人内部之纠纷。

第三、分红制之合同，以集体讨论，集体订立易于提高工人店员之阶级觉悟与团结及战斗力量，可以防止资方之各个击破及分化。各个大工厂大商店应以厂或商店为单位订立合同，各种手工业工人店员应以职业工会或店员工会为单位订立合同，再由各店铺东西双方签字保存为有利。

第四、为了实行分红，并预防资方之欺骗及分红时之纠纷，各单位均须由劳资职工合组营业与账目监察委员会，以管理分红之事项，并使工人店员藉以参加生产之管理。

（五）工人店员分红运动的发展，首先应集中力量突破一、二

大工厂或大商店做榜样与取得经验，以推动其他各厂。在一种近代产业或商业中，亦应先突破一两家，并动员已分得红利之工人店员四出发动各厂各店之分红运动。在一、二大工厂大商店分红制度实行后，其他工厂、商店、作坊之工人、店员往往却酝酿响应，开展甚速，可事半功倍。同时可开办积极分子训练班，半日上课，半日工作，有计划的有组织地去开辟工作，其效果亦很好。

(六) 分红斗争之进行，必须经过适当酝酿，使工人店员群众自己动手，进行斗争。经验证明：第一、凡是工作团包办代替，取得分红胜利的工厂（如老巴夺烟厂），在实行分红后工人之阶级觉悟与团结斗争力仍甚低，工人不相信自己的力量，工人领袖甚至看不起工人，日益脱离群众，工作转变甚为困难。第二、由工人群众自己做主，工作团参加取得分红胜利的工厂、商店（如同记商场、天兴□厂）情况稍好，但仍易使工人店员有依赖心理，并影响其创造性之发扬。第三、只有经过充分的群众酝酿完全由工人、店员自己作主，开讨论会（工作团从旁帮着计划）取得分红胜利之工厂商店，才可以适当发扬工人、店员之创造性、积极性，提高他们的团结力，自信心与阶级觉悟，并培植大批真正工人、店员领袖与积极分子，因而工会组织亦较好。

### 丙 关于公营企业中的职工运动

(七) 解放区的公营企业，是人民群众的集体财产。公营企业职工、工人的劳动，是直接为人民服务的，不象私人企业的工人那样是替资本家生产剩余价值的。这是一个基本特点。

(八) 因此公营企业的职工运动，一面是启发与提高工人的阶级觉悟，使之了解解放区国家即政权之性质，了解他们的劳动是和解放区其他公务员之劳动一样是直接为人民服务的，即为农民、贫民、工人，分地、分红、分房子、增加工资、解除封建压迫、参加民主政权、发展生产、争取独立和平民主服务的。即直接为解放人民群众，首先是解放自己服务的，乃是最光荣的劳动。

(九) 为了充分启发公营企业工人之革命性与积极性，除政治



教育之外，还必须改善其物质生活，使私人利益与公共利益密切结合。使公营企业职工保持一定之生活水准，而现在恰恰是公营企业职工生活最苦，因此：

第一、除原有较低之工资外，应适当增加工资，尽可能从粮食燃料之供给方面安定职工之生活。党与政府应象关心干部与战士一样，关心公营企业中工人的生活。

第二、凡能分红者，应实行分红制。不能实行分红者，应实行包工、包件制，及奖惩制度，根据职工生产的质量、数量及机器工具原料之节省等，实行奖励与惩罚。

第三、严格改正单纯靠行政管理的偏向，应采用领导骨干与广大群众相结合的办法。为此应普遍推动劳动英雄与工作模范制度，并在政治待遇，特别是物质上分别给模范工作者以奖励，如增加报酬，给予奖金，或提升等。这不仅可以把政治觉悟较高的工人，甚至把觉悟较低的工人都鼓励起来，大大提高其生产热情与效率。在领导公营企业中，行政管理必须以群众路线为基础，领导骨干必须与群众相结合，公家利益必须与私人利益相结合。只有真正运用群众路线，才能逐渐使公营企业的工人与经营活跃起来，在这里强迫命令，单纯靠行政管理，甚至实行军管制是不成的。

(十)为了吸引职工参加工厂之管理，工厂的主要行政职员，可以采取由职工选举，由行政审查任命的办法，并选举代表组织工厂委员会一类的议事机关与工会组织相配合，使全体职工间接参加生产之管理，并提高其责任心。我们的干部必须充分注意与工人所选之职员代表、劳动英雄、工会积极分子建立密切之联系，以形成有利之骨干，并运用工会组织真正与工人群众结合起来。

#### 丁 其他

(十一)目前一般工人、店员的阶级意识均较模糊，因此：

第一、私人企业中的工会或店员工会、暂时应只吸收工人店

员入会，下级职员入会须经会员介绍，并经工会通过，一切参与剥削或管理工人之职员应拒绝其入会；第二、在公营企业中应组织职工会，除工人外职员亦可以加入职工会，但必须经过适当之介绍与通过的手续；第三、所有工会与职工会，除教育工人外，均应用极大力量注意从各方面，用各种方式不断的改善工人之日常生活，办理各种工人互助与福利事业（三番子在工人中之发展主要靠互助讲义气，此种经验必须注意），并开办消费合作社、工人补习学校、训练班、子弟学校等。

（十二）在工人店员斗争已开始起来的地方，应开办训练班，大量训练积极分子，并注意发展党。对于来历清楚，从无损害工人利益行为，在斗争中表现积极坚定愿意入党的工人应积极吸收其入党。在产业中，大工厂商店中，建立党的堡垒，并加紧对于他们的阶级教育、党的教育与政策教育，建立与健全党的生活，不管工人店员斗争如何轰轰烈烈，工会组织如何普遍，如果在各个产业、工厂、商店中没有党的支部作骨干，是经不起残酷的斗争考验的，是谈不上党的坚强领导的。

## 在各省财经联席会议上关于工业建设问题的讲话

（1947年1月20日）

彭 真

工业很重要，我一是外行，二无研究，很难提出什么意见。现在问题的中心是粮食运出去，换东西进来。外国的东西进来，对我们的工业影响不影响？有影响。但不要紧，只要粮运出去，换东西，不涨死，不冻死，就不要紧。买进来的东西洋火

4.40元一盒，我们齐齐哈尔洋火成本就要12.5元。岂不糟糕？不要紧，东西在我们手里，卖贵贵〔卖〕贱，全由我们。现在粮食运出去对我们有百利无一害。

现在我们的生产，整个的中心一环是农业，有饭吃，有余粮，就有办法，今天座谈工业，要明白哪个是中心一环。

所以第一是运粮，第二是农业，第三才是工业。

讲到工业建设，首先要有安定的环境。现在的环境是怎样的呢？全国的战局已开始变动，我们已由被动逐渐转入主动，这就是说国民党不能把全东北变成游击区，在可以进攻的地方亦是强弩之末，国民党还可能发动某些战役进攻，有些区域可能被占去，有些地方想占就很困难。现在全国是接近革命高潮的时期，是革命高涨，在全世界也是一样，现在的美国有点像第一次战役（世界大战）的德国，整军鬻武，独霸世界，但它比德国更快的被世界各国认识了。现在国民党区域这样多的学生向蒋介石采取进攻形势，可能得到胜利，惩凶、赔偿，直把美军赶出中国。今年上半年再消灭它四十个师，即消灭它军队的一半，蒋介石的困难增加，我们日益进展，因此可以有比较巩固的区域，因此我们的工业可以建设。但今天不是全力建设工业，是全力战争，全力农业，全力运粮，是分一部分力量来建设工业。

我们现在捡了一个烂摊子，很大的一个烂摊子，从没有过的。心很热，但力量很小，干部即少且没有经验，因此我们工业建设方针实事求是，不是嘴张得很大，但却两手落空，不要象王兴浪同志所说的：热情、片面再加决心、魄力，弄得糟糕。工业是科学的东西，一点不能马虎。现在恢复工业，第一是必须，林业所必须或工业所必须；第二是可能，就是条件要够，条件不够的不办，不是按人裁衣，而是量布裁衣。所以各种计划都依此出发。

什么应为主？什么为副？现在靠贸易，将来也还要靠贸易，但总要发展自己的工业。现在我们主要的是不能自给，不能自给

就不能独立。依靠苏联还不好？也不一定，它要根据世界的环境，不然为什么去年6月就开始的贸易谈判，到现在才谈成。我们是电气化加手工业，今天各省要开展手工业，发展副业。日本在这里是使什么地方都不能独立，因此副业不发展。但东北天寒，农民有半年的时间闲着，只要我们为老百姓创造了条件，那副业的发展一定是很可观的。现在要普遍发展手工业，不要象孙中山说的那个笑话，得了彩票把扁担扔掉，千万不要轻易丢掉扁担。这样说就是“扁担主义”了么？永远是扁担？不是，总有一天扁担要扔掉的，但现在还不是时候。我们现在也不是手工业主义，把电气化抛掉，铁路抛掉，把毛驴赶出来。因此我们现在是一方面发展手工业，一方面恢复机器工业。以发展手工业为主。

现在是不是要吞并，统一到工矿处？不能，现在要大、中、小，公家和老百姓分工合作，包办一定办不好。因为这不是我们赚几个钱的问题，而是有关千百万的人民的经济问题。我们的经济制度，毛主席在《论联合政府》中已说得很清楚，是公、私、合作社加个体经济四种，经济力量今天还是老百姓雄厚。但有些是要统一的，铁路要统一，不能是“线头主义”，大的矿山要统一，以保障铁路供给，其他该省营的省营，该县营的县营。但不要管坏，尽搞成老鼠洞。因为铁路、矿山、兵工的需要，有些赔本的也要经营。电气事业，有许多器材要到外国去买。至少要统一领导，分散经营。工矿处要对各地工业给以技术指导，要调剂干部，要调剂器材（器材的调剂可给代价，免得搞光）。

此外，工矿处以及各省大家都去办两件事：（一）研究纺麻机。要全力搜集人才，搜集图案。（二）改良农具。东北深耕，很好，但要三四个牲口拉一张犁，能不能改良，用一个牲口仍耕那么深，大家去研究。

此外工矿处还要搞一个炼金厂。

关于林业：铁路需要枕木，矿山需要顶木，要有保证，因此铁路应该管一部分，矿山应该管一部分，其他归各省。

工矿处最主要的是取得经验，培养干部，各省的哪些归省，哪些归县，由各省去决定。一般的说，现在想用工业赚钱来解决财政问题，还不现实。

关于私人企业：私人企业有许多地方优于公营，只有一条不好，剥削剩余价值，除此之外都比我们好。人家要算账，我们是阔少爷，大老爷，人家是穷搞，我们是富搞，到今天我们最觉悟的共产党员也不如私人管得好。人家有经验，我们没有，我们有人东家的，许多把事情搞坏。其次是我们管不了。1000多万人的需要，我们关里的老干部只1万多人，再加上10多万积极分子吧，怎么能搞得了。国民党对私人资本家那样勒索，他还在那里挣扎，我们不仅不勒索，还给以方便，他为什么不来经营呢？同时吸收游资，也只有经过私人才行。苏联实行新经济政策也曾把许多工业交给私人，交给外国，对苏联当时的经济发展是有好处的。因此我们要保证私人工业，要奖励私人工业，要使私人资本家赚钱，这是毛主席早就确定了的。赶着资本家走，只有能赚钱这一条鞭子。只有赚钱，才能使敌人为我们新民主主义的建设服务。剥削剩余价值是不好，但有许多人怕人家不来剥削，牡丹江就有3万工人失业，其他地方还有许多失业工人，私人资本发展了，整个国民经济就发展了。

今天哈尔滨的资本家是不是拥护我们呢？不会拥护的，我们没有使人家赚钱，原料买不到，火车要不到，到处是苛捐杂税，工人还要分红，怎么会拥护我们。今天他没有闹，是怕我们清算，怕我们的反特务。当然他们了解国民党区也不好。是的，这是暂时的现象，等我们的大买卖做完后，要给私人资本家活动的机会，不要使他们长此“残喘待机”。

关于工人分红：不论公营、私营都应当实行分红制度，分红不仅是对付资本家的，而且是鼓励工人积极性的制度，这是毛主席在杨家岭的运输队实验证明了的。现在实行中有毛病。身份股分得太多，分红亦过高，应改变。分红应该是分鸡蛋，不是杀母

鸡，不分红，实行增加工资更麻烦，也不能规定它最低工资。现在资本家赔钱，物价高涨，工人生活不能维持，只能适当调剂。要保障资本家的最低再生产。不仅我们，今天国民党区域也有吃母鸡的现象。

还有合作社，与农民家庭副业的问题，今天不讲了。

关于公营企业：一定要建立经济核算制度，现在铁路，矿山都算不清账，都向财办要钱，长此下去，一定垮台。今后用电要给钱，用煤要给钱，坐车要给钱。事情看来简单，但是一个很大的斗争，实行供给制，工业一定没有前途。每个工厂都应该有自己的严格的营业计划，现在是没有计划的，资本主义社会整个生产是没有计划的，但一个企业却有自己的严格计划。

我们的作法：

一、一切作法要依靠群众，要发动群众，赶走坏蛋，夺取领导权。现在的经验：凡是没有发动群众的一定做不好。鹤立岗煤矿，东满铁路，都是工人没有搞起来，这是一个方针问题，我们应该了解，过去的统治是敌人的，是帝国主义的工具，我们绝对不能全部搬来为我们服务。

二、是控制，还是领导？国民党、日本人，是控制的，但他们是剥削老百姓的，和工人无一不反，同时他也有力量那样做。我们一没有人，二用不着，我们和工人的利益是完全一致的，我们完全用不着敌人那一套制度，他们是控制的机构，我们完全应该是领导的机构。

三、是穷搞是阔搞？我们是穷搞。现在许多地方是先盖房子，先搞办公室，许多地方职员比工人多，这是做官的办法。我们不能，我们要采取“移民”的办法，一条扁担，随便找一个窝铺住下就开起地来。一定不要头大脚小，一定不要“接收大员”的作风，要当做一个倾向反对。我们要一把锄头，一把镢头的作风，一般的不盖房子，不修办公室，要天天混在工人中，天天混在机器中间，不要下决心赔钱，要不赔钱，少赚钱到多赚钱，不要先

做厂长，要先做工人，要勤俭起家。没有这样一种作风，就一定没有前途。

## 关于东北工矿业一些材料的汇集报告

(1947年3月)

工 矿 处

呈

东北政委会

兹将东北工矿业概况略报如后（此材料大部分是3月间整理的，和目前有些出入）。

日寇为了进行侵略战争，在东北建设工矿业打下了基础，举凡矿山如煤、铁、金……等；工业如冶铁炼钢；化学工业如酸、碱、酒精、油脂、造纸、水泥等；电气也以“水力为主，火力为辅”的方针下实行电气化；交通发达铁路的修建为全国之冠。北满虽然不如主要工业区之南满，但也有其相当的基础。

当红军解放东北之战争中，日军对工矿业及电气特别是北满破坏很厉害，一种是战争的破坏，一种是有组织的破坏。日寇投降后又因战局的混乱，干部的缺少，不可能即时接收管理大部分的工矿机件，房屋又被群众、工人和职员们拆去。接收管理愈迟者，破坏愈甚。

直至去年8、9月间，战局较定，各生产机关才开始在①佳木斯②鸡西③图们④牡丹江⑤哈尔滨⑥西满等地区进行恢复建设，前四地区较为安适，后二地区因较接近敌占区长春等地，加之煤电的缺乏，受到一些阻碍。

器材仓库大部烧毁，小部运走，形成了目前器材的极端困难，部份的采取土制代用品解决。局面大，干部少，技术干部更缺，经验差，掌握领导不易。同时局势不定，群众尚未完全发动

| 矿名          | 鹤岗              | 三姓               | 双鸭              | 扎赉诺尔      | 鸡西                            | 西密山          | (恒山)    | (滴道)   | (麻山)  |
|-------------|-----------------|------------------|-----------------|-----------|-------------------------------|--------------|---------|--------|-------|
| 所在地         | 合江省             | 依兰               | 合江省             | 西满        | 密山                            | 密山           | 密山      | 密山     | 密山    |
| 开采年月        | 1910年           | 1969年            | 1944年           | 光绪28年     | 1929年                         | 1936年        | 1936年   | 1936年  | 1943年 |
| 埋藏量<br>(千吨) | 5,500,000       | 300,000          | 100,000         | 4,500,000 | 2,700,000                     | 670,000      | 380,000 |        |       |
| 煤质与用途       | 粘性高度硬膏<br>工业装载机 | 低粘低度硬膏<br>工业家庭燃料 | 高度硬膏强<br>粘粘焦炭最良 | 不太好       | 煤质甚佳最<br>适制铁                  | 高度硬膏<br>最适制铁 |         | 与恒山同   |       |
| 破坏情形        | 基本未破坏           | 不太严重             | 机器全坏90<br>里铁路全毁 | 不太严重      | 破坏严重                          | 破坏严重         | 较差      | 严重     |       |
| 过去月产<br>(吨) | 160,000         | 15,000           | 10,000          | 30,000    | 70,000                        | 10,000       | 90,000  | 30,000 |       |
| 现在月产<br>(吨) | 约 120,000       | 修复中              | 修复中             | 10,000    |                               | 45,000       | 16,000  | 20,000 |       |
| 现在工人数       | 约 10,000        | 250              | 不详              | 不详        | 7,000                         | 3,500        | 5,500   | 500    |       |
| 主办机关        | 路局              | 工矿处检查<br>合江合办    | 合江              | 西满        | 工矿处                           | 工矿处          | 工矿处     | 工矿处    | 工矿处   |
| 备           |                 | 过去未大量<br>开采      |                 |           | 包括恒山、密山、<br>道、麻山、城子<br>河四处之总称 |              |         |        |       |
| 考           |                 |                  |                 |           |                               |              |         |        |       |



续前表

| (城子河)            | 梨树镇            | 辉春      | 和龙               | 老头沟              | 舒兰           | 蛟河                          | 黑河<br>(绥理) | 嫩江                  | 合计         |
|------------------|----------------|---------|------------------|------------------|--------------|-----------------------------|------------|---------------------|------------|
| 密山               | 穆棱             | 辉春      | 吉林和龙县            | 延吉               | 吉林           | 吉林                          | 绥理         | 嫩江县                 |            |
| 1938年            | 1923年          | 不详      | 1936年            | 1923年            | 不详           | 不详                          | 不详         | 1947年               |            |
| 350,000          | 75,000         | 550,000 | 70,000           | 16,000           | 580,000      | 450,000                     |            | 7,000               | 14,000,000 |
| 煤中粘结沥青<br>适宜炼焦治铁 | 优良之高度沥青粘结适于炼焦站 | 水份多, 不粘 | 低沥青不粘<br>结适于铁路家庭 | 低沥青不粘<br>结适于铁路家庭 | 水分多适<br>于石灰液 | 沥青弱粘<br>结化工原料<br>及家庭铁砧<br>料 |            | 质轻、<br>易燃, 适<br>于发电 |            |
| 严重               | 未破坏            | 稍破坏     | 稍破坏              | 稍破坏              | 破坏           | 破坏                          | 不详         | 日本刚<br>建完, 又<br>破坏了 |            |
| 60,000           | 26,000         | 100,000 | 25,000           | 25,000           | 100,000      | 80,000                      |            | 尚未非爆                | 137,000    |
| 修复中              | 20,000         | 停止      | 5,000            | 10,000           | 停止           | 停止                          | 不详         | 6,000               | 259,000    |
| 500              | 2,000          |         | 1,000            | 2,500            |              |                             |            | 100                 | 50,000     |
| 工部处              | 路局             |         | 地方政府与<br>部以合办    | 路局               |              |                             |            | 内满                  |            |

起来，领导上是分散领导经营，各自为政，对干部、器材的使用与调整上发生困难。

我们对工矿业的恢复建设虽然摸索将近一年，但对工作经验还未能很好总结，且工矿处在这时期的工作范围有限，对全面情况了解不够，只是收集一些材料（还不够十分正确）供作参考。

### （一）煤 矿

东北煤矿藏量极丰。据国民党中央设计局东北调委会 1945 年编印之材料记载：30 余处煤矿，其藏量为 204 万万余吨。在我们解放区内者为 150 万万吨，占 75%，列简表如下（见 12、13 页）：

上表之产量除过鸡西各矿外，均是 3 月份修复阶段的产量。根据上表的统计和估计，自今年 4 月至明年 3 月可年产 300 万吨，既平均每月产量 25 万吨。

伪满之 1942 年之年产量（全东北的）为 2,700 万吨，其消费量为 2,400 万吨，各项消费比例（单位：吨）如下：

|         |            |
|---------|------------|
| 重 工 业   | 8,750,000  |
| 铁 路     | 3,750,000  |
| 化 学 工 业 | 5,000,000  |
| 电 力     | 3,750,000  |
| 其 他     | 3,500,000  |
| 合 计     | 24,750,000 |

我们年产量 300 万吨，各项消费比例估计如下：

|     |           |
|-----|-----------|
| 铁 路 | 1,730,000 |
| 电 力 | 350,000   |
| 其 他 | 920,000   |
| 合 计 | 3,000,000 |

## (二) 电业

东北电源本是“水力为主，火力为辅”，但顽军占领长春吉林后，电源即断，哈市久已废弛之发电厂，不得不加以修理，其他各发电厂也逐渐修复。其概况如下：

| 发电厂  | 破坏情形                  | 原电机能力<br>(Kw) | 现送电能力<br>(Kw) | 机器数<br>(台)          | 主办机关 | 备 考   |
|------|-----------------------|---------------|---------------|---------------------|------|---|
| 哈尔滨  | 久未使用，<br>1台毁于雷。       | 24,000        | 6,000         | 3                   | 哈市政府 |   |
| 佳木斯  | 敌人撤退<br>时，将配电盘<br>烧毁。 | 22,500        | 6,000         | 8                   | 合江省  |   |
| 鹤 岗  | 撤退时烧毁                 | 3,000         | 2,000         | 2                   | 铁路局  | 1台不能修   |
| 连 镇  | 不 详                   | 不 详           | 未 复           | 2                   | 县府接管 |   |
| 牡丹江  | 烧毁1个配<br>电盘           | 7,000         | 4,000         | 水电机 2<br>火电机 4      | 专署   |   |
| 镜泊湖  | 大部破坏                  | 32,000        | 5,000<br>(空送) | 修好1台另<br>1台在修理<br>中 | 专署   | 缺变压器油，很<br>快可增至12,000<br>KW。<br>停工1月现已<br>修好，本可多送因<br>用不完只发此数 |
| 鸡 西  | 大部破坏                  | 37,000        | 7,000         | 2                   | 工矿处  |   |
| 滴 道  | 不严重                   | 5,000         | 3,500         | 2                   | 工矿处  |   |
| 珠 春  | 不 详                   | 不 详           | 不 详           | 2                   |      |   |
| 和 龙  | 不 详                   | 不 详           | 不 详           | 2                   |      |   |
| 白城子  | 良 好                   | 3,000         | 3,000         | 2                   | 吉辽行署 |   |
| 齐齐哈尔 | 良 好                   | 不 详           | 不 详           | 2                   | 西满   | 另有北安、嫩江<br>各一，情形不详。   |
| 合 计  |                       | 140,000       | 36,500        | 26 <sup>①</sup>     |      |   |

①原表如此。

据上表，我们约恢复电力到29%，目前除哈市可以勉强维持工业动力的需要，镜泊湖变压器油解决即可增至万KW以上。按镜泊湖原系日寇计划在北满实行农业电气化的发电所，刚修起来

还未送电，即事变，其机械器一部分破坏，一部分搬走。哈市大发电机最近修复也可以增加万KW以上。图们工业区的电力可以自给。鸡西一台电机发电7,000KW（原可发电28,700KW）即使用不完。“五·一”以后第二台可修好，准备现用之一台，发生故障时使用。除过镜泊湖水力电可以赚钱外，其余均亏本，尤以齐齐哈尔因煤困难（贵）亏本更多。特高压电线奇缺，致对架线工作深感困难。其次是特高变压器油等器材也不容易搞到。

东北的工矿业更是相当电气化的。除上面表中所列之较大发电厂外，各自大部分县城都有小型的发电厂。所以电力够用与否，直接影响着工矿业的生产，因为齐齐哈尔去冬电力不足，各厂不能正常生产，甚至不能经常开工，目前电力够用，工业方面逐渐呈现繁荣。

### （三）机器工业

| 地区    | 性质    | 厂名       | 机器数<br>(台) | 工人数<br>(名) | 备 考  |
|-------|-------|----------|------------|------------|--|
| 哈尔滨市内 | 公 营   | 三十六棚铁路工厂 | 300        | 3,000      | 主要修理机车、客货车，设备完善                                      |
|       |       | 电车修理厂    | 10         | 30         |  |
|       |       | 汽车修理厂    | 5          | 30         |  |
|       | 私 营   | 共 210 家  | 共 约 400    | 共约2000     | 开业者半数大部赔钱。原因：①电力不足，②无生产对象，主要修理汽车机器，机器大部是旧式的，白俄汽车厂较好。 |
| 佳木斯市  | 公营铁工厂 | 工务段      | 10         | 30         |  |
|       |       | 修理厂      | 10         | 100        |  |
|       |       | 农具厂      | 10         | 20         | 老工人较少  |
| 鸡 岗   | 公营    | 煤 矿      | 20         | 60         |  |
|       |       | 工务段      | 无          | 20         |  |

续表

| 地 区     | 性 质        | 厂 名         | 机 器 数<br>( 盘 ) | 工 人 数<br>( 名 ) | 备 考  |
|---------|------------|-------------|----------------|----------------|------|
| 牡丹江     | 公 营        | 火车修理厂       | 300            | 1,000          | 新式机器 |
|         |            | 修理厂         | 20             | 100            |      |
| 鸡 西     | 公 营        | 煤 矿         | 20             | 30             |      |
|         |            | 修理厂         | 120            | 100            |      |
| 图 门     | 公 营        | 机车修理厂       | 10             | 60             |      |
| 琿 春     | 公 营        | 第一修理厂       | 300            | 200            |      |
|         |            |             | 70             | 100            |      |
| 齐 齐 哈 尔 | 公 营        | 机车修理厂       | 20             | 150            |      |
|         |            | 修理厂         | 40             | 200            |      |
| 合 计     | 公 营<br>私 营 | 17厂<br>210厂 | 1695           | 7230           |      |

航炮校及各军区和地方县府的机器未统计在内,约1,000 盘。观上表可知,在我解放区内内在的生产能力颇为可观,如能有计划地训练干部,组织工人制造机器,或生产军工,其基础当不算小,但目前大部分未有开工,原因是:(1)未完全修复;(2)电力不够;(3)无生产对象,销路不大;(4)过去日工很多,现在缺乏好的技术工人。

#### (四) 纺织业

北满不产棉,却是生产亚麻地区,主要纺织工业在南满,过去敌人虽对亚麻很注意,但只在此地把基麻制成精麻运回日本纺织。所以,北满的纺织基础非常薄弱。我们现在努力的方向是试种棉花,推广亚麻纺织,逐渐解决穿衣自给的问题。据调查,嫩江纺织局公营之机器 48 台现已装好 27 台,每日可织布 20 余匹,

将来可增产到40—50匹。拥有全套纺织机器且有发电机的完山纺织厂（即由哈尔滨、康德纺织厂拆卸运去的）现已装好40多台机器。据说是毛织机，只能织，不能纺。尚未完全装起来的电动机尚在北安车站未运去，完全修好开工尚需20万元投资，需时半年。全部开工每日能生产毛毯子（军用毯）60床。又说不能纺棉，但能织布（关于西满纺织工厂另附有调查材料）。牡丹江有3处纺织厂情形不详。其中一处是电器化的，有电机40多台。哈市有24户纺织厂，大部未开工，原因是：（1）电力供给不够；（2）原料困难；（3）运输困难；（4）没有销路。北安开始发展亚麻纺织，最早用1/3的棉，用2/3的麻料制成的土布已在该地推广中。在牡丹江，一位苏联妇女发明一种简单的纺纯麻工具，所纺的纱尚称均匀，每人每月〔日〕能纺六七两，如能大量推广，对发展东北群众性纺织运动是有很大帮助的。

### （五）金 矿

东北采金有千余年之历史。以中东路筑通以后为最盛时期。后因地方不靖，捐税苛重，并以金价骤跌，渐就式微。“九·一八”日人统治经营，产量由1932年的240公斤增至1938年的3,738公斤（以后不详）。但据称还赶不上过去最盛时期，原因是：1、日寇只凭他们不够丰富的近代化知识和实际经验；2、中国工人的消极抵抗（这是一个群众性的生产）。

其金产以砂金为主，估计埋藏量约4,500万公斤。分布在黑龙江、松花江三角地带，与穆稜河、绥芬河、瑷春河流域以及瑗瑛、佛山、乌云勃利等处。其次是山金。埋藏量约600万公斤，分布在吉林之和龙、汪清，辽宁之海城及热河之青龙、新惠、朝阳、阜新等县。过去日本开采砂金矿20余处，山金矿26处之多。山金全用机器开采，砂金用手工或机器开采。

日寇投降以后，矿区多成匪区，部队及财政方面还未能照顾这方面，群众自己乱挖一气，大部分金矿都挖成“老鼠洞”，不能

开采了。今年起，各地才开始注意有计划地搞。黑嫩省今年3月设金矿局，据局长刘平华4月10日报告：(1)金矿局下设二分局，第一局在韩德汽(罕达气)，有工人1,200名，第二局在金山镇，现有工人1,500人，还拟在逊克县设第三局。(2)5,000名工人每月能产200多两(据计算能产40斤)。(3)无干部和队伍，只向采金工人抽税5%，其他余金任其自由抛散。近改为产金统制，即所有的产金一律交厨保管，工人需要的东西统由金矿局照金价卖给，多余的金用货币收购。牡丹江有金矿两处。一处是在穆棱，原来经营规模很大，用机器开采，船现由专署管理使用，蒸汽及摩托机正在发展中，月产300两。在五林土法开采，产量不多，正在筹备中。若顺利6月底可出金。吉林省金矿很多，数目不详，据称有工人1,000多名，月产700至1,000两。东满金矿工人2,647人，去年6月至11月共产1,600余两。其他地方情况尚不详细。根据部份的统计和估计，目前金矿有工人7,000—10,000人。挖金是人民的副业，农闲则挖，农忙则止，季节性很大，月产2,000两左右，主要困难是金矿器材太缺。

金矿是一个群众性的生产，今后应重视，对财政外汇方面有助不小。

#### (六) 化学工业

我们冶铁、炼钢及化学工业在北满没有基础，但原料也不算缺。鸡西的铁铝矿和图门的硫铁矿都已开采，其他如镍、锰、铅、锌、铜等矿，北满也不少，并且敌人只于天宝山等处开采过，我们也应衡量缓急，逐步着手建设，打下自力更生的基础。鸡西已准备着手筹备试验炼铁，尚无作详细计划。

酒精工业，我们有月产2000多吨的能力，作军事燃料不成问题。目前多供作饮料，为节省粮食，工矿处领导下的亚洲酒精工厂及佳市工厂已停工，后勤部领导下的哈尔滨酒精厂已缩至很小产量。航校运走之机器能月产1000余吨，现在情形不详。

氧气制造厂我区共有 4 个开工者。仅 3 个（牡丹江、齐齐哈尔等）但生产已频过剩，在铁工业未恢复之前销不出去。

### （七）粮食加工业

北满是产粮区，粮食加工业甚为普遍，只哈市即达 112 家之多，面粉厂较大者（日产 4,000 袋）即有 3 家（双合盛、裕昌源等）。制豆油厂 100 家，大者如哈尔滨油脂厂，日需大豆 120 吨。此外，如齐齐哈尔、佳木斯、牡丹江、绥化等地及一般县城，都有粮食加工业，如碾米制油等。去冬在西满因粉价低，煤电困难，加工费比粮价还高，以后电力够用，此困难即可解决。

### （八）火锯工厂

纵然东北木材在全中国及世界上都很著名，但火锯工厂是各科工业中极不景气的工业。因不能出口，且过去伐下之木材尚存甚多，约数百万立方米（据说合江省 120 万，牡丹江 10 余万）。如妥为保存即够用三五年之久。但目前管理混乱及交通的限制，致使处在森林区的矿山尚曾发生缺乏坑木的恐慌现象。

### （九）其他工厂

农具工厂尚无确实统计，各省、县只要有焦炭供给，大部分可自给。目前焦炭只鸡西可日产 50 吨，只是滴道焦窑 1/2 的产量。全鸡西日产 300 余吨，但因联系和运输关系，西满等地尚甚感缺乏焦炭，致使一些公私营的小型铁工厂、农具工厂不能大量生产或不能开工。此外，还有几种手工业，如硝产，过去无记载，但最近在哈市近郊已开始扫硝。前后三个月公营机关已购到数万斤，如能大量开展，颇有可观。其次是土碱产地颇多，尤以西满为甚，应普遍开展群众性的炼碱手工业生产，以解决洗濯及食用碱的原料。如在产硝地区组织合作社贷款给劳苦群众从事生产，当更可提高。



火柴工厂据知道现有 3 处，嫩江县有一处可日产 100 箱，呼兰、鸡西各一处，正在筹办中，不日均可出产。但目前火柴销路不大，原因是：(1) 过去盘存货还有不少；(2) 苏联运来不少，(3) 交通的限制，走不远，本地销量有限。肥皂厂私营小型的家庭工厂很多，只哈市即有 20 多家。哈尔滨油脂厂最近因大豆困难，计划停止制油改制肥皂。

### 组织领导问题

一年来最重要的工作是发动群众和运粮出口。最重要的生产是农业。对于建设工业，虽然心热，但干部少，人力及财力均有限，只能拿出部份力量搞。

(1) 根据上述情况，决定我们的工作方针是：发展农业、手工业及恢复必要与力量条件可能的机器工业。一年来，矿山是以恢复煤矿为主，工厂是以军工和供给工矿的发电厂与机械所为主。

(2) 组织领导方面。应以大公、中公、小公，老百姓分工合作来建设国民经济。大的工矿及发电厂归工矿处领导，中小型的归地方管理。一年来实际情形也就是这样。但是，相当混乱的各抓一把的现象，至目前为止还没有完全消除。大的电业还未能统一。实际上，工矿处干部、人力有限，也统一不了。

(3) 干部问题。干部少，技术干部更缺，大家对领导管理大的工厂、矿山没有经验。比如：工矿处领导的 4 个煤矿长，过去谁也没搞过煤矿，所好是大家的兴趣和信心还高，发挥向工人、群众学习的优良传统而摸索苦干。对培养当地新干部作的较差，时间短促，事务忙碌，没人去作，有很大关系。同时，这些老职员也很难一时教育转来，今后应当注意有计划地进行这一工作。

(4) 工矿处成立以来的主要力量放在恢复煤矿、增加产量上了，对于各省的工厂及民间手工业没有怎么照顾，与各省的联系较差，对各省工业进行情形了解不够。今后应当注意和各省建立联系，在各省间起交流经验之作用。

(5) 待遇问题。目前（3 月）的工人待遇，私营工厂（每人

每月连分红可得2万至3万)比公营工厂高(每人每月6,000元至16,000元)公营铁路、军工又比其他公营高,公私营的轻工业(面粉公司)比重工业(如机械厂、煤矿)高。最近,财政处召开一次各生产部门干部讨论一次,也未得出一定的、适当的标准。在统一的标准订发以前,只有各执行各的标准。

工矿处直接领导之各矿山工资标准(3月份)是半实物半货币的工资制。

| 职 别       | 每 月 物 粮(斤) | 每 月 钱 数(元)  |
|-----------|------------|-------------|
| 学 徒       | 40—50      | 1,000—1,750 |
| 普 通 职 工   | 80—90      | 1,500—3,500 |
| 矿 工       | 80—100     | 1,650—4,300 |
| 技术工人及高级职员 | 90—100     | 3,850—5,000 |

所有职工每月另外供煤1,400斤。

特别技术者,按照技术程度由工矿处核定聘请。原来的煤矿大部分是日本派的劳工,解放后都跑了,剩下的绝大部分都有家属三、四人,多者有八、九人的,矿山区又不产粮食,这样的工资标准率还有些低,计划以后逐渐提高。

## 东北行政委员会关于 发展纺织工业问题的指示

(1947年5月17日)

(一) 由于东北解放区布匹不能自给,依靠外地输入,又受敌人封锁,致使布价昂贵,影响人民穿衣问题,我民主政府现以最大努力扶助与恢复已有的中小纺织工厂,特别是发展民间纺织,

使广大人民能利用自己的剩余劳动力及农闲时期，逐渐做到穿衣自给，对于解放区人民生活的改进实有极大意义。

(二) 特决定发放棉花拾万斤，作为对各省奖励发展纺织工业的贷款，以提高群众纺织情绪，各地方政府收到此项棉花后，务须作有计划的分发，并应按照当地情形与对纺户有利的条件下发放棉花，收回一部分纱，兹将各省市发放棉花数量分配如下：

    黑嫩省及辽北省共发 42000 斤。

    松江省、合江省、吉林省、哈尔滨特别市各发 12000 斤。

    牡丹江直属专区 1000 斤。

为了有效发动纺纱，开始时工资不宜过低，并宜规定纱的等级，奖励纺好纱，以逐渐提高质量。

(三) 发展纺织是组织妇女，救济失业贫民，教育与改造地痞流氓工作的最好方式，不应以赚钱多少为主，而应与群众工作相结合，着重于发展民间纺织，以解决城市贫民与农村妇女职业与穿衣问题为主要方针。首先选择易于发展纺织的城镇及个别适宜的农村作为试验区，取得经验，逐渐推广。

(四) 各省市政府应组织管理纺织的部门，有计划的组织。督促检查，指导工作，避免自流现象。并应及时进行总结，吸取经验，创造〔树立〕纺织工业劳动英雄，对于积极分子或技术优良，或能改进与改良纺织工具者，提出奖励之。

(五) 亚麻种植在北满已有基础，并已试织麻布。北满西满出产羊毛、驼绒，毛织业历史较长，各地亦应配合发展，作一部分棉布代用品。

(六) 各省市接到指示后应即进行布置，并将布置情形分别汇报东北纺织管理局。

(七) 关于各省发展纺织所需纺花洋纱及纺织工具、工资等具体问题，由各省与东北纺织管理局协商解决之。

    主席 林 枫

    副主席 张学思 高崇民

# 东北工矿处及其所属工矿简况

(1947年6月)

## 矿 山 方 面

### 一、生产状况(1946年9月—1947年5月)

恒山、麻山煤矿是从去年9月着手接管修复的。滴道、城子河煤矿是今年2月才开始接管。兹将其9个月来的生产状况简述如下。

大体上可分为两个时期，即去年9月至今年3月这一时期，以运煤和恢复坑口为主。自3月下旬至现在以增加产量为主（城子河因破坏太甚，着手修复也迟，目前仍以修复为主）。

#### 1. 各矿运煤统计

单位：吨

| 月 份     | 恒 山     | 滴 道    | 麻 山     | 合 计     |
|---------|---------|--------|---------|---------|
| 1946年9月 | 9,344   |        | 13,004  | 22,348  |
| 10月     | 13,949  |        | 11,402  | 25,351  |
| 11月     | 20,797  |        | 9,025   | 29,822  |
| 12月     | 29,560  |        | 12,905  | 42,465  |
| 1947年1月 | 28,790  |        | 19,820  | 48,610  |
| 2月      | 27,510  |        | 20,455  | 47,965  |
| 3月      | 25,640  | 13,908 | 13,050  | 52,596  |
| 4月      | 26,340  | 15,493 | 2,770   | 44,603  |
| 5月(上旬)  | 6,700   | 5,500  | 1,290   | 13,490  |
| 合 计     | 188,630 | 34,891 | 103,721 | 327,250 |

## 2. 各矿产煤统计

现有坑口及职工数目：恒山 13 个坑，职工 3,100 名。

单位：吨

| 月份 | 1946年9月 | 10月   | 11月   | 12月   | 1947年1月 | 2月    | 3月     | 4月     | 5月(上月) | 合计      |
|----|---------|-------|-------|-------|---------|-------|--------|--------|--------|---------|
| 恒山 | 2,337   | 8,192 | 7,938 | 9,142 | 10,488  | 7,506 | 7,370  | 25,861 | 6,776  | 85,610  |
| 海道 |         |       |       |       |         |       | 9,715  | 12,856 | 3,384  | 25,965  |
| 麻山 |         |       |       |       |         | 213   | 3,332  | 8,780  | 5,406  | 18,331  |
| 合计 | 2,337   | 8,192 | 7,938 | 9,142 | 10,488  | 7,719 | 20,917 | 47,57  | 15,566 | 129,806 |

## 3. 恒山煤矿的作业人员与能率

| 月份            | 1946年9月                        | 10月   | 11月    | 12月    | 1947年1月 | 2月           | 3月                           | 4月     | 合计      |  |
|---------------|--------------------------------|-------|--------|--------|---------|--------------|------------------------------|--------|---------|--|
| 坑内人员(工)       | 2,513                          | 6,879 | 8,354  | 12,794 | 12,535  | 14,545       | 16,690                       | 33,123 | 105,408 |  |
| 坑外人员(工)       | 966                            | 1,956 | 3,370  | 2,848  | 2,848   | 2,396        | 2,437                        | 4,357  | 21,179  |  |
| 合计人员(工)       | 3,479                          | 8,835 | 11,724 | 15,612 | 15,384  | 16,914       | 17,127                       | 37,485 | 126,587 |  |
| 月产量(吨)        | 2,337                          | 8,192 | 7,938  | 9,142  | 10,488  | 7,506        | 7,370                        | 25,861 | 78,834  |  |
| 采掘人员每人每天(吨)   | 1.49                           | 1.79  | 1.21   | 0.98   | 1.19    | 0.73         | 1.16                         | 1.90   | 1.28    |  |
| 全员平均每人每天产量(吨) | 0.67                           | 0.92  | 0.68   | 0.59   | 0.86    | 0.44         | 0.43                         | 0.70   | 0.62    |  |
| 附注            | 本月工资因以吨计算，发生松帮现象，未加禁止，不能以此为标准。 |       |        |        | 本年能率最高  | 网发电厂发生故障骤然下降 | 本月能率最高是因从哈来工友较1月份500余人新下坑提高了 |        |         |  |

#### 4. 恒山煤矿的产量、运输量与伪满时代的比较

| 时代   | 人数(人) | 最高日产量(吨) | 平均日产量(吨) | 平均每人产量(吨) | 最高日运输量(吨) | 平均日运输量(吨) |
|------|-------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| 伪满   | 6,800 | 5,150    | 3,380    | 0.497     | 3,300     | 2,500     |
| 今年4月 | 1,250 | 1,000    | 862      | 0.688     | 1,200     | 880       |

附注：今年4月的人数内，不包括铁木机械职员等，伪满时代的人员数内，包括情形不祥。

#### 5. 卖煤收入与开支情形

在4月份以前，除过卖给（带供给性质）铁路局外，再没卖煤，兹将自去年10月至今年4月卖给铁路局煤的收入与开支情形列表如下：

| 月别        | 1946年10月   | 11月        | 12月        | 1947年1月    | 2月          | 8月          | 4月          | 合计          |
|-----------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 路局运煤吨数(吨) | 24,345     | 15,680     | 33,280     | 44,345     | 45,175      | 39,226      | 42,703      | 244,765     |
| 单价        | 800        | 800        | 900        | 2,000      | 2,500       | 5,000       | 4,000       |             |
| 金额        | 19,476,800 | 12,544,000 | 30,686,000 | 88,690,000 | 112,937,500 | 117,708,000 | 170,312,000 | 552,854,700 |
| 开支额       | 15,882,344 | 22,127,100 | 10,128,139 | 64,892,793 | 29,419,005  | 300,720,660 | 192,732,810 | 635,903,031 |

注：6月份给铁路局的煤，每吨价钱是5,000元，（市价好煤23000—24000元）如煤矿5、6月份虽尚未结算报告，但从开支的困难情形看来，已知亏损情形比过去更甚。

## 二、今后生产、现有坑口及职工数目

| 项 目 | 恒 山   | 滴 道   | 麻 山   | 合 计   |
|-----|-------|-------|-------|-------|
| 职 工 | 3,200 | 1,800 | 1,700 | 6,700 |
| 坑 口 | 13    | 5     | 3     | 21    |

### 1. 生产计划

| 矿 石 | 6 月份 (吨)      | 7 月份 (吨)       | 8 月份 (吨)      |
|-----|---------------|----------------|---------------|
| 恒 山 | 42,000        | 50,000         | 55,000—60,000 |
| 滴 道 | 16,000        | 20,000         | 25,000—30,000 |
| 麻 山 | 18,000—20,000 | 25,000—30,000  | 35,000—40,000 |
| 合 计 | 76,000—78,000 | 95,000—100,000 | 12,000—13,000 |

### 2. 装车计划 (6 月份平均每日)

| 月 份 | 运煤部门 | 恒 山        | 滴 道        | 麻 山      | 合 计         |
|-----|------|------------|------------|----------|-------------|
| 6   |      | 50车 1,500吨 | 60车 1,800吨 | 20车 600吨 | 130车 3,900吨 |
| 7   |      | 70车 2,100吨 | 70车 2,100吨 | 25车 750吨 | 165车 4,950吨 |
| 8   |      | 70车 2,100吨 | 70车 2,100吨 | 30车 900吨 | 170车 5,100吨 |

## 三、埋藏量与可能生产的年代

全区埋藏量约 150000 万吨，其中可能开采量按一年计算可以采 80000 万吨，按伪满最高年产 400 万吨计需开采 200 年，若按我们目前产量推算，今后每年产 200 万吨计算可开采 400 年。如工人食物器材等问题得到充分的解决可以赶上伪满的产量。

要保持目前的生产运输状况及今后计划的实现。必须保障：

(1) 人力的补充：本来各矿就感觉工人不够，从哈尔滨送来的 1,700 工人，6 月底即行返哈，其中估计可能挽留的约 30%，其余 70% 都要求回哈。这一批人，绝大部分在恒山，如果恒山

走掉这 1,000 工人，又不能及时补充，则产量就要减低 1/3（由原来的 1,500 吨减至 1,000 吨）。6 月底急需补充工人 600 名至 800 名，以后再陆续补充 3,000 至 5,000 人。

(2) 粮食物价器材的供给。如坑木、轱辘马、水泵、变压油箱等，工矿处本身可以解决。粮食、马机绳、圆〔圆〕铁、导火线、雷管、避雷器、水袜子、皮带（三、四□的宽，90 米长的数根）变压器油、特尔滨油、高压线、安全灯等需要上级机关来解决。

(3) 恒山车站至鸡西矿区专用火车线上，一个木桥长约 10 米被水冲坏，已通知铁路局修建，但至今尚未动工，影响生产甚巨，望能早日修复。

## 工厂方面

1. 鸡西有发电所两个，机械所一个，制米所一个，雷管厂一个。这些工厂的生产，以服务煤矿为中心任务。

1. 发电所有两个，一在滴道、一在鸡西。共 445 人。滴道的规模较小。原电机能力发电 5,000 瓩，实发 2,000 多。鸡西发电所规模很大，原电机能力发电 35,000 瓩，远大于实际需求，因用不完，今后计划电解一些东西。因规模大，用户少亏损甚大。

3. 机械所一个在鸡西，工人 150 余名，因机器大部被破坏，自去年开工以来，大部分力量用在修理房屋机器上了。现在能用的机器有 20 部。生产炭 100 辆，用废铁制铁锹 1500 把，制瓦斯灯 1,000 多个以及负责如工厂矿山临机机械修理。

4. 制米所在鸡西，工人 30 余名，一天可制米或包米麦 5 万余斤，以代替工厂、矿山的粮食加工为主。

5. 雷管工厂在鸡西，正在办理中，收来出品亦专为供矿山使用。火柴工厂在滴道，现以出品，生产能力每日产 300 箱，现尚未大规模制造。

6. 在哈尔滨有油脂厂、酒精工厂、面粉厂、瓦斯厂、啤酒厂各一个，酱油工厂 4 个。油脂厂、面粉厂多是给公家加工。因原



料困难，自己很少生产。酒精工厂为节省粮食早已停工。瓦斯工厂计划在七七开工，现有工人 50 余名，供给 1,000 多户的燃料问题。啤酒工厂设备的规模可日出 300 箱，因原料困难，现缩小经营规模，日出 100 余箱。4 个酱油厂规模都不甚大，且都是与私人合营，又因销路困难，现在均进行小量的生产，尽现有的生产能力来做，也不过日产 1 万斤。

## 东北工业部北满棉麻毛 纺织工业情况调查资料

(1947年7月)

### 查，关于棉纺织工业

现在情况：

#### 一、哈尔滨市

哈尔滨的纺织工业是从东北纺织管理局成立（五·一）之后才发展起来。在由棉花加工纺织方面是由各成立区“合作社”来组织，属市政府合作指导科领导，给以 12,000 斤棉花作为贷款，东北纺织管理局并直接帮助太平桥及东傅家两个区的纺织工作订立贷两斤花收一斤布的合同，1 月之后一切组织领导棉贷关系全完，移交东北贸易公司第二营业部，基本办法是营业部以 1.4 斤两熟棉贷与纺户回收 1 斤绵，再交与织布厂另订加工织布，现在每日收绵 1000 多斤，以后可保证每月 9 万斤以上，最近调查的情况如下：

在两个多月的时间发展到 15,000 多纺户是好的。但是合作社的组织领导制度多是不完备带着机关生产官办营业性质，比较好的只有铁路合作社。

| 合作社名 | 现有纺户   | 可能发展   | 现在每日产量 |
|------|--------|--------|--------|
| 太平桥  | 3,400  | 5,000  | 90     |
| 马家沟  | 1,700  | 2,000  | 300    |
| 新阳区  | 1,800  | 4,000  | 300    |
| 东傅家  | 1,700  | 3,000  | 120    |
| 铁路总局 | 290    | 1,500  | 100    |
| 香坊   | 1,200  | 1,500  | 80     |
| 道里   | 700    | 1,000  | 70     |
| 顾乡   | 1,100  | 3,000  | 70     |
| 西傅家  | 1,000  | 1,500  | 40     |
| 南岗   | 1,500  | 2,000  | 60     |
| 松浦   | 200    | 1,000  | 20     |
| 合计   | 15,190 | 25,500 | 1,760  |

在洋纱加工织布方面，自东北纺织管理局接受完成 20 万匹冬衣布料的任务而突击动员起来，一个多月动员到 2,000 多机子，已订立合同的共 8 万多匹布，免除织布工员战争勤务的处置起了很大的作用。织方虽然获利不多但也争着订立合同，目前困难的是综子买不到，杼子做得慢，竹子也缺。一两月之后，梭子皮马子都成问题。此外洋纱供不上，洋纱种类紊乱等等，对工作任务的完成给以很大的阻碍。哈尔滨现在织布情况如下：管理局方面 2199 台，营业部方面织洋纱的约 100 台，织土纱窄布的 251 台，织土纱宽布（面袋用）的约 70 台，共约 421 台，财政处方面织土纱宽布（面袋用）的 90 台，此外给私人织的约数十台，未装好的约百余台，上全哈市总共有织布机约 3,000 台之谱。

## 二、辽北省

辽北省早自去年 5 月就着手发展纺织，当地纺织基础较好，洮南带，就有织机 1500 台左右，纺妇 11,000 多人。大安市也有织机 300 多，纺妇 5,000 多，棉花洋纱来源也易。并且领导上极为重视，虽然处在接近前线的环境，纺织工业也有很大的成绩。现有纺户 2,8000 多，织机 4,000 多，发展的办法是贷棉给织布厂

由织布厂来发放纺户，每织户贷净花 80 斤回收布匹 44 斤（合 1.4 斤交 1 斤）现在所感困难的是棉不够与外来棉花弹不好，此外在洮南新设毛棉纺织工厂缺款 30000 万元。

### 三、松江省

松江省的纺织因领导上对原料问题的处理几次变更，有统一的工作布置很迟。以前则是各地方自然发展，拟估计已有 20,000 多纺户，多在呼兰、巴彦、宾县、双城等地。工资品质组织形式各地区不同，如双城的工资，头等 1,200 元，而阿城的工资不过 600 元上下。呼兰、双城的布很好，而牙不力则很差，现由建设厅规定以管理局的规定为标准工资，头等是 3 两棉花二等 2 两半三等 2 两。

### 四、黑嫩省

黑嫩省的纺织是去年从亚麻纺织与机关生产而开始，亚麻纺织也因技术上与资金等困难只发展到 1,000 多纺车就下降。棉花纺织也因为原料困难与利薄而发展不起来，最近得到了原料，由纺运委会的领导才恢复起来。现有三四千纺户，布机 300 余，大部集中在齐齐哈尔。亚麻纺车 1,000 多分布在泰安、克山、克东、海伦、拜泉各县。在嫩江纺织厂与克山纺织厂有纺机数百锭，每日可生产洋纱三四百斤，织布机六七十台，织毯机十余台。手工纺线的工资，每斤以小米 8 斤至 16 斤计算。

### 五、吉林省

吉林省的纺织工业，最近已展开成群众运动，只延吉市就有一万多纺户，总计在 15000 千以上，有原料不足之困难。

### 六、合江省

合江省去年虽从裕民纺织厂发展百数纺户，后因原料困难而停止。最近重新布置，做了 200 纺车，但因棉花弹不好也不能发展。

### 七、牡丹江

牡丹江的纺织工业以前因无原料，几全部停顿。现原料供给

不成问题，但因粮价高工资成本大，亦发展不快，总计不过3,000多纺户。

全东北解放区内的纺织业的现在情况总括列表如下：

|       | 现有纺户   | 可能发展     | 现有织机  | 可能达到    | 纺 线 工 资                    |
|-------|--------|----------|-------|---------|----------------------------|
| 哈尔滨市  | 15,191 | 25,500   | 2,300 | (3,000) | 头等四两熟花，二等三两熟花，一斤八两净花，交一斤布。 |
| 辽 北 省 | 28,211 | 39,715   | 2,028 | 2,394   | 棉花作价供出，作价收线，约每斤四两花。        |
| 松江省   | 25,000 | (30,000) | 500   | (1,000) | 头等三两花，二等二两半，三等二两。          |
| 黑 龙 省 | 3,532  | 4,771    | 347   | (800)   | 头等小米16—12斤，二等10—8斤。        |
| 吉 林 省 | 15,000 | (2,000)  | (500) | (1,000) | 未详                         |
| 牡丹江   | 3,000  | (5,000)  | 200   | (500)   | 头等粮食85斤，合1,400元。           |
| 合 江   | 400    | (2,000)  | 10    | (50)    | 未定                         |
| 总 计   | 90,333 | 126,986  | 6,385 | 8,744   |                            |

注：（ ）内数字是估计数字

几个问题：

#### 一、关于原料与工具方面

从上面的估计全解放区现有90,333纺户，可能发展126,986户，以每天每户纺2两，一个月30天一年10个月计算，则需棉花原料如下：

一天 净花 9—12吨  
 一月 净花 270—360吨  
 一年 净花 2,700—3,600吨

织布方面除织土纱每机每天消耗合计棉花5斤计算，则所纺的土纱需要使用3,600到5,000个织机，其余的织机3,000到4,000台则需要洋纱来补给。以每机每天消耗10斤洋纱，一月30天，一

年 10 个月计算，则需补给洋纱的数量如下：

一天 15 吨 → 20 吨

一月 450 吨 → 600 吨

一年 4,500 吨 → 6,000 吨

这是很粗草的估计，但可见每年必须有 3000 吨棉花与 5,000 吨的洋纱原料的预算，并须按时供给才能巩固这样规模的纺织工业。此外在编籽制梭综子及皮马子亦必须适应生产〔需要〕，如不能自制则须有组织的〔地〕输入分配。

## 二、关于合作社问题

现在发展纺织的最大障碍就是单纯的营利生产与完成任务的思想，不管领导方面如何强调为群众谋利，但在处理具体问题上总是变成机关生产性质，或是为发展合作社自己而剥削群众劳动。这在纺户看来和商人放花一样的没有更多的好处，甚至还不如给商人纺线更为合算方便。因此，目前各个地区必须加以检查改造纺织合作社，由官办变为民办公助，由公营企业变为完全群众合作经济事业。

## 三、关于工资问题

工资的标准上各地必须研究当地的纺织情形、生活水准、粮食、布匹、棉花市价，以每斤工资 10 斤粮食为基准来决定实物工资，不能单从成本获利的一般商品生产费那样〔角度〕考虑，如果工资确定不适当，过高过低会妨碍事业的发展。

## 四、关于弹花技术问题

许多地区因为弹花不好而不能发展纺织，或品质不能提高。因为一般的打棉机原是弹更生棉或南满棉使用，如用来弹现在的原料一定弹不好，必须责成专门研究部门给以便利条件，调查实际经验，总结群众的创造，加紧研究改造，这是目前必要解决的技术问题。

## 貳，关于亚麻纺织事业

过去情形：

满洲国管理亚麻事业的组织有4个，最大的是“日满亚麻会社”，在北满有22个原料工厂，种亚麻面积50,000垧，在海城建立纺织厂迄(今)未完成。其次是“钟渊纺织工业会社”，在东满有3个原料工厂种亚麻，面积7,000垧，还有“满洲麻工业会社”，在西满有两个原料工厂，种亚麻面积20,000垧，在开原设纺织厂，曾部分开工(现搬嫩江)。此外有“东洋亚麻工业会社”，移开拓团为发展对象，种亚麻面积1,200垧。原料工厂分布如下：  
黑龙江省：克山、海伦、拜泉、泰克、克东、海北、庆城、兰西  
8厂

| 省 别   | 面 积 (垧) | 生 产 量 (吨) | 每 垧 (吨) |
|-------|---------|-----------|---------|
| 吉 林   | 10,760  | 14,300    | 1,300   |
| 龙 江   | 11,000  | 13,200    | 1,200   |
| 北 安   | 18,000  | 24,300    | 1,350   |
| 三 江   | 3, 00   | 4,750     | 1,250   |
| 东 安   | 1,640   | 2,040     | 1,200   |
| 牡 丹 江 | 5,000   | 6,000     | 1,150   |
| 间 岛   | 5,000   | 5,750     | 1,280   |
| 滨 江   | 16,000  | 20,500    | 1,280   |
| 通 化   | 1,000   | 1,240     | 1,240   |
| 奉 天   | 200     | 230       | 1,150   |
| 四 平   | 1,000   | 1,250     | 1,250   |
| 兴 安   | 12,000  | 12,200    | 1,050   |
| 合 计   | 85,400  | 106,120   |         |

松江省：双城、呼兰、珠河、延寿、巴彦 5 厂

吉林省：德惠、桦皮厂、伊通、双阳 4 厂

合江省：勃利、依兰

间岛省：开山屯、老头沟

通化省：柳河

兴安省：扎兰屯、吐尔池洽、王爷庙

民国 34 年亚麻耕作面积估计（据伪满物资动员计划）：

按上面数字估计，10 万吨麻茎可制麻（精线粗线合计按 20% 算）2 万吨，以 20 斤麻织布一匹，则可给 200 万匹布的纺织原料。如以机器精纺织布，则每垧可出产 800 米的细亚麻布的原料，以 8 万垧种植面积可生产细布 6400 万米，每人每年需 5 米，可够 1300 万人之用。

现在情况：

光复后亚麻事业大部遭受破坏或停顿。解放区内有 22 个原料工厂，部分开工的只有 7 个。克山、海伦、泰安、拜泉、巴彦、延寿、老道沟，其他的 15 个都已停工或破坏了。旧存的原料可制麻 300 万斤（连存麻），今年的种植面积约 4500 垧（参考《关于今年收买亚麻问题参考资料》）。在纺织方面，各个开工的原料工厂都兼营手工纺织事业。此外在牡丹江及哈尔滨也有手工纺织的发展，机器纺织只在克山纺织厂及嫩江纺织厂进行，总共不过几百锭。

手工纺织的方法有两种：一种是以长麻经过梳理用脚踏纺车纺成麻线做成合股绳子，为制鞋用或再加精练为织袜织布原料；另一种是用短麻经过泡制弹棉制成亚麻棉，而用手摇纺车纺线做织布的纬线或织袜与裹腿的原料。现在的发展情形估计如下：

| 省 称 | 脚踏车约 | 手摇车   |
|-----|------|-------|
| 黑嫩省 | 400  | 1,000 |
| 松江省 | 500  | 200   |
| 牡丹江 | 300  | 100   |

|     |       |       |
|-----|-------|-------|
| 吉 林 | 200   |       |
| 哈尔滨 | 300   |       |
| 其 他 | 300   | 200   |
| 共 约 | 2,000 | 1,500 |

在技术上以现在牡丹江纺织厂所采用的为最好，脚踏车每日纺线0,5斤到1斤，泡制方法亦有改进。

几个问题：

### 一、关于种植亚麻问题

过去种植面积曾达8万陌，占耕地面积4/1000，在集中的地区也不过占4%，与高粱、大豆、粟、包米共占20%，普通作物占90%。比较上看来量很少，其对粮食生产上影响甚微，但在资源的贡献价值很大。因此恢复过去8万陌的种植面积，实为必需。现限于种籽的缺乏与技术资金的困难，计划5年渐次恢复。即今年4,000陌，明年1万陌，后年3万陌，4年5万陌，5年8万陌。在推广种植上，必须采用种植自愿有利为原则，采(取)减征公粮放贷款，善价收买奖励劳模，组织指导等办法。

### 二、关于恢复原料工厂与建立纺织工业问题。

过去的27个原料工厂必须按种植面积的发展而逐渐修复，同时每个修复的原料工厂或有条件的城市建立小规模的手工麻业纺织事业，把一部或大部原料变为成品，如麻绳、帆布、粗布、袜子、带子、麻袋等等，同时在两年内建立一个现代化15,000锭的纺织厂，5年后再建立两个2万锭的纺织厂。

今年着手是：(一)整顿与发展下面的几个原料工厂：克山、泰安、海伦、拜泉、延寿、巴彦老道沟；(二)帮助牡丹江纺织厂亚麻部分的发展(原文如此)；(三)筹备15,000锭的纺织工厂。

### 三、关于组织领导问题

现在的组织领导是属于各省，但各省对于目前不能获厚利不能立见成效的建设是不感兴趣的，(加之)力量有所不及，因而发



展得很慢，甚而因财力人事上的困难，而表现出无法维持的状态。因此，必须走向〔采取〕统一领导分散经营（的办法），整个解放区成立统一的企业组织来领导亚麻纺织事业。但目前马上改变还有许多困难，只能从局部的整理入手，如：

1. 亚麻的收买
2. 原料的统筹
3. 经费上的补助
4. 技术上的指导
5. 工作上的督促与检查。

### 叁，关于毛纺织工业

#### 一、过去及现在情形：

东北有绵羊 350 万头，多在兴安省、热河省、锦州市，每年产毛约 700 万斤。有骆驼 5,000 头（外蒙有 37 万头）产毛约 4 万斤，羊毛驼毛总计约 3000 余吨，光复后无统计数字，当大为减少。拟说西满方面现存原毛 3 万斤，辽北 20 万斤，工商银行 5 万斤，松江省也有 6,000 斤，共计 286,000 斤。毛纺织业旧有大工厂 4 个，最大的是沈阳满蒙毛织厂。其次是哈尔滨的康德毛织厂，该厂每日出产军呢 600 米，军毯三四百条，俄国毯百余条。估计每日需用原料 4,000 余斤，一年 120 余万斤。其中一部分是麻棉更生棉之类。全东北一年出产毛呢 807,600 米，哔叽 1,040,400 米，毛毯 240,000 条，毛线 36,000 磅。现在东北解放区内的毛纺织情形略知如下：原康德毛纺厂现改纺管局第一工厂，新装百台织布机及亚麻纺织实验工场，原有的毛纺机件全部搬空，房舍还相当完整，但回民占居一半。旧有机器部分装设克山纺织厂，一部分尚残存克山、北安与洮南。克山厂装好的部分估计每日可能生产毛毯百余条，尚未完工，不便发展。洮南部分亦正在安设。此外在哈市有小工厂织灰毯，织机约 60 台，粗纺织弹毛机有数台，脚踏纺车百余架。各城市也有数百纺毛车子，但因原料缺乏，发

展亦甚困难。

## 二、恢复与发展毛纺织工业问题：

(一) 首手恢复原康德毛纺厂的基础，把机件运回添补装配起来。因克山厂地点与场所均不能有更大的发展，如新建则时间与物力都不合算。

(二) 普遍发展小工业及手工纺织，用毛类与亚麻、棉花或更生棉等原料混合，以小纺机纺混合线制军毯。在原料易得的地区（城市或乡村）提倡脚踏车纺毛线，织毛衣、毛袜，以处理机器纺织不完的原料，并增加民间副业收入，多供给民间冬衣材料。

# 东北局关于军工生产的决定

(1947年11月1日)

我军初进入东北时，因在战争与和平问题上发生思想混乱，当时对于军工生产同样没有给以应有的重视，俟后东北形势恶化，军工部门在相当时期内完全是处于转移状态。自今春以来，由于东北形势又起了巨大变化。我们有了巩固的后方及不断的反攻胜利，使军工生产开始得到较安定的条件，打开摊子进行生产，并且打下了明年扩大生产的基础。

今年军工部门生产“三弹”<sup>①</sup>与建厂中都是有成绩的，但是远落后于客观形势的需要。生产“三弹”还缺乏一定的质量，还缺乏统一的领导，还习于分散性与手工业的生产方式。东北是有工业基础的，在建设军工生产上有其便利的条件，是应该而且必须担负支援全国战争的任务，明年除了提高生产“三弹”质量与增加生产外，要能够自制无烟火药、炼钢与试制枪炮的任务，打下后年进一步提高的军工基础，这是全党的新事业，这是解决大规模作

<sup>①</sup> 三弹指手榴弹、枪弹、炮弹。

战困难与保证最后赢得胜利的不可少的条件，因此东北局作出以下决定：

一、统一军工生产，建立党委一元化领导。各军工生产单位（包括各军区生产在内）在总司令部军工部统一领导下，进行有计划的生产，合理地调剂人员、机器材料，提高军工生产效率，建设新的生产，并吸收铁路及各城市小公家或私人铁工厂为军工服务。

二、为完成明年军工生产计划，若只靠军工部门的同志来执行是难于实现的，只有得到全党的努力与支持才能保障军工生产计划的完成。为此，各级党政机关必须向东北局负责清查自己的仓库和家务，并加以零散的收集（原文如此），凡能供军工生产的铜、铁、钢、铅、铝及化学等等原料与军工生产的各式机器一律上报，服从统一调用。技术工人、干部亦应拨交军工部分配。反对将军工生产原料机器作商业性的生产作买卖的观念。前方部队今后应严格执行加强射击教育，切实注意节约弹药及收集（弹）壳与炮弹筒，这也是壮大我们的力量争取重大胜利的重要工作。

三、军工干部要掌握技术，吸收外来技术，虚心学习交换经验，打破固步自封、宗派主义、老资格等等不正确观念。

四、学习管理工厂人员与机器材料的使用（技术），要求合理精密计算生产成本，力求减低成本费。

五、建立并加强工厂党委及工会工作，发扬工人的积极性，使工厂中行政、技术管理、党和工会工作很好地配合起来，在保证一定质量之下，为完成生产任务而斗争。

六、大量争取各方技术专家，尊重他们的特长，向他们学习，给他们工作条件，给他们优待，对我有贡献时应给以奖励，使之安心地为我们服务。对工人工资必须给予适当的调剂，要能保证战时工人必需的生活水平。

七、军工部各主要工厂应附设各种训练班，培养下层技术干部。学生来源，经各中学挑选动员，交军大进行短期政治训练

后，交军工部，分配给各地，再受专门训练。

八、军工部门之经费一律改向财委会领支。

## 东线经济视察总结报告<sup>※</sup>

(1947年11月27日)

邵式平

花了23天，到了佳木斯、鹤岗、千振、驼腰子、鸡西、东安、梨树镇、八面通、牡丹江、镜泊湖、石岘、延吉、八道沟、老头沟等地区，视察了较大的煤矿、金矿、电力厂、机器工厂、农场、农试场、造纸厂、纺织厂、炼钢厂、炼铁厂、亚麻厂、制药厂、化学工厂等等，并参加了合江省政府生产工作汇报，牡丹江省县长、县委书记以上的财经大会，吉林省政府10月建设工作总结、11月工作布置会议，且收集了过去日伪关于经济方面各种调查研究材料和图表200余箱。但是走马观花、很不深入，在我们视察中，注意力多偏重于工、矿、电，且特别偏重了国营工业方面，既不具体、又不全面，错觉之处，实是难免。兹就所及，作一总结报告。

### 一、三大出产

兴安岭东南麓，长白山的北部和中部、松花江下游、牡丹江及其它许多河流，构成了我东北解放区东线广大复杂的平原与山

- 
- 这是邵式平1947年11月27日东线经济视察归来，在东北经济委员会上的总结报告。原题《东线经济视察总结报告》，在1948年2月27日《东北日报》发表时，改题为《新民主主义工业和产业大军》，为本文之二，三部分摘要。

地。森林千里、沃野无边，矿藏之富世界称名。加上铁道电网交织其间，交通方便、电动力强，真可谓之“天富之邦”。产量最大，经济上关系最重，且具有光明前途者有三，即：农、林、矿。

### (一) 农业

地图上给予我们的印象是山林多、矿藏富、土质不好，不适合农业，这个印象在经过了考察之后被证明是错误的。其实，东线的平原很多也很大，土质肥沃，很适宜于各种农作物的耕种。麦子、大豆、高粱、玉米、稻子、粟子、亚麻、线麻等等，无一不产，而今年的玉米、水稻特别丰收。我们去的时候，正是秋收，家家户户堆满了粮食，分了土地翻身之后的农民，真是喜形于色。

据伪满材料，三省的耕地面积如下表：

| 省别  | 项别<br>数目 | 既耕地(垧)    |         |           | 可耕未垦地(垧)  |           |           |
|-----|----------|-----------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|     |          | 旱田        | 水田      | 小计        | 撩荒地       | 处女地       | 小计        |
| 吉林  |          | 2,270,487 | 99,945  | 2,370,432 | 245,782   | 1,339,056 | 1,584,838 |
| 合江  |          | 789,948   | 22,963  | 812,911   | 710,659   | 3,166,893 | 3,877,552 |
| 牡丹江 |          | 335,150   | 40,762  | 375,912   | 203,418   | 585,314   | 788,732   |
| 合计  |          | 3,395,585 | 163,670 | 3,559,255 | 1,159,859 | 5,091,263 | 6,251,122 |

伪满时的统计是否确实，是另一个问题，这里只供参考。根据我们今年会议上的材料，三省今年耕地面积如下表：

| 省别  | 耕地面积        |
|-----|-------------|
| 合江  | 625,000 垧   |
| 牡丹江 | 480,000 垧   |
| 吉林  | 1,117,178 垧 |
| 合计  | 2,222,178 垧 |

由此看来，撂荒地与处女地还是很宽广辽阔的。在视察中所见，也是平坦、宽广、肥沃的草原地很多，这就说明东北农业大有发展前途。我们到各省政府的时候，都在积极计划明年如何开荒增产粮食，对于明年农业增产计划，均表示有极大的信心和决心。

## (二) 林业

森林面积究竟有多宽？木材蓄量多少？真是言人人殊，难以得其要领。不得已只好再次引用伪满时代的调查材料，列表如下，以供参考：

| 省名    | 林 野 面 积(垧) |           |            | 森 林 蓄 量(立方米) |             |               |
|-------|------------|-----------|------------|--------------|-------------|---------------|
|       | 森 林        | 原 野       | 合 计        | 针 叶          | 阔 叶         | 合 计           |
| 合 江   | 2,129,700  | 5,258,600 | 7,388,300  | 148,735,000  | 231,091,000 | 379,826,000   |
| 牡 丹 江 | 1,100,300  | 1,358,900 | 2,459,200  | 102,134,000  | 283,391,000 | 385,525,000   |
| 吉 林   | 1,979,700  | 2,451,200 | 4,430,900  | 179,483,000  | 134,778,000 | 314,261,000   |
| 合 计   | 5,209,700  | 9,068,700 | 14,278,400 | 430,352,000  | 649,260,000 | 1,079,612,000 |

这就是说三个省的森林面积大约是 500 万垧多一点，森林区面积 900 万垧，所蓄积的针、阔叶木材近 11 亿立方米。

三省现在已经在工作的林厂共 13 座，即合江 3 个、牡丹江 4 个、吉林 6 个。这些林厂都有自己的设备，如：火锯、铁路、机车、运输车，并且使用电力。各省均有明年生产木料计划，其前途是很有发展的。

## (三) 矿产

据说，这个地区的矿产特别丰富，并且贮藏有各种矿物。煤、金、铜、石墨(黑铅)、油页岩、铅、铁、锡、钨、铋等等，吉林的天宝山各种矿藏都有。藏量最多最广泛的是煤矿和金矿。

我们现在开采的：煤矿有鹤岗、鸡西、双鸭子、沙河子、蛟河、老头沟、和龙、梨树镇；金矿有乌拉嘎、驼腰子、宝清、八面通、五河林、绥阳、东宁、汪清、琿春、和龙、八道沟、夹皮

沟。以上均订有生产计划。正准备开采的尚有麻山铁矿、天宝山铜矿、驷子沟与华甸油页岩矿。此外，尚有石墨（黑铅）等矿。日伪时曾大规模开采，现被破坏了，修复一时不易，但修复的可能还是有的。特别是铁路、电力都很发达，开采时都可以利用得上。据说铁道、电力对于开矿的价值很大。所以，东线的矿产将是战胜敌人、建设新中国的一块大的基石。有人说：“东北有‘三宝’，人参、貂皮、乌拉草”。据说这“三宝”也是以东线三省为最多，但这“三宝”较之农、林、矿真是微不足道。

东线是农业区，也是大有可为的工业区。

## 二、新工业的概况

新工业，我是指生产近代化的工业，而不是指手工业。东线的新工业，是以国营工业为中心骨干的。在广泛深入的土地改革基础上，近代化新工业的建立，是新民主主义经济发展史上新阶段的标志，也是当前支援前线战争胜利的有力组成部分，我们应该加以重视。那么，东线工业的概况如何呢？

（一）日伪工业的破坏。由于东线农、林、矿资源的丰富，特别是林与矿为日寇所锤〔垂〕涎。日寇侵占了东北，除了南满外，就特别致力于东满，进行其帝国主义的经济设施。在血腥的帝国主义政策之下，旧的手工业全部被扼杀了，旧的矿山林场全部被掠夺并加以改装了。于是帝国主义化的煤厂、金厂、黑铅厂、铜厂、林厂、开拓农场以及随之而兴的铁路、发电厂、机器工厂、飞机场、洋灰工厂、化学厂、大兵营、柏油路的近代城市等等，在东满许多地方出现了。

二次世界大战中，日寇败局已定的时候，日寇对于东满的许多建设，便开始了有系统的〔地〕破坏。驼腰子、八面通的采金船于1942年就拆走了，金矿封闭了，为此而建立起来的飞机场，发电厂也都同时破坏了。到了“八·一五”，日寇更加大肆破坏，所

有的矿山被炸了，所有的机器被毁了，所有的兵营被烧了，过去的各种设施，几天之内都被破坏得不成样子了。

日寇投降之后，敌伪残余、封建地主、胡子国特，又结合在一起，乘着广大群众尚未起来〔觉醒〕，大肆掠夺，日寇来不及破坏的，他们补充破坏了。日本帝国主义在东满用人民的血泪和生命建设起来的一时繁荣的帝国主义工业，正转为东北人民财富之际，至此，几乎被人民的敌人破坏殆尽。现在沿着铁道线，满目的断砖残壁，废址荒郊，莫不深刻的记下了日寇、满伪、国民党、中央胡匪、国特地主等等，敌视人民血迹斑斑的万恶罪行。

（二）人民工业的重建。东北的广大人民，在苏联红军的直接援助下，击败了日寇，消灭了满伪，更在共产党和民主联军帮助和领导下，开始爬了起来，进行了轰轰烈烈的翻身运动。消灭了胡匪，清算了敌伪，分配了土地，给了封建势力、地主、国民党反动派以严重的打击。为了争取爱国自卫战争的胜利，为了根据地的建设和自己生活的改善，广大人民特别是工人阶级，在党的领导下，便积极地配合着军队和政府着手建设自己的新工业。在破坏了的废址上，收集残余，东拼西凑，或修理、或新建，栉风浴〔沐〕雨，艰苦辛劳，一年以来，在东线的宽广土地上，新的工业，就象雨后春笋一样生长起来了。

现在东线人民，已经握有数千里的铁路，万多人的煤矿，几千人的金厂、林厂，十几万千瓦的水火发电厂，数百台机器的工厂，12万锭子的纺织厂，以吨计算产量的造纸厂，正在建设中的炼钢厂、炼铁厂以及化学工厂、制药厂……。不管这些工厂在目前还存有许多困难和缺点，但新民主主义东北人民的新工业，已开始了自己的历史行程。

（三）新工业的特点。在我们的工业中有些什么特点呢？

第一，是人民自己的。因为都是人民千辛万苦亲手建设起来的，是掌握在人民手中的，是为人民服务、为战争服务的，不是建立在人民的头上，压迫人民，剥削人民，所以他是人民自己的。



第二，是在战争中新生的。这些工业都是在战争中建立起来的，不是在和平中建设起来的，而且仅在开始阶段。因此不能够计划周到，设备完善、应有尽有。只能是质朴简陋，开工生产，可是它是具有克服困难猛烈发展的新生力量。

第三，是近代化的。我们所到的工厂，都是机器生产，都用电动力，如果我们能从技术上、机器上加以有计划的〔地〕组织与调查，就不难生产当前军需民用所要求的各种东西。

第四，是生气勃勃的。所有的工厂，几乎没有例外，一面是机器非常紧张的在运动，另一面是在积极修建厂房、装设机器。还有许多地方，几个月前还是废址荒墟，几个月后便成了电灯照明、机器隆隆的工厂了。

这种人民自己的、战争中新生的、近代化的、生气勃勃的，就是我们东线新工业一般的特点。这种在敌人破坏了的废墟上，人民从战争中又重新建了起来，且具有上述特点，这就是我们东线新工业的概况。

### 三、新的产业大军

不管天然资源如何丰富，不管机器设备如何新式，若是没有工人阶级活的劳动，资源永远是资源，机器会等于废铁。这是古今中外，尽人皆知的真理。20世纪40年代的今天，机器电气化了的世界，任何国家的工人阶级，都完全有权要求不能再作奴隶，要做世界的主人，就是这个真理的代表者。那么，我们工厂内的工人是怎样的呢？

（一）曾经受尽了帝国主义与封建的非人压迫。日本帝国主义的侵占东北，首先就是与封建地主勾结在一起，尽情夺取广大农民的土地，名之曰：开拓地、满拓地，弄得他们无家可归。然后用逮捕劳工的办法与从关内捕来的大量工农，一并押入矿山、林厂、金厂、铁道……，用刺刀与饥饿的办法，强迫其劳动。这

就是日伪时代东线工人阶级的由来。

日本帝国主义知道，这些工人们是会随时随地掀起反抗他们的斗争的，于是更养活一批地主阶级分子做狗腿，用他们来监视着工人，防止工人反抗，以便放手榨取工人血汗。这些狗腿子为了讨好其主人，对于工人阶级的残酷（迫害），叫人难以忍言。屈死在这些狗腿子手上的工人们，真不知有多少。

“八·一五”苏联红军的大炮，把压在工人身上的日寇与满伪打了下去，但工人们还是站不起来，因为还有一批敌伪残余、地主狗腿子继续骑在工人们的身上，奴役工人阶级。他们一面暗通胡匪国特，另一面大造谣言，威胁工人，使其继续过着非人的生活。

东北工人阶级历史上不幸的遭遇，东线工人们没有例外。在诉苦运动中的无数材料，就是最好的证明。

（二）在斗争中形成了新的产业军。“八·一五”之后，工人们迫切盼望的就是共产党民主联军快来。果然共产党民主联军给了工人们以满意的答复，派了干部到工人群众中去做工作。这个时候工人们对于敌伪残余、地主狗腿的仇恨，再也忍不住了。开始是诉苦水，接着就掀起了清算运动，广大工人们亲自动手，把压在自己身上的最后一块石头推了下去，毫不留情的斗争了那些敌伪残余、地主狗腿，对于某些罪大恶极的，给以了最严厉的处置。

有的逃上山去当胡匪，武装反对工人和农民，工人们就与农民们联合并配合民主联军，搜山打胡子。有的隐藏在农村、城市，工人们更派武装的代表联合当地的群众去逮捕。在工农兵的联合斗争之下，许多罪大恶极的敌伪残余、地主狗腿缉获归案了。

这样一场斗争，挖掉了帝国主义和封建主义隐藏在工厂中的社会根基，扫除了帝国主义和封建主义在工厂中压迫工人的一切制度和秩序，并肃清了他们在工人中的影响。工人们阶级觉悟提高了，认识了自己的党和军队，特别是认识了自己阶级的力量。在党的领导下，工人阶级团结起来了，组织起来了，武装起来了。

开创工人运动历史纪录的新的产业大军，就在这样的斗争中形成了起来。

（三）新的态度和新的秩序。把敌人打了下去，自己站了起来，胜利是空前的。但这仅仅是工人阶级胜利的开始。美帝和蒋匪还在大举向东北人民进攻，民主联军正在前线英勇战斗，抗击敌人，需要后方广大人民大量支援。已经站了起来的工人们，除了大批武装上前线外，其余是一致努力，大家动手，为了争取爱国自卫战争的胜利，积极建设自己的工厂，近代工业在东线象雨后春笋一般的生长起来。正是我们新的产业大军形成的标志。

工人们完全知道，每一铁锤、每一（块）煤铰〔焦煤〕，都增加了民主联军的胜利，也增加了敌人的失败。为了增加生产，有力支援前线，就在自己的工厂内，展开了生产竞赛，立功运动，而各工厂的产量，就在与日俱增。下面就是恒山煤矿增产的日记。

8月2日：1,400吨

8月3日：1,600吨

8月4日：1,700吨

9月5日：2,200吨

9月15日：2,400吨

9月19日：2,500吨

据说这个煤矿增产的最后记录，已超过敌伪时代煤产量的好几倍。同时在立功竞赛运动中，新的产业大军锻炼坚强了。

1. 更加团结、更有组织。涌现了大批的劳动模范、人民功臣。创造了大批的干部，不少的先进分子成了光荣的共产党员。
2. 产生了一套新民主主义工厂的制度和秩序。
3. 学习并提高了工作能力和技术。

工人们说：以前的工厂是工人的监牢，现在的工厂就是工人自己的家。因此，对于自己的工厂爱护维〔惟〕恐不至。我们到老头沟亚麻厂的时候，正遇全厂工人开大会，审判一个坏分子。因为他说过要破坏工厂的话。我想在有了觉悟和警惕的工人群众面

前，任何破坏的企图，是难以逃脱工厂群众的审判的。

工人们对于前线非常关心，前线每一个胜利的消息，他们都为之欢呼。除了努力增产支援前线外，还常常自动踊跃捐款慰劳前线。八面通金厂工人，一次慰劳前线的捐款，就有87万多元。

这些就是我们产业军在生产前线上初步进军，同时，也就是我们产业军新的态度和秩序。

（四）对新产业军的认识。中国人民有了这样一支产业大军，在新民主主义经济战线上，就出现了新的力量。这支产业大军定将随着前线的胜利而更加壮大起来。今天他在生产战线上，开始起着先锋队的作用，但在中国革命全部过程中，他将壮大成为历史前进的主力军。

新生的产业军，也和新的革命军队或其他许多新生事物发展的规律一样，从无到有，成绩是空前的，但是不够健全，存在弱点和缺点，也是不可讳言的。

就产业军全部情况来看，进程是很不整齐的。有的发动比较彻底。但大部是不彻底的，存在各种程度的夹生。有的根本就没有发动。就各产业军内部来看，有的清洗了阶级异己分子，真正的工人团结在党的周围，队伍是比较纯洁的。生产情绪很高并且正常。有的也清洗了一下，但没洗清，有的在发动中，被异己分子假积极所欺骗，反而阻碍了产业军的提高和前进。有的实际权利掌握在伪满时代的旧职员手上，一切做法，也完全是老的一套，情形就更严重。

在视察过程中，我们看到产业军发动比较彻底、内部比较纯洁的，产量大增、品质优良、材料节省、成本减低、工作正常、情绪高涨。不彻底、不纯洁的，在生产上的表现又是另外一样。可以这样说，产业军形成的程度怎样，在生产上的表现就是怎样。

有的认为，要把我们的工业生产搞好，不是依靠产业军的发动和纯洁，而是依靠官僚主义的管理和技术或者是拿着“工人当家”的口号，根本就放弃对产业军的领导，这都是不正确的。我

们必须肯定工人阶级是历史的最先进最觉悟的阶级。要彻底发动他们起来，彻底清洗混在工人中和工厂中的异己分子、奸细和特务。在工人中更要有坚定的明确的阶级路线，勇敢吸收真正贫苦出身的工人积极分子，参加生产计划制定，工作的检查和工厂的管理。工人群众是完全能够克服困难，能够解决问题的。我们要在彻底发动工人、整理队伍的运动中，更加加强对我们产业军的教育，为完成1948年的生产任务而奋斗，为前线胜利而奋斗。这就是我们新的产业大军。

#### 四、几个问题

(一) 国有与国营。矿山森林国有已经规定，许多矿厂与林厂，经委也接收了或者委托省经营了。但东线矿林很丰富，地区也辽阔。实际上除了已经由经委和省接收的煤矿、林厂和金厂外，小公和私人在小规模开采的还很多。所以，我想国有是国家要加强管理，未经国家批准的，任何小公、合作社或私人，均不得自由开采。国营是国家资本直接经营的煤矿、金厂与林厂。但在今天国家力量有限，为了发展经济，在国营之外，还可以允许小公、合作社或私人经营，但需要受国家法令的管理。例如金矿在下列条件之下，可以允许小公、合作社或私人经营。

- (1) 必须依法呈请核准，领取执照。
- (2) 保证产金全部照定价归国家收买。
- (3) 保证照章纳税。
- (4) 保证不得有妨害国营金矿行为。
- (5) 不得有违法行为。

这样，第一，可以增加产金。第二，可以有利于国有利于民。我觉得煤矿、森林都可以这样办。但规定的条件需各有不同。现在事实也是这样，问题在加强管理，给以法律的规定。

(二) 价格与工资。我们出发时，煤价已规定，但到了煤

矿，便听到反映，坑木贵、粮食涨，若这些不规定价格，煤矿将赔本，维持不下去。林厂照当前市价计划成本，铁道(部门)说，若枕木这样贵，运费不加，也维持不下去，木材限价了，见粮食价格出来，又叫每根枕木亏10元到15元，做不下去了。因此，我觉得国营企业的价格须要一次全面规定。规定价格，还得规定工资，因为，工资是成本的组成部分，若是我们不能全部采取实物供给制，而只是照规定实物工资发钱，工人仍然要拿钱到市场上去买东西，市价的波动，仍然影响到工资的波动，同样将影响国营企业价格的波动。社会经济是一个很复杂的机体，解决国营物价和工资不能不联系到市场或私人物价和工资。所以，我觉得应把物价和工资，并且联系到工商合作社等问题整个讨论一次。当然，在未讨论以前，部分的局部的解决也需要，并不等待讨论后才办。

(三) 工人运动与工业区及其领导。国营企业中的生产，事实是与工人阶级觉悟成正比的。这是提高生产、完成任务的决定环节。矿厂、金矿及其它国营生产企业中的工人运动，在上已经说过，须要加强和提高。但各厂是分散的，而且大矿和林厂在山里和森林里，那里的人口很少，差不多只有工人，象这样的地区，牡丹江提议划成工业区。其意思是这样的地区应以工人运动保证生产任务为主要工作。农民运动成为次要的。由于矿林分散，象这样的地区不在少数。划工业区的意见我认为是可以的。但不管划工业区与否，目前各矿、林、工厂的工运，如何领导和加强是一个问题。本来工厂负责人就同时是工人运动者，但检查督促，还须要明确的规定。我的意见是在这样的地区，应把工厂与地方一元化领导起来，象黑河子和驼腰子，其任务的中心，就是以工运保证生产任务的完成。至于直属于省或县领导，可以按具体情形分别规定。同时经委会和总工会，亦应注意对各厂工运的指导。特别是要注意交换经验。例如鸡西的经验，就要及时地介绍到其它煤矿去。是否可以在明年之内，布置第一次煤矿工人或金

矿工人或林业工人的代表大会，提议工会考虑。

（四）完成明年任务打下后年基础。明年的生产任务，东北局已批准颁布，这是我们第一次执行有计划的生产，必须全力争取完成与超过。这个计划，现在正传达到群众中去。根据东线情况，煤金生产是能提前完成的，其他尚待具体材料。但生产，特别是工业生产连续性很大，要争取今天生产任务完成，又同时要照顾明天生产的一切条件，中断就是很大的吃亏。鹤岗五月突击，没有照顾突击后的连续，5月生产是完成了15万吨，但6月、7月直到10月都落后到8、9万吨。原因是突击中只顾出煤，没有注意连续生产，弄得坑也塌了、电动机也坏了，生产量反而低落了下来，这是个教训。若全面看来，在明年生产中，同时要打下后年的发展基础，是一件很重要的事。这里不仅是资本并且是要时间的。为了这些，提议经委会在争取明年生产任务完成的努力下，除了用大力坚持和贯彻已动工的炼钢炼铁外，同时需开办下列几件事：

（1）开采骡子沟或桦甸油页岩，以解决矿物油的问题。

（2）开采北安、德都、五大莲池的硫化铁矿，这不仅是石砚纸厂必须的原料，同时也是军火炸药的原料。

（3）着手计划恢复天室山铜矿。

（4）恢复一个洋灰厂。

（5）开办一个化学工厂。

（6）开办一个拖拉机、汽车装修厂并能装造一些机器。

这些事情在明年是要花上些钱的，但是不多，到后年就能在生产上起着作用，有的在明年就可以收效。例硫化铁矿。

所以要办这些，目的就是要争取明年任务完成并打下以后发展的基础。

（五）防止破坏进行调整。敌伪在东线的破坏，上面已经说过了，但我们应当得到教训，就是当我军胜利进占新地区或城市时，要严格注意防止敌人破坏。这需要在全党全军进行教育，并

采取组织步骤。责令前线高级政治部负责。保证完整的工厂机器及原料，由有关机关接收。对于现在巩固区已破坏的残存工厂的机器、房屋等等，亦令各地方政府、民群团体负责看管，严禁继续偷窃破坏，以待省以上组织有计划的处理。

现在各矿山工厂都同样感到须用的机器原料等等缺乏或不足。但另一方面，都有些用不上的机器和原料存在那里。但这些用不上的或正是其他工厂、矿山所需要的。所以有调整的 necessity，这件工作可由经委计划办理。但粮、油、盐、布、煤、坑木等，还得全面有计划的布置才好。

本来，我们一共是 6 个人，由我负责共同视察，回来之后曾经想分头整理下列东西，

1. 东线经济视察记录；2. 1948 年三省农业的增产计划；3. 电力与电气；4. 几个工厂工运与工资；5. 公营企业的生产和资金核算；6. 所收集的资料索引；7. 东线视察日记。

由于工作越来越紧，这个愿望只好留待以后了。最后建议干部多下去。

## 吉林省政府保护 城市私人工商业布告

(1948年3月9日)

为繁荣市场，发展生产，调济军需民用，加强商品流通，使城市私人工商业为乡村农民服务，结合本年大生产运动，改善人民生活，对城市工商业坚持保护方针，并帮助其发展。特规定数端公布如下：

一、乡村农民及农会自即日起，不得直接进入城镇查封、没收、捕人、打人、罚款、挖浮。

二、所有私人正当的工商业，政府一律保护，并促其发展，



任何人不得清算没收。

三、罪大恶极之大汉奸、大恶霸、大特务之工商业及其财产，由县级以上政府没收管理经营。

四、地主兼工商业或工商业兼地主，除其在农村中之土地财产，得由农会接收处理外，其工商业部分，不得清算没收，并允许其自由经营。

五、“八·一五”后，在土地改革运动中，逃往城镇经营工商业之化形地主，农民有权清算；但须经县政府批准，并由政府协助，将物送回原村农会处理。农民不得进城捕人，其化形工商业部分，应予以保留，继续营业。

六、凡“八·一五”前，原住城镇而有土地在乡村之地主、工商业家、自由职业者，除在乡村之土地由该村农会接收处理外，其在城镇之财产一概不动。

七、过去被清算之工商业，如有错误的，该工商业主可以报告政府，经查明确系错误时，各级党政领导机关协同农会，说服群众归还原物，或赔偿其价值相当之损失，并恢复其政治名誉。

以上规定，仰我各级政府、各群众团体、部队及各界民众，切实遵照执行，如有故（意）违（犯）再事侵害私人工商业者，不论何人，一律依法办理。

切切此布！

主 席 周保中

· 副主席 袁任远

## 东北行政委员会 东北解放区金矿管理暂行条例

（1948年3月11日）

一、东北解放区内的所有金矿（包括矿区土地、金沙和矿物及敌伪遗留的设备）概为国有。

二、金矿的管理和经营的权利属于东北行政委员会经济委员会工矿处及其所属的各省金矿局。

三、非经工矿处或各省金矿局的批准，任何人不得进入金矿区实行探测或开采。

四、金矿经营权（包括探测权和开采权）在下列条件下可以让给私人或团体：

- (1) 经金矿主管机关批准；
- (2) 缴纳一定租金和税款；
- (3) 遵守金矿局的规定；
- (4) 产金全部按照规定价格卖给金矿局。

五、一切砂金严禁私人买卖及作为货币使用。

六、在金矿区内和在解放区的一切地方一样，严禁鸦片的种植、泡制、吸食、运输和贩卖，严禁赌博和娼妓。

七、凡属代表国家经营金矿的金矿局，因其全部收入属于国家，得免征资本利得税及营业税。

八、凡属金矿区内的土地而为私人占用的，于〔如〕有探测或开采的必要时，金矿局得商请政府另拨适当土地令其移让，原来是政府分给的，可由当地政府另外酌情给以补偿；原来是私人所有的，可由金矿局给以适当的代价。

九、凡违犯第三、第四、第五、第六诸条的规定的，得根据情节的轻重，给以应有的处罚。

## 中共吉林市委员会 关于保护私营工商业的决定

（1948年3月24日）

保护与发展私营工商业，是我党现阶段坚决〔定〕不移的政策，除没收操纵国计民生以蒋宋孔陈四大家族为首的官僚资本归

人民民主政府所有外，凡本市一切私人正当经营之工商业，均须逐渐使其在发展生产、繁荣经济、公私兼顾、劳资两利的总方针下积极恢复发展，以支援解放战争与供给农村需求。为此，特作如下之决定：

(甲)

一、凡属正当经营的私人工商业之财产、工厂、作坊、公司、商店，均为合法权益，任何机关、部队、团体、个人，不得藉故侵犯。

二、凡合法经营之私人工商业，有利于国计民生者，需要原料、动力、运输等帮助时，我交通、运输、税务、贸易等部门，应尽可能予以便利与协助。

三、私营工商业中之劳资、东伙关系，必须是劳资合作，适当改善职工、店员生活，努力去节省成本、增加生产、便利推销，藉此以达繁荣经济、劳资两利、支援战争之目的。

四、贸易税收政策，必须是在发展生产、繁荣经济、公私兼顾、劳资两利的总方针下，重新制定与厘订。

(乙)

一、原居在本市之工商业兼地主或地主兼工商业者，凡在本市之工商业部分，均为合法权益，坚决保护。其在乡村之土地、财产、房屋、牲畜、农具，概归乡村农会接收分配。如其家属有居住在乡村者，仍应按土地法大纲规定，每人仍分给与农民同样一份土地，留给一份财物，使其劳动生产。

二、凡因逃避乡村土地改革运动来住城市之地主，在本市解放以前，其财产全部或一部已转入正当经营之工商业者，承认其合法，保证说服乡村农民不进城捕人、起浮、清算、没收。其它财物如：牲畜、车辆、农具等则须令其送回家乡，由乡村农会处理。地主回乡者，即按土地法大纲规定，每人分给与农民同样一

份土地，留给一份财物，使其劳动生产。逃来城市之地主回乡后，除个别真正罪大恶极，为广大农民群众所痛恨者，必须经由人民法庭审判，经市政府批准后（指本市所辖之城郊各区），得依法处理外，一般必须保证说服农民，不得随便打杀。

### （丙）

本市过去在蒋匪暴政官僚资本垄断压榨下，私营工商业被摧残甚重，加以此次蒋匪军逃窜时被其抢劫者甚多。我为扶助其恢复发展，兹决定：

一、发放本市低利贷款 10000 万元（在必须情形下尚可增加）。其具体办法由政府委托银行办理，其手续务求简便。

二、自本市解放之日起，所有私营工商业，一律免征营业税 6 个月。

以上决定均提交市政府以法令公布执行。

我各级党组织全体党员，须根据本指示，广泛宣传，严格保证执行。

## 南满工业视察报告

（1948年6月18日）

赵 濯 华

财经工作团，接收〔受〕了三个任务，只做了一下了解新收复区情况。搜集器材：当我们到达时，已竟〔经〕是酒终席散，收拾残局阶段。召集技术人才：因为食粮用毕，交通不便也未进行。至于了解情况，也由于工作团干部参加了具体工作，而削弱了主观的力量，所得情况不够全面。这是〔里〕只就个人所感到的一些问题先提上来，作为辅助参考材料（另有附本）。

一、营、鞍、辽三市解放，对解放区工业建设上起了变化

(1) 鞍山钢铁厂到“八一五”前，其炼钢量已达到190多万吨，工人到10万人，成为东北工业的骨干。供给足够的农具机械所需的原铁原钢。能制造建筑用的一切钢铁材料，三角铁、暖气管、自来水管子、钢筋、铁器等物、制造中型钢轨、钢材、桥梁铁路所用的机件及矿山钢绳钢轴等物。有了鞍钢，就可能缩短我们工业化的时期，否则就会推迟。

(2) 增加了10万纺纱锭，加上瓦房店一万、安东3万、大连10万、北满33,000，共计263,000锭，每年按300天作业，2个锭平均产量8磅，年可产纱6,000多万磅。足够供给土改后二三年内农村中所生〔增〕长起来的购买力，保证了100万以上脱离生产者（所用）的服装。

(3) 与原料已达到相当程度的结合，有了使用棉花、蚕茧、烟草、麻絮、原木的工业和用苇子、树木的造纸厂，利用食盐的化学厂。各式各样的矿山已开发或设〔准〕备开发。我们现在缺少的不是一般的工业了，缺少电气、汽车、飞机、制造黄豆工厂，还缺少一个油田。

这些工厂给我们改变落后经济形势以有力基础。

二、这些工厂在战争中遭受了些破坏。大部基础完整易于修建。个别的彻底摧毁了。营口マクネ江ム<sup>①</sup>是东北唯一轻铁工厂，苏联折去一部，残余被国民党以40亿代价卖给上海方面。鞍钢9个炼铁炉，全部遭受损伤，有2个400吨炉，再加些工可点火。其最困难的是仪器图表损坏遗失；其次是材料因需用量太多。一般经〔轻〕工业主要是皮带、电料、油类。

这次引起破坏性的拆散机器搞附属器材的行动，其基本原因有二个：

(1) 工业建设路线与方针不够明确。长期的国家规模的建设

---

① “マクネ江ム”为俄之日语外来语。

路线，抑是暂时的抗战根据地的建设路线。两种路线就产生出来两种方针：就现成的近代化的工业基础从事建设；抑是拆散现成的重新建设小型的半手工业式的工业。辽东对这次工作的指导，到最后从（我离开时）命令冻结各方所运去的机器材料时，仍是统一分配，而不是决定性的复工。

这次对工厂的破坏我的意见不能怨这些搞材料的同志缺乏建设心理，他们主要为了自己的小单位的建设而出此。

（2）第二种原因是财政不统一。各地方单位有财政任务无财政来源，公粮有数不能打主义，不准增数，又不许做投机买卖，搞工厂无资本，只有这抓一把那抓一把，求得无本有利，或成本少多利，解决现实需要。

### 三、如何进行恢复工作：

（1）鞍钢制造部易恢复，现在生铁料约 10 万吨，够用一个时期，全部恢复是〔需〕一个较长时期建设过程。化验原矿、生铁、成钢及其他等，仪器缺乏又无技术人才，所需器材油料又非短时期可能获得。

（2）现在不能是〔搞〕全面复工的工作。而首先〔应〕进行全面调查研究工作，使情况得到〔以〕具体化，根据缓急、主要与次要、以及主观可能条件，作出计划，作为恢复工作实施的根据。

### 四、恢复中的几个基本条件：

（1）干部问题。南满干部极端缺乏，辽阳十几个工场〔厂〕只有一个老干部，营口 4 个大工场〔厂〕也只有一个老干部，鞍山不到 10 个老干部，瓦房店安东也是同样的缺乏。

南满地区工业比北满多，北满干部比南满多且强，可以往北满调剂些。其次应放些手，无老用新，无新用群众，强如在无人管下而任其消损毁坏。积极培养干部作长期打算。

（2）技术问题：工厂技术设备程度越高，分工越细，越专门化，越显得技术的重要性。“技术决定一切”，就我们今天的技术水平来说，就更重要了。但是对技术认识上还有歧异。

①参加劳动的技术人才以至于熟练的工人，是封建工头，在工会中反对当选并列入斗争对象。

②智力劳动不等于体力劳动，智力劳动者在看法上以及政治待遇上不如背煤坑麻袋者尊荣（因为他不苦）。

③平均主义的待遇，影响到技术向上与技术者的跳厂，形成了劳值不相适合的现象。这一切是争取有科学知识者和我们合作建国的障碍。

我们如何克服这个技术贫乏的问题。

①伪满时代一流技术家多系日本人，大部遣送回国，但多少还有些残存，二年多战争中技术人才散失各地或有转业者，设法召集起来适才而用。

②现有的熟练工人是技术向上的基础，要花钱巩固起来，勿使继续转业或流散。

③无论在“九·一八”前或伪满时代受过自然科学教育的知识分子，集结起来，加以政治训练。

④蒋占区的工业正走向破产，技术人才正遭逢〔遇〕着生活恶化与失业的痛苦，可以花钱聘请。

⑤技术专家生活待遇应适当的提高，否则不会安心好好给我们工作。

(3) 工业器材之取得：器材不止未开工的工厂需要，已开工的工厂也迫切需要，不作有计划的准备，会使工业生产遭到麻痹〔停工待料〕，单靠苏联不一定及时，自给短时间是不可能，要从其他方面购买。

①营口、安东、大连三个口岸，现均有转口货进口，我们能拿出黄豆、破铜烂铁、黑白黄货也许还需要其他东西，挤出一部分东西，换进工业器材是可以的。

②靠贸易局代买材料，一年多的经验(证明)，已经是不可能，他们不认材料，又不是任务。经委会应组织对外采购部门驻在口岸，在对外贸易统一原则下由贸易局出名，自己提出定货

单，自己验收货物。

③各单位所拆去的机器及撤去的材料，严令冻结不准动用或出买。

(4) 投资，

许多停工的工厂需修理看管，添补器材，养活工人，需要一批资本，在投进的方向，短的时期难望“本利上仓”，无本难求利。

五、组织领导问题。由于工厂矿山增加工业重点转移，组织形式似不适合要求。

1. 按照单一性质分别建立垂直系统的管理机关，干部技术人员，均不充裕，工厂数目也没那么多。

2. 按照轻重工业两大类别分工管理比较适宜。随着某一种工业发展的程度，认为必要时再继续分别管理。

(一) 以鞍钢为中心建立重工业管理局，直辖各重工业工厂，现在为数不多，尚可管得来。

(二) 以纤维工业作中心建立轻工业管理总局，选择工业集中地点建立地方工业管理局。按目前情形可投下列各局：

(1) 哈尔滨管理局直接管理哈市及北满国营工厂。

(2) 安东管理局，管安市工厂及附近个别大工厂。

(3) 辽南管理局、管貔口、瓦房店、熊岳、大石桥、盖平、营口、辽阳工厂。

(4) 热河矿产丰富，产毛又产棉，应提到建设日程上加以考虑。

六、建立经济核算制度。这个问题提出来将近一年，但是成绩并不好，现在的情况是不知道资本数，不知道成本数，不知道利润，既或有数目字也不精确。为什么核算不通呢？大约有如下原因。

(1) 国家工厂，不是企业，而是加工业，加工没有原料价格，就算不出来成本。



(2) 没有资本金：机器作成价格，房产作成价格，确定流动资金额，合成资金总数，否则算不出成本也算不出利润。

(3) 没有确定计算单位（实物还是货币）。

(4) 没建立起正规预决算制度。

为了有效的实施经济核算制度：

1. 国家工厂企业化。

2. 确定资本金额。

3. 确定计算单位。

4. 建立正规会计制度：①实行预决算制度；②确定会计年度；③建立会计联署制。

5. 建立定期报告制度：①生产报告；②盈亏报告；③资产负债报告；④器材损益报告；⑤原料成品增减报告。

6. 确定编制：①采用人员办法；②实行工作等级制。

7. 工厂内试行薪金制：①在工人面前消灭二个生活形式（原文如此）。②解除供给革命、薪金不革命的标志。③防止革命贵族化与功高自居的偏向。

七、附带的几个问题：

(1) 贸易政策。在目前来说一方面为了支援前线，另一方面为了发展工业与农业。南满产棉地区，当苞米 1,500 元一斤时，棉花官价 4,500 元，苞米涨到 2,500 元至 3,000 元一斤，棉花价为 6,000 元、棉价最高时为 3 斤苞米，最低为 2 斤苞米，老百姓种棉无利。

(2) 税务政策。也应为发展经济着想，不能单纯的为财政收入着想。营口商人一般□□，出口税 20%，产销税 5%。商人说我能有多大利润呢？手续也不简便，从庄河到黄土坎一段税卡就有四五处之多。应该确定：①税不重征；②轻税率多税源；③手续简单。

(3) 私人工商业。新民主主义经济体系内有私人资本，但私人资本不是发展方向，由于社会主义经济因素的发展逐渐减少其比

重与缩小其范围。我们保护工商业政策一年多是不明确的，几个具体问题仍未得到解决：①劳资关系；②债权债务关系；③房屋租赁关系；④私有权利使用问题。原则是宣布了，怎样保证原则的实现并没有办法。到处发现房产无形中被分的现象，债务无形中取消，往来断绝，这些于经济活动不利。

## 东北林务概况

(1948年7月5日)

东北林务局

1948年木材处分类重要数字统计表

| 用材部门    | 种 类  | 折合原木(m <sup>3</sup> ) | 附 注   |
|---------|--|-----------------------|---|
| 铁 路 局   | 枕木 2,990,000根<br>原木 100,000m <sup>3</sup>            | 100,000               | (每6根折1米原木)<br>原出8万立方米，另电柱、<br>横短木交手杆等约折2万立<br>方米。 |
| 出 口     | 枕木 853,153根<br>原木 124,000m <sup>3</sup>              | 316,000               | 每4根半折1米原木。  |
| 经 委 会   | 坑木 200,000m <sup>3</sup><br>原木 100,000m <sup>3</sup> | 300,000               |   |
| 军 工 部   |  | 85,000                |   |
| 其 它     |  | 200,000               | 为便于了解，均未计算千<br>位以下零星数字，详细情况<br>请查附表。              |
| 哈 尔 滨 市 | 木 棒 子 144,000,000斤                                   |                       | 每月平均供应：<br>12,000,000斤                            |
| 总 计     |  | 1,451,000             |   |

1948年各省林务局出材能力统计

| 省 别   | 数量 (m <sup>3</sup> ) |
|-------|----------------------|
| 遼 化   | 100,000              |
| 吉 林   | 300,000              |
| 牡 丹 江 | 265,000              |
| 松 江   | 120,000              |
| 合 江   | 465,000              |
| 黑 龙 江 | 200,000              |
| 总 计   | 1,450,000            |

## 东北局关于国营企业中 职员问题的决定

(1948年8月1日)

(一) 两年多来，我们接收了很多大规模的现代化的企业，如铁路、矿山、发电站、邮电、轻重工业、市政企业。当接收时，企业内的工人与职员有下列情况：

(甲) 企业内有大量体力劳动工人，也有很多脑力劳动的职员。工人与职员，同是日寇、国民党政府企业的雇用劳动者，但工人与各级职员在企业内的地位和社会地位是不同的。工人在日寇、国民党政府企业内劳动条件最苦，待遇最低。下级职员的劳动条件与生活情况，接近于工人；但他们之中，许多人带有旧知识分子那些轻视工人的意识，其中一部分管理人员，则在日寇、国民党反动统治的指挥和压迫制度下，是习惯于用官僚主义的方

法去管理工人的。

“八·一五”前，企业内的全部高级职员和一部中级职员是日本人。“八·一五”后，由中国职员代替了日本人。因此，“八·一五”后的中国高级职员，在“八·一五”前都是中级职员。当我们接收时，中国中、高级职员是企业的生产及业务管理人员，一部分中级职员是职位较低的管理人，其地位接近于下级职员，其余的中级职员，及由“八·一五”前的中级职员提升的高级职员的一部分，其社会地位相当于自由职业者，但在企业内是较高和高级职位的管理人。不论“八·一五”前或后，接收时，高级职员对工人及下级职员都居于管理者的地位。工人对于一般管理人员都或多或少的不满；对于少数为非作恶的分子，则是痛恨的。

(乙)工人与职员对国共两党的认识，当时都是模糊的，但其模糊程度，性质有差别。工人对国民党，也有一定程度的盲目正统观念；但一经民主政府工作之后，工人的情绪是积极的，深怕我军撤退，盼望我军胜利；下级职员虽然是接近工人的阶层，但在企业中工人群众尚未发动，中、高级职员仍占传统重要地位时，下级职员的多数是追随高、中级职员的。高、中级职员对国民党政权有浓厚的盲目的正统观念，对民主政府抱冷淡、抵抗态度；一小部分职员参加了国民党地下军破坏活动。由于工人群众尚未发动，原有的高、中级职员仍占企业的重要地位。因此当时许多企业内事故甚多，生产很低。

针对上述情况，我们当时的方针是首先发动工人，同时又团结改造职员。其方法是：首先使工人认清自己是新民主主义社会的领导阶级，是企业主人翁的一分子，过去是为日寇、国民党资本家创造利润而劳动，现在则为人民大众，为自己而劳动；同时洗刷撤换了一些为非作恶，为工人痛恨的人员，并恰当地解决了工人与一部分职员之间的矛盾，因此提高了工人的政治觉悟，工人在生产中采取了负责的态度。由于工人群众劳动态度的改变，生产力提高，企业的进步，又由于恰当地解决了工人与一部分职

员之间的矛盾，因此也达到团结职员的目的。

今天看来，工人与原有职员在工作中的积极性，虽然有若干差别，但应该指出，职员，连同中、高级职员在内，他们的政治认识及工作积极性，两年来有了很大进步。进步原因有二：一方面，由于企业内工人群众的发动和我们团结职员的政策；另一方面，由于东北战局的我胜敌败，又由于国民党政权的反动腐败、排斥东北职员的恶劣行为有了充分暴露，因此，打破了职员对国民党的幻想。因此，应该指出今天职员的情绪与一两年前比较，大有区别；同时，国民党政府企业的职员经两年的亲身体会，也认识了国民党政权的反动腐败。因此，在我接收或将接收的企业中，也具备着团结改造旧职员的有利条件。

两年来，处理工人与职员关系问题上，个别企业曾犯过右的和“左”的错误。右的错误表现在过分信赖旧职员，而重视工人不够；因此既不能启发工人的积极性，也难改造教育旧职员，使生产力的提高与企业的改造受到了阻碍。“左”的错误表现在只重视工人，轻视职员，对职员缺乏分析，不加区别地乱打击，形成工人与职工的对立，这样就破坏了员工团结，其最后结果也必然是妨碍生产，危害企业。依照现有经验，处理工人与职员之间的矛盾，必须依据两点：

第一，工人是企业中基本的生产力量，但职员也是企业中不可缺少的一部分。为了提高生产，改造企业，必须体力劳动的工人与脑力劳动的职员合作，并发扬两者的劳动热情与工作积极性。

第二，必须根据日寇、国民党统治时期企业内各种职员与工人之间的不同关系，恰如其分的给以解决，既提高工人觉悟和劳动热忱，又团结改造职员，达到员工团结、员工互助的目的。为此，我们对各种职员应依下列原则处理：

一、职员中70--90%是下级职员以及既不是生产业务的管理人，也不是人事的管理人。他们之中有很多一部分，虽然具有一般旧知识分子的意识，看不起工人，但他们的劳动条件与生活状

况是接近工人的。因此，对于下级职员应该团结，大体上应该和工人一样待遇；同时应用教育的方法改变其轻视工人的错误认识。

二、技术人员、工程师、专门家、技师是管理庞大复杂的近代企业中必不可少的重要人员。我们对于一切技术人员，包括思想上还不同意共产主义的在内，只要忠于职务，不作破坏活动，都应给以工作，并在生活上给以必要的可能的优待，使他们发扬专长，为人民服务。对于能与工人合作、打破保守观念、克服困难、能努力创造的技术人员，应予鼓励。

三、日寇、国民党政府企业中专门压迫工人的特务，矿山中专以额外剥削工人为职业的把头（不是一般工厂中的工头），这些人与一般职员不同，他们与工人的矛盾最深，他们是工人至为痛恨的。在人民企业中，决不允许特务分子和把头制度的存在，决不能让原来把头担任生产领导工作，其罪大恶极而工人要求法办者，应允许工人送交法庭惩办及追偿损失。

四、总务、庶务各部门的主持人员，他们之中有不少曾经仗势凌人，扣工人、职员的配给薪资，并且以公济私、贪污自肥。他们占有日寇、国民党政府企业中“肥缺”的原因，常常不是由于业务技能，而是依靠特殊势力。洗刷撤换这些为非作恶的人，不仅是工人的要求，也合乎多数职员的愿望。对于尅扣贪污为数巨大者，应由企业与职工依法追偿。但洗刷、撤换这些为非作恶的主持人员时，必须把他们与未曾作恶的主持人员及非主持人员、下级职员加以区别，不应一律对待。

五、生产及业务管理人员，如铁路的站长、段长、科长、厂长、处长、矿山的坑长、矿长，工厂的科长、部长、厂长等等，这些职员是企业内的中、高级职员，并占中、高级职员的最大部分。在日伪时期，这些职位的职员的绝大部分是日本人；“八·一五”后，由中国职员代替了日本人员；在国民党政府企业中，当我们接收时，上级职员的几乎全体及中级职员的一部，已被国民党军携走。所有这些日伪和国民党政府企业内留下的生产业务管

理人员，一方面，他们有专门或业务技能，有组织生产、组织业务的经验，他们在生产中有重要作用；另一方面，由于他们中的多数是日寇、国民党政府统治时期企业中或大或小兼管人事的生产及业务管理人员，他们管理的性质及方式虽然不同于把头、特务，但与工人之间存在着或多或少的矛盾，因此，对于这些人员的使用及他们与工人之间的矛盾的处理，必须谨慎而恰当。

日寇、国民党政府企业的资本主义经营方法，是在剥削压迫的基础上，倚靠一部分组织生产及业务的职员来管理工人，而这种管理，便不能不是官僚主义的方法，所以存在生产及业务管理上所发生的工人与职员之间的矛盾，其形式上虽然是职员与工人的矛盾，但实质上是日寇、官僚资本家与工人的矛盾。在日寇、国民党政府企业被接收而变为人民企业时，这种矛盾已不存在。但由于上述原因，对于日寇、国民党统治时期由这种矛盾所产生的工人对管理人员的不满，其解决办法不应该是“流血斗争”或殴打职员；但忽视工人对管理人员的不满，也是错误的，其结果必然阻碍工人的劳动热忱。因此，正确的解决办法应该是工人群众的批评与管理人员的自我批评，如赔礼、道歉，以便最后达到团结的目的。

这些管理人员，一般虽有思想上和作风上的毛病，但他们的专门技能或业务管理的知识，无论目前和将来，对经济建设和人民企业都是需要的，我们许多共产党员还必须用心向他们学习这些知识和技能。这些人员中，除了少数高级职员，或因本身是官僚，或因在旧社会有特殊地位，不愿为人民服务，或因作恶过多为工人痛恨不能留用者外，其余凡愿为人民服务、忠于职务、不作破坏活动者，都应给以工作。其职务的分配应该照顾两个方面：一方面，必须使用其长；另一方面，如果不调离原来职务即将妨碍企业中必须的民主活动和工人的劳动热忱时，则必须调离原职，给以其他适当工作。凡管理人员在人民企业内工作积极又与工人合作、生产职务上获得成绩者，应受奖励。

(二) 一般职员，即下级职员、技术人员、生产业务管理人员，尤其是高级和中级职员，他们的劳动态度及对工人的态度与管理方法必须改变。为了改造他们的劳动态度，必须使职员认识：国民党政权必亡，人民解放运动必成；国民党政府企业变为人民企业是企业性质的根本改变。过去是企业属于官僚资本家，因此一切劳动者是为少数官僚资本家创造财富；现在是企业属于人民大众，劳动是为人民大众，也是为自己；在国民党政府企业中，用人唯私，在人民企业中，用人唯贤；在旧社会中，科学和科学工作者毫无充分发展的机会，在共产党领导下新民主主义社会和将来的社会主义社会中，则有无限发展的前途。为了改变职员对工人的态度，必须使职员认识：工人是企业中最大量、最重要的劳动者。日寇、国民党政府企业的资本主义经营方法是以皮鞭和饥饿来强迫工人为日寇和官僚资本家创造利润，这不但不能使工人有自愿的高度生产情绪，恰恰是造成工人反抗的根本原因；在人民企业中，一切劳动者都是企业的主人翁。生产、业务管理的进行，一方面须有企业规则（即厂规、店规）；同时主要的依赖工人群众自觉的劳动纪律和维护劳动纪律的舆论。因此，在人民企业中，不应也不能采取官僚主义的压迫的方法来管理，而必须用集中领导下的民主方法来管理。

对于职员的改造，是一种思想与作风的改造，是细致而长期的教育工作，不能急性粗暴的处理，需要自上而下的教育，也需要工人与职员的相互批评与自我批评。为了这个目的，可以采用讨论会、座谈会、研究班、训练班等方式。

(三) 为适应经济建设及企业发展的需要，除原有生产之业务管理人员技术人员必须进行思想与作风的改造及培养提高外，一切经济企业同时必须十分注意提拔优秀的工人、职员，培养成为新的生产、业务管理人员及技术人员。

(四) 过去接收的日伪企业中，已有一些“八·一五”前后加入的国民党员、三青团员，现在新接收的企业中，有更多的国民



党员、三青团员。国民党、三青团在企业中曾实行大量吸收党员、团员和集体入党、入团办法。许多加入国民党、三青团的职员及工人，其入党、入团的目的是为了保障职业；但其中确有若干国民党党员、三青团员是特务分子，过去负有监视工人、职员的职务，当企业被我接收后，则隐蔽、埋伏，从事破坏活动。因此，我们的政策对于不同情况的国民党党员、三青团员应加区别；对于为保障职业而加入的国民党党员、三青团员，应令其登记，并报告入党经过，在保证不参加破坏活动的条件下，给以工作，但在短期内不可担任重要职务。对于负责党务，团务的人员，则必须分清其是否特务分子而决定去留。对于隐藏的特务分子，则必须提高警惕，从企业中清除出去。

（五）解决工人与职员在生产、业务管理方面旧有矛盾，改变旧的管理方法之后，在人民企业内，依然必须有人民的严格的管理制度与代表人民和国家的管理人员；否则，组织生产，组织业务是不可能的。管理人员中有革命多年的老干部，有新提升的工人、职员，但其中有许多是旧的管理人员，这些旧的管理人员，当他们忠于职务，依照企业规则执行职务上的管理时，其所属的工人和职员，包括其所属工人中的共产党员在内，必须服从。

## 关于职工运动的当前任务的报告

（1948年8月3日）

见《陈云文选》第256—264页

# 东北解放区国营工业概况 与工业生产中的几个问题<sup>※</sup>

(1948年8月)

王 首 道

城工部要我向城市工作会议报告工业生产问题，我今天只能就我所知道的，介绍一些工业情况、提出几个问题给同志们参考。

## 一、东北工业的地位及发展的条件

东北的工业资源与近代的工业基础，都比关内解放区为优，特别是重工业占着首要的地位。

东北局曾经讨论了工业问题，认为东北有发展工业的基础和便利的条件，过去我们缺乏足够的重视和取得应有的经验。因此东北局决定：“从东北全党来说，应以工业与农业并重，但领导上要更加重视工业和更好的掌握工业，把工业放在第一位。”

虽然目前以沈阳为中心的主要工业区，还未收复，但我们已经收复了绝大部分矿区和许多中小工商业城市。目前我们已恢复的工业产品的总价值虽比农业产品的总价值小，但它对于近代化战争的作用与社会的使用价值是很大的。如果把东北全部工业生产恢复并组织起来，将有相等于以至于超过农业产品的总

---

※ 这是王首道在1948年7月召开的东北局城工会议上的报告记录稿。

价值。这就是说，工业是生产力的代表。我们有了产业大军，掌握了电气动力与机器生产，就能创造比同等数量的农民与手工业者要大若干倍的劳动价值。掌握了重工业与军事工业就能增强我军的技术条件与战斗力量。

东北工业建设有什么便利条件呢？

（一）有丰富的工业资源，而且有许多开采的设备和可供利用的材料与技术条件。

过去常听说，东北有三宝：人蔘、鹿茸、钨〔钨〕拉〔鞞〕草。其实东北地下的宝藏很多，工业资源差不多应有尽有。而最丰富最有使用价值的，除农业外，我说有四大宝：第一是煤。据现有材料，煤藏量约 200 亿吨，占全国 1/3；第二是铁。铁藏量约 30 亿吨，占全国 2/3；第三是木材。森林面积 2,100 余万垧，木材蓄积量 35 亿立方米，占全国 3/4；第四是盐。南满沿海大量产盐，今年完成 40 万吨，明年可产 60 万吨以上。

此外，各种金属矿，如金、银、铜、铅、锌、铋、钨、钢、锰等样样俱全。非金属矿，如石墨、云母、石棉、石灰石等藏量都很多。

以上这些工业资源再加上农业生产，南满的棉花、烟草、北满的亚麻与西满的皮毛，充分的利用起来，是解决工业原料的便利条件。

（二）有比较充足的电力设备。

现在我们管理的有两大水力发电厂和 62 处火力发电厂。虽然经过严重破坏，但现在重要电站都已恢复，在沿铁路的城市和市镇中都能送电。我们现有的发电量占全东北 77%，蒋管区仅有 23% 了。

（三）有机械化的条件。

东北解放区的工矿业生产，主要是用电力的机器生产。现在军工、交通与工矿部份都掌握了相当数量的机器，一般的都已安装开动进行生产，但还没有被充分利用。

(四) 有比较发达的交通工业与便利的运输条件。

有 8000 公里的铁路,有海口与内河的航路以及普遍的公路。这是东北工业、农业与贸易发展的重要条件。

(五) 有相当数量的产业工人与技术人员。

这也是发展工业的必要条件。据现有统计在职产业工人已有 30 余万人。各种技术人员,分散在各个系统中也还有相当数量,但没有很好的集中使用,发扬〔挥〕其应有作用。

(六) 东北工业最大的一个特点就是国营工业规模宏大,而且集中。有大规模的矿区及工业区。

东北四大煤矿区除抚顺外,西安、鹤岗、阜新均已恢复。东北工业的心脏是沈阳及其附近的工业区,鞍山是中国最大的钢铁中心,号称中国的钢都。此外,大连、安东、营口、锦州等都是工业城市。

目前工业建设的困难,就是我们还处在战争条件下,许多工业经过几次严重的破坏与迁移,南北满铁路交通还未全通,各种优越的条件尚未很好的利用起来,缺乏组织性与计划性,国营与公营、合作经营、私营工业尚未结合起来,缺乏资金器材与某些原料(如棉花和硫磺等)。因此还不能有计划地进行正常的生产,还没有把整个新民主主义的经济结成有机的整体。

## 二、今年国营工业计划执行的情况

东北解放区的国营工业,在去年八、九月东北第三次财经会议才决定统一的方针,制订了 1948 年经济建设计划大纲。并逐渐进行煤矿、金矿、电业、林业、纺织、洋灰、造纸等较大规模的重工业与基本工业实行统一管理与经营。

总的观察起来,东北工业发展的规律是随着战争与人民的需要,在原有敌伪产业残破的基础上,经过艰苦奋斗才逐渐恢复、改造或重新建设起来的。是从分散逐渐走向统一的。是从军工、

军需与军事交通工业逐渐注意基本工业与民用工业的发展。是从无计划到局部的有计划。现在军事形势发展，基本地区土地改革已经完成，要求进一步的统一与加强工业管理，要求全面的计划性与组织性。

1948年的计划大纲，是我们根据当时情况，第一次作的一个粗糙的计划。今年上半年几种国营工业执行的情形介绍如下：

#### （一）煤矿

原计划全部产煤 400 万吨，上半年鹤岗、鸡西、蛟河、西安四大矿已完成 212 万吨，如果加上南满及其他煤矿共约完成 300 万吨，即完成原计划 75%。下半年四大矿加上阜新连同其他煤矿可能争取完成 400 万吨，即是说今年约可产煤 700 万吨。预计明年产煤 800 万吨。

煤矿生产的恢复是很快的，产量也提高了，伪满时全矿每人平均产量为 0.33 吨，现在我们鸡西、鹤岗已达到 0.4 吨到 0.5 吨。目前煤矿生产的主要问题是事故多和质量差。这主要原因是主观上忽视技术和器材的缺乏。今后努力的方向必须改进技术，提高质量，减少事故，进行正规化的采掘。

#### （二）钢铁

鸡西炼铁厂今年内可以开始炼铁。通化的炼钢炼铁正在进行恢复。今后钢铁工业中心应放在鞍山和通化。预计明年最少炼钢铁 4 万吨。

#### （三）炼铜

现已开始以吉林与安东为中心，恢复铜矿及炼铜厂。吉林今年争取完成电解铜工厂。明年预计炼精铜 1,500 吨。

#### （四）金矿

合江、龙江、牡丹江、吉林等主要金矿都已统一经营，可以超过原定产金计划。金矿工人运动和党的工作还很弱，须要加强工作与取得地方党的帮助。

#### （五）电力与电气工业

现在一般的工矿区及沿铁路城市都已恢复电力。今后方针是巩固老区保证安全送电，准备恢复新区电业。有重点的建立电气材料工厂。

#### （六）林业

今年10月前完成145万立方米。现在的中心关键是要林务局与地方党政共同努力，抓紧时间，组织冬季作业，准备明年完成250万至300万立方米木材。

#### （七）纺织

北满原定军用布70万匹，后改为40万匹，全由东北第一、第二纺织厂完成。南满纺织生产力更大。南北满共有26万个锭子。今后要使南北满纺织全部统一起来，并争取购入大量棉花，使纺织工厂全部开工。争取东北解放区布匹大部分自给。

军毯原定50万床，后改为毛毯7万床，棉毯23万床，全由国营与公营工厂完成。

#### （八）盐

今年原定产盐任务30万吨，上半年已完成35万吨，下半年可完成10万吨以上。盐的产量还能提高，主要是运销问题。明年预计产盐60万吨。

#### （九）洋灰

上半年已恢复哈市洋灰厂，下半年要恢复庙岭洋灰厂，计划完成产洋灰3万吨。明年预计产洋灰10万吨。

#### （十）造纸

全东北国营纸厂上半年完成1,200吨，下半年完成7,300吨。明年预计完成1万至15,000吨。

从已恢复的几种国营工业看起来，主要成绩表现在迅速的恢复生产，基本上保证了军需民用，发动了工人群众的积极性，提高了产量。但主要缺点是经常发生事故，不能保持正常的生产，产品质量不好，生产中的浪费现象还很严重。总之还没有贯彻企业化的管理。

### 三、工业生产中的几个问题

#### (一) 工业计划问题

东北局决定要全东北和各省市都要制订两年工业计划。这是要上下结合，共同努力才能作好的。今年的计划是片面的不完整的计划，明年的计划就要把国营、公营（省、市、县公营）、合作经营与私营的加工部份都全面的结合起来，并实行必要的分工。凡重工业、基本工业及与军工军需有关的较大规模的工业应归国营，其余一般的轻工业与民用工业或规模较小的一些特殊工业应由各省市经营。各省市要根据国家计划的要求和本省具体情况，提出自己的计划交上级批准。

各省作计划时，必须根据需要与可能，具体计算产量、资金、原料、材料、劳动力与运输力等。

#### (二) 资金、原料、材料与技术人员问题

有些同志对我说：现在发展工业中遇到三缺一怕，就是说缺资金、缺原料材料、缺技术人员；“怕统”。“怕统”即怕把工厂矿山辛苦经营起来之后，又被上级统去了。我认为这是反映了一方面的情况。要上下结合，大家努力来克服这些困难。

资金困难是战时建设必然的情况，需要各省市设法筹措资金，下一个狠心，各方面缩衣节食，积累资金到工业生产中去。吸收各机关部队的游资，投到政府经营的工业生产中去，保证给予一定的工业利润。吸收私人资本投资工业，例如公私合股经营林业等。

材料原料必须根据工业计划实行统一采购、制造与合理的分配。现在仍有不少的本位主义，不合理的过多囤积原料材料，每个工厂小单位都有自己的仓库。今后各工业部门及各省工业厅必须注意清查仓库现有原料材料，使之合理使用，防止囤积浪费。同时必须有计划的制造原料材料。如嫩江办火碱工厂，北满

各省设亚麻原料厂，电业局设电材料厂等。现在工业部正在制作材料出品目录，希望各省报告上来。

技术人员，过去分散使用，各抓一部份，不愿交出统一集中使用，以致不能发挥作用。今后要解决专门的技术问题，必须集中有计划的使用技术专家，集中解决特殊困难的技术问题。此外要大胆的采用旧有的技术人员，提拔本矿本厂职工与技术人员参加工业管理，并提高薪金待遇。

工业部及各工业区都要设立短期的工业技术学校，大批培养技术人员与管理干部。

“怕统”的问题，实行划分国营、省营、市营与县营的范围，决定了统一领导，分工经营，全党办工业的方针，自然不应该“怕统”了，相反要提高全党关心工业建设的积极性。

### （三）加强工业的科学管理与企业化问题

我们要管好工业，必须坚决改善经营与管理的工作，实行管理民主化与贯彻企业化的原则，达到“原料足、成本低、产量高、质量好、销路广”的目的。企业化的主要内容就是实行经济核算制度，就是要制定精密的生产计划，实行从管理原料、材料、生产到成品推销的全过程的经济核算制度。

我们要管理好工业，必须学业务，对于旧的业务知识，旧的规章制度，不要一律否认，必须加以分析研究，分别采用与改善，有准备的总结一个矿厂或一个专门企业的经验。学习一个企业从劳动力、原料机器到生产成品的整个生产过程。以生产为中心建立合理的组织机构与制度，改变厂长个人忙于事务而不注意生产的毛病。

过去我们的工业管理，对迅速恢复生产，发动工人群众的生产积极性是有成绩的，但对于改进技术与提高质量是不重视或重视得不够的。今后必须注意既要组织职工群众的积极性，又要加强工业的科学管理。就是说，我们须要加强工业部门的党与政治工作，而且要加强工业部门的经济管理，我们不仅要作无产阶级



的政治家，而且要作无产阶级的企业家。

#### （四）国营、地方公营、合作经营与私营的比重与相互关系问题

据一般估计，国营工业是占绝对的优势，其次是地方公营工业，再次是私人工业，目前最小的是合作经营的工业。我们今后的基本方针，主要是发展国营工业，特别是重工业与军事工业。其次是地方公营工业，提倡发展合作经营的工业。私人工业在东北的地位，比关内解放区小得多，但“八·一五”后私人工业有些发展，在完成土改与保护私人工商业自由营业的条件下，今后仍然有发展的需要与可能。我们对私人工业的方针应该是先公后私，公私兼顾，发展有利于国计民生的工业。实行工商管理办法，哈尔滨市政府过去作了一些工商管理的工作。希望各城市也进行这一工作。目的就是指导私人工业发展的方向，管理或限制投机倒把的商业投机。

## 东北工业概况※

（1948年8月）

陈 郁

东北国营企业的概况及全体职工在努力恢复工业生产上作了些什么工作？

陈云同志的报告当中指示的关于工业的计划性，切实改善经营和管理的工作（贯彻企业化原则和实行管理民主化），培养提拔技

---

※ 这是陈郁同志在第六次全国劳动大会上的发言大纲。

术和管理干部等问题，其主要性不仅仅是职工运动的方针而是今后工业发展的方针。我们今天的任务是如何来学会研究进步，使这些问题贯彻到实际工作中去。

现在来谈一谈东北工业的一些问题。

### （一）东北工业概况

东北工业在国家直接经营和管理下有煤矿、钢、铁矿、铜矿、金矿。其他稀有金属矿、机械、电业、纺织、林业、造纸、化学工业、其他工业等等。东北是最富的地区，除目前未发现大规模的煤油矿外，其他的资源和上述各矿藏量非常丰富的，仅煤的埋藏量就有 200 亿吨以上，这是东北优越的自然条件所造成的。

下面简略谈一下，伪满“八·一五”当时及目前三个时期的情况

#### （甲）伪满时期的简略情况

##### 1. 产量

煤年产：2,600 万吨（1944年）。

金年产：16 万两。

造纸年产：10 万吨并将半数原料供给日本国内。

电年产：319,960KW。

纺织年产纱锭：309,972 锭，织布机 20,009 台。

2. 生产制度，是封建军阀式的管理制度，伪满把头有随意杀扣工人之权。

3. 生产的目的和性质，是支持帝国主义战争的，是从殖民地的资源中来榨取原料供给法西斯的侵略，为了满足帝国主义的需要。生产不是正规的，不是长期打算的经营方针，而是战争时急需的突击破坏等生产手段，支持侵略战争的需要。当时的技术与管理人员和大多数之熟练的技术工人都是日本人。在东北工业基础最薄弱的是机器制造业，有的是带半装配的如飞机、汽车等。东北工业主要是供给其宗主国原料，这是东北过去工业的性质。

#### （乙）接收时期的情况

在“八·一五”日本投降以后，举凡铜矿、铁矿、金矿、煤矿、化学工业、造纸、洋灰、发电厂等等。产业的机器原料及其他的房屋、交通等设备很不少部份，是有组织有计划的进行了破坏。即或当时尚未来得及破坏的在紊乱时期也尽遭附近土匪流氓或少数老百姓因为困难发些洋财，被折毁了。各种产业部门的技术人员、技术工人、熟练工人、及管理人员等除部份个别人员没走外，余大部逃散或转业。

### (丙) 东北工业目前生产的情况

对各种不同的地区，不同情况而采用各种不同的生产方针。如在接近敌区的鞍山、阜新等工业区则是以保证机器建筑等为工作的第一位。在通化等新解放区主要工作则是大量进行恢复。在大后方的北满各工业区，它的生产方针则是扩大生产、发展生产的方针。

1. 仅将基本地区的工业目前生产的情况讲一下。

煤矿：东北共有大小矿 40 个，10 个矿正式生产，14 个矿半生产半恢复，7 个矿国民党区统治，其余 9 个矿未进行生产，是在进行恢复。1948 年年产量（仅国营四大矿）300 万吨。

金矿：四大产金区即黑嫩、合江、牡丹江、吉林，基本上已恢复起来了生产，是正常性的生产方法，是手工业生产，仍为恢复。

造纸：仅第一造纸厂（包括吉林、九台、开山屯、石岬）日产量即达 68 吨纸。

电业：

| 已恢复电力     | 发电机可能电力   | 实际使用量    | 将来可能扩大发电量 |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| 294,700Kw | 234,300Kw | 71,900Kw | 162,400Kw |

纺织：已恢复了伪满时的 1/3，现在进行正规生产。

### (二) 国营企业在战争中所起的作用

1. 目前的战争是现代化的大规模战争，是与过去内战、抗战

时期有着根本的不同，几十万人高度集中进行正规战、运动战，它的消耗是巨大的。在军火、军需运转等供应前线作战上，若没有相当的工业基础供应战争的需要，源源不断的支持战争，那么想战胜敌人是不可能的。

## 2. 各产业部门的产品支前的情况。

A、煤：不仅100%的供给了铁路，军工、发电及一般民用之需，而且有少量外销换取必需的物质〔资〕来支援战争。

B、钢铁：依靠敌伪存下的东西解决战争是困难的。明年主要靠发展生产来解决钢铁的问题，这是当前工业生产任务最主要部份。

C、金：每两金子可供一个战士的全年费用，年产13万两供给国家13万战士。

D、机械：现有的机器工业，不仅能发展各种工业和制造工具，同时还可以扩大若干倍军事生产。

E、电业：供给了工业劳动力用电8,547,265KWH(占全部送电的67.7%)，保证了军工生产的送电，供给了民用4082,121KWH(占送电的32.3%)，在目前情况下，有很大力量来〔可〕供给新兴工业的动力用电。

F、纺织：以每个人一年一匹布来计算，可供140万名战士需要和2,000万老百姓穿衣的问题，这仅是棉织部份，丝织的尚不包括在内。

G、林业：计划今年出产的400万根枕木，可铺2,300公里铁路，25万立方米的坑木，可出800万吨煤，40万立方米的原木，可建设20万平方米的房子。25,000根的电杆子，可架1,000公里的电线。

H、造纸：虽然仅恢复了1/10的机器，但每天能供给80万份东北日报用纸。

I、洋灰：年产10万吨，能供给铁路、桥梁、小丰满发电厂、修筑水堤及煤矿和其他工厂修建之用。

J、陶瓷：能解决低压电器绝缘瓷类及耐酸、耐火等材料。

K、粒盐：年产 35 万吨，除供给食用外尚能解决其他化学用的原料。

L、其他化学工业，都在为支援战争而努力工作着。

3. 上述这些工业品，对战争，对民需都起了莫大的作用。我们知道战争的规模越大消耗的物质亦越大。但在东北解放区，它有了各种工业的基础，如果我们能从这原有的基础上前进一步，把工作做得更好些，那么不仅 100% 的保证东北战场的供给不成问题，能打大胜仗，而且还有很大的余力来支持关内解放区的人民解放战争。现在全东北的工业恢复已经打下了今后发展和建设的基础了。

(三) 东北各种工业能够顺利恢复生产的几点重要因素。

1. 干部的因素

A、在接收当时，各种工业都是紊乱无秩序，尤其是金矿和煤矿区，不仅遭受破坏而且还有谢文东等中央土匪的骚扰与抢劫。经过新老干部的深入下层工作和地方党政军一体努力，消灭了土匪武装，保卫了工厂的恢复建设和生产。特别是老干部深入下层了解工作坚(艰)苦朴素的作风，和群众打成了一片，同时组织和教育了群众，使广大的劳动人民了解了党的政策。

B、领导了广泛的群众运动，提高了员工在生产中的政治地位。

C、改造了残存在生产中的旧管理制度和有碍发展生产的制度及不适合于新民主主义发展生产的组织(体系)，发扬了群众的创造性。

D、大批培养了新的工人干部并改造了企业中的旧职员。如电业方面共培养了工人干部 139 名，职员 70 名。煤矿培养了行政干部(组长以上)1,804 名。工会委员干部 734 名等。但在煤矿的职工运动当中也曾发生了过“左”的偏差，影响执行“二·七”社论的团结大多数发展生产的正确方针和改造旧职员等工作，而孤立

了工人阶级在生产中的领导作用。但这些原则性的偏差虽在个别矿区发生，不久即很快的改正了。

## 2. “员工是企业中的主人”的劳动态度。

A、生产方面：普遍的提高了产量性质同时提高了生产的能率（原文如此——编者注）。如过去伪满时煤矿的平均能率0.3吨，我们现在正规生产的煤矿中已达到0.32—0.34吨了，个别矿区达到0.7—0.75吨的也有，并改变了头重脚轻的直接和间接生产人员的比例。在劳动组织与管理制度上也改变了旧的一套。现在金矿中取消了财东把头制，工人自己组织了采金班，民主选举了班长领导生产，是由公家投资。工人自己组织的民主制度在各种发明创造上都解决了和克服了生产上的困难。只拿哈尔滨电业局来说，就有20余种发明创造，如卷线机、单相动力表、绝缘瓦斯、云母带等等。在劳动热情方面，不完成任务不休息、不回家等。由于阶级觉悟的增长〔提高〕他们更高度的发挥了自我牺牲的英勇精神。如鸡西某矿坑内瓦斯起火，工人奋勇自动组织前去抢救保证〔护〕坑口等。又如哈尔滨发电厂三号发电机，因油管破裂而着火，劳动英雄刘英源立即顶着铁板冒着大火抢救发电机。小丰满发电厂仅以八天八夜的短时间，即将国民党匪徒放水淹没了的发电机的水抽干，迅速的恢复了送电。纺织工人在恢复25,000锭子的时候，工友们二个月就恢复起来了，若在伪满时至少需时半年。修建房屋时本来需要一年半的时间才能修建成，然而在纺织工人全体的热情劳动下，半年时间就竣工了……。这些吃得下苦活干得多的战时作风，只有在民主政府的领导下，在阶级觉悟提高的条件下，靠自觉愉快地劳动才能实现。

B. 在政治方面：经过了群众运动和思想教育，工人的阶级觉悟普遍的提高。他们懂得了自己是工厂、矿山的主人。拿出了主人的劳动态度，发扬了互相帮助的阶级友爱精神。工友们爱护自己工厂，献纳出珍贵的器材、材料等给公家使用。特别是在大多数工人群众中已经把旧的生活习惯改变了，如过去煤矿、金矿、

工人的宿妓、赌博、吸大烟等恶习，已经基本上根除了。现在的工友们普遍的要求学习、进步，要求文化和娱乐。工友们的口号是：发展生产，支援前线，吃得苦，作得多，是东北工人阶级的优点。战时的工资制度也较其他解放区低些，但是他们的劳动情绪很高，是愉快的。

### 3. 管理方式是民主的领导作风

A. 召开生产会议，总结生产经验，布置生产任务，造成经常的群众性运动。如煤矿对生产计划，从上级决定后，经过区、坑、小组等民主会议讨论，而变成了他们的小组与每个工人自己的计划，同时定期召开生产检查会议，管理方式是采取广泛的民主的领导作风。广大员工群众学习技术、文化政治热潮〔情〕很高，人人求进步积极发展生产，支援前线。

B. 在培养和提拔干部方面，也是经过群众民主讨论后，才提拔的。目前工业干部绝大部分和群众有密切联系。

C. 立功运动也要经群众酝酿民主讨论与民主评定。

D. 劳动纪律厂规都是经过群众的民主讨论而建立的。

#### （四）目前工业中存在着的問題。

##### 1. 组织生产当中缺少计划性。

在过去各个生产单位都基本上完成了任务，担负起来了人民解放战争的需要。然而整个的东北国营企业当中还存在严重问题。这缺点也正如陈云同志所指出的：轻重工业的比重，机器的调济，动力、原材料分配上，成品的推销上，各个生产企业之间的配合上，还没有很好做到统一领导和统一计划。今后要克服这些缺点，努力作到全面性、有组织地进行生产计划问题。同时要加强炼钢炼铁的工业，发展机器制造工业和民需工业，来适应战争的需要。

##### 2. 生产领导者学习业务的问题。

目前虽然有部份的生产领导干部不仅学会了管理企业，而且也学会了深入钻研业务，这是很好的。但是由于解放区的不断扩

大，工业生产亦不断扩大，因此技术干部和熟悉(业务的)干部就感到了缺乏。为此必须急切解决这些工业(生产中的)骨干的问题。除从现在的干部中提拔外，帮助一切工业生产中干部提高其效能，另外应该征调一批职工出身的或有专门知识或受过专门教育的干部，来参加工业生产和管理工作。

### 3. 关于职工会的问题。

今后的职工会的工作应是加强工人群众中的教育工作，提高他们的觉悟，团结全体职工发展生产，支援战争。同时提高他们的文化水平，改善他们的文化娱乐生活和卫生设施，更进一步增〔加〕强工人福利事业的工作，真正使职工会的组织变为名符其实的职工自己的组织。

4. 我们现在国营的各大企业共有员工 20 万人，我们计划大量发展国营企业，争取年底达到 40 万工人。

## 东北工业部工矿企业管理条例暂行草案

(1948 年 10 月 10 日)

东北工业部计划处

**第一条** 为了加强矿厂生产管理，建立科学的企业化的管理制度，以便有计划地进行生产建设而制定本条例。

**第二条** 本条例只适用工业部所属各处、局、矿、厂。

**第三条** 现有矿厂必需在主管机关进行登记，呈送工业部注册，项目列后：

1. 矿厂名称、沿革及接收后负责人姓名；
2. 投资以实物计算(金、工分或者其他实物)，内分敌伪遗留部分，以实物值作价，新投资部分，注明投资年月及折合实物价



值；

3. 固定资产必须详细造册作价（以实物计算例如金、工分、或其他实物）；

4. 主要机器设备、容纳工人数目、生产能力多少，目前运转主要机器设备、参加生产人数、生产能力多少，详加注解；

5. 生产程序方法、成品产量、质量、成本等项。

**第四条** 凡呈请恢复或新建矿厂，必需呈送计划书，交主管机关，经部长批准开办，计划书项目列后：

1. 恢复或建设矿厂名称、目的及经营方针；

2. 主要工程内容、生产设备、恢复建设需要器材、人工和时间详细计划；

3. 需要投资，包括固定资金及流动资金，详细说明；

4. 生产程序方法、需要人员名额；

5. 产品产量、质量、用途、销路等详细说明；

6. 成本、售价、周转率、利润率等详细计算。

**第五条** 工业部各矿厂必需按期呈交月报季报、半年总结报告、全年总结报告，送交各主管机关，各处局必须综合之，呈报工业部，内容列后：

甲、月报和季报

1. 生产情况，包括产品、产量、质量、人员在籍出勤情形，出勤率及能率等项；

2. 恢复与建设情况，包括工程进度，有什么困难，怎样做的；

3. 预决算书，成本计算、资产和损益情况，存在着什么经济问题；

4. 工厂组织与管理有何问题，怎样解决的，组织人事变动情形；

5. 急待解决问题及意见。

乙、半年和全年总结报告

1. 生产总结，包括产品、数量、质量、在籍出勤人员出勤率

及能率，做出生产技术、劳动组织、管理制度各方面的总结；

2. 恢复与建设的总结，最好在工程竣工时总结，包括工程内容、进度、人工、器材、完工时间，作出计划设计、施工经验组织、管理各方面的总结；

3. 经济总结，包括盘存资产、试算决算书、做出资产负债对照表、成本计算书、损益计算书，用经济核算原则总结全厂经济情况；

4. 管理与工运工作总结，包括工厂组织制度，管理与工运、工会工作等内容，作出经验教训与今后工作方向；

5. 对本矿厂下期或下年度的意见。

**第六条** 全矿厂生产建设计划，包括恢复建设、生产经济、器材、人员等计划，必须在年前十月底做出交各主管机关，再综合之呈工业部审核，十一月底讨论决定。凡经决定者即需根据计划施行，每季做出施行计划，内容与前同，交工业部审阅，如发现总的计划有不合适处，得提交工业部讨论修正。

**第七条** 各矿厂应根据全年和每季计划做出财政、器材、人员的预算及前月决算，经主管机关审核即按一定制度执行，计划外不得做入预算内，须另附呈请书，经工业部批示。

**第八条** 各矿厂的折旧金，应提出百分之五十为折旧准备金，其支配权为工业部逐月追交，做为因折旧而影响生产的重建费，各矿厂在半年前呈造重建费，由工业部批准即拨付。

**第九条** “八·一五”后对各矿厂新投资，按实物（工分）行月息5%交工业部，贷款利息与投资金息同，但贷款必须按期收回。

**第十条** 器材耗损准备金、呆帐准备金，两项之和最高不得超过成本1%，应由各矿厂支配。

**第十一条** 战时保险准备金，最高不得超过成本1%，由工业部支配，逐月追交，留作意外补助费。

**第十二条** 各矿厂的利益金，应提出50%为资金调整准备金，其支配权为其主管机关，逐月追交，作为因资金周转不灵的调整贷款。

**第十三条** 一等干部及技术人员之委任调动，经工业部批准有效，各矿厂之二等干部及技术人员之委任调动，经各处局批准有效，工业部根据工作需要有一调整全部职工之权。

**第十四条** 一等干部及技术人员之工资，由工业部审核批准有效，二等干部及技术人员之工资，由各处局审核批准有效。

**第十五条** 各分局或总公司之组织、任务与分工，经工业部审核批准有效，各矿厂之组织任务与分工经各处局审核批准有效。

**第十六条** 各矿厂组织之管理委员会由党、政、工、技术人员、工人代表组织之，在矿、厂长领导下进行讨论生产计划及矿厂重大事项，矿、厂长系政府之代表，应广泛发扬民主精神，有决定结论权。

**第十七条** 各矿、厂经营成绩根据四方面考核：

1. 生产方面：根据实际情况考核，如完成生产计划之程度、产品之质量、数量、劳动组织、生产效率、对发挥科学技术与机器设备作用之程度如何而评定之。

2. 经济方面：根据实际情况考核，如获得标准利润率之程度、财政开支、产品成本、执行预决算制度及经济核算之成绩如何而评定之。

3. 管理方面：根据实际情况考核，如工厂管理及组织制度、完成管理工作任务之程度、行政组织制度、工作效能、人事管理、器材保管、各种事物之经理及对生产经济之掌握程度而评定之。

4. 党和工运工作：根据实际情况考核，从党的工作、工会工作对生产管理之保障程度，建党、执行党的政策方针、工人卫生教育、劳模立功运动，以及对职工团结改造、提拔干部等成绩而评定之。

**第十八条** 本条例自公布之日实行，如有不合适处由工业部修改之。

# 东北厂矿接收调查表

(1948年11月)

东北经济处(工业部)

## 东北厂矿接收调查表(一)

| 交 方           | 接 方              |
|---------------|------------------|
| 领导机关<br>资源委员会 | 领导机关<br>经济处(工业部) |
| 厂矿单位<br>本 会   | 厂矿单位<br>本 部      |
| 东北电力局         | 电 业 局            |
| 抚顺矿务局         | 一处(重工业)          |
| 烟台煤矿          |                  |
| 本溪煤铁公司        |                  |
| 沈阳机车车辆制造公司    | 铁道处(铁道部)         |
| 金属矿业公司沈阳冶金厂   | 经济处(工业部)         |
| 中央机器公司沈阳机器厂   |                  |
| 中央机器公司沈阳制车厂   |                  |
| 中央电工器材厂沈阳制造厂  |                  |
| 绝缘电气公司抚顺厂     | (后交电业局)          |
| 中国石油公司东北煤油厂   | 一处(后交电业局)        |
| 葫芦岛硫酸厂        | 二处 与会矿局          |
| 沈阳化工厂         | 经济处(工业部)         |
| 辽宁水泥公司        | 计划处              |
| 华北水泥公司锦西厂     |                  |
| 辽宁纸浆造纸公司      |                  |
| 沈阳橡胶厂         |                  |
| 辽宁滚珠轴承厂       |                  |
| 鞍山钢铁公司        |                  |
| 营城四矿委员会       |                  |
| 西安煤矿公司        |                  |

| 交 | 方  | 接  | 方  |
|---|--|--|--|
|   | 北票煤矿公司<br>阜新煤矿公司<br>沈阳电台<br>煤矿联合业务处<br>保险事务所沈阳分所<br>材料供应事务所<br>材料供应事务所沈阳仓库 | 经济处(工业部)<br><br><br><br><br><br>经济部(工业部) | 计划处(后交秘书处)<br>一处<br><br><br><br><br>计划处(后交经理处) |

附：资源委员会所属 28 个单位，在沈阳计 15 个单位，其它 13 个单位在外。在沈阳单位中有 8 个是直接生产单位，主要由工业部计划处接收（5 个单位）。另工业部电业局接收 2 个单位，铁道部接收机车厂 1 处。沈阳以 13 个单位中有 7 处是煤矿，内有 4 处早已解放，只有 3 处，抚顺、本溪、烟台，为此次解放。其它鞍钢滚珠厂都早已解放的。抚顺绝缘电气公司为电业局接收，锦州地区油厂、酸厂及洋灰厂是二处与金矿局派人与锦州地方共同接收。

东北厂矿接收调查表（二）

| 交             | 方  | (所有制) | 接                | 方                    |
|---------------|--|-------|------------------|----------------------|
| 领导机关<br>生产管理局 | 厂矿单位<br>本局<br>沈阳玻璃厂<br>沈阳机器厂<br>制瓶工场<br>沈阳铁工厂<br>沈阳食品厂<br>沈阳油漆厂<br>沈阳化工厂<br>满珠造酒厂<br>沈阳酿造厂 |       | 领导机关<br>经济处(工业部) | 厂矿单位<br>二处(轻工业与化学工业) |

| 交 | 方      | (所有制) | 接        | 方   |
|---|--------|-------|----------|-----|
|   | 沈阳制药厂  |       |          |     |
|   | 大豆化学厂  |       |          |     |
|   | 农产加工厂  |       |          |     |
|   | 东亚烟草公司 |       |          |     |
|   | 沈阳橡胶厂  |       |          |     |
|   | 土木工程公司 |       |          |     |
|   | 东北纺织公司 |       | 经济处(工业部) | 纺织局 |
|   | 沈阳纺织厂  |       |          |     |
|   | 苏家屯纺织厂 |       |          |     |
|   | 沈阳帆布工厂 |       |          |     |
|   | 沈阳纤维厂  |       |          |     |
|   | 沈阳染整厂  |       |          |     |
|   | 新生造纸厂  | 直营    | 经济处(工业部) | 煤矿局 |
|   | 宣传部造纸厂 | 直营    |          |     |
|   | 第一印刷厂  | 直营    |          |     |
|   | 第二印刷厂  | 直营    |          |     |

东北厂矿接收调查表 (三)

| 交    | 方           |    | 接    | 方    |
|------|-------------|----|------|------|
| 领导机关 | 厂矿单位        |    | 领导机关 | 厂矿单位 |
|      | 文具工厂        | 直营 |      |      |
|      | 苏家屯特殊窯(密)业  | 直营 |      |      |
|      | 大满坨棉厂       | 直营 |      |      |
|      | 安隆硝子工厂      | 直营 |      |      |
|      | 奉天硝子株式会社    | 直营 |      |      |
|      | 错(管)工厂(苏家屯) | 直营 |      |      |
|      | 隆新陶瓷厂       | 合营 |      |      |
|      | 一新陶瓷厂       | 合营 |      |      |
|      | 九三纸厂        | 直营 | 市政府  |      |
|      | 东方橡胶厂       | 直营 |      |      |
|      | 石炭硝子        | 租营 | 市政府  |      |
|      | 石炭硝子        |    |      |      |

| 交 | 方      |    | 接           | 方 |
|---|--------|----|-------------|---|
|   | 协同肥皂   | 租营 |             |   |
|   | 日满肥皂   | 租营 |             |   |
|   | 昭和油脂化学 | 租营 |             |   |
|   | 竹田商会   | 租营 |             |   |
|   | 清泽铁工厂  | 私营 |             |   |
|   | 日新工学厂  | 租营 |             |   |
|   | 制药厂七家  |    | 卫生部         |   |
|   | 酿造厂    | 直营 | 市政府         |   |
|   | 造酒厂    | 直营 |             |   |
|   | 食品工厂   | 直营 | 后勤部         |   |
|   | 仓库两个   |    | 经济处(工业部)经理处 |   |
|   | 牛奶工厂   | 租营 | 经济处(工业部)    |   |
|   | 服装公司   |    | 后勤部         |   |
|   | 苏家屯工厂  | 租营 | 当地政府        |   |
|   | 苏家屯工厂  | 租营 | 已交计划处、铁路局占去 |   |

附：接收前生产管理局即从敌伪接收工厂共 1307 家；东北生产局 8 家；沈阳管理局 427 家；长春分局 247 家；抚顺分局 129 家；辽阳分局 152 家；辽北分局 99 家；锦州分局 84 家；安东分局 53 家；吉林分局 46 家；营口分局 30 家；苏家屯办事处 32 家（处理处印制接管工厂名册）。沈阳工厂共 435 家。查出书面概数生产局先后处理 406 家；见业务处及福利科材料，直营工厂 75（内有 2 个仓库一个宿舍一个医院），医院有药品无地方租；合营工厂 48；出售工厂 64；移交工厂 181（交敌伪财产处理处）；改换其它和机关 38。根据书面报告尚差 29 家，据生产局业务处称，或因手续不完辗转移交主要是没有仔细查帐，今后当彻底查清。已接收或看管工厂——直营工场 71，未接收 4 家，待查可能是并厂租合营工厂 46 家，一新薰〔窑〕业因路远尚未去看，即日去前田木桶（原文如此）光复时破坏，出售工厂 65 家，开始调查，移交工厂 181，清册转张主席，改拨其它机关 38（家）尚未

查。

此外，接收抚顺工厂，直营 17，租营工厂 7；接收苏家屯工厂 6；另外接收无所属工厂 4。共接收看管工厂 151 家。已交纺织管理局 10，暂交东北银行 2，准备收回已交东北书报 1，军工部占去 1，航校借去 1。至于辽阳 6 厂，铁岭制米厂，新台子油厂，已由当地政府派员接收。

## 鞍山钢铁工业

(1948 年 12 月)

东北工业部

鞍山钢铁工业已有 30 年的历史，其过去设备：炼铁能力 195 万吨（年），炼钢 133 万吨，轧钢：钢块 100 万吨，钢材 75 万吨。实际最高生产纪录是 1943 年，计产铁 130 万吨、炼钢 84 万吨。“八·一五”后苏联折走了一部机械设备。据国民党的统计共值美金 166,322,438 元，损失生产能力 70%。1946 年 2 月我退出鞍山，同年 5 月又短期进驻、曾对某些设备（如炼铁炉）加以炸毁并运走了一些器材。1948 年 2 月我解放鞍山时会〔曾〕发生严重混乱，器材及一部机器被拆卸，文件、图纸、仪器及技术人员大部分散失。同年 7 月敌数度进攻鞍山，10 月 6 日再度侵占，10 月 31 日鞍山与沈阳等地同时解放，在 1948 年 2 月以后时期，鞍山主要设备并未受大的损失。

国民党自 1946 年侵占鞍山后也会〔曾〕进行过修复，但自 1947 年东北夏季攻势开始即逐渐趋于停止。我于 1948 年 2 月收复鞍山，虽会〔曾〕开工了一些小厂，但基本方针是保护工矿，组织技工不使走散，抢运出一部成品器材准备将来的复工。在全东



北解放之后始确定正式复工的方针。现在的鞍山钢铁公司，除原“昭和制钢所”外，包括若干在鞍山的敌伪工厂。

鞍山附近的铁矿(大孤山、樱桃园、东西鞍山、弓长岭)被伪满时调查蕴藏量为 27 亿吨，占全国之首位。其中 9/10 为含铁 30% 之贫矿，富矿约占 1/10。伪满时采矿能力，每年 450 万吨。“八·一五”后采矿设备损失严重，其中弓长岭破坏较轻，尚易恢复。

制铁部原有鼓风机 9 座，年产(铁)能(力) 195 万吨。现存设备可修复鼓风机 3 座，计月产 400 吨的 2 座，600 吨的 1 座。国民党已修好 400 吨的 1 座尚未开工。

制铁部的选矿厂、粒铁厂，为处理鞍山贫矿之特有设备，其中粒铁厂全部及选矿 3 套设备中之 2 套被苏联拆走，余下 1 套亦不完整且破坏甚剧，修复困难。因此鞍山复工第一步目标只能用富矿炼铁，但进一步发展则非修复选矿厂，处理贫矿始可。

制钢部原有炼钢厂 2，每厂各有平炉 6 座、混铁炉 1 座、预备续炼炉 3 座，年炼钢能力 130 万吨，1943 年实际(炼) 84 万吨。其中较新之第二炼钢厂已全部为苏联拆走。现存之第一厂主要设备尚完整，能力可达年 50 万吨，已修好 3 个平炉。

轧钢部，原有初轧分块厂 2、大型压延 1、小型压延 2、中板压延 2、薄板压延 1、中型压延 1、年轧钢能力钢块 100 万吨，钢材 75 万吨，其中第二初轧、大型压延，第二小型、薄板压延、第一中板已为苏联拆走。现存第一初轧年产能力 50 万吨。第一小型年产能力 7 万吨，大谷厂中板年产 3 万吨(因无大型压延之配合减去 15,000 吨)。中型压延年产 12 万吨。原薄板厂已拆走，现时伪满电信管厂之压延机改压薄板，但能力很低(只产 2 吨)。

化工部：原有洗炭厂 2、炼焦厂 4、经美机轰炸及苏联拆运只存洗炭厂 1，每小时洗炭能力 50 吨。炼焦第一厂尚存 4 个炉的设备(7、8、9、10 号)，其中 7 号 8 号经修理后可开工，估计能力为日产 700 吨。

副产工厂之回收设备 3 套被拆走 2 套、尚余最旧能力最低的

1套，处理煤汽能力 12 万立方米。煤焦油蒸馏厂 2，已拆走 1 个，现存能力年产处理 7 万吨。石炭酸、nakhtaloro、kyridiro 工厂已被拆走及破坏，尚存稀硫酸、炭□等厂。

制造部为“昭和制钢所”以外之各厂，其中一厂之铸铁能力每年 2 万吨，铸钢能力 9,000 吨，三厂铸铁管能力 4 万吨，二厂之炼钢能力 18,000 吨、铸钢能力 5,000 吨，□械制造能力 3,500 吨，钢绳制造能力 3,600 吨、铁线制造能力 8,000 吨。以上各厂设备皆大体存在，无缝钢管厂则已被苏联拆走。

动力部之发电能力 73,500Kw。现存 3 万 Kw，但锅炉须大加修缮。

修造部之机修厂、电修厂，担负全厂修建之繁重任务，过去设备完善，但“八一五”及 1948 年 2 月被拆毁破坏严重。机修厂原有工作机 300 余台，现有 70 台，能用者 40 台。

此外，规模宏大之研究所、热管理所，经过拆运及两次战争破坏，设备已荡然无存。

关于鞍山的复工计划正在详密调查各厂矿设备、器材及所需原料情况进行拟订中。大体将于今冬进行各厂机器设备及厂屋的修理。现已开工者如电修厂、机修厂、各厂之修理部及钢绳厂、薄板厂（即电信管厂）镀锌厂（铁丝洋钉）养气厂。明年 1 月开工者有制造一厂、制造三厂、铁合金厂（电石）、耐火材料厂、及小型压延。2 月开工者有中型压延厂。3 月开工炼钢厂、初轧厂、中板厂、铸造二厂。7 月开工炼焦厂。8 月中旬开工一个炼铁鼓风机。1949 年修好第二个鼓风机并争取其开工。矿山尚未正式调查，大体将开工弓长岭及樱桃园两处。

明年初步计划（俟正式计划作出将有修改）出铁 42,000 吨、钢 6 万吨、钢板 13,400 吨、中型钢材 24,500 吨、小型钢材 20800 吨。

钢铁工业是一切工业、铁路的脊骨。在今天形势下迫切要求我们把鞍山的钢铁工业迅速恢复起来。但是这样一个宏大的综合性工业的恢复必须有充分的准备。有许多问题必须要求东北局以

至关内的支持。

(一) 首先是各方拆运的机器设备必须归还鞍钢，尤其军工部在1948年2月拆运去的近100步〔部〕床子必须首先归还，不然修建工程即无法进行，必致影响整个复工，这是应当立刻解决的问题。其次，鞍山现有初轧能力50万吨，炼铁能力、炼钢能力、炼焦能力，要加充份发挥也可达到50万吨（初轧和炼钢设备，1949年即可全部修复，但炼焦、炼铁设备则最早于1950年底始能修复完成）。因此把鞍山复工的初步目标放在年产50万吨上，就必须使轧钢的钢材制造能力与炼铁炼钢相配合。这就要求把苏联拆运去的大型压延、第二小型薄板压延、无缝钢管、以及研究所、热管理所的设备 and 苏联运走的鞍山全部图纸和技术记载归还我们。这样鞍山仍可以成为一初具规模的中等钢铁工业（按世界标准来说）。否则即使把炼铁炼钢恢复也不能会轧成钢材，而且今天最迫切需要的大铁轨、工字梁、大槽铁、无缝钢管、钢绳、铁线仍无法解决。至于进一步把鞍山恢复到100万吨的规模更非需要苏联的大力帮助（机器、器材、技术）不可。

(二) 原料、器材资金的供应问题是一很大数目，在全东北各种工矿尚待恢复的情况下应当有重点的使用，无论如何应首要要把鞍山恢复起来，这需要很大的魄力和决心。其次，鞍山复工还要求其他工矿交通（如煤矿、林木、滚珠厂、皮带厂、铁路运输、其他机械厂）的配合，应当有一统盘的计划。至于鞍山要求的投资和器材、运输数字待详细计划制成始能提出之。

(三) 鞍山现有中日技术人员100余人，按现在情况需要600人。过去的日本技术人员已大部被国民党遣送回国，国民党派来一大批技术人员现留不足三分之一，大部在平、津、唐山、石景山等地。一部还留东北军工部门。为了鞍山的迅速复工，应把这批人员送回鞍山，并商请中央把关内各地的技术人员招揽一批。技术人员不足是东北工矿普遍感觉的一个问题，关于技术人员之造成与培养是刻不容缓之务。我们意见在平津收复之后即在关内

招收一二千学工的大学生到鞍山等处实习，培养重工业的技术人才。为百年树人之计，东北的工科大学、专门及相当于高中的工业学校也应及早举办。

（四）鞍山现有职工 6,000 人，明年 6 月将扩大到 16,000 人，年底可能达到 2 万人。鞍山原有工人 10 余万，“八·一五”后 3 年未正式开工，日本技术工人早已回国，中国技术工人陆续走散，回到山东河北原籍以及东北各地。将来正式复工须要求各地党政动员其重回鞍山工作。

（五）今天鞍山的问题是组织机构尚未建立，干部不足，须设法派去地委级干部 4—5 人，县级干部 30 人。

（六）在技术上影响鞍山目前恢复的是耐火砂砖原料问题，所以关于东北各地砂石的勘查及研究应立即进行。

鞍山复工的进度大部将依赖于上述问题之解决。

## 东北局关于发展省营 工业问题向中央的报告

（1948年）

东北工业，分为国营、省营（包括省以下各级经营者）、私营三部分。

东北国营工业今年的生产总量（铁路、电业的生产尚未计入）与农业生产总量的比例约为 4:10（详见东北局给中央关于八九两月工作的综合报告）。各地省营工业的生产总量，仅占国营工业生产总量的 1/10。私营工业的生产总量，据一般估计，与省营工业生产总量大致相同。因此东北局就全盘看，必须把重点放在国营工业特别是重工业、军事工业方面。而此次高干会都是各省来的负责干部，故在会议中关于工业问题只提出发展地方工业

的问题，主要是发展省营工业问题。

(一) 省营工业的情况。据现有的初步统计，东北我区（热河除外）全境共有省营工厂 1409 处，工人 32,300 人。其中 27% 的单位是加工业（火磨、油坊、烧锅等），33% 是以供给公用为主，生产民需者为辅（如豆腐坊、被服店等）。另有 40% 是以生产民需者为主，附带供给公用者，但生产单位一般都较小（如铁匠炉即有 200 余处，每个单位平均只有工人两名）。这些省营工业目前所起的作用是，主要供给财政（菜金、办公、杂支等），对民需及本单位之外的公需起的作用较少。

(二) 今后总任务。继续保持供给财政任务，扩大民需、公需的生产，同时它应成为帮助国营工业对私营工业指导管理上的有力助手。

(三) 发展省营工业中的问题

甲、避免盲目性，提高计划性。(1) 关于生产发展的方向，主要是军需、民需、公需者。其中经过自由发展已达饱和点的（如加工、纺织、火柴、纸烟、肥皂、饮料、牙刷等），不宜再加发展，主要是提高质量。仍可大量发展的是林业、采金、织麻袋、制农具、纸张、与特厂特产（如针厂、砂轮厂、以及打渔等）。为了避免生产中的盲目性，政委会工业部需要以国营的各种企业为主，吸收各省公营同类企业（以后再吸收同类私营企业）组织十余种委员会（如粮谷、丝纺、洋火、纸烟、纸张、煤、金、铁工、被服等），帮助各省具体计划各省工业的产量与供销等问题。(2) 目前虽处于过渡期中，但必须尽量避免不合理的拆大补小，拆东补西。

乙、过去的统一与现在的分管。过去东北财经委对各省与各省对各县的统一，一般是合理与必要的，但个别统的过火的也有，应该吸收〔取〕过去的经验教训，今后各地现有的工业与新发展的工业，除地方经营不起，或必须属于国营始为有利者外，均归各地经营，并奖励其发展，以便发挥各地的积极性，更多的创

造社会财富，但须服从总的方针、政策与计划。

丙、大公协助的性质与范围。大公对于地方工业的协助主要是计划与方针的指导。各地发展工业的资金，原则上应是依下不依上或少依上，国营对于地方工业原料供给与成品推销，均依经济原则处理。

丁、整理现有工厂，缩小单位，加强经济核算，教育干部，关心工人生活。

戊、加强工业部对于地方工业的领导，各省可根据情况与需要成立工业厅或企业局（县设科），具体指导地方工业的发展。

## 本溪煤铁公司概况

（1948年）

东北工业部计划处

本溪煤铁公司为一煤铁综合工厂，建厂历史悠久，兹分别述之：

### 一、“九·一八”前

往昔于本溪湖一带，曾用土法炼铁，用以制造农具等日用品，其法系先制成海绵状粗质原铁，而再制成原铁，然后再制炼成铁。生产规模既小，制法又极幼稚。品质自难期其优良，且成本亦高。是以至清末民初，外国原铁进口后，致使土法炼铁逐渐被排挤，至民国4年1月13日，方用近代高炉（日产能力130吨）开炉。此乃东北钢铁工业使用高型炼铁炉之开始。民国6年11月，又将第二炼铁炉（日产能力150吨）开炉。炼铁用焦炭系野烧式焦，灰分约在15—20%左右，日产150—200吨。又本溪煤铁公

司成立当初，即有制炼低磷原铁之计划，乃于安沈线南坟站建设选矿场，并于本溪湖建设选矿工厂，由民国 2 年 12 月开始制炼。最初计划系对庙儿沟之贫矿石，以磁力选矿法将其品位提高，并除掉所含杂质后，制成烧结团矿以制炼。其后又于爆炸煤层内发现磷硫、灰分具低之煤炭，经精选后炼成焦炭，灰分约为 13.5%，磷质为 0.065%，乃理想之焦炭也。故乃于民国 10 年 8 月以后低磷焦炭及低磷团矿制成之低磷原铁。含磷 0.01%，硫黄 0.06%，品位之优世界闻名。“九·一八”前产量（民国 19 年）煤年产 58.2 万吨，普通原铁 79,021 吨，低磷原铁 6,039 吨。第一高炉设备能力增至 150 吨，第二高炉增至 180 吨。炼焦设备则早在民国 15 年改为收回副产物之黑田式炼焦炉。

## 二、伪满时期

“九·一八”后，本溪煤铁公司为日敌独占，大事增修。民国 24 年，两座炼铁炉同时增加设备能力为日产 250 吨。民国 31 年又复开工宫原工厂三两座 600 吨炼铁炉。此外，本溪采煤厂因斜井开采年久，坑道□□距离已 400 米。为了采取深部煤，乃于民国 27 年开始建设彩家屯竖井，深 535 米，井口直径 7 米，民国 31 年 12 月才完成了第一竖井的掘进和筑壁工程。民国 32 年开始建设地上设备及安装机械，至东北解放尚未完成。而第二竖井（通风□□用）仅完成了试铲工作。特殊钢厂则是在民国 27 年才建立起来的。伪满末期设备情况及产品数量详见附表。

## 三、国民党统治时期

“八·一五”解放后，除宫原工厂，设备大部拆走，但遗留下的本溪工厂设备器材，尽遭国民党破坏变卖。

四、1948 年 11 月解放本溪后，即开始恢复整顿，本溪产 2.2 亿吨炼铁用最优秀的强粘结性高度沥青煤，1,340 万吨富铁矿石。此外约 10 亿吨贫铁矿。其它如，石灰石、耐火粘土等。制

铁条件极为丰富，况且质量俱佳。从1949年开始的五年预计中，从1949年到1953年止，煤、只要少补充些机械，不但可能达到伪满的生产水平，而且能把竖井建设起来，可超过伪满达到年产220万吨。炼铁炉4座全可恢复，只要补充600HP送风机3台以及其它机械较大的机件即可，到1952年就可产42万吨。炼焦如补充送风机，推焦机装入后则1952年可达到年产60万吨。但重要的是改变机件不均衡性，首先要把45万吨炼钢设备建设起来，而且要在本溪建设制炼高级□钢的酸性平炉及压轧设备的全部。

1. 生铁：580,000吨，因此需要迅速修复官原之两座炼铁炉（日产能力可为600吨），补加送风机、卷扬机及各种计器。

2. 钢锭：400,000吨。因此需要重新建设酸性平炉（100吨）5座。

3. 钢材：轧钢设备能力需达到40万吨。

4. 为达到这个目标，就要有600,000吨富矿，840,000吨贫矿，而炼钢能力亦需提高。团矿烧结能力亦需变为50万吨。

5. 石灰石：58万吨。

6. 焦炭需要72万吨，（是）故炼焦设备亦需由56万吨提高到72万吨。

7. 原煤需要216万吨，因此必需明年即开始彩家屯竖井生产。

8. 电。修复第三发电厂，即本溪可发7万多基罗瓦特的电，再加上能有2万基罗瓦特的水电即可。

9. 每日要有37,086TKm的运输设备能力。因此必需增加机车40台及货车箱。

10. 工人需要5万人，较高级各种技术人员120人。

#### 五、结语

这样庞大的五年预计，还需进一步仔细研究。是需要我国家拿出较大人力资金的，并需及早解决工作机械、电源。这些是现



在而且就是将来也需要解决的最基本问题。而原材料、技术人员是重要的，具体计划参看综合报告。

## 东北解放区纺织工业情况

(1948年)

东北工业部

### 第一部分 东北纺织事业的基础

#### 棉纺织：

东北棉产不足，依1945年估计，年产3万吨，输入棉花及棉织品5万吨。产地多在南满地区，棉纺工业共有19个工厂，纺纱锭有56万锭。一年可产棉纱32万捆。但因机械资料如针布及原料的困难，实际生产不过16万捆。有织布机1万台，产棉布430万匹。现在的情形，在我们解放的区域有16万锭，大连10万锭，安东3万锭。在北满，自大连搬来33,000锭（以每锭一年纺300斤棉花计算，共可纺4,800万斤棉花，出洋纱约3,840万斤，供织布384万匹，原料大部靠外输入）。织布机有五、六千台，哈尔滨有3,000多，洮南有1,000多，安东、大连有二、三千台，在北满的熟练纺户现有十几万户，原料与一些外来机件如针布等，是发展棉纺织业的主要困难。

#### 麻纺织：

东北特产亚麻，据1945年统计种植面积8万陌，制麻万余吨，有制麻工厂20几个，都分布在北满。但亚麻纺织业有限，80%以上的原料都输出到日本制军用品。光复后，停止种亚麻，去年种4,000陌，今年可种1万陌。原料工厂损坏很大，现在能开工的只有7个。旧存与新制原料有100余万斤。小手工纺亚麻

业渐有发展，有脚踏纺车数千台，每天可纺三至四两线，代洋纱织布，短麻可泡制为亚麻棉，代棉花使用。线麻全东北年产15,000余吨，亦可供纺织制棉原料。今年已向苏联订制10,000多锭的亚麻纺织厂，麻纺织目前作用不大，但前途很大。

#### 毛纺织：

东北广大原野宜畜牧。据1945年估计，有绵羊350万头，产毛3,000吨，光复后大为减少。北满毛纺织业有基础，小手工业很多。哈尔滨原有康德毛织厂，出军呢、军毯及俄国毯，每日用原料两吨，现搬克山每日出毯100条，年底可增到300条。在北满的毛纺织工业极需与畜牧事业大大发展（原文如此），但毛质很差，极须改进。

东北纺织事业情况统计如下：

#### 1. 东北1945年纺织原料统计表：

| 数 量               | 原料别 | 棉           | 羊 毛        | 亚 麻        |
|-------------------|-----|-------------|------------|------------|
| 面积(陌或头)           |     | 240,000陌    | 2,500,000头 | 88,120陌    |
| 每陌、头产量            |     | 127,160吨    | 0.8—1.2吨   | 150—120吨   |
| 总产量               |     | 30,000吨     | 3,035吨     | 13,000吨    |
| 实用量               |     | 77,900吨     | 3,835吨     | 4,000吨     |
| 输入(-)或<br>输出(+ )量 |     | (- )43,050吨 | (- )800吨   | (+ )9,000吨 |
| 说 明               |     | 代用品 4,850吨  |            |            |

#### 2. 东北1945年织纺工业概况表：

| 纺织种类 | 工厂数 | 出 品                      | 机 件           |
|------|-----|--------------------------|---------------|
| 棉纺织  | 19  | 绵纱32万担，洋布432万匹           | 精纺机56万锭 织机1万台 |
| 毛纺织  | 4   | 呢80万米，哗叽100万米，<br>毛毯24万米 | 精纺机44台 织机458台 |
| 麻纺织  | 8   | 麻线510吨 麻布36万米            | 精纺机18台        |

## 第二部分 纺织事业建设与今年的生产计划

### 一、建设几个纺织厂

1. 哈尔滨纺织厂：这个工厂是去年6月开始自安东搬来80台织布机作基础装设，1947年9月开工，添设十几台麻袋机。另增加北新41台织机，民生5台织毯机。开办建设费共15,000万元，全年可生产棉布66万匹，棉毯15,000床，麻袋10万条。

2. 牡丹江纺织厂：这个工厂是1947年9月自大连搬来，纺机15,000锭，织机112台，2月7日可部分开工。每年可产洋纱280万斤，织布46,297匹，开办建设费7万万元。

3. 佳木斯纺织厂：这个工厂是1947年10月派员去大连搬运机器，现在正在建筑〔造〕工厂机器，要4月才能运到，预计9月可开工。共有纺机18,000锭，明年可产洋纱120万斤。开办建设费13万万元。

4. 克山毛织厂：这个工厂是前年（1946年）自哈尔滨原康德毛织厂搬去的机器，因搬的急速，机件散失损毁很大，修复很难。于1947年10月才部分开工，现装起纺机800多锭，织毯机15台。每日出毯子100条，逐渐增修，产量可提高到每日出200条，开办建设费约2亿元。

5. 伪满亚麻纺织厂：这个工厂已向苏联订货，准备明年完成计划。纺机约15,000锭，织机200台，全年用亚麻600万斤，织亚麻布20匹。

完成20万匹军布，40万匹民用布，20万条军毯，3万件军用毛衣，今年除在大连安东、南满地区负责的任务外，在北满地区要完成下列任务：

#### 1. 40万匹军布。

输入纺花2,300吨，牡丹江与佳木斯厂生产，洋纱400万斤，组织公营私营的织布工厂，约须织机3,000台，才能完成40万匹军用布。

2. 40万匹民用布。

输入纱花 4,000 吨，由各省地方组织民间纺机 10—15 万户，织民用布 40 万匹。

3. 在内蒙、西满、辽北及热河地区，收买羊毛 120 万斤，搜集更生棉 40 万斤及输入装花 40 万斤，洋纱 16 万斤，克山厂制毛毯 7 万条，组织哈市各织毯工厂制造棉毯 13 万条与上等毛衣 3 万件。

## 东北工业部关于 建立各级计划机关的指示

(1949年1月12日)

目前东北工业部领导的中心环节是加强工业建设的计划性与组织性，如果这个中心环节得不到解决，则其它问题都不会得到适当解决。为适应加强计划工作的目的，必须建立一定的组织经常负责进行这件工作，因此决定成立工业部、局、直属公司、分局、公司、厂、矿各级计划机关，并规定其任务与组织如下：

(一) 工业部下成立计划处其工作任务为：

- (1) 了解东北公营工矿的全面情况；
- (2) 在财经委员会之整个财经计划下制定东北公营工业计划(生产计划、修复或建设计划)；
- (3) 审查各局的生产计划与修复或建设计划；
- (4) 通过报告制度及巡视工作检查生产计划及修复或建设计划的进行情况；
- (5) 研究与规定各业经济定额，以为检查推进工作之准绳；
- (6) 出版刊物总结与交流工业建设的经验；

(7) 关于技术工作经验之总结及一般指导事宜；

(8) 提出有关上述工作之报告。

(二) 工业部计划处设处长一人，副处长一至二人，并设以下部门：

(1) 冶金室。负责有关钢铁，有色金属，金矿各业计划之审查、制定、检查及调查、统计等事宜。

(2) 煤矿林木室。负责有关煤矿林木各业计划之审查，制定、检查及调查、统计等事宜。

(3) 机电土建室。负责有关机械电气各业计划及一般机电土木建筑工程计划之审查、制定检查及调查、统计等事宜。

(4) 化工轻工室。负责有关化学、轻工、纺织各业计划之审查、制定、检查及调查、统计等事宜。

(5) 综合计划室。负责有关东北工业综合计划之审查、制定、检查及调查、统计等事宜。

(6) 资料室。负责本处图书资料之保管整理，搜集、编辑及出版刊物等事宜。

(7) 秘书室。负责本处一般行政、文书、人事、事务及不属各室之工作等事宜。

(8) 工程师室。负责有关工矿设计及技术问题之咨询、指导等事宜。

(三) 长春之大陆科学院与地质调查所合并为工业研究所，归工业部直辖，工作上与计划处发生密切联系并由计划处提出专题交付工业研究所进行调查研究。

(四) 在各局、各直属公司下成立计划处，其工作任务为了解本单位全面情况并在东北工业计划下制定本单位年度及月度生产计划，修复或建设计划，审查所属单位的计划，经常检查这些计划的进行情况，研究与规定本单位各种经济定额，并提出有关上述工作之报告。

(五) 在各分局、公司、厂、矿下，成立计划室或计划科，

其工作任务大体同上。

(六) 各局、直属公司，计划处的组织与具体工作由各局、直属公司根据本身工作情况与需要自行规定之并报告工业部备查，各分局、公司、厂、矿的计划室、计划科的组织与具体工作由各局自行决定。

(七) 责成各局及直属公司抽调一定数量熟悉业务的干部、技术人员、调查统计人员，限于一月内将各级计划机关成立并立即开始工作。

(八) 决定由各局抽调一定数量熟悉业务情况的干部及技术人员，健全工业部的计划处，以加强工业部的领导。

(九) 关于1949年工业计划的制订程序及大纲另定之。

(十) 工业部计划处与各级计划机关，发生工作指导关系得召集定期的计划会议检查与布置工作、总结经验。

以上各节望即切实执行，并将执行经过报告为要。

## 东北行政委员会经济处(工业部) 关于接收沈阳国营企业的工作总结

(1949年2月10日)

### 甲 接收四大企业系统概况

沈阳解放后，工业部作为沈阳军管会的经济处负责接收国民党的四大企业系统，即：原资源委员会、资委会东北电力局、生产管理局、中纺公司等。

(一) 资委会所属计28个单位。在沈者15个单位，其中有8个是直接生产单位，都是基本工业，是精华，除机车车辆公司

交铁道部接收外，其余如机器、冶炼、化学、橡胶各厂均由经济处接收。此外在沈阳外围各地的有13个单位，此次直接接收的有抚顺及烟台煤矿，本溪煤铁公司，与当地政府共同接收的有锦州地区之油厂、酸厂及洋灰厂等。其余如鞍山钢铁厂及瓦房店滚油厂等则早已解放。资委会系统此次共接收机械设备6042台，动力设备997台，运输设备170台。在沈各厂职工共1782人，中有技术人员47人。在沈各主要厂之主要设备及主要生产能力如下：

(1) 沈阳机器厂拥有12分厂，共300部机器，每月可能生产弹簧29吨，钉21吨，滚珠100个，火车铸件10吨，矿山机械零件3吨，轮轴装配20吨，空气压缩机及火油机各2部，低压锅炉60个，暖气片2,000片，养[氧]气180瓶。

(2) 沈阳制车厂有机器150部，月可产自行车200辆。

(3) 沈阳冶炼厂。分为冶炼、加工及选矿剂三个部分，有各式熔炼炉17座。电解槽8具及各种机械600吨，每月可能生产电铜60至150吨，电铅500吨，电锌500吨，电银100至500公斤，金子10至40公斤，每月能处理铜25至80吨，成为铜板钢梗[锭]。

(4) 沈阳化学厂。有四个分厂，包括电解食盐、制油、酒精、肥皂、焊条等部。有电解槽104个，机床35台，蒸发罐4台，蒸煮锅9台，碱化釜5台，盐酸合成装置2台，甘油、汽缸油、黄油制造设备各一套。每月最高产量为火碱180吨，漂粉250吨，盐酸180吨，汽罐油120吨，硬黄油150吨，酒精10万加仑，肥皂456吨，甘油45吨，硬脂酸100吨，焊条30吨。

(5) 沈阳橡胶厂。有四个分厂，共500台机床。每月可产汽车内外带1500尺，传导皮带、运输皮带、三角带及人力车带4000套，胶皮鞋5000双。

(二) 资委会东北电力局。除接收东北电力局及沈阳区分局和在沈的修理厂、材料库、营业所等9单位外，原沈阳中央电工器材厂及抚顺电瓷工厂亦由经济处接收。电力局系统此次共接收

机械设备 28 台，动力设备 55 台，运输设备 8 台。在沈各单位职工共 1351 人，其中有技术人员 107 人。电工器材厂分为电线、电机、变压器及电照四部，有机床 43 台，化玻璃炉 3 座，每月可产裸铜线与纱包线 8000 斤。电动机台、变压器 100 台，电灯泡 5 万个。

(三) 生产管理局。国民党时代原从敌伪接收东北各城市工厂共 1307 家，在沈者 435 家。在沈工厂有案可查已经生产管理局处理的为 406 家，尚差 29 家无着落。

上述 406 家工厂中，除在国民党时代已出售及移交改拨其他机关共 283 厂以外，初期统计我已接收直营厂 71 家（原为 75 家，余 4 家可能是并厂，待查）及出租合营厂 46 家（原为 48 家，肇新窑业等因路远未去）。此外又接收抚顺直营 17 家，租营 7 家，苏家屯厂 6 家及无所属厂 4 家，连前共接收 151 家。其中除交纺织局 10 家及东北银行等单位 5 家外，尚余 136 家。至于辽阳、铁岭、新台等地原属油、米等厂已交当地政府接收。最近据企业局统计，接收工厂总数为 193 家，较原统计 151 家增 42 家。生产管理局系统共接收机械设备 2812 台，动力设备 630 台，运输设备 45 台。在沈各单位职工共 1832 人，中有技术人员 49 人。接收在沈各厂中以沈阳玻璃厂及东亚烟草公司比较重要。玻璃厂有粗碎机 1 台，熔解窑 1 座，熔解平炉 1 座，自动制瓶机 2 台。烟草公司有卷烟机 33 台，最高日产 200 箱，现日产 50 箱。

(四) 原中纺公司所属沈阳纺织厂及沈阳染整厂和原生产管理局东北纺织公司所属之两个纺织厂及染织厂、帆布厂、纤维厂等 5 单位均由经济处纺织局接收。纺织系统共接收机械设备 3556 台，动力设备 23 台，运输设备 6 台。上述各厂均在沈，职工共 1979 人，其中有技术人员 83 人。沈阳纺织厂与苏家屯纺织厂两厂共有纱锭 46522 锭，织机 2045 台，线锭 2400 锭。沈阳染整厂有织机 258 台，线锭 5 台，染缸 16 个，干燥机 2 台。每月可产细布 2300 匹。沈阳帆布厂织机 130 台，线锭 3304 锭，每月



可产帆布 2000 匹。

(五) 除上述四大企业系统外,经济处另(尚)接收工业学校 3 所,即委〔原〕东北政委会直属之高职学校和原辽宁省立之第一及第二工科学校。学校系统共有机械设备 24 台,动力设备 23 台。教职员、学生及工友共 1863 人,其中学生为 1777 人。

经济处负责接收之四大企业系统及三所学校共有各种机器设备 12516 台,动力设备 1728 台,运输设备 229 台。职工技术人员及学生总数为 7807 人,其中有技术人员 286 人。

## 乙 接收工作中的经验教训

此次沈阳接收比较顺利,一般企业都能保持完整。这一方面是由于客观条件极端有利,沈阳未经激烈战斗,我们纪律良好,再加上人心向我,故极少破坏。另一方面则由于进城较快,接收迅速及领导上方针正确,比较有计划有步骤。兹将此次接收之主要经验教训分述如下:

(一) 集中统一领导与分工负责接收。我们执行了军管会的方针,保持一切统一与军管会的领导下,打破了多头制与本位主义。经济处内部各个系统亦能在统一领导下分头负责。故能避免混乱,减少损失。

(二) 工业部充分执行了自上而下、按照系统、原封不动、整套接收的方针。执行了这个方针的好处是:第一、使原有人员感到责任关系,便于完整移交。第二保持原有系统不乱,便于了解情况,考查问题。即令已经打乱了一点,亦应尽可能保持原有系统。第三规定原有人员各回岗位,如遇问题即有案可查,有人可问。组织恢复生产也较易。除利用原(有)人员外。我们另派军事代表实行监督。现在全国接收工作都采用军事管制的办法。在接收中打乱原来机构是错(误)的,但完全用旧人也不行。必须在我们老干部监督下运用原有人员。

(三) 接收要抓住时机。11月2日沈阳解放，3日早经济处即进城。接收亦较快，电业局进城(的)第二天即恢复送电。抚顺本溪等地亦能及时接收。辽阳、鞍山稍迟一天，即抢乱一天，有一些损失。

(四) 接收工作应有计划有步骤。一般接收约经如下几个步骤：1. 护厂。军事代表到厂后立即召开留厂职工会议，宣布接收方针。办理职工报到，恢复上班事宜，组织护厂委员会看管工厂仓库，禁止移动机器物质，组织护厂一般在三五天内即告一段落。2. 点交。要按照原有行政系统及原有底册分别将资产、档案、人员有系统地接收。点收须抓住重点，首先须点收库存原料成品及化验仪器等。3. 复工。复工对团结职工，安定人心及保护工厂有很大作用，并且是解决职工生活问题的根本办法。过去有相反的经验证明，凡是没有复工或没有职工群众保护的工厂，都很容易遭受损失和破坏。如因原料等困难未具备复工条件者即斟酌采取局部复工或暂时采用雇佣职工保管的办法。4. 清理和调整。在军管会批准下已经将生产管理局的某些小厂拨交沈阳地方经营。其他个别急需解决者亦需经过军管会批准拨出。5. 在接收工作告一段落后，即应开始建立正常的组织。军事代表制应改为厂长制，工业部亦应按照接收后的工作需要，很快建立专业局及企业的新的管理机构。

(五) 在接收阶段亦要注意做职工群众工作及宣传政策。此次接收有工会及市委派很多职工干部配合，起很大作用。沈阳全市工人参加上大课者达5万人。工人短期训练班亦达4000人。较有基础的工厂都已建立职工代表会议。仅有自上而下按照系统原封不动的接收，但无自下而上的职工群众工作配合是不行的。我们曾有类似华北汲县的错误，未先和工人见面，工业部甚至旧历年才召开工人座谈会。

(六) 在接收工作中必须及时注意解决当前职工生活问题。军管会决定首先发给每个职工10万元生活维持费，是得到群众

拥护的。但后来在确定发给 11 月员工临时工薪办法时，规定工薪太低，发放太迟，粮食质量差，冬季燃煤没有发给，使职工群众生活没有保证，情绪低落。这是由于当时过分强调了财政困难和缺乏群众观点而产生的。到 12 月份提高工薪标准，实行预支工薪办法，现在职工表示满意，生产也逐渐提高，惟支付实物工薪办法必须改善。

（七）此次接收的主要缺点，除军管会指出者外，是准备工作不够，还有个别不守纪律抓一把的现象，对接收房子及汽车等问题发生一些混乱。准备工作有三不够：（一）干部不够。此次调干部先来后到，参差不齐。必须以有经验的行政干部为骨干，参以党群干部及东北本地老区职工。电业局等机关带一部分北满老工人作用很大。（二）思想准确不够。特别陆续来沈的一些干部事前未对干部进行必要教育。对沈阳情况不清。有些干部在执行紧急战斗任务之前还在讲价钱。（三）武装及交通工具不够。曾有人怕武装带多了会闹本位，这需要从领导思想与组织纪律上解决问题，现在可以证明，各个接收单位应该带一部分自己建制的武装。

### 丙 目前需要解决的几个问题

（一）关于军管会结束的时间问题。根据中央指示，军事管制时间应为 3 个月至 6 个月，军管会仍继续存在。由于对某些政策尚须摸索，采取军事管制的办法在执行政策上伸缩性较大。现在东北一级领导机关都到沈，日常工作可按平时系统照常进行。军管会只掌握几个主要问题，如划分与调整工厂问题，职员问题等。

（二）关于已接收之企业是否需军管会正式批准签字问题。因现在变动较大，保存移交清册即算接收，不必再经军管会正式批准签字。

（三）关于接收工作中的奖罚问题。接收工作中有功未奖者应利用机会补奖。贪污并加以隐瞒者必须处罚，自己坦白者将功赎罪。

（四）关于债务问题。军管会已责成财政部、商业部与工业部会同研究。公私之间的债务需研究确定。公营之间的债务一般不清理，只相互通知。

（五）关于私营与合营工厂问题。照军管会公布的通知办理。原有租约者，一般仍执行原约。合营工厂暂应照旧。

（六）关于职员问题。基本方针仍按《东北局关于公营企业职工问题的决定》及六次劳大决议中关于职员问题的方针执行。根据军管会报告，原沈阳职工及公教人员总数约近9万人，其中包括公营职业职工54,000人，政府系统公教人员35,000人。原职工及公教人员报到者85,000人。即占95%。此次政府系统经过集训曾遣散一部。全沈阳职工公教人员免职者约6,700人，其中警察占50%，政委会及市政府占30%，最少的是公营企业及学校教育机关各占0.3%。处理公营企业职工问题与处理警察及政府人员问题不同。接收企业一般不应打乱原来机构，但必须经过改造。今后处理公营企业职工问题的方针是：

（1）对反动分子（包括国民党员、三青团员及特务分子）必须弄清面目，利用庆祝平津胜利发动群众运动，号召有枪者缴枪，有党证团证者缴党证团证。最近仍不断发生特务暗害破坏事件。有些同志缺乏警惕性，对失火事件不追究。有的留用技术人员有单纯技术观点，不注意审查政治面貌，这是麻木右倾的表现，必须提高警惕性，发动群众配合公安局加强国营企业中的保卫工作。

（2）对一般旧职员应采取改造思想的方针。可以洗刷个别官僚分子。对具有技术与业务知识者须继续留用。管理人员班长以上多有业务知识，需要留用，但大多数须要调动岗位。工人对职员班长有意见。须恰当解决，可让工人开会批评、指责、控诉，并由

职员自己坦白。改造职员完全靠教育不行，必须加上发动群众斗争。具体处理须看罪恶大小，群众觉悟程度及干部力量（对政策的认识）而定。要分先后缓急轻重，有准备有组织地发动斗争，要掌握政策领导，不要斗得太苦。不许乱打乱抓。如确有特务破坏行为者须报告公安机关适当处理。

## 东北工业部东北国营工业统计材料

（1949年2月10日）

摆在我们面前的最复杂和最艰巨的问题是东北工业的恢复和建设的问题。东北拥有丰富的自然资源，又经过日本帝国主义的开发，所以具有相当发展的工矿业基础，有相当发展的电力和铁路交通，但是：

一、“八·一五”前的东北工业带有明显的殖民地特点，几乎一切工业部门都附属又密切联系于日本的工业而与之结成一体，许多矿产和物质是运到日本去加工或冶炼，大部的机械和高级工业迁到东北。总的来说东北虽有全国最发展的重工业基础，但是并不能自成一个工业体系。

二、这不完整的东北工业又经过“八·一五”后三年多的战争破坏和长期停工，估计损失的工业设备已减少原来生产能力60%—70%。特别是机械工业如飞机工业、汽车工业、电机工业、轻金属冶炼工业、精密机械制造业，几乎全部损失。原在东北的近20万日本技术人员和技术工人已几乎全部回国。日本在东北的方针是不着重培养中国高级技术人员和技术工人的，仅有的少数中国技术人员也被国民党大部胁迫入关。因此恢复东北工业面临的问题是：（一）工矿设备残缺不全；（二）可供参考的资源

调查、技术文件、图纸、记载等大部份资料失落；（三）技术人员和技术工人极度缺乏。

三、原来依赖日本及国外各地输入的工业器材、原料备品今天远无可靠来源，大部工厂时刻受到停工威胁或处于半开工状态。

四、因为东北大部工业特别是重工业都在恢复与修建期间，一个时期后始能正式生产（估计目前工业生产量不会超过“八·一五”前的生产量总值之20%），目前即需要投入大批资金，而国家的投资力量有限，所以所有厂矿都感资金困难。

五、管理这样庞大的复杂的工业我们投入的干部力量极为不足。下面将简述工业各部门的情况（大连工业及军事工业、铁道部所管工业不在内）：

（一）钢铁。伪满时调查东北铁的蕴藏量为30亿吨，伪满时年实产生铁最高时170万吨，炼钢85万吨，轧钢40万吨。1949年底计划恢复鞍山及本溪的炼铁能力至28万吨炼钢25万吨。1950年底恢复至炼铁能力66万吨，炼钢能力53万吨。1949年主要力量用于修复，生产计划拟定炼铁7万吨，炼钢5万吨。钢铁业除技术器材问题外还须设法将大型压延机、第二小型压延机、无缝钢管机、薄板机索还。

（二）煤。东北煤的蕴藏量200亿吨，伪满时年产量2,562万吨。1949年计划产量1,000万吨。

（三）电力。伪满时发电设备容量，水力62万千瓦，火力105万千瓦，合计167万千瓦。现存设备66万千瓦，安全发电能力30万千瓦，实际发电22万千瓦。鸭绿江之水丰水力发电本有我方一半产权，现完全为鲜方管理，只送我方电力15,000千瓦。电业现存问题是（1）须设法将小丰满水力发电机2台交涉归还，（2）交涉将水丰产权索还，不然即不能应付工矿发展的需要。

（四）有色金属。

铜：伪满时年产2,115吨，除原北满三矿继续开采外，1949

年计划恢复 5 个矿山并冶炼旧存矿石，出铜 1,500 吨。

铅：1944 年实产 5,700 吨，目前正恢复营城子矿，岩□二矿，1949 年计划炼铅 2,000 吨。

□：1944 年实产 20 吨。新建之葫芦岛制炼所有年产 10,000 吨能力尚未完工，现在保管中。

□：杨家杖子□矿产二硫化 矿石 1944 年 789 吨，遭破坏，但有条件修理恢复。

□：1944 年实产 7,618 吨，新建之安东轻金属计划年产 4 万吨，未开工，现机器设备已全无。

镁：营口镁厂 1944 年实产 402 吨，现已破坏。

金：1949 年计划产金 9 万两。

上述各种金属及非金属（如石棉、云母、石墨、萤石等）之矿山大部皆遭严重破坏或尚情况不明。

#### （五）机械工业。

汽车工业：1943 年生产装配汽车 2820 台，部品制造 375 台，再生修理 15,000 台，现大部破坏，沈阳残余两个工厂已为军工业部接管。

飞机工业：伪满时能力月产练习机 100 架，战斗机 10 架，设备现已全部无存。

母机，工具，滚珠制造业：1944 年产品 1,200 万元，现残存瓦房店一个滚珠厂及沈阳一个机器厂，余大部已破坏。

电机制造业：1942 年产电线 2,500 吨，其他 1,750 万元，已大部破坏，现存电线工厂能力年产 600 吨，电机年 360 台及变压器年 1,200 台。

产业机械业：伪满时厂数 360 家，1944 年产品总值 12,413 万元，现存较大的如抚顺机器厂、鞍山之制造厂（原大谷、神钢），尚较完整，余均破坏。

铁道车辆制造业：1944 年产机车 131 台，货车 3,260 台，现大部工厂归铁道部管理。

东北的工作机估计约 2 万台，归军工部管理的约 12,000 台，归铁道部管理的 5,000 台，散在各厂补修配之用者约 3,000 台，归机械局管理的 250 台，修理后才能使用者约 500 台。机械工业 1949 年计划尚未最后订出。

#### （六）化学工业。

煤焦油工业：1943 年产煤焦油 45,500 吨，14,500 吨，3,300 吨。1949 年鞍山计划产煤焦油 3,960 吨，891 吨。

阿母尼亚工业：1943 年产硫酸铵 91,900 吨，硝酸铵 10,800 吨，浓硝酸 1772 吨。1949 年计划产硫酸铵 1,188 吨。

酸工业：1944 年产稀硫酸 6,911 吨，浓硫酸 5,530 吨，盐酸 3,753 吨。1949 年计划产稀硫酸 5,000 吨。

碱工业：1943 年产苏打灰 47,482 吨，苛性碱 8,161 吨。1949 年计划产苛性碱 450 吨，漂白粉 900 吨。

油脂工业及酒精工业：东北皆有相当基础，现正计划开工中。

石灰液化工业：四平、吉林、锦州的工厂皆遭部分破坏，现皆保管中。

油母页岩工业：抚顺之蕴藏量为 54 亿吨（含油 5.5%），最高时 1942 年产油 257,000 吨，现正在修复开工中，计划未定出。

#### （七）造纸业。

现在有造纸机 38 台，年产能力 49,400 吨，其中使用的 25 台，1949 年计划产各种纸 18,000 吨。困难问题是铜网、毛布及硫磺、漂白粉、线麻供应不足。

#### （八）橡胶业。

共 10 个厂，1949 年计划产汽车胎 12,900 套，平皮带 4,117 万布来（□□）三角皮带 625 万 A 吋，胶鞋 450 万双。

#### （九）洋灰业。

共 13 个厂，伪满时年产 150 万吨，现开工及计划开工 5 个厂，1949 年计划产量 20 万吨。



### （十）纺织业。

共有 23 万锭及织机 5,200 台（大连 10 万锭不在内），因限于原料供应不足，1949 年计划纺织棉花 2 万吨。

（十一）东北木材蓄积量为 35 亿立方米，伪满时年产曾达 600 万立方米，1949 年计划 400 万立方米。

以上就是东北工业的简单情况。

在全东北解放之后东北工业部将国营企业（除了大连地区的工业，军工部所管的军事工业，铁道部所管的铁道工厂，它包括了全部东北的大工业）分为八个局两个公司（电业、煤矿、机械、有色金属、金矿、林木、纺织、企业等八局及鞍山、本溪两公司），按专业系统管理。其次由于大多工矿是新近接收，所以目前采取自下而上的方法进行调查及制订 1949 年生产及修建计划。另一个步骤是有计划地逐步统一筹划及调拨全部国营工业的原料、材料、成品、资金。这是两个很复杂很困难但是必须解决的问题。我们企图经过这些工作之后使得东北的国营工业逐渐走上计划经济的轨道。

由于全面情况和 1949 年计划尚未经过综合及制订出来，所以方针和计划还不能具体提出，只提出以下问题，供参考：

（一）东北工业具有自然优越条件及相当的基础，但是遭受了严重破坏。今后一个时期是必须有大量投资和外来工业设备及技术的援助，才能使东北真正担负起全国工业基地的任务。

（二）东北工业的恢复与重建不能也绝不应当是恢复“八·一五”前的状态，整个工业构成及每部门工业的内部构成，都必须从建设成一部独立自给品工业经济上考虑，另一方面必须是和社会主义的经济和全国解放区的经济相结合。特别是许多工业原料的供给必须依赖关内。

（三）东北工业重建的重点应是钢铁工业、有色金属工业、化学工业和机械工业。这些工业部门都需要巨量投资，需要高级技术和长期的建设，不能立求速效，特别是东北的机械工业，过

去的基础已很薄弱又经过拆运和破坏，这些工业都必须在一年之内确定发展方针和具体计划。

(四) 目前东北工业领导上要解决的是以下几个互相联系的问题：(1)加强工业生产和建设的计划性和组织性；(2)统一经理工作(会计、资金、原料、材料及成品的分配)；(3)加强每个企业的严格经济核算制；(4)建立民主的科学的工厂管理机构和制度。

## 东北工业概况

(1949年2月22日)

！ 东北工业部

### 一、东北的资源

东北的粮食生产量伪满时统计1944年为1,600万吨，籽棉86,000吨，烟草20,000吨，森林面积3,047万公顷，蓄积量37亿立方米。

除了丰富的森林资源外，各种矿藏的调查，铁矿蕴藏量为38亿吨(另一统计为56亿吨)，主要地域为鞍山、弓长岭、本溪、临江，占全国铁矿蕴藏之3/4以上。煤的蕴藏量228亿吨。各种有色金属矿的蕴藏量为：铜矿132万吨，铅、锌113万吨，菱苦土20亿吨(制镁原料)钼(MOS<sup>2</sup>)354万吨，钒900万吨，各种非金属矿藏如石棉、云母、芒硝、天然碱、石墨、萤石、石灰石、耐火粘土，都有极丰富的蕴藏和优良的品质。而且钢铁工业所需的大量的炼焦用煤、萤石、菱苦土、石灰石、耐火粘土都处在铁矿的附近。从自然资源上来观察，除了没有石油、硫磺、镍、

锡、钨、橡胶和比较缺乏铜、锑、铬、水银、硫化铁等之外，东北实是天赋独厚最理想的一个发展工业的区域。

## 二、东北国营工业的分述

东北经过日本帝国主义的开发，已具有相当规模的工业——特别是重工业的基础，和相当发展的铁路交通和电力（这是工业发展的先决条件）。兹将东北工业部所辖的国营工业（大连地区的工业和军工业不在内），分类简述如下：

### （一）电力

伪满时东北发电系统分为南满、中满、东南3个发电网，各有水力及火力发电之配合，并有超高压电线互相送电。1944年之发电设备为167万千瓦，其中水力62万千瓦，火力105万千瓦。1944年发电量为447,498万度。鸭绿江之水丰水力发电厂原为伪满与朝鲜合营，共有发电设备70万千瓦，经常向东北送电30万千瓦，作为南满发电网之中心（上述东北发电设备167千瓦包括此30万千瓦在内）。中满之小丰满水力发电预计发电56万千瓦，“八·一五”时只完成28万千瓦。东满之镜泊湖水力发电设备36,000千瓦。此外有22个大火力发电所，共有设备105万千瓦（包括大连之火力发电设备124,280千瓦，发电量194,083,000度在内）。

“八·一五”后水丰被拆走30万千瓦发电设备，小丰满被拆走14万千瓦发电设备及未按装之30万千瓦设备，其他火力发电被拆走设备共为65万千瓦。水丰现存之40万千瓦发电设备本有我方一半产权，但已为朝鲜全部接管，现只允以卖电方式向鞍山送电8,000度，15,000千瓦，给安东10,000千瓦，再不肯多送。产权问题经交涉数次尚无结果。

1948年工业部电业局共发电量48,000万千瓦。

沈阳解放后全东北电业统一管理，共有发电设备约50万千

瓦。此外鞍山钢铁公司自有发电设备 30,500 千瓦，本溪有发电设备 35,000 千瓦，及其他未接管之小发电厂，共计约为 66 万千瓦，但因机器老旧，故目前安全出(电能)力全部为 20 万千瓦。

1949 年为配合工业的发展，预定年底发电须达 30 万千瓦，共须供电 13 亿度。计超高压送电系统送电 79,400 万度，各地分散电厂发电 25,000 万度，要求朝鲜供电 26,000 度，即必须要求朝鲜在今年下半年自水丰送电 4 万千瓦。

今年电业修建主要计划：(1) 丰满堰堤修理混凝土工事 5 万立方米；(2) 自长春移装一台 5,000 千瓦发电机至抚顺；(3) 修复北票之 15,000 千瓦发电机；(4) 自长春移装一台 7,000 千瓦发电机至通化；(5) 自哈尔滨移装一台 7,000 千瓦发电机至龙井；(6) 修复鞍山之 50,500 千瓦发电机。

电力事业的建设与发电必须与整个工厂建设的发展相配合，而且电力建设工程浩巨，必须早为筹划。目前东北电力事业上的问题是电力供应不足，且工矿区主要在南满，而南满的电力供应尤其不足。除东北内部发电设备应作有计划的调整外，须要求：(1) 解决水丰电权问题；(2) 运回小丰满之发电机。

## (二) 煤

伪满时东北共有 55 个矿山，职工 30 万人。设备有卷扬机共 150,844 马力，空气压缩机共 41,445 马力。1942 年煤产量 2,416 万吨，1945 年 2,552 万吨，1944 年 2,562 万吨。

现在东北国营煤矿共 40 个矿山，共有坑口 227 个。坑道延长 215,358 米，卷扬机 570 台，共 58,000 马力，空气压缩机 119 台，共 16,678 马力。共有员工 10 万人。

1949 年计划国营煤矿共产煤 950 万吨，省营及中长路经营煤矿产煤 250 万吨，共为 1,100 万吨，其分配计划为工业用煤 260 万吨，铁路用煤 360 万吨，出口 160 万吨，军政用煤及民用煤 220 万吨(此数恐不够用)。

北满 3 矿(鹤岗，鸡西，蛟河)已经我数年经营，生产已比

较正规，今年共计划产煤 300 万吨，不计划提高产量。南满各矿大部新近接收受破坏甚重，须加大力修复始能逐渐恢复过去产量。今年共计划产煤 460 万吨，但工业交通用煤绝大部分皆在南满，故今年煤矿方针在北满是按计划进行生产，重点放在巩固与建设，南满则生产与恢复同时并进，并以大力进行职工工作。

### 三、钢 铁

东北的钢铁工业主要是鞍山和本溪两地，伪满时最高产量是 1943 年，共产生铁 169 万吨，平炉炼钢 184 万吨，特殊钢 23,000 吨。

鞍山有鼓风炉 9 台，尚能修复者 3 台（400T×2,600T×1）。

炼钢平炉 12 台，现存 6 台，年产能力 58 万吨。

初轧机有 2 台，现存 1 台，年轧能力 50 万吨。轧钢厂原有大型压延 1，小型压延 2，中板压延 2，薄板压延 1，中型压延 1，年轧钢能力 75 万吨。其中第二小型、大型压延、薄板压延、第一中板已拆走。现存之小型、中型、中板各压延厂，年轧能力 22 万吨。钢造及锻造、炼焦、化工机械设备不详述。

本溪原有鼓风炉 4 台，最高时年产 40 余万吨，现存两台（200T×2），特殊钢电炉 5 台，本溪并无平炉炼钢设备。

1949 年鞍山计划修复炼铁炉 2 台（400T×2），炼钢平炉 3 台，至 1950 年达到年产生铁 20 万吨，炼钢 20 万吨及与此相配合的采矿、炼焦、化工轧钢、修造、铸锻设备能力。1949 年计划产生铁 35,000 吨，炼钢 40,000 吨，轧成钢材 42,000 吨。

本溪 1949 年计划修复鼓风炉一座，产生铁 36,000 吨，特殊钢 5,000 吨（本溪计划订的较高，恐无条件完成，拟改为生铁 20,000 吨，特殊钢 2,000 吨较为妥当）。

东北钢铁工业特点之一就是炼铁能力较大而炼钢能力较小，轧钢能力尤其小。这是适应日本工业缺乏生铁这一情况而产生

的。所以东北的生铁和钢锭过去一部分是输出到日本去炼钢和加工的。

钢铁工业是一切工业的脊骨，必须首先恢复。东北的钢铁工业虽遭屢次摧残仍为全国仅存的重工业基础。但这样一个残破的巨大的综合性工业的恢复实非轻而易举之事，费力很大而收效较迟。技术、器材、机器、资金、干部等问题困难重重。其次，1948年2月各方自鞍钢拆走的工作机，虽屡经催索，至今尚未完全归还，以致影响到修复工程的进行。最后为在1950—1951年将鞍山恢复到年产钢铁50万吨的规模，及解决我国迫切的需要，须要求解决大型压延机、薄板压延机、第二小型压延机、无缝钢管机及研究所、热管理所之仪器，并且将鞍钢全部图纸归还。

#### 四、有色金属

东北有色金属为一新兴工业。太平洋战争爆发，铜铅来源断绝，日本始在东北努力勘查资源进行开采冶炼。其次并开采东北的矾土页岩制铝，以应飞机工业之需要并补铜之不足。1944年伪满产金1,207公斤，银20吨、铜2,100吨，铅7,889吨，镁原料3,673吨，硫化铁8,492吨，钨850吨，铝8,441吨，镁402吨。

伪满时已投产者，金矿（山金）7处，铜矿8处，铅矿5处，钼矿3处，矾矿1处，镁矿（菱苦土）1处，矾土矿2处，硫化矿2处。有色金属冶炼厂有安东、沈阳、葫芦岛3处，冶铝厂安东、抚顺各一处，冶镁厂营口1处。

上述冶炼厂大部破坏或伪满时尚未修复即停工。现较完整的为沈阳冶炼厂，有鼓风炉31座，真吹炉11座，电焊机564个，反射炉1座，压延机9部，铜管机1部，年电解铜能力3,500吨，电解铅能力7,000吨，□300吨。1949年计划产电解铜1,520吨，电解铅2,000吨，金36,000两。

目下已开工之矿山为夹皮沟、老牛沟、石咀子，年可产矿石

15 万吨。

为供给明年冶炼矿石需要，今年计划修复以下矿山：芙蓉、马鹿沟、夹山、清原、青城子、接犁树、五龙。明年计划冶炼铜 1,500 吨，铅 6,000 吨，金 40,000 两。

各处矿山破坏皆甚惨重，送电线路及电气设备大部破坏，有些矿山几等重建。东北有色金属矿大部属于贫矿，故产品成本甚高。但以军工电业在需铜迫切，故仍决定恢复。修复中主要器材为高压电线、马达、变电设备、空气压缩机、水泵、水道机、钢绳，中空钢等。

## 五、砂 金

东北之砂金矿大部在北满及热河两地，北满之砂金矿有合江省之驼腰子、乌拉嘎、都鲁河、七里河，牡丹江之八面通、五河林、城厂，珲春，黑河之瑗瑛、呼玛、漠河、八车力等地，热河省之倒流水、峪耳岩金矿、□梁、马架子、平泉、青龙等地。

1948 年北满各矿产砂金 57,100 两，1949 年计划北满产砂金 60,000 至 8 万两。另热河计划 10,000 两，恐不能完成，尚未最后确定。

## 六、机 械 工 业

过去东北机械工业的基础极为薄弱，一切机械皆赖日本及国外输入，太平洋战争起后日本国内大部机械工业改为军事工业，始在东北发展机械制造业。1944 年时东北机械工业实收资本为 87,100 元，产品总值为 4 亿元，但重型锻造及精密机械，仍不能生产。“八·一五”后，机械工业损失甚重，如内燃机、汽车、飞机、电机等业几已全部无存，残存之沈阳汽车装配厂已为军工部接收，机车厂为铁道部接收。工业部机械局共辖沈阳 3 个厂，

安东1个厂，瓦房店1个滚珠厂。

1949年计划生产工作机1,811台，虎钳2,500台，轮轴1,000套，钢锭8,500吨，铸件395吨，翻砂铸件1,200吨，钻头及刀具10吨，□刀100万吋，砂轮200吨，油石6吨，各种钉6400吨，货车540辆。鼓风机255台，抽水机290台，工作机400台，铸件1,250吨，滚珠135000套（详见附表的计划）。

电机及电汽器材制造业，1942年产电线2,500吨，电气器材及机械1,750万元。“八·一五”后拆毁甚重，现存电线工厂计划年产600吨，电动机30,000马力，变压器50,000 KVA。

东北的工作母机估计约2万余台，现归工业部管理的4,554台，其中开工者3,374台，未开工的1,663台（包括待修的1,517台）。

## 七、化学工业

东北的国营化学工业由企业管理局之化学公司管理。此外鞍山之炼焦厂归鞍钢管理。抚顺之油母页岩归抚顺矿务局管理。

煤焦油工业：1943年产煤焦油45,500吨，苯14,500吨，那弗妥林3,300吨，硫酸铀91,900吨。1949年计划产苯1,329吨，那弗妥林207吨，粗萘68吨，粗柏油5,105吨，硫酸铀831吨。沈阳化工厂（食盐电解）有电解槽104个，漂白粉室12间，合成盐酸装置1套，直流发电机2台。今年计划产火碱1,080吨，漂粉1,770吨，盐酸178吨，液气240吨，甘油160吨。

锦西硫酸厂，本为用硫化镁矿石制炼镁及硫酸之工厂，现制镁部分未开工。今年计划产硫酸3,000吨。

沈阳油漆厂计划产各种油漆520吨。此外，吉林之电化工厂，四平、锦州的石炭液化工厂及锦州石油精炼厂皆属保管性质。

抚顺油母页岩制油厂利用油母页岩制油（蕴藏量54亿吨，含油5.5%），1942年产油257,000吨，1949年计划制油24000吨。



## 八、造 纸

东北造纸现有 13 个厂，共有抄纸机 38 台，现使用者 30 台。其分布地区为吉林、石岬（木料造纸）、安东（木料、芦苇兼用）、营口、锦州（芦苇造纸）及沈阳。

伪满时造纸能力为 122,200 吨，1943 年实产 76,380 吨。

1949 年各种纸数计划生产量

|     |                  |
|-----|------------------|
| 白报纸 | 5,916 吨          |
| 钞票纸 | 2,225 吨          |
| 烟 纸 | 380 吨（126,600 盘） |
| 有光纸 | 3,350 吨          |
| 模造纸 | 2,170 吨          |
| 其 他 | 8,530 吨          |
| 合 计 | 22,571 吨         |

为完成以上计划，需要解决的问题是硫磺、漂白粉、线麻及铜网、毛布。

## 九、橡胶工业

东北的橡胶工业自 1939 年后始见发展。1945 年共进口橡胶 5,000 吨，年产汽车大车胎 65,000 条、自行车胎 65 万条，皮带 15,000 万布来，V 皮带 2,400 万 A 吋，胶皮鞋 3,000 万双，其他用品 1,000 余吨。

“八·一五”后橡胶工业亦甚遭破坏。现在橡胶公司共有 9 个厂，计沈阳 7 个厂，安东、辽阳各一个厂。1949 年计划产汽车内外胎 15,000 套，传动皮带 2,517 万布来。运输皮带 2,500 万布来，V 皮带 615 万 A 吋，自行车人力车内外胎 153,000 套，胶鞋 450 万双，胶皮船 1,080 个，防毒面具 65,000 个（其他产品从略）。

橡胶工业的主要问题是橡胶的供应。

## 十、水 泥

伪满时东北共有 15 个水泥厂，产量年达 150 万吨。现在工厂大部破坏，仍在开工的只哈尔滨、本溪两个厂，今年计划再开工辽阳、锦西、抚顺 3 个厂，年产量计划 198,000 吨，其他各厂皆在保管中。

## 十一、陶 瓷

陶瓷公司所辖共 6 个厂，皆在修复和计划开工中。其中沈阳玻璃厂为东北唯一大玻璃工厂（大连不计），去年产 60 万箱，今年计划 6 月开工，产平板玻璃 35,000 箱。

## 十二、纺 织

伪满时东北共有棉纺 391,172 锭，织布机 8,314 台（大连的 15 万锭及 2,360 台织布机未计在内），1944 年共产纱 132,800 件，织布 294 万匹。

现国营的纺织业共 16 个厂，共有设备纺棉精纺机 211,798 锭，开工的 132,180 锭。纺丝精纺机 9,000 锭，纺毛机 1,318 锭。纺麻机 2,904 锭。织机共 4,700 台，开工的 1,515 台。

1949 年计划纺纱能力 112,561 件，织布 188 万匹，丝绸 46 万码。

东北的纺织工业在支持战争供给军需上曾起过相当作用，但在战争期间有些纱厂曾分散迁移，今后为更便于集中管理及接近棉花产地，应将一部分纺织设备作合理调整，把一些分散的小厂合并到辽阳、营口等地的大厂。伪满时期东北的棉花即依靠输入

一部棉花及棉丝织品。伪满时期东北曾大力提倡植棉及植种亚麻。“八·一五”后植棉面积极大缩小，棉产减低，故现在一部分棉花仍须自外输入。现在有些工厂已半开工或接近停工。甚望关内能供给一部分棉花。今后除在东北奖励植棉外，并应发展亚麻的纺织事业（过去亚麻是运到日本纺织）。

### 十三、林 业

伪满时采伐实际为：1939年407万立方米，1940年559万立方米，1941年501万立方米，1942年418万立方米，1943年505万立方米，1944年493万立方米。

伪满时森林铁道1,474公里，机车178台，台车4,665台，制材厂142处，设备200HP以上者66处，共有30,262HP，每年制材能力392万立方米。

1948年东北采伐共145万立方米。

现林业局所辖共5个省局，25个林区，设备有森林铁道（已通车），1,147.7公里，未通车的234公里，本年计划增修森铁163.5公里，增加机车26台、台车1,420台，及增修流伐的水坝。

林业局现开工的制材厂27处，共有479-1HP，尚未开工的7个厂，共有1480HP。本年计划制材200万立方米。

1949年采伐计划400万立方米（实际是从1948年冬季至1949年秋季）。至今年2月已运到最终贮木场的486,000立方米，运到中间贮木场的127万立方米。因去冬降雪过少，大大影响了采伐及运输，估计冬计作业只能完成340万立方米。再加上夏季作业及旧存材，估计可完成预定任务。1949年计划之400万立方米中有原木151万立方米，枕木材140万立方米，枕木70万立方米。电柱8万立方米。坑木38万立方米。

#### （三）国营工业的管理系统

沈阳解放之前，东北工业基本采取按地域管理的性质，沈阳

解放之后，东北工业部将国营工业按其产业性质分别成立电业、煤矿、机械、有色金属、金矿、林业、纺织企业管理 8 个局及鞍山钢铁、本溪煤铁两个公司按专业管理。共计所辖 160 个厂，74 处矿山及 26 个林区。

东北电业管理总局下成立 8 个分局，共辖 31 个大小发电厂及两个电气器材厂，共有员工 12,234 人。除本溪、鞍山两处发电厂外，尚有 27 处小火力发电厂归地方管理。

煤矿总局下有 9 个矿务局，共辖 37 处煤矿，8 个附属厂，本溪之煤矿 3 处，则归本溪煤铁公司管理。共有员工 102,790 人。

机械局是新近成立的，管理沈阳的第一、第二第三 3 个机器厂（以下分 20 个分厂）及安东机械厂、瓦房店滚珠工厂，现有员工 3,819 人。

有色金属局下有两个分局，11 处矿山及 6 个冶炼厂，员工总数 5,942 人。

金矿局以经营砂金为主（山金之采冶则归有色金属局经营）共辖北满四个分局，13 处砂金矿。热河金矿局共有 5 个分局，新近合并于东北金矿局；员工共 14,873 人（热河不在内）。

林业局下设 5 个省局，26 个林区，及制材厂 27 处，冬季作业时员工共 92,675 人，其中有季节性临时采伐工 64,780 人。

纺织局共辖 16 个工厂，员工 14,976 人。

企业管理局下设 6 个公司，化学公司下有 15 个工厂，水泥公司下有 13 个工厂，造纸公司 15 个工厂，橡胶公司 9 个工厂，陶瓷公司 9 个工厂，烟草公司 2 个工厂，共辖 60 个工厂，员工共计 13,087 人。

以上工业部所辖厂矿、林区共计员工 279,305 人（其中有采伐季节性工人 64,780 人）。

#### （四）1949 年工业部的几项主要工作

全东北解放之后，东北地区的中心任务是经济建设。工业建设尤其是中心之中心。东北工业部在 1949 年时着重于解决以下儿

个互相联系着的问题：

一、加强工业建设的计划性和组织性。全东北国营工矿已经统一与按企业系统分工管理，要求我们作出缜密计划进行建设与生产。目前工业计划的困难是许多企业是新近接收，我们对于各厂矿情况还缺乏系统与全面的调查，过去的经验又很少，所以根据财委会的决定，先行制订1949年的一年工业计划。其步骤是自上而下地由厂矿自订一年计划及作每一厂矿的详细调查向上呈报，再由各局作出本局的综合计划，最后由工业部审查作成东北国营的综合计划呈报财委会审查批准，作为东北经济计划的一部分。其次，今年的工业计划不但包括生产计划和修建计划，而且对于器材原料的供应分配，运输的调度，资金的支拨，员工技术人员的采用，成品的分配等都要作出计划，才能保证生产与修建的进行并使工业部与其他财经、军工、交通部门的计划取得有机的配合。这项工作今年还不可能作得很好，但是必须克服一切困难作下去，以打下下年度国家经济计划的基础。现在（2月20日），各局的计划已经作成（但是不完备还有错误），2月至3月准备把这些计划审查完提交到财委会，并不断检查计划的进行情况，作必要的修改。下半年度准备综合今年的经验，并向财委会提出下一年度的工业计划（一年或数年的工业计划）。为加强这一工作，工业部各局及大的厂矿皆成立了专管计划工作的组织。

二、统一与加强经理工作。因为我们今天器材、原料、资金、技术上都有极大困难，为了实现工业计划就必须合理地使用人力、财力、物力，使之真正能用到有决定意义的方面。而且只有国营经济力量的高度集中。克服了本位主义自发性和无政府状态，才能在整个国民经济中起领导作用，向有利于国计民生的方向发展。今后的经理工作必须建立一套严格的制度，并且一定要按制度按计划办事。今年上半年准备把所有生产单位的资产盘存清楚，确定资本额、建立会计预决算制度，作到原材料有计划统一供应，成品有计划统一销售、支配。

三、实行严格的经济核算制。由于实行工业计划和统一了经理工作，就应当防止另一倾向、单纯完成任务不计成本，或是工厂变成了供给机关。为此必须实行严格的经济核算制度。对于原料、器材、人工、动力、燃料的消耗都必须严密计算出一定的标准和定额，对于每一成品都必须时刻计算成本，在国家总的物价政策下随时注意调整售价。

四、贯彻工厂管理民主化。东北新区，工业部是新近接收。在开始时原封不动保存了其原来的管理机构和管理制度。今后一时期，一方面必须以大力发动工人，提高工人群众的政治地位与政治觉悟，调整工资制度，发动工人参加工厂管理；另一方面，对于过去的机构和制度和某些职员则采取慎重的逐渐的改造的步骤，以贯彻工厂管理的民主化与科学化的方针。

（五）培育干部。工业部办两个工业专门学校，并在鞍山、抚顺、安东、本溪、吉林各办一工科学学校，并将办各种工人训练班，逐渐培养出一批技术干部和工厂管理干部。

（六）在思想领导上的任务是坚持工业管理及领导的计划性、组织性、统一性、纪律性，反对各种无组织无纪律，及工业建设与生产上的自发性盲目性、无政府主义与本位主义。加强党的工作，加强干部的理论学习政策学习与业务学习，以保证上述工作的顺利完成。

#### （六）东北工业建设现存的问题

东北有丰富的自然资源，在全国范围来说，具有现代化的工业基础。但是东北过去的工业带有明显的殖民地特点。第一，高级工业品和精密和大型机械及若干工业器材依赖日本输入；第二，是若干东北的矿产和半成品是运到日本去冶炼或加工，例如钢铁业中生铁产量甚高而炼铁轧钢能力甚低，一部分生铁钢锭运往日本加工，许多稀金属也是运到日本冶炼；第三，东北工业中的技术人员、管理人员以及技术工人绝大多数是日本人，而且日本在东北的政策并不培养中国的高级技术人员及技术工人。东北

过去的工业是密切联系而又附属于日本的工业经济。

“八·一五”后，东北经过三年战争，比较新式的工业设备大部已被拆走。据国民党及美国鲍莱的调查，共值89,500亿——123,316亿美元，生产能力平均减退50—70%。工厂停工及战争反复，设备器材又遭长期破坏。国民党在1947——1948年间，复将一些资料及贵重器材设备运去关内。“八·一五”后日本技术人员及技术工人已绝大部分归国，仅有的少数中国技术人员亦被国民党胁迫入关或走散各地。因此，今天东北工业建设面临的困难是：

1. 工业设备残缺不全，工业构成各部门之间更不协调，故在生产上发生困难很多。

2. 过去依赖日本及欧美之工业器材、精密机械、仪器及原料不能自行解决。自去年即向外订货，但所来者尚不多，大大限制了修建与恢复的进度与范围。有些已开工的工厂也常为原料、器材问题所苦恼，时陷于半开工及停工的威胁中。

3. 招的技术人员技术工人大部走散。按今年开工规模现在已痛感技术员工之不足，下半年及明年大部工厂开工问题将更严重。

4. 可供参考的伪满时期的资源调查、工矿设计图纸、技术记载大部散失。

5. 按现在东北以及全国的需要，要求东北工矿迅速恢复，大量供给各种工业品。但今年东北工矿基本是修复时期，尚不能以大量成品供给各方需要。另一方面，东北工矿遭受这样严重损失，稍加恢复即需大量资金，而国家为支援战争投资力量是有一定限度的。

综合以上情况，对东北今后工业建设有以下意见：

(1) 东北工业重建与恢复的方针，不是简单恢复过去伪满时的生产水平与规模，而是从建设成一个独立自给的工业经济上考虑；另一方面又必须和社会主义经济及全国解放区的经济相结

合。东北工业的构成和每一工业部门的内部构成都应据此加以重新计划、调整、编配的必要。

(2) 以有限度的技术和物资条件来恢复东北工业必须有统盘的计划，能办的集中一切力量先办好，可以缓办的坚决不办，决不能平均使用力量，百废俱兴，结果一事无成。东北工业建设的重点是重工业，尤其是钢铁、有色金属工业、煤矿及林业，东北和关内的工矿也应在此基点上加以统盘的计划，某些技术和物资力量的使用，也是应当集中有重点地计划支配。例如中国的钢铁工业从各方条件上考虑，华北钢铁公司的若干事业可以不办或缓办，先将有决定意义的鞍山办起来，或是只将鞍山和本溪两处办起来。

(3) 从长期的把东北真正建设成中国工业基地的观点出发，东北工业必须依赖社会主义经济的技术，设备和物质的援助，有一些迫切需要解决的设备和技术问题已经提向东北局了。

(4) 东北工业迫切待解决的器材原料问题，还可以在关内及经过天津从海外解决一部分，例如棉花、丝、麻、硫磺都可从关内解决一部分，天津对我们急需的工业器材也应鼓励其进口才好。

## 东北工业部关于统一 与加强经理工作的指示

(1949年3月15日)

新民主主义的国家经济，就是计划经济，为了保证实施生产计划，必须加强经理工作。



## 一、关于经理工作的任务特作以下规定

第一，严格执行经济核算制，加强成本管理，有步骤的逐渐通过经济定额的管理，以实现国营工业的企业化。

第二，有计划的组织物资供应（原材料、生产设备的调整与供给及工资支付等）

第三，根据国家计划实行产品分配，与统一订货及推销工作。

第四，经理处为本部的总会计，统一对内对外的会计关系。

## 二、严格实行经济核算制与成本管理

国营工业必须实行经济核算制，严格成本管理与逐渐的有步骤的实行经济定额的管理。降低成本是我们工业管理好坏的里程碑。我们的企业化，不同于资产阶级的企业化，它的基本特点是在整个国家计划下，如何加强本部门的经济管理，而目前尤应强调成本计算。各局及公司应即重新审查每一成品的成本及规定其标准呈报工业部。今后并应经常研究每一成品的标准及成本高低的变化（特别是从劳动生产率上，原材料的消耗上，技术改进上及产量增加质量提高上来考查）。成本中必须包括固定资产之折旧费。折旧收入应归于国家所有，必要时再转为有计划的投资。工业利润应由各单位研究提出，经本部审查批准（重要产品须呈财经委员会核准）。

各局及公司应即研究总结现行各种经济定额是否合理，并根据过去及各方经验进行比较，制定目前可施行的定额，做为标准，以考查今后工作之好坏。这个经济定额之实行，是要经过一个摸索过程，但必须肯定的要在尽可能的与较快的时间内求得解决，以克服工业管理上的盲目性与自发性。

经理工作统一，主要物资用调拨转账办法后，极易产生一种不正确的思想，即忽视经济核算制，以致造成严重浪费，或抓一把的现象。因此除用计划经济及经济定额等办法管理外，必须强调政治上对人民对国家负责，积累国家财富，以支援战争，以适当改善人民生活，必须深入动员开展节约运动，强调刻苦兴家。

### 三、建立总会计制度

本部经理处是本部的总会计。它必须把各局及公司会计统一于总会计下，对国家负责。建立总会计是个艰巨的任务，但必须建立，因为它对管理工业部的资产，精确计算资金，及建立与加强经济核算有很大好处，目前总会计的任务是：

(1) 清理现有资产，根据生产及建设计划提出资本金及投资额的意见。

(2) 研究各企业单位的资金运用情况。

(3) 统一会计制度。

(4) 办理统一的预决算，制定每月的现金及实物开支计划。

(5) 管理各种会计表报。

(6) 负责内部物资调度。

今后一切物资现金必须由本部统一调拨月底结账、折实，凡有本部的支拨命令，所属单位必须坚决执行，如有不照拨者，以违犯财政纪律论。

实施会计的详细章程另定之。

### 四、关于资本及经费之管理

各部门应将过去资财做一次清理，并进行估价，其中固定资本与流动资本(或曰周转金)应分别登记，时间自3月到6月底，办法另定之。

今后资本管理方法除以每个局、公司、厂矿为单位，确定其固定资产外，必须根据生产建设计划，按以下项目精确计算：

(1) 根据恢复与建设计划，全年投资额需多少？其中包括各种实物多少？现金多少？

(2) 根据生产计划全年生产费用预算多少？生产费用的制订必须接着生产计划，接着成本，接着经济定额为基础，并应分别说明实物与现金各多少（即产品全部交国家后需由国家拨付现金实物各多少）。

(3) 资本周转金多少（流动资金多少）由各局、矿、厂通盘研究计算。为了保证生产，在原料材料上及工资实物部份要作多少储备，要积压多少资金？这些资金那部分是压在本局厂矿，那些压在国家，亦须加以说明。

(4) 必须大大发挥与利用工业部各企业单位自己内部的储备力量，以节约国家投资，从积极方面是利用现有的设备，开工生产，提高生产率，另一方面各厂矿各局必须精确计算。

① 现存还有多少原材料？能供给多长时间？价值若干？还有多少成品？价值若干？

② 全年的生产产品收益多少？除生产费用开支应有多少盈余？共有多少折旧费？

③ 全年如何努力降低成本？提高生产率与开展节约运动？能积累多少？

今后工业部除根据财经委员会指示，规定各企业单位的投资额及审核预算决算外，必须经常检查其资本运用情况。

我们今年在一定期间要求做到能明确规定各厂矿各局的固定资本金有多少（固定资产）？周转资金多少（流动资产）？全年的投资额多少？全年的生产费用多少？并提出解决办法，及拨付期间及拨付种类。

## 五、关于原材料的管理

根据生产计划，必须有原材料计划，克服原材料管理的盲目性。没有原材料的保证，或来源不可靠，则生产计划必然间断，因此在原材料上必须注意储备问题。没有保证的应事先设法各方筹划，以免临时措手不及，一般的亦应有3个月或半年的储备。

其次，必须有步骤的实行每个成品原材料消耗定额的管理，这对节约材料降低成本关系很大，凡正常生产的厂矿在半年内要求材料工作能达到这个目的。

材料目前是困难的，应尽力想办法自己造与利用代用品。

今后材料管理的分工，工业部主要在掌握计划与分配，并组织对外订货与对内订货。

凡在内地市场可采购到之原材料，由各局负责采购，但事先应定出计划，所拨给之现金亦不能拨作他用并在应拨材料预算上扣除之。

在材料管理上，我们必须强调根据恢复建设与生产计划分别轻重缓急来办理。本部内部现有原材料，必须根据需要统一调剂，有些单位在调材料时的本位主义思想必须克服。

我们要求各局及公司，应于一定期间把本部门材料工作严肃〔格〕的统一起来，要掌握经常变化着的数日字，并对每个成品所需用的原材料加以具体分析，作出通盘计划。

## 六、成品统一分配与推销

自本年起，凡本部各局，公司及所属单位厂、矿，一律不得推销生产成品、副产品及半成品。所有上项产品推销工作，统一由本部经理处根据国家计划管理之。

各局必须实行产品库存表报制度，按时向上级报告，今后各局每月所交成品即应作价，按总会计制度实行实物核算。

产品统一分配后，必须根据国家计划，加强与各部门订货工作，规定标准、数量、期间，按计划进行生产，与按计划交货。

## 七、加强运输工作的计划性与组织性

今天由于运输不够协调，影响生产工作很大。今后必须加强计划性。除制定全年运输计划外，每月 10 日应把下月运输计划送来，尽可能克服盲目性。

各局及厂矿必须加强运输上的组织工作，今后本部主要是管计划及拨运输支票，解决发生了的重要性的问题，各局及厂、矿、应负责运输工作。

## 八、关于现金计划的管理

现金开支应力求节省，因为他关系到物价是否稳定，关系国家之金融政策，因此现金开支的范围应限于：

- (1) 工资费现款部份 50%。
- (2) 内地市场确属能购到，而又必需的原材料。
- (3) 一部分管理费。

凡工业部内部之物资调度，皆以现金转账方式处理之（电费亦转账）。

铁路运费以运费支票支付，税收以税票记账，转账处理之。

凡有现金收入之单位，现金开支亦必须经本部批准（按现金预算开支）。现金亦由本部统一调度。

## 九、加强组织领导，实行逐级负责制，健全经理部门

经理工作是工业管理上很关重要的工作，也是工业管理上最

复杂最科学的工作。因此各局长、公司经理、矿长、厂长，必须加强这部门的具体领导与组织工作。应抽调熟悉业务的老干部作骨干，大胆使用新干部及一部分技术人员。

为了领导上集中管理，将经、材两处合并以加强统一性，但绝不能减弱材料工作。

我们必须加强经理工作的业务建设，因此特责成本部经理处在3月份内召开一次经理工作会议，根据此指示，制定一套办法，如制度、表格等。

今后经理工作，应加强具体的组织工作，并责成各企业单位定期总结出各种具体的而又有数目字的经验。有些部门过去在这方面忽视是不对的。农村那一套的手工业作风，已经过时了，如不克服这种经验主义，会大大妨害我们的事业进展。

## 1948年发购电情况（节录）

（1949年4月18日）

东北财政经济委员会

| 电 厂 名 | 设备容量<br>(KW) | 运转时间<br>(时—分) | 发购电量<br>(K\WH) | 备 注                  |
|-------|--------------|---------------|----------------|----------------------|
| 丰 满   | 143,000      |               | 152,418,440    |                      |
| 抚 顺   | 75,000       |               | 257,355,000    |                      |
| 哈 尔 滨 | 38,000       |               | 18,951,300     | 1—3月实绩记录，<br>4—9月未运转 |
| 长 春   |              |               | 500,000        | 本记录不详                |
| 蛟 河   | 6,000        | 6583—40       | 11,001,300     | 10—12月记录不详           |
| 鞍山购电  |              |               | 46,448,000     |                      |
| 阜 新   | 2,000        |               | 315,000        |                      |
| 北 票   |              |               | —              | 破坏未运转                |

| 电 厂 名   | 设 备 容 量<br>(KW) | 运 转 时 间<br>(时—分) | 发 电 电 量<br>(KWH) | 备 注              |
|---------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| 牡 丹 江   | 10,520          |                  | 1,268,001        |                  |
| 镜 泊 湖   | 36,000          |                  | 23,918,279       |                  |
| 佳 木 斯   | 22,500          |                  | 39,997,500       |                  |
| 兴 山     | 4,500           |                  | 2,308,766        | 7—10月未运转         |
| 华 南     |                 |                  | —                | 尚未修复             |
| 鸡 西     | 30,000          |                  | 51,487,365       |                  |
| 滴 道     | 16,500          |                  | 194,627          | 7,10,11,12四个月未运转 |
| 齐 齐 哈 尔 | 8,400           | 5880—0           | 12,788,040       |                  |
| 西 安     | 30,000          |                  | 33,797,500       |                  |
| 双 城 子   | 3,000           |                  | 1,378,000        |                  |
| 北 安     | 3,880           | 5088—0           | 3,494,632        | 1—8月总结           |
| 二 道 江   | 3,000           |                  | 4,735,000        |                  |
| 安 东 购 电 |                 |                  | 33,292,000       |                  |
| 辽 南 购 电 |                 |                  | 11,962,000       |                  |
| 龙 井     |                 |                  | 20,046,000       |                  |
| 总 计     |                 |                  | 727,658,650      |                  |

## 1948年东北行政委员会工业部 所属国营工业生产建设的基本总结

——主要是北满及安东地区

(1949年4月20日)

东北工业部

东北工业资源丰富,除农业约年产粮食1,600万吨外,据现有资料,重要的工业资源,如煤,埋藏量约200余万万吨,占全国1/3;铁,埋藏量约30万万吨,占全国2/3;木材,森林面积

2,100 余万垧，木材蓄积量 35 万万立方米，占全国 3/4；盐，南满沿海大量产盐，年产量 800 余万吨。此外，各种金属矿，如金、银、铜、铅、铝、锌、镉、钨、铬等俱有，尤以矾、钼等为中国之冠。非金属矿，如石墨、云母、石棉、石灰石等等藏量都很多。再加上农产中之大豆，年产约 330 万吨，南满的棉花、烟草、落花生，北满的亚麻、皮毛等，这是东北工业发展的便利条件。

东北铁路与工矿业设备比关内又有较好的基础。有采矿、冶金、钢铁、机械、化学、电力等近代化设备的重工业；有纺织、造纸、陶瓷、橡胶、被服、肥皂、火柴、粮谷加工与食品等相当发展的轻工业。

1948年由于敌我分割，沈阳及其周围主要工矿地区为敌人所盘踞，南北满未能联成整体，工业恢复工作主要局限于北满及安东地区。在财政上最主要的是全力支援日益扩大的解放战争。在当时情况下，东北经建方针是“农业为主，发展农业，发展工业”。在发展工业方面，是从当前的军需民用出发，从急需急效而又可能的条件着手，并确定以“恢复与发展必须的工矿业、电力、铁路运输业，工矿业中尤以军工、军需、纺织、采煤、采金、钢铁与电力为重点”。除铁路交通、军工、军需部门另有总结外，关于 1948 年国营工业的生产建设工作，根据现有材料，作以下基本的总结。

## 一、一年来国营工业生产建设做了些什么？

1948年国营工业主要生产品数字，根据不很完全的材料统计如下：

原煤 5,406,194 吨（包括抚顺、北票解放后的临时产量在内）。

赤金 55,005.86 两（包括 12 月份产量，南满产量未统计



在内)。

发 电 361,896,811KWH(买朝鲜 3 万KW 在内,水丰设备不在内。现东北水火力发电现尚有 66 万kw 的机器设备)。

木 材 1,485,641 立方米。

纸 张 6,598 吨。

棉 纱 37,762.83 件 (包括瓦房店纺纱厂产量在内)。

棉 布 623,552 匹 (包括哈市组织私人织布厂加工的 186,000 匹在内)。

棉军毯 177,702 条。

毛军毯 41,594 条。

军用胶鞋 2,035,615 双 (包括各种青单鞋,棉胶鞋,水袜子等)。

水 泥 17,214 吨。

人造毛呢 149,836 米。

喇叭呢 119,686 码。

卡机线 10,058 斤。

丝 绵 108,678 斤。

单 丝 152,744 斤。

汽 船 7 艘。

食 盐 350,000 吨 (已拨交财政部管理)。

以上产品数字,基本是北满及安东地区的工业产品的统计。南满各主要工业是从 11 月后才解放与接收的,生产数量很小。就本年计划生产任务来看,采煤完成计划 108.2%。按煤矿总局给各矿任务数字,完成数字如下:

据被分配任务的各矿说,仅完成布置生产任务的 97%,加上抚顺、北票解放后的临时产煤则完成约 101%。总产量比国家计划任务 500 万吨,则完成任务 108.2%。如按原计划产煤 400 万吨计,则完成任务为 135.17%。阜新因战争影响未完成计划。

| 矿名 | 煤矿局布置<br>生产任务数(吨) | 完成任务数(吨)  | 完成任务%  |
|----|-------------------|-----------|--------|
| 鹤岗 | 1,520,000         | 1,511,833 | 99     |
| 鸡西 | 2,030,000         | 2,042,889 | 100.73 |
| 蛟河 | 470,000           | 460,928   | 98     |
| 西安 | 720,000           | 694,889   | 96.5   |
| 阜新 | 250,000           | 95,175    | 38.3   |
| 三姓 | 30,000            | 37,971    | 126.5  |
| 通化 | 180,000           | 199,808   | 105.2  |
| 赛马 | 150,000           | 150,688   | 100    |
| 抚顺 |                   | 149,088   |        |
| 北票 |                   | 61,260    |        |
| 合计 | 5,360,000         | 5,406,194 | 101    |

采金(按原计划 5 万两赤金计算),实际完成任务为 110.01%。

详细如下表:

| 矿别      | 布置的生产<br>任务数(两) | 完成任务数(两)            | 完成任务%  |
|---------|-----------------|---------------------|--------|
| 吉林夹皮沟金矿 | 12,000          | 12,728.27           | 103.07 |
| 黑河金矿    | 10,000          | 12,742.71<br>(十一个月) | 127.43 |
| 合江金矿    | 20,672          | 19,016.13<br>(十一个月) | 91.99  |
| 牡丹江金矿   | 11,082.4        | 6,895.62<br>(十一个月)  | 62.09  |
| 合计      | 53,760.4        | 51,482.73           | 95.76  |

表中黑河、合江、牡丹江三省的任务完成数字为 11 个月的生产统计,共产 38,754.46 两。这三个地区 12 月份产金量,假定为前 11 个月产量的平均月产量 3,523.13 两,把 12 月份产量计入全年产量,则全年实际可生产赤金:55,005.86 两,与国家计划全年产金 50,000 两比,则完成任务 110.015%。5 万两计划是包括南满计划产金 15,000 两在内的,由于南满完成任务很少,故全年产金总数尚未统计南满产量在内,而由北满各矿产量,补缺南满,这样,北

满各矿全年产量实际上超过预定计划很多。

其它，如纺织业方面，总的说，也完成了下半年重新规定的任务。只有北满第一、二纺纱厂未完成织布 40 万匹的任务。30 万床棉毛军毯任务，原计划由国营、公营棉毛织布厂共同担负，而国家方面完成的任务为 73% 多。造纸业，按《计划大纲》中要求国营纸厂负担的任务为：3,460 吨，实际完成 6,598 吨，故超过任务，完成 190.6%。电力、林木都完成了任务，保证了需要的供给。

未能完成计划者：水泥仅完成任务 57.71%。这是利用原存烧块（半成品），再经加工制成水泥，也保证了北满水泥需要的供给。1948 年水泥业主要是恢复了哈市洋灰厂的修建任务，该厂冬季已制造新产品。钢铁工业因情况变化而中途改变计划，鸡西炼铁高炉（30 吨）已建设好了，但停止冶炼，故 1948 年没有生产。

盐业，全年完成 35 万吨，完成原定计划 116.66%，已拨交财政部管理。

以上各项产量如与 1947 年同行业产量比较则增加了很多。如煤矿 1948 年产量比 1947 年产量 2,427,271 吨，增加了 123%。由于职工觉悟的提高，生产效率也有很大的进步。如鸡西、鹤岗煤矿，1948 年采掘能率鸡西为 1.74 吨，鹤岗为 1.7 吨，全员能率鸡西为 0.56 吨，鹤岗为 0.51 吨。与 1947 年相比较，采掘能率鸡西增加了 0.31 吨，鹤岗增加了 0.32 吨，全员能率鸡西、鹤岗都增加了 0.04 吨，比伪满 1942 年全员能率增加 0.24 吨。如以个别坑口为例，鹤岗之兴山矿三坑 321 号掘进掌子，每月采掘工平均能率竟达到 3.10 吨，超过预定计划 75%，打破了该矿过去采掘记录。西安煤矿手工刨煤工人黄满益，一个工产煤 7.5 吨，创造了手刨工最高记录。

以上是一年来生产数字的基本总结。这些成绩的获得，是全体干部职工特别是全体工人努力的结果。但一年来的国营工业，是经

过怎样的情况来进行生产建设的呢？

首先，1948年我们是第一次作工业计划，由于缺乏计划工作的基础和经验，这个计划只是规定了适合于战时的工业建设计划大纲。它虽存在着局部性与临时性的缺点，但它根据当时可能与需要的条件规定的最低要求，在各部门工业生产中是起了一定的指导作用，同时，各业大多数都完成或超过了计划中规定的任务。只有计划在北满建设小型炼钢炼铁厂，因收复南满而改变了计划，如前所说，未有生产。水泥等未完成生产计划的任务。

其次，我们从敌伪接收过来的全部产业，除极少数被破坏较轻外，绝大多数重要而规模较大的都经过再三的破坏与损失。如鸡西的煤矿、安东的纺织、造纸等厂都被严重破坏或仅剩一些破乱机架零件与一部分厂房而已。如就生产设备、器材、人员流散等损失作一个总估计，约损失生产能力50—70%。由于参与工厂恢复建设工作的同志们的努力与克服困难的勇敢精神，特别是全体工人的努力，政治觉悟的提高，生产积极性与创造性的发挥，1948年的恢复建设工作是有成绩的。根据当时情况与需要我们在牡丹江、佳木斯重新建设的两大纺织厂共33,000纺锭，是按计划完成了任务。小丰满水力发电的迅速恢复及其他火力、水力发电的恢复，保证了电力的供给，及被彻底破坏的安东造纸厂，纺织厂，能迅速在几个月内恢复生产，尤其值得表扬。鸡西、蛟河、西安等煤矿都前后恢复到应有的成绩，例如恢复坑口的情形，1947年生产坑11个，恢复坑35个，1948年生产坑92个，恢复坑81个，新建坑19个。总之，一般的厂矿，都在原有设备残破的基础上，恢复了（或经过重新改造与建设）目前可能与必要的生产。惟总的产量尚还不及伪满时期的生产水准。估计1948年的工业品总产量仅及伪满时工业总生产量的30%。只有北满鸡西及某些林场与其它个别厂矿恢复到或接近伪满时期的产量。超过伪满产量的，仅恒山煤矿、夹皮沟山金矿两处。恒山煤矿1942年产煤729,000吨，1948年产煤938,000吨，超过伪满30%，1942年

坑口能率 0.77 吨，1948 年 1.08 吨，超过伪满 40%。

第三，生产方法由无计划不正规的状态，逐渐走向长期打算与比较正常的生产。一方面注意战时“急需急效”的要求，同时又注意必要的修复建设工作。如鸡西、鹤岗等矿均开始重视坑内掘进，而克服以前那种只顾刨煤，不顾送道的作法。金矿自 1948 年初，即已开始重视探测新矿、开新沟工作。1947 年未能完成产金任务，主要是因为新旧矿<sup>①</sup>生产经常不连接。1948 年较好，但有时仍不能保持生产的连续性，有待今后改进。过去常动员工人用突击方式完成临时生产任务，1948 年下半年已走向有步骤的提高产量、质量与注意保安工作的正常生产。

第四，部分老区矿厂开始实行民主化管理，主要国营企业旧机构大部分经过改造，旧的封建法西斯式的剥削压迫的管理制度已经废除，伪满残余破坏分子已经清洗，一般职员思想大体已经过改造，工人的阶级觉悟及生产情绪已逐渐提高，有些老干部已开始学习民主管理工厂的方法。在职工运动中，在对待职员问题上曾经犯过的“左”的错误，已经得到纠正。在企业内部，职工与厂方的关系逐渐密切起来，职工们逐渐认识自己是公营企业的主人翁，工人有意见即经过工会向行政上提出，求得适当解决。部分企业已经建立工厂管理委员会及职工代表会议组织，但还不善于灵活运用。

第五，初步实行企业化与科学化的经营管理。

自 1948 年起工业部所属厂矿的会计制度已逐渐改进，并成立了成本会计制度及初步的成本计算。对资金及生产品进行了初步的统一管理与分配，并合理地进行了现金及资材的调剂等工作。各厂矿单位都做了一般的年度结算。1948 年全年投资及贷款总额：为 355,969,575,300 元，折合高粱 163,904,959 吨。

---

<sup>①</sup> 矿，即沙矿，沙石积成的浅滩。

1948年起已开始按照企业化的精神来管理工业。(1)在正常进行生产的企业，不再依靠财政支持；(2)在供销关系上，按照企业化原则办事，不再是供给性质；(3)在物价政策上，纠正了1947年下半年至1948年上半年的低价政策，开始采取保本与规定合理的工业利润与标准价格政策。

1947年经理工作是各个企业各自为政，1948年则在经理工作的行政领导上逐渐走向统一。原材料供给及成品推销方面，经过许多曲折和斗争逐渐走向统一管理，这就为今后经理工作打下了集中统一经营管理的初步基础。如果没有原材料供给的大部分集中解决，即会影响生产及提高成本。如果没有大部分成品的集中推销，就不能实行资金与器材的统一调剂，会使需要投资建设的企业受到影响。

第六，有些产业部门已开始注意生产中的节约与资金积累。1947年8月以前，牡丹江纺织厂，由棉花纺纱再织成布，须消耗花20%，现在已降低为15%以下。电业部门在节省燃料上也有成绩，佳木斯发电厂燃煤率在1947年5月，每个电字为2公斤，1948年5月则为1.3公斤，每字减少0.7公斤，但因负荷增大，实际推算为每字减少0.64公斤。吉林电业局职工群众替公家装卸器材，为公家节省了许多建设经费。各个企业职工们都曾掀起献纳器材的热潮。鞍山在接收后，职工们献纳器材达百余亿。小丰满电站机械科工友孙海峰，把自己存了好久的全部器材都献给了公家。

生产较正常的企业部门，主要是金矿、煤矿、林业等，在提高产品价格之后，都有相当数量的原材料贮存与资金积累。为着保证正常生产，贮存必要数量的原材料和准备扩大再生产的资金积累是需要的。但有些单位囤积一年以上的物资，压死大量资金是不能允许的，是错误的。

第七，关于工业管理中组织领导问题：

工业部自8月起，开始加强工业部的机构领导，本部设计

划、干部、经理、材料、秘书等五处，原工矿处改为第一、第二两处，原有之林务(业)、电业、金矿、纺织亦扩大机构。来沈后本部改设计划、人事、经理、秘书、地方工业等五处，复分设煤矿、林业、电业、纺织、机械、金矿、有色金属及企业管理局 8 个专业局及本溪、鞍山两个直属公司。各部门人员增多，各个企业机构也正逐渐充实。6 月末开始建立定期会议与报告制度。来沈后，因忙于接收工作，把已经建立的制度又打乱了。个别部门较好，如纺织局曾经运用检查工作总结与典型经验的领导方法，纺织局负责同志曾经亲自检查牡丹江纺织厂，揭发了生产中存在的缺点，推动与改进了工作。

在建党方面。1948 年上半年各个金矿在职工中尚毫无党的基础，年底总结时，已经在职工中发展党员 85 人，全年共发展党员 195 人。煤矿局系统年底总结，共有党员 2,149 人，约占总人数 2% 多。

各个企业中，除有一批老干部外，尚培养了一批新干部，煤矿局系统共培养新干部 1,630 人，金矿局系统培养新干部 106 名。

在基本老区的工矿业，已开始注意劳动力的组织与巩固，增加了大批劳动力，1948 年仅鸡西即增加 6,000 工人，其中包括西满老矿转来的 1,000 多人，犯人 2,000 人，蒋区难民 1,000 多人。对于改造二流子收到很大成绩。冬季林业采伐工人全数 9 万余人，绝大部分是经过地方党政动员的附近地区农民。在组织劳动力问题上的一个主要经验是增加直接生产人员。1948 年鸡西较上年增加镐手 56%，并进一步克服了直接生产人员中的“窝工”现象，鸡西掘进掌子原有大组 4 人，小组 3 人。现改为大组 3 人，小组 2 人。另尚按照负责制的精神，在采掘小组中配一人管棚子及铺道。有些金矿取消了财东把头制度，个别矿建立了群众合作性质的按照自愿加入与民主管理原则组织的采金班，群众生产情绪因此较前提高，金矿工人生活逐渐改善。总的说来虽有很大的进步，但各单位劳动力未能合理使用，有待今后更进一步的努力。

第八，纠正平均主义思想，制订了统一的工薪标准。工薪问题是工业生产管理重大问题之一，1948年前各产业工薪标准是混乱不统一的。上半年由政委会公布了统一的工薪标准，最低为40分，最高为110分。这个标准因战时财政影响订得低了些，同时又犯了平均主义毛病，这就影响了工人生产情绪及技术人员的工作积极性。到四、五月间，很快既纠正了这种偏向。把标准最高提到了300分，最低60分。来沈阳后，又把最高提到了630分，并规定有特殊技术者不受此标准限制。按照交叉累进原则，鼓励学习技术精神，制订了相对改善职工生活的统一的战时工薪标准，逐渐改进了工薪的支付办法。同时，又提倡实行按件工薪制，某些企业并试行超额奖励，提高了职工生产工作积极性。但工薪问题复杂，问题仍很多，今后应加强研究，重视这项工作，逐步解决，必须提高与保障工人阶级合理的、应有的生活水准。

## 二、一年来国营工业生产 建设中的主要缺点：

第一，最主要的是我们缺乏统一的计划性与组织性。1948年的第一次工业建设计划仅是局部性与临时性的。由于缺乏经验与准备工作，这个计划缺乏周密计算，只有任务要求而没有资金原材料物资供应保证方面的计划。同时，孤立的工业计划没有与金融贸易与运输部门密切结合也是行不通的。因此，这个局部的计划对整个国民经济来说仍然带有很大的盲目性。再由于对形势的迅速发展估计不足，这个计划在收复吉林后又经过修改，其中有些部分，在今天看来是不够审慎的。如天宝山重修炼铜炉，吉林建设金属电解槽等等。又通化钢铁厂的恢复，从兴山等地搬来的设备，其后又因种种原因军工部又搬回去，从人力物力上说都有些不必要的浪费。这种作法不仅是处置不慎重，而且仍然是游击主义与本位主义的一种表现。由于领导上对原材料及器材的掌握



不够,未能保证需要的调剂与供给,影响了生产建设的进展。

第二,没有认真普遍实行民主化、科学化的生产管理。虽然有些部门已开始实行,作得较好,但未能认真普遍实行。由于缺乏业务知识及经验,没有建立真正的成本会计制度及贯彻经济核算制度,直至今天有很多部门还弄不清自己究竟有多少财产。有些部门还存在着严重的官僚主义作风,以致浪费不少资材和经费,各种生产标准未作应有的研究。在争取改造旧技术人员与职员问题上,我们在北满地区曾经犯过“左”的错误,对恢复生产起了不好的作用,但时间不长便已及时纠正。在接收南满企业中,保证了自上而下完整的接收是好的,但忽视对旧的企业机构的改造,对反动党团、特务分子采取麻木不仁的态度,过分相信依靠旧职员,对工人的积极性创造性认识不足,没有很好依靠工人群众的力量来克服困难,对工人反而采取冷淡态度,这是一种右倾表现,必须坚决地克服。

第三:各企业部门对群众工作的领导很薄弱、尤其在金矿、林场、有色金属等方面更弱。在教育提高工人政治觉悟后,没有大胆地积极地发展党员,建立支部,许多部门对发展工人党员犯了关门主义毛病,甚至领导方面忽视党的工作与群众工作。还有些企业,党政关系不密切,存在着不团结的现象,以致影响工作的进展。

第四,国营工业与省、市营地方工业缺乏明确的分工与互相配合。工业部对地方工业缺乏具体的指导,有些可划归地方经营的工业没有及时划分,上半年没有充分发扬地方党政发展工业的积极性,这样就使各省市的人力物力未能更多的投到工业建设方面去。有些划归地方后,又未很好的去指导帮助,以致仍然存在盲目的、自发的现象。下半年国营与地方公营工业结合有进步,特别是冬季林木采伐作业,由国家订计划出资金器材,地方动员人马上山,相互结合很好,故能如期完成400万立方米木材采伐的任务。今后凡适宜用这种方式去完成企业的,都应当这样

去做。

第五，缺乏健全的统一领导机构及统一工作制度。工业部本身的机构一直未能健全起来，也未建立按级负责的工作制度。各部门之间与上下级之间缺乏有机的联系，缺乏经常性工作制度的建立，致使工作效率很低。

第六，缺乏健全的报告请示制度。一年来各企业部门除少数单位外，多数未向上级作有系统与精确的报告，工业部也没有及时抓紧对下级的领导，缺乏经常的检查督促和及时的解决问题。因此，某些部门发生了严重的本位主义“独霸思想”及“独立王国”的倾向，没有照顾整体思想，强调“本位”的特殊性，什么都想要以“本位”为主，强调自己的困难，强调要上级克服困难。因之发生资材人员调动困难，仓库物资不向上级报告，发生严重的积压资金现象。这以金矿局等单位表现得最为突出，已受到应有的批评并得到纠正。以上这些就是1948年工业部所属国营企业工作中的主要的缺点。

### 三、今后东北国营工业生产建设努力的方向

自沈阳等地解放后，所有的国营企业也迅速被接收与复工。截至1948年冬，工业部所属的国营企业单位共314个，其中开工者211个，正在修建复工者67处，保管者36处，仅有各种车床约5,000台，共有职工24万余人（其中包括季节性林业工人6万余人），按业务性质现分为8个局2个公司进行生产管理。“全东北统一以后，有计划的发展东北经济，支援全国战争，改善东北人民的生活，就成了东北党与政府的中心任务”，为此，对于1948年工业建设的一些成就，这不过是建立东北人民工业的开端，漫长的建设道路上的第一步。对于所有的缺点，必须迅速纠正与改进。今后国营工业生产建设的努力方向，必须是：

第一，加强工业管理的统一性、计划性、组织性与纪律性。

新民主主义经济基本特点就是计划经济，从事工业建设的全体同志，必须认识计划工作是工业建设的中心环节，必须贯彻计划工作的执行，克服盲目性与自发性，要很快自上而下的健全各级计划机关与经常工作，采取自上而下的方法进行调查研究，作为制定计划与指导工作的根据。

第二，实行国营企业与地方工业的互相分工，互相配合，在计划与业务上对地方工业应加强指导。地方省市营工业对国营工业应起辅助作用，省市营地方工业对合作社与私人工业应起领导与轮带作用。

第三，健全工业部门各级的领导机构，建立按级负责的工作制度，提高工作效率，加强企业管理的责任制与纪律性。自下而上建立报告制度和经常的检查制度。

第四，实行统一经理工作，严格经济核算制度。必须有步骤有计划地逐步统一筹划及调拨全部国营工业的原料、材料、成品、资金等，贯彻执行在国家计划下的经营企业化，克服某些资本主义独立经营企业化的错误倾向。加强各个企业严格的经济核算制度，建立企业会计系统，反对无原则无制度的开支，坚决反对贪污浪费现象，对贪污者必须给以纪律制裁，实行合理的标准化的成本计算制度，成品应有一定规格，原材料消耗应有一定标准，实行生产管理的定额制，即“定量”“定质”“定员”“定料”，实行劳动纪律与奖励制度提倡工业管理的节约运动。以“刻苦兴家”的精神，从生产中去积累资金。

第五，所有企业单位应认真地建立民主化的科学化的管理机构和制度，建立工厂管理委员会，较大的工厂建立工厂职工代表会议，克服行政包办代替作风。对新接收的旧企业机构，必须进行有步骤的改造，官僚腐化作风必须废除，坚决处理破坏分子，合理组织劳动力，精简非生产人员，增加生产人员。

第六，加强各企业部门中党与群众的工作。必须认识“党与群众工作是经济工作成功的基础”，党群工作是新的企业管理的

“生命线”。应有计划的发展与壮大党的力量，以保证党在各企业中的真正领导作用。必须认识依靠工人阶级觉悟的提高，劳动态度的改变是管理生产成败的决定因素。必须采用各种方法提拔与培养新的技术人员，注意争取教育与改造旧的技术人员，用适当的团结与斗争的方法去教育他们，使他们与工人结合起来，共同一道为新民主主义的生产事业服务。行政领导上必须切实帮助工会搞好群众工作，克服忽视工会与包办代替的作风。

第七，今后东北工业建设，必须从建立新民主主义国家独立自主的新的工业体系出发，不是简单的恢复“八·一五”前的殖民地经济状态。今后工业建设必须掌握重点，集中力量，有计划有步骤的去恢复与建设国营基本工业，首先要求搞好电力、钢铁、煤矿、林木、机械、化学与有色金属工业。根据可能与需要，达到一定的目标，坚决克服各自为政，百废俱兴，浪费人力物力的无组织状态。另一方面要注意恢复与发展民用的轻工业，分出一部分力量去生产市场需要的日常用品，以解决广大人民的需求。

最后，要求老干部应努力学习业务，注重技术，提高工人的技术水平，培养工人技术干部，团结新老技术人员，紧紧依靠工人群众的力量，共同为建设东北新民主主义工业而努力！

## 造纸工业“八·一五”及解放前后概况

(1949年4月25日)

东北企业管理局造纸公司

### 一、工厂沿革

1. 安东第一分厂——1919年5月安东之鸭绿江制纸株式会社成立，该社为日本大仓企业所经营。于1921年10月1日开始

制造纸浆，时值第一此欧战之后，欧美纸浆向东亚大量倾销，该厂奉令于1922年8月15日至民国15年7月暂时停工。于此期间该厂又研究以机器仿造及输出纸浆之方针而从事中国纸之制造。乃于1927年1月开始制造新纸，其品质介于欧洲有光纸与我国原有手滤纸之间，销路甚广。“八·一五”后由苏军一度保管未遭破坏。1946年10月，国民党侵入安东因战火波及所有机器等遭受严重破坏，故亦未能开工。1947年我军再度接收安东后，由上级正确领导和职工自觉的努力，终于一年左右工夫完成了全部复工的任务。

2. 安东第二分厂——1923年由韩麟绂氏投资创立六合成纸厂，利用附近之芦苇为原料制造毛边纸及烧纸，为国人最初经营之工厂。复于1930年经三岔堂、奉天财政厅、东三省官银号、边业银行、韩麟绂等增资70万元，并向英国订购制纸机一台，后逢“九·一八”而陷入于日人之手。1934年12月移归中央银行管理，于1935年移交日本之王子证券株式会社经营，改为造模造纸与印刷纸之工厂。“八·一五”后，1946年10月，国民党侵入安东后，新装36吋抄纸机一台，但未竣即逃走。于1947年6月11日解放后，划归辽东经建会接管。经全体努力，一个月工夫于7月1日正式生产。1948年又修复144吋抄纸机及其他全厂各种设备。

3. 安东第三分厂——于1936年9月由日人矢野茂成与国人孙培梓，周玉堂，孔承德等出资，成立安东制纸株式会社。后又与王子会社合资经营。“八·一五”后由民主政府接收改名为安东省政府制民工厂。1946年10月国民党侵入安东，因战火而遭破坏，故国民党占领期亦未开工。1947年6月10日我军收复后，仅经过72天的努力于8月20日即正式生产。

4. 石岘纸厂——原名东洋纸浆株式会社。1936年9月创立。1938年10月开工，原为日本川西财阀所经营。后于1942年又由日本北越株式会社投资。解放后损失严重。民国34年末由汪

清县政府接收。翌年由吉东专署接管。同年4月军工部与东北日报同时派员接管由报社经营。于1946年秋统一归经委会领导。

5. 吉林造纸厂——原名满洲特殊制纸株式会社吉林工厂。于1939年3月成立。由伪满政府及旧满铁合资经营，后于1940年3月扩充业务，始允民间投资。于1941年又收买九台纸厂为分厂。1942年3月又新购抄纸机5台，于同年10月即开始生产。“八·一五”后1945年9月由苏军保管。1945年11月21日由中苏友好协会接收照管，改名为吉林特种造纸厂。1946年4月1日开始生产，同年5月28日我军撤守，于6月19日又由国民党吉林省政府接收改名为吉林省造纸厂。11月1日接收九站纸厂为第一分厂，并将营城子纸厂改为第二分厂，于1947年11月因煤荒及原料无着而停工。1948年3月9日我军再度解放吉林改称吉林省工矿局造纸厂。4月18日经东北经济委员会刘力子同志正式接收以迄今日。

6. 营口造纸厂——原名康德苇浆株式会社。1936年12月由日本钟纺财阀投资，1937年2月正式开工。1944年4月又改名满洲制纸株式会社营口工厂。“八·一五”后戎军10月解放营口，厂务由职工毕竟同志负责。1946年1月国民党侵入营口后于10月伪资委会派曹理卿来厂主持。并于10月15日开始制马尼拉纸。1947年8月因材料及电源不足被迫停工。营口解放后由辽南财经办事处划归造纸公司领导。

7. 沈阳纸厂——原名满洲纸工株式会社。于1936年10月21日设立，由日人岩崎喜三郎投资。1946年3月18日为蒋军东北保安司令长官部接管，更名为中苏日报纸厂。1947年10月改为国民党中央宣部直辖沈阳造纸油墨厂造纸工厂。1948年11月1日沈阳解放，11月9日由吉林纸厂徐明同志接管，同时并将新生纸厂接管，定名为第一分厂，将东北造纸厂接管定名为第二分厂，并接管辽阳纸厂定名为辽阳分厂，均由总厂领导。

(1) 第一分厂原名满洲制纸株式会社。1938年经日人投资，

于1941年9月正式成立。“八·一五”后由伪生产局接收改名为新生造纸厂。

(2) 第二分厂于1940年8月由日人谷古方太郎私人所创设。“八·一五”后乃以17万元租与国人李双振经管，更名为东北造纸厂。

## 二、资金沿革

1. 安东第一分厂：(1)资本金(日币)500万元(2)实收(日币)350万元

2. 安东第二分厂：(1)资本金(伪币)150万元(民国24年)  
(2)增资70万元

3. 安东第三分厂：资本金300万元

4. 石砚纸厂：(1)额定资本金1,000万元(2)实收2,000万元

5. 吉林造纸厂：(1)资本金(伪币)1,000万元(民国28年)  
(2)第一次增资1,000万元(民国29年)(3)第二次增资2,000万元(民国33年)

6. 营口造纸厂：(1)额定资本金(伪币)1,000万元(2)实收2,960万元

7. 沈阳纸厂：资本金200万元

第一分厂：投资350万元。第二分厂投资(伪币)17万元。

## 三、原料情形(来源)

1. 安东第一分厂——利用鸭绿江上游及北满之木材如红松、白松等。

2. 安东第二分厂——利用鸭绿江下流大东沟、大孤山等地之芦苇。

3. 安东第三分厂——利用东北所生产之线麻及破麻布、渔纲、旧麻绳等。

4. 石岬纸厂——利用图们江流域及滨绥线森林区出产之红松、白松等。

5. 吉林造纸厂——所需原料除收买线麻废纸聊以解决外，大部原料尚须仰赖石岬纸厂。

6. 营口造纸厂——于锦县、盘山、海城、营口境内收买苇田利用所产之苇为原料。

7. 沈阳造纸厂——(1)于市内收买废纸及稻草等。(2)由石岬供给漂白纸浆及碎木纸浆。

#### 四、生产建设计划及前途

东北之纸浆造纸工业，当张雨亭执政时代即行倡导，唯因困难重重终未实现。1919年日本大仓企业投资500万元，于安东设立鸭绿江制纸株式会社，是东北机械造纸之嚆矢。“九·一八”事变后，日本政府置东北之纸浆造纸工业于其大陆政策之下积极扶植。一时纸浆造纸工业利用东北之森林与丰富之水力突飞猛进，年产纸浆95,155吨。（民国31年），纸76,386吨（民国32年）。

“八·一五”光复后，东北之纸浆造纸工业因战火波及惨遭破坏。解放后本公司利用过去之基础重新计划，致力于纸浆造纸工业之复兴。截至1948年为止，已经复工之纸厂计石岬、吉林、安东、沈阳、营口等11厂，并计划于1949年生产钞票纸、新闻纸、印刷纸、厚纸等18,000吨，纸浆27,760吨。

本年度拟修复开山屯纸浆工厂并增加吉林工厂之造纸设备。如能按期解决所需物资问题，则由1950年起每年可增产各种用纸10,000吨，纸浆10,000吨。



# 东北企业管理局 四个月生产建设工作初步总结

(1949年4月30日)

东北企业管理局是由四个企业公司、一个工业所、加上直属工厂、矿山所构成的组织管理系统。计造纸公司所属生产单位19个、水泥公司所属生产单位14个、橡胶公司所属生产单位11个、陶瓷公司所属生产单位13个、抚顺工业所所属3厂6单位、直属厂矿10个,共计生产单位73个,先后进入正式生产者45个单位、修复中的5个单位,保管中的23个单位,保管厂中有条件修复者不多,大都失掉修复条件。这就是企业局工作组成的基本单位。四个月的工作,是一面生产一面修建的过程,两方面都有着相当可观的成绩。

一、造纸工业:4个月生产总额为:5,600吨,完成了原定计划,达到修正计划16%。供应了东北新闻、出版物、教科书用纸,配合了文化建设。

二、水泥工业:成品生产总额为:16,692.5吨,完成了原定计划47%弱,半成品生产总额为40,591吨,完成了原定计划13%弱,解决了东北交通、工业、城市建筑所用水泥。

三、橡胶工业:完成了原定计划82%弱,其中最主要产品——传动带、运输带,只完成了原定计划25%,但是有力量保证东北胶带自给。

四、陶瓷工业:完成了原定计划94%弱,其中饭碗等超出72%,给人民必需品以很大的补助。

五、抚顺工业所,从2月开始生产到4月底,生产氧化锌

82吨，解决了橡胶工业主要原料之一，耐火砖468吨，耐火胶泥80吨，有力地帮助了水泥厂的复工。

四个月生产总值为64,193,030万元（产品总成本加估计利润之和），支出总额为49,396,107万元，收支相抵差额为14,796,923万元。在支出项内，包括一部分固定资产投资（数目搞不清），二项加起来，其数字就更大些，支援了重工业的建设。这些成绩与大家克服严冬季节困难，在技术器材缺乏的条件下，使25个生产单位复工生产是分不开的。

总的来说，各企业单位基本上完成了原定生产计划所要求的数字（指生产时间算），并实际担负起建设事业上所分担的任务。

成绩的来源主要是：

一、共产党的领导。党一面支援战争、一面发展生产建设的坚定方针，给干部、工人带来克服困难的勇气与信心。

二、工人的政治觉悟。许多工厂没有技术人才，主要是由技术工、熟练工、经验工来解决这一问题。特别是修建工程，如橡胶二厂、小水电厂、沈阳玻璃厂，工人在技术人员信心不强的环境下面，使工程胜利竣工与再进行新工程建设，教育了一些工程技术人员，改变了他们的机械观点。

三、干部的积极性。他们不管任何阻难，依靠党的决定，到处去搜集原料器材，保证了生产建设的顺利进行。

应该强调的是，没有党的有计划的统一领导，谁要想用自由资本主义经营方式，进行不断的生产制度（原文如此），那是不可能的。过去如此，今后还是如此。成绩是有了，有没有缺点呢？缺点也是有的，而且很严重。

一、原料供应不上，成品销不出，耽误了生产。安东纸厂因原料供应不上，屡次停机，少产纸1,000吨。营口纸厂因无硫磺少产纸浆3,120吨。水泥因成品不出国，未能经常生产，少产水泥12,215吨，半成品5,200吨。但这不能说是原料不足与生产过剩，而是组织工作未搞好。

同时因工厂停工，干部滋长着维持生产的情绪，职工锻炼着〔养成了〕磨时间的习惯，于进一步开展生产是不利的。

二、成品质量不好，造成了严重的浪费。质量一向未引起我们足够的注意。这表现在没有规格标准，不列入总结内容。人家不说，自己还不觉得，一直到人家要赔偿损失，找上门来换货，赠送了“光荣徽号”〈礼拜鞋〉方感到了问题严重。

据报告，军用鞋 20%不能穿，如果是 50 万双，就有 10 万双不能穿。类似这样质量的鞋，我们还实藏约 万双，每双按 11 万元（约数）计算成本，11 万双鞋总值 121 亿元。难道说这不是严重问题吗？

白报纸的质量也不够好，据用户反映损失率比公定损失率多 0.618%。按 5,800 吨（约为全年计划生产量）计算，共多损失约 36 吨，如果每吨按 8,000 万元计算，共计损失总额为 288,000 万元。这不又是一个惊人数字吗。如果及早注意或更好注意一些，质量是能有所改进，损失也就减少了。可惜未能如此。

三、不注意成本计算。对经济管理采取了自由态度。不愿意、不惯于实行正规的预决算制度，而是自由开支与核销。对原材料不实行定额管理，规定出领用的严格手续，而是“予取予求”。浪费大小，现因无具体材料不能算定。但“浪费”是肯定的。对于劳动力不是合理组织使用，而是采取了“越多越好”的态度。也许是我们管理生产的同志还未顾及到科学的组织劳动力问题。我们拿伪满时期材料作个比较。虽然不十分可靠，总可以作为我们的参考。

造纸工厂：1945 年 5 月调查，职工定员 6,516 人，1944 年纸浆的总产量为：43,746 吨，纸产量为：45,860 吨。一个工人平均生产纸浆为 6.7 吨、纸为 7 吨。我们现在预定纸浆产量为：18,000 吨，纸为：25,000 吨，职工是 4,124 人，每人负担〔平均〕产量纸浆为：4.4 吨，纸为：6.1 吨，至少是多 500 人。哈尔滨水泥厂，1944 年产量为 72,000 吨，定员 600 人。现在职工 1,100 多

人，差100人就多了一倍。就算我们增添了搬运工与合作社职员，也不应该多500人。

橡胶公司：现在全员4,100人，修理工320人，加上安东厂修理工就可能有400人，平均9个职工配备1个修理工，这无论如何是不合理的。

我们作个估计，整个企业局系统，浪费员工数百，至少是1,000人，每人平均工资120分，每月为12万分，每分之值打8,000元，每月多支出96,000万元，一年百多亿元，等于浪费掉一个规模不小的工厂。这一切都要写在成本的账上吗？好了，质量既不好，价钱又高，卖给谁呢？那只有□□□米以待□贷之客来。

四、政治上麻痹。招致了不应有的损害。4个月当中发生了25起侵占、贪污、拐款案件。以25起计算共损失本币12,901万元。破坏事件2起。橡胶厂失火，吉林纸厂铜网被破坏，合起来损失2,140,000万元。同时，对工厂安全不甚关心，政委会防火命令，本局防火实施办法并未得到大多数厂长的积极执行。这具体说明了对国家财产不负责任。

五、技术水准跟不上生产发展的要求。我们修复破工厂，整旧如新，照样生产，有了经验，也创造了功劳，把生产提高了一步，就感到了困难。不能迅速地、有效地解决产品质量问题，不得以暂行停止生产。大家瞩目的安东焙烧炉，好容易修成点火，温度不足，据说距离远了，须加设装备。大家爱修工，但永没看到一处工程有详细图案与计划，周密的施工方法，精密的材料计算，一般是采用大概差不多的计算，“骑驴看唱本走着瞧”的施工方法。许多工程要返修与补修，虽然技术跟不上了。我们不怕不懂技术，只要虚心去学，就有了前途。最怕的是充行家。因为你是行家，别的行家就不敢“班门弄斧”了，因为你是行家，也就不需要“三个臭皮匠凑成诸葛亮”的办法了。这是最坏的情况。这不仅江湖术上如此，我们当中的同志也有的染上了这种习气，应迅即改变为“知之为知之，不知为不知，是知也”的态度。

六、在寒冷季节修复了20多个工厂，并进行了生产，这是很大的成绩。但也存在着很大的偏差，没有分别轻重缓急、先后，而是有工即修，且是今年都修。

(1) 特别应当指明的是，原来的办公室皆不敷用与不合用了，均须〔想〕新修或改建，可能是为了“以壮观瞻”，安东造纸二厂，要修800米办公楼一座，按每一职员平均占10米，可容80人。有的工厂把建仓库停下来，先修办公楼。“光荣”不在办公室的“富丽堂皇”，生产搞好了，虽陋室亦能生辉。

(2) 给职工修集体宿舍，对生产有好处，对职工也方便。但必须考虑到：第一，集体宿舍主要是给技术职工与熟练职工住。第二，宿舍地址、数量式样都要顾及到工厂的发展与职工欲望的提高；第三，城市里的房子，目前来说基本上够用，政府在照顾工业发展与职工福利上将来会调剂的。今年建设预算中，宿舍占很大数字，有的工厂把旧宿舍抛弃，新修5,000平方米，有的单位补修宿舍楼房三栋，平房563户，显然未考虑前边的问题。

(3) 俱乐部在今年修建费中，也占很大的数字，但这不能说明是关心职工福利。第一，添设工厂，按装机器，扩大再生产，增加就业，是工人阶级长远利益。第二，战争还未最后的胜利结束，建设才开始，财力物力必需集中的有效的使用在直接生产建设方面。第三，规模大小也应考虑，不能是万人工厂必须修万人俱乐部，几千人工厂修几千人俱乐部，应是力求适当与适用。职工文娱工作要做，而且要做得好，职工只要享受到实际文化娱乐生活，没有俱乐部，职工也会原谅我们的。

总起来讲，一切建筑工程，都要服从生产，扩大生产，离开这个原则而进行修建是无意义的。

产生这些缺点不是无原因的，主要是农民作风，手工业方式，官僚主义在作祟。农民作风，表现在我们的厂长只爱鸡猪肥不管鞋子坏，满足于一知半解，不深入的研究生产斗争的科学知识。手工业方式，表现在领导方面是不能根据总的方针，有计划

的预先给下级指出明确的方向，可遵循的道路，而是想一件作一件，忘一件问一件。表现在管理方面，是不注意法治，靠人治，不依靠科学制度，只靠记忆，不依靠改善劳动组织，提高技术，以提高生产，而依靠劳动强度与增加劳动时间。官僚主义表现在：人不说自不晓。如产品好坏，原料、成品收、存、支始终弄不清楚；不关心工厂安全；用人不慎选。这些问题存在一天就要浪费、损害〔失〕一天，不能允许继续存在下去了，要用计划经济思想、科学方式、实事求是的精神对待我们的工作，方能实现经常说的“为人民服务”的目的。

四个月的生产建设工作大致就是如此。

## 厂矿开工状况统计总表

(1949年4月)

东北财政经济委员会

| 局名(公司)  | 分局或公司名 | 厂  |    |    |    | 矿  |    |    |    | 厂矿共计 |    |    |    |
|---------|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|------|----|----|----|
|         |        | 开工 | 修建 | 保管 | 计  | 开工 | 修建 | 保管 | 计  | 开工   | 修建 | 保管 | 计  |
| 鞍山钢铁公司  |        | 18 | 9  |    | 27 | 1  | 7  | 8  | 11 | 19   | 16 | 8  | 38 |
| 本溪煤铁公司  |        | 5  | 8  | 2  | 10 | 2  | 5  |    | 7  | 7    | 8  | 2  | 17 |
| 有色金属管理局 |        | 1  | 1  | 1  | 3  | 8  | 11 | 3  | 17 | 4    | 12 | 4  | 20 |
| 金矿管理局   | 1个分局   |    |    |    |    | 9  |    |    | 9  | 9    |    |    | 9  |
| 煤矿管理局   | 9个局    | 31 | 1  |    | 32 | 29 | 5  |    | 34 | 60   | 6  |    | 66 |
| 电业管理局   | 6个局    | 5  | 1  |    | 6  |    |    |    |    | 5    | 1  | 5  | 6  |
|         |        | 20 | 5  | 5  | 30 |    |    |    |    | 20   | 5  |    | 30 |
| 机械管理局   |        | 17 | 1  | 2  | 20 |    |    |    |    | 17   | 1  | 2  | 20 |

| 局名(公司)          | 分局或<br>公司名 | 厂   |    |    |     | 矿  |    |    |   | 厂矿共计   |    |    |     |
|-----------------|------------|-----|----|----|-----|----|----|----|---|--------|----|----|-----|
|                 |            | 开工  | 修建 | 保管 | 计   | 开工 | 修建 | 保管 | 计 | 开工     | 修建 | 保管 | 计   |
| 化学工业管理局         |            | 7   | 2  | 2  | 11  |    |    |    |   | 7      | 2  | 2  | 11  |
| 企业管理局           | 直属局        | 5   |    |    | 5   |    |    |    |   | 5      |    |    | 5   |
|                 | 造纸公司       | 11  |    | 3  | 14  |    |    |    |   | 11     |    | 3  | 14  |
|                 | 橡胶公司       | 8   | 1  |    | 9   |    |    |    |   | 8      | 1  |    | 9   |
|                 | 水泥公司       | 8   |    | 3  | 11  |    |    |    |   | 8      |    | 3  | 11  |
|                 | 陶瓷公司       | 4   | 2  |    | 6   |    |    |    |   | 4      | 2  |    | 6   |
|                 | 计          | 30  | 3  | 11 | 44  |    |    |    |   | 30     | 3  | 11 | 44  |
| 纺织管理局           |            | 13  | 3  | 2  | 18  |    |    |    |   | 13     | 3  | 2  | 18  |
| 林务管理局<br>(五个省局) | 14个分局      | 42  | 1  |    | 43  |    |    |    |   | 42     | 1  |    | 43  |
| 总 计             |            | 190 | 30 | 25 | 245 | 44 |    |    |   | 78,234 | 58 | 31 | 323 |

注：①电业管理局的数字，上为工厂数，下为发电厂数。

②企业管理局统计总表外有土木公司一处，未列入表内。

③开工占72.5%，修建占18%，保管占9.5%。

## 橡胶工业“八·一五”及 解放前后概况

(1949年4月)

东北企业管理局橡胶公司

### 一、工厂沿革

#### 1. 安东橡胶厂

该厂原为二个工厂。1. 原名永昌胶皮工厂、创立于民国21年

4月,创办人为朝鲜人崔昌焕。2.原名三和胶皮厂、创立于民国19年4月,创办人是日本人山田。“八·一五”后首由人民解放军接收,将二厂合并管理改名为辽东胶皮工厂。民国35年10月我军由安东撤退后即遭破坏。于11月17日为国民党安东生产局接管,但并未正式复工,即于民国36年5月复由我人民政府接收改名为安东胶皮工厂,由东北行政委员会辽东财经办事处领导,将原丢失的缝纫机等全部补充而正式复工生产。民国37年11月东北全部解放后乃归属工业部由东北企业管理局橡胶公司领导,改名为安东橡胶厂。

## **2. 沈阳第一厂**

原名东洋车胎工业株式会社,设立于民国27年6月,为日本东洋纺织株式会社与横滨护谟制造株式会社合资所创办,规模极大。“八·一五”后生产设备大部损毁,伪资源委员会接收后改为沈阳橡胶第一厂,曾局部开工,至1948年下季因电力交通关系而呈停顿状态。11月沈阳解放后归属于工业部,由东北企业管理局橡胶公司领导。

## **3. 沈阳第二厂**

原名国华护谟株式会社。系日本大企业日华护谟株式会社、住友电气会社、东海护谟株式会社于民国27年合资所创办。“八·一五”后伪资源委员会接收改名沈阳橡胶第二厂,原本制造胶鞋,后改制皮带。1948年2月因销路停滞而停工,同年11月沈阳解放后为蒋匪机所炸毁。现属于工业部由东北企业管理局橡胶公司领导。

## **4. 沈阳第三厂**

原名溱阳护谟工厂即日本溱阳会社之姊妹工厂,创立于民国27年10月。专制力车胎。“八·一五”后为伪资源委员会接办,改为沈阳橡胶第三厂,将原织布设备移入第一厂。于1947年及



1948年开工生产。1948年11月沈阳解放后归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

### **5. 沈阳第四厂**

原名福助产业株式会社，系日本福助足袋株式会社之分社，设立于民国27年5月，制造小袜子五眼鞋等及劳工服。“八·一五”后伪资源委员会接管后改名沈阳橡胶第四厂，专制胶鞋。于1947年及1948年开工生产。1948年11月沈阳解放后归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

### **6. 沈阳第五厂**

原名满洲藤仓工业株式会社，创立于民国27年10月，专制军用品。“八·一五”后为国民党空军接管改名空军橡胶厂。因设备破毁大多，迄未开工，1948年11月沈阳解放后，归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

### **7. 沈阳第六厂**

原名康德护谟株式会社，创办人为日本染川镰次，设立于民国23年，制造各种胶鞋。“八·一五”后由国民党东北生产管理局接收，改名沈阳橡胶厂，继续生产胶鞋。1948年11月沈阳解放后归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

### **8. 沈阳修配厂**

原名政记铁工厂，为张本政于民国28年1月所设立。修理各种机械。“八·一五”后因无营业而停顿。1948年11月沈阳解放后由政府接收，归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

### **9. 辽阳橡胶厂**

原为二厂：一为民国24年创立之太阳胶皮工厂；一为民国

29年创立之亚细亚护谟株式会社。二厂址相连后遂归并为一，改名满洲化学工业株式会社，生产汽车胎、皮带、胶管及胶鞋雨衣等。“八·一五”后为国民党联勤总部接收改为联勤被服厂辽阳橡胶厂，因破坏太重仅一小部开工。1948年11月解放后，归工业部东北企业管理局橡胶公司领导。

## 二、资金沿革

### 1. 安东橡胶厂

永昌胶皮工厂——创立于民国21年4月，创办人韩国人崔昌焕。资本金为伪满币100万元。

三和胶皮工厂——创立于民国19年4月，创办人为日本人山田，资本金为伪满币200万元。

### 2. 沈阳第一厂

创立于民国27年3月17日，资本金伪满币1,000万元。大资本主为日本东洋纺绩株式会社与横滨护谟制造株式会社。

### 3. 沈阳第二厂

创立于民国27年2月，资本金伪满币200万元。大资本主为日本日华护谟株式会社、住友电气工业会社及东海护谟株式会社等。

### 4. 沈阳第三厂

创立于民国27年10月，资本金为伪满币130万元，大资本主为日人山守六太郎、青木文吉、青木六三。

### **5. 沈阳第四厂**

创立于民国 27 年 5 月 3 日，资本金为伪满币 100 万元，系日本福助足袋株式会社之分社。

### **6. 沈阳第五厂**

创立于民国 27 年 10 月 1 日，资本金为伪满币 200 万元，系日本藤昌工业株式会社所出资。

### **7. 沈阳第六厂**

创立于民国 23 年，资本金为伪满币 95 万元，主要出资者系日人染川镰次。

### **8. 沈阳修配厂**

创立于民国 28 年 1 月，资本金为伪满币 12 万元，系张本政所出资。

### **9. 辽阳橡胶厂**

原名满洲化学工业株式会社，系亚细亚护谟株式会社与太阳护谟株式会社二厂所合并者。亚细亚护谟株式会社创立于民国 29 年 5 月，资本金伪满币 500 万元。大资本主为日本车胎株式会社。太阳护谟株式会社创立于民国 24 年 3 月，资本金伪满币 500 万元，系日本之日护谟株式会社之分厂。

## **三、主要原料情形（来源）**

橡胶工业之主要原材料为生胶、棉布、汽油、化学药剂等。

古胶——出产地为南洋、伪满时年需 5000 吨。

硫黄——出产地为东北、韩国、日本。

氧化锌——出产地东北。

炭黑——出产地台湾、抚顺及外国。

碳酸钙——出产地东北。

促进剂及防老剂——现国内尚无生产须仰赖外国输入。

棉布——车胎布可以自织，帆布及平纹布则仰赖纺织公司。

#### 四、生产建设计划及前途

东北地区橡胶工业多建立于“九·一八”东北沦陷后，且全部为日人所掌握。与其他工业齐头并进。“八·一五”后大多被损毁。1949年之修建与生产计划如下：

| 厂名    | 修建计划                   | 生产计划  |
|-------|------------------------|---|
| 沈阳第一厂 | 修补橡胶部现有设备<br>按装纺织部现有设备 | 汽车胎 910,480 套，胶管 5,900 根。<br>帘子布 2,990 匹，重帆布 5,410 匹，平布 23,000 匹。 |
| 沈阳第二厂 | 修复原有设备                 | 三角带 600 万 A 吋、传动带 2,500 万布米运<br>输带 2,500 万布米                      |
| 沈阳第三厂 | 修补原有设备                 | 力车胎 109,000 套，杂品 5,400 吨。   |
| 沈阳第四厂 | 修补原有设备                 | 胶鞋 60 万双。   |
| 沈阳第五厂 | 修复原有设备                 | 胶船 1,000 只，浮桥 2,000 个，雨衣 31,000<br>件，防毒具 6,500 个。                 |
| 沈阳第六厂 | 修补现有设备                 | 胶鞋 33 万双。   |
| 沈阳修配厂 | 修复原有设备                 | 修配各厂机械及制造机器零件。  |
| 辽阳厂   | 保管                     |   |
| 安东厂   | 修建职工宿舍、仓库。             | 胶鞋 340 万双。  |

予计于今后五年内加强补充设备，生产工矿用品及军需品，民用品等以供应东北全部，向南推及华北。

# 解放区东北各种工业职工人数统计表

(1949年5月10日)

东北工业部计划处

| 时<br>期 | 业<br>名<br>称 | 金           |        | 煤<br>矿 | 机<br>械      |        | 化<br>学 | 企<br>业      |        |             | 纺<br>织 | 总<br>计  |        |             |        |
|--------|-------------|-------------|--------|--------|-------------|--------|--------|-------------|--------|-------------|--------|---------|--------|-------------|--------|
|        |             | 开<br>工<br>数 | 人<br>数 |        | 开<br>工<br>数 | 人<br>数 |        | 开<br>工<br>数 | 人<br>数 | 开<br>工<br>数 |        |         | 人<br>数 | 开<br>工<br>数 | 人<br>数 |
|        |             |             |        |        |             |        |        |             |        |             |        |         |        |             |        |
| 1946   |             | 8           | 10,333 |        | 10月         | 10     | 1-12月  | 2           | 1-12月  | 1-10月       | 1-6月   | 12,698  |        |             |        |
|        |             |             |        |        | 96          | 12月    | 501    |             | 200    | 1-10月       | 805    |         |        |             |        |
| 1947   |             | 8           | 42,878 |        | 6-12月       | 3      | 1-12月  | 2           | 1-12月  | 7-12月       | 9-12月  | 46,344  |        |             |        |
|        |             | 9           | 364    |        | 221         | 12月    | 505    |             | 806    | 1           | 845    |         |        |             |        |
| 1948   |             | 9           | 96,479 |        | 3-12月       | 3      | 1-12月  | 8           | 1-12月  | 1-12月       | 3-12月  | 116,250 |        |             |        |
|        |             | 7           | 11,173 |        | 346         | 5月     | 719    |             | 2,341  | 7           | 915    |         |        |             |        |
|        |             |             |        |        |             |        |        |             |        |             |        |         |        |             |        |

注：1. 按各年平均数(不完全统计)

2. 人数内包括工人、职员及警役

# “八·一五”至东北全部解放时期 东北国营工业概况(1946年至1948年)

(1949年5月15日)

东北工业部

自“八·一五”日本投降后，原来敌伪的工矿大部分置于苏联军事管制之下，我们也曾短期接管了一些工矿，但1946年起，国民党开始向东北的军事进攻，以沈阳为中心的工矿区域相继被国民党侵占。以1945年10月国民党侵占安东、通化为顶点，东北70—80%以上的工矿业都暂时沦陷于国民党的手中。1947年夏季攻势之后，安东、辽南、通化等许多工业城市陆续收回，有些地方经过反复争夺，国民党侵占的工矿比重逐渐缩小。总括这一时期东北工业的特点是：厂矿绝大部分停工，生产极大萎缩与下降，工矿设备连受严重破坏。但在解放区自1947年起，各种工矿开始陆续恢复，生产量稳步地上升。国统区的工矿虽则1946年至1947年夏季，有一部分进行生产，但不久即一泄千里，最后几乎陷于全部停顿。以下，把东北的国营工业分为国民党侵占区及解放区两个区域加以概述。

## 一、国民党侵占区的国营工业

国民党到了东北以后，由经济部东北办事处、中纺公司、东北生产管理局三个官僚资本的系统，接收了原属敌伪的企业。经济部办事处接管的主要是重工业、矿业和较大的造纸、橡胶等工业。1946年10月以后，经济部所接收的工业都移交给资源委员

会东北办事处。最多时到 9 个企业单位。东北生产管理局则属于国民党的东北政务委员会，接管的多为轻工业或较小的工厂。而且大部分是在沈阳地区。共辖 77 个厂。

1946 年是东北工业生产下降的最低点。煤产量 300 万吨，为 1944 年的 12%。其他如钢铁、有色金属、化工、机械等工业，几乎等于全部停顿。1946 年底至 1947 年 5 月以前，国统区的工矿业有了一些恢复。以同年 5 月为东北国统区各种工业生产的最高点。1947 年 5 月以后，国统区的工业生产急剧下降，除其恶劣管理方法外，其原因是：第一，我们在夏季攻势中，一些城市重被解放。第二，大部分铁路运输及丰满水电为我切断后，国民党又提出所谓整理复工方案及下半年计划，9 月我秋季攻势发动之后，锦西、阜新、辽阳、营口、北票、鞍山、丰满、吉林等地相继被解放，沈阳长春被包围。1948 年的生产数量和职工人数都继续下降，同一时期解放区的工业则有了显著的恢复，与国统区形成鲜明对照。

兹将国统区工业生产情况分述如下：

钢铁：国民党的鞍山钢铁公司 1946 年底制定了年产 20 万吨钢铁的修复计划。1947 年将原计划减半，5 月修复已完成约 75%。夏季攻势后，煤电两缺，交通时断，计划流产。在此时期，于 1947 年 8 月开了一个 100 吨的平炉和一个炼焦炉。1948 年 2 月鞍山解放全部停工。其他如抚顺、本溪，在此期间很少生产。以钢锭为例，国统区 1946 年产 108 吨，1947 年产 6,589 吨，1948 年产 184 吨（伪满时最高年产 84 万吨），职工最多时达 2 万人。

有色金属：由东北金属矿业公司管理，沈阳、吉林、辽南、安东共 33 个厂矿，并部分恢复了青城子、杨家杖子等矿的生产，1947 年沈阳冶炼厂产电解铜 237 吨，电铅 54 吨，焙烧镁铝 422 吨（计划为 1,080 吨、100 吨、60,000 吨）。1948 年起，全部停顿，各矿山皆被我解放，职工最多时 1,300 人，1948 年减至 100 余人。

煤：共辖抚顺、阜新、北票、西安、本溪、烟台、营城7座矿山及附属工厂。国统区1946年5月至12月的产量约为170万吨。1947年为378万吨。1948年1月至10月为130万吨。为了维持其所占领的城市、铁道、发电需要，国民党曾企图大量运出煤。而且煤炭成为当时国统区的主要工业产品，职工最多时达10万人。1947年夏季攻势，首先赛马（国民党未进行生产）及西安、营城煤矿收复。北票亦一度被我攻入，其它各矿皆产量锐减。至1948年国统区煤矿只余抚顺、本溪、烟台（后者是无烟煤矿，曾一度被我攻入）3处煤矿。

东北煤矿“八·一五”后遭受破坏甚重。国民党对煤矿的经营，未作正规修复，尤其在其军事形势恶化时期，不作掘进、不作剥离，甚至不挖保安煤柱。只图取煤，现在各矿情况都非常恶劣，须经数年大力修复始能恢复正常生产状况。

电：国民党在东北最后时期所统治的发电不及50万千瓦，发电最高容量不及20万千瓦。所辖发电厂为：丰满、抚顺、西安、北票、长春及鞍山、本溪。除鞍山、本溪外，皆由资源委员会之东北电力局管辖。国民党1947年的电力计划是，于五年之内达到发电量50万千瓦。三年来实际最高负荷量是：

| 年 份  | 最高负荷量     | 发电量     |
|------|-----------|---------|
| 1946 | 180,000Kw | 176 百万度 |
| 1947 | 189,000Kw | 684 百万度 |
| 1948 | 58,000Kw  | 189 百万度 |

电气部门职工最多时9,000人，1948年最低时3,000人。

1947年夏季攻势中，丰满送电线一度切断，最高负荷量由189,000Kw，骤减至61,000Kw，以后继续维持50,000Kw上下的水平。因为水电断绝，火力发电的煤炭供应不上，电力不足，以致国统区的工业动力供应一直处在绝望状态。这是东北国统区工



业危机的重要因素之一。

电机工业：国民党时，由其中央电工器材厂、绝缘公司几个系统管辖。出产为变压器、电动机、铜线纱包线、电泡绝缘瓷瓶等。1947年为生产最高年度，产电线215吨，变压器6,786KVA，电动机1,583Hp。1948年则分别减至电线55吨、变压器1,254KVA、电动机94Hp。

机械：国民党当时由其中央机械公司及机车车辆公司两个系统管理。前者系伪满时24个会社，后者系4个会社合并而成。职工最多时有4,470人，最低时2,000余人。机械产品1946年为170吨，1947年为1,172吨，1948年为373吨。货车1947年为253辆，大小机车25辆。1948年则为77辆。此外，生产管理局也接管了6个小机器工厂。

化工：主要为沈阳化工厂、葫芦岛硫酸厂、东北炼油厂、抚顺矿务局炼油厂等单位。职工最多时2,600人，1948年大部停工，只余职工150人。1947年的主要产品为：火碱390吨、盐酸753吨、硫酸1,348吨、粗油8,798吨。锦西炼油厂1947年曾炼油3,000吨，1948年大部化学工业皆处实际停工状态，若干工厂虽经国民党接管，但未加修复亦未开工。

水泥：分由辽宁水泥公司、华北水泥公司锦西分厂、抚顺矿务局水泥厂三个系统管理。1947年始修复开工，将旧存烧块粉碎出售。当年产量为41,877吨，1948年产量为：20,318吨。职工人数最高时1,500人，最低时150人。

造纸：除生产管理局的两个及几个省营纸厂外，全由资源委员会之辽宁纸浆造纸公司管理。计辖锦州、营口、辽阳、安东、鸭绿江等厂。1947年5月锦州厂日产12吨。营口、辽阳亦可日产4—5吨。安乐、鸭绿江两厂因遭我军炸毁正在修复。夏季攻势，安东、营口收复，辽阳、沈阳紧张，电源不保遂皆停工。历年产量为：1946年133吨，1947年为975吨，1948年无。职工人数最高时为1947年的1,600人，最低时为1947年的45人。

橡胶：辽阳、沈阳伪满时 9 个大厂，由资源委员会沈阳橡胶厂接管，职工 1,100 人。此外，生产管理局接管沈阳一个胶鞋厂，安东伪省府接管一个胶鞋厂。1947 年的产品为汽车内外胎 200 余件，自行车胎 83,000 条，皮带 1,749 万布来，三角带 372 万 A 吋，各种鞋 20 万双。安东厂于 1947 年解放，辽阳分厂并未真正开工，亦于 1948 年 2 月解放，沈阳各厂则皆开工到沈阳解放为我接收。

纺织：国民党区的纺织工业，先由“联勤”接管，后分由中纺公司及生产管理局接管。属于中纺的最盛时有辽阳、营口、锦州、安东、复州（即瓦房店）5 个纺纱厂，其中锦州厂至 1948 年 9 月始终在国民党手中，开工最长。锦州战役中被毁，营口、辽阳、安东、瓦房店等地屡经反复，1948 年起即全被解放。瓦房店的纺纱厂亦被我迁走两次，安东的纱厂亦被我迁走一部分，并炸毁 16,000 锭。且棉花电力供应不足，不能正常开工。生产管理局所辖 5 个小厂共 22,000 余锭，700 台布机，沈阳被我包围时，曾运至天津 1 万锭。总计国民党区的棉纱生产量为 1946 年 3,712 件，1947 年 5,592 件，1948 年 7,638 件。

国民党进攻东北的目的是，垂涎东北的资源和工矿设备，企图假借美国援助壮大其反动经济力量，把东北变成反苏的军事及经济基地。但是由于人民力量之迅速增长，国民党军事节节失败，一切计划全部破产。和军事上一样，国民党把他们的经济和技术上的人才大部用在东北，但是三年的经营可谓一事无成。其主要致命伤是军事形势及由此而产生的电力、铁路运输、煤炭等问题，迄未解决而且越来越恶化。在此绝望状态下，只能进行破坏性生产（如煤矿）。国统区的职工生活也因财政金融危机而日益恶化，在残酷剥削下过着极为悲惨的生活。

## 二、东北解放区的国营工业

“八·一五”后我军进入东北，对各大城市的工业曾短期地部分地接管，但未进行正式生产。旋即撤退。当时，仍在我手的安东、瓦房店的轻工业曾利用现在的设备、原料，组织职工进行生产。1946年秋，国民党大举进攻，安东、辽南被占，我们将安东、通化的一部分工业设备炸毁并拆迁运瓦房店的纺织机至北满建厂。这时解放区的工业缩减到最小程度。1946年至1947年春，北满解放区的联络运输及城市严重煤荒，国民党切断丰满对北满的电力供应，我们开始注意了煤的生产和火力发电的修复。大力经营鸡西、鹤岗煤矿并修复了哈尔滨、鸡西的火力发电厂及镜泊湖水力发电。1947年夏季攻势，我军节节胜利，安东、瓦房店重获解放。是年8月东北财经会议决定了1948年的经济建设计划与北满之煤矿、电业、金矿、林木、纺织。南满的纺织、造纸、橡胶开始大力生产，并积极修复安东已遭破坏的工厂。当时，经济建设的方针是“以农业为主，发展农业，发展工业。在发展工业方面，是从当前的军需民用出发，从急需急效而又可能的条件出发。并提出了全东北财政经济统一的方针。把过去属于北方部队经营的大工业，有步骤地收归国营。在“一切为了解放战争的胜利”的口号下，1948年解放区的各种工业都有了相当恢复。生产量比1947年有显著提高。随着战争的胜利，辽阳、鞍山、吉林、营口等工业城市恢复。但是当时形势还不允许提出大规模恢复重工业的任务。1948年夏季决定着手小规模恢复鸡西和通化的铁矿和炼铁业，鞍山也曾小规模地局部开工。当时，经济的重点还是北满和安东。1948年11月，东北全境解放才开始计划东北工业的全面恢复和生产。

以下是东北解放区各种工业在这个时期的概述：

钢铁：1945年本溪、通化由我接管。曾有少量的电炉炼钢

生产。但旋即撤退。1946—1948年这一时期，钢铁重工业都不在我手。（通化的钢铁伪满建设未完成，且已被炸毁不易恢复）。为了解放区军工钢铁需要。于1948年决定修复鸡西铁矿、通化铁矿，及两地小铁炉。其中鸡西30吨炼铁炉已将近竣工。旋因南满解放均中途停止。鞍钢于1948年2月恢复后，5月至7月中旬有少量的产品。7月中旬因蒋匪的进攻而停工。

钢铁工业三年来，大部分时间都控制在蒋匪手里，我几无生产。

有色金属：夹皮沟金矿，1945年12月由我一纵队接收复工，后经吉南专署、二十四旅、吉林建设厅等经营，最后由有色金属局接管经营。天宝山铜矿1948年2月由工业部接管开始修建。

芙蓉铜矿1948年夏，辽宁有工矿管理处成立砂金厂，一面保管、一面开采3个月。至10月由工业部接管，又转有色金属局经营。石咀子“八·一五”后被破坏，1948年3月开始修建，12月开采，每日产矿石100吨。现定日产230吨目标。

安东精炼厂，“八·一五”后，即由安东省政府投资修建，于1946年秋，已能出成品。10月陷于敌手。二次解放后，于1948年7月在工业部的领导下，11月已完成25吨铜熔炉，焙烧炉15座，真吹炉3座等等。沈阳解放后利用沈阳的冶炼厂，因而暂停。

1947年山金的生产量为264两，1948年山金为13,403两。

金矿：有合江之乌拉嘎、驼腰子、都鲁河、七星河等。黑河、八面通等处，“八·一五”后，仍由当地工人手工开采半年以上。后由各地省府经营管理。1947年9月，财经会议决议，全归国营。开始由工业部接收。其小矿仍归省县。1948年开始归国营之后，工人曾达20,000人，开采全归个人，政府以实物定价收买。1947年总产量达4万两。1948年达5万两。八面通、驼腰子通电后，已实行部分机器开采。

煤矿：北满煤矿“八·一五”后，经敌伪之有计划破坏，有的

矿区被中央胡子侵占破坏，恢复工作需克服重大困难。1946年底有鹤岗、鸡西、蛟河三矿，只鹤岗一地尚能比较正式生产。至1947年收复西安、通化、赛马3矿。1948年则增至9矿，其生产吨数如下：1946年74万吨，1947年235万吨，1948年546万吨。1948年产量包括11月后收复南满各矿之产量。这一时期煤矿是解放区内最大的重工业，而且为了解决城市、铁道及发电用煤，我们曾以较大力量进行经营，发动工人，也收到显著成效。一般说，老解放区北满各矿的生产正走上正规，恢复了“八·一五”以来的破坏，加强了长期打算的掘进工作。并且质量也在逐步改善，工人群众的觉悟提高，并培养出一批干部。

电业：解放区的发电事业，1947年发电17,522万KWH，1948年发电41,408万KWH，（1946年无统计），在北满，在国民党停止丰满向北满送电后，首先努力恢复了鸡西、哈尔滨的火力发电和镜泊湖的水力发电，保证了解放区的电力供应。1947年秋为配合恢复通化的钢铁计划，重建通化发电厂。于1948年竣工。1948年水丰收复于短期内即修复了国民党军队的破坏开始发电。北满电力供应更形裕余。自1948年起成立电业总局后，各地发电售电事业陆续收归国营。

机械：瓦房店滚珠工厂，“八·一五”后，由我第四纵队接收做军工配件。1947年二次解放。先由辽南行署实业处接管，改名民众滚珠工厂。后由辽南实业公司接管。1948年11月由工业部接管。这一工厂是中国唯一的滚珠轴承工厂。在工业发展上占极重要的地位，但过去被国民党侵占一个时期，收复后，亦改做军工，未进行正式滚珠的生产。

安东机械工厂于1948年成立。原系安东轻金属工厂之修理厂，二次解放后，又与造船厂之修理厂合并，造各厂另件及工作机。以上两厂现皆归机械局领导。

从1946—1948年这一时期，除军工系统外，解放区几无机械工业可言。

水泥：为铁路修复迫切需要，1948年恢复了哈尔滨的洋灰厂。就旧存烧块加工，1948年产18,541吨，同年着手修复庙湾的洋灰厂，东北全境解放后，庙湾厂停工。

造纸：1946年我在安东开工鸭绿江、六合成、安东造纸等厂，产钞票纸、烟纸、有光纸等约1,284吨，对供给当时战争及各解放区纸张需要作用甚大。10月安东放弃，造纸事业只余石岬一地，1947年6月安东收复，对几乎已经全部毁灭的安东造纸厂事业全力修复。同年开始生产。1948年春，营口、吉林各地纸厂收复，纸产量亦较去年倍增。计历年产量如下：1946年1,459吨（估计数字），1947年2,101吨，1948年4,053吨。

橡胶：解放区此一时期的橡胶业，主要为安东之胶皮厂及鹤岗之胶鞋厂，辽阳的橡胶厂于1948年2月收复，但未正式复工。橡胶事业对供给军鞋及矿工用鞋亦起过不小作用。历年产量不完全统计如下：1946年胶鞋8万双，（不全）1947年55万双，1948年202万双。

纺织：东北解放区的纺织事业开始于1945年底，即安东、瓦房店纺织厂。1946年10月散占安东、辽南，除瓦房店之15,000锭运至大连转到北满外。计这一时期全东北损失之纺纱机约为21万锭。1947年安东、辽南收复，又继续将18,000锭运至北满，安东被火焚之残破纺机亦克服各种困难，努力修复，不久即行开工生产。1948年春，营口、辽阳收复，因当时局势不定，故对该二地纱厂未进行正式复工，将纱机移至安东、瓦房店。纺织工业是东北解放区轻工业中的重点，对其经营，我们也付出了较大力量。解放区历年棉纱产量如下：1946年9,314件（估计数字），1947年1,818件，1948年36,797件。

林木：1947年度的林木产量约不足50万立方米。当时是由铁路经通化、合江、松江、黑龙江各省及县、区运输伪满时旧有木材。1947年确定林业国有省营，并成立林务局。1948年度的林木产量为145万立方米。

综括这一时期东北解放区的国营工业特点是：

第一，这一时期全东北的首要任务是，争取东北解放战争的胜利。工业建设必须为战争服务，国家的财政必须首先用到战争上去。工业建设还谈不到大规模的恢复和发展，而是为了急需急救。限于战争和民用必须进行而又有条件有力量进行的工业。

其次，工矿中心和交通枢纽的沈阳还在敌人手里，若干工业城市虽已解放，但还有战争反复的可能，解放区的工业与国统区比较，就整个时期来说，还只是东北工业的小部。而且解放区分割为南北两个部分。物资不能交流，增加解放区工业建设的困难。

第三，虽在战争和困难之下，东北解放区的工业建设，还是稳步的向上发展，对支援战争起了很大的作用。从工业产量上看1946年至1948年是逐年上升的。如煤以1946年为100，则1947年为317，1948年为378。电以1947年为100，则1948年为236。纸以1946年为100，则1947年为144。1948年为278。橡胶以1946年为100，则1947年为565，1948年为2,252。棉纱以1946年为100，则1947年为19.5，1948年为39。木材以1947年为100，则1948年为249。工业品的种类也是逐年增加。职工人数1946年约为13,000人，1947年为50,000人，1948年则为120,000人。

第四、三年东北解放区的工业，是由分散走到集中统一的过程。而以1947年8月东北财经会议为关键，过去分散由各省市和部队管理的大工业陆续收归国营，克服了或正在克服着各种本位主义、地方主义、分散主义，逐渐建立了各个专业系统。这些工作奠定了今天集中统一、有计划有组织地大规模恢复重建东北工业的基础。

## 东北国营厂矿分组统计表

(1949年5月17日)

东北财政经济委员会

| 职工数           | 厂矿数 | 说明  |
|---------------|-----|---|
| 50人以下         | 19  | 1. 本表按厂矿8月底人数分组统计，以见国营厂矿的经营规模<br>2. 统计单位：<br>鞍山、本溪、抚顺，各为独立单位计算；<br>煤矿以矿务局为一单位计算；<br>电以发电厂为一单位计算；<br>机械以厂为一单位计算；<br>林木以火锯厂为一单位计算；<br>造纸以总厂为一单位计算。<br>3. 金矿、林场未计。<br>4. 50人以下厂矿，大部是在保管中的工厂。 |
| 50 100        | 17  |   |
| 100 250       | 37  |   |
| 250 500       | 13  |   |
| 500 1,000     | 19  |   |
| 1,000 1,500   | 6   |   |
| 2,000 3,000   | 4   |   |
| 3,500 4,500   | 2   |   |
| 5,000 10,000  | 2   |   |
| 1,000 15,000  | 4   |   |
| 15,000 20,000 | 2   |   |
| 45,000 50,000 | 1   |   |
| 计             | 126 |   |

## 国营造纸工业概况

东北造纸工业，在东北在全国，都是特出的。这是由于：除



东北拥有广大的关内各地缺少的制纸原料——主要是白松，其次是苇、稻草、线麻——外，还拥有天津、上海等地造纸工业所赖以供给的颇具规模的纸浆工业。东北造纸工业的产量，伪满时一年最高产纸浆曾达10万吨，各种纸126,000吨。

现在东北的国营造纸工厂大者有7，即：吉林造纸厂（包括北站）、安东第一分厂、安东第二分厂、安东第三分厂、营口造纸厂、石岘纸厂、沈阳造纸总厂（包括第一分厂、第二分厂、辽阳纸厂）；此外还有锦州、开原、敦化3个纸厂，硫铁矿3处，统属东北行政委员会工业部企业管理局造纸公司领导。“八·一五”后国民党占领时期，除沈阳纸厂外，其他各厂均遭到战火破坏，如安东第二分厂，由于安东两度易手，该厂所有机械，场房损失严重，144吋抄纸机破坏70%，锅炉、电气则100%的被破坏，全厂房舍倾塌，零乱不堪。又如石岘纸厂，解放后匪特纵火，焚毁厂房及仓库10余处。其他各厂在国民党统治期间，生产也大半陷于停滞状态。但在我军解放各该地后，由于各厂职工积极护厂爱厂，为建设人民造纸工业发挥高度热忱，各厂均得以迅速开工生产。

各厂目前的设备情况是：共有各式抄纸机25台，蒸煮罐29台，麻断截机8台，叩解机82台，纸浆抄造机2台，漂白机19台，此外尚有圆锯、劈木、削木、碎木、切苇、制药、调水等机器设备。

由于机器设备水平较伪满时降低，故纸的产量也较伪满降低（现在的产量，仅及伪满全盛时期产量的1/3）。目前可以制造的有白报纸、钞票纸、洋灰袋纸，一面光模造纸、木面光纸、O模造纸，白面光纸、薄页纸、盘纸、黄板纸、马尼拉纸、美浓纸、牛皮纸、包装纸及单宁粉、单宁精等多种。各种纸的产量，据3月份的统计，共达1,449吨。其中白报纸的产量，就吉林、安东第三、石岘三个厂统计，日产量达16.92吨；黄板纸产量仅沈阳造纸厂，日产30.91吨，美浓纸则日产0.84吨。此外，纸浆的生产，

则有亚硫酸纸浆、碎木纸浆、苇制纸浆三种。据安东第一分厂、营口造纸厂，石岘纸厂三个厂的统计，日产量共达73.42吨，三个厂之中，纸浆产量又以石岘厂为最大，日产纸浆达31.62吨。除供沈阳、吉林等厂所需外，尚余一部可输出关里等地。

造纸原料主要是木材、芦苇、稻草、麻、棉等。木材在东北特别丰富，其中最可贵的则是关里稀少的白松，木造的纸浆，除造纸外，还可以造人造丝原料，伪满时多向日本输出。可作纸浆的芦苇，在东北也有大量出产，多分布在海边及潮湿地方，尤以安东、营口、盘山等地为最。除造亚硫酸纸浆外，也可以作人造丝。因其成本低廉，又近海，可供国内造纸工业用原料。沈阳造纸厂，则是东北唯一的以稻草为原料制造板纸的工厂，安东三厂则主要以废棉、麻等制造卷烟纸。

东北造纸工业明年的修建计划是：恢复开山屯纸浆工厂，建设铜网工厂。开山屯纸浆工厂的恢复，由安东组织了工程队，3月间已勘测完竣，正进行设计工作，积极克服困难动工。铜网工厂业已着手修整厂房整理机器，如磷青铜能及时解决，开工制造为期不远。天津来的铜网系手工制成，纬线密度不匀，稀者漏纸浆，密处不漏水，只可生产次纸。用以蒸煮纸浆的硫磺，则仍须大力设法解决。另外，今年计划安装吉林及安东各厂抄纸机5台，增添各厂硫化铁矿石焙烧设备，计划今年生产纸浆23,804吨，各种纸25,191吨。并要在充分供应文化建设的原则下提高质量降低成本，除努力达到自给自足外（现在的产量，仅及需要量的1/2），更要高度发展，开辟对外输出的途径。因此，整顿各厂生产设备，依各厂特质，现定生产任务和所用原料物料，更进一步发挥现有技术，作有计划的生产是异常必要的。

（原载《东北日报》1949年5月19日“东北工业介绍”专栏）

## 东北局关于统一与加强 林业工作的决定（修正草案）

（1949年6月6日）

东北解放区现有包括2000余万垧森林面积，35万万立方米木材积蓄量的广大林区，过去林业在各省经营管理之下，各处森林铁道火锯工厂以及采伐与经营林业的设备，已逐渐恢复并有相当成绩。但由于过去分散经营，资金不足，干部缺少与缺乏长期打算统一经营的情况下，现有木材的生产不能适应目前的巨大需要，为此必须根据林业采伐与搬运的季节性早作准备，立即统一与加强林业工作，特决定具体办法如下：

（一）为着有计划的发展林业，大量增加木材的生产与合理的分配使用，必须进一步统一林业的管理与经营，实行国有国营，现有的林场器材设备，以及干部人员等均须全部统一由国家管理经营。在东北林务局统一计划之下，有计划的发展林场，扩大生产。

（二）必须由各省抽调一批新老干部，加强林业经营管理。各省林务局为各省政府之一部门，受省政府领导，统一掌管该省林业管理与经营，上级党政机关或林务局决定有关林业管理经营的方针政策与生产计划，当地党政机关必须切实执行。特别要抓紧今年冬季农闲季节，动员林区附近的人力、畜力，根据公私两利原则，组织采伐搬运木材群众性的合作事业。过去某些地方采取战争动员方式和非经济的强制的办法必须坚决改正。

（三）根据木材的需要与生产能力，由各省林务局根据东北林务局规定之生产任务分别制定各省木材生产计划，在木材供给

分配上，首先保证对支援战争有直接关系的国营工矿，交通建设的急需，同时照顾地方建设事业的必需。无论国家用材与地方用材，均须有全年的预算，由东北林务局统一计划与合理分配。经上级批准之地方政府公用木材亦按供给国营企业木材同等价格售给之。

(四) 林业生产事业是国家的巨大企业，应由国家有计划的投资经营，保证林业生产有一定的固定资金与流动资金。进行林业建设，保证培育与采伐制材，实行林业经营的企业化与成本核算，规定一定的利润，以保证其继续生产与扩大再生产。

(五) 林业统一经营之后，各省林务局负担之地方财政任务应即取消。但在东北财政经济尚未全部统一之前，该省由林务局负担之地方财政收入，由东北财政委员会根据各省不同情况予以补助。

林业生产任务能否完成，关系到军事交通与工矿建设任务的能否完成。保证这个任务的完成，对于东北与华北解放区都有极重大的政治意义。东北局责成各级党政领导机构立即加强这一工作的具体领导与检查，切实保证这一艰苦而光荣的任务按时完成。

## 哈尔滨市私营工业统计表

(1949年6月)

东北财政经济委员会

### 哈尔滨市私营工业分类统计表

根据1948年2月调查材料，哈市私营工业11,933家中，按

其生产方式不同可分为：

一、机器工厂。

二、手工工厂。其中有使用人力机器的工厂及使用落后工具的手工工厂。

三、家庭工业及手工业。

兹列表如下：

No.1

| 种 别      | 类 别  | 户 数    | 每类占% | 每种占% |
|----------|------|--------|------|------|
| 机器工厂     | 动力工厂 | 1,210  | 10.2 | 10.2 |
| 手工工厂     | 人力工厂 | 1,427  | 12   | 23.8 |
|          | 手工作坊 | 1,407  | 11.8 |      |
| 家庭工业及手工业 | 家庭工业 | 3,071  | 25.7 | 61.2 |
|          | 手工业  | 4,248  | 35.5 |      |
| 其他不详     |      | 570    | 4.8  | 4.8  |
| 合 计      |      | 11,933 | 100  | 100  |

哈尔滨市私营工业工人分类统计表

No.1

| 项 别    | 家 数    | 占总计% | 工人数%   | 占总计% |
|--------|--------|------|--------|------|
| 自己劳动   | 4,483  | 37   | 6,903  | 18   |
| 1—3人   | 4,899  | 42   | 10,320 | 25   |
| 4—30人  | 2,482  | 20   | 17,317 | 44   |
| 30—50人 | 29     | 0.3  | 1,167  | 5    |
| 50人以上  | 38     | 0.7  | 3,054  | 8    |
| 总 计    | 11,931 | 100  | 38,760 | 100  |

编者注：百分比数字不符，原数如此。

哈尔滨市私营工业中依靠国家供给原料比例统计表

No. 3

| 分 类    | 家 数    |       | 人 数(职员、工人) |        |       |
|--------|--------|-------|------------|--------|-------|
|        | 合 计    | 比 率   | 合 计        | 比 率    |       |
| 国家供给原料 | 食品业    | 2,668 | 22.50      | 9,839  | 21.30 |
|        | 纺织业    | 4,155 | 35.05      | 13,109 | 36.00 |
|        | 皮革业    | 338   | 3.36       | 1,551  | 3.66  |
|        | 木材业    | 69    | 0.54       | 652    | 1.44  |
| 工艺美术业  | 309    | 2.53  | 553        | 0.10   |       |
| 独立经营者  | 3,453  | 29.13 | 10,777     | 23.30  |       |
| 公私并存者  | 817    | 6.81  | 6,547      | 14.20  |       |
| 合计     | 11,860 | 100   | 43,028     | 100    |       |

## 东北地区工农业生产总值比较表

(1949年6月)

东北财经委员会

### (一) 伪满时期

A. 农产品以当时当地价格计算:

单位:百万元

|        | 1940年 |       | 1943年 |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|
|        | 金 额   | 百 分 数 | 金 额   | 百 分 数 |
| 总 额    | 5,406 | 100.0 | 7,577 | 100.0 |
| 工业产品总值 | 2,923 | 54.2  | 4,463 | 59.0  |
| 农业产品总值 | 2,477 | 45.8  | 3,109 | 41.0  |

**B.农产品以出品价格计算:**

单位:百万元

|        | 1940年 |       | 1943年 |       |
|--------|-------|-------|-------|-------|
|        | 金 额   | 百 分 比 | 金 额   | 百 分 比 |
| 总 额    | 6,135 | 100.0 | 8,220 | 100.0 |
| 工业产品总值 | 2,929 | 47.7  | 4,468 | 54.4  |
| 农业产品总值 | 3,206 | 52.3  | 3,752 | 45.6  |

**注一、计算方法:**

工业品——1940年的总额是根据伪满时期工厂统计,按各工业品出厂价格计算的。

矿产品——因缺乏1940年的资料,是根据1941年出产地价格算出其生产总额后,再依伪满中央银行生产指数而推算出来的1940年的总额。

**(二) 1949年的预计**

|            |              |
|------------|--------------|
| 一、工业产品总值   | 10,415,125 吨 |
| 二、农业产品总值   | 19,293,071 吨 |
| 三、合 计      | 29,708,196 吨 |
| 四、工业品价值占总数 | 35%          |
| 农业品价值占总数   | 65%          |

**说明:**

农产品——(A)1940年与1943年两年的总价额,都以(生产地收买价格+奖励金)为单价而算出的。

(B)出口价格是按大连的收买价格(接近于国际价格)计算的,没有大连收买价格的农产品,则以长春价格为基准,再加上运到大连的运费所算出的数字。

关于纤维原料、叶、甜菜、蔬菜、水果类等等,因无出口价格,都根据当地价格计算。

1949年农产品价值统计

| 项 别    | 生产品价值      | 备 注                                    |
|--------|------------|--|
| 全东北各省市 | 16,732,059 | 农业部1949年预计数字                           |
| 旅 大    | 345,500    | 旅大农业部1949年农业增产计划数字                     |
| 小 计    | 16,077,559 |  |
| 农村副产品  | 3,215,512  | 根据东北行政委员会1949年农业生产计划估计，农村副产品占农业收入20%计算 |
| 合 计    | 19,293,071 |  |

注二、产品种类：

1. 工业产品中，不包括下列各厂的产品

铁路工厂、同和汽车工厂、奉天兵工厂、满洲三菱机器工厂、满洲油化公司、宫田制作所、本溪煤铁、抚顺制油、满洲飞机国产电器公司，以及工人5名以下的小工厂。

2. 农产品中包括谷类、工业用农业物、蔬菜等等。但林业与畜产业产品不包括在内。

3. 在工矿产品与农产品中，旅大地区及原兴安省，均包括在内。

私营工业产品价值估计为公营工业产品价值的1/6，主要从用电量加以估计。据一月份电业总局统计（旅大在外），公营工业用电量共计：40,943,044KWH。私营工业用电量为：5,431,372KWH。另电业局估计私营工业偷电量每月为4,000KWH，即 $(4,000 \times 24 \times 30) = 298,000KWH$ 。实际用电量应为：5,729,372KWH。公私营合计用电量为：46,760,416KWH，按比例计则公营用电占87.3%。私营用电量占12.7%。即私营用电约为公营七分之一弱。虽然公营工业生产规模大，1949年公营工业发展速度曾比私营大一些。但私营工业使用设备能力，一般较公营工业发挥力量



大，管理得好。使用职工及使用电量方面，国营工业存在浪费现象；再根据大连国营企业与私营企业比较，因此，概略估计私营工业生产品价值为国营工业生产品价值的 1/6。

国营工业1949年生产品总值比较表

| 项 别          | 金额(亿元)    | 折合粮数(吨)   | 备 注   |
|--------------|-----------|-----------|---|
| 工业部系统        | 226,407   | 5,360,264 | 400万元折粮一吨   |
| 东北铁路总局       | 16,770.56 | 419,264   |   |
| 省市营工业        |           | 566,017   | 工业部职工总数及床子，各为省市营工业7.4倍及1.4倍，省市营工业分散。因此，概略估计生产价值为工业部的十分之一。 |
| 旅大<br>关东实业公司 | 92,590.6  | 2,314,764 | 系1948年实行生产价值，共计关东币，61,727,055,026元，按1:150折东北币。            |
| 合 计          |           | 1,454,905 | 400万元折粮一吨   |

私营工业生产品价值(估计)

| 项 别   | 金额(亿元) | 折合粮食(吨)   | 备 注  |
|-------|--------|-----------|--|
| 旅大地区  | 13,893 | 347,329   | 关东币 9,262,102,000 元，按 1:15 折东北币，按 400 万 1 吨折粮。 |
| 东北各省市 |        | 1,107,576 |  |
| 合 计   |        | 1,454,905 |  |

# 东北解放区国营工业主要产品统计表

(1949年6月)

东北财政经济委员会

| 类别  | 产品及单位 | 时 期            | 数 量         |           |           |
|-----|-------|----------------|-------------|-----------|-----------|
|     |       |                | 1946年       | 1947年     | 1948年     |
| 金 属 | 砂 金   | 两              | 118         | 326       | 46,969    |
|     | 山 金   | 两              |             | 264       | 13,403    |
| 煤   | 煤     | 吨              | 738,186     | 2,350,487 | 5,460,739 |
| 电   | 电     | 千KwH           | (缺)         | 175,229   | 414,080   |
| 水 泥 | 水 泥   | 吨              |             |           | 18,541    |
| 纸   | 一般烟纸  | 吨              | (不完全) 1,459 | 2,101     | 4,053     |
| 橡 胶 | 鞋     | 千 双            | 80          | 552       | 2,020     |
| 纺织品 | 纱     | 件              | 9,314       | 1,818     | 36,797    |
|     | 布     | 匹              | 211,981     | 36,386    | 527,612   |
| 木 材 | 木 材   | M <sup>3</sup> |             | 500,000   | 1,450,000 |

注：本表统计根据各局报来数字，与1949年工业部国营工业生产建设的旧本总结，有若干出入，无法查明那个正确，待以后查明订正。

## 东北局关于军工生产的决定

(1949年7月11日)

东北军工生产，在全体军工职工努力下，胜利的保证了东北与关内某些地区前线的需要，对于人民解放战争曾有重大贡献。现战争已接近全国胜利，今后弹药消耗将大大减少，在此新的形势与经济建设的需要下，东北军工生产应切实执行中央军委对今后兵工生产的决定，按照新的生产任务精简机构，改编组织，转变一部分军工进行一般工业生产，以利国民经济的恢复与发展。为此特作以下几项具体决定：

(一) 按照中央军委决定东北兵工生产的任务，由军工部拟出下半年具体计划，在计划中必须认真实行企业化，精简机构，减少生产单位与非生产人员。充分利用现存的半成品、成品与废品以节约新的投资。按新的任务与减产比例，统一调整配备军工生产与一般生产的机器人员等，减至3万以下。

(二) 为使军工与后勤各部门现存的军工原料、器材、成品、半成品与废品，充分发挥其在生产的作用，由军工部派人协同各部清理。凡能用的成品，加上整理后交各主管部门保存，属于军工、原料、器材、半成品、废品，统一由军工部接收处理，军工部应将此项工作，做为自己的重要任务列入生产计划之内。

(三) 按照新的计划调整与精简后，编余的人员，必须认真负责的妥善处理，除抽调一部分干部到华中工作，一部分学习深造，警卫部队编入部队外，凡有相当技能与生产能力者，应首先由工业部选择安置。其余不适于工业生产者及个别老弱病残，由军工部负责分别妥善处理。

(四) 以上调整与配备,由军工部负责务于7、8两月内完成,转为一般工业生产部分于9月份开工,转为一般工业生产的具体计划,由军工部与工业部共同研究提出方案,报东北局审查批准,原则上制造皮带带动的机器、研究与试制电动的机器。

(五) 为了吸收经验验改工作,由军工部将上半年工作做出总结并按新的计划提出下半年预算,送政委会财经委员会审查批准。今后必须严格建立经济核算制度实行企业化,减低成本,提高质量(保证达到中央军委规定的标准)克服单纯的“任务”观点与供给观点。

(六) 为了提高质量,改进技术,集中技术领导,应加强军工部研究室的组织与设备,但对专家的延聘,应注意质量,宁缺勿滥。

## 关于东北私人资本主义的报告

(1949年7月19日)

见《张闻天选集》第455—464页

## 东北工业部关于加强经济核算制 开展反对浪费斗争的决定

(1949年7月29日)

(一) 工业部检查了各局厂矿工作后,认为目前在国营工业存在着严重的、普遍的、惊人的浪费,造成国家财产莫大的损失。

有些生产设备还未充分发挥其生产能力，由于各种机械配备得不好，具体的生产计划与订货计划结合得不好，原材料供应不及时，或供应不上而妨害了生产。如今年上半年因林务局木材供应不好，耽误了不少修建工作的进度，有些重要器材未及时解决，也就耽误了若干具体工程与生产计划。

生产定额低，生产过程组织不好。已经进入正规生产的企业，还有不少单位未能制定一个比较完整的生产定额，和具体的技术标准。因此，生产过程所发生的严重浪费还未为领导所重视。如冶炼厂矿渣含铜量损失很大；熔矿炉、真吹炉配合不好，多浪费工料，4个月中损失近30亿。

质量低，废品多，技术管理不严，缺乏检验制度。轻工业质量差，如胶鞋、纱布等。而重工业的产品亦不少不合乎产品标准。有的只图数量不问质量，或未能按标准生产，满足于数目的完成。

原材料的严重浪费，普遍地消耗标准高：纺纱用棉比一般标准多了3%；纸浆的回收率一般只达80%；煤矿在头4个月的材料消耗，如能加以合理运用，1吨煤则应省2万元以上。

劳动组织不好，劳动生产率低。据煤矿局报告：1、2、3、4月每工生产煤0.28吨，比伪满标准还低，按原定生产定额多用200万个工，浪费工资近1000亿。如把这200万个工组织好，则可生产出60万吨煤，创造出2,700亿价值。纺织局经过计算后也发现浪费了2,000个劳动力，生产率也比较低。机械局有些工厂不经过周密计划，随便招收工人，发生严重窝工现象（当然为了储备工业力量，解决熟练工人的需要，有计划培养招收工人，还是允许的，与必要的）。

流动资金周转慢，不少产品因推销机关组织不好，积压在仓库里。有些产品因事先缺乏具体订货计划，发生了若干盲目性生产。有些单位流动资产还未认真彻底清理，仓库里积存着本部门的不用器材，而另外部门却急需这些器材去生产。

个别部门使用现今购买国家存有的器材，购买非生产与非修建急需的器材；管理费现金开支也存在着浪费。

在恢复建设上，有些矿山事先缺乏周密调查研究，走了弯路，浪费了国家资金。有些单位不是集中物资到主要工程上，而是平均主义去恢复。个别单位对工程未精确的计工计料，即找私人包工，浪费资材，工程建设草率，打返工。若干领导干部则认为修建工程不能实行经济核算，不计工本，更是错误的。

半年来各企业不断发生各种重大事故，如南满第二次大停电，南叉火烧5万立方米木材，冶炼厂熔矿炉停工半个月。每次事故之发生都要危害生产与损失国家资材，并影响职工的生产情绪。在生产中的机器设备也常常因为安全保护及管理的不好，或疏忽大意，不负责任使机器遭受破损或减短寿命。

保管工作中的不负责现象：有些单位仓库工作很坏，如鸡西将去年存的粮食烂了120万斤。有些单位将机器设备放在露天，任风吹雨淋不加整理。在未恢复的部分厂矿，这种现象更为严重，造成今后恢复工作不应有的困难。

在电业管理上虽有不少成绩，但却存在严重的浪费，如电量损失率还在30%以上。安全送电（厂内厂外皆有）与安全受电还差，事故仍多，影响生产。对生产无关的电热浪费，各厂矿亦存在着。

组织机构庞大层次多，这是不应有的。它不仅不合乎经济核算原则，而亦降低工作效率，形成人力很大的浪费。

预决算不切实，有些企业不是根据计划成本与一定工程去做预算，并定期作出决算（实际成本）进行生产的监督与管理，降低成本与节约开支；相反作预算为了可以从国家多领投资与现金，作决算为了要求提高物价。更严重的是有些单位因为决算不能及时作出，得不出一个正确成本，造成营业上很大亏本，使国家在资本积累上遭受不应有的损失。

工资上的平均主义：技术工与普遍工人工资相差不多，有些

计件工资制不是按劳取值，促成先进向落后看齐，妨碍生产率的提高。也不是根据实际劳动需要而定得低。

(二)产生以上这些不合理的现象，除客观上因为技术人员缺乏，设备器材原料来源困难，及我们缺乏经验外，主要是由于我们许多领导干部没有真正认识到经济核算的重要性。虽然过去一再指示，但并未引起全体工业部门同志们的重视，没有认识整个工业生产关系由原料、生产与运销三者结合而成。没有深刻认识降低成本，推动经济核算制，对于东北工业恢复发展与人民生活改善的重大关系。没有深刻认识：只有降低了成本，才能进行资本积累，投资建设，才能改善人民物质生活。还由于我们不少领导干部缺乏现代化工业管理的经济核算思想，缺乏成本管理的观念，而习惯于过去的供给思想及粗枝大叶的作风；再加上我们缺乏一套比较完整的经济核算的管理制度（如资本金管理、成本会计、订货制等）。因此一直到今天我们还有很多企业单位，没有真正的确实的成本。

其次因为我们还未善于运用计划经济去进行对经济核算的管理。今年计划当中一般的解决了生产与修建的计划，材料供应及运输，投资与现金。但缺乏一系列的生产业务管理的任务，与经济管理的任务的规定，或者规定的也不明确（如各种技术定额的规定、资本金的规定、单位成本的规定、资本积累任务的规定、产品质量的规定、具体的产品订货计划与推销计划的规定等）。这些任务与计划的规定，乃是达到提高劳动生产率、推行经济核算制、降低成本，与积累国家资本的重要关键。

我们的浪费，主要是生产过程中的浪费，这个浪费是很大的、很严重的。原因是我们领导干部还未深入钻研生产业务，还未很好组织生产过程，还未精确计算各种定额及成本，还未建立起工作上的责任制。因此，就看不出这种浪费现象的严重。不少企业领导干部存在着严重的官僚主义作风，未能充分动员全体工人、职员、技术人员、专家，发挥他们高度的爱国主义，与此种

不合理现象做严肃的有系统的斗争。不少企业单位还缺乏检查工作制度与及时纠正偏向，缺乏学习与总结经验，缺乏批评与自我批评，满足现状。

(三) 为了真正的打下经济核算制的基础，除工业部3月发出之统一与加强经理工作指示外我们目前必须着重进行以下基本工作，以便为明年生产计划的订制做好准备工作：

对现有生产设备、及生产能力作具体的调查研究，以便确定如何发挥它的生产能力，生产更多的成品。

必须彻底进行资产的清理，确定固定资产与流动资产，研究流动资产的周转率，以便进行资本金的管理。

规定各种定额。(从目前实际情况出发，并根据过去的经验，规定生产上的各种技术定额、原料消耗定额等)。根据定额检查工作，提高工作。

建立生产上的统计制度与预决算制度，经过这两个制度去分析研究现在生产管理中情况与问题。

建立真正的成本会计制度，确实研究每个生产品的会计组成部分，研究并提出如何在各个生产过程去降低成本。折旧率应该是多少，利润率是多少，确实做出各种产品的单位成本。

(四) 各个厂矿在经济核算上，当前的中心任务则是努力降低成本，提高质量，开展反浪费的群众性运动。

一般估计，目前第一步降低成本5%—10%，个别生产品应超过10%，是完全可能的，今年要为此而奋斗。为此，各个厂矿应该认真彻底的做出上半年的决算，根据半年决算，研究目前产品的成本是多少，研究各个生产过程的成本是多少，研究各种定额是多少。根据上半年的决算，特别是4、5、6月的决算为基数，规定今后如何降低成本，并提出初步的积累计划。修建工程亦必须执行每一工程的预决算制度，消灭工程中的浪费，反对认为修建工程可以不计工本的思想。

为了降低成本，反对浪费，必须大大提高劳动生产率(无论



正规生产的厂矿或修建中的工程)。其方法首先应具体规定生产定额。为了达到这个定额，要正确的配备机械设备，有计划组织生产，合理的组织劳动力，规定劳动纪律，提高工人的技术熟练程度，表扬先进工人与先进技术人员的生产方法与工作方法，发动群众向先进者看齐的立功竞赛运动，实行正确的工资政策，逐渐实行计件工资，试行超额累进，与试行集体合同制，并密切重视生产中的保安工作。为了鼓动降低成本，在成本有初步基础的厂矿，可试行超计划利润的奖励制度。

各厂矿需要具体规定每月生产中所应达到的各种技术定额、及质量标准。动员全体职工及专家提高技术，克服困难，改善生产条件，为达到这些预定的标准而奋斗。如电业要达到预定的负荷率及损失率；冶炼厂要努力减少矿渣中铜的损失率；钢铁厂则要努力达到规定的标准。

提前有计划的准备原材料，以保证生产的正常进行；努力降低原材料消耗定额，以降低成本费。各厂矿每月应具体规定材料消耗定额，深入动员全体职工努力达到这个定额，并可试行节约的奖励制度。

责成本部及各局经理处，制定各厂矿的下半年的产品订货计划及推销计划，在全盘统一的分配计划下，有重点的试行合同制。

各局（公司）及厂矿认真检查上半年投资使用情形，检讨其经验，并应具体计算那些是不应有的浪费，那些是节约了。

发动全体工人、技术人员、职员，展开反浪费斗争，开展合理化的建议运动，发扬职工的高度的爱国主义，积极提高生产，改善质量；保护与节约国家资材；坚决反对浪费、怠惰，及不负责任现象；严肃的与窃盗破坏分子做斗争。这就是当前管理民主化的具体内容，我们应学习苏联的经验，在厂矿里建立合理化建设的机构，指定专人指导这个工作进行。

（五）加强经济核算制与展开反浪费斗争，是我们目前工业

部门经营管理上的中心一环。半年来我们曾努力于统一计划与统一经理工作，大力去恢复工厂矿山的生产。现在必须努力掌握经济核算制这个环节，必须在深入生产管理及成本管理上做出应有的成绩。

所有各局（公司）各厂矿应将此指示展开讨论，并根据此精神检查本局厂矿工作，做出决议，规定具体计划与实施步骤，组织实现。各局除一般推动各厂矿执行外（如派人传达及检查工作），皆应掌握典型，深入研究，各厂矿亦应深入各现场，做出榜样，推动全体。

## 东北工业建设中的变化※

（1949年7月31日）

李 富 春

东北全部解放，全国已取得基本胜利的形势下，东北工业建设的情况已起了变化，有些什么变化？在这样的形势下，东北工业应当怎样搞？

东北解放后，在全国范围来说东北已处在战争的远后方，因之东北的工业建设已不同于解放前那种情况，那时搞工业，搞工厂，搞矿山，都是为了争取东北的解放，动员一切人力、财力、物质来支援战争。解放后东北压倒一切的中心任务是经济建设，主要是搞工业，就是如何有计划有步骤的发展工业，去支援全国，同时从恢复与发展东北工业造成全国工业化有利的条件。

---

※ 这是李富春政委在纺织局厂长经理会议上的报告

支援全国不是把物资直接送到战场去，而是要经过生产，再生产，扩大再生产，从生产过程中生产出更多的东西去支援全国。

扩大生产就需要用各种方法来积累资本，投到生产中去。

如何积累资本？那里来资本？积累资本来源有三个：

（一）发展农业，生产粮食和工业原料，缴纳农业税（公粮），这是目前主要的来源。

（二）从工业本身打主意来积累资本，最可靠最有把握的是轻工业，如纺织业。由轻工业赚钱，积累资本，投资重工业，这是巩固的来源。

（三）节省财政开支，把它投资在工业上。

从轻工业赚钱积累资本，严格的说来我们尚未开始。现在我们的经济来源主要靠农业，无论是积累资本，或支援战争都是如此，但靠农业是有限度的，我们不能增加农民的负担。国家行政上少用几个人，节省开支，投资工业上去，数目也极其有限，东北整个财政收入 800 万吨粮食，投资在经济建设方面的有 450 万吨，军用 300 万吨，行政方面只 7 万吨，整个行政机关都关门也不过是 7 万吨粮食，因之靠减缩财政开支，也不是主要的。所以我们今后要积累资本，中心在搞好轻工业，钢铁工业多搞些铁丝，洋钉，物品好适合需要，减低成本提高质量，多赚钱，积累资本，这是中心问题，也是党政干部的任务。

全国胜利不断扩大，今年要打到两广去，在全国胜利的形势下，特别在上海天津解放后，对我们东北经济的影响很大，有人说坏影响（对东北地方说），我说是好影响，对整个中国说，因为上海天津解放后，大批工业品都来了，逼我们非把我们的工业生产搞好不可。

以前是独立的，自己搞自己的，现在是关内外交流，逼得我们货比货，但我们最怕货比货，拿毛巾袜子和布来和人家比一比，则人家物美价廉，我们物劣价高，商店里摆的胶皮鞋是上海

天津的，我们的礼拜胶皮鞋放在仓库里，拿不出去，造纸、纺织都是如此，成本高，质量低，纸人家500万一令，我们光成本就要5,000万一顿，这是危险的。

由于这种情况，给我们提出新的任务，须是有计划的确定定额制，提高质量，减低成本，搞好东北工业。

“货比货”，向我们提出新的任务，迫切需要我们建立经济核算制，要我们采取各种办法，增加产量，提高质量，减低成本，积累资本，支援全国。

新形势下面，更暴露了我们工业生产中的弱点，要搞生产，原料、生产、销路三者要有计划的结合，三者缺一不可，但今天这三者我们没有很好的结合起来。今天我们搞工业的同志，可以说是为生产而生产，生产是否合乎市场需要，有人要，没人要不去过问，没有市场销路观点，这是三者脱节，不是经济核算，不是企业化，还是供给制。

现在我们工厂里的制度办法都是供给制，不是核算制，要钱，要物，公家给我，我工作，只有生产任务的观念，没有物美价廉思想，这是我们生产上的一个大包袱。

我们干部的供给脑筋太厉害了，吃穿供给，生产也供给，自然也就什么也不去想了。不去想什么办法，使生产物美价廉，不去想什么办法提高质量，减低成本。原料，销路当然不仅厂长要负责，工业部、商业部都要负责。新的形势摆在我们面前，而我们没有新的认识。

过去的时候，我们缺乏物资，只要有就好，煤有50%的石头也用火车拉出来，你要不要就是这个！今天形势变了，而我们的思想还落在形势后面，还是过去那样，不是货比货，三天打鱼两天晒网，有原料开工，无原料停工，拿劳动竞赛来说，没有计划，如铁路工厂有原料就紧张起来，都超过计划，都得超额奖励，明天没有原料就停起来，这是多么浪费！纺织厂棉花来了，就多招工多开锭子，棉花用完了就停工，至于出品如何？销路如何没

有去管，胶皮鞋只用一个礼拜，毛巾只能用三天，这是危险的。

所以，提高质量，减低成本，原料、生产、销路要上下四方结合起来，建筑在计划经济与经济核算的基础上，这是当前的中心任务。

现在的问题，不是大家互相埋怨的问题，而是大家都有责任，都没有搞好，如果只说别人没搞好，自己搞好了，那是猪鼻眼插葱“装象”。财经委员会，工业部，各局都没有搞好，大家都没有搞好，是否就彼此哈哈一笑？而是要各在自己的岗位上搞好，要开展批评与自我批评，要有承认错误的精神，严格的检讨自己，我不好我负责，有错误彻底改正，干！

而纺织管理局在批评与自我批评这方面是不够的，各地厂与厂应来个货比货，互相批评，互相学习，交流经验，互相督促，各取所长，大家提意见。

今后要各方面配合，过去商业部提醒各厂也不够，应该生产什么，产品怎样，发现劣质产品应停业生产。

如何节省原料，有计划的使用原料，原料不足的时候，我们工厂更要节省，想法使用废品，发明创造代用品，直到今天我没有看到哪一个工厂，把经济核算制搞出一个名堂来，这个问题要具体化，就是自下而上，自上而下集中起来，研究想法，贯彻下去。

今后在经济核算制上要作好提高质量，减低成本，无论在生产过程中，劳动组织方面，原材料的使用上，质量的提高上，无浪费现象，技术的研究，如质量的提高，在厂中任何一方面的创造，任何一方面对生产质量的提高都要奖励。

要号召大家学习业务，抓住中心，过去我们各厂长对这些问题讨论得太少。今后要我们厂长副厂长深入领导，发现研究问题立即解决，这是全东北工业的任务，就得我们大家起来干，大家都要担负起这一新任务。当然我们不一定都能胜任，缺乏这方面的常识，对我们来说是老干部碰到新问题，资格很老，问题很新，

但老资格老解决不了新问题，所以要学不能自傲。学习三二年就说是专家了，我们干革命十多年，马列主义懂得多少？

作厂长做得好不好，不在工厂大小，三个人的工厂搞好了，就是好厂长，3万个人的大工厂搞不好，也不是好厂长，态度要老实些。

要有整体观念，不是各抓一把。老干部碰到新问题不懂就是不懂，要老老实实的学习，恭恭敬敬虚心的学习，否则就是“哥尔洛夫”。

许多同志只是叫困难，我们共产党员布尔塞维克的精神在于不怕困难，在于去想办法克服困难，负责精神，对这个厂的一切我都负责，不推脱责任，有缺点我负责，有成绩我也负责，有错误改正，这才是共产党员的态度。负责到底，展开批评与自我批评，而纺织管理局及各厂这方面做得不够。

几个具体问题：

（一）原材料作价高低与成品高低是有关系的，但与减低成本无关，原材料作价，应有统一公定价格，（国家规定）原材料多少，如何折价，要经过工业部，不能由纺织管理局自行规定。

（二）工厂要有三个准备金。整个东北工业部都这样要求，资金不是冻结了吗？这样国家如何积累资本？这是办不到的，特别是轻工业。纺织管理局领导思想要改变，不是从工厂内部去打主意，如何节省原料，合理使用机器，如何组织劳动力等方面都减低成本。要求减低原料费，这种精神不对，自己不努力，损失由国家负担，这样国家资本来源何在？不能自扫门前雪，不管他人瓦上霜。

（三）奖励问题：奖励50%；每节约10斤棉花，以5斤作奖励。这里有两个问题：一是定质定量是否合乎标准；二是我们应该多替国家积累资本，奖励可以，但笼统的提出50%，这是不妥当的。

（四）组织机器的问题：明年原料来源可能要减少，生产还

要缩小一点，减员每人给两月遣散费，要按照全国职工大会上朱总司令的讲话，及劳大决议的规定，最多不能超过一个半月。你们遣散费就是1,000万500万，前方战士牺牲了才1,000多斤小米，他们是为人民流血呀！现在我们国家困难，工业不赚钱，尚在战争，照顾不能那样周到，要照顾，但不能过分照顾，这不是没有群众观点，要为工人阶级长远的利益去打算。

工人子弟学校，托儿所，公共食堂，照劳保规定，由工会去办，把工人力量动员起来，工厂在一定范围内予以帮助。我们都应当企业化，再不能供给制，谁这样做，或已做了的都值得很好研究。

是因为我们可以由“远电玻璃工厂”的生产方式中，理解到先进国家苏联的劳动制度、工资制度、经济核算制度，已经在我们的技术干部和工人的努力下，发生了决定的作用。该工厂根据日寇时期生产水准，配合实际情况，精密地制作了生产计划，为了提高产量和品质，对于原材料的来源和使用，都有周密的规划。同时，该厂能够一面节简人员，一面更提高了产品的量和质，而且减低了成本。

在今年7月1日，远电玻璃厂便已胜利完成了1949年全年的生产计划，这个计划，比日寇时代提高了62%，也就是超过了该厂25年来的最高生产水平，并减低成本13.6%，提高劳动生产率70.9%。这样不仅发展了工厂，同时也因为实行多劳多酬的“累进奖薪制”和“计件工资”制，使全体职工的生活大为改善。

这不单单是远电玻璃厂的特殊优点，而是我们所有厂矿应该普遍学习，吸取经验，来改进我们的缺点，从而提高生产，减低成本，希望大家注意参考研究！

# 中共吉林省委员会 关于私营工商业问题初步检讨

(1949年8月17日)

## 一、私营工商业从发展到萎缩的概况

根据吉林市和延吉、汪清、蛟河等县的材料，我省私营工商业，从去年至年底，是恢复和发展的时期，今年一月以来，为逐步下降的阶段，分析其原因如下：

恢复和发展的原因：由于敌伪国民党的统治时期摧残和掠夺，敌占大中城市、我占乡村，长期形成城市中工商业原料的缺乏，农村物品的困难。我占据城市后，城乡关系的沟通物质的交流，土改后农民的购买力相对的提高，特别去年夏秋两季吉林是前方，我们的部队、机关云集，已占领城市的购货及军需加工则更显得活跃，这对恢复和发展工商业有很大的刺激作用，再加去年春经过纠偏，在土改中凡被侵犯了的工商业，经过赔偿，交待政策，吉市解放后，除没有侵犯外，公家还贷款达30亿元解决私营工商业恢复和发展中的困难，打破了私营工商业者的思想顾虑，所以形成去年全省工商业的恢复和发展。

我们认为当时这种恢复和发展，是带着战时性暂时性并与全东北及全国规模脱节的局部性而且在缺少竞争情况下发展起来的，因此，这种发展的本身就带有今天萎缩的因素。

今春整个东北解放，相继平津解放，大军进关，交通的恢复，整个解放区的经济迅速形成交流，这样与全国规模脱节、限于局部性，所恢复和发展起来的工商业，必然受到影响。有些适应战



争需要而发展起来的工商业必须改组，如许多军用、军需加工任务的被服、铁工等，必然要减少和停止。沈阳、平津解放后，吉市肥皂、麻袋、火碱、牙刷等工商业感到无销路。因为我省私营工商业除以柴粮米加工外，大半为手工业或半手工业的生产，所出的货物，质量低、成本高，在市场上竞争不过沈阳和平津的来货，加上我省国营企业的恢复，合作社的发展（我们统计今年1月至6月吉林市进出口物资统计——此数字不够确实作为参考——共14,000亿元，其中国营企业占80%，私营企业占15%，合作社占5%）。由于伪满时为殖民地化的计划经济，遗留下庞大的加工业（如长市），以及由于在战时需要，暂时有利情况下收复城市后所发展的加工业（吉市）在目前已大大过剩。某些加工业属于不可能维持的必然发生的萎缩。由于消费对象的基本变更（劳动人民）但工业品之质量、规格与群众需要还有距离，由于国营工业与私人工业缺乏分工，加上我们主观对私营工商业认识不够，产生了左的情绪和作法，除比较主要的经济原因外，使私营工商业者增加顾虑，这就形成了今天私营工商业的萎缩停滞的原因。

现在比较大的资本，工商业者愿跑到沈阳、天津，所以怕“树大招风”，“那里显不着咱”或是化整为零，分散经营，由工业转入商业，以便做临时性的投机。这是限制与反限制斗争中产生的情况。但由于今春公债募集时工业负担大大轻于商业，某些商业资金愿转为工业，我们不易肯定答复往那种行业上转，也就是私人工业发展方向不明确和国营工业与私人工业缺乏分工，表现了私人工业发展道路狭窄。

## 二、对于私营工商业认识上及工作上的检讨

我们过去对于私营工商业缺乏正确及全面的认识。省委对私营工商业政策，虽曾不断提出但没有专门的系统的指示，而且也没有对本省私营工商业做很好的调查研究，分析它发展的方向及

其前途。因此，省委本身对于私营工商业政策问题上是被动的，左右摇摆的。根据不同时期发生不同的偏向，来说明这一事实。

(1) 在土改平分运动中侵犯了工商业。东北局去年春土改平分运动总结中指出：“侵犯工商业是带原则性的错误”。在这一时期认识到要保护私营工商业，对已被侵犯的进行了退还赔偿及部分银行贷款，同时由于看到市场上的商品缺乏，“供不应求”，以及长期被敌人分割封锁，城乡的物资交流更感到恢复工商业的重要。

去年3月到8月，对于私营工商业，一般是保护与扶助的。如吉林市及各县贷款给私人工商业，但在抽象的保护与发展工商业的情况下，产生了公营与私营，主要与次要，工业与商业、哪是有利于国计民生，哪是不利于国计民生之利害不分、轻重不分、发展什么与限制什么不分的现象。

在这一时期，有些地方，如吉林市有些负责同志指示：“劳资合作”“互助互让”的口号下召开了私营工商业者座谈会，为着怕私营工商资本家有顾虑，竟不敢公开召集工人座谈会，不敢去发动工人，组织工人，对合作社发展不够积极与重视，这种右的思想在全省范围来讲，当时是主要的倾向。

(2) 去年9月东北局召集的城工会议上，强调指出发展国营企业及合作社是对的，但是没有同时说明私人工商业在目前的地位，及团结他们发展生产的重要性。我们在经济上看到：东北公营企业比重大，力量大（这也是事实），如吉林市的粮、盐、油、布、煤完全是公营企业掌握的。又看到去年后半年私人工商业“战时繁荣”时期的投机倒把，（吉林市一个代理店，以100万资本因投机倒把，买空卖空，不到一年赚了一个亿）。因此，在认识上：不但存在了私人企业无足轻重，而同时又过分强调了私营工商业的投机倒把性。

在政治上，未将民族资产阶级当做目前革命现阶段上的同盟军看待，如有的负责同志说：“民族产业阶级不是人民大众的一部

分”。从去年9月到今年3月，是在反“右”的情绪下，产生了对于私人工商业强调限制斗争的“左”倾思想。

### 三、对私营工商业在政策上的检讨

(1) 劳资关系上的毛病：去年是不敢积极的发动私营企业中的工人，及单独召开私营企业工人的座谈会，怕刺激私人工商业者，经反对这种右倾偏向后，我们对于发动私营企业中的工人是注意了，大胆了，但工人发动后，产生了“左”的情绪：表现在工人劳动态度上及工资要求上，不能与劳资两利发展社会生产的要求相结合起来。

一般说，我省私营企业中工资标准并不算高，如吉市各业每人每月工资的分：铁工60—120分，纺织业36—73—77分。我们在执行工资上的毛病，是没有注意到这一企业发展的前途。成品的推销和利润，困月与旺月，对解雇问题有规定，解雇工人须多支3个月或再多些工资的条件，而未区分，由于萎缩或困月而解雇，及由于有意识的分散资金缩小营业逃避负担的不同情况。私人工商业主对雇佣工人增加了顾虑，吉市也发生对学徒工资规定高，劳动态度教育不足，私人工商少用学徒减少学徒。

在劳动态度上是更多注意了监督生产和斗争，没有认识到我们今天监督资本家与资本家进行斗争，也是为着劳资两利的发展生产。在劳资合同上，往往看到对职工福利事业、工资解雇等问题规定的具体，而对劳动规律规定的的不具体。今天在劳资关系上，是存在着“左”的情绪。

(2) 在税收问题上的毛病：税收政策虽然分出有利于国计民生，和无利于国计民生商业和工业，但在执行中没有很好的实行单一的税收。由上边给任务，而且要求完成任务，结果为完成任务采取民主评议，找典型来课税，如掌握不好，影响甚大。冬鞋代金（吉林市负担的257亿是这样分配的，地主100亿，商业120亿，工业是30几个亿）半年营业税及公债，一连贯的负担

下，商人感到负担重及树大招风。林务局规定出口方面，也有不合理的地方，如木农具，曾有一个时期不准外运，并加重税。又如商人到外县购粮有的也被限制。7月2号，在吉林市召集私营工商业者座谈会，这个会上对于税务局收税问题发言最多，有一个商人说：“政府保护工商业我们知道了，但是有些税收不合理，还有远处要路条，这些皆是妨碍工商业发展的”引起全场的鼓掌。

(3) 原料购买和倾销上的毛病：原料购买成品倾销，须有购销证，而且购销证税务局规定的太死，如回来带货规定买纸就得买纸，规定买多少就得买多少，不能根据市场情况及时的购销，到远处还须有路条。铁路运输也有限制，这些虽然是为防止投机倒把，但对有利于国计民生的正当私营企业，亦蒙受不利的影响。加上我们公营企业力量大，及没有精确的成本核算，因此在原料购买上和成品的倾销上，往往超出市场的价格，使私人资本家常常不了解市场的价格，结果，反而有利于从事投机倒把商人（有些代理店就是专靠公营企业的资本来进行买空卖空投机倒把）。

(4) 对工商业登记管理工作及整理摊贩上的毛病：各县在登记管理工作中，不明瞭是为了研究各行业的情况，分析其发展的方向，没有向工商业者交待政策和很好的掌握政策。在蛟河县登记中，组织了公安、税务、贸易、工会，联合大检查。查了20多家，公安查治安问题，工会查工资，税务查税，贸易局追资本金，在检查当中，包含着仇视私人工商业的“左”倾情绪。如有几家布床子，原在市场、后转到街里设铺面，离国营商店不远，看到人家营业好，而叫合作社把布摆在私商的门前去顶人家。由于征税而关门的有一家。400万资金的粮食小贩，漏了一次税，就罚了420万元，使他不能经营。不但这一粮商被搞垮了，还想准备把私人粮米加工厂封闭让公家干，或将其私人的电滚机拿到矿山及其他工商方面去，但又找不到借口，无法进行。小铁匠炉本拟组

织起来，好集中资本改进技术，提高质量、制造农具，但登记后，各铁匠业者不愿干了，借口合不到一块，实际上是怕“树大招风”。在其他城镇整理摊贩中，也发生了对摊贩的年龄限制，在没有把握解决其因限制而发生的失业问题时，我们认为这也是盲目的不够妥当的办法。

在延吉工商业登记中，商人的反映是：“一次公债一次税，早晚也是光”，“去年发展工商业，我们修门面做买卖，结果冬鞋、公债，营业税一连串的来，今年搞登记还不是那一套，能维持就行了。”又说：“不如到沈阳、天津去好，那里不显咱们。”是怕树大招风。各县整理摊贩工作要求过急，这些都加重了工商业者的顾虑。

总结起来讲：这一年来，对于私营工商业，在政策上及工作上存在着很大的盲目性，是有“左”右摇摆的偏向。去年上半年有右的偏向，目前我省则产生了“左”的偏向，在实际上有某些措施是起着消灭私人资本的作用。

另一方面不敢在私人工商业中积极发动工人，不敢采取有效办法制止，和处理的现象也还存在着，但这在今天来讲，不是什么倾向，而只是在工作上的漏洞。省委虽然在文件上找不出消灭资产阶级的文字，相反倒有保护工商业的词句，但省委实际工作中，在解决劳资纠纷中，强调了工人斗争多，对于联合民族资产阶级来进行劳资两利的生产少，在目前私人工商业的认识上，强调投机倒把限制的多，而怎样诱导和帮助他们向有利于国计民生方向发展的少。

由于我们政治理论水平低，不能在目前阶段上，从革命的性质及总的路线方针下来认识民族资产阶级在现阶段上有其很大的重要性。又由于某些同志在思想中强调东北经济的特殊性，就产生急性病，轻视私人资本，认为无足轻重，还产生了“左”的情绪和麻痹思想。虽然东北公营企业比重大，但如果将东北当成中国整个经济的一部分，来认识联合民族资产阶级进行生产，发展社

会生产力，这是非常重要的，没有体会和运用二中全会指示：“由于中国经济现在还处于落后状态，在革命胜利以后一个相当长的时期内还须要尽可能的利用城乡私人资本的积极性，以利于国民经济向前发展”，加上我们理论水平低，工作上的不深入，不了解情况，这对于发展有利国计民生私人工商业是个很大的阻力，这说明我省私人工商业今年的萎缩萧条，除经济上是较重要的原因以外，我们政策上、和工作上的“左”，也不能不是原因之一。

#### 四、今后我们对发展私营工商业的方针

(1) 将私人工商业（民族资本家）看成目前国民经济中不能少的一部分，帮助他，诱导他，向有利于国计民生方向发展，限制他们投机倒把，囤积居奇，操纵市场，认真执行公私兼顾，劳资两利政策。

(2) 调查研究分析哪些私人工商业，是有利于国计民生的，哪些是无利于国计民生的，哪些是有发展前途的，哪些是无发展前途的，领导他们进行转业。我们认为过去私人工商业的一度繁荣是有些战时的，暂时的，以及某些畸形的发展，目前的萎缩之中也有其部分必然性，须经过深入调查分析，慎重的而又积极的着手与引导过剩的工商业进行改组，其方向是针对着消费对象的需要去生产与经营。

(3) 劳资订合同，是以劳资两利，发展生产为前提，加强私营企业的职工工作，提高私营企业工人中的阶级觉悟，使他们有立场、有警觉，自动的来执行“两利”政策，积极发展生产，同时要反对立场不稳，怕资本家顾虑，不敢发动私人企业工人的右倾思想。我们要所有职工干部了解，只有提高私营企业工人的阶级觉悟，才能贯彻执行“公私兼顾、劳资两利”政策，也只有工人阶级觉悟提高了，才能执行我们对资产阶级有联合有斗争的策略，才能达到联合资本家发展生产和监督资本家发展生产。

(4) 我们认为要发展有利于国计民生的私人工商业，重点是

帮助与引导工业的发展，因为只有工业才能发展社会生产力。其次是帮助正当的商业，我们认为我们的政策，要相对的缩小商业利润，要扩大工业利润，只有这样，才能达到发展社会生产力，和缩小商业的投机倒把。

(5) 今后除抓紧公营企业外，省以下的党委，要将私营企业放在议事日程内，否则就不能正确的执行“限制与反限制的斗争”。今后限制与反限制斗争是错综复杂的、如掌握不好，将会犯严重错误。

(6) 关于私人工商业的税收负担，及原料成品等供销问题，不单是一省的范围可以解决的，我们建议今后应正常的确定私人工商业之负担，消除和减少临时性之负担，如贷金及公债等，使他们对负担有底，也可以逐渐准确合理的执行限制与引导的政策。临时负担往往不易贯彻体现政策而使其顾虑重重。我们这个检讨只是根据吉林市、长春市和延边几县的材料，拿全省范围来讲材料是很不够的，尤其省委几个同志都是才来，加上我们工作不深入，不但不很熟悉过去情况，对目前情况了解也是很差的。这次召集有关方面在省委会议上的汇报和检讨，只能算是一个初步检讨，今后经过深入调研后继续检讨，我们还没有进行普遍的检查，一定有不全面和错误之处，希予指示。

## 东北化学工业管理局各厂生产修建概况

(1949年8月29日)

### 一、沈阳化工厂

沈阳化工厂共有：电解食盐、汽缸油、硬化油、油脂等4个工厂。其产品互相关联，一部门产品即为另一部门之原料。兹将

各部门之生产情形分述如下：

1. 电解工厂：原名满洲曹达株式会社奉天工厂，以后并入满铁化学工厂。产品计有火碱、盐酸、漂白粉等。国民党时由资源委员会接收，改名沈阳化工厂第一厂，曾开工10个月，解放当时已停工近一年。去年11月解放后即着手修理复工，今年1月先开动一部分，并逐渐修复其他部分，至6月份即将104槽全部修复开工，今年下半年尚须将伪满时未完成之电解槽及一台残缺之整流机修起。预定至年底可增至150个电解槽。明年计划可生产火碱2500至3000吨。具体数字见下表：

历年产量及今年计划产量比较表

|                 | 火 碱    | 合成盐酸   | 漂 白 粉  | 氯化铝   | 液 氯   |
|-----------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 1942            | 746吨   | 770吨   | 778金   |       |       |
| 1943            | 928吨   | 767吨   | 1,036吨 |       |       |
| 1944            | 1,298吨 | 1,175吨 | 340吨   |       | 144吨  |
| 1945            | 290吨   |        |        | 39吨   | 27吨   |
| 1947<br>(国民党时期) | 334吨   | 586吨   |        |       |       |
| 接收时设备及估计最高能力    | 180吨/月 | 150吨/月 | 200/吨月 | 20吨/月 | 60吨/月 |
| 今年任务            | 1,500吨 | 1,000吨 | 1,500吨 | 143吨  | 145吨  |
| 至七月底止已生产数量      | 857吨   | 616吨   | 557吨   | 4吨    | 0     |
| 完成百分比           | 57%    | 92%    | 37%    | 3%    | 0     |



火碱月产量、质量及原材料消耗情形比较表

No 2

| 时<br>期<br>项<br>目                      | 国际标准 | 伪满时期     | 国民党时期             | 今年1月        | 今年7月        |
|---------------------------------------|------|----------|-------------------|-------------|-------------|
| 质 量                                   | 95%  | 92%      | 86.4%             | 84.5%       | 90%         |
| 每月产量                                  |      | (最高)200吨 | (最高)73吨           | 18吨         | 193吨        |
| 每 吨 火<br>碱 消 耗<br>原 盐 电<br>力 及 煤<br>炭 | 原盐   | 1.8吨     | (1949年计划)<br>2.7吨 | (二月份)4.78吨  | 2.06吨       |
|                                       | 电力   | 2,800KWH | 3,500KWH          | 6,570KWH    | 3,160KWH    |
|                                       | 煤炭   | 1.5吨     | 2.7吨              | 4吨          | 3.2吨(四月份)   |
| 每吨成本                                  |      |          |                   | 67,000,000元 | 40,000,000元 |

总括以上情形，伪满时本部门效率极低，故目前火碱无论在产量及原材料消耗上多已超过伪满标准，但距理想还相差很远。如现在煤炭的消耗量就比国际标准要大一倍以上。这主要是因为蒸发设备的设计不好，以后准备改装，质量方面尚未赶上伪满标准，比国际标准更差得多，需要我们努力来改进。

今年任务估计火碱、盐酸二项可超过漂白粉完成。氯化铝和液体氯气到目前为止，还较计划落后很多，但到年底可能补上。

2. 汽缸油工厂：伪满时为满铁化学工厂。当时日本因铁路机车用之过热，汽缸油来源缺乏，故研究用抚顺页岩油工场之副产物软腊为原料，用氯化法合成，经大连中央试验所研究成功。在沈阳设厂制造，最初产量甚低，以后在技术方面逐步改良，并增添设备，至“八·一五”投降前，已能月产汽缸油70吨左右。可供东北铁路消费量的一半弱，光复后先由中长铁路接收继续生产。1946年春氯化部失火焚毁，被迫停工，国民党接收后未开工，去年11月接收时，因停工过久，设备均已锈烂不堪，乃积极修理。先将焚毁之氯化部修起一部分，并将一个大精制罐改装为氯化罐。原定6月底修复，但由于全体职工之努力。五一前即修完开始试车。因本部门工人及技术人员全无经验，试车时技术方面屡

次发生问题，虽经逐一克服，但正式生产因之延迟。至7月底止尚无正式产品。本部门今年任务为汽缸油 260 吨，硬黄油 50 吨，软黄油 140 吨，估计 9 月份起可月产汽缸油 30 吨。今年仅可完成 120 吨汽缸油之任务。此外，为利用电解工厂过剩之氯气，并计划在本工厂内增设制造氯化苯及氯化钾之设备，预定在 9 月中完成。

3. 硬化油工厂：本工场为解放后新设。一方面为解决油脂工场的原料问题。同时又可利用电解工场之剩余氯气。故利用旧石炭液化株式会社旧址，将哈尔滨存放库内之一套制造硬化油设备来安装。原计划 6 月底完成，7 月开始生产。因机械运到稍迟。故延至 7 月中旬方修建完竣，开始试车，至 8 月中旬开始正式生产。现有设备最大生产能力可达每月 1,000 吨。但因限于电解工场之氢气发生量，目前每月最多仅能生产 300 吨。今年任务 1,200 吨。估计如豆油来源无问题则可能完成。

4. 油脂工厂：本工场在伪满时为满洲油脂株式会社。规模很大，1943 年（产量最高之一年）产洗衣皂 4,619 吨，工业肥皂 192 吨，香皂 858 吨，肥皂末 45 吨，甘油 381 吨。光复后由国民党接收，仅小量生产。但将库存原料大部盗卖，致解放后因缺乏原料无法即时开工。同时，因本部门开工时需用大量动物脂肪，市上难于买到。为彻底解决原料问题，另增设硬化油工厂。以硬化油代替动物脂肪。至 7 月底为止，因硬化油尚未正式生产，□肥皂、甘油、□□□□□□□今年计划为洗衣皂 1,800 吨，香皂 520 吨，甘油 133 吨，大豆脂 100 吨，硬脂酸 270 吨。估计到年底大豆脂可能完成，洗衣皂、香皂、甘油及硬脂酸不能完成。7 月份曾试制肥皂，但质量不好，正在研究改进中。

就整个化工厂来说，接收时破坏不大，修复较易，但因停工过久，技术人员及技术工人星散。虽多方设法亦未能找回多少，致开工时在操作方面发生很多困难。在当初制订计划时对可能遇到之困难估计不足。即修建进度系按材料供应最顺利之条件下制订。生产亦未将试车阶段列入。以为修建完毕即可正式生产。致

使对今年可能生产数量估计过高，而实际上则未能达到。

## 二、吉林化工厂

本厂是伪满时期的满洲电气化厂和人造石油厂两厂合并而成的，电化厂主要有电石场，制磷厂，焦炭场，合成橡胶场。

电石场伪满时期已建设完成并已生产者有2,000KW及5,000KW电炉各一座。此外尚有15,000KW电炉一座。还没有建设完竣。在光复后电炉之机械设备差不多全部丢失，截至7月止我们已将2,000电炉大部机械设备制造安装完竣。尚有一部电气设备没完，预定在9月中旬试车。此次改修后估计每月可产电石200吨。今年的任务是1,000吨。因修复工作照预定已晚了2个半月，所以完成不了计划产量。

制磷场可分黄磷和硫化磷两部分，黄磷的制造设备主要有500KW电炉一座，他的能力正常时每月可产8吨，到7月止仅完成全年任务的17%。此项产品在今年不能完成任务的原因很多，如原料品质太坏，设备上有很多缺点，和操作的技术不熟练。在6月中旬炉壁又坏了，估计到11月方可修好。

焦炭场伪满已建设完成，三八炉年可产焦炭15万吨，以供给电石之原料副产品。工场未修起，本工场今年为保管性质，明年打算列入修建计划内。

合成橡胶厂是以电石为原料，伪满时开工不久，生产情况不详。其计划年产750吨，光复后机械设备几乎全部破坏，最近不能恢复。

人造石油厂可分两部分：一为低温干馏；一为合成木精。前者以煤为原料，制成煤焦油，再提取汽油。同时有大量的副产品，半成焦炭。设备有卢尔基式低温干馏炉4座。每月可产低温焦油600吨，半成焦炭4,000吨。此部破坏不大可以修复。

合成木精场目的在制造飞机用燃料，到“八·一五”尚未完成。其计划年产合成木精为15,000吨。以现在情形看，此场暂时

没有恢复价值。

吉林化工厂是电化工业最理想的地区。是有机合成工业和人造肥料工业(炭氮化钙)发展最有前途的地方。因为它有水、电、煤等自然条件的便利，同时本厂还有很多建筑及设备的基础。本厂无论在生产或修建方面，多较计划落后很远。一方面是当初将计划订得太高，同时人力的配备较差也是原因之一。

### 三、锦州合成厂

锦州合成厂为目前人造石油工厂中最完整的一个。该厂采用德国费雪法，以阜新煤为原料制造各种油类，如汽油、重油。当初计划年产合成油30万吨，第一期先完成3万吨。主要机器设备多预定自德国运来。1944年春完成合成煤气炉48座及脱硫合成等设备，6月开始试车，因操作技术不良，煤气炉壁发生裂缝，成绩不佳，乃改良设备，并继续修建剩余之48座。1945年6月竣工，7月开始烘炉，结果良好。但8月日本即宣告投降，国民党接收期间为保管性质。

该厂年产3万吨合成石油之设备已基本完成，且无重大破坏，故接收后即计划修复。预定第一步先修复一半，现正式修复已开始，预计至年底即可全部完工。但因冬季气候不宜烘炉，准备至明年开春后点火。

本法合成用触媒以钴为主体者效率最高。当初设计时即用钴触媒。但目前厂内存量不敷应用，将来亦不易获得。故改用黄土触媒。据试验北韩银笼地区所产黄土效率甚好，但亦仅能达到钴触媒的一半。因此将来开工时年产量估计不过在6,000—7,000吨左右。该厂系近代化之工厂。一切操纵均需极度精密，故在正式开工生产前估计必有一相当时期之试车阶段。

据文献记载如用中压合成(目前为低压)即使用黄土触媒效率亦能提高。为减低成本起见，将来拟采用中压。但设备须加彻底改造，非短期内所能竣事。

#### **四、锦西炼油厂**

锦西炼油厂伪满时属日本陆军部以制造汽油及润滑油为目的。可分为下列各部分：

1. 石油分馏及裂化——以制造普通汽油为目的——每年可处理原油 150000 立方米。

2. 煤炭低温干馏，焦油氢化制造航空汽油。

3. 植物油加氢裂化制造高级润滑油。

4. 黍类发酵成了醇再经化学作用制造最高级航空汽油。

至“八·一五”止，已完成开工者仅有煤炭低温干馏部分，已完成试车者有石油分馏及裂化部分。其他均未完工。日本投降时即将煤炭低温干馏设备破坏。国民党接收后，曾按日人原订计划完成葫芦岛至厂内之地面输油管，并自伊朗转运原油 3300 吨到厂分馏，生产情形尚可。此次解放时，除国民党运去库存钢铁材料等约 2 万吨及 15,000 瓩之发电机被炸毁外，尚无其他重大损失。

该厂厂址宏大，可供利用之厂房甚多。目前完整可供利用者，仅石油设备分馏一项。除详细修复准备原油来时即可开工外，并计划利用原来电解水之一套电气设备及厂房，另修建一座年产火碱 2,000 吨之食盐电解工厂。现正着手设计。预定明年春季可建筑完成。目前该厂除机械工场代本局各厂制造一部分设备外，无其他生产。

#### **五、葫芦岛硫酸厂**

葫芦岛硫酸厂最初为炼锌厂，以后由于炼锌炉壁破裂而失败，便以全力建设硫酸厂，于 1945 年 6 月开工，仅生产一月余即因光复停工。以后由国民党接管。亦仅开工一个月即因推销困难，容器成问题而停工。解放时无大破坏，当加修理。原定于 4 月底开工。因当时辽西一带电源无保证，直至 7 月中北票煤矿发电机修复方才试车。开工未及一个月即遇狂风大雨，使电路中断

被迫停工。该厂设备比较新式，目前能力与伪满时相同，每年可产浓硫酸 1,500 吨。今年计划生产 3,000 吨。如电源及矿石有保障至年底尚可完成任务。

## 六、哈尔滨油脂厂

哈尔滨油脂厂以大豆为原料压榨豆油。主要制造设备是新式的水压机。共有 35 台，最大的生产能力每天可处理大豆 100 吨，出豆油 12.5 吨，每月可出豆油 338 吨。一般油坊出油率可到 10%，这个工厂最高可以提高到 13%。今年的生产任务是豆油 1,800 吨，豆饼 12,720 吨。截至 7 月末为止，豆油的产量已完成今年计划产量的 67%，豆饼完成 61%。所以能把任务提前在 10 月末完成。豆饼与普通豆饼不同。蛋白质没有破坏，但不能喂牲口。伪满时系对外输出，将来可以作为制造电木及人造羊毛等之原料。

## 七、哈尔滨酒精厂

本厂以黍类为原料。用麦芽糖化法制造 95% 的酒精。每年可产 2,000 吨，该厂的设备已很陈旧，大部需要整理。预定在来年彻底修理一下（约需 4 个月到 6 个月的工夫）。

今年的生产任务是 95% 酒精 1,200 吨，到 7 月止仅完成全年计划量的 24%。全年的任务可能完成的（上半年里 1、2、3、4 月都是按计划量完成了，5 月仅完成 15%，是因为军工部没按时提取，容器已满以致无法生产。另外，机械修理原预定在 7、8 月，后提到 6、7 两月修理）。

## 八、沈阳油漆厂

本厂由伪满时四个油漆厂合并而成。即日本涂料株式会社（现在总厂）、神东涂料株式会社（一分厂）、满洲涂料株式会社（二分厂）及关西涂料株式会社（三分厂），其中以三分厂规模较

大，但破坏较重，建筑物几乎全遭拆毁，重要机器则尚存在。总厂设备完整，目前主要生产即集中在此。一、二两分厂规模较小，但破坏不大。估计此4个厂如全部修复可年产各种油漆1万吨左右。即以目前修复之设备而论，其能力亦可达到3,000吨左右。今年度根据需要仅订出850吨之计划。因原料（苏子油、麻子油等）来源缺乏，生产颇受影响。至7月底为止，已生产各种油漆460吨，完成全年任务54%。该厂生产之另一个关键在颜料是否能自己解决。伪满时期颜料大部由日本输入，今后必设法自制。今年计划上半年为制造颜料之研究时期，下半年则小量生产。预定明年在三分厂内修建厂房大量制造颜料，在一、二年内达到自给自足之程度。

### 九、沈阳实验厂

本厂在伪满前是一个以甜菜为原料制造白糖的工厂。生产能力每年为10,000吨，此外还有一套制造丁醇丙酮设备。在“八·一五”时还没有建设完竣。另外尚有一套制硫化碱的设备，每年可产300吨，到7月止完成全年计划的71%。

自接收后，利用原来的厂房建设了月产6吨的硝酸工厂，月产30吨的硫化青厂。到7月止，硝酸仅生产了全年计划产量的37.5%。主要原因是原料土硝供应不足。硫化青全年的任务是70吨，到7月止完成了31%。这两个工厂都是试验生产性质。主要是以取得经验为目的而建设的。

### 十、貔子窝化工厂

本厂为一自海水制盐剩余之卤水中提取化学药品之工厂。座落于大连东北。产品有“溴”。为提高航空汽油效能之重要材料。1948年12月，由本局接管。目前产品大部供本局各厂应用。因交通不便，对原材料及产品之输出输入及管理上颇多不便。将来航空事业发展，此厂重要性将随之提高。详见如下统计表：

日伪时期及目前产量比较表

| 产品名     | 1944年产量 | 今年计划产量 | 今年至七月底之产量 | 至年底可否完成任务 |
|---------|---------|--------|-----------|-----------|
| 食盐(吨)   | 4,450   | 4,700  | 2,700     | 可         |
| 精盐(吨)   | 5,000   | 80     | 0         | 可         |
| 无水芒硝(吨) | 750     | 212    | 13        | 可         |
| 硫酸镁(吨)  | 54      | 36     | 36        | 可         |
| 溴(吨)    | 10      | 5      | 1.5       | 可         |
| 硫化碱(吨)  | 800     |        |           |           |
| 氯化钾(吨)  |         | 140    | 11        | 可         |

### 十一、四平油化厂

伪满时亦属日本陆军部，为用低温煤焦油或重油，利用高压加氢制造航空汽油之工厂。分一、二两个厂。第一厂年产7,000吨，已完成。第二厂系以后增设。“八·一五”前完成90%左右。经试车成绩不良，正在修改，未修完日本即投降。国民党时期为保管性质。四平经过数次战斗，厂内器材及零件丢失甚多，但主要设备均在。化工局接管后，因一时无力恢复，亦仅派人保管。在三年内是否值得修复须经缜密研究后方可决定。



## 东北人民政府工业部关于开展 群众性创造生产新纪录的决定

(1949年9月)

一、机械局工人赵国有创造了切削塔轮干2点30分完工的新纪录，党会安、赵国有创造了切削丝杠干2点37分与3点9分完工的新纪录。按原来的估工，前者提高了5倍，后者提高了10倍到12倍，张尚举划线组6尺车床划线由4月178小时创造了现在11小时半的新纪录，提高了效率15倍。这是东北工业建设中有重大政治意义的事情，它具有深刻的革命性，打破了现有的定额，创造了新的生产定额，大大的打破了伪满的定额，他们是提高劳动生产率的模范。他们所以能创造新的纪录，原因是：现在公营企业里已没有剥削现象了，他们是为了自己阶级而工作，因此劳动态度根本改变了，劳动是荣誉的，他们是以创造性劳动，熟悉地掌握技术，注意改进工具，改善操作方法以提高工人阶级的英雄气概来进行工作，因此，大大提高了劳动生产率。

二、根据张尚举、赵国有、党会安、赵富有、陈济民的新纪录，以及其他工厂的经验，我们在制定各种技术定额时，必须充分总结先进的经验，那种以“伪满标准”为最高的“技术定额”的观点，完全是错误的。因为殖民地的生产关系，不可能有更高的生产力的，不论在生产设备的运用上与劳动生产率上都是如此。必须打破陈旧的“技术观点”与陈旧的技术定额，必须从所谓“伪满标准”解放出来，我们才能推动新的更高的技术定额，新的更高的生产标准，张尚举、赵国有等正是这种代表人物，他们突破了旧纪录，创造了新纪录。

三、目前工业部门经营管理最基本一环是实行经济核算，我们要求产品多，质量好，资金周转快，成本低。我们要求突破现状，我们要求创造各式各样的新纪录，我们要生产效率高的新纪录，要产品质量好的新纪录，要减少废品的新纪录，要节省原料的新纪录，要提高回收率的新纪录，要提高设备安全运用率的新纪录，要降低与消灭各种事故的新纪录，要降低成本的新纪录，要改善管理制度的新纪录（如检查制度、统计工作等）我们要各式各样的新纪录，经过创造新纪录，发动群众性自下而上的制定各种定额，以便把我们经济核算制打下初步基础。

全部工业部各个厂矿，都应毫无例外的根据各个厂矿的具体环境，学习工业部最近的指示与机械局的经验开展创造新纪录运动，因为各个厂矿都有先进分子在工作着，问题在于我们领导干部深入厂矿去发现他们，去表扬他们，去组织他们，在生产中把广泛的工人群众组织在先进分子的周围，经过先进分子把一般工人带动起来，使群众性的竞赛运动进入新阶段，为创造新的技术定额，为增加产量、提高质量、降低成本而奋斗。在创造新纪录中，必须注意防止可能的偏向，如只注意少数先进分子新纪录，而不去组织创造群众性的新纪录，或者只管数量，不管质量，或者只管效率，而不注意机器的安全。

四、机械局工人张尚举、赵国有、党会安、赵富有、陈济民等同志，在机械制造中创造了工作时间上的新纪录，为此工业部特别给他们以物资奖励，并送给他们创造新纪录的旗子与奖章。

今后厂矿的工人与技术人员与管理人，凡创造新纪录，或者在生产工作上有所改进与创造者皆应给予物质奖励。一般奖励金，目前暂定为工资2%至3%，如有重大创造者应说明事实报工业部，由工业部给奖，各单位应在创造新纪录当中，研究计件工资制，与试行超额奖励制度。

## 东北局关于贯彻工业部“继续贯彻经济核算制的指示”与“开展群众性的创造生产新纪录的决定”的决定

(1949年9月)

(一) 东北局完全赞同东北人民政府工业部“关于继续贯彻经济核算制的指示”与“开展群众性的创造生产新纪录的决定”，并号召一切城市的党委，特别是工矿企业中党的组织与共产党员们，认真学习这两个文件，并以你们的积极工作与模范作用，动员与组织全体工人、技术人员、职员觉悟性与积极性，为贯彻与实现这两个文件的要求而奋斗。

(二) 目前经济建设的经营管理中，最基本的关键是实行经济核算制，而贯彻经济核算制，往往从反生产中的浪费开始，在群众性的反浪费斗争已经展开之后，要深入这个斗争，做到积极的具体的克服生产中的浪费最重要的一环，就是开展群众性的创造新纪录运动。我们要求产品多、质量好、资金周转快、成本低，我们要求突破现状，创造经济建设中各个部门的、各式各样的新纪录，以便在这个基础上达到定额管理，实行成本核算，并改善管理制度与管理方法，为经济核算制与进一步提高生产力打下初步基础。这是目前推动我们经济建设工作进一步的基本关键。也就是东北经济建设高潮的起点。

(三) 要贯彻这两个文件，在一切管理单位与厂矿的行政领导干部中，要反对那种不倾听广大工人、技术人员、职员意见，不重视党与工会工作，拒绝发动群众检举与揭发生产的严重浪费，固执于“伪满标准”与陈旧的“技术观点”以及强调“生产不正

常”，“机构不健全”，“物价不稳定”，“原材料供给不及时”，“干部不够”，“自己不懂技术，没有经验”等客观困难，而不正视自己工作中的毛病和缺点的“敷衍塞责”的态度。所有这些都是一种保守落后思想的反映与缺乏群众观点的表现，不克服这些错误思想与官僚主义态度，就不可能发动职工的积极性与创造性，贯彻反浪费斗争与经济核算制就不可能开展成为群众运动，就不可能完成工业部所指示的：在11月上旬之前完成各局、各公司、各厂矿的定额管理与12月中旬完成成本核算。而这个任务，是必须完成的，否则，不仅影响到明年生产计划的制定，而且使我们的工业建设长期停留于落后水平，国家财富依然继续着大量的浪费。因之，我们一切从事工业建设的干部必须不怕困难，克服困难，克服各种错误思想，主动地取得企业内党与工会的密切配合与帮助，发扬全体职工的积极性与创造性，保证这一任务的实现。

一切城市党委与工矿企业中党的组织与共产党员，尤其是党的领导干部，必须克服那种把党的工作与工会生产工作、经济工作对立，或脱离生产与经济工作而孤立地进行建党与搞工会工作的错误办法，而应以马列主义的观点，掌握业务知识，来钻研与分析生产中的一切问题，没有这一点就不可能有实际的政治领导。在当前则应抓紧动员与组织全体职工开展群众性的创造生产新纪录运动与群众性的反浪费斗争，以贯彻经济核算制，并从而推动管理民主化。各城市党委领导下的国营企业中党的工作与工会工作，以及各工矿企业内部的党与工会工作，都要围绕着与服从着这一中心任务而进行，积极地负责地配合行政工作，以便从各方面动员与组织全体职工保证这一任务的实现。在生产运动中，从完成上述中心任务来进行建党（发展党员、教育党员、建设支部等）与整理工会，发展会员、健全工会等工作。哪个厂矿企业内经济核算制不能贯彻，生产计划不能完成，党的行政方针不能贯彻，那里的党与工会，就要在政治上负严重的责任。

（四）一切地方工商企业（省营、市营及其他不属于国营公

营企业)，都要认真学习工业部发表的这两个文件，根据这两个文件所提出的经验，结合各厂矿企业的具体情况，改造你们的管理工作、党务工作与工会工作，建立经济核算制。从建立经济核算制的运动中，来实现与贯彻经营的企业化与管理的民主化，并在这一运动中，建立与加强党的堡垒——发展与教育党员，建立支部与健全工会工作。

（五）一切经济部门：商业贸易部门，财政金融部门，交通运输部门，军工军需部门的行政干部与党的组织，都要注意与学习工业部的经验，有步骤地实行经济核算制，改进与提高自己的业务。

（六）一切经济工作的干部，一切在经济部门中进行党与工会工作的党员干部与非党干部、一切城市党委的领导干部，都要努力学习管理企业的知识与技术知识，使自己精通业务，成为工作内行，这就是实际生活向我们提出的迫切任务，谁若不认真学习，谁就将在经济建设中一事无成，谁就不能完成工作任务，谁就会落伍。我们反对把政治抽象化，反对脱离生产，脱离围绕生产的各种实际工作而空谈政治，我们提倡做什么学什么，要认真的学，苦心钻研的学，以马列主义的观点与毛泽东思想来学习业务，提高业务，改进工作，完成与超过生产计划，这就是我们经济工作干部主要的学习方向。

# 目前地方工业情况 及对今后地方工业的几点意见

(1949年9月15日)

地方工业处

## 第一，各省（市）公营企业情况

（一）各省（市）公营企业（缺辽西、热河全部材料）现共有厂矿 159，职工 29,800 多人，流动资金约为 2 万多亿，产品 90 多种。其中主要者为煤、火柴、纸、陶瓷、石棉制品、变压器油、糖、火碱、曹达灰、骨胶、柞蚕丝绸、帆布、水龙带、针、亚钟酸、云母、锑、滑石、萤石、味素、布加工、铁加工等。

（二）1949 年几种主要产品计划产量为：

煤 154 万吨

火柴 118,000 箱

纸 854 吨

碗 2,700 万个

布 694,000 匹

针 9,000 万枝

金 14,725 两

糖 6,000 吨

变压器油 150 吨

根据现有材料统计，少数厂矿能完成计划，大部只能完成计划的 70% 上下。

（三）几种主要产品利润率为：

变压器油 400% 上下

金 100%

陶瓷 60%

纸 40%

火柴 30%

布（加工或自织）10%上下

煤 双鸭山100%，其余无多利润。

现在开工的厂矿大部分都赚钱，原料还不成问题。

（四）各省（市）国营企业的流动资金，周转很慢，其周转率据一般估计，要6个月才能周转一次，最快的是3个月，最慢的要一年以上。因为物价上涨，以实物计算，工业利润约为20%上下。

（五）各省（市）国营企业，除少数没有担负财政任务或交任务很少，如辽西、长春市，其余都必须交财政任务并占工业利润40%。

（六）根据上述材料估计各省（市）国营企业1949年除交财政任务外，还能积累一部分资金，可能有5,000亿。

## 第二，各省（市）国营企业中的问题

（一）各省（市）都希望把现有厂矿调整得更合理些，更巩固些，并希望逐渐恢复与建立些有利国计民生，有利可图和带永久性的厂矿，但是对内地情况不了解，省的力量不足，因此迫切要求在各省（市）工业厅（局）之上，有一个有力的领导机构，能够指示方向，决定问题，并能解决各省（市）工业生产上的物质困难。目前各省（市）一致认为象现在工业部里设一地方工业处而干部又少的这样一个组织机构，对各省（市）是没有解决什么较具体的和主要的问题。

（二）各省（市）认为国营同省（市）企业没有明确分工，有的同志说：国家管的太多，有些小厂矿可交省（市）营口有的同志担心地方恢复起来的厂矿，将来国家还要“统”，不知道国家准备修复与建设那些厂矿，地方应向那个方向发展，更不知道怎

样同国营工业配合，不知如何发挥助手的作用。

(三) 各省(市)产品推销是个很严重的问题，商业部过去没有经常地与有计划地推销地方工业产品，各省(市)也曾经有过不愿意低价卖给商业部的现象，因此较大城市都有各省(市)推销处，产品少时大家抬高物价，货物跌价时则互相竞争，给商人造成投机的机会，实际上中小城镇工业品不多，物价很高。

(四) 投资与交财政任务问题，各省(市)请求国家对地方工业投资，和确定一个固定的交财政任务的比例数字。今年财委会通知过不向地方工业投资，但有些厂矿已由国家定货方式解决资金不足的困难，如工业部同辽东石绵矿定货，先期付实物100多亿，商业部同哈市糖厂定货30亿，辽东柞蚕商业部定货1,500亿。东北银行贷款1,000亿。各省认为这样解决投资问题还是不成的。至于地方工业交多少财政任务还没有规定。

(五) 陈云同志说过：省(市)公营企业是国营企业，与私营企业的纽带。按目前情况看私营厂商是在国营与省营之间钻空子。至于如何为乡村服务。还没有很好的研究它。

(六) 机关生产与县营工厂只是解决财政问题，是财政部门经营管理，产量品种，盈亏都不清楚，有的同志估计资金不少于省(市)公营企业，关于这部分力量的使用与管理是值得研究的。

(七) 各省(市)公营企业中技术人员很少，一般产品质量很低，要想使利用当地原料的工厂能够站住脚，必须改进技术，提高质量。

### 第三，私营企业情况

(一) 根据沈阳、哈尔滨、吉林、安东、长春、佳木斯、牡丹江七市不完整的材料统计，现在共有工厂25,729家，职工95,900人，车床3,400百多台，织布机12,000多台，50多种较大行业。其中机器铁工1,400百多家，职工8,000多人。电工器材500多家，职工1,000多人。棉织4,000多家，15,000多人，



针织 1,000 多家，职工 4,000 多人。日用卫生品 1,000 多家，职工 2,000 多人。粮谷加工 2,700 多家，职工 9,000 多人。以上 6 种行业工厂家数占全部工厂家数一半，职工人数占总人数 1/3 强，其他手工业工厂占的数目很大。

(二) 东北全境解放及津沪解放以后，东北私营企业发生很大变化，有的行业较前发展了。如电工器材、纸、火碱、橡胶等，有的行业尚能维持，如铁工、日用卫生品、火柴、文具、牙膏等。但有的行业无前途，如粮谷加工（因设备较需要过剩很多）、纺织（原料不足）、被服、印刷等。

哈市六种行业过去与现在的情况：

|         | 1947年6月  | 1949年4月 | 目前开工情况 |
|---------|----------|---------|--------|
| 铁 工     | 236 家    | 489 家   | 50—60% |
| 被 服     | 42 家     | 497 家   | 10%    |
| 纺 织     | 201 家    | 2,278 家 | 10—20% |
| 粮 谷 加 工 | 119 家    | 452 家   | 10—20% |
|         | 1948年11月 | 1949年6月 |        |
| 火 碱     | 17 家     | 47 家    |        |
| 纸       | 8 家      | 11 家    |        |

沈阳市几个行业的情况：

|         | 1948年11月 | 1949年6月 |                       |
|---------|----------|---------|-----------------------|
| 电 工 器 材 | 14 家     | 183 家   |                       |
| 橡 胶     | 15 家     | 54 家    | 质量不如津沪，样子还好，价钱便宜，很好卖。 |
| 纸       | 8 家      | 30 家    | 8 家当时停工。              |

此外铁工业 500 多家大部分每月增加工人，绝大部分有活作。以铁西地区为例，家数由国民党时期的 19 家增到 80 家，职工 1949 年 1 月为 195 人，6 月 839 人到 8 月增至 976 人。80 家之中只有 3 家没活作。火柴、文具、日用卫生品尚能自保，纺织、粮谷加工停工很多，大部不能维持。

现在开工的工厂原料还不成问题，产品大部都能推销出去。

#### 第四，私营企业中的问题

(一) 对私营企业领导较弱，一直到现在还没有较完整的材料，很多问题还不清楚，无法管理指导。

(二) 没有商标注册，成品检查和产品标准规格。私营厂商为追求过高利润，产品多为粗制滥造，影响了较好产品不易推销，甚至也改制劣等产品，如沈阳肥皂水分占 200%，胶鞋随便换商标等。

#### 第五，今后地方工业的几个意见

(一) 应加强对地方工业的领导，指定一副部长专管地方工业。

(二) 应明确规定地方工业的性质、任务、范围，地方工业计划应为国营工业计划之一部分，从而起助手作用。

(三) 地方工业的主要产品如煤、火柴、纸、丝绸等应与国营商店订立合同，统一分配。

(四) 目前地方工业应当是原料取于当地，辅助国营企业，制造人民日用品，解决地方财政问题。因此地方工业不能向国营厂矿看，资金主要应靠自己积累，国家采用定货方式帮助，或少量的有重点的投资，一般的不应什么都依靠国家。为使地方工业能得到适当的发展，交财政任务不宜过多，确定一个比例数字是必要的，约占工业利润 40%。

(五) 省(市)公营企业应力求降低成本，提高质量，影响私营厂商。

(六) 各省(市)公营企业与机关工厂和县营工厂应由各地财

委会统一领导，统一计划，避免各自为政，苦乐不均。

（七）私营工商业应统一由商业部管理。因为私营工商业很难分开，加之商业部易于掌握消费情况，便于领导，商业部已呈请东北人民政府，准备这样作。

## 东北人民政府工业部 关于地方工业几个问题的决定

（1949年11月）

地方工业是国营经济整体的一部分。它与国营经济是统一的，不是分割与对立的。它应该是国营企业与私人工业的纽带。同时他又是整个工业中的一个重要组成部分。因而它直接关系到国计民生。在现在工业不够发展的情况下需要它，就在将来为了提高人民生活水平也是需要它的。但过去有些省（市）对地方工业的具体方针与任务。规定得不够清楚。省（市）公营厂矿的经济核算制也还没有很好的建立起来。为此特决定：

（一）地方工业是地方政府运用地方上的人力、财力与地方原料条件经营管理的企业。在目前它虽然要担负一定的地方财政任务，但为使地方工业能够得到发展，它应在主要依靠自己积累资金和地方政府的帮助，以及规定一定的财政任务（一般的不应超过工业利润50%）的条件下，由国家尽量采用订货和供给一定的原料的方式，来解决地方工业中的困难，帮助地方工业的发展。

（二）地方工业要面向人民。首先面向农民。它应利用当地的原料，制造人民日常需要的工业品；为国营企业制造建筑器材与生产资料。为克服地方工业的盲目性，它应根据国营企业的计

划与经常研究人民的需要。来制订生产计划和推销计划。

(三) 要改善与加强地方工业的经营管理工作。应按照东北局 10 月 6 日的决定和工业部最近几次指示,有步骤的在省(市)公营厂矿中开展创造新纪录运动和推行经济核算制,通过创造新记录的群众运动,制出各种定额和制订各种计划,从而建立定额管理、实现与贯彻经营的企业化管理的民主化(详见《工业通讯》第 6 期和 10 月 27 日《东北日报》)。

(四) 1950 年省(市)公营厂矿应根据各厂矿不同的现状提高劳动效率 10—30%,降低成本 10—20%。因为现在各省(市)公营厂矿中普遍的存在着浪费人力物力的现象。如果不认真作好这一工作,地方工业将不能前进一步,更不能很好的积累资金。

(五) 各省(市)公营厂矿,必须根据上述方针与任务和这次地方工业会议的决定,在 12 月中把各种定额和计划工作完成。在 1950 年 1 月初按照工业部发下的各种计划表格,将 1950 年的生产计划、修建计划、成本计划与推销计划作好送交工业部,以便根据国营企业总的计划作最后的审核。

(六) 今后各省(市)公营厂矿,要每月向工业部和财经委员会轻工业处作工作报告与生产月报。

# 东北各省(市)合作社概况统计表

(1949年11月底)

东北合作总社

各种业务合作社发展比较表

| 总社数   | 农 村           |             |             |             | 城 市         |             |             |             |
|-------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|       | 供销社           | 生产社         | 消费社         | 职工消费社       | 供销社         | 生产社         | 一般消费社       | 军烈属社        |
|       | 社数<br>占总社数%   | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% | 社数<br>占总社数% |
| 5,422 | 4,128<br>76.1 | 154<br>2.8  | 319<br>5.7  | 332<br>6.1  | 174<br>3.3  | 128<br>2.5  | 156<br>3    | 84<br>2     |

注：此项分类不很恰当，只就各省报告统计。

各种业务合作社社员与人口比较表

|     | 社 别       | 社 员 数      | 人 口        | 社员数占人口% |
|-----|-----------|------------|------------|---------|
| 农 村 | 供销社       | 1,363,575  | 34,162,403 | 0.08    |
|     | 生产社       | 26,301     | 34,162,403 | 0.27    |
| 城 市 | 消费社       | 94,809     | 34,162,403 | 6.38    |
|     | 职工消费社     | 168,176    | 346,790    | 48.5    |
|     | 俱乐部社      | 234,060    | 5,908,530  | 4       |
| 市   | 生产社       | 55,423     | 5,908,530  | 1       |
|     | 一般消费社     | 243,831    | 5,908,530  | 4.7     |
|     | 军烈属社      | 15,049     | 5,908,530  | 0.3     |
| 合 计 | 2,832,021 | 40,010,933 | 7.96%      |         |

1. 农村人口 34,162,403 人，城市人口 5,908,530 人，总人口 40,070,933 人。

2. 黑龙江省城市社员 125,182 人，未按性质分开，仅列在总数内。农村社员数中，黑龙江 416,928 人，热河 88,688 人，只列在总数内，未按性质分开。

# 1949年东北工农业生产总值统计表

(1949年12月)

东北财经委员会调查统计处

## (一) 1949年东北工农生产总产值比较表

单位：亿元

| 类别  | 总 值 | 百 分 比 | 金 额       |
|-----|-----|-------|-----------|
| 合 计 |     | 100   | 1 236,476 |
| 工 业 |     | 31.62 | 390,923   |
| 农 业 |     | 68.38 | 845,553   |

## (二) 1949年东北工业生产总产值分类比较表

单位：亿元

| 业 别  | 工 业 生 产 总 值 |         | 重 工 业 生 产 总 值 |         | 轻 工 业 生 产 总 值 |         |
|------|-------------|---------|---------------|---------|---------------|---------|
|      | 占 总 值 %     | 金 额     | %             | 金 额     | %             | 金 额     |
| 合 计  | 100         | 390,923 | 67.36         | 263,335 | 32.64         | 127,588 |
| 国营工业 | 93.30       | 364,745 | 66.79         | 261,106 | 26.51         | 103,639 |
| 地方工业 | 6.70        | 26,178  | 0.57          | 2,229   | 5.13          | 23,949  |

(三) 1949年东北国营工业生产总值分类统计表

单位：亿元

|       |         | %      | 金 额     |
|-------|---------|--------|---------|
| 总 计   |         | 100.00 | 364,736 |
| 重 工 业 | 合 计     | 71.58  | 261,106 |
|       | 电       | 4.83   | 17,626  |
|       | 煤       | 16.08  | 68,654  |
|       | 钢 铁     | 14.70  | 63,631  |
|       | 机 械     | 3.03   | 11,040  |
|       | 金 属     | 6.04   | 22,030  |
|       | 非 金 属   | 1.23   | 4,478   |
|       | 化 工     | 3.38   | 30,565  |
|       | 燃 料 油   | 1.36   | 6,742   |
|       | 交 通 工 具 | 6.91   | 25,203  |
|       | 木 材     | 3.56   | 31,138  |
| 轻 工 业 | 合 计     | 28.42  | 103,630 |
|       | 纺 织     | 10.48  | 36,236  |
|       | 食 品     | 2.68   | 9,779   |
|       | 造 纸     | 4.75   | 17,323  |
|       | 水 泥     | 2.63   | 9,593   |
|       | 陶 瓷     | 1.73   | 6,312   |
|       | 橡 胶     | 2.45   | 8,916   |
|       | 化学日用品   | 1.88   | 6,371   |
|       | 建 筑     | 0.25   | 901     |
| 酿 酒   | 1.56    | 5,706  |         |



## 注:

1. 电: 依照电业局专为本处编制的统计数字, 不计其损失量与购电量。

2. 煤: 各矿务局的总产量, 包括焦煤在内。

3. 钢铁: 根据各矿务局及钢铁公司的总产量。包括钢铁冶炼与钢铁制品及半成品。

4. 机械: 包括各种工作母机及工具机械零件及电气器械; 根据机械管理局与电气工业管理局的材料。

5. 金属: 包括金银等各种金属及金属制品。

6. 化学: 包括酸碱等基本化学产品及化学工业药品等。

7. 交通工具: 仅造船与火车两项。造船总值内包括航运局所属各厂的数字, 修船总值因无原始资料, 从缺。火车依据东北铁路总局所属各厂修造车的生产总值统计资料计算(除旅大)。

8. 木材: 根据农林部的计算数量, 前10月为: 1948年11月至1949年10月的数字。11月、12月为1949年11月至1950年10月的数字。价格依每立方米100公分之值计算。

9. 纺织: 纺织管理局所属各厂的纱、棉布产量。并将已不属于该局领导生产的次要产品列入。

10. 食品: 粮食总局各厂的加工总值, 并包括面粉、豆油等的生产总值。

11. 水泥: 企业管理局水泥公司的总产量与各矿务局所属厂的总产量及各种水泥制成品。

12. 造纸: 企业管理局造纸公司的总产量计算。

13. 陶瓷: 企业管理局陶瓷公司的总产量与各矿务局所属厂的总产量。(包括陶瓷器及耐火材料)

14. 橡胶: 企业管理局橡胶公司的总产量计算。

15. 化学日用品: 包括化工局各厂及各矿务局等的主副产品。

16. 医药：根据卫生部制药总厂的资料。（其中包括医药厂矿的生产总值在内）。

17. 烟酒：专卖局所属各厂的产量与出厂价。

(四) 1949年东北各省市地方工业生产总值统计表

单位：亿元

| 省<br>市<br>别 | %   | 生产<br>总<br>值 | %    | 重<br>工<br>业 | %     | 轻<br>工<br>业 |
|-------------|-----|--------------|------|-------------|-------|-------------|
| 合 计         | 100 | 26,178       | 8.51 | 2,229       | 91.49 | 23,949      |
| 辽 东 省       | —   | 8,943        | —    | —           | —     | 8,943       |
| 辽 西 省       | 100 | 1,019        | 15.4 | 157         | 84.6  | 862         |
| 吉 林 省       | 100 | 3,472        | 15.4 | 536         | 84.6  | 2,936       |
| 松 江 省       | 100 | 6,133        | 11.0 | 673         | 89.0  | 5,460       |
| 热 河 省       | 100 | 833          | 25.0 | 207         | 75.0  | 626         |
| 黑 龙 江 省     | 100 | 1,410        | 0.6  | 9           | 99.4  | 1,401       |
| 沈 阳 市       | 100 | 296          | 7.8  | 23          | 92.2  | 273         |
| 哈 尔 滨 市     | 100 | 1,212        | 45.1 | 547         | 54.9  | 665         |
| 长 春 市       | —   | 918          | —    | —           | —     | 918         |
| 抚 顺 市       | 100 | 456          | 16.9 | 77          | 83.1  | 379         |
| 鞍 山 市       | —   | 1,486        | —    | —           | —     | 1,486       |

# 东北公营企业 生产立功运动条例(草案)

(1949年)

东北职工总会

## 第一章 总 则

**第一条** 为了发展生产、支援战争、发扬全体职工为人民服务的新英雄主义，在职工会的领导下，组织生产立功运动，并在这一运动的基础上产生生产模范者与劳动英雄，以表扬和奖励生产战线上的功臣，特制定本条例。

**第二条** 根据人人立功、事事立功之原则，不论工人或职员、技术者与非技术者、领导干部与群众、师傅与徒弟，在任何工作上有特殊表现者，一律无例外的实行记功给奖。

## 第二章 功的标准与种类

**第三条** 功的一般标准：

一、热心工作，积极努力，埋头苦干，遵守厂规纪律，经常完成并超过生产任务与工作任务者。

二、节约利废，克服生产与工作中的困难，提高工作效率有显著成绩者。

三、爱护工厂器材和机器，奋不顾身，舍己奉公，抢救事故者。

四、业务上有改进，技术上有发明创造，因而提高工作效率

与生产质量，或减低生产成本，延长机器寿命者。

五、保卫工厂，检举国特坏人，防止破坏有成绩者。

六、善于运用科学的民主的管理原则，发挥工作效能有显著成绩者。

七、善于总结经验，组织职工，提高劳动热情与阶级觉悟，使生产有组织，有计划的完成或超过生产任务有显著成绩者。

八、兴办工人福利，文化教育事业有成绩者。

**第四条 功的种类：**

功分特功、大功、小功三种，三小功为一大功，三大功为一特功，凡对生产有特殊贡献，可一次记大功或特功。

### 第三章 生产立功计划和生产标准

**第五条** 各企业可按本部门之具体生产性质与条件，依照前条标准与种类定出企业本身的具体标准和各种不同功的标准，进一步的订出完整详细的生产立功计划。

**第六条** 各企业管理人及职工会负责人应在订生产计划与整个运动过程中，时刻研究逐渐掌握各种生产标准改善质量检查制度，以逐渐提高产量与质量。

### 第四章 评功组织

**第七条** 各企业各产业及各地区职工会内应设立评功委员会，企业中的各部门得设立评功分会，各职工小组为评功基层组织。

**第八条** 各企业评功委员会得由5人至11人组成之，工会主任、工会生产部长及行政负责人为当然委员，其他委员由职工民主选举产生，各产总与地方总工会之评功委员由总行委员会指定之。

**第九条** 评功委员会之职权如下：

- 一、规定或审核各单位之立功标准。
- 二、审议职工之立功成绩、评定功之大小。
- 三、解决生产立功运动中所存在之各种问题。
- 四、研究并总结生产立功运动中之经验。

**第十条** 各级评功委员会须受同级职工会之领导，下级评功委员会受上级评功委员会之指导，而各级委员会之日常事务工作则由工会生产部负责直接进行之。

## 第五章 评功方式与评功原则

**第十一条** 应采取由下而上的民主评功方式，通过小组群众讨论而初评，再经评功委员会分会讨论为复评，最后由评功委员会审核为总评。

**第十二条** 功的批准与公布：

一、小功由小组提出评功委员会分会批准并交上级评功委员会审查。

二、大功由企业评功委员会批准交上级审核。

三、特功各企业中之评功委员会提出经产总或地区工会所设之评功委员会批准。

四、无论小功、大功、特功，由各级工会所属之评功委员会决定或批准后，应提交企业管理机关之行政首长决定，并由行政首长及评功委员会以命令公布之。

**第十三条** 评功原则：各企业评功委员会按下列原则每三月评定一次。

一、按其提高生产之贡献程度评定。

二、按其生产效率技术水准与劳动态度所起之作用大小评定。

四、按其执行任务当时所处情况之难易评定。

五、按其订定之生产立功计划之水准及超过之数值评定。

## 第六章 功劳之表扬与奖励

**第十四条** 每次评功经企业行政负责人批准确定后，立即以功劳榜公布立功者姓名，功之大小具体事绩，并登记于功劳簿，发给立功本人，立特功者除各企业登功劳榜，发功劳簿外，由产业及产业管理机关或各省市工会，及省市企业管理机关发表通报以表扬之。

**第十五条** 在每一季生产计划完成后，以企业或生产部门（指人数众多之企业）为单位举行庆功大会一次，总结成绩、缺点和经验，上级可派人参加，每一年为一期由各产业职工会及产业总工会或地区工会进行全面总结。

**第十六条** 奖励之规定分团体与个人两种：

- 一、团体奖励有文字表扬及奖状奖杯。
- 二、个人奖励有口头文字表扬以及奖状奖章奖品奖金数种，具体规定如下：

（一）记小功者由企业首长及职工会进行文字表扬并发奖金。

（二）记大功者由企业首长及职工会进行文字表扬并发奖金奖品及奖状。

（三）记特功者由产总及产业管理机关或各省市企业管理机关及省市职工总会进行文字表扬并发给奖金奖品及奖章。

## 第七章 生产模范与劳动英雄

**第十七条** 每年“五一”节前各企业职工会及产总在进行生产立功运动全面总结时，由各企业及各产总之评功委员会提出各企业及产业之生产模范者，候选人由庆功会议选举之。

**第十八条** 凡合乎下列条件之一并经过企业及各产业全体职

工大会代表会通过者，皆得为全东北解放区生产模范者与劳动英雄之候选人。

一、凡立有特功者。

二、凡职工当选为企业或产业之生产模范者。

**第十九条** 由东北总工会与政府之财经委员会，共同组织评功委员会，从上述候选人中评定其产生。

功劳者全东北意义者，为全东北之生产模范者，或劳动英雄提到每年“五一”节前由东北职工总会召开之全东北解放区劳模大会上通过之。

**第二十条** 凡当选之生产模范者与劳动英雄由东北职工总会呈请东北行政委员会批准，并由政委会授予生产模范或劳动英雄光荣称号，颁发奖章、奖品和奖金以及其他政治上物质上之优待。

## 第八章 附 则

**第二十一条** 本条例由东北职工代表大会通过公布后即发生效力。

**第二十二条** 本条例之解释权与修改权属于东北职工总会执行委员会。

## 东北电业概况

(1949年)

东北工业部

### (一) 电业方面

东北发电设备，“八·一五”前原有140万千瓦，加上朝鲜的水

半中国所有 30 万千瓦，共计 170 余万千瓦。现有设备除水丰 20 万千瓦暂由朝鲜代管外，尚有 66 余万千瓦。其中，1 万千瓦以上发电厂共 16 处，1,000 以上 1 万以下万千瓦发电厂有 20 处，1,000 千瓦以下者有 28 处。现在最大安全出力约 30 万千瓦，水力火力各半。送电线路全长约 1 万公里。职工人数伪满时约 16,000 余人，现在 11,000 余人，兹将各地情况简报如下：

### 1. 东满方面

东满地区发电厂大部修复，各自分立，无送电网之联系。一年内用电可以应付，用电情况如下：（单位：千瓦）

| 地 区   | 安全出力   | 现在用电情形 | 半年内用电计划 | 1949 年终 |
|-------|--------|--------|---------|---------|
| 佳 木 斯 | 12,000 | 10,000 | 12,000  | 不能增     |
| 鸡 西   | 14,000 | 9,000  | 10,000  | 14,000  |
| 牡 丹 江 | 15,000 | 10,000 | 12,000  | 15,000  |
| 延 吉   |        |        |         |         |

以上均系火力锅炉，急需修理，缺锅炉钢管数千根。延吉方面，由朝鲜购入一部分电力，周波为 60，不适合工业用电。

### 2. 北满方面

齐齐哈尔、白城子一带，有较大发电厂，其他各小城市多为几百或几十千瓦小发电厂。因无重要工业，各地维持尚无问题。齐齐哈尔能发电 6,000 千瓦，现用 4,000 千瓦。白城子能发 1,500 千瓦，现用未及 1,000 千瓦。

### 3. 中满南满大送电网

此高压送电网，北自哈尔滨、吉林、长春，南至抚顺、沈阳、鞍山、营口、锦州、阜新、本溪等处，均互相连系，有 22 万及 154,000 送电线。目前，用电须丰满水电厂供给，该厂安全出力为 12 万千瓦。现因长春一次变电所变压器两台遭受破坏，目前丰满只送 8 万千瓦，不足时，由抚顺、哈尔滨等火力发电厂补充。鞍山



一次变电所更可由水丰受入水电。现因产权未解决，朝鲜只送来15,000 瓩，目前尚可维持，今后工业逐渐发展，半年后，必感电力不足。

送电网有关地区用电情形如下表：

(一) 发电情形 (单位：瓩)

| 发 电 厂 | 现 在 发 电 | 半年内计划发电 |
|-------|---------|---------|
| 丰满水电厂 | 80,000  | 110,000 |
| 哈尔滨   | 0       | 15,000  |
| 抚顺    | 15,000  | 30,000  |
| 鞍山    | 0       | 6,000   |
| 本溪    | 5,000   | 8,000   |
| 水丰    | 15,000  | 15,000  |
| 西安    | 10,000  | 15,000  |
| 合计    | 125,000 | 199,000 |

(二) 用电情形 (单位：瓩)

| 地 区  | 现在用电情形  | 半年内计划用电 | 1949 年终                     |
|------|---------|---------|-----------------------------|
| 哈尔滨  | 20,000  | 25,000  | 按25%增加，<br>至少需增加25<br>万瓩以上。 |
| 长春   | 5,000   | 15,000  |                             |
| 吉林   | 8,000   | 12,000  |                             |
| 沈阳   | 27,000  | 35,000  |                             |
| 抚顺   | 27,000  | 40,000  |                             |
| 鞍山   | 5,000   | 15,000  |                             |
| 锦州   | 0       | 6,000   |                             |
| 西安   | 10,000  | 15,000  |                             |
| 阜新   | 5,000   | 7,000   |                             |
| 本溪   | 5,000   | 8,000   |                             |
| 营口   | 2,000   | 5,000   |                             |
| 线路损失 | 11,000  | 15,000  |                             |
| 合计   | 125,000 | 198,000 |                             |

#### 4. 特殊地区:

大连: 该地有火力发电厂两处, 能发 2 万千瓦, 无煤未用。现由水丰授电, 使用量约 65,000 瓩。

安东: 原与大连同一送电线授电, 现因一次变电所破坏, 暂由朝鲜授入 60 周波电, 使用量约为 1 万千瓦。

通化: 原有 3 万千瓦发电厂一处, 因破坏, 亦由朝鲜授入 60 周波电。同时, 正突击修复发电厂。

#### 5. 急需解决的问题

电源: 以上电网电源问题, 虽尽力灵活调配, 只能维持半年, 毫无备用。一但一处发生故障, 即影响各地工业用电, 1949 年底, 中南送电地区即需要 35 万千瓦。为保证安全送电, 必需及早计划, 增设电力。最便之道为急速向苏交涉, 将原丰满 7 万千瓦水车发电机两台送回安装。并需向朝鲜交涉, 水丰水电厂 10 万千瓦发电机两台产权, 及向苏方交涉原水丰 10 万千瓦发电机一台运回安装。单是安装时间即需一年, 如不及早交涉, 势必阻碍工业之继续发展。

器材: 特高变压器油很缺。鞍山一次变电所修复即需 160 吨。辽阳变电所需要 100 吨, 其它尚需数十吨, 总计急需 200 余吨。

矽钢片亦缺。以现在变压器及电动机生产能力, 一年需要量为 300 吨。铜、铝年需 600 吨。

锅炉钢管。三吋、四吋的各缺 4,000 根。如不解决, 抚顺、佳木斯、鸡西等处锅炉均很难保证正常运转。

以上几项均早向外订货, 催其迅来即可。

#### (二) 电器材料制造方面

1、电机工厂: 可制造 30 马力以下电动机。生产能力, 每月可出 30 台, 现已开工。

2、变压器工厂: 可制造 50 千伏安以下变压器, 生产能力, 每月为 100 台。现已开工修理旧变压器。

以上两厂主要缺乏矽钢片, 以现在生产能力, 每年需要量为

300 吨。如鞍钢列入计划，可能完成。

3、电线工厂：除地下电缆外，能制各种电线，生产能力每月约 50 吨。现已开工，材料主要缺乏铜、铝，以现在生产能力每年需要铜、铝 600 吨。稍加设备，电缆亦可试作。

4、灯泡工厂：生产能力每月为 6 万个，但质量尚差，正准备开工。材料除钨丝及导入线需购入外，其它均可自己解决。

5、电瓷工厂：能制造各种高低压瓷瓶、瓷管。生产能力，每月 20 余万个。现已开工，原料大致不成问题，以上各厂伪满时取工人数约有 2,000 余人，理在职工人数 400 余人。现有设备可能增加到 800 人。机器设备另详见接收简报。

## 东北盐业概况

(1949 年)

东北盐务总局

东北有 35,187 公顷盐田，全部分布在东起孤山县西至山海关 2,000 余里的沿海线上。每年藉日光曝晒，最高可以产盐 150 万吨。占全国盐产量的半数。

自从近代化学工业发达以后，盐的应用也打开了简单的食用范围。而被广泛的利用到工业中去了，成为医药、轻、重、军需工业上必不可少的价格低廉的原料。因此，日寇侵占东北之后，便定出两个 5 年掠夺东北食盐计划，决定大量开辟盐田，继而强占民滩。在其统一侵占之下，大肆修建，及至 1944 年，已经修成盐滩 34,324 公顷，划分 10 个盐区，61 场，盐田 7,512 付斗半，盐工 22,400 人，电气木工等工人 1,200 名，年产盐 130 万吨。动力设备计：扬水机 989 台、5,520 马力。变电设备为：10,315 基

罗瓦特，各盐滩遍设轻便铁道，直接通达口岸及车站，其中以复州湾，营盖两地产盐为最多，复州湾年产 38 万吨，营盖 20 万吨。此外，尚在营口、貔子窝、普兰店等地设立化学工业 5 处，制造镁及盐酸加里等，而当时，每年尚有 20—30 万吨被其劫回日本作为工业原料。

“八·一五”后，国民党匪军进攻东北，占领所有盐田，机器动力均遭盗运及破坏，盐田荒芜。当时，国民党仅在辽西、营盖一年晒盐 35,400 吨，当盐田重回人民之手时，滩堤 180 公里大部冲坏，送电路、轻便铁路、场房、机车、船舶、动力机器几乎全部损失，动力扬水机只有 100 台左右。如营盖盐场原有 91 台，只有 4 台太大未被拆卸破坏，复州湾、五岛、貔子窝一带盐池已经积满了淤泥，约有半尺之厚，营盖一带盐池已经积满泥约有半尺之厚，营盖一带盐池也都野草丛生，而在当时辽南地区正值灾荒，人力物力均极困难。在此情况下，既要把荒芜已久的盐田恢复起来，而且要求生产 30 万吨盐供给全东北的军需民用，这是一个很艰巨的任务。

我们决定，除大力恢复公滩外，并充分组织扶助民滩生产。对民滩曾拨给 1 亿元贷款，购买生产工具。经过一年来的努力，终于光荣的完成了 1948 年生产支援前线的任务，获得了很大的成绩，计划恢复 4,268 付斗，占原盐田 56.8%，产盐 40 多万吨，超过了原订计划 30%，拥有工人 12,000 多名，恢复了动力扬水机 200 多台，3,300 多马力，变电设备 4,600 多基罗瓦特，并且新修大小水门 2,700 多个以及滩堤房屋等。

我们紧紧依靠工人阶级，克服了种种困难，使生产迅速恢复。如在解放当时对每个盐工预先贷给 200 斤粮，并对民滩存盐折价收买，贷给贷款，大大的鼓励了工人生产情绪，有的把当时的土地改革后家中所分到的东西拿到场上去用，电气工人曾冒没膝深的大雪架设电气，五岛盐场解放当时只有 3 台扬水机，工人们把收藏已久的 4 台机器自动搬到场上安装，并且积极动员群众献

出 15—16 台，工人还把 1 台完全没有零件的破车床用手工添补起来，而保证及时修理破坏的扬水机，貔子窝就因为 1 台 50 马力的机器毁坏而全滩不能上水，工人们经过三次的失败，终于把一个破旧好多年的机器改装成功了。在去年大潮冲进盐堤之际，工人们奋起保护盐滩，用自己身体堵住坝口抢救盐池等英雄事迹是写不尽的，去年总结生产时，涌现出 266 名劳动模范。

今年东北已经全部解放，辽西盐田已经收回，统归东北盐务总局领导。现在总局领导之下，有复州湾、普兰店、锦州 3 个分局，及五岛（复县境内）、松殷（复县）、庄河、貔子窝、普兰店、绥丰、锦西、兴绥，8 个支局，营口、大孤山两个办事处，以下所辖 40 个场务局，具体领导工人生产。今年原订生产计划为 70 万吨，截至春晒止，已产盐 813,411 吨，超过任务 11.2%。已达到伪满产量的 62.6%，恢复盐田 5,676 付，占伪满 75.6%。开晒面积 25,342 公顷，占伪满面积 34,324 公顷（海水圈道水沟面积不计在内）的 73.8%。动力扬水机 449 台，占伪满 45.4%，计 3,370 马力，占伪满 61%。拥有盐工 15,326 人，占伪满 68.4%，电气木工等工人 921 名。职工们一年来在共产党领导教育下，阶级觉悟大大提高了，今年 4 月已成立起总工会，并且各场成立起盐场管理委员会，工人直接参加管理盐场，他们在辛勤劳作之余，进行文化政治学习，他们清楚的体验到了，日寇时代吃过橡子面，国民党时代光干不给粮，共产党来了从生活到政治都关切他们，因此，生产竞赛形成热潮。除数量上完成计划外，并且提高了质量，今年产盐已是一等盐占多数了。

东北的盐业是在不断的提高着，如果需要的话，1951 年既可产到 151 万吨，但目前我们对盐的消费还只限于食用方面。真正用于化学工业方面还不多。为了解决盐的销路，与更好的提高盐的价值，有待于我们努力恢复化学工业。其次是盐的运销问题，我们只靠风船、大车、汽车搬运，不仅装卸频繁，而且因为没有包装，几次之后，便将雪白的第一等盐变成黑色的三等盐了。因

此，应恢复建设铁路运输，以适应盐生产能力发展的要求。此外，因为对生产缺乏周密计划，人力物力的浪费仍很严重，盐的质量上，有的盐场尚未能做到消灭三等盐的要求。需要在技术上普遍提高一步。

### 生产工作上的几点主要经验

一、应认识到盐业生产是大规模的。既不同于农业生产，又不完全同于工业生产。它是带有季节性的、突击性的，在未作业前，必须将一切器具、食宿用具等准备完善。在开始作业后，即是紧张的。同时，又是有时间性的（生产期限有五个月，而仅有一个半月是旺产时间），以及全部生产过程中的阶段性，因此又必须有在工作中的计划性与准确性。也就是说，在每一个阶段中，必须具备有周密计划工作与组织工作和一步紧接一步的向自然作斗争的顽强精神。要打破工人靠天吃饭的思想，就是说，谁能不向自然低头屈服，谁的生产工作就有成绩。例如，1948年普二区公滩比一区下滩较晚，但他们在作业中，雨后能及时作业，下小雨也不怕疲劳，仍然积极作业。因此，他们的口号是“晒盐就是死皮赖脸”，最后生产成绩很好。

二、相信工人，依靠工人，发扬民主。启发工人的创造性与积极性，是把企业管理好的基本关键。首先是必须相信工人的伟大创造能力，这种能力的发挥，基本上要发扬民主，组织盐场管理委员会及工人代表会议，启发工人的阶级觉悟，使其了解今天所处的主人翁的地位，一切重大问题均在这个会议上讨论，启发大家，想办法，一切困难均可克服。例如，今春庄河支局明阳场务局潮水纳不上，缺水影响生产。当时召开盐场管理委员会，开会研究，工友提出拖大沟，提出口号是“使大沟翻身”，组织工友自己动手，在很短的时间内，完成了这一任务。不仅未影响生产，反而增加了生产。另如小郭店场务局，今春因停电缺水，各滩摊不到水，大家计划把大圈闸死，将一小部分水堵到揽池头顶沟里流，使它自然流到揽池里去，这样，既能省工人，又能省力。由

于大家的努力，终于实现了这个计划。全场计划算起来每天能省72个劳动力，并且还克服了缺水的困难。这样的例子是很多的。总之，只要我们相信工人，发扬民主，有事问工人，一切困难都可以迎刃而解。并且，他们还会提出很多工作上的改进意见，使我们的工作可以逐渐提高，否则，即停滞不前。

三、要将工人的创造性与积极性能充分的发挥出来，必须将政治教育、发扬民主与它的经济利益相结合。就是说，在政治上提高他的阶级觉悟，在经济上解决其切身困难，改进其生活，这样，他的积极性才能巩固。因此，必须有一套适合本企业性质的工资办法及劳动政策。如今年我们实行了累进工资超额分红的工资办法及劳动力上的评功记分，使多劳者多得后，工人的生产情绪是普遍的提高了。过去作业是两头带着太阳出入，都找轻活干，这还得组长后面督促着管，自实行累进工资制及评功记分后，作业是早出晚归，两头不见太阳，有活先抢重的干。因此，组长（技工）说：现在的工友不用组长管，自动的作活，并干得很起劲。这说明了为了发展生产，必须有一个正确的工资政策与实施这个政策的具体办法。

四、技工（即组长）是我们盐业生产中的骨干，技工技术的优劣及领导的好坏，对生产的影响颇大。因此，在我们领导上，应当注意利用冬季闲余时间加以政治训练与培养，打破他的保守落后思想，把他的政治与技术提高一步，更进一步的团结领导工友。我们去冬各地共训练1,200余名，提高了政治水准，使他们初步的体会到了自己主人翁的地位。在今年的生产中起了很大的作用。

五、在盐业生产分散的情况下，为了能及时的推动工作，发现问题、解决问题，经常与健全的检查制度是必须的，而不是一般的检查，应当是组织联合大检查。以场为单位或以局为单位，组织有经验、积极公正的工友、技工（即组长）；进行一个场内的检查或一个局范围内的检查，对工作的推动及问题的发现作用很

大。我们今年各分局在春季普遍的进行了一次质量滩板的大检查，收到了很多的效果。教育了干部、也教育了工人，交流了各场的经验。例如，塔连岛场务局在分局检查团去检查时，干部至上而下的认为塔连岛是沙滩，不能出白盐，并说谁要不信就来干一下看。在分局大检查总结会上，受到了大家的批判，提出了能产白盐的条件，教育了该厂的干部。同时，该厂工友因受检查的刺激，他们也注意了提高质量。后来，总局大检查时，该厂盐的质量比从前提高了三倍。所以，参加大检查的工友及技工说：“不怕不认货，就怕货比货”。意思说好坏一检查就明白了。这一点对工人对干部的教育意义很大，对工友的推动改进作用也是很大的。

## 伪满时期东北经济统计概况

(1949年)

东北财经委员会调查统计处

伪满时期的东北经济，以1937年敌伪所开始的“产业开发五年计划”为契机，朝着工业化的方向发展。“产业开发计划”的中心，就是大规模地建设煤、发电、钢铁等基本工业。在“9·18”的前一年，即1930年时，东北煤的产量，以抚顺煤矿为中心，年产不过1,000万公吨。自1937年以后，敌伪广泛地开发了各地的新旧煤矿，1941年的产量，较1930年增加了2.45倍。在发电业方面，1941年的发电量为3,520百万K、W、H，<sup>①</sup>较1930年增加了6.98倍。在制铁与炼钢方面，1941年的生铁产量138.9万公

---

<sup>①</sup> K、W、H为度。



吨,较1930年增加了3.5倍,钢锭产量由1936年的36.4万公吨,增为1941年的57.6万公吨。1944年以后,煤、电力与工作母机的生产量,达到了“918”以来的最高峰,1944年的煤产量约2,653万吨,发电量为4,481百万K.W.H。工作母机的生产开始于1939年,在1945年8月,年产能力已达到约1,300台。炼铁方面,由于联合国的不断轰炸,1944年的生铁产量,终减少了52万公吨,钢材减少了24万吨,前者实产118万吨,后者实产28万吨,同时酸、碱、纺织工业等,由于原料不济或转向生产军用品等原因,也都以1940年前后为最高点而开始缩减与下降。

敌伪在东北强行工业建设的结果,把东北造成为全中国的高度工业地带。1943年时,东北的煤产量占全国49.5%,发电能力占78.2,生铁产量占87.7%,钢材产量占93.0%,水泥产量则占66%。

为了说明伪满时期东北的工业化程度,我们可以引用两个数字来作指标。第一,根据我们的推算,工矿业产品与农业产品价值的比重,在1931年工矿业品约占29.4%,农产品约占70.6%,但是到了1943年,工矿业为59%,而农业则为41%。第二,根据工厂统计所载,1940年使用工人在100人以上的大工厂在工厂总数中仅占4.7%,但工人数则占工人总数的53.8%,生产价值占61.0%。从这里可以看出东北工业生产的集中情形。

不过这里我们也应该指出东北经济发展中的殖民地性以及由此而来的落后性与不平衡性。这种落后性,在工业方面可以从全体工业的机械化程度特别低中看到。1939年在日本的工业中,使用原动机的工厂占工厂总数的83%,可是在东北工业中,1940年时使用原动机的工厂,仅占工厂总数的33.1%,特别是在金属工业、机械工业等生产手段生产部门中,本来应该广泛地应用原动机,但1940年时东北金属工业中使用原动机的工厂仅占总厂数的39.4%,机械工业仅占56.5%(1939年日本工业中金属工业占94.5%,机械工业占95.4%)。由此我们可以了解到,在东北

的大规模工业中，虽应用了一些高度技术，但是大部分的小规模工业，则完全停滞在落后的技术水平上。

东北经济的殖民地性，规定了机械工业的脆弱性。日本的机械工业本来已比较落后，但1939年的生产价值，仍占工业生产总价值的22.5%，但东北机械工业的生产价值，1940年时不过仅占生产总值的13.5%。1943年东北机械生产仅能供给需要量的40.2%，其中机械工业的主要基础——工作母机的自给能力仅及需要量的8.3%，在机械化上所需的机械如蒸汽机等，仅能自给2.1%，精密机械的自给率则仅仅15.9%。这些情况都说明着东北工业的殖民地性。

东北农业生产力，在伪满时期也并未发展。耕畜头数若以1931年为100，则1940年降低到93，直到1943年，才仅仅超过1931年水平的2%。1943年时，耕地每公顷的平均头数为0.24头，较很少使用耕畜的日本尤少（1936年日本每公顷耕地的平均头数为0.53头）。在农业肥料方面，敌伪虽设有大规模的硫酸铔工厂，但肥料的使用却极不普遍。1941年时做为肥料而消费的硫酸铔仅仅46,000公吨，按耕地面积平均，每公顷仅及2.5公斤，与1939年日本每公顷使用量583公斤相比较时，其落后情形是可以理解的。

在日本帝国主义统治下，东北农村中每公顷的平均收获量不但未增加反倒降低了。1943年时每公顷的高粮收获量仅及1935年的89.4%，谷子99.1%，苞米88.3%，棉花产量则降低到70.9%。

以上就是日本帝国主义殖民地政策下的东北经济的发展概况。

# 东北工业部 1949 年下半年工作报告

(1950 年 1 月)

1949 年从 7 月到 12 月半年中，工业部的主要工作是：

(一)开展创造生产新纪录运动，以贯彻经济核算制；(二)执行并完成 1949 年生产修建计划；(三)准备和制订 1950 年生产建设计划。

现将这几项主要工作执行的情况一并报告如下：

(一)开展创造生产新纪录运动以贯彻经济核算制。

工业部在上半年检查了各局厂矿工作后，认为目前在国营工业中，存在着严重的普遍的惊人的浪费，因而造成对国家财产莫大的损失。这种现象的产生，除客观上因受技术人员缺乏，设备器材原料来源困难，及我们缺乏经验外；主要是由于我们许多领导干部没有真正认识到经济核算的重要性。没有深刻的认识到只有降低了成本，才能进行资本积累。缺乏现代化工业管理的经济核算思想，而习惯于过去的供给思想及粗枝大叶的作风。再加上我们缺乏一套比较完整的经济核算的管理制度。

工业部根据当时这种严重情况，在 7 月即决定在各厂矿加强经济核算制与开展群众性的反浪费斗争，并以此作工业经营管理上的中心一环，动员全体职工、技术人员，为改变这种现状而努力。

经过两个月的反浪费斗争后，在总结这一工作时，我们发现和研究了从积极方面贯彻反浪费以加强经济核算的更好的形式和口号，即是“群众性的创造生产新纪录运动”。在这个积极的形式和口号下，群众活动的内容是更加丰富和广泛的。因此，在 9 月

间经东北人民政府及东北局的批准，在工业部所属厂矿开展群众性的创造生产新纪录运动，以与群众性的反浪费斗争相结合。

10月初公布了东北局及工业部的决定，10月10日召开了各局、公司、厂、矿、党、政、工领导干部的动员大会以后，生气勃勃的创造生产新纪录运动即相继在各厂矿展开。

创造生产新纪录运动是在不断克服各种思想障碍中开展起来的。开始在领导干部中间，在技术人员中间，在职工群众中间，存在着各种各样的阻碍运动发展的思想和顾虑，如片面的强调运动的一方面而忽略其他方面。如认为创造新纪录运动不能在修建部门展开，如认为一定要坏机器，一定质量要坏，如认为伪满标准不能突破，如认为职员、技术人员不能创纪录，如认为新纪录后一定要失业，如认为新纪录对工人没有好处……等等。创造生产新纪录运动每前进一步，都遇到了这些阻碍，运动就是在不断克服这些错误的思想认识中前进的。为了克服这些错误思想，于10月动员大会以后，19日发出了通报，介绍了开展运动的经验，接着会同报社密切联系指导运动，并广泛的组织了报导，10月24日又发布了关于定员问题的决定。随后又发出了关于工资与定额问题的通知，及时的发现和解决问题，保证了运动的顺利展开。

创造生产新纪录运动，也是在不断克服各种偏向中前进的。各厂矿创造新纪录运动的发展是不平衡的，但是吸引到运动中来的群众，是空前未有的广泛，因而领导如果稍不注意，就会产生各种偏向。在四个月的运动中发生了一些偏向，如为创纪录而创纪录，脱离生产任务和生产计划创纪录，如有的偏重数量而忽视质量，如有的破坏了技术操作规程，因而造成了某些损失，如有的工人情绪很高，无限制的加班，妨碍了工人的健康，如有的领导抓不到重点，忽视了中心，不能解决厂矿的根本性问题……等等。这些偏向是在运动中不断产生和不断克服的。不断的克服这些偏向，因而就能使运动正常的前进。在这方面，工业部于11月13日发表了关于防止偏向的通报，11月8日发表了表扬水泥公

司提高质量的通报。组织了提高质量新纪录的报导，提倡创造多种多样的新纪录，这样就使运动基本上是在正常状态下发展着。为了更全面地展开运动，在 11 月底又发出了进一步组织和推广新纪录的指示，并于 12 月上旬召开了经理局长会议，认真贯彻这一指示。

创造生产新纪录运动，是在及时的解决运动中提出来的问题中前进的。在运动的发展中不断的提出新的问题，如失业的顾虑问题，工资与定额问题，偏向问题，机构与设备的运用问题，领导问题，生产组织与管理制度的问题，原材料供应问题，奖励问题……等等。这些问题如果不能给予及时的解决，运动就会停滞不前。在解决这些问题中，我们还搞得不很好，特别是关于管理制度，原材料供应中的问题及奖励问题，我们还没有能够很恰当的解决，这多少对运动是有影响的。在这些方面的缺点还要求各级领导干部、技术人员和我们全体职工用很大的力量来克服，以便使运动在 1950 年更有计划、有步骤、有领导的前进。

我们几十万职工四个月来，在新纪录运动中的收获是很大的，这些收获主要表现在以下几个方面：

一、涌现了大批的和群众密切联系着的先进生产者，运动发展虽然是不平衡的，但各厂矿都或多或少的出现了一批先进生产者。根据目前不完全的统计，在 67 个厂矿中（工业部共有 372 个厂矿，在这部分统计中只有 67 个报来），9 月份，2,296 人创造了新纪录，10 月份 9,504 人创造了新纪录，11 月份 14,649 人创造了新纪录，12 月份 9,737 人创造了新纪录。其中工人 33,390 人，职员 767 人，技术人员 674 人，管理人员 441 人，总共在 67 个厂矿中有 35,072 人（其中有的人在 10 月份创造新纪录，11 月份又再创新纪录）。根据 116 个厂矿（372 个厂矿中的 116 个厂矿）的统计，共创造了 17,232 件新纪录。其中，鞍钢 329 件，本溪 2,137 件，抚顺 2,944 件，煤矿局 1,195 件，机械局 3,841 件，电业局 2,040 件，电工局 1,097 件，化工局 1,085 件，企业局 1,098

件，纺织局 1,391 件，有色金属局 75 件（各局材料均不齐，一共只 116 个厂矿的数据）。

这 116 个厂矿 17,000 多件新纪录，如以种类来分，则劳动强度 9,604 件，占 55.7%，改进操作法 2,330 件，占 13.5%，节省原材料 1,733 件，占 10.06%，发明改造 1,119 件，占 6.5%，提高产量 902 件，占 5.28%，安全不出事故 72 件，占 0.418%，改进劳动组织 39 件，占 0.228%，提高回收率 25 件，占 0.145%，提高质量 17 件，占 0.099%，其他 1,391 件，占 8.07%。（这个分类中，有少数厂矿将提高产量及提高质量单独列为一项，大部分厂矿都归并到别的项目里面去了，安全不出事故，提高回收率，改进劳动组织，提高负荷率等项，很多厂矿没有单独列出，而并在其它项里了。故这个分类不完全正确，只供参考。）

在创造价值上，按四个月节约总值计算，根据 73 个厂矿（373 个厂矿中的 73 个厂矿）的统计。共创造 3,807 亿元，如以 600 万元折合粮食 1 吨，则共可折合粮食 63,450 吨。（全部厂矿估计四个月所创价值在 15—18 万吨粮食）。数以万计的先进生产者，这是一个巨大的难以估价的力量。他们是今后各厂矿生产中最宝贵的骨干。必须迅速地把他们组织起来，提高他们、重视他们，听取他们的意见，使他们不要骄傲，脱离群众，在生产技术上更进一步，并成为一个有组织的力量，这是我们今后要做的工作。

二、第二个重要收获就是在运动中找到了新的合理的定额，或者部分地找到了，这对于我们今后计划生产和更周密地领导新纪录运动，意义非常重大。我们必须迅速根据新的情况确定定额，使之成为法规；据此来实行超定额奖励。

三、第三个收获是揭发和暴露了我们生产组织和管理制度上的毛病，因而使我们学到了和正在学习着如何克服这些毛病的经验和办法，使我们的干部获得管理和领导生产的经验和能力。

四、在新纪录运动中，职工运用了智慧和热情，在技术上有很多新的发明和创造，这些应该加以总结和推广。

五、第五个收获是广大职工在创纪录运动中，觉悟提高了，劳动纪律加强了。当然，在这方面，今后还要进行很艰巨的工作，来加强和建立新的劳动纪律。

六、最后，创造后新纪录的主要收获和集中表现是，劳动生产率的显著提高。根据初步调查：下半年平均比上半年六个月份提高 12.72%，如以最近一个月（十一月至十二月），与上半年六月作比较，则提高 32.83%。（详见后面关于生产部分）。这样就降低了成本，为国家创造和节约了巨大的财富。大大的加速了工业建设的恢复和发展的速度。我们要在巩固新的劳动生产率的基础上，继续保证劳动生产率的不断提高。这就是我们 1949 年下半年四个月中新纪录创造运动的经验、问题和收获。

新纪录运动之所以能够获得如此巨大的成绩，主要是由于东北局、人民政府的正确领导以及各级党委、政府、工会和厂矿干部、技术人员及广大职工，共同一致努力的结果。没有党、政、工、团和广大职工的共同努力，这个运动是不会有如此巨大的收获的。

#### （二）1949 年下半年生产修建计划完成情况

由于发动了广大职工群众开展了创造生产新纪录的运动，使全年生产计划的完成得到了保证，下面是逐月生产总值的统计。

（单位均折合成帐分）：

| 月份     | 生产总值（单位帐分）   |
|--------|--------------|
| 1 月    | 7,421,815 分  |
| 2 月    | 6,763,909 分  |
| 3 月    | 7,233,561 分  |
| 4 月    | 11,885,688 分 |
| 5 月    | 13,395,893 分 |
| 6 月    | 15,712,545 分 |
| 上半年共计： | 62,413,411 分 |
| 7 月    | 17,753,042 分 |

8月 16,782,262分  
9月 16,353,738分  
10月 21,795,960分  
11月 21,772,334分  
12月 25,750,664分

下半年共计：120,208,000分。

全年生产总值：182,621,411分。

合东北币 341,930 亿元。以 600 万元 1 吨粮食折合，可折粮 5,698,833 吨。超过全年计划任务 337,847 亿元的 1.2% 强。（此计划数亦系按 12 月份账分折合的。其中，林业局已拨出不在此数内。）

从这个统计来看，生产数字基本上是逐月上升的，特别是在 9 月以后，生产总值增加三分之一。因而能完成全年计划，并能超过 1.2 %。

如以上半年和下半年作比，下半年的生产总值超过上半年一倍，上半年只完成计划总数的三分之一，下半年完成三分之二。为什么会产生这种现象呢？主要的有两个原因。第一个原因就是：一些主要厂矿很多是在下半年开工的，在下半年陆续进入正式生产的厂矿很多。其中主要的如鞍钢和本溪的高炉，水泥公司的一部分水泥厂，机械局的一部分机械制造厂，化工局的一部分厂，有色金属局的主要矿山、玻璃厂……等等。

根据统计：4 月份开工的厂矿是 191 个；

9 月份开工的厂矿是 243 个；

12 月份开工的厂矿是 307 个。

这就是说下半年开工的厂矿增加了 100 个左右，而这些大部是重要的工厂和矿山。

到 12 月为止，还有 65 个厂矿尚未开工，其中有 23 个已在修建中，42 个尚未进行修建，任务是保管。

下半年比上半年生产提高二倍多的第二个原因，即劳动生产



率。由于工人劳动态度的改变和熟练程度的提高而提高了，特别是由于9月以后的创造生产新纪录运动，使劳动生产率提高得很快。关于劳动生产率提高的情形，可以举以下几个厂矿和几种产品作例(见262、263之表)。

从这个表来看，下半年平均劳动生产率比上半年六月份提高112.72%，如以最近一月(11月及12月)与上半年6月作比则提高132.83%。劳动生产率提高是迅速的。

虽然下半年的生产增长很快，但是如以全年生产与1944年相比是相差很远的，下面7项产品数字可以看出不同来：

| 产品种类 | 单位    | 1944年产量 | 1949年产量  | 二者之比 | 说 明              |
|------|-------|---------|----------|------|------------------|
| 煤    | 万吨    | 2,199   | 1,123.90 | 51.1 | 以相对矿之产量作比        |
| 电 力  | 百万KWH | 4,481   | 1,188.40 | 26.5 | 系与1944年全东北发电比    |
| 生 铁  | 万吨    | 118     | 17.25    | 14.6 | 与1944年全东北所生产之生铁比 |
| 钢    | 吨     | 2,206   | 1,874.00 | 84.7 | 1949年电钢与1944年比   |
| 铅    | 吨     | 7,749   | 2062.00  | 26.7 | 1949年电铅与1944年电铅比 |
| 钢 材  | 万吨    | 28      | 7.80     | 27.9 | 与1944年全东北产量比     |
| 水 泥  | 千 吨   | 875     | 213.80   | 24.4 | 相对工厂之产量比         |

根据这个统计看，我们要在今后三年达到伪满最高水平，是要经过很大努力的。在完成全年计划上，工业部50种主要产品完成计划情况是这样的：

|     |           |
|-----|-----------|
| 品名  | 完成全年计划百分数 |
| 铁矿石 | 92.5%     |

各局厂矿 1949 年综合

| 局<br>别                 | 厂<br>别<br>生产名称 | 下半年平均与基期比较 |           |                  |              |
|------------------------|----------------|------------|-----------|------------------|--------------|
|                        |                | 生产率百分比     | 总工教       | (生产率百分比) × (总工教) |              |
| 煤矿局                    | 原煤             | 106.3      | 854,182   | 91,226,637.6     |              |
| 纺织局                    | 16S 棉纱         | 129        | 62,265    | 8,419,185        |              |
|                        | 54 × 54 棉布     | 127        | 61,476    | 7,807,452        |              |
| 机械局                    | 第三机器厂          |            |           |                  |              |
|                        | 6 皮带车床         | 175.5      | 4,813     | 809,581.5        |              |
|                        | 5M13 片锅炉       | 470        | 377       | 177,190          |              |
|                        | 4M13 片锅炉       | 153        | 141       | 22,278           |              |
|                        | 60 大散片         | 363        | 312       | 113,256          |              |
|                        | 沈阳工具厂          | 81.1       | 5,528     | 448,320.8        |              |
|                        | 瓦房店滚珠厂         | 133        | 6,210     | 825,930          |              |
| 电业局                    | 发热量            | 116.7      | 23,484    | 2,740,582        |              |
| 化工局                    | 生产价值<br>(全局)   | 118.4      | 46,260    | 5,477,184        |              |
| 抚顺矿务局                  | 原煤             | 117.7      | 463,250   | 54,524,525       |              |
|                        | 制油厂            | 汽油         | 354.38    | 3,247            | 1,150,671.86 |
|                        |                | 粗油         | 94        | 40,992           | 3,853,248    |
|                        | 制钢厂中空钢         | 95.3       | 1,244     | 118,553.2        |              |
| 总计                     |                |            | 1,576,581 | 177,714,594.96   |              |
| 综合劳动生产率<br>(总乘积 ÷ 总工教) |                |            |           | 112.72%          |              |

### 劳动生产率提高情况

| 最近一月与基期比较 |        |           |                | 备 注   |
|-----------|--------|-----------|----------------|---|
| 月份        | 生产率百分比 | 总工教       | (生产率百分比)×(总工教) |   |
| 10        | 113.8  | 851,621   | 92,817,669.8   | <p>计算公式：</p> $A\% \cdot B\% \dots = A, B \dots$ <p>各项产品劳动生产率与基期之比较百分比。</p> $WA, WB \dots = AB \dots$ <p>各项产品所消耗之总工教，综合劳动生产率%（与基期比较）</p> $= \frac{A\%WA + B\%WA + \dots}{WA + WB + \dots}$ <p>基期：煤矿局、纺织局以上半年平均数字为基期数字，其他各局皆以6月份为基期。</p> <p>计算标准：</p> <p>除抚顺矿务局因限于材料，以全体工人为标准，其他各局皆以直接工人计算，由于材料不完全和各项产品性质不同的原故，这个综合生产率数字仅作参考。</p> |
| 12        | 172    | 72,855    | 12,331,060     |   |
| 12        | 151    | 62,184    | 9,389,784      |   |
| 10        | 175    | 1,585     | 277,275        |   |
| 11        | 727    | 305       | 221,735        |   |
| 11        | 146.27 | 51        | 7,459.77       |   |
| 11        | 402    |           | 105,324        |   |
| 8         | 120    | 5,591     | 670,920        |   |
| 9         | 133    | 8,210     | 525,930        |   |
| 12        | 130.8  | 24,632    | 3,221,865.6    |   |
| 11        | 122.7  | 59,280    | 7,273,656      |   |
| 11        | 137.78 | 412,958   | 66,554,509.46  |   |
| 11        | 262.7  | 3,649     | 958,592.3      |   |
| 11        | 126.2  | 35,532    | 4,484,138.4    |   |
| 11        | 224.67 | 101       | 22,891.67      |   |
|           |        | 1,600,816 | 199,362,611    |   |
|           |        |           | 132.83%        |   |

|             |       |
|-------------|-------|
| 生 铁         | 122%  |
| 平炉钢锭        | 91%   |
| 平炉钢材        | 95.8% |
| 电炉钢锭        | 102%  |
| 电炉钢材        | 135%  |
| 铜           | 104%  |
| 铅           | 103%  |
| 煤           | 126%  |
| 焦           | 124%  |
| 焦 (炼铁用)     | 108%  |
| 汽 油         | 134%  |
| 重柴油         | 108%  |
| 发电量         | 109%  |
| 购电量         | 83.9% |
| 卖电量         | 114%  |
| 电动机 (台数)    | 339%  |
| (马力数)       | 94%   |
| 电压互感器       | 350%  |
| 电流互感器       | 587%  |
| 变压器 (台数)    | 113%  |
| (K. V. A数)  | 175%  |
| 电线          | 82%   |
| 灯泡          | 97.7% |
| 绝缘子         | 84.5% |
| 车床          | 107%  |
| 砂轮          | 94.9% |
| 滚珠轴承        | 103%  |
| 硫酸 (66° BE) | 43.6% |
| (50° BE)    | 101%  |

|          |       |
|----------|-------|
| 盐酸       | 123%  |
| 火碱       | 122%  |
| 硫酸       | 102%  |
| 酒精       | 61.1% |
| 硝酸       | 35.5% |
| 水泥       | 109%  |
| 耐火砖      | 115%  |
| 玻璃       | 79.5% |
| 各种瓷器     | 96.3% |
| 纸        | 95.7% |
| 橡胶传动带    | 72%   |
| 运输带      | 92.1% |
| 三角带      | 58.1% |
| 汽车内胎     | 31.6% |
| 汽车外胎     | 106%  |
| 力车外胎     | 109%  |
| 力车内胎     | 90.7% |
| 棉纱（16支）  | 84.5% |
| 棉布（五十四式） | 89.3% |
| 麻袋       | 87.2% |

以上是关于生产计划执行情况。

在修建计划执行方面，条件是更加困难的。一年来在这方面的成绩是很大的，因为经过长期战争和国民党的破坏，很多工厂在我们接收时是很不成样子的。可是，由于我们干部和职工的努力，全工业部的工厂已经有85%开始了生产，基本上完成了修建计划。

但是在修建方面缺点也很多。最主要的是没有把生产和修建工作，从计划到财务、材料的管理上截然分开。同时，由于我们缺乏经验，很多问题考虑不周到。如在制定修建计划时，只有一

般的修建计划，缺乏更具体的工程计划以及设备和材料的供应计划，因而在某些工程修建中，发生了等工待料和浪费劳动力的现象。

### （三）制定 1950 年生产建设计划

为了要把 1950 年的计划做得比 1949 年好，我们强调了准备工作，并建立与加强统计制度，在 7 月 1 日颁布了统计工作的指示和规程，半年来统计工作已经有了些进步。关于制定 1950 年计划的准备工作，根据 1949 年计划经验，在 7 月间即召开了局长及计划处长会议，并于 7 月 8 日颁发《制订下年度计划准备工作的指示》。

在第三季完成了以下初步准备工作：

1. 整理了伪满各厂矿的资料。
2. 调查了解了各厂矿的设备情况。
3. 提出了初步定额。
4. 制定了产品目录。
5. 制定了材料目录并规定了总的材料单价，统一计算单位。

在这个基础上，9 月下旬工业部讨论了各局拟订的三年计划提纲，初步确定其生产修建的方针与任务。即由各局（公司）开始试做三年计划和 1950 年的一年计划。10 月下旬工业部审查了各局的计划草案，并经财委会初步审定。工业部即召开定货会议，初步完成了分配计划。

最后一次各厂矿行动计划的制定，是 12 月中旬开始的，动员了 1,000 多技术人员和职员从事这一工作，12 月 17 日召开了动员大会，各厂矿生产部分的计划，在 1950 年 1 月底可以全部完成，建设部分的则需在 2 月中旬才能搞好，在制定 1950 年的计划中，有这样几个问题和经验。

一、这次制订计划，6 月底即开始布置作准备工作，并经过几次试作和讨论审查。方针是明确的，各级干部对作计划的认识均较从前大大提高。同时抓紧了报告制度与统计工作，进行了厂

矿设备调查。掌握了基本情况，而且也比较及时的掌握情况了。由于创纪录运动的普遍开展，一般厂矿都计算出了初步的生产定额，而制定与审查计划时，也均以定额、成本和建设工程为重点。经过一再审核修订，1950年计划已初具规模，而且各方面基本上是平衡的，协同配合的，这是一个好的方面。

二、另一方面。由于领导上不够深入，工业部未进行制订计划的试点工作。工作不熟练，缺乏经验，计划表格的要求往往不切合实际。工作中的错误不能及时纠正，经常返工，经验教训亦未迅速传播，使同一错误在各单位辗转发生。部分局、公司领导入又没有亲自动手掌握这一工作，只作一般号召而缺乏具体指导。检查督促不够，临时张惶突击，严重地影响了计划准确性和时间性。

三、统计工作是制定计划的基础，但统计工作还赶不上计划工作的需要，由于组织机构不健全，统计工作人员缺乏，制度尚建立，部分厂矿甚至没有原始记录。统计数字也多未进行分析研究，而计器不足，工料均赖估计，定额缺乏真实依据。统计数字残缺不全，错误无法查对，成绩不能比较，造成制订1950年计划的重大困难。

四、制订计划必须有充分的准备工作和充裕的时间，由于我们缺乏工作经验，摸索过程还是难免的。半年来几次制定计划，时间都很仓促，把必要的准备工作和编制审订挤在一起，在一个短时间内突击完成数以百计的复杂表格，因而计划是粗糙的。

五、经验证明，计划工作部门必须加强，机构必须充实，必须有专门人员经常进行计划工作，半年来各局、公司几次抽调厂矿负责干部几十人乃至几百人集中作计划，严重影响日常生产工作与修建工作的进行。计划工作再不能是突击工作，而管理工作也再不能是一揽子工作了。

工业部在这半年中，除了上述三项主要工作外，并召开了地方工作会议，确定了地方工业今后的方针和任务，其他如：人事、

教育、卫生等方面以后另作报告。

工业部这半年的工作，有一点是极其重要的，即是苏联专家对于我们的帮助，使我们无论在哪一方面都得到很大帮助。这些就增强了干部在工作中的信心和勇气，使我们工作少走很多弯路，这也就大大的加速了工业的恢复和发展，为了完成1950年的任务，我们必须更进一步地更好地向苏联的先进经验学习，使我们大批干部由外行变成内行。关于这半年的工作，准备最近做一详细检讨并做出总结另行报告。

## 1949年生产设备容量及 各种主要生产实际汇总表（节录）

（1950年2月16日）

东北电业管理总局

| 名 称                     | 数 量           | 备 考                                     |
|-------------------------|---------------|---|
| <b>一、发电设备(年末设备)(KW)</b> |               | 购电损失(即购电未达量)计：<br>24,178,800 KWH未列入本表内。 |
| 局内发电设备总容量               | 514,640       |   |
| 局内火力发电设备总容量             | 179,000       |   |
| 局内水力发电设备总容量             | 335,640       |   |
| 局外发电设备容量                | 105,105       |   |
| <b>二、电量(KWH)</b>        |               |   |
| 总发购电量                   | 1,348,616,703 |   |
| 总发电量                    | 1,100,883,511 |   |



续 表

| 名 称         | 数 量         | 备 考 |
|-------------|-------------|-----|
| 总水力发电量      | 655,540,893 |     |
| 总火力发电量      | 435,342,418 |     |
| 总购电量        | 247,733,392 |     |
| 总卖电量        | 937,201,499 |     |
| 发电自用电量      | 64,205,797  |     |
| 送电损失        | 162,227,721 |     |
| 变电损失        | 162,227,721 |     |
| 配电及不明损失     | 154,802,853 |     |
| 总损失电量       | 411,415,203 |     |
| 三、职工人数      |             |     |
| 职工总人数       | 12,210      |     |
| 技工          | 5716        |     |
| 普通工人        | 1,473       |     |
| 技术人员        | 955         |     |
| 管理人员        | 759         |     |
| 职员          | 2,576       |     |
| 学徒          | 339         |     |
| 警役          | 274         |     |
| 其它          | 408         |     |
| 每人日产量(按卖电量) | 210.3KWH/人日 |     |
| 每人日产量(按变电量) | 247KWH/人日   |     |

## 东北人民政府工业部关于创造生产 新纪录运动的基本总结和今后的要求

(1950年3月10日)

(一) 1949年6月工业部检查了各局(公司)厂矿工作后,认为当时在国营工业生产中存在的最主要问题,就是严重的普遍的浪费现象。造成这种现象的原因就是生产不正常,和干部缺乏组织和管理工业的经验,因此劳动生产率很低,设备未充分利用,原材料消耗无一定标准。根据这种情况,在7月间即决定各厂矿都应加强经济核算制与开展群众性反浪费斗争,并以此作为改善工业管理的中心一环,动员全体职工、技术人员,为改变这种现状而努力。

经过两个月的反浪费斗争后,在总结这一工作时,发现和研究了从积极方面提高劳动生产率贯彻反浪费以加强经济核算的更好的形式和口号,即是“群众性的创造生产纪录运动”。在这一形式和口号下,更能够动员全体职工的积极性和创造性,使得为了改善工业管理和提高工业生产的群众运动,具有更加丰富和广泛的内容,因此在9月间,经东北人民政府的批准,在工业部所属厂矿开始开展群众性的创造生产纪录运动。10月初公布了东北局及工业部的决定,10月10日召开了各局、公司、厂、矿、党、政、工领导干部的动员大会以后,生气勃勃的新纪录运动即相继在各厂矿展开。

(二) 创造生产新纪录运动,是在不断克服各种不正确的认识和思想障碍中开展起来的,特别在开始时期,某些厂矿的行政干部、技术人员甚至部分工友中间,都曾存在过一些妨碍运动发

展的思想认识和思想顾虑。首先就是“伪满标准”不能打破。这主要的是部分技术人员的看法，也相当的影响了一些领导干部，他们夸大了我们在工业建设上的一些消极因素，如设备残缺不全，材料不能及时供应，干部无管理工业的经验等，但对我们能够克服困难的积极因素，主要是全体职工的条件，即在自觉的成为企业主人的条件下可以发挥的作用，缺乏正确的估计。他们机械地认为，今天工业生产的条件不如伪满，技术上不可能超过伪满，即使工作上有些提高，也无所谓新纪录，因此新纪录运动的展开，首先就不能不着重批判这种错误的保守观点，而且事实证明许多厂矿在创造新纪录中，已超过伪满标准，如采煤效率伪满最高纪录为每工 0.36 吨，1949 年平均为 0.45 吨，最高月平均为 0.56 吨，1950 年计划为 0.62 吨。如鞍钢×号高炉伪满平均日产 360 吨，而我们平均日产则是 4 百吨以上。如鞍钢高炉之利用系数，伪满最高纪录为每吨铁占 1.45 立方米，而 1949 年已达到每吨 1.35 立方米，今年计划为 1.81 立方米。如鞍钢奥陶式炼焦炉之炭化时间，伪满最高纪录为 20 小时，而现在已达到 16 小时。如冶炼厂真吹炉，伪满用金银沙粉、焦子与黄泥烧两次（一昼夜为一次）就得修理，现在改为镁砖，能达六、七十次。如抚顺制钢厂弹璜钢之合格率，伪满标准是百分之八十三，现在是百分之九十三·四。如抚顺制钢厂炉电炉体寿命，伪满是 60 炉，去年 11 月为 87 炉，12 月为 79 炉，1 月为 100 炉。如抚顺硫酸场采酸率，伪满标准是百分之 88，现在是百分之 89。如沈阳化工厂 1 吨火碱伪满时用 1 吨煤，现在只用 650 至 700 公斤。如本溪水泥厂回转炉，伪满标准 25 天就要换砖修理，现在能达到 57 天。如纺织方面，伪满每件 16 支纱需用棉 416.33 斤，现在平均为 412.94 斤，今年计划为 408 斤。棉纱之损失率，伪满为百分之 12.89，1949 年平均已达百分之 12.12，今年计划达百分之 11.06 等等。即使有些厂矿因条件限制，或主观努力不够，尚未超过伪满标准者，根据新纪录的事实及经验，使大家相信在不久的将来，也一定

会超过伪满标准的。其次就是有某些干部对新纪录运动的意义和作用没有正确的了解，以为新纪录运动只是简单地提高产量和增强劳动强度，对东北局决定中所指出的开展群众性的创造新纪录运动“是目前推动我们经济建设工作前进一步的基本关键，也就是东北经济建设高潮的起点”，及工业部指示中所提出的：把新纪录运动推广到各个方面，从提高产品的数量、质量、降低成本、消灭事故一直到改善管理制度、管理方法来创造新纪录的精神，未深刻的体会。因此，少数同志认为新纪录运动不能在修建部门和间接生产部门中展开；新纪录运动非搞坏机器不可，质量也非坏不可；技术人员、职员不能创造新纪录；或者把改善管理制度和创造新纪录对立起来等。最后，在部分工友中的顾虑是创造了新纪录，实行定员后是否会失业；或认为创造新纪录对工友没有好处工资会降低等等。因此在某些厂矿先进生产者创造了新纪录后，曾受到落后工友的奚落。这种现象的产生，一方面固然是由于对工友的教育不够，因此工友的觉悟不高，另一方面也和我们某些厂矿在检查浪费实行定员管理中，对有些工友的工作没有妥善的解决有关系。针对着新纪录运动中所发生的这种情况，在去年10月24日，工业部发出了“关于定员问题的决定”，指出我们的工业是在不断发展中，需要大量的人力补充，规定各厂、矿一律不裁减工友。如因提高了劳动效率，或改进了生产组织有剩余的劳动力时，则对他们采取负责的态度，分配在其他适当的工作岗位上。12月6日，又发出了“关于工资与定额的决定”指出现在的定额不合理及如何制定合理的定额，同时指出新纪录运动的结果不是降低工资，而是提高工资与改善工人的生活水平，而且正是经过新纪录运动，可以逐渐改善目前在工资问题上的平均主义的毛病。在这两个解决运动中工人的思想障碍的决定之外，又在积极方面采取了及时奖励表扬的办法，使工友了解创造生产新纪录，不仅符合工人阶级的长远利益，而且也和自己

已当前的实际利益相结合。

创造生产新纪录运动，也是在不断地克服各种偏向中开展起来的。运动中发生了一些偏向，其原因也是和上述对新纪录运动不正确的认识，特别是某些干部对新纪录运动的目的和作用的不正确了解相联系的，正因为他们把新纪录运动看作只是简单的提高产量，或增加劳动强度的运动，因此，他们就没有注意到把启发职工的劳动热情，与改善掌握生产技术相结合，没有使群众的创造和领导上改善生产组织及管理制度相结合，结果就产生了两种现象，一种是忽视质量，一种是脱离总的生产任务和生产计划去创造新纪录。前者如沈阳机械三厂的车床生产，在去年12月以前，虽然每台的工时缩短了，由383个工缩短为153个工，但所生产的车床都不合标准，需要重新修理装配后才能使用。鞍山炼钢厂在去年10月间，为了增加出钢次数，将每次熔炼时间8至10小时缩短为5点15分，结果不仅质量不好，且因炉温过高，使炉顶的寿命缩短。后者如去年10月和11月间在沈阳机床一厂和本溪机械厂，新纪录不断出现，但总的生产任务和生产计划却未完成。

上述偏向，曾经在某些单位造成一定的损失，但从整个运动的过程来看，还是个别的，主要的发生于运动的最初阶段，而且在发现后，即采取了各种办法进行纠正和克服。为预防与克服运动中的偏向，工业部前后向各厂矿发出了：（1）关于如何开展创造新纪录的通报（10月19日）；（2）奖励水泥公司提高产品质量及表现水泥公司领导干部的通报（11月8日）；（3）注意防止创造生产新纪录运动中的个别偏向的通报（11月13日）；（4）关于创造“提高机械运用率”新纪录的通报；（5）关于奖励煤铁公司煤矿部领导干部及职工创造掘进新纪录成功的通报；（6）关于进一步组织和推广新纪录运动的指示（11月28日）；（7）关于奖励鹤岗李庆萱同志改进技术的通报（12月22日）；（8）关于创造原材料供应方面的新纪录通报（1950年1月8日），（9）关于自行车厂停

工待料通报；(10)关于保证与提高产品建立严格的检查制度的决定(1月31日)等指示、决定、通报。前后并奖励了大批职工、技术人员及有成绩的厂长，因此，就在基本上保证了新纪录运动是在正常状态下向前推进的，其发展的趋势，一般的是从个别的零碎的局部的新纪录，逐渐向前创造集体的完成与超过总生产任务的新纪录方向发展；从次要的简单容易的部门向主要的关键部门发展；从单纯工友创纪录到逐渐有更多职员、技术人员和领导干部创纪录；从以提高劳动强度为主的新纪录，逐渐到创造改善技术等方面的新纪录……。

(三)开展新纪录运动对东北的工业建设，起了巨大的推动作用。其主要收获有以下六点。只有对这些收获有正确的分析和估计，并采取有效的措施和步骤，来认真巩固这些收获，才能在新的基础和条件下，使新纪录运动有进一步地推广和发展。

(1)新纪录运动中涌现了大批和群众密切联系着的先进生产者。根据四个月的不完全统计，创造新纪录的人数有50,799人(其中有的人在10月份创造了新纪录，11月份又再创新纪录，因此在统计上有重复)，其中鞍钢9,003人，本溪4,313人，抚顺12,808人，煤矿5,656人，机械局2,992人，电业3,391人，电管局1,947人，化工局3,923人，企业局4,515人，纺织局2,150人，有色局63人。这是一个巨大的难以估计的力量，这些职工、技术人员在今后的生产中是我们各个厂矿最可宝贵的骨干，必须迅速用先进生产者会议的形式把他们组织起来，帮助他们、重视他们，听取他们的意见，经常和他们取得联系，把生产中发生的问题提出来同他们研究。在政治上、文化上、技术上提高他们，使他们不要骄傲脱离群众，使他们在生产技术上更前进一步。广泛的利用黑板报光荣榜介绍他们的经验，使他们的经验迅速普遍化。为了扩大他们在群众中的影响，各厂矿在醒目的地方，应该悬挂他们的照片，号召所有的职工向他们学习，这样在群众中造成深刻的印象，成为一个有组织的力量，要善于使用这支先进的队伍，

来不断的提高生产，提高质量，贯彻经济核算制。我们必须象斯大林同志重视斯达哈诺夫工作者一样，来重视我们这批先进生产者。“这些是什么人呢？”斯大林同志说：“他们大多数都是些年轻的或中年的男工和女工”，“他们做出准确工作和切实工作的模范”，“他们善于重视工作中的时间因素他们学会了爱惜时间，不仅一分钟，就是一秒钟也不浪费技能。”“在他们中间，大多数人都学过了所谓基本技术知识，而且还继续充实着自己的技术知识，他们并没有沾染某些工程师、技师以及经济管理人员所有的那种保守主义和顽固思想，他们很勇敢的前进着，打破陈旧的技术定额，创造新的更高的技术定额，他们对于我国工业领导者所制定的生产标准和经济计划提出修改，而且往往补充和纠正工程师和技师的意见，他们时常教导工程师和技师，并推动工程师和技师前进，因为他们是完全精通了本行工作技术，善于最高限度利用技术的人材。”“是我国工业里的革新家”，“是我国工业未来之花，它包含着工人阶级将来文化技术高潮的种子，他为我们开辟了唯一的途径，去达到更高的劳动生产率指标”。（斯大林：《在斯达哈诺夫会议上讲话》）

（2）第二个重要收获，就是我们在运动中开始找到了新的合理定额，或者部分找到了新的合理定额。这对今后更有计划的领导、管理生产和更周密地领导创纪录运动，有重大意义。必须及时根据新的情况确定定额，据此实行超额奖励，或计件工资制。如果我们放松了及时确定合理定额，实行超额奖励这一环，我们就会重复过去立功竞赛运动中，曾经犯过的毛病，不能巩固群众的情绪，发生生产波动的不正常现象，这是先进厂矿巩固收获的重要步骤。

在确定定额时，有四个问题要注意：第一个问题，就是坚决执行“定额是介乎先进生产者所达到的新纪录，和现在自然存在的技术标准之间，而为一般职工在正常的积极工作条件下能达到的标准”。在运动中有的厂过分迁就个别落后工人的意见，把定额

搞得很低，因此有的厂连最落后的工人也超过了定额，普通平均则超过百分之三十到五十，这说明这种定额是不恰当的，个别落后工人认为“只要有一个人达不到定额，这种定额就太高”，这种看法是错误的，领导应该批判这种意见，而不是迁就，因为这种迁就，实质上是把发展经济提高劳动生产率的政策，服从于少数落后群众的意志，而且使新纪录运动脱离了“提高劳动生产率”这一总的目标。我们反对把定额定得很高，一般人达不到；同时我们又反对把定额定得很低，没有一个人达不到。正确的定额一定是一般职工在正常积极工作情况下能达到的，而且一定有一部份先进职工经常超过这个定额，同时因为工人的积极性和工作态度不一致，也可能有少数落后职工达不到定额的。第二个问题，就是同样的活，同样的技术工人，在同样的机器上生产，在甲厂的定额比乙厂低得很多，这种现象是不应该存在的，如果允许这种现象存在就是鼓励落后，打击先进。因为落后厂定额低工作就松，还同样得超奖。这一现象的发生是由于领导没有详细审查各厂的定额而造成的。第三个问题，是根据试行定额的经验，第一次找到的定额，还不可能完全恰当，有的松了，又有的紧了，因此必须及时恰当调整，试行一月或二月后，再由工业部正式批准公布执行。第四个问题，是实行超奖或实行计件制，必须有严格的成品检查制度，严密注意质量。

(3) 第三个收获，是揭发和暴露了生产组织和管理制度上的毛病，也相当的改进了生产组织与管理制。因而使领导干部，也更加深刻的体会到，如何把生产的各部联结起来成为整体，如何克服等工待料，如何充分运用设备，如何及时掌握生产调整人力，如何克服无人负责的现象，并开始取得了一些经验和方法。这些对于整个经济建设是非常重要的，对于中国逐渐走向工业化也是很有意义的。因为在新纪录运动中，使我们的干部开始懂得了什么是工业经营的企业化，而且把这一企业化的原则，在实际工作中加以具体运用。这就是说，新纪录运动用事实向我们所有干部



证明：要达到企业化，则必须从思想上到一切制度上，彻底贯彻“经济核算制”。要实行经济核算制，则又必须：①在生产上实行定额管理，以提高劳动生产率；②在组织上实行“生产责任制”，以保证生产的不断前进。所有这一切重要经验，都只有经过新纪录运动，才被我们许多干部所了解。但是目前并不是所有厂矿干部都已经学到了这一些，虚心认真钻研的，学得就多一些，因而这个厂矿生产也就好一些；不负责、闹地位待遇、不团结和自高自大的，就学得少一些，或者是没有学到什么，这个厂矿的生产也就落后一些，领导干部如果在运动中不进步，不学习别人经验，不研究指示解决问题，不能及时的改变生产组织和改进管理制度，而是老一套行事，那么任何新纪录的收获，都不会巩固和发展。

(4) 第四个收获，是在新纪录运动中，职工、技术人员运用了智慧和热情，在技术上有很多发明和创造。根据4个月244个厂矿的统计，发明创造有959种，改进技术操作有2.944件，这些件数虽然只占新纪录总数的百分之三十，但是它的价值很高，是宝贵的纪录。继续有组织的领导技术人员、技术工人，和先进生产者研究和提高生产技术，奖励技术的改造和发明创造，是巩固新纪录运动的重要方法之一，只有在这方面获得更多的成绩，才能更加开辟今后创造生产新纪录运动无限的、广阔的发展前途。

(5) 第五个收获，是广大职工、技术人员在创新纪录运动中觉悟提高了，劳动态度改变了，劳动纪律加强了。过去有人说我们的工厂象城市，来来往往行人不断，现在有了改进。在这方面今后还要进行更多的工作，首先就是制定技术操作规程，和必要的制度，以加强“生产责任制”和新的劳动纪律。

(6) 创造新纪录运动的主要收获和集中表现，是劳动生产率的显著提高。据初步查1949年12月与上半年6月作比，仅就劳动强度、技术操作改进、及部份工具机器改造方面计算，劳动生产率已提高百分之三二.三八，如以下半年平均和6月份比，则

提高百分之一二·七二。从而减低了成本，为国家创造和节约了巨大的财富。这样就大大的加速了工业建设恢复和发展的速度。必须十分珍惜这一收获，必须充分了解我们所采取的一切巩固新纪录收获的办法，其目的归根到底就是要巩固新的劳动生产率，在这个基础上，继续保证劳动生产率的不断提高。

这就是在党、政、工一致努力下，广大群众运动的主要收获，和今后巩固这些收获的主要方面。

(四) 今后如何继续发展创造生产新纪录运动，领导上提出的方向和具体要求是什么？成为目前各厂矿同志所关切的问题，为了求得正确的解决，必须首先分析当前在领导工业建设中存在的主要问题和关键是什么？我们认为，正如工业部关于“生产责任制”的决定中所指出的，目前在新纪录运动中，及工业建设的组织和管理上、最根本的最主要的毛病，是无人负责和生产纪律松懈的现象。此种现象的存在，也正象斯大林同志所说的，是我们工业建设中的“奇灾大祸”，不克服此种现象，新纪录运动第一阶段的成果，就不能真正的巩固，不克服此种现象，新纪录运动也不可能进一步健全的发展。同时要克服此种现象，也不可能设想不依靠全体职工和技术人员，只简单的靠行政上规定几条制度办法（固然规定制度办法也是必须的不可缺少的）所能解决。因此在今后一个时期内，生产新纪录的基本要求，就是和建立与加强“生产责任制”相结合，为完成和超过1950年的生产修建计划逐月逐日的根据计划，在提高产量、质量、成本的降低上创造新的纪录。目前的新纪录运动，除用一切办法巩固已有的收获外，重点应该是：

(1) 创造提高产品质量的新纪录，和在提高或保证一定质量的条件下，去提高产量，提高劳动生产率，争取材料消耗和成本降低。为此就要求各厂矿根据定额，精确的制定每月、每旬、每日的生产计划，不仅规定产品的数量并且严格的规定产品的质量规格、单位成本和降低成本的要求。并向全体职工宣布。根据正

确的统计图表和指定专人检查监督计划的执行，严格规定检验质量的办法和责任制度。所有新纪录必须经过检查，认为符合质量规格，不违犯技术规程后，才能评为新纪录，并给以奖励。

(2) 奖励技术的改进、发明、创造和合理化建议，增订技术规程，建立“技术责任制度”，加强职工的技术教育，发挥先进生产者、技术人员和技术工人的作用，传播他们的创造与经验，合理的使用和充分发挥现有设备的效率，使职工的劳动热情和改进与提高技术相结合。

(3) 为了新纪录运动的发展，改善生产组织和管理制度，特别是组织原材料的及时供应，严格执行企业之间的订货合同，明确规定在保证物资供应方面各单位的责任，具体指定由谁负责。并且认真的普遍的订立联系合同，有重点的推行集体合同，指定专人负责，根据新纪录运动中的实际纪录和配合标定的办法，制订和修正各厂矿的主要定额（先进厂矿必须确定全部定额），经过局和公司的统一审查批准后，即应在此基础上，逐步实行超额奖励，或计件工资制。

(4) 完成和超过 1950 年的工业修建计划，是摆在我们面前与完成生产计划同等重要的任务，而且对如此巨大规模的建设，我们更缺少经验，因此创造提前完成建设工程的新纪录，创造提高建设质量的新纪录，创造减低成本的新纪录，在 1950 年的新纪录运动中，具有特殊重大的意义。

为了组织 1950 年东北工业建设的高潮，在东北局和东北人民政府的直接领导和伟大盟邦苏联的技术设备和专家的帮助下，要求全体职工、技术人员、管理干部以及党和工会的工作同志，更加发扬爱护和建设我们祖国的高度热情，为创造完成和超过生产修建计划的新纪录，而不懈的努力。

## 机械局 1949 年工作总结

(1950 年 3 月 20 日)

1. 第一阶段：我局成立于 1949 年元月，接收了敌伪资源委员会机器厂和机车厂及鞍钢分厂、伪住友工厂（现为实验工厂）。同年 2 月 7 日，接收了伪生产局机器厂和铁工厂等大小 20 几个单位。当时开工生产的有 13 个单位，共有职工 3176 名。当时的任务着重在复工，将伪资源委员会所属机器厂、住友工厂等组成沈阳第一机器厂、将生产局的机器厂及鞍钢分厂合并组成沈阳第二机器厂。第一机器厂之铸钢组划出组成沈阳制钉工厂。连同瓦房店滚珠厂、安东机器厂共计 5 个工厂 18 个生产单位，职工在 1 月份是 2,805 人，2 月份增至 5,103 人，3 月底增至 6,261 人。上半年须计完成修复 1000 台工作机，在第一季完成工作机 500 台，修复结果第一季度完成 422 台，炉子 19 座。3 月底开动的机器有 1,382 台，电动机 733 台，总计 2,104 台。当时在组织生产上浪费人力物力的地方很多。特别是第二厂鞍钢分厂招了 800 名工人而无适当工作，由于有工人就招，有机器就安，有的工人到工厂没活干，有的工厂机器安装上没有工人或有了工人而没有原材料。

2. 第二阶段：修复工作的发展已使第二季机器制造逐渐走向生产。在 5 月重新调整机构，取消总厂调度。原第一机器总厂下 1、2、3、4 分厂独立，5 分厂独立改为工具厂，6 分厂独立改称砂轮工厂，原先第一分厂内之住友厂分出独立改为实验工厂，原第二机器厂下第一分厂后归并入第五机器厂。二、三分厂则组成第六机器厂，并于后来 10 月接收局管第一分厂及大连轻金属以扩大水泵的制造。6 月 1 日接收了军工部第 504 厂，是为现在第五

厂的前身。同时又接收了汽车总厂，但后来8月汽总的电池厂交出并入电业局，电气厂的橡胶场于11月交出并入橡胶公司，汽车总厂于7月1日又接收了制钉一二厂。10月1日总局把第四机器厂内自行车厂合并属于汽总。第二机器厂则交出编入电器管理局。于是现在直接属于局领导的有第一、三、四、五、六机器厂、工具厂、砂轮厂、滚珠厂、安东机器厂、汽车总厂、实验工厂等11个单位。虽然是由仓促走上生产，由于红五月的来临，立功运动在生产效能上更进一步。最值得重视的是因为没有器材而自动献出的器材解决了当时的困难。这时候一方面生产，一方面仍积极修复，让修复大小机器636台、炉19座、电动机73台、其他交通工具等947件，总计能开动直接参加生产的机器已由1382台增至2661台，而职工人数已由6261人增至9676人。

3. 第三阶段：红5月已经掀起了各厂的生产热潮。紧接着是如何来开展与提高生产，以建立人民自己的机械制造业，突破目前工业部门极为薄弱的一环。根据工业部7月8日的指示决定了：

(1) 当前的首要任务是为工矿服务、就局内现有的一般机械工厂生产能力，合理组织现有机械力量，有计划重新调整与组织生产，为完成工矿所需要的机械而努力。于是规定第一机器厂制造各种皮带车床，年产量132台。第三机器厂制造皮带车床，年产量265台、空气压缩机年产量10台。第四机器厂制造球磨机，年产量2台，送风机年产量138台，熔铁炉一台。第五机器厂制造自动车床年产量10台，平铣床年产量20台，矿床年产量25台，螺旋铣床年产量20台。第六机器厂制造水泵，年产量651台，牛头刨床年产量8台，实验厂制造蒸气锤年产量2台、滚珠厂制造握力车床年产量100台，研磨机年产量4台，安东机器厂制造摇臂钻床年产量30台，插床年产量11台。同时为保证当前工业之急需，决定加强与增大工具制造与滚珠制造，定期检查他们的工作，改善质量，对各种五金器材亦应尽力恢复与制造，并

注意降低成本，以适应工业与市场之需要。

(2) 由于月前技术条件差，生产经验不够，在领导上更应密切关心如何合理组织机械设备，合理的组织生产，制定与检查每一个新的机件制造的规格与质量，乃决定在有基础的工厂第一、三、五机器厂先行试做。

(3) 1949年也初步的进行了经济核算制、建立严格的预决算制度，规定各类主要产品成本，做为生产管理的主要一环虽说固定资金与流动资金确定了但还不够准确。定额工作还在实际工作上有具体的困难。成本计算出来不够及时不够准确。

(4) 机械局除有计划的创办职业学校外，一年来培养了学徒237人，技术干部68人，描图员制图员62人，统计员59人。此外各厂也开办艺徒训练班、工人夜校等，大批的培养下层技术人员与熟练工人。

(5) 为了贯彻生产方针与保证任务完成，实行定额管理乃成为势在必行，8月5日颁发关于实行定额与超额给奖的事前准备工作，具体的规定了个人或小组生产纪录表，检查负责制，调查统计生产上各种工时的不确实数字。切削标准速度作点的试验，建立由工会与行政主持的各班组讨论生产制度，每周讨论生产任务，检查生产任务执行情形，根据厂给予生产任务，经讨论后须张挂各班组工作处，经理处、协同计划处及早□□□□准备生产所需各项材料等，实行定额管理的准备工作。

4. 第四阶段：继立功运动后，于7月提出新纪录运动。首先在三厂一厂出现，接着形成了运动由个人、小组、机关、到全厂。由一个厂推广至几个厂新纪录运动，成为生产上的革命，改变了旧的工厂组织、旧的生产制度建立了新的工厂组织、新的生产制度；启发了工友们的积极性创造性；带动了部份旧职员、技术人员。新纪录运动提高了生产效率，前后由苏联专家协助制定各种生产计划、并介绍连续作业法、生产进度表，使工厂组织更提高了一步。由于计划加强，而生产效能也随之提高。制造车床从4

月第一台提高至10月产47台，摇臂钻床从7月产8台增至9月产22台，水泵从8月产8台增至12月产9台，自行车从5月产15辆增至8月17辆，钢炉从3月产3台增至10月产13台，散热片从2月产206片增至10月产2,347片，各种弹簧从2月产12,810公斤增至6月产141,491.95公斤，滚珠轴承从3月产2,414套增至12月产385,00套，砂轮从1月产7,949.8公斤增至8月产27,706.32公斤。新纪录运动起了提高政治教育推动生产的巨大作用。在新纪录运动中培养了积极分子发展了组织。总计全年党员由225人增至723人，团员由802人增至1,103人，工会会员由195人扩展至8,707人。新纪录运动密切的结合了劳动政策、改变工资制度、由计时工资制而计件累进制而个人超额奖励制。劳动生产者的工资在运动前平均为129分，运动后增加25%（指超额奖励部份）

## （二）一年来的收获是什么：

机械局一年来的工作显著的成绩和收获如下：

1. 恢复生产较快。各厂都是在机器破碎缺少人工、场房的基础上，依靠全体职工的努力克服了困难，献纳很多的宝贵材料和工具。三、五个月的期间、经过从无到有，从小到大，迅速的走向正规生产，能够生产出来机器和各种机件，没有具备条件的情况下，平炉炼钢能够正式开炉出产钢锭，大型机器能够制造。

2. 机械局执行了工业部7月8日对机械局工作决定。1949年全局生产总值85,995,772万元，为工矿交通服务总值54,362,071万元，占全局总值63%。

3. 生产依靠群众发动了新纪录运动。继续红五月以后，机械局执行工业部定额工作，决定在各厂提出突破新纪录号召。由于发动了群众使新纪录逐渐形成群众性的运动。工厂里有了新纪录运动，工人提高了技术水平、改变了新的生产制度，在生产上进行了一个革命。

4. 继续新纪录运动在各厂出现了创造与发明。新纪录运动后

首先在一、三厂出现了赵富有、赵国有的改造工具。紧接着瓦房店滚珠厂金德元、于万思研究试验出滚珠保持器成功，后来砂轮厂赵庆和试验金钢砂成功。三、四个月以来各厂发明创造计有28名。

由于试制滚珠保持器，金钢砂成功，给工业生产上的贡献不可估计的价值。因为瓦房店滚珠厂没有试制滚珠保持器的成功则伪满仅有旧存的滚珠保持器分配完了，1950年的生产将会中断。苏家屯砂轮工厂没有金钢砂试验的成功，到1950年的生产暂停工。这不只是直接影响滚珠砂轮两个工厂的生产，间接会影响整个东北交通工矿各种工业顺利的发展。这两个问题解决了是机械局最大的成绩，并是整个东北工业生产的保证。

5. 培养了大批的新的技术工人。从工人当中提拔了一批技术干部，根据新民主主义国营工厂新的生产关系，机械局各厂新纪录运动后发动了师傅带徒弟的新纪录，改变了新的师徒关系，订立了师徒合同，培养大批的青年技术工人，生产能够蓬勃发展。一年来从老技术工人中现场专提拔为技术员的32名，提拔为班长的88名，从技工学校培养了68名技术员。经过半年的训练提高了理论水平，使实际经验与理论结合起来，解决了现场技术干部问题。由于1949年完成了劳动计划培养了下层骨干，保证了1949年下半年的生产并打下了1950年大生产的基础。

### (三) 1949年生产当中的缺点：

1. 任务未能完成。主观上对机器效能劳动强度估计不够，计划不周，于是布置任务、调度配备劳动力组织，呈现各种制造过程中的各部分的不合理现象，生产制造上轻重缓急先后无序，形成了停顿积压的严重浪费现象。工作母机、车床年产量计划564台，实际只完成了373台；螺旋铣床计划年产量20台只完成了1台；工矿脱水泵计划年产量651台，只完成了553台；运输机械半吨运炭车计划年产量300台只完成了202台。同时由于原材料的缺乏与供给不及时影响生产至巨，如四厂矿车500台因



未到薄铁板材料致使任务未能完成。

2. 计划不周，生产组织不健全，没有严格的生产制度。不管是个人或全厂做计划、不从深入的实际客观条件上去考虑钻研，不从现有的机器设备好坏、特性、劳动力与技术水平去制订计划，单凭主观。没认识到组织生产工作是个细致严密一点一滴的精细工作。如工具厂计划生产小锁头之前没有计划及时如无心磨床的修理，于是影响了计划生产小锁头的任务。生产组织的不健全造成了不能有利的保险完成生产任务，各个部门只知道自己怎样干而不知道怎样互相联系，轻视密切的联系工作，造成工序紊乱、调配无序、停工待料的严重阻碍生产现象。如机一厂十一月份修理机器未能配合生产，耽误工时等于全体机工二天的工时，停工不能生产。制度不建立，没有生产进度统计数字，造成心中无数。订出计划不切合实际，建立了制度有了生产进度统计表不能严格贯彻执行，流于形式。于是不能按科学的计划进度及时的完成任务，造成了前松后紧、紊乱无序、不顾成本、违反经济核算的缺点。如三厂不按计划进度生产，到月底任务完不成，加班加点，结果产品不良。

3. 材料及工具供应不及时。经理工作未能密切配合生产，并在生产之前妥为准备一切生产所需应用原材料，不深入了解情况，对于材料工具的鉴别没有分析化验，在国家经济困难的时候三厂买了两台螺旋铣床，从买来三、四个月，一直不能应用，化了人工、材料重新修理，结果还是停着不能开动。同时个别同志表示责任心不高，因而影响生产，这是经理工作同志今后应特别警惕的。

4. 质量欠高，废品相当严重存在，因此影响了生产，增高了成本。虽然生产力量增加了但并未在质量基础上去提高产量，是最大的缺点。其表示在质量上的是没有热处理的一套应有设备，热处理的技术条件差，缺少精密的制作仪器及检查仪器。图纸上时有错误影响质量，加工品发现错误时，机件已经铸出了一大批

了，且翻砂的砂眼特别严重，毛刺要多，费工费时且影响生产。其表现在废品上的象三厂 11 月份不完全的统计废品共有 1894 件，就其中各种情况来讲，由于粗心大意而废的占 66%；由于片面的图超额奖励，盲目图快而不重视质量的 26%；由于改图或图纸看不清而废的 2%；由于工具样板损坏了而废的 5%；由于技术不良而废的 1%。又如汽车总厂制造凿岩机，到 10 月 25 日止共出废品 1028 件。其中由于粗心大意的 71.1%；由于技术不良（如丝扣紊乱等而废的）14.4%；因料而废的 6.5%；因图纸工具等其他原因而废的 8%。又如第六机器厂 11 月份铸工翻砂水泵有 40 多台返工废材 30 多吨，费了工、费了料、费了大家的精力，浪费国家财产，所得到的是废品，这是严重的失败。

5. 每一生产品的制造，事前工作准备不够。开工制造任何产品之前的工作是计划和准备，但是许多厂在这方面的工作是不够的。象三厂在开始制造皮带车床之前没有完整的计划与准备。图纸有错误，加工过程中应用的工具样板没有检查的，基本量度器不齐全，应用的材料没有，加工出来的部件装不上，正在制造中，才发现了需用的工具，材料没有了，临时没法停顿工作了，影响了生产。一厂做全齿轮车床，二、三个月试做一台，未能认真的在试做中发现错误纠正错误，直到大量生产的时候，错误百出，影响了质量以致未能完成任务。

6. 在领导上进行检查与总结工作不够。生产任务布置下去了，没有有系统的亲自深入下层检查工作、工作告一段落，也没有及时的总结经验，从教训中使工作更前进一步，形成了与实际脱节的恶劣作风，造成不应有的损失，不但工作不能提高，领导上也不能提高一步。

#### （四）几点经验。

1. 定计划的重要性。一年来的工作，从恢复走向正规生产，这里面的曲折弯路使我们体会到计划的重要性。它是一个工作方向和目标，有了一个准确详细的计划，能给予任务的完成以有力

的保证，在忽视了计划的重要性甚成粗枝大叶的计划下使机械局1949年的上半年整个生产上没有一个是肯定明确的方向，因此在掌握生产上便失去了工作的重心，在方针上壮大自己与为工厂服务的目标不明确，由于总的计划的不能确定，延迟并影响整个的初期修建工作以猛烈的开展，影响了全年的工矿机械生产制造。另在7月8日根据工业部的指示确定了总的方向重新制订计划，下半年四厂、六厂、汽车总厂、实验厂等厂仍然处在不能正规生产的恢复状态。因此虽然有了方向，更改了计划，但是计划仍然是不周密的。于是在配合各厂的生产能力下，影响了生产的猛力开展，如各厂的生产任务与生产配备不一致，急需用磨床躺床的厂没有这些设备，而却在别的目前并不需用的厂来闲放着，造成了设备上的浪费，更影响了生产任务的完成。作为厂的计划来说不从实际的现存设备、劳动力技术水平上去分析考虑问题，不从精微细算的数字上，深入实际中去具体精细的制订完成任务的准确计划，而是在百废待兴的情况下，不分轻重缓急，不掌握全面，有步骤有系统的推动工作，以致使完成任务失去了依靠。一年来的经验证明在生产计划上除了没有全面科学的计算仪器设备、劳动力外，特别是没有具体材料、财务计划，来保证生产计划的完成。一年来原材料的供应时间上数量上都有问题。1950年原材料的计划要具体实际周密的组成计划其中的一个重要成份。

2. 材料供应。在整个建立重工业基础的初期，一切原材料的供应是庞大的，也是难于圆满及时供应的。但是随着恢复面向生产，感觉到材料供应没有及时的保证，整个的阻碍了生产任务的完成与超过，更严重的停顿了生产工作的开展，延迟了树立坚固的重工业基础中重要一环的机器制造工业的迅速发展。工友同志们会普遍的这样反映“上级只号召我们努力生产完成任务，材料不来，我们再能积极又有什么用”。象第三机器厂，原材料供应不及时迟缓不均影响现场等工待料，每月平均有两千工左右。1949年原材料奇缺的困难条件下，为完成生产任务而想尽办法，但仍

不能解决基本上的问题。原材料不合规格、大才小用、劣代好料、费工费时、影响质量。修复 22,000 电压送电设备中，缺乏各种高压器材及各种表格，买不到，以过去存放不用的来代用，对于寿命及耐久性与坚固性是较差的。若无合格材料以代替时，可能因不坚固而造成生产上的巨大损失。但各厂在材料极端困难的条件下，依靠了工友群众献纳了很多宝贵材料，想各种办法克服困难，以代用品去制造，有的在破烂堆里找出有用的材料，也解决了不少问题，另一方面在领导上级没有纠正各厂对材料的本位主义，影响生产应成为一个重要的教训。

3. 事前的生产准备工作。有了周密精细完整的计划，给任务的完成指出了捷径，有了事前的周密准备工作已经给任务的完成打下了胜利的基础。一年来的工作中由于疏忽了生产工作的事前准备工作，如图纸的检查、模型的制造、工具卡具样板的准备，原材料的准备不够，在生产过程中呈现了手忙脚乱、先后轻重缓急无序、紊乱停顿、设法掌握质量的严重现象。在这种情况下再周密精细完善的计划也形成了书面文章。开工生产了，图纸发现有错误，制造过程中不是工具样板形状不对就是应用的油类缺少了，机器开动了发现刀形不对，紧螺丝的搬子没有了，应该补充的物品材料到时候没有来，机器按装完成需要填油了，才发现油的成份不对，临时设法再买，缺少了事前周密准备，使整个的生产工作无法逐步前进。特别值得接受的一个教训是在制造精密仪器，事先要试做。在试做当中发现错误，纠正错误，研究制造方法，取得经验再大量的制造是机器制造上的重大问题。如五厂在事前的准备工作较好，试制中纠正了错误，积累了经验，大量生产起来能够顺利的进行流水作业连续生产，第一机器厂事前的准备工作制造六尺全齿轮车床从 1949 年 9 月份 10 月份经过二、三月的准备工作过程，但工具卡具样板没有做好，试制机器没有认真的研究发现错误纠正缺点，结果除在试制当中发现错误 52 种外，在大量制造中 1 月份发现错误 19 种，2 月份又发现错误 54 种，弄

得生产出来的铸件都成了废品，装起来的机器不合规格，这是一个大问题值得我们接受这个经验教训。

4. 质量是计划完成的保证。过去对去完成任务的认识是偏重在数量上的，同时由于检查制度的建立为期不长，不够健全，对于质量上检查所用的一切机器以及检查技术条件均是欠缺的，一定的原材料是不合格的。1949年的生产工作，并未从质量的基础上去提高产量完成任务，使产品的产量深受影响。虽然产量达到了计划任务，但是在实际价值上是未能完成任务的。因为质量的低劣，使新机器在实际使用中必需重新花费人力、物力、时间来加以修理，等于增长了完成任务的时间、更浪费了材料人力。修理完竣的机器未必质量就高，更未必一定能完成的使用。不从质量基础上去完成计划任务，使虽然是完成了任务数字的产品，在实际应用中随时有被否定的可能，也惟有在质量基础上去完成计划的任务，才是真正保证了计划的完成。

5. 生产固定单一化效能高。机械局各厂除了机器与人力配备的不合理之外，给定额管理以决定性的障碍是生产不固定不单一。一年来各厂机器不断增加，没有一个生产目标做根据，技工也继续招收，都是来什么工人，要什么工人，因此造成组织生产制订计划当中的困难。生产不固定，产品复杂，准备材料更形困难。如第三机器厂9月份生产六尺皮带车床，10月份生产八尺皮带车床、空气压缩机、散热片、低压钢炉及一些零活，第五机器厂生产八九种产品，汽车总厂八个分厂产品六七十种。今天一种图样明天一种样板，做这机器原来设备还合理，换一种产品就不适当了。因此造成不易提高质量，不易减低成本，浪费国家资财人力效率低劣的严重现象。为克服这种不合理现象，决定各厂产品首先把主要产品确定与固定下来，其余在根据设备条件与国家需要产品，临时分配任务，有步骤的使生产走向固定单一化。第三机器厂生产六尺皮带车床数日产品未变，工数由380工减到138工。制造散热片产品经常不变，全年平均提高工作效率14.3%。

又如自行车厂生产单一化，由5月产15辆，到11月产815辆，效率提高54倍，质量亦提高了。

## 本溪煤铁公司 1949 年工作总结\*

(1950年3月25日)

肖明纬

### 一、在生产上：

| 产 品     | 第一次计划   | 改正计划    | 实际产量    | 对第一次% | 对改正% |
|---------|---------|---------|---------|-------|------|
| 1. 煤    | 532,544 | 729,044 | 858,342 | 135   | 117  |
| 2. 铁磁石  | 100,820 |         | 98,136  | 98    |      |
| 3. 生 铁  | 25,000  | 35,750  | 48,037  | 192   | 135  |
| 4. 焦 炭  | 100,000 |         | 110,542 | 110   |      |
| 5. 电炉钢锭 | 2,576   |         | 2,092   | 81    |      |

1. 生铁：任务是完成了，但翻开一下生产时，炼铁炉操作成绩，还有很大的余地的：

|            |                      |                      |
|------------|----------------------|----------------------|
| a. 生铁利用系数： | No. 1. 炼铁炉，10月 2.515 | No. 2. 炼铁炉，10月 1.828 |
|            | 11月 1.984            | 11月 1.607            |
|            | 12月 1.692            | 12月 1.541            |
| b. 平均日产量：  | 10月 129T             | 10月 176T             |
|            | 11月 163T             | 11月 204T             |
|            | 12月 192T             | 12月 212T             |

由此看来生铁还不能算最好成绩了。

\* 原题本溪1949年总结，编者改为现题。

2. 电炉钢之没有完成任务。首先是电极不能充分供给，而质量亦差，但主要的还是操作上问题太多，炉寿命短而修炉时间长，总起来，修炉时间几乎与炼钢时间相等。例如：1949年12月，5吨电炉修炉时间占15.67日，3.5吨电炉占14.25日，即高周波炉亦占7.8日。因此就严重的影响了钢的生产。究其原因：可能①镁砂质差，②筑炉技术不熟练，（炉底差不多都是被拱起来，而不是熔化）这些问题，已引起各方面最大注意。

3. 焦炭：第二炼焦炉因修理不填重，不彻底致以漏气很大。虽然同样毛病在鞍山已经治好，但本溪却没有办到，加之炉温低以致炭化时间却很长。如：

7月份40.9小时、8月份39.6小时、9月份35.2小时、10月份31.1小时、11月份29.9小时、12月份29.5小时。

本溪的条件较鞍山为差，尤其是技术人员太少，但努力克服困难是较鞍山作的多的，主要是领导上面对困难依靠工人阶级的智慧去克服困难，并且打破了一些旧的陈腐的技术观点。

## 二、在修建上：

1949年在材料设备极端困难下，本溪的修建工程是有成绩的，完成大小工程33件，主要的修竣了两座炼铁炉、两座炼焦炉，（装煤量1050T/日）南坎铁矿正式生产富矿，房屋修复总面积332,484m<sup>2</sup>，动土石数944,540.3工，修建总工程费285,904万万元。之中第二炼铁炉提前一个月于7月2日（原计划8月1日）开工。第一炼铁炉亦提前一个月于10月1日，（原计划11月）开工，工程进度是相当迅速的，但应该注意的问题还有：

1. 修建工作要平衡进行。修高炉、焦炉集中精力，但对矿山选矿注意不够，致选矿厂被耽搁，已将对1950年生铁生产供给原料上是要受影响的。（计划1950年3月1日开工，但要延期了，或在4月或更以后。）

2. 附属部门，应加紧密切配合。

### 三、在人员并劳动生产率，

年初时：人员总计为 11,474 人。其中工人 10,569 人；技术人员 55 人；管理人员 227 人；一般职员 623 人。1949 年末：人员总计为 27,147 人。其中工人 21,897 人；技术人员 416 人；管理人员 533 人；一般职员 1,194 人；临时工人 2,209 人；警卫人员 898 人。人员增加 236%。其中工人为 206%；技术人员 830%；职员 204%（包括管理人员）。

劳动生产率变化亦很显著：如、

|            |        | 七月    | 八月    | 九月    | 十月    | 十一月   | 十二月   | 年平均   |
|------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. 南坡铁矿石   | 直接每工产量 | 1.152 | 1.449 | 3.191 | 2.615 | 2.643 |       | 1.791 |
|            | 间接每工产量 | 0.544 | 0.435 | 0.489 | 0.515 | 0.412 | 0.355 | 0.500 |
| 2. 生 铁     | 直接每工产量 | 0.171 | 0.267 | 0.230 | 0.448 | 0.526 | 0.582 | 0.433 |
|            | 间接每工产量 | 0.149 | 0.200 | 0.179 | 0.358 | 0.426 | 0.511 | 0.356 |
| 3. 电 炉 钢 锭 | 直接每工产量 | 0.097 | 0.083 | 0.137 | 0.149 | 0.136 | 0.102 | 0.121 |
|            | 间接每工产量 | 0.003 | 0.017 | 0.040 | 0.051 | 0.039 | 0.026 | 0.031 |
| 4. 焦 炭     | 直接每工产量 | 1.070 | 1.120 | 1.987 | 2.277 | 2.392 | 2.309 | 1.966 |
|            | 间接每工产量 | 0.943 | 1.000 | 1.686 | 1.900 | 2.022 | 2.010 | 1.688 |
| 5. 本溪原煤    | 直接每工产量 | 0.79  | 0.91  | 1.02  | 1.06  | 1.17  | 1.16  | 0.913 |
|            | 间接每工产量 | 0.42  | 0.46  | 0.46  | 0.48  | 0.52  | 0.53  | 0.437 |

1949 年真正的作到了“不等待，不依靠，艰苦奋斗，克服困难”，从矿山的恢复工作，炼铁炉修建工程之迅速，在 1948 年 1 月到 1949 年 4 月发动了献纳运动收得各种器材，按当时市价计算约值 140 余亿。211 台车床、12 个白金坩埚、600 余吨钢材之外，有发明创造 62 种代用品，因此就解决了生产与修建上的许多重大困难。



# 金矿局 1949 年总结

(1950 年 3 月 25 日)

肖明纬

## 一、在生产上

| 第一次计划    | 改正计划     | 实际产量         | 对第一次% | 对改正% |
|----------|----------|--------------|-------|------|
| 73,400 两 | 80,200 两 | 84,825,168 两 | 116%  | 106% |

这些金子任务之所以能完成，靠了金矿全体职工的努力，在很多原始生产条件下，真是辛苦之极了。我们分析一下这些金子任务完成情况时：

|         |          |          |
|---------|----------|----------|
| 用货币收回数量 | 73,221 两 | 占 86.32% |
| 矿山税 数量  | 3,652 两  | 4.31%    |
| 分红 数量   | 3,259 两  | 3.84%    |
| 秤余 数量   | 1,305 两  | 1.55%    |
| 没收 数量   | 83 两     | 0.09%    |
| 贷款回收 数量 | 1,055 两  | 1.25%    |
| 其他 数量   | 2,246 两  | 2.64%    |

收回金子主要是用钱和货换回来的，因此我们必须保证金矿以充足的货币，并予以充足而质好的货物，才能及时的保证的换回国家所需要的金子。1949 年对金矿的供应上是不足的，领一次东西要费 18 次手续，还没领到。北满用东西要从南满运去，不但增加运输损失，而且提高了成本，又耽搁了时间，因此就很难做到满足职工的物质要求。

金子是用钱收回来的，因此金价是第一等事。最初由于同银

行关系还没搞正常，以至矿山的金价比银行的牌价低，于是就大量走私，这个问题虽然以后解决了，但他的影响终是很大的。

金矿工人流动性很大，好多工人是藉着农闲进山掏金。另外掏金收获苦乐不均，降低一部分的工作兴趣，或者陪不起了便不得不离开。于是工人流动的很大，这对生产的影响是相当大的。

生产条件太差，只有人面通、乌拉嘎还比较象样些，因此，对提高劳动生产率是很难的，必须走向机械化开采。

手工矿

|      | 7月    | 8月     | 9月     | 10月   | 11月   | 12月   |
|------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|
| - 矿数 | 577   | 684    | 595    | 510   | 550   | 449   |
| - 人数 | 9,802 | 11,132 | 10,281 | 8,508 | 8,183 | 7,501 |
| - 产量 | 3,206 | 3,487  | 3,326  | 3,637 | 2,974 | 2,272 |

每月平均产量：

|  | 7月   | 8月   | 9月    | 10月  | 11月  | 12月  |
|--|------|------|-------|------|------|------|
|  | 0.32 | 0.31 | 0.324 | 0.43 | 0.36 | 0.30 |

机电矿

|  |       |       |       |       |       |       |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|  | 30    | 31    | 31    | 33    | 29    | 29    |
|  | 2,788 | 2,905 | 2,827 | 2,882 | 2,756 | 2,787 |
|  | 1,596 | 1,542 | 1,653 | 1,757 | 1,882 | 1,966 |
|  | 0.61  | 0.53  | 0.585 | 0.61  | 0.68  | 0.705 |

因此每人产量，机电矿为手工矿之：

| 7月   | 8月   | 9月   | 10月  | 11月  | 12月  |
|------|------|------|------|------|------|
| 204% | 171% | 180% | 142% | 189% | 235% |

并且机电矿还能多参加工人。但全矿管理局共有马力数开动 827 1-p, 马达 53 台, 停转马力数 11,321-p, 马达 85 台, 共计马力数 19,592-p, 马达 138 台。用这些数字看来其机械化程度是远不足道的了。

## 二、职工人员上和生产效率方面

1949年初为11,847人，其中工人10,298人，技术人员11人，管理人员194人，职员476人。

1949年12月，20,963人，增加76.95%，其中工人19,401人，增加188.39%。

| 生产效率(每月) | 7月     | 8月     | 9月     | 10月    | 11月    | 12月    |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|          | 0.3945 | 0.3721 | 0.4249 | 0.5197 | 0.4545 | 0.4329 |

## 三、在探矿工作上

据不完全统计仅松江省、龙江省两局于1949年探矿116,805平方米，用去工数54,670，共用采矿费3,360百万元，有金孔数1,973，无金孔数1,327，合计3,300个。

探矿方式主要仍是手工探矿。北满诸金矿均已开采多年，并且全部矿山参考资料均纷散一空，以致金脉形状、埋藏量等决定开采前途及开采方法等诸因素，皆无。这就增加了生产上的偌大困难。1949年开始注意这个问题，但探矿设备及技术人员奇缺，以致进展还很慢，必须在明年要全部解决这个问题的。

# 有色金属局 1949 年总结

(1950 年 3 月 25 日)

肖明纬

## 一、在生产上

| 类别  | 单位 | 第一次计划   | 第二次计划 | 实际完成    | 对第一次% | 对第二次% |
|-----|----|---------|-------|---------|-------|-------|
| 铜矿石 | 吨  | 188,100 |       | 154,733 | 82%   |       |
| 铅锌石 | 吨  | 38,500  |       | 33,721  | 87.5% | 104%  |
| 电铜  | 吨  | 1,800   | 1,800 | 1,874   |       |       |
| 电铅  | 吨  | 2,000   |       | 2,062   | 103%  |       |

东北各个金属矿山，由于日寇的疯狂掠夺，矿量已呈枯竭状态，而北满之四处主要矿山即夹皮沟、老牛沟、石咀子，因解放较早，故自 1949 年即已正式生产。正因为光顾了生产而就忽略了探矿工作（只顾探矿米数而忽视了发现），致将残留的一点矿石亦挖掘殆尽。另外，虽然作了约 23,875m 的坑内探矿，但是没有得到一点线索。这即将给 1950 年生产带来了威胁。三个正式生产矿山，但在 1948 年时，主要是金子没有铜。因此在 1949 年初就需要进一步健全了管理制度，第一季里，因为没有技术人员照顾，致坑内放炮崩死了人。也有过落盘，因为铜的选矿是刚刚开始，所以尾矿中的含铜量，老牛沟曾到了 0.32%—0.5%，夹皮沟 0.4%—0.6%。这是惊人的，主要是选矿技术工人少，而技术人员更

少；这期间选矿问题成了很严重的现象，一直到下半年才逐渐好转。工业部一直没有再收到报告，目前情况究竟如何，还不确实。另关于矿石品位尾矿损失，必须作系统研究确定。

冶炼厂2月份正式开工炼铜，4月20日开始炼铅。因为没有矿石，开了以后又停下来。炼铜在四月份前工作是不正常的，生产上缺少计划性，例如：加料不正常，任何人可随便变更加料比例。设备功率很低，如，铜渣砖含铜即达0.46%—0.47%—0.58%，跑掉的铜比矿石来的铜都多。真吹炉因为没有技术人员，收率很低，最低时到过20%，时间长到48小时。本来是处理水铜的，但把紫铜带其他杂铜都加进去了。到4月末只完成了任务的75.5%。水铜过剩1,191吨。累计返炉品返水铜813.79吨，返真吹炉渣2,898.36吨，返炉渣647.68吨。而且鼓风炉情况不好，风压提不上去，平均只在10,215 mm左右。经过工业部并有色局会同市委市总，作了较深入的检查工作，才逐渐好转起来。由下表可以看出：

|             | 第一季     | 第二季     | 第三季     | 第四季     | 平均      |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 焙烧块率        | 80.9%   | 74.1%   | 74.8%   | 56.3%   | 74.00%  |
| 焙矿量(T/24小时) | 137,544 | 138,923 | 177,915 | 178,242 | 161.32% |
| 真吹炉直接实收率    | 54%     | 59.16%  | 51.91%  | 32.19%  | 55.71%  |
| 电流效率        |         | 74.6%   | 82.6%   | 79.30%  | 79.30%  |

## 二、在修建上

原计划修复铜矿山有清原、马鹿沟、夹山、华铜、接梨树、天宝山、芙蓉等7处。铅锌矿山有青城子、岫岩两处及分水选矿厂、五龙金矿。这些工程基本上都已修好，只有天宝山中间停止。统

计工程 319 件，动用工数 324,147 百万元，修建投资 266,020 百万元。其中房屋新建 18,667m<sup>2</sup>，补修 126,962m<sup>2</sup>。

1949 年底共有采矿能力：铜矿山 478,534T/年，铅锌矿山 205,000T/年，选矿能力：铜矿山 521,396T/年，铅锌矿山 112,720T/年。电解能力：铜电解能力 4,480T/年，铅电解能力 12350T/年。

在修建时准备工程目的不明，例如选矿工程应该如何斟酌矿的情况，如埋藏量，只是一般地恢复伪满设备；有几个矿山，如夹山选矿设备修好了，但是没有矿石，又不能不白白搁置。

另外在探矿上作得不够，1949 年各矿埋藏量如下：

a. 铜矿确定矿量 31 万吨

b. 铅锌矿确定矿量 21 万吨

这些数还不够一年开采的了。

### 三、在人员上和劳动生产率方面

在 1949 年 1 月末总计 5,655 人，其中，工人 4,621 人，技术人员 215 人，职员 621 人。1949 年末到达人员总计 13,642 人，其

|    |     | 7 月   | 8 月   | 9 月   | 10 月  | 11 月  | 12 月  |
|----|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 采矿 | 夹皮沟 | 0.27  | 0.54  | 0.67  | 0.63  | 0.50  | 0.52  |
|    | 老牛沟 | 0.31  | 0.37  | 0.51  | 0.62  | 0.51  | 0.45  |
|    | 石嘴子 |       | 1.59  | 0.47  | 0.70  | 0.77  | 1.34  |
|    | 青咀子 | 0.22  | 3.23  | 5.00  | 5.55  | 5.88  | 6.00  |
| 冶炼 | 焙烧块 | 5.26  | 3.58  | 5.88  | 11.1  | 7.13  | 9.1   |
|    | 水 铜 | 0.304 | 0.154 | 0.227 | 0.500 | 0.312 | 0.345 |
|    | 粗 铜 | 0.042 | 0.041 | 0.045 | 0.537 | 0.084 | 0.104 |
|    | 电 铜 | 0.142 | 0.102 | 0.103 | 0.189 | 0.164 | 0.256 |

中工人 11,398 人，技术人员 421 人，职员 1,379 人。人员增加

240%，其中工人 248%，技术人员 195%，职员 222%。

在劳动生产率方面也有提高，但不稳定。如以每人每工日产量以吨计算，即 $T/工$ 表示之的话则如上表。

## 1949 年东北私营工商业概况

(1950 年 3 月 28 日)

东北人民政府贸易部

根据 1949 年末大调查的结果全东北区内私营工商业共有 278,985 家，其中有工业 119,914 家，商业 159,071 家，共有职工（含业主）685,757 人。此外尚有摊贩 162,492 人，行商 43,127 人。总计从事于私人工商業者共 891,376 人。拥有资本金 753,269,284 万元，全年度的卖钱额达 6,721,465,223 万元。

工业方面：东北共有私营工业 119,914 家，依其生产方式划分：手工业占第一位计 59,897 家，占整个私营工业的 50%；次为人工机械工业计 43,823 家；再次为动力机械工业计 16,194 家。此三种工业共有职工含业主 638,698 人，平均一家 2.8 人，拥有资本金 381,785,154 万元，平均一家有资金 3,184 万元。私营工业中共分十七类五十八业，其中在家数、人数方面以手工制造业类（包括木器、铁器、铜器、□器等手工制造、札柳竹丝制品业及其他手工业）为最多，占总家数的 29.2%，总人数的 24.2%。次为承揽业类、食品工业类、粮食加工业类。在资本金，卖钱额方面看则粮食加工业类占第一位，占总资金的 20.6%，占总卖钱额的 23.9%。从各方面看来最少的是矿业类仅有 6 家，并且规模很小，多为手工生产方式，次为油脂工业类占总厂数的 0.1%，再次为农业工业类占总厂数的 0.5%。自营业情况来看一般化学工业类为最

好，今年资金周转本达 15 次之多，平均一人全年生产 28,455 万元，次为油脂工业类全年资金周转 10 次，一人平均全年生产 12,630 万元，再次为纺织工业类全年资金周转亦达 10 次，一人平均全年生产 9,673 万元，再次则为粮谷加工业类全年资金周转 7 次，平均一人全年生产 13,700 万元。营业情况不好的是制烟工业类，资金全年尚未周转一次，次为矿业类仅周转一次，——人平均全年生产仅 740 万元。在生产设备方面全东北共有动力机（包括电力、蒸气、柴油等动力机）17,418 台附有马力计 114,901，共有工作机械 77,720 台。由此数字可以看出东北私人工业总的看来，是小规模的，绝大部分仍是手工的生产方式。

商业方面：东北共有私人座商 159,071 家，以辽东省为最多，占全东北总数的 22%，次为松江及吉林两省，最少的是本溪市仅占全东北的 0.6%。共有从业人员 347,659 人，拥有资金 291,496,210 万元。全年的卖钱额达 974,334,483 万元。平均一家有 2.16 人，拥有资金 1,739 万元。私营座商中共分 15 类 41 业，其中食品类由各方面来看均占第一位，如家数占总家数的 39.06%，人数占总人数的 40%，资金占总数 19.5% 卖钱额占总数 24.5%，次则为下杂货类。金融类、金银类为数最少仅占总家数的 0.09% 和 0.31%。在营业情况上比较最为活泼的是代理店业，全年资金的周转达 88.5 次。次为金融业周转 63.8 次，再次为金银业周转 30.9 次，此等行业均超过了一般商业的资金周转，因而对之应加强管理。一般商业的资金周转如油脂类为 18.5 次，食品类为 12.8 次，各类商业平均的资金周转率是 10。纯利润率以五金化学电料类居首，占卖钱额的 12.1%，次为医药类占卖钱额的 11.69%。资金周转率最小的燃料类，资金全年仅周转 3.3 次，次为运输类周转 5.1 次，但纯利润率是 9.03%。各类的平均纯利润率是 5.12%（占卖钱额）。

行商和摊贩：东北各省市共有行商 43,127 人，辽东省最多，占总数的 34.1%，本溪最少仅占总数的 0.1%。共有资金 39,466,951



万元，平均一人握有资金915万元，全年卖钱额达562,291,954万元，平均资金周转率是14.3次，平均纯利润率是12.76%，比座商多7.64%。原因是因行商无有固定的行业。大多数都是看那一种商品利润大即去买卖那一种商品，摊贩在1949年末共有162,492人，以沈阳市为最多，占总数的24%，次为松江省占总数的15.8%，共有资金40,519,969万元，全年卖钱额共计684,498,118万元，平均资金周转率是16.9次，平均纯利润率是8.28%，比座商多3.16%。总的看来行商、摊贩的营业情况反均较座商为活跃，纯利润率亦较多，因而在各地均造成了畸形发展，使摊贩在数字上较1948年为增加(1948年的数字，可靠性很难估计)如辽宁省由4,633人增到14,081人，热河省由412人增到2,979人，吉林省增加较少由7,641人增到14,588人。

全年内的变动情况：东北私营工业在1949年当中总的看来是处在恢复与发展的阶段中，因而无论在各方面均是增加形势。工业在全年中开业28,191家，废业12,228家，净增加15,963家。商业共开业34,747家，废业18,944家，净增加15,803家，但有的工商业由于其对国计民生不太重要或者相背而转向投资于有利国计民生的途上的结果，使之减少。如制烟工业较1948年减少92.2%全年开业的仅48家，而废业的则达762家。代理店业较1948年减少78.2%，全年开业155家，废业278家。金银业较1948年减少15%，全年开业90家，废业176家，粮谷加工类总的数量上是增加，但是用动力机械生产的亦为减少。如全年由开业494家，废业则有777家，计减少283户。1949年内显著发展的行业为油脂工业较1948年增加187%，全年内开业33家，废业的仅5家，净增28家，次为食品工业较1948年增加32.2%，全年内开业4,772家，废业1,676家，净增加3,096家。商业方面以食品类、五金化学电料类增加较多，均较1948年增加23.8%，上、下杂货类次之较1948年增加10%以上，全年开业数均超过了废业数的一倍以上。资金方面总的看来也是增加的，如工业中

东北各省市私营工业 1948、1949 年比较表

(附表 1)

金额单位：万元

| 项 目   | 家 数    |         | 增 减 %   | 资 本         |             | 备 注     |
|-------|--------|---------|---------|-------------|-------------|---------|
|       | 1948 年 | 1949 年  |         | 1948 年      | 1949 年      |         |
| 合 计   | 96,588 | 119,914 | +24.2 强 | 251,814,659 | 381,785,154 | +51.5 强 |
| 黑 龙 江 | 12,688 | 15,519  | +22.2 强 | 9,831,221   | 16,758,789  | +70 弱   |
| 松 江   | 20,547 | 21,699  | +5.6 强  | 126,066,460 | 137,913,105 | +9.4 弱  |
| 吉 林   | 16,059 | 22,058  | +37.3 强 | 29,033,621  | 39,477,576  | +26 强   |
| 辽 东   | 25,633 | 25,033  | -       | 52,701,210  | 52,701,210  | -       |
| 辽 西   | 14,634 | 16,356  | +12 强   | 17,253,044  | 26,311,795  | +52.5 强 |
| 热 河   | 2,493  | 2,614   | +5 强    | 2,679,633   | 3,033,181   | +13.3 弱 |
| 沈 阳   | 2,561  | 12,560  | +390.4  | 10,173,333  | 92,465,076  | +80.9   |
| 鞍 山   | 972    | 1,576   | +62 强   | 1,813,572   | 5,116,271   | +177 弱  |
| 本 溪   | 332    | 401     | +22 弱   | 873,500     | 1,076,050   | +24 弱   |
| 抚 顺   | 623    | 1,495   | +140    | 1,323,255   | 1,837,201   | +417 弱  |

说明：1. 资料来源根据 1949 年末大调查的材料，辽东省因 1948 年无材料，所以以 1949 年的数字代替，以求对比近于正确。

2. 沈阳市 1948 年的数字是根据沈阳工商联的统计。

3. 由表中可见，沈市增加最多，松辽省增加较少，总的看来是增加的。

(附表2)

东北各省市私营商业 1948, 1949 年比较表

金额单位: 万元

| 项目<br>省市别 | 家数      |         | 资 本         |             | 备 注     |
|-----------|---------|---------|-------------|-------------|---------|
|           | 1948 年  | 1949 年  | 1948 年      | 1949 年      |         |
| 合 计       | 125,525 | 159,071 | 181,538,281 | 201,496,210 | +60.56  |
| 黑 龙 江     | 14,803  | 16,843  | 13,908,379  | 21,569,346  | +55.03  |
| 松 江       | 27,050  | 27,907  | 62,513,405  | 73,157,627  | +17.08  |
| 吉 林       | 24,488  | 28,354  | 28,049,205  | 36,708,653  | +30.87  |
| 辽 东       | 35,130  | 35,130  | 55,438,378  | 55,438,378  | -       |
| 辽 西       | 15,538  | 20,881  | 17,948,734  | 30,337,481  | +69.02  |
| 热 河       | -       | 4,793   | -           | 7,505,068   | -       |
| 沈 阳       | 8,772   | 20,414  | -           | 60,435,554  | -       |
| 鞍 山       | 1,195   | 1,671   | 2,232,840   | 3,564,200   | +361.3  |
| 本 溪       | 872     | 912     | 640,349     | 1,036,165   | +1.81   |
| 延 吉       | 667     | 2,720   | 764,931     | 3,748,718   | +386.14 |

说明, 1. 资料来源根据 1949 年末大调查材料, 沈阳市 1948 年的数字是根据沈阳工商会的统计数字, 辽东省因 1948 年没有

材料以 1949 年代之。

2. 由此表中看出总的情况是增加的, 抚顺市增加最多, 无论在家数或资金上都增加三倍以上。

3. 本表不包括行商、摊贩。

1949年东北各省市私营工业情况比较表 (附表3)

| 项 目<br>省 市 别 | 家 数    | 占总家<br>数% | 从 业<br>人 员 | 占总人<br>员% | 资 本 金       | 占总资<br>金%   | 平均一家<br>拥有资金 | 平均一人<br>拥有资金 | 平 均 一<br>家 人 数 | 备 注 |
|--------------|--------|-----------|------------|-----------|-------------|-------------|--------------|--------------|----------------|-----|
|              | 合 计    | 119,114   | 100        | 338,698   | 100         | 381,786,154 | 106          | 3,184        | 1,127          | 2.8 |
| 黑 龙 江        | 15,519 | 12.9      | 40,792     | 12.1      | 16,758,780  | 4.4         | 1,080        | 411          | 2.6            |     |
| 松 江          | 21,699 | 18.1      | 68,198     | 20.1      | 137,912,105 | 36.1        | 6,350        | 2,023        | 3.1            |     |
| 吉 林          | 22,058 | 18.4      | 61,077     | 18.0      | 39,497,576  | 10.3        | 1,790        | 647          | 2.8            |     |
| 辽 东          | 25,633 | 21.4      | 59,998     | 17.7      | 52,701,210  | 13.8        | 2,060        | 873          | 2.3            |     |
| 辽 西          | 16,356 | 13.7      | 38,444     | 11.3      | 26,311,793  | 6.9         | 1,610        | 685          | 2.3            |     |
| 热 河          | 2,614  | 2.2       | 6,272      | 1.8       | 3,081,481   | 0.8         | 1,182        | 493          | 2.4            |     |
| 沈 阳 市        | 12,560 | 10.5      | 33,130     | 15.7      | 92,485,676  | 24.2        | 7,364        | 1,741        | 4.2            |     |
| 鞍 山 市        | 1,576  | 1.3       | 5,215      | 1.6       | 5,116,271   | 1.3         | 3,250        | 981          | 3.3            |     |

金额单位：万元

金額单位:万元

| 项目<br>省市别 | 家数    | 占总家数% | 从业人数  | 占总人员% | 资本金       | 占总资金% | 平均一家拥有资金 | 平均一人拥有资金 | 平均一人家数 | 备注 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-----------|-------|----------|----------|--------|----|
| 本溪市       | 404   | 0.3   | 1,101 | 0.3   | 1,076,050 | 0.3   | 2,870    | 980      | 2.7    |    |
| 抚顺市       | 1,495 | 1.2   | 4,471 | 1.8   | 6,837,201 | 1.8   | 4,574    | 1,530    | 8      |    |

1. 資料来源据1949年末大調查的材料。

2. 全东北的私营工业达119,000多家,辽东省占第一位;从业人员达338,000多人,最多者是松江省占全东北1/5,资本金总数达38,178亿余,也是松江省占第一位,占总数的三分之一还强,最少者为本溪市在家庭、人、资三方面均仅占总数的千分之三。

3. 由此表中可看出东北私营工业的沈阳市最为集中,亦即比较是大规模的,平均每户人员4.2人有资金7,300万元,其次即为松江省,平均一家有人3.1资金6,300余万元,最分散的和规模最小的为本溪市和热河省二地。

4. 本表数字的确实程度据几地的典型调查家与人数可在80%以上,而资金数字可在50%左右。

## 1949年东北私营工业

金额单位：万元

| 项<br>目<br>类<br>别 | 家 数     |          |          |        | 从 业 人 员 |        |         |         |
|------------------|---------|----------|----------|--------|---------|--------|---------|---------|
|                  | 计       | 动力<br>机械 | 人工<br>机械 | 手 工    | 计       | 动力机械   | 人工机械    | 手 工     |
| 合 计              | 119,941 | 16,194   | 43,823   | 59,897 | 238,698 | 90,992 | 103,072 | 144,634 |
| 矿 业 类            | 6       | 4        | -        | 2      | 62      | 14     | -       | 48      |
| 铁 工 业            | 3,539   | 2,903    | 458      | 378    | 22,561  | 19,885 | 1,974   | 701     |
| 纺织工业             | 13,237  | 4,010    | 8,254    | 973    | 46,381  | 19,426 | 23,907  | 3,051   |
| 印刷文具             | 1,343   | 475      | 639      | 229    | 6,885   | 3,636  | 2,547   | 703     |
| 油 脂 类            | 152     | 47       | 37       | 68     | 748     | 221    | 247     | 380     |
| 造纸工业             | 327     | 125      | 77       | 124    | 4,079   | 1,761  | 892     | 1,426   |
| 一般化学工业           | 3,386   | 924      | 723      | 1,739  | 14,961  | 6,285  | 3,307   | 5,369   |
| 粮食加工业            | 13,299  | 5,725    | 35,155   | 2,419  | 43,583  | 23,239 | 10,335  | 4,509   |
| 食品工业             | 18,669  | 787      | 10,512   | 7,270  | 43,236  | 3,707  | 22,922  | 16,607  |
| 畜 业              | 672     | 35       | 360      | 371    | 5,236   | 703    | 1,739   | 2,791   |
| 手工制造业            | 35,019  | 295      | 1,089    | 33,535 | 82,908  | 932    | 2,359   | 79,617  |
| 承 揽 业            | 20,672  | 318      | 10,279   | 10,045 | 40,664  | 1,230  | 17,637  | 21,747  |
| 农具工业             | 626     | 16       | 163      | 447    | 1,895   | 58     | 434     | 1,403   |
| 服装工业             | 3,781   | -        | 2,083    | 1,698  | 8,112   | -      | 4,430   | 3,682   |
| 制烟工业             | 73      | 2        | 53       | 18     | 1,591   | 836    | 703     | 52      |
| 木材工业             | 580     | 371      | 104      | 105    | 4,670   | 3,634  | 501     | 585     |
| 杂 工 业            | 4,533   | 126      | 3,837    | 570    | 11,132  | 431    | 8,588   | 2,113   |

情况统计表

(附表4)

| 资 本 金       |             |            |            | 备 考 |
|-------------|-------------|------------|------------|-----|
| 计           | 动力机械        | 人工机械       | 手 工        |     |
| 381,786,154 | 211,127,301 | 88,867,734 | 81,811,115 |     |
| 21,682      | 14,682      | -          | 700        |     |
| 42,603,903  | 39,910,634  | 1,897,511  | 765,758    |     |
| 12,453,605  | 32,429,813  | 10,990,670 | 1,345,122  |     |
| 12,453,650  | 7,661,192   | 4,276,455  | 516,003    |     |
| 1,189,874   | 347,770     | 499,894    | 442,210    |     |
| 5,536,548   | 4,501,422   | 520,146    | 511,980    |     |
| 27,662,442  | 15,528,632  | 5,939,930  | 6,198,880  |     |
| 78,735,508  | 58,858,670  | 17,974,801 | 1,902,037  |     |
| 28,375,520  | 5,430,810   | 13,402,755 | 9,541,953  |     |
| 6,580,252   | 3,511,291   | 1,735,739  | 1,300,222  |     |
| 44,999,960  | 1,217,609   | 883,568    | 42,898,783 |     |
| 23,504,118  | 1,240,354   | 9,217,019  | 13,016,775 |     |
| 1,671,826   | 530,774     | 472,138    | 668,916    |     |
| 4,023,710   | -           | 2,771,346  | 1,252,414  |     |
| 29,722,399  | 10,388,253  | 13,325,983 | 8,163      |     |
| 29,781,541  | 28,740,845  | 862,760    | 130,936    |     |
| 7,054,534   | 848,551     | 4,947,019  | 1,258,964  |     |

东北各种私营工业情况比较表

(附表5)

| 项目<br>类别 | 家数     | %       | 人数     | %       | 资本金        | %           | 生产品金额       | %             | 所得额        | %           | 所得额<br>占生产<br>金额% | 一人生<br>产金额<br>转率 | 备注    |
|----------|--------|---------|--------|---------|------------|-------------|-------------|---------------|------------|-------------|-------------------|------------------|-------|
|          | 合计     | 115,914 | 100    | 332,660 | 100        | 381,726,154 | 100         | 2,500,340,668 | 100        | 100,789,059 | 100               | 2.48             | 7,383 |
| 矿业类      | 6      | -       | 62     | -       | 21,382     | -           | 45,915      | -             | 13,210     | -           | 29                | 740              | 2.1   |
| 机械工业     | 3,530  | 2.9     | 22,561 | 6.7     | 42,008,203 | 11.2        | 217,535,721 | 8.7           | 6,232,181  | 6.2         | 2.85              | 9,642            | 5.1   |
| 纺织工业     | 13,237 | 11.4    | 46,324 | 13.7    | 43,665,603 | 11.5        | 448,658,505 | 17.9          | 11,611,996 | 11.5        | 2.59              | 9,673            | 4.9   |
| 印刷文具业    | 1,343  | 1.1     | 6,885  | 2.0     | 12,453,650 | 3.3         | 42,385,556  | 1.9           | 1,001,528  | 1.0         | 2.07              | 7,030            | 7.9   |
| 油脂业      | 152    | 0.1     | 748    | 0.2     | 1,185,674  | 0.3         | 5,444,624   | 0.4           | 483,033    | 0.4         | 5.11              | 12,559           | 6.9   |
| 造纸业      | 327    | 0.3     | 4,079  | 1.2     | 5,536,548  | 1.4         | 37,035,130  | 1.5           | 2,436,757  | 2.4         | 6.58              | 9,089            | 15.4  |
| 一般化学业    | 3,386  | 2.8     | 14,861 | 4.4     | 27,662,442 | 7.3         | 425,717,610 | 17.0          | 6,880,915  | 6.8         | 1.62              | 28,456           | 7.6   |
| 粮谷加工业    | 13,293 | 11.4    | 43,563 | 12.8    | 73,735,508 | 20.6        | 597,630,617 | 23.9          | 20,356,669 | 20.2        | 3.41              | 13,700           | 4.8   |
| 食品工业     | 18,669 | 15.6    | 43,236 | 12.8    | 29,375,520 | 7.4         | 135,875,364 | 5.4           | 10,031,046 | 10          | 7.38              | 3,143            | 2.4   |
| 窑业       | 672    | 0.6     | 5,256  | 1.6     | 6,580,252  | 1.7         | 15,942,740  | 0.6           | 1,240,450  | 1.2         | 7.78              | 3,045            | 5.9   |
| 手工制造业    | 35,019 | 29.2    | 82,308 | 24.4    | 44,999,950 | 11.8        | 269,006,773 | 10.7          | 25,367,901 | 25.2        | 8.47              | 3,233            | 7.8   |
| 采掘业      | 20,672 | 17.3    | 40,664 | 12.0    | 23,504,148 | 6.1         | 183,074,185 | 7.4           | 9,071,573  | 9           | 4.96              | 4,502            | 5.6   |



(续前表)

| 项目类别 | 家数    | %   | 人数    | %   | 资本金        | %   | 生产品金额      | %   | 所得金额      | %   | 所得额占生产金额% | 人生产金额生产率 | 备注  |
|------|-------|-----|-------|-----|------------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------|----------|-----|
| 农具工业 | 626   | 0.5 | 1,896 | 0.6 | 1,671,828  | 0.4 | 9,206,218  | 0.4 | 807,433   | 0.8 | 8.7       | 4,858    | 7.4 |
| 服装工业 | 378   | 3.1 | 8,112 | 2.4 | 4,023,760  | 1.1 | 28,524,640 | 1.2 | 1,211,868 | 1.0 | 3.4       | 3,640    | -   |
| 制烟业  | 73    | -   | 1,501 | 0.5 | 23,722,399 | 6.2 | 14,526,195 | 0.6 | 1,097,474 | -   | 0.4       | 0,130    | 1.3 |
| 木材业  | 4,533 | 0.5 | 4,670 | 0.4 | 29,784,541 | 7.8 | 37,092,830 | 1.5 | 3,073,598 | 3.0 | 1.5       | 7,553    | -   |
| 染工业  | 4,583 | 3.8 | 1,122 | 3.3 | 7,054,534  | 1.0 | 28,172,745 | 0.9 | 1,503,332 | 1.5 | 3.3       | 2,031    | 3.3 |

说明:

1. 资料来源根据1949年末大调查的材料。
2. 根据此表来看东北各地以手工制造业类(包括木器制造业、铁匠炉、洋铁铺、纺织、石器、皮制品等手工制造业)占数最多的尚占总数的29.2%，同时亦有将近四分之一的人参加此种行业，但其资金则占总数的10.7%因而可知多是一些小规模的手工业。在机械工业中以纺织业、粮食加工业为最多，营业情况最好的也是粮食加工业，其生产金额占总数的23.9%而所得额占全数的五分之一。油脂工业无论在任何一个方面都占比率最小。
3. 资金周转率最大者为一般化学工业，次为纺织工业，最小的是木材工业。
4. 利润率最大者为手工制造业，最小的则是制烟业。
5. 在私营工业中每人的生产定额最高的是一般化学工业，达28,000多万元，最低除矿业外，则为染工业，反生产2000余万元。

的几个主要行业均较 1948 年增加 15% 到 40% (油脂工业), 全年内总增资数超过了总减资数的 4.5 倍, 在商业中几个主要行业也较 1948 年增加 9% 到 65% (上杂货类), 全年内增加总数超过了减少总数的 4 倍。若依 1949 年比 1948 年物价数上涨 80% 的比率来看则私营工商业除油脂工业外(增140%)其他均未增加, 反而减少, 但是根据实际情况各地对私人工商业的统计数字多依登记及变动的数字进行的, 均未能依物价的变动而对私人资本作适当的调整, 所以说私人企业资本总的说起来在 1949 年内是增加的, 至于营业情况的变动座商方面在第一季度内平均一月卖钱 10,953 亿, 第二季度平均一月卖钱 15,881 亿, 第三季度一月平均卖钱 14,742 亿, 第四季度则一月平均卖钱 32,722 亿。

## 东北国营工业 1949 年 主要产品分类统计年报简表

(1950 年 4 月 1 日)

东北人民政府工业部计划处

| 产 品 |         |    | 国家计划产量  | 实际产量    | 完成 %  |
|-----|---------|----|---------|---------|-------|
| 类别  | 名 称     | 单位 |         |         |       |
| 钢   | 铁 矿 石   | 吨  | 174,820 | 261,663 | 149.6 |
|     | 生 铁     | 吨  | 94,000  | 172,500 | 183.5 |
|     | 平 炉 钢 锭 | 吨  | 78,600  | 100,933 | 128.3 |
|     | 平 炉 钢 材 | 吨  | 62,886  | 73,645  | 117.1 |
| 铁   | 电 炉 钢 锭 | 吨  | 4,256   | 6,684   | 157   |
|     | 电 炉 钢 材 | 吨  | 3,130   | 3,627   | 115.9 |

(续前表)

| 产 品         |           |     | 国家计划产量    | 实际产量       | 完成 %  |
|-------------|-----------|-----|-----------|------------|-------|
| 类别          | 名 称       | 单位  |           |            |       |
| 有色金属        | 有色金属处理矿石  | 吨   | 226,600   | 207,247    | 93    |
|             | 电 铜       | 吨   | 1,500     | 1,875      | 125   |
|             | 电 铝       | 吨   | 2,000     | 2,062      | 103.1 |
| 燃料、液体燃料及润滑油 | 原 煤       | 吨   | 9,032,544 | 11,242,805 | 124   |
|             | 炼 铁 焦 炭   | 吨   | 163,679   | 226,942    | 139   |
|             | 普 通 焦 炭   | 吨   | 79,900    | 104,549    | 130   |
|             | 汽 油       | 千升  | 3,560     | 3,524      | 99    |
|             | 苯         | 千升  | 259       | 367        | 142   |
|             | 过 热 汽 缸 油 | 千升  | 283       | 93         | 33    |
|             | 软 黄 油     | 吨   | 140       | 71         | 51    |
|             | 磺 黄 油     | 吨   | 58        | 19.57      | 34    |
| 电 业         | 发 电       | 千度  | -         | 1,192,722  | -     |
|             | 卖 电       | 千度  | 866,032   | 950,857    | 110   |
| 电 气 器 材     | 电 动 机     | 台   | 351       | 1,183      | 337   |
|             |           | 瓩   | 3,421     | 3,482      | 102   |
|             | 变 压 器     | 台   | 342       | 386        | 113   |
|             |           | 千伏安 | 6,214     | 10,887     | 175   |
|             | 电 线       | 公斤  | 990,000   | 636,589    | 64.3  |
|             |           | 米   | -         | 19,558,053 | -     |
|             | 灯 泡       | 个   | 915,200   | 764,734    | 84    |
|             | 碍 子       | 个   | 1,183,150 | 953,027    | 81    |
|             | 1G        | -   | 534,813   | -          |       |

(续前表)

| 产 品 |               |     | 国际计划产量  | 实际产量    | 完成 %  |
|-----|---------------|-----|---------|---------|-------|
| 类别  | 名 称           | 单位  |         |         |       |
| 机   | 工 作 母 机       | 台   | 500     | 570     | 114   |
|     | 工 矿 机 械       | 台   | 2,000   | 1,257   | 63    |
|     | 自 行 车         | 辆   | -       | 2,800   | -     |
| 械   | 砂 轮           | 1G  | 200,000 | 222,800 | 111   |
|     | 滚 球 轴 承       | 套   | 138,000 | 138,599 | 103   |
| 化 学 | 浓 硫 酸         | 吨   | 3,610   | 1,859   | 52    |
|     | 稀 硫 酸         | 吨   | 4,990   | 15,458  | 310   |
| 化 学 | 盐 酸           | 吨   | 1,000   | 1,223   | 123   |
|     | 火 碱           | 吨   | 1,500   | 1,807   | 122   |
|     | 硫 铵           | 吨   | 5,597   | 8,502   | 160   |
|     | 粗 焦 油         | 吨   | 6,852   | 11,172  | 166   |
|     | 沥 青           | 吨   | 2,815   | 6,535   | 232   |
| 学   | 氧 气           | 立方米 | 285,074 | 940,744 | 330   |
|     | 电 石           | 吨   | 1,541   | 4,079   | 265   |
| 窑 业 | 石 灰 石         | 吨   | 56,800  | 14,986  | 184.8 |
|     | 粘 土           | 吨   | 11,380  | 5,579   | 400.5 |
|     | 粘 土 火 砖       | 吨   | 36,462  | 51,983  | 142   |
|     | 砂 石 砖         | 吨   | 18,418  | 5,942   | 86.5  |
|     | 粘 土 火 泥       | 吨   | 1,060   | 7,497   | 707.2 |
|     | 砂 石 火 泥       | 吨   | 1,020   | 8,031   | 297.1 |
|     | 水 泥           | 吨   | 200,000 | 218,791 | 109.4 |
| 业   | 2 毫 米 平 板 玻 璃 | 箱   | 105,000 | 115,631 | 110.1 |
|     | 瓷 器           | 支   | 723,286 | 708,990 | 98    |

(续前表)

| 产 品 |         |     | 国家计划产量    | 实际产量      | 完成%  |
|-----|---------|-----|-----------|-----------|------|
| 类别  | 名 称     | 单位  |           |           |      |
| 造纸  | 各 种 纸   | 吨   | 25,965    | 23,384    | 90   |
| 橡   | 传 动 带   | 万米  | 1,640     | 1,637     | 99.8 |
|     | 运 输 带   | 万米  | 5,360     | 5,202     | 97   |
|     | 三 角 带   | 万A吋 | 1,000     | 1,017     | 102  |
| 胶   | 汽 车 外 胎 | 只   | 12,200    | 9,625     | 78   |
|     | 汽 车 内 胎 | 只   | 12,200    | 12,535    | 103  |
|     | 力 车 外 胎 | 条   | 126,000   | 141,054   | 112  |
|     | 力 车 内 胎 | 条   | 126,000   | 111,597   | 87   |
|     | 胶 鞋     | 双   | 4,632,350 | 3,550,506 | 76   |
| 纺   | 棉 纱     | 件   | 73,734    | 65,133    | 88   |
|     | 棉 布     | 匹   | 1,449,131 | 1,243,278 | 86   |
| 织   | 麻 袋     | 条   | 600,625   | 618,397   | 103  |
|     | 各 种 呢   | 米   | 176,000   | 142,734   | 81   |

## 鞍山钢铁公司 1949 年工作初步总结

(1950 年 4 月 4 日)

### (一) 一年来工作进展的过程

1. 概括的说来：可以分为两个阶段，前一个阶段为修复及准备生产时期，后一个阶段为修复与生产时期。当时根据破坏了的鞍钢实际情况，确定以修复生产能力及储备培养生产能力为方针，采取了有计划，(虽然计划不周) 有重点，有步骤的，分缓急、

先后、轻重来进行。执行这一方针是依靠工人团结中日技术人员争取改造教育其积极为人民服务。在团结技术人员上，个别单位做的较差，还未能更紧密的发挥全体人员的力量，而有计划的培养工人干部，并有计划的进行教育，这一工作做的较差，当时修复计划的根据是以现存条件为修复目标。但由于对情况不够熟习、对国家需要认识不足、对克服困难的信心不够，开始由日本工程师提 10 万吨钢铁恢复生产计划，领导上觉得太少，不能肯定，后又改为以 20 万吨能力为修复目标，确定了四大中心工程：

- (1) 炼铁、炼焦；
- (2) 矿山（弓长岭、樱桃园、小房身等）；
- (3) 第一炼钢厂及轧钢全部；
- (4) 恢复动力电气设备、给水设备。

至于修造、耐火、制造等都围绕着这四大工程进行工作。当即决定先修 7、8 号炼焦炉，后又追加 9 号炼焦炉，并修 1、2 号炼铁炉、炼钢炉，5 座初轧、中型、小型、钢管、薄板等全部修复，计全部工程增加到 249 件，这些工程到 12 月底止已全部完成者有 139 件，其中达到生产设备能力的计：富铁矿 46 万吨、炼铁 44 万吨、炼钢 49 万吨（包括小平炉）初轧 50 万吨、钢材 36 万吨、焦炭 51 万吨，已超过原来之计划之 20 万吨能力的钢铁量之 80%。除去 1950 年应继续工程外，1949 年未完成者尚有 37 件。

在生产计划的制定上，开始由中国工程师（王之玺等）拟订了一个简要生产平衡表，其主要产品：

|                  |          |
|------------------|----------|
| 生铁               | 57,000T  |
| 钢锭               | 55,000T  |
| 钢坯               | 59,000T  |
| 钢材（中板、中型、小型、薄板等） | 59,360T  |
| 焦炭               | 68,000 T |

后来 2 月份日本工程师认为数目大，领导上不熟习情况，工

人无经验，技术人员又缺乏。干部工程师们及工人们大家都觉得无把握，恐不能完成任务，乃改订了计划为：

生铁 35,000T  
钢锭 40,000T  
钢坯 25,000T  
钢材 43,500T  
焦炭 64,000T  
铁矿石 74,000T

两相比较后者低于前者 30.6%。但这一计划执行后在四月份又重新订正为：

铁矿石 74,000T  
生铁 69,000T  
钢锭 69,970T  
钢坯 49,370T  
钢材 618,90T  
焦炭 103,679T  
耐火材料 30,030T

由于领导上对于情况不够熟习，所以决定采取稳步前进的办法，在工作进行中逐渐修正计划。因此计划对于当时的指导性则较差，而是由于广大职工热情的劳动成果所突破，总是在被动的改订计划。在生产立功竞赛中接受了以往的经验，鞍钢自己（未曾经国家批准的）又改订了一次计划。根据这一计划执行的程度看来，虽然有个别部门未完成，但大部都完成了并且超过了任务。

2. 通过职工群众运动来开展工作：当上级确定了修复鞍钢方针之后，由于缺少器材，即由鞍山市委号召并组织发动了全部工人献交器材运动，自 12 月底起到 1 月底止，全市共献交了 15 万件器材，鞍钢工友亦献了 62,400 件，大部分是鞍钢修复上用的，当时其价值 24 万元，解决了修复中的器材，提早修复时间一个月，并且涌现了如□筑夫、霍维周等 303 名功臣及积极分子，这对

于提早恢复工作起了一个很大的推动作用。3月份进行劳保登记，工人们整理了自己的队伍，自动坦白参加国民党的有5%，暴露了一些冒牌工人、假报工龄等，提高了工人对人民政府的认识及自己的主人翁的地位，工作得到保障增强了劳动情绪。4月份又进行反动党团登记，提高了工人阶级警惕性，加强了爱护工厂的观念及劳动热情，5月份到8月份又进行立功竞赛运动，在竞赛过程中，6、7月修复工程42种，其中有14种是立功中追加的，产品以吨数计增加了20—30%。修造翻砂钢炉原来每日只有产3吨钢水的能力，但由于任务加重须要增加翻砂钢水产量，工友便与组长研究改造，适应了每日要求5.6T钢水，化工炼焦□张玉冒高热一分钟内即把焦子□眼堵上，中型特等功臣李会民旧仪器出故障，36小时未休息，保证轧辘门孔未出毛病，且教会了学徒，鞍一厂铸造品原来300T一月后提高到480T/月，炼铁厂的正文库及孟泰对复修高炉克服了困难，铆造厂的阎长儒，化工部化学厂的周崇礼在高温下工作，奋不顾身，鞍二厂□□班长解日增，没作过坑用弯轴，几夜不睡想法研究试做，其他如夏保成李均盛等还很多，由于这些功臣们的努力，起了带头作用，将全班工作向前进了一步，使得我们不得不一而再再而三的改订计划。最后经过反浪费运动揭发了工厂管理上的很大缺点，浪费的严重至为惊人，谨以7、8、9月3个月初步检查，损失浪费有1,500亿之多，计在人力浪费上，属于管理不过的占56.6%，工作不负责任的占21%，计划不周的占28.75%，材料不足质量不好的占0.75%。接着进行了新纪录运动，涌现了朱宝臣，由生产8.82硫安提高为10.1%，技术员孟昭魁将粗笨产量由8吨提高到13吨（超过伪满标准5吨），炼铁厂技术员金心庄祺恶工友詹建功、李俭林、高凤岐等改进了高炉操作法推动创造了2号高炉620T的纪录打破了伪满的最高523T的纪录，一号炉亦打破了伪满的纪录。弓长岭矿山从开工到9月共修好了207台矿车，10月后2个月即修了343台。化工更在苏联专家直接帮助下，创造了16时出



焦的纪录，为日本工程师所惊奇！以上所有这些运动共涌现了6,521名积极分子，特等功臣30名，一等功臣231名，二等功臣240名，三等功臣156名，对于整个修复与生产起着很大的骨干作用、前进作用。这对于我们制订1950年计划及工作打下了稳固的基础。从年初6,000工人发展到年终43,907人。发展是相当快的。

这就是我们一年来工作的概况。

## （二）对于国家计划执行的程度

铁矿石完成220%，自订计划完成93.2%。生铁162%，自订完94%。钢坯163%，自订完成99.7%。钢材完成118%，自订完成101%。钢铁制品完成106%，自订完成104%。铸铁管完成95%。合金铁完成399%。焦炭完成159%，自订完成118%。液体燃料完成142%。炼焦副产完成205%。耐火材料完成192%。非金属矿324%。其他制品完成189%。由以上数字看来大部分完成超过任务。由厂别来看炼铁部超过任务55.5%。如按公司自订计划11万吨任务超过1.32%。制造部的铸管厂超过任务22%。重机厂扁平钢锭109%。中板107.1%。轧辊99.7%。车轴103%。铸管件127.5%。一般铸铁件140%。一般锻造品140%。

化工部恢复炼焦炉5座，奥陶式94炉，考帕斯90炉，占整个化工部1/4，足够供给一、二、四三个炼铁炉用的焦炭回收恢复1/3。7号炉由22小时结焦提到16小时。总起来每天增加150T焦炭产量。

轧钢部门的工作，由原来一班制改为二班制后又改为三班制，效率提高了。如初轧厂每时轧钢量由开动率39%增高到38.4%。而轧钢量为85.4%吨，中型由每时轧出量17.9吨，提高到19.7吨。

修造部门接收件数6,821件，完成5,797件，残余1,030件，残余工作量6,65T，实际上是超过任务。因为有些是追加的。

运输部修复机车14台，电机车13台，普通货车337台，特种货车164台，客车12台，铁路370公里，电线路85.3公里，

运物 1—284 万吨。超过原定计划 56%（厂内运输）。

以上这些成绩的取得，主要是由于上级的正确领导及适时的支援工厂，党的保证，以及广大职工、技术人员、干部的劳动热情努力而来的。

### （三）对职工工作做了些什么

#### （1）举办职工医院

一年来开始由 2 个医生、2 个护士、1 个事务员发展成 624 名医务人员。伤病员住院 1,525 名，治愈率 69.84%，门诊 334,824，平均 1116/日，治愈 74.5%，为伤病员输血 2,85000，住院死亡率 3.48%。由于挽救不及时与医疗上粗枝大叶死亡总数全年共有 53 名，全年公司为了职工疾病付出 3,293 亿现金给医院。这一工作由年初到年末有很大进步，但还未能达到应有的程度。仍须努力。

#### 2. 劳保福利工作

A. 房屋全年计划修住宅 4,000 户，独身宿舍 8 处容纳 6,000 人，住宅，由于只领到 70% 的材料而未完成。

住公司。房屋住宅有 8,151 户（内同居 890 户）单身 4,428 人。二者合占职工总数 43%。其中住宅占 2/3，独身占 1/3。并以厂为单位建立 54 个小型俱乐部。

B. 食堂共有 40 处。工厂内 31 处，宿舍 8 处，浴池 90 个，并委托 10 处理发，24 厂工人享有豆浆待遇共 8,300 人。

C. 合作社。工人住宅区总社一处，分社 15 处，社员 2,078 名，资金 23,000 万，供给工人生活必需品比市价全年差 275,000 万元。

由于合作社理发、洗澡、戏院等设立，全年替工人节省了 485,000 万元。

这些事业虽然从无到有把工作开展起来，但还不够好，合作社员还少，没有吸收广大工人参加入股真正变为群众性的合作社，房屋及食堂修建还跟不上工人增加的速度解决不了需要。

D.对于安全设备教育做的还不够好，因此到年底自“四一”劳保登记职工才有60%，享受劳保待遇的职工2,531名，劳保基金公司支付48亿。开支只有8亿。而各厂对于安全设备与教育不够重视，因此全年造成伤亡数字很大，共2,809人，占总人数0.84%，因伤休假日数26,328天，死亡97名，占总人数0.029%，其中41名是病死，50余名是因公死亡的，触电死的最多有13名之多，其次为火车轧死机械碰死。这值得我们今后严重注意防止，加强安全设备，及工人的保安工作。耐火、薄板、轧钢、硫酸等7个厂设备了23件。

(关于工资增加、提拔干部，因字迹不清未录)

#### (四) 工厂管理上一些问题与经验教训

1. 组织机构问题。组织机构不健全，职责不明，个人负责制未建立起来，下层领导缺乏主动性工作，未大胆提拔使用干部，领导陷于日常琐事，放轻了生产改进与考虑重大问题，过去由于机构不健全影响了工作的进展。结果一、二人忙忙碌碌漫无头绪。尤以大企业单位，是一个有机的整体，无论在修建上和生产上最要紧的是相互密切配合，因此工作上就要求有集中统一的而又明细的分工的机构来管理，不然常时脱节而不能完成任务。驾驭机构的人亦陷于事务圈子而不能主动的了解情况与解决问题，鞍钢部一级机构，过去未很好使用致未起其应有作用，今后应成为技术指导与监督生产的部门，而不是一级行政组织，公司领导上按照苏联专家所提经理副经理按业务性质不同来分工负责统一领导，分清计划，生产技术三处的职责，则生产管理各有专责，职责分明个人负责便于掌握，要行动责任制以解决这些矛盾。

2. 制度方面。企业部门既要求精细分工，必须建立制度，过去公司虽也公布了30种条例规程但有些不尽或不实际行不通，或手续繁杂尤其关于财务材料方面经批准领款领料要14道手续，往往费时半天到1天，收发制度不完善，不是丢失文件即是公司内部送文亦须2、3天才能收到。制度要严密，又要灵活；则大

家有所遵循，工作上才不致零乱。特别是检查制度要严格，这对于产品质量及财务管理及生产管理都起着很大的作用。过去一年来公司领导上以及各级领导最大缺点，即是号召布置多于检查，以致有些工作流于形式或不能得到更高的收获。在各种运动中除去献器材运动、反动党团登记等，收获较大外其他多缺少检查及具体组织工作，因之有些工作头高尾低。这告诉了我们今后对工作努力的方向，需要明确检查组织及制度。

3. 劳动效率还低，劳动纪律松懈人多。未发挥效力，须加强组织严密劳动纪律。如轧钢中型从前每吨产品达到 5.6 人工，12 月份加以定员组织到每吨产品只有 3.1 到 3.3 人工即可。

三班制及专责制效率较高，初轧经验 8 月开动率 38.4%，轧钢量并不高，10 月份改为三班制则每时轧钢量 85.4% 吨。

4. 还没有充分发挥机械设备能力。这主要是生产组织及技术管理问题，如中型最高开动率 60.2%，轧钢量 17.9T 每小时，但距 29.3 每小时还远。一方要把原材料准备充分。另外对于机器保全工作要作好，不使发生故障，提高运转效率。

5. 要提高技术，要建立定修与检修制度。学习技术掌握技术对于这一点过去有计划培养教育差，今后须定时定数的培养教育，否则高速度机械操作没有足够的经验与智识是难以掌握。

6. 贯彻管理民主化。管委会及工代会要起作用，而工厂发展迅速，临时培养技工是来不及的，必须预作准备，过去有些厂形式甚至不开会，今后须将逐月旬计划都得使工人清楚知道讨论完成办法，将计划变成群众的行动才能保证完成任务。每个工人都能积极的主动负起责来，则工作全貌当大有改变。

7. 改变工资制为超额奖励及计件，打破平均计时工资以按劳取酬为原则实行奖励办法。提高工人劳动热情，工资对于工人劳动效率关系最大，过去注意研究不够以至有此高彼低现象。评工资是不科学的办法，订出制度定时考工按劳取酬较好。

8. 过去及时总结经验教育全体职工作的较差，今后应加强这

一工作，每月都应总结以检查进程而便于组织力量改进工作。

9. 计划问题：过去由于计划不周或无计划而影响工作零乱，甚至影响相互配合而完不成任务，今后要按计划办事，每一件工程，每一日或旬的工作都要有计划，即便于检查又便于执行。

10. 原材料供应不及时对工作影响往往起着决定作用，等工待料现象必须克服。没有备品。如重机厂如一停工 800 人即无工作做。这一问题必须解决，不然工作一上轨道就易于暴露，一个环节脱节即会影响其他停工。

11. 党政工的密切联系相互配合，组织起来，团结起来是做好工作的主要关键。第四号高炉的冬季修复是最好的范例。

12. 成本核算，这一工作 1949 年做的最差，生产与修建成本未分开，各厂由于不注意统计工作，缺乏精确数字为根据，无法进行成本，这就无从贯彻经济核算制。没有经济核算，企业好坏是无从考查的。

13. 原材料及时供应对于生产与修建有某种决定作用。1949 年往往因供不及时而使工作遭受损失，今后应消灭停工待料现象。

14. 新纪录运动，推进了工作，但奖励要及时，要有一定的奖励办法，变为经常工作，而不能采取突击的办法，不然过时即失掉其应有的效果。今后新纪录运动的方向必须强调引导工人向改进劳动组织及改善技术二方面着手，这样才能更深入一步。亦能将过去技术人员对这一运动站在外边的现象卷入进来。这应用合理化建议成为一个制度来进行。

15. 日本人利用中国廉价劳动力建设工厂，缺少机械化。今后我们应尽可能的在装备上多注意这点，以解决劳动力的困难以及有关房屋管理上的困难，而代之以机械增加效率，增加发展过程中的速度。

## 向着新中国的工业基地前进<sup>※</sup>

(1950年9月30日)

方青 常工

凡是参观过东北工业建设的人们，看到了那些栉比林立的工厂，看到了日夜辛劳的巨大的工人铁流，以及看到了中共中央东北局和东北人民政府对工业建设的积极领导和关怀后，都会很自然的得出这样的结论：东北正在向着新中国的工业基地前进。

要写东北的工业建设，首先就是东北人民政府工业部统一领导的国营工业——下分煤矿、机械、电业、纺织、化学、军工、电器制造、建筑材料、有色金属与轻工业等管理局，以及抚顺矿务局、鞍山钢铁公司、本溪煤铁公司、大连建新公司与东北科学研究所等15个单位。包括以沈阳为中心，散布在抚顺、鞍山、本溪、大连、安东、辽阳、营口、吉林、通化、长春、锦州、锦西、牡丹江、哈尔滨与齐齐哈尔等地的各种厂矿380多个。这些厂矿中有规模浩大的钢铁、冶炼、发电、采煤、机械、桥梁与造船等重工业工厂，也有像造纸、纺织、橡胶、陶器、制烟、火柴与制糖那样的轻工业工厂，以及各种化学工厂。此外国营工业还有农林部的森林工业，贸易部的土产工业，财政部的食品工业，以及东北铁路系统的铁路工业等，在东北也都占着很重要的地位。构成东北工业的地方工业（省市经营）与私营工业，其数量与规模也很可观，地方工业以松江省为例，就有炼铁、机械、铁工、造纸、纺织、火柴与制糖等321个大小工厂。私营工业以沈阳为例，

<sup>※</sup> 原题为《从祖国东北的工业看到祖国伟大的将来》，在1950年9月30日发表于《东北日报》时，改用现题，并做了修改。

截至1950年4月为止，已有铁工、橡胶、机械、造纸与纺织等13,450多家大小工厂与作坊。

这些工业的基础，主要是依靠地下的丰富宝藏——在长白山脚下和大小兴安岭西麓，埋藏着200多万万吨煤；仅鞍山与本溪周围的铁矿埋藏量约为50万万吨，富、贫矿的含铁量约为百分之四十。夹皮沟、石咀子等11处的铜矿埋藏量约为380余万吨。桓仁、岫岩等地的铅、锌的埋藏量约为320万吨。杨家杖子等地之钨矿埋藏量约为350万吨。驼腰子、八面通等地的金矿埋藏量约为9,000万两。以及散布在各处的银、钒、铬、镁、钨、锰、铋与镍等数十种矿藏。此外，有著名全国的森林、大豆、亚麻、柞蚕、甜菜、毛皮等。其中森林即拥有4,200万公顷，每公顷蓄积量为300到400立方公尺，能用的针叶树和阔叶树达360余种。以及1,000余公里的沿海地带等，到处都浩如渊海的工业原料。加上12,500公里的铁路线，数万公里的公路线，与松花江、黑龙江、鸭绿江、嫩江等主要航路，也构成了东北工业发展的有利条件。

根据1943年一个比较概括的数字，东北工业生产约占东北整个国民经济生产的56%，东北的重工业在全国也是占有着压倒的数字的，其中煤的生产占全国49%；生铁生产占全国87%；钢材生产占全国93%；电力约占全国76%；铁路也约占全国42%。从这些数字中不难看出，东北是有着一个相当庞大的工业规模。

现在是什么样的情况呢？

1950年国营工业的主要产品为：生铁72万吨，钢锭54万吨，钢材34万吨，电解铜4,000吨，电解铅4,000吨，煤1,700万吨，发购电量20亿电字，制造电动机6,800台，共10万马力，工作母机3,300台，水泥43万吨，各种纸5万吨，各种布570万匹，纱235,000件。尤其值得重视的是：今年生产手段的生产价值，约占工业生产总值的79%左右，这样就使得东北工业的生产将占东北国民经济生产的43%，从而打下了改造与发展东北国民

经济的强固基础。

从恢复和建设的速度上来看，其成绩更是惊人的，截至1950年3月为止，东北人民政府工业部系统已有317个矿厂开工，占全部矿厂的80.5%。职工人数1949年1月为16万多，1950年6月已达到40万人了。技术人员也日益增多，解放时技术人员只占职工总数的2.1%，到1950年5月，已增加到百分之3.5%了。尤其是工业生产量的恢复，比工业设计的恢复还来得快，如炼钢设备只恢复了伪满时代最高水平的25%，而产量则达伪满时代最高产量的40.2%；纱锭设备只恢复了伪满时代最高水平的66%，而产量则达到伪满时代最高产量的143%。这又完全证明了新民主主义经济的优越性。

其中钢铁工业以一个钢铁厂为例，今年生产量将超过去年的6.9倍，很多种产品供东北外，还可以供给关内各地需要。煤炭工业已经建立9大矿区，包括35个矿厂，拥有职工16万多人，去年一年就生产煤1,100多万吨。从实行“一分层长壁式”新采煤法的一些矿来看，今年每个工人生产率比以前要提高1倍至3倍，厚煤层回收率从以前30%提高到60—65%，有的已经提高到80%，薄煤层的回收率则更提高到90%以上。机械工业已经恢复12个单位，职工2万余人，仅今年上半年的生产总值，即已超过去年全年生产总值的38%，工作母机、空气压缩机、运输机与熔铁炉等已能大量制造，其中轴承厂的滚珠生产，今年6月已较去年7月增加了6倍。过去不能制造的页岩机，现在已经能够制造了。电气制造工业已经建立了9个厂，可以大量制造电线、电表、电动机、变压器与真空灯泡等产品，去年只能制造70多种，今年已能制造300多种，预计明年可达700余种。化学工业除化学工业管理局所属的11个工厂外，还有抚顺矿务局等地的化学工厂。目前油脂类已可制造汽缸油、硬化油、各种重油、汽油、润滑油、硬脂油、甘油、铅油、磁油、电气绝缘漆、油灰等。酸碱类已可制造火碱、硫酸、硝酸、盐酸与漂白粉等，产量均已超过伪满时代



的最高纪录。海水化学与电气化学，也可以制造硫酸镁、芒硝、电石、硫化磷。其他还可制造酒精等化学用品。

随着工业的迅速发展，工人生活也在迅速提高。据工业部统计：1949年新建和修复的宿舍约为70万平方公尺；其他如食堂、合作社、医院、俱乐部、托儿所等约8万平方公尺。而1950年新建和修筑的宿舍即达144万平方公尺。到年底就可以做到60—70%的工人住在国家宿舍里。职工的实际工资，1949年5月份平均为110分，到12月份已达到143分，1950年4月改行八级工资制后，平均工资可提高8%。重工业部门平均工资为158分，轻工业部门为132分。技术人员此次评薪后平均为235分，平均提高了38.9%。此外还享受了劳动保险，连医药、文教、安全卫生等费在内，国家实际支出，约占工薪总数18—26%。

这些成绩是在什么样的基础上建立起来的呢？让我们回忆一下东北的历史条件和解放时的情景，就可以看出当时的主要特点和情况：第一是经过了战争和敌人的严重破坏。一般的厂房和机器的破坏程度，约在50—70%，鸡西煤矿日寇撤退时曾经组织破坏队，炸机器，淹坑口，最严重的是麻山矿，原有设备无一幸存。第二是由于殖民地性的工业经济结构的特点：有些重要机械和器材都是由日本输入；有些原料在东北只能制成半成品，然后拿到日本去加工；有些同一的企业分别操纵在几个财阀手里，各搞一套，缺乏统一的协调；煤矿系统则采用回收率极低而死亡率最大的落后采煤法；各种企业设备还存在着极大的不平衡和互不配合。第三是技术人员极端缺乏，原有的日籍技术人员绝大部分已遣送回国。第四是工矿企业中的主要管理干部，大多数是来自农村和战场，对于经营管理近代工业是生疏的。

上述的历史条件，无疑会造成我们工业建设中的许多困难。但历史还有它的另一方面，那就是：我们的国家是工人阶级领导下的人民政权，我们的人民政府是全心全意为人民服务的。我们没收了帝国主义和官僚资本的各种企业和财产，握有关系整

个经济命脉的大工业、铁路、银行和大的商业机构，而使这一切经济活动都服从于人民的利益。工人阶级在解放之后发挥了伟大的生产积极性，劳动生产率迅速提高。并涌现出大批先进分子，成为今后生产中最宝贵的骨干。此外，我们有十几年的建设根据地的经验，培养了相当大量的干部。更具有决定意义的，这就是中共中央、东北局和东北人民政府一切正确的政策及其一切具体的指示，使我们能够按照正常的轨道前进。还有很重要的一条是苏联专家的帮助。他们不仅带来了社会主义建设的先进经验，凡是足迹所到之处，产量质量迅速上升；而且给我们带来了工业建设的信心和力量，介绍了管理企业的方法和经验，指出了将来发展的远景。同时，他们伟大的国际主义精神，也教育了我们全体职工。

在这样的客观情况下，将近两年以来，我们的领导上做了那些努力呢？首先是分配了大批的有较长期斗争经验的干部来管理企业，并投进了700万吨粮食（1949年200万吨，1950年500万吨）的资金，东北局以“经济建设作为压倒一切的中心任务”，而政府其他部门也都是围绕这一中心关键来进行工作。至于在企业中的经营管理，则大体上可以划分以下三个不同的阶段：

第一个阶段是从1948年11月东北解放到1949年7月，是接收、清理和整顿时期，当着解放南满工矿区的烽火还没有熄灭而敌特匪徒正在进行残酷破坏的时候，我们最早的一批干部是以“军事代表”的资格，协同武装部队接收了那些厂矿的。当时曾经发生过千百件先进工人英勇护厂的斗争，得以保存了祖国的财产。这时各厂矿领导上首先是和全体职工见面，阐明人民政府的政策方针，并颁发生活费，从思想上到物质上稳定职工情绪。但是只会破坏不会建设的蒋匪帮，所遗留下的企业，到处是残垣破壁，厂房里堆满了马粪，垃圾堆里埋着器材，机器生了锈，烟囱上搭上了乌鸦窝。因此，初获解放的工人们一点也没有休息，便挺身而出，来清理和整顿我们的厂矿。他们在烟道里，水沟里，锅

炉底下，修理着那些破坏了的部份。修好一部份，立刻就开工，在沈阳机器厂透天的房盖还往里漏雪花的时候，那里的机器已经转动起来了。就这样，在1949年4月间，仅工业部系统，就已经有191个厂开了工。由于工人政治觉悟的迅速提高，在工作中需要的时候，他们曾经把自己的器材或工具交到厂里来，从此，展开了个广泛规模的献器材运动。举抚顺为例：在当时41,000职工中，即有27,000人献交各种器材24万件，按当时价值70亿元。而且有8千职工在工作之暇去搜集散乱在各处的有用器材，仅钢铁即搜回4,800余吨，价值500余亿元。在同一时期，建立了专业的管理机构；初步建立了计划管理制度与统计管理制度与统计制度；清理资产，统一经理工作；建立预决算制度。

第二阶段是从7月反浪费运动开始到1950年2月。因为当时干部缺乏管理企业的经验，工人又是单凭一股子生产热情，共同的缺点是：缺乏经济核算思想。因而曾经发生各种浪费现象：如设备能力没有充分发挥；劳动力组织不合理；质量低劣以及责任事故等等原因造成的严重浪费。经过7、8、9三个月间揭露了这些现象，在广大职工中进行教育，开始建立了经济核算思想，才大大减低了这种浪费现象。创造新纪录运动——就是在这种基础上发展起来的。它是更进一步从积极方面展开反浪费斗争。也就是积极地从提高劳动生产率，寻找合理定额。贯彻经济核算制，运动的规模是空前巨大和广泛的。开始时是沈阳第三机厂赵国有做“塔轮”，在原始纪录16小时做一个的基础上，经过几番改进，最后缩短到50分钟。并向别厂挑战，这才展开了提高劳动效率缩短工作时间的创造新纪录运动。在1949年9月至12月间，仅工业部系统创造新纪录的人数即有50,799人。但这些新纪录的创造者，大多数是提高劳动强度和改善劳动组织。因此，1950年的新纪录运动，就强调了创造提高产品质量的新纪录；奖励技术的改进、发明、创造和合理化建议；适应新纪录下的新情况，改善生产组织和管理制度；并提出创造完成建设工程的新纪录。

此后又推行了合同制，包括厂矿内各部门之间订立的联系合同，工人和厂方订立的集体合同，各企业之间的订货合同，大大加强了彼此间的联系和互相保证。这样就初步实行了定额管理，并在新纪录基础上做了1950年的生产与基本建设计划。

第三阶段是从1950年2月工业部公布“生产责任制决定”以后到6月份。这是开始转向从管理制度方面巩固新纪录的成果。因为当时发现一些严重的无人负责现象，例如：抚顺龙凤矿，有一个斜井修理系长，破坏保安规程，打开“密闭”，致使瓦斯爆发，结果死50人，伤12人，造成严重损失。炼钢厂修理二号平炉时，急需氧气，虽然堆满了氧气瓶，但都是空的。平炉的人说原来就是空的；氧气厂的人说平炉用空了。彼此推诿，互不负责。从许多这样事实中感到了建立责任制的必要。根据已发现的问题，各厂、矿都检讨了无人负责现象，初步建立了生产责任制。无论是产品质量，每一台机器，甚至每一件工具，都有专人负责。每一个车间主任、生产组长或者各种专门人员都详细规定了各种责任条例。此外又经过了保安大检查，建立了安全责任制，原材料供应的责任制等。在这一时期并推行了八级工资制，建立厂矿的独立会计制，并建立了系统的基本建设部门。

现在，东北的工业建设上还存在着哪些问题，哪些问题应当作为努力的方向呢？主要是减低成本，提高质量，克服浪费。为此：首先是改善经营管理工作。其一是搞好财务管理。即加速流动资金周转，健全成本管理制度。关于前者这就要缩短材料与现金的储备过程，做好物质分配与推销工作。生产过程的组织要合理化，科学地组织劳动力。关于后者要根据现有的生产实况，重新审查一次生产定额，以及主要产品的单位成本，以便确定比较确实的计划成本。综合若干相同厂矿主要产品成本构成，进行对比的分析与研究。同时要有步骤有重点的推行车间成本计算，把成本管理变为全体职工的行动。其二是搞好技术管理。要重视技术学习，熟悉与遵守技术操作规程，遵守技术工程人员工作条例，

大量培养技术工人与技术干部。此外还要做到审定技术规程，建立与贯彻技术责任制。制定工程技术人员工作条例与技术标准、质量标准。制定检修制度与试做制度。加强设计工作，实行技术与质量奖励。其三是关于计件工资制与奖金制。为把实行八级工资制与计件工资制结合起来，达到多劳多得按劳取酬的原则。应充分估计到工资政策对于劳动生产率的提高所起的重大作用。宣传计件工资制的好处，加强劳动工薪部门的工作，各厂矿的人事部门应把工作重点放在劳动工薪上。根据可能，逐步推广计件制、包活制与计时奖励制。改订职员的薪金等级，调整技术人员的工薪，实行技术人员与职员的与不能实行计件制工人的奖金制。

其次，团结全体工人阶级，积极参加改进企业的经营管理工作。行政上应主动地及时地把企业生产及经营的情况，使党与群众工作干部都了解，使全体职工了解，取得其协助。党委和支部的主要任务是：在职工中进行宣传和组织工作，动员党员团结群众，积极保证完成生产计划，协助行政发现生产中的问题。积极地企业中建立党的组织。对于行政、工会、青年团的工作，是通过党员他们进行思想政治领导，而不是包办代替其工作。在厂矿中工会的任务应当是贯彻工会法，团结全体职工，积极劳动，遵守纪律，保证职工的日常利益。教育职工，提高文化、技术水平与政治觉悟。并监督行政切实执行国家制定的有关企业的各种政策法规。企业中的青年团，主要任务是在上级团委与企业党组织的领导下，密切与工会的合作，领导团员团结广大青年职工，带头保证生产任务的完成，进行党的政策的宣传和思想政治教育，提倡体育文化娱乐活动，关心青年职工福利。除此以外还要加强工人与技术人员和职员的团结，加强新老工人的团结，才能使全体工人阶级成为一个坚强的整体。

再其次是加紧基本建设，培养后备力量。前者今年新建和修复的厂房和宿舍等共达 400 万平方公尺，各工矿区都充满了大兴土木的修建景象，今后在修建中组织和管理上，应贯彻经济核算

的思想和制度，加强现场领导，建立责任制和盐工制度。后者应从将来的发展着眼。如高等工业学校 3 处，计划自 1951 年起每期招生 2,760 人。工科高级职业学校 14 处，计划 1951 年招生 7,200 人。此外，较大厂矿大量筹办正规的艺徒学校，每半年至 8 个月办一期。以此方式逐渐代替现场中师傅徒弟的方式。

东北的工业建设，就是这样比较迅速地但是稳步的前进着。我们从这些辉煌的数字后面，似乎看到了工人阶级雄健的步伐，也听到机器的轰鸣，它是多么有力地鼓舞着全国人民建设新中国的信心呀！1949 年 3 月中国共产党七届二中全会就曾经这样指出：“中国的经济遗产虽然是落后的，但是中国人民是勇敢而勤劳的，中国人民民主革命的胜利和人民民主共和国的建立，中国共产党的领导权，加上苏联为首的强大的全世界反帝国主义阵线的援助，中国经济建设的速度，将不是很慢而可能是相当快的，中国的兴盛是可以计日程功的。”

让我们翘首瞻望新中国的美丽远景吧！

## 军事工业三年来主要工作※

(1950 年 10 月)

东北军工部

### 一

东北的军工是在 1945 年秋冬之间，随着人民解放军出关东北而开始建设的。从干部的来源上说，最初主要分成两部分，一部

---

※ 原题《三年来主要工作》

分是各根据地大兵团的修械干部，随军队一同出关的。另一部分是由延安、晋绥等根据地来的。他们都在敌后分散的环境下，曾制造过地雷、手榴弹、八二迫击炮弹及子弹，制造黑火药、发射药及修械等工作。但规模都很小，都为手工业式或半手工业式。例如，拿延安的军工来说，员工总共不到 2,200 人，但制造的产品则有手榴弹、五〇掷弹筒弹、八一迫击炮弹，炼铁、造枪、制造黑火药、硝化甘油、三酸、酒精及制造机器等等。种类繁多，但生产数量不大。1945 年冬及 1946 年春，大部分干部来东北。到东北后即开始建立东北的军工。各根据地来的军工干部到东北之后，在各军区各纵队也都先后成立了军区军工部或军工处。除这两部分干部外，开始时期还吸收了一些军政干部，如马树良、莫文辉、徐之仁等同志。

当我军第一次进沈阳时，曾成立了东北军区军事工业部，指令负责接收沈阳及南满一带的工业（包括军事工业），但由于人手不足，情况混乱、环境分散，事实上也无法统一管理。因为整个东北尚未统一。同时，在思想上对于后方根据地还没有明确的认识。所以各军区各兵团只能是各搞各的。军工部也只管它下属的几个工厂。军工部成立后，虽接收了沈阳兵工厂、九一八部队（兵工厂）、孤家子火药厂等工厂，但由于形势不稳定，就退出沈阳。退出沈阳以后，军工部就在不断的迁厂搬家之中。首先由沈阳迁到抚顺，又由抚顺迁到通化，又搬到吉东的琿春……，直到 1946 年底止，在两年内比较大的搬家（小的还有多次）达 7 次之多。

1946 年秋冬时期，前方稍为稳定，军区司令部确定琿春为军工基地，开始建立前膛炮弹工厂，制造手榴弹、八二迫击炮弹等。在同时期，在鸡西地区由乐少华同志带来一批延安干部也开始建工厂，制造手榴弹等。在哈尔滨也开始组织民营工厂为军工部加工制造掷弹筒及掷弹筒弹。在佳木斯也开始设厂制造手弹等。各军区后勤部也在此时先后在西满、辽东、辽南、吉林、松江、合

江、辽北，冀察热辽等地设厂制造手榴弹及修理枪械等。

在这一阶段，战争紧张而又频繁，在军事上处于被动地位。战争更要求供给军火，军工生产必须适应战争的需要。必须无条件的进行生产。

当第一次四平战役时，前方最需要的是手榴弹，总部要求军工部迅速制造手榴弹。当时通化没有厂房，就用敌伪遗留下来的兵营改成厂房，没有工人，干部就亲自动手。处在一面生产、一面建厂的情况下，加紧生产以便紧急供应前方。在通化制造了4万余发手榴弹。送到四平前方约2万发。其余送到了其他各部队。虽然当时质量还不好（因装的不是黄色炸药而是硝酸炸药），不能长期保存。但前方等着要，总算临时解决了问题。

当长春战役结束后，部队在北满有一个比较长时期的整训。此时军工部各地区（琿春、鸡西、兴山、佳木斯等），加紧制造手榴弹及复装弹药。同时清查了各军区后方的弹药统计，调整了当时各部队的弹药。当时最缺乏的是八一、八二迫击炮弹，故又急需制造八一、八二迫击炮弹。因此，这一时期军工部各厂又以制造八一、八二迫击炮弹为中心。在同志们的努力下，又制造和复装了八一、八二迫击炮弹供应前方。

在三下江南和四保临江时期，由运动战开始转为攻坚战。部队的炮火增多，消耗增大。这时，军工部开始供应前线各种后膛炮弹。虽然当时不能新造而只能复装后膛炮弹，但军工部的任务是一天天加强。

在1945年10月——1947年9月的第一阶段里，共供应前线各种弹药和数量如下表。（表见333页）

除上述弹药外，各军区、各纵队均单独成立军火工厂，制造手榴弹及修理枪支，直接支援战争。此处无法统计。

从以上看来，东北的军工还仅是开始建立，弹药的品种还少，产量不大。同时，大部分还仅是复装。但战争向前发展，对军工生产逐渐加重了任务。



| 弹 药 名 称   | 数 量         | 备 考    |
|-----------|-------------|--------|
| 各种子弹      | 3,359,932 发 | 全系复装   |
| 各式手榴弹     | 2,562,159 枚 | 其中有复装的 |
| 各式掷弹筒弹    | 23,420 发    | 其中有复装的 |
| 八一、八二迫击炮弹 | 69,854 发    | 其中有复装的 |
| 一二〇迫击炮弹   | 524 发       | 复 装    |
| 地 雷       | 3,896 枚     | 新 装    |
| 六 八 炮 弹   | 16,102 发    | 新 装    |
| 掷 火 瓶     | 4,176 枚     | 新 装    |
| 各种山野炮弹    | 7,356 发     | 复 装    |
| 修理各种枪支    | 15,154 支    |        |
| 修理各种火炮    | 477 门       |        |
| 马 刀       | 3,375 把     |        |

## 二

1947年10月——1948年10月为第二阶段。1947年10月，在伍修权参谋长支持下，召开了第一次军工会议。宣布何长工为部长，伍修权兼政委，韩振纪、王逢原为副部长，从此军工部的领导机构正式成立。

(1) 军工部在哈尔滨正式成立以后，首先将分散在各地的工厂，以地区为中心成立办事处或直属厂。将琿春过去的军工部取消，改变为第一办事处，生产八一、八二迫击炮弹及手榴弹。兴山为第二办事处（琿春分去的），生产子弹及手榴弹。鸡西为第三办事处，出产六〇炮弹、手榴弹、复装八二、九〇迫击炮弹及爆破筒等。北安为第四办事处（由原吉林军工部改编，经琿春迁出），生产八二迫击炮弹。齐齐哈尔成立第五办事处（由原西满军区军工部改编），生产六〇炮弹及修理枪械。辽东成立第六办事处（由原辽东军区军工部改编），复装九二步兵炮弹及山炮弹，制造少量迫击炮弹。吉林成立第七办事处，作些炮上向阳仪等。另有

直属一厂（化学厂）、直属二厂（电气厂）、炮工处，复装山野炮弹及修理各种火炮。大连建新公司编为第九办事处。经改编组织机构以后，东北军工在历史上第一次由1945年以来的分散情况走向统一。

(2) 与此同时，军工部将各军区、各纵队的小型修械所及有关军工生产的工厂，彻底统一为军工部领导，进行合并迁厂。当时，陆续接收各军区、各纵队的小型修械所有14处之多。即：

| 移交部门          | 移交机器   |
|---------------|--------|
| 松江军区修械所（雅布泥尼） | 24台    |
| 军火铁工厂（哈市）     | 11台    |
| 民青胜利铁工厂（哈市）   | 7台     |
| 哈市府交来敌产       | 6台     |
| 六纵队修械所        | 23台    |
| 一纵队修械所        | 15台    |
| 十纵队修械所        | 27台    |
| 合江军区修械所       | 7台     |
| 辽宁军区修械所       | 56台    |
| 辽吉军区修械所       | 25台    |
| 哈市人民合作社铁工厂    | 10台    |
| 辽南地区          | 406台   |
| 辽东地区          | 419台   |
| 大连地区          | 970台   |
| 合 计           | 2,006台 |

如此，在全东北已解放的地区，把分散的军工厂全部统一了。

军工部正式成立以后，统一了东北的军工领导，同时也整顿了军工生产。为了支援东北解放战争，积极生产。在1948年4月党委扩大会议上，林彪总司令对东北军工指出了严正的任务：“过去东北敌人分散，我们采取的是运动战与小规模的攻坚战，一股

一般地消灭敌人，现在我们由小规模作战转为大规模作战，由运动战发展到阵地战，消耗就比以前大得多了。如果说过去还有一些现成的成品可以利用，那么，现在可以利用的成品就很少了。因此，作军工工作的同志就要根据这种新的形势和任务，使自己的工作适合于这一新情况的需要，就要求同志们加倍的努力……。”军工部根据这一指示。首先计划与分配了1948年的生产任务，讨论与执行了工厂生产专业化的问题。规定了产品的基本规格标准。在全体职工努力之下，这一阶段制造了下列产品，支援前线的战争：

| 产 品 名 称   | 数 量         | 备 考             |
|-----------|-------------|-----------------|
| 复装各种子弹    | 8,240,788 发 | 新 制<br>其中有一部分复装 |
| 手 榴 弹     | 1,635,039 枚 |                 |
| 掷 弹 筒 弹   | 205,930 发   |                 |
| 六〇迫击炮弹    | 402,976 发   |                 |
| 八一、八二迫击炮弹 | 505,838 发   | 复 装<br>复 装      |
| 爆 破 筒     | 21,034 根    |                 |
| 九二步兵炮弹    | 4,218 发     |                 |
| 各种山野榴弹    | 117,061 发   |                 |
| 无 烟 药     | 31 吨        |                 |
| 信 号 枪     | 1,483 枝     |                 |
| 六〇迫 击 炮   | 1,123 门     |                 |
| 八一、八二迫击炮  | 48 门        |                 |
| 九二步兵炮     | 4 门         |                 |
| 修 理 枪 支   | 21,771 支    |                 |
| 修 理 火 炮   | 609 门       |                 |
| 军 镐、铁 锹   | 39,992 把    |                 |
| 马 刀       | 3,579 把     |                 |

在这一阶段生产上还存在着严重的缺点。如一部分产品，不合规格标准，形成返工。前膛弹的尾管料不好，发射时炸尾，发射药不合标准，影响射程不一致。检验制度不健全，检查手续不严密。对于包装防潮不够重视，致使成品不能耐久等等。生产上

虽存在很多缺点，但这一阶段的军工生产，对于东北解放战争的胜利，起了它应有的作用。

### (3) 军事供给制中的企业化萌芽

军工部自 1945 年以来，因适应战争的需要，在东北军区领导之下，一贯的实行供给制度。不仅干部是供给制的待遇，甚至工人也是实行供给制的。在生产上也只要求作出成品就行，并不注意经济核算。因此，当时有这样的说法：“只顾成品、不顾血本”。军工部在这阶段也进行了一些企业化的萌芽工作。如：

①实行战时工薪标准。军工部各厂，由于是各地区、各纵队合并来的。有的是全部供给制，有的是干部供给制，工人是工薪制。工薪的标准也极不一致。在这一阶段内，军工部完全按照东北行政委员会规定的 110 分为最高工资的办法执行。除少数特殊情形的工人未改工薪外，工人统一实行了一致的工薪制度。

②统一工人（工种）名称，规定技术等级。由于各军区、各地来的工人，工种名称极不统一。如同一的工种，有叫车工、又叫施盘、又叫元车匠。又如同等技术的工人，由于在不同的部门，而待遇相差悬殊。军工部在这一阶段，将工人（工种）名称统一了。并规定了各种工人的技术等级。使同等技术，在不同部门中得到了同等报酬。

③酝酿建立工会。在这以前，还没有一个真正是工人阶级的工会。当时，有一部分干部和工人有这样的看法，认为“有了行政，没有成立工会的必要，因为行政负责同志已经很注意他们的生活”。又认为“怕成立工会之后与行政闹磨擦”。但经过说服动员及工人切身的体验，经过诉苦运动，立功劳模运动，在这一阶段里，在各厂先后成立了工人阶级自己的工会。

④成本计算草案。1948 年 4 月党委扩大会议以后，军工部就注意了成本计算问题。因为它是使工作走向合理化和企业化的重要条件。当时，罗荣恒政委指示我们：人民战争的胜利是确定了的。战争规模益加扩大，需要的人力物力也日益巨大。因此，当

前问题是怎样合理使用人力物力不至浪费。这个问题如不解决，就会发生一个根本问题，战争能否打下去……。〈大意如此〉这个指示对我们军工生产尤有重要意义。这是革命战争的形势要求我们做好成本计算（党委扩大会议汇刊48页）。

当时，军工部各厂凡生产定型的产品，已进行成本计算，即按生产人员的比例计算成本时，以平均工时、平均材料、管理费等折成高粱米为成本标准。但由于缺乏经验，缺乏干部，困难还多。因此，成本计算工作对整个供给制的推动作用不很大。

#### ⑤注意统计工作。

军工部成立以后，由于任务增大，随时供应前线，感到统计工作的重要。在这一阶段，曾强调要把统计工作做好。但是，当时的情况却是这样的“上边要资料，下边就大忙一阵，干部就自己动手，推轮式的凑出一些数字。忙是忙了，可是，由于缺乏下层基础和经常工作，资料既不完整，又不正确。既看不出什么问题来，也就很少有参考价值。而一阵忙过去了，也就算了。等到下次再来要资料时，就再来乱忙一阵”（党委扩大会议汇刊45页）。针对这些情况，作了很多具体措施，一定要把统计工作做好。

### 三、全东北解放，接收与整理时期

1948年11月——1949年5月

（1）全东北解放后，东北军工部接收了沈阳及南满各地的军事工业。共接收了：沈阳兵工厂、文官屯兵工厂、修械厂、炮兵装备厂、沈阳汽车总厂、辽阳化学厂、抚顺火药厂等共9个工厂。军工部全体职工由20,640人增加到44,164人。共辖48个工厂。

当时，军工部自哈尔滨迁来沈阳，北满设立分部领导北满各厂。第九办事处（即建新公司）领导大连地区各厂。第四办事处领导安东地区各厂。当时，地区分散，工厂规模参差不齐。大的万余人，小的3、4百人。由于时局开展，战争南移。东北已变为深后方，而生产必须进入正规。因此，将旧有的分散局面必须集中，新接收的各厂也必须加速改造，以适应新的环境。1949年

5、6月间，即开始整顿组织。将汽车总厂，电气厂等移交给工业部管辖。并裁撤了办事处机构。减少层次建立总厂，合并小厂而成立大厂。由48个大小不同的工厂改组为15个大厂。减少了工厂单位，使之更为集中。同时，加强本部领导机构，由党委制改为厂长制，取消政治部门，加强党和工会工作。

这是军工部在这一阶段里，由于接收而扩大了机构，加以整理后，划清了军工与和平工厂的性质。

(2) 全东北解放后，全国尚待解放，为支援全国战争，东北军工部在这一阶段里，制造和复装了下列产品。计：

| 名 称     | 数 量          | 备 考     |
|---------|--------------|---------|
| 各 种 子 弹 | 16,467,053 发 |         |
| 手 榴 弹   | 798,601 发    |         |
| 各种前膛炮弹  | 1,418,910 发  |         |
| 爆 破 筒   | 9,710 根      |         |
| 各种后膛炮弹  | 391,661 发    |         |
| 制造各种枪支  | 16,546 支     | 敌人遗留半成品 |
| 制 造 火 炮 | 1,244 门      |         |
| 修 理 枪 支 | 23,399 支     |         |

#### 四、全国胜利，军工缩减阶段

1949年5月——1950年9月

##### (1) 整顿组织，集中工厂

1949年5月，军工部召开了生产材料会议。东北局高、李政委在会上作了报告，明确的提出了“东北的军事工业经1949年下半年起，应减少与部分结束目前的军火生产。转到帮助与恢复东北重工业的恢复与发展及开始向新的国防军事工业方面过渡。为了要建设一个新的、大规模的、高级的军工，来担负建设国防的任务，必须首先发展重工业，只有在强大的重工业基础上，才能建设新的国防工业。……”

军工部在这一指示下，经1949年5月起，继续进行整编。首

先将各办事处改变为厂或总厂，后又把沈阳兵工总厂机构取消，原总厂所属 3 个厂直属本部。北满分部也于 11 月取消。其所属各厂均直属本部。原有 15 个工厂，整编为 12 个工厂。整编前共有职工 41,397 人，整编后共有 35,318 人，减少了 15% 弱。其中，有 21,698 人从事军工生产及修理炮弹，有 10,320 人转变为和平生产。本部机关工作人员，计：3,300 人。整编后有：6,079 人另行分配工作。去华中工业部 440 人，转到工业部各工矿去的 4,479 人，解职及其他 760 人。

## 东北私营工业资本比重问题

(1950 年)

东北工业部

东北私营工业，根据 1949 年末调查结果，只有 119,914 家。拥有资本 381,786,154 万元，平均每家拥有资本：3,184 万元。其比重占省市营及公私合营资本总额的 59.8%（见附表一）。至于占国营工业资本总额的比重多少？因缺乏国营工业资本总额的数字，所以无法计算。仅按王思华同志估计的工业生产总值来推算，私营工业占 14.26%。说明目前东北私营工业对国营工业占的比重。如与伪满时期相比的话，根据 1945 年敌伪的统计材料，民族工业资本仅占 0.5%。证明了我们今天东北的私营工业不是减少，而是相对的增加了。

从历史上看东北私营工业与国营工业资本比较

一、根据统计局材料，1945 年（伪满康德 12 年）时，中国私人资本占资本总额的比重是 0.5%（见附表一）。

二、根据贸易部材料。1949 年私营工业资本占资本总额（不

附表一:

## 1945年东北民族资本比重

单位:千元

| 业 别  | 总 计       | 伪满政府    | 日本政府    | 日本私人资本    | 民族资本   |
|------|-----------|---------|---------|-----------|--------|
| 资本总额 | 3,791,834 | 720,649 | 856,702 | 2,203,497 | 10,986 |
| 百分比  | 100       | 19.0    | 22.6    | 58.1      | 0.3    |
| 工 业  | 1,324,850 | 489,899 | 31,702  | 796,097   | 7,152  |
| 百分比  | 100       | 37.0    | 2.4     | 60.1      | 0.5    |
| 矿 业  | 626,700   | 102,000 | —       | 524,700   | —      |
| 百分比  | 100       | 16.3    | —       | 83.7      | —      |
| 交通业  | 1,840,284 | 128,750 | 825,000 | 882,700   | 3,834  |
| 百分比  | 100       | 7.0     | 44.8    | 48.0      | 0.2    |

注: 1. 根据《在东北主要公司资本构成并年产能力的调查表》制成。

2. 资本是按1945年货币计算的。

附表二:

## 1949年东北工业资本公私营比较

单位:万元

| 项 目   | 总 计         | 省 市 营       | 公私合营      | 私 营         |
|-------|-------------|-------------|-----------|-------------|
| 资 本 额 | 637,636,148 | 252,628,994 | 3,221,000 | 381,786,154 |
| 百分比   | 100         | 39.6        | 0.5       | 59.8        |

(注) 根据贸易部资料,《东北私营工商业统计集》制成。

附表三:

## 1949年公私营工业生产总产值比较

单位:吨

| 项 目      | 总 计        | 国 公 营     | 私 营       |
|----------|------------|-----------|-----------|
| 生产总值(折粮) | 10,240,000 | 8,960,000 | 1,280,000 |
| 百分比      | 100        | 87.5      | 12.5      |

(注)①根据1949年10月12日《东北日报》的《东北工农业生产比重问题》制成。

②国营与私营工业生产总产值比较,其百分比原件为国营占85.74%,私营占14.26,与数字不符,由编者改为表中的百分比数字。



包括国营工业)的比重是59.8% (见附表二)。

三、根据1949年东北日报发表的1949年国营工业生产总值与私营工业生产总值比较,私营工业生产总值占12.5%。国营工业生产总值占87.5% (见附表三)。

因此,可以看出在伪满时,民族资本受到帝国主义的压榨。私营工业的比重是很小的。这就说明了殖民地经济的本质。在新民主主义经济政策下,私营工业是伴随着国营工业发展起来了。1949年私营工业的生产总值,已占全部工业生产总值的12.5%。因此,可以说,东北的私营工业虽然较国营工业为小,但如从历史上看,今天还是发展的。

## 民主政府接收前后东北煤矿的情况<sup>※</sup>

(1950年)

东北煤矿管理局

### (一) 满炭经营时期

日本傀儡“伪满政府”于1934年——伪康德元年——5月7日,为……统制煤矿业……,特设立满洲炭矿株式会社。当时除了满铁系各矿及本溪湖、穆稜煤矿之外,全东北煤矿事业,差不多都归该社统制经营。试就其所属较大煤矿而论,1935年开采密山煤矿。在阜新方面则着手孙家湾露天掘,并正式开发新邱、太平、高德、平安、五龙等矿场。札赉诺尔也在此时委托该社经营,并扩充了露天掘。从前仅露天采掘的鹤岗煤田,则增开了兴山、南

※ 本文摘自1949年《东北煤矿年鉴》,题目和文中标题为编者重新编排改制。

岗、东山、陆镜等斜井。而向来以露天采掘为主的西安煤矿，也进行试采大成井内煤层，更开东城新斜井，收买泰信煤矿。北票煤矿在增强竖井内的机器设备之外，更继续开凿三宝、台吉两斜井。1936—7年，对于和龙煤矿、和田师付、舒兰、东宁、三姓各煤矿，一并以最新机械，最良技术锐意开发，期在达成大量增产的要求。

1937年6月8日，发表并实施了第一次产业开发五年计划。同年7月7日芦沟桥事变后，日寇鉴于国际情势非常险恶，为加急扩展军工业，对于煤的增产更成为刻不容缓的迫切问题，因于翌年——1938年——发表修正产业五年计划。……东北煤产量由1935年的1,200余万吨到1940年已经增到2,200余万吨。

1940年满炭……直营各煤矿，渐次分离独立。……可是满炭范围，虽已缩小，而分别经营的产量，仍是逐年增加，到了1944年，全东北煤的年产量，已达2,650余万吨。……

上述敌伪经营时期：由1932年到1945年，前后14年中，总计采出煤炭约3亿4千余万吨。（光复那年的产量，有的资料不全，故其数字多从省略）……

## （二）国民党侵入地区

“八一五”光复后，东北各煤矿，几乎一时的都陷于停顿状态，矿上机械土建种种设备惨遭破坏；坑内水位，继涨增高，损失过大。国民党侵入东北后，1946年4月间，其经济部东北区特派员办公处，劫收抚顺、烟台两矿，5月间劫收本溪湖煤铁公司，并陆续劫收西安、阜新、北票、营城子各煤矿。同年11月1日移交于蒋政府行政院资源委员会办理。除营城子4矿（营城子、裕东、新东、隆吉）接收数月即被解放外，上述6矿，接收于残破之余，纵能先后勉强复工，但因国民党发动内战，器材缺乏，而接收人员又多贪污无能，始终未能恢复旧观，所以产量方面，比较伪满时期，相差太远。根据不完全的统计资料，国民党经营时期各矿

产量如下：

东北煤矿国民党经营时期产量表

(单位吨)

| 年<br>别  | 1946年     | 1947年     | 1948年     | 合计        | 附 记               |
|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|
| 抚顺矿务局   | 1,268,000 | 1,371,000 | 928,000   | 3,567,000 |                   |
| 本溪湖煤铁公司 | 105,000   | 328,000   | 315,000   | 748,000   |                   |
| 阜新煤矿公司  | 803,000   | 1,223,000 | —         | 2,026,000 | 1948年3月解放         |
| 西安煤矿公司  | 454,000   | 269,000   | —         | 723,000   | 1947年1至3月的产量，以后解放 |
| 北票煤矿公司  | 152,000   | 193,000   | —         | 348,000   | 1947年12月重被解放      |
| 烟台煤矿    | 78,000    | 270,000   | 34,000    | 412,000   |                   |
| 营城四矿委员会 | 165,000   | 131,000   | —         | 296,000   | 1947年2至3月的产量，以后解放 |
| 合 计     | 3,025,000 | 3,788,000 | 1,307,000 | 8,120,000 |                   |

注：抚顺、本溪、烟台1948年产量，截至10月份止，11月初全被解放。

### (三)从八一五到解放

东北煤矿，从1931年九一八事变，到1945年八一五光复，被敌伪经营了十四年。在这十四年当中，日寇鞭策中国人民，共采出34,000万吨煤，用中国人民的血汗，堆砌了些建设与设备，但日寇并没有长期打算的计划，只是为了加强侵略战争，拼命的多出煤。所以在发展工程方面，是少送道，少剥离，甚至挖保安煤柱，挖坏了坑口，以后露天矿也多有崩塌。在工人方面，是苦役制度，压榨工人，劳工多从各地抓来，实行把头制，层层剥削，吃的橡子面，穿的“更生线”，再加警察、特务打骂虐待，圈在电网里，如同牛马。在保安方面，更是糟糕，贱视人命，伤亡率高。为了急于出煤，不按正规作业，保安上设备、管理都很差，经常大量死人，即如抚顺大山坑爆发事件，一次死了900多人，本溪中央大坑爆发，一次死了1,600多人，滴道、河北二坑爆发，一

“八一五”光复后矿山所受损失总表

| 项 目             | 内 容 或 件 数  | 金 额 ( 美 金 ) | 备 注 |
|-----------------|--|-------------|-----|
| 各矿区破坏需要<br>恢复工程 | 露天恢复崩岩及砂<br>土充填1,183万立方米,<br>坑内积水 1,435 万立 方<br>米。 | 26,180,000  |     |
| 抚顺矿务局机械设<br>备破坏 | 4,872 件  | 23,625,000  |     |
| 阜新矿务局设备破<br>坏   | 18,592 件   | 4,267,650   |     |
| 鸡西矿务局设备破<br>坏   | 1,169 件  | 4,385,556   |     |
| 蛟河矿务局设备破<br>坏   | 120 件  | 874,610     |     |
| 迪化矿务局设备破<br>坏   | 892 件  | 462,440     |     |
| 抚顺矿被拆走机器        | 569 件  | 3,512,825   |     |
| 阜新矿被拆走机器        | 90 件   | 2,208,210   |     |
| 合 计             |  | 65,516,291  |     |

次死了 146 人。追忆起来，犹有余痛！

光复后，对东北煤矿我们未能及时接收，以致遭到了重大损失。首先是日本在退却时，曾作有计划的破坏，如恒山、滴道等地，都组织了破坏队，把炸岩石用的炸药，炸毁矿山机械和电动机，并放火烧毁房屋、油脂等。日本退走后苏军尚未进入时，有一批中央胡子，在矿山进行劫掠；老百姓也进入矿厂，凡可拿的都拿走，如 30 马力以下的电动机及机械，工具等，被拿一空，把运搬皮带割下来做鞋底，拆门窗、房顶做柴烧。鸡西城子河煤矿，

全部破坏光了，坑道都灌满了水，有些坑道自然发火，使恢复异常困难。

在南满大矿山，如抚顺、阜新被拆走了一些大型的机械。国民党进占时，又大量盗卖生产机械计 1,500 余件之多。各矿大都停顿，单抚顺胜利一矿，即积水 120 万立方米。

在敌我进行拉锯战的地方，如营城子数度易手，故损失最重，又如北票三宝矿，因离本部较远，保管不力，现该矿地上设备、空无所有。

南北满各煤矿，除了鹤岗矿务局创立较早接收较为及时，无大损坏外，其他各矿损失的程度，据估计最轻者 60%，较为严重的竟达 95%。不过损失的数字，颇难估量。至于估价，更无精确的标准，兹大略估计为美金 6,500 万元。但这仅是抚顺、阜新、鸡西、蛟河（营城子）、通化几个矿，特汇列一表，以供参考。（表见 344 页）

#### （四）接收与恢复工作

##### （1）接收国营各煤矿的年月

1948 年 11 月 2 日，由于沈阳的解放，整个的东北被解放了。民主政府自从东北恢复后，由北满而到南满，先后接收的国营各煤矿，简述如下：

① 鹤岗：1946 年 12 月经鹤立县政府接收，1947 年 4 月，归合江省政府接办，以后属铁道部，1948 年归工业部。

② 鸡西：所辖恒山、滴道、城子河、麻山等四矿。恒山、滴道两矿，在光复后都被苏联人经营了一个时期，1946 年 9 月 1 日由民主政府工矿处正式接收恒山矿，1946 年 11 月间接收麻山矿，当时各矿都已浸水。1947 年 2 月间接收滴道、城子河两矿，滴道矿破坏情形较重，特别是城子河矿，接收较晚，破坏的程度，非常严重。

③ 蛟河：蛟河矿区（旧奶子山煤矿），光复后曾经民主政府社

丹江铁路局接收，1946年5月间组织蛟河矿务局。1946年7月接收老头沟煤矿，该矿破坏较轻，照常生产。营城煤矿光复后曾经一度被国民党强占，直至1947年10月间，才被我民主政府接收。该矿分为(A)火石岭(旧隆吉、新东两矿)，(B)中心(旧裕东煤矿)，(C)营城等三个区域，互相毗连。因解放战争的关系，机械器材，多被拆卸运走，形同废墟。1947年5月才经蛟河矿务局正式接收，列为该局第三矿。

④西安：1945年9月30日，人民解放军就到达了西安煤矿，开始复工。该矿分为大成、富国、泰信、东城四矿，1946年5月21日，一度被国民党强占，1947年5月，才经民主政府接收，照常生产。

⑤阜新：该矿拥有新邱、孙家湾、高德、太平、五龙、平安等六个矿区。光复后解放军进驻阜新，曾经成立矿产管理委员会，嗣后被国民党强占，直至1948年3月18日才又经解放，5月复工生产，统属于阜新矿务局。该矿为抚顺煤矿而起的最有希望的矿山，伪满时代已经达到日产万吨，今后必有很大发展。

⑥通化：光复后即经民主政府接收，原有各矿，多数停工，能够继续开采的，只有铁厂子、石人沟(包括老关)破子窑(包括苇塘)三矿，而经营的机构，时常变更，从光复到1948年冬，竟经过了十三次的改组，1948年12月辽东财经办事处解组，才由煤矿管理局接管，现正恢复之中。

⑦抚顺：该矿是东北著名的矿区，其采煤部分，分为露天、井工两部。露天即西露天矿厂；井工分三部分：(A)胜利矿厂(原大山东乡坑)(B)老虎台矿厂，(包括老虎台万达屋上部老万斜井等四部)，(C)龙凤矿厂(蒸馏油母页岩)第一、二、三化学厂、火柴厂、机器厂、铸锻厂、电机厂、电车厂、安全灯厂、灯泡厂、窑业厂、水泥厂等及七个研究室。光复后，机械设备的有的被苏军拆走，有的惨遭破坏，直至1948年11月间由于东北全部解放，才被民主政府接收，成立抚顺矿务局，这个几经沧桑离开中国人民40余年的矿山，才终于回到了中国人民的手中，现正发动

职工，积极搞恢复工作。

⑧北票：该矿有冠山、三宝、台吉三个采煤所。光复后由民主政府冀热辽边区政府接收，1947年曾经一度被国民党强占，同年12月又经解放，嗣即成立北票矿务局，加紧恢复生产中。

⑨赛马：该矿分为新开岭、唐家沟、长山子、梨树沟、小孤子、喜鹊沟、狼子背等矿区。光复后即经民主政府接管，但完全处于战争环境中，1947年1月被国民党强占，7月溃退时盗走了很多物资器材，8月1日民主政府再度接收时，坑内坑外全遭破坏，赛马矿务局以该矿前在支援战争时期，并无长远建设计划，所以此次接管后，努力恢复建设工作，现已逐趋好转。

至于东北煤矿管理局，是在1948年底成立的。这一机构的前身，为1946年8月初在哈成立工业部，原“工矿处”撤销，由工业部内的“第一处”管理重工业部门，11月来沈接收时，即筹备改组为“东北煤矿管理局”。下辖鹤岗、鸡西、蛟河、西安、阜新、通化、抚顺、北票、赛马等国营9矿。

## (2) 接收后的初步工作

民主政府接收后，第一步工作是发动了职工，首先派工作队到工人里面去发动工人。在鹤岗和鸡西，都有过轰轰烈烈的工运，主要是从思想上教育、启发工人主人翁的感觉，斗倒了把头、警察、特务，使工人在精神上直腰，进行了复工，推行计件工资，保障了工人生活。总的工运方针，大体是正确的，在具体的执行中，曾经有过对旧职员斗争过火的偏向，但时间不长，也就纠正了。

发动了职工以后，做到了下述几点：

①改变了劳动态度。鸡西、鹤岗工人经过1947年红5月的劳模运动，出现了很多劳动英雄。这些英模，都成了积极分子，在生产中起了带头作用，生产能率大大地提高了。以鸡西为例：伪满时期全员能率在0.3吨以下，现在高到0.5吨，恒山矿竟提高到0.78吨；伪满时期出勤率平均是58%，现提高到81%。劳模

运动以后，从1947年11月起，发起立功运动，性质比劳模运动更为广泛，凡是生产恢复、运输、献纳、保卫、修理等工作，都可以立功，要做到人人可以立功，事事可以立功。立功运动，比劳模运动更为长期，建立了功过簿，有功必赏，有过必罚。在矿厂内建立各级评功委员会，定期民主评功。十个红点折一小功，三个小功折一大功，三大功折一特功，特功中选出“功臣”。滴道矿中暖三坑，一个姓杜的刨煤工友，自己订的立功计划，每天要超过计划产量的50%，本应早6点升坑，为了达成立功计划，到了9点多钟还不肯上来；河北六坑右一路送平巷的小组，立功运动以前，一个月最多只送40来米，定了立功计划之后，一个月送了96米，立了大功。机电方面也制造出瓦斯棍等代用品。

②提拔了工人干部。在劳模运动和立功运动中，涌现的英雄，再送到工人学校学习后，大都成了干部。提拔成副矿长的有孙好清、张金堂等，提拔成科长的有高敦水、魏子山等，提拔成区长的有胡元增、刘友等，股坑长一级大都是工人。工人干部处处表现主人翁的态度，对矿山的爱护与工作的热忱，无微不至。

③改造了旧职员。这些旧职员，一部份在伪满时“混事”混惯了，民主政府来了也是混。过去站在工人头上，今天仍瞧不起工人，摆架子。有些在过去时当过警察、劳务系、把头，工人恨之入骨。对旧职员是用批评与团结的方式，把头警察等被斗争了。过去欺骗过工人的职员，给工人道歉，大部份仍留用，在工作中进行思想改造。

④初步改善了工人生活。在伪满时，工人吃的是橡子面，穿的是“更生线”，住的是破房子，光复时停工，就更苦了，穿吃都象叫化一样。民主政府接收后，首先是搞复工，建立合理的计件工资，坑下工资一般高于坑上，送道刨煤的更高一些。工资都有实物保证，不受物价波动的影响。现在工人生活好多了。一星期可吃三、四次大米，公休过节能吃到白面，每年能穿上一套新单衣、新棉衣。初步有了医院设备，工人住宅也陆续修补建设中。



⑤成立工人学校训练了工人干部。1947年在鸡西恒山成立工人学校，由袁溥之同志任校长，采取分批轮训的方式，抽调工人前往学习，每期时间虽最多只三个月，但学会以翻身做主人的道理，和基本的政治常识，回矿后都起了积极的推动作用。

⑥成立了职工会。各矿山都先后成立了职工会，好的职工全参加了成为会员，从此工人有了讲话的地方及替工人谋福利的组织。这一组织是受共产党领导由下而上不断从政治生产各项运动中产生和建立起来的，它能配合行政的领导，依靠发动职工，把破烂矿山恢复起来，提高生产，完成任务。1948年6月间，鸡西全矿有6个矿厂职工会，21个科区职工会，26个坑股职工会，628个小组。“五五”全矿区职工代表大会并成立了第二矿区职工会，会员已发展到8,000人，还正在发展着。

### (3) 恢复工作

民主政府先后接收的国营各煤矿，在接收当时残破的情况，前文已述。特别是北满各煤矿，坑内灌满了水，一直流到坑口，坑顶塌成大洞，坑道图多已失散，几使无从着手；而坑外的机械与设备，有的荡然无存，有的剩些破烂。在这满目凄凉而又人力资材全感缺乏的条件下，谈到恢复，实在不是容易的事。可是一经民主政府接收，抱定了不怕困难、克服困难的决心和艰苦奋斗的精神，便都有了办法，而使之迅速的恢复起来。

接收后的第一阶段，首先发动了工人，在相信工人依靠工人的原则下进行恢复工作。先找各该坑口的老工人和职员谈话，或开座谈会和研究会，听取他们的意见，并亲到现场考查，分出坑口的重要性，再配合“先易后难”的原则，决定何者应先从手；其次充分准备水泵、坑木、电线等必需的器材，不足时更须集中使用。在领导工作上，派出坚强的干部负责。恢复工作的中心，是抽水工作，水抽下去后，接着就是扫道，换棚子，整理冒顶，坑长往往晚上睡在坑口附近，监督抽水。

由于上述的积极与艰苦的工作，恢复坑口，得到了相当的成

绩，即1946年只有11个生产坑口，恢复与半恢复的坑口有35个，到了1948年，生产的坑口有92个，恢复与半恢复的有81个，而新建的坑口还有19个，共为192个。北满的矿山，除营城子外，大都恢复完了。（列表见351页）。

机电设备的修复，更为刻不容缓的工作，因为它是恢复工作中的关键，没有水泵就不能抽水，没有卷扬机就不能运出石头，下木料，没有送风机不便通风，没有电力则上述机械不能运转。以鸡西为例，首先恢复了发电厂，更继续恢复了各矿山的机电厂，并进行修理矿山机械。特别是修复水泵及电动机为最重要。工人在工作中，有的自动献出器材，或者遍野去找，或者废物利用，更有的创造代用品如瓦斯棍等，这不但克服了材料不足的困难，同时也说明了工人的积极性与恢复自己矿山的热情。截至1948年底，南北满国营9煤矿，已经修复使用的主要机械如：卷扬机、卡机、扇风机、压缩机、水泵等，共为1686台选煤机械手选机15台，水选机7台，兹分别列表（见352、353页）。

### （五）解放地区

东北光复后，所有的煤矿，除蒋政府先后侵占过抚顺、烟台、本溪、西安、阜新、北票及营城子7矿外，其余各矿区全在解放区中。而国民党经营的几个矿，期间最长的如：抚顺、本溪、烟台3矿，也不过2年多；其他或年余，或数月而已。由于1948年11月初旬，全东北的整个解放，离开人民多年的全东北煤矿，才又完全回到人民的手中。

东北煤矿，民主政府接收最早的是鹤岗各矿（民国35年2月），其后是鸡西各矿、蛟河各矿（营城子矿在后）、西安各矿、通化各矿、赛马各矿，最后是北票、阜新、抚顺各矿都先后成立了矿务局。在破坏之余，努力恢复，克服了机械、器材、技术等多方面的困难，生产量日有增加，大有突飞猛进之势。在过去3

民主政府接收后各矿逐年坑口数

| 矿名 | 1946年 |    |    |        | 1947年 |    |    |    | 1948年 |     |    |    |    |    |             |              |   |
|----|-------|----|----|--------|-------|----|----|----|-------|-----|----|----|----|----|-------------|--------------|---|
|    | 生产恢复  | 新建 | 计  | 露天生产恢复 | 半恢复   | 新建 | 计  | 露天 | 半恢复   | 新建  | 计  | 露天 |    |    |             |              |   |
| 岗  | 3     | 6  | 2  | 11     | 1     | 4  | 9  | 13 | 1     | 9   | 8  | 2  | 14 | 9  | 48年外有密闭坑口2个 |              |   |
| 鸡  | 5     | 6  | —  | 11     | —     | 25 | 16 | 56 | —     | 33  | 11 | 2  | 59 | —  |             |              |   |
| 珍  | 3     | 3  | —  | 6      | —     | 3  | 3  | 6  | —     | 9   | 5  | 4  | 23 | —  |             |              |   |
| 西  | —     | —  | —  | —      | —     | 5  | 4  | 14 | —     | 10  | 4  | —  | 16 | 1  |             |              |   |
| 阜  | —     | —  | —  | —      | —     | —  | —  | —  | —     | —   | —  | —  | —  | —  |             |              |   |
| 通  | —     | —  | —  | —      | —     | 2  | 9  | 1  | 12    | —   | 5  | 6  | 1  | 15 | 1           | 48年外有密闭坑口18个 |   |
| 北  | —     | —  | —  | —      | —     | —  | —  | —  | —     | 8   | —  | 9  | 11 | 1  | 解放后的数字      |              |   |
| 票  | —     | —  | —  | —      | —     | —  | —  | —  | —     | —   | —  | 8  | 8  | —  |             |              |   |
| 马  | —     | —  | 18 | 18     | —     | —  | —  | 8  | —     | —   | —  | —  | 8  | 22 | —           |              |   |
| 合计 | 11    | 15 | 20 | 46     | 1     | 39 | 41 | 28 | 1     | 108 | 1  | 92 | 41 | 40 | 19          | 192          | 6 |

1948年底各矿修复使用主要机械表

| 矿别 | 卷扬机 |                       | 卡机 |       | 扇风机 |                     | 空气压缩机 |         | 水泵  |                    | 局部扇风机 |                  | 合计    |                     |
|----|-----|-----------------------|----|-------|-----|---------------------|-------|---------|-----|--------------------|-------|------------------|-------|---------------------|
|    | 台   | 马力                    | 台  | 马力    | 台   | 马力                  | 台     | 马力      | 台   | 马力                 | 台     | 马力               | 台     | 总马力                 |
| 鹤岗 | 81  | 10,408                | 24 | 483   | 64  | 1,242               | 30    | 3,810   | 109 | 6,580              | —     | —                | 308   | 22,521              |
| 鸡西 | 135 | (17,145) <sup>5</sup> | 8  | (63)  | 108 | (2,095)             | 24    | (3,048) | 183 | (11,035)           | —     | —                | 453   | 33,386              |
| 蛟河 | 48  | 3,882 <sup>5</sup>    | 7  | 540   | —   | —                   | 8     | 290     | 97  | 3,805              | 15    | 62 <sup>5</sup>  | 175   | 7,580               |
| 西安 | 45  | 4,598                 | —  | —     | 11  | 1,730               | 11    | 3,100   | 130 | 5,717              | 53    | 270              | 250   | 16,415              |
| 阜新 | 41  | 7,105                 | —  | —     | 13  | 1,650               | 20    | 2,480   | 52  | 3,875 <sup>5</sup> | 23    | 82               | 154   | 15,202 <sup>5</sup> |
| 通化 | 11  | 925                   | 4  | 250   | 8   | 245                 | 1     | 100     | 13  | 427                | 5     | 29 <sup>5</sup>  | 37    | 1,976 <sup>5</sup>  |
| 抚顺 | 81  | 33,105                | —  | —     | 10  | 5,317               | 28    | 12,050  | 31  | 25,870             | —     | —                | 150   | 76,502              |
| 北票 | 29  | 3,945                 | —  | —     | 6   | 1,450               | 19    | 1,870   | 45  | 3,947              | 20    | 150 <sup>5</sup> | 119   | 11,730 <sup>5</sup> |
| 赛马 | 21  | 720                   | —  | —     | —   | —                   | 6     | 450     | 11  | 217 <sup>5</sup>   | 2     | 10               | 40    | 1,379 <sup>5</sup>  |
| 合计 | 492 | 81,895 <sup>5</sup>   | 38 | 1,336 | 220 | 13,739 <sup>5</sup> | 147   | 27,196  | 671 | 67,574             | 118   | 612 <sup>5</sup> | 1,686 | 186,354             |

注：1. 抚顺矿根据1948年总结统计（小型者不在内），其他各矿是依照1948年设备能使用数统计的。

2. 鸡西矿仅有台数，无详细马力数，其（）内的马力数字，是参照鹤岗矿估计的，不够正确，仅供参考。

民主政府接收后修复选煤装置表

| 矿别  | 地点  | 种<br>项<br>别 | 手 选 机 |    |          | 水 选 机 |    |          | 合 计    | 附 注 |
|-----|-----|-------------|-------|----|----------|-------|----|----------|--------|-----|
|     |     |             | 处数    | 台数 | 年能<br>选力 | 处数    | 台数 | 年能<br>选力 | 年选煤力   |     |
| 鹤岗  | 兴安山 |             | 1     | 1  | 150万\$   | —     | —  | —万\$     | 150万\$ |     |
| 鸡西  | 恒山  |             | 1     | 1  | 150      | —     | —  | —        | 150    |     |
|     | 滴道  |             | —     | —  | —        | 1     | 2  | 150      | 150    |     |
|     | 城子河 |             | 1     | 1  | 150      | —     | —  | —        | 150    |     |
| 蛟河  | 蛟河  |             | 1     | 1  | 30       | —     | —  | —        | 30     |     |
|     | 老头沟 |             | 1     | 1  | 35       | —     | —  | —        | 35     |     |
| 西安  | 大成  |             | 1     | 1  | 120      | —     | —  | —        | 120    |     |
|     | 泰信  |             | 1     | 1  | 120      | —     | —  | —        | 120    |     |
| 阜新  | 海州  |             | 1     | 1  | 50       | —     | —  | —        | 50     | 修理中 |
|     | 新邱  |             | 1     | 2  | 70       | —     | —  | —        | 70     | 修理中 |
|     | 高德  |             | 1     | 2  | 25       | —     | —  | —        | 25     | 修理中 |
|     | 太平  |             | —     | —  | —        | 1     | 1  | 25       | 25     | 修理中 |
| 抚顺  | 露天  |             | —     | —  | —        | 1     | 1  | 150      | 150    |     |
|     | 胜利  |             | 1     | 2  | 80       | —     | —  | —        | 80     |     |
|     | 老虎台 |             | —     | —  | —        | 1     | 1  | 150      | 150    |     |
|     | 龙凤  |             | —     | —  | —        | 1     | 1  | 160      | 160    |     |
| 北票  | 冠山  |             | 1     | 1  | 30       | 1     | 1  | 25       | 55     |     |
| 合 计 |     |             | 12    | 15 | 1,010    | 6     | 7  | 660      | 1,670  |     |

年中，已经生产了 860 万吨煤，供给了军需民用。兹为说明各年的增产实况，列表如下：

| 年 别    | 年产量 (万吨) | 附 注                      |
|--------|----------|--------------------------|
| 1945 年 | 10       | 9 至 12 月份产量鹤岗、通化、赛马。     |
| 1946 年 | 74       | 鹤岗、鸡西、蛟河、通化、赛马。          |
| 1947 年 | 235      | 鹤岗、鸡西、蛟河、西安、通化、赛马        |
| 1948 年 | 540      | 上栏各矿外，并包括抚顺、北票、三姓（未包括本溪） |

民主政府先后接收的各矿，除鹤岗接收较早，损失轻微外，其他各矿的破坏程度，都很严重。单就恢复崩岩砂土充填以及排除积水来说，损失的数字，即达美金 2,600 余万元。特别是抚顺、阜新两矿，遭受破坏的机械设备及拆走的机器：抚顺估值美金 2,700 余万元；阜新估值美金 600 余万元。所受的破坏与损失，虽是如此严重，但经民主政府接收后，由于员工的政治觉悟提高，发挥了伟大的力量，克服了许多客观上的困难，全力恢复生产。所以 1947 年的产量是 235 万吨，而 1948 年即增至 540 万吨。并由 1949 年起，到 1952 年，拟定了四年计划，即从 1949 年起到 1952 年要增到伪满最高产量水平（以 1944 年为准）。

现在各矿的职工，自动的立功竞赛，这足以说明：不但能以完成计划的任务，而且相信能够超过计划的任务。同时更在经营管理上，逐步建立科学制度，加强对业务及技术的学习，改进生产方法，提高煤质，加强保安，减少事故，克服浪费，降低成本，实施劳保条例，改善职工福利设施，要做到完全企业化的目标。

# 电工局 1949 年工作总结

(1950 年)

电工局在 6 月成立，归电业总局领导。开始将当时情况各不相同的四个厂（东安电器厂，大连光华厂，沈阳电器制造厂，抚顺电瓷厂）组织起来，按生产专门化的方针加以计划，经上级批准将东安厂迁沈阳，其发电机电池分厂与沈阳同类分厂合并，大连厂的两个分厂也迁沈合并于有关厂内，加上接管了机械局的电池厂及第二厂，使组成为各生产专门化的厂：即一厂（电讯，雷表）、二厂（小直流机）、三厂（灯泡，真空管）、五厂（计划建成重电机厂，现在铸造、机械两工厂）、六厂（中小型电机、变压器，开关设备）、七厂（电线，附属部份绝缘材料）、八厂（电池）、九厂（电器制造专用设备的装配）、十厂（电瓷附属电木），这也是改变过去军事及分散环境下一揽子工程及接收的敌伪残破工厂的原状，为提高生产及今后建设打下基础的第一步工作，到年底初步完成了。

在这半年中，从分散到统一，从各自一套走向一致，曾先后进行了调整工资、定额工作、建立生产规格、提高质量、普遍建立工管会的民主管理制度、新纪录运动、调整工厂管理机构、建立制度、订定 1950 年计划等主要步骤，以求达到提高生产，改进管理的目的。除原定军用品任务完成了并有少量超过外，抚顺电瓷厂因设备及人员尚较完整，生产品种较多而折合计算也完成了计划，原沈阳厂所定计划因缺乏计算根据（定额）及经验，而部份地大量超过（如电动机制造台数完成 340%，变压器制造台数完成 2,960%），同时又部份地没有完成（如电线吨数完成 81%）。

电机生产因工业需要及上级的具体指示和解决部份设备而全部突破了原计划，电线生产的原计划中有 435 裸铜单线不符实际需要。30 吨熔铜炉始终未能修好开炉使用，使□杆量不足，无法完成计划。其中因上半年共只生产 63.1 万（全部的 8%）下半年虽增至 572.8 万（全年的 73%），第四季平均月生产力增至约 100 万（全年的 19% 已到计划量）但总的仍不足完成计划也是原因之一。生产及修建另有详细统计表报外，总括电工局半年来工作的主要情况问题，及经验教训如下：

(1) 根据上半年沈阳各厂，一般地没有规定各项生产定额，没有认真的质量检验制度，盲目的订计划常常不能完成，故从 7 月份起提出的定额工作为中心，进行动员，典型试作而后推广，使所有各厂的生产在定额管理上前进了一步。使下半年生产还超出于上半年的水平，这是整理生产工作必要的第一步。但在继续贯彻定额管理的工作上存在着许多缺点，例如有的定额低了，或不符于实际时不是在实践中不断修正而表现为放松定额管理，试行超额奖励虽有收获，但不但不推广，而在新纪录运动中停止了已经试行的部份，给群众以不良影响。定额运动时有的定额工作人员，定完后没有了，新纪录运动中有的标定员，但大部分只是临时的，标定员在遇到困难时未积极设法解决，没有建立经常的标定工作的思想，因此原定年底总结新定额的工作也未能实现。这些都表现了干部的领导思想上对定额管理尚缺乏充分的认识。

今后意见：拟定 1950 年第一季开工效标定会议，办标定员（工效员）训练班，确定新定额，使 1950 年第二季起在新的水平上走向普遍的定额管理及实行超额奖励制。

(2) 定额工作中首要的不应是定质。开始提出过质量第一，生产不合格的产品等于浪费，在群众中初步的有了重视质量的观念，各项产品及主要半成品的质量标准以及重要的操作方法等大部曾有了规定，产品质量大都有了提高。如上半年熔铜质量不好，大都成废品，后来达到合格率 87% 的水平。第四种线曾因无耐电



检查而反映不好即迅予改进。电动机在开始大量生产中大部不能顺利制配上而质量低劣，即行加强检验制，使第二个月就有了改进，但是缺点还是很多的。例如新纪录运动初期领导没有及时强调质量问题，曾有缺期的偏向，数量降低了合格率，熔铜质量没有能保持合格率定额，领导上也没有及时注意解决。灯泡质量实际上证明始终尚很有问题，而经常表现为盲目乐观。电瓷铜件接触不良长期被忽视等等。证明经领导上起重视质量的观念还很不够，满足于微小进步。对电器制造中质量占有如何决定地重要性和我们现有水平尚如何的低认识不够。这些具体表现为严格的完整的检验制度大都尚未建立起来。而从管理局起领导上都没有抓起来解决。技术人员之缺乏，检验设备之某些不足，也是部份原因。

今后意见：在1950年第一季开质量检查会议。首先办好几个主要产品的整套检验制度，建立检验员责任制，普遍作到质量检查日报，对一切质量降低的现象从领导上起必予重视随时设法解决。

(3) 材料供应上曾先后规定了内部统一调度，局厂分工，改变老的领料办法为主动供应制等（局对厂送料，厂对现场送料），使一般材料的供应工作改进了一步。但尚有一些专用材料如矽铜片，少数绝缘材料及金属材料（矽钢，轴钢、模子钢、电阻丝等），因整个难于解决而影响生产，甚至停工者（如12月电机厂因无矽钢片而部分停工，而利用此时间重新布置了厂房）。这些必须由国家统一解决者，1950年度仍须请上级特别予以设法的。生产中因组织得不好而产生的停工等料（大都是半成品）现象，大都不是供应的问题。但在改变为按计划主动供应制之前也曾有料而供应不及时的现象。材料供应中还存在着严重问题是规范不对，材料不熟的现象，相当普遍地存在，因而虽是主动供应而仍有不符生产之用，或生产中一些特殊规范的材料（现不可能解决者）应用普遍规范代用（有时须稍加些工的）有时也成了问题不能及

时解决。在领导上经常了解供应情况，预先避免等料现象之发生是做得不够的。这表现在供应日报一般地都没有建立起来，或者对库存月报也没有关心检查的，这些是在一九五〇年第一季必须解决的。材料供应工作中几乎没有一个技术人员，以及大都文化较低的现象也极须逐步改善的。

(4) 管理局成立时各厂大都没有成立管委会，8月份起按照东北局的决定先在干部中学习后，才普遍建立了职工代表会及管委会。一般地都举行了定期会议，讨论了工作问题，在管理民主化方面有了某些改进。比较好是抚顺电瓷厂。但也有程度不同的形式主义缺点，生产计划没有认真的讨论通过管理民主化，而成为群众性的计划保证实现。管委会中大都是干部，或实际上是干部间的讨论，工人及技术人员委员的意见不多，也有在管委会中花不少时间讨论的不是主要问题，细小的日常工作问题也拿去讨论。总之厂长在自己的工作中以及在管委会职工代表中真正善于掌握集中起来坚持下去一般的还是很不够的。管委会常委(厂长、支书、工会主任)的每天会商制(交流情况，商讨主要工作问题及领导问题)大都没有做到，已曾一再指出这点。这同时表现了党、政、工的密切配合一致的工作是尚有问题的。一般地行政觉得党群工作结合生产不够，党群工作觉得行政的配合不够或管理民主化做得不够，而互相间的商讨帮助以及展开正常的批评自我批评，又都显得不够。这问题尚须作专门的检查和总结。而管理局在将近半年中没有及时总结管理民主化及各管委会的工作问题是放松了领导，和思想上对办好工厂必须很好贯彻管理民主化的方针认识还不够。

(5) 管理局成立后因当时原沈阳厂干部中(包括党群工作干部在内)有严重的不团结现象，曾在6月7月间先行在团结问题消灭无原则纠纷，展开批评自我批评问题上进行将近一个月的干部学习，这使在后来工作中多少有收获的。其后进行了贯彻经济核算制的学习，但没有很好组织领导，效果较少。干部中大都是

积极的，但工作中的事务主义还是严重的，这表现在不善于定期总结工作经验，报告不按期，催了还拖（如1949年总结至少灯泡厂及抚顺电瓷厂尚未交来），或则内容空洞敷衍了事。工作计划性差按计划检查执行的不够。对1950年计划有不少厂长表现不关心。干部对业务的学习，不着重于健全制度从而了解全面情况和重点推动工作，靠两条腿和一张口做工作的现象还很多。干部对业务的学习一般地有些进展，但还极不够。对工业部的指示文告没有认真的研究学习，因而对下面呈报的情况缺乏分析判断的能力，例如听说伪满时就是这样那样的，其实也并无可靠根据即认为真的。对“不精通业务就没正确的领导”的认识远不深刻。管理局在干部业务学习上也没有及时的作具体的组织推动，对业务学习时间及制度也未曾规定是应负责的，这些必须在一九五〇年第一季讨论解决的。

（6）为贯彻经济核算制，而要求反浪费，节约虽曾做了一些，但在具体的经理工作上对健全会计工作，建立成本制度是做得很差的。会计人员太少确是原因之一，但账没有按时记和按时结算，计算成本缺乏资料，始终没有解决，领导上放松了督促和具体检查是主要原因。过去生产军用品和战争环境中的供给制思想有形无形地还普遍存在。如作一预算有实物量而无金额的现象常有，领发了料不即入账，只计生产任务是否完成，不问盈亏及成本。东安来的资产没有账，沈阳的也出入很大。这是增加了某些困难，总之必须首先从领导思想上重视并学习经济核算后，并在1949年结算工作中与1950年的经理工作中作极大的努力，才能求得改善。

（7）新纪录运动开展后即深感工厂原有组织机构已不能适合而极须改善。乃经讨论及批准后将厂内计划、制造、技术检查分开（过去是只有工务），大厂（500人以上）设科，其他（300人左右）设股。经理及材料供应原就分开的，这样证明是符合工厂实际需要的，但尚须加强材料收发的会计工作。建立劳动工薪科

或股（从原秘书科长出），专门掌握职工工薪，及提高劳动效率的工作。其后随计划工作之步骤，在局和必要的大厂设基本建设部门。因1949年的一切修建均系外包工做的，吃亏不少。特别是监工和领导不严的地方，帐务上也有混淆。特别是机器大检修和小设备的增添部份，影响成本核算。且1949年中这些工作几乎一无纪录资料，经验亦无总结，这也是损失。

此外电工局在1949年工作中和做1950年计划中，深深感到电器制造力量的薄弱。远远赶不上需要，而又因成立时间不久，干部、技术人员、会计人员、技工均极缺乏，组织、制度、经验均无基础。今后除吸取1949年的经验教训，努力工作和学习外，希望工业部加强对我们的领导定期具体检查和指示我们的工作（1949年的半年中电业总局没有检查和讨论过我们的工作）。

## 东北电业局 1949 年工作总结

（1950 年）

### 一、概 况

全东北解放以前各地电业大都各自为政分散经营，自1948年底全东北解放后才逐步地走向集中统一，在1949年4月全东北电业局长会议上，程局长提出了四项方针与要求：

（1）统一集中一切力量有重点的使用电力以保证军工和战时基本工业的用电。

（2）一切有计划一切服从国家的整个方针。

（3）安全第一质量并重。

（4）节约电力，减少损失。

在这个正确的方针之下，我们依靠了工人，团结了技术人员，由补修逐渐走向正常的建设，由恢复送电发展到保证安全供电，在电力供给上采取了重点使用，保证了工矿恢复生产，全力支援和保证了战时工业用电，在材料极度缺乏下，克服了困难恢复与补修已被战争破坏很重的设备增加了容量，逐步地统一了各种制度。但是目前还存在很多缺点要在1950年来努力克服，现分述如下。

## 二、一年来的修建工作

根据统计1949年修建工程（内含新设、增设、移装、修复、拆除等）全年完成256件，其主要内容如下：

### （1）发电方面：

A 丰满筑堤工程，原计全年混凝土打设量为 $50,000M^3$ 。自3月9日动工，已于8月17日提前完成。后又追加计划 $35,000M^3$ ，按原计划（ $50,000M^3$ ）已完成180%。

B 阜新发电厂，移装透平发电机 $14,000KW$  1台（由长春）移装锅炉 $40T/H$  2台（由长、抚二地）修复 $7T/H$  1台（自厂原有的）除 $40T/H$  1台尚未完成外（预定于1950年末完成）已全部安装完竣（此项工程自7月开始）。

其它尚有通化（二道江发电厂）移装透平发电机 $7,000KW$  1台（已发电修复 $15,000KW$  1台备用）。

北票发电厂修复 $15,000KW$  1台

抚顺发电厂移设 $15,000KW$  1台（1948年由长春移抚厂，1949年装竣）。

抚顺发电厂修复 $5,000KW$ 透平发电机 1台。

龙井发电厂修复 $7,000KW$ 透平发电机 1台。

通化（二道江发电厂）移装锅炉 $32T/H$  1台修复 $100T/H$  1台。

(2) 变电方面:

A 全年新设与修复的变压器台数 2.2KV 以上为 130 台总容量 197,410KVA, 其主要的变电所, 计有鞍山变电所恢复变压器 150KV, 30,000KVA 3 台, 沈阳牛心台变电所增设变压器 44 KV 7 台计总容量 6,250KVA, 安东六道沟变电所移设 66KV 8,000 KVA 1 台及 44KV, 22KV 变电所多处。

(3) 送电方面:

A 全年计新设送电线总长为 260.39KM, 恢复总长 378.11 KM, 合计为 638.50KM。其主要送电线, 新设的有马路沟分歧线, 四龙送电线, 二道桥子送电线, 营大线, 锦杨线, 锦兴线等。修复的有西四送电线, 南四送电线, 四邦送电线, 城芙送电线, 化铜沟送电线等。另有为保证工矿送电, 但材料缺乏而拆除不用的送电线 11 条。

B 送电线之保安电话线, 设新设总长 244.07KM, 恢复总长 17KM, 合计 261.07KM。

C 配电线全年计新设与延长 3.3KV 线路总长 222.35KM。

D 从以上数字中, 我们可以看出:

(1) 这一年来的修建工程是有很大的成绩。在任务紧迫, 材料缺乏的条件下我们采取了有重点的修建。按照工程的目的来分析其中以供矿山用电为最多, 计总长为 298.66 (内 22 KV 送电线总长 270.86KM 66KV 的总长 28.30KM) 占全新设与修复之送电线 46.75%。其次, 为保证安全送电而修建者, 其总长为 228.40KM 占 44.5%, 工矿用电总长 34.90KM 占 5.46%, 农场用电总长 20.92KM 占 3.29%。

(2) 在整个施工中, 有些工程陷于被动, 尤其是送、变、配设备的恢复或建设。一方是由于材料缺乏, 同时组织计划性方面也比较差。

(3) 缺乏严格的检查制度与科学的技术规格。在修建工作中没有建立严格的计划检查与报告制度, 比如今年 256 件工程中提

出竣工报告者仅 150 件，占各局全年工程建设 58.5%（此根据各局的每月工务报告统计的估计不完全），对于工程本身也未认真的进行审核。

（4）某些工程建设，缺乏经济核算制度。事前也没有很好的计划，因之在材料供应上也就陷于被动不及时，材料和人工浪费就无法计算。如上半年中未做计划即行施工的工程，在变电方面有 14 件，送电方面有 11 件，下半年来的工程修建在计划性上比上半年则稍有进步。

### 三、加强调度，统一指挥

自 4 月局长联席会议上提出电业的方针与任务后，为实现这一方针，我们加强了调度工作。4 月建立了南北调度指挥所，统一归电务处调度。在 7 月份改为送电管理处，便统一了调度组织。因之对统一指挥上，起了一定的作用特别是 11 月召开二次网内调度会议，解决了一些困难，制作了操作规程，加强责任制并提高了负荷率。但有时调度不符合实际，有时个别厂局不服从调度。因此还不能充分发挥统一调度的作用。另一方面为了加强与统一指挥与各地的密切连系，将 1948 年时所残存的通讯设备（仅 23 台均残破缺不全）经过一年来的修复移设和配制，又重新恢修了网内通讯的联系。现在共有载波电话 31 台，新增加了 9 台，这样更增加了调度与统一指挥上的便利。

### 四、关于安全供电的检讨

由于 1949 年整个工业的发展，工厂大量恢复，为了保证各大工矿的安全用电，故在 4 月会议以来，一再强调，保证安全送电作为电业的基本中心任务。因此，在各地政府的协助之下，组织了群众性的保线小组且获得了一些成绩（如西安、延吉、营口等地），一部份并已经当地政府奖励。其次是松抚送电线的大检修，

建立送电巡线制度，加强超高压系统的操作规程，及建立超高送电线分区分段负责巡查制度。故 1949 年 7 月以来没有发生过超高压网内送电的责任事故并加强了保安装置。制定了运转保安制度。此外在配电方面为了安全供电以求彻底减少事故，实行了有计划的彻底补修，计补修线路 1,450KM（这是 11 个局的数字约占 11 个局总设备为 29.6%）。

责任事故总的方面趋向减少。如停电次数由上半年的 1,290 次减至下半年的 834 次，停电时间由上半年 3,301 小时减至下半年 1,985 小时，而丰满发电厂则创造了建厂以来连续运转 160 天没有发生事故的新纪录。

根据以上情况，我们在安全供电方面是做了一些工作。但还存在着很多缺点，其主要的：

1. 全年来所发生的重大事故，严重的影响部分地区的停电防害工矿生产，如……。

(1) 水连线故障停电，主要是领导失责，保□不良，加上天然灾害（雷击），故障发生后，未能迅速恢修，影响到大连地区生产，损失很大。

(2) 丰满四号变压器 70,000 KVA，二次测线圈烧断 32 股，影响到整个系统内受到负荷制限。

(3) 鸡西发电厂二号透平事故（因有备用机器未影响供电）。

(4) 抚顺发电厂二号粉煤机爆发事故（未影响发电但烧死工人一人）。

(5) 松抚送电线二次被窃影响停电 41 小时 22 分，损失电量 2,662,000KWH。

(6) 沈阳铁西全停电 10 小时 40 分损失电量 28,966KWH。对于保证安全供电我们制定了一些规程制度，但未能认真贯彻。除水连线事故追查了责任及松抚线加强保线局责任得到一些成绩以外，事故发生后也没有完全弄清楚并追究责任，及时处理总结经验，以改进工作。



2. 人身事故：一年来由于电气发生的人身事故共 78 名，死亡 35 名，伤 43 名，其中局内员工死亡 11 名，一般群众死亡 24 名，伤 13 名。这里也说明了我们在保安装置，保安教育以及管理制度上的注意还很不够。

## 五、减少损失与降低成本

### 1. 损失率的降低

1949 年在减少损失方面，收到了显著的成绩。1949 年上期的总损失率为 33.9，下期的总损失率为 27.6。总损失电量减少了 451,53.519KWH 约等于佳木斯发电厂一年的发电量（该厂 1949 年实发 47,900,700KWH）折合 83,700,000,000 元。在厂用电及送变购电方面的损失率若按其季节性的因素相近的两月作为比较，亦可看出损失下降的趋势。由 1 月份 20% 减到 12 月 17.6%。由于各局进行了反窃电运动，配电及不明损失也显著降低，1 月份是 19.6%，12 月份是 10.2%，如果将一年分为二期来比较则配电及不明损失上期平均为 15%，下期平均为 8.5%。一年来对于减少损失方面，不仅是领导上重视，而且各局都作了减少损失的具体工作。如损失定额的查定，厂内用电的节约，反窃电运动的普遍展开。此外如沈阳局：

- (1) 有计划的进行配电线的补修。
- (2) 减少了不必要的配电线，更换去铁线配电线 36,500 米。
- (3) 拆回轻负荷及调整轻负荷变压器 372 台。
- (4) 检查漏户 9,760 户，更换校验电表 11,390 块。

其它各局为减少配电及不明损失，也都做了同样的工作。

### 2. 反窃电运动的展开

首先在 8 月颁发了窃电处理规则及查获窃电的奖励办法，并由地方政府的协助配合。一般的各局为了减少损失都积极展开反窃电运动，且获得具体成绩。总计找回 1,289,137KWH 漏户 25,573

户，折合现款为 5,567,621,350 元（其中通化、四平、延吉是一年的统计），在此运动中用户自报的有 11,515 户（在吉林局由于未能深入宣传，也未普遍展开，因此自报告仅一户），计找回漏户及自报户数之合计，占目前总用电户数的 3.7%。

### 3. 地区负荷的调整

在电源不足的情况下，为保证厂矿的充足用电，对调整负荷及提高负荷率日感到重要。下半年以后，各局更为注意，如沈阳局在 10 月时负荷率为 63.7%，12 月份即增至为 75.5%。抚顺在 11 月时负荷率为 75.1%，12 月即为 79.9%。他们能与各大用户订立用电合同，规定在夜间轻负荷时使用（如沈阳局商定皇姑电机车车辆厂及兵工厂 3 吨 5 吨二大电气炉及鞍山小屯洋灰工厂 1,500 马力的电动机，均避开尖头订定用电合同），使负荷率有了显著的提高。但还有些局，为了提高负荷率，他们单纯依靠压缩尖头，或限制用电时间，这样反而影响了生产，原则上我们应按各局不同的情况，且在不影响生产的原则下，与各大用户事前取得密切联系，合理分配用电时间，而使尖头负荷降下，并应在低负荷时及网外电源充足的地区，鼓励各用户用电。

### 4. 燃煤率的降低

燃煤率的降低，也是降低成本的重要一环。1949 年来燃煤率的下降收到了显著成绩，计由上半年的平均燃煤率 1.13% 降到下半年的 1.02%。假若按 1949 年下半期的总发电量来核算时则全年度节约出 31,300 吨的发电用煤，可发 27,669,435 KWH。但按我们的要求，燃煤率的降低还不很够，如果今后健全制度，充分发挥设备效力，提高技术，加强管理，将会收到更大效果。

## 六、对一年来工作估计

综合全年情况我们认为 4 月局长会议的方针是正确的，而且根据了这个方针做了很多具体工作。按去年的水平要求我们认为

基本上完成了 1949 年的工作任务,而且获得了一些主要的成绩,如在开源方面发电机的新设移装及修复的总容量为 78,000KW、锅炉 179T/H, 变电方面全年新设与修复变压器 130 台,总容量为 197,410KVA。送电线方面全年新设与修复总计直长为 638.50 KM。

此外在安全送电方面,建立了保守检修制度,加强调度统一指挥并组织了群众性的护线小组,经理方面如初步清理了固定资产与流通资产,建立了现金集中管理制度,统一了会计与调拨材料及供应制度,业务上保证了重点使用工矿军工动力用电,占全年总用电量的 82.5%,并为减少损失开展反窃电运动,进行地区负荷率的调整,发电厂燃煤率的降低以及全年来曾试做了三次计划,摸索了一些经验,培养提拔了一批干部,调整了两次工资,并为提高工作效率展开了新纪录运动,进行了反浪费检查等都是围绕着基本的方针以达到保证安全供电及减低成本,加强经济核算这方面而作的努力,当然在缺点方面也还存在着很多,主要的表现:

1. 由于对整个情况的了解差,组织领导上缺乏计划性,因此有此工作的进行,常限于被动如工程的修建材料的供应,干部的配备,预决算的审核等等。

2. 缺乏成本观念及经济核算制,各级领导干部对于一种工程建设补修只是抱着完成任务的观念,缺乏明确的成本观点及严格的经济核算制度。

3. 在整个工作进行中,缺乏经常的系统的严格的检查制度,因此在生产与修建工作中存在着的问题缺点,均未能由检查制度中及时改进与提高,工作中有些浪费现象也未能有效地具体地计算出来。

4. 规定了一些制度规则,未能全部贯彻,因此在执行这些制度过程中所产生的优缺点经验教训以及制度本身未能及时总结检讨以求改进。

5. 组织机构不健全，干部的培养工作还不能适应工作开展的  
需要。

## 东北人民政府工业部纺织管理局 1949《东纺一年》概况

(1950年)

1. 1949年是东北全部解放的第一年，也是和平建设的第一年。在这一年当中，我们遇到了刚(被)战争破坏的工业与农业上的种种困难，以及刚摆脱殖民(统治)所遗留下的各种技术人员、技术工人，和专门业务管理人员缺乏的困难。领导方面，是在尽一切力量，来团结与组织原有技术人员和全体职工，为克服摆在我们面前的各种困难而努力。

2. 《东纺一年》正是记述1949年中，东北纺织工业的恢复建设和工作实况的专刊。在这一年中，已恢复了棉毛麻各种生产设备，统计起来，截至1949年12月底，计有：

|                |             |              |
|----------------|-------------|--------------|
| 棉纺机 241,844 锭  | 棉织机 4,990 台 | 毛纺机 10,840 锭 |
| (纺毛)7900 锭(梳毛) | 毛织机 87 台    | 麻纺机 2,824 锭  |
| 麻织机 100 台      |             |              |

上述设备的恢复除原有的牡丹江、佳木斯纺织厂，哈尔滨毛织厂外，1949年中恢复的计有：安东、瓦房店、营口、辽阳、沈阳五个棉纺织厂，沈阳织布厂，沈阳帆布厂，沈阳毛织厂，辽阳麻袋厂，沈阳染整厂，沈阳高职校实验工厂等工厂。

3. 1949年实际开动的机台，计有：

|     |           |
|-----|-----------|
| 棉纺机 | 126,344 锭 |
| 棉织机 | 2,828 台   |

|           |                |
|-----------|----------------|
| 毛纺机       | 4,075 锭        |
| 毛织机       | 61 台           |
| 麻纺机       | 1,106 锭        |
| 麻织机       | 62 台           |
| 运转的锭台计时有： |                |
| 棉纺机       | 620,808,400 锭时 |
| 棉织机       | 13,576,590 台时  |
| 毛纺机       | 6,044,100 锭时   |
| 毛织机       | 224,800 台时     |
| 麻纺机       | 3,672,840 锭时   |
| 麻织机       | 135,940 台时     |

以上各种生产机械的运转实际产量总计：

|      |             |
|------|-------------|
| 各种棉纱 | 65,132 件    |
| 棉 布  | 1,283,468 匹 |
| 毛 呢  | 142,731 米   |
| 毛 毯  | 80,655 条    |
| 哗 叽  | 6,621 米     |
| 麻 袋  | 618,397 条   |

4. 这一年中，从东北所有的设备和1949年实际运转的机台数量，对比来看，不过仅达到设备的半数，其主要原因，就在于1948年东北棉额500吨，按全部设备，纺16支纱计算，需要36,000吨，由此可知98%是依靠外来，实际1949年全年由政府仅拨到14,890吨，仅能供99,000锭之用，加上原棉进口不及时，原开动120,000锭因而常发生时断时续停工待料的现象，这就决定了我们不能全部运转所有的设备。

5. 1949年的产质量，各厂有其显然的差别，如牡丹江16支纱一小时一锭量为1.2磅，沈阳纺16支纱一小时一锭量为0.86磅。其主要原因就在于这些工厂，建设的年代既不同，而且有的几经破坏或焚毁，所以各机台的性能好坏程度很不一样，又加上修配

不及时，而且有的机件，例如针布还得购自国外，所以一部份机械，虽已在设备数内，但实际未能及时运转。熟练工友的不足，多为学徒，这也是影响质量不好原因之一。

6. 本刊为便于说明 1949 年东北纺织工业建设实况，和工作进度起见，特将内容分为：沿革、面积、组织、机械、原料、产品、质量、作业状况、人工工薪，以及修建、物料、经理、保安、福利等 14 项，最后□之以附录、薪资参考，各项的说明，均以统计图表等表示之，以资比较。

7. 一年来，尤如下半年经过反浪费斗争，经济核算，定额管理，创造新纪录等，获得了很多的成绩，但是我们的缺点还很多，要求我们更进一步的努力，高度发挥我们每一个纺织业的技术员，和全体职工的积极性、创造性，很快的加以克服存在我们面前一切的缺点，这是处在我们东北纺织工业岗位的全体同志们的任务。

8. 本刊资料的来源，是依据各厂 1949 年各厂的工作总结报告，普查表报，并一部份参考本局的统计资料。

## 东北企业管理局 水泥公司 1949 年工作总结

(1950 年)

一、本公司成立时，有哈尔滨、本溪两个较为完整的水泥厂。一个破坏待修的小电厂。一个计划修复中的庙岭厂。另外有：宫原、辽阳、吉林、牡丹江、泉头五个破坏惨重的保管厂。其后又先后接管了锦西、抚顺、鞍山、安东四厂。公司是接管了国民党资委会辽宁水泥公司在沈的财产，总计 14 个单位。1949 年的生

产计划：是以切合实际充分供应东北需要为原则。至於经营方针是：加强完整厂的经营，集中力量修复一二修复较易、条件较好的工厂，以保证当前需要。最初的修复计划修复小屯与锦西厂。水泥生产计划为 178,000 吨。后来限於人力物力及需要的情况，经上级批准中止了锦西厂的修复计划。生产任务定为 157,000 吨。1949 年 5 月间抚顺矿务局又将抚顺水泥厂移交本公司接管。同时 1949 年水泥生产任务改订为 200,000 吨。

哈尔滨厂、本溪厂於 2 月间先后开始生产，小屯厂预定 6 月末修竣，但 4 月底提前修竣，五一开始生产。铁岭水泥纸袋厂於 8 月 20 日亦行修复开始生产。吉林石棉瓦厂亦於 8 月间试装成功。1949 年决定了石棉瓦生产量 10 万张。

总结 1949 年度完成的主要工作及收获是：（1）公司成立不久首先清理财产。于 2 月间即组织了清点小组，分头到各保管厂进行财产整理与清点，使所有的散乱资材集中起来，从无数而有数。这一工作配合了拆破的成整的修复方针，使修复厂早日得以修复。生产厂能完成了本年生产任务。也由保管厂的资材补充上，起了相当作用。经初步的总结在利用保管厂中的资材 7,441,176 万元之多。亦即节省国家现金 700 多亿。（2）修复小屯厂采用了修复委员制度，并使工厂老技工充分发扬创造。克服了一些物资的不足与技术上的困难。并中止修复中的前途不大、条件恶劣的庙岭水泥厂。集中人力物力抢修小屯厂的决定，得使小屯厂提前 2 个月修竣。增加水泥产量 11,794 吨，并造成今后水泥生产上有力的基础。（3）在加强经营完整厂的原则下，使哈尔滨厂、本溪厂，有步骤的进入正常生产。尤其是水泥质量不仅赶上伪满水平而合于国际水泥规格。（4）铁岭纸袋厂的修复。所有的机械设备是由小屯厂仓库废墟中拼凑起来的。技术上也只靠两个老技术员，克服困难将他修复。卒能于 8 月中旬开始生产，解决了水泥包装上一大难关。并该厂生产能力今后能充分供应东北水泥容器之需要。（5）石棉瓦厂是在技术条件主要配件条件、原料

条件不备之情况下，不断的摸索，累次的试验而成功的。尤其是制瓦必须之毛大布，由输入无望遍购不到，亦能自己设法解决。这是石棉瓦厂恢复上最大收获。(6) 1949年中本公司的3个开工洋灰厂，一个石棉瓦试制厂都完成了1949年的生产任务。这是在上级领导的正确，职工努力的结果。

检查1949年公司工作中的缺点尚有很多：(1) 计划工作仅掌握了总的计划方向。对于具体施行上尚有出入。尤其是修建计划，最大的缺点未能进行各厂计划施行的检查工作。(2) 在公司工作的人员，深入工厂了解各项情况的工作是不够的。因此公司与厂之间工作上常发生脱节现象。(3) 在供应工作上陷于被动，很多的供应不能及时在现时之物资条件下，虽然有一些客观困难存在，但是主观的钻研努力也是不够。(4) 财务工作。在初步未能建立起来公司内部的制度与手续。一贯有等待上级制□的决定法规的颁发。由于这一等待，致将基础会计处理工作积压起来。结果一年中财务工作陷于手忙脚乱的情况。不能及时的算出精确成本以及必要的决算。这是我们管理企业很大的经验教训。(5) 人事工作未能建立人事、工资等统计基础。对于职工教育学习福利等工作均未能抓紧。是1949年工作中较弱的一项。总结以上的缺点是1950年中必须改进、必须作好(的)工作。

二、生产工作：水泥计划产量200,000吨。实际产量218,791吨，超过计划9.4%。1949年中因库满及电力不足减产了水泥55,650吨。如无前记影晌应产水泥272,717吨。可超过计划36%，石棉瓦试制计划100,000张，实际产量100,314张，亦超过计划。

产品质量1949年度各厂水泥平均强度28□。kg/cm均在500公斤以上，最低为450公斤，最高达到610公斤。超过伪满质量标准。达到苏联高级水泥600号规格。(详请参照年前提出之质量总结报告)。

三、修建工作：1949年上半年中集中力量修复小屯工厂及整备开工厂的生产机械设备至于土建部分于7月才开始进行。因



木材及铁筋玻璃等不能及时拿到，故 1949 年度的土建工程（仓库、住宅、宿舍等）只完成了 70%。但是直接生产设备的工程在基本上全部按照计划完成。

四、1949 年度水泥用途之分析。根据水泥拨出单位之性质分析：（按 1949 年出厂量 201,851 吨计算）

|       |        |     |       |
|-------|--------|-----|-------|
| 建 筑   | 84,056 | 占全数 | 41.7% |
| 工 矿   | 54,696 | 占全数 | 27.1% |
| 铁 道   | 16,514 | 占全数 | 13.1% |
| 电 力   | 27,080 | 占全数 | 13.4% |
| 道路桥梁  | 2,809  | 占全数 | 1.4%  |
| 河 川   | 2,050  | 占全数 | 1.0%  |
| 水泥加工品 | 4,666  | 占全数 | 2.3%  |

五、运输：水泥运出 201,851 吨。各厂之物料运入为 230,936 吨（指铁道运输）计 7,413 个车皮，42796,651 吨公里。运费 14,272,756,300 元。经公司的运输股检查 1949 年中在运输项下有以下一些浪费。因运输手续联系不够的损失 49,027,000 元。运到物品因品质不合运费之浪费 46,132,000 元。由于包装不良的损失 192,290,000 元。输送品因种类等级之错误运费之多花 2,074,000 元。因运输计划不周之损失 2,190,000,000 元。因时间之耽误的损失 10,018,000 元。合计为 2,489,541,000 元。占运费总额 17.5%。这仅就公司运输股片面的检查。有如此大的浪费如果深入到各厂精密的检查，详细的核算，其数字更可惊人。所以今后运输计划正确性之提高，组织之增强，是管理企业当前之急务。

六、供应工作：1949 年度中的供应工作，常常处于被动地

位。其主要原因是缺乏材料管理经验，供应多不及时，更有一些东西不能合用。尤其是供应联系脱节。如现金与拨实之不协调，订货机关到时不交货运输之不及时，一些东西操纵私商之手。诸因素之造成供应不及时的现象。1950年中如果不能将供应工作搞好，对于生产，修建计划的完成，是很难的一关键问题。我公司1949年度材料供应情况如下：

**生产：**

|         |               |
|---------|---------------|
| 材料预算总额  | 24,143,140 万元 |
| 材料拨出总额  | 22,896,167 万元 |
| (上级拨实款) | 11,245,669 万元 |

**修建：**

|         |              |
|---------|--------------|
| 材料预算总额  | 7,495,606 万元 |
| 材料拨出总额  | 4,444,567 万元 |
| (上级拨实款) | 1,386,022 万元 |

七、财务。时下正在决算期中，决算后另行报告。兹就1月至11月间之现金管理情况总结如下：

**生产现金**

|     |               |
|-----|---------------|
| 预算额 | 15,142,951 万元 |
| 核定额 | 10,436,766 万元 |
| 实支额 | 10,540,819 万元 |

**修建现金**

|     |               |
|-----|---------------|
| 预算额 | 10,046,341 万元 |
| 核定额 | 4,774,793 万元  |
| 实支额 | 4,253,792 万元  |

八、成本：水泥成本的计算。1949年度中是一个摸索阶段，大部由估计出发。例如，上半年中因固定资产未能确定数目，有的工厂以黄金为本位估计。有的工厂固定资产无数目，以推测一番的办法，暂估产值。如此折旧费的计算是很难合理。更显著的水泥主要原料，石膏价格由2,000万元一吨，改为5,100万元，又改为800万元，再改为250万元。铁粉价格一吨1,000万元，改

为 120 万元。因此造成水泥成本忽高忽低的现象。各月亦难比较。在 1949 年水泥计划成本每吨 345 万 6 千元（不带袋）。当时因为无计算之根据及正确参考资料，纯系估算数字，当然不能视为依据。总结 1949 年 1 月至 11 月间各厂水泥平均成本如下：

|             |    |                |
|-------------|----|----------------|
| 哈尔滨厂        | 每吨 | 2,226,559.57 元 |
| 本溪厂         | 每吨 | 1,924,830.51 元 |
| 小屯厂         | 每吨 | 1,191,964.24 元 |
| 抚顺厂         | 每吨 | 1,957,809.14 元 |
| 水泥平均总的单位成本为 |    | 1,799,876.89 元 |
| 每吨纸袋费       |    | 1,035,000.00 元 |
| 实际成本        |    | 2,834,876.89 元 |

总结 1949 年的成本工作，是由无数而进至有数，并奠定了成本核算之初步基础。

综合我公司在 1949 年之工作，由于上级之正确领导及工厂职工们之努力，无论是在生产方面、修建方面，是有了小的成绩，但缺点也很多，希望上级批评与指示。

## 东北盐业 1949 年生产总结

（1950 年）

东北盐务总局

### 一、滩场概况

东北盐场，东起孤山西至榆关，蜿蜒 2,000 余里。本年开晒盐滩 5,676 付，总面积 25,342 公顷，实产盐 813,462 吨，拥有盐工 15,326 人。除生产盐外，尚供给皮口化学工厂用卤水及工业用卤硝 10,000 余吨。电气机械设备，有动力 449 台，3,370 马力，

变压器 279 台，6,491.5 基罗，动力扬水滩 826 付，自然流下滩 1,010 付，计 1,836 付。纳海潮时，除在僻地少数盐滩外，全用动力纳潮，可称半机械化盐滩。惟是本年秋季遭受台风损失严重，被害盐滩 2,999.5 付，内不能复工盐滩 231.5 付，冲化盐 123,137.5 吨，经职工大力抢修，方可不致影响明年生产。

## 二、任务完成

本年任务量 731,000 吨，总订实产盐 813,462 吨（扣除卤耗数），超过任务 11.3%。复州湾产 182,562 吨，松殿 81,028 吨，五岛 124,142 吨，庄河 56,407 吨，皮口 173,874 吨，普兰店 43,215 吨，石河 18,686 吨，营盖 75,809 吨，兴绥 22,346 吨，锦西 23,874 吨，绥中 11,483 吨。

## 三、产 量

各地盐滩因气候海水滩板等关系，其生产量各不相同。按盐滩面积计算，每公顷平均产量 642 担（每担合 100 斤）。复州湾 592 担，松殿 965 担，五岛 1,115 担，庄河 334 担，皮口 758 担，普兰店 651 担，石河 737 担，营盖 334 担，兴绥 617 担，锦西 758 担，绥中 179 担。

各地生产能力不同，每付作业面积大小各异，其生产量各不一致。每付斗最高产量 130,094 担，最低产量 146 担，平均产量 2,866 担。各区平均产量如次：复州湾 3,333 担，松殿 3,799 担，五岛 4,602 担，庄河 2,360 担，皮口 3,875 担，普兰店 2,171 担，石河 2,451 担，营盖 1,489 担，兴绥 2,188 担，绥中 856 担，锦西 2,188 担。

按生产工人计算，每人最高生产盐 3,277 担，最低 83 担，平均 1,610 担。各盐区每人平均产量，复州湾 1,361 担，松殿 1,496 担，五岛 1,765 担，庄河 679 担，皮口 1,345 担，普兰店 1,148 担，石河 1,506 担，营盖 577 担，兴绥 506 担，锦西 621 担，绥

中 362 担。

#### 四、准备作业

年前各盐区普遍实行修滩，□沟存水，使生产中不患缺水，且卤水浓度增高，这一工作作得比较充足，工具大部年前准备妥当，少部开滩后补充。工人因上年盐工缺乏，特在庄河盖平等地邀定补充，本年盐工大部选择青壮并无老弱。

#### 五、经营与职工

盐工中青壮年半数是熟练工人，而生产干部亦皆着重在动员工人，启发教育，使得了解作主人翁。并春初春末开工人全体大会，布置和总结工作发扬民主检查改良，使得工作积极创造办法，顺利地完成任务。并在 3 月 5 月 7 月实行民主大检查，纠合职工行政实行综合大检查，交流经验，启发创造，期其工作积极，改良技术，发扬优点，更正缺点，在几次检评会上得到了提高质量，转变了重数量不重质的错误观点，并同时培养劳模，展开创评选奖等办法共计培养出特等劳模 14 名，一等劳模 84 名，二等劳模 139 名，合计 237 名。各盐区成立工人冬期训练班，盐工全部加入训练。9 月 10 月中，又抽调出优秀工人 165 名，入营口工人训练班，2 名入工人政治大学，在工人教育上已逐渐提高。

#### 六、总 结

1949 年春产盐 813,411 吨，秋产盐 51 吨，计 813,462 吨。内公滩 513,486 吨。全年任务为 731,000 吨，超过 111.3%。因准备工作作得较好，在老区中本年生产 755,759 吨，上年产 406,611 吨，增产 86%。盐质量经过屡次检查纠正，总计生产一等盐过半数，三等盐极少，较上年提高很多。总计这一年在生产上得到以下几点经验。

1. 要有充分准备，结合实际布置工作，不使遇事忙乱，自然

有计划有步骤得到划期进展。如年前大量修滩蓄水，养卤准备工具，修理扬水机，使本年春产不缺水，得到早期产盐及超过产量等。

2. 我们盐业生产是季节性的，随着生产季节，找到每季的中心工作，集中力量完成每一阶段的工作任务，并须及时检查，发扬批评，既可贯彻实行，又不至懈怠。如3月间着重修滩奖励早产，5月中号召增产，提高质量，及时检查。如大连岛起初产盐极黑，工友们不知道什么叫提高质量，经过检查后，盐质洁白。6月中组织综合大检查，使整个生产建设、行政管理、工会等工作提高一步，走向统一合理。

3. 生产干部要时时深入现场，团结职工，研究生产，彻底了解，周密计算，进而改良滩场，纠正不合理，走向企业经营，打下1950年生产基础，……使1949年生产公滩每人1,067担，每副21,642担。1950年预产每人1,416担，提高349担，每副3,342担，提高700担。劳动力配备亦大有改进。1949年公滩9,627人，总产盐10,269,724担，1950年8,227人预产量11,787,691担，1948年公滩9,060人生产盐4,263,860担。

4. 副产。本年副产因春晒中，准备副产工作较弱，又遭受台灾，滩内老卤为之荡尽，由于职工竭力护滩抢修，尚能生产10,000余吨卤块粗硝。本年终接受这个经验，明年春晒中一定准备足够老卤，发展副产之生产。

5. 浪费。生产中浪费经冬季民主大检查，总计浪费工人324人，工费186,127万元。主要原因是由于没有实行定额管理，不了解生产过程和劳力关系，以致劳逸不均，产生浪费现象。工具浪费78,277万元，主要原因是由于质量规格不足，和保管使用不当等。总计生产浪费264,404万元。

6. 化验研究事业。鉴于提高质量，增加产量，发挥各滩生产能力，减低成本，和发展副产，保证足够工业原料，必须增进化验研究观测等部门，以掌握滩场，明了自然情况，打下研究和发展的基础，作到进一步改进生产。

# 铁 路

## 东北局关于加强铁路 管理工作的决定

(1946年7月10日)

目前东北在我解放区内为我所控制相互衔接的铁路已有5000公里，这是一笔巨大的财富，除个别路线管理较好外，其余各线由于军队干扰管理不善，铁路的秩序极为紊乱，到处扣车，致令机车、车辆及器材大量浪费与毁坏，旅客及货运大部停止，路局收入减少，无法应付开支，因而员工怠工离职等，长此下去，不仅铁路运输势将无法维持，而陷于停顿，即群众对于我党管理国家的能力问题，亦将发生怀疑。

为了加强铁路的管理，决定成立东北铁路管理总局，由陈云同志兼任局长，李富春、陈正人同志兼任政委，吕正操同志兼任副局长，郭洪涛、马钧同志为专任副局长，统一领导各线铁路之方针政策，统一各种制度，调剂运输力及财政收支，并发下关于加强铁路管理的指示及关于军队遵守铁路规章的指示，凡我党政军机关接到这一决定与指示后，应负责传达并作深入的教育，以保障此决定及指示之顺利执行。

## 东北局关于铁路工作的指示

(1946年)

(一) 我在东北控制铁路共 5544 公里，占东北现有铁路 60.72%，在今后长期反复斗争中，掌握铁路是必需的，过去因为缺乏经验，特别是缺乏长期打算，着重于局部的眼前利益，算小账不算大账，致铁路经营遭到无法估计的损失与严重困难。因此必须纠正铁路工作上朝不保夕，得过且过的思想，必须在铁路方面准备与国民党作长期反复的斗争，为战争与建设服务。铁路干部要下决心学习管理铁路，学习长期管理大规模企业，作为根据地建设重要课程之一。

(二) 过去我们管理铁路曾走了一些摸索的道路，其一、是强调行政管理，此点应该重视，但单纯而无群众配合的行政管理，对我们是不适用的，加之缺乏领导骨干，主要依靠旧的人员，日有国特从中破坏，以致上下隔阂政令无法贯彻。其二、是采取一般清算斗争方式以发动群众，但因罪大恶极的汉奸敌特已大部潜逃，仅有少数次要的敌伪汉奸特务，清算斗争之后，不能满足员工群众之要求，加以在敌伪时代日寇采取利用矛盾进行统治的政策，高级员工欺压低级员工，职员欺压工人，员工欺压农民，层层矛盾。斗争目标，有的竟转向员工内部，但被斗的员工在政治上既非罪大恶极，经济上与一般员工又相差无几，因此工人对职员，员工对员工，农民对员工的斗争，经济上员工、农民得不到利益（或利益很小），政治上增加了员工、工农间的隔阂，斗争结果是两败俱伤，员工纪律松懈，铁路业务废弛。



今后应该强调员工合作、全路团结、自力更生、克服困难，除对众所痛恨的汉奸敌特外，一般的清算斗争，无论员工对员工，农民对员工，均应停止，更不应领导地方工农会斗争铁路职工会。对于敌伪时代员工或工农相互之间曾受欺压但罪恶不大，应以坦白道歉的方式调解之，对在斗争中受冤受屈或打击过重的员工应给适当的补偿或安慰。

(三) 管理铁路的方法，必须是领导骨干与员工群众相结合，以群众路线为基础，实现行政管理：

第一，展开员工政治教育，肃清员工中混洋事、磨洋工的残余思想，提高员工为人民服务的思想。铁路是人民大众的血汗财产，在铁路服务即是直接为人民利益服务，亦即为员工解放自己的利益服务，号召大家同心协力经营铁路。

第二，适当地增加工资，改善员工生活，在基本工资之基础上，按公私两利原则，实行包工制、包件制、加工津贴，生产与节约成绩优良及工作上、技术上、业务上的创造与发明等，均应给予优厚的奖励。对有专长的高级员工与技术家应给予技术与职务津贴，对于消极怠工，荒废业务者，应给以适当处分。

第三，开展劳动英雄与模范工作者的运动，培养积极分子与领导骨干，给以物质与精神的奖励，进级加薪并在政治上予以优待，只有员工积极性发扬起来之后，我们铁路才能管理得好。

第四，为便于集中意见，实行集体领导制度，由党、行政及职工会负责人成立段务、站务、工厂委员会，吸收员工参加管理铁路，共同讨论生产与工作方针及计划，并分工负责保证计划之完成，如其首长或军事代表为党员可兼任委员会主任，使领导一元化。

第五，为了实现行政与员工群众相结合，以改善铁路的经营，各级铁路职工会必须改造或加强，以领导全体员工巩固与提高劳动纪律，爱护铁路财产，保证铁路行政与业务之完成，并进行员工政治教育参加各种政治斗争与活动，开展文化娱乐工作，

开办夜校、子弟学校、家属学校等以及办理员工消费合作社组织员工变工生产，从各方面改善员工生活，以提高工人的政治觉悟，充分发扬员工劳动积极性，自下而上配合与改善行政管理。

第六，铁路干部来源主要是原有铁路员工，只有大胆使用原有铁路干部特别是从下级员工中放手培养提拔新干部，才能得到解决，凡在劳英运动与学校训练中，经过发现与培养的积极分子，诚心诚意为民主事业服务，有能力、有办法，且在群众中有威信者，应不限等级，不拘资格，大胆提拔以至提拔到负责地位。

目前我们管理铁路最大的困难，是两眼漆黑没有帮手，因此现在铁路工作的老干部，其任务：第一，是政治领导。即提高员工觉悟性与积极性，给以任务，推动他们进行工作并在实际工作中大量提拔靠拢我们的新干部。第二，是解决困难。即给以任务后给他们撑腰，对员工碰到的困难，如军人滋扰(?)物资缺乏，均应以负责态度给以迅速解决，以利工作，并时刻关心与照顾员工生活之改善。第三，是学习业务。老干部大多数是缺乏铁路知识，应向员工虚心学习，员工对老干部的希望：第一，是眼睛亮，知道谁好谁坏。第二，是不要一事不懂，横加干涉。此种呼声值得特别警惕，千万不要以为自己政治上好，在业务上、技术上也自以为是，冒充内行，那样必然坏事，为了培养干部各局各分局均应成立短期的职工学校或训练班，抽调现有员工，进行政治教育。

第七，交通部门是国特活动的大本营，特别是高级职工，更容易被国特勾引，必须高度的警惕国特的危害性。铁路领导机关必须与地方党政密切配合，从管理工作上，从群众运动中肃清国特的活动。

(四)为加强党对铁路的领导，总局、管理局、管理分局均成立铁路党委，统一领导铁路党政工运护路军等工作，护路军另设政治部，为铁路党委领导下之政治工作机关。铁委书记兼任护路军政委，铁路政治部在群众尚未发动的路局，仍应保留，以便

## 指导工会及群众工作。

目前铁路员工中党员数目很少，各局应以劳英运动，训练班、学校等在工人中经过审查，积极发展党员，对于职员入党条件应该严格，至少应具备工作积极，未曾仗欺欺人，在群众中有威信，特别是坚决反对国民党并愿服从党纲党章等条件，经过详细审查培养后吸收入党。

（五）铁路员工及其家属，即为所在地之公民，政治上受当地党政机关的领导，业务上受路局领导，地方党政必须负责在所辖地区内协同路局肃清各站、段的国特活动。如在各县区境内发现国特在铁路活动，地方党政首先负责。但地方党政不得干涉员工执行业务，如有员工违法需要逮捕时，除紧急之现行犯或不得已之情况外，应先通知路局或站段负责人，以免贻误铁路业务。

（六）少数部队破坏路章，是铁路遭受损失另一种重大原因。在某些军队中不自觉地流行着一种铁路“是军队打出来的”思想，因而军队或个人就可以破坏路章，滥加干涉，不了解车辆行驶是在全路有一定计划和有一定时间的，不了解铁路各部门是有机联系的科学组织，不管机车有无煤、水、牵引力大小、线路好坏、坡度大小有无危险等，认为铁路规章太麻烦，直截了当威胁殴打铁路员工及护路军，强迫开车、扣车、挂车、甩车，以致屡屡发生撞车出轨，大批指战员与铁路人员死伤，毁坏机车线路的严重事故，部队铁路均遭受毫无意义的重大损失。因此全党全军必须根据过去所发生的事故与纠纷，进行深入的爱护铁路与遵守路章的教育：第一，必须反复说明铁路是全党全军和东北人民用血汗换来的财产，任何损失都是我党我军与东北人民的损失，必须加以爱护，任何人均有保证行车安全之责任。第二，铁路是复杂的机械组成的整体，管理上是一套科学的组织，铁路员工中虽有一部分坏分子（必须清除），但一般员工是在我党意图下执行职务，铁路规章条例是经过党委讨论批准的，一切破坏规章不仅易使铁路财产遭受严重损失，即我党我军在群众中的影响亦受损

失，遵守路章既可保障行车安全，个人亦免危险。第三，铁路干部应教育员工拥军爱路，对缺乏铁路知识的党政军干部与战士应进行耐心的说服与解释，使之了解铁路与遵守路章，对于军政人员在不违反路章范围内应尽量给以优待与照顾，以改善与融洽军路关系，使铁路发挥最大限度的运输力，为人民战争与人民经济事业服务。

## 东北局关于农村斗争与铁路的关系问题的指示

(1947年1月7日)

在平分土地中，斗争对象牵涉到铁路的工人和职员时，各地农会不得直接到铁路去抓工人和职员，可将农民的意见及材料由农会提交当地铁路党委或工会，由铁路党委或工会决定处理，或由农会与铁路党委和工会共同处理。如系地主、恶霸隐藏在铁路内者亦须经过铁路党委和工会许可后，由铁路党委和工会交给当地农会去处理。在工人与农民中均须进行教育，说明工人与农民是一家人，工人与农民互相团结，有事互相商量，而不是相互不管或互相对立。即使过去若干铁路工人有借事欺压农民的事，在工人方面是道歉，在农民方面是原谅，引向工农内部的事由工农自己协商调解，造成工农团结一致、互相帮助的精神。各地遇有发生铁路工人与农民之间的争执时，应当本上述方针解决。

## 东北铁路总局关于 运输工作的方针和计划<sup>①</sup>

(1947年5月)

东北解放区的铁路运输工作在全路员工积极努力之下，曾经完成了繁重的军运、粮运任务，运输力有了显著的提高，旅客列车做到准时开行，运输秩序初具规模。但由于总局过去的领导偏重于现时业务，临时命令甚多，缺少定期的工作布置，运营方针亦不够明确，运粮快结束时总局虽曾提出准备渡过淡月的问题，但不够强调，以致未引起全路职工的足够注意。

目前铁路的营业状况，除牡局因绥佳线不通，煤运集中图佳北段，运输似较繁忙外，全路普遍进入清淡时期，这种状况可能延至10月。而在此期间，货运收入将相对减少，开支相反较前期增多。如换枕木、存煤、购置材料准备冬季运输设备等。因此总局认为这个时期车务机务两部的业务方针，一方面应该是尽一切可能开展营业，同时取缔贪污偷窃浪费等弊端以增加收入，度过淡月；另一方面又要整理组织调整力量，以提高工作效能准备过冬。这一方针的两方面是同等重要的，又是互相联系的。

首先就开展营业说，不仅是必须的，而且有充分可能。最近总局及管理局均有与地方政府或地方部队经营之□业，(如煤矿、林业工司等)，以两利原则订定合同，由路局承运煤炭、木材等

---

<sup>①</sup> 此文是1947年5月东北铁路总局在电话会议上的讲话。

事，各地负责同志应仔细了解管内各地各种公私企业对于铁路运输的需要，不是坐在办公室等人家来找，而是走上门去找人家商定运输合同。最近总局订立与批准合同随即印发供各地参考，管理局可自行对外订定合同。但签字之前须经总局批准，一经批准签字，即应遵守信用，坚决执行。铁路本为国营企业，铁路企业化非但不违背人民铁路的精神，而且只有实行企业化，铁路取得合理的利润才能够维持与发展业务，才能较好与更多的为人民服务。这一道理不仅全路员工应该深刻了解，而且要向各机关团体及广大群众推行解译，使他们都能了解。一切铁路工作者一方面要有真心诚意为人民服务的精神，要给运输主线以一切可能与合理的方便，同时又必须有企业化的习惯，学会作运输生意，采取一切正当的方法刺激招徕运输。

其次是整顿各种收入。如专用岔道租金，货场租金现均一同取消。有的货场亦变成机关专有。现在都由工会承办铁路并无收入。总局认为工会工作是很重要的，行政上应该很好帮助工会，可以拨给一些款项用为工会生产基金以维持工会之经费。但应该照需要路局办的营业仍由路局办理，如工会愿意承办，亦应与路局订立合同，从而路局得到应有的收入。各级工会负责同志应该了解铁路企业化的重要，而予以积极支持。不应该以为小的收入可以马虎，须知积少成多，整个东北解放区铁路的各种收入，合计起来是一个很大的数目。

取缔贪污、偷窃、浪费的问题，过去屡有说明，各单位应该采取具体的措施进行防止。同时还要进行深刻的思想教育，表扬廉洁奉公的员工，并以模范事例作为教育材料，以养成廉洁朴素的工作作风。

关于整理组织与设备，调整力量，提高工作效能，准备过冬问题，在机务工作方面，应注意：

一、有重点有计划的检修机车和车辆。要把全路现有的机车和车辆，分别等级，规定修检标准，根据材料与机车车辆状态，

订定修检步骤。必须说明，不顾物力、人力平均使用检修力普遍检修以致质量普遍不高是不对的，同时偏重外观仅仅突击检修少数也是不对的。

二、各路应具体了解并根据各地的机检设备，检修人员能力配备情况及机检所在地过车、停车情况，如此整理并抽调人员受训，作出自己的定检计划报告总局，审核备案。总局据此加以必要的调剂。总局号召各局据实报告自己的情况，同时对于人员机器的调剂应该照顾全局。

三、定出煤炭、油脂、零件的标准消耗量，并切实检查督促执行，对于节约者给以奖励；对浪费者应加以批评并纠正浪费现象；对于偷窃者应予以制裁。

四、根据冬季运输条件与运输量，各局应将煤炭、油脂、材料、工具的使用量迅速作出预算向总局报告，以便筹备。并认真研究这一问题。

五、检查各地给水给煤设备、工人情况及供给量，使之适合行车的需要。

六、在运输上要进行防止冻害的准备工作，以保证冬季运输畅通。

在车务方面：

一、预定在6月5日改订列车运行计划，各局应缜密注意在员工中进行思想上、组织上的充分准备，注意列车运行情形，努力掌握各站的按时发、到，严防事故发生。为求运输工作方针制度的统一，各管理局的半年运输计划要经过总局推准。

二、对各局的运输力与运输量应有比较精确的估计，并提高调度技术。

三、关于行车保安制度应在照顾安全，照顾财政，切合目前情况的条件下尽可能全路采取统一的制度。至于信号之增减，各局可因地制宜，各局有关信号制度的改变必须事先经过总局批准，好则推行全路，不好亦可商洽停止。目前对电气闭塞器的处

理办法为：（1）以后不再建立，（2）正在建的立即停止，（3）已经建立的暂行使用，容调查研究后再作决定。

四、整顿站段组织及人事应以整顿车站为重心，而对车站的整顿又应以各局所在地的车站如哈尔滨、齐齐哈尔、牡丹江三站为重心。首长负责亲自动手，把工会工作与行政密切配合。突击典型取得经验以推广全路。目前我们还缺乏整理车站工作的经验，如不从大站着手，整个即变成空谈。各管理局所在地及办事处所在地车站如管理不好，中间小站就很难办好。为了完成这一工作，总局也就近协助哈局进行整顿哈站的工作。

为了保证上述方针的完成，使铁路企业化作得更好，总局愿意唤起大家根据今天的实际情况，研究下列问题：一个是包车制问题，应该说明包车制在过去曾经起过一定的积极作用，但对人力财力都有浪费。列车包车制应该取消，机车包车制也有重新考虑之必要。另一个是根据各局反映目前军运每有不遵守条例之事，总局拟对军运条例重新研究，希各局将具体事实及研究结果迅速报告总局以便决定。

（《铁路生活》第六期。）

## 东北铁路党委会 关于护路工作的决定

（1947年7月1日）

目前东北解放区内很大的地区，由于群众业已发动起来，农民分得了土地；又加一年来东北解放区军民剿匪战争的胜利，各地土匪已基本肃清，建立了解放区的革命秩序。但估计青纱帐起，溃逃隐藏的散匪或小股土匪在某些群众尚未发动起来的铁路



沿线地区将会乘隙活动。一年来由于公安保卫机关以及全党同志的努力，在员工中曾破获了不少敌特奸细分子，但还有些特务奸细尚未破获，无疑，今后敌人在战争中愈是失利，愈要加紧其破坏活动。而我们护路的力量，一方面现有的护路军的兵力感到不足，另一方面由于员工政治觉悟的提高，有不少地方已出现了员工自己护路武装。根据以上情况，各地铁委应动员全体党员同志领导全路的革命员工联系路外的地方群众，大家起来，配合护路军与铁路公安机关共同进行侦察奸特、防范盗匪、保护铁路的工作，走群众路线来护路是最有效最彻底的护路办法。

某些地区，群众尚未发动起来，如南义、林口、汪清、博克图等处，经常有土匪出没，骚扰破坏铁路；而那些群众已经发动起来的地区，土匪很少活动，因此应该对护路军的兵力，应该根据此种情况与部队的质量，对于部、兵力、火力、装备等，作有重点的配备，要力避平均分配兵力于一切地段的办法，那样面面照顾势必放松了土匪经常出没地区的护路工作。铁委号召护路军全体指战员以积极战斗的精神面向土匪，要把指挥机关，例如团部、营部等移驻到土匪经常出没的地区去，首长负责，亲自动手，不怕艰苦、不怕疲劳，发现土匪就坚决打击与消灭之，平时应就地协助地方农会进行发动群众的工作以挖除匪根，也要协助铁路工会发动与组织员工中的忠实可靠的积极分子成立工人自卫队，并对之进行训练与教育，以便由他们逐渐代替护路军担任该地区的护路工作。为了完成上述任务，铁委认为护路军的政治工作必须更进一步地加强，必须根据东北局“五五决定”加强干部中思想教育，一方面要对部队成分进行仔细审查，坚决清洗不可靠的分子；同时应联系地方公安局及铁路公安机关，配合进行铁路内部的除奸工作；另一方面要不断地深入进行宣传教育与动员，使全体指战员了解联系群众，保护铁路运输，肃清土匪奸细，保护翻身人民的利益，建立解放区的革命秩序，对于巩固解放区，支援前线争取全面反攻的彻底胜利的重要意义，坚决地自觉地去完

成任务。各级政治机关对于那些善于联系群众护路有功的指战员，应该注意给以及时的表扬与鼓励，创造护路英雄；对于某些惧怕困难，不愿发动群众，对于护路工作不积极的，应该及时地进行批评与纠正。对在站上、车上服务的护路军，必须进行必要的铁路业务教育。

现有铁路上一切薪金制脱离生产的工人武装，如工人纠察队、警卫队、执法队等一律改为护路军，由护路军负责整编。整编的步骤应该是将这一部工人武装和该武装整编一起的护路军，共驻该工人武装的所在地共同工作一个时期，这一部护路军在军民关系、官兵关系、部队教育训练、联系群众进行护路工作等，都应该成为工人武装的模范，并应与工人武装建立良好的关系，经过工人武装内部深入动员解释之后，再进行整编，护路军对于工人武装参加到正规护路军里来，应该采取欢迎与照顾的态度，整编之后，应该认真注意审查清洗坏分子及巩固工作。为了补助护路军兵力的不足，工会武装部应在不脱离生产的原则下成立工人自卫队，担任保护线路、资材、小站、次要桥梁及护路军临时指定的任务。工人自卫队的建制与政治工作归工会领导，其军事行政管理教育、护路勤务的分配、作战指挥统由护路军负责。工人自卫队的具体组织手续另行规定。工人自卫队的武器主要是步枪和手榴弹，在无步枪与手榴弹时，其他武器均可，装备由武装部统一筹化制作，或领取后有计划的分配之，发动与奖励员工搜集与献纳武器。对工人自卫队的成立，各级党委必须采取十分慎重的态度，首先应选择工人集中的地区或土匪出没区，认真地进行发动工人的工作，必须把工人真正地发动起来，积极分子涌现之后才能成立工人自卫队的组织。各地党委应该领会东北局“五五决定”的精神，要把每一支枪每一件武器都要掌握在经过审查的忠实可靠的工人积极分子手里。

各局党委在接到这一决定后应该深刻讨论，具体布置工作，并在护路军中进行动员，重新有重点地配备护路军的兵力，同时

应搜集发动工人成立工人武装的经验，搜集护路军工人自卫队与地方群众配合护路的经验，搜集护路军协助工会组织工人自卫队，协助地方发动群众的经验等，及时向铁委作报告，以便创造典型推动全局。

（《铁路生活》第八期）

## 铁路工作报告<sup>①</sup>

（1947年7月24日）

吕正操

### 一、铁路现状

现在全东北铁路长9,501公里（伪满时一万多公里）。在北满有三个铁路局（哈尔滨、牡丹江、齐齐哈尔三局）。通车里程共长4694公里，占东北铁路49.5%，新收复线1,483公里，占东北铁路15.6%，正在修复的434公里。占东北铁路4.6%。新修复线没有全通，仅西安到朝阳镇通车，安东局也有一部分通车。共计在我解放区的铁路6,611公里，占东北铁路全长69.6%。（森林线600多公里也在修复）。我们破坏334公里。国民党在东北的铁路2,556公里，占东北铁路26.4%（其中包括被我们破坏的）。

我们现有机车451台，还有400多台没有修复，修复后可以有800多台，货车11,095辆。有员工60,804人（包括站长、站员、职员）。站长、站员、职员占员工总数7.6%。一天行车次数：387次，有66次是旅客车。现在我们的运输力是淡月。从

<sup>①</sup> 此文是吕正操同志于1947年7月24日，在东北行政委员会第一次行政会议上的报告。

5月份起供给战事。根据地建设用的很少，所以总是有100多台机车闲着。

一年来铁路工作有很大进步，拿今年和去年相比，则：

机车以去年6月份为100，今年6月份为806；去年机车129辆，今年机车有451辆，速度差不多都在三等限度以上，都是抢点。去年的机车叫“七窍生烟遍体流汗”，都是蒙点。

车皮去年10月为100，今年6月为269，去年的车皮379辆，今年2,095辆。<sup>①</sup>

运输量去年10月146,490吨，今年6月876,817吨，去年10月算100，今年6月是618.5，这几个月增加了5倍还多，但是数日还很少。苏联一天运输量3,000万吨，我们现在情况得运三年。

车次今年1月112次，6月为387次，如以1月为100，则6月为342。

车点今年5月火车正点的97.8%，100次有两次误点；6月份90.7%，下降的原因，因为里程增加了。

速度过去每小时30公里，现在每小时客运50公里。去年铁路处在困难时期，当时铁路办的不好，车行迟缓无法定点，而且当然出事故，所以坐火车是过“三关”之一，坐上火车就把命交给火车了。军运第一（统计占39%）。以后又运粮，车皮很少，几乎要不到。

我们经历了严重的困难，社会舆论颇多，责难说：“民主联军用不了洋东西”。去年铁路的情况是什么样子？东北的铁路在八·一五解放时受到战事破坏很严重。敌人败退时炸毁了很多桥梁、山洞，烧了车站，红军也未整顿，我军到后当时未管理铁路，乘车不守秩序。吉长撤退后，时局动荡不定，人心惶惶，员工失去事业心，偷窃器材，国特乘机活动，许多职员加入了国民

<sup>①</sup> 原文如此。

党准备接收。加上管理铁路的干部很少，全线员工有70,000，有五、六百个车站，只有我们40多个大小老少好坏不齐的干部，既少又缺乏管理铁路的经验，在当时严重的情况下，有不少的干部抱着下路的思想，缺乏信心，准备打游击。当时铁路情况可用东北一句土话概括：“老牛破车疙瘩套，力巴赶车翻江道”。

去年7月，东北局总部下决心要办铁路，派来了很多重要干部（陈云等），领导这一工作，这个决心是非常重要的，另外铁路工作转变的另一个决定因素是战争形势，去年六、七月后一个时期的稳定，给了铁路工作很有利的时机，三下江南后战局起了变化，当时我们下个结论：站得住。那时员工们说站得住还是咬着牙说的。夏季攻势后，战局起了根本变化，战局的有利转变给了铁路工作的转变以决定的影响。

其次，总局成立后，统一了铁路的管理。以前线路分散各自割据，铁路成了一段段线头主义，局里出车多是：“长期不返，下落不明”。六、七条线，这个局也扣，那个局也扣，哈局原接受30几台车，扣来扣去剩下10几台了。管理方式也蛮横。自总局统一管理后，已消除此种现象。今年各地进步很大，把铁路工作都看作是革命工作，有权力来管理好。增加了一些干部，力量增强了，建立了总局，几个局和分局、站组织工作走上正轨，力求改进。

在铁路管理工作上，曾经存在几个思想问题，而这几个问题的解决对铁路工作的改进是很有意义的。第一个问题是铁路办不办？这个问题在去年不仅员工思想怀疑，我们干部思想中也是动摇不定的，有不少干部是下路思想，当时我们建立铁路工作必须先解决这个问题。我们的意见是铁路要办，不仅要办，而且要长期打算。我们反复地说明中国人民革命100多年，没有爬上过铁路，现在爬上了就不下去，即使掉下来也不要紧，还要爬上去。新民主主义社会是要掌握铁路的。我们确定了这样的方针“有长管长，无长管短，无路管人”。铁路是大规模的企业，要“积极建

设，彻底破坏”，就是今天要用的就积极建设，不用的需要破坏的，就彻底破坏。又提出：建设从后往前，破坏从前往后”。总的方针是“长期打算”。为了长期打算，财经办事处投了20,000元的资（那时物价低，20,000元是一笔很大的款了），经济基础起了很大作用。

当时这个思想不解决，去年冬天就没有办法开车（一个外国人曾批评我们：你们这样乱，到冬天就不能通车了），我们决心办，把铁路统一管理建设起来。今年又增加了几百辆机车和许多车皮。“办不办”的思想是解决了，这个问题的解决对我们管理大企业提供一个经验：要办就办，能办的就办，不办就停，否则损失很大。

第二个问题是怎样办，在当时有两种办法：一种认为铁路是技术性东西，根据这个看法，要我们管理接收旧的一套，实际上认为铁路是一个技术管理。接收旧的一套办法是不对的，资产阶级办铁路，外国人办铁路就是这样接收，而我们局长也就接收了不适当地强调了技术性，从旧观点出发，过去工人是机车的奴隶，机器的附属品，职员是资本家控制工人的助手，如果我们也这样办，一切照旧，就不能把铁路管好。第二种是认为技术要服从政治，要走群众路线。不是接收旧的一套，要发动工人群众，要有群众的基础。我们采取了这个办法到下边去活动，找工人群众把群众路线和行政管理相结合。这里也提供一个经验：我们办任何一个大企业，都要了解它的管理办法是代表阶级性的，旧的一套一定要推倒，另外建立新的。办铁路是一个阶级思想、阶级政策。伪满时日本人的铁路他们条例很复杂，都是为他们侵略政策服务的。这些东西如不把它推翻，从思想上仍沿用旧一套，结果不是给我们用，是给敌人用了。哈尔滨、图们的经验很多，甚至国民党的党部就在我铁路里，所以当时办法还是搬出老本钱，我们要发动群众，叫群众造反，依靠群众。我们的办法是和资产阶级不同的，他们是轮班制，8小时一班，8小时以后不换

责任，他们使工人和机器分开，用机器来控制人，人变成机器的附属品，我们的办法是发动工人，工人和机器结合起来。工人把机器看成是自己的，积极爱护，没有擦车油，工人自己把家里老婆梳头油拿来擦车，缺零件把自己的零件拿来添上。我们的办法是走群众路线，有群众基础的。行政管理采用群众路线和行政管理结合的方针，事情一定能办好。

第三个问题，要走群众路线，我们要靠群众，靠哪些群众呢？我们是依靠工人，争取职员，清洗坏人。这个方针在今天看来是对的，铁路的机关的转变是靠谁的力量，基本上是靠工人的力量，我们的铁路是工人当家，工人做主人，有了主权，非常积极，成为人民的铁路工人，什么东西都可拿出来，有的工人拿出来东西现在值几百万元，这证明工人有集体思想、有共产主义的思想。我们修车时买的东西很少，一般的材料都是工人找的，口号是：“工人翻身，碎铁也翻身”，工人们自动利用时间，把车厂碎铁东西、废东西翻出来，修理货车，就根本没有买什么材料。36棚去年修出货车900台，材料也没有买。关于工人的工作时间总局曾规定是由8小时增到10小时，实际上工人们每天自动工作到16小时。又如铺枕木，日本在时每人每日8根，而现在的最高记录是38根，一般的是16根。工人现在拿出的材料有一两万万，我们修票房子，过去做预算，就是几千万、几百万，现在工人可以不用钱修好了，铁路上一切完全是工人自己利用时间修。工程师的预算常被批驳，工人以自动劳动修理起了很大的节约作用。

对铁路管理当时有两种错误思想：一种是所谓工人技术不高，技术分散，说：“黑爪子”没有资格作领导工作，认为工人当不了站长、段长，这是铁路中的上层思想，这种思想障碍大胆放手发动群众，不相信工人，看不起工人，这种上层思想影响我们工作，因此不敢适应工人的要求，不敢放手，认为10个工人不顶1个职员。实际上怎么样？我们把工人提拔到站长、段长的，现

在都是模范站、模范段，他们虽然都不识字，但是他们跟工人有密切的联系，相信群众。工人是有创造的，他不是一个人的技术一个人的知识，是把工人群众的技术，大家的知识结合起来，工作做得很好，而看不起工人找职员，认为10个工人顶不上1个职员的结果是招来了特务，工作损失很大。再有一种办法是不发动工人，不依靠工人，只找几个工人来办事，这办法也是不对的，不从组织上、思想上动员工人群众，少数工人只当官，脱离群众。我们认为必须发动全体工人群众，依靠群众组织，依靠工人的集体力量，才能办好铁路。

第四个问题，争取职员。国家的经济机关离开职员是不行的，不管他是给敌人服务也好，小资产阶级也好。比如画一个表，工人就不会，有些工作没有职员不行，这是一方面。另一方面，伪满训练出来的铁路职员技术不算高，而思想糊涂，政治落后，比关内的要差的很多，国民党来的时期，在铁路上发展他们组织的很多，可以说当过科长、站长的不加入国民党的是凤毛麟角的，有的是被迫的，有的是糊里糊涂。当然职员中也有好的，进步的，在思想上有转变的，也有一部分无所谓。分析来看，有好的、有坏的、有落后的，在思想上要肯定职员与工人不同，“职、工不分”是不对的，职员中有一个本质问题，就是他们与工人不同，职员出身学生的多，过去眼睛向上的往上爬，今天我们叫职员的眼睛向下，这就是一个革命，思想的革命。不区别职员与工人，不能争取职员。要将这区别告诉他们，职员必须是眼睛向下，跟工人结合起来，才能成为一个人民的职员。我们对职员要争取，一方面说明他们的技术有用处，更要时刻指出他们的思想道路不对，叫他们知道他们对人民事业有利的是哪方面，有害的是哪方面，要转变思想才行。认为职员强于工人的思想是不对的。要叫他们知道工人的能力大、力量大，知道他自己的能力小，他才能老老实实的工作，把旧职员改变成为人民服务的职员，谁来做呢？要工人来做，要依靠工人，不但在技术上依靠工



人，在政治上也要依靠工人。光要职员不要工人或光要工人不要职员都是不对的。争取职员要靠工人的力量，不是光靠我们干部做。

其次是铁路的除奸工作。铁路沿线坏人、国特相当多，也相当普遍，现已发现 1,500 多至 2,000 人左右，这主要靠公安机关帮助清洗的，但现在只能说是暴露时期，保护铁路安全除公安机关外基本上要靠工人。如：西满路工组织工会参加者要政治清白，工作积极，学习热心。历史不清白的要进行坦白，在劳模运动中“立功赎罪”后才可以参加工会，工会就做除奸工作。现在哈市也采取这种办法，三十六棚工厂已展开坦白运动。在家礼的和国民党有关系的已交出海底也 300 份。今后还要展开群众性除奸运动。

一年来铁路情况的转变：主要解决了政治与技术结合的思想，实行发动工人，争取职员，清洗坏分子的方针。但工人只是初步的发动还没有普遍地发动起来，领导机关贯彻这些问题还不怎么够，工人发动不足，争取职员也只是刚开始。有些点线还没有掌握在为人民服务的干部手里，今后要把铁路办好，就要克服这些缺点，把工人群众充分发动起来。

## 二、铁路财政问题

铁路是最大的生产机关，生产力很大，费用也最大，一个机车的牵引力等于 19,000 匹骡子，力量很大，但是消耗也大，要定检、烧煤、上水，一个机车需要 20 个人员。可以说：是最值钱的东西，也是最费钱的。去年铁路主要是军用，没有财政计划铁路收入少，经费不够，就到东北银行去拿，总局成立后，军运用粮很多，财政还没很好的建立，没有管制，采取放任，这是要纠正的。依靠财经办事处。今年 3 月 1 日黄局长到后才开始抓紧建立制度，这时是我们财政最困难的时期。去年到今年 5 月，总结我们借外债——单单东北银行 10 万万多，也有欠我们的，刘

市长就欠6万万，是发电厂用了，至今还没有给。

军人记帐相当多，到5月1日开始谈月，赔钱数63,000万。6月赔12万万多元，7月11万万多元，共30万万元。三个月30万万怎样赔的？主要是谈月，没有买卖，普遍被封锁，一点粮食不许带，还限制铁路工资的粮食，粮价涨，因各地封锁，买不到粮食，所以谈月花的钱最多，“支出谈月，收入忙月”。有时不是军人（其他机关）也来记帐，最大原因，管理不好，现在怎样过日子？借钱困难，只有卖煤裁员，（已裁5,000人）业务生产，节约了（过去跑一公里用17吨，现在只用七、八吨）。

财政问题我们采取“刻苦兴家，度过困难”的方针，生产节约力争自俭，在战争时期很难企业化。（现在军用已由百分之33%减到13%），我们打算扩大营业收入，节省开支。

财政整理步骤我们打算这样：

（一）打通思想，认清铁路是赔钱的；（二）贯彻精简；（三）建立制度；（四）培养财经干部；（五）处理债务。

### 三、铁路与各方面关系问题

过去铁路和各方面的关系曾经有一时期不好的，这主要应由我们负责，铁路本身还没有贯彻到是人民的事业，为人民服务的观点还没有贯彻，其次还没有贯彻两利观点，为各地服务拿回的钱是维持再生产、开支员工生活费、养路养车等费用，应从两利观点来办事，有时我们只做到一利。我们应克服过去铁路的思想——万事不求人孤立的思想。伪满把铁路列为特殊株式会社，就是把铁路与人民造成对立的关系。今天我们要加强服务观念。

另一方面，希望各地区各部门同志把铁路看成是人民的事业和财产，大家管路大家办路，统一管理，大家共同经营，工人运动要和农民运动结合起来，消灭伪满工农对立之现象，土地斗争深入，地主跑到铁路方面来混事做买卖，农民要清算这些地主。工人运动要提高，也要和当前的农民运动结合起来。

过去铁路上锄奸工作从质量上数量上讲都是不够的，希各级政府发动群众起来，保护铁路进行锄奸，各级公安机关协助，保护人民的铁路。

希望各省自动修理铁路，恢复铁路，但铁路本身没有钱恢复的，谁要恢复，谁就要拿钱，假如拿钱拿粮我们就可以尽义务来修理。铁路以后需要粮食还很多，希各地尽量帮助铁路解决粮食问题。

希望各地对铁路工作，铁路政策、规程多提些意见！提些建设性的意见，我们非常欢迎帮助我们改进工作。

最后希望大家帮助铁路解决财政困难。希望大家管路、大家办路、大家多关心铁路，经常给以指导批评！

#### 附：解答两个问题

（一）铁路工人和地方关系，从发动群众问题来看，过去铁路发动群众问题是宣传、教育、劳模运动、办职工学校及训练班，动员工人改进生产方式。工人发动起来后就是组织问题，政权、工会；谁来领导这些组织？还没有确定，大家考虑。我的意见铁路方面成立铁路区、村，由地方政权来领导和铁路共同发动群众。毛主席说：“政权工作对群众是70%给，30%要，”但要照顾群众利益，铁路工人不会种地，吃粮是个大问题，但铁路工人也是行政村的一个国民，那就要各级政府来解决食粮。

战争勤务负担大家来考虑，我没有意见，我想关于战争勤务问题那就看怎么样来看铁路员工，假使把一个铁路员工当公务员看，是不是可以不负担？属于家属应当担的税收就应当拿，战争勤务也应当负担，关于征收劳动所得税有些过火，这问题请大家考虑，我的意见还是不应该要。

（二）铁路局土地问题，对于日本人霸占的土地，是不是应该由政权统一分配？还是由铁路局分配？我想铁路局没有必要去分土地，可由政权去统一分配给农民，是不是可以分配给工人一

点菜地？但是有的土地最好是不分配，象铁路两旁 30 公尺、车站水塔、工人住宅等。

## 改进机务厂务和材料工作<sup>①</sup>

(1947 年 8 月 22 日)

黄逸峰 马 钧

这次会议开了 5 天，按照预计的日期结束，开的还紧张，会议有成绩，也有缺点，解决了一些问题，有的问题还待以后或局长会议解决，这个结论是全体到会的同志作的，这个报告是根据大家的意见整理出来的，可能有缺点，希望大家补充。

### (一) 机务、厂务、材料工作。

根据大家的报告，机材工作是肯定有成绩的，近数月来，进步比较快，当然还未进步到希望的程度。在数量方面，机车由数 10 台已增至 462 台，客货车亦有增加，在质量方面今年前 2 月与后 3 月比较有显著进步，其成绩如次：走行公里增加 44%，乘务员公里增加 32%，机车甲检增加 127%，乙检增加 326%，丙检增加 30%，检修工时效率增加 39%，运转事故次数减少 754 次，机车破损及故障次数减少 208 次。

在机车方面，客货车检修照预定标准达到 112%，（关于机务工作的总结详见另文）。

在机场方面：过去三厂是没有基础的，现已做到初具规模，从无到有，这是很大的成绩。二厂从三棵树搬走，一面工作一面装置，半年内完成全部装置工作，达到全厂开工，也是很大的成

---

① 此文是黄逸峰马钧同志于 1947 年 8 月 22 日，在机材会议上的总结报告。

绩。一厂自换了厂长，军事代表与厂长合作，增加了政治副厂长后，产量大量增加，人员精简后效率增高，6月份机车修理客车修理完成120%，锻台工作完成了152%，其中为了修佳木斯大桥，将全厂力量用到保证桥梁工程的完成，尽到应尽任务，对各路运输有着很重大的意义。这些成绩是由于群众发动起来了，各单位的领导同志与群众相结合，才获得了这些成绩。

另外我们还有缺点。在机务方面事故是减少了，但还不是没有，数目还是相当大，机车破损及故障后二个月为163件，客货车故障为184件，我们提出消灭事故，各方面都要努力。机务的检修工作的质量远未提到应有的高度。其次机检工作的计划性不够，使业务上、劳动力方面、机器、材料方面不能集中使用，尚有浪费，而且各方面发展是不平衡的。如一厂就负担了很大的任务。我们应该承认成绩是多于缺点，我们的工作是在进步当中，有些小的缺点就不谈了。

在材料部门，我们开始接收材料工作是最混乱的，到处有，到处丢，我们的管理上也是很乱的，开始材料部门只是总务部门的一个科，重视是不够的。今天已有很大的进步，最显著的是被偷的现象已减少而趋于消灭，过去“材料旅行”——从后门出从大门进的现象已基本消灭，除掉被偷以外还有骗。因为我们没有管过材料，所以商人和老材料管理员就鱼目混珠地骗我们，现在由于我们对材料工作的重视，这个现象也没有了。此外浪费的现象也没有了，特别是煤的节约有了显著的进步，机车用煤每公里52公斤，较之去年减少了一半，过去无统计，随使用，今天已按照预算颁发，材料也如是。如哈局4月份材料费1亿5千万以上，而7月份降至4,000万，主要是材料节约工作做得好。此外由于员工政治觉悟的提高，他们献纳材料，解决了一些困难，这也是很大的成绩。最近整理各地仓库，齐局首先整理，各局也相继整理，此次牡局整理仓库，即以牡局附近仓库而言即整出价值8亿元以上的材料，这不能说不是很大的成绩。此外各地代用品

的制造，如胶皮管、石棉绳、各种油脂以及把办公室的玻璃裁得很小块都移用到客车上，对我们的工作是很大的帮助。这种发明在近代工业高度发达的国家里，也许是不很正常的，但在极端困难的中国解放区环境里恰恰解决了许多问题，要在报纸、杂志、广播上大大表扬，要唤起员工继续发扬用代用品来解决材料不足的困难。这些工作虽然有的不是材料部门作的，但是材料部门成绩不可抹杀。除有成绩之外，还有很多缺点，如小仓库里存了许多材料，不能材尽其用，甚至因为不知道而毁坏了。另外材料制度，保管方面都有缺点，有些地方领材料的手续太繁琐。这不能怪谁，只是由于没有建立很好的制度。我们应该不怕批评，今后必须加以克服缺点。

## （二）机务厂的今后建设方针

### 三项方针。

1. 从数量到质量。任何工作开始必然是发展数量，数量提高到一定程度就要提高质量，这是一般工作的规律。齐局是一台机车起家的，为时一年多，我们全路现在已有 462 台机车，今天的任务是如何在现有数量的基础上提高质量的问题，我们原有一个机厂，现已有二个厂，我们要把现有的数量提高到它应有的质量上去，机厂机车都是这样。应该承认过去在发展数量的工作上对于铁路的建设是有了很大的成绩，如果在已经足够适应我们目前的工作的条件下，还要继续发展数量，就不再是成绩，而可能是浪费，例如死车复活已够用了，三个机厂已经够了，已经满足了我们的生产要求，还要更多地建厂，使我们的人力，动（物）力分散，那么它的功劳也就少了，甚至是一种浪费。但要说明我们的数量是根据工作的发展而增加的，将来可能还要进行死车复活与建厂工作，而今天则不需要。所以我们现在的主要工作不是再继续无计划地增加机车，而是要把现有的机车定时检修，提高到一定的标准，不是再增设工厂，而是把现有的工厂改善设备，增

加劳动力与提高生产。

2. 从分散到集中。铁路是近代的庞大的企业，愈分散功率愈小，愈集中功率愈大，开始时因为没管理过这样大的企业，又加之铁路是逐渐扩大的，因此过去分散是不可避免的，但它不能长期停留在分散阶段，把人力、动力、材料分散会增加成本，降低效率，不合乎近代企业的经营原则。例如有些部门存着若干不是它本部门可用的机器和材料，而其他部门迫切需要又不能拿到，这是最大的浪费；现在每个机务段都是从翻砂到制成品，都有一套完备的生产过程，这也是浪费；象三棵树机务段200匹马力空气压缩机，牡丹江机务段新增的电擦、龙门刨一类的机器，都应转移到大厂使用，工厂与机务段应当分工，工厂与工厂间也应有分工，不应各段各厂都是一揽子的生产方式。材料购买与工厂建立都应分工，否则一样材料大家争买，把价格也抬高了，你有电池厂氧气厂，他也有电池厂氧气厂，结果也是浪费。这是农业生产的方式，与集中大量生产，降低成本的大企业的经营方式是不相容的。同时从分散到集中，我们交通便利，没有困难，有电报，有电话，走一趟，也方便，这些条件是便于集中的，主要是个思想问题，即如何从思想上打破我们的长期农村分散的观点。当然开始集中，各单位用东西会感到不便，这是不可避免的，在某些单位也要减少一些人力、财力、物力，每个月报成绩时也要少些，但只要能够完成整个的任务，人力、物力、财力摆在哪个位置是可以不必计较的，有的同志总想成绩一定要以自己手里产生才高兴，如果这个成绩由别的地方或别的人能够更好的完成的话，就应该让别人。我们要把我们的人力、物力、财力用在最有利的地方，这对革命是最有帮助的。因此要下决心把农村的、一揽子的、落后的生产方式放弃，而要采取科学的、进步的、新民主主义的生产方式——分工合作。

3. 更进一步的统一。现在东北的铁路是统一了，各管理局统一于总局，由于新的任务要从提高数量转移到提高质量，从分散

到集中，我们认为在某些方面还不够统一，例如各段站有仓库，各局总局都有仓库，头绪繁复，签了16个字还未领到材料，这次会上各地反映了都有些剩余的人力和机器，由于过去统一不够而不能动，使工作遭受了不少的损失。但要说明统一并不等于总局可以干涉各局的各方面事情，使各管理局无事可干，而是根据实际需要，统盘筹划作民主的合理的适当的调剂，在统一的过程中，各单位可能感到权益上遭受侵害，如民主的统一成了习惯，那末各单位的收获将是更大的。统一不是增加总局的职权，相反的是培养各局更好地有计划地独立运用他的力量。

### （三）两个观点

1. 战争观点。目前我们处于爱国自卫战争的时期，一切建设都应为了战争，过去军运占50%，今天占12%，我们应该为他们服务，因为这是人民的战争，适应战争的需要是我们目前铁路建设的方针，这是不会改变的。例如我们为了便利前方运输，要修建几个新的路线，我们没有器材不得已把次要的铁路拆下来去修建，为了服从战争这是完全正确的。对于机车、客车、货车的修理也一样，过去我们修了一些漂亮的客车公务车太浪费了，今后我们要适应战争需要，战争不需要漂亮的客车，我们就不做它。甚至有时工厂为了制造战争用品因而少许影响到铁路业务也是在所不免的。

2. 全路财政观点。今天我们使用一块钱，都应有全路的战略意义，因为淡月的财政困难是空前的，战争财政是比较困难的，所以号召全路生产节约，刻苦兴家。当然每个单位每个部门都有它的需要，都认为他本身的需要必须立即解决，从它本单位看这是对的，但从全路观点来看，就要有轻重缓急之分，7月份最低开支要20余万，收入则只是15亿，管财政的人应该首先要照顾人吃饭，然后照顾机车烧煤，然后买重要的材料，准备预防水害工程等等。因此希望大家时刻不要忘记是在战时，要刻苦兴家，要生产节约，不要只顾自己的需要。因此决定依据上兴家



针观点及生产需要以及主观力量建立几个中心和几种标准。

几个中心：

1. 二厂为修理机车的中心。
2. 三棵树检车段为修理客车的中心。
3. 三厂及哈尔滨检车段为修理货车的中心。

4. 一厂除了为修理车轮的中心外应是全路的中心工厂，它应保持机动力量，调剂全路生产，成为修理机器工具与大量制造零件的中心。

几种标准：

1. 机车要严格执行定期修检制度，加强保健，暂时停止死车复活的工作。
2. 客车修理要朴素合用，不求舒适华丽，暂时停止死车复活。
3. 货车要继续增加数量，修理要经久耐用，以减少因货车损坏而引起对货主的赔偿。

(三) 材料工作方针

今后材料部要成为材料公司的性质，其特点：

1. 材料范围内的会计（即材料购买与供应的商业会计）是独立的。
2. 业务是受限制的，虽是买卖的形式，但应限于供给指定的主要几个部门。
3. 它的固定资金是现有库存，经理部依据其供应的需要，拨付其流动资金。最后这个部门不以营利为目的，而以供应保管与监督使用为目的。

其任务，在保证材料供给方面要做下列几点：

1. 大量有计划地定买、购买或生产；
2. 向国外获得必要的重要材料；
3. 自己想办法研究创造发明代用品；
4. 各单位 8 月份内要把全路上的大小仓库清理完毕。

整理材料的方针，要做到一切材料属于以管理局为中心的一个材料厂，对于经常需要的材料，经过登记手续留在原地，非有命令不能动用，不需要的搬至总厂。这个工作需要中外同志共同努力，需要车机工电各部门的帮助，材料部应有决心取得各部帮助克服一切困难进行清理。同时材料部有权利在今后监督这些材料用于支援战争的铁路上，不得浪费。材料部应制定领收材料的手续，务须简便易行，同时不使材料浪费。

#### （四）企业化

现在铁路上群众初步发动起来了，工作热情提高了，但单单靠工作热情是不够的，必须与精良技术和合理经营相结合，因此我们提出企业化的方针。企业化的目的是要使得铁路事业经营合理，很科学。在此目的下，我们总的要求是提高生产力和运输力，在总的要求下我们要有计划地生产与分配，就是根据我们的需要，把人力、动力、原料有机地构成一个整体，从而可以减低成本，提高效率，达到经营合理的目的。

根据上述的标准检查我们久已提出的企业化的工作，我们发现过去在生产上很少计划或计划不周全，因而在人、财、物三方面都遭受相当的损失。例如我们 462 台机车的数目是碰上的。究竟我们运输是需要多少机车，需要多少预备车，如更有计划则会更少浪费。关于效率我们因为没有很好地统计数字，因而没有可靠的根据。减低成本必须要有现在的成本率，而现在的成本率还没有精确的计算，减低成本根本无从谈起。有的工厂计算成本的单价，数年如一日，几个月前人工一日 200 元，今天仍算 200 元，假如是私人工厂早已因亏本关门了。目前在我们员工中也有只求完成任务而已，不求计算成本的思想，有的厂未建立很好的会计制度，也无法算出成本。因此提出企业化的口号是容易的，实现企业化还是个艰苦过程。因此我们要在全路进行教育，使之了解如何合理地经济地完成任任务，这就需要精确的统计与严密的会计制度，要把不讲效率无限供给的思想从我们脑子里赶出去，材料

部企业化就是这样，其他各部实行企业化都需要精密的计算，这种计算不是为了做买卖而是计算其效率、成本，如何使经营更加合理。为了使材料部实行企业化，提出了转帐支票的办法。我在此加以解释转账支票一事，过去有些单位对材料领取未很好记帐，今天以内部买卖形式来领发材料，没有计划就没有计算，就没有转账支票，就领不到材料，这样材料的领发，就有了很好的核算制度，经理部可以用支票控制材料的使用，因为支票用完了就无法领材料，迫使大家走节约材料的道路。这是一种试办的办法，实行后还可不断的改进。

### （五）预算制度

#### 预算关系系统表

现场——>主管处审核——>经理处汇总——>管理局长核准——>总局经理部——>主管部门复核——>经理部汇总呈总局长核准——>经理部发支付命令或发转帐支票。

过去我们也有预算，但由于各部门没有计划，因此预算也是盲目性的，经理部门的审核与批准，也是很少有根据的，象这样盲目性的支出是很可怕的，浪费一定很大。今后一切工作必须先有计划，然后根据计划制成预算，最后经理部门根据整个财政状况分别轻重缓急加以调度，才比较合理。这次把制度确立，主要的审核由计划工作部门负责，这是比较合理的，同时职权分明，也可以减少工作中互相推诿的现象。但是执行一个新的制度，必定有困难，在初期执行时必须抓得紧，不怕困难，有时为了求得贯彻起见，在一定时期，使工作遭到一个时期的不便也在所不惜。最后我们主张有计划必须有总结，有预算必须有决算，根据总结与决算才能检算出我们的工作效率和运输成本，否则便会成为形式。

### （六）希望注意的几个问题

1. 各方面关系问题，大家同是为了革命，一般地应该没什么不正常关系问题，为什么我们的同志间经常有不正常关系问题，

主要的是本位主义作怪，这次大会值得赞扬的是哈局愿意拿出机器给齐局，牡局拿出更多的机器归总局分配，特别是各局无保留的报告了他们的机器与人力的数目，这也值得表扬。这还是第一次会，因此我们的调剂还不是全面的，现在仍然有些单位还有剩余的机器、人力不愿意拿出调剂这也不怪，将来都会拿出，这也是大会的希望。

我们号召大家互相照顾，互相信任，这样才能更好完成共同任务，我们今天提到的材料和经费的供给问题，还是比较乐观的预计，将来可能更困难，如一时无钱，一时又无材料，不能光强调制度，把制度孤立起来看，而互相埋怨，这是不好的。我们要互相关心，思想一致，克服困难，共同前进。

2. 不怕困难，在人民战争没有完全胜利以前，我们的困难肯定会存在而且会日益增加，在思想上应有充分准备，不要在困难面前互相埋怨，要共同努力克服困难。

3. 决定任务的完成的要素是全路员工的高度团结。希望大家努力搞好团结。

#### （七）需待研究的几个问题

1. 包车制的利弊如何？应保留，还是要改革？

2. 检车段与机务段的领导能否统一起来？

3. 电力、通信号志属于工电部门，有人主张电力属机务。希望大家研究提出意见。

（《铁路生活》第十期。）

## 论人民铁路的管理方针

(1947年9月15日)

《铁路生活》社论

“人民铁路”这个口号提出来快一年多了。全路员工在共产党领导之下，轰轰烈烈地为建设人民铁路而努力，获得了初步的显著成绩。但是我们今天还有不少缺点。为什么有这些缺点呢？除了我们人民自己办铁路还是第一次，时间不久，经验不多以外，还有一个重要的原因，就是我们对于人民铁路的管理方针，认识还不够明确，不够深刻，不够具体。因此进一步阐明这个方针，对于建设人民铁路，自有重要的实际意义。现在我们特从下列几方面来加以说明：

### 一

办人民铁路的基本观点，就是全心全意为人民服务。具体来说，就是全心全意为解放区人民自卫战争服务，为发展解放区的国民经济服务。这个基本观点，看起来似乎不成问题，但是事实上把它贯彻到一切方面，却不是一件容易的事。例如我们的全部铁路工作都直接地和间接地支援前方，但是在我们中间关于战争观点的思想教育，还是进行得不够普遍和深入。有些同志曾经强调今天政府应当在铁路上大规模投资，这就是不顾战争情况，同平时一样进行大规模铁路建设的思想；有些同志和员工对前方回来的伤员缺乏应有的尊敬和亲切的爱护，甚至流露了或多或少的不耐烦。在后方工作久了，听不到战场的炮火声，看不见前方军民的艰苦战斗和英勇牺牲，如果主观上不加注意，就可能忽

视“一切为了自卫战争的胜利”的原则。因而在实际工作中就会发生偏差以至于错误。这是值得我们在后方铁路上工作的一切同志时刻注意的。而且我们还要记得铁路是自卫战争机构的一部分。在今天蒋介石匪帮军事日益失利疯狂挣扎之际，势必对我交通要点进行空袭轰炸，我们对此必须立即进行充分的准备。有些地方的铁路接近前方或处于前方，更需要以战斗姿态完成任务。把铁路工作看成单纯的后方工作那是错误的。又如我们提倡生产节约，刻苦兴家，克服困难的方针，是完全正确的，因为这个方针就是为了更有效地支持战争和更有效地为国民经济服务。而我们执行这一方针，已获得了相当的成果。但是在克服铁路自身困难的过程中，我们对于如何主动地实现大量与廉价运输以刺激解放区生产事业的政策，应该说远没有足够的注意。铁路是一个非常庞大的企业，在铁路上工作的同志，如果主观上不加注意，就可能发生“铁路鹤立鸡群”、“为铁路而铁路”的本位主义思想，这种思想一旦发生，在实际工作中就会发生偏差和错误，这也是我们应当严重注意和小心防止的。

我们对于铁路的地位和作用，应当有恰当的估量和认识。没有人民自卫战争的胜利，没有解放区农民的土地改革运动，没有解放区的建立和巩固，就不可能有人民铁路事业。没有解放区生产的蓬勃发展，也就不可能有铁路事业的发展。我们应当把它看作整个解放区自卫战争机构和国民经济机构的一个组成部分。应当把铁路放在整体中的恰当的部分地位，部分必须服从整体，部分必须配合整体。承认了这个基本道理，我们才能恰当地强调，而不会夸大铁路的重要地位和作用。铁路是这样的国家企业：它联系各城市和广大乡村；它联系着前方和后方；它联系着生产和消费。它对于解放区犹如人身上的血脉，又如机器上的枢纽，它的一呼一吸一举一动，对于整体的关系是最普遍和明确的。正因为如此，办人民铁路的基本观点必须是全心全意为人民服务的观点，必须是全心全意为人民自卫战争和发展解放区国民经济服务

的观点。为了把这个观点贯彻到一切实际工作中去，我们特向全路员工提出下面口号：

第一，愿意当人民的铁牛。铁路好比一条钢铁制成的大牛，日以继夜地为人民工作。这条铁牛的光荣任务，就是为前线将士运输军需，为后方人民，即主要地为广大农民和城市工人、市民运输各种必需品，为各种工矿业运输原料和制成品。铁路是人民的铁牛，我们所有铁路工作者都应有当铁牛的精神，任重道远，要有埋头苦干，永不懈怠，永不埋怨的精神。

第二，愿意当人民的伙计。人民是我们铁路员工的老板，我们当人民的伙计是最光荣的。我们要对人民负责，我们要依靠人民的支持来把铁路办好。我们铁路上的一切设施和规章都应当直接地和间接地为了人民的便利和利益。我们要主动地合理地帮助各界人民，各种国有企业和正当的私人企业解决运输的困难。我们应当倾听各方面的意见，随时改正我们的缺点或错误。我们有了为人民当伙计的精神，就不应有旧铁路的作风，老是坐在办公室里，架子十足，等人家来找，我不求人，人非求我不可，这种作风在人民铁路上是完全要不得的。人民铁路工作者的作风应当是虚心勤恳，真心诚意为人民服务，主动地和他们建立亲密的联系。

第三，愿意做人民的工具。铁路就是运输工具，是使军用、货运、客运畅通的工具，是支持战争，促进生产的工具。我们铁路工作人员要有以当人民的工具为荣的思想。我们一方面要欢迎和帮助人民多多使用这个工具，另一方面要想种种办法来提高这个工具的效率。

第四，愿意当党和政府政策的广播机。铁路和各界人民有广泛和密切的关系。铁路对于党和政府的政策，如果能够根据具体条件切实体现（如生产节约、拥军、除奸、工农联合拥护土地改革等）那末就一定会起到党和政府政策的广播机的作用。反之，如果铁路上做了一些违反政策的事情，其坏影响亦较易传播。

根据以上标准来衡量我们自己，我们还感觉做得很不够，需要我们全体同志和员工们更大的努力。

## 二

要把人民铁路办好，就必须把人民铁路为人民服务的观点和广大铁路员工结合起来。这就是说，必须把广大员工（首先是工人群众）发动起来，提高工人阶级的政治觉悟，使员工们明白今天工人阶级领导人民铁路，为人民服务，是为了人民的解放利益，也就是为了工人阶级的解放利益。

过去我们对于发动群众的工作，已得到了初步的成绩。我们依靠了工人群众的积极性和创造性，克服了许多困难。总之，如果我们不发动群众，不依靠群众，就会一筹莫展，“人民铁路”的口号就会变成空谈。过去某些同志的单纯行政观点、单纯技术观点和盲目地信任一些政治上有问题的旧职员观点，其不正确和有害性已被事实完全证明了，发动群众的重要性亦已无可置疑了。

员工发动起来了，他们的政治觉悟和劳动热忱提高了，就要注意组织员工学习技术，熟练业务。技术必须服从政治，但政治又必须和技术结合，只有如此，我们的群众工作才能深入。过去几个月各地进行清算坏人的斗争，使人民铁路的组织较前更加巩固。现在应当转入过冬准备工作和冬季繁重运输工作的群众竞赛运动。就是要根据各地具体情况采取各种不同的形式推动比较有经常性的，不是徒有其表的而是有充实内容的群众竞赛运动。从目前起，我们就要动手从思想上组织上作周密的布置。过去劳模运动和立功运动的经验，应当更好地加以总结，发扬优点，纠正缺点，以期这个运动更加深入，更加着实。在竞赛运动中，我们不仅要进一步提高员工的政治觉悟，进一步发挥员工的劳动热忱，加强劳动纪律，而且要鼓励员工改进和熟练掌握技术而努力，这样来形成一个以工人群众为主，包括进步职员和进步技术人员的广大竞赛热潮。在这一运动中，要加意培养各方面的积极分



子，并有步骤地健全职工会的组织。此外，仍须经常警惕，防止少数暗害分子和阶级异己分子的破坏活动，以保证运动的顺利开展。

### 三

在基本的服务观点之下，铁路管理应当力求企业化。铁路是一种近代化的企业，企业化是铁路为人民服务的主要形式。

究竟什么叫做企业化呢？就铁路内部而论，它应当有科学的管理，精密计算运输成本，合理地组织和使劳动动力，合理地使用机器和材料，高度地发挥人力物力的效能，不浪费一分一毫的人力物力，以达到大量运输，迅速运输，运费低廉，以达到高度的效力服务于运输和促进解放区生产事业的目的。

人民铁路的科学管理和旧铁路的科学管理，具有不同的本质。旧铁路被帝国主义者和大买办资本家掌握着，旧铁路的所谓科学管理，就是替帝国主义者和大买办资本家从工人群众身上榨取高额利润，因此铁路员工对于这种科学管理毫无兴趣，并且具有极大的厌恶和仇恨。铁路员工是人民铁路的主人，人民铁路的科学管理，不是为了少数人的利益，而是为了人民大众的利益，亦是为了工人阶级的利益。因此，人民铁路的科学管理，必然获得工人阶级自觉的和热烈的拥护。

为要实现人民铁路的科学管理，不仅需要铁路上负责同志的精心筹划，而且要依靠铁路员工，特别是优秀的劳动英雄和模范工作者的创造性。领导者的责任，就是在于组织和发扬这种创造性，把他们的创造集中起来，加工提炼，制成方案，作出指示，再在实践工作中加以考验。这样的科学管理，是群众路线的科学管理。这就是通过群众，由群众掌握，上下结合的科学管理。把职工群众的劳动热情和技能与科学管理密切结合起来，这才是全面的正确的看法。反之，把它们割裂开来，或者互相对立，这是片面的不正确的看法。

人民铁路需要合理的工资政策和制度。第一，在今天自卫战争的情况下，一切为了战争的胜利，这是合于中国人民和工人阶级的永久利益的。我们应当强调后方艰苦奋斗，争取胜利。我们的工资政策，只能适当地改善员工生活，保障员工必要的生活水平，保障衣食住文化娱乐的最低限度的需要。第二，我们一方面反对旧铁路上的高级职员和员工薪金待遇相差过远的不合理办法。另一方面，我们不宜采用鼓励懒汉的平均主义的办法。我们采取了合理的有差别的工资制度，根据工人的熟练程度，对工作的贡献和其他条件（如劳动态度、阶级觉悟等），参照群众的民主评议，而规定每一员工的工资制度。

就人民铁路的外部关系而言，它主要的通过企业化的形式来为人民服务。在今天战争情况下，除了直往前方的军事运输和军事特程供应品的运输只记帐、不收费，实际上由铁路无代价支援以外，其他运输一般的都应当按照国家批准的定率来缴付运费。我们铁路工作者在执行铁路的规章和制度时，应当牢记着为人民服务的基本观点，并且把这个观点贯彻到我们铁路的对外关系和工作作风中。我们应当尽力照顾各方面的合理利益。我们应当随时随地向各方面耐心解释，使大家了解铁路上一套企业化的规章制度，不仅为铁路这个国家企业本身所必须，而且也为整个人民利益和便利所必须，因而使大家乐于遵守。企业化是为了合理地使用有限的运输力，避免浪费和滥用车辆，以便更好地为战争胜利和发展国民经济服务。我们还须向各方面耐心解释，使大家了解：铁路是条铁牛，它需要消耗各种材料，它为人民劳作，人民给它以一定的合理的代价，使它能够不断地劳作，这是完全必要的。我们认为每一个铁路工作者，应当成为这一项工作的宣传组织者，善于说服各界人民自觉地爱护人民铁路，和善于吸收各方面正确意见来改进铁路工作。

在平时，国家企业应有“合理经营的正当盈利”，但今天大规模自卫战争正在进行，解放区各种实业尚待用大力进一步恢复的

时候，人民铁路可以不求盈利，而只求维持运行和保护员工的必要生活水平。铁路企业化的科学管理的结果，应该是尽可能地用来支持战争和刺激解放区生产事业的发展。铁路的收支如有不抵时，则由民主政府补助之，但我们铁路工作者又不能因此而产生“反正有国家补助，就不必再有企业化和生产节约了”的不正确想法。

我们对于实行企业化的方针做了一些工作，但是以上级所说的标准来衡量我们，还差的很远，还需要全体同志和全体员工的更大努力。

#### 四

最后，人民铁路中党、行政、职工会，应当做有机的配合。行政是直接发号施令、指挥运输及各项业务的机构，这个机构的重要岗位，必须掌握在忠实可靠的共产党员和非党的优秀人才手里；党是铁路工人阶级的先锋队；职工会是广大员工的群众组织。党的工作和职工会工作的首要任务，就是发动群众，教育群众，培养干部，以保护行政任务的完成。公营企业内党、行政、职工会领导的有机配合，是抗战时期解放区公营企业多年经验的结晶，在今天人民铁路事业上更需要这种经验。

× × ×

以上这些，我们认为人民铁路管理方针的要点。希望各地铁路工作者认真研究贯彻，并向我们提出心得体会和意见。

（《铁路生活》第十二期。）

# 政委会颁布关于铁路员工服务与待遇以及保护铁路财产及使用铁路运输力的暂行条例

(1947年12月13日)

东北政委会于去年12月13日颁布“关于铁路员工服务与待遇的暂行规定”及“保护铁路财产及使用铁路运输力暂行条例”两则，并通令各省市政府及东北铁路管理总局遵行。条例原文如下：

## 关于铁路员工服务与待遇的暂行规定

一、铁路为国家企业，直接为人民战争与经济生活服务，铁路员工有为国家服务的义务，与享受国家公务员待遇之权利。

二、铁路员工有遵守政府法令、铁路规章执行其职务之义务，保证完成运输任务，爱护铁路资材，保护铁路之安全。

三、铁路员工，有拥护军队爱护人民之义务，保证军民旅行及运输之便利与安全。

四、铁路员工，非经铁路局核准，不得自由退职，其擅自离职或退职者，以逃避国家义务论，应受国家法律之处分。

五、铁路员工，免纳其职务上直接所得税居住税及地方税。

六、铁路员工本人，免除其战争勤务及地方勤务。

七、铁路员工在铁路用地内，为补助家庭生活所经营之农业或园艺（以每一家庭不超过2亩为标准），免除其公粮，超过二亩者照纳公粮，铁路局经营之大规模农场则须照纳公粮。

八、本规定自公布日起施行之。

## 关于保护铁路财产及使用铁路运输力暂行条例

第一条，铁路之设备资材及运输工具均为国家财产，经东北

行政委员会批准之铁路营业规章即为政府之法令，任何铁路设备资材与运输工具之损失，破坏或运输力之浪费，均为国家人民整体之损失，因此各级政府、军队、团体必须教育军政人员民众铁路员工，爱护、保护铁路设备及一切资材工具，并切实遵守铁路规章，以尽量发挥铁路之运输效率。

第二条，铁路沿线两侧各 30 至 50 公尺（米达）及车站工厂局宅所占地面，均为铁路用地，此等用地除国家直接课税外，免除地方一切税收，并严格禁止在上述地区牧放牲畜以及人员（铁路员工除外）、牲畜、车辆在横道以外穿越铁路或沿铁路基通行，以保证行车之安全，及避免居民之生命和牲畜遭受危险。

第三条，一般的客运货运，均按铁路现行规章施行之。

第四条，在战争期间，以军事运输为头等运输，必须优先办理，为手续简便计，下列各项准予记账或以军运支票现付运输。

一、依总司令部调动之部队持有总司令部军事运输托运书者。

二、各省军区为剿匪或移防而调动之部队持有总司令部军事运输托运书者。

三、总后勤司令部前送后送之一切军需用品，或转运各地之加工品，持有总后勤司令部之军事运输托运书者。

四、军事工业之原料半成品或成品之运输持有军事工业部之军事运输托运书者。

五、以上四项之军事运输，均须遵守政府法令与铁路规章，不得改装商货或夹带商货、旅客，违者准由铁路局没收扣留交政府充公，并处罚之。

六、军事运输条例由铁路总局与总司令部总后勤司令部军事工业部协商，共同拟定之。

第五条，关于专用线之使用。

一、凡机关、部队、公私企业、矿山、林场、工厂为其勤务及业务上之便利，而必须接修专用线者，须协同铁路局绘制线路

建筑详图，附以说明，呈请东北行政委员会批准，方得建筑之。

二、专用线之所有权，属于国家由铁路局经营，使用专用线之当事人，须按铁路局规章缴纳修建费及租用费，要求免费者，须经东北行政委员会之批准。

三、已有之专用线，须经铁路局加以整理，其无用者或用处不大者，即拆除之，保存其器材，必须保留之专用线由铁路局列表说明呈报东北行政委员会备案。

第六条，关于铁路仓库之使用。

一、铁路用地内所有之仓库，其所有权属于国家由铁路局经营。

二、利用铁路仓库者，须按铁路局规章交纳租金，要求免费或减费租用者须经东北行政委员会之批准。

三、机关团体或私人未经铁路局许可而占用铁路仓库者，应交还铁路局，或照章缴纳租金，经过修理者，由铁路局按原价偿还其修理费或折还其应交纳之租金，需免费或减费者由东北行政委员会审核批准。

第七条，关于车辆之使用。

一、利用铁路车辆、人员运输货物者，当车辆到达指定地点时，须按铁路局规定留置时间内乘降装卸完毕，不得延误，以免影响铁路车辆使用效率浪费运输力。

二、货主须按照当地实际装卸能力要求车辆，铁路局亦须计算当地装卸能力，拨给车辆。

三、体积过大之笨重物体，在规定时间内不能装卸完毕者，须预先商得铁路局之许可，得延长留置时间，但不能超过规定时间之一倍。

四、超过铁路局规定时间长期占用车辆者，须经东北行政委员会之批准。

五、超过装卸留置时间，应照章交纳延期费，其积欠过多，延不交纳，即以违犯政府法令处罚之，以为浪费国家财产者戒。

第八条，本条例有修正必要时，由东北行政委员会以命令行之。

第九条，本条例自公布之日起实行之。

（《铁路生活》第十五期。）

## 在经理工作会议上的发言

（1947年12月15日）

黄 逸 峰

同志们：

经理工作会议今天开幕，我们要在此次会议中检查一下过去十个月来的工作，也要在此次会议中解决某些过去存在的问题，也要确定今后的工作方针，就此开始的机会，我提出几点意见愿供大家参考。

一、首先我将此次党委扩大会议中的有关经理部门的几个问题给大家传达一下

（一）党委扩大会议中指出我们的经理工作是有成绩的，具体表现在度过淡月的工作，在淡月期间全路的收支赤字40几亿，而员工的粮食供给又非常困难，经理部门工作的同志，曾在调剂资金与筹措粮食中出了很大力，各种制度的建立与严格执行都对度过淡月起了积极的作用。

（二）统一集中问题，有的同志认为这样统一起来，管理局的机动性太小了，实际上象铁路这样近代化的大规模企业组织是不能分散的，特别在目前我们没有联运车清算制度，运费的收纳与车辆的运行都没有局别的区分，材料的调剂与使用也不能分清局别，而都是由总局统一掌握分配的，因此得出的结论是集中则

力量增强，分散则削弱力量并增加困难，所以应当更进一步的集中，更进一步的统一。

（三）企业化问题，有的同志嫌太麻烦，这种嫌麻烦的态度实际上就是不耐烦学习科学管理和精密计算的制度，铁路是国营的大规模企业组织，不能机关化，目前还处在企业化的准备过程中，刚刚开始有了一些便利企业化的条件（如预决算制度），欲达到企业化的目的，还须经过一个艰苦努力的过程，这是不可避免的，如果怕麻烦工作的进一步提高就不可能。譬如在我们乡村里的油酒店，买油者付了钱店员就把油打给他，钱丢在竹桶里晚上总结算，没有发票，没有账，包装也没有，这是最简单的，如到秋林公司买物，购买在一个地方，付钱在一个地方，包装交货又在另一个地方，有发票有底账，有包装当然麻烦多了，但比乡村油酒店进了一步，科学分工，减少舞弊。再如上海商务馆，用装好了的线，一拉，从购买到付款便很快解决了，又科学又进步又简单，这是比较理想的，这是一个发展过程，由简而繁，再又繁而新的简。所以关于此问题的结论是大家认为过去企业化得不够，应当不怕麻烦，坚决向企业化方向逐步发展（关于此问题以下单独提出详细讨论）。

（四）政治与技术结合问题，关于这个问题过去曾经经过了以下的三个阶段：第一个时期，单纯的技术观点，无条件的相信旧技术、旧职员，认为依靠旧技术就能将铁路办好，而模糊了人民铁路的方向；第二个时期，有些同志不重视业务、技术，一切靠政治工作，结果使铁路业务的水平降低了；第三个时期，即在目前得到的结论是：群众要发动，员工的政治觉悟必须提高，并须有熟练的业务、优良的技术，采用很好的科学管理方法，方能使铁路办得好，技术要为政治服务，政治工作要保证业务技术工作的完成与提高，才能将工作办好，二者不能脱离。

（五）工资问题，有的同志认为现行的工资政策，对大多数的铁路工人照顾不够，大会认为铁路员工的工资在现在确实比较



低，但现行的工资制度是合理的，在目前战争的情况下要使员工的目前利益服从于永久利益，只有战争取得胜利，员工才能得到永久的幸福，前方在流血，后方在流汗的情况下不能要求工资过高，而且在新民主主义社会中，为了鼓励业务与技术的提高，等级工资制度也是必要的。平均主义的观点是不对的。

（六）总局长各部与管理局的关系问题，管理局长是代表总局长在一定地区的全面领导者，总局各部长是代表总局长在一定工作部门的专门业务技术领导，有关业务技术问题的决定部长可给管理局的处发指示。但有关的全面行政工作决定必须经过总局长通过管理局长下达命令和指示。

## 二、关于企业化问题

东北铁路在刚刚接收时，专门为了战争服务，一切都机关化，是不能免的，今天铁路的情况变化了，已不只限于军士运输，军运只占全部运输的12—14%，其余都是客货运输。这就是说现时铁路除为战争服务外，还要为国民经济服务，若以一般机关的单纯收支关系，已不能正确表明其经营情况，而是一种新民主主义经济下的大规模企业组织。也就是说客观上要求并推动我们必须实行企业化。

（一）我们的企业至少具备下列几种特点

1. 它必须具有完备的一套适合于近代企业的组织和制度，它服从于国家的法令并成为国民经济计划中的组成部分。

2. 在国家批准的收费标准（运价政策制度与运费率）下面有一定的收入以维持企业的活动，并根据解放区的整个需要（军事上或经济上的需要）有计划的发展。

3. 对人力、物力、财力有严密的组织，并经过精密的计算制度以达到最经济的目的。（运输力提高运输成本低廉更好地为人民服务。）

4. 有制度有计划，根据制度和计划指挥、掌握企业的活动，以求达到最高的效率。

5. 科学管理与群众的政治觉悟、高度的工作热忱与天才创造密切结合。

(二) 我们在走向企业化过程中，尚存在着许多缺点。

1. 预算制度尚未普遍地建立起来，有若干开支还是预算以外的，批条子的办法是不合于企业化的管理方法的，一切收支都有制度可遵循，没有批条子的必要。

2. 决算办的还很慢，有些单位还没有办，即便办的也不全面，对库存的检查尚未彻底，不管是材料、燃料、现金等还有若干的保留现象。

3. 还没有进行精密的计算，成本会计才在两个工厂试办，全套的会计机构还没有严密地建立起来。

4. 科学管理尚未开始，人力、物力的组织、使用，亦不完全恰当，工作效率低，计划性不够，对时间的分配还不科学。

5. 为了实行企业化，应有的各种制度的建立与组织机构的调整都尚未普遍进行，特别是为了推行企业化，必要的对内对外的思想动员、宣传解释工作都做得很少。换句话说，就是为实行企业化的思想与组织准备工作都做得很差，或者说还没有认真做。

(三) 由以上各点看来，我们的企业化还只是个口号，基础尚未打下，因此我们要求：

1. 根据全路的生产过程、工作过程等订出适宜的标准，再根据客观的情况订出一定时期的计划。

2. 应有严格的预决算制度，没有任何的遗漏与例外。

3. 改进技术，提高业务水平。

4. 实行严格的成本计算。

5. 使机构组织的更严密，人力、物力的使用更合理，科学的管理办法要在各部门订出制度，打下基础。

6. 这一切要多吸收群众的意见和经验，也要吸收真正专家（不是假专家）的意见。

三、经理部与各部的关系问题

铁路有两部历史，一部是用文字写成的（由秘书室掌握的）另一部是用数字写成的（由经理部掌握的），经理部既然有第一部铁路历史的记载，就是要将其他各部有关财政的活动，加以记录与整理，这部历史的正确与否直接有关其他部门的业务，经理部门用财政收支的关系将各部门联系起来，也就是要用财政制度，把它们联系起来。如果说目前与各别部门的关系还不正常，有一个重要原因，那就是制度没有明确或者还没有贯彻，在大家执行与贯彻制度的原则下，互相照顾，互相尊重，自然关系也就正常了。

#### 四、经理工作人员应当注意的两个问题

（一）铁路财政工作服从于整个铁路工作的需要，但是它又是相对独立的部门。铁路的一切活动都与财政有关，财政部门是整个制度的一个执行单位，按制度办事，而制度一经建立，从上到下，却无例外地有遵守之义务。因此制度本身就是根据工作需要而建立起来的。当制度不合这个需要的时候，就有修正制度之必要。经理部门的工作同志不应当凭感情办事，应当铁面无私，按制度办事才公正，为了坚持制度，难免与个别同志意见不一致，但要为了严格执行制度，为了保护革命的财富，其他在所不计。因此我们要有坚持原则，任劳任怨的精神。要细心了解其他部门的情况和困难，根据一定的制度，实事求是地为其他部门解决问题，这样为其他部门服务。

（二）经理部门的同志应强调行政上的服从。我们铁路上雷厉风行的行政作风很差，一件行政命令下去往往有人讲价钱、打折扣、闹意见，因此一件工作不管什么性质，未进行以前，总要打通思想，费了很长时间，结果使行政工作效率大大减低，成为贯彻制度执行制度的障碍，当然比较重要的带有方针性的指示计划，应当多吸收各方面意见，但不是一切指示都非征求意见不可，我们应当坚决执行与贯彻行政上的制度或命令，在执行中如遇有困难可以提出自己的意见，请上级考虑，而不能将命令搁置

起来，闹独立性按照自己的意见去办事。

这是我个人在经理会议开始前时谈的一些意见，望大家研究讨论和批评。我预祝这次会议的成功！

（《铁路生活》第十四期。）

## 东北局关于统一与加强 铁路除奸护路工作的决定

（1948年7月31日）

铁路联系我城市、乡村、工厂、仓库、国境、海防，是我们经济、军运、交通的命脉，也是敌特十分重视的要害部门，过去撞车、烧车皮，克山烧毁棉花，图门烧毁硝酸等事件，曾使我们遭受极大损失，此外窃取军事情报与军运情报，配合敌机轰炸，车站埋设地雷、炮弹，制造机车故障，偷走毁坏轮带机条等现象不断发生。随着敌之军事失败，特务之垂死挣扎，阴谋破坏，今后势必还会加强。为了加强铁路公安组织与工作，使除奸保卫与武装护路统一，适应形势发展的需要，东北局特作以下决定：

（一）铁路公安机关是政府管理铁路交通不可缺少的组成部分，是直接负责铁路除奸、治安与武装护路的执法机关，同时又是铁路行政与党委的一个组成部分。其任务确定为：侦缉与检举反革命破坏分子，组织与教育铁路员工进行防谍保密，维持铁路治安秩序，维护政府法令与铁路规章之实施，实行武装护路，并密切联系地方群众与公安机关保护铁路交通，同时地方党政、公安机关、武装部队必须把保护铁路作为本身应尽的义务。铁路公安机关除其本身业务及除奸政策，秉承上级公安机关领导外，应在铁路党委与行政集中统一领导下进行工作，各级铁路党委与行

政，应加强对这部门的领导，经常定期讨论检查其工作，负责解决其问题。为加强党对这部门的领导，各级铁路公安机关负责人，如条件适合，应参加各该级铁路党委。

(二) 铁路公安组织：全路设东北铁路公安处，统一管理全路之除奸、治安、执法、护路工作。公安处设处长一人、副处长二人，下设侦查审讯、调查研究、公安执法等科外，并设公安总队部。各铁路管理局管区各设铁路公安局。郑家屯、梅河口暂设铁路公安分局。凡设车务段、列车段之处，均设铁路公安段。重要车站、大的铁路工厂、重要桥梁山洞，各设铁路公安驻在所。上述铁路公安机关组织编制及其掌管事项另订之。

(三) 铁路公安部队，应该定为铁路公安护路的武装，即是保卫铁路的人民警察。其任务是：看守山洞、桥梁，进行防匪防空，负责押车、警戒，维持铁路治安秩序。为此，铁路公安处应统一编制部署，统一指挥，统一教育计划，实行分散担负任务。其日常管理教育指挥工作，责成各铁路公安局、段、所负责。确定铁路公安处长兼铁路公安总队长，并设一副总队长协助总队长进行公安部队之指挥、领导、管理、教育等工作。铁路公安局局长兼铁路公安大队长，另设副大队长，铁路公安段长兼公安中队长，铁路公安驻在所长兼公安分队长，均另设副职协助之。铁路公安武装的编制，由铁路公安处另订之。

(四) 铁路公安武装，由原护路军拨调老战士×千人（连队建制与武器服装齐全），团、营一级干部3人，教导队之连、排一级干部80人，梅河口指挥部司、政、供、卫全部，重机枪20挺，轻机枪若干，及原护路军财产的 $\frac{1}{5}$ 外，由东北局从各地方公安机关抽调公安武装×千人，与原有之铁路公安武装整编成立之。责成铁路公安处于8月底以前分别接收任务完毕，实行公安护路统一。并逐渐分别将原有地方部队及地方公安机关在各车站设立之检查站一律取消，由铁路公安部门负责进行车站检查。

(五) 决定严佑民为东北铁路公安处长兼铁路公安总队长，

王光文、李言为副处长，陈波为铁路公安总队副总队长。上述干部由东北公安总处呈请东北行政委员会任命之。

以上决定，由铁路党委与铁路公安机关向下传达讨论执行。

（《东北局重要文件汇编》295—296页）

## 东北军区司令部、东北行政委员会 为收集与保护铁路交通器材的命令

（1948年8月15日）

为保证野战军的供给运输及发展经济起见，必须迅速大量修复铁路交通设备，目前遇到最困难的问题，为材料缺乏，赶造不及，因此，军区及政委会特决定，动员全体军政民协助铁路局邮电局将民间保存，公私机关收藏，市场上流通的铁路交通器材收集起来，交给铁路局、邮电局，以保证铁路交通迅速修复。

一、收集器材的种类：

1. 线路材料：道钉、夹板、夹板螺丝、垫板、各种铁轨、道岔转辙器等。

2. 通信材料：电话电报专用线（铜线、铁线、被复线）瓷瓶，各种电话机、交换台、电报机等。

3. 车辆材料：机车、客车、货车之各种零件、风管、气管、及车轴车轮等。

4. 信号照明材料：铁路专用各种灯泡号志灯、色玻璃、扬旗信号机等。

5. 给水材料：原系给水使用之锅炉、机器、电力机、电滚、水鹤等其他零件。

6. 工程器具：锹、镐、撬棍、起道机，小平车及车轴车轮等。

7. 必须立即收集集中者：为道钉、夹板、及夹板螺丝。

## 二、收集办法：

1. 进行深入的政治动员说服群众自动献出铁路交通器材。

2. 各级政府应具体领导，特别是区村街政府，应切实协同工会农会及市民团体，动员群众，献纳器材，干部必须起带头作用，首先献出以推动群众。

3. 铁路局邮电局必须首先动员全体员工成为收集献纳的模范，并起骨干作用，自己收集献纳并动员群众献出器材。

4. 已通车之线路，由各铁路管理局分局协同当地政府成立材料收集委员会在政府指导之下，由政府指定专人为主任委员，路局负责干部为副主任，动员组织群众及铁路员工收集献出材料。

5. 铁路站段或工区所在地，协同当地区或村政府，组织材料收集站，在政府指导之下，以区或村长为站长，铁路段站长或工长副之，负责直接收集与接收材料。

6. 尚未通车之铁路，由铁路总局派出材料收集队，受当地政府的领导与协助。动员群众收集材料，铁路总局应在下列地点派出收集队：北安——黑河线、德惠、清原、开源、公主岭、前郭旗、大虎山、沟邦子等八个队。

7. 邮电局之收集站或收集队由邮电总局拟定，经交通部批准后派出之，地方政府应按上述办法予以协助。

8. 热河及南满由当地政府协同铁路局派出之人员，共同负责收集之。

9. 收集所需之费用，铁路材料由铁路局支付之。邮电材料由邮电局支付之。

甲、群众自动献出之器材，数目甚大者，按器材之价值，酌给奖励。

乙、群众或机关团体购买收藏之材料，有确证者，按原价赏还之。

丙、收集献纳成绩卓著者，酌给奖金或名誉奖，奖金之数目不得超过器材价值 $\frac{2}{10}$ ，分为10,000元、50,000元、100,000元、

200,000 万元、500,000 万元、1000,000 万元六种。名誉奖分为登报表扬，传令嘉奖及奖章奖状奖旗等，不愿领奖金者，可给以名誉奖。

丁、收集材料一律运到铁路局和邮电局指定之地点，由铁路局邮电局负责运走，其保存在当地者，由当地政府，出具收据负责保存，所有运费均由铁路局或邮电局支付之。

戊、在农村保存之铁轨，只付运费，不发奖金。

10. 无论机关团体或群众，于接到命令半月内，必须将所存之器材，向政府或铁路局邮电局，及其所指定之收集站收集队登记，一月内必须全数交出，否则查出后，即行无价没收。在命令公布一月以内，既不登记，亦不献出者，除没收其全部器材外并以隐匿铁路交通器材论处之。

11. 凡在我区尚未恢复之铁路交通及邮电通信设备，军政民均有保护之责，不得加以破坏。

12. 材料收集站或收集队之人员，不得借端敲诈勒索，不得违犯政策法规，违者依法论处。

三、自命令公布之日起，非经东北行政委员会交通部之许可禁止在市场上自由买卖下列各种铁路交通专用器材，违者没收其全部器材，并依情节轻重，处罚或处罪。

道钉、夹板、夹板螺丝、垫板、轨条、道岔、风管、气管、车轴、车轮，机车客车专用的灯泡，电话电报专用线（铜线、铁线、被复线）、瓷瓶、电话机、电报机、交换台。

四、自命令公布之日起，严禁篡改铁路邮电专用器材，作为别用，如以道钉打镰刀、夹板打铡刀、风管作鞋底、铁线打钉子、铜线化铜，或拆卸机器零件、移作别用，此种破坏行为，一经查出，除全部没收其器材充公外，并送交法院惩办之。

五、破坏及偷窃铁路邮电设备及现存器材者，依情节轻重，处以徒刑，其破坏偷窃铁路邮电设备足以造成重大事故者，处以极刑，如有意破坏偷窃道钉、夹板、夹板螺丝、道岔、风管、信



号机、灯泡、色玻璃，在铁路上放置石块或其他障碍，割断电线，射击电线及瓷瓶，窃取或破坏电话机，电报机等。

六、对于隐匿及私自买卖或破坏偷窃铁路邮电器材之查缉与举发，为全体军政民及铁路员工民兵自卫队共同之任务，各级政府必须具体掌握与领导，对于举发与查缉有功者，按第二条九项丙之规定给以奖励。

七、本命令之规定，不适用于敌占区之铁路交通线。

八、本命令自公布之日起生效。

此令

东北军区司令员兼政委 林 彪  
东北行政委员会主席 林 枫

## 机务会议总结

(1948年8月23日)

马 钧

这次会议开了6天，经过大家热烈地讨论，除了还保留一部分，待会后总局继续研究外，中心问题是解决了。会议中有争论，其他各部门对我们很关心，提出许多问题，但最后大家取得了一致的意见，总结是大家作的，会后还要大家在工作中去贯彻，我今天只是将大家的意见集中一下。

这次会议中心议题是调济生产力，发挥生产力问题与统一包车制问题。现在先从这两个问题谈起。

一、调济生产力，发挥生产力的问题。

各种标准工时，各路局负担的任务，人民机器设备过多与不足的情形，现在大体搞清；虽然还不能说精确，但不久会在工作

中校对修正的。现在所要谈的计有 5 点：

1. 会议拟定各局检修任务，人员设备机器配属计划，机务部均同意，另有详表，日内发到各局，在此不谈；各局在 9 月份，可根据标准及任务，在本局范围内，进行第一步调整，并按新标准完成任务，9 月底将本局调济情形上报，10 月初总局进行审核，争取 10 月上旬至迟 10 月中旬，将局与局间之调济办法颁布，以便工作。机局即将取消，限于局令，人员机器等移交前不能移动，可以稍缓，但所属各段人员、设备、机器应有何种变化，过多与不足的实在情形，亦应依期上报，以备局界划分后得立即进行调整。

2. 各项标准工时已定出。因为过去统计管理办法不够精确，这次决定数目尚需在工作中加以校对，总局即拟定各种工时记录单据，将样张分发，于 9 月份开始使用，各局于 10 月 10 日前，将 9 月份记录统计上报。总局在此期间，另组调查小组，专门到下面检查实地情形。10 月上旬，当再根据各局统计及调查材料，作出修正方案，送各局研究后公布。作为第二步调整方案之根据，并确定为今后较长时期之标准。唯记录工时及生产品时，应将零件工具之生产与修车零件加工，及工具修理用工时切实分记。此点总局将另放指示。

3. 确定各种机器配属责任生产制，各段应指定检修副主任一名，管理全段机器，负责计划机器生产，确定配属，务使任何一台机器，均有责任工匠负责。此点总局另行颁布管理办法。

4. 目前各段损坏或效能不高之机器很多，希会后立即实行清查，凡需修理配件者，应立即进行修理，如破损程度较大非本局所能修理者，可将详细情形及必要图样报告总局，由总局代为委托工厂修理。此次修理事务期彻底，以消灭坏机器及效能不高之机器，使任何一台机器，均能发挥最高效能。

5. 工厂工作会后另行研究。

二、统一全路包车制问题。

1. 确定三班包车制，取消宿营车，为全路今后乘务正规制

度，由于目前条件尚不充足，特决定以下办法，作为过渡到健全三班包车制之临时措施。

(1) 行车区间过长，一时尚不易划短之区间，每天乘务，纯操纵作业时间，达 11 小时以上之地区（如鹤岗南叉间、白城子阿尔山间），暂准挂宿营车，施行三班包车，两班出乘，轮流休息。

(2) 前方经常受空袭，白天不能行车，需在中途待避之区间，视列车之需要（夜间出发，当夜到达者为不需要），得挂宿营车。

## 2. 实施办法

(1) 依会议之决定，将现在乘务区间划短，增设扎兰屯、泰来、泰安、海伦、神树、勃利、穆棱、横道河子、五常、鹿道等机车交路站，各局应根据需要，及各该站设备情形，决定开设之先后。如新设交路站，设备不完全，则应改良之，惟改良工程以缩到最小限度。而又保证运输不受限制为度。

(2) 在各新旧机车交路站，设立乘务员宿舍，宿舍规模大小，依车次需要而定。宿舍设备标准及管理辦法，开办费、经常费、预决算及人员编制办法，总局当另行颁发命令，其设备管理要点如次：

① 备有足够之床位、采暖、灯光、饮食、洗浴必须用具。

② 乘务员到宿舍休息时，一切饮食操作，清洁卫生，叫班等均由专设管理人员负责，并保证及时。

③ 尽一切可能，减少乘务员在宿舍中之事务手续。

④ 依铁路经济力量，配备寝具，并陆续增加设备，以争取乘务员休息条件日臻完备。

⑤ 机务乘务员宿舍，由机务段负责领导管理之。

(3) 各局于 9 月份开始，即就现在运用机车数，及现在乘务员数，除必须配备三班即不足维持运输之区间外，暂先按两班制配备，以维持行车。另将所余乘务组数，各该局可以立即抽出，转为正式司机、司炉、学习司炉人数，及马上可以决定，完

全胜任，可以提升为正式司机、司炉、学习司炉人数；以及本年11月底以前，尚可提拔乘务人员数，分别统计，于9月15日前，报告总局。即由总局指定如何将此项人员，按区间陆续补足三班。但各局依总局计划配备三班乘务组后，应向该乘务组预作声明，目前乘务员尚缺，战争期间或冬运期间，有运输突然繁忙，运用机车因而增加的可能，以及本年12月以前局与局间乘务员尚有互相调剂之需要，所以路局有权随时调出一班，暂改两班，以维持运输任务。

(4) 9月底以前，除(2)项之情形外，宿营车一律取消，由机务段完整移交检车段，检车段收到此项宿营车后，即实行撤除特备装置，恢复完整货车之条件，并将恢复之车辆数目电报总局车辆课。由宿营车拆下之各种设备，应保证其完整，10月10日前汇总统计报告机务部听候处理。

(5) 本路5小时以内乘务区间太少，如机车外段折返时间太短，乘务员未得到充分休息，即行折返，则过于疲劳。因此可酌量延长外段折返时间，为了减少机车运用台数应酌量缩短机车在本段停留时间。

(6) 本年11月底以前，各局应竭力将所有可以提拔之乘务员，分别按总局之指示全部配备于运用机车及代管机车上，向完全配足三班制的方向努力。12月初旬各局应将配备情形报告总局，由总局参照运输需要，对全局乘务员作一次平衡调剂命令。调剂后，如仍不能全部配足三班时，不足乘务员数，由各局自行培养。

为了保证行车安全，各局提拔补充司机时，不得对司机员质量作任何迁就，应严格进行甄别测验，非真正合乎司机条件的，不得提拔，新提升的司机，应配在运输清淡线上，及车站倒站机车上执务，以期减少发生事故的机会。

### 3. 乘务员之锻炼

本路乘务员因过去多年只管操纵，且新提拔者较多，技术水

准低，施行三班包车制度后，应进行以下学习锻炼的办法。

(1) 三班制包车地区，乘务员在本管机车定检时，应全部参加定检工作，本年内以学会全部洗罐工作为目标；明年上半年以学会全部乙检工作为目标（各局应本此精神努力推行，另外本办法可能还有毛病，也许时间太仓促，至希各局提出问题，供机务部再行深入研究，必要时亦可修正，唯未颁布新办法前，各局应坚决推行）。甲检时乘务员不参加重要工作；司机以检点员身份出现；司炉以下以帮助工作身份出现。

乘务员在学习检修时期，不负机车检修质量之责任，学习期满，经过甄别合格，即正式参加乙检洗罐作业。此后乙检洗罐质量责任，由工厂与乘务员双方负担，乘务员学习或参加检修时，不论职位高低，均以工匠身份出现，绝对服从定检组长的工作指挥与技术指导。

乘务员可以独立参加乙检洗罐作业任务时，洗罐乙检检修组可以缩小组织，以保留为 $\frac{1}{2}$ 度，缩小后，多余检修工，视其身体官能，技术水平，可以分别转入学习乘务，学习间接工或改入甲检组。今后乘务员必须经过乙检洗罐之锻炼过程，方准学习乘务，新采用人员，除已有检修履历及实际能力者，不得直接学习乘务。

暂时未补足三班的包车乘务员，学习期间应酌量延长，以平衡劳逸。

(2) 目前机车出入库、出入厂的检点，暂应由检点员负责。但司机以学习为目的，必须全体参加，司机学习检点技术期间如下：5年以上的司机，以半年为度；2年以上不足5年的司机，以1年为度。各局应随时甄别，视司机学习检点技术成熟程度及数量，而渐渐减少检点员。

司机学会机车出入库检点技术后，各段只应保留少数检点员，而检点员的质量，则必须大大提高，合格的检点员，对于机车定检修理使用保健、机车构造性能及各种限度，必须具备充分知识与

经验。其主要任务，为机车入出厂检查及定检质量鉴定。关于机车日常出入库的检查，在司机质量提高学会检点一般技术后，属于司机检查。各局多余的检点员，尽可能转入乘务。

(3) 包车制实行后，准备员应大大减少。在本年12月1日以后，大部准备员工作，应由司机自行承担。以后准备员的任务，主要是维持机车出入库的秩序、计划，煤、水、油质，掌握供给制度，12月前后，各段多余准备员，凡有成熟乘务技术者应尽量转入乘务。

(4) 共用包用一台机车的乘务员，应指定司机两名为正副组长，领导全组执行任务，进行业务技术的学习研究，对于本组机车应充分了解，负机车执行任务与安全的全责。

#### 4、包车制乘务员的权力与职责

##### (1) 权力

①接受包用的机车时，有权要求检点员、工厂、交待的乘务包车组会同检查所包用的机车。如机车质量不好，得要求检点员予以证明。

②定检机车出厂时，得要求检点员及检修组会同检查机车质量。如质量不好，并可指出实证者，要拒绝接受使用，要求返工。

③机车甲检时，司机要查看使用的材料，如材质不佳，须要求更换。

##### (2) 职责

①接受机务段的指示担任乘务，保证照章按时完成任务。

②负责本机车出入库的检点，看火、埋火、给油、清扫、参加检查。保证机车“健康”，看管机车不受意外损害，保管自用工具零件及材料。

③保证机车各种消耗品（如煤、水、油脂等）的使用合乎标准。

④保证到达两次定检间的走行公里。

⑤完成日车公里任务（机务段对每台机车应按其具体职能指

定日车公里数)。

(3) 机务段交付司机组机车时, 及司机组交还机务段机车时, 均应有正式授受证, 载明机车状态。

### 5. 司机的等级

机务部门技术人员的技术条件, 应有明确的规定, 今后就应进行这一研究。惟目前的司机的技术条件, 在包车制实行初, 应该提出一个概念, 以利司机员清楚其本身努力的方向。

司机的起码条件, 在目前至少应具备操纵机车的完备技术与必须熟悉业务全程。不具备以上条件, 就不能作为司机。

在司机起码条件之外, 应具备日常出入库检点能力, 精通乙检洗罐检修技术者为一等司机。具备日常出入库检点能力, 或精通乙检洗罐检修技术之一者; 或两者尚不完全熟练, 但有一般常识, 可以勉强工作者, 为二等司机。不及二等司机程度者, 为三等司机。

这一概念, 各局应通知乘务员作技术学习的起码条件, 一等人事部门有明确的规定时, 再作甄别分等工作。

将来司机等级的查定, 依技术业务程度为基本条件。这并不是说政治条件不重要, 而是政治条件好坏, 应表现在工作态度上, 工作态度好坏必然影响业务技术的好坏。

### 6. 实行三班包车制之后, 应警惕的事项。

(1) 乘务员参加学习检修, 将来负担检修工作, 司机学习检点, 将来负责一部分检点工作, 并代替一部分准备员工作。另一方面, 这样又容易造成工匠、检点员、准备员、看火给水勤务员等对前途出路等问题的徬徨。各局应确切说明, 具体工作能力, 并热情工作的员工, 本路均十分重视, 决不能因人事可能多而缩减, 而发生淘汰等级的措施。本路将尽力对现有一切工作者, 予以正当的培养, 将来前途是光明的。

(2) 乘务区间划小后, 新设机车交路站, 可能延长停站时分, 最易造成列车积压事故, 此种情形应与车务部门研究, 双方必

须切实保证运输顺利，尤其冬运繁忙期间，更应万分警惕。

(3) 此次决定机车在本段停留时间短，外段停留时间长，这就是我机车在本段除定检时外，可能没有修理时间，如必须给予时间，则运用机车必然增多，此点虽为暂时不得已的措施，但各局应嘱各段对于各段机车充分照顾，或者给以责任，十分必要。另外定检时，应切实保证质量，尽可能减少临时检修率。机车返回本段时，三班乘务员应一体接车，由返还的司机报告机车状况，各乘务员应全体施行小检小修，以节约时间，不误第二次出乘。

(4) 新制度实行后，可能遇到新的困难，或遇到各类保守思想的抵抗，在这种情况下，机务部门工作者，应倾听各方意见，反复研究修正新制度，根据事实切实进行说服工作。

### 三、冬期防寒工作

除会初总局发言提到部分外，补充下列意见：

1. 因本年水害巨大，工电部门对防寒工作，可能作不过来，机务部门应一面向各局局长陈述利害，要求路外包工办理，一面应动员机检人员在业余时间协助突击完成之。不可以为是工电部门工作而漠然置之。如奋斗无结果，可以呈报总局裁决。

2. 机车防寒石棉被材料十分困难，各局应竭力搜集回送各厂使用。总局并号召各局各厂研究用品，如有发现，立即提供总局，以便研究采纳推行。

3. 暖房作业规程，总局已拟定，近日将公布。

4. 防寒衣已由机务部拟定计划，呈总局长核准，待批准后当立即发下。

5. 风管接头，各局必须9月25日保证完成，小组的决议如有困难，以书面呈报，或派人来总局商洽，各局必须顽强斗争，不能以电话报告认为责任已尽，尤其齐牡两局更应注意。

### 四、提高机车质量及效率问题

1. 此次会议通过旅客混合列车所用机车，两次甲检间走行公



里延长到 60,000 公里，货物列车所用之机车，延长到 50,000。这种决心很好，机务部同意，并提出以下意见：

(1) 过去甲检未到期的机车，各局应尽量延长，回局后应分饬各段对所属机车（包括代管车），施行一次检查鉴定工作。此一工作应由检点员、责任司机、段工厂三方面会同检查，决定可以延长的公里数报局备案。凡不能延长者，仍按旧里程办理。

(2) 9 月份以后甲检的机车，就按新决定里程保证之。

2. 冬运以前，各局应组织机车客货车检查班，遍验机车及客车一次，货车不能普遍检查，但应进行抽查。总结机车客货车现存毛病，并提出检修及乘务员在检修上、保管使用上应注意的事项，报告总局。总局根据各局的总结，研究修理，改进之道，另行颁发文书，指示今后的办法。

3. 包乘制度已解决，我们应决心采用包修、包检，包指导制度，因为这一制度，责任明确，分工明确，是一种最有积极性，最易激发责任心的制度。会后总局一个月以内就进行仔细研究，另行颁布推行草案，各局就可照草案试办。

#### 4. 提高牵引定数问题

(1) 关于工电部门应办的事（如准备测量弯道坡道），机务部向工电部门提出。

(2) 风管问题，各局应按总局所给制造接头任务，保证 9 月 25 日完成，当无问题。但制造时，应切实注意尺寸，注意材质，勿待返工，延误时间。

(3) 风管完备后，各局于 10 月中旬完成牵引定数的试验，10 月底以前，将结果报告总局，以便冬季改革前公布，并作为车务部作全路列车回数计划时的根据。

#### 5. 提高日车公里问题

小组总结，在冬季列车运行时刻改定以前，各局已提出奋斗目标：计哈局争取 260 公里，齐牡两局 250 公里，吉办 130 公里，通局 150 公里，总局同意这个奋斗目标，并提出以下意见希各局

注意。

(1) 列车走行速度,因水害及枕木供给问题,今年不能增加。

(2) 站点缩短,应有可能,本部门当与车务部门紧密联系,参加制定未来列车运行计划表。

(3) 机车在本、外段停留时间,可能缩短,在不影响乘务员休息的原则下,应该尽可能缩短。此事关列车计划,应与车务部门密切合作,不断研究、检查、建设,切实克服将列车走行计划完全交给车务部门,本部只负供给机车之责的观点。这就是我们必须强调计划性。

(4) 各局减少有火预备机车,最近半年成绩很大,应在这一基础上继续奋斗,达到运用机车减少的目的。

(5) 本局调车机车共××余台,使用是否得当,组成调查计划性,究竟如何,值得我们注意。各段运转主任,应经常召集站机车司机,检查车站调车作业计划,并随时向车站建议。

(6) 辅机使用效能,应加意研究,力求充分发挥平道机车牵引力。

## 五、奖惩制度问题

1. 这个制度应该制定,必须制定,理由有二:

(1) 全路施行包乘、包修、包检、包指导制度之后,必将使优秀员工突破旧效率、旧标准,对于这些优秀人员无奖励;对于不及格、不尽职人员,不惩罚,就没有尽到领导责任。因为领导者的重要工作之一是在工作中不断发现培养典型,提倡好的,批评坏的,鼓励员工积极性,使每一个人,每一件事,不断向更高阶段发展。

(2) 我们将来工资制度的方向是计件工资制,所以必须研究标准,正确标准的制定,要靠全体员工努力。如何发动大家努力,奖惩得当,就为重要方法之一。待标准一再突破,不断提高,达到饱和量时,计件工资制,方可定出。

2. 这一制度不能马上全部制定,但必须逐步施行。

(1) 这次会议，大家准备都不充分，没有展开讨论，作不出结论。希各局将各本局奖励制度方案、立功方案，交总局统一研究，以便作出统一办法。

(2) 奖励制度，涉及范围很大，很难一下子全部订出，所以只能一个一个订出，一个一个施行，施行以后，可能还得不断修改。

(3) 各局可以选择机检段各一，制定各种必要统计，拟出局部奖励或计件工资试办方案，呈报总局，经总局批准后，可以试办，以吸收经验。

(4) 总局会初发言建议的乘务员延长走行定检公里奖励草案保留，另行研究修正。

#### 六、材料问题（从略）

#### 七、预决算制度问题

1. 预决算为整个制度，单独的预算或决算，收效不大。现在预算已实行三期，决算方案已订出，决定于9月份开始实行，各局应竭力推行。

2. 今后各局报机务预算时，应付材料订货单，无订货单时，总局无法向材料部提出材料意见。关于材料处向材料部提出的订货单，不等于机务部门的要求，经机务部提出者，机务部门方可负责。在路务尚未完全走向正规，大家都在摸索经验之时，重复工作，骈枝工作，不能完全避免，各处不可嫌麻烦，只要于工作有益，就应坚决执行之。

3. 这次会议中，各局未提出预决算的意见，会后仍请仔细研究，充分向总局建议修正方案，总局保证虚心研究，好的一定吸收。

八、总会会初发言，在总结中提及者，照总结修正补充的意见办理，在总结中未提及者，仍应有效，但应等待正式命令。

#### 九、技术业务人员培养问题

1. 机务检车人员，不但数量不足，而且质量也不够，因此总

局机务部应向总局长请求铁路学院及工业大学特设专班培养。

2. 技术工友的培养，应由总局作出计划，分配各局在现场培养，作为各局的任务，各局应强调带徒弟的重要性。

3. 总局应按现场业务技术的需要，尽量作出现场需要的教材，但各局应主动提出要求，勿专待总局的布置。

4. 现场应经常进行业务技术讨论会，各局可选择业务清淡时间，抽调一小部分人员，作轮流训练。

#### 十、此次的会议得到的经验

1. 我们摸出生产负责制度是保证工作、推动工作的最好制度。包乘、包修、包检、包指导制度的精神应贯彻在机务一切工作中，非责任分明，任务肯定，标准明确，不会将工作逐步提高。

2. 总局机务部力量还不够，全体员工是努力的，但本钱还少。它没有将全路机务工作总结起来，没有将各局经验汇集起来，使之提高。总局的成绩不如各局多，但缺点比各局严重，这样下去，机务工作将受到损失，因此希望在总局向各局调人时，各局应将有经验、有才识的干部，多多选送总局，使之充分发挥作用，成为技术部门的骨干。

3. 过去对于培养技术人才无计划，机务部也没有想到，这次会议上懂得了培养人才是二、三年的事，复活机车是二、三个月的事，运输任务到来是二、三天的事，所以预见性、计划在机务部门是特殊重要的。

4. 开会以前准备酝酿不够充分，会议中抓的不紧，重要问题是解决了，但大家还有一些保留意见，没得到机会发表，很可惜。以后机务会议应常开，会前应作专门深入研究，会议结果一定会更好。

（《铁路生活》第二十六期。）

## 东北局关于铁路运费低价政策等问题向中央的报告

(1948年9月27日)

一、5月21日所询铁路运费政策，兹答如下：

(一)过去采取低价政策的主要原因是：(1)抽象的为人民服务的观点，未深刻了解铁路运费太低吃老本的危险；(2)害怕提高运价影响物价，但实际上影响物价的最有决定性因素并不是铁路运费低价，运费不可能稳定物价，过去一年来经验可为证明；(3)认为“羊毛出在羊身上”，横竖国家可以贴补，铁路不防亏损，这种办法正如中央来电所指出不但“不能持久而且是危险的”。

(二)在低费政策下，铁路如何过日子？(1)铁路去年在“刻苦兴家”、“度过淡月”的口号下，整顿财政制度，尽力减少浪费，全体员工在低廉工资下工作，工资最高为高粱米249斤，最低为86斤，很难维持生活，并努力献纳及搜集材料，但去年全年度营业收支决算赤字仍达59亿元，其中20万万元由国家贴补，其余则靠卖煤弥补（以前鹤岗与蛟河煤矿由铁路经营，去年11月以后移交工矿处统一管理），(2)今年铁路制定全年度财政收支预算时，国家对路局采取供给廉价实物及允许贴补国外进口材料国际贸易价45亿元的办法，如两者统按一月份哈市价折算，计全年共将贴补140亿元，以一月份金价折算，约合黄金3万两。修路及新修线另予补贴。并确定去年七月订定之运费标准酌量变动。今年铁路财政支出预算虽尽力撙节，但赤字仍达91亿。扣除国家贴补之45亿元国外进口材料贴补，则赤字应作46亿元，按1月份金价计近1万两黄金，加以今年初制定预算时未能

预见的项目不少，赤字当数倍于此。例如今年水害损失空前严重，绥佳、四郑、齐平、拉滨等线自7月1日到8月15日止冲毁路基129处，桥梁26座、洋灰涵洞17处，修复工程费用将以数十万万元计。

(三) 目前铁路内部的空虚状况，由于路费过低入不敷出，铁路无力储存材料。“八一五”后铁路接收库存材料能使用者动用殆尽，仅存有若干不能即时使用之材料，大略估计约合4千吨原粮。由于东北工业尚不能供给铁路所需之油脂、钢材、铜料，而铁路往往迫于急需，从市场购买，商人乘机抬高价钱，使铁路吃亏不少。林业全东北统一管理较迟，去冬末曾进行准备工作，因此未能对铁路源源接济木材。向外订购之1948年之材料仅拿到21%，估计本年不会全到，明年订购材料计划共计贸易价73亿元，折合原粮约7万吨，争取全部到来，因此整个铁路材料供给状况尚未摆脱头痛医头，脚痛医脚的被动状况。

(四) 目前铁路运价政策已在逐步纠正，计今年6月中货运提高至350%，客运提高至277%；8月1日客运又提高一倍，但运价距离物价已经太远，又因物价近半年来上涨很快，虽然经过6月、8月两次加价，仍然忘尘莫及。物价以1944年7月为标准，至今年8月四年零一个月平均上涨16,943倍，而同期中铁路货物运价现行运价只提高2,703倍，旅客票只提高至728倍，现规定9月10日起再将现行运价提高至400%，但仍距离物价指数很远，以后打算按几期提高，以期在一定的时间内（有些同志提议半年）追上物价，同时避免猛涨。

(五) 铁路运费的提高如能掌握得好，对物价不会有很大的影响，因国家货运占全部货运量约 $\frac{1}{2}$ ，其余 $\frac{1}{2}$ 公营企业又占绝对多数，商人仍须使用铁路运输，但运费占商品价格的比例不大，只有随身带货之来客（东北通称“跑老客的”）将会减少，这些货将转入正常零担货运，一部分“老客”可能转入生产。第一次涨价后，旅客运输6月下旬统计全路减少了24%，货运影响不大，第

二次涨价后尚无统计。

(六) 根据东北情况，铁路降费政策对民间大车业尚无大影响，因大车只在各村于铁路点之间运输，我们以为铁路系大规模近代交通工具，其运费应该低于民间大车，但究竟低多少尚在研究中。北满 6 省营业大汽车全部不过 553 辆，轮船仅有 14 艘，且与铁路不是平行的，故亦无大影响。

二、关于军运免费问题，直至现在为止，军运（除后方运煤、木材、布匹等付运费外）完全免费，占总延吨公里 18% 左右。现在初步决定军运全部按中级品付费，准备 10 月 1 日起实行。至于客运方面各机关免费客运极多，占全部延人公里 31%，现在考虑取消。我们认为此事对于减于浪费，促进企业化有大作用。

三、来电所问由吉林经双河镇至梅河口转西安<sup>①</sup>四平至郑家屯、齐齐哈尔经洮南至郑家屯，又梅河口经柳河至通化以至集安、临江等线路均已通车，现由郑家屯经通辽、彰武、新立屯到阜新亦已经通车。

四、公路由各省管理，东北政委会尚未统一控制，省除公路汽车军用汽车归后勤部管理，大部分使用在铁路终点，担任前线的补给。

五、关于东北铁路、线路、里程机车、数目、运输量等铁路情况报告及 8 月份总局机务会议总结另有书面报告，将来由劳大代表团带去。

(《东北局重要文件汇编》P312—314)

---

① 西安：今吉林省辽源市。

## 关于乘务负责制的决定

(1948年9月28日)

东北铁路党委会

(一) 东北铁路党委批准最近机务会议所通过的关于在全路实行乘务负责制(一般称为包连制), 废弃轮乘制的决议案。我们认为这一决议案解决了铁路业务上极其重要的一个原则问题。

(二) 乘务负责制与轮乘制两种相反的制度的利害, 不仅为杜局实际试验的结果所证明, 而且在苏联对这个问题早已做了明确的结论。苏联铁路采用乘务负责制, 这种制度是建筑在劳动者的自觉基础上的负责制, 即由一定集团的乘务员(两班或三班)固定地使用一台机车, 由他们对机车负全责。实际这种制度的结果, 必然增强乘务员对于机车的责任心、爱护心和创造性, 使机车保持良好状态, 因而延长机车的寿命, 增加机车的牵引力和工作效率。资本主义国家的铁路则采用轮乘制, 即将全段的每台机车给全段的乘务组轮流使用, 同时增多检点员来检查机车的状态。实行这种制度的结果, 必然大大减低乘务员对机车的责任心与爱护心, 因而增大机车的破损故障率, 减低机车的寿命和使用效率。资本主义国家的铁路不能采用乘务负责制, 不能不采用轮乘制, 因为它不可能信任乘务员对机车负全责。

(三) 乘务负责制是负责制在机车乘务工作上的具体表现。应该确定这样一个方向, 负责制的原则应当逐步地运用到各方面的工作上去(例如机器的负责制、调度车辆工作的负责制等)。

(四) 从一年来研究乘务制度的结果中, 应当得出这样一个结论: 我们学习世界各国管理铁路的经验, 主要地应当学习苏联的经验。把这些经验根据中国铁路的具体情况加以运用。因为第



一、我们新民主主义国家的铁路就其为人民所有，为人民服务 and 铁路内部没有剥削关系这一本质来说，是和苏联的铁路一致的，是和资本主义国家的铁路相反的。第二、苏联铁路在三十年来的建设过程中，对于资本主义国家管理铁路的经验，早已批判地加以吸收。我们特别重视苏联的经验，可以使我们少走弯路。当然资本主义国家管理铁路的经验，亦可供我们的参考，舍去其有害部份，吸取其可用部分，但是决不当把资本主义国家铁路管理的经验和苏联铁路管理的经验等量齐观。应当在思想上和在实际行动上坚持主要学习社会主义国家苏联的经验的原则。

（五）从乘务制度这一问题上还应当得出另一个结论：我们对于新鲜的事物，先进的科学理论，应当具有虚心钻研的态度和敏锐的感觉，应该防止和克服拘泥于旧铁路的经验中的陈旧和落后的部份那种经验主义和保守主义的毛病（当然，旧铁路经验中有用的部份，可以而且应当采用）。

（六）各级党的组织对这个决定，应当有计划地组织讨论。将负责制的精神贯彻到各项具体工作中去，检查和消灭任何无人负责的现象。应当在乘务员中间进行深刻的教育，使大家了解，国家把最宝贵的财产——机车交给他们负责使用，他们就应当以主人翁的态度，即高度的责任感和积极性，来回答国家对它们的无上信任。

（《铁路生活》第二十六期。）

## 东北局批准东北铁路党委关于乘务负责制的决定

（1948年10月4日）

负责制是消灭工业生产中无人负责现象的有效办法。负责制

就是要做到由一定的工人集团（几个工人，二班或三班工人）经常使用一定的机器，使每一个人对一定的机器和一定的工作负责。采用负责制，必然提高工人对生产工具的责任感，爱护心和创造性，因而延长机器的寿命，增加生产的效率。负责制的政治基础在于：我们新民主主义的国家企业是为人民所有，为人民服务，在这些企业里，没有人剥削人的关系。正因为如此，工人能以主人翁的态度，负起自己的责任，自觉地拥护和实施负责制。这是资本主义国家里的企业所梦想不到的。铁路党委关于乘务负责制的决定，对我们新民主主义的企业管埋提供了一个带有普遍性的原则问题。除批准这一决议在铁路上的实行外，其它工业部门都应该研究铁路的经验，将负责制这一原则加以适当而有效的运用。

（《铁路生活》第二十六期。）

## 关于乘务负责制<sup>①</sup>

（1948年10月27日）

吕正操

同志们！今年8月总局机务会议上所通过的全路实行乘务负责制的决议，铁路党委已经批准，并且作出“关于乘务员负责制的决定”。东北局批准了这一决定，还加上了一个按语，要其他工业部门都研究铁路经验，将负责制的原则，加以适当的有效的运用。所有这些文件不久就要发表。关于乘务负责制，我今天分作以下几个问题来讲：

---

<sup>①</sup> 此文是吕正操同志于1948年10月27日，在铁道部干部扩大会议上的讲话。

## 一、两种乘务制

东北铁路曾经采用过两种乘务制：一种是轮班制。此种制度是将全段的机车由全体司机轮流使用，同时又分成驾驶、检点、清扫、准备、检修等五个部分，以检点为中心分别担任保管、使用、修理之责。这种制度为世界各国资本主义国家铁路及旧中国铁路所采用，无任何人对整个机车负全部责任，在这个意义上说，也可以叫做“无人负责制”。另一种是包车制——乘务负责制——即由一定的工人集团，分成二班或三班，固定使用一台机车，由他们负保管、驾驶、清扫及简单修理等责任，使机车在整个使用过程中有一定的工人集团对机车负全部的责任，这是苏联特有的乘务制度，这种制度目前据我们所知，只有苏联和东北铁路在实行。

包车制在东北铁路上曾经走过曲折的路程，老中东路后期中苏合办时曾经采用过这种制度，日寇接收中东路后即行废除，“八·一五”苏军解放东北后又实行了包车制，红军撤出东北后一部分工人仍保留此种制度，我们同志在五常运粮中曾发现包车制有很大好处，因之把这一制度推广起来，并介绍到总局来。大家记得，前年冬季的机车状态是很坏的，机车满身毛病，走不动路，这种情况，当时繁重的冬运任务是难以完成的。但是，由于我们接受了苏联的经验，采用了包车制，因此大大的改善了机车的状态，提高了机车的效率，保证了冬运任务的胜利完成。随着去年4月冬运任务的结束，关于包车制的争论就开始了。

那么，反对包车制的意见有哪些根据呢？首先提出了“理论”的根据，认为包车制分工不明确不科学，所以是落后的；轮班制是科学分工，因此是进步的。其次又找到“事实”的根据，认为包车制有两种浪费：一是浪费人力。轮班制每台机车平均6人左右，包车制需要9人，全路以600台机车计算，包车制较轮班制要多用1,800人，每人每年的工资以600万元计算，全年要多开支

108 亿元。二是浪费车辆。包车制每台机车要使用一辆宿营车，如以 600 台机车使用 420 辆车厢计算，每辆车每年收入以 1 亿元计，全年要浪费 420 亿元。由于反对包车制的意见找到了“理论”和“事实”的根据，就使争论形成僵局，分歧的意见一直在继续着。去年 10 月，领导上动摇了一下，把分歧意见变成了行动，在部分的铁路上——林口、图门——试行了轮班制，林口试验的结果，证明了轮班制给我们的损失是很大的。所以今年 8 月机务会议上最后确定采用包车制，废除轮班制。党委作出了“关于乘务负责制”的决定，并经东北局批准。这一决定不仅是机车乘务制的原则，而且将作为东北铁路业务管理上普遍的原则与方向。

## 二、事实证明

### 第一，试验结果。

林口机务段实行轮班制的结果，由模范段变成了破损段。林口机务段去年 9 月以前是实行包车制的，且在去年 7 月牡局机车竞赛大会上获得了模范段的称号。当时领导上根据哪几个理由改变了包车制呢？第一，以为群众已经觉悟，改为轮班制不会发生问题。第二，为了克服人员不足的困难。第三，实行严厉的纪律制裁以为可以防止机车破损事故。林口于去年 10 月正式实行了轮班制，实行前，关于机车的交接制度、严格的奖惩制度、检查制度等等，均有详细的规定。由于当时员工处在劳模运动的余波之下，又加之冬运的紧张动员以及降级、罚苦工（刨冰、通烟筒）等等严厉的处罚之下，总算勉强度过了冬运。但破损事故仍是不断地增加，仅 2 月份 20 台机车破损即达 10 件，其中有 9 件是因为乘务员保护不周发生的。冬运过去，员工的紧张情绪开始弛缓，痛定思痛，员工意见纷纷，要求取消那些束缚人的强制办法，要求工会检查干部作风。召开民主会议以后，干部受了批评，又片面地强调了自觉，放松了检查督促，于是 20 台机车在 5、6、7、三个月中破损事故 66 次，3 月来机车大轴发热即达 31 次。

机车状态急剧下降，肮脏得不能见人，机车开到外局，乘务员搬到暗处，不敢露面，运输任务也无法完成。7月末林口机务段的员工们在牡分局长亲自检查与教育之下，又改为包车制，其效果可谓立杆见影，实行包车制以后，8月份只有2件轻微的事故，9月份完全消灭破损事故，林口机务段又重新向模范段方向前进了。

林口机务段自改为轮班制以来，经济上受到的损失极为惊人，根据刘英才同志检查结果，仅以3个月中大轴发热事故31件计，损失即达10亿4,700余万元，每月平均损失达3亿4,900万元，油脂浪费7月与9月比较，以走行10万公里计，7月份浪费6,800公斤，每公斤以3万元计，损失达2亿400万元。两项相加，每月损失5亿5,300万元（如以每年12个月计算，即每年损失达66亿3,600万元）。如果全局30个这样的中等机务段，一年就要损失1,987亿2,000万元。除上述两项损失外，关于因破损增多临时检修的增加和定检量的扩大，运用率的减少，机车质量降低，寿命缩短等等损失都未统计在内。由此可见，实际上的损失，必然大大超过上述两项的损失，这是对国家财富惊人的浪费。应该引起我们高度的警惕。

这里，我再举一个图们机务段的例子，该段同时施行轮班制和包车制两种乘务制，有30台机车，其中跑外路的4台机车是包车制，其余的均改为轮班制，6月至9月破损事故35件，都发生在26台轮班制的机车上，跑外路的4台机车没有发生过一次事故，这是极明显的对比。

由于部分施行轮班制的结果，以牡局7月的机车使用率与哈齐两局比较，低于哈局20%，低于齐局10%，亦即一台机车的实际使用率，只等于80或90台，而牡局机车临时检修，则经常高于哈齐两局一倍。

那么，工人中对包车制有些什么反映呢？林口工人说：“你们不让我们包车！要是让我们包车，一定可以赶过别人的机车。”一般老司机认为：伪满时的轮班制，彼此间都是提心吊胆，检点、

司机、修理，互相糊弄，各不负责。包车制则免除了上述的弊病，使用放心，事故减少，对工作互相负责，林口工匠也认为包出的机车容易修理，机车上的任何一处毛病，用不着工匠费劲去找，司机都指得清清楚楚，司机不仅监督修理，而且亲自下手帮助修理，使修车质量大大提高了一步。工人们这些反映，说明他们是愿意包车的。

根据上述事实，负责制证明了什么呢？

(一) 减少事故，减少修理。检修率可以减少 $\frac{1}{3}$ 到 $\frac{1}{2}$ ，将来机车质量提高之后可能减少 $\frac{2}{3}$ 。由于减少检修率就大大地减少了工料油脂等等的消耗，成本也就随着降低。

(二) 提高效率。牡局9月份机车平均日行公里由206公里提高到268公里，哈局个别记录提到389公里，几乎提高100%。如调度配车同样施行负责制，日行公里普遍提高到300公里是有把握的，如全局运输量需要1,000台机车，使用效率提高之后，700台即可足用，节省300台机车，每台机车每年以8亿元消耗计算，一年即可节省2,400亿元，工资尚未统计在内。

(三) 延长机车寿命。每台机车如使用30年，保管得好，以最少延长一年计，就等于增加新车 $\frac{1}{20}$ ，全路以600台车计算，30年可节省20台机车。如能延长10年寿命，30年中即可节省300台机车。这不是幻想，就以今日的苏联来说，她不仅使用着最新式的内燃机车，同时还使用着帝俄时代的旧式机车，这说明了社会主义国家对每件可资利用的机器和动力的效率，都要发挥到最高限度，我们的铁路今日虽然还不是社会主义国家的企业，但就其带有社会主义成分的基本性质则是一致的。特别是在战争中需要增加，破坏很大，工业落后，铁路稀少，机车缺少等等情况下，每一件动力对我们来说，都是极其宝贵的，因此，延长机车寿命不仅具有经济上的意义，而且具有极其重要的政治意义。

(四) 乘务员工匠化。司机不仅会开车而且会修理，真正使技术为大众所了解所运用，使工人的技术水准不断地向上提高。

使工人真正能够掌握技术。

(五) 包车制是工人成为企业主人翁的具体表现，机器由工人负责保管使用，工人事实上成为机器的主人，已不再是部分机器的附属品。

第二，关于宿营车的浪费问题。

宿营车的浪费比起轮班制的损失要少的多，纵然浪费很少，我们也应对人民负责极力克服。但是这里有一个重要问题必须弄清，宿营车不是与包车制一同降生的，以为包车制必须有宿营车，这是一种片面的观察，没有看到事物的全面及其发展。宿营车是产生在战争的情况下，当时机车出乘无固定地点，沿路又无寄宿所设备，故在初期是需要的。但是在今天东北战局已定，铁路逐渐步入正规，各地又开始设立了寄宿所及交接站，除了前线及长途运输外，自然可以取消宿营车。设立了寄宿所及交接站，工人有了休息的所在，疲劳问题也就解决了。本来没有机务段的大站，都有寄宿所设备，过去因为限于经费困难没有及时恢复，虽然过去以宿营车代替了寄宿所，给铁路省了一笔寄宿所的经费，但从节省车辆提高运输效率的观点来看，仍是得不偿失的。

第三，关于人力的浪费问题。

三班包车制，每台车需要 3 名司机 6 名司炉，加上 5% 的预备人员，1,000 台机车需要 9,050 人；轮班制每台车 1.8 个司机（实际上伪满时为 2.2 至 2.5），3.6 个司炉，1,000 台机车只需用 5,400 人，两者相较，包车制比轮班制要多用 3,650 人，每人每年工资以 600 万元计算，全年需多支出 219 亿元。这种看法也是片面的，因为没有看到另一个重要变化：由于实行包车制的结果，机车质量提高，检修量大为减少，段内人员即可大大减少，根据哈市宋力刚同志“论两种不同的机车乘务制”一文中的统计材料，段内准备员可由每台车的 0.45 降到 0.39，检点员由每台车的 0.4 降到 0.17，机车勤务员由每台车的 4.0 降到 1.6 至 1.2，工匠由每台车的 4.0 可减少到  $\frac{1}{3}$  到  $\frac{1}{2}$ ，总共可以减少 2,990 人到 9,090 人。因

此，两者相较不是增人而是减人。开始实行包车制的初期即或增些人，这也是暂时的现象，经过一个时期，机车质量提高，人员就会逐渐减少。苏联实行包车制的初期，人员也增多至25%，经过一个时期后，人员就大大减少了。

### 三、问题的实质

负责制是企业性质发生根本变化之后产生的，或是说在生产资料为公共所有的基础上建立起来的。“二七”社论中曾指出：“工人本身就是企业的主人……工人在公营企业里对于生产要担负完全全的责任”。可见在政治上早已肯定了负责制这一方向。斯大林同志1931年6月在经济工作人员会议上的演说中曾讲到：“无人负责，就是对所担任的工作以及机器工具不负任何责任，无人负责是危害工业的奇灾大祸”。他又说：“我们在铁路运输业方面已消灭了无人负责的现象，而提高了这方面的工作。我们在工业方面也应该这样做，以便把这方面的工作提到更高的程度。”苏联首先在铁路上实行了负责制，并把经验推广到各个工业部门，因此迅速克服了工业中无人负责的混乱现象。如今负责制的精神已经成了苏联人民日常生活的习惯，任何一件细小的工作他们都由一定的人去负责，由始到终，负责到底。

“降低成本，提高质量，消灭事故，增加效率。”这是我们管理铁路的口号，也是一贯奋斗的目标，要实现这一口号，只有从上到下全路贯彻负责制才有可能。负责制的实质是新民主主义企业劳动组织的基本原则，是无产阶级领导并成为企业主人翁的具体表现，假如工人阶级在生产上采取不负责任的态度，那么无产阶级的领导地位和企业主人翁的地位，也将成为空谈。

负责制已为事实证明，实行这一制度，必然会提高职工的政治觉悟程度和技术水平，必然会使生产得到发展，为国家积累资本创造财富，并迅速推动国家经济向上发展，而革命的基本目的也是为了解放生产力和发展生产力。



这里我举出几种对负责制认识的错误观点：

有一种说法“以为工人觉悟已经提高，因之轮班制也可以提高生产，爱护机器与工具。”这是片面的说法，不了解两种不同的生产制度，是代表两种不同的社会制度，不了解一方面负责制是在新的生产关系即没有剥削的生产制度下产生的，是建立在工人阶级的觉悟基础之上的。如无工人阶级的政治觉悟，负责制则无法建立。但另一方面又必须建立明确的与此种负责态度相适应的组织和制度（既成制度之后，则又带有一定的强制性，当然这也是为了巩固与提高工人的觉悟）。没有这种特定的制度，自觉就会变成自流。因此，负责制乃是由于工人阶级的自觉性的系统化与条理化而形成的一种制度，而这种制度又是可以充分发扬与巩固工人阶级对生产高度负责的劳动组织形式。可以充分发挥工人阶级的创造性，它是工人阶级觉悟之具体化，又是工人阶级劳动纪律的标准和尺度。

今天之所以还要有强制的一面，是因为：

第一，由于资本主义的企业，采用无人负责制，工人在机械分工之下，只能成为部分生产工具的附属品，不可能系统地精通技术，也不可能了解生产过程中各部分工具的互相关系，工人既无负责的经验，更无负责的习惯，资本主义养成了无人负责的习惯。为了克服一种坏习惯，树立一种好习惯，采用一定的制度给予某种强制是完全必要的。

第二，在现实生活中，工人的觉悟虽然普遍提高，但觉悟程度参差不齐，就是到了社会主义也有觉悟高低的差别，也有个人荣誉和生活等顾虑。树立一种带有强制性的制度的目的，就是为了巩固和提高工人的觉悟。

另一种说法：以为全世界资本主义企业都采用无人负责的轮班制，我们为什么不能用呢？我们同志曾为这种说法动摇过，不了解轮班制是在资本主义生产关系的基础之上建立起来的。这种制度，一方面，是资本家对工人的奴役和统治的表现；另一方面，

又是工人对资本家消极应付的反映。

在资本主义制度下，资本家不会去信任工人，不可能产生负责制，工人同样亦不会对于当作剥削自己的对象——工具机器采取负责的态度。资本主义制度只能采用无人负责制，只能依靠机器，依靠惩罚及饥饿来威胁工人控制工人。假使我们也一成不变地采用此种制度，将使我们已经解放的生产力受到束缚，将使发展生产受到阻碍。已经解放了的工人阶级，在其自己经营的企业中，原有可能废除这种无人负责的制度，特别是已经有了自己的经验，就更没有理由保持无人负责的制度。

还有一种说法：以为轮班制是科学分工，是进步的；负责制分工不明确，是落后的。这种把资本主义的产物看成进步的，把社会主义产物看成是落后的本末倒置的论点是根本错误的。即以科学分工来说，也应该弄清什么是科学分工？有了分工又对其具体工作和工具机器负责，使个体与整体连结起来，这种分工是合乎科学的，是进步的。由于分工不明的结果产生无人负责的现象，从而使生产低落，使劳动者的生产积极性受到束缚，这种分工只能说是机械分工，这种分工是违反科学阻碍进步的，因而它是落后的。

马克思对于分工问题曾经作过系统的考察，他指出，最初的手工业的分工是在一个限定的期间要求供给大量制成品的情况下偶然产生的，以后由手工业生成制造业，他说制造业的分工是“以生产手段累积在一个资本家手里这一件事为前提”，“以资本家对于工人（他们只是资本家所有的总机构的部分）的无条件的权力为前提。”因而他又说：“制造业的分工是资本主义生产方法的特有的创造物。”资本主义生产在制造业中的分工，由于初期制造业的基础还是手工业，生产的发展还依存于劳动者个人处理工具的能力的熟练、迅速与准确，因而分工之后，各种专门化的部分劳动者，与独立的手工业比较，可以用较少的时间，生产更多的生产物，而且由于世代的劳动者在同一制造业中担任共同的工作，他们

在技术上的诀窍又得以固定、蓄积和遗传下去，这都是好的一面。但是马克思认为：第一，由于当时还是处在手工业的狭隘的技术基础之上，生产物所须通过的每一部分过程，都是手工业的部分劳动，因此使生产过程不可能有现实的科学的分析。第二，每个劳动者终生从事一种简单的、单调的、不断反复的机械劳动，其劳动力也转化这种部分机能的终生的器官，“终未免妨害生活精神的紧张力和劳动力，生活精神是以活动本身的变化为休养和刺激的。”（马克思）

当机器生产代替了手工制造业生产以后，“机械虽在技术方面扫除了旧的分工制度，但这个制度，当初仍当作制造业的传统，在工厂内残存了一个时期；此后，才在资本家手里以更可厌的形态，系统地再生产出来，确立起来，成为劳动力榨取的手段。”（马克思）为什么在使用机器生产后，原本可以在技术方面扫除旧的分工制度，而资本家不仅继续保持旧有的分工制度，而且反以更可厌的形态把它系统地建立起来呢？这种细琐的机械分工的建立，其目的就是为了减轻工人在生产中的作用，以使资本家易于控制工人取得廉价的劳动力，资本家是有意识地把机器变成对付工人的武器。在这种资本主义细琐的机械分工下的轮班制的本意，就是由于资本家与工人的对立地位，资本家有意识地只让每一部分生产的工人只掌握一部分简易的机械劳动，使工人不能对资本家有所要求，使工人必须向资本家及其机器屈服，此种资本主义有系统建立起来的制度是反动的，不合于科学的。

我们的国家企业，为人民所有并为人民服务，生产过程中没有资本家与工人的对立，干部与工人、智力劳动与体力劳动之间是一致的，共同的目的都是为了发展生产，为自己国家创造财富，因此我们没有垄断科学与知识的必要，相反的，要使科学与知识为大众所熟悉，为大众所运用，从而提高职工的积极性，更好发挥工人的作用，正如在社会主义的苏联一样，工人与农民有着一切条件来提高自己的劳动的熟练程度，提高自己的文化技术水平。

逐渐使先进的高度熟练的工人，益加接近于工程师技术人员的技术水平，变为智力劳动的工人，以便迅速的发展生产。

什么叫做生产上的科学分工呢？我们对于生产上的分工的态度究竟如何呢？生产上的分工无疑是需要的，但我们所需要的分工是在新的社会条件下，即劳动者已成为国家的主人翁的条件下，在新的技术条件下，有计划地更合理地使分工更加适合于发展生产，更加适合于提高劳动者的技术文化水平，更加缩短智力劳动与体力劳动的距离，更加提高劳动者在生产中的作用，使劳动者在生产中具有独立的人格，使劳动者以主人的资格控制机器、机构，并对机器与机构负责，从而发挥劳动者的积极性与创造性。坚决废弃那种使劳动者被机器控制、成为机器的附属品，以及建立在榨取劳动者基础上的资本主义社会所特有的为新社会所不必要的过分的琐细的机械分工。负责制的采用就是为了发挥劳动者的积极性，提高劳动者的技术知识和能力，使劳动者系统地掌握技术，达到发展生产的目的。

因此，我们应当在思想上树立一个清楚的概念：凡是有利发展生产力的东西都是进步的，凡是阻碍生产力发展的东西都是落后的。

那么问题的实质是什么呢！

第一，负责制是人民铁路管理的方向，这个制度关联到企业管理的各方面。目前铁路上还存在着许多无人负责的现象，今后必须将负责制贯彻到全路上下各个部门。党务、行政、工运各部门都应当建立起负责制度。乘务、工厂、运转、配车、工程、电务、财政、材料、预决算等等，一直到一个转辙员都要贯彻负责制。使每一件具体工作和机器工具都有人负责。铁路上车、机、工、电、材料、财政、人事等部门，虽按职能分工，但它是一个在统一领导下的有机的不可分割的整体，因此，对于那种按职能分工、采取分头垂直系统，因而过度分散领导权、产生无人负责现象的制度，应该废除；要建立集中领导的自下而上的按级负责制。

各生产单位的行政会议和工厂管理委员会是在行政首长和厂长领导之下的会议制，是领导机关吸收职工代表来参加讨论，如何减低成本、提高效率、如何解决生产过程中的复杂问题，是为了使领导机关集思广益、分工负责、加强负责制，而不是削弱负责制，一切削弱负责制的会议制度，必须加以纠正。

第二，负责制是人民企业中的管理思想问题，而负责制与无人负责制又是我们企业中一个尖锐的思想斗争。资产阶级的思想经常地、大量地影响着和包围着我们，在生产中无人负责的现象业已成为群众的长期习惯，特别适合于小资产阶级的散漫性与懒惰性，那种“但求无过不求有功”的怕负责任的恶习，在资产阶级所培养的知识界中奉为金科玉律，因此，必须在旧知识分子中作充分思想斗争的准备，必须教育群众不断扫除资产阶级思想的影响，脱出资产阶级思想的包围，同时要指出：只要旧的知识分子改变了他们的立场和思想观点，那么，他们的前途是极有希望的。

当然，我们绝不是拒绝接受资产阶级有用的科学遗产，但绝不能把资产阶级的经验不加选择地盲目地搬来使用。必须抛弃其消极的方面，发挥其积极的方面。

这里，我来谈一下关于学习铁路管理经验问题。铁路是大规模复杂的现代企业，在军事上说，是军事机构之一部分，在经济上是经济的命脉，应该肯定地说办好铁路，不是一件容易事。

东北铁路上有两个优越的条件：一、是现成机构；二、是苏联经验。这两个条件为其他企业所没有或者是不完备的。现成的机构进行一定的改造之后，就可以按步就班迅速恢复生产和工作秩序，苏联经验则是以清除现成机构中那些资本主义消极有害的事物，应该承认：苏联的经验对于东北人民铁路建设是曾经起了重大作用的。在也正因为存在着这个特点，因而也就产生了新旧思想的严重斗争，乘务负责制的斗争就是新旧思想斗争的具体表现。也是对苏联经验如何看法的问题，在这个根本原则的问题上，我们曾经有过——可能现在还没有肃清的——各种错误的论点：

第一，管理经验谁主谁从的问题。苏联已有 30 年管理铁路的经验，而且是被考验过的成功的经验。我们只有 2 年经验，而且其中不少是资本主义遗留下来的殖民地化经验，事实已经证明苏联在管理铁路的效率上，比资本主义高得多，应该把苏联经验看成普遍真理，我们学习铁路经验，应该以苏联经验为主。这个问题在领导上已经大体解决，但下级领导机关及群众思想尚未解决问题，林口的经验教训足以引起我们注意，我们经验太少，应该肯定要学习苏联经验，把这些经验根据中国铁路具体情况加以运用。

第二，把苏联的经验与资本主义国家的经验同等看待，一样的批判接受，这也是一个原则上的错误，这种错误在于不了解我们铁路的本质是与苏联的铁路一致的，是与资本主义国家的铁路相反的。因此，学习苏联经验虽不是唯一的但应当是我们主要的学习方向。

当然，任何时候我们都不会拒绝接受资产阶级的有用经验，但绝不是与苏联经验等量齐观，相提并论。

第三，原则上承认学习苏联经验，但在具体工作上又片面地强调中国情况不同，接受苏联经验要经过摸索过程，因为过去苏联也经过摸索过程。不了解苏联实行负责制，已经积累了 20 余年的经验，我们不必要一定再去摸索，再走一段冤枉路。

以上是对于学习苏联经验的几种不正确的看法。所有这些看法，实质上常会引向拒绝接受苏联的经验。毛主席曾经告诉我们，中国共产党就是依照联共党的榜样建立起来和发展起来的一个党，中国共产党所领导的中国人民解放军也是依照苏联红军的经验建立起来和发展起来的。我们有一切条件可以说，中国人民的铁路也应该依照苏联铁路的榜样建立一个新型的人民铁路，而绝对不是任何资本主义国家类型的铁路，这难道还有什么疑问吗？

那么，问题的分歧点及争论的根源在哪里呢？

第一，是对于企业性质的变化，只是抽象的了解，不了解企

业性质的变化是统治一切的变化，会影响企业内部的一切根本制度都要随着发生变化。

第二，是经验主义与保守主义的思想作怪。在铁路上有两种表现：

一种是长期农村小生产经济的反映，表现为手工业方式，分散独立，固执老一套等等作风，在老干部中比较或多或少普遍地存在着。但对铁路工作表现某种程度上的无知或无能，没有群众，没有地盘，同时也曾经受到了批评。

另一种是在过去帝国主义统治下殖民地化管理铁路的影响，表现为墨守成规，抱残守缺，敷衍了事，总是日本如何，英美如何，奉为金科玉律，只会抄袭，不会批判，长期生活在帝国主义统治与压迫之下，失掉了自信力，不相信自己的创造能力，同时又对于社会主义国家苏联铁路的经验和群众的创造，则抱有成见，采取抗拒的态度。这种思想，曾在铁路上长期存在和比较普遍流行着。

两种思想之共同点都是片面的保守的，都是对于新鲜事物缺乏敏感，熟视无睹，不相信别人已经证明了考验过了的成功经验，宁愿多走弯路，把资本主义帝国主义对待殖民地企业的经验与社会主义的经验等量齐观，这两种思想都是不能使工作提高一步。两种思想的不同点，前者是小农生产经济的产物，在铁路上是少数的，没有群众，唬不住人。后者是资本主义或殖民地式经济的产物，是比较大量的，比较容易吓唬“土包子”，前者容易被后者所俘虏。拒绝接受苏联经验，主要的基础还是后者，因此，铁路上反对经验主义主要是反对资本主义的帝国主义殖民地式的思想影响，但亦不放松克服前者的错误思想。

必须着重指出这种资本主义殖民地式思想的危害性，它会使我们的事业萎靡不振，毫无生气，生产下降，落后于形势的需要，致使革命事业遭受损害。因此，必须提醒同志们突出殖民主义殖民地式思想的包围，扫除殖民主义殖民地式思想的影响，反对思

想中工作中的经验主义与保守主义。必须提倡向群众学习，向先进的理论和经验学习，必须提倡工人群众的创造性、积极性、敏锐的发现新事物，培植新人物新事物的生长。总结、组织和提高群众的创造，是共产党员与一切领导者的高贵品质与应有的职责。

#### 四、科学管理

企业中的科学管理，我以为主要有三个方面，就是计划性、负责性与民主化。

第一，计划性。企业领导机关的基本任务是了解情况、确定计划、分配任务、督促检查，就是做到各个生产部门在统一计划下进行生产，克服生产中的盲目性，使之适合国家的需要。人民铁路计划的特点，也就是它与一般资本主义国家所不同的，首先是这个计划的制定是根据国家所提出的一定的任务，这个任务是整个国家企业总任务的一部分，又是配合整个国家经济发展的。它是整个国家经济建设计划的有机的组成部分。这一点与资本主义国家社会生产的无政府状态是迥乎不同的。其次，铁路工作计划是铁路全体工作人员奋斗的纲领，是具有活力的前进的指标，因此这个计划的制定，不仅是少数专家的事情，必须吸收群众中已有的关于提高效率、降低成本的经验，由领导机关慎重制定之后，又在职工群众中普遍展开讨论，使之成为全路广大职工自己的奋斗纲领。再其次，正因为计划是从群众中来的，所以当执行计划时，广大职工群众又以他们自己所定的具体计划作为奋斗的目标，在完成计划的过程中，能够紧张动员起来，组织劳动，组织竞赛，爱护机器工具，发挥职工的积极性和创造性，发挥机器的最高能力，减少磨损，节约材料，缩短工时，因而在提高效率，降低成本两方面往往就会突破原定的生产标准与技术标准，不断地创造新的生产标准与技术标准，超过计划完成任务与成为下一次计划的基础。

第二，负责制。把负责制贯彻到每个部门每个生产成员中



去，合理地组织劳动力，建立新的劳动纪律，还要有新的劳动态度。

第三，民主化。发动群众，改变群众的劳动态度，组织群众参加生产竞赛、生产管理和监督生产。只有充分发挥民主，才能高度的集中，才有可能发挥群众的创造性和积极性，实现人民铁路的计划性与群众自觉的纪律，才有可能把事业办得更好。

我以为我们的科学管理，就是上述三个方面的结合，彻底实现，就有可能达到降低成本，提高质量，消灭事故，增加效率，保护机器，发展生产之目的。

最后附带谈谈关于培养干部的问题。根据目前形势发展的需要，我们必须培养大批具有精于计划，勇于负责，联系群众的产业指挥员。目前干部的状况是数量既少质量又低，形势发展，随着形势的发展这种情况也随之发展，主要原因，是我们对先进工人进步职员重视不够，在培养和提拔干部中必须打破论资格、怕赔本、过度小心不肯放手等保守主义的思想。老干部是有限的，而我们的需要是无限的，老干部可贵之处，正如古人称杜诗为：“灵丹一粒，点铁成金。”我们老干部应该起“灵丹一粒”的作用，把培养大批新型产业指挥员，当作自己的光辉任务，诸如带徒弟，设副职，办训练班与办学校等，都须有计划的进行，这是对党对人民最宝贵的贡献。

（《铁路生活》第三十期。）

## 企业管理中一个极其重要的改革

（1948年11月2日）

《东北日报》社论

负责制不仅是铁路乘务上的问题，而且是工业建设中带有普遍性的原则问题，是企业管理中一个极其重要的政策。

什么是负责制呢？就是要求每个职工在一定的工作岗位上，负一定生产责任，高度发挥其创造性积极性，消灭无人负责的混乱现象，提高劳动生产率。这种制度可以大大提高劳动群众的自觉性、组织性、纪律性，防止少数分子的怠工，这是在企业中实现无产阶级领导的重要保证之一。

负责制是社会主义国家的产物，1931年斯大林同志在经济工作人员会议的讲话（论新的环境和新的经济建设）中，曾强调指出这个问题的重要性，并规定一切工业部门都要实行这个制度，作为劳动组织的中心环节。斯大林同志说：“什么是无人负责的现象呢？无人负责现象就是对所担任的工作，以及对机器、机架、工具不负任何责任，在无人负责现象盛行时，当然是谈不到什么真正提高劳动生产率、改善产品质量、爱惜机器、爱惜机架、爱惜工具的。你们知道无人负责现象在铁路运输业方面引起了什么结果？这种无人负责现象在工业中也引起同样的结果。我们在铁路运输业方面已消灭了无人负责现象、而提高了这方面的工作。我们在工业方面也应当这样做，以便把这方面的工作，提到更高的程度。”斯大林同志这个光辉指示，20年来已在苏联铁路建设上获得了巨大的成功，取得了丰富经验，创造了新型的社会主义的生产管理制度。

这种制度的优越性，在我东北解放区铁路乘务工作的试验中，也同样得到了确切的证明。（请参阅本报10月28日头条新闻专论）林口段在3个月的轮乘制（即每辆机车不固定乘务员，轮班驾驶，也不负任何检修责任）中，光大轴发热一项，即损失计10万万元的国家财产。以后恢复乘务负责制（即每辆机车固定由3班9人或2班6人驾驶，并担负简单的检修责任），机车事故大大减少，发热事故完全消灭，机车质量大大提高，乘务员说：“这一台机车是我们的好朋友，一定好好爱护它！”而在试行轮乘制的时候，乘务员们则认为：“机车是公用的，只要自己使用的这一次不发生事故就算完成任务，下次不知哪年再用到它！”因此好坏不分，对机车的保护不关心的倾向大大发展，造成了巨大的

损失。

现在铁路党委已做出决定，在铁路乘务上实行负责制，并确定负责制这个方向，逐步推行到铁路的各方面具体工作上去。我们应该重视这个生产制度上极其重要的改革，首先解除思想上的阻碍，摆脱一切经验主义的束缚。

在实行铁路乘务负责制中，曾经有过争论，不同意负责制的主要理由是：

一、“多少年来中国及苏联以外的其他国家均是采取轮乘制。”这种拘泥于旧的工作方法，并把资本主义国家的管理制度与最先进的社会主义国家的管理制度相提并论的看法，是极其有害的非马列主义的思想。

二、“负责制浪费人力，而轮乘制可以节省人力。”从表面上看似乎有理由，但是长远下去，机车的损耗远远超过人力节省的价值，而且在实行负责制之后，由于机车质量及效率大大提高，段内检点检修人员减少，包车制所需人力会少于轮乘制。那种只从眼前和现象去看问题，而不从长远和本质去看问题的思想方法，也显然是非科学的。

三、“实行负责制非经过一个摸索阶段不可，过去苏联也曾实行过轮乘制。”殊不知社会主义苏联已经有了20年实行负责制的成功经验，我们不去接受，一定要自己“摸索”，造成损失，这显然是不必要的。我们认为在工业建设中应该防止这种杜威式的实验主义思想。

所有上述这些理由，都是不正确或不完全正确的，在工业建设中，我们的学习方向应该主要的是学习社会主义国家的经验，我们应当很好的吸收苏联工业建设的基本精神和方法，根据我们自己的具体情况加以运用。苏维埃国家经过了30年艰苦卓绝的建设，批判地扬弃了资本主义生产的经验，和我们自己的具体情况结合起来，这是完全必要，是完全有益无害的。

我们有没有实现负责制的可能与条件呢？

有的。在我们新民主主义国家的国营公营企业中的生产关系，基本上是和苏联一致的，是和资本主义国家相反的，就是说，在我们的国营公营企业里面，也已消灭了剥削关系，这些企业是为人民所有，为人民服务的，我们的职工是以社会的主人翁地位和态度来进行生产，这就是职工自觉地拥护实现负责制的基本条件。实现这种负责制，不仅能要求每个工人完成任务，而且能发扬工人的创造性，使工人胜任愉快地使用机器，懂得机器的效能，使一般的科学知识为广大工人所共有，因而使工人主动积极的超过任务，大大刺激生产力。而资本主义生产用尽一切办法，使工人成为机器的附属品，束缚和摧残工人的创造性，因而最多只能通过严密的监督压制，使工人被迫完成规定任务，这是根本的原则的差别。

铁路党委的决定，对我们的企业管理提供了一个带有普遍性的原则问题。我们在工业中工作的同志们，要注意克服长期农村工作所给予我们的手工业工作作风，同时要防止拘泥于资本主义工业管理的经验中的陈旧和落后部分的倾向。我们对新鲜事物和先进的科学理论，应该有敏锐的感觉，不断地总结经验，提高我们的理论水平、业务和技术水平，来加速我们工业建设前进的速度。

（《企业管理中一个极其重要的改革》东北书店，1949年8月初版。）

## 车务工作中的精密计算与学习问题<sup>①</sup>

（1948年11月23日）

吕正操

这次车务会议是铁路工作上有历史意义的会议，是改革旧的车务制度建立车务工作负责制的会议，也是铁路上提高效率降低

<sup>①</sup> 此文是吕正操同志1948年11月23日，在铁道部车务会议上的讲话。

成本的会议，也是个学习与教育的会议，在某种意义上说，是铁路运输工作的一个革命。这种制度上的改革，再加上各部门工作的保证，是完全有可能把营业速度提高40%，车辆周转率也可能提高20%。我们的营业速度从18.1公里提到25.7公里，就是提高了40%，车辆周转率由5.7达到4.5，那么明年就可节省2千到3千亿，即相当于10万到1千万吨的粮食，足够全路员工一年的消费，而这个数字应该说是轻而易举可以做到的。这样做，就是给铁路上积累了资本与发展了国家财富，也是铁路发展的出路。

这次会议是机务会议的继续和发展，是铁路党委对于负责制的决议并经过东北局批准与中央同意的直接领导和支持的结果。是苏联社会主义管理铁路的宝贵经验所创造的科学理论，再一次应用到东北铁路的具体实践并与之相结合的结果，也是一部分同志们对新鲜事物的敏锐感觉，重视了这个理论并把它体现到实际工作中的结果。

这次对于旧制度的改革，我以为是恰合时宜的。本来早一点改革可以更早地提高效率，但是在保守与守旧思想笼罩之下特别是还没有确定乘务负责制以前是不可能的。甚至在不久之前我们实行开快车，还受到毫无根据的反对，足见在没有突破乘务负责制这一关之前，是很难做到的，因此，我们说今天改革，时间还不晚，但是如果再晚，即将要落在形势发展的后面。形势给我们的任务是军队打到哪里，铁路就修到哪里，物质就运到哪里。而我们的现实情况是力量有限，效率不高，机车车辆是有限的，任务是日益增加的，我们的车辆周转率是5.7，因此很难完成任务，必须要有一个新的改革。我们所有的铁路工作者都应该了解自己肩负着决定战争胜利进程与经济发展进程的任务（例如锦州铁路修不成，象这次的锦州战役这样迅速胜利就很难想象），也担负着决定新民主主义国家建设速度的任务。铁路工作的效率可以决定铁路本身是带头的还是拖尾巴的，是阻碍生产、消耗财富还是促进生产、积累财富。因此我们不能满足于过去的运输量的增

加、因为那是战争胜利，地区扩大，线路延长，机车、车辆增加的必然结果。同时，我们还必须郑重的考虑开支的增大，忽视成本的增加，只注意成绩，铁路可能成为国家的负担。

目前，我们在企业管理上存在一种单纯从营业开支计算成本的倾向，即是有多大业务量就要多少钱，这是一种财政观点的倾向，发展的结果是相当忽略生产的计划性，会忽视计算与核算生产费用，对于究竟一个旅行公里或一吨公里需要多少消耗以及它们产生多少经济价值，可以产生不负责任的态度。我们的科学管理的工作做得很少，一个车小时的节省与一个车公里的减少会有多大意义，这种精密核算的重要性还没有引起所有领导同志的注意，特别是它还没有成为多数员工的思想。相反的，倒是有这样思想的人还是不少的，即反正赔本就可以涨价；横直有国家津贴。这样自然可以忽略效率高低。殊不知涨价的结果，必然增加其他企业的成本，例如我们煤的运价涨一倍，煤价也可能涨一倍，煤是动力之源，必然增加了其他企业的成本，首先是增加了国营企业的成本，影响整个生产的发展，从铁路财政上看是增加了收入，实质上是国家内部的财富对消（就是私营企业，也是国民经济的一部分，那些有利于国计民生的私营企业，也应该帮助它发展）。这种单纯涨价的观点是资本主义生产无政府的思想影响，资本主义办铁路即单纯计算盈亏，赔了本是可以把铁路拆掉的。因此，单纯涨价不是铁路发展的出路。自然，当着运价远远落于其他物质〔价〕之后，使铁路开支成为国家的繁重负担时，是可以涨价而且应该涨价的，正如过去的我们几次涨价都是正确的；但是如果把铁路财政建筑在涨价上，使人们在铁路上运货成为一种奢侈行为时，那就必然对生产力的发展起着阻碍作用，那是错误的。我们现在的运价高于苏联2至8倍，而苏联的电力比美国低8倍，这对于发展生产起了多大作用，是完全可以想象的。一个国家的生产力决定这个国家的强弱，生产力长期落后的国家是避免不了挨揍的。因此，铁路工作者的重要任务之一应该随时随地

注意提高效率、降低成本，要号召全路员工爱惜工具，节省材料、原料，提高生产率，不管是体力劳动者、智力劳动者、现场工作者、或办公室内工作者，都要把自己的每一件工作从经济效果上来考虑，精密计算生产费用，周密计划材料标准和工时标准。例如把车辆周转率缩短到此次会议所要求的标准，消耗〔灭〕运输力的浪费之后，每天即可增加 7 亿多元的收入。又如以东北最少 200 个给水站计算，每站每天上水 10 次，每次节省 1 分钟，全年就节省 500 多天，以每天运行 300 公里，就可增加 15 万运行公里。哈尔滨机务段在 6 月份进行的拔油捻运动，一个月即节省灯油 2064 公斤，以目前 3 万元 1 斤来计算即节省 6,000 多万元，我们应该了解一公里、一斤煤、一滴油的增减，积累起来就可以有很大变化，应该在所有员工中建立这样的成本观念，不让一斤煤、一个钉子、一块铁、一滴油、一片木头用在无用之处。这是成本核算的基础。

生产合理化就是要让人力、物力发挥到最高限度。工时、材料都要建立一定的标准，有了标准之后，即可以发动革命竞赛，继续不断突破旧标准创造新标准，这样就可以把减低成本与提高效率变成群众运动。而没有标准、没有计划，许多工作都是盲目性的，过去也正因为没有一定的标准，因而影响了立功运动的开展。我们一定要认识到今天的员工，不管他们自己是否意识到或没有意识到，他们已经是人民铁路的主人翁。过去他们曾经作了很多轰轰烈烈的运动，例如劳模运动、献纳材料、刻苦兴家等等，都取得很大成绩，我们相信今后还会在这个新的运动中获得新的成绩。在实行新行车的方法运动中，可以肯定在我们的司机中也会有象苏联斯大林铁路司机阿历舍耶夫及南方铁路司机达尼连阔那样的英雄人物，在我们的调度员中也一定有象苏联南方铁路分局的女调度员尼娜·白依拉赤娜雅那样的杰出人物，问题在于我们各地领导同志是否能够深入群众、善于发现与及时传播，而这样的领导干部至今还是不多的；相反，拒绝新事物或看不见

新鲜事物的领导干部则还不少。我们还应该深刻了解劳动生产率的提高是新社会制度胜利的主要保证，今天员工中劳动生产率还不太高，有的甚至还太低，并不是他们愿意低，主要的还是他们对于提高效率、减低成本对发展生产力意义的重大还没有深刻了解，领导干部的责任，一方面要发现与培养对新鲜事物有敏锐感觉的、肯于联系群众的、大胆创造新的生产标准的先进分子，这种人物对于人民铁路是真正宝贵的财富。同时还应把提高效率减低成本对整个国家的利益、对员工本身的切身利益联系起来进行动员，以便在广大群众中掀起自觉的创造热潮，这是永远取之不尽的创造的源泉。

我们也还应该注意适当改造组织的工作，如采用固定交班制以及固定的工人集团，或哪一线的列车也采取固定的乘务小组，从车长到清扫员都固定编组，这种组织便于负责与互相竞赛，便于把有关的工作联系起来。过去驻局试验过一个模范列车乘务组，未引起全路的注意，有些人认为技术上有困难，因而没有实行。我们的包车制与公里定检制都曾经遇到过技术上的困难，如果认为这种技术上的困难是不可克服的，那是不对的。同时也不能因为技术上的困难把原则放弃。

目前我们的铁路上从苏联经验、从广大员工群众方面都带来了不少新的东西，有的还未实行，有的在实行中曾经遇到抵抗，最大的抵抗是我们固执地运用资本主义的衰老的经验。这种保守思想是长期养成并有着广大阵地。我们经常遇到“日本标准是不可打破的”说法，机车日行公里、行车制度、统计表格、甚至考虑运价也要赶上伪满，不了解伪满时日本殖民地的运价政策与我们的运价政策不同，这是向后看而不是向前看的。当然有一种人是单从技术上看的，认为我们的技术装备赶不上日本就不可能突破伪满的标准，他们看不见人的劳动态度的变化乃是决定一切的，这种片面的看法还可以原谅。另外一种看法则是盲目地认为日本的一切都是好的，甚至说日本军队投降时那样有规矩都是



值得羡慕的。这是一种反动的观点，因而他们对于新社会新事物新人物都是漠视的，他们看不到这些新的东西可以超过日本，他们不了解赶上并超过日本乃是应当的，而落后于日本则是不可允许的，假如我们可以允许永远落在日本标准之后，那么我们历尽艰辛与流血牺牲建立一个新民主主义社会干什么呢？应该认为围绕着日本标准幌来幌去乃是一件最可耻的事，应该十倍百倍地超过日本。还有一种人说：“这样做就会‘乱套’”，说这些话的人是习惯于墨守成规和逍遥自在。牡局一个调度员诚恳坦白地说“新的行车制度是好，但就是费脑筋”。确实在执行新办法时就是要用脑筋的。今天我们不能过于责备他们，因为这是资本主义管理铁路遗留下来的制度，不准员工自由活动，象一个蜘蛛网一样只让你在网上转，不准向外发展，除了自己岗位上的事以外不要多想。今天我们有责任批评它，反对它，取消它。我们要告诉他们，旧“套”是一定要乱的，旧“套”乱了才能建立起来新“套”，过去叫你拉帮套，现在叫你驾辕。这样做不仅对人民有利，而且也会让你具备独立人格去进行工作，把你也提高了。

另外有一种片面安全的观点，例如线路修的1小时本可走45公里，修路人说，别在我修的路上出问题，定它个40公里吧；送到工电部之后，工电部说别在我这里出了问题，改定个35公里吧；到了车务部之后，车务部说保险一点改成30公里吧。而且今年30公里，明年还是30公里。又如有的徐行牌子象乌龟一样到处站立不动，终年不变也不以为耻。吉处有3处5公里徐行，我们来往5次都是用20公里的速度安全通过，这些徐行都保持了一年了，一年间在效率上的损失，对于成本来说只要拿出很少一部分就可以解决打桩的工程费，但是有了片面安全思想，总是不去管它，我敢肯定说10年之后，那个地方仍然不安全，还是会出事的。为什么这种看法到现在还没有肃清呢？我想是有两种病：

一种是懒病。不仅身子懒，而且思想上也懒。有句俗话说“好吃不如饺子，舒服不如倒着”。这些人喜欢自由自在盲目地干事，

喜欢在半睡半醒中干事，我们火车停点那么久喘着气，他一点也看不见。就象哈尔滨绥芬河间定点在24小时以上，最近我去了一次，来回走了14个钟头，速度是50公里，但经常保持40公里，当然机车的条件好，上煤上水占的时间少，可是用的还不是最大速度。定点这样长，浪费是很大的。

还有一种病是衰弱病。就是不相信自己的力量，只相信日本的力量，没看到今天群众的积极性和创造性，没有看到这在生产中是天翻地复的变化。这是把自己从群众中孤立起来的看法，他们看不见胜利，看不见前途，经常害怕敌人，这种思想上的病相当普遍，但这是刚刚翻身以后的病，可以治，而且好治，治病的药方，毛主席早就给开出来了，就是“重要的问题在善于学习”，从头学起，从小事学起，加紧学习，努力学习，做到老学到老。从关里来的干部，没有铁路经验，一定要学习，不然就是把火车当毛驴子看，因为毫无铁路知识，有铁路经验的也要好好学习，现在天下大变了，自己也变了，由奴隶变成主人了，过去被人支使，今天要当家主事，这个变化很大，今后仍然有变化，根据辩证法的看法是万物皆流传，要是不学习，那就等于宣告自己甘心落后。专家和科学家也要学习，学习理论与实际结合，过去工程师在屋里设计画图，今天要到现场去指挥工作。过去的制度是把智力与体力分离，今天提倡理论与实际结合。

那么，具体地要学些什么呢？

第一，要学理论，特别是生产关系发生变化以后，我们员工究竟处在什么地位，应当如何工作，有许多道理应当弄清楚。在技术上比如究竟是机车跑快了损坏机器还是跑慢了损坏机器；上坡时是机车上满水好还是上到50%走的好；修桥用的三合土的比例怎样配合才更结实；打洋灰时用棱形石头好还是圆形石头好；打洋灰桥桩是分段作业好还是整体作业好，等等。每件事物都有它自己的规律，这就是说解决每件事都要先摸清它的脾气，才能很好地控制它，使其为人类服务。

第二，还要学办法。例如包车制的办法、按公理检车的办法、调度负责制等，我们都学习了一些，但只是开始，还有很多如工电、材料、财政、人事以及组织机构、运价政策与各种规程等还没有学到，应当学的还有很多。老老实实地学，几年之内都学不完。

第三，要学作风。管理现代企业应当有现代的作风，分散、独立、守旧那种慢腾腾的山沟里小生产者的作风应该去掉。现代的新的作风就我所了解的首先是纪律性。这在铁路上非常重要，不执行命令是不允许的。铁路应和军队一样，要有高度的集中性，其差别只是没有军法从事这一条，但是在战时也可以建立军事法庭。铁路作一件工作都是下命令，这在一般工厂是没有的。还要有报告，不仅是书面报告，上级到了现场还要作口头报告。目前只有命令制度还保留着，报告制度则破坏得相当彻底，既不报告，也不请示，有事是问一句答一句，甚至是他可以根本不见你，这是很不对的。每个上级要了解情况是他的责任，每个下级向上级作报告是也责任。再有就是散漫，礼节也大体废除了，当然这不是很重要的事，但是在外观纪律上也还是必要的。还有些人习惯于在工作中开玩笑，工作与开玩笑不分，这对纪律上是有影响的。纪律不是靠强迫执行所能行得通的，主要靠自觉。我们员工执行纪律应该看成是自己的义务。纪律松懈，工作效率是不会提高的。另外也要有顽强的工作作风。应该学习那种以接受繁重任务为光荣的布尔什维克的作风。我们有许多人往往在并不十分困难的情况下经常叫苦。就象王佐断臂中的那个“苦人儿”是不少的。其次是现实性。首先是时间要抓紧，苏联人说：“时间浪费是世界上最大的浪费”。我们则是时间上的败家子，这是长期农村生活带来的习惯。我们应该深刻了解在作战的时候，能早一天把物资送到前线，就可以决定战争的胜负。人家一分一秒地计算时间，我们只要半点钟一点钟地计算并把它抓紧，就是不小的进步。人家检查工作，首先要问完成百分之几，什么时候完成，对

于效率是很重视的。而我们的文件则常丢，常常几个月找不到，说不定在哪个角落里找出来时，早已时过境迁了。一件公事压十天八天是常事，工作效率是很低的。还应该学习一种切实的作风。即发现一个问题，要亲自检查、亲自去看。去年10月还有人以我们公务车坐的少为荣耀，这一点恰恰证明我们工作不切实，不到下面去看。假如切切实实地工作，早一点下去，毛病就会早被发现，若能及早发现毛病，多坐几回公务车是值得的。牡丹江第二分局长亲自到现场去，甚至亲自到机车锅炉里边去，是值得学习的。我们的口号是要切实不要冒失，现在到处反对保守主义，不要拿冒失来表现自己没有保守主义，原来的速度是30公里，一下子改成90公里，但是条件没有具备，必然会翻了车。只有切切实实地做事，才能有根据地克服保守主义。对于奖励也应现事现报，过去往往发现很好的人，因为整个工作没总结，就经年累月地把一件很新鲜的事放成陈旧的东西而不去理它，这都是不对的。现在应提倡现事现报，今天好了今天就奖，明天不好明天就罚，现钱交易，概不赊欠，挂账不论对好对坏都会背上包袱。

那末，我们向谁学习呢？

资本主义的东西学不学呢？我以为资本主义好的东西也应当接受，例如南满线站点抓的很紧，应当学。不对的东西也应当研究，比如轮班制、调度制有哪些不对也要研究，要善于区别好坏，不能囫圇吞枣。

其次，我们要象旧专家学习。因为他们继承了资产阶级科学的遗产，但应批判的加以接受，吸收其有用部分。他们那种墨守成规与自高自大的作风则不应当学习。

最主要的是学习苏联经验。因为它不仅总结了资本主义的经验，而且创造出人民自己的经验。这个学习可以使我们不要再走弯路，使我们铁路工作可以很快地跃进。

最后还要向广大的直接进行生产的群众学习，劳动群众的天才，是我们永远学不完的，必须肯定他们中间有无数天才，今天

对这些人物发现的太少了。

学习的方法就是和他们一起工作、一起劳动、亲自试验、当徒弟、开小组会、座谈会、开业务会、办训练班、办学校等。

现在，什么人不愿意学习呢？

第一种是某些自以为有资格的人，包括老革命、老铁路、老文凭等。这些人有经验，有知识，但是没有看到那些经验与知识有许多是老的，过了时的，已赶不上时代的需要。

第二种是某些自以为有成绩、有功劳的人，他们做了一点事，就以为了不起了。我特别提议这次车务会议上试验新行车方法有成绩的同志们不要骄傲，这在整个革命面前微小的象灰尘一样，如果高傲自居起来，就是宣告不要前进。

第三种人是空谈家。表面学习，实际不学习，其特点是好说费话，道听途说，人云亦云，看到几个标语口号就大发议论，在铁路上是没有用的。

我们应该提醒他们，我们还差的很远，不学就是不懂。现在是天下大变、人心大变的时候，一切都变的很快，不学就是掉队，就会被现实清洗出去。应该了然于学习不提高，工作是不能提高的。我们大家要提倡一种学习的风气，开展学习运动，提拔肯学习、有朝气、正视新事物、联系群众、敢于创造的干部。造成风气，就可以发现铁路上有大批新人物，就有可能推陈出新、不断进步，创造新型的铁路。这种铁路是中国人民十分需要的，我们完全有责任、有能力建设这样新型的铁路。

（《企业管理中的一个极其重要的改革》，东北书店，1949年3月初版。）

## 1949 年度机务工作方针与任务

(1948 年 12 月 31 日)

马 钧

自 9 月份机务会议提出负责制，尤其是由负责制的原则而产生的比较完备的机车包乘制之后，经过全路机务部门员工的积极努力，所以 10 月 11 月份工作，就起了很大变化。兹将比较明显的成绩概举如下：

一、11 月份全路平均日车公里，较 9 月份提高了 10.5%，特别哈局已达到 249.7%。

二、牵引定数，在老区很多地方已突破了“八·一五”前的标准，11 月份较 9 月份提高 6—10%。

三、货物列车速度由 35—40 公里提高到 40—45 公里。

四、仅由牵引定数及速度的提高，就必然产生全路运用机车减少 54 台的效果。

五、10 月 11 月，死机复活 85 台，为 5—8 月死机复活 57 台的 149%。

这些成绩说明工作开始好转，但还要求我们更虚心学习苏联技术，竭力克服现有缺点，更多吸收现场工友的实际经验加以普及并提高。由于机务部门经费占全路总预算的半数以上，它是全路动力部门，靠它保证车务部门的工作计划，靠它体现工务部门的养路成绩。所以在机务工作方面，总的工作方针应该是：提高质量，减低成本，充分发挥效能，以达到全面节约。为了实现这个方针，就应该整顿组织，实现专责，加强计划推行企业化的管理方法，继续发扬克苦兴家的精神与逐步推行经济核算制度。在

领导方法上，应该提倡培养典型，经常交流与总结经验。在思想方法上，打破保守主义、经验主义，提倡大胆创造实事求是的科学态度与工作作风，求得工作方法与组织办法上的迅速提高，并争取各局的步调整齐划一。

机务部门得到铁道部长明确的指导，得到了苏联铁路经验的帮助，并有三年来政治上的初步锻炼，还有了劳动态度转变的员工的努力，所以敢于提出明年机务工作任务。任务如下：

一、突破机车日车 300 公里，并向 320 公里努力。这就要机车乘务员节约每一分钟的乘务时间，将自己的精力完全使用在列车的运转上，合理的减缩自外段停留时间，保持机车的状态良好，采取苏联机车循环运转制的科学运行方法。这就要求乘务员必须有足够的小修经验，除定检洗罐外不在本段入库，机车由外段返还后利用上水上煤时间，即可向不同方向换班继乘，消灭定检间自段停留时间，如此机车每日运转时间加长，机车效率增加。对这种运转办法除机务部，即将作专门介绍，并择地试验，加强必要的设备外；还号召各段优秀先进的乘务员，踊跃自动报名参加新运行方法。如果我们有  $\frac{1}{2}$  甚至  $\frac{1}{3}$  乘务组使用这种办法，相信我们的日车公里不只是 320，而是更多公里了。

此外要求机车运转计划者与车务部门密切联系，减少捣站机车及单机回送的现象，同时彻底消灭有火预备机车。

二、以战斗的热情，科学的信心，争取全路机车平均技术速度达到每小时 34 公里。这就要求乘务员以实际的科学技术知识，克服过去盲目的保守主义作风，细心而大胆的学会苏联的新的机车操纵方法，使罐的蒸发能力高度发挥，巧妙而充分地利用惰力与线路允许速度，使每一粒蒸气过热程度更高，始终保持蒸气的充沛有力，而不是过去抽象或假象的“水满气足”。对于线路和自己使用的机车特点及现状，必须全部充分了解，爱护机车防止一切事故，如同母亲对婴儿的无微不至。如此，34 公里的技术速度，不但保证可以达到，并且有把握不断地再提高。当然车务部门对

于站点抓紧，编组列车应有计划，防止中途频繁解结作业还是不可少的因素。但这种有力的配合，我们对车务部门应该有信心，而且有责任随时提供意见互相助长。

三、目前我们机车质量还不够好，线路状态还不够强，乘务员技术水准还不够高，仅由于负责制初步为大家所接受，个别地区试用了新的机车操纵办法，于是11月份牵引定数就较9月份提高了6—10%。如果我们继续努力，到明年底将全路现行牵引定数平均提高5%，个别地区提高10%，应该是可能的。因此号召全体乘务人员为这个新的标准努力。

四、机务部门经费超过全路总经费的一半，而人民铁路预算赤字以数千亿计，我们应该认真检讨自己，应该勇敢而负责地担起消灭一半以上赤字预算的责任，在今天全路还没有精确的成本计算，所以也没有方法有把握地提出哪一部门应该节约到什么程度。机务部门有许多刻苦兴家热情而优秀的员工，因为没有成本计算所以可能埋没。机务部门应该事事不忘计算，计算的重要性没有引起全路机务部门的注意，机务部应该负责。须知承认缺点只是改正的开始，真正的改正是需要具体实行，因此机务部提出在1949年度，我们要搞清成本，并要求作到以段为单位推行成本计算，兹以机车为例，过去机车材料消耗是由机务段包领包发，究竟哪一台机车省费如何，消耗量定成什么数字才算恰当，今天还是茫无头绪。今后需要改变机务段材料的管理办法，每一乘务组均应发给材料手帐，所有材料燃料油脂应该乘务员请领，由段长批准，乘务员将领出的材料交段工厂使用，将消耗数字记入手帐，每一申检期将手帐交回。这样我们就能算出每一台机车的消耗量，可以就该机车的工作量核出该机车走行公里的成本，在许多机车成本中就可以算出平均成本，也就可以比较各机车组的实际成绩，这种方法可以推行到检车方面、给水方面、电力方面，以至其他各方面。

五、线路里程迅速增加，车辆机车不可能按比例增加，而且



由于蒋匪的破坏，很多机车客货车已丧失机能成为死车死机，严重影响运输。为了适应形势的需要，我们必须加速死车死机的复活，尤其我们不应该只看关外也应该关心关内。铁道部的口号是：“人民解放军打到哪里，我们的铁道修到哪里”。就机务部门来说应该加上“路修到哪里，我们的车就开到哪里”。因此我们号召全路各机检段各工厂加紧生产，在质量上数量上应该有决心保证检修任务100%的完成，并争取超过。这就要求各段各工厂，在1949年普遍缩短各种定检工时，例如机车甲检现规定是1600工时，我们应该在质量合乎标准的条件下缩短 $\frac{1}{4}$ ，就11月份全路机务大检查及各局工时统计看来完全有可能。我们在检修工作上必须采取包工制，制定技术定额，实行计件工资，这一工作机务部即着手进行试验，预期1949年底在全路实现。

六、根据11月份机务大检查的材料，可以看出各机务段还有很多节余工时，几乎没有什么段机器生产力人工生产力完全发挥，甚至有的机器每天平均只作两三个小时的工作，据不完全统计全路机务段未发挥效用的工时达全工时的35.8%。因此机务部号召各局应按生产力分配任务，将可以计算出来的节余工时，有计划的利用做备品，（比如有的段利用节余检修工时将死机车上的风泵拆下修理备用）做工具，做零件。今后我们不应简单的只布置检修任务，而且也应该布置生产段制品的任务，将检修工时生产段制品的任务合起来，才能看到全部工作效能。总之我们应珍视工友劳动成果，不埋没一点功绩，要将工友劳动热忱用数字表达出来。同时也号召全路机务工友要求你们的领导者，将你们的劳动成绩报告出来，不可抱着消极的清高思想，这种思想对人民的事业有害无益，因为它不能起推动作用和各段之间的观摩作用。

七、事故本身是机务部门总结之一种，明显指出我们薄弱的一面。我们应该承认它是机务部门的可怕敌人，其实事故绝大部分是由于工作疏忽不负责任而来。如果检修注意，使用注意，严

格遵照规章办事，虽然还不能说可以达到绝对消灭事故的程度，但大大减少是完全可能的。1948 年全年许多机务段作出安全走行公里计划，收到不少效果，因此号召全路普遍继续推行这种办法，不论按包车组计划或段计划都好，但完成时间不宜太长，几个月完成一次再来一次，不断推行，既便于总结又容易提高情绪，如果安全公里太长，经年不易完成，一次事故前功尽弃，情绪会受到损害。另外机车燃轴事故“八·一五”以前是一件稀有事故，而我们就不少，在 1949 年我们应消灭这种事故，还有车辆燃油事故，现在达到定检车 8.6% 的严重程度，“八·一五”以前，只是 3.8%，1949 年我们应该压低到 4.5% 以下。

八、除以上普遍性的任务之外，机务部对于机务各部门提出 1949 年的号召和任务：

#### 机车乘务员方面

(一) 要求全体司机在 1949 年全体学会日常机车检点，除机车大中修出入厂，段定检出入厂（段工厂），由检点员负责外，一切日常检点均由司机负责。而且出入厂检点司机也得参加，因为司机是机车最主要的负责人，对机车状态负有全部责任。同时全体乘务员在 1949 年底必须全体学会乙检洗罐作业，包乘制之后这是乘务员必不可少的条件。

(二) 要求各段只少有  $\frac{1}{2}$  乘务员，超过月走行公里计划得到奖励金，因为没有大多数优秀分子我们不会干出不平常的事业。

(三) 煤炭消耗还不合理，它关系机务预算的  $\frac{1}{3}$  以上，约等于全路经费的  $\frac{1}{6}$ ，所以应该强调节约。根据研究到明年年底，我们可以做到：“机车走行 1 公里全年平均使用煤 45 公斤”，因为个别地区已经得到了这样的成绩。

#### 机车检修方面

(一) 1949 年年底货物列车机车，两个甲检之间走行 75,000 公里（旅客列车机车照此比例延长）。

(二) 继续保持并不断提高气罐质量，向目前普遍而又严重

漏泄徒动现象作斗争。估计明年一年我们的机车有机会全部甲检一次，经过这次甲检一定要合乎检修标准。以后检修不合标准，司机不应该验收使用，如果徇情或马虎接收，即由司机负机车质量的责任。

#### 客货车检修方面

(一) 争取 1949 年 6 月底作到全路取消货车丙检，加强站检列检，尤其列检人员应该学会修车。

(二) 把 1948 年夏季在哈尔滨检车段召开的全路检修作业示范会的标准和精神，贯彻到实际工作中去，这个标准应该成为全路标准，用以衡量全路检车段的成绩。

(三) 检车段应与当地车站密切合作，共同计划送车调车时间，使客货车检修休车率减低到 24 小时（检车段 4 小时，车站 24 小时），克服现在的留置，对于车辆周转率的影响是相当大的。

(四) 线路延长东北各大都市已接联一起，今后长途旅客通车必然增加，应该更好地修理客车，使之适合旅客要求，并切实掌握朴素坚固卫生方便四个原则。

#### 给水方面

机务给水部门该响应铁道部长的号召，“在 1949 年底恢复全路正常给水”，这就需要我们立即调查研究计划，保证铁道部的号召不落空。

#### 工场方面

(一) 现在工场修车质量还不高，不合乎标准的地方还太多，生产力的发挥还不及机检段的成绩。因此要求工场加强出入厂机客货车的细密检查。施工时加强督导，保证成品质量合乎标准。

(二) 细密计算成本作到工精价廉，其主要方法是推行包工制及计件工资制，将材料消耗标准量，各种工作标准工时定出来，使任何人、物的生产力充分得到利用。

#### 电力方面

(一) 电力人才还太少，因此只能提出 1949 年中心任务是

培养电力人才，学习电力技术，克服工作薄弱不能胜任的现象。

(二) 1949年恢复“八·一五”以前全部电力设备，使之正常化适应工作需要。

#### 新区工作方面

(一) 新区生产能力及组织情形，以及工作任务，与所具备完成任务的资本，铁道部机务部尚不清楚。所以新区对于整理工作，向上级报告情况，为目前十分迫切的任务，因为整理工作的迟延，会妨碍正规化的推行。

(二) 如果说老区的整理经验摸索需要两年，则新区不应该超过半年，因为后方的办法标准等，已有现成的东西，不需你们自行创造，所以应该指定到1949年5月底，在各种工作上制度上□□老区。

(三) 新区首先推行的制度应该是包乘制、机器配属制，实现铁道部机务部所规定的定检工时，掌握各种材料消耗品标准使用量及清理仓库情况。

(四) 新区有不少技术专门家，目前铁道部机务部技术人员甚少，甚望新区多多供给人才，加强领导机关。

#### 机务领导方面

(一) 各机务段长应重视给水电力工作，各派专门主任负责领导。给水电力工友不应继续缄默，应该要求领导，要求计划，要求总结，要求重视，在1949年要为正规化而奋斗。

(二) 在1949年6月底以前，各段各工厂应培养各种检修组，叫它成为全段全厂的检修模范，叫它成为全段全厂各该种技术工作和组织工作的代表，使全段全厂有学习的榜样。

(三) 各甲检机务段，在1949年6月底，应各作出典型机车一台，集中全段技术优良的工友，以最细密的方法，对照检修规程，作出本段代表机车，段长、工厂主任、技术主任应亲自督导，落成后各该局应集中本局最优秀的检点员，作该机车之全面检定，评定所管各甲检机务段典型车之等级，选出局典型车报告

铁道部，届时另由铁道部组成全路性的检定组，选出全路典型机车。

这次大会有机会在各位先进工作者面前，提出明年机务部门的任务，十分愉快，机务部门所以敢于提出以上的要求，主要是看到了全路工友一年来的成绩，尤其是到会和未到会的工人阶级先进工作者，在群众中所起的带头模范作用，机务部对于1949年的任务是有信心的，是敢于保证的，因为它并非毫无根据，而是有广大雄厚的政治的业务的基础。相信各位先进工作者，回到工作岗位上去，定会培养发现更多的新的模范工作者，并将机务部门全体员工带动起来，为实现1949年的机务任务而斗争。

（《铁路生活》第二十九期）

## 关于1949年任务的决定

（1949年1月10日）

东北铁路党委会

1948年，东北铁路全体员工，在党的领导下，完成了运转和修建任务。一年来，运输量超过原计划将近一倍，修复线路则超过4倍，成立了修复工程局、政治部及三个管理局，完成了两次繁重军运，在业务制度上作了重大改革（乘务负责制，新行车方法等）。这些主要收获是与党中央的指示，及东北局与政委会的领导，整个革命形势的发展，各方面同志们对铁路的帮助，全路员工积极性的发挥，铁路上共产党员的骨干作用以及吸收苏联铁路的理论与经验是分不开的。没有这些优越条件，我们的成员是不可想象的。一年来工作虽有显著进步，但成绩还未巩固，需待克服之缺点尚多。如计划的预见性与精密性都很差；老区与新区工

作发展不平衡；干部中对新事物的锐敏感觉与周密调查分析还不多；若干地区或部门的工作，或多或少地表现了墨守成规或粗枝大叶的弱点；批评与自我批评还未充分展开；纪律松懈的现象存在；骄傲自满以及少数干部的堕落蜕化倾向已有萌芽。

“1949年我们在经济战线上将获得比1948年更加伟大的成就，我们的工业生产将要比过去提高一步，铁路交通将要全部恢复”（新华社新年献词）。这是中央给全党特别是给东北铁路提出的新任务，是我们1949年度工作的总根据。我们的具体任务是根据新形势的要求，在东北基本上恢复正常运输，大体消灭战争加于铁路的创痕与尽力支持关内铁路的恢复工作。

由于东北全境通车，工业逐渐恢复，贸易增加，支援关内军需民用与铁路建设，以及可能在年内增加的海港运输，东北铁路的运输量势必大增，因之各主要干线除少数大桥及某些隧道外，应于年内消灭徐行、并恢复通讯、信号、给水设备及站舍、工厂等，部份线路要增设复线侧线，此桩修建任务，除各局无法取得之主要材料和木材等由铁道部供给外，其他材料、人工等应尽量动员全体员工及取得当地政府与广大人民的协助，以自己动手、刻苦兴家的办法完成之。各局之工程队、工程列车、桥梁列车立即加以整顿，充实人员，改善设备，准备出动。同时各局应即着手自下而上认真调查管内现有仓库之各种存品数目，各级党委必须保证这次存品的无保留地和确实的登记报告。事实证明：一切打埋伏与瞒上不瞒下的作法，实质上是浪费人民财富与造成无政府无纪律状态的错误开始，必须在干部与员工中进行思想教育，加以克服和防止。关内铁路的恢复，由于战争破坏既久且大，需要东北供给干部、车辆及材料。以干部论，除目前已经抽调者外，尚须再抽调一批干部，为此，各管理局应立即设法提拔与培置各级副职干部。全路机车首先准备抽调××以上，货车则应准备××辆以上。材料方面主要为木材、铜铁、电线等。铜铁材料，除进口与制造外，过去破路拆卸之铁轨弃置河底、分散各地的尚多，

各局均应配合当地政府机关群众全体动员广大人民搜集打捞，即断铁弯轨亦可加工焊接使用。关于电线，老区之多余部分亦应本照顾全局之意准备拆卸调济。总的目标，应为国内准备×××公里线路之全部材料。

为完成上述任务，第一，应制定1949年度全路工作计划，铁道部各主管部门应自上而下根据东北与供应关内需要及各局的具体情况分配各局以适当任务，如运输量、机车车辆检修数目、工程修建概况及标准、材料经费之分配及主要材料之消耗标准，车辆周转率与各种工作标准、党与工会工作、培养与提拔干部之数目与标准等。任务既定，各铁委书记，管理局长，政治部主任及总工会主任均应亲自动手自上而下的召集各厂、段、主要站负责人及英雄模范，集思广益，发挥预见，以降低成本、提高质量、消灭事故、增加效率、保护机器、发展生产的原则，制定各单位的生产与工作计划。此种计划应附有分析说明，力求切实细致，要克服保守主义，但又须防止漫无边际。计划应于2月份内完成，批准公布后，各级党、政、工会即应动员与组织全路员工一致为实现与超过自己的计划而奋斗。

第二，为使领导机关更能发挥其指导实际与避免事物主义，铁道部对各管理局，管理局对各分局均应在一定的计划范围内给以适当之主动性。领导机关的任务在于根据计划，分配任务，督促检查，总结经验，以期不断研究改进工作与提高干部水平。为此，铁道部各主管部门必须从零星批核预算及繁琐事物中解放出来，克服文牍主义，深入实际工作。总预算批准后，铁道部给各局尽可能先期拨款，并确定给管理局长以若干机动经费，在一定数目之内，管理局长有权批准临时预算，但必须防止浪费，保证使用得当。上级机关所定的计划，不可能与不必要包括一切细节，要贯彻计划，端赖下级干部充分发挥积极性、主动性和创造性，但不应以这种主动性和局部主义无政府无纪律的错误作风混淆起来。

第三，纪律为人民企业秩序及工人阶级觉悟程度的表现。集中统一首先应表现执行决议与命令的彻底，各级领导机关均应以检查决议、命令执行的程度作为自己经常的重要任务。对于违反纪律破坏制度造成事故者应严格追究，抓住典型事例进行教育，必要时应给予一定的纪律处分。东北铁路工作开始走上正轨，在铁路上必须建立正常秩序与必要之礼节。各级负责同志遇有上级至该单位巡视时，应即时作简要的口头报告。人事及经理部门应计划今夏员工的制服问题。

第四，参考苏联铁路组织规程与东北铁路现实情况，改进铁道部的组织机构，进一步贯彻负责制，以达到职责分明提高效能之目的。鉴于工厂数目增加，必须建立专门的厂务领导结构。全路卫生机构亦应有系统地建立并充实医务干部及医药设备。各局现有办事处、事物段应逐渐改为分局，分局为管理局管内之独立的经济核算单位。管理局长对于其所辖地区内的一切业务，应该全部负责。对局内各处应负直接领导之责，铁道部各部门给业务上的指导时，必须尽可能通过管理局长，管理局各处长接受铁道部各部门直接指导时，必须及时报告局长。

第五，负责制在机务工作及行车工作中施行，开始奏效，今后各级领导机关除本身树立认真对党对人民负责思想外，还应将负责制普遍贯彻于站务、工厂以及全路党、工会、行政之各种工作单位中。对于现在试行之固定班组联合劳动的办法，应注意研究总结。全路负责运输准备在下半年开始实行，应在全路员工干部战士中进行为人民服务对国家对货主负责的思想教育。

第六，培养干部工作十分紧迫，高、中级干部分别在工大、铁路学院培养与现场提拔。各局应筹办职工学校及技术学校，以抽调现场优秀员工为主，培养工长级业务技术干部。各工厂，现场均应有计划地由行政与工会主持开办夜校，除本单位员工业余自动参加，以提高技术熟练程度外，并应招收若干员工子弟，以便培养大批的新的产业后备军。由于形势的发展，在新区已有



大批具有业务和知识的旧员工须待改造,对于这些员工,应该是教育他们在共产党领导下,树立为人民服务的人生观与新的劳动态度。在适当时期,调派一部分人到老区工作,与老区政治质量高而业务技术较差的员工对调,互相学习,取长补短。各单位均应在本部门中加意培养自己的典型模范,树立旗帜,即号召群众向他学习,经验证明,这是培养干部最好的方法,也是领导机关最好的工作方法。

第七,必须认真照顾员工生活与福利工作。应在物质条件可能之下充分保证员工应该享受的生计待遇,对于这一工作,不允许有任何的马虎与不负责任的现象,这不仅是生计人员的工作任务,而且也是所有负责干部所应时刻关心的事情。劳保条例,即也施行,应发动各级干部全路员工认真讨论其重大意义与具体贯彻步骤。各地工会之福利工作,应有计划的集中统一,过去某些地区各自为政分散经商牟利的办法应即停止。合作社则应研究如何使员工买到便宜物品,对员工生计列车应按半价优待。各地工会组织的家庭副业生产还应大大提倡。铁道部卫生处应统一规定恢复与建立铁路沿线之员工疗养所,以备全路因公致疾之优秀员工与各级干部之休养。员工住宅问题亦应尽可能予以适当的解决。

最后,全路员工,特别是负责干部,应该树立顽强、切实、谦虚、谨慎、善于钻研、勇于批评与自我批评的工作作风,防止皮沓、保守、冒失、骄傲、粗枝大叶与自由主义的作风。新形势与新任务要求我们的干部与员工要承担更加繁重的任务,克服更多的困难,必须在不断学习、不断前进和批评与自我批评求得思想上和组织上更加一致,应该把顽强克服困难、坚持完成任务的精神与切切实实的科学态度,作为人民铁路上工作人员的标准。人民铁路的思想,铁路为人民战争及整个国民经济服务的思想,仍须在干部上和员工中加以充分的和具体的贯彻。

1949年是中国革命即将取得全国胜利的一年,铁路上全体党员要和全路员工一起,千百倍的努力,以完成党中央及全国人

民交付给我们的光荣任务。

(《铁路生活》第三十一期)

## 东北局关于增强木材运输 力给铁道部及工业部的通知

(1949年1月24日)

为了适合全国的需要，原布置的4百万米木材生产，已因去冬晚雪（较往年晚45天）而受严重影响，目前全国形势急遽开展，木材需要量日益庞大与紧迫，为争取运出大量木材，必须迅速即增修森林铁道及河流放送诸设备，否则，必有害大局。但按林业季节，冬季作业时间已不足40天，时间已十分紧促！为解决这一困难，除督促东北林务管理局抓紧时机进行各项有效措施外，还必须由铁道、工业两部立即执行办理以下诸事：

（一）铁道部在山海关及皇姑屯所接收的30台小机车（山海关20台，皇姑屯10台其中有4台尚未装起），连同现有的小机车零件，以及过去铁道部搜集铁道器材时所搜集的森林铁道器材，特别是小机车零件，小铁轨（16磅至28磅铁）立即一并拨交东北林务管理局接收应用。

（二）铁道部应迅即将南叉沟里105公里至127公里的大铁道修复，以便运出20万米陈材。

（三）由工业部负责迅速筹划并解决1000辆台车（两个车架合组成一辆拉木材用的车皮）及调济（抽调、铸造、暂时移用等）林务局所必需的小铁轨（16磅至28磅铁）。

（四）修建水坝、河道所需之大量铁丝及修理小机车用的若干种类零件，亦由工业部设法解决。上述小铁轨及各项器材的数

量、名称、号码、图样等均由林务局造册呈交工业部，并另送一副本交财经委员会备查。

以上诸项，特责成铁道、工业两部立即分别予以执行。其执行情况须随时呈报财经委员会。

## 三年的进程和今年的计划<sup>①</sup>

(1949年5月3日)

余 光 生

各位代表、各位英雄、各位模范、各位来宾：

方才军委铁道部吕副部长的报告，给我们指出了奋斗的目标。李明哲同志报告了职工会工作，我现在代表东北铁路总局报告三年来的行政工作。由于三年来东北铁路上的工人阶级所完成的业绩是那样的惊人而且那样多。今天的时间又是这样短，因此要想作一个详尽的报告是很困难的。这个报告是个集体创作，许多同志为了准备它而几夜未睡觉，假如它能够还令人满意的话，应该归功于这些同志，假如报告中还有缺点，则应归报告人负责。

### 一、日本帝国主义及国民党反动派是怎样把东北铁路破坏的？

首先我们谈一下东北铁路由苏联红军从日寇手下解放出来时的状态，大家知道，日本帝国主义，特别是在太平洋战争以后，他们曾是用粗劣甚至是野蛮的方法在管理着东北铁路的，当苏军

---

<sup>①</sup> 此文是东北铁路总局长余光生同志在首届工代劳模大会上的业务报告。

打垮日寇以后，东北铁路即完全陷入混乱状态。

1. 工务方面：除掉战争的破坏以外，线路、桥梁、涵洞他们是多年没有进行过有计划地预防修理的，腐朽的枕木和破损的钢轨没有及时更换，道床石碴也是多年未加补充，例如哈尔滨到满洲里间的线路，每公里1600根枕木中，腐朽不堪使用的即达500—625根，即31—40%。其他许多地方都是这样。又如兴安隧道，从1935—1945的10年间，未曾有任何的修理，山沟及隧道内的水沟不加清扫，以致积水成池，隧道内壁的烟灰厚达10厘米，壁上的洋灰坍塌了很多地方。日寇建筑的新线路，许多不按照建筑基本规则，质量非常恶劣，从1948年大水所冲毁的路基来看就可以知道。最糟糕的是路基低于洪水位，桥梁基座未设在应有的深度，桥梁涵洞的设计根本没有考虑到实际水量的大小，很多较大的桥梁缺乏巩固的路基与必要的整理工作。例如绥化南叉间的桥梁涵洞大水一来，竟超过轨1.5米，洋灰管都被水冲起。又如白城子、洮南、大赉间被水冲去跨度40.5米及13.5米的桥梁各一座，就是因为桥梁基座深度不够的缘故。

2. 机务方面：

甲、机车状态自1941年以后是每况愈下的，由于日寇缺乏润滑油脂，采用质量低劣的代用品，因而造成许多机车汽缸内壁的龟裂；因为没有石棉许多机车锅炉没有隔离。现在日寇败退时，许多机车被弃置在沿线，若干木质与铜质的零件被拆走，很多机车在弃置时都没有熄火，以致汽罐的火室顶板多被损坏。根据统计1946年已被破坏的机车达总数的79.8%。

乙、在车辆方面，停在支线及专用线上的车辆，一部份已被日寇烧毁，零件几乎丢失殆尽，许多客车只剩下车壁，门窗和内部设备是悉被取去，货车中的木质车壁的则连车壁也没留下，当时1068辆客车中，破坏450辆，占42.1%，在9662辆货车中，破坏了2482辆，占25.7%，此外在列入所谓良好车辆项目中的多数客车，也是窗上没有玻璃，内部没有设备的。

### 3. 电务方面：

|        |             |          |
|--------|-------------|----------|
| 路线长度   | 减少930公里     | 即减少8.6%  |
| 电线长度   | 减少336,346公里 | 即减少62.9% |
| 电话所    | 减少46处       | 即减少38.5% |
| 行车调度电话 | 减少6,418公里   | 即减少58.5% |
| 货车调度线  | 减少6,448公里   | 即减少100%  |
| 路签机    | 减少562公里     | 即减少32.8% |

满洲里至乌固诺尔间和牡丹江至绥芬河间的通讯号志，设备都遭局部严重破坏。以上这些地区的破坏，有的至今还未修复。满洲里绥芬河间的电务设备，则是在苏联红军进入东北后即曾加以完全修复的。

4. 工厂方面：日寇在战时和败退时，毁坏的工厂及分厂是很多的，尤以牡丹江机车修理工厂破坏得最甚。

总之，日寇在东北穷途末日时的破坏暴行，曾使东北铁路陷入麻痹状态，蒙受了不可计算的损失。

其次，我们谈一下国民党反动派给予东北铁路的损害。大家都晓得，如果没有国民党反动派向东北进攻，东北人民在红军解放东北之后，就可以立即从事东北的经济建设，铁路建设自然也包括在内，但是国民党反动派在美帝国主义帮助之下穷兵进攻东北，占领我沈阳、四平、长春、安东（今丹东）、吉林、梅河口等城镇。1946年在北满在东北满，我们仅有铁路营业线3,871公里，到1946年底也仅只有4,986公里。

由于自1946年至1948年国民党反动派发动内战，线路被破坏不下3,780公里，桥梁、涵洞曾被破坏1,033处，总延长43,500公尺，土木建筑共6,417处（包括车站房屋289处），办公室及技术房舍111处，住宅6,017处，给水设备，仅在1946年和47年，即被破坏58处。在号志通讯设备方面，除解放区外，损失很大，有些地方完全停止了长途搬送通信和电报联络，在国民党反动派

统治区内，国民党军阀每天都有专用机车，行车不按规定，有时上午九点决定开车，延到下午3点才开出，在这个期间其有关线路上的列车完全停顿。在工厂方面，沈阳机车车辆厂修理工厂及机车车辆制造厂的设备都遭受破坏。还有用许多铁路器材去修乌龟壳（堡垒工事），他们对铁路是一点好事也没作的。

## 二、在中国共产党领导下东北铁路的工人阶级是怎样将铁路修起来的

1. 在工务方面，我们曾经有过这样的口号：“人民解放军打到那里，铁路就修到那里”。三年来，东北铁路上的工人阶级，在党政军民的帮助之下是以极大的力量支持了人民解放战争的。东北铁路在1946年曾接收与修复1,115公里，1947年修1,741公里，1948年员工与铁道纵队的指战员们共同接收修复2,640公里，1949年第一期我们已修复了200公里以上共计5,700公里，东北人民铁路的生长与人民解放战争的胜利是分不开的。

其次，我们与日本帝国主义和国民党反动派相反，当我们一接管铁路就立即进行有计划的预防修理工作，例如：

### （1）更换枕木：

1946年（为）65万根，1947年（为）154万根，1948年（为）146.2万根，1949年（为）253万根。

今年养路枕木已运到现场的即达65万根，更换枕木的速度，在日寇时代一天最多换6根，我们现在换到8根，有的换到10根，不仅数量多，而且质量好，捣固很坚实。

### （2）充实道碴：

1947年（为）12.1万立方米，1948年（为）27.4万立方米，1949年第一期11.2万立方米。

此外更换有缺陷的钢轨，调整接缝与枕木间隔，曲线拨好，拔草，整顿防水设备等都作了很多工作，而且许多地方的员工家

属妇女小孩都参加了。

(3)防水害：1947年桃花水泛滥，哈尔滨至满洲里间，佳木斯至牡丹江间，长春至图们间，绥化至佳木斯间，哈尔滨至绥芬河间，哈尔滨至拉法间，一共有20处水害，经过员工的努力都修复了。1948年又发了大水，首先是绥佳线111处水害，根据不完全的统计也不下150公里。在抢救水害的过程中，在绥佳线曾涌现出如下的英雄人物，如车长王新忠，养路工务员朱肇海，木会站长赵魁忠等，他们组织了员工与旅客奋勇战胜水害。特别是神树机务段方荣昌、李贵贤两位工友，家里被水淹，妻子被淹死，他们仍然奋不顾家地在自己的岗位上坚持工作，铁路电话员张静崑等，为了战胜水害昼夜认真值班，电话随叫随通，在这些英雄人物的带头工作之下，很快就将水害处所全部修复了。

(4)桥梁涵洞，1947年基本修复了55处（其中包括大型桥梁17座，中型10座，山洞1处等），临时修复160处。1948年基本修复7处（包括大桥13处，中型桥22处），临时修复261处。1949年第一期已基本修复桥梁18座（大型10座，中型七座）。现在梅河口至抚顺间的19座桥梁基本修复也已完成了，因此目前已不只此数。现在沈、锦两局都在努力争取在雨季以前将桥梁抢修完成。

由于各地员工三年来英勇奋斗的结果，东北铁路的桥梁已经改变了面貌，当1947年时我们的桥梁是3,413处，1948年达5,033座，到1948年底，已达5,125座（内包括临时修449座）。

我们线路的技术状态改善了很多，使得1949年行车速度达到了标准程度。

(5)减少徐行方面，在1949年第一期已取消了72处，东北铁路现有徐行198座，内中属于桥梁者182座，属于线路者16处，最近将要还可以取消72处。

此外很多车站，员工大家动手修理站舍、水塔，克服了很多物质上的困难，改变了行车状况。

以上这些，巨大成绩的取得，应该归功于全路男女员工以及帮助工作的员工家属，很多员工加班连勤，通夜赶工，到沿线甚至深山密林中的废线上搜集材料，哈大线修复西辽河桥与清河桥梁时，有的员工竟在严寒的天气昼夜连勤 24 小时，吉沈线清抚线工程队孟庆祥工友奋不顾身抢救桥梁，在零下几十度的严寒天气，穿着牛皮裤跳到水下去。在修桥梁的技术上我们已有了很多经验，如清抚线的打洋灰、修佳木斯桥、松花江大桥、清抚线 19 座桥、柳河桥、大凌河桥等在节省工时与组织劳动方面都有了经验。

2. 在机务方面的修复工作也是很惊人的。1946 年能使用的机车只有一百多台，外辆都有很大磨损，连杆主连杆轴瓦松弛，状态很不好，甚至有的没有气压表，走得慢，拉得也不多。当时由于领导号召，全路机务部门都轰轰烈烈地抢修机车（46 年修了 36 台）。到 1947 年修了 530 台，1948 年修了 232 台，如工人前进号、毛泽东号、朱德号、八八四号等都是死车复活的。修理它们用的材料有许多都是从废铁堆里或山沟里找来的，有的是工人从家里拿出来的，过去在日寇国民党时代工人把材料器械从厂里拿回家去，现在一件一件又拿回到人民铁路事业上使用。许多困难，如三十六棚的炼钢炉等，都是工人想尽一切办法修起来的。

在车辆方面，1946 年统计不全，1947 年货车修了 559 辆，1948 年修了 248 辆，一共修了 807 辆，从 1946 年 4 月 1 日到 1948 年底，我们的货车增加了 80%（包括从国民党处接收来的）。客车方面，1947 年修了 32 辆，1948 年修了 248 辆，1949 年第一期修了 60 辆，自 1946 年底到 1948 年底，我们的客车增加了 40%。这些车辆的修理同样是员工搜集废料，献纳器材，日夜工作所完成的。

### 3. 工厂方面：

哈尔滨工厂 1946 年至 1948 年修好了许多机器（1949 年第一期已修了 5 台），从 1946 年到 1948 年底机器已增加了 17%，牡丹江工厂，在日寇战败时完全破坏了，我们从三棵树工厂把机器



搬去才建立起来的。齐齐哈尔工厂也是由齐局的工人恢复起来的。皇姑屯铁路工厂是我们从国民党反动派接收过来的，我们接收不久，就修复了北平号、天津号机车。还有134台坏机器正在积极修理中。沈阳机车车辆工厂，在接收当时，暖气给水水道全坏了，只剩下230个工人，死气沉沉，而一到人民手里，立刻生气勃勃，现有2,000多名工人在工作，已经修复了全部的机械设备，恢复了各个分厂，正在恢复冷钢厂，崭新的机车（华东号标准机车）车辆不断出厂，全厂面貌已顿然改观。总之，工厂方面担负的任务是很重的，工厂里的职工们同样以极大的努力在完成任务，有的甚至超额完成了任务。

4. 电务方面的修复工作情况：电线延长，以1946年底的统计作为100%，1947年底则为135%，1948年底为161%。设备方面：1947年各局和总局间的搬送电话开始配备，电气闭塞逐渐在长大线上恢复。我们还建立了新型电话会议的设备。这些电务方面的修复工作，同样要归功于员工的积极工作，勇跃献纳器材等。

### 三、东北铁路业务的进展

总起来说，东北铁路的工人阶级在中国共产党领导之下，艰苦卓绝地完成了军运，完成了发展国民经济所需要的运输任务。因此我在此代表中国人民革命军事委员会铁道部东北铁路总局向我们全体员工致敬！向全体劳动英雄和模范工作者致敬！向那在执行运输任务中被美蒋飞机轰炸而牺牲的33位工友以及其他因公积劳成疾而逝去的员工致哀！（全场起立静默两分钟）向他们的家属致慰问！

现在我们来谈一谈各方面业务的具体进展情况。

1. 业务量，每天平均装车数目是测定业务量大小的最高标

准之一。1946年第四期每天装车数为100%，那么1948年为246.5%，到1949年最近一个月每天装车数达1946年的1,384.5%，这是我们全路员工勤劳流汗的结果。

2. 周转率是测量效率高低的最重要的标准。在1946年，我们的货车周转率曾是14.45天，到1947年就减至7.89天，1948年又减至5.6天，1949年第一期则已减至4.91天，较比1946年效率增高了190.0%，较之1947年也增高了60.0%。全路正在努力争取1949年全年平均4.5天。由于效率的提高，以前1946年由哈尔滨至绥芬河间一个往复要3昼夜，现在则只须28小时。

3. 机车每天走行公里是检查机车质量好坏的最好标准。1946年是118公里，1947年底则是170公里（货车221公里），1948年底是229公里（货车317.1公里），现在货车已达330公里，如加上调车机车及旅客机车及旅客机车则只是290公里。我们今年的奋斗目标是320公里。

4. 速度今年3月间技术速度达到每小时29.1公里。旅行速度达到21.3公里。工务方面所能保证的各干线速度，现时各干线上之线路保险速度每小时达50公里、60公里或70公里。

5. 牵引吨数，过去是700到1,200，而现在在主要干线上是1,500吨以上，并正设法达到2,000吨，即将大型机车用在干线上。

6. 用煤情况，今年全年要使用×××万吨，这是一件很大的事，假如每公里可以节省一点，总的即可节省很多。1946年，就是正当开始接管铁路时，每公里差不多在100公斤以上，1947年则减到69.1公斤，1948年为47.6公斤。今年的目标要做到用煤46公斤（为求得精确起见，以后用煤计算单位应改为每千吨公里用多少公斤）。

以上这些数字，由于全体员工的积极努力，并在苏联经验的帮助之下，不断地使人民铁路对解放战争与经济建设创造出更多的贡献。去年12月间东北铁路活动分子大会的决议今天已大体实现，例如从去年11月到今年3月间我们的装车数增加了81%。

列车中转时分缩短了 0.36 小时，货车中转时分缩短了 4.12 小时，货车停留时分缩短了 5.12 小时，机车总使用日车公里以今年第一期与去年第四期比较增加了 21.1%，同期货物机车日车公里则增加 28.7%。

除掉以上数字外，由于东北铁路的工人阶级接收了苏联铁路的管理经验，并发挥了他们自己的积极性与创造性树立了一套自己新的制度。

首先是负责制的推广和贯彻。负责制在机务工作上开始逐步推广到车务、工务、电务等方面。职工们以主人翁的态度，自觉地采取许多办法来推行负责制，使这个制度的内容更加丰富。在这次大会中将要报告的模范乘务组、站、段就是负责制的活生生的例子。

在机务方面，自从新行车法施行后，工作的计划，组织性更前进了一步。在齐齐哈尔和南叉等站，开始抛弃旧的琐屑的看不出问题的 61 种表格，而代之以统一集中的列车机车运行情况（一目了然便于随时检查，主动掌握工作）的一个表格。

在机务方面采取了一连串改革。首先实行包车制，这在接受苏联经验上和施行负责制上乃是首先突破的一点。没有包车制的施行，负责制将不会有这样的迅速贯彻。第二是按公里定检制，旧铁路上是按期定检制，无法检查机车运用的好坏，也无法发动竞赛。在那样的制度之下，工人阶级的创造性与积极性一直是被束缚着的。自从实行按公里定检制后，我们在两个甲检中间涌现出象铁牛号、八八四号等超过 10 万、11 万公里的新型英雄机车。我们相信还会有更多的英雄机车继续出现。第三是温水洗罐制度并且机车每走 150 公里的放水办法，此外还有机车循环运转与机车乘务组参加成本计算等办法正在开始试验。在工务、电务方面，都开始了分段、分组以及每个职工负责的制度。

在材料供给方面，亦有一些创造，我们已能制造风管、风管头，信号灯玻璃开始自己解决。

三年来曾经涌现了大批的英雄人物，他们在东北人民铁路最艰苦的岁月中曾经表现了无比的英勇，如我们的老英雄王学增、郭树德、刘光坦、隋振东、魏世光、张思德等，去年以来全路又出现了许多新英雄，这次大会上，更多的英雄出现了。回想我们过去的情况，日本人不让我们中国职工学技术，如哈尔滨站，最初对于联动设备没有人懂，大连地区过去司机都是日本人。几年来我们的职工逐步提高技术，另外送进关内工作的职工也不少。我们最后一批送到关内的员工940人，这之中有237名是干部。三年来在东北铁路上曾经创造了新经验，出现了新人物，这些新人物不光有个人，而且有集体的，代表着工人阶级，原因是这些人业务提高了，这也是工会，党政干部与全体工作人员努力的结果。以上种种事实说明：第一，工人阶级掌握了铁路，在共产党的领导下，有了工会组织，力量是伟大的，可以克服任何困难。第二，过去的事迹证明我们可以有信心地说，我们的人民铁路比日本帝国主义和国民党办得更好，而且这还是刚刚开始，我们有了劳动英雄带头，有了全路员工的努力，我们有信心，有把握地能够完成吕副部长的号召，作出更大的业绩。

#### 四、一九四九年东北铁路的计划

计划工作对于铁路是很重要的，计划性是人民铁路与资本主义国家铁路不同的标志之一，只有在苏联、在新民主主义国家的人民铁路上才可能有正确的计划性，因为只有在这种国家，才可能产生自上而下又是自下而上的集体的由广大工人阶级参加制订的计划。

“工欲善其事，必先利其器”，首先应该看一看我们铁路上的技术装备。经过中国人民革命军事委员会铁道部，东北局与东北政委会批准的东北铁路1949年生产财务计划上，截至1948年底

止，我们的铁路营业线全长是 9,619 公里，最初预计今年再修复 409 公里，现在已有 200 公里已经完成，还差 200 多公里，即要达到营业线 10,028 公里。除此之外，现在又拟恢复北票的支线，1948 年底，我们的机车是  $\times \times \times$  台，还要修 545 台；货车  $\times \times \times \times \times$  辆，还要修 5,226 辆；客车是 1,468 辆，还要修 518 辆，技术房舍 860 所，也还要修 217 所；住宅共计 20,938 所，今年也还要修 559 所。

第二，看一看国家给我们的运输任务与各项作业标准。今年的货运任务是平均每天要装  $\times \times \times \times$  车，其中营业品要占  $\frac{2}{3}$ ，内中有计划的公营企业从装车数字上看约占全部营业品的  $\frac{3}{4}$ ，如按吨公里来算，则数字将更大，在公营企业的营业品中，主要是粮谷、煤、木材。现在本溪、抚顺、鞍山在大量恢复生产。工业部的矿石及工业成品就日益增加。此外小机关小企业加上私营约占全部营业品的  $\frac{1}{4}$ 。从这个数字中，可以看出我们东北铁路主要的是为有计划的国营经济服务，同时也照顾到私营经济。局用品，包括支援关内材料等，约占全部运输量 25.1%；再加上军用品，今年要运  $\times \times \times \times$  万顿货物。运费的计算是根据每吨货物的平均运输距离 420 公里，与总吨数相乘即得出  $\times \times \times \times$  亿吨公里，较去年增加一倍。

国家给了我们运输任务之后，要看我们的技术作业标准能否完成它，我们今年的任务是平均每天装  $\times \times \times \times$  车，今年最初二个月没有达到这个数字，但是以后我们就突破了这个数字，今后还要再增加。如果从每天的装车数可以看出铁路的工作量，那么周转率便是铁路工作效率的最重要标志。周转率去年是 5.6，今年则争取 4.5。客运今年约比去年要增加的，平均每乘客走 172 公里。我们的技术速度提高了，而列车旅行速度已相当于技术速度的 65%。应该争取达到 70%。（下略）

为了适应上述的运输任务的需要，我们在今年计划中规定下列几件主要工作：

工务上要修路。锦州到新民，新立屯到大虎山的路要修通，再加上原计划内未有的义县到北票。此外还需要设备，在主要干线上要恢复正常运行，哈大线、沈山线要很快把桥修好，不要被水冲掉。为使列车走得开，中长线、沈山线每天至少要走20个往复。中长线长春以南的给水设备要修复，各站的侧线要增加，以减少堵塞，必要的电器闭塞装置都应给以解决一部。

机务方面要修复死机545台（内中本有100台是支援关内的，我们已经提早从现有机车中拨出，完成了任务）。要新修复的货车5,226辆（年内要送1,500辆支援关内现已有一半以上已送到关内），我们应该争取超过任务。今年要修客车488辆（包括年内要送300辆支援关内，已送去80余辆）。

本年的财政情况：

收支相抵还亏一笔数字。在我们的支出中，营业支出占70%，其余的30%是改善设备及支援关内，所以实际上铁路事业不仅是不赔钱的而且是赚钱的。我们今年支出上的赤字，政府津贴 $\frac{2}{3}$ 作为投资，下余的 $\frac{1}{3}$ 就要让我们大家来想办法，提高效率，厉行节约，来弥补这个赤字。我想英勇而且能干的铁路职工是一定能实现政府给我们的任务的。我们现在可以计算一下我们的钱是怎样花的？

人事费（包括工资、劳保、教育、卫生及附属企业工人工资及临时工人工资在内）占24%。

机务费占34%、直接营业费5%、工业费占20%、办公费占3%、电务费占4%、预备费占10%。

应当说明一下，如果不是我们用大力改善设备支援关内，我们预算内的人事费比例，将不止24%。

为了完成上述生产与财务计划，现在还要更加发扬我们工人阶级的积极性和创造性。我们要更进一步缩短车辆周转时间，更有计划地编车，列车要满轴，拉得灵，走得快，表格与统计要作得更准确合理，大家的分工负责和联合劳动要组织得更好，还要克服和防止为了怕自局的周转率降低而把车辆不编好就推给他局

的本位主义思想，要树立、提倡照顾全局的作风。我们要再提高日车公里，提高机车质量（4月1日至15日曾发生了17件燃轴事故，这个弱点大家应该设法来克服它）。煤炭的节约还应该继续搞。沿线的材料与废材还丢得很多，都应该很快搜集起来加以利用，以关内各路局材料困难的情况来比较，如果我们有一点浪费，就对不起整个的工人阶级，对不起国家。此外我们还要修理站舍和员工住宅，除掉必要的材料由公家发给外，应该是大家动手建立家务。全路员工在政治上、业务上都还要继续提高一步，经过几个月的翻译，《校正工作的技术规程》已经出版了，大家应该把它当作很好的业务教材。努力培养干部，一方面适应东北铁路业务的发展，另一方面还要支援关内的需要，因此培养干部方面要订出计划。我们要特别注意员工的福利文化生活，假如过去在人民革命战争最艰苦的日子里，我们员工最迫切的要求是粮食的话，那么今天当着早已保证解决了粮食困难的情况下，员工就要用更多的现金换取更多样的物品，这个需要一定要尽可能给以解决。行政上必须关心职工的福利，生计部门主要就是做这种福利事情，卫生部门就是专门为员工的健康服务的。而一切部门的负责人特别是共产党员都应该关心员工的福利和娱乐的需要。

员工如果发现行政工作上，在实行计划中哪些地方那些人有官僚主义作风，就应该指出，并加以批评，帮助其纠正。全路员工都要把这个计划实现、完成、超过作为自己的任务。要把国家的计划变为行动的力量。

同时我们还要想想明年，明年东北的工业将会有更大的发展，因此，我们绝对不能以现有成绩为满足或因此骄傲起来。我们还必须把工作更提高一步，也必须正视我们工作中的缺点，坚决予以克服，我们要努力学习苏联的经验，也要学习关内员工的艰苦奋斗的精神。我们相信在军委铁道部和东北党政领导机关的领导下，全路员工一心一意努力工作，我们一定能够完成任务。

（《铁路生活》第三十五期。）

# 建设中国人民的新型铁路<sup>①</sup>

(1949年5月10日)

吕正操

各位男女劳动英雄模范工作者、各位职工代表、各位同志：  
大会开的很好，许多同志讲了很多很好的经验，我学到很多东西，这些经验对于全东北和全国铁路，都是很宝贵的，我代表军委铁道部，庆祝大会的成功。

## 一、大会成功意义在哪里？

大会成功意义在哪里？在于大会总结了东北铁路三年以来的经验，产生了一个中国人民的新型铁路的雏形，这个雏形，是健康的有生命力的，是中国人民新型铁路的开端，他将壮大成长起来，作为全中国人民铁路的方向。中国人民需要这样的新型铁路，以代替帝国主义殖民地式的和官僚资本主义式的旧铁路。

新型铁路的前提是一个“变”字，是苏联红军战胜日寇，人民解放军战胜蒋匪军，解放了东北，消灭了铁路上的剥削关系，铁路成为人民大众的财产，员工地位变了！从奴隶变成了主人翁，思想也变了以劳动为光荣，连员工家属都了解到以主人的资格来帮助建设和管理自己的铁路，各方面的关系也变了，铁路和军队和农民各方面的关系都变了，得到农民大众及各方面的热烈援

<sup>①</sup> 此文是军委铁道部副部长吕正操同志在东北铁路首届工代劳模大会闭幕前的讲话。



助，因而能够在战争的创痕和废墟之上，大家动手（包括职工和家属农民和战士），刻苦兴家，以惊人速度和无比的毅力，恢复和建设了铁路，虽然直到今天铁路的效率，以五个新老路局统计，已经赶上或突破并超过“八一五”以前敌伪统治时最高标准，如以北满齐齐哈尔、哈尔滨两个老局计算，则完全超过了“八一五”以前的最高标准。

例如下表：

|              | 一九四二年<br>(伪满最高标准) | 一九四九年三月<br>(全东北) | 一九四九年三月<br>(哈尔滨齐齐哈尔两局)     |
|--------------|-------------------|------------------|----------------------------|
| 车辆运转率(天)     | 3.82              | 4.8              | 2.98                       |
| 货物机车日车公里     | 239 公里            | 336 公里           | (齐局为 456.1 公里)<br>398.4 公里 |
| 机车保修状态(甲检一次) | 33,000 公里         | 49,400 公里        | 50,900 公里                  |
| 机车技速度(每小时)   | 29.7 公里           | 33.1 公里          | 35.2 公里                    |
| 机车牵引定数(吨)    | 1490              | 1545             | 1590                       |
| 列车旅行速度(每小时)  | 22.9 公里           | 22.2 公里          | 24.7 公里                    |

事实证明，铁路一经成为人民的财产，就变了样，工人阶级会把自己的铁路办得强过敌人十倍百倍以至千倍万倍。

在背地里馨香祷告，盼望我们垮台的人，他们会永远是失望的。

经验是什么？只有一条：就是苏联先进经验与工人阶级热情结合起来，没有苏联先进经验，一定要经过摸索、多走许多弯路，就不可能在两三年内改变旧铁路的面貌，仅有苏联先进经验，要没有工人群众的觉悟和热情，不消灭铁路上的剥削制度，就不可能设想在资本主义的剥削关系上接受苏联先进经验。东北铁路党委在东北局领导下，明确地坚持了依靠工人的方针，在工人运动中，纠正盲目依靠旧职员与过份打击旧职员的“左”“右”偏向，开展了学习和生产相结合的运动，提高工人群众的觉悟，发挥了工人阶级无比的牺牲精神和创造能力，当家做主，特别是有一两

年忍饥挨饿，献工，献料，搜集材料，发明创造，艰苦奋斗，来经营自己的铁路，在这种群众空前觉悟的基础上，克服了旧铁路的保守思想和顽固观点的障碍，并且防止了冒险主义的偏向，接受了苏联铁路的先进经验，以负责制为中心思想，建立了一套崭新的管理制度和生产制度，就是：乘务负责制，车务负责制——新行车制，公里定检制，循环运转制，固定编组制，联合劳动制，新的机车操纵法，温水洗罐法，先进工艺表，检车包车制，包工制，包组制，包线制，包台制，安全公里制，奖励制等制度，大大的发扬了员工群众的积极性和创造性，涌现了大批英雄模范和先进工作者，创造了各种新的工作标准，因而，就有根据使铁路工作，更带有准确的计划的可能性，也就有可能产生这样一个中国人民的新型铁路的雏形，作为建设中国人民铁路的标准。

## 二、中国人民新型铁路

人民铁路有了新的雏形，只是建设中国人民铁路的开头，我们的铁路工作还没有做到像钢琴一样的合拍，每个音节都配合的很好，弹起来就像和谐的音乐一样，甚至可以说距离还远得很，不能骄傲，不能自满，我们今后中心任务是：综合先进工作者的经验，加以条理化、系统化，建立新民主主义的工作方式，有文化的、有秩序的、准确细致的进行工作，以便于毫不夸张的，一步一步地建设一个准确、迅速、安全、经济、效率高、成本低，标准的经济铁路，为中国人民的不可限量的生产事业服务。

中国人民需要的新型铁路，不是别的，正是效率很高成本很低的铁路网。提高效率减低成本，是中国人民铁路建设的里程碑，因此就必须教育和动员铁路管理人员和全体员工懂得按照经济法则用科学态度，文明方法，进行铁路管理和建设，大大地提高铁路效率，和大大地降低铁路成本，以便满足全国生产事业的需要，

并且以最低的运输费来鼓励发展生产事业。

铁路工人阶级必须懂得，为了使中国不致于长期保持贫弱和落后状态，就必须加速中国工业化。铁路本身不是直接生产工业品的机构，因此单纯的铁路利润，就不可能成为国家财富的积累，只有工业农业生产品大量发展的时候，才能说明国家富裕的程度，而工业的发展是和农业发展、原料品制成品周转速度以工业品农业品大量交换、扩大市场容量分不开的，只有成本低廉的物品，才能扩大市场的容量，所有关于工业品农业品的大量交换，提高工业原料和成品周转速度，降低生产品成本费，铁路担任着领头和运输作用。因此铁路必须首先把减低铁路运输成本费，当做自己对新中国建设一个十分重大的因素。

其次低廉运费，就可能相对减低工业品的价格，廉价的物品是提高劳动人民生活水平的决定条件之一，新民主主义社会建筑在生产力提高，生产品和各种用品丰富的基础之上的，要使工人和广大劳动人民物质文化生活富裕，减低物品价格，是必不可少的条件，这是与工人阶级劳动人民切身利益分不开的。

最后因廉价运输而相对减低工业品的价格，缩小工业品与农业品的差价，是巩固城乡关系，工农团结的物资因素。对于国家建设事业，和工人群众以及广大人民福利，铁路担任着十分重大的责任，因此铁路员工必须以提高效率，减低成本，作为自己奋斗的目标。

我们铁路上的英雄、模范、先进工作者，曾以自我牺牲的高贵品质，创造了发挥铁路效率和减低成本费的范例，例如：老英雄王学增、杜广森、郭树德、张恩德、刘兆坦、司机英雄杜先扬、张忠业、王祥、王国安、李庆荣、王彦清、徐成忠、吴忠文、王冠一，工厂、机务段英雄李照荣、陈志久、戚桂芝、高玉芝、张振山、蔡宝春、孙喜元、孟敬臣、宋焕章，检车英雄隋振东、赵文忠、刘崇宝，车务英雄徐良辰、邢续东、才致中、孙修身、李振江、赵清龄，工务英雄王嘉瑞、张南极、史云普、阎秀月、

单立奎，电务英雄孟繁祥、董玉兰、史玉璞、秦国诚，公安英雄曲长发等等，这些都建设人民铁路先进的新型人物，以主人的资格，善于运用自己的技术以发挥铁路的效率，没有这些新型人物，很难设想新型铁路的产生。因此，我们最近的任务是：

第一，在全路开展“铁牛号”先进工作运动，使它扩大和深入到铁路各部门中去。

本来在铁牛号以前，就有老铁牛萌芽，如三〇四号，齐齐哈尔检车段起了带头作用。而且铁牛号同时及以后也产生了很多新铁牛，如八八四、二八〇、一一二四、八九三、一一九五、二〇〇，齐齐哈尔车站，南义车站，阿城、朝阳川、鸡西等工务段，哈局调度所，牡分局调度所，齐局调度所，哈局内电务段这些英雄单位，这都是发扬负责制积极采用先进工作方法组织劳动进行工作的能手和模范单位。还有很多在继续发生滋长之中，必须使用全力帮助他们成长和推广，这就是把负责制的精神和实质，贯彻到各个行动部门和保证部门中去，以按级负责，人人负责，固定编组，联合劳动的劳动组织制度，克服那种超越组织，无人负责，孤立劳动，各自为政的混乱现象，使每一机构技术设备都有负责驾驶，并且联合起来协同前进，使每一工人在劳动实践中，成为自己事业的实际上的主人翁。

第二，建立技术作业标准和生产定额，这是生产中巨大的调节力量。

督促落后群众赶上先进分子，把广大工人群众，组织在工人阶级先进分子周围。这种标准，是不是铁牛号，八八四号的机车定检标准，这在现时还不能普遍实现，因为广大工人群众的技术水准还不能一下子做到，而现实能够普遍实现的机车定检标准，应该介于铁牛号、八八四号 11 万公里左右，和现在实际平均达到的标准 5 万公里之间，并且接近现在实际的标准，即 6 万、7 万之间，其他各种标准应按实际情况来定，不可能整齐划一，各车站大小不同业务量不同，固定车次不同，工务段线路不同，地形

轨条不同，电务段线路电话机多少不同，通话通报量不同，作业标准也应该规定不同标准，例如用煤，线路不同，气候不同，牵引力不同就不能一致。这种标准都应该规定在最高标准之下现行标准之上的新标准，成为人人可以经过奋斗就可以达到的标准，把全体员工都卷入在劳动竞赛热潮之中，假如全路能把现行标准提高5%到10%，那么就完全有把握弥补预算赤字，完成今年东北运输计划。一切工作都有标准，才能普遍开展劳动竞赛，才有根据制定计划与完成计划，既然有了新的人物，就应该有新的标准，这是推动铁路事业前进的标志。我们任何时候也不应该固执落后定额和旧的标准，那样就必然成为挡住我们铁路事业前的障碍。以后产生新人物，新标准，就应该继续不断的提高标准。

第三，建立经济核算制，计算成本，开展节约运动，增企业内部资金积累的速度。

我们企业资本积累来源，既不能靠外债，也不单纯依靠国家财政预算，更不能依靠对工人的剥削，最可靠的来源，是动员企业内部一切人力和资源，合理使用，以较少的劳动和物资，创造较多生产力，因此（一）建立经济核算制，精密计算成本费，提倡现在机务工人和工务工人所开始实行的参加成本计算办法，使每一员工都有自己的工时、工资、工作成绩、材料、燃料、动力、机件消耗的记录，使每一员工都能清楚自己劳动结果所生产的经济价值，综合工资、材料、燃料、动力拆旧与管理费用，计算出来每人公里、每吨公里的成本费，有步骤地一步一步地使之减低。（二）科学管理，改善生产制度，改善技术设备，减少不必要的人员、费用和烦杂手续，腾出人力资金作正当生产，使生产合理化，在这一方面，虽然已经有了不少的成绩，也只能算做开头，必须进一步加强铁路技术设备学会掌握技术精通业务。（三）开展节约运动。节约是人民企业特有的经营方法，为建设新中国积累资金和增加财富上起着重大的作用，是一个长期的运动。第一，材料、燃料、动力、经费一定要计算，一公里省一斤煤，全

东北一年就省 5 万吨。用道钉以万万计，每一个省一公钱就是一千吨铁。这一方面已经注意，但还没有引起全部注意，每一个员工应当了解自己节俭一分在全国就是几千万几万万分。第二，是冻结材料和遗弃材料的浪费：一方面在急用，一方面冻结在库内。战争痕迹和工程遗迹到处都有，有用资材任其遗弃“失业”无人过问，如果这些材料会说话的话，一定要提出抗议要请愿示威游行。第三，工程上的浪费是很大的，工程竣工，工具材料也全部“竣工”，没有决算，也没有成本计算，下一工程再作预算，应有尽有，反正有公家照拨。第四，只求数量，不求质量，偷工减料浪费。换道木曾经每天每人换过五、六十根，只抽换不捣固，等于没换，损失很大，修出车要返工，办公用品有“损（燧）人洋火”、“洋灰铅笔”、“更生灯泡”、“礼拜椅子”，为了省反而浪费，像敌建筑绥佳线一下大雨就冲断一百多公里，另有风刮倒的大楼雨淋倒大楼，这是一种没落现象，一个兴隆发达的阶级干一件事修一件工，都应该从百年大计设想，以现有可能找到的材料，尽一切可能力求经久耐用美观合用。所有这些浪费现象是不能令人长期容忍的，为国家建设前途计，为提高工人和劳动人民生活水准计，应该号召全体员工一致起来，对这种浪费行为作斗争，开展全面的长期节约运动，彻底消灭这种不合理现象。

第四，建立奖励制度，实行计件超额奖励制，采取现事现报办法，有功立刻奖励，以便鼓励先进带动落后。

在奖励上抱着吝啬和犹疑态度，是最大浪费。第一，现实的实际工资政策必须是按劳得酬，取其所值，不能设想平均待遇，这会打消人们的上进心。第二，奖励制普遍实行，对推进全盘生产力，会起着杠杆作用。第三，奖励制是一个极大的教育工作，改变人的意识，造成一种风气，以自我牺牲为人民服务引为无上光荣。因此除采用物资奖励办法之外，还必须注重名誉奖励，把一切先进有功人物的名字相片放在现场和公共场所，彰明皎著的地方，使人们都能熟悉这些先进人物的事迹和行为，向他们学习看齐。

### 三、几种关系

办好铁路要靠大家，首先要把各方面关系弄好。

职工关系，我们职员，技术人员——脑力劳动者，经过三年战争考验，和体力劳动的工人在一起艰苦奋斗，今天已经是全国胜利的形势，他们是有功的，应该一般地取得革命职员的资格，成为工人阶级的一部分，因此必须强调职工团结，互相学习，为共同事业奋斗，内部关系、思想作风矛盾，应当用批评自我批评来解决。

青老关系，青年工人富有朝气，对新事物感觉很快，长进出息也很快，劳动英雄先进工作者很多是青壮年，因此就可能发生轻视老年工人的倾向。老年工人有经验有锻炼，世故很深，就显得稳当持重，也可能对新事物感觉迟钝以为青年人冒失，但是老年工人在技术经验上是熟悉的，青工必须向老工学习，接受他们的技术经验，而老工亦必须爱护后进，珍重他们的朝气，提拔培养他们，来继续我们的阶级事业。正确的关系应当是敬老爱少，尊师爱徒，把青老工人结合起来，结合在国家事业大合唱的乐队之中。

路警关系。铁路员工应该认识今天的公安人员已经不是伪警护团和旧警察了，他们是人民铁警，为铁路员工安全与保护国家财产服务，因此必须拥护他们，帮助他们执行职务。公安人员也必须认识员工是国家和铁路的主人，要爱护他们尊重他们，保护他们安全和顺利执行职务，并且和他们联合起来维持秩序，反对少数的破坏分子和盗窃行为，不走广大员工和广大人民群众的群众路线，就不可能做好公安工作。

工会与行政关系，不是对立的矛盾关系，保护生产计划，关心工人生活是工人阶级永久利益目前利益不可分割的两方面，是

工会行政的共同任务。行政要求实现生产计划，就要同时保证工人合理的生活需要，工会照顾工人合理的生活需要，也要保证生产任务完成，在这两方都要监督行政上可能发生的官僚主义作风，保证工人目前利益和永久利益是一致的不可分割的，因此，工会只做动员生产工作，对工人福利不加过问是不对的，或者单纯强调目前还无法实现的工人福利，不过问生产事业也是违背工人阶级利益的，目前行政与工会应当注意的是工人应得的名义工资与实际工资之一致。办好消费合作社取消中间剥削，使工人能够买到便宜东西，开展工人家庭副业生产，帮助改善工人生活，为公家生产应按公私两利原则给价收买，长期为公家义务生产则会脱离广大群众。增加与改造卫生机构，培养医务人才，改造医务人员的思想，要他们体会为工人阶级劳动为人民服务是真正光荣的。增加医药费，使工人治病能吃到药，注意工人卫生教育与日常卫生设施，保证工人健康。

铁路与货主关系。铁路存在的价值，在于吸收大量货主来利用铁路运输，因此铁路不仅有权利要求货主遵守铁路规章，而且也有义务接受货主的监督，尽量给货主以方便，铁路规章不仅是货主方面应当遵守的，而且也是铁路方面首先以身作则遵守不渝的，因此关于规章，应该定为双方义务，违反这些义务，双方应互相受罚，这是公允合理的，同时也可以双方在制订计划上挑起竞赛，如哈局与鹤岗煤矿，红五月运输和产煤的竞赛，这种各企业中的互相竞赛，会对国家的生产力起了极大的推动作用。

此外对于工农关系，军路关系都应当采取互相爱护互相帮助的原则来处理互相间的关系，不能一头热。对党政关系应当是尊重和拥护的，把各方面关系处理好，动员一切服务于铁路、利用铁路、接近铁路的力量，建立一种血（肉）相关的关系，大家办路大家管路，才能把铁路办好。



#### 四、顽强切实的作风

建设中国人民铁路，是一个长期艰巨的任务，要在铁路建设一种顽强坚决不怕困难不怕任务繁重切切实实兢兢业业既不保守也不冒失，实事求是的作风，才能突破重重困难负起艰巨的任务。建立这种作风，第一要勤，勤看，勤做，勤想，勤说，特别是深入现场，深入群众亲自动手，接触实际更为重要，我们事业必然成功的首要因素，是靠着人手多，而又能动起手来，大家动手就能突破任何困难；第二要学，铁路事情多得很，无知少知是自然的，只有学才能打倒无知增加知识，因此，应当在竞赛运动中同时展开学习运动，把我们铁路变成大学校——学生 16 万（包括附属部门），教员也是 16 万的大学校，现场变为学校，学校变为现场。现做现学，现学现做，使理论与实际相结合，提高工人技术熟练程度，特别着重有系统的全套的接受苏联铁路先进经营，领导干部和某些熟练工人，应该有计划地向苏联工程师技术人员学习提高水准，成为精通自己业务和技术的能手。为了学习技术和业务，就必须学习文化，学习朝阳川工务段现学现用消灭文盲的方法，普遍展开文化学习，不可能设想在文化低下的情况下，能够大步提高技术和业务。此外，铁路工作者不仅按照专门技术专门知识来培养人才，这是应当的，但是还不够，还必须学习社会科学知识，这是必不可少的知识，我们铁路工作者，不仅是个别部门的专家，还必须懂得把个别专门知识应用到革命规律、国家建设规律上，没有社会知识，就会盲目，使我们工作失去方向。现在有一种倾向：就是不愿做党和工会工作，提到业务工作学习很起劲，不关心学习党的文件，这是一种危险的倾向，这种单纯技术或业务的观点，可以肯定，可能粗通业务和技术，但不会达到精通的地步，因为任何技术和业务一经离开政治指导，就会变

成近视眼，发生错误和过失，我们工人阶级，应当是社会政治活动家，积极关怀国家命运，参加国家政治活动，参加国家政治领导，我是一种负担，但是不能逃避的负担，逃避这种负担，就一定犯错误。

开展批评和自我批评，用批评武器，理智地争论，来克服工作中矛盾，如回送空重车、争夺周转率，消灭混乱和过失。为此展开批评和争论，是有益于工作的。铁路工作千头万绪，错误过失不可避免，暴露也最清楚，最无情，只有展开批评和自我批评的风气，才能纠正错误，减少错误，增强团结，我们用自我批评的武器，达到上下团结，内部团结，外部团结，上下内外团结的像和睦大家庭一样，我们就一定能够胜利地完成中国人民托付给我们的伟大任务，建设新中国人民铁路网。

（《铁路生活》第三十五期。）

## 为完成 1949 年国家运输计划而奋斗<sup>①</sup>

（1949 年 5 月 10 日）

余 光 生

同志们、代表们、劳动英雄模范工作者们、来宾们：

刚才铁道部吕副部长的讲话，帮助我们作了总结。我现在就今后任务方面再提几点意见，以供大家参考。

这次是一个学习大会，是一个临时的工人大学。先从具体的业务来说，我们究竟学到些什么呢？

这次大会特别着重地总结了去年十二月先进工作者会议到现

---

① 此文是东北铁路总局长余光生同志在东北铁路首届工代劳模大会闭幕前的讲话。

在的经验。我觉得首先我们学习那些先进的典型单位的经验。

在车务工作方面，已经涌现出象齐齐哈尔和牡丹江那样的调度所，象齐齐哈尔和南叉那样的车站。这些单位不但大体实现了去年十二月会议的决定，而且有了新的发展，大大提高了工作效率。这些调度所管内的货车周转率与列车旅行速度都有了显著的改善，这些车站的货车停留时间、中转时间和编车时间都大大的缩短了。究竟在新行车方法上有了些什么新的发展呢？我以为有下列几点：

第一点就是更进一步地贯彻了负责制。一方面是分工更严密了、更明确了，另外方面是联合劳动更加强了，这就是苏联铁路术语所谓“统一技术过程”。例如局调度所与分局调度所间，调度员与调度员间分工之明确化与联系的加强，调度员与车站人员的固定班次、互相联系、互相竞赛，车站上固定班次的贯彻（如运转组包括运转员、司机、转辙员、调车员，货物组包括货物员、供应社搬运工人等），大家帮助小站，各站联合互助，以车站为核心实现车、机、工、电各单位联合互助等。

第二点是计划性组织性的加强，特别是采用了苏联铁路的经验，采用了新型的运输计划表格。过去是几十种表格，五花八门，无法抓住重心，无法及时了解情况，无法检查和布置工作。现在加以扬弃，集中起来，制定统一的表格，简明扼要，就有办法抓住重心，及时了解情况，主动地检查工作和有预见地布置工作。

第三点是在工作中逐渐定出标准，例如在齐齐哈尔站，列车编组、到达车处理、车辆取送、机车使用等都已定出了标准。

在车务工作上比较好的当然不只这几个单位。不过齐齐哈尔和南叉站是比较完备的典型经验，他们的代表人物有徐良辰、邢续东等。如果把这些经验推广起来，全路工作效率就将更加提高一步。

机务方面：在实际工作中涌现出很多的典型机车组，如绥化杜先扬带头的九六号、海拉尔张忠业带头的八八四号、图们王祥

带头的二八〇号、昂昂溪徐成忠带头的一一九五号、南叉王国安带头的一一二四号。齐齐哈尔蔡宝义带头的一二〇四号、敦化王彦清带头的八九三号、白城子吴正文带头的二〇〇号，以及大连李庆带头的等模范先进机车组。这些机车组中，有下列各种表现：（一）有的突破甲检公里10万公里（铁牛号）及11万公里（八八四号）。（二）有的超过原规定日车公里标准。（三）有的安全走行超过了8万公里没出事故（一二四号），大连李庆荣走行20万公里没出事故。（四）有的牵引量大，超过原定标准200到300吨（一二〇四号）。（五）技术速度提高。（六）节省燃料都超过了原定标准，比较突出的如八九三号。

他们创造这些成绩的办法，首先是实行负责制三包制（包乘、包修、包检），发挥了积极性创造性。其次，他们对机车的爱护无微不至，随时检查修理，适当给油，防止发热及磨损。他们学习了新的操纵方法，尽可能在下坡时利用地心力，打破水满气足的旧观念，保持上坡时水位70%，下坡时水位60%，上煤均匀和及时，并注意防止空转。第三，分工明确，亲密合作，如八八四号机车组司机司炉每人各负专责（参考铁路生活第三十一期），共同研究，提高技术。第四，与调度员有很好的联系，经常督促调度员，提高旅行速度。这些具体事迹，如果没有高度的觉悟是不易作到的。模范检修组也很重要，工厂和机务段的检修质量，都要很好地提高，要赶上机车乘务组的前进。检修工作是延长安全走行公里的重大的保证，如绥化机务段张云路检修组，对铁牛号突破10万甲检公里是一个有力的配合。

工务方面，涌出了阿城工务段、朝阳川工务段、清抚工程队第八分队等典型单位。第一，他们也是具体地和细致地贯彻了负责制。阿城和朝阳川工务段的负责制细致到这样程度，就是更换的枕木都刻了字，譬如第二组换的，就刻上一个二字。阿城工务段轨道接头严整，道钉不浮起，的确树立优异的记录。朝阳川工务段那里有不少隧道，他们特别注意了隧道内的线路状态。第

二，这三个单位的工作计划也是很好的，阿城和朝阳川都能做到领导与群众相结合，订出计划，实现计划。清抚工程队第八分队则很艺术地组织了劳动力，利用休息时间爆炸破除障碍。第三，这些单位都能爱惜工具材料，特别是阿城工务段在严寒中打开冰层，捞出了许多钢轨。

其他单位，还有不少模范事迹，不及细说。现在再说一说我们的劳动英雄和模范工作者的共同特点吧：

一、英勇坚决，高度的政治觉悟。例如三〇〇五次列车的一一九五乘务组等工友，在去年锦州战役时，顽强和机智地完成了军运任务。当时由于前方紧急需要，这次运输的弹药特别多，再加敌机的空袭，真是非常危险，困难重重，但是一一九五号乘务组等工友成功地克服了这种危险和困难。九六号乘务组，今年1月21日，在神树站清炉时，司机刘玉才即将火压上，英勇地钻进火室，用铁锹打落了掉在火室里的拱砖，将炉条提入槽内，恢复原状。郑家屯机务段司机王冠一去年辽西战役时任司炉，9月到11月他们的机车被敌机打过12次，共打坏180多处，他始终坚持岗位，完成任务。苍土工区史云普，在敌人枪口对准他的胸膛的时候，坚决不吐露他所收藏起来的工具。彰武电务段女英雄董玉兰，在辽西战役时，在敌机不断轰炸下始终坚持岗位，敌人离彰武只几里时，她还能领着工友卸走电话器材，免遭敌人破坏。此种例子还多，不能一一例举。这都表现了工人阶级英勇坚决的大无畏精神和高度的阶级觉悟。

二、表现了组织性和计划性。例如梅河口机务段劳动英雄陈志久在修理朝阳镇给水所、通化转车台、梅河口站天桥、平岗修桥等工作中表现了善于计划和能想办法，因而在短时间内完成了六件重要工程。劳动英雄王祥通过3个给水站，试验10次，终于成功。昂昂溪机务段的先进工作组织表，改进了劳动组织，提高了计划性。清抚工程队阎秀月虽不识字，却能计划、能组织。这些事例都表现了工人阶级的智慧。

三、发扬了工人阶级团结友爱与互相的精神。所有劳动英雄都能在工作中组织联合劳动，善于团结群众，改造落后。例如杜先扬和王彦清都是经过解决落后工友困难，耐心讲道理的方法，感动和改造了他们。山海关煤台工宋焕章与别人竞赛时说：“你赶上我，我才乐呢！”隋振东改造了佳木斯检车段，王嘉瑞改造了阿城工务段，都是这样做。尤其值得称赞的，一一九五号机车组用诚恳帮助他组的办法，带领了其他20个组进行竞赛，使自己成为本段的真正为大家所爱戴的核心和旗帜。这些劳动英雄真是以自己的模范行动使群众“自然而然的革命化”了。

四、刻苦兴家、搜集材料、努力创造。例如哈尔滨铁道工厂马金峰领导废铁翻身，找出100吨可用的材料，推动了各地废铁翻身的运动。牡丹江铁道工厂张洪祥把坏的镗动辆的床子修好。皇姑屯车辆工厂张振玉在业余时间恢复零件工厂。大连工厂杨发明用废铁改造地炉。哈尔滨局内电务段的技术员工恢复搬送机，改造通票闭塞机，节省大量电池。大连工厂18岁的女英雄戚桂芝，不但自己很快学会了技术，而且还带了3个男徒弟。

这些英雄和模范是从那里来的呢？他们都是从我们工人阶级中涌现出来的，他们的事迹是和他们所代表的而今天不能都在这里参加大会的东北全体铁路员工的事迹分离不开的，为什么会有这样的事迹呢？主要由于在自己的政党共产党的领导下，在自己的领袖毛主席的领导下，工人阶级得到解放，就无阻碍地发挥了自己的天才。铁路上行政、工会和党的组织及干部都给了劳动英雄以不少帮助。还有苏联的经验对我们的帮助，是极其重要的一个因素。

现在就讲一讲今后的任务。大会是开完了，开过会之后我们应该做些什么呢？

一、把这次大会上所表现出来的工人阶级的优良品质和作风以及各种工作经验，有系统地介绍出去，更生动具体地介绍到工人群众里去。并继续培养新的模范，创造新的经验，在报纸上介

绍出来。不仅在火车头报上发表，而且要把重要的稿件送到人民铁道和东北日报上去发表。不仅要介绍成绩，而且介绍缺点和克服的办法。

二、展开竞赛运动，展开“铁牛号运动”，提高生产热情和技术，完成党给我们的运输计划。这个计划在上次报告中已向大家介绍过了。这一定要大家动起来，成为群众性的运动，贯彻到每个段、站去，大家具体地订出生产计划，研究和订出具体工作标准，研究和订出超额奖励的办法（大连铁道工厂和哈尔滨铁道工厂的经验可供参考）。大家执行计划，大家检查，不仅要检查生产计划，而且要检查财政计划，检查每一分钱和材料是否用的得当，消灭浪费。此外大家要想想明年计划，甚至五年计划，要使我们的计划建筑在每个最小的行动单位和全体员工的活动的的基础上，就是斯大林同志所说：“生产计划就是千百万人的活动的实际行动，我们的生产计划就是创造新生活的千百万劳动者”。

三、及早完成冬季准备工作。现在虽然还是春天，但是要及早准备严冬工作，例如及早把机车库、闸楼、票房、宅舍修好，及早把外轮镟好（外轮磨损低凹如超过二耗或二个半耗，在冬天就会拉不上坡，列车分离）。对于秋天水害，亦要预先准备好。

四、加强福利工作。应保证员工生活的适当改善，除了生计部门方面应作以外，主要是依靠职工会发动大家想办法，大家动手。南叉的工友在路局供给一些主要材料和就地取材的条件下，自己动手（人工及其他材料完全自己负责）修了房子百所（可住一百四、五十户），这就是一个例子。

五、提高员工的政治、文化、技术水平，有计划地培养大批干部。除了政治上还要继续不断地提高（主要是认识劳动创造世界，认识工人阶级的历史使命），在业务上要决心更有系统地学习苏联的先进经验，更有系统地总结自己的工作经验，不要松劲，不要自满。在文化方面，则要努力消灭文盲，使大家都能看报、写字，培养工人中的知识分子。我觉得朝阳川工务段从记簿做

起，帮助大家会记工作名称和数字的办法是很好的，而且已经收到了成效（短期内消灭了百余人的文盲）。技术学习很重要，要有计划地组织训练班，这方面大连有很好的经验。文化娱乐也很重要，要鼓励大家以铁路工作本身的典型事迹写成剧本或歌曲，好的也要奖励推广。总之，要使工人阶级成为有文化有知识的阶级。在这次大会中，我们看了齐齐哈尔的“三〇〇五次列车”和大连的“学习”二剧，都演得很好。我们应和文艺团体更好地联系，请他们在艺术上多指导我们帮助我们。我们并邀请文艺团体的创作——“桥”（电影）和“北平号机车”（话剧）等到铁路沿线演出。

六、加强防奸工作。最近发现一些敌人破坏的事件，例如从齐齐哈尔到沈阳间的列车中发现了炸弹。因此，我们全体员工都要警惕起来，特别注意防奸防火，保卫国家财产。我们必须知道，在东北公开敌人虽然已经全消灭了，但是还有隐藏的敌人在进行破坏活动，我们一点也不能大意。铁路工作的成绩就是我们全体员工的劳动成果，我们一定要保卫他不能让坏分子破坏。铁路公安人员要和全体员工结合起来，建立起人民铁路警察和公安人员的优良作风。

同志们！我们完成国家运输计划，我们要努力支援关内铁路恢复和建设，我们要进一步提高工作效率。我们相信在中国人民革命军事委员会铁道部、东北局和东北政委会领导下，我们全体员工一定能够胜利地完成我们的任务！

（《铁路生活》第三十五期）



## 东北局关于筹运铁路器材 保证完成中央修路计划的决定

(1949年7月29日)

为了争取战争迅速取得全国胜利，最近中央铁道会议决定需要迅速修复粤汉、陇海、淮南、同蒲诸铁路，为此须从东北拆运铁轨、桥梁、器材，加紧完成枕木运输。这一任务对于冲破敌人经济封锁，争取全国胜利，巩固东北已得胜利至为重要，我东北的有关部门与各省党政必须充分认识其重要意义，动员各方面力量，克服一切困难，紧缩自己用途，保证完成中央铁道会议给予东北的任务，为此，特决定如下：

(一) 拆运几条次要线路的铁轨进关，这对于东北的部分地区虽会增加暂时的局部的困难，但对全国有利，因此必须很好向干部及人民进行解释，这是支援全国争取迅速胜利最实际的光荣任务，要服从战争与全国的整个利益，忍受暂时的、局部的、次要的困难，坚决完成这一任务。等待三、五年后，再来重新建设。所要拆运的线路如下：

(1) 北安到黑河段，由东北铁路总局负责，限9月中旬以前完成。

(2) 凤凰城至宽甸段及至赛马煤矿段，由辽东省委负责向人民解释，由沈阳铁路管理局负责拆运，于10月底以前完成。赛马煤矿暂行停工，该矿员工全部由工业部负责安置。

(3) 索伦到阿尔山段，由东北党委向人民，尤其向蒙古人民解释，归齐齐哈尔铁路局负责于10月底以前完成。

(4) 叶柏寿至赤峰段，由热河省委向人民解释，归锦州铁路

局负责准备布置，听候铁路总局命令，需要在11月底以前完成。

凡拆除铁路的地区，责成当地政府切实加强公路及公路运输。所拆桥梁，由铁路总局请示军委铁道部按照关内确实的需要运去。沿路电线，除保留各省通话所用的一、二根外，其余由铁路总局负责拆卸保管。

以上铁轨及其附件、桥梁、电线等拆运保管情况，由各该省委及铁路局向东北局报告。

(二)木材问题，主要是完成已伐的运输工作，由于运输困难，故决定：

(1)首先保证关内修路需要，尤其是新修路线之需要，于11月底以前再运进关内枕木270万根，原木9万立方米。东北铁路局所需加强与养路枕木由中长路供给，林务局仅发给8万立方米原木。军工部因任务减少，原定14.3万立方米原木减至为12万立方米。工业部不再追加木材预算，并研究减少原木，尽量利用木样造纸。完成以上运输任务后如木材运输状况有好转时，再作必要调剂。

(2)各省市县小公家所存木材一律不准私卖，限于8月底以前将数字报告东北财经委员会，统一由财经委员会定价由国家收买，以满足国家需要，铁路局未得财委会指示，不准给小公家运输木材。

(3)林务局至8月份起负责增加森林铁路运输量至每月20万立方米。东北铁路总局派人协助，并须于9月底以前将30台机车修好。林务局及各省林务局即派得力干部检查水运状况，加强森林中的加工，改变大木筏为小木筏，适应目前水流。林业局在11月底以前必须完成270万根枕木及铁路原木的任务。如运输力量增加，可增加人力进行木材采伐。

(4)以上铁轨、桥梁，木材的进关运输，由东北铁路总局负责向铁道部联系，订出周密计划，争取在11月底以前全部运完，并防止妨碍东北原来运输计划与影响11月以后的粮食运输工作。

以上各项决定，各有关部门务须切实保证完成为要。

## 东北铁路总局关于三年来 机务部门施行负责制的报告

(1949年6月30日)

东北铁路机务工作的进展是和负责制的建立与开展有着不可分离的联系。八个月来的事实证明：负责制是机务工作（不仅机务工作）前进的重要关键。

### （一）从乘务负责制（包车制）谈起

负责制的定义就是“由一定的工人集团（几个工人，二班或三班工人）经常使用一定的机器，使每一个人对一定的机器和一定的工作负责。”而实施这种负责制的政治基础则是“由于我们新民主主义的国家企业是为人民所有，为人民服务，在这些企业里，没有人剥削人的关系，正因为如此，工人能以主人翁的态度，负起自己的责任，自觉地拥护和实施负责制。”

乘务负责制（包车制）乃是负责制在乘务工作上的具体表现，其内容即是以一台修理完好的机车交给固定的乘务组使用，由他们对机车负全责。这样做的结果，由于乘务员对机车的责任心爱护心的增强，能使机车经常保持良好状态，由于专乘对机车性能的熟悉，会使操纵技术日益熟练，并从而可以延长机车的寿命与增加机车的牵引力与工作效率。但是这样一种优良的乘务制度被我们采用却还经历了一段曲折的道路。

### （二）东北铁路施行包车制的历史过程

在中苏合办的老中东路后期，曾经采用过包乘制，但较比今

天，就其范围与影响来说都显得很朴素，日寇接收中东路时即废除。“八一五”苏军解放东北时，又将包车制带来，红军退出东北后，部分工人还保留此种制度。一九四六年冬，我们的同志发现这种制度很有好处。于是加以推广并介绍到总局，总局接受并推行到全路，因而得以大大改善了当时的机车状态提高了机车效率。完成了繁重的冬运任务。但是由于当时群众尚未发动起来，运输业务也未进入正规，旅行速度慢，外段停留时间长，加以苏联军管铁路时是处于战争时期，列车进出前线，行站无定，必须带着宿营车，因而这时我们的包车制也都带着宿营车，这在当时说来确有必要，但无疑是一个浪费，同时也成为后来反对包车制的一个理由，事实证明，在一定设备的基础上（如乘务员宿舍及小交路站等）宿营车是可以取消的，今天检讨，当时宿营车虽然有某些浪费，但总的说来包车制对于当时的粮运确曾起了重大的作用，没有包车制的施行，不仅粮运工作的完成不可想象，而且机车运输上所受的损失是无法估计的，这一点应加以肯定。

但是粮运结束后（一九四七年四月）对于包车制的争论就开始了。反对者的论点大致上是说：第一，包车制不如轮乘制（即所有司机司炉对全段机车轮流使用，同时另设检点、给油、擦车人员，各自进行不同的工作）分工明确，科学，因而是落后的，第二，包车制浪费人力，浪费车辆（指带宿营车）；第三，工人觉悟程度提高，轮乘制也可以提高生产，爱护机器工具等。十月间，此种思想分歧变成了行动，即在牡局林口段模范机务段及图们开始试行轮乘制，实行的结果在二月份林口机车二十台即有十次破损事故，其中九件是乘务员保证不周所致的。而在五、六、七三个月中则破损事故达六十六次，机车状态急剧下降，乘务员出乘不敢见人，任务也无法完成。七月末林口又改为包车制，八月份只有两次轻微事故，而九月份完全消灭了事故。又如图们机务段三十台机车中，四台跑外路的是包车制，其余二十六台都是轮乘制，而六月至九月间破损事故三十五件都发生在轮乘制的二十六台上，包

车制的四台没有发生一次破损事故，对此极为鲜明。

再就反对者的三个论点来谈也同样不能成立：第一、单纯分工本身不能说明进步与落后，应该指出，包车制的乘务员，任务也是明确的，虽比轮乘制的乘务员为重，但经验证明这种任务是可以经过一个科学过程而负担起来的，而乘务员一经负担起这种任务——乘务工作加上部分工匠工作，那么对于生产力便会大为提高，而正是此种促进生产力发展的制度才是进步的。相反，轮乘制的分工是一种机械的琐细的分工，一经施行必然产生无人负责的现象，因而形成了生产上的灾难，正是这种制度才是落后的。

如就这两种制度的政治基础来说则更加明鲜，包车制乃是劳动者具备企业主人翁的自觉之后才可以实行的，而轮乘制则是资本家有意识地用来剥削劳动者并使劳动者陷于简单的机械劳动的愚昧境遇的一种办法。

第二、所谓人力浪费是指就乘务员的单纯数字增加来视察。他们没有看到乘务员修车技术这一质的变化，也没有看到由于这种质的变化在检点员、给油、擦车人员中间所引起的数的变化（转为具有修车能力的新的乘务工作人员），而这些变化的总合较比轮乘制的琐细分工所产生的各种单纯分裂的工人数目，不仅不是浪费而恰好是一种节约，因为最可宝贵的是劳动者的技术质量都将因而提高，而这种提高是有益于人民铁路事业的。宿营车虽有浪费，但这不过是在包车制在一定客观环境下的副产物，条件改变，完全可以取消，不是根本问题。

第三、轮乘制是资本主义制度下的产物，它承袭了手工业生产方式中可厌的琐细的机械分工，对劳动者在生产中的积极性与创造性，形成一种束缚，它只能役使乘务员成为机车的附属物，它与觉悟了的劳动者以主人翁的姿态要求自己更主动地从事国家经济建设的思想不相适应，相反，包车制则一方面要求劳动者的自觉，同时又充分允许劳动者在生产上发挥他们无限的天才，只有这种制度才与今天带有社会主义性质的中国人民铁路管理方法

相适应，不可设想把包车制普遍地认真地在资本主义国家推行起来，因为那里的工人阶级不会对当做剥削自己的对象——机车、机器、工具采取负责的态度，同样把剥削阶级用来剥削与愚昧劳动阶级的轮乘制强加诸于翻了身的工人阶级，这样做是错误的。林口的工人说“你们不让我们包车，要是让我们包车，一定可以赶过别人的机车”。我们应该看到这是工人阶级在工作不合理的轮乘制压抑下所提出的对于领导者的正当的批评。

经过一年的争论与实验，一九四八年九月东北铁路党委作出了《关于乘务负责制的决定》，在全国肯定了包车制，废弃了轮乘制，这个决定很快得到东北局的批准，并认为这个决定对于新民主主义的企业管理提供了一个带有普遍性的原则问题，号召其它工业部门研究运用。从此，结束了这一争论，并为东北铁路工作的推进铺平了道路。

### （三）乘务负责制（包车制）的好处

第一、包车制是技术定额，生产负责制的具体措施，最易表达乘务员的工作态度，容易发动竞赛与互助，由于专乘，容易体验机车的特点，研究其性能，因而在运用效能上，在一定技术允许的条件下，可以不断突破旧有的乘务成绩，容易总结经验具体指导与推广经验，这个制度本身即带有积极的创造性。在包车制下，我们到处都可以看到竞赛、挑战、应战的消息，提高了作业标准。

第二、由于乘务员对机车的爱护，可以经常保持良好状态，从而延长机车的寿命，如百巧1.九六号及海拉尔的八八四号都在甲检期间突破十万、十一万公里，给新行车制打下了基础。截至五月底止，已有五十三台机车超过甲检期，仍然无事故的运行者，其中三台超过八万公里，十四台超过七万公里，又如货车日车公里去年为二二〇公里，今年四月份已达到三四七公里。本年一、二、三月份月行公里超过一万的就有四十台，在牵引上也有

显著提高，过去赶上伪满的牵引定数很困难，现在则有超过伪满很多的，如齐齐哈尔白城子间伪满限定数为一七八〇吨，有的区间是二〇四〇吨，我们实际上有的机车拉到二三七二吨，较比其最高数还多拉百分之十六、二。

第三、由于乘务员对乘务工作的责任感加强，行车注意，逐渐减少了事故，减少了随时修理，这在林口与图门的例子上即已说明，这样就大大减少了工料油脂等的消耗，减低了成本。例如三棵树机务段六五一号的乘务组从去年一月到今年五月，没出过任何事故，他们每次出乘前都召开乘务小组会，司机司炉互相挑战，乘务中间注意的事项，行车中大家互相督促都很紧张，他们在这个期间安全行走了十一万六千公里，在红五月一个月中安全行走一二·九四〇公里，平均每日四一七·四公里超过哈局全局旅客机车的最高记录。又如九六号机车组为了使行车中每个人精神不散而定出来的“×”“0”“△”的暗号记录法，司机、司炉、学习司炉互相监督记下毛病或疏忽，乘务终了三个人在一起讨论，做为今后的警惕等，这都是很好的办法。

第四、由于学习检修，乘务员可以逐渐工作化，扩大了乘务员的技术范围，提高了乘务员的技术水准，平时即可自己检点，纵有故障也容易找出，可以缩短检修工时，并可逐渐使机务检点人员转为乘务人员，提高机务工作人员的质量，现在全路乘务员都在各种形式下学习检点及修车，例如林口机务段，从三月一日起成立司炉司机训练班，每天两个钟头定检实习，对于考试落后的，采取小先生制，使考第一的带考倒数第一的，考试第二的带倒数第二的。以此类推，分头负责，检查帮助学习的成绩，司机班的学员在一个多月中即已学会乙检。又如博克图机务段乘务员和工匠建立联合劳动制度，工匠参加运转工作，首先学习焚火给油，定检时工匠领导乘务员检修，工匠达到学司炉时，就把学司炉抽出来到工厂去检修。

第五：由于乘务员直接参加检修，直接请领检修材料消耗，

可以帮助进行成本核算。(此点在哈尔滨机务段试行中。)

包车制施行后几个效率提高的数字，可参看下表：

| 年度            | 项目 | 货物列车及<br>日车公里 | 使用车<br>日车公里 | 每十万里需<br>使用车数 | 全路平均<br>牵引车数 | 甲检间机<br>车走行公里 | 甲检一台平<br>均用工时 |
|---------------|----|---------------|-------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| 1948 年<br>第一季 |    | 210.3         | 202         | 486.5         | 19.3         | 25931         | 1659.7        |
| 1949 年<br>第一季 |    | 317.1         | 283.7       | 379           | 28.3         | 46631         | 1602.4        |

#### (四) 包车制中司机的权力与职责问题

司机是包车制中最有决定意义的人，因此关于司机的权利职责的规定实为包车制推行的重要条件。

##### A 司机的权利：

(1) 接收包用机车时，司机应与检点员或工厂或交待之乘务包车组共同检查机车，确定质量。质量不好，得要求证明。

(2) 检修机车时，包车乘务员得参加监视，材料不佳有权要求更换，如因修理不良影响机车质量，司机可要求返工，不合标准得拒绝使用。

(3) 除职务及地区变动外，可拒绝变更所包机车。

##### B 司机之职责：

(1) 接受机务段的指示担任乘务，在行车时则接受行车调度的命令，保证按照规章执行职务，保证完成预定计划。

(2) 保证机车的健康，保证机车各部分的正常状态，能执行出入车检点、给油、清扫，如段内无点埋火人员时，亦由本组兼任。

(3) 保证机车牵引能力，技术速度，日车公里的标准数，完成两次定检期间的走行公里，不发生临时修理。

(4) 保证机车消耗品不超过限量，保管自用工具、零件及材料。

(5) 保证迅速学会检修工作，不断提高自己的操纵与检修技



术及规章的熟悉程度。

### （五）包车制中的几个问题

#### 1. 三班制还是两班制？

苏联铁路采取三班制，东北铁路也是以三班制为原则，只在乘务员不足的情况下才使用两班制，因为三班制符合每日 8 小时劳动的原则，防止乘务员过分疲劳，酿成疏忽引起事故，同时机车使用效率也高，例如：一台机车，派一组乘务员，每天工作 8 小时，每月工作为 24 日。

则 1 个月的工作 =  $8 \times 24 = 192$  (小时)，以全月 270 小时相减  
 $720 - 192 = 528$  (小时) (不工作时间)

如派两组乘务员，则  $2 \times 8 \times 24 = 384$

$720 - 384 = 336$  (不工作时间)

如派三组乘务员，则  $3 \times 8 \times 24 = 576$

$720 - 576 = 144$

144 小时符合于检修时间，故三班制是最好的。

#### 2. 大区间小区间问题。

苏联的机务段较密，约百公里 1 个，机车出乘一次，乘务员工作时间不超过 10 小时。东北的方向也是小区间制，大乘务区间可设小机务段或交路站，只要车务方面衔接得好，运输效率是大的，因为减少机车外段停留时间，便于推行机车循环运转制。

#### 3. 形式主义的包车制

在过去未取消宿营车时，有的段因为乘务员少，往往在机车乙、洗检时，该机车乘务员不参加检修，将原宿营车带上又至其他机车上出乘，这样做是只包宿营车不包机车，而且无法提高乘务员的技术水平，还有在甲检时换包机车的办法，这即成了甲检轮乘制而不是包车制了，应该注意防止。

#### 4. 包车联合组问题

包车制的推行，一经获得成绩应该以典型机车乘务组为首，

团结与带动落后的乘务组组织联合组，确定总的安全公里数，一方面内部竞赛，还可向其他段竞赛，逐渐做到互相帮助，争取模范段。

## （六）包车制的发展

### 1. 包车、包检、包指导

由于包车制中规定了乘务员对机车要采取负责的态度，保证机车的状态良好，目前全路的乘务员确实注意施行并把全路机车状态提高了一步。但是乘务员所能负责的只是在两次检修期间的状态，而基本决定机车状态的还在于甲检或大中修出厂时的质量如何，亦即检修时的负责制执行得如何。因此在工厂中必须实行负责制，这是基本的一环，此外在乙、洗检中，必须贯彻负责制。因此首先确定修车负责制，各机务段的检修组建立包修制，大段每 15—20 台机车之乙、洗检专由指定之检修组负担，保证质量，如发现乘务使用及保管不良处，即通知司机长及该管指导司机使乘务工作与检修工作互相联系。例如哈尔滨机务段第三包车组（1 个工长领导 24 名工友），自从 1948 年 12 月建立包修制后，他们包的 18 台机车，截至 5 月初止内有 8 台延长甲检公里，占 45%，他们经常开检讨会计划与其他组挑战，自己也不分上下部，互相帮助。他们与乘务员的关系也很好，车一入库，即自动找活做，热心教了 40% 的乘务员学会了检修工作，许多过去浪费材料的机车，经过他们检修只要很少材料即可，如 115、二二六号，过去就经常发热又费煤水，使用时经常有无火修不能跑长途，但经过他们找出毛病检修后，现已跑长途到 9000 公里了，由此影响别的组有热轴车也请他们给修，乘务员反映“只要第三组修理好的车就象添了腿一样，跑车也放心”。

包检制度——指定其一定检点员负责一定数量机车之检点工作，对于包检机车之日常状态定检入厂前后之状态统一检查，成为包修包乘组之综合指导。

包指导制——按配属机车台数及工作人员质量数量分为若干组，例如每 8 台机车设指导司机一名，专负乘务员乘务作业之指导，如何有效操纵，如何爱护保管机车，并应经常添乘实际指导。

以上三种制度联合谓“三包制”，在苏联总称之为机车团，团下有中队、小队之分。东北哈尔滨机务段亦有中小队之分，因各段组织不一致，尚未成为定制。

2. 按里程定检制——1948 年 1 月开始试行，这个制度是以包车制为前提的，没有包车制的乘务员爱护机车，按里程定检就收不到效果或不能建立，没有按里程定检制也无法发挥包乘制应有的效能。最初规定 3 万 5 千公里甲检 1 次（实际还有只走 1 万多公里就甲检 1 次的）。但这个制度一推行，南叉机务段的 1124 号司机王国安同志首先就提出货物机车可走 7 万公里再甲检，以后则更产生突破 10 万公里的 96 号、884 号等司机。这个制度的推行，大大减少了检车中工料的浪费。1949 年第一季平均全路机车两次甲检间的走行公里已达 46,000 公里。

3. 放水与洗罐制——此种制度对延长定检公里乃是不可缺少的，新的洗罐制确定了一定的标准工时和洗罐方法，同时确定放水办法，排出内部沉淀物质，同时防止汽水共腾，减少了水锈，节约了煤炭，保证了延长定检公里。

4. 新行车制——包车制与新行车制也是相辅相成的，没有包车制，很难实行新行车制，无新行车制也无法发挥包车制效能，如所定的时刻 1 分也不能抢点，1 分不能提前开，机车状态再好也要被死钟点限制作无谓的耗费。但新行车制实行后，有的日车公里提高一倍，有个别机车甚至提到一倍以上到两倍。

5. 月安全公里奖励制——这是一方面要在新行车方法中抓紧迅速的原则，同时又抓紧安全的原则，这种办法是使乘务员作到：不单是机车走行公里多，而且要更加爱护机车，更加注意操纵，达到安全的目的才能受奖，同时把乘务费也改按里程计算，这样就可以使乘务员注意运行的速度与尽量缩短段内停留时间，

对于新行车法更有了保证，对包车制的效能也更大发挥。

6. 机车循环运转制——这是在包车制的基础上配合新行车法的更进一步的乘务制度，即机车在两次定检间隔中，循环不断的运转，到自段车站也不入库，这样可以减去自段停留时间节约有火机车，增加机车日车公里，以朝阳川机务段3台机车实验10天的结果看，使该段日车公里较试办前10日提高了42%，自段停留时间也由平均8点20分减到35分。获得显著成绩，这制度现在在个别段内试行中。

### **(七) 现阶段机务部门推行负责制的概况**

东北铁路比较系统地推行负责制不到一年，经验总结的也很不够，现只能将根据负责制的精神所布置的一些办法提出，供作参考。

#### **(A) 机务段机械管理办法**

1. 车床机械按任务量配备，首先保证检修机客货车间接修车工作的需要，如有余裕才配备生产备品的机械，各段指定副主任一个负责管理与计划机械工作任务，确定配属，使每台机械均有专属工匠负责。对各段机械名称、尺寸、效能、状态及负责工匠姓名加以登记。

2. 将检修车辆时的零件加工，部分品修理与制造零件工具的工时分别记录，以便精确地考核机械生产效率。

3. 各局各段机器非指定配属者，一律属于总局，不得自决使用，以免妨碍切实计算各局各段之生产能力。

#### **(B) 机检段材料管理办法**

1. 指定段内材料，必须由生产负责者（如甲、乙、洗检时由包车司机长）请领，机车日常消耗品，指定由司机领取，以克服过去检修人员用什么领什么，以致节约、浪费无人负责的现象，四、五月间已在哈机试验成功，正推行中，以后可从对比中正确地掌握材料消耗的标准量。

2. 根据各段任务大小制定各段足以保证完成指定任务的库存定量，从而加强了材料使用的计划性，这次从哈机检两段即清出账外品、库外品、死藏品、多余材料库存量达 32 亿。

#### (C) 计划包工制（即计件工资制）

已拟定草案在哈机试办，由于要明确规定工具、工人数、劳动组织、工时与原则的计划性、工作数量与质量，因此是一个巨大的工作，这一试验需在 6 月底始能作出试办总结。

#### (D) 检车方面的负责制

货车因系各局各段共同使用，经常流转，故这方面的负责制以固定定检组来推行，甲检组专做甲检，乙、丙检专做乙、丙检，凡本段检修之车辆，均有专人负责质量上的责任，各种定检均定有工时，从工时及质量上考察各组的成绩，另设游动组专做修缮及临时工作。制造各种备品的也另设专组，为保持专责，对各组人员不轻易调动。

客车方面及车电方面有段的配属制，较易推行，一般是将修车人员、乘务人员、清扫电车人员合编一组，固定几个列车，使这一组对这几列车的检修、乘务、清扫等负全责。

#### (E) 在电力方面负责制推行不够

只能个别地举例，如齐齐哈尔配电所和车站上的运转部分及电务方面的号志部分成立固定联合组，每昼夜共同检查一次，保证工作正常。

### (八) 东北机务部门在推行负责制上最近还要做些什么

1. 为了更进一步巩固与健全包车制，还有以下工作必须解决，库内埋点火人员是否应取消，司机等级的查定与明确规定，司机学习检点的合理日程及详细项目，乘务员的甄别考试，划短机车运转区域，推行循环运转制，健全乘务员公寓，新区施行司机运转报告等。

2. 更周密地按工作组请领材料办法，制定材料合理使用标准

量，查定各种机械工具的使用与管理办法。

3. 实现技术定额制，查定定检工时及各种生产品标准工时，查定各种技术工人的技术条件，合理地调整工资。

4. 厉行奖励制度，现在有的只是司机经过月走行公里奖励办法，机车用煤节约奖励办法，已拟出草案尚未公布的还有材料节约奖励办法，司机延长甲检走行公里奖励办法，尚要拟定的还有提高机车甲检质量的奖励办法……这些奖励办法对工作的推动与提高已经起了而且将来仍会起重大作用，应该努力推行。

### （九）机务工作负责制中还需要努力的几个问题

1. 掌握快与稳的原则，克服冒险主义。

自从新行车制实行以来，许多机车乘务员与行车调度密切联系，在缩短货车旅行速度上取得了很大成绩，但是也有少数乘务员单纯为了图快而忽略了司机在运转中应该注意的信号、道岔、线路限制速度等问题，因而造成了冒进信号，进入异线甚至列车脱线与颠覆事故，六月份内羊草宋站间，黄柏与哈拉苏事故都与运转速度有关，或直接就是由于违反规章乱开快车所致。使人民生命国家财产，遭受很大损失，应该引为警惕。在思想上应该提出防止冒险主义，在组织上，应该加强运转主任及指导司机对乘务员的工作制度，如机车出库前运转主任应根据机车状态、线路状态、发生一些什么事故、上级有什么指示作扼要的谈话与书面通知，司机应在该通知上签字并严加注意。指导司机应帮助补充指导并检查机车，即添乘时也不是代替司机工作而是及时检查注意优缺点并给以帮助。

2. 加强技术与规章的学习

由于乘务员的技术业务水准还极不平衡，首先在学习检修上还应该更有组织，有计划，即在操纵技术与熟习规章上也还需极大的努力，这在整个经济发展逐渐上升，运输业务日益繁忙的趋势下，此种学习实属迫不及待。

### 3. 加强检修负责制

为了使乘务员负责制与新行车法更好得巩固，工厂的修理与机务段的检修负责制均须进一步提高，许多机车的破损事故或状态不良或中途返工，都与检修质量有关，特别是最近96号机车的返工，值得引起注意。各项定检（甲、乙、洗）后之检点问题，过去是有专任检点员执行这个工作的，今后可改为验收员，在行政系统上可直属机务处领导，如发现机车有不合乎本线使用之部分时，可以有权不准使用该机车，段长不同意亦不能否定验收员的意见，应由机务处长裁决，如验收员通融，机车发生检修之责任事故时，首先应由验收员负责，如此定检质量更会提高。

### 4. 努力提高政治觉悟，防止破坏分子活动

一切负责制的推行与取得巩固的效果，没有员工的高度政治觉悟是不可能的，因此归根结底还是个劳动态度问题，还是个政治问题，因此，加强机务人员的阶级觉悟，使他们了然于国家给予他们最宝贵的财产——机车，由他们来负责使用爱护是一件极其光荣而又重大的任务，应该兢兢业业集中精力去完成。同时也应该了然于破坏分子经常会企图破坏我们运输上的最宝贵的财产，不能稍有疏忽大意，以致造成不可弥补的损失，甚至有时会牺牲自己的生命，要在全路机务工作人员中养成遵守规章，严格纪律，确实认真并有高度警惕的工作态度。

（《铁路生活》第三十六期）

## 东北公路管理总局选派十一名 技术干部检查各省公路工作综合报告

(1949年5月末)

各省公路工程,自3月份部分开工以来,总局与各省局间联系不够,未能掌握全盘情况。4月29日本局选派技术干部11人,分至旧省区检查公路整修工作(内蒙不在内),中心是了解情况了解工程进度,发现问题,吸取经验及新省界划分后各局组织情况。以及解决个别技术问题等,于5月下旬先后回局,兹将一般状况整理报告如下:

### 一、各省组织机构

本年2月5日交通部召开公路会议时,成立公路局的只有吉林、安东、热河、辽宁四省。会议后至行政区划改变止,除嫩江省外,其他各省都先后成立了公路局,在工作上建立了初步的专管机构。

行政区划改变后,各省局机构的变更是这样:

辽东和辽西现有人员预定在编制内的140人,此外设有自工程费开销的工程队和企业性的运输公司、土木公司、铁工厂和制材场等。热河和吉林现有编制是70—85人,另外设工程队、土木公司运输队或运输公司、修理工场、车站和办事处。至于松江和黑龙江现有人员为30—50人,另外未设附属单位。辽东、辽西



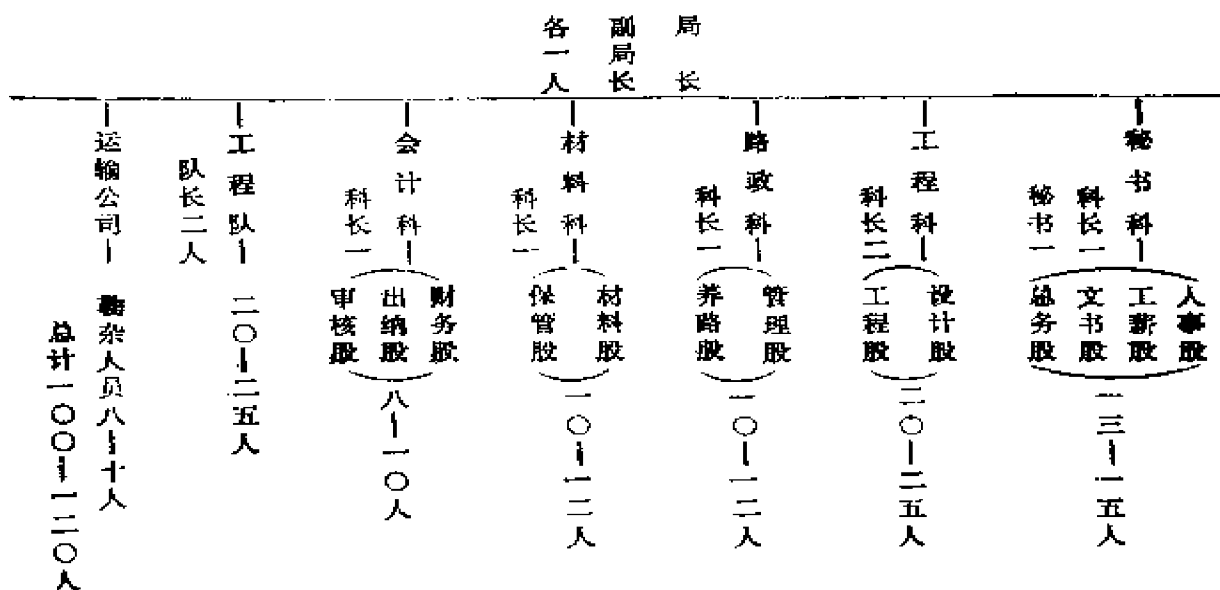
分秘书、工程、路政、会计、材料五科外，其他各省仍直辖秘书、工程、路政三科。

根据政委会 1949 年 5 月 23 日建民字第 23 号通令关于各省公路管理局的组织机构和领导关系基本上已经解决。但这通令是根据旧有省区的情况规定各省局干部 30—50 人，行政区划改变工作量增多，本局曾以工室字第 122 号呈请交通部转请政委会准予新省局除原有三科一队外，可斟酌实际情况增设材料、会计二科及办事处，总人数 50—70 人。但根据目前实际情况拟请政委会准予按工作需要，各省局人员增为 100—140 人，勤杂人员不得超过干部的  $\frac{1}{5}$ （详细编制见下表）。

### （一）工程方面

本年度整修路线 19 条，计长 7,325.4 公里，已进行勘查 5,717 公里，占 78%，编造了较二月间新拟定的概算较精确的预算，领取三、四两月份拨发的木材、洋灰等材料，并筹备必需器材作种种动工的准备工作。

省公路管理局组织机构编制草案



路基路面工程已完成 1,811 公里，占 25%。最高的是旧辽西省的 552 公里已完成 454 公里，占 90%。有的省如合、松、

嫩、黑、吉、沈等省市，在春耕后夏锄前或挂锄后才能动工。

新建构造物中除木桥 11,940 公尺 (617 座) 中已完成 159 公尺，占 1.3%，过水路面 1,717 公尺 (37 处)，已完成 100 公尺，占 6%。黑省完成 4 座桥的防水工程外，其余混凝土桥涵 284 公尺 (12 座)，木造涵洞 4,870 公尺 (823 处)，渡船 10 艘，码头 336 公尺 (8 处)，都尚未开工。只辽宁、辽西、吉林作了一些，其他各省未作。

补修构造物中木桥 4,783 公尺 (244 座) 中已完成 250 公尺，占 5%，混凝土桥涵 3,944 公尺 (80 座)，已完成 433 公尺，占 16%，木涵 608 公尺 (90 座)，已完成 26 公尺，占 4%，其余过水路面 505 公尺 (4 处)，还未动工。其余沈市的木桥 238 公尺，已完成 120 公尺，占 50%。辽宁、辽西、安东都进行一部分工作，至于合江、嫩江基本上没有开工。

工程用粮款材料 3 月份已拨粮 28,900 吨 (内包括木材 10,000 立米、洋灰 2,465 吨)，除吉林、辽西已将材料完全运到现地外，其余各省因革皮 (原文如此) 等种种关系只运回一部分，尤其合江因当地无粮，折粮现款到五月底还未完全领出。又如热河因运输特殊困难，材料根本未运这都对按时开工发生直接影响。4 月份拨粮等 26,941 吨 (内包括木材 13,000 立米、洋灰 197 吨、铁筋 80 吨)，各省大部还未能运回。

## (二) 路政方面

各省对养护路工作及营运业务基本上没有展开。主要原因一则没有主动的从实际中去摸索经验，而消极的等待政委会颁布法规；二则是缺乏这方面经验抓的又不够紧；再则是必要的法规政委会未颁布而受影响。比较有成绩的是吉林，已开始建立养护路组织，设立了 10 个汽车站、2 个分站、1 个办事处、4 处代薪所、7 个汽车公会，并准备设立各地汽车运输公司。至于管理费仍按 10% 征收 (汽车)，对胶轮车则开始调查。其次安东、热河已建立车站 4 处，开始征收管理费 (安东是 3%，热河是 5%)，

并发放若干临时牌照。而车证检查、司机考试、运输管理等则没有施行。

辽宁、辽西、合江、松江和黑龙江等省公路局设有路政科，业务就没有展开。如黑龙江路政根本无人领导，省工业厅有汽车40余辆，专作冬季协助运输公粮用，并且省主席不同意征收管理费。至于嫩江过去仅在水利局内设公路科，未办路政，而汽车的管理是由省府秘书科办理。

## 二、一些困难问题

(一) 会计科目迅速确立。各省市因会计科目未正式确定，关于事业费（勘查费、路基路面工程费、测绘品消耗费、备品费、图表印刷费）及工具费等，都由工程费中支用。如案〔安〕东、热河、辽西各支用已达两亿左右，如此影响工程预算及工程量甚巨，且工程竣工时，亦无法报销。各省局事业费，虽由总局四月一日呈交通部转请政委会明令通知由各省府支付报销，但未能批准。本年度各省工具费共计约需40亿元（合粮1,000吨），亦需报请政委会解决，皆不能由工程费中支出，以免影响任务的完成，以上事项请政委会明令批准，至于差旅费则应列入省局经常费中，工地医药费列入杂项目内。

(二) 拨发材料的种类及尺寸应切合工程实际需要，各省领到的材料、材种及尺寸，有许多与工程实际需要不相合的，如需要桩木，领来的却不够尺寸，也有其他不宜建桥的木类，影响了工程预算和工作进行，我们不了解林务局拨发木材的情况，和没有健全的组织计划也有关系。总局多次与工业部及林务局联系（林场本年度没有做公路建桥用材计划，故拨木材不适用），结果林务总局表示以后尽可能按照各省所填报的材种及尺寸拨发。

(三) 材料运输问题，拨放各省的材料林务局不能如期由林场运至铁路沿线，同时车皮缺乏，木材又不能由车站顺利运到工地，如吉林省三岔子车站等候领料的单位很多，林务局材料运到时，大家乱抢，又挣要车皮。又如辽宁省正有计划地把民工动员

起来，但因材料运不到，以致无法开工，辽宁太子河也因材料不能如期运到无法开工。以上这些都说明材料运输的困难，问题是很严重的，不能合理解决，本年的工程进行上，会有很大的影响和阻碍任务的完成。总局已多次与林务局联系争取材料，能由林场如期送到铁路沿线，及时分配给各省，而各省务于领料的前一个月的10号，将本省的运输计划提交铁路总局，加入铁路运输计划之内，使材料能顺利运送。

(四) 动员民工应请各省设法协助。各省本年度多以农业大生产为中心任务，农忙期间动员困难，且有的省份如辽北、嫩江，已大量动员整修水利工程，如再动员修路则更感困难，加以部分省府对公路修建重视协助不够，然整修公路亦以“发展生产支援前线”为主要目的，恢复交通运输，亦为配合生产重要任务之一，各省局应请省府设法多予协助自行办理，抓紧农闲期间，有计划有步骤地进行动员，使工程进行不致延误。

(五) 公路用地应明令划定。关于公路用地各省县未得政委会明令指示，在进行土改工作时，许多原来公路用地，已平分给农民，以致各省公路无法确定用地界线，公路两旁无法植树取土。如辽宁公路两旁的树，有的种在路基上，有的种在边沟里，也有的种在沟外，但种在沟外的树，农民恐其妨碍农作物的生长，将树连根摇动，使其不能生长，对公路的养护工作，有很大影响和阻碍，这样一方面须加强宣传工作，另一方面也须请政委会明令发表确定公路用地范围。

(六) 关于养护路方面的章程办法，而未明令发表，各省反映由于有关养护路方面的章程办法如“东北公路养护路暂行办法”、“东北公路管理费征收暂行办法草案”等，皆未经政委会明令发表，以致养护路工作无根据无法展开，组织未确立，尤以养路费无明令不能征收对养护路的经费无法筹措，影响工作的开展及推进。关于此项问题，请政委会明令发表。

#### 四、工作意见

(一) 关于技术干部缺乏问题。各省技术人员深感缺乏。如辽西仅有绘图员、工程股长两名技术人员，虽总局派遣协助技术人员 9 名，也与实际需要相差甚多。又加各省工薪标准不统一，对技术人员招收困难。如松江比黑龙江、嫩江的工薪高出一倍左右，技术人员多愿到松江工作，以致影响黑、嫩两省招收人员困难，过去总局曾规定统一工薪标准送交各省参考，迄今仍未划一实行，目前各省仍需自行于本省及外地努力物色聘请，总局则尽力按各省情况派员协助并于可能时，介绍及分派技术人员到省局工作，增强各省技术干部。

(二) 关于拨发材料问题。本年度因预算决定较迟，材料于 3 月中旬才分月拨发各省多感不便，须常设专人领取，且领取数量过少无法全面掌握工程进行时工期势将延误，影响任务的完成。总局根据此种情况 6 月以后的材料拟一次或两次分拨完。使各省在掌握工程进行上有充分的机动性灵活性。

(三) 关于材料损失及加工费问题。各省按标准设计所报的预算木材皆按制材计算，而所领的材料则为原木，制材预耗及加工费未包括在内，对工程预算而受影响。总局根据实地情况，凡工程上必须加工的材料，决定加工费木材每立方米按 15 公斤公粮计算，材料损耗数量为木桥 20%、方丈桥 30%、木架桥(Wooden-Truss) 50% 计算。

(四) 关于呈报图表报告问题。总局为了让领导抓紧了解各省情况，顺利推进工作，命令各省呈报的图、表、报告各省多感繁多，且期限过于紧迫。如限 20 号呈报的报告省方于 20 号才收到，加以省局工作人员缺乏，以致不能按时制报且影响局的工作，总局按照各省反映已及时加以纠正简化图表种类及减少份数，使各省免除困难。

(五) 关于发生材料问题。各省在工程施工时由旧有构造物上拆下的材料多有随意抛弃、分配、使用不登记材料账的。关于此项问题，各省所有尚可应用的发 生材料，皆须整理登记材料

账，然后再分配使用（旧料不得使用于新建桥上，可用于补修工程上），更不能随意抛弃浪费国家资财。

（六）关于水利局引水挖路问题。如辽宁省反映水利局为了引水灌溉农田，将公路挖掘几处，挖后并不负责架设桥涵，省局工程预算又有定额无法增建桥涵，以致影响公路交通运输。根据实际情况水利局引水灌田为必须，但应负责将挖掘之处修建桥涵，不能因水利而妨碍公路，关于此点拟由公路总局与水利总局作具体交涉。

（七）关于保护桥梁问题。各省反映因各省养护路组织还没有建立起来，以致桥梁有被山火烧毁及木炭汽车炭火烧坏桥面的现象发生。最近将公布“东北公路养护路暂行办法”，普遍建立各县区内的养护路组织，以防止再发生同样事件。

（八）关于明年度公路整修计划问题。各省反映根据今年度经验应早日确定明年度（1950）公路整修计划，于今年将所需材料准备妥当，则明年度工作当可顺利展开，总局亦已注意计划此项工作，且于此次各局长会议时总局将提出“1950年度公路整修计划提纲”，发交各省参考早作准备。

#### 五、值得参考的几个例子

在检查工作过程中发现以下几点经验。

1. 召开省内各县的公路会议，根据实际情况可依靠群众布置工作，提高群众对公路工程、路政上的认识。如辽宁、吉林、黑龙江、合江都先后召开，所以能比较顺利地进行工作。

2. 在农忙期，不动员农民以免影响农业增产，有创造性的动员犯人，既可在劳动过程中改造其思想，又可减轻人民负担，如辽西省首先实行这办法。

3. 动工前由各县负责人召集区乡干部讲话，如何动员群众，再由区乡级干部利用民工休息时间，对其施行宣传教育。每日完工由工地负责人发粮票，每隔三、五日发实物一次。如此既方便民工，情绪又高涨。如辽宁的庄河、薪金、复县等就是实例。

4. 合江组织了县区工程队，内分打桥组、木匠组分工负责，增进效率并组织各级评功委员会以歌谣方式确定比赛条件。如木匠的比赛条件是：（1）钉是钉，铆是铆，工作好，竣工早，使材料相当好，不偷工，不减料。（2）一棵木头，一根钉，都要来钉稳，铧凿斧锯要磨快，铆桩扒钉要弄正。（3）横梁平，顺梁正，柁梁结实才有用，桥面板对得严，几寸钉儿钉的紧，不漏沙土挺五年。（4）桥栏杆修得巧，不歪不斜，不拔铆，又省工又省料，车马行人危险少。（5）以上条件都办到，桥梁模范选上了。如此可提高工作兴趣和积极性。

## 东北公路工作一周年总结

（1948年11月—1949年10月）

东北人民政府公路管理总局

### 一、工作的展开

东北地区自“九·一八”以后，由于帝国主义的长期侵略，为遂其掠夺东北资财发展殖民地经济及反共等帝国主义意图，在其统治期间曾奴役东北广大人民，大举修建各种公路。直至“八·一五”胜利，苏联红军解放东北时为止，总计全东北约有108,000公里公路，几乎占全中国所有公路的一半。

“八·一五”后，国民党匪军在美帝直接援助下侵入东北，发动内战。当时解放区内虽因支前，曾将部分公路加以整修，但因各种条件所限，修复程度仅限于维持通车，因此东北所有公路因战争及自然的破坏大部不能通车。

1948年11月东北全部解放，东北行政委员会交通部于沈阳

接管伪“东北公路管理处”，设立交通部公路总局，由此东北公路工作才正式开始步入新的阶段；由以前为帝国主义及统治阶级服务的时代，步入了人民公路的时代。在支援全国解放战争及新民主主义经济建设的总任务下，在原有残破的基础上开始了整修和恢复的工作。

公路总局成立后，首先着手建立组织，招收技术人员，整理伪满及国民党残余资料等工作，并开始与各省公路部门取得联系，了解各省公路情况。在初步确定了组织机构及与各省取得联系后，于1949年2月间交通部召开了首届公路会议，开始了1949年底整修工作。其后5月末又召开了第二次公路会议，检查督促各省工作的进行及解决各种有关困难问题，直到目前为止一年来东北公路工作在总局领导及各省努力工作之下，已由微薄的基础和各种困难条件下，逐渐扩大发展并逐步提高、巩固起来。

1. 首届公路会议：1949年2月东北政委会交通部召开首届公路会议，当时出席东北有十省三市（旧行政区划）及内蒙等公路局或公路部门代表，集中各方面意见，于会议上通过了1949年度公路整修计划。在发展生产支援前线的总方针下，决定整修公路干线19条，总7,182.4公里。于南部地区整修与铁路平行路线，以便后方物资运往前线，协助铁路运输。东北部地区则整修城乡与铁路的联络线，以发展经济，沟通城乡，使后方物资能运到铁路沿线，再靠铁路运往前方，支援解放战争。整修原则及方式则为桥涵等构造物以补修为主，新建为辅。由政府拨款修建，路基路面完全以动员民主方式整修。

路政上一致同意，汽车牌照由总局统一制发，胶轮车由总局规定样式、号码，由各省局制发，并定期检查车体考验司机（牌照每年发放一次）。本用路者养路的原则，征收管理费，其比率汽车按运费的5%，胶轮车按3%。建立群众性的养护路组织，并采取宣传教育，恢复大车道的办法，以禁止铁轮大车通行公路。

运输上初步决定于自愿两利的原则下管理私人汽车，使其自



愿加入公路局的运输公司，以便有组织地担任运输任务。另外对运费票价作有弹性的规定，计算成本其最高利润不得超过20%。

其次在会议上又通过各省均设省公路局，由总局及省府双重领导负责各省公路工作。初步决定了各省工程量及工程预算，明确地布置了全年工作任务，明确了工作方向，开始了1949年的工作。为协助各省完成任务，解决各省人员不足，总局先后派技术人员50余名分赴各省协助工作。

2. 第二次公路局长会议：第一次公路会议后，各省根据大会决议精神及1949年度工作计划，先后展开整修工程及建立组织机构等工作。5月末为了解各省数月来工作情况，研究解决业务上具体问题，总结工作经验，提高业务水平起见，在交通部主持下，又召开了第二次公路局长会议。检查了各省由第一次公路会议以来的工作情况，明确领导关系，确定了各省局的组织机构，研讨了各种施工方法，在各省互相帮助下，解决了一部分材料困难问题，并进一步发扬了全体工作干部对人民公路的基本认识，将数月来各省实际工作分析总结交流经验，使整个业务提高一步，对各省加强信心完成任务起了决定的推动作用。

3. 6月以后的工作情况：6月第二次公路局长会议闭幕，各省在此期间已正式确定了组织机构，最后确定分配了工程量和工程预算（附表一、二），并为了预算夏汛起见，各省在6月间皆开始全力展开突击工作，在总局不断派员督促检查及协助下，各省工作皆迅速展开。至10月底为止，除辽东暖河大桥、太子河大桥及沈阳市沙河桥即将竣工外，其他各省较大桥梁皆以全部竣工，总工程量路基路面已完成92%，构造物完成80%（附表3）。

总之自公路总局及各省局先后成立以来，虽由于过去工作基础不够健全，发生许多困难，但由于上级的正确领导，全体工作人员的努力及各地以广大人民支持下，东北公路工作，已从建立机构开始，逐步发展与扩大起来，并获得了一定的成绩。

## 二、工作成绩

第一，建立了组织机构和领导关系，初步培养出一批工作人员，为今后公路事业奠定了基础。本年2月5日交通部召开第一届公路会议时，成立公路局的只有吉林、热河、辽宁、安东四省，当时各局人员很少，领导关系也不明确。会议后至行政区划改革止，除嫩江省外成立9个省局。行政区划改变后，合并为6个省局，由各省主席直接领导。各局另设有企业性的铁工厂、制材厂、运输公司等，辽东、吉林还有附设的土木工程公司。9月整编前6省局共有人员530名，连同总局东北已有公路工作人员827名，现在各省局共有人员420名，连同总局的297名，共计717名。

第二，草拟了业务上各种必要的规章和图表，并在实际工作中得到部分的修正。所有工作人员，摸索到一些工地管理、业务经验与教训。在第二次公路会议时，克服了材料运输、领导关系、施工方法、组织机构等困难问题，加强了完成本年任务的信心。大家对人民的公路有了新的认识，奠定了工作的初步基础。

第三，工程上全年新建及补修桥涵33,924公尺，已完成80%，在施工方式上已获得了初步经验。本年整修路线19条，计长7,182.4公里（包括内蒙在内）。确定的工程量中，包括主要构造物是新建木桥561座，长9,506公尺，涵洞1,073座，长7,862公尺，渡船10艘。补修木桥276座，长6,698公尺，混凝土桥29座，长2,452公尺，涵洞120座，长832公尺，总计长度是33,924公尺。为修筑以上工程，共需工程费折粮70,477.38吨。

摸索到合理的施工方法。一般采取集中直营的，比较接近工程标准和规定的工率。有的工地如宁安桥、清河桥开始组织了工程管理委员会，在工人中发扬民主进行教育，启发其劳动创造热情并制定劳动纪律，利用黑板报表扬、评功、竞赛等，走上依靠

工人阶级的路线，有些成绩。指示出今后进行的方向，并初步确定了正确的观点。采取分散进行的，工程进展上虽然比较顺利迅速，由于有的县还没有足够的修路基础，有的让包商作，在领导上如抓的不紧，有一般地布置工作，而缺乏具体的指导与深入的检查，就会发生相当严重的民工和材料的浪费和工程的不合标准。

第四，在路政上制定了各种规章，发放汽车牌照，考验驾驶员，准备养护路工作有了统一路政的准备。拟定养护路、汽车、胶轮车和驾驶员的管理办法草案等，业经原政委会和交通部批准试行。截至10月底止，总局共发放汽车牌照2,636副、胶轮马车牌照25,119副、驾驶员正式执照4,947份。在沈阳举行过一次驾驶员考验，报名1,002名，考取311名，合格率为31%。获得这次经验后，派员到各省协助发放牌照考验驾驶员工作。其中成绩好的是辽东和吉林，能有计划有系统地认真进行，布置周到，有些成绩。

第五，在运输上开办运输路线87条，计8,520公里长，其中半数为总局或省局直接领导。组织起私人汽车与胶轮马车，有重点地建立了检查站和运输站。在统一运输集中散车的方针下，拟定运输管理上必要的规章。

总局设立了“东北运输总公司”，吉林、松江、辽东、黑龙江等省均设有运输公司并有分公司16处。在自愿两利原则下，已有公私营商汽车842辆加入公司。开始调查与组织胶轮马车，仅沈阳地区已有995辆参加进行市内有系统的运输工作。现已设立运输站73处，办理现地客货运输营业。

第六，初步建立了会计账目统一科目，使会计材料、工程有了联系。7月初旬，总局派会计人员到各省协助，初步统一了会计账目划定科目，并将运杂费上不明确的项目重新整顿，并加强与工程的联系。

第七，全局职工经过一年来的教育与实际工作的锻炼，无论

在思想上工作上都有了显著的进步。对共产党有了进一步的认识，正统观念逐渐打破，初步树立起为人民服务的思想，在工作中发现、培养一批积极分子，在保证工作任务完成上起了很大推动作用。其次是结合二中全会的学习，全局进行了自下而上领导检讨。虽未彻底贯彻，但纠正些存在于干部与职工思想中官僚习气、雇用观念，使上下级关系更加密切，提高了工作积极性，因而克服了某些无组织无纪律现象，并树立了劳动观点。经过反动党团登记工作，数次评新，与最近的鉴定工作，逐渐熟悉了批评与自我批评的民主生活，一般的都能自动地向着工作与生活中发生的不良倾向展开斗争。

### 三、东北公路工作的发展方向

众所周知，由于接受了苏联的先进经验和全体工作人员的努力，今天人民的铁路工作已初步地建立了新的工作制度和办法，但是人民的公路工作在新民主主义社会制度下，究竟应该具有什么样的工作制度和办法呢？根据东北的具体情况和一年来的实际工作证明，东北公路工作就是按照以下几方面逐渐发展和巩固起来的。

（一）正确执行群众路线，依靠各地区广大人民的拥护和支持，广泛展开路基路面整修工作。

公路和铁路不同，虽然在交通运输上二者的任务是一致的，是互相配合的，但铁路是大动脉，公路则是小血管。公路的联络是面的网形散布的，从城市到农村纵横交织，伸张到每一个角落，因而与群众的利益联系最密切，公路的畅通与否，直接影响到农村经济的发展和文化生活的提高。所以群众最关心公路，不仅表现在呼声上，也表现在群众对公路的爱护和支持上，这说明公路工作是一种群众性的工作，这个工作有着充分的可靠的群众基础。其次在今天的经济条件和仍处于较低阶段的技术标准下，公路工作尚

未能更高度的进行集中管理，因此由以上客观条件及公路工作本身性质决定，公路整修工作在现阶段必须依靠广大群众，动员翻身农民直接参加修路，以群众为修路的基本力量。因此要做好这一工作就必须具有充分的群众观点，善于组织和发动群众来进行。

东北 49 年度整修工作就是按照这一方针进行，路基路面全部工程完全采取了动员民工方式，虽有的地方由于动员方法较差及干部问题曾发生偏差，有个别不良反映，但全部事实证明这一方针是完全正确和适合于实际情况的。在各地地区广大人民拥护及热情支持下，抓紧农闲时期积极展开这一工作，使 7,000 公里路基路面工程，基本上完成了整修任务。

在动员过程中首先领导上应重视这个任务，亲自动手推动，干部明确责任，召开县、区、村公路工作会议，传达工作任务及公路整修的必要，深入到每个村屯内，然后有系统有计划地组织群众，随时配合宣传教育，使群众认识到自己参加的建设事业，是与自己的切身利益紧密结合。如此启发群众的劳动积极性，保证如期完成任务。如松江省宝清、依兰等县动员时先由各县召开区长及区民政助理员联席会议，布置传达公路会议任务及决定，讨论根据本县具体情况如何动员组织民工，具体动员数字及任务的分配等问题，然后区干部亲自到各村进行动员，民工一般情绪高涨，提前完成任务。辽东省通化县动员时，由各区选出群众代表与民政助理员，县府工作同志组成检查小组，利用竞赛方式，分段负责按期评定成绩，进行表扬奖励，结果补修工程超过伪满水平。其他实例尚多，这些都说明我们只要能正确地执行群众路线，更好地把群众组织起来，不使发生偏差，在现阶段的路基路面整修工作是可能而且一定会胜利成功的。

（二）坚决依靠工人阶级，实行民主，发挥工人阶级的积极性、创造能力、劳动热情，组织竞赛创造新记录，加速完成桥涵修建工程。

公路整修工作中路基路面工程全部依靠群众动员民工整修

外，桥涵工程的施工，各省根据各地的具体情况，采取了各种不同的方式。在工作过程中根据种种客观条件，力求新的创造，摸索着在新民主主义社会下的合理施工方法。这样的施工方法就不是伪满和国民党的奴役人民抓劳工为进行侵略统治而修路的方法，也不是以前战时为支援解放战争临时通车的补修方法，而应该是在省工节料，耐久美观，合乎标准提高效率的原则下加速完成全部工作。

一年来东北各省实际施工情况在各地不同的情况和条件下，有的省局以工程队为骨干大部工程由省局集中直营。有的省局则除少数大规模桥梁由省局集中直营外，其他桥涵完全依靠各县采取分散进行的方式。但不论何种方式，在要求合乎上述原则下，唯一的工作方向则应是坚决依靠工人阶级，确定劳动创造世界的观点。在施工当中实行民主，发挥工人阶级的积极性、创造性、加强工友组织，随时进行宣传教育，树立工友的主人翁态度。在自觉的基础上，发挥高度的劳动热情，创造新记录提高工作效率。这一工作方向在各地都已一再证明是完全正确和适合于新的社会情况的，而且指出今后也唯有这样走上依靠工人阶级的路线，才能更好地更迅速地完成任务。

各省一年来施工当中，根据这一方针，逐步摸索了新的工作方法，并在各工地中涌现出多数的劳动英雄和典型事迹。有的工地如松江省宁安大桥、倭肯河大桥、辽西省的清河大桥等工地都先后组织了工程管理委员会，吸收工友参加管理工程，制定各种劳动纪律，配合各种号召（如防奸、防火、防汛等），随时进行宣传教育，组织竞赛，民主评功评薪，及时利用黑板报等批评表扬，选举劳动英雄，因此提高工作效率及工作质量，如宁安大桥工程比原设计省工50%左右，尤以打混凝土工程工率提高到每立方公尺仅用0.34个站盘工（伪满为1.5个人）创造新的记录，并且经试验结果混凝土强度为伪满标准的198%，安全率为5.3，同时提高了质量，至于其他工率一般的均比伪满提高20%以上。清河桥

铁筋加工，第一次四顿半钢筋共用了 47 个工，以后组织竞赛，及时的批评奖励，第二次同样四顿半钢筋则仅用 14 个半工，第三次则仅用 10 个半工，工率提高到 3 倍以上，大大缩短了工期。有的工地因省局力量所限，不能集中直营时，则采用民主评资集体承包订立集体合同，将工程包给全体工友，或采取按件小包的方式包给各工友小组通过全体工友，这样坚决避免了把头包工的封建剥削，同时也鼓励了工友工作情绪，将工作效率提高很多。因此依靠工人阶级的正确领导的方向下，各工地虽在各种困难及落后的技术条件下，都能顺利地加速完成了任务。

（三）加强干部思想教育，提高政治觉悟，建立为人民服务观点，要有积极负责精神，提高业务。并在工作中和劳动中锻炼培养为人民公路事业奋斗到底的人才。

公路建设工作能否顺利开展，并达到适合人民要求的发展，正如其他任何工作一样，干部就是决定一切的中心问题。唯有团结培养大量的坚定为人民服务为人民公路事业奋斗到底的工作干部。这样除由国家有计划地大批地培养教育外，在现阶段则应是改造旧有技术干部和公路工作人员，以适应目前的需要，如此就需要继续不断的对干部加强马列主义教育，提高政治觉悟，并在实际工作和劳动中加强锻炼，树立新的工作作风和积极负责的精神，发挥积极性提高工作效率，并使党内与党外新老干部之间互相紧密团结，争取旧有技术干部和工作人员，抛弃从旧社会带来的思想和作风，转而为人民服务，认清新民主主义社会中的技术观点，也就是建设新民主主义社会的政治观点，用尽一切力量去完成人民公路的建设任务。

一年来事实证明干部的优劣就直接决定着工作的成败。因此总局及各省局掌握这种情况在党的政策及宣传教育方针下，配合本身的业务情况，经过反动党团登记，数次评薪，民主鉴定，长时期的政治学习以及个别谈话，说服教育等种种手段和方式，经常不断的对旧有技术干部和工作人员加以改造，坚持政治立场争

取团结，使他们能站到人民方面来建立起为人民服务的观点，因而使业务逐步提高，并在工作中发现与培养许多积极分子，在保证完成工作任务和响应上级号召上都起了很大的推动作用。同时在各地实际工作中有的同志在夏汛期间奋不顾身抢救冲走木材，发挥高度爱护国家资财的精神。有的同志则抛弃个人利益，不怕艰苦志愿到内蒙服务。在勘查工作中大部技术干部都能抛弃以往习惯作风，克服种种困难，长途跋涉完成勘查任务。这些都说明唯有在党的正确政策下，才能将人民公路事业更好更迅速地建立起来。

（四）召开各级公路会议，贯彻民主集中制原则，深入检查督促，及时总结经验将业务提高一步。

公路工作既属于群众性工作，必须动员广大群众参加，依靠群众来布置和检查工作，这样就需要及时召开各级公路会议，特别是县、区的会议尤其能直接深入群众中间，可以提高群众对公路的认识，启发群众的自觉性和参加公路建设的热忱性。

公路工作既是一个新的工作，又需要积累各方面经验教训及时地总结并使之传播，不断地将工作逐步提高，不使工作永久停留在一个阶段上。因此召开各级公路会议依照民主集中制的原则，可以集合群众意见，发现工作中的问题，纠正工作中的缺点和偏差，发扬工作中的优点，将业务逐步提高。

东北公路工作根据这样精神，有重点地适合时宜地召开了各级公路会议。各省局在首届公路会议后，相继召开了各级公路会议，传达会议精神，根据本省具体情况，分配工作，坚持执行下去。这样通过各级公路会议将全部工作任务深入布置下去，使各级工作干部都皆能切实掌握会议精神及工作原则，完成任务。一年来工作证明凡能及时召开公路会议，依靠群众，随时深入检查督促的省县，工作都能顺利的展开，并且能将各地工作经验总结起来推广介绍，将工作逐步提高，想出更完善的方法克服工作中的困难。



(五) 克服运输困难，保证材料如期供应，不使工地发生停工待料现象。

东北公路工作在开始时，面临的主要问题之一就是材料供应问题。材料能否及时运到工地成为能否如期竣工的决定因素，特别因东北地域关系有较长时间的结冻期，整修工作带有季节性，施工期间较短。如此就必须要在结冻期内将材料全部运至工地，春融后马上动工才不致耽误工期，因而材料的供应成为整修工作中主要任务之一。本年度因材料供应不及时，也曾发生多次停工待料的现象。归纳各种原因，不外乎材料的产量与运输问题，材料的生产与运输则在总的经济建设任务下与各生产建设部门都发生密切关系，因此有关公路材料的分配及运输，必须配合各方面之情况方能决定。在今天刚刚开始经济建设中，工业、运输业各方面仍处于恢复发展阶段，一切供应尚未能合于理想，材料除由政府支拨一部分外，其余更应就地取材，量材兴工（如产石地区则多修石桥石涵），并应配合材料生产情况，加入各部门生产计划（如木材加入林务局砍伐计划中等），拟定运输计划使与生产计划配合，提高准备预留较长运输时间，务使各地开工后材料源源供给即可如期竣工，以免各工地因停工待料而发生浪费现象。

(六) 加强劳动观念，树立政治与技术结合、技术与群众结合，新的人民公路事业的领导方法和工作作风。

党的二中全会发出号召，要求全党转变工作作风，因此公路工作也必须响应这号召，彻底转变工作作风，克服官僚主义、事务主义以及过去的农村作风，建立公路工作新的作风。领导者本身须具有城市工作的观点，有高度的组织性与纪律性，作风艰苦朴素，具有无限勇气和事业心，努力钻研业务，学习技术。在工地能依靠工人，团结技术人员发挥工作的积极性、创造性，不断提高工作效率，以科学的方法迅速准确地完成任务。在每一工作开始前有充分的准备、周密的计划、严密的布置。在工程施工上，建立精密的核算，不但能合乎标准而且能做到省工节料，坚

固耐久。因此我们必须加紧学习，特别要学习苏联的先进经验，由实际工作中体会问题，深入了解情况，虚心检讨，发扬批评与自我批评的精神，善于与群众商量问题，倾听群众的意见，认真负责，加强劳动观念，在实际工作和劳动中努力锻炼，热情地为公路事业奋斗到底，打下公路事业的坚实基础。

(七) 加强养护路工作，组织运输力量，并推进健全会计制度与经济核算。

路政工作上人员的质与量既比较差，又未获得足够的经验。一年来的摸索中，虽在车辆管理上稍有收获，养护路工作在客观上由于章则迟迟未决，主要由于钻研努力不够，未能全面展开，执行应有的任务。这是应深加警惕而在1950年克服困难大力推进的。

东北有较好的运输基础与条件，今后配合人民经济的恢复和发展，运输任务日益加大，因而我们除将私人汽车在自愿的原则下组织起来外，并在国家一定的投资下建立小规模汽车修配厂，并掌握一部分汽车以担负国家的一部运输任务。

在东北创造新记录反浪费斗争的热潮中，我们必须根据1949年的经验，建立与各有关部门紧密联系的比较健全的会计制度与经济核算制度，以使公路工作步入正规化。

#### 四、检 讨

由以上所述各点看来，东北公路工作已逐日走上新的人民公路的方向，并且获得相当的成绩。但由于工作时间短促，缺乏积累丰富的经验，以致在一年来工作当中也发生了许多的错误、缺点，应该深刻检讨并必须立即加以纠正的，综合有以下几点。

(一) 领导上对深入下层了解情况总结各种经验不够，存在主观主义及事务主义的现象，还不善于分析研究客观情况，来决定和解决问题。如木材供应问题，即未能根据各种客观条件，有的公路局成立较晚，所需木材根本未列入林务局采伐计划，供应

关内建设，林场失火的意外损失，雨少流送不下，运输困难等情形加以分析研究，及时改定对策，仍主观要求所需材料要合乎标准，多要长8公尺的红松落叶松，以致各工地往往因材料供应不及时而发生停工待料现象。又如热河多山地，不应多修木桥，尤其省内无林场，锦承铁路尚未修复，自外省向省内运输大批材料浪费既大，效率又低。第一次公路会议时，虽然了解这种情况，但未详加分析研究想出适应特殊地区不同的材料和施工方式，而采取平均主义与其他各省同样的拨给木材，总局既未深刻考虑检讨这样是否行得通，省局也只想到运输难。第二次公路会议提出当地取材，利用石、砖、杂木修桥的变通办法。会后热河提出六大困难（石工、铁筋不好、公粮无法销售、缺乏干部等），我们也未从根本予以解决，因此拖延时间，又加上夏汛，工作进展非常迟缓，完成任务发生困难。

在路政及运输上都未能及时地深入各省了解情况，并协助其解决些具体的困难问题，以利其推广业务。这固然有初期的种种客观原因，但主要由于主观努力不够。其次会计方面在制度上与有关部分联系上还不健全，因而有时发生偏差。

这些都说明在业务领导上，我们还缺乏周密的计划性、预见性、认真负责精神、根据客观情况来分析研究问题的精神，因而使工作不能顺利进展，也遭受到一些预先可以防止的损失。

（二）缺乏领导和管理现代建设事业的经验，工作作风还不够民主，不善于依靠群众，不能充分发挥群众的积极性、创造性，未能从思想上行动上正确贯彻执行二中全会的路线。如个别省局规定了生活制度，形式上似乎很紧张，实际的工作表现则是被动的，未以主人翁的态度自觉地负责地执行任务，负责同志一走，许多事就停顿下来。有的省局党与非党的干部，不团结互抱成见，从思想上不虚心地解决问题，而习惯于行政命令。又如行政区划改变后，有些省局由于过去管理方式和作风不同，而不能很好地结合在一起，形成孤立互不联系的现象，甚至闹情绪，各搞一套，没

有统一集中的工作计划和分工。

其次由于领导抓的不紧，粗枝大叶，钻研业务不够，发生放任自流现象，以致有些工程不合标准。例如在补修路面时，辽东新金县以路旁泥土草皮填补于沙土路上，晴天无法走，雨天变成泥坑，反而影响交通。松江省勃利县和依兰县仅在县境内的一段路上铺起16公分厚的块石，不加碾压也无法通行。在修筑桥梁上有的将桥桩的位置打错，有的在不必要的地方修18公尺宽的桥，在11公尺宽的路线上反而修6公尺宽的涵洞，更有修桥不加栏杆，夜晚有车掉下去的。实例很多，都说明只把工作布置下去，而不指示督促检查。

过去有依靠包商，甚至带有封建剥削性“把头”来领施工的错误思想，吃了许多亏，走了许多弯路。松江宁安桥委托私商买铁筋交不上货而潜逃，私人包工因估计工数比实际少而开不出工资，影响工人情绪，省局给以贴补，既有损失，又延误工作，不如直营简便，更不如计件包工能提高效能。又如辽东海城县的桥，包给私商，比实际多浪费工，而没订保证使用年限。今天如果所有工程都采用直营还有困难，那么直接掌握工友在按劳得值的原则下采用计件包工比较合理。

(三) 工作当中缺乏周密的计划组织和积极负责的精神，以致各地普遍发生严重的浪费现象。如辽西自锦州向山海关以大车运送工程高粱米3吨，路程3天，不预备防雨布，以致中途遇雨，粮食完全霉烂。各地运洋灰卸火车时车夫乱抢乱摔，甚至撒漏沿途损失约2%。往工地运材料，无人押运，以致中途丢失。有的运输材料毫无计划，不直接运往工地而绕圈子，如辽阳修三道坝桥时，浪费运货1,000多万。有的省局材料工作不能与工程方面密切配合，制作铁件与实际需要不合，长短不一，须重新反工，运送材料也不按各地需要的尺寸数量，因而不仅影响工作进行，而且发生严重浪费。

其次在施工中亦有同样浪费情形，如复县李官屯桥打桩工率

平均竟达十七、八人（深 3.5 公尺），让木工刨树皮，小工无计划地在工地来回抬木头，并比实际需要多作出 10 多根纵梁横梁，因不能用，再改成桥面板。修筑固河桥时因该桥是被烧毁的，桥桩还残存一部分，新旧木桩接合未采用对头相接或盖枕木办法，而竟用建筑上插柳办法，错锯了桩木 42 根，并且开工未准备好以前，未估计洪水可能到来，就在旧柱周围挖接桩用长坑，结果水涨时流沙将坑填满。又如辽西女儿河桥桥头填土，从桥头两边挖取，又未铺砌片石等防护工，虽听取了意见，也未施行补救，以致 7 月夏汛将桥头冲断。松江省对工作未作通盘考虑准备，在呼兰河孤立地修一座桥，虽其附近居民便利，但在整个交通上并不起作用。这些具体事实以及相似例子还很多。

（四）工作干部政治觉悟及技术水平较低，缺乏工作经验，对业务钻研精神不够。由于过去公路工作没有充分的基础，此项工作仍是一个新的工作，因此干部在质和量上一般都较差，既缺乏高度的政治觉悟，又无足够的技术和管理经验，因此在工作当中很多干部未能在思想上认真贯彻为人民服务的观点，工作态度马虎，不负责任，以致影响工作进展及任务的完成。如黑龙江省龙江县修桥时负责技术的干部是地主成分，参加过国民党。见动员地富修桥，思想不满，同情地富说：“现在不是解放了吗？贫雇农为啥不修桥呢？”他一直工作不负责任，还乘机贪污、浪费公款很多。大明江桥技术员詹宗良，贪污公家钉子 50 公斤、铁板 2 张、铁管子 3 根，经常回家，使几十名工人没事做，白等着。松江省宁安大桥由于勘查马虎不负责任的结果，设计与实际情况不符，两突梁短 2 公尺，吊梁长 2 公尺，栏杆高度差了 15 公分，施工时也未仔细检查，以致铁筋加工后配置时才发现错误，重新返工。辽东省辽阳县补修桥梁用的洋灰因工作干部不懂洋灰的性质，因当地取水困难，便在下雨时把洋灰由仓库搬出，用水浇省得以后用水和，结果洋灰硬化了不能使用，损失很多。又如辽东暖河桥施行第 10 号桥墩基础工时，虽以土袋和水中混凝土进行两

次防水围堰工，都因当初未彻底将河底混凝土等碎块清除干净，又未考虑到抽水笼头放在哪里，因此仍然漏水，不能进行工作，后来防水问题虽已解决了，工费却浪费达1亿元以上，这些都说明许多干部的政治觉悟和技术水平仍然很低，有的有丰富的经验但没有具备为新中国建设事业服务的高度责任心，存在单纯的雇佣观念。有的有书本知识并富有热情，但缺乏足够的经验与组织能力，因此必须加紧学习，除由国家以正规教育大批培养外，更应吸取苏联经验，出版大批技术书籍，逐步提高水平。

(五)在逐步走向正规化的过程中，尚未能全部克服无组织无纪律现象，建立各种必要的制度和严格的经济核算制度。仅有一般号召，还缺乏具体指示。在全年工作过程中，在工作任务的掌握上，上下级关系未能密切联系，虽在各级会议上对工作作了布置和检查，但各地实际工作情况并未能随时掌握了解，发生脱节现象，缺乏必要的制度和联系。如每一工程的开工、竣工及工程进展情况没有及时的报告。又如8万吨公粮规定仅作构造物工程费，不能移作他用，但有的省局竟挪用数亿修建房舍；有的省局则挪用数亿搞副业生产，事先事后也未向总局请示报告，形成无组织无纪律现象。

其次各地施工时只问完成任务与否，不问是否合乎经济原则，缺乏经济核算制度。如很多涵洞都使用24cm以上原木打桩，造成普遍的浪费现象。在各种运动中领导上亦仅作一般号召，缺乏具体指示及严格的检查。如防止浪费问题，仅在口头宣布亦无具体办法，亦未深入检查。对工作的好坏亦没有合理的奖惩制度，积极工作的干部得不到表扬和奖励，落后分子也没有受到深刻的批评与教育。不能更有利地发挥群众的积极性和主动性，这是我们要深加注意和要立即改正的。

## 五、今后任务

(一)全力为完成1949年度任务而奋斗。

截至目前为止，路基路面整修工程虽已完成92%，构造物工程完成80%，但本年度施工期间仅剩11、12两个月，又临寒冬，影响工程进行，为此必须抓紧时间，克服困难，一切为完成任务而奋斗。

## （二）学习苏联先进经验，提高业务水平。

东北公路工作经一年来努力摸索，虽已获得初步成绩，奠定了初步必要的基础，但工作的缺点严重存在，技术水平亦仍保持于过去阶段，未能逐步提高。在各种反映中公路工作显然仍未能适合于形势的需要及经济建设的发展。因此今后必须加紧吸取与学习苏联公路建设的先进经验，在业务上技术上逐月改进提高。特别自本年9月苏联公路专家阿连达耶夫同志来临我局后，更具体地介绍了苏联公路建设情形，指出人民公路的建设方向，以丰富建设经验提供许多宝贵的启示与意见，因此使公路建设工作有了新的转变。例如：

1. 确立年度性计划。1949年公路整修方针仅按形势需要作普遍性整修，有些重质不重量的偏向。今后则拟根据经济发展，从国防、政治、文化各方长远利益着想，初步决定东北公路最主要干线，逐年分段施工走向高级铺砌，构造物改筑永久性，使东北公路逐渐科学化、机械化。

2. 修筑标准路线。1950年计划预定修筑沈抚公路，集中力量修筑高级路面。即可在施工中吸取经验，为将来普遍发展作典型示范，又可在施工中培养技术干部，为将来建设打下基础。

## （三）实行经济核算制度，逐步走向高度集中管理。

目前经济建设中基本关键是如何建立经济核算制度，开展群众性的反浪费斗争及群众性的创造新记录运动。因此在工程施工及运输管理上，都应施行严格经济核算制度，揭发工作中的浪费现象，打破陈腐的技术观点及固执于过去标准的保守思想。展开群众性创造新记录运动，使业务逐步提高。

其次由于过去的工作基础不够健全及经济条件所限，公路工

作大部仍处于分散状况，依靠行政力量完成工作任务。今后在一切走向正规化的情况下，公路工作则应根据本身特点及业务性质逐步走向高度集中管理，发挥更高度的机动性和灵活性，完成为经济建设服务的交通运输的重要使命。

#### （四）培养干部加强政治与业务学习。

本年度实际工作中，一般干部尤以长期在工地工作的干部，因忙于工作，对政治学习不够，因而有的在业务管理上、作风上、思想上有的发生偏差。另一方面业务水平不高，缺乏经验，还不足以熟练地执行任务。因此为了更好地完成任务迎接经济建设高潮，我们必须加紧学习，抽取一切可能利用的时间组织各项业务学习及政治学习，提高干部质量，更加迅速地将人民公路事业发展与提高起来。

#### （五）推进养护路工作，开辟运输路线。

根据 1949 年经验，我们必须设法使县、区、村的养护路组织健全起来，并拨一定经费作重点的养路工作。1950 年试行将 22,000 余公里的运输与修复路线养好，以使车辆畅通。

1950 年要开辟运输路线 7,000 公里，并为减低运费成本节省燃料起见，将原有的汽油车有计划地改装为代燃装置。充实各省局的运输组织，使全东北的运输事业互相配合地发展起来。



# 东北区公路工作报告<sup>①</sup>

(1949年11月21日)

徐彬如

主席各位首长、各位来宾、各位同志：

今天是全国航务公路会议进行中的第二天，在中华人民共和国中央人民政府成立以来，第一次召开这个会议，其意义的重大，前天章部长和陈主任已经讲得很明了，这是第一次的、最大的、统一的交通会议，而对将来的人民交通事业，展开新的一页，奠定了新的基础。

东北的公路交通事业，才摸索了一年，经验很少，尤其在许多专家面前，来谈这一问题，实在是班门弄斧，请多指教，如有许多错误地方，当由我个人负责。

今天我所要讲的分成以下六个部分：一、东北公路的简史，二、东北公路一年来的工作，三、人民公路事业的发展方向，四、工作中存在的缺点，五、今后的任务，六、几个问题和意见。

## 一、东北公路的简史

东北有120余万平方公里的土地和4,300万的人口，现在的行政划分是6个省4个市，交通尚称发达，铁路约12,500公里，现在已经修复了约10,000公里，内河航运也有相当联系。公路网更密布各地，约有108,000公里，占全国公路总里程227,328公

---

<sup>①</sup> 此文是东北公路总局局长徐彬如在全国航务公路会议上的报告。

里的47%。这种交通情形，虽较关内发达，所修筑多不完整，一般地说来，也仅能维持通车，修筑历史以“九一八”后“八一五”胜利前日伪统治期修建者居多，现在逐期将修筑情形简略报告如下：

(一) 满清时期：满清以前，东北公路未曾发展，即有也系利用自然道路维持交通。约顺治至雍正时代，满清为适应关内军事及邮递的需要，曾修筑了放射形的道路二种：(甲)官马大道，即所谓御道，计2线，一是北京至热河承德——赤峰——林西——洮南——齐齐哈尔——海拉尔。二是北京——山海关——沈阳——吉林——长春——伯都纳——齐齐哈尔。当时是很讲究的，最宽处，北京至山海关竟达33公尺。(乙)大路，这是各省城至重要都市间的道路，以沈阳、吉林、齐齐哈尔为中心，通往各都市。(丙)官路至各省城间的联络道路。

以上这些道路，共约20,000公里，都没有很好的养护，特别是满清300年的封建统治，政治腐败松弛，加上自然破坏，已经日趋荒废。

(二) 军阀割据时期(自清末至九一八时止)，主要是封建军阀张作霖割据，当时为进行军阀战争，就利用公路为战争工具之一，在1917—1918年间着手补修公路，其后奉天省财政厅长王永江，又于1921年根据北洋政府在1919年2日颁布的“公路修治条例”等制定“修治公路考成规则”责成各县负责修筑县道，限二年完成，这些路，即所谓“王永江道路”，当时人民因苦于苛捐杂税，无力负担，除各主要都市间的公路外，其余均未能普遍按计划修筑，而且当时又因技术所限，构造物皆非永久式，路基排水不良，解冻期及雨季，道路泥泞大都陷于停顿状态，这些公路根据1933年伪满综合了162个县的报告，共有36,672公里，其分布的状况是奉天省10,908公里、吉林省9,671公里、黑龙江省11,315公里、热河省4,778公里。

(三) “九一八”后至“八一五”胜利，即所谓伪满时期，这是

东北公路较发展的时期，那时东北沦陷为殖民地，成为伪满傀儡政权，在伪满国务院内，设立国道局，下设国道建设所，分掌各地区的国道，民生部土木司则掌管地方公路，至1937年，设立交通部，将原有的机构统一起来，其后，又增设土木总局属于伪交通部以专进行公路事业，伪满修路完全按日寇的意图，其修筑的目的在于反苏反共，对华侵略掠夺人民资财巩固其殖民地的统治，镇压人民革命运动，所以又在中苏的边境上修筑军用道路，伪满第一期五年计划（1932—1936）预定修筑10,000公里国道，实际完成了军用路4,170公里，完成国道4,830公里，总计完成9,000公里。第二期五年计划（1937—1941）预定修筑13,300公里（内包括军用路3,500公里），这期计划，适值芦沟桥事变，日寇为加强其军事侵略，又增修了通往矿区产区的公路1,000公里，移民路线1,600公里及军事经济重要路线1,300公里。以上第二期五年计划，总计17,200公里，但实际上1937年完成2,000余公里、1938年完成2,400公里、1939年完成2600公里外，其后又完成数千公里（详细数字不明），约完成总计划的80%，此外，于1940年为扩展路面，增大交通量起见，又订立了七年路面铺砌计划，约完成2,300公里，其中包括碎石铺砌和一部分的柏油及混凝土路面。1942年起拟定了第三期五年计划，预定修筑国道27,000公里，修省道42,000公里，可是由于国际情况的变化和中国人民日益强大的反抗，未见诸实行。“八一五”苏联红军解放东北时为止，总计敌伪共修筑国道59条，长24,936公里，平均宽9—12公尺，大部是碎石路面。省道159条，长29,245公里，平均宽4.5—7.0公尺，路面大部未铺砌，雨后泥泞约3日——7日后始能恢复通车。各县县道约共50,000公里，此外，中苏国境上有军用道路约5,000—8,000公里。根据伪满公路网图统计，各种公路全长108,000公里的记录，较为可靠。此外，日寇为增强其军事运输能力，并代替飞机滑走路，拟定修筑哈尔滨——大连间的高速度汽车专用道路计划，全长1,030公里，

路面系混凝土铺砌，宽25公尺，用地宽达55公尺，汽车时速可达120公里。此项计划于1939年着手勘查，1941年施工至“八一五”时止，仅完成了哈尔滨——榆树、九台——长春、公主岭——四平、沈阳——辽阳四段的路基工程及一部分桥涵。伪满除修路工作外更建立了养护路组织并办理运输事业。养护路情形：由伪满交通部掌握计划，督促省县办理，沿县设置爱护村，强迫群众负责公路的养护工作，每周施行训练灌输奴化思想，以便为其服务。运输情形：据“满铁汽车统计月报”所载1944年全东北汽车行驶的公路里程为26,046.50公里，客货汽车4,727辆（军用车不在内），客运全年15,236,000人，货运全年1,120,116吨，业务比较发达。车辆管理情形：伪满时由警务机关管理车辆和司机考验等，1934年以后，则划归各省建设厅办理，但迄今未全部划一，至于军用汽车，则不在管理范围之内。

（四）“八一五”以后，相当时期内道路开始被战争和自然的破坏，特别是国民党匪军在美帝支持下在东北进行内战，在其统治区虽设管理机构，除对公路整修一小部分外，并未展开工作。由于解放军的迅速发展，其公路工作几乎陷于停顿，其间虽曾于沈阳设伪“东北公路管理处”，以沈阳为中心，预定修筑沈阳至铁岭、抚顺、本溪、烟台、法库、辽中、新民等7线和沈阳环城公路共625公里，但也没实行，而仅进行部分的简单补修。当时解放区的公路也因战争及自然破坏，大部公路不能通车，可是为了配合大军行动，党政军民，一齐动手，大力赶修，以应军事的需要，但这也是临时性的，除去原安东、吉林、辽宁、热河四省曾补修公路9,949公里及桥梁181座外，其他各线因环境条件所限，亦未能展开全面修筑工作。

## 二、东北公路一年来的工作

我党为建设东北，对公路事业很重视，1948年10月于哈尔

滨在原东北行政委员会交通部下设立公路总局。1948年11月东北全部解放，原东北政委会交通部于沈阳接管伪“东北公路管理处”，遂合并建立了交通部公路总局（1949年9月东北人民政府成立，改称公路管理总局，直属人民政府）。由此东北公路工作才正式迈入新的阶段，由以前为帝国主义和统治阶级服务的时代迈入人民公路的时代。在支援全国解放战争和新民主主义经济建设的总任务下，于原有残破基础上开始了整修和恢复的工作。

公路总局成立后首先着手建立组织，招收技术人员，整理资料，并和各省公路部门取得联系，了解情况。尤其对所有工作人员进行思想教育，提高其政治水准，改进其工作态度。在初步确定了组织机构和各省取得联系后，怎样进行工作呢？我们的办法首先是开会，共开过两次公路会议。

1. 首届公路会议，当时出席有东北十省三市（旧行政区划）和内蒙等公路局或公路部门代表，集合各方面意见，于会议上通过了1949年度公路整修计划。在发展生产支援前线的总方针下，决定整修公路干线19条，总长7182.4公里。于南部地区整修与铁路平行路线，以便后方物资运往前线，协助（补充）铁路运输的不足。在北部地区则整修城乡与铁路的联络线，以发展经济，沟通城乡，使后方物资能运到铁路沿线，再靠铁路运往前方，支援解放战争。整修原则及方式则是桥涵等构造物以补修为主，新建为辅，由政府拨款修建。路基路面完全以动员民工方式整修。

在路政上一致意见，汽车牌照由总局统一制发，胶轮车由总局规定样式、号码，由各省局制发，并定期检查车体考验司机（牌照每年发放一次）。本用路者养路的原则，征收管理费，其比率汽车按运费的5%、胶轮车按3%。建立群众性的养护路组织，并采取宣传教育，恢复大车道的办法，以禁止铁轮大车通行公路。

在运输上初步决定于自愿两利的原则下管理私人汽车，使其自愿加入公路局的运输公司以便有组织地担任运输任务。另外对

运费票价作有弹性的规定，计算成本其最高利润不得超过20%。

其次在会议上又通过各省都设有公路局，由总局及省府双重领导负责各省公路工作。初步决定了各省工程量及工程预算，明确地布置了全年工作任务和工作方向，开始了1949年的工作。为协助各省完成任务，解决各省技术人员不足，总局先后派技术人员50余名赴各省协助工作。

2. 第二次公路局长会议。第一次公路会议后，各省根据大会决议精神及1949年度工作计划，先后展开整修工程及建立组织机构等工作。九月末为了解各省数月来工作情况，研究解决业务上的具体问题，总结工作经验，提高业务起见在交通部主持下，又召开了第二次公路局长会议，检查了各省由第一次公路会议以来的工作情况，明确领导关系，确定了各省局的组织机构，研讨了各种施工方法。在各省互相帮助下，解决了材料的一部分困难问题。最主要的是进一步地发扬了全体工作干部对人民公路的基本认识，有些人，不愿作公路工作愿作铁路和水利工作，经过这次会议对修桥补路的价值有了一定的认识并且将数月来各省实际工作分析总结交流经验，使整个业务提高一步，对各省加强信心完成任务起了决定性的推动作用。如五月末构造物工程仅完成3%、10月底已完成80%，就是明证。

3. 6月以后的工作情况：6月第二次公路局长会议闭幕，各省在此期间已正式确定了组织机构，最后确定分配了工程量和工程预算，并为了预防夏汛起见，各省在六月间皆开始全力展开突击工作，在总局不断派员督促检查及协助下，各省工作都迅速展开。至10月底为止，除辽东、热河大桥，太子河大桥及沈阳市沙河桥即将竣工外，其他各省较大桥梁都已全部竣工，总工程量路基路面已完成92%，构造物完成80%。

总之自公路总局及各省局先后成立以来，虽由于过去工作基础不够健全，发生许多困难，但由于上级的正确领导，全体工作人员的努力及各地区广大人民支持下，东北公路工作，已从建立

机构开始，逐步发展与扩大起来，并获得了一定的成绩。有哪些具体情况呢？我可以分为七点来讲：

第一，建立了组织机构和领导关系，初步培养出一批工作人员，为今后公路事业奠定了基础。本年2月5日交通部召开第一届公路会议时，成立公路局的只有吉林、热河、辽宁、安东四省，当时各局人员很少，领导关系也不明确。会议后至行政区划改革止，除嫩江省外成立9个省局。行政区划改变后，合并为6个省局，由各省主席直接领导。各局另设有企业性的铁工厂、制材厂、运输公司等，辽东、吉林还有附设的土木工程公司。九月整编前六省局共有人员530名，连同总局东北已有公路工作人员827名，现在各省局共有人员420名，连同总局的297名，共计717名。

第二，草拟了业务上各种必要的规章和图表，并在实际工作中得到部分的修正。所有工作人员，摸索到一些工地管理和业务的经验与教训。在第二次公路会议时，克服了材料运输、领导关系、施工方法、组织机构等困难问题，加强了完成本年任务的信心。大家对人民的公路有了新的认识，奠定了工作的初步基础。

第三，工程上全年新建及补修桥涵33,924公尺，已完成80%，在施工方式上已获得了初步经验。本年整修路线19条，计长7,182.4公里（包括内蒙在内）。确定的工程量中，包括主要构造物是新建木桥561座，长9,506公尺，混凝土桥29座，长2,452公尺，涵洞120座，长832公尺，总计长度是33,924公尺。为修筑以上工程，共需工程费折公粮70,477.38吨。

摸索到合理的施工方法。一般采取集中直营的，较比接近工程标准和规定的工率。有的工地如宁安桥、清河桥开始组织了工程管理委员会，在工人中发扬民主进行教育，启发其劳动创造热情并制定劳动纪律，利用黑板报表扬、竞赛、评功等，走上依靠工人阶级的路线有些成绩，指出今后进行的方向，并初步确定了正确的观点。采取分散进行的，工程进展上虽然比较顺利迅速，

由于有的县还没有足够的修路基础，有的让包商作，在领导上抓的不紧，仅有一般的布置工作，而缺乏具体的指导与深入的督促检查，就会发生相当严重的民工材料的浪费和工程的不合标准。

第四，在路政上制定了各种规章，发放汽车牌照，考验驾驶员，准备养护路工作有了统一路政的准备。拟定养护路、汽车、胶轮车和驾驶员的管理办法草案，业经原政委会和交通部批准试行。截止10月底止，总局共发放汽车牌照2,636副、胶轮马车的牌照23,119副、驾驶员正式执照4,947份。在沈阳举行过一次驾驶员考验，报告者1,002名，考取311名，合格率为31%。获得这次经验后，派员到各省协助发放牌照考验驾驶员工作。其中成绩好的是辽东和吉林，能有计划有系统的认真进行，布置周到，有些成绩。

第五，在运输上开办运输路线87条，计8,320公里，其中半数总局或省局直接领导。组织起私人汽车与胶轮马车，有重点地建立了检查站和运输站。在统一运输、集中散车的方针下，拟定运输管理上必要的规章。

总局设立了“东北运输总公司”，吉林、松江、辽东、黑龙江等省均设有运输公司并有分公司16处。在自愿两利的原则下，已有公私营商汽车794辆加入公司。开始调查与组织胶轮马车，仅沈阳地区已有995辆参加进行市内有系统的运输工作。现已设立运输站73处，办理现地客货运输营业。

第六，初步建立了会计账目统一科目，使会计材料，工程有了联系。7月初旬，总局派会计人员到各省协助，初步统一了会计账目划定科目，并将运杂费上不明确的项目重新整顿，并加强与工程的联系。

第七，全局职工经过一年来的教育实际工作的锻炼，无论在思想上工作上都有了显著的进步。对共产党有了进一步的认识，正统观念逐渐打破，初步树立起为人民服务的思想。在工地中培养和培养一批积极分子，在保证工作任务完成上起了很大推动作用



用。如总局派到各省局协助的技术干部白鸣瑞、马英明等同志，在工地和工人打成一片，不辞辛苦的和工人共同商量共同工作，受到当地政府和群众的欢迎。又如白金梁、彭成斌同志协助内蒙勘查五〇年度整修路线工作积极认真负责，起了相当作用。因此内蒙交通部要求调转他们，内蒙比较荒漠，这两位同志竟能不强调个人利益，毅然地去了。为参加全国交通会议我局所有同志在积极分子带动下，连夜整理、绘制、印刷资料。这都说明在实际工作中改造了自己，普遍的初步建立技术与政治、群众互相结合的工作作风。其次是结合二中全会的学习，全局进行了自下而上领导进行检讨，虽未彻底贯彻，但毕竟纠正些存在于干部思想中的官僚习气和雇佣观念，使上下级关系更加密切，并消除所谓前后方及新老干部、党内外人士间的某些错误观念。此外也树立了劳动观念，不仅星期六午后规定的劳动干的起劲，平常也自动的注意扫除。

技术人员必须学习毛泽东思想，学习老干部观察问题的全面性。老干部也要向技术人员学习业务，互相学习，互相尊重，虚心商量才能提高工作。如松江公路局沈局长是位老干部，来局不到两个月，为大家总结工作分析问题，所有技术人员都非常佩服。

经过反动党团登记工作，几次评薪和鉴定工作，我局工作人员逐渐熟习了批评与自我批评的民主生活，一般的都能自动地向工作与生活中不良倾向作斗争。

### 三、人民公路事业的发展方向

大家都知道由于接受了苏联的先进经验和全体工作人员的努力，今天人民的铁路工作已初步建立了新的工作制度和办法。但是人民的公路工作在新民主主义社会制度下，究竟应该具有什么样的工作制度和办法呢？根据东北的具体情况和一年来的实际工作证明，东北公路工作就是按照以下几方面逐渐发展和巩固起来

的。

(一)正确执行群众路线依靠各地区广大人民的拥护和支持,广泛展开〔开〕路基路面整修工作。公路和铁路不同,虽然在交通运输上二者的任务是一致的是互相配合的,但铁路是大动脉,公路则是小血管。公路的联络是面的网形散布的,从城市到乡村纵横交织,伸展到每一个角落,因而与群众的联系最密切,公路的畅通与否,直接影响到农村经济的发展和文化的提高。所以群众最关心公路,这不仅表现在呼声上,也表现群众对公路的爱护和支持上。这说明公路工作是一种群众性的工作,这种工作有着充分的可靠的群众基础。其次,在今天的经济条件和仍处于较低阶段的技术标准下,公路工作尚未能更高度地施行集中管理,因此由以上客观条件及公路工作本身性质决定公路整修工作在现阶段必须依靠广大群众,动员翻身农民直接参加修路,以群众为修路的基本力量。因此,要做好这一工作就必须具有充分的群众观点,善于组织和发动群众来进行。

东北1949年度公路整修工作就是按照这一方针进行的,路基路面全部工程完全采取了动员民工方式,虽有的地方由于动员方法较差及干部问题,曾发生偏差及个别不良反映,但全部事实证明这一方针是完全正确和适合于实际情况的。在各地区广大人民拥护和热情支持下,抓紧农闲时间积极展开这一工作,使7000公里路基路面工程基本上完成了整修任务。

在动员过程中,领导上首先应重视这个任务,亲自动手推动,干部明确责任,召开县、区、村公路工作会议,传达工作任务及公路整修的必要,深入到每个区村屯内,然后有系统有计划的组织群众,随时配合宣传教育,使群众认识到自己参加的建设事业是与自己的切身利益紧密结合的。如此启发群众的劳动热情,保证如期完成任务,如松江省的宝清、依兰等县动员时,先由各县召开区长及区民政助理员联席会议,布置传达公路会议任务及决定,根据本县具体情况讨论如何动员组织民工,具体落实数字及

任务的分配等问题，然后区干部亲自到各村进行动员，民工一般情绪高涨，提前完成任务。又如辽东省通化县动员时，由各区选出群众代表与民政助理员及县府工作同志组成检查小组，利用竞赛方式，分段负责按期评定成绩，进行表扬奖励，结果修补工程超过伪满水平。其他实例尚多，这些都说明我们只要能正确地执行群众路线，更好的把群众组织起来，不使发生偏差，在现阶段的路基路面整修工作是可能而且一定会胜利的成功。

第二，桥涵工作主要是依靠工人阶级及根据具体情况摸索新的施工方法，不是简单运用过去伪满或国民党的办法，而是在发扬工人的积极性和创造性。在省工减料、耐久美观、提高工率、合乎标准的原则下，加速完成任务。今年施工过程中，有的省局以工程队为骨干，有的省除大规模桥梁外，其余小的工程依靠县的力量，不管怎样全是要依靠工人阶级，实行民主管理，发挥工人热情，改进工作方法，创造新记录，工作中产生了不少的英雄、模范、积极分子，提高了工作效率和质量。如松江省宁安大桥因此比原设计的工数减少了50%，尤以打混凝土的工率提高到每立方公尺仅用0.34个站盘工（伪满时为1.5人），辽西清河桥铁筋加工，第一次4.5吨铁筋共用了47个工，以后因工地组织了竞赛，及时地批评和奖励，第二次在同样情况下，只用了14.5个工，第三次更进一步，只用10.5个工，工率提高到3倍以上。根据各工地进行工作情况，一般工作效率均较伪满时期平均提高20%以上。有些地区因技术人员不够或有其他客观条件限制，改用包工办法，不是包给商人或把头，而是由工会承包，组织工人工作，或订立合同按件分包给全体工友们，这样免去了过去把头的中间剥削现象，积极地鼓励了工人工作情绪，提高了工作效率，另一方面工人同时也多得了工资。

第三，加强工作干部思想教育，以提高其政治觉悟，建立为人民服务的观点，要有积极负责的精神，除国家有计划地培养新的技术干部外，在现阶段上必须提高现有技术人员政治水平，在

工作的实际锻炼中帮助他们迅速进步。我们强调理论与实际相结合，技术与政治相结合，技术与群众相结合，以主人翁态度从事工作。总局和各省局都很注意干部思想教育问题，他们经过长时间的学习、反动党团登记、评薪、民主鉴定、检讨领导等活动，绝大多数都已初步建立了为人民服务的人生观，并在工作中培养了大批积极分子，在工作上起了很大的推动作用，特别在夏汛期期间，出现了不少抢救国家财产的英勇事迹。更有许多技术干部因能克服困难，积极工作，而为工人们所拥护爱戴。又如工程干部们在实地勘查公路时，月余的时间，白天一步一步地勘查，晚上还要整理材料和图表，且随时随地访问当地人民，听取群众对修路的意见，并调查沿线交通及经济情况，这种苦干精神，各地群众反映很好。由此证明，只要干部的思想经过改造并加以提高，便能很好地发挥他们所有的智慧和才能，而使人民的公路事业会更迅速的建立和发展。

第四，召开各级公路会议，实行民主集中制，平时深入检查和督促，并及时地总结经验。现在我们有四套可参考办法（苏联、国民党、伪满和我们已有的经验），均不一定能单独切合现在的实际情况，必须依靠开会集中各方不同的经验，接受批评，综合成为较切合实际的办法，要多开会总结工作，好的固然要总结，错误的更应该总结，我们及时地召开了各级公路会议，已证明会议开得好的省县，大部能顺利的展开工作，完成任务。

第五，克服运输困难，保证材料如期供应，不致发生停工待料现象。因为东北有较长时间的结冰期，夏季又有夏汛，因此一年施工期间较短，一般来说南满为8个月，北满为6个月，为不致象本年度一些工地曾发生停工待料现象，明年施工必须争取早日准备好材料。所谓材料问题，不外材料尺寸及运输问题，必须与生产部门取得密切联系，并将材料及时运到工地，万一材料没有或运输特别困难，应主动地改变设计，就地取材量材兴工，想法克服困难，万勿使有长期停工待料现象，也勿延长时日而浪费

人工。

第六，领导作风问题。我们主张一切公路工作领导干部，一定要钻研业务，善于向群众商量问题。工作开始前要经过周密的计划和布置，在施工过程中，要深入地检查和督促。只要虚心向懂得的人学习，紧密地依靠工人阶级，业务的主要关键是可以抓得住的。这是我们还要更加努力的方向，也是经验。

第七，加强养护路工作。路修好后的养护路工作是很重要的，今年我们的经验不多，在某些地区，曾依靠群众进行养护路工作，但并未全面展开。准备由明年开始，在主要干线上组织养护路队，由群众协助进行养护路工作，经费由管理费内补贴，这仅是一个试验。而普遍的大部分公路，则应需要依靠沿路区村组织，逐段养护。

第八，运输计划问题。路修好之后，主要的是为了便利交通，达到使物资能迅速交流的目的。明年我们准备发展总局及各省局领导的运输公司，并在自愿两利原则下大量吸收私人散车参加。加强公私汽车、胶轮车的组织与领导，共同来完成政府与人民交给我们的运输任务。

#### 四、工作中存在的缺点

东北公路工作，由开始到现在刚好一周年，因时间很短，工作经验很少，存在的缺点很多。今年冬季和明年春天停工期间，总局和各省局准备作全面总结，对工作中存在的问题和缺点，目前尚未作深刻的检讨。现在约略提出几点谈一谈。

（一）领导问题。领导方面还不够深入，对下层情况也不够了解，同时也还不善于分析研究客观情况来决定和解决问题。如木材问题，去年因没有列入林务局采伐计划，林务局又要大力供应关内建设，同时运输困难又很多，我们事先没有周到的考虑，也没有及时改定对策，以致有些工地因材料供应不及时。第一次

公路会议时虽然了解这种情况，但未详加研究，想出适当的办法，而用平均主义的方式和他省同样拨给木材。第二次公路会议时，提出了就地取材，利用砖石及杂木等办法，省局也未加注意。省局提出了六大困难，我们也没有从根本上去解决。因此工程进展非常缓慢，一直到夏汛后我们才重视这个问题，才派人前去协同施工，估计任务不能完成，年底构造物仅可完成原计划60%，这就是领导上不够深入的表现。另外在政治上、运输上我们也都未能及时深入各省了解情况，未能帮助省局解决某些具体的困难问题，因而影响运输业务和路政工作的开展。这些说明业务领导上还缺乏计划性和预见性，同时还不善于根据客观情况分析问题和解决问题。

(二) 缺乏管理现代化建设事业的经验。行政上的组织管理在公路工作中也很重要，各地的工作作风，有时尚不够民主，不善于依靠群众。有些地方则在生活上管理太严，或只注意一些繁琐小节，使职工失掉主人翁的感觉。有些地方党和非党干部间，新老干部间有互抱成见，不能亲密团结的情况。其次领导上有时抓得不够紧，有放任自流的倾向，使工程标准降低，出了很多笑话，如辽东新金县补修路基路面时，拿路旁的泥土草皮填补于沙土路上，反而影响交通。又如松江省依兰县境的一段公路上，新铺了一层16公分厚的块石，因未加辗压，反而影响通车。有的在不必要的地方修了桥梁；有的在11公尺宽的路面上修了6公尺宽的涵洞；更有修桥不加栏杆的。这些问题今年在各工地发现很多。这就是在工作上缺少技术上的指导和未能及时检查的结果。其次尚有一部分干部贪图省事，依靠包商或带有封建剥削性的把头进行工作，事实证明这是错误的。如松江省宁安桥，包商取款买铁筋时潜逃。辽东碾河桥把头包工，浪费公家材料工具，随意扣压工人工资，故意设法拖长工期。海城县的桥包给私商浪费了很多工，又没定保固年限。这些问题发生原因，都起于今年工程量太大，技术人员少，又缺乏管理现代化建设事业经验，才

会有这些情况。

(3)工作中因技术上、组织上、管理上未周密计划，以致发生浪费现象。如辽西运高粱米3吨，因为没有预备漏雨布，中途遇雨，以后大部霉烂；运洋灰卸火车时，车夫乱抢乱摔撒漏很多，又有用草袋运洋灰损失很大；还有在不该修桥的地方修桥，又尺寸不合，大材小用，及其他浪费人工材料等例子很多。

(4)工作干部个别有政治觉悟不高的，缺乏责任心，甚至还有个别的少数的贪污现象；还有一些干部技术水平不高，又不虚心听取别人意见，以致影响工作进展或使工作受到损失。

(5)在逐步走向正规化的过程中，尚未能全部克服无组织无纪律的毛病，对于建立各种必要制度，严格的经济核算制度，仅有一般的号召，还缺乏具体的检查。

## 五、今后的任务

(一)首先要为完成1949年度的任务而奋斗。截至10月底止，虽构造物工程已完成80%，路基路面工程已完成90%，因仅有11、12两个月，又正临寒冬，必须抓紧时间，完成任务。

(二)为迎接明年的新任务，单靠原有的技术经验是不够的，一定要学习苏联先进经验，在业务上逐步提高，苏联专家阿连达耶夫九月间到局，工作态度非常诚恳，可说是合作无间，具体地介绍了苏联公路的建设情形，为我们提高了许多宝贵经验，指出人民公路的建设方向，因此，使我们的公路工作有了转变。例如：(1)确立年度性的计划。1949年公路整修方针，仅按形势需要作了普遍性的整修，有重量不重质的倾向，今后则拟根据经济发展，从国防、经济、政治、文化各方面的长远利益着想，初步决定东北公路最主要干线，逐年分段施工，向高标准及永久性发展。(2)修筑标准路线：1950年计划预订修筑沈阳——抚顺公路，集中力量，修筑高级路面，即可在施工中吸取经验，作为将

来普遍发展的典型示范。

(三) 实行经济核算制，逐步走向高度集中管理。目前经济建设中最主要工作就是建立经济核算制度，今后在工程施工及运输管理上要实行严格的经济核算制，克服工作中的粗枝大叶及浪费现象。其次，由于过去的工作基础不够健全及经济条件所限制，公路工作大部分处于分散状况，今后在一切走向正规化的情况下，应根据本身特点及业务性质，逐步走向高度集中管理，以发挥更高度的机动性和灵活性。

(四) 培养干部加强政治与业务学习。在本年实际工作中，很多干部长期在工地工作，对于政治学习不够，另一方面干部业务水平也差，不能满足工作开展的要求，为了迎接新的工作任务和新的经济建设高潮，准备找出一切可能有的时间，加强政治、业务学习，提高干部质量，以利于人民公路事业的发展。

(五) 推进养护路工作，开辟运输路线。根据1949年经验，我们必须设法使县区村的养护路组织健全起来，1950年将试行将22,000余公里的运输路线和修复路线养好，使车辆能够畅通。1950年要开辟运输路线7,000公里，并为减低运费成本节省燃料起见，将原有的汽油车有计划地改装为代燃装置，并充实各省局的运输组织，以便全东北的运输事业互相配合发展起来。

## 六、几个问题和意见

### (一) 公路建设方针及其实施问题

公路建设必须要有明确的方针，配合整个经济建设，根据国家目前经济情况，作出具体切合实际的计划。

1. 公路建设是整个经济建设的一部分，公路为工业而服务，只有工业建设好后，才能建好公路，公路为联络城乡而服务，所以必须要结合群众，公路连接铁路航运，同时要与它们配合分工，公路建设是整个经济建设的一环，公路建设要随着整个的经



济建设而发展，要满足发展生产的要求。

2. 公路建设是各经济建设部门和人民迫切的普遍的要求，因此临时性的整修较多的路是必要的，根据东北最近勘查了7,747公里公路的结果：木桥完整者仅10%，涵洞完整者仅30%，路面破坏边沟淤塞，严重地阻碍了运输事业的发展，1949年虽已整修了7,182.4公里，但还不能解决客观的要求。综合各方面意见，1950年度要求马上整修路线万余公里，经过详细勘查，决定了干线和支线6,548公里，足见各方面对恢复公路的要求是很迫切的。根据今年施工的经验，这种普遍性的临时整修，较大的工程由省局直接领导，较小的工程分给县作，由省局作技术上的指导。路基路面则依靠群众力量修复，这样工作才能迅速的顺利的进行。

3. 必须逐步地彻底整修最主要的干线，使成为第一等公路，使行车可达到迅速、经济、安全三大要求，这些路线的确定，要从全国的政治、经济、文化、国防各方面着眼，经过详细的勘查，作出年度性的建设计划，逐步的完成，即使这些道路还不能开始修，但一定要看到这一点，并早日作调查工作。

(二) 拟定工程标准、施工办法、工率及各种表报等问题，希望本会加以充分讨论，虽不能有一套完整的，但可以互相交换意见，根据各地区不同经验加以综合及整理最后可以产生出一个较为完整，较切合实际的工作方法和工作制度，因此希望在这次会议内拟定下面的规章。

1. 建设规程、标准图、工率表等。
2. 确定施工方法、工程会计制度及必须的表报格式。
3. 统一工程用语及工程单位。

(三) 设立全国性的公路工程研究机构问题，希望交通部聘请专家及编译人员作下列工作。

1. 广泛介绍苏联公路的书籍论文和杂志。
2. 编纂工程手册及施工细则等。

3. 出版定期刊物。
4. 设置工程材料研究及实验机构。

#### (四) 几个具体问题

1. 明年公路工作如果在全国范围内展开的话，现在必须先期注意到材料问题，如明年修桥用木料即应加入东北林务局采伐计划调查铁筋洋灰等能否供应问题。

2. 材料运输问题也需事先配合运输计划。

3. 工程开始前首先要详细勘查作出计划和准备材料，以减少浪费加速完成任务。

4. 技术与政治相结合是胜利完成任务的保证。

5. 对公路用地问题，一定要规定办法，作适当的解决。

6. 以管理费之盈余充作养路的经费，颇感不足，养护工程费每年必须由国库统收统支，方能减轻群众的负担，更要有计划地调整养路经费，使道路能得到应有的养护。

7. 公路技术人员，各省市县均感不足，希望全国能作有计划的统一分配，并设立专门学校培养大批公路工作人员。

8. 公路技术人员职务及待遇标准应统一规定。

#### 9. 关于运输问题

(1) 各地现行的运输法规，都是一种过渡性的，为适应新形势需要，应由中央制定统一的运输章则法规。

(2) 希望中央确定一元化的运输管理组织体系。

10. 汽车牌照应由中央规定由统一机关发放，对考验驾驶人员及车辆检验事项，应由公路机关办理。

我的报告就止于此，由于没很好地准备和综合，难免有错误的地方，根据我们一年来工作经验印了一些材料带来，供大家参考，一共有15种，分为总括的、分类的、参考的三部分，就请多方指正。如果说有一些成绩与经验的话，是所有工作同志综合起来的，如果有错误，由我个人负责。

# 东北公路管理费征收暂行条例

(1949年)

**第一条**，为养护公路，本用路者养路之原则，并便于掌握运输情况起见，制定本办法。

**第二条**，凡以营业为目的而领有正式牌照行驶公路上的汽车与胶皮轮马车，除空车外，不论公营私营均征收公路管理费。

**第三条**，公路管理费统由公路管理机关设管理站征收。公路总局所在地（沈阳）及东北政委会直辖市均由总局设站征收。各省公路管理局管辖区内由省局设站征收之。

**第四条**，汽车每次按运费总收入征收5%的管理费，其手续如下：

（一）车辆装好启行前，将车及足以证明所付运费总数的证件，一同开至就近的管理站，缴纳管理费，取得正式收据后方准开行。

（二）公路管理费于出发地点缴纳后，即可驶进原定目的地、中途卸运者不退管理费，换车经证明者不另收费，但继续再由终点另行前进者，由新起点另征公路管理费。

（三）未经缴纳管理费而私自开行，或隐报运费以及中途增加客货未曾缴纳管理费而为中途的或终点的管理站查觉时，除限令补纳管理费外，并课以隐报运费50%至3倍的罚金。罚金即交该站查收。

（四）管理费交纳后，如车辆发生故障，或天雨泥泞，须返回出发地点缓期出发时，得由车主持其缴费收据向起点的管理站声明经查验核准后仍可有效使用。

**第五条**，胶轮马车按月征收公路管理费一次，其费率及手续如下：

(一) 单套车月征高粱米 20 斤；双套车月征高粱米 30 斤，三套车月征高粱米 45 斤；四套车月征高粱米 60 斤；四套以上车每套按 15 斤的差额递增征收。

(二) 个别未征或不愿按月缴纳者，可按次按日征收，但其费率按每月费率的每日数量增加 3 倍征收之（路近可当日往返者仅征一次）。

(三) 所订高粱米数均按市价折收现款。

(四) 胶轮马车的征收管理费，原则上应由其主要营业地路政机关征收。但出车至其他省区超过一月以上时，得由其暂时营业地路政机关征收之。

**第六条**，公路管理机关为征收管理费而设的管理站，应与所在地之公安及税务机关联合设置，以便联系而利工作。

**第七条**，往来友邻区（如华北等地）之汽车及胶皮轮马车，在本区缴费后不再重征。其两区相互间之补贴办法由公路总局与友邻区之最高公路管理机关协商订定之。

**第八条**，公路管理费列为国库收入，由公路总局统一管理，各省局向其作预算及报告。除设站及本身业务所需之开支外，其余作全东北区养护路之经费。详细办法及应用单据帐簿式样，均由公路总局拟定呈准施行之。

**第九条**，本办法如有未尽事项随时修正之。

**第十条**，本办法自公布之日施行。

## 东北公路概况

(1949 年)

东北在日伪时代，敌人为了加强侵略，便利军事，曾经配合着 10,000 多公里的铁路修筑了 10 万公里以上的公路，构成了纵

横交错的交通网。“八·一五”后，由于国民党的破坏，以及经久的失了养护的关系，这些公路是普遍地遭到了很严重的毁坏，必须加以整修，才能使它为人民服务。

过去——东北全部解放以前，因为是处在战争的时期中，我们没能全力注意及此，仅在军事需要上依靠人民的力量修复了吉林、安东、热河等省的一部分，共计公路 5,222 公里、桥涵 478 座（总延长 3,911 公尺）。这些成就，虽然完成了当时的军事任务，但在公路本身上来说，因为材料和技术的缺乏，还是一种临时性的修补，并以没能及时地好好养护而致修了又坏的很多。因此，无论是从技术的观点上、或从任务的完成上，现在看来都还要按照正规标准再去有计划地加以整修。

现在的东北，经济建设的任务压倒一切，公路运输成为发展生产、繁荣经济、交流物质、沟通城乡关系的主要构成因素，而提到相当重要的地位。所以必须有组织有计划地去兴修，才能把它搞好，保证其所负担任务的完成。政委会根据这一要求，首先于沈阳解放后——1948 年 11 月初，在交通部下成立公路总局，统一掌管全东北的公路兴修、养护与运输事业的建立和发展。政委会已经指示陆续在各省成立公路管理局，县设公路（股），区设公路助理员，村设公路委员（不脱离生产），在省政府与公路总局的双重领导下，省负行政领导，公路总局负业务领导，普遍地有计划地去推进公路工作。另外于公路总局下设立国营的东北运输公司，各省公路局下自行设立公营的运输公司，作为发展运输事业的骨干，以推进东北的运输工作。

1949 年 2 月，交通部召集了东北的第一届公路会议，确定依靠各省、依靠群众的方针，根据当前的需要和技术标准，拟定一个整修计划，自 1949 年 3 月至 12 月，修复主要公路 19 条，全长 7,182.4 公里（四季通车者 3,415.4 公里，季节通车者 3,767 公里），新建桥梁类（包括木桥、洋灰桥、漫水桥、过水路面）634 座，总延长 11,889 公尺，涵洞类（包括木涵、洋灰涵及涵管）109

座，总延长为 8,581 公尺，码头及护岸 10 处，总延长 1450 公尺，渡船 10 只，补修桥梁类 367 座，总延长 11,225 公尺，涵洞类 110 座，总延长 18 公尺。政委会拨给食粮 8 万吨，作为新建与补修各种构造物的工程费，路基路面则由各省负责动员民力从事修整。3 月间计划批准，4 月间开始工作，至 5 月底止。又召集了各省局长在沈阳汇报，总结全部计划的实施，大体上已完成了 40% 的程度。其余部分，因为准备工作已有了相当的基础，所以各省局长都表示有信心有把握保证本年任务的完成。同时对于养护路方面，也草拟了办法，用以保证今后的公路经常的完整。所以本年底以后，东北公路的交通，当可初具规模了。

最后，应当特别说明的一点就是公路工作，本年的计划是个开端，也是一个试验，我们摸索得了“门路”以后，将来还要积极地推进，配合着“为恢复和发展工业生产的中心工作而服务”的号召，准备在短短的几年内整补或重建起来全东北的公路网，我们为什么要这样重视和积极兴修公路以便推进运输工作呢？下面说出几件事实，作为答案，根据各方面的报告，长春市有许多汽车无事做；而吉林榆树县的 4 万吨公粮运不出来；松江省方正县一尺布要 4 万多才能买到，而当地的粮食仅 700 多元一斤。又如吉林夹皮沟的金矿，生产了许多金子，也不能及时地运出，影响了再生产与实际的需用。这些例子都说明了公路未修好，促使运输不发达造成的。而铁路的力量又解救不了这些困难，因而阻碍了物质的交流，使人民的生活蒙受很大的损失与不便。今后城乡的关系必须更紧密地联系起来，工农业的产品必须很快地交流起来，所以公路与运输的重要作用更为重要了。因此我们要请党政军民一致地注意这部门的工作，相互地协助督促使它发展。尤其是广大的人民群众，更要认清这是人民自己的公路，无论在减轻人民负担上，或是保证公路为人民服务上，都有特别的关系，一定要自动组织起来从事养路护路，使公路经常的保持完好，使公路完成它应担负的任务。

# 航 运

## 东北行政委员会公布 东北江运航政航务的通令

(1947年12月13日)

沿江各省(市)、县政府：

查东北松、黑、乌、嫩等流域的水上交通划归交通委员会管理，为统一航务行政，决定由东北航务局及该局之各地办事处掌管之。仰各级政府协助艀支航行之安全及保护航路标照、码头、房产之完整，兹将该局掌管事项列左：

甲，航政事项

- 一、船泊执照发行事项；
- 二、船泊检查丈量事项；
- 三、港内管理事项；
- 四、船员工检定事项；
- 五、航路标照按置，江道整理事项；
- 六、水位标示事项；
- 七、船泊航行规则及事故裁判事项；
- 八、造船呈请备案事项；
- 九、其他关于航政事项。

乙，航务事项

- 一、运费统一事项（每年由航务局规定颁布之）；
- 二、船泊行动指定事项；
- 三、码头管理事项；
- 四、货物运输事项；
- 五、旅客运输事项；
- 六、江运战勤事项；
- 七、其他关于航务事项。

关于前列航政航务诸项细目除由该局另行颁布外，凡松、黑、乌、嫩等江流域的船泊业者，统应服从该局领导为要。

此令！

主席 林枫  
副主席 张学思  
高崇民

## 东北航务总局关于 现状报告及今后方针

（1948年7月18日）

### 一、现状报告

#### （一）组织

##### 1. 机构之变革

伪满时代原为北满江运局属满铁一部，全体人员达四、五千人（附表1）。

（1）1946年5月，本军进驻哈市，由市委派韩友三（关里老干部）、樊继才（东北人，曾做过地下工作，坐牢8年）两同



志前来接收，组成“松江航务局”。机构人员是伪满原来中下职员，规章作风还是照旧，即警卫武装，也是出钱雇佣（表2）。

（2）1947年3月，改为“东北航务局”，老的骨干增加了，整顿了人事机构，建立了党的领导，成立护航执法处。新的气象开始出现，党的政策亦能贯彻实施（表3）。

（3）1947年9月起，属交通委员会领导，1948年春，吉林办事处成立（表4）。

## 2. 目前人员概况

经于去冬精简调整了一些旧职员：

（1）从数字比重上看：过去局员多，船员少，职员多，工人少，现在这一头重脚轻的现象正在减少。

（2）以前纯系旧职员，现在科长以上大都是抗战老干部，科员、船工也均有从军队转来。新的老的供给俸给，基本上融洽，旧有的青一色局面已经打破。

（2）目前的局船员工，一般的工龄较长（表5）

## 3. 政治情况

（1）本局为总支，共有3个支部，党员70名，占全体人员90%弱。内新发展的有38名，成分都很纯洁，工作尚积极，发展组织尚未走弯路。支部公开，因工人党员太少，在工人中只占40%强，怕暴露后不好接近群众，现在党员之间公开。

已发展到相当数字，群众认识提高，全部公开。

（2）开办了两期职工训练班，每期40名，进行土改学习及思想教育。学员都是工人中的骨干，年轻、有些文化，因他们思想纯洁，好教育，易接受真理。同时职员和技术工人年纪较大，但也不放松其经常的政治教育，不然会发生接济不上的恐慌。

（3）职工训练班的学员觉悟提高后，打下了改造职工会的基础。现工人已经组织起来，认识到自己的责任，但过去由于对职员认识不够（以为与工人有矛盾），曾发生过不让参加职工会的

事，使现在职员还不能靠近职工会。

(4) 老干部中对生活问题计较较多，尤其是婚姻问题，在思想上有负担，难免工作不受影响。领导上对此事处理花费很大精力，感觉异常棘手。

## (二) 航政

1. 现在仅能做到民营船舶之检丈登记、发给检查证书及船舶执照（附甲、乙种执照及证明）。

2. 哈尔滨至同江段航路标照正协同苏船积极整顿中。

## (三) 运输

### 1. 船舶状况：

“八·一五”光复后，北满江运由轮拖船 244 艘降为仅有破船 4 艘，经 3 年来之苦心修建，本局现有轮拖船 20 艘（表 6），合江、黑河有船 13 艘，以前该处无船（表 7）。

### 2. 运输能力：

本局现有之 20 艘船，以哈尔滨至沙河子间里程为标准，全船期货运 38,074 吨、客运 37,375 名。至合江及黑河船舶（见表 8）。

## (四) 收支状况

1. 去年由于船只破朽，能力低下，沿江各地物资管理严紧，故货运不振，虽采取生产自给以弥补开支，结算仍亏 7,200 余万元（表 9）。

2. 今年在繁荣经济保护工商业政策下，航运已见起色，四、五两月盈利 5 千余万，但江运只有半年收入，今年开支，尚有冬季浩大修船费（估计 13 亿元），而且“李灿”事件发生，故今年前途仍不乐观（表 10）。

## (五) 航运方针及政策

1. 为交流物资、调剂有无，除竭力发挥现有效能外，自力更生修建船舶，为发展航运达成光复前年运百万吨之小半数而努力。

2. 统一各种船舶运价，照顾边远地及人民负担，规定远距递

减政策，并为各支流航行困难，运价分段不同，以昭公平合理，而使支流航运发展。

3. 取消对民营船舶按收入征费（去年收 15%、10%）之不合理行为，给民营船以尽可能之便利，公平配价。

（4）支援战争。去年组织蛟河军运处，完成军运之物资 9,000 余吨。

## 二、今后方针

航政为国家主权，负监督掌管全东北江河海运之责，必须有专门机构办理，今又要求航务向企业化发展，则一政一商，以分开为适宜。

### （一）航政方针（设航政局）

1. 整顿航路标照，疏浚江道，保障航行安全。
2. 培植船舶技术人才，开办学校，适应需要。
3. 奖励民营造船，订出保护条例。
4. 航政规则中增订海运之掌管部分。

### （二）航务企业化实施

现在政府开发松、黑、乌、嫩各江流域之森林、渔业、矿产等计划，次第进行，已见成效。尤以黑龙江上游铁道不达，惟赖江运，但因目前船舶少而破，经营散且乱之航运，实不能应付运输重任，甚至连自给也困难，欲求企业化，计划如下：

1. 现在本局以外，合江、黑河各有一部船只。所谓统一领导，只能维持运价一致，经营分散，人力、物力多有浪费，运送客、货，亦各自为政，运输效能不能充分发挥，欲求进行，成本核算，维持低廉运价，必须将公营船只，集中经营（不是各立门户），作为航运骨干，调整运输能力，减少浪费。

2. 配合财经建设，完成运送任务。北满江运必须扩充到每年输货 40 万吨，客运 10 余万人之运输能力，如此，需添造船舶：

- (1) 客船 7 艘，旅客定额 4,000 名；
- (2) 货船 10 艘，牵引力 5,000 吨；
- (3) 拖船 30 艘，积载量 5,000 吨。

基本资材及造船能力需数年才能完成，最好另筹妥善办法，或由国家向友邦购入，以应需要。

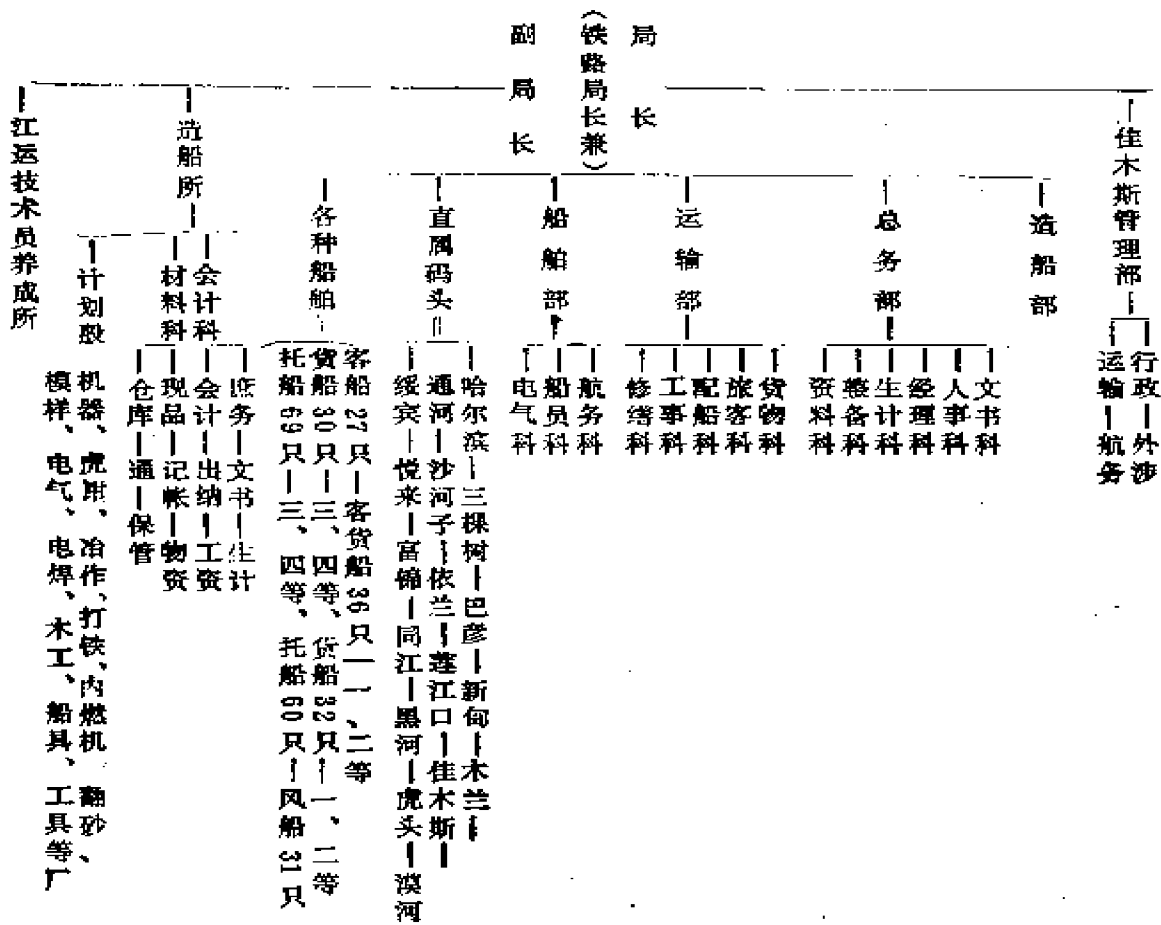
3. 扩展航线。加强采金伐林业需要物资之输送，使船舶能上达里漠以及奇乾之线。

4. 加强码头设施。组织码头工人，以谋及时装卸。

这样才能求运输畅通，业务发展，且由于指挥灵活，能力增强，才能减低成本，维持低廉运价，完成经建任务，达成企业化要求。

(附表 1)

45 年伪北满江运局组织表

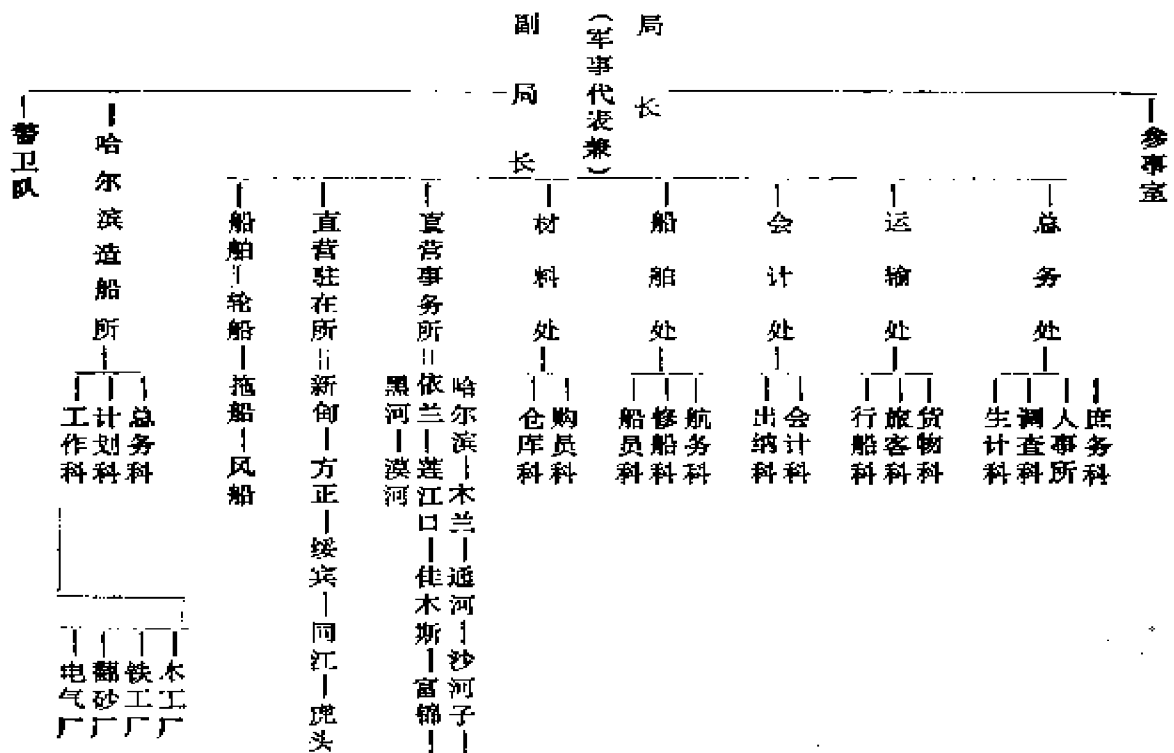


工作人员数目表

| 本局 |    | 船舶  |       | 码头 |    | 技术人员<br>养成所 | 合计    | 记事   |
|----|----|-----|-------|----|----|-------------|-------|--|
| 职员 | 工人 | 船员  | 工人    | 职员 | 工人 |             |       |  |
| 79 | 88 | 797 | 2,872 | 76 | 91 | 1           | 4,004 | 1. 表内人数是中国人<br>数。<br>2. 他人、日人不在此<br>内，人数约有15%。<br>3. 造船所人数，没有<br>参考材料。 |

(附表2)

46年松江航务局组织表

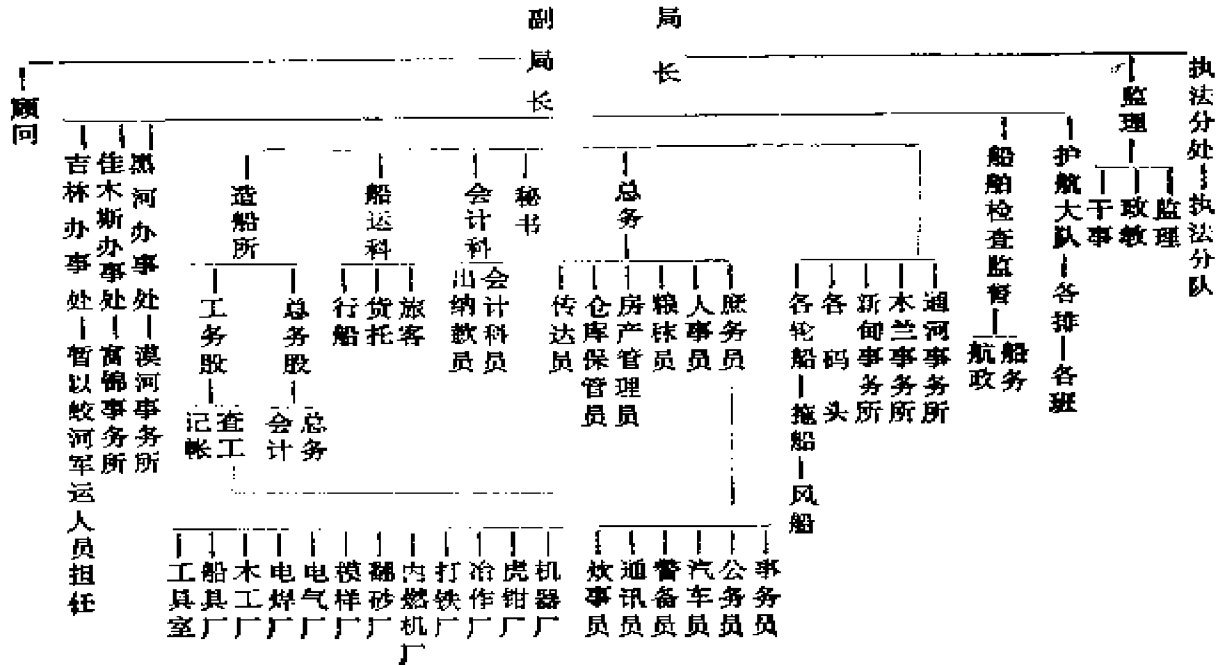


工作人员数目表

| 本局 |    | 船舶 |     | 造船所 |     | 供给制 | 警卫队 | 合计  | 记事 |
|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|
| 职员 | 工人 | 职员 | 工人  | 职员  | 工人  |     |     |     |    |
| 69 | 40 | 68 | 144 | 17  | 106 | 5   | 50  | 499 |    |

(附表 3)

47 年 东 北 航 务 局 组 织 表

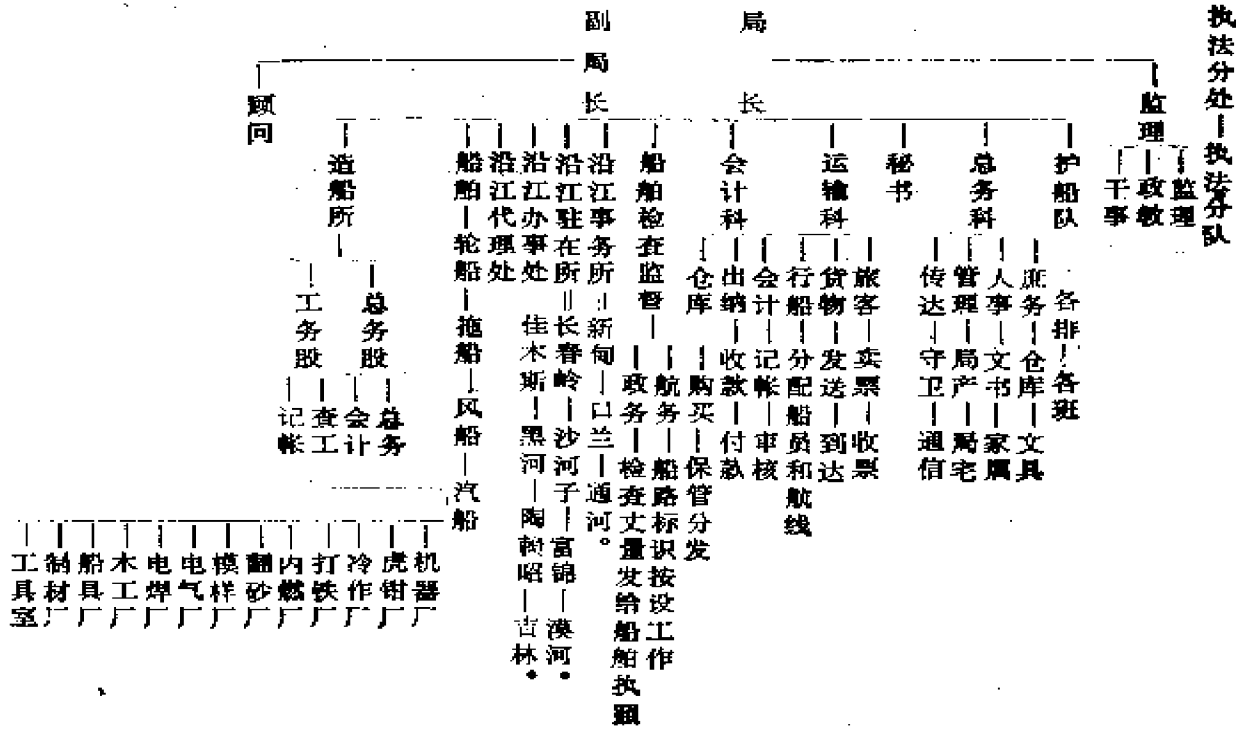


工 作 人 员 数 目 表

| 本 局 |     | 船 舶 |     | 造 船 所 |     | 供 给 制 | 护 航 队 | 蛟 河 军 运 | 合 计 | 记 事 |
|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-------|-------|---------|-----|-----|
| 职 员 | 工 人 | 船 员 | 工 人 | 职 员   | 工 人 |       |       |         |     |     |
| 48  | 22  | 45  | 139 | 17    | 73  | 65    | 182   | 43      | 634 |     |

(附表 4)

四八年东北航务局组织表



工作人员数目表

| 本局 | 船舶 | 造船所 | 陶赖昭办事处 | 吉林办事处 | 本局供给 | 护船队      | 会计        | 记事 |    |     |
|----|----|-----|--------|-------|------|----------|-----------|----|----|-----|
| 23 | 6  | 214 | 73     | 15    | 159  | (军运) 124 | 16, 薪金114 | 73 | 48 | 865 |

(附表5)

### 一九四七年工作人员参加工作工令表

东北航务局

1

#### 一九四八年工作人员参加工作工令表

| 年<br>限<br>别 | 本 局 |    | 造 船 所 |     | 陶 毓 昭 | 吉 林 | 吉林办事处 | 本 局 | 护 船 队 | 计   |
|-------------|-----|----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|
|             | 职员  | 工人 | 职员    | 工人  | 办事处   | 办事处 | 处供给制  | 供给制 |       |     |
| 八一五以前者      | 19  |    | 10    | 133 | 124   | 114 | 9     | 26  | 11    | 446 |
| 八一五以后者      | 4   | 6  | 5     | 26  |       |     | 4     | 37  | 37    | 119 |
| 小 娃 娃       |     |    |       |     |       |     | 3     | 10  |       | 13  |
| 合 计         | 23  | 6  | 15    | 159 | 124   | 114 | 16    | 73  | 48    | 578 |

说明：1. 表内所说‘八一五’的前者系指供给制者由关里来的老干部和薪金制者老职员、工人等人。

2. 表内所说‘八一五’以后者系指借供给制者本地参加工作人员和薪金制者雇员、工人等。

3. 表内老干部中有一名是在‘八一五’以前参加地下工作者。

4. 表内的小娃娃是老干部们的小娃娃们。

2

#### 一九四七年工作人员参加工作工令表

| 年<br>限<br>别 | 本 局 |    | 造 船 所 |    | 蛟 河 | 本 局 | 护 船 队 | 计   |
|-------------|-----|----|-------|----|-----|-----|-------|-----|
|             | 职员  | 工人 | 职员    | 工人 | 办事处 | 供给制 |       |     |
| 八一五以前者      | 36  | 13 | 13    | 64 | 9   | 23  | 57    | 215 |
| 八一五以后者      | 12  | 9  | 4     | 9  | 34  | 31  | 125   | 224 |
| 小 娃 娃       |     |    |       |    |     | 31  |       | 224 |
| 合 计         | 48  | 22 | 17    | 73 | 43  | 65  | 182   | 450 |



(附表6)

本局船舶解放前后能力比较表

| 年 度  | 种 别 | 只 数 | 牵 引 力      | 总 支 数   | 装 载 量  | 旅 客 定 员 | 全 年 预 算 量 |         | 实 际 输 送 量 |         | 附 记                     |
|------|-----|-----|------------|---------|--------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-------------------------|
|      |     |     |            |         |        |         | 客 运       | 货 运     | 客 运       | 货 运     |                         |
| 1945 | 轮 船 | 113 | } 95,097 吨 | 113,311 | 98,644 | 19,160  | 644,600   | 959,105 | 308,000   | 530,000 | 八一五光复后停止运输仅达预算之半数船舶只剩4艘 |
|      | 拖 船 | 131 |            |         |        |         | 人         | 吨       | 人         | 吨       |                         |
| 1946 | 轮 船 | 6   | } 2,104 吨  | 5,228   | 850    | 1,326   | 23,868    | 17,100  | 37,968    | 5,763   |                         |
|      | 拖 船 | 3   |            |         |        |         | 人         | 吨       | 人         | 吨       |                         |
| 1947 | 轮 船 | 4   | } 2,574 吨  | 3,574   | 707    | 1,495   | 37,375    | 12,600  | 17,955    | 8,073   |                         |
|      | 拖 船 | 4   |            |         |        |         | 人         | 吨       | 人         | 吨       |                         |
| 1948 | 轮 船 | 11  | } 4,850 吨  | 4,980   | 2,707  | 1,495   | 37,375    | 38,074  |           |         | 此外现在吉林丰满有内燃机船18艘        |
|      | 拖 船 | 8   |            |         |        |         | 吨         | 吨       |           |         |                         |

备 考

(附表7)

解放前后主要地区所有船舶分配营业增减表

| 地区<br>种 别 | 哈尔滨码头本局<br>直接支配 |                      | 合江地区              |                | 黑河地区             |    | 吉林地区         |    | 合 计                 | 附 记                                    |
|-----------|-----------------|----------------------|-------------------|----------------|------------------|----|--------------|----|---------------------|--|
|           | 只               | 总吨                   | 只                 | 总吨             | 只                | 总吨 | 只            | 总吨 |                     |  |
| 轮船        | 解放前             | 113 只<br>50,188 吨    |                   |                |                  |    | 7 只<br>332 吨 |    | 120 只<br>50,530 吨   | 表内所列之轮船多<br>系国有船舶至于汽<br>船和船以民有者占<br>多数 |
|           | 现在              | 11 只<br>3,439 吨      | 4 只<br>1,404 吨    | 2 只<br>1,905 吨 | 1 只              |    |              |    | 18 只<br>6,878 吨     |  |
| 渔船        | 解放前             | 131 只<br>63,123 吨    |                   |                |                  |    |              |    | 131 只<br>63,123 吨   |  |
|           | 现在              | 9 只<br>1,414 吨       | 7 只<br>3,028 吨    |                |                  |    |              |    | 16 只<br>4,442 吨     |  |
| 汽船        | 解放前             | 196 只<br>1,080 吨     | 48 只<br>408 吨     | 33 只<br>238 吨  | 26 只<br>210 吨    |    |              |    | 303 只<br>1,936 吨    |  |
|           | 现在              | 65 只<br>1,884 吨      | 21 只<br>399 吨     | 3 只<br>24 吨    | 30 只<br>372 吨    |    |              |    | 119 只<br>2,679 吨    |  |
| 帆船        | 解放前             | 563 只<br>7,635 吨     | 508 只<br>4,907 吨  | 7 只<br>159 吨   | 483 只<br>4,163 吨 |    |              |    | 1,561 只<br>16,864 吨 |  |
|           | 现在              | 484 只<br>7,260 吨     | 456 只<br>6,840 吨  | 2 只<br>54 吨    | 450 只<br>3,610 吨 |    |              |    | 1,392 只<br>17,764 吨 |  |
| 合计        | 解放前             | 1,003 只<br>172,026 吨 | 556 只<br>5,315 吨  | 40 只<br>397 吨  | 516 只<br>4,705 吨 |    |              |    | 132,443 吨           |  |
|           | 现在              | 569 只<br>13,997 吨    | 488 只<br>11,671 吨 | 7 只<br>1,983 吨 | 481 只<br>4,112 吨 |    |              |    | 1,545 只<br>31,763 吨 |  |

(附表 8)

本年度各地区所有船舶(轮拖)能力比较表

| 地区  | 所属     | 船舶只数 | 总吨数    | 载重量   | 牵引力    | 全年客运输能力     | 全年货运能力       | 附 记           |
|-----|--------|------|--------|-------|--------|-------------|--------------|---------------|
| 哈尔滨 | 航务局    | 20   | 4,989  | 2,707 | 4,853  | 37,375<br>人 | 38,074<br>吨  | 轮船 11 只拖船 9 只 |
| 吉林  | 航务局    | 1    | 130    | 30    | 640    | 1,600<br>人  | 6,400<br>吨   | 轮船 1 只        |
| 佳木斯 | 合江轮船公司 | 11   | 3,655  | 4,432 | 7,784  | 3,400<br>人  | 53,184<br>吨  | 轮船 4 只拖船 7 只  |
| 嫩河  | 航务处    | 2    | 1,905  | 350   | 200    | 17,500<br>人 | 8,750<br>吨   | 轮船 2 只        |
| 合计  |        | 34   | 10,679 | 7,519 | 13,477 | 59,875<br>人 | 106,408<br>吨 |               |

备 考

(附表 9)

## 东北航务局 47 年收支对照表

1948 年 3 月 31 日

| 收 入 |   |   |   | 科 目     | 支 出 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---------|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 万   | 千 | 百 | 十 |         | 元   | 角 | 分 | 元 | 角 | 分 |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | (利 益 类) |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 1   | 4 | 5 | 8 | 营 业 收 入 |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | 余 收 入   |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |         |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | 小 计     |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | (损 失 类) |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | 总 局 开 支 | 7   | 6 | 0 | 9 | 9 | 1 | 8 | 6 | 0 | 0 |   |
|     |   |   |   | 各 所 开 支 |     |   | 1 | 5 | 2 | 2 | 8 | 6 | 7 | 0 | 0 |
|     |   |   |   | 各 船 开 支 | 1   | 5 | 9 | 4 | 2 | 4 | 8 | 1 | 2 | 0 | 0 |
|     |   |   |   | 小 支     | 2   | 8 | 7 | 0 | 4 | 6 | 3 | 1 | 5 | 0 | 0 |
|     |   |   |   | 纯 损     |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |         |     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   | 合 计     | 2   | 8 | 7 | 0 | 4 | 6 | 8 | 1 | 5 | 0 | 0 |

(附表 10)

东北航务局 4、5 月份收支对照表

1948 年 7 月 13 日

| 收 入 |   |   |   |   |   |   |   | 科 目 | 支 出 |   |         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|---|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 万   | 千 | 百 | 十 | 万 | 千 | 百 | 十 |     | 元   | 角 | 分       | 万 | 千 | 百 | 十 | 万 | 千 | 百 | 十 | 元 | 角 | 分 |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | (利 益 类) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 1   | 7 | 9 | 8 | 7 | 1 | 9 | 0 | 0   | 0   | 0 | 营 业 收 入 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   | 8 | 1 | 1 | 0 | 1 | 8 | 8   | 0   | 0 | 杂 收 入   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   |         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 1   | 8 | 2 | 9 | 8 | 2 | 0 | 8 | 8   | 0   | 0 | 小 计     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | (损 失 类) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | 总 局 开 支 | 1 | 6 | 7 | 9 | 8 | 5 | 6 | 0 | 0 | 0 |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | 各 所 开 支 |   | 2 | 6 | 5 | 4 | 5 | 9 | 5 | 0 | 0 |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | 各 船 开 支 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 7 | 1 | 0 | 0 |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   |         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | 小 计     | 1 | 8 | 1 | 0 | 0 | 6 | 5 | 3 | 5 | 0 | 0 |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   |         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   | 纯 益     | 5 | 1 | 9 | 7 | 5 | 5 | 0 | 8 | 0 | 0 |   |
|     |   |   |   |   |   |   |   |     |     |   |         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 1   | 8 | 2 | 9 | 8 | 2 | 0 | 8 | 8   | 0   | 0 | 合 计     | 1 | 8 | 2 | 9 | 8 | 2 | 0 | 8 | 8 | 0 | 0 |

## 干 部 名 册

| 部 别   | 职 别    | 姓 名 |                                 |
|-------|--------|-----|---------------------------------|
| 东北航务局 | 局 长    | 吴志臣 | 在旧军任过军官参加革命后任过团长、交通局长，后勤部长      |
| 东北航务局 | 副局长    | 樊大成 | 商船学校毕业后任职员，坐七八年狱、做小买卖八一五后参加任秘书  |
| 东北航务局 | 政治 监 理 | 张大成 | 参加革命后任暴动副队长、科长、纵队供给部长           |
| 东北航务局 | 政治 监 理 | 张澄波 | 在旧军任过秘书暴动后任科员、科长、秘书长、政治委员       |
| 东北航务局 | 顾 问    | 魏毅甫 | 海军学校毕业后任船长，后到关里在海军任高级教官，到起后任参谋长 |

## 东北行政委员会关于 开放营口港令（建交字第 10 号）

（1949 年 4 月 19 日）

古 陈 副 部 长：

东北全境解放后业已进入生产建设时期，为了增加关内外各解放区的海上运输，发展对外贸易适应工商业需要，特决定开放营口港，希即转饬东北航政总局办理开港事宜。

此 令

主 席 林 枫  
付 主 席 张 学 思  
高 崇 民

# 东北航政总局

## 二、三、四月份工作报告

(1949年5月18日)

东北航政总局，是2月5日在沈阳正式成立的，到现在还不到3个半月的时间，兹将2、3、4月份的工作情况报告如下：

第一部分：都做了哪些工作？

一、关于各种费率的规定

(一) 航路管理费

在“九·一八”以前哈尔滨水道局曾征收过“水道捐”，按运费 $\frac{5}{100}$ 征收。另外“哈尔滨海关”也同时征收“江捐”，按运费 $\frac{2}{100}$ 征收。这两种费用合起来共合运费的 $\frac{7}{100}$ ①。此外营口“辽河工程局”也是按运费收“辽河工程捐” $\frac{3}{100}$ 。税局成立以后，为了港口的建修及河流的疏浚，于是才决定征收“航路管理费”。根据哈尔滨和营口两地的经验，我们决定对于轮船按运费征收5%，对于帆船按其大小的不同，来征收1%到2%的“航路管理费”，对于轮船的“航路管理费”，最后经交通部核改为7%，但是直到现在还未得到“东北行政委员会”的批准。

(二) 港口船舶引水费

根据世界各国航政惯例，我国决定在港口征收“引水费”，伪满时的“引水费”规定船舶在吃水3公尺以内，净吨数1,500吨以内征收引水费100元（币价等于现银元），吃水每超过0.2公尺增收8元，吨数每超过1吨，增收5分（币值同上）。这次我们为了免得

① 原文如此。

小船吃亏起见，规定按照船舶大小来收“引水费”，就是总吨数在200吨以内的船舶，征收70分（按总会计局所规定的分计算，每分约等于战前1元），每增100吨增收10分，以上类推。但这笔费率，迄今仍未得到“东北行政委员会”的批准。

### （三）码头停泊费

根据天津市人民政府税务局的规定（见天津日报3月18日第三版），征收“码头停泊费”，每日每吨人民币2千元（币值单位报纸未公布，这个单位系我们自己估计的）。因此，我们决定征收“码头停泊费”，每百吨0.5分（总会计局所规定的分）。这笔费率迄今亦未得到批准。

### （四）码头仓库保管费

伪满时营口港对于这笔费用的征收（根据“满铁规定类纂”第四编），是按照货物的种类分成按重量和按货值两种不同征收办法，按重量每吨征收战前5分，按货值征收10万分之1.5，看成了千分之1.5（“满铁规定类纂”上写的是每日每千元收费1.50）原文是以“分”为单位，变成分数就是10万分之1.5元，但我们因为对于日本的计算方法不习惯，竟主观的把单位的“分”看成为“元”，变成分数就是千分之1.5，当时我们感觉到这种费率未免太高，于是决定把千分之1.5减到千分之1。因为粗枝大叶的工作作风，当时没有把这千分之1的费率从货物的实际负担出发，也没有和按重量的征收与“分”的费率作一实际对照，而竟自规定为千分之1）。因此，在实际中，便发生了“新亚”轮的收费问题。

现在经我们多次的研究和各方参考的结果，把“码头仓库保管费”统一规定为按照货物重量（亦按价值分数）收费（参考铁路日前仓库保管费按重量收费标准，一切货物每日每吨收保管费14,000元）。其费率规定如下：

我们是根据铁路管理局1948年6月规定的“货物运价率表”之“货物保管费率表”来制定“码头仓库保管费”的费率，分别货物种类予以伸缩。至于高贵的货物，因为保管的责任较大，决定不



论数量多少，均按零担办理，其费率照普通货物加倍。至于一个货主所寄存的货物不足一吨者，亦按零担办理。此外按容积为保管的货物，每1立方公尺则按300公斤核算重量，来收保管费。

因为各种货值的不同，所以费率的规定，是按照各种不同货物，分别对象按照铁路标准即每吨收保管费14,000元征收 $\frac{30}{100}$ 到 $\frac{200}{1000}$ 。

矿产品、农产品（指未加工的）、水产品的盐、卤水，每日每吨收费 $\frac{30}{100}$ （即14,000元的 $\frac{30}{100}$ ），核洋4,200元，零担每日每100公斤840元；农产品的加工类等收费 $\frac{35}{100}$ ，核洋4,900元，零担980元；林产品（未加工的）及化学工业品的砖、瓦、洋灰、玻璃、原料等类收费 $\frac{40}{100}$ ，核洋5,600元，零担1,120元；林产品的加工类、农产品的干果实类、水产品的贝壳制品类、机械工业品及新品中之一种收费 $\frac{50}{100}$ ，核洋7,000元，零担1,400元，食料工业品及新品中之另一种收费 $\frac{60}{100}$ ，核洋8,400元，零担1,680元；农业品之新鲜蔬菜瓜果类、畜产品、化学工业品、食料工业品之烟和茶等类、纤维工业品均收费 $\frac{10}{100}$ ，核洋28,000元。

#### （五）哈局的运费

哈尔滨是4月17日开航（上游哈尔滨、大赉间，下游哈尔滨、方正间）。开始时因运费未能确定，曾经有一个时期没有正式开航。关于运费的规定，曾经考虑到去年封江时的物价，到今年3月增涨到2倍以上，但工薪增涨一倍半，所以我们恐怕把运费跟物价按照比例一同提高，将会影响到人民的生活水准，于是便和冬季的汽车、大车的运价互相对照，最后决定把运价规定为较去年增加1倍但最后于5月8日经交通部批准为较去年运费提高 $\frac{75}{100}$ 。

#### （六）各种船舶证书的规定

在这一时期我们又重新制定了船籍证书及船舶执照等证件、旗帜，其名称如下：

船籍证书、船舶执照、证记证书、检查证书、吨位证书、乘客定类证书、临时乘客证书、定期轮船通行证、不定期轮船通行证、船牌照（木质）、通航证书、航旗。

#### （七）船舶检查、丈量费

根据国民党时代 1931 年所规定的船舶检查费，我们制定新费率如下：

轮船检查费，国民党时代为由 40 元至 1,350 元。我们按照这种规定，收费应是  $\frac{30}{100}$ ，由  $\frac{35}{100}$  至  $\frac{80}{100}$ ，核由 12 分至 1,080 分（总会计局分）。

轮船丈量费，国民党时代为由 14 至 160 元，我们按照这个规定，收费由  $\frac{30}{100}$  至  $\frac{80}{100}$ ，核由 4.5 分至 64 分。

帆船检查费，国民党时代为由 7 元至 80 元，我们按照这个规定，收费  $\frac{25}{100}$ ，核 2 分至 20 分。

#### 二、搜集航政参考资料

今年 4 月间，我们派人到铁路局联系，总共搜集到以下几个关于航务行政问题的资料：

- （一）太平洋西岸部分的海图；
- （二）东北及日本一部分海港调查资料，共计 589 份；
- （三）国民党时代东北的一部航政档案，计 106 份；
- （四）国民党时代对营口港的修复概算及图表，计 8 件。

#### 三、关于营口开港工作

##### （一）营口开港前的情况

自 1945 年“八·一五”解放后，营口港经过敌我往复数次，破坏较大，在短时间内完全修复则较为困难。开始时我局所接收的 3 个码头，第一码头全长 130 公尺，已全部破坏；第二码头全长 300 公尺，亦大部分破坏；第三码头全长 480 公尺，亦大部分破坏。第一码头的仓库（6 个）门窗全部破坏；第二码头的仓库（7 个）被彻底破坏了 1 个；第三码头的仓库（1 个）门窗亦被破坏。旧有灯台船上发光的机器遭受破坏，必须重修。此外，港

口外的航路铁塔立标 3 组（6 根）、木立标（10 根）、导流堤立标（7 根）、四道沟信号铁塔及信号所房屋并沉船浮标（1 个）等均全部损毁。另有铁浮标（7 个）经拆卸后尚未换装，由“八·一五”以后在港口航路上前后沉没小型轮船 3 只、铁驳船 3 只、机帆船 1 只，均未打捞或清除。

## （二）开港前的准备工作

我们在没接到政委会关于营口开港的命令以前，就开始做开港的准备，并派遣一批干部前往营口，等到第 1 只轮船入港时（4 月 4 日），我们已将开港的基本工作准备就绪。

### 1. 港口建设

首先确定了航路，并在航路上分别设立红色和黑色浮标 6 个（进口黑浮标、堤端红浮标、9 号黑浮标、8 号红浮标、7 号黑浮标、炮台红浮标），表示了航路的位置。又在沉船处设置了绿色浮标 3 个，另在东导流堤上设置了立标 6 根（即 5、6、7、8、9、10 号）以表示导流堤的位置。

### 2. 港内建设

营口港由各码头经过积极抢修，已将航政局第三、第二码头（旧招商局及满铁第二码头）及隆兴东码头之仓库、水道、靠船浮鼓、栈桥等，大部分设备完好。

根据以上情形，目前营口港内，如同时停泊 4 只轮船（2 千至 4 千吨）是不成问题的。

### 3. 对于港口水深的测探

营口港第 10 号导流堤立标附近有一硬岗，为该港入口最浅之处，其水深于干潮时仅有 7 呎，满潮时则有 16 呎（加上 9 呎潮水）。

### 4. 信号所的建设

在四道沟建设信号所 1 处，于 5 月 6 日竣工，现在该所已有悬挂水深信号杆子 1 个，水尺、风向斗、风速计等设备，并准备架设电话，以便港口与本局间保持经常联系。

## 5. 无线电台的建设

营口港之电台已于5月6日安装完好，外来船舶若知道我们营口电台的呼号(XSD.)及千周波(4580<sup>kc</sup>, 8100<sup>kc</sup>)时，即可取得联系。

6. 修补总局办公楼房3座。但现在因经费困难，门窗破坏尚未安装。

### (三) 关于航务行政的措施

自从4月1日到了营口以后，首先向各机关发出了通告，说明本局在营口已正式办公，受理各公私船舶的检查丈量，并请各有关机构予以协助，我们并且到海员分会和渔业分会去调查研究，已经登记的船只数目和航运状况，制做船牌照和发放临时通行证、船舶的检查丈量等，每只船舶在检丈工作完毕后，立即发放航旗及船牌照，现在我们已经把全港的船舶检丈了 $\frac{2}{3}$ 。

在编制工作方面，我们已经印制了船牌照400个、航旗号码499个、烙印船牌照火印400个、印制检丈量证书200份、印制船舶产运保证书200份，此外还印制各种簿册表格等若干份。

总计我们已经检丈了汽船4只(239.5吨)、帆船222只(2,859吨)，已发出船牌照221个，航旗221面、临时通航许可证75份。

关于大型轮船进口，我们已经引进了“新亚”、“新顺利”、“夏利士”等3只，总计载货2,962吨。

在搜购机器方面，现在购到“日记温度计”、“秒表”、“制图仪器”、“雨量计”、“计价计”各1件，“望远镜”6架。此外另从安东财政局调来“六分仪”2架、“水平仪”3架、“经纬仪”2架。

### 四、护航队的工作

从开港以来，因为码头仓库储存实物，我们派护航队日夜站岗放哨，以防止敌特放火破坏，同时护航队还担任海上船只的保卫工作。

为了航政规模的确立和权限的划分，我们曾经同上级提出以下两种意见：“明令公布航政局的职权”、“划分航政局与海关的

职权”。此外，我们曾经答复了财经委员会所交下的几个问题：

（一）现有运输能力与“八、一五”以前（1944年）的比较；

（二）运输计划中的困难与亟待解决的问题，并经济建设中须要解决的项目；

（三）运输系统内的船员生活状况是“八·一五”前的比较；

（四）“八·一五”至现在航运部门的破坏情况及3年来修复及建设计划；

（五）关于航路管理费的征收问题；

（六）营口港现有航政设备状况。

#### 五、关于航政法规的编纂

从2月初到3月中旬，我们编纂了航政法规24种、航政规则8种，然后又成立“航政法规研究小组”，进行了半个月的研究、修改工作，我们还把这些文件全部抄写出来，有的还用打字机打出来。

兹将我们制定的“航政法规”24种臚列于后：

1. 海商法；
2. 船舶法；
3. 船舶法施行规则；
4. 船舶登记法；
5. 船舶登记法施行细则；
6. 船舶检查章程；
7. 船舶检查技术章程；
8. 船舶丈量章程；
9. 船舶丈量技术章程；
10. 船舶海上避碰章程；
11. 船舶检定章程；
12. 船员管理章程；
13. 船籍证书章程；
14. 轮船业领导章程；
15. 核发轮船通行证办法；
16. 轮船业登记规则；
17. 驳船管理章程；
18. 码头船注册给照章程；
19. 航路标识法；
20. 航路管理费征收办法；
21. 船舶引水章程；
22. 船舶出入港管理办法；
23. 码头及仓库管理办法；
24. 领海内船舶临检及违犯治安处理办法。

“航务规则”8种列后：

1. 统一运价、杂费制定规则；
2. 行船规则；
3. 水运战勤条例；
4. 营业货物事故报告并处理规则；
5. 航路货物运送规则及附则；
6. 旅客及行李包裹运送规则；
7. 哈尔滨码头管理规则；
8. 营口港码头、仓库营业规则。

为了适应当前航运工作上的急需，我们把以下7种法规呈交财经委员会审核。但迄今大部尚未批准。

1. 港口船舶临检办法；2. 港口船舶引水规程；3. 港口船舶出入管理办法；（已批准）；4. 航路管理费征收办法；5. 营口港码头、仓库管理办法；6. 营口港码头、仓库营业规则；7. 船舶法。

以上各种法规都是为了航政工作执行上的必要，才进行初步的编纂，我们是根据什么原则来编纂的呢？主要是根据党的政策和人民政府的基本法令，因此要批判地接受历史上关于航政的经验。但是，因为我们的能力不够，加上航政经验太少，因此，我们所拟出来这些法规，有些就难免不合乎政策法规，甚至有的还是闭门造车不切实用。所以我们的意见：上级机关最好能在最近期间，组织一个“航政法规审查委员会”，召请与航政问题有关的高级干部和法律专家来研究这些法规，以进行整删审核，然后就正式公布施行。在前一个时期，关于已经呈出的7种法规，我们曾经和交通部交换过很多次意见，并曾不断地进行修改，但直到今天，只将“港口船舶出入管理办法”批准了，其余6种，迄今未最后核定，今后我们希望上级机关在把各种“费率”和“东北航政工作五年计划”等当前迫切工作，讨论出一定结果时，应将各种法规（尤其是当前迫切需要的）加以研究和公布，今后在实际工作中根据新的经验再提出新的问题，加以修正和补充，因为法律是根据基本政策和具体经验来制定的。

## 第二部分 工作中所发生的问题和解决的办法

### 一、关于我局与营口市公安局水上分局的职权划分问题

1948年2月25日营口解放后，当时未能设立航政机构，故水上治安及航运行政都由地方公安机关来执行，这次我们开始到营口去时，该局仍在执行航政工作，经过磋商，现在关于一切航政工作均已经交我局办理。

### 二、关于吉林林务局的造船问题

吉林林务局，事先未经我局许可而擅自造了一只不合乎规定

的船，这是不合乎东北政委会 1947 年 12 月 13 日所颁布的“暂行航政规则”的规定，我们现已呈请交通部予以纠正，但是他们业将该船造妥，究竟如何善后，还是个问题。

### 三、关于码头仓库保管费的问题

这个问题已经在前面第一部分中检讨和说明过了，此处不再赘述。

### 四、关于实施航路管理费时应如何防止偷漏和虚报的问题

在松花江和鸭绿江中，虽然大的码头有我局干部执行航政任务，但在小码头与小码头中间，因为工作无多，不可能完全设置工作人员，所以就容易发生偷漏或虚报等情，我们的对策，唯有发动群众，依靠群众，加强民船公会的领导，使他们协助政府贯彻航政政令。

## 东北解放区港口 船舶出入暂行管理办法

(1949 年)

第一条，本办法之规定适用于出入东北解放区港口之船舶。本办法所称之船舶指帆船、机帆船、轮船而言。

第二条，凡驶入港口之轮船应先于港外停泊（驶入营口港之船舶须于港外灯台船附近停泊），与本港所属之海边电台取得联络，经护航队检查后方可入港。

第三条，凡 200 吨以上之船舶出入营口港时，一律需由港口引水人代替船长指挥该船之职务。

按前项之规定如引水人担当指挥责任之际，发生事故时，得依引水人暂行规程处理之。

第四条，船舶驶入港口时，应悬挂下列规定之旗号。

一、凡轮船入港时，应悬挂信号符字及船籍旗，如系定期邮船得以公司旗代表信号符字。

二、轮船入港时应悬挂航政机关指定之船旗及船籍旗。

前项规定之船旗非将入港时报告单向航政机关及其他各检查机关报告后，不得落下船旗。

第五条，船舶入港，应依航政机关所指定之地点停泊，非经特许不得移泊。指定停泊地点由各地航政机关定之。

第六条，船舶入港后，应将下列各种文件于 12 小时内分别提交于各港埠所设之联合检查机关及航政机关，在各机关未经派员检查验证前，船上人员不得乘降及起卸货物，或与他船交通。

旅客之检查由当地军警机关执行，与此有关之文件交军警机关查验。货物邮税务局查验，与此有关之文件提交税务局。疫症之检查由海口检疫所执行，有关之文件交海口检疫所。

向航政机关应提交之文件如下：

一、轮船应提验之文件

船籍证书、登记证书、吨位证书、通行证、船员名簿、旅客名单、乘客定额证书、货物仓单、检查簿、航海日记、准出口报告表及其他文件。

二、帆船应提验之文件

船舶执照、船牌照、进出口报告表、货物仓单、船员名簿、旅客名单检查簿、检查证书、吨位证书。

注：非解放区船舶之船员登陆时，须经当地公安机关之许可，并需携带本船船长所发之登陆证明。

第七条，船舶除有下列情形外，不得在港内航路线上停泊：

一、欲避碰撞或其他急迫危险之时。

二、运航不自由时。

三、从事救助人命或船舶之时。

四、经航政机关之许可打捞遇难物件及沉没之物件时。



第八条，船舶在港内行驶不得使用快速，同时于狭窄之水路不得追越他船。

第九条，港内拖带船舶，基本船与拖船之距离及拖带之艘数，由航政机关规定之。

第十条，在港内行驶或停泊之船舶，夜间应依航海避碰章程之规定，悬挂各种灯号。

第十一条，船舶在港内除有下列各项事情外，在夜间禁止使用探照灯，

- 一、在航行中欲辨识航路及陆上标识时。
- 二、停泊或拴系时。
- 三、工作船从事作业时。
- 四、有前第七条、第三、四款之情事时。

第十二条，船舶在港内如将驳船或他种小艇，系留于船旁时，不得妨碍他船航行。

第十三条，港内浮标立标及其他航路标识上，不得拴系绳缆及其他系具。

第十四条，停泊港内之船舶，航政机关认为必要时，得令其改换抛锚地位，或移泊他处。

有前项动作之船舶应预先悬挂旗号。

第十五条，船舶除在航政机关指定之地点外，不得装卸货物，亦不准船客及船员任意上下。

第十六条，船舶在港内非经航政机关许可，不得燃放枪炮烟火及使用爆发物

第十七条，船舶在港内除遵照航海避碰章程或警告危险，或其他必要时外，不得任意鸣放汽笛。

第十八条，港内不得投弃煤屑、炉灰、油脂及其他不洁之物。

第十九条，港内如有沉没之船舶或遗落物件，航政机关得限期令船舶所有人或物主除去之，违者即由航政机关代行除去，其

费用由船舶所有人或物主负担。

第廿条，船舶在港内发生火警时，除急鸣警钟外，日间应挂通报火警旗号(B旗)，夜间应放蓝火或火光至遇救时为止。

第廿一条，船舶如载有非应备之爆炸物，或易于燃烧之危险物于入港时，或在港内停泊时，日间应悬B旗，夜间应悬挂红灯于前桅之上端。

前项船舶，非经航政机关指定之停泊地点后不得入港，亦不得任意装卸该项物品。

第廿二条，入港之船舶如发现有流行病，或来自有疫口岸者，日间应悬挂黄旗(Q旗)，夜间应悬挂红白二灯于前桅之上端，先在港外停泊，候检疫员之临场检验。

前项船舶非经验疫员之许可，无论何人不准上岸，或与其他船交通亦不得将前项应挂之旗号落下。

第廿三条，如载运牲畜，发现有传染病或来自有疫港口者，亦得挂二十二条规定之旗号及受同样之检验。

第廿四条，凡有疫之船舶得依航政机关指定之地点停泊，还要调阅检疫报告书。

第廿五条，船舶出港时，应预先报告航政机关，经准许后方得出港，出港船舶宜悬挂出港旗号。

第廿六条，凡有违反法定规则之船舶得依法处罚之。

第廿七条，本办法如有未尽事宜，得由东北行政委员会命令颁布改订之。

第廿八条，松、黑、乌、嫩江所有港口出入船舶之管理，依1947年12月13日东北行政委员会颁布的暂行航政规则中各港出入及在港船舶管理规则之规定。

第廿九条，本办法自公布之日起实行之。

## 东北航运概况

(1949年)

“八·一五”解放时敌伪旧有船舶绝大部分遭到破坏与沉没。由于当时战争的分割，在航务方面形成分区领导、分散经营，而且暂时只能恢复江运，修复残破船只及组织民船维持军运。安东省政府领导下有辽东航政总局掌管，安东沿海及鸭绿(江)上船只与运输。合江省政府在佳木斯也掌握了部分船舶。哈尔滨航务局先属松江军区领导，后改隶政委会交通委员会成立东北航务局，实际上负责哈尔滨至通河一段江运。航务领导上，各自为政，并不统一(如运价、船员工薪等不一致)。航政管理与建设上，如对船舶的检丈装载量的定量限制及航政设施，作得不够，或由于经济的困难作得很少，今年初政委会为统一境内航政航务工作，将原东北航务局改组航政总局，隶属交通部领导，局址设在营口，兼办辽河复洲湾至盘山县二界沟之渤海沿岸及营口港务。于哈尔滨设航政局，下辖佳木斯、黑河、吉林三个办事处。辽东航务总局改为安东航政局，管辖鸭绿江及安东至貔子窝间黄海沿岸，下设三个办事处(拉古哨、辑安、貔子窝)。

三年来航务开展是在艰难缔造的过程中，以哈尔滨航务局为例，1946年仅有轮船6只、风拖船3只，政府既无力大量投资，航务局本身经济一直非常困难，当时主要是组织了私有船舶(1466只)维持哈尔滨本江运，不但负担了军运，在铁路运输不足与困难时期，曾起了调剂民需联系城乡繁荣经济的作用，同时为要修建船舶，1947年在东北银行无利贷款一部分，加上兼营商运的一部分盈利，修复轮船3只及铁拖船1只。去年，由于员工的积极性将敌伪无法打捞的沉船挖出，改建了一只大轮船“湘潭号”，又

建造了5只木拖船,使轮船数量较1946年增加1倍、拖船增加2倍、总吨数增加54%。1948年完成5万多吨货载及近6万旅客的江运任务,较1946年运输超过9倍多。此外于吉林解放前,如配合军事任务,征调哈尔滨各处汽船18只,在蛟河桦甸间航行了4,942公里,输送军需品9,588吨,部队26,000余人配合解放了吉林。

在培养干部上,哈尔滨航务局开办过3期职工训练班,培养了200名员工分配各地工作,打破了过去的江湖恶习,纠正了在船上偷盗、嫖妓、投机倒把等坏行为。

但由于航政管理的不够,由于员工的大意,去年发生了重大事故2件,一为轮船互撞,“李灿”号撞沉,溺毙员工2名,损失货物10余吨,二为民主轮锅炉爆炸死员工9人,全船被毁。哈尔滨局现有轮船10只、汽船17只、拖船36只(包括吉林办事处),今年准备完成8万吨的载货任务,并修建2只轮船。

安东航政局于1946年公家仅有船舶200只、民有船舶大约250只,当年修补帆船900吨、大型帆船8,000吨,于1947年修补8只、帆船85只,另外还修补小型嘴槽子100只,到1948年已拥有100吨以上的重油推进机汽船36只(载重1,500吨),帆船177只,并能掌握民船(20吨以上的)885只(载重量1,500吨),此外今年还计划新建200吨以上汽船4,000吨。总之,在运输方面,1946年为3万吨(主要为军运);1947年为6万吨;1948年则增至25万余吨;1949年至少可以越过这一数字。

安东局现在自有100吨以上汽船(全是重油机)1,500吨,200吨级之帆船1,000吨,并能掌握2,000吨以上民船约15,000吨,预计今年完成25万吨的任务,新建200吨以上汽船4,000吨。

到去年底止航政局有船舶103只、其他公有船舶305只、私有船舶达4,309只,东北全区计有公私船舶过4,717只。

目前的困难还在于航政管理的统一与加强,有些机关和私人不按标准,自造船舶,不听检丈,对于船员录用,也不详为考核,站在完成生产任务观点分占码头仓库等等,产生浪费,增加危

险，影响运输，今后需要设法调整统一。至于港湾建设 航路标志、河道测量及疏浚限于经济条件只可能择要地实施。

东北工农业生产的发展，自然需要运输力的增强，而建造船舶的大量资金是一个很大的困难，目前海运则正筹购船舶组织轮船公司，并扶助私营航业，鼓励外区船只来往航运。上月已有 1,160 吨的轮船载来约值 2 千亿的货物（汽车零件、西药等），最近又连续有了只轮船来港。

政委会为统一东北解放区境内航政航运，于 2 月间决定将原东北航务局改为“东北航政总局”，仍隶属交通部，总局设在营口，下辖哈尔滨航政局，管辖区域为松花江、黑龙江、乌苏里江、嫩江等及其支流。安东航政局管辖区域为鸭绿江及其支流改由鸭绿江口至魏子窝间之黄河沿岸，总局兼办辽河及其支流及由复洲湾起至盘山县属二界沟止之渤海沿岸及营口港之业务。

东北航政总局成立后，确定今后的工作方针，为以海运为主，并整顿江运，计划修复营口港，有重点地恢复水上设施，提高运输量。政府已拨款 30 亿，作为港口准备开港的费用，并将续拨物资款项进行修复港湾及设备。

各航政机关已于各该局局址开始办公并根据工作范围及执掌事项，分别拟定今年的工作计划及拟制工作有关之各种规章。

为增加关内外解放区的海上运输，发展对外贸易，适应工商业需要，于 4 月间决定开放营口港，航政局已通令筹办开港事宜，目前已陆续有各地船舶来港。营口港有公私码头 20 余处，共长 6,887 米，主要者有河港、南港，北岸有码头二、三处与铁路连接，公私仓库 26 栋，设备原有关外信号、港湾航路标志（浮标 8 个、灯台船 1 只、导流场立标 7 个、导航立标 13 个、水深信号塔 2 个）及海岸电台、气象测量所、灯塔等。但大部为国民党破坏、或因年久失修而损坏，至目前难于使用。为使营口港成为发展对外贸易、繁荣经济的重要港口，政府已全力恢复与修建被蒋匪破坏之处所，预计约需 300 余亿元，现已着手修建中。

# 邮 电

## 邮电工作报告<sup>①</sup>

(1947年7月24日)

陈 先 舟

我们邮电工作总的目标就是把邮电事业变为人民事业。

一、邮电管理局去年11月成立，去年12月开始工作，也没有接收什么财产（邮电部门所有财产丢了一些，被拿走一些），当时决定要办邮电事业，怎么办？邮电总局成立的很晚，情况动摇不定，决定工作方针是建设根据地，从后方向前方建设，先把佳木斯、牡丹江、延吉的工作建设巩固起来，再向哈尔滨一步步地恢复。西满方面成立较久，工作有基础，在工作计划上分出几个段落：由去年11月成立起到今年2月间，各地干线都恢复了，把铁路沿线的大城镇先联系起来，由2月到6月间拟定恢复各省各县邮电工作，现在不仅恢复了各县的邮电工作，在乡村邮电工作也做了不少，邮政代办所有149个，目前工作任务，上次邮电会议决定：第一是根据战局的转变准备扩大解放区的邮电工作；第二是要使我们的邮电工作深入到乡村去，以适合人民的需要。

二、邮电工作从开始那一天起采取下列组织方针：旧技术组织完全打垮，旧手续旧形式也完全打垮，重新建立为人民服务的

<sup>①</sup> 此文是东北邮电局长陈先舟同志在东北行政委员会第一次行政会议上的报告。

邮电事业。过去邮电事业本身有很强的保守性，为了改正这些毛病，采取了一个游击作风，组织起来，邮电总局成立到现在，根据工作需要，组织一个秘书处、一个邮政科，同时直接领导松江区各局。所及哈市邮局依据行政区划，各邮电区域设管理局，这样减少了一部分机构，各管理局要同时管理县务局。邮电总局成立到现在，有6个局：西满、牡丹江、辽东、松江、合江、吉林。

三、人事方针是让好人当家，把坏蛋除掉。

总局成立以后，对旧人员采取改造方针，过去局长、科长的都和国民党有关系，改造很困难，只有中下级的小职员改造还有办法，因此在成立时，对科长以上的旧人员就大量地清洗。那时有390多人一次去了100多个。中下级职员各地先后成立研究班进行改造，因为邮电职工是全国性的，照顾了这一点。这次邮电会议上各地的报告也谈到一些资格很老人员，很难改造。现在全东北邮电员工6,005名都经过了考验，今后我们要更多培养提拔好分子，让好人当家。

## 工 作 概 况

邮电总局成立了以后，作了些什么工作？

(一) 首先是邮政工作，在成立的时候，邮政线处于停滞状态，各地通讯无法联系，哈尔滨到佳木斯一封信得半个多月，或又退回来。交通沿线各不接站，就是哈尔滨市内也常丢信。丢信是很平常的事，甚至邮差因道远私自撕信，经过劳模运动，有很大的进步，现在由哈尔滨到佳木斯一封信两天就可以送到。过去每线统计起来，每月有32次不接站，在今年5月统计，减为6次，现在漏乘是没有了，全东北解放区已经恢复了130几个局、240几个邮政代办所。邮务也大大开展，在东北解放区1月收入合计在一起130几万，1个月的邮费1,400万。

邮政工作除了现在办理平信、挂号信外，并开办小包、保险信等本身业务之外，还作了一些宣传工作，特别是代销东北日报，仅松哈地区5月比1月增加7倍，在1月份代销780份、6月份6,740份，推销报纸到农村翻身农民手里，每份有1百块钱利益金，但是没有邮费，报纸是宣传，但在我们邮电本身是一个损失。在哈尔滨市内就是有住址不明白的信也可以送到，现在我们买了10几辆自行车，今后远的地方骑车子送。

以前是昨天晚上的信，今天早晨才分配，现在当晚即行开拆，次日早晨6点钟，即可开始发送或转递。

(二) 其次，电报、电话工作，这个工作恢复特别困难，主要是线路问题，有的地区经过战争破坏得很严重，未受战争破坏的地方，又遭偷窃。普遍现象线路系统都不完整，经过半年来的努力，特别是在保护线路的大竞赛以后，线路都已重新整顿，架设新的、拆卸旧的，恢复建设了电讯联系。

在电业部门中，过去伪满的报务人员中间，好的真正能使用的只会打日本字母，用中文打出去还得翻字码，尽管有进步，在用处上是赶不上英文的。“九·一八”以前的报务人员，又都腐败不堪，对他们也不能抱任何幻想。过去发报错误很多，我们电报技术正采用一种简便的办法，研究练习英文，但主要的要靠邮电学校作根本改造，现在线路还经常出毛病，现在错误故障减少了，但更要提高速度和效率。

现在东北开办电报电话局子有124个，线路全长6,415公里，线条全长20,677公里。关于长途电话，现在的线路还是不够用，有用的线路被破坏了，但是剩余的路线还很多，所以把现在有的线路拿下来，补充我们需要的线路，一两年内是够用的。

我们总局对各线情形的了解还不够，在松江省是做到了，3月时派出一批干部，到松江各地了解情况，最近又派17个人到各线路去视察，沿线路走一遍，一方面检查这次线路竞赛，一方面把实际情况普遍地调查一下，然后把报告集中起来，作一个总



结，对松江各县的人事也可作一个彻底整顿。

(三) 关于电业方面我们做得很少，可以说没有作什么，总局成立时作一个计划，集中力量解决牡丹江到延吉的送电问题，但是没有作，这次邮电会议，决定从佳木斯集中技术力量解决镜泊湖向延吉送电问题。我们在电业方面是有些计划的，电职部门职工发明创造克服困难，如佳木斯发电所工友发明了水面计，北满都用 2 千变压力的水表，但是买不着，没有水表，就没有办法发电，这一个发明解决了这个严重问题。其他各地电友，都有很多发明。例子很多，由于工友的努力，才保证各地电业工作的开展。

## 职 工 运 动

关于工运方面去年成立以后，工作是作了一些，但是我们是有缺点的，我们的工作还没有基础，就是从工人五大运动（劳模、生产、节约、坦白、保护线路立功）中奠定了邮电工作的基础。

(一) 首先是在各地区展开劳模运动、开邮电会议、各局长报告工作、各处发展劳模运动，收效很大，迟到早退的现象没有了，工作态度转变了，雇佣思想也基本解决了，在思想上也有很大收获，有了改造，综计全东北解放区各邮电单位共产生劳模 198 名。

(二) 生产节约运动各县都展开，西满都市比较好，员工能亲手检粪 10 万斤，自己种地 33 垧，合种 12 垧，秋收可值 800 万元，并开办合作社，资本 40 万元，3 个月来已得到 20 万元，改善了员工生活。总局种了 4 垧地，种的不好，主要有一些手工业，修电灯泡、做电池、开烟草公司和铅笔厂等，现在做电灯泡只能做 20 度的，30 度的还在试验中，因为 30 度以上的瓦斯很缺。电池问题现在解决了，过去的电池就是时间不能耐久，现在

电池的技术问题完全解决了，我们的电池可以放2年。办这个工厂总局是采取什么样的方针呢？要奠定技术基础，培养为人民事业服务的技术人员，工厂我们没有赚钱，因为在开始准备了不少材料，形式上赚了300多万元，实际上赔了300多万。关于肥皂厂交给职工会办。

松江省各县生产，由这次出去视察结果，在今年冬天采暖问题可全部由各局自己解决。

（三）各局在劳模运动及发动竞赛后，继续开展坦白运动，实际情形简单地谈一下：

合江省比较作的深入，佳木斯市4个邮电单位，坦白138人，其中在“家礼”的28人、“一贯道”的67人，其他参加各种迷信团体的20人、参加反动派的3人；总局共坦白的有28人，其中参加国民党的3人、参加军统3人、参加建军3人、参加迷信团体的19人。有的1个人参加3种组织。

本来准备继续开展坦白运动，但由于当时坦白的人情绪不安，不知道我们对他们的态度，后来对他们说明我们的态度后稍好一些。这说明邮电系统中参加反动组织的人数相当多，虽然现在把伪满科长、股长以上的职员已去掉了，但是反动派的根基还很深，需要今后继续注意。

（四）保护线路运动有很大收获，不仅干线而且各县线路都调整一下，把线路都整理好了，在这个工作过程中有一点经验，是凡和人民结合的地方成绩都很好。如肇东县：干线4条，总长210公里，2年未修，支线坏了138条、电杆坏了2,247棵（损坏的都很厉害）。肇东县群众发动得很好，区、县政府联系得好，修线员工组织了3个小组，每组把保护线路的重要性给老百姓讲后，结果得到老百姓很大帮助，由区村干部领导，组成护线组16个，订有护线公约，有破坏线路的，群众马上报告，并亲自帮助修。在员工与群众的一致努力之下，19天即完成。松江省巴彦县作得也很好，老百姓说：“看不好杀头”。但还是有被破坏的情形，

现在是给我们自己做事，所以电线杆群众都管理得很好，有坏的自动给修起来，化钱也很少，只花了 10,000 多元；凡不与老百姓结合的，化钱多，而且没有修好，如珠河化了 69,000 元，不仅市外线路没有搞好，就是市内也没有整好，原因就是没有和老百姓结合好。

（五）和劳模运动同时进行的立功运动还是开始进行，在总局有记大功的 6 人、小功的 28 人。现在这个运动正在开展中，总合现有统计，已有记功者 78 名。

（六）人事改造问题，现在局内所留伪职员都是中下级及低级职员，股长很少。过去邮电部门因生活安定，优裕保守思想很重，也很落后，很少参加社会活动，按时上下班，给多少钱办多少事，普遍舞弊、勒索，因此在今天进行改造工作上，增加很大障碍。

信差、报差、押车员一般的是工人，但和产业工人不同。如邮工可以带着做买卖，因此他有商人习气，信差、线工到那里不给钱、不给方便，常有勒索情形。主管人员大多与反动派勾结活动，邮电部门可说是国特的大本营，这是多年的历史，国民党在东北派了一批年老的、资格老的人给他做工作，以作为特务的基础，一般的员工对国民党的幻想很大，这些都给我们进行思想改造以很大的困难。

对这些人的改造，主要依靠研究班，我们开始成立的研究班只做到对蒋介石的幻想发生疑问的人，但究竟蒋介石和我们谁好？还说不上，到第三期（今年 3 月开始）有很大转变，下乡对他们教育很大，他们了解了地主压迫农民，知道了穷富的来源，从乡下回来后，几次斗争会上他们不仅认识了阶级问题，而且斗争性很强。所以下乡是改造旧职员的好办法，因为城市阶级斗争没有乡村明显。

我们总局开了两个斗争会，第一次斗争一个反动分子；第二次斗争破坏公家东西的人。呼兰局 3 次斗争邮电局副局长（自己

生产贪污 57 万元)的经验:斗争时只要群众肯动手打就有胜利,如果文质彬彬,斗争就不会彻底。

## 今 后 工 作

6 月 20 日邮电会议确定当前任务为:

(1) 准备接收新解放区工作;

(2) 邮电工作深入农村。根据这个任务,今后应该怎样做呢?

(一) 邮电系统本身怎么样做? 我们自己的力量怎样组织起来?

1. 统一领导, 加强力量。从整个事业上着眼, 根据邮电总局成立时邮电暂行章程上, 电话电报没有统一的地方, 今后要进一步统一起来, 统一起来是今天客观要求, 组织可以精简。干部少的集中使用, 器材可以调整。

2. 培养干部, 我们邮电总局成立的晚, 干部太少, 总局科长以上老干部才有 3 人, 全东北老干部一共有 34 人, 其中 15 人在西满, 其余 19 人分布在哈尔滨、牡丹江、佳木斯、延吉工作。今后要从劳模运动中培养干部。现在已有 180 多名积极分子, 下半年准备继续开展劳模运动, 培养工人干部来管理企业。其次扩大邮电学校, 培养新干部。旧有的干部要培养代替自己的对象, 准备必要时去接收新解放区的工作。邮电各部门的干部, 要互相学习业务知识, 这样可能解决干部问题, 同时干部调动也可以机动。

3. 怎样把邮电事业基础打稳, 让好的工人当家? 就是加强健全职工会工作。职工会要整理, 分子一定要好, 成分要纯洁。拿积极的员工作基础, 用职工会保证一切行政任务的执行, 让好的工人当职工会的家, 当邮电事业的家。

4. 器材问题。把各局仓库废料集中起来, 进行清理, 同时搜

集民间器材。如合江搜集电线 11,500 米，又双城挖地主地窖，挖出有一、二万斤电器材，再把不用的线路的线扯掉，准备架设新线。总之把所有能集中的器材都集中起来，统一调剂，互相帮助，按需要分配使用。

5. 更要开展生产节约运动。以农业为主，辅以手工业，精简机构，防止贪污浪费。

此外要成立技术研究室，培养高级技术人员，现正计划中。

(二) 邮电事业与各地方政府、军事保安机关的关系。

各地邮电部门，政治上由各地方政府负责。在这次会议上更明确地说一下，希望各地方政府加强对邮电工作领导。邮电部中行政的领导问题、人事调动，要各地方政府负责。在财经问题上，过去各地方政府拿出不少钱，今后仍盼予以资助，以后我们钱多时，各地方也可以作为收入。各地方邮电分局财经上总局不管，由各地方政府负责。

邮电工作要和各机关各地方密切联系，现在是战争时期，军事要求第一，凡是与军事有关的地方，一定要与总部第三处联系；技术问题我们负责；材料问题，我们负责，不足时由总部第三处帮助；领导上由第三处完全负责，根据军事情况决定处理业务问题。在各地方与各军区第三科联系，确定具体办法。邮电部门中锄奸工作，要与当地公安部门联系。

最后关于电业问题，去年决定归邮电部门领导，但是过去有的地方没有这样。如牡丹江镜泊湖发电厂，过去我自己是这样思想：事情可以少管一点，但是在这次会议上大家把这个问题提出来，研究结果，还是把电业归邮电部门管好些。理由是：①现在的干部少，懂得电业的人也很少，如果分散管理，各地方干部都不够，集中管理可节省干部。②东北整个有发电网，线路是一致的，在保护线路问题上，可以统一。③在市内收电费可以统一。④组织上可以简单，现在说镜泊湖还是小问题，我们今天怎样接收小丰满电厂，这是大问题。所以这些干部不分散好。这些问

题请大家研究确定。

过去工作主要的靠各地方帮助很多，我们邮电总局只是一个工作队，在业务上做了一些。对今后工作，请大家多多提出意见。

## 在第三次邮电 管理局长会议上的发言

(1948年6月18日)

吕正操

我未参加会议，对邮电工作提不到具体意见，在几个问题上我发表几点意见，是否正确希望大家讨论。

### (一)对邮电工作估计

半年来的邮电工作可以说建设颇多，一方面是深入前方支援了战争，另一方面是深入乡村为广大人民服务，这是由于党和政府的正确领导，全体员工和干部的努力所获得的成绩，在干部不多资财困难的条件下，能有这些成绩是有目共睹应该肯定的。

工作中同样有缺点，主要表现在邮电组织、制度之不健全，工运工作不深入，土改整顿队伍中曾经发生过偏向，但不是普遍的，也不是一般方针政策都错了。我们有了成绩，必须对成绩要有正确的估计，既不应自满骄傲又不应忽视缺点，这两种倾向都会阻碍我们工作的进步；只有看到成绩又及时揭发错误缺点才能前进。我们在工作中之所以有生命力有力量就是能及时揭发错误和缺点，因之我们的事业能够前进，永无止境。

## (二)集中统一问题

集中统一的问题，今天党中央在全国解放区都一再号召强调统一集中，我们应把这个问题当作中国革命历史上的转变来看，因为今天在军事上已经从过去分散独立的运动战、游击战转变为大规模的高度集中的正规战、攻坚战，在地区上已由过去的被敌人分割的大块小块的缺乏铁路交通互相联系的各个独立的边区根据地，转变为今天已有若干大、中、小城市铁路交通联系着，城市乡村打成一片的广大解放区；在经济上从过去主要只有农村生产，转变到今天不仅有农业而且有相当规模的工矿业生产，这说明今天革命战争的情况，特别是东北解放区已经发展到具有国家的规模，因此要求我们必须强调统一集中，再不能分散了。

客观形势的发展要求我们用高度集中统一的力量来推动革命的发展，必须很快消灭“各自为政”、“杂乱无章”、“强调局部”、“强调地方”、“强调特殊”、“强调照顾”而产生出来的政策紊乱，政令分歧，霸住干部、器材、财产不听上级调动等闹独立性的现象，这对革命是极大的危害。过去由于敌人的分割、封锁，各个地区情况不同，自己独立自主地创造一套与敌人作斗争方法，是发挥了其积极性的革命方面，在那种情况下这种政策这种作法是对的，但就是那个时候某些同志中所造成的本位主义、地方主义的习惯也是有害的，而在今天情况下这样做已不可能发挥出积极的革命性了，相反的会产生出消极破坏的作用，只看到自己的局部利益，也就会影响到全局的利益，如果一个局只顾自己邮电路全部畅通，而其他各局因人员、器材缺乏邮电停顿，甚至前方军事需要也调动不灵，那样这个局的成绩比起全线的成绩利益，其损失之大就无法估计，所以局部必须照顾全体，不论哪一个单位的器材、干部，必要时都得要调就调，今天审查一个干部的好坏，很重要一条要看他对全局的态度怎样，如果没有全局观念，也就谈不上是一个思想好的干部，最近党中央重印列宁论左派幼

稚病第二章强调铁的纪律，列宁首先讲到铁的纪律基础建立在对革命事业的无限忠诚，所以严格遵守纪律就是对革命忠诚标志之一，因此统一集中也是衡量共产党员党性强弱的尺度之一。

拿邮电业务本身来说它是联系在一起不能分割的，只有统一集中才对工作上有利，因之各种制度要统一，有些制度便利了全局，就不便利于局部，以统一金库来说，铁路局去年早就实行了，开始很多人不习惯不高兴，过去钱随使用，账是豆腐账，这样大的企业这样做就要垮台，所以集中起来，国家方便人民有利，过去是司务长管家，今天就要会计师管了；过去是开小店，今天是开公司设商场，就是要实行经济核算制度、表格制度，要有科学态度，邮电工作真正要做好还要建立很多制度，现在总局的表格还是少不是多，内中有毛病的要修正，不够的要增加，总之手工业的管理方式要转变到科学的管理方式上来。

统一集中必须表现在政策和制度的执行上，总局规定的东西，丝毫不能动，有意见可以提，未改正前必须按规定实行，要养成集体主义的习惯，把它当成一个思想来转变，很快来转变。

我们必须自觉地强调统一集中，强调纪律性组织性，如再分散独立下去，我们要在思想上掉队，妨碍我们工作的前进。

### （三）自给问题

经费自给也许大家会想到今后工作就不便于给群众服务，也不能按群众需要去建设，也就和为广大群众服务相矛盾了。其实不然，我以为应当加以分析，我们的邮电不能按过去旧的邮电来看，本质上要为战争服务为广大人民服务，如邮电支前邮电下乡，信件资费便宜，这都是对的，但另外一种，电报电话主要使用的是工商业资本家居多数，工人、农民是很少利用的，而且开支最大也是电务，这里就需要有个政策，要有长期打算，我们从电信方面赚一些钱来建设发展我们的事业是应该的，我们在电信方面不能采取长期赔钱的政策，因为国家赔钱实际上是广大劳动人民



的负担，我们不能拿广大劳动人民的血汗去为少数商人资本家服务，所以对电报电话增加一些资费是应该的合理的，为战争服务为人民服务同时又要长期服务，如果轻重本末无所区别，那就会犯错误。

邮电涨价后可以自给，可以积累一些资本为长期打算，如果要国家赔钱实际上就要增加赋税增加人民负担，就会妨碍整个生产，反而不能长期支持，所以为人民服务要有长期的观点和政策观点。

#### （四）关于工运工作

1. 邮电工作主要依靠工人，但职员必不可少，因为工人是直接劳动生产者，没有工人，我们的事业就会停顿，但我们的生产不是分散的小农生产，而是有组织的、科学的生产，所以必要有技术、有经验、有知识的职员来指导，才能完成生产任务。

工人和职员思想上是有区别的，但不是敌对阶级的区别，从经济地位来说，一般的也是靠智力劳动来生活的，过去也是受剥削的，不过出卖劳动的形式有所不同而已，所以对职员要采用争取改造团结的方针，而是清洗斗争排挤的方针，但对这些人光使用不改造是不对的，改造是为了很好的使用，所以使用是基本的方针，从使用中改造他们的思想作风。

同时职员和职员有所区别，一般可分为上、中、下三级，下级职员在思想上靠近工人，中上级的职员中有一部分是企业管理人员，一部分是专家、工程师、技师，数目不多，专家容易和我们接近，管理人员有一些知识和经验，对这些人的使用是训练调动，发动群众给以教育等方法使用之。另一种事务人员多数是靠亲戚托门子关系来的，一般的都是无所专长，贪污腐化，这些人可以清洗不能使用，另一种是敌伪留下的职业特务，一般的不能用，罪大恶极的送交政府处理，专门家有反对共产主义思想而没有反对的行动也要使用。

我们应把国民党员和特务分子加以区别，据了解在企业中一般的参加国民党是为了职业，不一定为政治，所以对参加国民党的要看他是职业第一，还是政治第一，同时对特务也有所区别，首恶者必办，胁从者从宽。

2. 职工运动，基本是改变劳动态度，要从过去饥饿压迫下的被动劳动，改变为自觉的自由的劳动，如果不改变这种态度，我们的事业胜利就没有保证，所以运动中心是生产运动改变劳动态度的运动。

生产运动主要方法是组织竞赛。一般的情况工人转变最快，职员较慢，所以今天应当把工人和职员一齐组织起来互相竞赛，让工人的进步带动职员的进步，这个工作工会要作，行政干部也要作，要不断地组织竞赛与善于组织竞赛，同时还必须要具体领导改变过去一般号召忽高忽低的现象，要重视员工创造出来的宝贵经验，对新鲜事物的发现，必须周密地分析他在什么思想、条件下作出来的，加以郑重的指导，不采取一般的喝彩叫好的办法，要经过细腻的分析与组织群众的创造经验，来推动整个竞赛运动。

## 在第三次邮电管理局 局长会议上总结报告

(1948年6月20日)

陈先舟

这次会议关于财政问题、工薪问题、职工会问题、过去工作的估计、今后工作方针的确定，都获得明确的决定，在领导方法

上，从思想到工作，亦都加以检讨，使一切问题，由于集中统一思想的打通，不仅获得圆满的决定，而且加强了保证贯彻执行的力量，因此我们可以这样说，这次会议是圆满的，是胜利的。

这半年期间，各管理局工作上，做出了很多成绩，尤其是为战争服务的成绩，为过去所未有，在邮政方面，拿军邮来说，过去做的不够普遍，但这半年有相当的发展，经过多次的开会、商讨，组织了军邮管理处，加强各管区军邮建设工作。在辽南方面、辽阳、鞍山，在辽宁方面，四平、开原、清源，在吉林方面，长春周围，在辽北方面，郑家屯一带，在这些地点，根据具体条件，或组织军邮局，或组织军邮站，完成书报发行及信件传递之任务，其次打通内地解放区水陆邮路，建立经常工作关系亦有相当的成绩，例如大连、东间的正常工作关系，就是在本年3月间，派专人去建立的。

在电信方面，过去靠近战区的线路没有整修，但今年不同了，而是有计划地恢复修建，吉林解放后，在20天左右，吉哈线路修通通话，现在哈长线路及经吉林至长春线路，已通至兴隆山，离长春几十里，假如长春解放后，保证三、五天就可以通话。各管理局对于撤线及架线成绩亦很大，自本年一月开始到现在为止，撤回铜线270余吨、铁线70余吨，架设线路延长里程3970余里，郑家屯开通间线路及郑家屯四平间线路，尚未计算在内，如果各管理局长不这样做，我们的工作就没有办法。例如吉长干线架修，大部分是靠牡丹江撤下来的线，这是大家的力量，在供给军用器材方面，总局工厂改造100台军用电话机，电池厂制造1万余个电池，并抽出10余电线送给军方，从军邮、从线路、从器材各方面的事实，在证明贯彻为战争服务的精神，这是最大的光荣成绩，总部参谋会议上也提到我们的工作对军队通信工作帮助不小。

加强外县邮电局领导工作，总局曾于36年11月25日具体指示在案，各管理局长能贯彻这个指示，普遍地亲自下乡整顿外

县局所，现在外县邮电局，虽然说邮电员工们业务知识很低，业务手续不熟练，呈现着混乱现象，以致工作效率低劣，但是对于外县邮电局情况的了解工作，基本上业已完成，将来整顿外县邮电局工作，获得了有力的根据和条件。

邮电深入农村工作，在今年上半年，基本上完成去年11月25日指示上所要求的程度，有的地区还超过了原定计划，北满6省共有区332个，设立邮电局所的数目642个，报纸发行大部分地区达到村村有报。

邮政发行合一工作，在2月间东北解放区邮政会议决定的，会议后我们即本着邮政发行合一的方针，贯彻执行，现在东北日报及各省报的发行工作，已由总局和各省管理局担负起来了。

生产上，外县各局都能解决冬季采暖费，各管理局本身也能解决一部分。

我们有以上的成绩，是与各同志衷心于革命事业，拥护总局领导，艰苦朴素的工作作风分不开的，这些优点应该更加发扬，但是我们在各方面，还存在着些缺点，这些缺点尽管不是主要部分，为了使我们前进，有及时提出，加以纠正的必要。

### 一、思想方面

1. 统一的思想，尚未完全贯彻到各方面去，这就是说统一的思想还不够彻底，例如对财政统一上，大家感到不方便，对家底的报告还留点后手，对职干班学生只有送没有回的想法，没有把总局看成是一个整体，总局要干部还是解决整个邮电工作，总局好，就是各管理局好，我们邮电是一个整体，一部分好不能起作用，因此必须以整体来看问题，所以总局必须节长补短，在各方面力求各管区在一定的水平线上发展，如果不这样做，我们的工作就没办法作好，如辽北现在差得太远，所以加强辽北的工作，不仅总局这样想，而且大家应该这样想，辽北是处在最前线，就是长春解放，辽北还在前线，所以辽北在我们的工作上，是重要的一环。

另方面总局发下去的一些指示规定，不注意研究，甚至嫌麻烦不愿意看，说总局制定的表格，闭门造车，说总局不了解情况，假如说这些指示规定不适合，也应当看一下，提出在什么地方不适合，好帮助改正，但是不正式地提意见，只是随便批评，这是自由主义的毛病，这个思想如不很快纠正，那么对统一的思想会受到影响的，这说明我们统一的思想还未十足的贯彻到各方面。

2. 不安心工作，认为于邮电事业发展不大，没有出息，这里分两种干部，一种是做过邮电工作的干部，觉得做这个工作受气、困难多、没有兴趣，另一种改业来的非邮电出身的干部，感觉没有多大劲，麻烦又不被人重视，不打腰，这是名位的观念作怪，是个人利益作怪，我感到个人利益是一块病，革命利益是一付药，当自己想到个人利益时，感到不舒服，办法也少了，和别人比，感到不足，就不能和同志团结，愉快相处，这个病只有用革命整体利益这付药，才能治好，这个心中会感到愉快，工作感觉有兴趣，如果以个人利益出发，那就会工作情绪不高，所以这个病要不治好，就是调动工作到别的岗位上去，也不会起劲的，我们应该检讨一下，邮电没有出息，是由什么观点出发的，如果由个人名位观点出发，那就要赶紧克服，假如没从个人观点出发，只感到这个工作不被重视，那么好好研究一下，我们的工作是否重要？

3. 对集中统一没有信心，认为总局解决不了问题，办法也不多，总局自加强统一后，就是要钱，要东西，要干部，没有给管理局什么东西，因而就产生轻视总局的心理，经常很少向总局反映情况，遇到有困难的时候，就埋怨总局关心不够，不能及时地解决问题，这都是由于自由主义、本位主义在作怪，我们对于这些思想上的灰尘，如不很快地洗掉，就会妨碍着邮电的统一，妨碍着邮电的发展，同样阻碍个人的进步，实在是要不得的，总局是整个东北邮电组织的神经中枢，总局的好坏，直接关系管理局，加强总局就是加强各管理局，总局向各管理局要钱、要东西、

要干部，不是总局要来储备在总局内不用，而是调济给各管理局用，加强整个邮电事业的力量，因为邮电事业是个整体的事业，不是局部性或地方性的事业，一个管理局无论办的怎样好，若是别的管理局办的不好，仍然不能发挥不错又快的效能。再其次关于集中统一问题，这是组织上进一步的发展，进一步的提高，组织上的提高，就是力量的扩大，我们应该深刻地认识到“组织就是力量”、“组织上的正确领导才是一切胜利的保证”，所以说我们要加强整体观念，加强组织观点，克服本位主义、自由主义。

4. 对员工的处理，在土改时，有些思想上的偏差，主要表现在单纯的成分观点去留员工，辽北为此已在工作上没有办法支持了，黑龙江过去也犯过，这是忽视了邮电工作本身的特殊条件，邮电部门单从成分上来看，是不行的，它需要一定的文化程度和技术，而这些人成分是很复杂的，因此我们邮电部门的人事方针，应该是改造思想，跳出雇佣思想圈子，转变为有为人民服务的思想，拿我们现有员工来看，成分是相当复杂的，这是新旧社会交替下必然的现象，因此我们除培养新的人员外，对旧的人员加强教育，改造思想是很重要的工作。另一方面如果单纯的把旧人员又看成是稀有的专家，对新的人员感到他们解决不了问题，不知不觉地依靠旧人，忽视思想改造的政治教育，又不分别对待，那就会犯右的偏向和错误。

二、我们的作风，还存在着官僚主义。如参加会没有兴趣，联系群众不够，工作感到愈来愈空，总局发下去的指示，不知道下面执行的情形、不督促，不检查，不总结，各管理局间联系不密切，不知互相借鉴，总括起来说，不能密切地联系群众，联系实际，及时地发现问题，及时地解决问题。为解决这个问题，不犯毛病，就要学习毛主席的“实事求是”的精神。

三、政策学习方面，对政策学习不够，我们所到的地方，看到部分干部，在政治上、政策上很少用心去研究，没有很好的组织、推动大家学习，也没有掌握工作方针和人事方针，明显地表

现在参加学习会的态度上，都不喜欢参加学习会，有“我算差不多离，让他们学习吧”的思想，所以在处理问题上缺少办法，看不出问题，工作推动无力量，我们的工作环境这样复杂，而我们自己还搞不清当前的各种政策，就很难把工作搞好，中国的传统，技术人员不关心政治，今天技术必须要为政治服务，所以要加强政治生活，多学习政治。

四、业务学习方面，我们的工作专业的，必须要有专业化的思想。要想把工作做好，必须精通业务，学习业务知识，一个领导者，如无业务知识，就不能领导好工作，所以要把政治和业务知识结合起来，成为一体。

#### 五、关于几个具体问题

1. 邮电事业将要采取企业化的方针。争取自给，从各种业务情况来看，在邮电资费加价后，城市收入有盈余，四乡是赔本，电信收入有盈余，邮政发行是赔本，所以暂行采取以城市培养乡村，以电信来培植邮政及发行工作。

2. 财政实行严格的统筹统支，收入不准用支出由总局拨，自7月1号起实行。

3. 工薪要比原来的提高，保证实物，或以实物的物价保证之，平均份数为73分，各管理局应本着73分标准酌行增减。

4. 成立邮电职工总会，各管理局成立邮电职工会，领导关系仍按照本年1月18日关于邮电统一的通令办理。

5. 干部方面，各管理局主要改造旧员工思想，加强政治学习，由这中间挑选提拔干部，总局方面从邮电学校培养新干部，各管理局和总局配合起来，有计划地培养大批干部，迎接革命全面胜利的局面。

6. 器材方面，各管理局要担负搜集旧品材料，还要撤卸多余线路，总局将材料统一掌握，加强技术研究，充实工厂，从修装、制造上来解决器材的问题（撤卸多余线路要呈报总局核准）。

7. 新收复区的邮电部门要接收，造送预算由总局核拨，不足

时再请政府补助，对新收复区员工的方针，首恶的必须清洗，一般的采取争取改造团结的方针。

8. 关于领导问题，总括起来说，领导机构不够健全，在工作上具体的领导不够，指示不及时，不能及时地解决困难，解决问题，总局对各管理局犯这种毛病，各管理局对各县邮电局也犯这种毛病，所以总局和管理局应该健全领导机构，很好地研究领导方法，发扬民主，多耐心地听取反面意见、不同的意见，用科学思想方面，将各方面的意见，“先分析”、“后综合”集中地具体地贯彻下去，建立工作检查制度，随时认真进行工作总结，及时地发现问题，及时地解决问题，做好领导工作。

9. 集中统一。由于人民解放战争的胜利，中国共产党行将成为统一、全国人民民主政权的领导政党，过去的某些分散主义，或地方主义，已不适用于今天的形势，邮电部门当然不能例外，所以集中统一必须贯彻到底，有困难必须要克服，如果还保存地方性、本位思想，那就是政治思想落后于今天整个革命胜利的形势，所以我们应该与一切不利于集中统一的思想，作适当的与必要的斗争，一定要贯彻这个决定。

## 东北邮电管理总局关于邮电事业 以城市为重心的指示

(1949年5月30日)

一、因为东北解放区目前的中心任务是经济建设，而城市为经济建设的中心，我们为了很好地为发展生产经济建设服务，就必须特别重视城市邮电工作。人民政府以城市为工作重心的号召是完全适合于我们邮电部门。



二、为求邮电事业本身的发展，也必须加强城市邮电的工作，其主要根据有下列几点：

(一) 从业务量来看——根据4月份的统计：

邮件——全东北共接收了5,600,000件，16个中等以上城市2,500,000件，占总数45%（内中沈阳局即有910,000件），220个小城市1,950,000件，占总数35%，乡村1,385个邮务所，代办所共接1,150,000件，仅占总数20%。

电报——全东北总计246,286件，16个中等以上的城市158,227件，占总数65%（内中沈哈二局即占66,856件），其他小城市约占总数的32%，乡村尚不足总数3%。

市内电话——全东北总计42,540台，16个中等以上城市29,850台，占总数的70%（内中沈哈二局即占15,378台），其他小城市约占25%强，全部乡村不足5%。

长途电话——全东北总件数40余万件，16个大中城市占20余万件，占总数50%（内中沈哈二局即达5万余件），其他大部是小城镇，因为四乡长途电话超过县界范围以外的通话很少，由县、区至乡村通话，绝大多数是按市内通话办理的，均不记账。

从业务量的统计里——很明显地看出，邮政方面城市通信数量超过乡村数倍；而电信方面城多乡少的比例尤为悬殊。

(二) 从邮件运送接转上来看——东北的大、中、小城市极大多数为铁路、公路、航路所贯穿，电信线路绝大多数集中在大中城市，无论是邮件运送，还是电报、长途电话的接转，都离不开城市的转口，所以城市是邮电往复的枢纽，因之城市邮电工作若搞不好，就必然的要影响到整个的邮电工作，特别是今后与关内、国际的通信大量开办时，城市邮电工作必然要日益频繁而愈加重要起来。

(三) 从局、所质量和基础来看——东北的重要城市如沈阳、长春、锦州、吉林、安东等，都是比较解放得迟，南满工矿区同样如此，我们对这些城市邮电局的整顿工作还须加强。北满

城市虽然解放得早，我们也打下了一些基础，但那时业务简单，不象今天这样复杂，管理方法应更提高，更科学化，所以为了完成新形势给予的新任务，加强城市邮电建设已为当前之急。

三、建设城市邮电，首先应适合于经济建设的需要，而在大工矿区，则应以国营工矿为首要的服务对象。应尽量研究如何满足他们通信上的正确、迅速、方便的要求。目前加强城市邮电建设的方针和计划，分列于后，望各管局详加讨论，定出具体实施的计划呈报总局，凡无须批准者则可径先进行。

电信方面：

(一) 加强检查工作，抽调比较适合检查工作的干部，编成综合检查工作团，检查时首要工作为发现差错、克服差错，以便改进提高业务效率。

(二) 改进现有技术设备：

1. 沈阳局自动电话，恢复“回数制”的机械装置。
2. 工矿城市互相间装设“减少接话手续”的电话机械装置，先由沈抚间试办，继续发展沈鞍各地。
3. 本溪改装自动电话。
4. 小城镇的自动电话（如瓦房店等地），改装磁石式话机，将自动机械集中城市使用。
5. 构成各主要城市间的载波通信网。

(三) 改进通信方式及管理制度：

1. 沈哈改装双工韦氏机，沈津改装无线韦氏机。
2. 调整自动机械，整修、增设主要干线，试办“分工负责制”、“线路分段保守制”（主要局及主要干线）。

(四) 扩展通信范围：

1. 与国内主要城市（上海、南京等）开办无线电话，及直通（与沈阳）无线电报。
2. 准备开办国内洋文电报及国际电报。
3. 各城市之邮政局及支局（主要的）代办长途电话及电报业

务。

#### 4. 各主要城市设公共电话。

(五) 材料方面电信机械厂配造机械零件，以尽先供应大城市报话局之需要为方针。器材集中使用，克服冻结的现象。

(六) 调整配备城市工作干部，更科学地周密分工。

邮政方面：

(一) 切实的、严格的检查工作效率，由克服差错中提高工作，定出检查制度。

(二) 在大的工厂、矿区、机关、学校内，设立邮务所或邮务代办所。

(三) 发展城市的“邮票代售处”、信筒、信箱，特别注意国营企业、工厂、合作社、公司、商店、旅社等地方。

(四) 调整投递区，合理划分，根据邮路到发时间及邮件性质，改进投递班次。

(五) 根据邮路到发班次时间，改进收发班次，加快取集信筒、信箱时间。

(六) 举办代销代购业务，配合经济建设，补助国营贸易，扶助合作社发展之不足，逐渐减少商人之剥削。

(七) 举办工薪实物储蓄，协助银行办理之不足。

(八) 加强邮政设备，特别是必要交通工具的添置。

(九) 加强铁路邮运和接站工作。

(十) 城市之电报、电话局设代办邮政业务的机构。

(十一) 加强组织、充实机构、在工作效率和不浪费人力的原则下加强，调整干部人员之配备，另外加强业务上更科学、更周密的分工、分班，明确责任。

工会方面：

(一) 健全机构，应帮助充实工会机构，使其能自立地发挥工会作用。

(二) 工会目前中心工作是领导竞赛，由竞赛发动职工。

(三) 树立职工新的工作态度是这次竞赛中的首要一环，尤其是南满各城市局，非如此不能完成业务上竞赛的要求。业务学习也要顾到。

(四) 职工政治学习、业务学习的成效是以工作中的实际表现为根据，因此工作必须与学习结合，业务必须随政治进步。

(五) 职工福利问题，必须注意劳保实行如何。除工资外，职工生活其他改善办法都应很好地研究进行。

(六) 应在竞赛运动中了解职工，培养会员，不断地吸收会员，以扩大工会组织。

(七) 应注意和地方总工会取得密切联系，求得他们的指导与帮助，以提高工会工作。

局 长 孟贵民

副局长 刘钦云

孙继述

新子云

## 东北邮电三年来工作总结（节录）

（1949年）

东北邮电管理局

### 一、东北邮电三年来发展过程

#### （一）第一阶段（1945年8月——1946年12月）

自“八·一五”后至1946年底总局成立时，这是第一个阶段。这个阶段大致可分为：分散经营和由分散经营走向地区统一领导

的两个时期。当时邮电事业包括电报、电话、邮政和电业4个部门。有的成立了地区性的领导组织；有的由地方各级政府负责管理现业局。

“八·一五”后至1945年末是自由分散时期。其间伪满时的邮电组织系统完全被打破，一切业务都停止了。首先是部分地区的市内电话和电业，在地方政府援助领导下，逐渐恢复了，但仍都是各自为政自由经营的状态。

1946年1月以后至10月中间，东西北满各地区，在军政机关领导下，陆续建立了地区性的邮电统一领导机构，但大部分的财经供给仍由市县地方政府负责。这个时期同前一个时期一样没有整体的工作方针。当时主要的工作是：恢复通信、线路、接管局、所、沟通邮路，恢复小范围地区的电报和长途电话业务，在恢复电业发电所方面也尽了很大的力量。

当时各地的组织机构及业务情况如下：

(见表1、表2)

(表1)

(一) 组织机构及领导范围

| 领导机关名 | 西满邮电管理局      | 延边邮电管理局 | 黑龙江省邮电管理局 | 合江省交通局   | 牡丹江省建设局 | 纳文慕仁盟交通局 | 关东邮电总局 |
|-------|--------------|---------|-----------|----------|---------|----------|--------|
| 地点    | 成立在郑家屯移至齐齐哈尔 | 延吉      | 北安        | 佳木斯      | 牡丹江     | 札兰屯      | 大连     |
| 领导地区  | 嫩江省辽宁省北部     | 吉林东部地区  | 黑龙江省      | 合江省      | 牡丹江省    | 内蒙纳文慕仁盟  | 旅大地区   |
| 领导范围  | 报、话、电业       | 报、话、电   | 报、话、电     | 报、话、电、电业 | 报、话、电业  | 报、话、电    | 报、话、电  |

续表

| 领导机关名     | 西满邮电管理局    | 延边邮电管理局      | 黑龙江省邮电管理局 | 合江省交通局 | 了丹江省建设局   | 纳文慕仁盟交通局 | 关东邮电总局 |
|-----------|------------|--------------|-----------|--------|-----------|----------|--------|
| 当时管理局所数 ① | 17         | 9            | 9         | 0      | 0         | 4        | 0      |
| 当时管理局所数 ② | 0          | 20           | 8         | 9      | 4         | 0        | 8      |
| 领导机关名     | 呼伦贝尔盟邮电管理局 | 内蒙古自治政府邮电管理局 | 松江省政府     | 哈尔滨市政府 | 江宁电报电话管理局 |          |        |
| 地点        | 海拉尔        | 乌兰浩特         | 哈尔滨       | 哈尔滨    | 临江        |          |        |
| 领导地区      | 内蒙呼伦贝尔盟    | 内蒙兴安盟        |           | 哈尔滨市   | 临江地区      |          |        |
| 领导范围      | 报、话、邮      | 报、话、邮        | 报、话       | 报、话    | 报、话       |          |        |
| 当时管理局所数   | 0          | 0            | 0         | 1      | 0         |          |        |
| ① ②       | 2          | 2            | 23        | 0      | 7         |          |        |

①仅办理电话业务的

②办理电报电话业务的

## (二) 线路概况

(表2)

恢复旧的电信线路里程计 3,540 公里。

(线条延长数字不明) 概况如下:

|          |  |
|----------|--|
| 以齐齐哈尔为中心 | 北致嫩江、南至洮南、东至哈尔滨、西至博克图、东北至北安, 各主要干线及支线计 1,265 公里。 |
| 以延吉为中心   | 北至春阳、南至和龙、东至辉春、西至明月沟, 各主要干线及支线计 540 公里。          |
| 以佳木斯为中心  | 至富锦、依兰、兴山各主要干线及支线计 330 公里。                       |
| 以牡丹江为中心  | 至绥芬河、宁安各主要干线及支线计 195 公里。                         |
| 以北安为中心   | 至绥化、泰安等主要干线及支线计 210 公里。                          |
| 以安东为中心   | 北至草河口、南至孤山、东至宽甸。10 月撤退(24 日)。                    |
| 以通化为中心   | 西至柳河、东至临江、南至辑安、桓仁、新宾(11 月撤退)。                    |

## (二) 第二阶段

1946 年 10 月 9 日总局成立后, 至 1947 年末为第二个阶段。这个阶段分为“东北邮电会议”(1947 年 6 月 20 日在哈召开) 前、后的两个时期。

### 第一个时期

会议前的工作方针是: 确定建设根据地。首先是把北满县以上的城市及沿铁路线上的城镇邮电恢复起来、联系起来, 然后再逐渐恢复各县到区间的邮电路线。

健全领导组织和业务制度, 总局直接领导哈市邮政局, 并成立松江、合江、牡丹江 3 省的总局办事处。3 月间, 接管了延边管理局改组成为吉林省邮电管理局。至此在北满解放区(嫩、黑、吉、牡、合、松、辽北等 7 省) 之业务制度及规章等, 一切由总

局领导。处于战争环境的南满（安东、辽宁）地区，仍由地方政府领导，但业务上已初步取得一致。干部问题由总局与地方政府协同处理，财经收支仍由各省负责。

本时期的主要工作

1. 邮政：最初因为机构不健全，时常发生漏接漏乘情形，信件迟延丢失是很平常的事，经过劳模、竞赛运动之后，逐渐改进。

5月末止，邮件增加到20万余件，松江区并代《东北日报》发行报纸，6月底推销6千7百余份中有半数以上是直接销到乡村翻身农民的手里，使新民主主义文化事业深入到农村里。在业务上，除办理平信、挂号信外，并开办小包和保价信。

邮路全长恢复了9,240公里，办理邮政业务的邮电局和代办所有270余处。

2. 电报电话：

为了恢复各地的电信线路，1947年春季开展了保护线路的竞赛运动，在竞赛运动期间将因战争破坏和被窃盗的线路重新加以整顿或修改。计恢复了以哈尔滨为中心的北至绥化、东至牡丹江、东北至佳木斯、及牡丹江至延吉的主要干线，至此东北解放区北满地区的电信线路完全接连起来。线路全长达6,415公里，线条全长达20,677公里。办理电报、电话的业务局所计160余处，其中办理电报业务的局所有127处，较8个月前的33处增加了3.8倍。（附表3、表4、表5、表6）

第二个时期（1947年7—12月）

当时是业已完成了第一个时期恢复县以上的城市及沿铁路线镇市邮电的任务，故邮电会议确定了为战争服务的两个方针：

1. 面向前方。准备作接收工作及努力恢复新区至前方的邮电线路，以供解放战争军事上的需要。

2. 深入农村。开展农村报纸发行，接收四乡电信线路，加强城乡联系以配合土改需要。



## 电 报

(1947 年份上六月) 表 3

| 月 份 | 电 报 总 份 数 |        |        |         | 资 费       | 注 事 |
|-----|-----------|--------|--------|---------|-----------|-----|
|     | 去 报       | 来 报    | 转 报    | 合 计     |           |     |
| 1 月 | 6,543     | 7,46   | 5,261  | 17,250  | 533,528元  |     |
| 2   | 8,368     | 8,448  | 5,199  | 22,615  | 1,1728,07 |     |
| 8   | 10,023    | 12,109 | 5,439  | 27,571  | 3,699,084 |     |
| 4   | 9,333     | 11,784 | 7,074  | 28,191  | 4,129,049 |     |
| 5   | 11,230    | 12,236 | 8,515  | 31,981  | 5,234,676 |     |
| 6   | 11,863    | 15,625 | 8,934  | 34,422  | 5,957,723 |     |
| 计   | 57,360    | 65,645 | 40,422 | 163,430 |           |     |

## 去 报 内 容 分 析

(1947 年上六月) 表 4

| 月 份 | 总份数    | 有 费 电 报 |     |         | 免 费 电 报 | 比 率 |     |      |      |
|-----|--------|---------|-----|---------|---------|-----|-----|------|------|
|     |        | 政 报     | 军 报 | 一 般 商 报 |         | 政   | 军   | 商    | 免 费  |
| 1   | 6,543  | 133     | 58  | 5,183   | 1,169   |     |     |      |      |
| 2   | 8,368  | 289     | 94  | 6,544   | 1,441   |     |     |      |      |
| 8   | 10,023 | 436     | 208 | 7,953   | 1,426   |     |     |      |      |
| 4   | 9,333  | 478     | 116 | 7,286   | 1,453   |     |     |      |      |
| 5   | 11,230 | 549     |     | 8,917   | 1,688   |     |     |      |      |
| 6   | 11,863 | 359     | 58  | 10,431  | 1,015   |     |     |      |      |
| 计   | 57,360 | 2,244   | 610 | 46,314  | 8,192   | 4 % | 1 % | 81 % | 14 % |

## 长 途 通 话 件 数

(1947 年上六月) 表 5

| 月份 | 通 话 及 通 告 总 件 数 |        |       |         | 资 费        | 内 去 话<br>取 消 数 | 附 注  |
|----|-----------------|--------|-------|---------|------------|----------------|--|
|    | 去 话             | 来 话    | 转 话   | 合 计     |            |                |  |
| 1  | 10,233          | 8,607  | 0     | 18,840  | 990,034    | 633            | 去话件数多于来话之原因<br>一、和内蒙方面通话量不平衡，即我方去话多，彼方来话少。<br>二、尚由地方领导之局所（政府领导）由都市局挂电话按件收费，彼方来话则多不记帐者。 |
| 2  | 12,639          | 10,463 | 10    | 23,112  | 2,130,154  | 517            |  |
| 3  | 19,352          | 17,221 | 16    | 36,589  | 7,289,736  | 1646           |  |
| 4  | 20,789          | 19,630 | 267   | 40,686  | 9,732,274  | 1370           |  |
| 5  | 20,301          | 15,316 | 395   | 36,012  | 9,776,178  | 632            |  |
| 6  | 24,830          | 19,109 | 450   | 44,389  | 10,379,378 | 656            |  |
| 计  | 107,944         | 90,346 | 1,138 | 199,428 |            | 5454           |  |

## 市 内 电 话 台 数

(1947 年上六月) 表 6

|     | 一 月 末<br>现 有 数 | 二 月 末<br>现 有 数 | 三 月 末<br>现 有 数 | 四 月 末<br>现 有 数 | 五 月 末<br>现 有 数 | 六 月 末<br>现 有 数 |        |
|-----|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------|
| 台 数 | 10,121         | 10,595         | 11,899         | 11,800         | 12,187         | 12,788         | 每月平均增加 |
| 资 费 | 25,325.05      | 15,819,461     | 25,382,635     | 26,581,675     | 27,072,766     | 43,341,488     | 444 台半 |

资费内包括月租、装设、迁移及其他各种杂收

并且在这个会议中解决了统一组织机构，统一业务法规及干部培养准备器材几个重要问题。首先在总局组织上健全了人事、电信、邮政各科。

9月间合江、牡丹江两个办事处改为管理局，接管了哈尔滨市电报、电话局，10月在双城成立总局哈南办事处，以便配合前方军事需要。

11月西满管理局分为嫩江、黑龙江、辽北3个管理局。并为适应解放战争的日益发展扩大，需要集中人力、物力配合军事需要。为了加强和军队的联系，决定在总局有总部3处负责同志参加领导，在各管理局有军区三科负责同志参加领导，至此总局机构渐趋健全。各县经营的四乡电话与电话局合并的方针是首先在松江省宾县作试点工作，陆续推行到各省及各县。

为加强党报发行工作，确定了推销党报为邮政业务重要任务之一。普遍恢复和开辟由县至区、由区到村屯的乡村邮路，建立乡村邮电机构，组织读报小组，对于配合土改工作，报纸下乡起了一定作用。乡村农民认为“报纸是我们的指导员”。

在电信业务制度上，制定了统一的电报、电话办理章程，统一规定了电报、电话资费。

在开展长途电话上，恢复了哈尔滨——齐齐哈尔、哈尔滨——牡丹江——佳木斯间的三回线载波电话装置，解决了长距离通话听不清的困难，并增加了电话电路，大大便利了军、政及民众的利用。

在线路上，北满地区的主要干线路，以哈尔滨为中心，极北到黑河、西至满洲里、东至绥芬河、东北至同江，皆已恢复，一般支线大半已恢复到伪满时同等的距离。为了供给前方需要，在后方各省整顿巩固已有的线路，将不紧急需用的线条撤下（主要是合江、牡丹江）运送到前方使用。

并由总局及吉管组织工程队，抢修由哈尔滨至蛟河、三岔河至扶余的线路。夏季攻势展开后，新区日在大辽北、吉南、辽南、安东各管理局，除接管新区局所重新建立人民邮电外，急速恢复邮电线路，并在南满部分地区开放了长途电话和电报业务（和北满还接连不上）。

12月召开管理局长会议，决定自1948年起，东北解放区的邮电事业走向更进一步统一领导的方向。关于政策、方针、行政、人事、材料、财经统归总局统一领导，除政治领导外，完全脱离地方政府。政治生活，政治学习及群众运动等，仍由地方政府领导。在南满有关东邮电总局，辽宁、安东邮政管理局，辽南邮电管理局，辽宁和安东电报、电话总局，领导南满各个地区的邮电工作。

1947年末办理电信业务局所有250余处，内中办理电报业务的计187处。

## 电 报

(1947年后六个月) 表7

| 月 份 | 份 数    |         |        |         | 资 费          | 备 注 |
|-----|--------|---------|--------|---------|--------------|-----|
|     | 去 报    | 来 报     | 转 报    | 合 计     |              |     |
| 7   | 13,069 | 15,076  | 10,087 | 38,232  | 6,740,744 元  |     |
| 8   | 12,114 | 14,965  | 11,863 | 38,942  | 61,903,430   |     |
| 9   | 13,016 | 15,604  | 14,353 | 42,973  | 6,774,348    |     |
| 10  | 16,461 | 17,199  | 17,273 | 50,933  | 8,666,133    |     |
| 11  | 17,598 | 20,373  | 19,492 | 57,463  | 9,973,044    |     |
| 12  | 20,005 | 21,717  | 23,936 | 65,658  | 11,483,853   |     |
| 计   | 92,263 | 104,934 | 97,004 | 294,201 | 105,511,552元 |     |

### 去 报 内 容 分 析

(1947 年下六月) 表 8

| 月份 | 去报总份数  | 有 费 份 数 |     |        | 免费份数   | 百 分 比 率 |     |      |      |
|----|--------|---------|-----|--------|--------|---------|-----|------|------|
|    |        | 政 报     | 军 报 | 商 报    |        | 政       | 军   | 商    | 免    |
| 7  | 13,069 | 433     | 38  | 11,483 | 1,115  |         |     |      |      |
| 8  | 12,114 | 277     | 64  | 10,593 | 1,180  |         |     |      |      |
| 9  | 13,016 | 194     | 1   | 11,638 | 1,183  |         |     |      |      |
| 10 | 16,461 | 1,124   | 132 | 12,415 | 2,790  |         |     |      |      |
| 11 | 17,593 | 1,405   | 22  | 13,701 | 2,470  |         |     |      |      |
| 12 | 20,005 | 1,592   | 172 | 15,895 | 2,346  |         |     |      |      |
| 计  | 92,263 | 5,025   | 429 | 75,725 | 11,084 | 5 %     | 1 % | 82 % | 12 % |

### 市 内 电 话 台 数

(1947 年下六月) 表 9

|     | 7 月        | 8          | 9          | 10         | 11         | 12        |
|-----|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|
| 台 数 | 13,062     | 12,997     | 12,878     | 12,478     | 12,634     | 12,893    |
| 资 费 | 40,311,288 | 43,748,069 | 50,799,450 | 52,945,041 | 82,157,194 | 7,123,779 |

### 长 途 通 话 件 数

(1947 年下六月) 表 10

| 月 份 | 通 话 及 通 告 总 件 数 |        |       |        | 资 费         | 内 去 话<br>取 消 数 | 附 注 |
|-----|-----------------|--------|-------|--------|-------------|----------------|-----|
|     | 去 话             | 来 话    | 转 话   | 合 计    |             |                |     |
| 7   | 27,920          | 20,632 | 1,669 | 50,291 | 12,440,058元 | 1,683          |     |
| 8   | 29,999          | 24,429 | 527   | 54,955 | 19,552,337  | 1,426          |     |
| 9   | 85,501          | 31,384 | 6,054 | 72,939 | 19,083,655  | 1,684          |     |

续表

| 月 份 | 通 话 及 通 告 总 件 数 |         |        |         | 资 费        | 内 去 话<br>取 消 数 | 附 注 |
|-----|-----------------|---------|--------|---------|------------|----------------|-----|
|     | 去 话             | 来 话     | 转 话    | 合 计     |            |                |     |
| 10  | 66,769          | 58,853  | 9,497  | 132,119 | 23,634,314 | 6,144          |     |
| 11  | 71,395          | 65,593  | 8,981  | 145,969 | 26,700,488 | 6,012          |     |
| 12  | 87,238          | 76,690  | 11,748 | 175,676 | 35,120,528 | 8,034          |     |
| 计   | 318,892         | 277,581 | 35,476 | 63.1万   | 13,683.1万元 | 24,983         |     |

(三) 第三个阶段 (1948年1月—12月)

2月间,在哈尔滨召开全东北电信会议和邮政会议,决定1948年的任务和工作方针。

邮政方面:完成“邮发合一”,邮政深入乡村,普遍建立由县到区的邮政组织,逐渐发展到各村屯,加强军邮工作与战争结合,深入到边远地区。

电信方面:随着形势发展,电信工作的本身已经不是支援战争,而是本身实际加入战争之中,一切为了军事需要,决定先前方、后后方,先干线、后支线,器材决定统一集中调剂使用的基本方针。

从3月到10月中间,在组织机构上,总局加强了组织机构,成立秘书、电信、邮政、材料各处,下置各科。并为统一报纸发行工作,将东北日报的发行部分移交总局,成立发行科。8月按照新的行政划分,各管区划亦有所更动,原辽宁通化地区划归安东、西安地区划归辽北,原辽北白城子地区划归嫩江、牡丹江撤销并入松江,在哈尔滨成立了松江(省)管理局。自总局成立时,即直接领导的松江省内各局所,至此改由管理局领导,减轻

了总局的负担。辽南与辽宁合并，总局对辽宁和安东两管区的业务领导更加强了。

为便于领导和恢复工作，在吉林、四平解放后，吉林管局由延吉迁回吉林；辽北管局由白城子迁到郑家屯；辽宁管局由梅河口迁到瓦房店。辽北管局在新立屯成立了前方办事处，接管、领导辽西新区的局所，除去长春、铁岭、新民、沈阳、抚顺、本溪、辽中和锦州以西的10几个局所外，全东北的邮电局所已由我们完全接管或恢复了。

在线路建设上：总局及各管局皆组织了工程队，后方拆撤，前方架设。解放吉林之后，就由总局组织了邮电局工务班的同学及哈市局的职工60余人，协同吉林管理局工程队恢复了蛟河至吉林的电信线路，之后总局工程队又由吉林继续向长春方面架设，在长春未解放之前，我们的线路，就修到长春郊外10余里地的兴隆山了。在辽北，由内蒙阿尔山方面撤回铜线线路材料，架设白城子到郑家屯的线路，又由郑家屯修到四平，四平架到西安，前后方得以联络。又以四平为中心，整修地下电缆线，往南修到开源，往北修到公主岭。“辽北五分区”恢复了以新立屯为中心的通达彰武、阜新、北镇、黑山、清河门的通信网。辽北所修的线路，因为处于当时的最前方，为适应军事需要，修好之后，完全交给军队和政府使用。

前方架线工程队，自组织成以至长、沈解放半年多中间，在上空遭敌机骚扰、扫射，在地上须时时防奸特破坏，由于同部队密切合作，终于完成了巨大任务，便利了作战部队的通信。

在业务上，由48年1月1日起，全东北解放区开始与北朝鲜通报通邮，3月底打通了南北满的线路，南满地区通化、安东、梅河口等33处，与北满各处开放了电报业务，并为应付新的业务发展形势，提高业务水平与工作效率奠定基础。5月中旬，全东北7个管理局、247个县邮电局、72个邮电所及653个代办所，全体员工展开了竞赛立功大运动，在现有基础上再提高一步。提

出了消灭事故（差错）口号，7月中旬，召开东北首届工代会，在会议上也决定了把这个运动作为职工会目前工作的中心。这个运动直延续到“八·一五”，在这3个月竞赛运动中，使工作效率普遍地提高，事故大量减少。邮政回执事故在哈尔滨市邮政局已基本得到消灭，报话局工务方面不待用户通知主动地去找障碍。各管局对事故检查也彻底了。同时有不少职工在竞赛里改变了工作作风，在各个岗位上，都涌现了很多的功臣。

当解放长春之前，总局工程队随军在敌机骚扰下将电线架到长春市郊，10月19日夜，即随军入城，在车站装设交换台，和吉长接通电话，20日接收人员全部进城后，即时开始军政机关的电报、电话业务，邮政业务也在22日开始办理了。

长春解放后，总局及辽北管局即派遣工务人员，抢修长春至公主岭及开原向沈阳方面的地下电缆。

总局于10月20日，派遣一部分人员与接受长管一部分人员合组接收沈阳工作队。11月2日沈阳解放，总局及前方各管局的工程队员四面八方向沈阳方面进行恢复线路工作。4日开始接管沈阳市各邮电机关，附近城市各局亦均接管。25日，即将北面线路接通，开始办理电报业务，12月9日开始办理和哈、长、抚顺、四平、安东及附近城市的长途通话业务。

在辽西战役及歼灭沈阳逃敌的战役中，被匪军破坏的线路，在匪军被歼灭后，即由各地职工迅速地恢复了。

东北全境宣告解放，境内所有邮电局、所全由总局接管，为了便利领导与建设，总局于12月20日全部由哈尔滨迁移沈阳。至此，自1946年10月在哈尔滨成立总局起始到现在的2年又2个月余时间里，完成配合土改与解放战争的重大任务后，又开始了配合经济建设的新任务。

1948年的主要工作及业务概况如下：

为了提高工作效率，节约人力、财力，在10月至12月中间进行了后方地区的整编工作（辽宁、安东是在1949年1月进行



(1948年1月至12月)表11

## 电 报 总 数

| 数 目<br>月 份 | 电 报 总 数 |         |         |   | 合 计       | 资 费           | 记 事 |
|------------|---------|---------|---------|---|-----------|---------------|-----|
|            | 去 报     | 来 报     | 转 报     | 份 |           |               |     |
| 1 月 份      | 21,351  | 23,261  | 24,317  |   | 69,229    | 12,313,595    |     |
| 2 月 份      | 20,517  | 21,917  | 23,634  |   | 66,068    | 11,689,773    |     |
| 3 月 份      | 32,351  | 34,146  | 40,970  |   | 107,467   | 19,827,816    |     |
| 4 月 份      | 40,058  | 42,892  | 49,616  |   | 132,576   | 24,502,463    |     |
| 5 月 份      | 43,598  | 46,771  | 52,697  |   | 143,066   | 65,132,980    |     |
| 6 月 份      | 40,620  | 44,816  | 49,783  |   | 135,219   | 62,550,330    |     |
| 7 月 份      | 32,102  | 38,801  | 38,162  |   | 109,065   | 179,310,130   |     |
| 8 月 份      | 40,210  | 46,146  | 49,906  |   | 136,262   | 213,439,720   |     |
| 9 月 份      | 36,041  | 42,325  | 43,408  |   | 121,774   | 523,997,460   |     |
| 10 月 份     | 32,743  | 40,852  | 38,678  |   | 112,273   | 710,152,000   |     |
| 11 月 份     | 37,326  | 47,818  | 33,828  |   | 118,972   | 899,124,300   |     |
| 12 月 份     | 61,809  | 59,502  | 70,322  |   | 201,633   | 1,639,223,650 |     |
| 合 计        | 438,738 | 500,047 | 535,621 |   | 1,474,406 | 4,361,285,227 |     |

(1948年1月至12月) 表12

## 去 报 内 容 分 析

| 月 份    | 总 份 数   | 有 费 电 报 |       |         | 免 费 电 报 | 百 分 比 |    |     |     |
|--------|---------|---------|-------|---------|---------|-------|----|-----|-----|
|        |         | 政 报     | 军 报   | 一 般 商 报 |         | 政     | 军  | 商   | 免   |
| 1 月 份  | 21,351  | 1,985   | 153   | 16,629  | 2,584   |       |    |     |     |
| 2 月 份  | 20,517  | 2,515   | 554   | 14,896  | 2,552   |       |    |     |     |
| 3 月 份  | 32,351  | 2,844   | 506   | 25,703  | 3,298   |       |    |     |     |
| 4 月 份  | 40,068  | 3,233   | 565   | 31,949  | 4,271   |       |    |     |     |
| 5 月 份  | 43,598  | 4,569   | 892   | 33,173  | 4,964   |       |    |     |     |
| 6 月 份  | 40,620  | 4,260   | 873   | 30,919  | 4,568   |       |    |     |     |
| 7 月 份  | 32,102  | 3,773   | 642   | 21,891  | 5,796   |       |    |     |     |
| 8 月 份  | 40,210  | 3,797   | 323   | 28,654  | 7,436   |       |    |     |     |
| 9 月 份  | 36,041  | 4,082   | 251   | 23,625  | 2,103   |       |    |     |     |
| 10 月 份 | 32,743  | 5,326   | 178   | 19,094  | 8,145   |       |    |     |     |
| 11 月 份 | 37,326  | 6,314   | 100   | 21,685  | 9,225   |       |    |     |     |
| 12 月 份 | 61,809  | 8,406   | 114   | 42,512  | 10,777  |       |    |     |     |
| 合 计    | 438,736 | 51,134  | 5,151 | 310,781 | 71,720  | 11%   | 1% | 70% | 16% |

(1948年1月至12月) 表13

长 途 通 话 件 数

| 月 份    | 去 话 及 通 告 总 件 数 |           |         |           | 资 费            | 内 去 话<br>取 销 数 | 备 注 |
|--------|-----------------|-----------|---------|-----------|----------------|----------------|-----|
|        | 去 话             | 来 话       | 转 话     | 合 计       |                |                |     |
| 1 月 份  | 108,917         | 95,094    | 12,758  | 216,769   | 41,713,577     | 7,653          |     |
| 2 月 份  | 108,097         | 118,309   | 13,380  | 240,277   | 42,129,960     | 7,946          |     |
| 3 月 份  | 157,540         | 136,282   | 21,776  | 315,598   | 69,014,236     | 12,456         |     |
| 4 月 份  | 178,517         | 144,627   | 22,395  | 345,539   | 77,441,053     | 18,343         |     |
| 5 月 份  | 181,769         | 151,132   | 22,443  | 355,344   | 172,758,899    | 17,234         |     |
| 6 月 份  | 179,232         | 149,339   | 29,885  | 348,456   | 171,384,320    | 16,908         |     |
| 7 月 份  | 145,219         | 124,478   | 19,827  | 289,524   | 479,387,820    | 10,162         |     |
| 8 月 份  | 160,856         | 137,428   | 22,558  | 320,842   | 536,536,280    | 10,843         |     |
| 9 月 份  | 128,291         | 110,994   | 19,079  | 258,364   | 1,421,188,510  | 8,471          |     |
| 10 月 份 | 140,112         | 103,227   | 19,855  | 263,194   | 2,109,201,150  | 8,444          |     |
| 11 月 份 | 145,490         | 111,321   | 23,189  | 280,000   | 2,271,021,420  | 8,196          |     |
| 12 月 份 | 197,481         | 166,476   | 30,822  | 394,779   | 3,259,400,610  | 13,167         |     |
| 合 计    | 1,831,521       | 1,548,198 | 257,967 | 3,638,686 | 10,651,179,840 | 139,822        |     |

的)，6个管区共编整了529人（北满）。

线路状况：除去沈阳至平津线路的“新民、锦州”一段未恢复外，东北通信主要干、支线路完全恢复。地下电缆从双城至沈阳至安东整修好了，装设载波电话机械，并恢复了四平、铁岭、公主岭的中继机务站，使沈阳和齐齐哈尔、佳木斯、哈尔滨以及安东都能直接而很清晰的通话。

以沈阳为中心，和各主要城市之间都构成了直通电话线，不仅节省了经转需用的物资、人力提高了通信联系的速度和减少了经转中产生的错误。

新的业务增加了祝捷和庆祝群众性大会为限的祝贺电报。并

### 市内电话台数

(1948年1月至12月) 表14

| 月份 | 数<br>字 | 种<br>类 | 台<br>数 | 资<br>费        |
|----|--------|--------|--------|---------------|
| 1  | 月      | 份      | 13,548 | 74,823,591    |
| 2  | 月      | 份      | 13,904 | 76,527,020    |
| 3  | 月      | 份      | 14,279 | 89,147,860    |
| 4  | 月      | 份      | 16,725 | 115,733,770   |
| 5  | 月      | 份      | 17,845 | 229,215,460   |
| 6  | 月      | 份      | 17,907 | 242,779,640   |
| 7  | 月      | 份      | 17,486 | 1,277,260,460 |
| 8  | 月      | 份      | 17,976 | 1,288,310,150 |
| 9  | 月      | 份      | 17,918 | 3,423,700,710 |
| 10 | 月      | 份      | 20,248 | 3,303,250,150 |
| 11 | 月      | 份      | 27,275 | 5,510,417,140 |
| 12 | 月      | 份      | 36,805 | 6,829,497,150 |

制定了电信业务和工务的新章则，对处理事务工作上又进了一步。

到本年末，在办理电信业务的局所计 400 余处中，办理电报者有 326 处。

#### **(四)新阶段(1949 年 1 月至 6 月)**

总局迁沈后，即在 2 月五日召开第四届管理局长会议，研讨统一集中、邮电事业企业化，改进业务等等问题。总结了政策方针，领导工运之经验，并确定今年的新任务，如配合建设城市经济，发展工商业的工作方针。

1 月 20 日召开全区第二次邮政会议，2 月 20 日召开全区第二次电信会议。在会议里总结检讨了邮政下乡问题，确定今后工作的方向，组织业务学习，加强业务管理，健全组织分工，并决定了 49 年的中心工作。

在 1949 年 1 月、2 月的邮电会议后，为了支援全国战争与配合将来全国性和平建设的需要，在东北发展工业的方针下，订出“东北邮电建设五年计划”草案，首先着重在各大城市，而以南满及工矿区为主，很好的为发展生产建设而服务。总局在 5 月间又发下了一件关于邮电事业以城市为重心的指示，内中特别指出了：为配合建设城市经济，应如何研究改进现有技术设备，扩展通信范围，加强业务管理等等，以满足建设经济各部门的要求。同时又由总局及各管局抽调干部 40 余人，组成电信、邮政两个工作队，到沈阳市报话局及邮政局检查和研究城市的邮电工作，借以取得今后对于城市邮电工作的经验。

在组织机构上，因三年以来，东北处在战争环境，邮电事业由各省分散经营，先后发展不一，皆以省为单位设立管理局。由于东北全部解决，走向和平经济建设的形势，配合政府政策与企业化的总方针下，将原来的 8 个管理局及两个直属市局合并为沈阳、长春、哈尔滨、齐齐哈尔 4 个管理局，并在重要城市设立中

小局，指导附近局所的业务。（辽西、热河两管理局仍按原省编制）。

在总局组织编制上，为了加强企业化管理，将秘书处之会计、审计二科，划出成立经理处，为了工作上的方便，将材料处取消，并入电信处，增设储购科；邮电处增设储汇科；秘书处增设计划、工薪二科。

在业务上，邮政方面3月1日开办东北区内汇兑业务，和华北通包裹。电信方面，5月1日起实行电信会议上决定的新的电报电话章程细则，办理气象电报，5月8日开通关内及辽西、热河各地的电报，沟通了沈阳和平津的无线通信联络。建设沈、锦干线，6月底止，已由新民设架到沟帮子。

至1949年4月底止，一般业务情况如下：

总局直属邮电局所572处、邮务代办所1,141处，合计1,713处。此外内蒙40处、旅大地区70处，共计1,823处。内中办理电信业务的计483处（483处中办理电报业务者有377处）。（见附表15——18）

## 电 报

（1949年1月至4月） 表15

| 月 份 | 电 报 总 份 数 |         |         |         | 资 费            |
|-----|-----------|---------|---------|---------|----------------|
|     | 去 报       | 来 报     | 转 报     | 合 计     |                |
| 1 月 | 68,073    | 74,703  | 77,281  | 220,067 | 1,891,065,650  |
| 2 月 | 65,584    | 72,319  | 69,897  | 207,820 | 2,891,073,600  |
| 3 月 | 72,295    | 81,034  | 87,254  | 240,583 | 3,629,832,900  |
| 4 月 | 71,734    | 82,334  | 92,218  | 246,286 | 3,450,135,600  |
| 合 计 | 277,684   | 310,410 | 326,660 | 914,756 | 11,862,107,750 |

## 去 报 内 容 分 析

(1949年1月至4月) 表16

| 月份 | 总份数     | 有 费 电 报 |     |         | 免费电报   | 百 分 比 率 |      |     |     |
|----|---------|---------|-----|---------|--------|---------|------|-----|-----|
|    |         | 政       | 军   | 商       |        | 政       | 军    | 商   | 免   |
| 1月 | 68,073  | 9,639   | 73  | 47,506  | 10,855 |         |      |     |     |
| 2月 | 65,584  | 10,417  | 59  | 44,788  | 10,320 |         |      |     |     |
| 3月 | 72,295  | 12,775  | 114 | 46,799  | 12,607 |         |      |     |     |
| 4月 | 71,734  | 13,526  | 129 | 43,761  | 14,318 |         |      |     |     |
| 合计 | 277,686 | 46,357  | 375 | 182,854 | 48,100 | 13%     | 0.1% | 65% | 17% |

## 通 话 及 通 告 总 件 数

表 1

|     | 去       | 来       | 转       | 合计        | 资 费            | 取消数    |
|-----|---------|---------|---------|-----------|----------------|--------|
| 1月  | 219,419 | 180,843 | 34,401  | 434,663   | 3,371,691,370  | 11,955 |
| 2月  | 208,034 | 174,686 | 32,845  | 415,565   | 6,709,490,700  | 14,095 |
| 3月  | 236,114 | 203,394 | 36,085  | 475,593   | 9,577,708,750  | 13,706 |
| 4月  | 216,997 | 188,760 | 33,984  | 439,741   | 8,841,699,420  | 14,144 |
| 合 计 | 880,564 | 747,683 | 137,315 | 1,765,562 | 28,500,590,240 | 53,900 |

市内电话台数及资费统计表

(1949年1月至四月) 表18

|     | 1月            | 2月             | 3月             | 4月             |
|-----|---------------|----------------|----------------|----------------|
| 用户数 | 37,606        | 37,964         | 39,682         | 40,092         |
| 资 费 | 7,061,671,070 | 12,355,211,750 | 15,309,621,930 | 15,733,383,210 |

## 二、关于政策方针

### (一)关于技术与政治相结合问题

我们必须明确地认识，邮电事业只有从与技术、与政治结合上着手，才能达到其本质上的改造，为人民所掌握，为人民服务而成为人民邮电。

东北的邮电事业，在党的正确领导之下，三年来已将革命的政治因素逐渐地贯彻到邮电部门，各方面，使技术逐渐与政治结合，已使旧的邮电起了质的变化，逐渐地变化和发展成为人民所掌握的新的人民的邮电。在三年来的摸索中对于新邮电的本质上有几点不成熟的意见：

1. 当旧的邮电与新的政治结合后，所产生的新邮电与旧的基本上可有以下的不同点：

首先我们从邮电的服务对象和业务内容上看，新的人民的邮电事业他所服务的对象是人民的军队、政府机关、公营企业及广大的群众。为了满足以上对象的要求，我们就不能不在业务内容上与旧邮电有所区别，例如除了一般业务外，为了便于庆祝解放胜利而设有祝贺电报，优军优属、庆功喜报，代拟电稿、代写书信等等，为人民服务的设施，这是在旧邮电里所没有也不可能有的。



旧邮电服务的对象，基本上是帝国主义、统治阶级、有钱的人，因此他们的一切设施，都是为这些少数人的统治与使用方便设备的，除为统治阶级御用的种种事实不必多述外，如沈阳专为大金店设电台，电话服务台的内容多为达官、巨富、有钱人服务，巨商们用金钱收买话务员龙断了长途电话线路，成为投机捣把操纵市场专用的工具，总之这所有的一切设施，基本上不是为人民服务的，而是为剥削人民、压迫人民的工具。

其次在新旧邮电的管理上也是基本上不同的，旧邮电的管理方法，是脱离群众的，官僚主义的，完全是依靠纪律、惩罚、扣薪等限制的、压迫的办法来管理，毫无民主。由这样的管理方法造成了旧邮电职工普遍的贪污、腐化；新的邮电是群众性的，依靠职工，由阶级觉悟而产生的无限的积极性、创造性，所以对内则实行企业的民主管理，对外则是与广大的工人阶级紧密团结，消除旧有的行会思想。经常听取广大群众意见，借以改进工作，此外在旧邮电中存在着的殖民地性，我们必须彻底肃清，如给帝国主义特权在中国大都市内自由设电话局（上海12万号电话中就有9万是帝国主义的），及在邮电上对帝国主义的依赖性，都表现了这一点。我们应清楚地认识这是在使技术与政治结合上必须注意解决的问题。

## 2、技术与政治相结合在干部思想上须待解决的问题：

(1)认为旧邮电事业，一切组织机构、工作方法都是健全的，单纯地认为只要归我们领导，不加改造就可以很好地为我们服务；这是没有认识到邮电本身的阶级性，假若不从内部去深入了解与从本质上进行改造，则表面上掌握在我们手里，而实质上还会为敌人服务。如吉林电报电话局在1945年我们撤出之前，就曾发生过这种事情。对技术人员的使用，也同样如此，认为只要有技术，我们单用他的技术，而不重视从政治上去改造，甚至为了有技术而过分迁就，这是错的，结果不会很好地发挥其技术的作用，我们有的部门就是这样。

(2)另外一种看法，即是认识不到旧邮电的组织上与管理上部分的科学性，认为一切旧的都要不得，用手工业方式来代替了旧邮电中部分的科学性，这也是不对的。如辽宁地区的邮政机构就是如此，目前工作上感到了异常的困难。对旧的邮政人员不加选择地一律清洗，以贫雇农来代替，结果懂业务的人很少也给工作以损失。

(3)邮电本身的性质，决定了它的高度的统一集中性，这是不应该忽视的，这一点在领导干部中往往是认识不到的，因此就发生了调干部调器材，以及在各种制度上不容易贯彻统一集中的领导。

3、旧有的技术人员中存在着许多落后的思想，这是技术与政治结合的严重阻碍。

(1)旧的邮电人员由于其在旧社会的特殊地位和生活待遇的优厚（有所谓橡皮饭碗之说），普遍地造成了邮电职工优越感，因而产生了行会思想，不知道阶级团结。这是反动统治阶级分裂工人阶级的阴谋。

(2)单纯技术观点，认为技术是高于一切的，超阶级的，只要有技术到哪里都行，所谓“手艺学到手，到处饿不着”的想法。由单纯的技术观点而产生了技术上的保守思想，在政治上一般的是盲目的，不知道技术是为政治服务的，容易为反动统治阶级利用。

(3)雇佣观点，就是做活赚钱的思想，是旧技术人员、旧职工的人生观，可以说是极大多数人所共有的。

(4)其余旧社会一般的落后思想，旧邮电职工自然不能例外也会有的，也都应该克服。

4、解除上面各种技术与政治结合的阻碍，主要要由领导干部的思想上求得解决。做法：

(1)各种会议即是教育干部的机会，应尽量在会议中详细地、具体的讨论各种方针、政策以及工作方法等。

(2)在实际工作中多给干部帮助。如多派人下去检查和帮助工作，在布置工作的指示中，应尽量具体明确，以求从实际工作中来提高干部。

(3)在干部方面除了重视一般的政治学习外，并应明确规定学习邮电方针，邮电政治工作与邮电行政管理等的具体办法。

(4)明确规定出各级干部决定问题的权限，则在处理工作问题上才能贯彻统一集中的精神，克服无组织、无纪律现象，并能迅速、不紊乱。

只有在领导干部的认识上不断的提高，才能逐渐改造和提高旧职工思想，才能使技术与政治结合起来，改造旧邮电，产生新邮电。

(5)为了使具有政治条件的干部能迅速掌握业务，掌握技术，应尽可能地把这些干部派到下层实际业务工作中去。

只有在领导干部的认识上不断地提高，因而才能逐渐地改造和提高旧职工思想，才能使技术与政治结合起来，改造旧邮电，产生新邮电。

邮电虽然是属于公营企业，虽然在其组织机构上与业务管理方法上有部分的科学性，但由于其事业的功用是能为经济与文化服务的，所以旧邮电是曾受过相当大的反动政治遗毒的，同时邮电工人在整个职工中比重不大，而且邮电工人本身由于受统治阶级的分化，在政治觉悟上也不同于一般产业工人。这些旧邮电的特点，是值得我们深刻研究，而也正是我们领导干部在求得技术与政治结合上须特别注意的。

## (二) 关于邮电的建设方针及对“邮电下乡”之检讨

### 1、邮电事业性质的了解

近代的邮政和电报电话，是封建社会解体资本主义时代的产物，这时有城市，人民有了日益密切的经济联系。他们的建设，必须是由一个城到另一个城，由大城市到中小城市而后市镇，

逐步贯通和联络，从点线织成网以求面的扩张。除了市内电话外，他们都不可能偏处一城得到发展。他们的工作，是配合着社会上各种建设来进行的，本身不可能有独自的政治方针。他们的业务量主要是根据于社会的经济状况，一切设备则是依据业务的发展情形而不断改进和增设，邮电事业的这种性质，不管你主观上是否能明确掌握，但他们客观规定性使得你在实际工作中是不能不遵循的。

## 2、东北邮电恢复的过程

东北邮电，自“八·一五”后，即限于停顿状态。在战争的分割状态下，各地区首先都是从当时自己的政治中心逐步向各县扩张进行恢复。1946年10月总局成立，则设法使各区（西满、合江、牡丹江）贯通联系起来，并使制度手续趋于一致。“从去年（1946年）11月到今年（1947年）2月，我们的工作方针是把沿铁路线上的大城镇先联系起来，从今年2月到6月是打算完成恢复各县的邮电工作。现在不仅各县的工作都已经完成，而且乡村的邮政代办所已经设立了140多个，超过了工作计划”（见陈先舟同志八个月来的邮电工作总结）。“至于通讯方面亦由部分的通讯，而构成整体的通讯网。在工作方针上，总局成立后确定建设根据地的方针，从后方向哈尔滨恢复整理，先行恢复整理各较大城市干线，沟通各较大城市的通信，到1947年2月各干线恢复整理工作完成后，又从事恢复整理省与县及县与县的支线”（见1948年8月邮电总局三年来的工作报告）。这一个时期1946年10月到1947年6月东北的形势是敌进我退，哈尔滨也打算随时弃守，到三下江南迫使敌人由停止进攻转入防御，是1万2千干部下乡进行土改到深入斗争煮夹生饭。

1947年5月，东北我军发起了夏季攻势，这以后便是全面反攻扩大解放区。2月20日，邮电总局召开东北邮电会议，提出两个任务，一个是“支援战争”，即“准备作接收工作及努力恢复新收复区的邮电线路，以供自卫战争的军事通讯需要”；一个是

“邮电下乡”，即“使我们的邮电工作深入到农村去”（均见陈先舟同志八个月来的邮电工作总结）。这两个任务，或这两个口号，一直到东北全部解放没有修改。在实际工作中，直接支援战争方面，以电信较有成绩，当时会议决议：“（1）如果在特殊情况下前线和后方剿匪可无条件让军方控制。（2）线路调剂尽量供给部队使用”（见当时决议案）。在后一个时期并做到部队到那里，线路即抢修到那里，城市一经收复，立即与后方通话，邮政之军邮工作，除南满外，由于人力、物力的困难，始终未能作好。至于“邮电下乡”，在电讯方面，当时本旨是将各县的四乡警备电话（伪满时属于军事应用另成系统）归并邮电系统，避免管理机构的重复，节省国家开支，加强通信效用（见当时决议案及邮电总局与松江省政府电字第804号通令，为各地县区四乡警备电话合并于邮电局，以便统一领导）。同时精减了线路线条，撤除下来的器材，支援前方供给军事及新收复区的需要。在平分土地时期，“在完成土地改革的新任务下，修整四乡线路使电信工作深入乡村”（见1948年2月电信会议具体工作计划及规定）。在邮政方面主要是将党报发行深入农村，那时城市邮件为数也很好。

1947年10月土地法大纲颁布，不久东北就进入全面平分土地运动中，11月25日总局秘字第十号通令中：“一、加强外县邮电领导。各管理局由于干部的缺少在目前工作上最大的困难，是对管区内各外县邮电不能兼顾，领导和管理不够切实，这将阻碍乡村邮电的开展，不适应于发展农业为主的财经方针。因此各管理局对外县邮电局的领导，应更加强一步，以期贯彻邮电下乡的方针”。办法便是组织工作团去各县局“检查与领导工作，和办轮训班”，从思想上“改造在职员工”；“二、邮电深入农村，关于邮电深入农村的办法，一方面是把现有的四乡警备电话统一邮电局，将线路加以修复调整及适应农村的要求建设新路；一方面是恢复和开辟由县到区、到村、到屯的农村邮路，普遍地建立农村邮电机构。1、在凡有区政府的所在地或大的村镇，应尽可能地

设立邮电代办所、邮政信柜、邮政信箱。2、凡参加农村邮电工作人员，尽可能的由区村政府或农会群众等组织及其交通人员兼办，或由政府农会负责推荐政治可靠能力相当的人员担任之，巩固基础邮电工作。”“三、加强书报业务，确定推销书报为邮电重要任务之一，克服单纯邮电业务观点。”据此，牡丹江管理局当时就有了一个乡村电信建设图，并在鸡西恒山一带完成了深入农村的线路，“使电话深入农村”。松哈管理局在1948年5月召开局长联席会，除讨论撤出过去的并行警备路线器材，支援前方伸长干线”外，并“为了巩固解放区将密织松哈四乡线路网”（见邮电报第一期）。嫩江管理局此时即“组织了三个工作组，由局长亲自率领赴各县邮电局帮助工作。主要任务是整顿各局组织机构，开展四乡邮路、线路及邮电代办所，并帮助学习”（见邮电报第二期）。然而在实际工作进行中，电话深入农村，建设四乡线路，在业务管理上，线路保守上及器材使用上，都有很多困难。因此，在1948年2月总局召开之电信会议上，虽仍然提出“使电信工作深入农村”，但同时限制“在后方新架设线路除无电信线路之县所在地可能架设铁线一根外（能通报程度），以暂不架设为原则（一切资财经费由区村自己担任者除外）”，并规定“架设新线路时必须详细说明架设必要情形及计划预算呈报总局，批准后始可动工”（见具体工作计划及规定）。而在同年3月间，在松哈邮电会议上（由总局直接领导），规定“电信工作在使用上应以军、政、民、局为先后顺序，在建设上应以先前方，后后方，在线路架修上应先干线后支线与四乡。省（或大城市）与省间为干线，省（或中心局）与县间为支线，由县通达各村、区、乡、屯为四乡。干线由总局筹划。支线尽量由县局自行解决。必要时总局拨给部分器材。四乡线路除在当地政府（或群众）之帮助人力物力与县局可能条件下，暂不进行架修”（见1948年电信部分草案）。同年6月间开管理局长会议，除重新确定上述电信建设方针为1948年下半年的工作方针外，并规定“为了节省器材，在100公

里以内之支线与四乡线路严禁使用铜线，通达尽头局所之线路一律使用单根铁线（已架设者可暂时不动）。四乡线路因人力与器材的困难，确定发展到区政府所在地为原则”（见1948年下半年电信工作方针及计划）。电信下乡实际的结果是如何呢？据1948年8月总局三年来的工作报告，“利用伪满残留的警备线路，经邮电局的技术帮助和材料补助，四乡电话（县与区或区与村）之建设有空前发展，县与区之间的长途电话线路，据不完全统计，东、西、北满三地区，各地已架设者约达80%”。“四乡线路松江省统计电杆数4万5千根，通达距离为2,483公里，铁线铜线延长3,282公里，依此估计解放区，四乡线路电杆数约40余万根，线路距离两万余公里，延长约3万余公里”（估计数可能有夸大——堪注）。“局所现有266个邮电局，127邮电所”。与1942年伪满的电报电话局（294个）、电报电话取报所（136个）比起来，也只是作到了恢复。

“邮电下乡”，在电信方面只是勉强地提出“电信工作要深入乡村”，其真正的具体内容，实为“邮政下乡”。“邮政下乡”在会议上在通讯报导中，常常作为单独口号提出。因为东北邮政与电信是结合在一起办公，因此，常有时“邮政下乡”为“邮电下乡”所混称。

1948年2月首届邮政会议，总局陈局长在其总结报告中批评“有的同志具有单纯经济观点，把邮政当买卖做，对邮政是为人民服务一点缺少认识”。“今后邮政工作方向……统一邮政、交通、发行三位一体，首先从邮政与发行统一开始，并确定以传达政令书报发行为邮政主要业务……为使邮政深入农村，决定今年上半年应普遍建立由县到区的邮政组织，逐渐发展到各村屯，各村屯能及时看到报纸，并销售村屯小学校所用的各种书籍。至于建立代办所，各县邮电局长必须亲自下乡，经过各级行政组织与农村老百姓见面，在自愿与自由合作基础上建立代办所”。于是各地邮电人员纷纷下乡帮助建立代办所，“要作到村村有报”，而

报纸也的确广泛地传入农村土改干部与农民之手，书籍的销售则很少。1947年1月份代办所为124个，12月份增加到480个，1948年7月为867个，到年底发展到了1,064个。若与伪满时1941年1,684个比较，则尚未全部恢复。按1948年5月份统计，“北满5省（松江、合江、嫩江、辽北、吉林）县、市、区共有684个，已开办的局所574个，占85%”（见1948年8月总局三年来工作报告）。区村的邮电机构，大部分为不脱离生产的群众担当，由邮电酌给极少的津贴，而这些人员，当时为了避免战勤，愿意充当，有的则由区村政权兼办。四乡邮路，县到区大部分依仗政府交通人员；区到村，则由群众自取。然而很多地区盲目追求“邮政下乡”的数字，其结果，报纸有很多浪费，代办所也有许多不起作用。例如：“辽北38个代办所中有31个都设在小村屯，有的村屯只有9家人家，一个月也未收过一封信。松哈寒葱河、海浪站代办所，两三个月未请领过一次邮票，也不接收一封信。嫩江管区在邮电下乡中，新设代办所40个，连原有的共是141个，一封信也未投的有11处，一封信也未收的有18处。辽北、白城子地区个别邮电局在建立代办所中是用打电话来指定的，因此代办所本身不知道做什么，不起作用”（见1948年东北全区邮电工作总结报告）。“四乡邮电凡是县到区由我邮电局派人定期运行者，信件报纸一般就递送迅速，不发生积压。区到村能组织群众定期取送者，亦很迅速。凡县到区、区到村均依靠政府通讯员来取送者，均一般发生迟慢、积压，手续不清等的现象”（同上）。

邮电本身就是城市的产物，虽然过去革命斗争的重点是在乡村，而在实际工作中是不可能把邮电设备搬到乡下去，在建设上，在业务管理上，邮电总局也不能不注意到大城市与县局。这在上面许多行文中已有述及，而几次邮电会议中，也多半着重研究业务管理的办法与手续制度之统一，改进城市的电信设备，提高效率，反对脱离群众的“窗口作风”。1948年5月以后号召立功竞赛，



展开消灭差错运动，9月以后提倡学习业务，遵守制度，由于东北整个形势的发展，及工作中的努力，所以邮电的业务量有突飞猛进地增加。如1947年1月份接收邮件为19万3千2百90件，12月则达157万余件，全年是275万余件，而1948年则共达1,638万余件。较1947年增加将近5倍，电信方面也是如此，增加一倍到二倍。

### 3、“邮电下乡”的检讨

根据前一节看来，“邮电下乡”这个工作方针或口号的提出，是错误的。

(1) 从实际工作看来，电讯方面本来是合并四乡警备电话，着重整修干线与支线，并支援前方，而不是“使电讯工作深入农村”。邮政方面，固然是在各县局都已完成的基础上深入农村报纸发行，但未着重县到区的邮路建设，有步骤地逐步发展代办所，吉林甚至提出“村村通邮”（见邮电报15期），因此普遍地走向追求建立代办所的数量，忽视或影响了城镇邮政的业务管理与加强。由于邮电本身属性所规定，实际工作与邮电下乡的方针并不合拍。

(2) “邮电下乡”的提出，的确受了“干部下乡”进行土改的影响。对于过去轰轰烈烈的土改，邮电不应该不进行配合，实际上也是起了一定的配合作用的。然而在领导思想上，并未明确考虑业务的性质与全盘业务的情况，因此也就缺乏具体的工作布置，使工作成了一般的号召。“关于人材、器材怎样准备，工作怎样布置，每个进行过程中的中心工作是什么？总局并没有具体的明确的指示给各邮电管理局，同样的，对各省邮电管理局，对各县邮电管理局亦没有具体明确的指示，这就是我们在工作上偏于一般号召，缺少具体的领导极明显的例证（见邮电报第一期：改进我们的领导方法）。也就是说口号的提出，带有一定的盲目性，而在实际工作中，就不能不遇着许多困难，在几次邮电会议或管理局会议上，就屡被提出，但始终未敢加以否定，一直到今年一、

二月，在实际工作中已感有加强城市邮电业务管理的必要了，仍没有毅然的认识，忸怩地提出“城乡并重”的方针，固然很多人在其他工作中也因土改的革命大浪，因袭的定了错误的方针，我们更好地对此加以研究，实可在思想上提高一步。

(3) 财委会几点意见中提“邮电建设的方针应该是以城市交通沿线及工矿区为主要恢复与发展区域，然后普及市镇，以求发展业务量，增加收入，进而普及乡村，达到沟通城乡关系之目的”，过去实际上是这样做了，不过思想上步调上有混乱，原因就在于“邮电下乡”的提出。

### (三) 关于“以电养邮”的问题

1、电报电话的使用，大部还为商用，1947年6月齐齐哈尔有877台电话，军用占5%、政用占22%、商用占73%；哈尔滨去年12月统计，电话总台数为6,840台，军用占3%、政用占25%、商用占72%；今年5月沈阳市调查，电话总数7,500台，军政及公营企业学校团体等共占31%、私营工商业等共占69%。长途通话，齐齐哈尔1947年6月统计477次中，军政用共占14%、商用占86%；哈尔滨去年12月统计，共16,351次，军政用占41%、商用占59%，今年4月，长途通话16,909次，军政用占39%，商用占61%。电报1947年6月全区丢报总计是11,863份、免费局报占9%、军政报占有费报3.8%，占总份数的3.5%，按今年4月统计，丢报总数71,734份，免费局报占20%、军政报在有费电报中占23.8%，在丢报总数中占19%。虽然在长途通话与有费电报的商用数中，尚有公营企业及一般机关利用的数目，然实际上仍非“电报电话多为公用”。

2、但过去确实是亏蚀公家。这主要是“吃老本”。因为电线的器材杆线，多已超过使用年限而不能补充撤换。过去恢复建设，实际拆东墙补西墙办法，后来虽建有电信机械工厂，也只能解决部分零件，所谓电信有盈余，不过是没有成本核算，没有计算折

旧，将所有收入维持财政开支而已。

3、过去三年来，东北邮电是在恢复过程中，而且是处在战争环境，人民的经济生活是在不安全与破坏状态。业务量的发展，一方面依靠社会经济力地逐渐恢复，一方面要依靠主观努力去扩大通信的范围和增加业务。而在恢复和建设过程中，想要不吃老本，只有政府投资和补助才行，不能与伪满时期相比，因为他们是处在正常情况下。可过去的政府也是无力及此。

4、1947年底，经交通委员会指示，邮电事业，采取“企业化”的方针，争取自给。邮电资费虽普遍加价，但当时决定电信方面以向利用者取费为原则，邮政是广大人民所利用，采取低廉的收费方针。因此，“从各种业务情况看，邮电资费加价后，城市收入有盈余，四乡赔本；电信收入有盈余，邮政发行是赔本，所以目前采取以城市养乡村；以电信培养邮政及发行工作”（见1948年8月三年来邮电工作报告）。这就是“以电养邮”的由来。实际上是邮电本身的一种财政调剂，是一个不得已的办法。

5、在实际工作中也了解这不是一个好办法，也曾提过意见。1948年8月三年来邮电工作报告上写着：“在采取低廉的收费方针下，它（邮政）本身不能争取自给的，现在和电报电话合在一起，完全依靠报话收入来维持，不仅报话业务开展受到损失，而邮政本身也很难发展，过去二年半的邮政收费，经员工的薪水开支，其他的物品用纸用具均利用伪满时存的东西……今将用尽，很多东西……必须大量添置，不然将无法工作，而这些建设费数目又很大，不仅邮政业务收入无法担负，即便报话收入的盈余亦担负不起，故我们意见，在邮政的低廉的取费方针下，其建设费和收支不足数，应要求政府设法补助”。“电报电话采取企业化的方针争取自给，邮政是否仍采取低价不采取企业化的方针，邮政在建设上在营业上所赔的钱，应该由政府拨呢？还是由电信的盈余补助呢？6个月间领导上暂时决定邮政采取低价政策，不足款由电信盈余补助。但是在管理局长会议上意见分歧还是存在着。

因电信加价增至一定限度人民即不利用，即违反为经济繁荣服务的本旨，又不能增加收入，故电信不可能有盈余。

必欲以电养邮，则电信器材不得补充，邮电不得发展，势必两受损害，故为邮电事业长期打算，邮政若仍采取低价政策，则赔本应由政府拨给提高邮资以求自给。关于这个问题，在方针上应有明确规定”。

6、“八·一五”解放后，邮电资费大致均按照伪满情形制定。嗣后物价不断上涨，未能及时调整，既无成本核算，又在思想上认为低资广用才是为人民服务，直到今天邮电资费仍比伪满为低。如沈哈等大城市电话装设费目前与1942年比要低62%，迁移费低68%，回数制电话基本费高27%，但回数费低36%。中小城市亦然。电报商报每字报费比1942年低58%、官报低79%，长途通话费200公里低20%、500公里低49%、1,000公里低62%，邮政支费，目前比伪满1941年时平信、单挂号均低57%强。资费政策，仍为急需研究的问题，现在由于关内外邮电畅通，业务增多，邮政方面，已可作到自给，资费以不赔本为原则。电信方面，如按折旧计算，过去并无盈余，今后一时也难求薄利，而机关无法补充，空号不足，不可能采取多装原则。总之，应注意成本核算，少赔本和不赔本，积累资金，逐渐添换设备和进行建设。

#### （四）支援战争

从邮电工作开始，直到东北全部解放，而支援战争始终是邮电工作的首要任务，为了完成这项艰巨任务，在组织上开始各地区军区三科长，都兼管理局局长或副局长，在工作关系上是十分密切的。在工作步骤上，也确定先前方，后后方，先干线，后支线，在1948年上半年，有计划地恢复建设以支援战争，半年内撤后方铜线270余吨、铁线70余吨，向前方架设线路延长3,970余公里。在供给军用器材方面，总局工厂改造100台军用电话机，电池厂制造10,000余电池，并抽出10余万吨电线，送给军队使

用。在线路使用上，以军事为主，各干线都有军用专线，一般情况下，军队有使用电报电话的优先权，在规章上，也规定有专用免费军用电话，规定一般军用半价。

在邮政上，邮交发合一。邮政、发行、交通三位一体结合。辽宁对公文、信件、报纸，随收随发，随发随送，不分昼夜坚持工作。歇人歇马不歇邮件，对公文特别重视，对各机关重要公文，予以免费号外登记，很重要的也挂号，如有遗失可以查询。拥军优属方面，对荣军烈属寄信免费，以后改为半价。为配合拥军工作，荣代大会时赠送荣军邮件美丽信封给代表。为配合荣军曾布劳军邮件暂行办法，予以免费，报社电台稿件曾免费邮寄。

对支援战争除上述一般工作外，更显著地直接支援前线协助作战的是随军架线的工程队和军邮工作。

#### 随军架线

解放军反攻，进入敌区作战，各地区邮电局为配合部队作战，保证军事联络，曾组织随军工程队随军工作，协助部队修补电报电话线路。

1948年一、二月间辽阳战役中，由安东管理局组织李凤山11人随军工作，前40天共架线300里，每天平均架线15里，没有材料自己去找，冰天、雪地不怕冷，没有鞋子，脚都磨破了，一天吃不上饭还要坚持工作，由连山关随部队前进，直架到沈阳城里。

同年4月总局派出工程队抢修吉长线路，横过蒋匪挖的深沟，越过敌人埋设地雷的山路，不顾敌机轰炸扫射，坚持工作。所以长春未解放前已经将干线通到近郊，部队占领车站，我们员工就把交换台安到车站与哈市通话，长春解放的当天就恢复市内外电话。

白城子解放后为便于与后方联系，员工不顾一切艰难危险，敌机白天扫射，员工晚上始终坚持迅速完成了任务。

在围攻长春时期，由郑家屯经双山向长岭架设临时军用线，

并在双山、长岭驻有线路员、报务员、话务员，昼夜巡回线路，坚持军事报话工作。

1948年秋季攻势中，辽宁管区邮电局与军区之科合力修整瓦房店、盖平、大石桥、海城间干线，并随军行动，架设临时线路及各阵地线路，8天完成90里阵地线路，大石桥解放当天抢修线路，即日开始通话。

### 军 邮

军邮在1948年上半年发展最普遍，总局组织军邮管理处，加强各省区军邮建设工作。在辽南方面，辽阳、鞍山，在辽宁方面，四平、开原、清源，在吉林方面，长春周围，在辽北方面郑家一带，在这些地区，根据具体条件或组织军邮局或组织军邮站完成书报发行及信件传递任务。

前线邮局是个活动式的，随着军区司令部活动，其任务是保证、指挥机关的收发任务，并负责领导各军邮站了解部队活动情况，以便及时联系。在负责前方与部队之军邮站联系，和后方接近的地方邮局接头。在新收复区配合着地方局开展地方的及军队机关民夫担架队的发行工作。

军邮站以纵队为单位，设一站长、2至4个交通员，配备足够的交通工具：自行车12辆、马车1辆、马12匹，隔地方邮局百里内均可完成任务。军邮站与部队的收发有适当的分工，军邮站的任务，是负责部队报纸的发行，部队与后方的公私函件与地方局之联系。部队收发专门负责由各纵队去各师团的文件等，但一定要注意与部队的联系密切。

军邮是管理局直接领导的，在部队里驻政治部或三科，以便与部队收发及交通工具相结合，也可以成为纵队政治部的一个交通部门，受其领导，政治生活服从部队，供给交通工具也由部队负责。部队往邮局寄东西，按邮局手续制度办理。地方邮局服从军邮任务，军邮也帮助地方邮局做发行等工作。

对敌站区及边缘区的发行是大胆放手，通过各种方法及关系，

不强调收款，只要发下去即可，新区以完成政治任务为主，先赠送后争取收款。

1949年全年共接收优军邮件 1,351,336 件，并配合政府庆功优属运动，共发了 10 万拥军免费邮筒。

1948 年秋季攻势，辽宁发行义务报有 60,450 张，号外 17 种 44,500 张，主要是赠部队、民工和街市张贴。某纵队新来某地作战，我们即送去报纸，他们来函说：这一时期在文化新闻上能及时得到读报，表示敬意。营口市张贴解放长春的号外，敌人进占营口，兵士围观，有的表示恍然大悟说，长春不是撤出去的，原来被解放了。

军邮员工在战时表现坚决克服困难勇敢完成任务。如前线邮局与边缘区邮务所员工在冰天雪地的战争环境，没有交通工具全靠步行，虽然机关部队，调动频繁，但由于军邮工作人员主动联系，保证了部队机关的报纸，有的同志过冰河把皮肤割破也不叫苦，辑安鲍洪志同志曾越过敌封锁线隔前线 200 里的地区，送重要文件，两天一夜只吃两顿饭，坚决完成任务。前线邮局员工张信，进开原城，在敌机扫射下张贴报纸。

政治责任心大大提高。如孙忠诚随大车押送邮件，夜宿怕邮件丢失，自己睡在车底下。刘明言将朋友托他寄的违禁品报告政府。徐进玉路遇大雨，把他穿的大衣脱下盖在报纸和邮件上，他说爱护文件和爱护同志一样。

创造交通速度的新记录，如孙忠礼、秦宝元日行 120 里，战学义跑 360 里邮路干线，由 5 天提高到 3 天半。

#### **（五）配合经济建设邮电事业以城市为重心**

1、因为东北解放区目前的中心任务是经济建设，而城市为经济建设的中心，我们为了很好地为发展生产经济建设而服务，就必须特别重视城市邮电工作。人民政府以城市为工作重心的号召是完全适合于我们邮电部门。

2、为求邮电事业本身的发展,就必须加强城市邮电的工作,其主要根据有下列几点:

(1) 从业务量来看,根据4月份的统计:

邮件——全东北共接收了5,600,000件,16个中等以上城市2,500,000件,占总数的45%(内中沈阳局即有910,000件),220个小城市1,950,000件,占总数35%,乡村1,385个邮务所,代办所共接1,150,000件,仅占总数20%。

电报——全东北总计246,286件,16个中等以上的城市158,227件,占总数65%(内中沈哈二局即占66,856件),其他小城市约占总数32%,乡村尚不足总数3%。

市内电话——全东北总计42,540台,16个中等以上城市29,850台,占总数的70%(内中沈哈二局即占15,378台),其他小城市约占25%强,全部乡村不足5%。

长途电话——全东北总件数40余万件,16个大中城市占20余万件,占总数50%(内中沈哈二局即达5万余件),其他大部是小城镇,因为四乡长途电话超过县界范围以外的通话很少,由县、区至乡村通话,绝大多数是按市内通话办理的,均不记账。

从业务量的统计里,很明显地看出,邮政方面城市通信量超过乡村数倍,而电信方面城多乡少的比例尤为悬殊。

(2) 从邮件运送接转上来看——东北的大、中、小城市绝大多数为铁路、公路、航路所贯穿,电信线路绝大多数集中在大中城市,无论是邮件运送,还是电报、长途电话的接转,都离不开城市的转口,所以城市是邮电往复的枢纽,因之城市邮电工作若搞不好,就必然地要影响到整个的邮电工作,特别是今后与关内、国际的通信大量开办时,城市邮电工作必然要日益频繁而愈加重要起来。

(3) 从局、所质量和基础来看——东北的重要城市如沈阳、长春、锦州、吉林、安东等,都是比较解放得迟,南满工矿区同样如此,我们对这些城市的邮电局的整顿工作还须加强。北满城



市虽然解放得早，我们也打下了一些基础，但那时业务简单，不象今天这样复杂，管理方法应更提高、更科学化，所以为了完成新形势给予的新任务，加强城市邮电建设已为当前之急。

3. 建设城市邮电，首先应适合于经济建设的需要，而在大工矿区，则应以国营工矿为首要的服务对象。应尽量研究如何满足他们通信上正确、迅速、方便的要求。兹将目前加强城市邮电建设的方针和计划，分列于后。

电信方面：

(1) 加强检查工作，抽调比较适合检查工作的干部，编成综合检查工作团，检查时首要工作为发现差错、克服困难，以便改进提高业务效率。

(2) 改进现有技术设备。

① 沈阳局自动电话，恢复“回数制”的机械装置。

② 工矿城市互相间装设“减少接话手续”的电话机械装置。先由沈抚间试办，继续发展到沈鞍各地。

③ 本溪改装自动电话。

④ 小城镇的自动电话（如瓦房店等地），改装磁石式话机，将自动机械集中城市使用。

⑤ 构成各主要城市间的载波通信网。

(3) 改进通信方式及管理制度。

① 沈哈改装双工韦氏机，沈津改装无线韦氏机。

② 调整自动机械，整修、增设主要干线，试办“分工负责制”和“线路分段保守制”（主要局及主要干线）。

(4) 扩张通信范围。

① 与国内主要城市（上海、南京等）开办无线电话及直通（与沈阳）无线电报。

② 准备开办国内洋文电报及国际电报。

③ 各城市之邮政局及支局（主要的）代办长途电话及电报业务。

④各主要城市设公共电话。

(5)材料方面，电信机械厂配造机械零件以尽先供应大城市报话局之需要为方针，器材集中使用，克服冻结的现象。

(6)调整配备城市工作干部，更科学地周密地分工。

邮政方面：

(1)切实地严格地检查工作效率，由克服差错中提高工作，定出检查制度。

(2)在大的工厂、矿区、机关、学校内，设立邮务所或邮务代办所。

(3)发展城市的“邮票代售处”，信筒、信箱特别注意设在国营企业、工厂、合作社、公司、商店、旅社等地方。

(4)调整投递区，合理划分，根据邮路到发时间及邮件性质，改进投递班次。

(5)根据邮路到发班次时间，改进收发班次，加快取集信筒、信箱时间。

(6)举办代销代购业务，配合经济发展，补助国营贸易，扶助合作社发展之不足，逐渐减少商人之剥削。

(7)举办工薪实物储蓄，协助银行办理之不足。

(8)加强邮政设备，特别是必要交通工具的添置。

(9)加强铁路邮运和接站工作。

(10)城市之电报电话局设代办邮政业务的机构。

(11)加强组织、充实机构，在工作效率和不浪费人力的原则下加强，调整干部人员之配备，另外加强业务上更科学、更周密的分工、分班，明确责任。

工会方面：

(1)健全机构，应帮助充实工会机构，使其能自立地发挥工会作用。

(2)工会目前中心工作是领导竞赛，由竞赛发动职工。

(3)树立职工新的工作态度是这次竞赛中的首要一环，尤其

是南满各城市局。非如此不能完成业务上竞赛的要求，业务学习也要顾到。

(4)职工政治学习、业务学习的成效是以工作中的实际表现为根据，因此工作必须与学习结合，业务必须随政治进步。

(5)职工福利问题，必须注意劳保实行如何。除工资外，职工生活及其改善办法都应很好的研究进行。

(6)应在竞赛运动中了解战士，培养会员，不断的吸收会员，以扩大工会组织。

(7)应注意和地方总工会取得密切联系，求得他们的指导与帮助，以提高工会工作。

(东北邮电管理局赵步云、周之亮等整理总结)