

# 目 录

总序

凡例

武汉资本主义工商业的社会主义改造综述…………… (1)

文献资料 …………… (45)

## 1 9 4 9 年

关于进入武汉应注意和遵守事项

(1949年5月13日)…………… 武汉市军事管制委员会 (47)

武汉市人民政府关于《武汉市私营工商企业劳资

双方订立集体合同暂行办法》(1949年9月)…………… (49)

武汉市人民政府《关于私营企业劳资争议调处程

序暂行办法》(1949年9月)…………… (52)

实行自由贸易 稳定市场物价(节录)

(1949年11月28日)…………… 吴德峰 (55)

武汉市人民政府《关于劳资关系暂行处理办法》

(1949年12月19日)…………… (60)

## 1 9 5 0 年

扶植私营企业克服困难(1950年5月9日)…………… 张平化 (65)

武汉市委关于加强领导私营企业克服当前困难的

决定(节录)(1950年5月30日)…………… (68)

关于调整金融业公私关系问题的讲话(节录)

(1950年8月)…………… 武子文 (73)

武汉市委关于在工商业开始好转下处理劳资关系

若干问题的指示(1950年10月16日)…………… (78)

武汉市人民政府《关于加工管理暂行办法》 (1950年11月10日) .....	(82)
关于调整工商业问题(节录)(1950年12月) .....	王光远 (85)

### 1 9 5 1 年

武汉市人民政府《取缔非法商业行为暂行办法》 (1951年6月8日公布) .....	(92)
武汉市委关于若干行业转业问题的报告 (1951年9月21日) .....	(93)
武汉市人民政府关于加强市场管理严禁投机倒把 的指示(1951年9月23日发布) .....	(96)

### 1 9 5 2 年

对私营工商业联营、合营的初步检查报告(节录) (1952年1月29日) .....	中共武汉市委办公室 (99)
武汉市委关于在私营企业中开展增产 节约运动的指示(1952年8月) .....	(104)
关于在私营企业开展增产节约运动问题 (1952年9月30日) .....	王任重 (106)
武汉市的“三反”、“五反”运动和开展增产 节约的建议(节录)(1952年10月) .....	李先念 (116)
武汉市委关于“五反”后私营工商业出现的新情况 及采取的措施向中南局并中央的报告(节录) (1952年12月7日) .....	(123)

### 1 9 5 3 年

武汉市委关于加强加工订货管理、保护国家财产、 提高产品质量的指示(1953年9月12日) .....	(129)
武汉市委批复市工业局党组关于公私合营 问题的报告(1953年11月9日) .....	(133)

附：武汉市工业局党组关于公私合营问题的报告  
(1953年10月29日)

武汉市工商业联合会工商代表会议闭幕词  
(1953年12月23日) ..... 华煜卿 (140)

中南局批转武汉市委关于最近市场情况  
及资产阶级动态的报告(1953年12月27日) ..... (145)

附：中共武汉市委关于最近武汉市场情况及资产  
阶级动态的报告(1953年12月)

### 1 9 5 4 年

中南局批转武汉市委关于向私营企业的职工  
宣传总路线的初步总结报告(1954年2月) ..... (153)

附：关于向私营企业工人店员宣传国家在过渡时期  
总路线总任务的初步总结(节录)

对待资产阶级的政策问题(节录)  
(1954年6月1日) ..... 王任重 (159)

中共武汉市第一次代表大会关于1954年的工作  
任务的决议(节录)(1954年6月1日) ..... (163)

中南局统战部及中南财委(资)调查武汉裕华  
及震寰两个公私合营纱厂的公私关系的报告 ..... (166)

附一：关于公私合营裕大华公司及其鄂厂在公私  
关系上存在问题及今后意见的报告(略有删节)

附二：关于公私合营震寰纺织有限公司执行公私  
关系政策的调查报告(略有删节)

中南局对武汉市公私合营会议报告的复电  
(1954年8月3日) ..... (181)

附：中共武汉市委关于武汉市公私合营会议的报告

武汉市财政经济委员会关于市场情况及对私商进行  
社会主义改造工作的报告(1954年11月20日) ..... (193)

- 关于 10 个工人以上的资本主义工业社会主义改造  
的初步意见 (1954 年 11 月) …………… 文 祥 (202)
- 国务院 (八办) 对《武汉市上半年扩展公私合营  
工作初步总结报告》所提出的几个问题的批复  
(1954 年 11 月 22 日) …………… (207)
- 附: 武汉市上半年扩展公私合营工作初步总结报告  
武汉市增产节约检查委员会关于私营工业企业  
实行民主管理 几项决议  
(1954 年 12 月 1 日) …………… (214)
- 附: 《关于私营工业企业实行民主管理的几项决议》的  
说明
- 国务院 (八办) 关于公私合营企业超额利润  
处理问题的批复 (1954 年 12 月 11 日) …………… (222)
- 整顿公私合营企业公私关系及资产阶级分子改造  
情况 (1954 年 12 月 15 日) …… 市委工商工作委员会 (223)
- 市场问题和对资本主义工商业进行社会主义  
改造的问题 (1954 年 12 月 24 日) …………… 宋侃夫 (229)

## 1 9 5 5 年

- 在武汉市私营工业及公私合营工业会议上的  
总结 (节录) (1955 年 5 月 3 日) …………… 刘惠农 (235)
- 国务院 (八办) 对武汉市工商局结束“五反”  
遗留工作请示问题的答复 (1955 年 5 月 9 日) …………… (242)
- 武汉市委关于召开市财经会议安排市场改造  
私商的报告 (1955 年 5 月 19 日) …………… (249)
- 武汉市委批转市工商局关于处理“五反”遗留  
问题的指示 (1955 年 6 月 18 日) …………… (249)
- 附: 武汉市工商局党组关于全面结束“五反”遗留问题  
的请示报告 (1955 年 2 月 25 日)



武汉市委批转市委统战部、市国家资本主义办公室 关于本市私营工业与公私合营工业的会议情况及 会议的总结报告（1955年8月4日） .....	（256）
关于贯彻双重改造经验的初步总结（节录） （1955年9月5日） .....	武汉市纺织工业管理局（258）
武汉市委关于私营工业工作的指示 （1955年10月8日） .....	（263）
武汉市人委关于私营工业归口安排改造工作 情况的综合报告（1955年10月10日） .....	（268）
武汉市委关于贯彻执行“全面规划、加强领导” 方针的决议（节录）（1955年12月6日） .....	（274）
附一：武汉市各工业局关于私营工业社会主义改造两年规划的 初步意见（1955年12月5日）	
附二：武汉市商业局党委关于武汉市私营商业社会主义 改造两年规划的意见（1955年12月5日）	
武汉市委对于私营工商业改造中当前提出的问题 如何处理的指示（1955年12月28日） .....	（289）

## 1 9 5 6 年

武汉市委统战部关于市工商联召开常委执监委 扩大会议情况向市委并湖北省委和中央的 报告（略有删节）（1956年1月10日） .....	（294）
武汉市、区领导小组联席扩大会议记录（节录） （1956年1月16日） .....	（300）
《长江日报》社论：向北京看齐（1956年1月18日） .....	（304）
武汉已开始进入社会主义（1956年1月23日） .....	（305）
武汉市、区领导小组联席会议纪要 （1956年1月25日） .....	（307）

关于全行业公私合营中工会工作的报告（节录） （1956年2月20日） .....	武汉市工会联合会（310）
武汉市委关于全行业公私合营情况的报告 （1956年3月10日） .....	（316）
武汉市委批转市委组织部关于新公私合营工商业和 手工业合作社中的建党情况和今后意见的报告 （1956年3月10日） .....	（321）
附：武汉市委组织部关于新公私合营工商业和手工业合作社 中的建党情况和今后意见的报告（略有删节） （1956年2月）	
武汉市委关于目前资本主义工商业和手工业社会 主义改造中的主要工作和若干意见向湖北省 委并党中央的报告（节录）（1956年5月10日） .....	（326）
武汉市委批转市委对私改造领导小组“关于处理 公私合营企业公方人员同私方人员合作共事关 系中几个问题的意见”（1956年9月18日） .....	（333）
附：关于处理公私合营企业公方人员同私方人员 合作共事关系中几个问题的意见（1956年9月1日） 对私方人员职务安排的报告和今后几点改进的 意见（1956年12月9日） .....	武汉市委对私改造领导小组（339）

<b>典 型 材 料</b> .....	（347）
中国航业一个率先公私合营的企业 .....	许可（349）
——民生轮船公司公私合营的历史回顾	
裕大华纺织资本集团的形成、发展与改造 .....	陈林 石柳（374）
改造中的风风雨雨 .....	邱佐泉（390）
——记荣家申四福五系统的社会主义改造	

一个老民族资本企业的新生 .....	李光斌	(410)
——记武汉既济水电公司的社会主义改造		
周恒顺机器厂的变迁 .....	陈林 邓伍泉	(419)
私私联营——公私合营——地方国营.....	黄治泉 刘学仁	(425)
——武汉大同机器厂改造纪实		
陈经畲和汉昌 .....	熊少华 石 柳	(430)
武汉第二制药厂的诞生 .....	朱复再	(438)
——记一个棉花批发商转向工业的历程		
一个试行公私合营的商店 .....	贺昌杏	(444)
——记谦详益(衡记)绸布店的改造		
一步成为国营的老通城 .....	王汉桥	(452)
春回老店 .....	王汉桥	(457)
——记汪玉霞食品厂在改造中前进		
金融业的社会主义改造 .....	王宪臣	(461)
汽车运输业的社会主义改造		
..... 市交通委员会办公室		(473)
先反封建 后搞改造 .....	杜中文 石 柳	(482)
——记武汉驳划业的社会主义改造		
对资本主义批发商的社会主义改造 .....	何承禹	(491)
粮食零售商业的社会主义改造 .....	张永嘉	(502)
粮食加工业的社会主义改造 .....	魏国雄	(508)
油脂商业的社会主义改造 .....	梁志海	(514)
绸布商业的社会主义改造 .....	刘启清	(521)
房产业的社会主义改造 .....	黄 仪 石 柳	(533)
武汉亨达利钟表商店的双重改造 .....	吴传经	(544)
<b>专 题 材 料</b> .....		(549)
对民族资本家的团结教育改造 .....	魏联方	(551)
武汉市资本主义工商业的增产节约运动 .....	何承禹	(564)
对资改造中的工会工作		
..... 市总工会工运史研究室		(574)

一股不可忽视的力量 .....	魏国娟 (582)
——记社会主义改造中的工商业者家属工作	
税收工作配合改造的方方面面 .....	市税务局 (587)
运用银行信贷 促进工商业改造 .....	蔡 昇 (595)
<b>回 忆 资 料</b> .....	(605)
回忆民生轮船公司的公私合营 .....	刘惠农 (607)
从“小家”主人到“大家”公仆 .....	王一鸣 (618)
我的三次选择 .....	徐雪轩 (625)
温故倍感党恩深 .....	毛炎松 (630)
迎接社会主义改造 .....	厉无咎 (635)
谈接受社会主义改造的体会 (摘要) .....	(642)
<b>大 事 记</b> .....	(650)
1949 年 .....	(650)
1950 年 .....	(652)
1951 年 .....	(656)
1952 年 .....	(659)
1953 年 .....	(662)
1954 年 .....	(665)
1955 年 .....	(668)
1956 年 .....	(673)
<b>统 计 资 料</b> .....	(683)
表 1: 1949 年私营工商业情况 (685)	
表 2: 私营工业历年基本情况 (686)	
表 3: 私营商业历年基本情况 (687)	

表 4: 私营饮食、服务、行商、摊贩历年基本情况 (688)	
表 5: 工业所有制结构的变化 (689)	
表 6: 商业所有制结构的变化 (690)	
表 7: 私营工商业加工订货变化 (692)	
表 8: 私营工业转为公私合营工业一览表 (693)	
表 9: 1956 年公私合营企业按私方职工人数分组情况 (694)	
表 10: 1956 年公私合营企业按私方投资金额分组情况 (695)	
表 11: 1956 年公私合营企业投资 10 万元以上的人员 (696)	
表 12: 1956 年公私合营工业私方人员安排情况 (698)	
表 13: 1956 年公私合营商业私方人员安排情况 (699)	
表 14: 公私合营工业与私营工业全员劳动生产率对比 (700)	
表 15: 私营工商业者区别情况 (701)	

后 记.....	(702)
----------	-------

# 武汉资本主义工商业的社会主义改造综述

## 一、解放时武汉民族资本工商业的基本情况

### (一) 民族资本工商业的诞生

武汉三镇（武昌、汉阳、汉口），地处长江中游，横跨长江、汉水，依托“两湖一平”（洞庭湖、鄱阳湖、江汉平原），历史上是军事、政治要地，又是我国中部地区经济中心。

早在唐、宋时，武昌南市、古鹦鹉洲（今武昌鲇鱼套）一带，“贾船客舫，不可胜计，衔尾不绝者数里”（公元1170年，陆游《入蜀记》），“虽钱塘（今杭州）、建康（今南京）不能过，隐然一大都会也”（公元1177年，范成大《吴船录》）。公元1474年（明成化十年），汉水由汉阳龟山南麓改道北麓入江，汉口逐渐兴起。随着长江主航道北移，古鹦鹉洲淹没，武昌南市日渐衰落，商业中心移到长江北岸。明末、清初，汉口成为“楚中第一繁盛区”（《大清一统志》），同河南朱仙、广东佛山、江西景德并列为全国的4大名镇。当时全国省际交换的主要商品是粮、布、盐，汉口是湖广漕粮交兑口岸、全国的土布市场和淮盐集散地。到了道光年间（公元1821~1850年），武汉商业、手工业进一步发展，武汉出现许多“前店后厂”的手工业专业街道，“街名一半店名呼”，如纬子街、衣服街、袜子街、打扣街、草纸街、打铜街、绣花街等；土布包买商也发展起来，他们统一质量规格，委托加工订货，组织纺、织、染协作，运销全国南北各地。商品流通的扩大，资本积累的增多，票号、钱庄应运而生。四方“富商大贾”——山

西票号、江浙钱庄、安徽盐商、四川土产号、云贵矿山的老板们云集武汉，大批破产农民拥向城市，使武汉人口猛增，“此地从来无土著，九分商贾一分民”（叶调元：《汉口竹枝词》）。根据上述种种情况，似可初步认定：汉口开埠前，同沿海地区城市一样，已经出现了资本主义萌芽。

公元 1858 年（咸丰八年）清朝政府和英国签订《中英条约》，汉口开埠，法、美、德、日等国也相继而来。他们在汉口辟租界、设领事、开航道，兴洋行、建工厂、办银行，把历史上就是农产品集散地的汉口，改造成为资本主义国家向我国内地倾销商品、掠夺原料的转口码头。英、美、日先后控制长江航运，现代轮船方便了行旅，又把成千上万木帆船挤向支流。外商大量收购茶叶、棉花、猪鬃、桐油、皮革，办起一批出口加工工厂，刺激农民改种经济作物，使农村自然经济开始解体，又使大批农民失去土地，流入城市。外商廉价倾销洋纱、洋布、洋钉、洋针、洋油，使人们看到近代物质文明，又使土布、制钉、缝针、榨油等行业手工作坊破产。英、法、日、美银行垄断了武汉金融，带来发展民族经济急需的资金，又使汉口怡和兴、怡和永、怡和生“三怡”钱庄倒闭，鄂、湘、赣“银根骤紧，贸易为之停阻”（公元 1908 年《海关华洋贸易册》）。

19 世纪末，清政府变法维新，推行“新政”，命令各省举办民营实业，奖励办工厂。张之洞主持“湖北新政”，买外国设备，请外国专家，办起一批规模巨大、管理混乱的兵工、炼铁、纱布丝麻和造纸、制砖、制革等 17 个封建官办近代工业，总投资达 1300 万两（同时期，上海只办了 8 个工厂，投资 307 万两），湖北武汉成为清朝洋务建设的一个新中心。但时隔不久，这些企业相继宣告“处处创办，处处无成”，不得不在 1902 年以后招商承办。

当时，武汉市场急剧扩大，开埠前汉口年贸易额为 3000 万两，开埠后 1900 年进出口贸易即达 9993 万两；大批劳力流落街头，流入城市的农村灾民和城市破产手工作坊、木帆船工人，到 1901 年

近 30 万人，为武汉民族资本主义工商业的诞生创造了一定的有利条件。

武汉最早的一批民族工业资本家，一是来自洋行买办和封建官办工业中的经营者，一是来自江苏、浙江、安徽、四川商品经济比较发达地区的经营者。他们较早接触近代物质文明，有经营管理才能，但苦于资金不足。在 1911 年以前创办的 41 家工厂，资本在 1 万银元以上的仅 22 家，其余多是资金微薄、设备简陋的手工工场。既济水电公司创办时，向日本东亚兴业会社借款 120 万两。扬子机器厂创办时，向日本正金银行借款 16 万两。金龙面粉厂创办时，向法国东方汇理银行借款 14 万两。

## （二）在夹缝中发展的历史

1904~1905 年全国各地爆发了抵制美货和收回路权运动，武汉出现发展民族资本工业的高潮。1896 年创办兴商砖茶厂和美盛榨油厂，1897 年创办汉口燮昌火柴厂，是武汉民族资本最先创办的近代工厂。到 1911 年武汉已有近代工厂 41 家，工人 8000 余人。武汉的面粉产量仅次于上海。既济在全国华商公用水电企业中规模最大、资本最多。扬子机器厂制造出桥梁、锅炉、轮船动力机。武汉成为全国第二个近代工业基地。在新建一批民族资本工业的同时，有一些手工作坊也开始采用机械生产。周恒顺炉坊创办时只有一盘炉具，生产铁锅、农具；1896 年自制木架手摇车床、钻床、刨床，1905 年买进蒸汽机和机动车床，相继生产轧花机、砖茶机、轮船、动力机。武汉民族资本商业，环绕着林立的洋行，也有所发展。1910 年进出口贸易额增加到 1.5 亿两，较大的粮、油、茶、棉、盐、百货、牛皮、药材 8 大行业占 1 亿两。1903 年京汉铁路全线通车，1918 年粤汉铁路武昌——株州段通车，民族资本航运业也开始发展。1913 年上海宁绍商轮公司的“宁绍”、“宁静”轮首开沪——汉线；1896 年武汉厚记轮船公司以楚裕、楚胜轮船，开辟武昌——汉口轮渡。到 1911 年，武汉在长江、汉水支流航线有轮船公司 14 家。民族资本金融业，除 20 多家票号、60



多家钱庄外，也出现了中国通商银行汉口分行、浙江兴业银行汉口分行两个现代银行。

第一次世界大战期间和战后几年，武汉又出现一个发展民族资本工业的高潮。在武昌下新河一带，出现一纱、裕华、震寰纺织工业区；在汉口宗关一带，出现福新、胜新面粉厂、申新纱厂、燧华火柴厂、太平洋肥皂厂等轻化工业区。可是，时隔不久，帝国主义卷土重来。1926年北伐军进驻武汉，敌人封锁破坏，国民政府经济政策失误，造成严重经济困难；1931年洪水破堤，汉口被淹，市场“百业萧条”。随着农村经济复苏和抵制日货运动的发展，1935年武汉民族资本工商业逐渐恢复过来。1936年全国农业大丰收，城乡市场活跃。1937年爆发抗日战争，武汉成为全国抗日中心。1936年、1937年武汉民族资本工商业发展到顶峰。

棉纺织业，原纱布丝麻4局设备已破损不堪，新建一纱、震寰、裕华、申新4大纱厂连同纱布2局残存部分，共有29万纱锭、3000多台布机，在全国仅次于上海。米面加工业，汉丰面粉厂倒闭，还有裕隆、金龙面粉厂和新建的胜新、福新、五丰面粉厂，1938年生产面粉500万袋，是华中地区制粉中心。碾米业，1923年淘汰骡马碾坊，用机器碾米，新建大小米厂172家，其中规模最大的4家工厂，每家日出米400~600担。机器制造业，除扬子机器厂因欠日债无法偿还转让给六河沟煤矿公司外，周恒顺进一步发展成全国9家最佳民营机器厂之一，已能生产500吨以下的轮船、1200匹马力以内的蒸汽机和锅炉等设备。民营机器厂发展到70多家，其中资金在万元以上的有10家。全市发电设备装机容量共达41800千瓦，据《湖北年鉴》记载，1936年武汉开工的工厂已增至536个，其中民营516个，43843人，资本4700万元，年产值19900万元。小型手工业也发展到1200家以上，从业人员近5万人。商业也有很大发展。据1936年《武汉概况》统计，内外贸易总额达到29500万元，在全国仅次于上海、天津。1937年12月1日，武汉第一家采用近代管理方式的民族资本商店——中国国

货联合股份有限公司汉口分公司（今武汉中心百货大楼）落成开张。1936年粤汉铁路全线通车，同京汉铁路衔接，形成贯穿南北的运输大动脉；长江连接东西“黄金水道”的汉口港，每年进出口的中外船只上万艘，货运吨位达800万~1000万吨。老式钱庄、票号下降到74家，现代银行增加到28家。全市人口增加到123万人。武汉成为华中地区工商业发达、水陆交通方便、内外贸易活跃的经济中心。

1938年3月，日军逼近武汉。武汉民族资本工业奉命内迁，在短短半年时间内，武汉内迁四川、陕西、湖南、贵州等地的厂矿达250个，占全国内迁工厂的50%以上。申新、裕华、周恒顺等工厂都成为内地的骨干企业。1938年10月25日，武汉沦陷。日军继狂轰乱炸之后，大肆放火烧毁民房，江河交界处的汉口王家巷一带商业繁华区被夷为平地。日本占领军采用“日华合办”、“租赁”等办法，将未撤走的机器设备拼凑起来，驱使工人开工生产。据日本工商会议统计：1942年，全市“复兴”的制粉、榨油、碾米等工厂133所，约为武汉沦陷前工厂数的26%，年产值的16%。日本华中水电总公司接管了武汉未撤走的发电设备，发电能力“复兴”到8685千瓦，仅为沦陷前的19%，其中还有90%供给军用。

1945年抗日战争胜利。原由武汉内迁的工厂，一部分仍留在内地，一部分“复员”回武汉。美帝国主义取代日本侵略者，在抗战胜利后的武汉，大量倾销商品，输出过剩资本。官僚资本在30年代就已到处插手民族资本企业，在抗战胜利后迅速扩张。在美帝国主义、封建势力、官僚资本三重大山的重压下，武汉民族资本工商业苦苦挣扎，经过2年多努力，开始有所恢复，但始终没有达到抗日战争前历史最高水平。据1948年湖北省建设厅统计：到1947年底，全市有动力设备的工厂已开工的有233家。其中，机械68家，纺织整染21家，面粉加工32家，卷烟18家，电力3家，火柴2家，印刷39家，肥皂27家，其他23家。进入1948

年，国民党政府的经济状况急转直下，通货恶性膨胀，物价一日数涨，“金元券烧手”成为不祥之物，抢购成风。商店柜台贴满“无货供应”纸条，米厂、面粉厂大门被砸开抢购一空。工厂卖了商品买不进原料，开工生产不如囤积居奇，许多工厂停工减产转向商业投机。大批工人失业，社会秩序混乱，人心惶惶不安，整个城市陷于瘫痪状态。

### （三）经济地位和经济结构

根据武汉解放后的调查统计：1949年全市共有民族资本工商业18608户。其中，工业2629户，商业11858户，交通运输业342户，饮食服务业3465户，金融业43户，建筑业271户。民族资本工商业职工73151人，其中，工业36709人，商业22292人，交通运输业4069人，饮食服务业7580人，金融业1065人，建筑业1436人。

在武汉解放初期，除铁路、公路、航运、邮电、金融等少数国家经济命脉部门外，民族资本工商业在纺织、食品等多数部门中占绝对优势。1949年，全市工业2674户、职工44890人，产值18238万元。民族资本工业户数占98%，职工数占82%，产值占87%。1950年，全市商业批发额4656万元，民族资本批发占82%；商业零售额2305万元，民族资本零售占92%（不包括饮食服务业、行商摊贩）。

武汉民族资本工商业的经济结构有3个特点：

1、商业、饮食服务业、运输业、金融业多，工业、建筑业少。在民族资本工商业中，商业、饮食服务业、运输业、金融业户数占85%，职工人数占64%，资本额占46%；工业、建筑业户数占15%，职工人数占36%，资本额占54%。在商业中，主要是纺织品、食品、百货3个行业。这3个行业的户数、职工人数、资本额分别占全市商业比重的61%、65%、74%。在工业中，主要是纺织、食品、金属加工3个行业。这3个行业的户数、职工人数、资本额分别占全市工业比重的73%、89%、81%。

2、中小型户多，大型户少。全市民族资本工业 2629 户，16 人以上有动力的大型工厂 174 户，占 7%；而 16 人以下的小型工厂和手工作坊 2455 户，占 93%。民族资本商业、饮食服务业 15323 户，职工 29872 人，资本 5273 万元，平均每户职工不足 2 人，资本额 3400 元。全市资方投资人数 13457 人，工业投资人员在 10 万元以上的仅 50 人，不到 0.4%。其中，投资在 10 万~50 万元的 45 人，50 万~100 万元的 4 人。荣毅仁在申新纱厂、福新面粉厂投资 255 万元，是全市唯一投资在 100 万元以上的民族资本家。商业投资人员 3138 人，投资都在 10 万元以下。除民族资本工商业之外，全市还有手工业者 3 万人，行商摊贩 4 万多人。

3、依附于上海，制约于农村。武汉民族资产阶级的上层来自江浙、安徽、四川。“汉口的中国头号商人”宋炜臣，原是上海燮昌火柴厂经理，扩展业务来汉口创办燮昌火柴厂、既济水电公司、扬子机器厂。李国伟是无锡“中国纱粉大王”、荣家的女婿，来汉口创办申新第四纺织厂、福新第五面粉厂，在抗日战争期间发展成一个体系，在荣家企业集团内形成一个独立的分支。刘传伟、徐荣廷、苏汰余原是汉口川帮经营对外贸易的德厚荣百货土产号正副经理和职员，后组建楚兴公司，承办纱布丝麻 4 局，逐渐形成裕大华资本集团。武汉不少工商企业和银行是上海、四川等地企业集团的分支机构，同外地经济发展状况有密切关系，特别是同上海的市场动向息息相关。武汉民族资产阶级的中下层，多数是工商业者兼地主。1951 年农村土改时《中南局关于与湖北、武汉商定的限制侵犯工商业办法的通报》中说：“据汉口不完全统计，工商业中有百分之六十至七十兼地主”。武汉民族资本工商业的经济结构，决定了它们原料、市场都仰仗于农村，受农村经济发展状况的制约。农业丰收，武汉工商业繁荣；农业减产，武汉工商业萧条。

## 二、恢复国民经济时对资本主义工商业的扶持、调整和初步进行社会主义改造

1949年5月16日、17日武汉解放。当时，全国半壁河山正在进行解放战争，武汉市军事管制委员会、中共武汉市委、武汉市人民政府，一方面要全面接管城市，维护社会秩序，组织市场供应，迅速恢复生产；另一方面要组织后勤生产，恢复水陆交通，支援前线。

### （一）扶持工商业，调整劳资关系

刚刚解放的武汉，工厂停工，商店歇业，市场萧条。根据市工商管理局对全市17个行业260个企业的调查，停工半停工的220家，占84.6%。武汉最大的工厂——第一纱厂，拥有纱锭85000枚、布机950台，在解放前两个月就已停产，6000名职工处于失业状态。荣家在武汉的福新面粉厂，1949年1~5月只开工124小时。卷烟业24家工厂，月产烟1000余箱，仅及正常生产量的20%。当时，不少资本家对解放战争形势认识不清，对保护工商业政策有怀疑，有的出走香港，有的抽走资金，有的消极经营；武汉工人阶级有光荣的革命传统，在国民党政府统治下，长期受压，生活困难，如今解放出了头，急于出气，想很快改善生活，提出一些过高的要求，因而劳资关系很紧张，恢复生产、营业的任务很艰巨。

当时突出的困难是粮源不足。武汉100多万市民供应要粮食，百万大军南下要粮食；而老解放区的粮食运不来，附近农村粮食为封建势力把持，城市粮商惜售不卖，市场抢米风潮四起。武汉市军事管制委员会在即将进入武汉的5月13日，即发出第一号通告《关于进入武汉应注意和遵守事项》，指出：在进城后，要正确对待资产阶级，贯彻贸易自由政策，组织公私运力下乡运粮。不要垄断，怕人赚钱，要使粮商、摊贩有利可图。在进入武汉后，市

政府召开各界人民代表会，市工商管理总局召开工商界人士座谈会，宣传党的保护工商业政策，倾听工商界人士的意见，帮助工商界解决实际困难，进一步落实贸易自由政策。在极端困难的条件下，初步打通了城乡关系，运进大批粮食，保证了军需民用。

5月25日，武汉市军事管制委员会派出军代表，全面接管城市各个机关、工厂、企业、学校，接管了所有铁路、航运、公路、邮政、电信、机械、造船、金融、水电企业的官僚资本。既济水电公司，在1935年以后已沦为官僚资本控制的官僚资本、民族资本参半的企业，由于供水供电是关系到城市人民基本生活需要的公用事业，市军管会一进城就派军代表接管；南洋兄弟烟草公司汉口厂有官僚资本股份，解放前夕工厂停产，工人被遣散，资本家在上海，无人经管汉口厂，也由市军管会派军代表接管；还有中福面粉厂、华福卷烟厂、汉口印刷厂、大刚报印刷厂，都因有官僚资本股份被市军管会接管。1949年没收官僚资本股本而形成的6个公私合营企业是武汉第一批公私合营企业。

5月26日，中共武汉市委职工工作委员会及时调集700名干部，以工会名义组织工作组，深入各区私营企业，贯彻党的七届二中全会提出的全心全意依靠工人阶级、以恢复和发展生产为中心的方针。9月，武汉市人民政府召开第一次各界人民代表会议，认真讨论了劳资关系问题，公布了《武汉市私营工商业劳资双方订立集体合同暂行办法》和《武汉市关于私营企业劳资争议调处程序暂行办法》。11月，中南局统战部孟起科长和武汉工商界进步人士余金堂、华煜卿到香港，动员解放前夕由汉去港的李国伟等资本家回归。1950年1月，武汉市人民政府制订了《武汉市关于劳资关系暂行处理办法》，后来进一步制订了《武汉市私营企业劳资协商会议实施办法草案》。武汉市劳资关系渐趋正常。

## （二）普遍发展加工订货

当时军需加工任务十分紧急，而私营工厂恢复生产的困难很多。对一些承担加工订货任务有困难的工厂，政府从预付定金、银

行贷款、贷给原料、收购产品等方面予以扶持。为完成军需加工任务，红炉（生产军用镐）、织布、针织、毛巾、牙刷等手工业，组织起来，私私联营，“统一接活，分散生产”。军需加工任务，把武汉民族资本业引入国家资本主义的低级形式——加工订货。

1950年10月，武汉市人民政府批准由市工商管理局、市总工会、市工商联（筹）、中南工业部、中南贸易部、第四野战军后勤部等部门组成武汉市加工订货管理委员会，统一管理全市加工订货任务。11月，公布《武汉市人民政府加工订货管理办法》，确定：加工订货的形式有委托加工、计划订货、统购包销三种；加工成本按“一般工厂在合理经营条件下的中等标准计算，由工商局召集甲乙双方共同协议决定之”，逐步加强了加工订货的管理。

随着秋后旺季的到来、城乡物资交流的发展，到1949年底工厂生产逐步恢复。一纱、申新、裕华、震寰4大纱厂的设备能力14.5万纱锭，刚解放时只开工2.6万锭，到12月底已开工11.7万锭。碾米厂由155家发展到204家。汉阳针织业的织毛巾机，由500部增加到5000部。

### （三）平抑市场物价

1949年下半年，武汉市初步恢复生产、完成紧急军需加工任务，是在市场物价3次暴涨的严重困难条件下进行的。当时，为了支援解放战争，平衡财政赤字，政府大幅度增发通货；人民群众对政府平抑物价缺乏信心，不敢储存人民币；而少数资本家依仗他们在纺织、商业等部门的经济优势，乘机渔利，扰乱金融物价市场，这就形成了物价的暴涨。

第一次物价暴涨从1949年5月下旬开始，由银元与人民币兑换比值猛涨带动起来，到6月中旬达到高峰。当时规定银元与人民币的兑换比值是1:0.06，6月17日实际高达1:0.315。各种物价跟着上涨，以5月23日物价为100，6月23日为485。6月19日，中共武汉市委发动全市工人阶级和人民群众，开展了一次声势浩大的拒用银元运动；武汉市军管会和湖北省人民政府联合

发布禁用银元命令；并采取“以银元打击银元”的手段，抛出 12 万银元，回笼人民币。到 6 月下旬，银元与人民币的兑换比值下降到 1: 0.13，12 种生活必需品的物价指数平均下落 50%。但由于拒用银元运动仅限于城区，政府控制的物资又不多，在上海棉纱涨价的带动下，7 月上旬银元与人民币的比值又回升到 1: 0.325。根据中共中央华中局指示，中共武汉市委进一步在农村开展拒用银元宣传，组织人民币下乡；发挥国营经济作用，在市内大量增设粮食门市部和代销处；以高于平时 5 倍的数量抛售棉纱；不准驻扎武汉外围的人民解放军进武汉采购物资，武汉各级党政机关、部队、学校职工除伙食费与办公杂支外，其他经费一律暂时停发；召开公判大会，大张旗鼓打击“黑市”买卖银元、金银。到 8 月下旬，银元与人民币比值回跌到 1: 0.13，二机米、棉纱价也压到最低水平。

1949 年 10 月下旬开始，武汉受上海影响，由纱布带头，物价又徐徐上升，到 11 月上旬形成第二次物价暴涨。银元与人民币比值“黑市”又上升到 1: 0.35。在中央统一部署、陈云同志具体指挥下，在作好物资充分准备的基础上，全国统一，同时用收紧银根、抛售物资的经济办法平抑物价。从 11 月 25 日起，上海物价开始下降，武汉也随之回跌。这次物价暴涨虽然用经济办法平抑下去，但由于国家财政经济不统一，统支不统收，财政收支不平衡，不到 2 个月又增发人民币 1 倍。1950 年 1 月全国物价比 1949 年 12 月上涨 30%，武汉也随之上涨，形成第三次物价暴涨。在 1950 年 3 月全国统一财政经济、采取各项措施以后，武汉物价才回跌，保持稳定。

平抑市场物价，既是一场严重的经济斗争，也是无产阶级同资产阶级的一次严重较量。

#### **（四）调整工商业**

在大陆全部解放后，军需加工任务锐减。物价稳定下来，市场买空卖空的虚假繁荣消失。农村尚未进行土地改革，城乡物资



流通不畅，农业原料供应不足，工业品销售市场狭窄。同时，武汉民族资本工商业的产业结构、企业经营也不适于当时国计民生的需要。1950年春，武汉市场出现严重萧条。纺织、面粉、肥皂、榨油、碾米、卷烟、土布等行业产品大量积压，资金周转不灵，工厂开工不足。武汉4大纱厂积压纱4000件，申新纱厂积压的纱相当于1个月的产量。武汉肥皂生产能力可月产12万箱，实销1.8万箱。武汉面粉厂可以年产779万袋，委托加工及市场自销仅313万袋。金银首饰、古玩珍宝、参燕、海味、西服、西餐、皮鞋、瓜皮帽等商店生意清淡，申请歇业。1950年头4个月停业歇业户，由1949年后7个月的工业38户、商业189户，猛增到工业260户、商业514户。

1950年6月党的七届三中全会以后，全国开始调整工商业。武汉市人民政府发出《关于进一步调整工商业和改善公私关系的决定》，帮助民族资本工商业度过难关：1、适当扩大加工订货和产品收购的比重。2、组织一批不适合国计民生需要的行业（如金银首饰业）转业，指导一批企业转变经营方向（如中西餐馆经营大众食品）。3、大量取消粮食、食盐、煤油、纸张、煤炭国营门市部和合作社的代销店。调整棉花地区差价，缩小粮食、百货、布匹等行业批零差价。4、召开一系列米面、纺织、火柴、肥皂、卷烟等专业会议，安排民族资本工商业的产销计划，制订产品标准，合理确定加工费用。5、组织各种形式联营，承接加工任务，联购联销，深购远销，沟通城乡内外关系，发展对外贸易。各行各业普遍召开劳资协商会议，许多工人自动降低工资待遇，放弃某些福利要求，甚至同意资本家暂时解雇、停薪留职，团结资方共度难关。

在调整工商业、帮助资本家度过难关的同时，国家资本主义低级形式——加工订货又有了进一步发展。1950年私营工业总产值19874万元，加工订货产值8277万元，占42%。几个主要行业加工订货产值占工业总产值的比重：棉布占91%，棉纱占68%，

面粉占 70%，碾米占 57%，棉织占 58%，建筑材料占 43%。第一纱厂、震寰纱厂、周恒顺机器厂等工厂，在克服困难、恢复生产中，要求政府投资、银行贷款，实行了公私合营。1951 年“淡季不淡，旺季更旺”，全年私营工业产值上升到 21341 万元，加工订货产值又上升到 10198 万元，占 47.8%。资本家欢呼：“难忘的 1951 年！”

### （五）进行民主改革

1950 年冬、1951 年春，开展抗美援朝、土地革命、镇压反革命三大政治运动。根据武汉民族资产阶级同农村土地有着千丝万缕联系的特点，中共武汉市委一方面组织工商业者到农村观光，教育工商业者正确对待土地改革，支持土地改革；另一方面同中共湖北省委商量，在土改中既要照顾农民要求，又要不侵犯工商业的限制办法。中共中央中南局 1951 年 1 月转发了湖北、武汉商定的这个限制办法，并成立了湖北、武汉城乡问题处理委员会，负责解决、协调城乡联系中的有关事宜。

在农村进行土地改革的同时，在城市的行业、工厂中开展了打击残余封建势力的活动。1950 年 5 月，市委常委、市总工会主席赵敏带领工作组到第一纱厂进行民主改革试点。根据调查，残存在工厂的封建势力，大致有三类：1、特务、大恶霸、反动党团头子。2、仗势欺人的小恶霸、把头、打手、帮会头子。3、小流氓、小打手、封建头佬。这些封建残余势力，控制了工厂的反动党团和黄色工会，在工人中组织封建的小团体，强迫工人过节送礼，任意打骂凌辱工人，奸淫妇女，霸人妻室，无恶不作。不搬掉这些压在工人头上的“小石头”，工人谈不上翻身做主人。对第一类人，一纱厂召开公审大会，组织群众控诉，按照惩治反革命条例处理；对第二类、第三类人，按照人民内部矛盾，组织群众进行说理斗争，除少数罪恶深重、民愤很大的人外，坚持教育改造的方针。在民主斗争的基础上，再进行劳保登记，实行民主团结，做好民主建设，纯结工人队伍，整顿工会组织。1951 年 4 月，

中共武汉市委书记张平化在武汉市二届一次各界人民代表会议上作了《为贯彻民主改革而斗争》的报告，会议通过了相应的决议，并成立了武汉市民主改革委员会。除搬运业已进行反封建斗争外，其他工厂、行业采取先大厂、后小厂、再在建筑等几个行业依次展开的步骤。到1952年1季度，全市民主改革运动基本结束。

民主改革运动，不仅摧毁了反动势力的社会基础，巩固了无产阶级专政，而且提高了工人阶级的主人翁意识，促进了工人阶级内部团结，纯洁了工会组织，为进一步进行企业改造创造了政治条件。在民主改革后，不少职工改变了“做工、吃饭、拿钱”的思想，干部和技术人员反映：“现在上下通气，工作好做了”。民主改革是解决民主革命阶段的遗留问题，但也是进行资本主义工商业社会主义改造的必要准备。

#### （六）开展“五反”斗争

1951年底，全市民主改革尚未结束，即根据中央指示开展了反贪污、反浪费、反官僚主义的“三反”斗争。在“三反”斗争中揭发出资产阶级不法分子勾结党政机关干部进行贪污盗窃、偷税漏税等严重情况。1952年1月5日，中共中央发出《关于在“三反”斗争中惩办犯法的私人工商业者和坚决击退资产阶级猖狂进攻的指示》。1月10日，中共武汉市委第83次常委会讨论确定：要把反对资产阶级腐蚀的内部“三反”斗争，逐步转移到外部对资产阶级进行反行贿、反欺诈、反偷漏、反盗窃的“四反”斗争，反击资产阶级向工人阶级的进攻，巩固工人阶级的领导。具体要求：1、政治上打下资产阶级威风；2、经济上补起国家财产损失的漏洞；3、组织上整顿党、政、群的队伍。1月20日，武汉市召开公审大会，全市逐步展开“四反”斗争。

1月26日，中共中央发出《关于在城市中限期展开大规模的坚决彻底的“五反”斗争的指示》。2月3日，市政府作出《关于开展反对行贿、反对偷税漏税、反对盗窃国家财产、反对偷工减料和反对盗窃国家经济情报的斗争的决定》。中南、湖北、武汉联

合成立武汉市反贪污联合检查委员会，在市联合检查委员会下，按行业、区成立分会。大型企业以行业分会领导为主，中、小型企业以区分会领导为主。“五反”运动发动近 10 万名职工，组织 2 万多人的“五反”战斗队，参加斗争。整个运动经过普遍揭发检举、查证核实，到 1952 年 5 月 20 日开庆功表模大会以后，转入定案处理。全市参加“五反”的 42484 户私营企业，定案结论为：守法户占 17.81%，基本守法户占 66.54%，半守法半违法户占 13.57%，严重违法户占 1.62%，完全违法户占 0.46%。1952 年 6 月，全市“五反”运动进入思想、组织、制度建设阶段，到 6 月底运动基本结束。

退赃补税工作，一直持续到 1955 年。在中央督促下，1955 年 2 月武汉市工商管理局经过调查研究提出了关于处理“五反”遗留问题的报告。市委批转了这个报告。处理的结果：全市定案金额为 6821 万元。已收回赃款 3907 万元，占 57.28%（其中，现金 2005 万元，转公股 913 万元，余为房产、公债抵交）；减免和不能追回的赃款 2914 万元，占定案总额 42.72%。

### （七）开展私营企业增产节约运动

在“五反”运动结束后，武汉市出现严重萧条，私营企业经营困难，失业工人大量增加。在全市党、政干部和群众中不少人对私营企业在国民经济中的地位、资产阶级还有没有作用等问题存在许多糊涂思想。市委常委、副市长王任重用一个多月的时间对“五反”运动后私营企业的政治、经济状况作了全面系统的调查研究。1952 年 9 月 30 日，王任重在全市党的干部会议上作《关于在私营企业开展增产节约运动问题》报告。报告针对党、政干部和群众的思想说：“民族资产阶级现在还有作用”，“企图过早的排挤和消灭它是左倾、是傻瓜。”现在干部中的“左”的苗头，“表现有两种情绪：一是消极情绪。看到私营企业中困难多，因此置之不理，任其倒闭。对工人失业和生活困难漠不关心，特别表现在不愿做中小行业的工作。一是过激情绪。想在私营中和国营

企业一样搞，把资本家一脚踢开，用工会来代替资本家”。王任重的报告，经过全市党的干部讨论后，他又作了小结，指出：“职工群众的思想是容易通的，主要还是脱离生产的干部比较难通。他们以为是为了工人，实际上是害了工人；他们以为是为了提前实现社会主义，实际上是推迟社会主义。”

在统一认识的基础上，市委对私营企业开展增产节约运动的方针、政策、步骤、方法作了具体部署。指明私营企业增产节约运动是全市增产节约运动的一部分，但它又不同于国营企业增产节约运动。它必须是有利于国计民生的行业，而不是没落、淘汰的行业；它必须改变旧的生产管理制度和经营作风，而不许重施“五毒”；它必须贯彻劳资两利政策，而不是单纯为资本家增加财富。私营企业增产节约的运动目的是为了发展生产、为了工人生活、为了培养税源。口号是“依靠职工，团结资方，增产节约，劳资两利”。保障资本家财产支配权、生产管理权、人事雇佣权，承认私营企业是资本家当家作主，资本家不得推诿应负之责；工人要大胆交还“三权”，保持批评权、建议权、监督权、抗议权。工会不再直接出面代替资本家管理企业，而采取工人建议、劳资协商、资本家出面布置的方式管理企业。有盈利的工厂商店，都发放股息、红利；分给资本家的股息、红利，由资本家任意支配。同时，明确增产节约不要降低工人工资福利，防止专向工人身上打主意的偏向。把增产节约运动同调查私营企业情况、实行统计监督结合起来，同建立财务账目、实行工人监督结合起来。

为加强对私营企业增产节约运动的领导，武汉市反贪污联合检查委员会改组为武汉市增产节约检查委员会，各区成立分会。市、区各部门抽调 544 名干部，按行业编为 31 个工作组，深入到私营工商业企业中去，分批开展增产节约运动。当时全市私营工商企业的情况，大体可以分成 4 类：一、资本家基本守法，工会基础较好，生产比较正常；二、资本家不积极，工会大权独揽，生产一般还可以；三、生产任务不正常，资本家不服气，工人不安

心；四、没落行业或资本家被抓走，工人处于失业状态。增产节约工作组根据不同类型私营工商企业的情况，按行业、按区、按企业有准备地召开劳资协商会议，宣传私营企业开展增产节约运动的方针、政策，调整劳资关系，调动资本家继续经营的积极性，并采取以下措施：1、扩大加工订货，适当提高工缴，增加原料供应。2、进一步动员私商下乡，组织农业原料进城和工业品远销农村。3、调整公私关系，国营、合作社营商店进一步压缩零售额，由占全市零售额30%调控在25%以内，集中力量经营批发和主要商品；国营取消12个煤、盐、布代销店，合作社营减少6个门市部；百货公司减少131种零售商品。4、指导不适于国计民生需要的365户商业企业、职工1398人、资金290万元，转业创办43个中小型近代工业企业。5、银行发放紧急贷款1500万元，解决资金周转困难。

中共武汉市委曾经指望在私营企业开展增产节约运动，来解决私营企业面临的重重矛盾。到1953年2月，私营企业增产节约运动在条件较好的企业铺开两批，开展面占私营企业户数的39%、职工数的51%。经过市委检查，凡认真开展了增产节约运动的私营企业，加强了党对私营企业的统一领导，把劳资双方思想调度到增产节约上来，缓和了劳资关系紧张状况，对私营企业起到了一定的维持和改进作用，但为数不多，真正搞得好的是少数。1952年加工订货产值占民族资本工业总产值的65%，但全年私营工业总产值仍比1951年下降12%；私营商业销售额比1951年下降35%。

### 三、有计划有准备地进行社会主义改造

1952年武汉市完成国民经济恢复任务，各种主要产品都超过历史最高水平。1953年，武汉民族资本工商业的社会主义改造出现了新形势：（一）1953年是国家“一五”计划开始的第一年。武

汉是国家“一五”计划重点建设地区。国家“一五”计划建设的重点是重工业，要求在轻纺工业有优势的私营经济有所发展，来满足国计民生的需要。（二）国营工业在工业总产值中的比重，由1949年的10%上升到30%；国营商业在批发销售额中的比重，由1949年的18%上升到61%。国营经济在市场上开始起到主导作用。（三）在私营工业总产值中，国家资本主义低级形式——加工订货（包括统购统销、经销包销）产值的比重占65%，私营工业供销两头已基本上受到国营经济控制。（四）金融业已经实现公私合营，航运业社会主义改造先走了一步，为工商业社会主义改造创造了一定的外部条件。（五）已有24个企业实行公私合营，初步显示出合营的优越性，对私营企业资本家和职工很有吸引力。（六）私营工业在工业总产值中的比重，由1949年的80%下降到44%，处于“内忧外患”的混乱、困难境地。“内忧”，指私营企业增产节约运动动员工人将“三权”交还资本家，工人不愿交，资本家不敢接，落实不下去，企业管理混乱；“外患”，指私营企业增产节约运动同棉花统购统销、加工订货的计划要求有矛盾。

### （一）学习和宣传过渡时期总路线

1953年12月5日，中共武汉市委第一书记王任重在全市干部大会上宣讲了过渡时期总路线和总任务。7日，市委发出《学习和宣传过渡时期总路线和总任务的指示》。市委决定，从1953年12月到1954年2月，全市干部学习过渡时期总路线和总任务，并结合检查工作、检查思想、整顿作风，批判资产阶级思想及官僚主义作风；市、区报告员分头到各行业、各区，对私营企业职工广泛宣讲过渡时期总路线和总任务；市工商联召开工商联代表会议，传达全国工商联代表大会精神，宣传过渡时期总路线和总任务。

全社会大张旗鼓学习和宣传过渡时期总路线和总任务，在工商界人士中引起巨大反响。相当一部分进步人士认识到民族资本工商业要实行社会主义改造是前途的必然趋势，热烈拥护过渡时

期总路线，积极要求公私合营。他们庆幸自己企业接受国家加工订货“已先进了一步，买了社会主义门票”；那些较早由商业转工业的资本家，高兴自己“找到了‘总路线’（指转工业方向）”；有的上层人士为了政治进步，在北京参加全国工商联代表大会期间，就写了申请公私合营的报告。

在广大工商界人士中，比较普遍地没有思想准备，“没有想到1953年已经‘过渡’了4年”，觉得“未免太快了一点”。相当一部分人对过渡时期总路线有种种怀疑、误解，把过渡时期说成是“过刀时期”，认为总路线是“杀鸡取卵”，“消灭私营工商业”，许多商业资本家惶惶不安，互相见面第一句话就是：“你的‘总路线’找到没有？”还有些资本家不了解公私合营是有计划、有准备、有区别地逐步进行的，或者由于生产经营有困难、劳资关系紧张，急于甩掉“包袱”，要求马上合营。

少数工商界人士对过渡时期总路线抵触、对抗，说：“税收加总路线——两个完蛋”。有的采用“加薪”、“借支”等手法变相抽走资金；有的把生产资金转作消费投资，修房买房，“到社会主义落个好房子住”；有的把社会主义改造当作“末日来临”，“迟光、早光、还是一光”，大吃大喝，挥霍浪费。有一个资本家结婚多年，已生了两个小孩，还到上海去“补行结婚典礼”。另一个资本家丢开商店不管，跑到上海去，包了一个舞女，长居不归。

经过学习和宣传过渡时期总路线和总任务，大多数工商界人士提高了对过渡时期总路线和总任务的认识，澄清了一些糊涂思想、怀疑和顾虑，端正了对过渡时期总路线的态度。广大私营企业职工看到了私营企业的发展前途，克服了私营企业“无前途，不光荣”、“要求立竿见影，马上搞社会主义”的思想；党、政机关干部认识到国家工业化和农业、手工业、资本主义工商业社会主义改造的内在联系，“脱离对农业、手工业和资本主义工商业的社会主义改造，工业化是不可能的”；根据我国工业落后，小生产占优势的经济发展状况，资本主义工商业社会主义改造要有一个相



当长的时间逐步过渡，“停滞不前是右倾，急躁冒进是左倾”；并联系过去执行利用、限制、改造政策的情况，进行了初步检查，提高了执行过渡时期总路线的自觉性，为有计划有准备地进行对资本主义工商业的社会主义改造打下了思想基础。

## （二）私营企业增产节约运动的新阶段

在学习和宣传过渡时期总路线的基础上，1954年6月中共武汉市第一次党代表大会确定：对资本主义工商业的社会主义改造，在战略目标上要坚定不移，在策略步骤上要稳步前进。当前私营企业的主要任务是“继续开展以搞好加工订货任务为中心的私营企业增产节约运动”，同时“整顿与提高现有公私合营企业，有计划地稳步地把一切有利于国计民生的（10人以上）私营工厂改造为公私合营工厂”。

为把私营企业增产节约运动同搞好加工订货任务结合起来，加强市直各部门在私营企业增产节约运动中的配合与合作，早在1953年9月，中共武汉市委就曾发出《关于加强加工订货管理、保护国家财产、提高产品质量的指示》，要求国营商业、工商行政管理、银行、统战等部门同私营企业党、团、工会密切配合，共同为保护国家财产、提高产品质量、完成加工订货任务而斗争。1953年是武汉市国家资本主义低级形式——加工订货大发展的一年。全年加工订货产值高达15111万元，比1952年增长23%，占全年私营工业总产值的69%，是武汉市历年加工订货产值最高的一年。1952年只有棉纺一个行业全部加工订货，1953年有9个行业全部加工订货，过去很少加工订货的搪瓷、造纸、文具、电池也开始接受加工订货。加工订货的产品质量普遍有所提高，加工成本大幅度下降，加工利润上升的比例很大。

开展以加工订货为中心的增产节约运动，改善了私营企业的劳资关系和公私关系，但还没有从根本上改变私营企业所处的“内忧外患”境地。私营企业的领导制度，究竟交还“三权”和保持工人阶级政治优势如何统一，还没有解决。当时，具体的组织

形式，有以下几种：1、增产节约委员会或生产会议，由党、工、团的领导干部组成，吸收资本家与厂长参加；2、工会讨论生产的会议，根据需要通知资本家和其代理人参加；3、劳资协商会议；4、党支书召集、工会主席和资本家参加的三人委员会。市委常委会议讨论认为，这些组织形式都可以灵活运用，在实践中再总结经验。当时加工订货任务的计划安排，由市财委商业处负责，而市财委商业处主要任务是研究政策、协调国营贸易、合作社与银行等方面的关系，不可能全面、细致、周到地按季、按月安排好各行业的加工订货任务，因而加工订货的计划和原料的供应，始终是一个问题。1954年1月3日市委常委会议决定改由政府各部门、各单位按季、按月提出加工订货计划，送市工商局汇总，再分配给各私营工厂。

在学习和宣传过渡时期总路线以后，许多干部进一步提高了对加工订货的意义和作用的认识。原来只把加工订货当作完成军需支前任务、保证市场供给、增加工人就业的手段，现在认识到加工订货是国家资本主义的低级形式，又是对资本主义工商业进行社会主义改造的一个步骤，是过渡时期总路线和总任务的一个具体内容。继续开展以搞好加工订货任务为中心的私营企业增产节约运动，把群众运动和经济行政工作结合起来，把私营企业生产和国家计划安排衔接起来，把增产节约运动和私营企业的社会主义改造结合起来，是私营企业增产节约运动发展的一个新阶段。

### **（三）整顿和提高现有公私合营企业**

1954年4月，武汉市召开公私合营工业会议，贯彻中财委扩展公私合营工业计划会议提出的“巩固阵地，重点扩张，作出榜样，加强准备”精神和中财委（资）《关于有步骤地将有10个工人以上的资本主义工业基本上改造为公私合营企业的意见》。全市从此进入对资本主义工商业有计划有准备地进行社会主义改造的新阶段。

首先，整顿和提高现有公私合营企业。截止到1953年底，全

市已有公私合营企业 31 个，其中工业 26 户，商业 1 户，交通运输企业 2 户，金融业 2 户。这 26 户公私合营工业企业有职工 18281 人，资金 5226 万元，产值 12952 万元，分别占私营和公私合营工业企业职工、资金、产值的 33%、44%、37%。它包括 3 个纱厂、1 个染厂、3 个烟厂、2 个火柴厂、1 个面粉厂、4 个印刷厂、3 个砖瓦厂、2 个机器厂、1 个水电公司和榨油、打包、制漆、玻璃、贝扣、制药等 6 个厂。这 26 个公私合营工业企业的公股来源，大体有 4 类：1、没收民族资本企业的官僚资本股分。2、私营企业经营困难、政府扶持的银行贷款。3、“三反”欠下的退赃补税款。4、政府贷款。因为当时还没有提出过渡时期总路线，把公私合营仅仅当作公私合股经营，没有认识到公私合营是对资本主义工商业进行社会主义改造的一种形式，在公私关系上遗留下一系列的问题。整顿和巩固现有公私合营企业，着重解决了以下几个遗留问题：

1、清产定股。在清产核资后，一纱增值 546 万元，震寰增值 214 万元。公私协商同意，将合营前增值和合营后增值区分开来，合营前增值部分归资本家，合营后增值部分按公私比例分配。

2、人事安排。对资本家、资本家代理人和高级职员的安排使用，当时有两种情况：一种是资本家原班底未作合理调整，工人干部没有生长起来，公方代表掌握不住企业领导权；一种是大批工人干部生长起来，对资本家、资本家代理人和高级职员，一概降级使用，使一些企业管理长期上不去。在整顿后作了调整。

3、合理分配。原公私合营企业的分配办法，一般都是沿用私营企业章程：利润总额，在缴纳所得税和弥补上年亏损后，提留公积金 10~20% 和 6 厘左右股息，然后将余额作 100，红利及董监事酬劳金占 60%，职工福利及奖金占 20%，安全卫生设备占 15%，其他占 5%。经过整顿，确定公私合营企业都按“四马分肥”的原则分配。利润已投入基建者，投资计划不变，按公私股比例转作股金；自来水公司是服务性质的公用事业，维持定息定

额办法；因获得国家各种优待增加的超额利润（据交通银行调查有5家共得超额利润98万元），在保证私股获得适当利润的原则下，说服资本家全部交还国家，作为地方财政收入。1953年全市公私合营企业共盈利1549万元，公私分得的股息、红利共占22%；其中私股分得股息、红利225万元，占盈利总额的16%。多年未分股息、红利的民生轮船公司，1953年分了股息、红利，许多没有公私合营的资本家羡慕不已，说：“民生轮船公司坐软席过了关，既有名又有利，是我们的榜样。”

4、重新明确了董事会的性质，不是生产经营决策机构，而是“公私双方协商议事的机关”。经过整顿，各公私合营企业健全了董事会组织，一纱、汉口打包厂等5个公私合营企业还调整了公股董事。

#### （四）有选择有准备地扩展公私合营工业企业

武汉市公私合营工业会议，对1954年扩展公私合营工业企业作出了安排。到1954年初尚未公私合营的大型工业企业，一般有以下特点：1、生产任务比较正常；2、流动资金周转得过来；3、有一定利润。早在1953年11月中共武汉市委批转市工业局提出的《解决现有公私合营企业中突出问题和积极做好公私合营准备工作的报告》中，就分析了尚未公私合营的工业企业特点，提出做好公私合营的准备工作，“首先必须加强党团工作，进行政治思想教育，巩固群众基础，以创造准备合营的政治领导条件”。同时还必须做好：“一、总结过去合营的经验，以便作出具体的步骤和方法。二、摸清现有私营企业的家底，还需要与有关部门特别是与上级领导结合进行，以便掌握企业的多项情况及资本家的思想活动，以充实争取活动的内容。三、根据所掌握的情况，研究投资办法，以便在股权上取得控制权。四、通过所派遣的干部，实行对企业的领导。五、对这些企业的资本家，一方面要采取正面的教育，另一方面对这些企业的产销、原材料（尤其是一些有关国计民生的企业）给以适当的控制，以使资本家有合营的要求，达

到我们计划争取合营的目的”。

公私合营工业会议强调：扩展公私合营工业企业要“积极领导、稳步前进”，着重帮助干部理解公私合营是要“以国家投入的少量资金和干部，去充分利用原有企业的资金、干部和技术来改造资本主义工业的方针”，克服干部中认为投资少、干部少、“理不直气不壮”的思想，认识到公私合营不同于一般的合股经营，公股代表不论股金多少都居于领导地位，多要资金、多要干部是不符合扩展公私合营企业方针的。会议要求市、区两级调查研究、制订出到1962年逐步完成扩展公私合营工业企业的计划，1954年根据资金、干部、国家需要、产供销平衡和有改造条件的私营企业，扩展18户为公私合营工业企业。对那些已私私联营要求实行公私合营的手工工场，要慎重对待，并采取集中经营、分散生产的办法，或选择一些中心厂公私合营，然后依托他们同私营企业联营。

扩展公私合营工业企业的步骤，一般分为4步：1、组织工作组下厂，宣传政策，了解情况。同时号召职工以主人翁态度搞好生产，迎接公私合营，资方继续负责生产。2、制订合营章程，协商解决合营中有关具体问题，履行合营手续，举行合营签字仪式。3、清产核资，确定股权。清点财产，资方报价，职工评议，协商定价；在核定资产的基础上，再确定股权。4、人事安排。对资本家、资本家代理人和高级职员的安排，既不能原封不动，也不能单纯强调量才使用；而是根据他们在企业和社会上的地位、政治态度、工作能力和股权大小合理安排。

在进行合营协商具体问题中，大型企业的资本家提出的主要是对企业的权利和责任问题，中、小型企业的资本家提出的主要是个人和家属生活安排问题。工作组坚持政策原则，照顾实际情况，充分进行协商，保障了资本家的合法权益。资方人员要求：“公私合营好比姑娘出嫁，要搞得热烈一些”。工作组理解资方人员这种复杂心情，热热闹闹举行了签字仪式。在公私合营后，工

厂工会及时把职工合营的政治热情引导到生产建设中来，组织职工开展了社会主义劳动竞赛。

1954年，武汉市扩展了12户公私合营工业企业。全市棉纺、搪瓷、火柴、卷烟、制漆、制砖等行业已全部实行公私合营，其他主要行业的大厂，如机器制造业的开明、大同，面粉业的福新，针织业的一中、树纶毛巾厂，也都已实行公私合营。

### （五）对资本主义商业的社会主义改造

1954年，武汉市在特大洪水袭击下，坚持“防汛、生产”两不误，工业总产值比1953年增长21%，而商业零售额比1953年下降109%。座商户数在连续3年逐年减少的基础上，1954年又比1953年减少13%，下降到9193户（不包括饮食、服务业）；而摊贩1954年比1953年增加15%，增加到38150户。1954年私营商业销售额下降的原因：1、1954年特大洪水，农业减产，城乡阻塞。2、商业部门1953年上半年纠正“泻肚子”错误，下半年盲目扩大加工订货，库存积压，1954年加工订货减少。3、对商业社会主义改造的具体道路、形式不明确，实际上是简单地采取了“排挤”方针。粮、棉、油先后实行统购统销以后，私营大批发商转向工业，私营商业销售额不适当地下降过多。到1954年底，武汉商业所有制结构，国营和合作社营、国家资本主义和合作小组、私营的比重，批发是91：0：9，零售是52：14：34。国营和合作社营、国家资本主义商业不仅在批发占绝对优势，而且零售也已起主导作用。1954年私营商业销售额下降，同1952年下半年、1953年上半年市场紧张的性质不同，它同公私关系处理不当有关。

1954年7月，中共中央下达《关于加强市场管理和改造私营商业的指示》。根据中央“对私营商业积极地稳步地进行社会主义改造，采取一面前进、一面安排和前进一行、安排一行的办法”和武汉受到特大洪水影响，市场比全国较早出现困难的情况，中共武汉市委对现存的小批发商和私营零售商的社会主义改造作出了

安排。对批发商采取“稳步前进，积极处理”的方针。对零售商采取“总的踏步，着重改造（按：指企业内部经营管理改革）”的方针。对摊贩采取“严加管理，积极领导，控制发展，适当照顾，维持其生活，逐步达到转业改造的目的”。

武汉的大批发商 1954 年 10 月已经排除、转业，剩下中小批发商和批零兼营商 768 户，从业人员 5668 人，资金 650 亿元。根据各行业经营情况和转业安排能力，能维持的继续维持，能转业的辅导转业，既不能维持又不能转业的 100 多户、1000 人，经过培训由国营商业等部门吸收。1954 年 10 月，武汉零售商有公私合营 1 户、经销代销 562 户、批购 3384 户，经过审批、凭证购货的摊贩 5609 户。对零售商的改造，除谦祥益衡记绸布店公私合营试点外，1953 年是在一个行业中挑选几个大户经销代销。1954 年根据中央“一面前进、一面安排”的方针，采取事前详细调查研究，订出全行业改造规划，大中小户统筹兼顾，改造和安排相结合，一个行业一个行业进行。

改造的形式，经过市委研究，认为公私合营不宜作为私营零售商业改造的主要形式。因为武汉商业的多数行业户数过剩，又要改造，又要维持，保证了几个大户合营的营业额，其他中小户就难以维持；对大中小户普遍维持，又难以体现大户合营的优越性。同时，公私合营要投入公股，大户资金比较充裕、不需要，投入小户，作维持费用消耗掉，更不妥当。个别规模较大、商店地点和门面适宜、店员业务素质较好，而又由于各种原因商店中已有公股、不需要政府另外投入资金的，可采用公私合营形式。批购形式，是私营商店向国营商业报送要货计划，国营商业按照计划批发商品，管不着私营商店内部的经营管理，只是走上经销代销的过渡形式。代销形式，私营商店要占用国营资金，实际上成为国营零售店，在统购统销的粮、油行业可以实行，其他行业也不宜大量采用。经销形式，私营商店按计划进货、按牌价销售，既不占用国营资金，又受国营控制和监督，应是改造零售商的主要

形式。

改造和安排相结合，既根据市场情况，稳步进行改造；又妥善安排市场供应，保证改造的顺利进行。国营商业抓紧批发业务，认真组织货源，组织私商收购和推销，正确利用私营零售商的积极性。在维持私营商业中，既要正确处理大中小户的公私比重，又要在经营范围、货源分配、批零差价、银行贷款等方面恰当处理大中小户的关系。1955年3月，武汉市召开财经会议进一步贯彻中央财经会议“统筹兼顾，全面安排”的精神，认真解决国营批发供应跟不上的问题，要求国营批发机构简化手续，提高效率；改造利用私营批发商店的人员，增设国营批发和代理批发机构52处。对尚未安排落实的原私营批发商，分类提出安排方案，逐户逐人落实。同时进一步调整私营零售额占商品零售额的比重，由1954年的48%提高到59%；而且根据不同的行业，分行业确定不同的比重（粮食为23%，绸布为49%，百货为46%），在一个相当长的时间内固定不变。对失业店员和资本家包下来，“归口”安排。

1955年武汉私营批发额下降10%，零售额下降不到1%。商品零售额下降趋势基本稳住。1955年武汉商业所有制结构，国营和合作社营、国家资本主义和合作小组、私营的比重，批发是94：0：6，零售是54：27：19。批发，私营已被国营和合作社营代替。零售，国营和合作社营基本稳住。经销代销的发展，国家资本主义和合作小组的比重上升，私营零售比重继续大幅度下降（如把国营和合作社营算作公，国家资本主义、合作小组和私营算作私，还是基本维持1954年公私比重，贯彻了“踏步”的方针）。

#### （六）制订分类改造资本主义工业企业的规划

1954年在扩展公私合营工业的同时，在调查研究的基础上，制订出《武汉市关于10人以上的资本主义工业企业社会主义改造的初步意见》。根据市、区结合调查，1954年全市10人以上的资本主义工业企业有688户（除并入国营1户，已停业2户以外），



职工 24857 人，资本 3242 万元，产值 16008 万元。

《初步意见》分 3 类改造：1、实行公私合营。这是那些国计民生需要，产供销基本平衡，企业规模较大，设备比较先进或手工操作、资金较多的工厂，共 372 户，占 54%。2、组成生产合作社。这是那些国计民生需要，手工生产，资金少，人员多，设备工具简单，但机器生产一时代替不了的独立劳动者、手工业工人和小资本家组成的工厂，共 156 户，占 22%。3、淘汰转业。这是那些国计民生不需要，原料供应不足，没有资金或资不抵债，生产落后，即将为国营、合作社营所代替的工厂，共 160 户，占 22%。计划到 1962 年以前，完成 10 人以上资本主义工业企业的社会主义改造。

《初步意见》提出：1955 年——1957 年扩展公私合营 171 户，并对所需要的干部、投资进行了平衡。在这 3 年中，共需要正副科长 72 人、科员 100 人，投资 223.2 万元。除其中 72 户有部分“五反”退补、公股、合营股、代管股和自筹“五反”退补收入 40—50 万元，缺口有 80—100 万元，实现扩展公私合营计划感到很吃力。

1954 年 11 月 13 日，市委常委会议讨论了《武汉市关于 10 人以上资本主义工业企业社会主义改造的初步意见》。强调按照“积极领导、稳步前进”的方针，扩展公私合营工业企业，既要考虑到干部、资金条件的可能，还要考虑到产、供、销的平衡。公私合营要贯彻“以国家投入的少量资金和干部，去充分利用原有的资金、干部和技术”的方针，不能一合营就要求政府拿许多钱去扩建工厂，“企图一下解决许多问题，焕然一新”，也不能“不顾条件的并厂，搞福利，硬性向国营看齐”。今后在新建国营工厂时，要考虑到改造利用私营小厂。常委会议认为：到 1962 年的社会主义改造规划可粗略安排一下，重点是把 1955 年的扩展公私合营计划搞落实。

### （七）贯彻“统筹兼顾、全面安排”的方针

1954年武汉工业总产值71240万元，比1953年增长21%。其中，公私合营增长50%，私营下降14%。由于工业原料、市场都很紧张，而国营商业分配加工订货任务，重点保证公私合营企业，对私营企业兼顾不够，因而公私合营的大型企业和私营的中、小型企业的矛盾就突出出来。10人以上的资本主义工业企业，1954年6月普查时有697户，11月作改造规划时688户，12月底减到600户，到1955年2月只剩下592户，9个月减少了105户。除18户公私合营以外，停歇业87户。在停歇业的87户中，因任务不足而被淘汰的有55户，占63%；有任务无原料的有14户，占16%；因水灾损失、无力维持的3户，占3%；经营管理不善，垮台的7户，占8%。还有困难较严重的、有动力设备的工业企业61户，靠变卖家底维持生活。

1955年5月，中共武汉市委召开全市私营工业及公私合营工业计划会议，贯彻全国第二次扩展公私合营工业会议精神，全面安排改造和建设；各种经济成分“统筹兼顾，各得其所”，既要有所不同，又要一视同仁；按行业归口，实行“一条鞭”管理。这次会议标志着武汉对资本主义工业的社会主义改造，从单个企业的社会主义改造进入按行业实行全行业社会主义改造的新阶段。会议批判了“把私营工业放在视线以外”、“顾公不顾私”的片面观点，认为这样下去，私营工业或者盲目发展起来，危害国计民生；或者得不到国家扶持，工厂倒闭，工人失业。改造和建设、大型企业和中小型企业、企业改造和人的改造，必须“统筹兼顾，全面安排”。要克服怕麻烦、怕困难、怕负责，“不管没有责任，管起来背包袱”的思想。会议确定由市直各部门抽调99名干部，同区的干部在一起，对私营工业逐户进行调查摸底，制订出私营工业“统筹兼顾，全面安排”的工作方案，再逐步付诸实施。对归口管理问题，会议确定按企业性质、按产品行业归口，10人以上的工厂，分属各工业局；10人以下的工厂归口手工业局。除原设工业局、纺织局外，再增设建筑材料局、机电局；各区设工业科，

实行“一条鞭”管理。会议还确定1955年按照“在巩固基础上稳步发展”的方针，扩展公私合营工业29户，防止“赶任务，赶时间，草率从事”。

根据会后市、区结合调查摸底，全市私营工厂普遍存在加工任务不足、原料供应不上的严重情况。加工任务占设备能力的比重，除个别行业占90%以外，棉织、面粉等主要行业占60%，碾米等几个行业占40%，机器制造等行业只占30%。在原料、市场紧张的条件下，私营工厂归口管理，统一安排国营、合作社营和公私合营、私营的生产，公私矛盾有所缓解，但私营工厂和国营商业的公私矛盾，转化成工业局和商业局的矛盾——工业部门感到供销两头被商业部门卡住，安排生产心中无底。为了解决工商矛盾，市委确定由市工商管理局出面，按行业召开产供销座谈会，解决产供销衔接问题，协调工商两部门关系，共同安排好私营工业生产。

1955年扩展公私合营工业企业计划，除继续扩展1954年未完成的6户外，再扩展29户。一季度完成5户，二季度完成10户，三、四季度还要完成20户，任务相当艰巨。1955年10月，中共武汉市委发出关于私营工业工作的指示，指出：“安排资本主义工业生产，绝不是为了长期维持资本主义的生产方式，而是为了将它维持下来，逐步进行社会主义改造”。“不开展节约运动，不结合改组、改造，是不可能将生产安排好的”。要“在统筹兼顾的方针下，合理地安排私营工业生产，开展全面节约运动，密切结合改组、改造工作”。并指出对分散的、落后的中小型工厂，可以采取并厂、联营或以大带小、先进带落后的方式进行必要的经济改组。到1955年底武汉扩展公私合营企业34户，接近完成原定的社会主义改造规划。

#### 四、社会主义改造高潮的出现、问题和对策

1955年冬、1956年春，武汉民族资本工商业社会主义改造面临的形势是这样的：（一）全市工商业减产，经济形势很严峻。1955年全市工业总产值比1954年增长7%。但如扣除国营经济增长部分，武汉地方各类经济工业总产值实际下降11%。商品零售额，在1954年比1953年下降109%的基础上，1955年比1954年实际又下降80%。（二）国家资本主义经济迅速发展，在国民经济中已占有一定比例。1955年武汉地方各类经济减产，唯独公私合营经济增长。其中，工业增长11%，零售商业增长89%。公私合营经济在国民经济中的比重，工业占28%，零售商业占28%（包括合作小组）。（三）私营企业下降过多，厂店关门、工人失业增加。1955年私营经济比1954年下降，工业下降36%，商业下降80%。1955年失业、半失业人口达到66899人。（四）社会主义经济增长很快，已在国民经济中占绝对优势。1955年武汉国营（包括国营、地方国营）、合作社营比1954年，工业增长60%，零售商业增长91%。到1955年底，国营和合作社营、国家资本主义和合作小组、私营的比重，工业是56：28：16，商业是76：12：12，其中，批发商业是94：0：6，零售商业是54：27：19。

这时，占全市工业总产值84%的国营、合作社营和公私合营工业，已包括了全市的主要大型工厂，余下16%的私营工业都是中、小型工厂。占全市批发销售额94%的国营、合作社营批发商业，已代替粮、油、花、纱、布等主要行业的私营批发商，余下6%的私营批发商主要经营扣子、发夹、化学胶等细小商品和特殊商品。全市零售额，国营、合作社营占54%（粮食全行业直接改造为国营）；公私合营（绸布、新药、湘绣3个行业已全行业公私合营，谦祥益布店、江汉绸布店、文汇文具店、初开堂药房、老会宾酒馆等5家公私合营商店）和建立有经销、代销、批购关系

的国家资本主义经济、合作小组占 27%；私营占 19%，也接受国营批发商业安排的维持营业额、向国营商业部门报进销计划和在企业内部吸收工人店员参加民主管理。在经济形势严峻、市场相当紧张的情况下，除商业公私比重有所调整外，全市对民族资本工商业社会主义改造的步伐并没有放慢。

### （一）社会主义改造高潮的酝酿准备

在七届六中全会和 1955 年 11 月全国各省、市、自治区党委书记会议批判右倾保守的精神下达以后，中共武汉市委没有客观地分析当时武汉的形势，不切实际地检查了“领导落后于实际”，有“求稳”、“慢慢来”的“消极保守情绪”。1955 年 12 月，市委召开全会，根据“全面规划、加强领导”的方针，将原规划 1962 年全面完成资本主义工商业社会主义改造，修改成 1956 年、1957 年两年全面完成。规划要求：武汉市 4 个工业局所属 414 户私营工厂、职工 13644 人、产值 7650 万元，1956 年公私合营 379 户，占总户数 92%；1957 年完成余下的 35 户，占总户数 8%。商业的社会主义改造，1956 年，猪肉、牛羊肉、食油、化工等 7 个行业直接改造成国营，五金、电器、百货、烟酒等 38 个行业全行业改造为公私合营，这 45 个行业 8982 户，占座商户数的 72%；1957 年，木材、理发、浴池等 8 个行业全行业公私合营，家俱、皮箱等 16 个行业改造为合作商店，这 24 个行业 2834 户，占座商户数的 28%。对摊贩的社会主义改造，也分年提出了组织合作小组的规划。为加强对资本主义工商业社会主义改造的领导，市委决定组成 10 人领导小组，下设办公室，同市工商管理局长署办公，各区也相应成立对资改造办公室。

1955 年 10 月 29 日毛泽东在怀仁堂接见全国工商联执委，发表了重要讲话。武汉工商界听到毛泽东讲话的传达后，“一则以喜，一则以忧”。喜的是毛主席第一次对资本主义工商界发表讲话，心里对共产党的政策有了底，看到资本主义工商业的发展前途；忧的是当真把企业交出来，丢掉“包袱”，又有些舍不得。为贯彻毛

泽东的讲话，中共武汉市委统战部在经过认真准备后，决定发挥工商界核心分子作用，骨干先行一步，分两个层次大张旗鼓传达：12月5日至13日，召开市工商联执、监委扩大会议，区工商联正、副主任和主要行业代表参加，到会111人；12月19日至26日，会议扩大到市、区和各行业公会全体委员，共1466人参加。市工商联主任委员陈经畚作传达报告，工商界32名代表在大会作典型发言，市工业局长、商业局长对工商界提出的改造中若干具体问题作了解答，市委第一书记最后讲话。会议最后一致通过向毛主席致敬电。在市工商联执、监委扩大会后，各区召开工商业者大会传达，区委负责同志亲自参加会议，并对工商业者提出的问题作解答报告，然后再按学习小组系统地组织政治学习。市政协、市总工会、市妇联、市青年团也分别召开本系统工商界代表会议传达、宣传，全市迅速掀起一个酝酿全行业实行公私合营的资本主义工商业社会主义改造高潮。

在酝酿中，资本家们反映出一种“心有不舍，无可奈何”、“又痛又爱”的复杂心情。对合营中的具体问题，大资本家最关心是定息几厘、几年取消，耽心收入减少、生活下降；中、小资本家具体困难多，耽心合营后困难解决不了，“有前途（指社会主义光明前途），无中途（指当前实际困难）”，争安排、争待遇；小生产者出身的资本家，要求“摘帽子”，改变成分，归队当劳动人民；资本家代理人，要求明确阶级成分，当“公家人”；青年资本家认识到自己“三分之二的日月在社会主义里，积极主动争取早日改造成劳动者”。市委当时有处理大型企业公私合营中具体问题的经验，而对各个不同行业的、大量的中小型企业清产核资如何计算，定息几厘合适，家店不分的企业生产资料和生活资料如何划分，资不抵债户如何分类处理等问题，都还没有系统研究；对结合所有制改造，如何按行业统一规划，根据“联、带、并、转、淘”的原则，进行经济改组，也没有研究拿出方案；对民族资本工商业者中各阶层、各方面人上的思想动向和小生产出身的资本家、资

本家代理人改变成分的要求，更来不及考虑。在这种情况下，在酝酿全行业公私合营中，对干部思想教育讲得不深不透，在执行政策中出现过苛过严情绪，处理具体问题时纠缠不清，影响到合营进度。

1955年12月28日，市委发出《对于私营工商业中当前提出的问题如何处理的指示》，对合营的各项具体问题提出了原则性意见，并指出：前一段全行业公私合营中，“政治工作做的少，具体的业务性的问题纠缠的多。由于政治思想工作做的少，就不能把职工的意见及时的综合，加大了处理具体问题时的困难。”指示强调“应根据改造的计划有一系列的政治工作的布置，分别召开一系列的会议。”重点抓二三个户数多、重要的行业，总结经验，教育干部。同时，“对于核资较复杂的单位一时难定的，采取‘先合营，后核资’的办法。因为合营后还有较充分的时间来处理具体问题，否则将影响改造的进度”。

## （二）全市实现全行业公私合营

1956年1月16日，中共武汉市委召开市、区10人小组联席会议，讨论北京市实现全行业公私合营后，武汉面临的新形势。市委第一书记在会议讨论后说：“武汉市改造工作原决定两年时间分批进行，后来改为一年，又提前到半年”，“按部就班”，“慢了些”，“北京走得快，打了我们两鞭子”。“现在群众与资本家的情绪都很高涨，推动我们加快步伐。同时为了生产的正常进行，也需要加快进度。否则，动荡不安，生产就会受到影响。目前高潮已经到来，一定要放手发动群众，依靠群众自己来办自己的事情。过去提出的公私合营条件，现在都不值得考虑了，一切‘清规戒律’都需要打破。根据北京经验，条件只有两个：一、只要不是抓走的人就可申请；二、申请了的都批准。清产核资，北京采取‘先合后清’的办法处理具体问题，坚持‘定、宽、了’的政策，武汉要学习”。会议确定：武汉全市全行业公私合营，提前到1月26日完成；并决定将会议记录印发各区执行，不另发指示。

1月17日，市委10人小组办公室发出通知说：“天津、西安两市的资本主义工商业也全部合营，全国对资本主义工商业改造的大规模高潮已经到来。”通知又把全市完成资本主义工商业社会主义改造的时间提前6天，要求1月20日以前完成。同日，《长江日报》发表《向北京看齐》的社论，市工商联正、副主委连夜到各行业做工作。武昌区在当天召开全区集体申请批准大会，当场宣布65个行业实行全行业公私合营，第一个实现全区全行业公私合营。18日，武昌区1800人上街游行庆祝全区全行业公私合营，市工业局、市交通局等在以后几天中也相继宣布全行业公私合营。短短7天时间，全市集中批准了资本主义工业742户、商业9992户、运输业370户、建筑营造业116户实行全行业公私合营；粮食、猪牛肉业直接批准为国营。在资本主义工商业社会主义改造高潮中，手工业也在全行业公私合营时全部实现合作化。

22日，全市15万人冒着风雪，在汉口、武昌两地分别举行庆祝改造胜利联欢大会。1月23日，《长江日报》头版头条消息宣布：“武汉市的资本主义经济和个体经济已经全部过渡到社会主义的合作经济和高级形式的国家资本主义经济，这就标志着为全体人民带来无限幸福的社会主义社会已在武汉开始出现”，“武汉已开始进入社会主义社会”。资本主义工商业全行业公私合营和手工业合作化，大大激发了广大职工群众的生产积极性，全市掀起了社会主义的劳动竞赛高潮。1956年全市新公私合营工业总产值4.47亿元，比1955年提高33.7%；新公私合营商业零售额2.25亿元，比1955年增长21.8%。工业系统5个公司利润，1956年比1955年增长26%。

### （三）及时处理全行业公私合营中的具体问题

1956年1月25日，中共武汉市委召集市、区领导小组联席会议，传达陈云在最高国务会议上关于《公私合营中应注意的问题》的讲话，对武汉公私合营工作情况进行了分析研究。会议认为：工人、店员、资本家积极性很高，清产核资进度很快，资方



自清、自估、自报，行业评议，工人监督，一般做到“实事求是，公平合理”，总的方面是顺利的、健康的。但由于运动发展很快，来势很猛，领导思想、组织准备不足，若干具体问题处理的政策界限不清；中、小资本家认为价估高一点，多不了几个利息，不如表现好一点，争取安排一个较好的职务，存在着“估低比估高进步”的片面思想；资本家自估价格已经偏低，工人店员再一压价，因而出现核资估计偏低，对生活资料划分扣得过紧，对原企业债务处理纠缠不清，个别行业变相号召资本家增资的现象。市委指示：学习北京经验，根据“定、宽、了”的方针，迅速妥善解决清产核资的各项具体问题。对生产、生活两用的资料，允许留一部分家庭使用。对呆滞物资和残次冷背商品适当估价，尽快了结，不留作待处理财产。个别资本家为了表示进步，争取好安排，将金银首饰、公债股票、账外资金及企业不需要的房屋作为增资，报纸一表扬，就发生了“挤”和“挖”的现象，引起资本家惶恐不安，个别资本家吓得自杀（未遂）。要坚决制止增资，对已增的资要退还资本家，并说明不能以增资作为安排的条件。

在清产核资中，发现的一个最大问题是全市不少企业资不抵债。江岸区调查，有50%的私营工商业户资不抵债；其中，95户工业企业，有29户资不抵债，破产面超过1/4。这中间，有的是由于核资估价偏低，就重新复查清理；有的是由于“五反”退赃、补税、罚款过多，就依照政策适当减免，保留一定私股；有的是由于经营方向不适合国计民生需要，长期经营管理不善，就宣布破产，指导转业。

在清产核资完成后，市委又指示“复查校正”，然后再确定股权。全市“复查校正”的结果，2688户核定的资金比资本家自报要高，资本家自报1256万元，核定为1263万元。连同高潮前合营的私股，全市公私合营企业共有私股4492万元，1956年元旦起定息5厘。1956年上半年全市13833人，领取定息114万元。

公私合营对资本家、资本家代理人、高级职员的人事安排，根

据“包下来，量才录用”的原则，私提公批，劳资双方分别提名，充分协商，逐个作出安排，全市共安排资本家担任实职人员 6465 人，其中担任各级行政负责人的有 2286 人。

在公私合营以后，一度注意到对资本家的人事安排，对大胆提拔工人干部注意不够。少数职工对安排资本家当经理，“资本家填干部登记表，我们填职工登记表”，不服气，不服管；也有的职工认为资本家成了国家干部，阶级消灭了，放松了警惕和监督。根据这种情况，市委组织部发出通知，要求在保证党员质量的基础上，积极地、有计划地发展党员，逐步改变私营企业党组织薄弱的状况。市委对私改造领导小组提出，在安排资本家的同时，要注意选拔一批有足够数量的工人干部担任各级领导职务。市委还在职工群众中普遍进行了一次新形势下的阶级斗争和工人阶级责任的宣传教育，教育职工对资本家要：一面服从他们，一面监督他们；一面让他们有职有权，一面实行民主管理；一面大胆使用他们，一面对他们提高警惕。

#### **（四）慎重进行经济改组**

在全行业公私合营初期，一度发生手工业、小商店盲目集中、轻易改变原经营管理制度、打乱原供产销协作关系的混乱现象。市委根据国务院有关规定，发出《关于私营工商业和手工业的社会主义改造中若干事项的决定》，规定：1、除绸布、百货、五金个别实行公私合营的商店外，一般商店继续采用经销代销形式。针对夫妻店要求挂公私合营牌子的问题，明确“经销代销是公私合营的一种形式”。对小商店的管理，采取“以大带小”的办法，不搞核算点（一个核算点管几个夫妻店），以免增加批发层次。2、理发、浴池、旅栈等服务行业，实行单独核算，提取公积金、公益金，从市中心区迁一部分到新建的青山、洪山、汉阳区去。3、摊贩，组成合作小组，统一进货，分散经营，单独核算（或以组核算），自负盈亏。4、1—3 人的工厂属手工业，10 人以上的工厂属资本主义工业，4—9 人的工厂属谁？开始，市政府只批准他们成

立合作社，资本家、工人都有意见，有的甚至将政府批准的喜报撕掉。经市委慎重研究，认为这些厂生产资料较多，内部存在着劳资关系，如果成立合作社，资本家如何办也不好解决，以划为资本主义工厂、实行公私合营为宜。5、手工工场，国营商业不能全部“包下来”，原供销渠道不变，原网点布局不变，原产品品种不许减少，原产品质量不许降低。市委召开市委全会对解决高潮中的具体问题进行了研究，并责成各专业公司根据“统筹兼顾、全面安排”的方针，在调查研究的基础上，分行业制订出经济改组的规划。

在全行业公私合营后，原企业产供销渠道说是不变，但相互之间的经济关系发生变化，相当一部分手工业和小商店出现了产供销不衔接，产生了新的产供销不平衡。如利厚的原料、木材供应不及时，10~20%手工业、小商店难以维持正常生产营业。原资本主义工商业布点不合理，设备能力不平衡，管理制度、财务制度、工资制度很混乱，企业的潜力不能发挥。1956年5月市委发出《关于公私合营工商业和手工业经济改组工作中若干问题的指示》，要求各种不同性质的企业，在全市国民经济计划指导下，根据本企业条件，首先确定产品方案，把大厂和小厂之间、工业和手工业之间分工生产的关系明确规定下来，使各种企业都有一定的生产任务，都能正常进行生产，然后根据产品方案，安排企业的联营、合并、改组。商业要根据便利群众购买，扩大商品流通；发挥现有各种商业作用，对国营商店、定股定息商店、小商店、摊贩在经营品种、经营范围、销售营业额上作出统一和全面安排，当前尤需注意解决小商店的经营和维持生活的问题。对产供销平衡，保证原料供应，指示要求采用国家计划调拨、商业部门采购和允许企业自由采购相结合的办法。原有商业和手工业之间进销货的赊购关系是商业信用习惯，不应废除；工商专业公司和专业联社之间应直接挂勾，及时平衡产供销。

1956年7月，市委、市政府在组织力量对全市公私合营企业

第一批经济改组单位进行检查和对全市工商业进行调查研究的基础上，根据中央“大部不动，小部调整”的方针，采取上下结合、条块结合、公私结合的办法，提出第二批经济改组单位方案和下半年社会主义改造工作要点，明确经济改组不能从各自的利益出发，而要从发展社会生产力着眼，干部要克服大合大并、过分强调专业化的思想，资本家要纠正“丢包袱”、“怕负责”的情绪，职工群众要扭转简单急躁和某些经济主义苗头。最后形成的方案，根据武汉的实际情况，全市工业 28 个行业、商业 44 个行业经济改组，采取“基本不动、个别调整”的方针。但执行结果，工业 28 个行业 445 户，单个合营 107 户，联营 171 户，合并 167 户，改组后联营、合并新形成核算单位 180 户，合并户占原户数 38%。在原户数中，单个合营、联营和合并迁动的户数共 153 户，占 34%。商业 44 个行业 10579 户，撤店 95 户，并店 207 户，迁店 137 户，分点 6 户，共 445 户，占 4.2%。工业搬迁合并的面还是偏大。

为了解决手工业盲目撤点、集中办大社和打乱、割断供产销协作关系等问题，市手工业管理局组织力量调查研究，提出了《对手工业经济改组中十项问题的意见》。《意见》对合作社的组织规模与组织形式，根据发展生产、便利群众和行业产销的特点，将全市 936 个合作社、合作组分为 4 种类型，分类型提出了组织规模与组织形式的意见：1、制造性行业。产品批量大、技术性强、分工协作多、需要集中生产而又有厂房的，可办大社；商品不定型，但技术要求较高，有一定协作关系，宜办 50~100 人中型社；产品直接与消费者见面，技术较简单，协作关系不多的，宜办小型社。2、服务性行业。同人民生活关系密切，技术比较简单，宜分散经营、办小型社；或设置集体工厂，广设服务点。3、修理性行业。同群众接触面较小，技术要求较高，或兼带经营配件业务，可办小型或中型社；同群众生活关系密切，技术较简单的，坚持串街游巷、服务上门传统，分散经营，自负盈亏。4、特种手工业行业。技术要求高超，宜组织小社或小组，个别也可以单干。其

他关于附属劳动力的安排、服务性和修理性行业的管理、合作社的经营管理、社员工资福利、产供销平衡、保持和发展特种手工艺品、团结教育独立劳动者、入社的财产处理、师徒关系等问题，都一一提出了意见。1956年9月，市委批转手工业管理局的这个《意见》。贯彻执行下去以后，初步扭转了手工业合作化初期的混乱现象。

### （五）正确进行企业内部改革

全行业公私合营和实行定息办法，为按照社会主义企业管理原则进行资本主义工商业企业内部改革创造了条件。在私营企业和单个企业公私合营时，虽然在民主改革、增产节约运动中结合进行了一些企业改革，但改革的目标不明确，基本上处于“国营有什么，我有什么”的状态。1955年5月，市委召开全市私营工业及公私合营工业会议提出了企业内部改革问题，但还没有总结已有的经验，解决这个问题。在全行业公私合营以后，企业内部改革的任务提到市委议事日程上来。

1956年2月，召开市委全会讨论如何巩固提高全行业公私合营时，市委第一书记在会议总结中就曾指出：“要说明，建立新的生产关系，牵涉到各个方面，同各个方面都有关系，包括旧企业内部的关系。资本主义企业管理制度，在基本环节方面，同社会主义企业管理原则是不相容的。比如，资本家对工人是强制劳动；同市场联系是从攫取高额利润出发。但是，它之所以在历史上能够长期存在，是因为它适应整个经济与市场的需要，现在不能简单地予以否定。资本主义企业管理制度还有一部分属于技术管理方面的东西，也不能粗暴地予以否定。解放6年来，工人阶级参加企业民主管理、国营经济的领导和影响以及私营企业党的工作，使任何一个资本主义企业都发生若干重大改变，已经建立了一些新的企业管理制度，也不能草率地予以否定。资本主义企业生产关系的改变，是几年来逐步进行量变，发展到质的改变”（见市委全会会议记录）。根据既不完全相容、又不全盘否定的精神，武汉

工商企业内部改革的内容如下：

1、领导体制改革。私营企业的最高管理机构是董事会，厂长是资本家代理人，处理日常生产事务；公私合营后董事会成为重大问题进行公私协商的机构，企业管理实行党委领导下的厂长负责制。资本家和资本家代理人重新任命，作为国家委任的工作人员，分担委任的部分工作。

2、组织机构改革。许多私营企业按产品划车间，科室不健全，不少工厂仅有一个帐房；公私合营后，同扩大生产规模相适应，按工序分车间，大厂实行厂、车间、工段三级，中、小工厂实行厂、车间两级，健全各职能科室。

3、经营管理改革。私营企业重经营、轻管理；公私合营后推行以计划管理为中心的生产、技术、财务三大管理。

4、实行民主管理。私营企业实行自上而下管理，依靠少数头佬、领班管工人。在“五反”后，实行职工代表大会制度，许多企业成立了民主管理委员会或增产节约委员会，推广“两参一改三结合”（干部参加劳动，工人参加管理，改革不合理规章制度，领导、工人、技术人员三结合），发动职工群众管理。在公私合营后，因为企业性质发生变化，厂长、经理多数由政府派的公方代表担任，加强了工厂的行政领导，许多企业民主管理委员会流于形式。在企业内部改革中，加强共产党对企业行政工作的领导和监督，重新健全了以职工代表大会制为主的民主管理制度。

5、工资制度改革。私营企业工资差别大，福利补贴多，劳动条件差；公私合营后，统一工资标准，取消不合理的福利补贴，实行新的劳保制度，加强安全卫生设施，改善劳动条件，办食堂，开浴池。

在实际执行中，许多企业照搬国营企业采用的苏联企业管理办法，对民族资本主义工商业的经营管理简单地否定较多，注意继承有益的一面较少。

#### （六）处理好公私共事关系

民族资本工商企业内部的劳资关系，在实行公私合营后，转化成公私共事关系。在单个企业公私合营时，公方代表配备比较强，执行团结教育改造政策较好，注意发挥资本家和资本家代理人的作用，以企业为基地帮助资本家在工作中改造思想，公私共事关系是好的。在全行业公私合营后，新公私合营企业多半是中小型企业，公方代表一般要弱一些，公私共事关系中出现一些问题。相当一部分公股代表不善于团结私股人员，不善于发挥他们的积极性和利用他们有益的经验；把私股人员当作“包袱”，而没有当“财富”。有少数企业公方代表民主作风差，态度生硬粗暴，对私股人员采取排斥态度，任意训斥打击；对私股人员的进步表现不支持、鼓励，把他们善意对工作提出的正确批评建议，说成是“抗拒改造”，公私共事关系相当紧张。资本家形容这时的公私共事关系是“相敬如宾、相对无言、相安无事”，他们要求“相见以诚”。

1956年9月市委批转市委对私改造领导小组《关于处理公私合营企业公方人员同私方人员合作共事关系中几个问题的意见》。《意见》指出要以企业为基地，做好原工商业者的团结、教育、改造工作；对私方人员要明确分工，在分工范围内使私方人员有职有权，支持他们守职尽责；要允许私方人员阅读行政业务性的文件、电报、刊物；要让私方人员参加上级和企业讨论生产经营、劳动竞赛等行政业务性会议；要从政治上经济上关心私方人员生活；要保障私方人员参加社会活动的时间；企业党组织要加强统战工作领导；等等。到1957年4、5月份市民主建国会、市工商联检查，公私共事关系比较好或一般尚正常的企业已到90%以上。

为了团结、教育、改造原工商业者，武汉市工商联兴办了武汉市工商业业余政治学校和各区分校，组织原工商业者参加学习，帮助他们进一步从理论上懂得对资本主义工商业进行社会主义改造的道理。全市第一次参加学习的工商界骨干分子和具有初中以上文化程度的工商业者3441人。市工商业业余政治学校采取统一制订

《工商业者政治常识课本》作为教材，聘请兼职教师，由各分校按区组织学习，每周学习6个小时，共举办两期，一期学习半年。对那些文化程度较低，没有参加业余政治学习的工商业者和小商小贩，市工商联采取分区举办工商业业余讲座形式，组织学习时事政策，经常参加听讲的达1.7万多人。通过学习，使原工商业者初步懂得了社会发展规律，认识到资本主义发展前途，必将走向社会主义，提高了接受社会主义改造的自觉性；理解到资产阶级剥削的本质，批判了“勤俭起家”的错误论点，进一步提高了自我改造的自觉性。

武汉农业药械厂原工商业者都全根，在公私合营后职工劳动热情鼓舞下，改进生产工具，创造一扣六刃铣床，提高工效5倍，被评为先进生产（工作）者，应邀列席了武汉市第三届劳模代表大会。2月29日，都全根代表全厂私方人员发起《在社会主义改造中立功的十项倡议》。首先，机器、电机两个行业响应；接着，百货、绸布、印刷和江汉区也纷起响应。一个学习都全根，为社会主义立功的运动，在全市原工商业者中展开。1956年6月，武汉市工商联主委陈经畬在全国第一届第三次人民代表大会上发言介绍了武汉工商界开展的“社会主义立功运动”，在全国工商界引起重大反响。

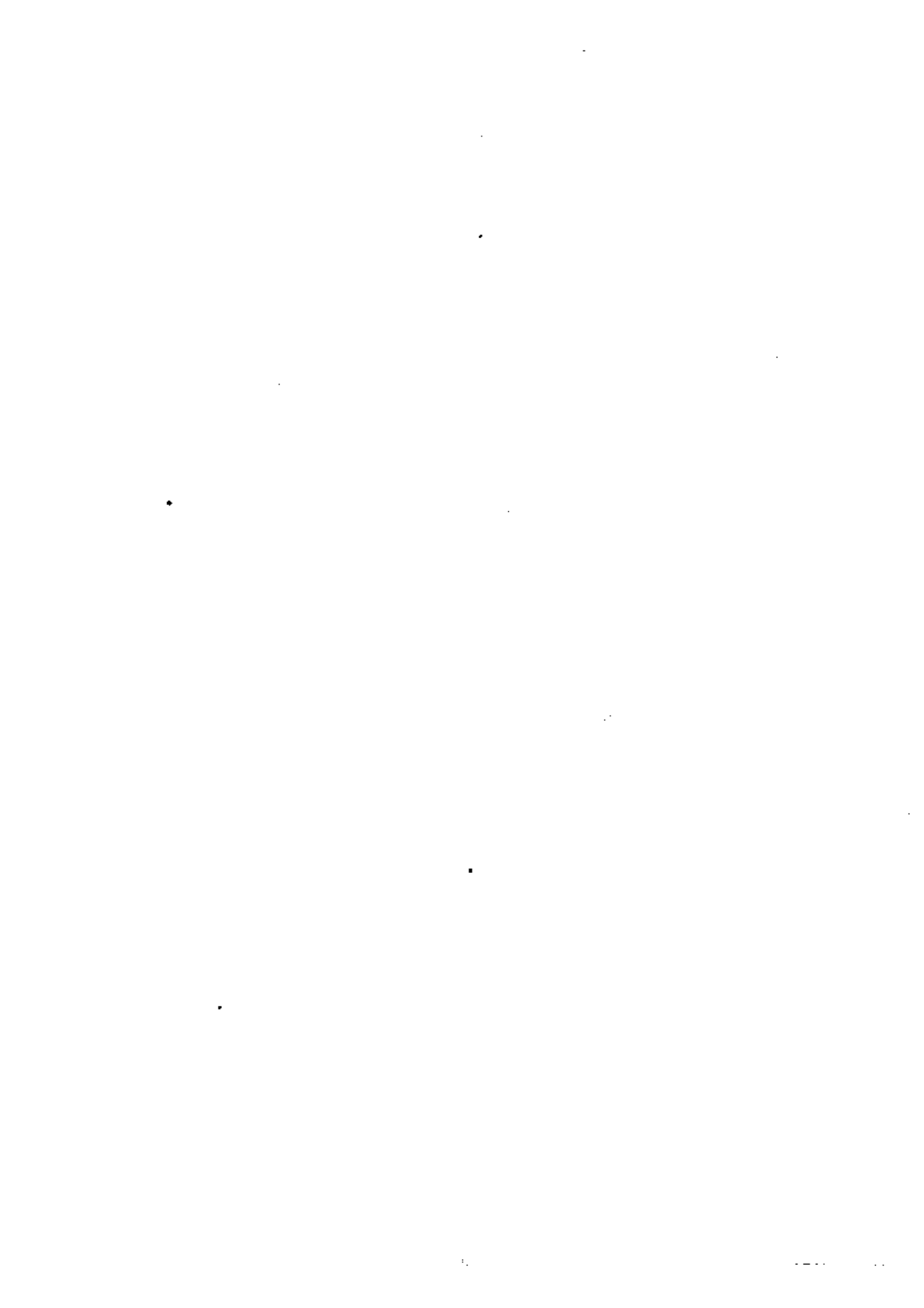
武汉资本主义工商业社会主义改造的完成，使武汉的社会性质发生了根本性的变化。在改造过程中，中共武汉市委根据不同行业特点、阶级关系状况、经济发展水平、供产销平衡和改造资金、干部准备等条件，对各行各业社会主义改造的形式、步骤、政策作了具体研究，有一些创见；对生产关系的变革同经济改组、经营管理制度改革、技术改造和增产节约运动结合进行，大大提高了公私合营工业企业的劳动生产率。1949年～1951年，全市公私合营工业企业劳动生产率低于私营企业；1952年～1955年，全市公私合营工业企业劳动生产率逐年提高，1955年人平9351元，比



同期私营企业劳动生产率高 59%。1956 年全市工业总产值 103968 万元，比 1952 年增长 144%。其中，国营、合作社营总产值 59205 万元，占工业总产值 57%，比 1952 年提高 308%；公私合营企业产值 44763 万元，占工业总产值 43%，比 1952 年公私合营、私营产值提高 59%。

在 1954 年贯彻过渡时期总路线、有计划有步骤地对资本主义工商业进行社会主义改造时，武汉遇到特大洪水袭击，附近农村因灾减产，影响到武汉市场出现严重萧条，许多工商企业经常处于停工歇业、工人失业的威胁中。在极端困难的客观条件下，中共武汉市委坚持“积极领导、稳步前进”的方针，把改造和安排紧密结合起来。1954 年、1955 年全市主要大型工厂和批发商已进行社会主义改造，接近完成预计的资本主义工商业社会主义改造规划。在党的七届六中全会和全国各省、市、自治区党委书记会议以后，中共武汉市委没有客观地分析武汉的具体形势，就检查了“消极保守情绪”，并迅速在全市掀起了资本主义工商业社会主义改造高潮。在短短 7 天时间内，把私营经济几乎全部改造成国营、公私合营经济，将相当一部分小商小贩、小手工业者卷进公私合营的行列中来，改造过快、过宽、过粗。在经济改组中，工业企业的搬迁、合并的面也偏大。对个别原工商业者的安排使用，也不够恰当。为解决这些高潮中出现的问题，中共中央、国务院曾经发出一系列指示。正当中共武汉市委积极组织贯彻时，整风、反右派斗争和随后的一系列运动，中止了纠正这些高潮中问题的进程。到 1978 年十一届三中全会后，这些遗留问题才逐步得到解决。1981 年，全市把参加公私合营的原工商业者中的劳动者区别出来：原作为资本家对待的原工商业者共 12163 人（包括“四清”和“文化大革命”新划的资本家 1389 人），共区别出劳动者 9220 人，占 76%。其中，在 1956 年社会主义改造高潮中卷进来的劳动者 8083 人，占高潮时原工商业者数的 75%。

# 文 献 资 料



# 1949年

---

---

## 关于进入武汉应注意和遵守事项\*

(1949年5月13日)

### 武汉市军事管制委员会

估计进入武汉在经济问题上，需要很好得到资本家，特别是较开明的工厂主的合作，我们在与工人见面，使工人有了主人翁的感觉后，应大胆与资本家来往，准备得力的干部来做他们的工作，鼓励他们恢复工厂扩大生产。在劳资问题上采取谨慎的态度，一定要照顾劳资两利的合理解决。在房租与借贷问题上，应肯定不改变原来租赁与借贷关系，极不合理者可个别予以调解。

沟通城乡关系，使武汉周围各县能大量向武汉输进粮食及其它农产品。要求湖北省委加强武汉外围各县的工作，对这些县应暂维持旧的生产关系。鼓励地主、富农与农民向武汉输送粮食，反对任何阻碍与封锁的行为。而接管武汉交通机构的部门与税务贸易机关一进城即应积极组织公私交通机关去（出）外运粮，对粮商与挑贩必须采取保护使其有利可图的方针，而不应是垄断、怕人赚钱的作法。

党委与各群众团体及政府某些部门，应以全部或大部力量放

---

\* 此文是武汉市军事管制委员会在即将进城时，于黄陂发出的对内第一号通告《关于进入武汉应注意和遵守事项》（共十项）的最后三项。

在发动与组织工人上面，不要样样事情都做，首先只要做好这一件事。因此，所有党群工作干部应有决心到工人群众中去，去向工人学习，懂得他们的要求，学会他们的语言，以开训练班与开代表会议的方式，广泛向工人进行宣传教育，耐心解释党的政策，使工人切实懂得今天不能靠斗资本家来解决生活问题，而是要靠工人组织起来，努力增加生产，使国家增加财富，资本家也有利可图，国家与私人都能扩大生产，积蓄社会财富，才有可能改善生活与最后达到实现社会主义的社会。因此，我们进到城市不面向工人，不依靠工人，不把工人组织起来提高其觉悟，都是要犯大错误的，但如我们不宣传与组织工人积极生产，也会犯错误的。

# 武汉市人民政府关于 《武汉市私营工商企业劳资双方 订立集体合同暂行办法》\*

(1949年9月)

**第一条** 为了正确处理劳资关系，解决劳资争议，本市各行各业劳资双方，根据平等自愿协商原则，签订集体合同，明确规定劳资双方之权利义务及劳动条件，以发挥职工劳动热忱，与资方对生产经营之积极性，实现“发展生产劳资两利”之目的。

**第二条** 各行各业之劳资集体合同，系以规定劳资双方权利义务为目的的一定时间的书面契约。其内容应包括下列各项：

1. 雇佣与解雇手续；
2. 制定厂规铺规；
3. 工资；
4. 工作时间及假期；
5. 女工、童工问题；
6. 有关劳动保护与福利问题；
7. 奖惩制度等。

**第三条** 订立劳资集体合同，依下列原则及手续进行之：

(一) 劳资双方讨论签订集体合同，应采取如下步骤：

---

\* 这个《暂行办法》经1949年9月5日至9日武汉市第一届第一次各界代表会议讨论后施行。中华全国总工会1949年11月22日公布《关于私营工商企业劳资双方订立集体合同的暂行办法》。

甲 由各行各业劳资双方所组织之团体，分别召集全体会议或代表会议选举代表，拟定各自之集体合同草案。

乙 由劳资双方各推选能代表全体利益的同等数量之代表，根据双方自行拟定之合同方案，在平等自愿的基础上，进行民主协商，逐条研究，取得协议；在协商时，应邀请当地之劳动局派员参加。

丙 获得初步协议后，由劳资两方分别召集全体会议或代表会议讨论修改，再将修改意见提交双方代表讨论协商，再次取得协议。

丁 商订合同时，如有若干争论，可提请劳动局调解之。

戊 双方代表为向各自所代表之全体负责起见，复将二次协议交由劳资双方各自召开之全体会议或代表会议讨论通过，然后由双方代表签字，呈请劳动局批准施行。

(二) 集体合同公布时，须载明签订地点时间，双方团体名称，代表姓名，有效期限（即自某年某月某日起某年某月某日止）。

**第四条** 劳资集体合同签订，并经当地政府劳动局批准后，在有效期内，适用于订立该合同之各产业行业。双方全体人员，无论其参加签订与否，亦无论其为工会及同业公会之会员与否，均须一律遵守执行。

**第五条** 合同有效期满后，如双方仍愿执行者，得由双方推举代表签订合同延期协定，呈报劳动局备案后，延长期限，继续执行。但在合同有效期内，劳资双方之任何一方，提出修改或废止意见时，得由双方推举代表协商解决。如不能达到一致意见，得申请劳动局调解或仲裁解决之。

**第六条** 在某一行业或产业劳资集体合同订立之后，各该行业或产业之工厂商店，可签订本工厂商店劳资双方执行集体合同的协定。协定条文，不得与该行业集体合同相抵触，并须呈报劳动局备案。

**第七条** 各工厂商店之执行集体合同之协定，有下列情况之

一者，宣告废止：

1. 合同有效期满者；
2. 工厂、商店因遭受不可抗拒之灾害经政府批准停办者；
3. 经政府批准歇业或缩小生产者；
4. 双方同意者。

**第八条** 本办法自公布日起施行。

**第九条** 本办法解释及修正之权，属于本市人民政府。



# 武汉市人民政府

## 《关于私营企业劳资争议调处程序暂行办法》<sup>\*</sup>

(1949年9月)

**第一条** 为合理调处劳资争议，以期实现劳资两利，恢复发展生产，特制定本办法。

**第二条** 本市劳动局为本市调解与仲裁劳资争议之机关，凡涉及一切劳资争议事项，劳资双方直接谈判无法达到协议时，任何一方均得申请劳动局调解或仲裁之。

**第三条** 劳资争议调处程序，须按以下步骤进行之：

一、各业各厂劳资双方如发生日常争议时，首先由劳资双方直接协商，以求合理解决。其方法：由工会代表其所属之工人与职员（下面称职工），与资方或资方所组织之合法团体直接协商解决之。

二、如劳资双方直接协商无效时，双方或任何一方得申请劳动局进行调解；如调解无效时，得依法仲裁之。

三、如劳资双方或任何一方对劳动局仲裁仍有不服时，得按司法程序，向本市人民法院起诉，由法院判决之。

**第四条** 各业各厂职工所提出之要求，须向资方交涉者，均应事先经由该业该厂之工会或全体职工之代表，提交本市总工会

---

\* 这个《暂行办法》经1949年9月5日至9日第一届第一次各界代表会议讨论后施行，政务院1950年11月16日批准公布《劳动争议解决程序的规定》。

(总工会未成立前为筹备委员会)审查。必要时得由总工会派员会同职工代表向资方或资方所组织之合法团体交涉；如资方提出要求向职工交涉者，亦须经资方之合法团体，向工会提出，由双方团体召集该厂之劳资双方进行协议。成立协议后，由劳资双方共同遵守之，如双方争议无法达到协议时，任何一方均得申请劳动局进行调解或仲裁。

**第五条** 关于劳资争议直接协商之方法，应由劳资双方视争议之性质与范围，具体协商之。其属于一厂范围之日常纠纷，得以厂为单位，由劳资双方互派代表进行协商。其争议性质属于同一产业或行业范围者，应以产业或行业为单位，由劳资双方所组织之合法团体，分别召集会议，推选同等数量之代表协商解决之。每方代表人数：至少三人，至多不得超过十人。劳资双方详细协商所达成之协议，应呈报劳动局备案。劳资双方之任何一方，对于对方采取强迫手段所达成之协议，均无效。

**第六条** 劳动局对劳资争议调处手续如下：

一、凡劳资双方申请劳动局调处争议时，应备有申请书，其内容包括业别、厂名、厂址、争议关系、人数、争议要点、争议协商经过、代表姓名、及通讯处等事项。

二、劳动局于审查申请书后，应即通知劳资双方，派遣代表来劳动局进行调解。

三、劳动局于调解无效后，得依法仲裁之。仲裁决定由仲裁委员会之主席签署；仲裁决定书经劳动局长批准后，通知双方执行；如双方之任何一方对仲裁表示不服，须于接到仲裁决定书五日内，通知劳动局，并呈请法院办理；否则仲裁决定，即具有法律效力。

四、劳资双方发生争议后，在协商调解仲裁未成立前，双方均应维持生产原状，资方不得有停厂停资停伙及其他减低待遇之处置，劳方不得有怠工或其他妨碍生产及破坏劳动纪律之举动。但经劳动局仲裁确定后，即使有一方须提请法院处理，在法院未判

决前，双方应遵照仲裁之决定办理。

**第七条** 劳动局设立之劳资争议仲裁委员会，以劳动局正副局长所指定之代表为主席，并由劳动局聘请市政府工商局代表，市总工会代表，及本市工商业者所组成之合法团体之代表各一人组成之。仲裁委员会之组织细则，由劳动局另行规定之。

**第八条** 本办法自公布之日起施行。

**第九条** 本办法解释与修改之权，属于本市人民政府。

## 实行自由贸易 稳定市场物价(节录)\*

(1949年11月28日)

吴德峰

第一，第一次各界代表会及其开会期间，工商界提出许多关于沟通城乡内外关系、自由贸易的意见：譬如农村有限价限购现象；海关税局检查手续麻烦；通行证限期过促，商旅行动困难，交通工具，军运占用过多，影响商运；运费太高等建议。我们认为这些问题是有原因的。由于：（一）过去抗日战争时期及解放战争初期，我区遭受敌人之军事分割与经济封锁，为了与敌人进行斗争，实行反封锁政策；被分割之敌区与我区之间，对货物流通予以适当管理，以保护人民利益，实为必要之措施。但现在虽然形势发生了根本变化，全国即将完全解放，各省及各大行政区已联成一片，水陆运输也日渐恢复，过去货物管理与贸易限制办法，全区尚未能全部废除。（二）武汉地区是新解放区，尚在战时的军事管制时期，因此在我们进入城市的初期检查较严。（三）战争时期支援战争任务繁重，加以交通工具遭受长期战争破坏，运输工具不足，影响到商运困难。政府在倾听了这些意见之后，坚决贯彻沟通城乡内外关系实行贸易自由政策，采取一系列的有效措施。10

---

\* 武汉市第一届第二次各界代表会议于1949年11月28日至12月6日召开。吴德峰是武汉市解放后的第一任市长。此文是吴德峰在会上作的题为《对执行第一次代表会协议事项实施情况的报告》的第一部分。原标题为“沟通城乡内外关系，发展生产，贯彻贸易自由政策”。

月初，公安局即将原通行证有效期间一个月的规定，修改为按照工商者的具体需用时间确定有效期间。中原临时人民政府于10月13日发布通令，严禁各地任意限制运销，及征收附加捐税。对市场实行适当管理，交通运输兼筹并顾。10月19日颁布告贯彻贸易自由政策，工商行旅在本区内可自由通行，所有路条通行证制度一律废除，各种装运货物除依章纳税外，沿途不得有任何留难（湖北省政府对上列诸问题亦有积极措施的布告指令等）。另外调整军运、商运，保护商运安全；减轻征收私营汽车之养路费，打捞沉船，纠正江汉关烦琐的检查手续等等，这些便是沟通城乡关系贯彻贸易自由政策之基本步骤。人民政府今后当根据事实需要，继续补充与修正，使之成为一套完整的办法。现在尚在组织实施的阶段中，因此问题还不断发生，像最近民生公司民万轮在石灰窑被阻征税事，这是不对的。贯彻政策时，必需在干部中经过反复的教育工作，并规定纪律，违者议处。希望各界人士，发现有不执行政策的行为即时反映，以凭处理。但在工商界中也有部分人，假“贸易自由政策”投机取巧，高抬市价，引起市场混乱，物价波动，政府决心对此项投机行为加以管制和干涉，以维护国家利益与整体利益。

第二，鉴于工商业家对人民政府保护工商业政策了解不够，迟疑观望，不敢放手经营，政府在这一方面做了许多团结教育工作，并不断给予实际帮助。工商局经常召开各业座谈会，了解工商业界的困难与要求，动员工商业界放手经营，集资组织大规模的公司工厂。一再明确指出：资本集中是好的，目前城市的病象不是资本集中而是资本分散；又宣布凡地主经营工商业的财产部分与工商业资本同样保护。工商业登记工作正在继续进行。登记的目的是，即是保护工商业者的正当权益，克服其顾虑，了解困难，以便给予适当的帮助与便利。工商业联合会筹委会业已成立，工商联会是团结工商业家，服从政府领导，遵守政策法令，协助政府共同研究恢复发展生产的有力助手。反封建的行会组织为政府

与广大工商业界联系的桥梁。它又是工商业家发展正当业务的计划机关与研究机关。整理摊贩亦正在进行中。整理目的，除整顿秩序维护交通以外，并在于诱导摊贩返回商店，鼓励摊贩合伙经营商店，达到资本集中之目的。本市摊贩有 3 万多户，这是国民经济破产的反常的状态，我们必须诱导他们走上正轨。目前已作了初步整理。为发展交通运输事业，在自愿条件下，提倡组织私营木船、汽车运输公司，目前仅初具规模，希望各界代表予以协助。大家的事大家来办。

银行在这时期给工商业以资金帮助，已争取 300 亿元<sup>①</sup>存款，余额供工商业短期周转，进行国内上海、北京、天津、南京、西安、郑州 6 个城市无限额汇兑（尚有 6 个城市在进行中），办理储蓄信托部，奖励国民储蓄，接受人民要求，举办金银存兑，以利生产资本，就中国人民银行汉口分行统计：10 月份共吸收各种存款 1725 亿 8996.2 万元，军政机关，团体企业占 65% 以上，工商企业及个人存款占 35%，而个人存款仅占 1%。放款方面：共放出各种放款 442 亿 5090.4 万元。汇兑方面：汇出 123 亿 3281.7 万元，公私工商占 62%。汇入款项，是 56 亿 8529.5 万元，公私工商业占 43%。这说明了银行对于帮助工商业发展是积极的。但人民存款还不多，社会游资数量还很大，尚须大大努力诱导，以利发展生产繁荣经济。

在政府这些积极政策之下，工商业逐渐恢复与发展，据 10 月份统计：工业方面，已恢复了 37%，商业方面，根据工商局 8 大行业登记统计，共 2415 户，其中旧设 1759 户，新设 658 户。而同期停业和歇业的商户，计 51 户，其中一部转业。另外新开公司计 14 家，已开业者 4 家，资本额最大者龙头细布 1 万疋。这均是极好的现象。这表示在第一次代表会以后，工商业界的积极性日

---

<sup>①</sup> 1955 年 3 月 1 日发行新人民币，1 元等于旧人民币 1 万元。1955 年 3 月以前各篇文献资料的金额均系旧人民币，不再一一作注。

渐增长。希望各代表继续努力，使武汉全部工商业在短期内由恢复走向发展，完全负起九省通衢的责任。

以上是沟通城乡关系，发展生产，贯彻自由贸易的主要情况。现在附带说一下近一时期的物价暴涨的问题：

（一）物价问题影响人民生活及生产事业很大，政府从开始就非常注意这个问题，如6月中旬及7月下半月两次物价的波动，军管会和市政府即与各界人民共同开展拒用银元运动，奠定人民币基础。并抛售物资，举办折实储蓄；吸收游资等等有效措施平抑物价。自此以后，武汉物价稳定了将近两月。在新解放城市是一个极其巨大的工作，安定了民生，便利了恢复与发展生产。但从9月中旬起物价开始逐渐上升，至10月底而跳跃上涨，延至上月25日，成为当前急待解决的迫切问题。考其原因，有下列几种：

第一，解放地区扩大，交通的逐渐恢复，时值旺季，市场扩大，物资需要增加，而生产尚未完全恢复，产品不足供应，引起物价高涨。

第二，武汉是一个消费性的商业城市，工业生产比重小，对外依附性大，因而在物价上，常受上海天津等城市涨落的影响。

第三，由于城乡关系尚未完全恢复正常，人民币尚未普遍推广到农村，因为农村阵地尚不巩固。市场狭窄，形成局部通货的积累，在物资缺乏的情况下，就相对的降低了它的购买力。

第四，少数不法奸商贪图一己私利，拥有资金，不从事正当工商业，乘机伺隙，兴风作浪，掀动涨风，使物价越出常轨，这是物价暴涨最重要的因素之一。

（二）政府坚决站在人民的立场，保护正当工业的发展，开始即采取坚决的态度解决这一问题。我们有充分的信心解决这个问题。这次物价的暴涨，在本质上暴露了过去国民党统治时期，造成国民经济破产的真实情况。现时物价上涨，与国民党反动统治时期是完全不同的。解放前国民党反动统治下的物价高涨，在帝国主义、封建主义、官僚资本主义的搜刮掠夺下，经济已濒于破

产崩溃，恶性通货膨胀，使人民不能继续生存下去，他们无法解决此问题。他们的困难，是死亡时期的困难，是不能克服的。今天的物价波动是在交通逐渐恢复，解放地区的扩大，物资需要增加，而由于国民党反动派长期破坏使生产品不足供应，加上商人看涨心理，奸商从中投机倒把的情况下所引起的。这是旧社会转到新社会的过程中暂时的困难，是胜利中的困难，是可以克服的困难。因此政府决定严厉制止物价暴涨，自11月25日以后，物价即逐渐下落。政府所采取的办法：

1、发动各界一致制止奸商投机倒把行为，对故意哄抬物价者必须追究责任。

2、团结正当工商界，努力恢复生产和增加生产，协调供求关系，公私合力制止物价暴涨。

3、加强国营经济的领导作用，掌握主要物资，实行联购联销，调剂市场。

4、组织消费合作社，使城市劳动人民避免中间剥削，减少物价波动所引起之困难。

5、组织诱导社会游资转入生产。同时，提前征收第四季营业税与所得税，抽紧银根，减少游资。

6、奖励储蓄，厉行节约，紧缩财政开支，首先在国家机关工作人员及工人学生群众中做好储蓄工作。

7、继续恢复交通，开导货源，扩大人民币流通范围，提高人民币信用。



# 武汉市人民政府

## 《关于劳资关系暂行处理办法》<sup>\*</sup>

(1949年12月19日)

**第一条** 为了贯彻“发展生产，繁荣经济，公私兼顾，劳资两利”的经济政策与劳动政策，特制定本办法。

**第二条** 本办法适用本市一切私营工商企业。

**第三条** 私营企业主（以下简称资方）与被雇用之工人、职员、店员、学徒及杂务人员（以下简称劳方）之间的关系，凡属本办法未规定者，得由劳资双方协议，签定集体合同，或劳动契约规定之，但集体合同或劳动契约不得与本办法之内容相抵触。

附注：集体合同系为规定劳资双方之权利义务的一定时间的书面合同，在同一行业之劳资双方，可订立同一行业或产业之总的集体合同，在一个工厂企业中的劳资双方，亦可订立单独的集体合同。劳资契约，为规定某一工厂企业中之一部分劳动者，或某一个劳动者与资方之具体劳动条件的契约。

**第四条** 劳方有参加工会及一切政治及社会活动之自由与权利，资方不得限制，劳方有受雇解约之自由，资方不得强迫劳方受雇，劳方如中途辞职，在集体合同与劳动契约上有规定者，依规定办理，无规定者，须于辞职前5天通知资方（因武汉技术工人缺乏，为发展生产，技工辞退期限在劳资集体合同与劳动契约中规定之）。

---

\* 这是根据中华全国总工会1949年11月22日公布的《关于劳资关系暂行处理办法》，结合武汉实际起草的一个办法。在武汉市第一届第二次人民代表会议讨论通过后，1950年1月26日由武汉市人民政府公布实行。

**第五条** 各工商企业之管理规则及工作场所之工作规则，由资方拟定，经工会同意，送请人民政府劳动局备案后，劳方须切实遵行。如有违犯上述规则者，资方有按规则中之规定给以处分或解雇之权。各工商企业之管理规则及工作场所之工作规则，不得与人民政府颁布之法令及劳资双方签定之集体合同相抵触。

**第六条** 资方为了适应生产或营业的情况，有雇用与解雇工人及职员之权。资方解雇工人及职员，在集体合同及劳动契约上有规定者，按规定办理；无规定者于解雇前 10 日通知劳方，并酌给劳方若干遣散费。遣散费之数额，应按工厂企业之营业情况与职工在本企业工作时间之长短而定，最低不得少于半个月的实际工资，最高不得超过 3 个月的实际工资，但季节性工人、临时工人及因工人职员的过失而解雇者不在此例。

**第七条** 工会认为资方对工人职员之处分与解雇不合理时，有向资方提出抗议之权，如资方不接受抗议，得依本办法第 27 条解决劳资争议手续处理之。

**第八条** 所有工厂商店，已开工复业者，须努力经营，未开工复业，或未完全开工复业者，须力求开工复业，如因不可克服的困难而不能开工复业或须歇业转业者，须向人民政府工商局申请批准。

**第九条** 凡在解放后，资方复业招雇职工时，曾因参加革命政治活动而被解雇之职工应首先复工，其他在解放前 6 个月内被辞退之原有职工，应尽先录用，或逐渐补用，但因过失被解雇者不在此例。

**第十条** 资方招用原有职工时，须采用书面通知和登报（登长江日报 3 天以上）通知的办法，原有职工须于接到书面通知 10 日内（未接到书面通知者，自登报之日起半月内）报到并按期到厂工作，否则作弃权论。资方在原有职工不足复工之需要时，或原有职工不适合生产和营业所需之条件，得另招新职工，但在资方并未添用新职工时，原有职工一般不得提出强行复工的要求。

**第十一条** 资方已得政府批准而停工歇业时，如无力偿还所欠职工之工资与解雇费或其他债务者，须报告劳动局，由劳动局召集劳资双方协商合理办法处理之。资方所有之房屋、机器、原料、家俱等，均不得迳交劳方或工会处理，劳方及工会亦不得自行接收和分配上述财产。

**第十二条** 职工每日劳动时间，以 8 小时至 10 小时为原则。如因生产需要，或有害职工身体健康之生产部门，得由劳资双方协议增加或缩短。但职工工作时间之延长，每日最高不得超过 12 小时。手工艺工人、店员、学徒及一般杂务人员的劳动时间及休假，原则上均照旧例，但工作时间过长，影响职工身体健康者，酌予缩短。

**第十三条** 年节及纪念日假期，人民政府已有规定者依规定，无规定者依习惯。休假日及事假，暂时均照各个企业的旧例办理，如有不合理者，在劳资双方订立集体合同时由双方协议在合同中规定之。

**第十四条** 劳方参加工会，及其他娱乐教育活动，均不得占用生产时间，工厂中的工会组织负责干部，如有必要占用生产时间，须取得资方同意，但平均每月不得超过两个工作日，工资照发，如职工根据市政府军管会市总工会之指示，被选为人民代表或团体代表参加会议者，在参加会议期间之工资，由召集会议之机关或团体发给。

**第十五条** 资方须保持职工在解放前 3 个月之实际工资平均水准，不得降低，同时在目前凡属生产或营业不发达及利润低微之企业职工能维持最低生活者，一般亦不应增加实际工资，如解放前工资过低或过高者，得由劳资双方在订立集体合同时，协商酌量增加或减少之，但须经人民政府劳动局之批准，方为有效。

附注：本办法所称之实际工资，系包括资方所给予之伙食、补贴、及其他待遇在内，用实物计算出来之职工总收入。

**第十六条** 工资发给以每月两次为宜。

**第十七条** 为保障职工实际工资，免受物价变动影响起见，由

市人民政府统一公布，以 5 种实物计算合成工薪分数为计算工资的标准。

**第十八条** 在规定之工作时间以外的加工工资，应高于平时每小时之工资额。

**第十九条** 凡男女职工，有同等技术，作同等工作，效力相同者，应得同等之报酬。

**第二十条** 各企业原有供给职工膳宿及分红馈赠与其他奖励等习惯者，均得维持旧例，如有不合理者，由劳资双方协商在集体合同中修改之。

**第二十一条** 学徒、学习工，或养成工与练习生之津贴及其他待遇，一般按旧有规定，其待遇恶劣者，应有适当之改善，由劳资双方在集体合同中规定之。

**第二十二条** 学徒、学习工或养成工、练习生与技术或业务知识传授人（即师傅）间，应严守尊师爱徒原则，学艺者须尽心学习，努力生产，传授者须尽心传授，禁止打骂虐待。

**第二十三条** 女工、及女职员，生育前后，休息时期，及对乳儿的哺乳时间，旧有规定者，照原规定办理，如尚无规定或规定过少者，应规定生育前后休息共 45 天，小产：怀孕在 3 个月以内者休息 15 天，怀孕在 3 个月以上者，休息 30 天（凡大小产因失血过多或身体衰弱经医生证明者得酌情延长之。）工薪照给，乳儿哺乳每 4 小时哺乳 1 次，每次 15 分钟至 35 分钟。

**第二十四条** 各企业已有之职工福利设施，一般照旧，未举办者，得由资方斟酌经济力量逐渐举办，凡职工因进行工作而致受伤或死亡者，在医疗期间，应由资方照发工资并担负其医药费，凡职工因工受伤，而致残废或死亡者，资方应给以一定之恤金，其数额由劳资双方协议，在集体合同中规定之。职工病假期中的待遇及职工因病死亡之抚恤费，照各企业旧有之规定办理，如原来没有此项规定或规定过低者，得由劳资双方协议，在集体合同中规定之。

**第二十五条** 劳资双方订立集体合同时，应由各行各业订立

总的集体合同，各个企业工厂可根据总集体合同，订立单独之集体合同，总集体合同应由各业劳方之工会代表（在工会未成立时由该业职工代表会议选出之代表）与由资方之同业公会会员所选出之代表在自愿平等之基础上协议签定之。此项总集体合同，须经人民政府劳动局批准，所有该业参加签订集体合同之劳资双方，均应遵照执行。在总合同签订之后，该行业中之各个企业劳资之间可根据总合同订立单独的集体合同，如有特殊问题，在总集体合同中未包括者，可在该业之单独集体合同中作补充之规定，但此项补充规定不得与总集体合同之内容相抵触，并须经该行业的工会组织及同业公会之同意。订立集体合同之详细办法，依武汉市私营工商企业劳资双方商订集体合同办法办理之。

**第二十六条** 各企业职工，如未订立集体合同或在集体合同之外向资方提出要求者，应事先经由该业工会与市总工会审查，并由该业公会与市总工会派人会同该业之职工代表向资方或资方之同业公会交涉，以平等协商方法订立协定，由劳资双方共同遵守之。

**第二十七条** 在某一企业之劳资发生争议，无法取得一致意见时，应由劳资双方请求该业工会与同业公会派出之代表，会同双方当事人，共同协商解决之；如仍无法取得一致意见时，任何一方，得请求人民政府劳动局调解之；调解无效，得由劳动局组织仲裁委员会仲裁之。在协商调解仲裁未成立前，双方均应维持生产原状，资方不得有关厂、停资、停伙、及其他减低待遇之处置，劳方亦应照常生产与遵守劳动纪律。劳资双方之任何一方对劳动局仲裁不服时，得依司法程序，向法院提出控诉，由法院判处之。在法院未判决之前，双方应遵照劳动局仲裁之决定办理。

**第二十八条** 劳资争议，均应按上条规定之手续解决，任何一方，均不得向对方采取人身侮辱等之强迫行为。

**第二十九条** 本办法之解释权与修改权，属于本市人民政府。

**第三十条** 本办法自公布之日起施行。

# 1950 年

---

## 扶植私营企业克服困难\*

(1950年5月9日)

张 平 化

目前武汉工商业的确面临着许多困难。如私营工业从解放后到去年12月7个月停歇业仅38户，而今年1月至4月即停歇了260户。商业去年7个月仅停歇189户，今年4个月即停歇514户。虽说开业户比停歇业户多，今年4月与去年6月比较：工业增加2117户，商业增加2700余户。但今年停歇的户数剧增是值得严重注意的。停歇业的原因：客观上是由旧的经济秩序到新的经济秩序，由物价波动到物价平稳的过渡时期，某些旧的经济事业必然受到淘汰。例如：奢侈品与过多的消费品的市场大大缩小了（食品制造业中停业最多者为烘糕、切面、点心、南酒4业，服装制造业中停业较多者为作瓜皮帽、洋服、皮鞋等业，毛皮业为皮货停业最多。商业中之古玩珍宝12户全部转业，金银首饰业99户全部转业或停业。糖盐海味、参燕、拍卖寄售、磁器等业生意清淡申请停业者亦多）；本来购买力低，加之季节性（如皮商、棉

---

\* 张平化是武汉解放后第一任中共武汉市委书记。这是1950年3、4月份张平化代表武汉市委写信中南局综合报告中的一部分。

花、炒坊、熟食等业)以及行情看跌的心理,生意更为清淡。某些企业则因成本高品质低而受邻货排挤(如卷烟业)。

主观方面还有两大原因:

一、公私关系不协调:据工商界代表在各界代表会上反映,市内棉花牌价比产地低,检验手续过烦,运输工具又为公家掌握,以致散在农村的棉花(估计还有1万担)不能收购上市,面粉厂、制米厂早已停工,而我专业公司存放在私人仓库的大量麦子和稻子,因无计划而不敢加工。盐业公司批发零售价格一样。煤球公司更以批发价挨户倾销,使私营煤球厂无销路,我公营企业代表亦承认是事实,但说明有任务有困难。我们过去对劳资关系注意较多,对公私关系注意太少。

二、税收与公债亦有影响:税收任务7亿斤,原包括盐税关税等项在内,这几项拨出之后等于增加。加之自3月以后,由于物价下跌,市场营业额大为缩小,如棉花成交量4月上旬比3月上旬降低75%,纱降低81.85%,布降低66%,粮降低43.48%。其他交易均下降。4月中旬虽稍有增加,但4月下旬粮、布的成交量又向下降。营业额减少是直接增加了税收的困难。公债也确有一小部分无法完成,除行商已免除外,个别业体所扣公债占其资金额大部甚至超过其资金额。

根据以上情况及邓子恢<sup>①</sup>同志在各界代表会讲话的精神,目前我们拟抓住如下各项工作:

(一)税收任务仍须尽量努力完成,但应强调税法税率不强调任务数字,以免层层规定数字为完成与超过数字而违反税法。同时加强干部政策教育,防止单纯任务观点,继续改进税收方法,争取尽可能的合理。公债应从速将第一期结束,对尾欠经过民主评

---

<sup>①</sup> 邓子恢当时是中南军政委员会副主席。

议，确无法交清者减少或免除，第一期尽可能完成 550 万分<sup>①</sup>。

(二) 大力调整公私关系。在国家统一的加工定货计划下分别规定纱厂、布厂、面粉厂、米厂的全年加工或定货数目，在全年计划未订立之前，可以加工者尽先加工以维持生产，减少失业。在商业上公营专业公司主要做批发，零售尽量让私人做，必要时定价委托私商代销。对农产品的收购，公家只掌握主要据点，控制适当价格。为了加强公私联系，国营企业除参加工商业联合会外，并分别参加几个重要的同业公会，必要时可订立某些行业之公私合同。

(三) 继续企业检查，力求减少浪费降低成本与提高生产效率。检查的主要对象是国营与公营企业。对私营企业则通过劳资协商会议，以求改善管理和提高生产效率，推动资方由过去靠市场投机维持企业的心理转到从改善管理来维持企业。对于有前途但暂时困难的正当工商业，则发动工人职员，主动地适当降低待遇，共同渡过难关。但不能维持与不适应国计民生之需要者，则允其停业或转业，而不勉强“维持”。

(四) 组织失业救济。市府已颁布临时办法，拟首先发放一批救济粮，使失业者不致立即断炊。同时计划以工代赈及组织生产自救。有乡可归者则资助回乡。技术工人则尽量介绍去东北。但估计后者为数不多。

(五) 整训干部。除在职学习外，拟抽出一部轮训，以群众观点与群众路线的教育为主，总结工作经验，克服命令主义。继续进行有重点工作检查，检查坏的也检查好的，公开宣布这些典型例子，登报并组织讨论。发展批评与自我批评，有关纪律或法纪问题亦公开处理。

---

<sup>①</sup> 分，是 1950 年 1 月 1 日发行的公债，以一定数量的米、面、盐、油、煤、布等几种基本生活物资折价编制成折实单位。每个分值约等于人民币 1.2 元，以后定期按折实单位所含几种物资的市价进行调整。这种保值的折实单位，用于发行公债，也用于支付工资和储蓄存款。



## 武汉市委关于加强领导 私营企业克服当前困难的决定(节录)

(1950年5月30日)

在通货膨胀、物价飞涨的时代，以官僚资本为首，在市场上进行大规模的投机倒把，正当工商业若不参加投机倒把，便没有存在的余地。因此，私营工商业在经营上都是带投机性的。不仅商业如此，就是工业资本也不仅在生产过程里取得利润，且特别要从市场投机中与无理的超额的剥削中得到利润。如一纱厂，在解放前5千余工人日产80余件纱，每件纱平均人工60余个，若工人待遇按正常水平，采购原料按常价，纳税按规定，根本没有赚钱的可能，可是一纱厂能够赚钱。主要办法，对工人采取高压手段，极度地苛待，工人们一月工作下来，连自己吃饭都顾不上，另一方面则在市场上大发空头栈单，买空卖空，凭藉与官僚之一脉关系，攫取廉价原料，囤集居奇，纳税则可以偷漏，他是在这个条件下赚钱的。其与官府关系较薄弱、管理较好的工厂，虽不如一纱厂那样投机的露骨，但仍然要采取程度不同的同样办法。一方面对待工人，采取货币工资的办法，把工人打到不能维持最低生活的境地，从中多得剥削果实；另一方面，则尽量设法在市场上扩大自己信用，尽多地从银行钱庄方面取得借款，囤积物资。因为利率的上涨总追不上物价上涨的速度，能够囤积得最多的人，便是营利最多的。比如申新厂的发展，便是如此的，他建设了汉口的粉厂，他可以粉厂为抵押，收购物资，从中谋利，又建设另外一个新厂，新厂出现之后，又可如此做法，生产出来的成品，并

不是做为一般商品出售的，而是做为向市场投机倒把的武器而出售的，即当物价涨时，他可以尽力保守，并设法收购一部，把物价哄抬起来，乘物价的高峰，脱手出卖，马上取得一笔暴利。

在反动派统治物价上涨时代，私营工商业者不能在投机方面有办法，他便要倒霉，这是很显然的。因此，当时工商业者，便养成了—个习惯：把注意力放在市场中投机倒把的活动上，不注意厂内生产组织的合理建设，只要在投机中占到上峰，便可以取得庞大的利润，工厂内部自可以尽力压制苛待工人，解决问题。因此，经理厂长的活动特点是“忙于外而松于内”“重于外而轻于内”。所以，私营企业中或接管的官僚资本企业中，均存在着腐败的、混乱的不合理的制度。虽然私营企业比官僚资本企业有程度上的不同，从官僚资本中接收下来的公营与国营企业，要走上企业化，需要进行大大的改革；在私营企业方面，也是一样的。

物价稳定了，投机倒把暴利居奇的环境基本上不存在了，人民做了主人，工人成了新中国的领导阶级，过去政治上的高压与经济上超经济的剥削，不许存在了，便很自然地给私营企业带来了—个必须解决的问题：如何整顿生产，改善经营，走上正常的企业化，从生产过程中适当的取得剩余价值，获得—定利润。现有的生产组织制度，显然不适合于这个要求，这就形成转变期间的困难。

如何引导资本家从不善于与不习惯于生产管理，走上善于与习惯于生产管理，如何引导资本家在私营企业中—进行生产的改革工作，便是党在领导资产阶级进入正常的物价平稳状态中生产建设，并使之有效的为新民主主义经济服务过程中的重大任务。党如果在这个问题上不能有正确措施，对资产阶级的领导，便会落空。

为了引导私营企业渡过当前困难，进入—步的发展，党应该认真掌握下边几个问题：

1、坚决的具体的执行公私兼顾的政策。中央已经在有计划的

收购土产与成品，有计划的统一分配原料的加工，在贸易上确定分利政策而不是专利政策，公营贸易一方面要完成货币回笼平稳物价的任务，同时要完成扶助私营企业的任务。关于公私兼顾的政策，中央、中南局一般的已有了比较明确的规定，武汉市党则要把中央的精神，在党内更进一步地明确起来，肯定起来，并注意检查听取各方面的反映，在许多具体的违反公私兼顾精神的问题上，采取认真态度加以纠正，目前要打开市场上呆滞局面，使私营企业得到喘息的机会，必须公营企业主动的照顾私营企业的困难，要把解决这种困难，做为恢复与发展工业，争取国家工业化的重要步骤之一来看待。

2、对于尚能维持对国计民生有利的生产企业应以劳资协商会议为中心，积极地研究改善生产，实行经济核算，从而改善劳资关系。目前的劳资关系，是处在转化的困难时期的劳资关系，他不同于才一解放时的劳资关系。才一解放时的劳资关系是资方站在传统的对工人绝对优势的地位，可以无理压迫，可以任意苛扣工资，那时劳资两方的形势是资利而劳不利。因此，我们在人事上、工资上、工作时间上、福利问题上，均做了些必要的调整，这是必要的正确的（当然，曾有迁就部分工人过高要求的某些左的偏向，也是不对的）。但解放一年了，工人的实际工资一般的提高了，工人的政治地位有了保证了，而资方则处在市场呆滞利润减缩甚或一时无利可图的境遇中，劳方必须主动地照顾资方与之协力共同渡过当前困难。针对着这个情况，所以对于增加工资的要求，一般的福利要求，及增加员工要求，一般的缩短工时要求，一般的考核升级要求，应坚决地主动地教育工人不做这种要求。必须使职工了解，在目前生产困难条件下，提高工资与福利是有害工人阶级利益的，只有把生产改善渡过困难求得将来发展，才有可能适当提高工资与福利。目前，还有的地方对于这类问题采取动摇的折中的态度，不明确而耐心地进行艰苦的说服工作，是不对的，是会长期地、无原则地把劳资关系陷于不正常状态中。同

时也应该警戒，防止资方在这一类问题上采取狡猾态度，随便处理，牵动全厂工人此起彼伏的要求，或利用政府与工会名义去压制工人。因此必须真正对工人阶级全面负责，处处从工人阶级利益出发，教育与团结工人职员，依靠群众自觉性来解决问题。

其次，劳资协商会上所要协商的主要问题，应是走向合理化的生产计划的制订与支持生产计划实现的有关问题。资方虽历来是工厂的主人，他对工厂的实际生产情况并不了解，他不可能提出合乎实际的各部统一联系的生产计划，他对于旧的一套组织制度是习惯了的并且怀有定见的，不可能希望他主动地走上合理改革。要想使私营企业能在新民主主义经济体系中存在与发展，成为新民主主义经济体系中的一个组成部分，一个决定关键便是工人阶级领导。私营企业中的工会与工人，如果不能在改善生产组织制度，订立计划各方面采取主动的态度，积极建议，并组织全体工人来执行，私营企业要想跳出旧有的腐败状态是不可能的。因此，工会必须成为了解生产，熟习管理，能够提出计划，提出改进意见的工会，私营企业中工会不能领导工人向这方面走，便不可能在私营企业中具体的体现无产阶级领导作用，也不可能使劳资关系搞好。因为目前习用的局部调整的办法，本身就是不合实际的，许多工会专意集中力量向这方面解决问题，而把纠纷不断地纠缠在生产计划与制度改革的重大问题之外，是不对的。

工人熟习各部门各小单位的生产，但不熟习全厂的生产管理，资方也不熟习，因此，在一个比较大的厂子，要想一开头就能订出全面的、相互联系的生产计划是不可能的，全面的系统的改革也就不可能。可以由各小单位，由工会集中力量领导，部分地先订计划，取得经验，推广全厂。

生产计划的制订，同时要解决三个问题，一个是计划本身要合乎实际，不能过高过低，一个是要与相关的工作部门订出联系计划，此外，为了保证计划的实现，必须资方尽到一定的责任。因此，要同时产生与生产计划相适应的、在一定部门的（也可以说

是车间的)劳资集体合同,在这种计划的基础上提高工人的生产热情,也推动资方进入生产,在生产进行中,会自然地引起一系列的制度上的改革。

劳资协商会能够抓紧这方面进行工作,便完全有可能使劳资双方关系密切起来。会在这样的基础上,实现私营企业中的管理民主化,打破过去的厂长或经理个人专政的现象;在这个基础上,也会把厂长经理由“忙于外”的方式,转入“忙于内”的方式。这样,才会使旧的腐败的民族资产阶级成为新民主主义的兢兢业业有实在经营本领的民族资产阶级;在这个基础上,才有可能在新的物价稳定的环境中,使资本家打下经营的信心。党应该有意识的认真的领导劳资协商会,使他起到积极作用。

目前劳资协商会表现的最大弱点便是没有把问题集中到生产问题上来,有的忙于扯一些零碎事件,有的成了个形式,这都是有害的。

3、对于需要维持而难于支持下去的私营企业,应主动说服工人适当降低待遇,降低成本,克服困难,以求生产维持下去,如一部分化工业、面粉业,均应如此做。

4、有益的企业而实不能维持现状者,可以主动说服工人,与资方协力,缩小生产,解雇一部分员工。

5、对于将来无发展前途,人民不需要者,应合力动员其转业,不要拖,拖久了,根本失掉转业经营的机会,损失更大。

最后,必须着重指出:企业改革,主要是依靠工人阶级。因此,除应加强工人群众的团结与教育外,还必须保证工人最低限度的生活,检查与改善必要的安全卫生设备,特别以大力救济失业工人。如果对工人的疾苦不关心,脱离工人群众,那末,任何事业都办不好的。

# 关于调整金融业 公私关系问题的讲话（节录）

（1950年8月）

中国人民银行汉口分行行长武子文

本行对待私营行庄，一贯采取管理与疏导并进，如组织纺贷与联贷<sup>①</sup>，汇兑市场的合并，利率委员会的督导等。但在建行初期，为建立新的金融秩序，曾以管理为主，淘汰了一些投机行庄。物价波动的时候，给予投机行庄以严厉打击。调整公私关系以后，才转向以疏导为主，进行管理。

（一）调整公私关系以前，执行中央统一财经的决定，运用一系列的管理措施，如提高存款准备金，严查公款存入私行，通过利率委员会降低存放利率。另一方面，也举办了同业再存款转抵押，适当提高存款准备金的利率，并使私营行庄存放利率与本行保持一定距离，使其有利可图。这些是起了一定作用的。但在全国收缩通货、物价下跌、经济市场经历着大转变形势之下，整个市场暂时陷入呆滞。

以3、4两月份月底余额作比较，4月底存款余额较之3月底增加了37%，而4月底的放款余额反仅及3月底的89%，付现准备则较之3月底增加很大。再以每月存放数字本身比较，3月底放款占同月底存款的96%，4月底放款仅占同月底存款的62.33%，

---

<sup>①</sup> 1950年全国金融业联席会议后，地方性行庄酝酿走联营道路。人民银行因势利导，将全市24家私人银行，22家钱庄，组成3个联营集团，分别于年底开业。

这已说明私营行庄在这经济市场转变时期业务是力求紧缩，不得已以多余头寸<sup>①</sup>存入我行。如单以存款准备金一项来看，在3月底仅占存款的89%，4月底则占存款的21.64%，也是给私营行庄本身活动能力以相当的限制。再就私营行庄4月份的放款情形分析：4月底私营行庄放款余额288亿中，经常转期不能及时收回的有169亿，占放款余额的58.73%，联合贷放44亿，占放款余额的15.27%，在4月份中几乎是全部周转失灵。两项亦即呆滞的款项共计213亿，要占放款余额的74%。其余新放亦即比较周转灵活的仅75亿，占放款额的26%，如与4月底的存款比较，则仅占15.67%。

以上情形，充分说明市场呆滞现象已相当严重。工商业界有的认为我行普设机构，廉价多汇，举办折实储蓄保本保值存款都是在“挤”。降低利率更是“挤”的有力武器；其次我行为了保障社会信用，要某些行庄提出调整业务方案，认为是强迫淘汰，甚至在中央调整公私关系的号召下，还有的疑惑“上级如此说，下级未必能照做”；“政府照顾私营企业是否真有诚意”。存在了这些怀疑顾虑。尽管本行对他们虽有照顾，也不能完全消除他们的错误观点。私营行庄劳资双方都感到恐慌，整个武汉金融业好象是摇摇欲坠。资方雄厚，素来经营稳健的还能继续维持；资力薄弱的如重庆银行、恒孚钱庄，投机成性无法转变的如祥和盛、福利两钱庄，对前途无信心、经不起考验的如惠民钱庄，在这种情势影响下，也就先后自动申请停业了。

(二) 调整公私关系以后，经济情势的日趋转变，中央及地方各级首长虽有调整公私关系的号召，一般私营行庄和工商业者还是多所怀疑、顾虑，对前途认识不清。于是本行在5月份内乃召集了一次行庄座谈会，两次职工座谈会，说明当前局势转变的本

---

<sup>①</sup> 头寸是旧中国商业用语，意即款项。银行、钱庄当日收入款项大于付出款项，称“多头寸”；反之，称“缺头寸”。

质和意义，并就金融业自身应如何努力渡过难关加以解释，同时也提到本行今后对金管工作所持的原则，并向他们说明有力量继续经营的决予支持，能合并的帮助解决合并中的困难，如实无力维持而自愿停业的也帮助解决转业中可能遭遇到的问题，如职工解雇等。

跟着物价稳定，投机现象已逐渐消减，为实际配合调整公私关系的执行，照顾私营行庄处境的困难，使他们有力量迎接新的形势，本行更采取了放宽管理尺度和扶持疏导的措施。主要有以下几点：

1. 为了使私营行庄的业务经营和头寸调拨方便，首先放宽了管理尺度，如通令取消同业拆借的限制，对吸收存款只要不超过规定的最高利率，一般不予取缔，同时原先制定的付现准备金之规定，亦未严格执行，最近更通令放宽了私营行庄信用放款的限额。

2. 减低存款准备金，使私营行庄有宽裕的头寸可以灵活运用。

3. 制定并公布六项八条<sup>①</sup> 优惠办法，一面照顾私营行庄头寸调拨的困难，一面使私营行庄本身无法运用的资金存入我行，适当的得到利息收益。

这些措施总括说，无论是以疏导重于管理，或以管理与疏导并重，或寓疏导于管理，实质上都是管理与疏导同时并进。以上措施也说明了疏导的方式更能收到管理的效果，这表现在5月份行庄业务随着经济市场的日趋活跃而逐渐好转，同时也证明一般工商业者和私营行庄已逐渐地减少了顾虑，稳定了“拖延”的思想，而从事开展业务了。

（三）目前存在的问题——“低利”和“挤”。在调整公私关系中最难于解释的是利率降低和中国人民银行的普设机构经营一般银

---

<sup>①</sup> “六项八条”是中国人民银行汉口分行制定的《对于私营行庄业务优惠办法》。



行业务，亦即一般私营行庄所提“挤”的问题。关于降低利率一节，我们在历次座谈会上均曾公开说明降低利率对于稳定物价发展经济的重要，个别干部在参加行庄行务会议或业务检讨会中，亦曾不厌求详的予以解释。而且在执行降低利率中，同时也照顾到了私营行庄的实际困难。第一是不陡降而逐渐下降，使行庄存款不至减少；其次，降到一定的程度时，使与本行存款利率保持一定的距离，让行庄仍能在较优的条件下有存款可收。利率从3月份开始至5月份都是逐渐下降，而行庄存款在4月份反而是逐渐增加，直至6月上中两旬还保持着400亿以上的纪录，并无显著的减少。同时，本行的私营存款在市场呆滞、私营行庄呈现不稳的初期，是显著上升，到5月4日曾高达396亿，相当于私营行庄同日存款总额477亿的83%。但到5月15日亦即私营行庄存款利率降到与本行存款利率保持一定距离的时候，本行私营存款才下降。到6月上旬末，仅有211亿，占私营行庄同日存款420亿的50.23%，从降低利率的情况说明本行在执行政策开展业务中，同时已照顾到了私营行庄的困难。从实际存款增减比例看，私营行庄并未因降低利率而使存款减少，也并不因为本行的开展业务吸收私人存款，而使私营行庄的存款搬了家。同时也就说明了国家银行的壮大，并不等于私营行庄的削弱，市场的活动范围还很广大，是足够国家银行和私营行庄共同发展的。

不过目前一般私营行庄的从业员大多是从虚假的繁荣中生长出来，过惯了高利时期的生活，一切的经营方法乃至个人的生活习惯，几乎都是以高利取之于人民，再以浮华的享受尽力挥霍。现在利率降低收入减少，而生活习惯并不能随而下降，已感到难于忍受，再看前途更是希望很少，为生存恐慌就难免要不顾事实的叫嚣了。因此目前一些行庄还希望我们不再降低利率，最好能提高一点，更提出意见要分工，要国家银行成为银行的银行，不作一般银行业务，要本行做批发，他们做零市，也就是要我们供给头寸，让他们赚钱。这些要求，我们自然无从考虑，他们因低

利而产生生活上的困难，只有让他们自己在转变中求得解决。

综合以上各节，本行对武汉市私营行庄一贯是管理与疏导并重，特别在调整公私关系中，更是以疏导来进行管理，而一般私营行庄在我扭转了 12 年以来经济不稳定局面当中经历着严重的考验，经不起考验不能随着时代转变的，会遭受淘汰；反之，在我行的照顾与帮助下自然会日趋发展。目前我们允许私营行庄存在，也希望他们有适当的发展，同时也要逐渐壮大国家银行自身的力量。今后在公私两利的原则下，对有前途有希望的私营行庄，仍将继续给予适当的扶助，共同发展。

## 武汉市委关于在工商业开始好转下

### 处理劳资关系若干问题的指示

(1950年10月16日)

武汉工商业在今年四五月间因通货停止膨胀，物价由下跌趋于平稳，市场虚假购买力突然消失而陷入极暂时而又极严重的产品滞销、资金呆滞的困难中。现在最困难的时期已经渡过，市场开始活跃，工商业开业复业户数与职业就业人数较5、6月份显著增加；农产品大量上市，工业品成交量也增多，工商业利润一般增加，存放款、汇兑、票据交换金额也逐月增加。

目前工商业开始呈现活跃，有下面几个特点：

1. 由于前一时期调整公私关系劳资关系的结果，并由于部分城市购买力的回到市场，渡过了3、4、5月间物价下跌后暂时的供销失调的困难。

2. 季节性因素的比重占得很大，农产品上市，一部分工业原料问题暂得解决（如纺织业），农民购买力得到了季节性的提高，棉纱、土布的销路便大增。香烟霉季已过，正值商家进货时期，因此已开工的厂子便日夜加班，并已有订期货的，季节性的因素在商业中则更为明显。

3. 一系列的全国各专业会议初步掌握了各业产销关系，在克服生产的盲目性中开始收到一些效果，但这还只是开始。

4. 轻工业各部门和机器工业中产销不平衡的情形一般仍很严重，由于国家加工订货或旺季的原因而呈现好转的行业如面粉、

火柴、机器、卷烟等业的开工率还只占其全部设备的小部分或一部分。其他如肥皂、榨油等业，现在旺季已过，滞销减产或停工的情形一般存在着。各厂内部的改革也才开始作为问题提出，绝大部分行业目前生产和营业只可说能维持，而还不能说有了或就要有了发展。

从上述诸点看来，目前的好转主要是由于在物价稳定的前提下暂时困难的克服及旺季的到来，根本的产销问题和企业改革问题尚未得到解决，而且广大新区农村土改尚未开始即在土改后还必须经过一、二年的生产和丰收，农民购买力才有更大的提高，如果就把它看作基本好转的到来，因而产生某些盲目乐观的情绪，在处理各项工作问题时，过低估计当前存在的困难，那便会是有害的。

在4、5月间困难的局面下，我们曾及时领导与依靠工人，主动团结了资方。在许多行业中建立了劳资协商会议。通过协商，许多工人自动减低工资待遇，放弃某些福利要求，轮班上工或允许资方解雇一部分工人，在生产中节约利废，并建设和帮助资方改善经营，在维持生产，克服困难中起了巨大作用。现在经济情况开始好转，在工资的恢复、调整，工时、复工、雇佣及私企的改革诸方面，开始产生一些新的情况和问题，我们就应及时领导与依靠工人，代表工人利益主动帮助解决劳资间的这些新问题，以便更进一步改进生产。为此必须根据中南局“九一”指示精神，必须根据武汉市人民政府关于劳资关系三个文件<sup>①</sup>的规定，并充分运用订立合同方式按照目前武汉私营企业各种不同的恢复情况和具体问题，采取下列态度和办法：

一、关于工资待遇问题，必须区别对待：过去减低工人工资待遇者，工会应视企业好转情况主动“向资方协商，按企业好转

---

<sup>①</sup> 武汉市人民政府关于“劳资关系三个文件”系指：《劳资争议调处程序》、《私营工商企业劳资双方订立集体合同暂行办法》和《私营企业劳资关系暂行处理办法》。

程度逐步适当的恢复”，在奖金和红利的恢复中，应区别其为惯例性质抑为盈利性质而分别按照企业具体情况处理。

由于目前经济情况的好转只是开始，全面恢复尚没能达到，又由于武汉现有工资水平已高于他地，目前工资一般不应提高。厂与厂之间，公营与私营之间的工资标准也还不能普遍求得一致。工人如有要求全面调整提高者，应根据企业生产营业状况加以说服；个别高低或制度上极不合理，范围不大，工人迫切要求调整的，在不超过原有工资总额的原则下，可加以个别调整。目前如企业情况逐渐好转，需要注意争取改善的，首先应该是安全卫生设备方面。

至于某些企业与季节性有关的工资调整（如旺月加薪淡月减薪）不是今年一年的暂时性问题，可按习惯另以集体合同的方式协议解决。

二、工时问题：目前工商各业因旺季到来，大部加班赶工，工时过长，妨害工人的健康、学习和工会活动，同时工作效率降低，对生产也不利，工人已普遍提出要求缩短，应根据全总三大文件<sup>①</sup>规定，与资方协商加以缩短。某些工业部门，工人在恶劣条件下从事繁重的体力劳动，工时虽不超过12小时而影响工人健康，要求缩短者，也应与资方协商缩短。在解决工时问题时，应在全行业内求得总解决，以免除各厂家店铺因彼此观望而拖延解决的情形。

三、复工雇佣问题：在复工问题中，过去口头解雇，现在复工无据可查的，应尽量动员资方复用，但不能强迫复工。

目前临时工的雇佣增多，除了季节性的原因外，还由于资方存在着对固定工解雇的顾虑以及避免支付解雇费的企图，对此应首先进行宣传教育，打破其顾虑，但不能硬性禁止。在工人已提出要求规定临时工期限或改为固定工的企业中，应在保障工人利

---

<sup>①</sup> “全总三大文件”是指中华全国总工会关于处理劳资关系的3个文件。

益，减除资方顾虑的原则下，根据具体情况规定临时工雇佣期限。商业中资方因怕解雇困难和顾虑工人揭露其业务秘密而不雇工会会员，也应首先采取说服动员，但资方对工人有意识的政治上的进攻（如限制参加工会等），则应公开加以揭露，并进行适当的批评与抗议。

四、私营企业内部的改革是今后努力的方向，同时又是一个复杂的问题，目前对此还应采取慎重态度，具体步骤另行研究。困难时期劳方参加经营管理，劳资双方权限范围没有明确因而现在引起争执者，应根据全总三大文件规定，对双方进行教育，加以明确。

五、在解决上列问题时，一般带局部性的个别问题，都可通过劳资协商会议求得解决，全市性的问题如工时、临时工问题应集中到劳动局统一解决。鉴于目前经济情况趋于稳定，劳资关系也趋于稳定。在各行业中现在应开始作订立集体合同的准备，把一些非暂时性的问题，集中到集体合同中去解决。

# 武汉市人民政府

## 《关于加工管理暂行办法》

(1950年11月10日)

### 第一章 总 则

**第一条** 为统一加工管理，使加工能依公私兼顾原则，正常进行起见，特制定本办法。

**第二条** 加工系由甲方供给乙方符合契约规定之工业原料与加工报酬，由乙方制成符合于契约规定之数量、质量、时间、规格之工业产品交付甲方之合同行为，甲方为委托加工方面，乙方为加工方面（以下简称甲乙双方）。

对于由甲方供给乙方符合契约规定之货价向乙方订货，而由乙方制成符合于契约规定数量、质量、时间、规格之工业产品交付甲方之合同行为，亦适用本办法之规定。

**第三条** 除国家统一加工分担任务由武汉市人民政府工商局（以下简称工商局）会同工商团体及工人团体主办外，凡机关、部队、学校、公营企业在本市工厂、作坊进行大批的委托加工时，均须依本办法之规定办理。

**第四条** 各经常委托加工机关应向工商局提出委托加工计划，并附具体意见，各公私营工厂要求加工时，须将该厂之生产

---

\* 此办法由武汉工商局起草，经武汉市人民政府报送中南军政委员会批准后公告施行。1953年、1955年对此暂行办法作了修订。

力、生产设备、生产计划等据实报告，以便统筹兼顾，合理分配。

## 第二章 加工合同之订立

**第五条** 凡发生加工行为时，甲方必须先至工商局申报加工品名、数量、规格，由工商局介绍加工工厂，依照互利互愿之原则议定加工合同；甲方如需自行选择加工厂时，须经工商局之同意。

**第六条** 凡甲乙双方未经工商局核准，而私自委托与接受加工者，工商局认为必要时得勒令停止，重新统一分配。接受加工以本身经营生产能力为限，承制加工后亦必须自己生产，不得转托或分包他人。

**第七条** 加工合同订立后，甲乙双方须持副本呈送工商局核准，方为有效，合同结束后该由双方报请工商局备查。

**第八条** 在加工过程中，加工工厂应按月向工商局书面报告合同执行情形，但合同不足一月者不在此限。

**第九条** 凡有利于国计民生之公私营工厂、生产合作社，其经营管理较好而有发达前途，但目前确有困难者，对国家加工均有优先承受权。

## 第三章 加工成本及利润计算与支付原则

**第十条** 加工成本应根据本市一般工厂在合理经营条件下的中等标准计算，由工商局召集甲乙双方共同协议决定之。

**第十一条** 凡国家为维持私营工厂开工而进行的加工与订货，如市价低于成本由国家赔本时，承制方面应以保本为原则。

**第十二条** 加工费的支付可以工薪分值、实物、货币计算，由双方协议订定之。

## 第四章 权利与义务

**第十三条** 合同经双方议定，并经过工商局核准备案后，双



方均有完全履行合同之权利与义务。

**第十四条** 乙方如偷工减料或工作疏忽，致生产成品不符合契约规定之条件时，甲方得拒绝收货，并由乙方依原契约规定之条件重做验交，其工料等费全由乙方负担。

**第十五条** 乙方非因不可抗力之灾祸（指天灾空袭火警等意外），或甲方未即时供给原料而延误合同规定之交货期限，因而使甲方受到损失时，其损失部分，乙方有按合同规定赔偿之责。

**第十六条** 合同签订执行后，如因甲方原料供应不及时，使乙方生产停顿致营业受到影响时，甲方得依照合同之规定给予乙方应得之补偿。

**第十七条** 甲乙双方履行合同权利义务发生争议，经工商局调处无效时，双方均可申诉法院依法处理。

## **第五章 附 则**

**第十八条** 本办法解释与修正之权属武汉市人民政府。

**第十九条** 本办法自呈经中南军政委员会核准公布之日起施行。

## 关于调整工商业问题（节录）\*

（1950年12月）

王 光 远

武汉解放后一年多的工作中，在调整工商业、改善公私劳资关系中已取得了初步的成绩。表现在金店、纱号及部分私营行庄、投机性较大的行业的转业，及一部分游资集中，转向城乡物资交流的运销业，中西餐馆向大众饭店的方向发展。

一般以五种形式组织联营，改善经营方法：

（1）联购、联销，统一揽活，分散生产——如土布的供销处，统一承揽加工活，合理分配，分散生产或统一购买原料和推销成品，此外机制砖瓦业组织联销的组织。

（2）联购联销不联资——如棉商业即采取这种形式，联合采购并与国营公司订定合同，统一卖给国营公司。

（3）联购不联资——如粮食零售、卷烟原料、食盐等业。

（4）联资联营——如各运销公司及棉纱、茶叶、麻袋、瓷器等业。

（5）私营行庄的联合贷款。

在调整公私关系中，大量取消了粮食、食盐、煤油、纸张、煤炭等代销店，并适当减少了零售商店，公私协商了棉花地区差价，确定了粮、煤、布疋、百货批发与零售的差价，纠正了个别公司

---

\* 王光远当时是武汉市人民政府委员会委员、市工商局局长。这是全文的第3部分。

零售、批发价格不分的现象。

在调整工商业当中召开了米面、纺织、火柴、肥皂、卷烟、砖瓦等专业会议，详细估计了市场销量、制订了生产计划，面粉、纺纱规定了产品标准，使产品规格有了努力改进的标准和方向。纺织、米面的加工费用得到了适当的解决。

建立劳资协商会议，使劳资关系逐渐正常，工人生产情绪提高，开展生产竞赛运动，减少浪费，提高生产效率，改变营业方针。在工业方面有纺织、营造、砖瓦、皮革等6个行业15个工厂建立了劳资协商会议，并在申新、福新、震寰等19个工厂中开展了生产竞赛运动。在正常劳资关系开展生产竞赛中，提高生产效率减少浪费，以及依靠工人渡过难关是有显著成绩的，如震寰纱厂在建立劳资协商会议开展生产竞赛后，每小时纱锭生产量由0.624磅，提高到0.649磅，用棉量减少了4.7%。改善了工作制度，如申新建立了两班各摇各的纱及按时交班，并将坏车子均修好才交班的制度，申新欠勤率由原来15.6%竞赛后降为10.9%。

商业方面有布疋、绸缎呢绒、盐业、新药等19个行业、25个商店建立了劳资协商会议，推动了营业方针的改变；如布疋业13家细布店，由于店员经营，劳资协商会议得出意见，增加了大众化的布疋。

其次订立集体合同也起了改善劳资关系的作用。

总之在劳资关系逐渐正常下，收到了很大成绩，4、5月工商业最困难的时期，工人店员曾用自动减薪增产、轮班下乡等方法来维持生产，充分表现了无产阶级的领导气魄。

由于工商业的初步调整，公私关系、劳资关系的改善，物价臻于稳定，如农村丰收购买力提高的结果，武汉工商业从7月份即开始有了好转，出现了稳步向前、欣欣向荣的趋势，表现在交易量的逐渐增加，停废〔歇〕业的户数减少，开业户数的增加。但是这种好转仅仅是开始，并不是根本的好转，根本的好转还必须在统筹兼顾的总方针下继续进行合理的调整，使工商业逐渐走向

计划性，减少盲目性，再配合上土改完成，农民购买力普遍提高和国家军政费用的大量节减，在整个国民经济好转的情况下，工商业情况才可能根本好转。

四、调整工商业的目的，归根结蒂是为了发展工业生产。恢复与发展工业生产，就必须依靠工人的生产热情和创造力，并且必须解决销路问题。武汉自解放以来，工业上最突出基本的困难还是销路问题。那么销路问题如何解决呢？购买力的提高主要希望在那里呢？主要的购买力在农村，在于占全国人口80%以上的农民身上。土改完成后，农民生产力得到解放，发家致富，购买力大大提高，根据东北华北的经验，土改后农民第一步是需要农具、肥料、牲畜，第二步需要布疋和百货。因此调整工商业方向必须是面向农村，工业产品必须适合于农民的需要。商业必须为生产服务，担起沟通城乡内外关系、物资交流的责任，把农民富裕的产品，收购起来，加强内销，开辟国外市场，农民才有力量买工业品，工业上的基本困难——销路问题才能得到解决。所以目前调整工商业的中心问题，还是城乡内外的物资交流问题，至于提高质量、降低成本等各方面的努力也是为了更好的解决销的问题。

根据目前的产销情况看，工业上纺织业、制材业，销路情况比较好，而且存在着供不应求的趋势，是可以适当增加的；面粉、肥皂生产力过剩（按生产设备能力看）是短时期内不能解决的问题；机器制造，必须提高技术和生产设备条件；火柴可以暂维持原有生产力。

根据中南各地土产品产销情况的估计，茶叶战前每年出口15万担左右（大部操纵外商手中）。茶叶产量，战前只湘鄂两省即达200万担左右，目前外商已垮台，只靠中茶公司收购，私商以前只作门市，目前正酝酿组织振华运销公司，但还不能解决茶农的问题，而且茶叶的销路还是可以继续扩大的。桐油今年全国约产240万担，只四川、湖南、湖北、河南约产190万担，除直运天津、广

州出口一部外，汉口向为最大集散地，目前桐油商的力量很小，运销力量和产量脱节，桐油销路也比较好。其次猪鬃、蛋品等都应增加出口贩运的力量，山货、药材、粮食贩运业等都是应该发展而且也有发展前途的。

社会游资应当组织起来，转向运销土产，今年游资曾向市场冲袭过两次：一次是春天大量投入颜料业，一次是8、9月份投入食盐，大量贩运非计划盐，使盐市场相当混乱，对于正当商业非常不利。在政府领导下，是不会允许游资长期冲袭的，必须走向正当的运销的道路方有前途。

五、调整工商业，改善公私劳资关系，是个艰巨复杂细腻的工作，要作好这项工作，必须在政府及有关团体协同领导之下，成为人民自觉自愿的行动，首先是工商界及工人店员行动起来，其他各界人民要重视这个工作，工业、贸易等公营企业，积极参加对这工作的领导。并且必须反对因循旧社会规律不愿调整不愿改革的保守观念，公营企业只管营业不参加领导和“先公后私”的观念以及私营工商业中“以公养私”的观念，在劳资关系上必须反对只重机器不重视工人的安全福利和不照顾生产情况，过高的要求工薪福利的现象。

根据调整工商业的经验证明，采取有准备有计划、有政府及公营企业参加领导的各行业专业会议和劳资协商会议及解决专门问题的小型会议相结合的方法，是调整工商业比较好的方法。

调整工商业的具体内容很多，它包括调整公私关系，公营与公营之间的关系，私营与私营之间的关系，工业与商业之间的关系，金融业与工商业之间的关系，交通运输业与工商业之间的关系，城乡关系，各区域之间的关系，各企业内部关系和进出口关系等。目前调整工商业中，主要是抓住以下几个中心环节：

在工业方面：

(1) 以销定产，增强计划性，争取产销平衡，在制订计划时应适当注意，估计到人民购买力的发展。

(2) 统一规定规格标准，提高质量，适合农民及其他劳动人民的需要。

(3) 依靠工人，认真开好劳资协商会议，贯彻民主管理的精神，关心工人的劳保福利，发挥工人的积极性，开展生产竞赛运动。

(4) 统一加工管理，合理解决加工费用。

(5) 改善经营管理，减低成本。

在商业方面：

(1) 首先是估计工农业产品的产销情况（历史的、现在的、本区的、邻区的、国内国外的），根据产销情况，决定各行业的增减方向。

(2) 转变营业方式，转手批发商过多的专供城市消费的门市买卖、高级消费品的经营者专作投机事业的社会游资必须转向运销的方向，转变营业方式中最基本的困难是资金不足，解决这个困难最好的方法是采取各种方式的联营。

(3) 继续解决公私关系，协商主要物资的地区差价、零售批发差价，协商之后，公私一律遵守，不准破坏，一面解决了公私关系，同时又可克服私商之间的盲目竞争的现象。

(4) 改善管理，改善劳资关系，继续建立与发挥劳资协商会议的作用，改善经营降低成本。

此外在目前形势下，应防止囤积居奇的复活，加强行政管理，各交易所恢复场内成交，严惩投机行为，防止物价波动。

# 1951年

---

## 武汉市人民政府 《取缔非法商业行为暂行办法》

(1951年6月8日公布)

**第一条** 为保护一切合法经营的工商业，严格取缔扰乱市场的投机活动，安定市场秩序，稳定物价，促进生产，安定民生，兹依据中国人民政治协商会议共同纲领第三十七条的规定特制定本办法。

**第二条** 凡以谋取暴利或企图逃避管理，具有左列行为之一者为非法商业行为。

(1) 不向政府申报登记或申报未经批准，即擅自开、复、停、歇业或变更登记事项者。

(2) 分散、虚报或未经批准抽走资金逃避管理者。

(3) 超出政府批准之营业范围而从事其他物资之经营者。

(4) 买卖顶让涂改政府发给之各种关于工商营业证明文件者。

(5) 不加入本业公会组织，企图逃避管理者。

(6) 应入交易所交易之货物私自在场外进行交易或化整为零逃避管理者。

(7) 囤积大量物资，居奇拒售或非以自用为目的，超出自己需要之限度，囤存大量物资者。

(8) 以暗码黑话三不见面交易方式从事吃价瞒价或不按政府

规定抽取佣金者。

(9) 故意抬高物价，抢购物资、散布谣言、刺激人心，致引起物价波动者。

(10) 买空卖空、投机倒把、套买套卖、扰乱市场者。

(11) 使用、假冒、伪造、使潮、掺杂或违反商品规格及使用其他一切欺骗行为谋取暴利者。

(12) 使用不合标准的度量衡器或暗行加磅加秤、压磅压秤，大进小出欺蒙买主或卖主者。

(13) 买卖违禁物品或未经许可而经营国家管制之物资者。

(14) 不遵守政府规定虚报或拒送表册者。

(15) 坐商兼营行商者。

(16) 一切其他非法商业活动者。

**第三条** 前条所列之非法商业行为，经告发查明属实者，由本府工商局依情节轻重，分别按下列办法处理或移送司法机关审理，必要时临时冻结其物资或货款。

(1) 有第二条第一项之行为者分别处分如下：①擅自开复业除科处营业总额 20% 以下的罚款或公开悔过外必要时并勒令停、歇业。②擅自停、歇业或变更登记事项者，除科处 200 万元以下的罚款或公开悔过外，并补办手续。

(2) 有第二条第二项之行为者科处 500 万元以下的罚款或公开悔过。

(3) 有第二条第三项之行为者科处其非法经营物资总值 50% 以下的罚款或公开悔过。

(4) 有第二条第四项之行为者科处 1 千万元以下的罚款并勒令停业，情节重大者得送司法机关审理之。

(5) 有第二条第五项之行为者除公开悔过或科处资金总额 10% 以下的罚款外，并勒令其参加本业会组织。

(6) 有第二条第六项之行为者科处 500 万元以下的罚款或没收其非法经营部分物资的一部或全部。



(7)有第二条第七项之行为者除平售其物资之一部或全部外，并科处其非法经营物资的40%以下的罚款。

(8)有第二条第八项之行为者科处其攫取之非法利润的一倍至50倍的罚款并勒令短期停业，情节重大者得送司法机关审理之。

(9)有第二条第九、十项行为之一者除没收其抢购物资的一部或全部或科处一千元以下的罚款外，并勒令停业，情节重大者得送司法机关审理之。

(10)有第二条第十一、十二、十三项行为之一者除没收其非法经营物资或度量衡器之一部或全部外，并科处一千元以下之罚款，情节重大者得送司法机关审理之。

(11)有第二条第十四项之行为者除勒令其短期停业或公开悔过外并勒令其具实补报。

(12)有第二条第十五项之行为者除科处500万元以下的罚款外并勒令将行商之资金归并坐商店内为投资。

(13)第二条第十六项之行为按情节轻重比照以上各条款分别处理。

**第四条** 凡受勒令停业处分之工商业者在停业期间对于职工工薪膳宿等费仍应照常供给。

**第五条** 本办法第二条所规定之非法行为，人民均有检举告发之权，通信检举须具备真实姓名、住址，其不愿对外公开姓名者本府负责代守秘密。因告密检举而查获属实者，应由罚金内酌提20%的奖金。

**第六条** 凡住商兼营行商者限于本办法公布后10日内向本府工商局具实申报，将帐外资金作为投资并入店内不究既往。

**第七条** 本办法如有未尽事宜由本府随时修正之。

**第八条** 本办法自呈准中南军政委员会公布后之日起实行。

# 武汉市委关于 若干行业转业问题的报告<sup>\*</sup>

(1951年9月21日)

一、武汉商业比重较大，在经济改组过程中的转业问题，必须有计划、有步骤地予以解决。这问题从解放之初即已发生，去年3、4、5月曾一度突出，我们均根据当时情况和中央、中南局指示，作过适当的处理。现在，在经济情况好转和国营经济比重日益增大的有利条件下，转业问题的适当处理，就更加需要而且可能了。

二、目前急需转业的有竹木商、纸烟批发商、棉布批发运销商、百货批发商、皮革商等五个行业，合计1790户，从业职工4714人，流动资金约计1650亿元。因为军事需要，牛皮施行统购，纱、布、针织品供不应求，为了保证民生，不得不采取缩小地区差价、加工订货，以达到全部或大部掌握成品，在供应上则采取分区负责等措施；森林数量不足，木材供不应求，为了保护森林，保证供应，减少浪费，不能不采取统一采伐，公家机关、部队统一供应，因而缩小了私商经营范围；纸烟号则纯系转手批发的投机商，在交易所成立给烟厂与零售商直接交易之方便的条件，烟号的转手批发、操纵垄断等即不易存在。所有这些，就是上述五个行业转业的具体原因。

---

<sup>\*</sup> 这是武汉市委向中南局的专题报告。10月19日市委将此报告转发给全市有关部门研究执行。

三、指导转业是有许多困难的，尤其是劳动力的转业困难更多。因此指导转业的重点，拟放在劳动力的转业方面。

(一) 劳动力的转业，除应由资本家负责带一部分到工业中去和一小部分店员可能自谋出路外，一般无技术的店员工人，主要应由政府负责解决，具体办法：一是吸收参加国营贸易公司、合作社等机构。除本市吸收外，并建议中南贸易部和合作管理局吸收一部分，充实各省的贸易合作机构；二是选拔一部分加以政治训练，经过审查，培养为政权工作干部；三是集中一批青年店员和工人加以技术训练，培养成为技术工人（我市失业救济处曾试办失业工人技术训练班，三个月训练出 150 余名翻砂工已全部就业，并得到工厂的欢迎）。

(二) 组织劳动力转业的主管机关，是失业救济委员会和失业救济处。这些机关应继续存在和加强，不宜过早撤消。它今后的工作，应以介绍就业和组织劳动力转业为主。通过它把工商行政部门、劳动部门、工会等有关方面联系起来，密切配合，协同动作，统一步骤；通过它与各个需人部门取得联系，调查各方面所需要的人材条件、数目和时间，统一调配，进行动员和组织工作。对于老弱残病的工人、店员无法继续工作的，给以救济和安置。

(三) 劳动力转业困难的基本解决，有赖于工业的发展，但目前某些具体困难，亦须解决。例如：某些私营企业，工资高于公营企业，应研究调整；一般工人、店员不愿由大城市到较小的城镇去，应教育说服；某些机关采用人员，限制在 18 岁到 27 岁，应适当放宽年龄尺度。

诸如此类具体问题尚多，都要设法解决。

四、资金转业，首先要克服商业资本家的暴利思想，必须使他们充分了解商业利润高于工业利润的现象，将永远成为过去。消除其保守思想，指出转业方向。我们考虑，现在转业方向已经不能再强调转向土产贩运，因为土产已有许多东西供不应求；且土产业已有 220 亿的流动资金，不宜再大量增加，现在转业的方向

主要是中小型的工业生产，特别是轻工业生产（如文具制造、制药、造纸、印刷、颜料、比较具有规模的织布厂、针织厂及小五金制造厂等等）。某些资本家，还有小厂不想办，大厂又办不起“高不成，低不就”的想法。则除思想动员外，还须政府带路。所谓带路，就是发展地方工业起带头作用；就是在公私两利与自愿原则下，组织公私合营；就是通过投资公司与办某些工业，此外对于资本家合股办工业而非操纵国计民生者，应给以鼓励、帮助和便利条件。

五、为使转业问题逐步解决而不引起波动，我们认为要主动的在党内外作解释，说明经济改组是由旧的消费城市变为新的生产城市过程中不可避免的现象。现在以至将来，某些商业转向工业是必然的趋势，是经济发展的正常规律，但在实际处理转业问题时，则采取稳健步骤、分批解决的方针。不作无把握的动员转业，以免造成大批人员失业。

# 武汉市人民政府关于加强市场管理 严禁投机倒把的指示

(1951年9月23日发布)

本府前为防止投机倒把，并取缔非法商业行为，统一加工订货管理，曾于1951年11月10日与1951年6月8日，先后公布《武汉市加工管理暂行办法》暨《武汉市人民政府取缔非法商业行为暂行办法》。实行以来，对市场管理与物价的稳定，已取得一定的成绩，惟仍有少数不法分子，投机取巧，甘犯破坏国家经济建设的罪行。或虚设牌号、相互抬标，或指空卖空，或用劣货骗取高价，或假盖铺保，或不履行合同，或掺杂掉包，偷工减料，腾空放炮，浮报损失，甚或勾结个别国营企业或机关部队中的个别不良干部，收受贿赂，营私舞弊，挪用公款，个别国营企业、机关、部队中个别不良干部，复隐瞒领导，假借名义，不服从市场管理，迳与私人厂商，进行加工订货、采购物资，给予不法商人以乘隙伺空的机会。诸如此等非法行为，对国家财产造成重大的损失。根据不完全的统计，在武汉市仅自1949年6月起至1951年2月止，在已发现的各种投机倒把的违法案件中，损失国家财富，即约达250余亿元。在本年2至6月4个月中，仅经市人民法院判决之有关偷工减料的33件案件中，即损失国家财富达25亿余元。检查发生这些事件的原因，主要是在私营工商业中，仍有少数不法分子，有意地利用一切机会抗拒或逃避管理，以谋取非法利润。为积极防止并纠正此种非法活动，今后本市工商局对私营工商业者和国营企业机关团体中的采购人员（包括本市的与外地来汉的）的管理、监督和检查，应经常严格地执行。市总工会、工商

联合会、亦应针对这一些非法行为，发挥应有的监视作用，对有关商户，在事前事后，进行说服和纠正，以收配合管理之效。兹特再重申前令，发布如下的指示：

一、本市工商局，必须进一步重视与加强工商管理，对一切利用非法行为，破坏国家经济建设以谋取暴利的工商业者，应切实遵照《武汉市人民政府取缔非法商业行为暂行办法》的规定，依据情节轻重，严肃处理，并广泛发动工人、店员、市民以及正当的私营工商业者，向一切破坏国家经济建设的行为，作坚决的斗争。

二、加强加工订货的管理工作：今后各单位的加工订货，须事先提出计划送加工订货管理委员会审核统筹分配，签订合同，公私双方，任何一方不得私自委托或接受加工订货，在规定范围内，一律须经加工订货委员会批准，合同执行过程中如有问题发生，双方应报请该会商讨解决，不得自行处理。

三、加工订货管理委员会于收到加工订货计划后，必须事前认真调查研究，掌握和估计双方现实的条件与各种可能的情况，并严格审查承办人与保证人的物资保证。对私营企业承办有关国家经济建设任务的承办人和保证人。应为工商联协会会员，在承办前应取得工商联对该承办人保证人资金和能力的证明，对目前已有加工订货的各单位，应根据《武汉市加工管理暂行办法》的规定严格管理，并督促各单位对所订合同执行的情况，作一次认真彻底的检查，检查后对提高质量，经常保证规格品质，节省原料与按期交货等有优良成绩的承揽工厂，应据情予以适当的奖励，或给以承揽加工订货的优先权，至对偷工减料，掺假顶替或擅自转包，从中渔利有意破坏国家经济建设者，除追究责任，赔偿损失外，应移送法院依法处理。

四、目前在本市采购或销售大宗的物资的国营企业机关、部队、团体、学校、合作社等各单位（本市的与外地来汉的）个别的仍有不遵照规定，逃避管理，私入市场，与私商直接交易，以

致有被私商欺蒙诈骗及勾结舞弊的情事，招致国家财产之不应有的损失；此种违犯纪律的现象，除各单位对其经手干部，应严格检查纠正外，工商局与人民银行武汉分行，必须根据中南财经委员会《关于管理公营企业等采购大宗物资及汇拨巨额款项的规定》，进行严格管理，大宗采购或销售，应统一由信托公司（其他各公司有规定者除外）介绍，未经批准，不得向市场自由交易及任意吐纳现款。否则工商局与人民银行武汉分行得先行冻结其物资或存款，并依法议处。

五、今后如再有前项投机倒把破坏国家经济建设的事情发生，对管理疏忽审核不实等，定予追究责任，对破坏分子及违法工作干部，定予从重惩处。

# 1952 年

---

---

## 对私营工商业联营、合营的初步 检查报告（节录）\*

（1952 年 1 月 29 日）<sup>①</sup>

中共武汉市委办公室

（一）武汉市私营工商业联营、合营的发展，大体可分为三个阶段：第一，1950 年 8 月以前是零星自发的阶段。在当时解放大军南下，军需任务急迫的情况下，土布、毛巾、牙刷、针织等手工业以同业公会为基础，以“统一揽活，分散生产”或“分散生产，联合推销”的方式初步组合起来。这些组织由于同业公会被少数人所把持，从中牟利，以及政府的管理与指导不足，形成散合无常的状况。第二，1950 年 8 月至 1951 年 6 月是大量发展的阶段。1950 年冬到去年春是工商业的清谈时期，资本家经营情绪不高，要求联合、合营的工商业户增多，工商行政管理部门把联营与合营当作帮助私营工商业渡过困难，促进企业内部改革以及改变经营方向（面向大众，面向农村）的一个重要方式，并重点地指导手工业、棉花贩运商和食盐销售商实行联营。至去年 6 月，在商业方面参加联营、合营的计 2679 户，组成 270 个联营、合营单

---

\* 这是中共武汉市委办公室 1952 年 1 月 29 日写给中共中央中南局办公厅报告的第一、二部分。

① 原文只有月、日，没有年份。1952 年是根据文献内容考证确定的时间。



位，参加资金 500 余亿。其中参加联营者 1679 户，组成 80 个联营组，资金 100 多亿，参加合营者 1000 户，以牙行为最多，组成 190 个合营号（或行），资金 100 余亿元。范围扩展至新药业、卷烟原料业等 27 个行业。在工业方面，参加联营者计 1706 户，组成 101 个联营单位，范围扩展至锯木、砖瓦等 10 个行业。总计工商业参加联营、合营者共 4403 户，371 个单位。第三，1951 年 7 月以来是初步整顿阶段。去年 7 月，工商局召开了全市私营工商业联（合）营会议，总结了工作经验，批判了某些偏向，并着手整顿。截至目前止，工商业联营与合营的组织还有 257 个单位，4062 户，分述如下：

### 一、工业联营

参加工业联营的动机，一般的有四种：第一，避免盲目竞争。如机制砖瓦业在 1950 年上半年砖瓦滞销时期，为防止同行间的杀价竞争，组织联营处，分配订货，统一计算价格。第二，避免商业上的中间剥削，如电池业与牙刷业组织联营门市部，直接集中向外营业。第三，为求发展。汉阳 18 户土窑，吸收了一部分转业商业资金，组织建汉联窑厂。第四，便于向国营企业承接加工订货。如机器制造业、织布业成立联营机构，统一承揽定货。

联营的形式很多，主要的有三种：（一）生产互助组。如机器制造业与红炉业因系分散的小工业，为了统一承接加工订货和技术、经验的互助与交流，成立生产互助组。（二）联购联销。如织布业的供销处和锯木业的联营处。（三）联资联产。生产和经营集中统一管理。

工业联营在一定的条件下，可以扩大生产规模，减少同业间的盲目竞争与中间剥削，可以提高品质规格，降低生产成本，以及便利政府的指导、管理与扶植。但参加联营的单位，有的动机不纯，如毛巾业、织布业、印刷业成立联营时留下资金，把坏机器与职工的“包袱”丢给联营处；有的联营单纯为了承揽加工订货，如酱油业为统一分配粮食部门的坏粮食而成立联营，过后即

瓦解，甚至坏分子假联营之名，拐骗国家财产，如××已无一文、一机，成立织布组合，自任经理，藉承揽加工订货为名，集中近千部织机，进行盗窃与剥削的勾当，使国家加工财产遭受损失。其他如机构臃肿、铺张浪费的现象也很严重。合营的武汉印制厂资本5亿元，请客用去1千万元，修理门面耗用1亿2千万元，总经理、业务经理、财务经理、厂长、副厂长等高级职员达8人之多，并相互介绍亲友当职员，以致冗员充斥，非生产人员占生产人员1/3强，结果只有垮台。

## 二、商业联营

我市商业联营，首先在牙行方面开始，由小资本的联营逐渐扩展到运销商的联营。这些组织对私营商业的调整和城乡、内外交流的促进起了一定的作用。许多零售商户与转手批发、套买套卖的商户，通过联营与合营的组织转向自运自销。如卷烟原料业一向做套买套卖投机倒把的生产，组成联营后，即走向自运自销；茶叶业过去都是分散在市内做转手买卖，由80户集资10亿组成振华茶叶公司后，直接到产地采购；粮食零售组33户经过联营后也直接到产地购粮；新药业联营后做进口生意；蛋业组织合营后，曾向国际市场推销鲜蛋；土产业建新合营号组成后，向产区设了29个采购处。许多分散落后的小商户，经过联营与合营扩大了企业的规模。如大联五金公司在合营前，各家资金很少，只能在本市收购杂铜碎锡，分类整理后，转售有熔炉的商号，合营后添设了熔炉，平均每日出货30吨，并在上海各地设立办事处，收购原料与推销成品。联营并减少了各商户之间的盲目竞争，节省开支，特别是牙行户数多，恶习重，倒骗案件迭出，合营后建立了各种制度，便利政府对牙行的领导。我市商业联营与合营的组织形式，有以下几种：

第一是联购分销。一行业的一部或全体商户组成联购机构，临时征集资金，到产地买回货物后交由参加联营的商户分销，税款由原来商户缴纳。这种组织适合一般商业“趸进零出”的特点。第

二是分购联销。由参加联营的商户分别到产地自购运回后交由联销处出售。这种联营形式适合于经营“零进趸销”商品的业务，如猪鬃与土产等。第三是联资、联购、联销。由各商户在保持原来商店的条件下，各抽一部分资金组成一个规模较大的联营号，统一经营购销业务。第四是联购、联销。参加联营的商户，集资到产地采购货物，运回后各商户分别将自己的货物记入账内，然后统一销售。这种联营形式适当地增强了运销力量与减少开支，并使购销带有计划性。第五是订立集体购销合同或协议书。私与私、公与私、产区与销区、这一商会与那一商会，互相订立长期的或短期的购销合同、易货合同或协议书。第六是合营。参加合营的各商户将原来商号取消，完全合并起来经营。第七是联合承揽工程与经过合营转向工业。如电器工程联营组的联合承揽工程和猪鬃业的分别采购原料与联合加工联销。

(二) 由于私营工商业长期处在帝国主义、封建主义及官僚资本主义的统治与摧残下，存在资力薄弱、经营分散和技术落后等严重缺点，需要组织与提高；由于一部分私营工商业过去为官僚资本主义、帝国主义及封建地主阶级服务，今天已不适合人民的需要，需要改行和转业；由于国家财政经济情况的好转，国营经济的发展和壮大，在整个国民经济上需要重新加以调整和计划，联营与合营是有助于这一些问题的解决的。经验证明联营有很多好处，可以集中资金，扩大企业规模，提高生产（质量和数量），提高技术，增加经营力量和运销力量，加速向近代化的方向发展，可以克服经营的盲目性，可以降低成本增加收入，并可以帮助改行和转业，使私商等从转手批发走向自运自销、深购远销，为工业品打开销路，它既便利政府对私营工商业的指导管理，也便利国营经济对私营工商业的领导。因此，在一定的条件下，私营工商业成立联营与合营，是公私经济的共同要求，亦为政府管理指导上的需要。过去有些人由于不了解联营合营在现阶段的意义，错误的认为“联营合营在目前是为了迅速地组织社会主义转变”，说

“先联营再合营，然后国营，是到社会主义的三部曲”。这种说法是错误的。另外一些人因为宣传组织合营而造成错觉，往往不看具体条件，不从实际情况出发，主观地、生硬地、一般化地来组织联营合营，其结果则必将损伤私营经济的积极性，对经济发展不利。目前组织联营合营的直接目标，应是实行经济改组，在旧的基础上把私营工商业提高一步，并逐渐加强计划性而不是其他。

在指导联（合）营的过程中，应明确是使私营工商业服从于国家的经济要求和国民经济发展的要求，而不是单纯替私营工商业者想办法多挣利润。不能狭隘地把缩减机构，降低成本，扩大利润作为指导和宣传联（合）营的口号。而资本家也藉口联（合）营来解雇工人，逃避税收或者实行垄断与国营经济相抵抗，把联（合）营当作获得更大利润的手段，不是从国家经济与国民经济发展的要求出发，而是从他们本身利益出发，把私利与公利对立起来，因而造成“为联营而联营”的偏向，失去了正确的目的性。所以在指导联（合）营时，不应盲目号召，而必须使它与国家的加工订货和国家的经济部门购销计划相结合，如组织统一收购、统一配售、计划供应等。其次，在适应于城乡物资交流，经济改组（如转业）和工商管理意义下，也可以适当地加以组织，使过剩的资金导向有利于国民生计的用途，防止其变为游资捣乱市场。

## 武汉市委关于在私营企业中开展 增产节约运动的指示

(1952年8月)

一、在私营企业中开展增产节约运动是市委增产节约运动总方针的一部分。必须懂得，私营企业在国民经济中还占着相当的比重，改造好这些企业，对国计民生有利，可以活跃市场，减少失业，增加税收，对团结和改造资产阶级也是必要的。同时还必须懂得，在五反胜利的基础上，工人群众充分地发动起来，对私营企业的改革创造了极有利的条件。目前经过了一系列的工作，五反以后的市场呆滞、加工订货中断、劳资关系不稳定等问题已基本解决。进一步开展增产节约运动，对私营企业进行进一步改造是时候了，否则，对私营企业的指导就没有前进的方向。因此，就必须立即组织相当的力量，把改造私营工商业的工作推向前进。

二、但这一个增产节约运动又不同于国营企业，必须是有条件的。即是说，必须是有利于国计民生的工商业；必须是改变旧的生产管理制度和旧的经营作风，只许老老实实的认真生产和经营，不许重施五毒投机取巧；必须是贯彻劳资两利政策，而不是单纯为资本家生产财富。因此，必须首先深入动员工人，说明在私营企业中开展增产节约的意义，然后发动工人群众，讨论生产经营中存在的问题，按照具体情况提出增产节约的计划，然后进行劳资协商，制订超额奖励制度，开展劳动竞赛。这个运动和其他运动一样，具有团结斗争的两方面。

三、这一运动又必须与了解私营企业情况，贯彻党的政策，研究利润分配、工人监督等问题相结合。必须懂得，只有在运动中

紧紧地依靠群众，才能进一步了解情况，贯彻党的政策，研究利润分配，工人监督等问题（工人监督问题即应重点开始推行）。但这种了解与研究必须是有意识的，必须按照提纲进行调查和研究，否则也是不能解决问题的。因此，在这一运动中对于上述问题了解贯彻和研究，应该成为重要任务之一，以便把私营工商户加以登记，今后限期表报实行统计监督。把建账经营公开、工人监督与统计监督都在此次增产节约运动中有领导有重点地完成。

四、这一个运动必须有领导有计划有重点地进行，首先在力量安排上，在市委统一领导下在全市范围内由反贪污联合检查委员会（准备改为增产节约委员会）为统一的领导机关<sup>①</sup>，各区在区委统一领导下以各区生产委员会为领导机关，由政府和工会抽出一定的力量，担任这一工作。在市级机关由总工会、工商管理局、劳动局、税务局、银行抽调一批干部（约 250 人），各区由工会区办事处、区政府、工商科、劳动科抽调一批干部，统一编为若干工作组分行业深入先选择 1400 个大户为重点，分批开展工作。

---

<sup>①</sup> 1952 年 8 月，武汉市人民政府决定将反贪污联合检查委员会改组成增产节约检查委员会，统一领导全市私营企业的增产节约运动。

# 关于在私营企业 开展增产节约运动问题\*

(1952年9月30日)

王 任 重

## 一、私营企业的情况及方针

(一) 私营工商业在武汉比重还相当大，在经济生活中有很大的重要性，全市私营工商业现有 34000 户（行商摊贩在外），职工 87529 人。工业生产总值中，私营比重约占 52%。国营、合作社及公私合营约占 48%（军工及铁路邮电、轮船在外）。商业总营业额中（批发零售合计），私营占 40%，国营加合作社占 60%（9 月份已达 70%）；公私零售比重估计私营占 70% 左右，国营及合作社占 30% 左右（百货、布疋、粮盐等主要物品，国营与合作社已达 40% 以上）。

(二) 私营工商业中存在着很多问题。工业大体可分为三类：一类是设备较好，生产较正常，多半是靠国家长期加工订货的大、中型工厂，如纺织、面粉、肥皂、火柴等；二类是有机器设备或半机器半手工业的小型工厂和大型手工业工场，一般设备落后，经营管理乱，困难多；三类是个体的手工业及小型手工业作坊。第一类情况最好，二、三类好坏不一，但总的特点是：（1）生产设

---

\* 这是武汉市副市长王任重经过一个多月调查研究后，在全市党的干部会议上作的报告。中南局写了批语：“同意这个报告，关于调整公私关系的工作，望再作周密调查，订出方案呈报中央批准办理。零售比例维持在 25%，以及对劳资关系的安定办法，则是可行的紧急措施。”

备落后又不完备。(2) 机构臃肿，经营管理不善，职员多，开支浪费很大，工资十分不合理，妨碍工人生产的积极性。(3) 技术工人和熟练工人少，工人生产积极性尚未充分发挥，结果是“物不美”“价不廉”“成本高”“质量低”，如针织业生产的袜子，连工人自己都不愿意穿，今天农村还缺袜子，问题是我们质量差。武汉机器厂不少，但抽水机没有一家有把握能制造，反而要到江西去订货。这些都是突出的问题，如停留现状，不加改造和提高，则许多私营工业不能发展而会垮台，工人就要失业。

私营商业：中间商转手批发商，如纱布、粮食、油盐、木材，因国营贸易兴起代替了，剩下的有进出口、土产、杂货、绸布、百货、五金电料等行业，有的还有发展，有的因国营及合作社经营或本业商店过多，如绸布百货五金电料就比较萧条。但总起来说：过去商人赚大钱，主要靠投机倒把买空卖空，对赚小钱没有兴趣，“五反”后，旧的一套不行，仅靠门市生意，因而很多店子维持不了，经营管理上的腐败突出的暴露出来，人员多，开支大，浪费也大。如谦祥益布店，店员 101 人，一天卖钱两千万盈利，不够开支，每月要赔四千万，仅反掉四笔浪费，就有 1 亿 9 千万元。

总之，私营企业必须改造，改造后才能生存发展，有少数工业和部分商店还要被淘汰。

(三) 资产阶级的情况：五反前赚了钱，喜气洋洋，大吃大喝，很神气，很猖狂，五反打的痛哭流涕。胆战心惊自杀的约百人，都是吓死的，有的守法户通知书送去，人头一天死了，罚跪挨打是比较多的，因此资本家以为就要消减他们实行社会主义。但五反后，我们主动调整公私关系、劳资关系，恢复加工，发放贷款，普遍地在各行业召开了劳资协商会议，向工人反复交待了主动团结资方搞好生产营业的方针，说服工人交“三权”<sup>①</sup>。经过一系列工作，资产阶级人心趋向稳定，知道我们今天还要团结他与他合作，

---

① “三权”指私营企业中资本家的生产资料所有权、经营管理权、人事调配权。



也知道共产党说什么算什么，可能贯彻要慢一些（所谓大浪之后必有余波）。现在有劳资关系的工厂商店，资本家多数还不大积极，少数开始有点积极但很不够，趴下的站起来了，有的还坐着观望，只有少数开步走。问题是交“三权”的方针虽然确定了，但有许多厂店未真正解决。有的资本家子女教育费、吃饭都拿不到钱，实际是工会当家，赚不了钱，资本家消极，赚了钱拿不到手，当然也不会积极的，现在股票没有人买，有的想送人。公私关系上也存在着许多问题，经营范围、利润等问题都尚待具体解决。

（四）私营企业的职工情况，经过“五反”基本上划清了劳资界限，政治觉悟及阶级觉悟空前提高。“五反”中许多工人希望公家接管，有提前实行社会主义思想，并有人提出工人管商店的“过渡”办法。经调整劳资关系及我们的说服教育，多数工人认识清楚了，因而有些工人生产经营上很积极，又转来“护厂”、“护店”，工人已看到生产经营搞不好，自己就会失业，所以对公私关系上某些问题不满，对退赃补税也不满。如不正确的领导工人前进，领导搞好生产经营，就要形成某些工人与我们对立。现在已有一部分工人开始对我们不满。手工业及半手工业工人，有1万余人处于半饥饿状态，有相当大的一批商店截至9月还在亏本，必须引起我们的重视和警惕。要看到“五反”后工人觉悟的提高，但也要看到工人失业情况与生活上的困难，有些厂店表面是劳资关系，实质上是公私关系，如不负责处理，就要脱离群众。

另外工人操作技术差，特别是有一部分青工劳动纪律不好，不听从生产指挥，工人内部之间（职员与工人、青老工人、技术人员与工人）不团结现象仍然存在。

（五）党内一部分干部对私营企业的认识上有偏向，主要是“五反”高涨所产生的“左”的倾向还未完全克服。表现有两种形式：一是消极情绪，看到私营企业中困难多，因之置之不理，任其倒闭，对工人失业和生活困难漠不关心，特别表现在不愿做中小行业的工作；一是过激情绪，想在私营企业中同国营一样搞，把

资本家一脚踢开，用工会来代替资本家，这是“五反”中曾经犯过的“左”的错误。总起来说：是由于对私营企业在经济上的重要性，对我党与资产阶级长期合作政策，对私营企业开展增产节约的意义，认识不够。目前右的偏向也有，如开展增产节约就从减低工人福利上打主意。但这是个别的，而“左”的偏向是主要的。

根据以上情况，(1) 我们的方针：在私营企业中要开展增产节约运动是肯定的。总的提法：在全市国营及私营企业中，开展增产节约运动，按照党的方针，来改造国民经济。第一是国营企业，第二是私营企业。私营工业（大中工厂）增产节约实质上也是生产改革，内容包括清产估价、调整劳动组织、改进技术设备、改善经营管理等，但不提生产改革，不能与国营企业的生产改革混为一谈。把武汉市反贪污联合检查委员会改组成立增产节约检查委员会，区级党内成立财经党组，由区委书记任组长，区长任副组长，掌握政策及工作。生产正常劳资关系正常的工厂可搞竞赛，但小型及条件不具备的工厂，则暂不搞。商店明确规定不开展竞赛，着重提倡改善经营，克服浪费，“明码实价”树立新的“商业道德”。私营增产节约重点在工业，大、中、小厂重点在大厂。

(2) 私营企业开展增产节约运动的目的：今天的私营企业，是新民主主义经济制度下，即在工人阶级和国营经济领导下的私人资本主义，开展增产节约是使其改造到有利于国计民生的方面。目的是为了发展生产，为了工人生活，为了培养税源，要向资本家、工人、党内大大宣传，搞好生产对国家有利，工人有利，农民有利，当然对资本家也有利。通过增产节约运动不但可以改善工人生活，不受失业威胁，而且还可能增加就业人数。最后为了税收，城市税收当前还主要靠私营工商业（占税收总额 60% 以上）。不赚钱收税，资本家反对，工人也会反对的。开展增产节约运动以活跃市场，搞好生产是争取完成国家神圣不可侵犯的税收任务的有

力保证（当然还要防止偷漏）。

（3）方针和口号是“依靠职工，团结资方，增产节约，劳资两利”。在公私关系上要适当放宽尺度，重新考虑工缴费，调整公私零售比重，使有利于国计民生的私营工商业都活起来，动起来，必须依靠职工，团结资方，正确解决权（正常劳资关系）利（合法利润与分红）问题。必须把私人企业本身的政策与调整公私关系、劳资关系结合进行。

## 二 几个政策的规定

（一）关于工人福利问题：我们必须关心工人在这方面的要求。增产节约必须与工人的切身利益相结合。一般来讲：增产节约绝不是减低工人工资福利。1950年3月调整工商业时曾出过偏向，眼睛专向工人身上打主意。这种偏向要严格批判，这是一条原则。个别特殊情况：如工人中某些特别不合理的工资福利而不减厂店就要垮台，工人就要失业；或以扩大生产营业，还有剩余劳动力，亏本工资发不出，亦可减少部分工人，以免大家失业，但均须经区委审查并经市批准后实行。其次工资改革，一般不进行，不提工资改革口号。一方面我们没有力量；同时情况复杂，提不出具体方案。私营工资不合理现象比国营更严重，改革是需要的，但搞起来可能很乱，大厂工人要求工资改革。条件具备的，可以实行工资较大的调整，但应将厂名列出，拟定方案经市委批准后实行。一般小厂商店，个别不合理的工资可调整，按户来做，不能按行业调整。高工资即拿高薪不做事或少做事或与工人之间悬殊过大，工人要求减低的，原则上一般高的不减，低的逐渐增加，特殊不合理经劳资协商个别人可减一部分，最好由资方提出，如资方不愿减少，可允许从红利中额外津贴。个别高工资如不妨碍生产经营，不是多数工人反对，就最好不减。个别调整绝不能搞成普遍增加工资，以一般不增加为适当。增产节约要照顾到明春淡季情况。为照顾工人利益，年终双薪，原则上照去年标准发，营业不好的经劳资协商可少发一点；分红，赚了钱，职工分一些红

利资本家不怕，而资本家也要求分红发股息。对工资未调整、生产困难、年终双薪没有、红利也没有的小工厂商店，应首先注意工人当前切身的福利问题，如洗澡、疾病、伙食、居住、安全卫生条件等。总之按各厂不同情况，具体加以解决。必须关心工人福利，但又不能片面的福利观点。对于那些亏本的厂店应首先解决生产营业上的问题。

(二) 从头至尾贯彻劳资协商、劳资两利的政策来进行。要保障资本家的“三权”，有人说：“资本家要利可以不要权”，实际上权与利是分不开的。资本家提出“要我做什么？”“如何服从工人领导？”就是要“权”。三权实际上是“权”与“利”。私营企业是资本家当家作主，资本家不得推诿应负之责，诸如缴纳税款、加工订货、发工资、改良设备、安全卫生，都要资本家负责。资方有“三权”，工人有抗议权、监督权，生产经营上还有建议权、批评权（资本家故意消极怠工者可选择典型予以斗争），而且我们有政权与工人群众相结合，不要怕资本家捣蛋（你违法就斗争、惩办）。因此须大胆地将“三权”交给资本家。工会工作要与资方行政分开，采取工人建议，劳资协商，资本家出面布置的方式，不要怕麻烦。

“资产阶级还有没有作用？”民族资产阶级现在还有作用。既然有作用就要利用。第一，有钱。不但国内而且国外有，不但厂店内有，厂店外也有。积极了就能拿钱出来扩大生产。第二，有些资本家有生产技术，过去是技术人员或生产管理人员出身。第三，资本家会经营。一般讲，资本家没有我们经营得好，但我们也确实有些厂不如资本家管得好。我们干部要派到国营企业和新建的国家工厂去，工人能管工厂的，可以提拔为国家干部，私营仍让资本家管，这有什么不好呢？第四，在国内国外私营资本家有联系，他们互通声气，我们买不到的，资本家买得到。不懂得资产阶级在新民主主义时期的积极作用，企图过早地排挤和消灭它是左倾，是傻瓜。但这些并不是决定性的作用，国营合作社经

济，今天还无法占领全部生产和交易市场，私人资本主义尚有其地盘，不可能取而代之，这就决定了资本主义还是有作用的。

因此，几个问题须注意：（1）关于资本家过去的逃资抽资，一律停止追究；（2）资本家在店内拿钱，凡属一般性的消费性的开支，一律准许借支，工会不得干涉。如将大量资金抽走，影响工厂商店存在，则必须经劳资协商；（3）董监事及资方代理人薪金不变。决定权由其董事会或合伙人。对资本家的儿女妻子，应说服不能拿干薪，可借支生活费用在红利中扣除，凡赚钱的厂店今年一定要发股息并分红，资本家分得的红利任其支配。

这样资本家的积极性就有了。当然，资本家一定要争生存，争发展，要和我们竞争的。我们有政权、军队，有强大的国营经济，有职工群众为依靠。只要我们不犯“五反”以前的右倾错误，则资产阶级就会被限制在共同纲领的轨道内，不会再泛滥成灾。

（三）关于改革私营企业中的经营管理机构。这关系到资本家的用人权。这是与他们腐败的投机的经营作风密切联系着的。一般是管理人员多，又没有本事。“五反”后有许多旧职员既无威也无信，不敢管事。因此，须从工人职员中提拔一部分积极分子来当管理干部（如科长、股长）。这就发生两个问题：一是多余职员，应由资方照发工资集中训练，政府设法调配（其中有不少中学生经过改造有用）；一是新提拔后的积极分子，在生产经营上不听资本家指挥，这要说服他们听从指挥。对资本家的亲信不要勉强撤换，应允许资本家“任用私人”。劳资关系太紧张，职工与资本家板起面孔不说话的形势要缓和下来，有些事情可采取个别协商的方式，劳资协商实际上是一种斗争形式，但要讲究方法，做到内紧外松。在私营企业中主要应提拔党团工会干部，加强党的领导与工会工作。

（四）公私关系：要想解决以上问题，必须进一步调整公私关系。工业方面是加工订货问题。其中工缴费、出粉率等问题须进一步研究，使其有利可图。原料耗用标准及规格要适当，解决办

法由财委与工商局贸易局一行一业的来解决。一定要注意规格问题。“五反”前未注意资本家偷工减料，这是对生产发展不利的。市的贸易公司今后重点应放在如何为生产服务，如何促进生产，私营商业须改善经营，克服浪费，我们采取使其维持的方针。批发生意我们已经控制，但零售须维持中央规定的25%至30%的比例，武汉可能已达30%以上。布疋百货零售已达40%以上。专搞转手批发的商人已经全部垮台，只有进出口、土产联运还存在。许多大绸布店，专卖零售已很难维持下去。对零售要让步，批零差价要具体研究多少差价才算合理。工业品推销主要是搞批发，小额批发也要主动让一些给私商。另外要解决城乡关系中贸易自由与地区差价问题，我们要抓紧主要物资，其他可放松，限制过严过多，包而不办，影响城乡交流，必须纠正。从整个来讲，工业是有发展的，大工厂生产及工资福利均可向国营工厂看齐，小型厂及半机器工业，走联营合营的道路，提倡小厂并于大厂，合并后不能都当经理，要有适当分工。手工业有前途的可走合作社的道路，由手工业到半机器工业或者成为大产业的产业后备军。根据具体情况，有的可以发展、维持，有的须淘汰，公私营开停业均须严格控制起来，不能盲目发展。

(五) 家庭工商业户：全市近一万九千户，是独立劳动者，是小资产阶级，相当于农村中农的地位。对这些人应采取长期联盟的政策（对已停业者应登记并设法介绍职业），这个朋友与资产阶级不同，必须将此区别开来。家庭工商户主要是靠自己劳动，雇用学徒或助手是辅助劳动，与学徒是师徒关系，不是劳资关系，封建打骂要反掉，但是劳动人民内部的事，一般从宽。上面一系列问题不适于家庭工商业户。各区将家庭工商业户列出，来一次调查登记，开一次代表会，了解其具体困难，帮助解决，并须大大提倡尊师爱徒，动员其生产经营的积极性。

### 三、方法与步骤（略）

和资产阶级合作是长期的，劳资矛盾、公私矛盾也是长期的，

我们要在发展中不断去解决新产生的问题。今年在私营企业中开展增产节约运动能把劳资关系、公私关系趋于正常，明年春季私营工商业不致有过多的歇业，工人失业人数不致大量增加，而且可能有所减少，这样我们就减少麻烦，可以集中更多的精力去迎接新的建设任务。

### 讨论小结

先念同志对私营企业增产节约问题有七条意见很重要，经过区委书记、区长会议讨论，大家一致同意市委所提出的方针和政策。最后我作简约的几点说明：

(一) 我们党在对资产阶级的政策上，曾经犯过路线错误，毛主席指示我们，要十分重视这个问题。现在我们对资产阶级在政策上有些“左”的偏向，但这并不能否定“五反”的伟大意义。我们现在纠正某些“左”的偏向，正是为了巩固“五反”的胜利。

(二) 我们为了国家工业化，为了社会主义，主要是靠大规模的建设国营工业，特别要集中力量于重工业。我们的人力（干部）、物力，都要向这个方向集中。正因为如此，在相当长的时期之内（十年或十几年），我们不必要（有用处）也不可能（没力量）消减资产阶级。私人工业应该鼓励其发展，零售商、小商贩使其围绕着国营贸易打转转，何必要急于代替呢？店员工人、小业主我们又包不下来，不是自找麻烦吗？私人商店太多了要使其逐渐减少，不要垮的太多太快。

(三) 增产节约，生产改革，重点放在国家企业，但应指定一批干部负责私营企业的增产节约运动。要大胆放手的搞，现在主要纠“左”，不要怕右，有了右就再纠右。不过，向下层干部和工人群众不要提什么反“左”纠偏为好。正面提出问题，打通思想，提高政策策略思想水平，职工群众的思想是容易通的，主要还是脱离生产的干部，比较难通。他们以为是为了工人，实际上是害了工人，他们以为是为了提前实现社会主义，实际上是推迟社会主义。道理说明白，大家都会通的。所谓纠“左”与向资产阶级

作某些必要的让步问题，是必须按照自力更生，公家予以适当帮助的原则，不能无原则迁就，更不能替资本家背包袱。

（四）我们在城市讲统一战线，主要是和资本家的关系，这是个极关重要的问题。“五反”以来痛骂资产阶级，谁也不敢说资本家一句好话，不敢和资本家来往。那时狠骂一番，教育我们党员、工人群众和劳动人民，很有好处，现在应该有所改变。今后抓住机会还是要骂的（批评），但对资本家某些比较开明进步（表现在生产经营，劳资关系，公私关系上）的分子，予以适当的鼓励也是必要的。私营厂生产搞的好主要归功于工人，也把资本家带上两笔，以示表扬。在和资本家来往上有说有笑，采用温和的方式商量问题，征求意见，并不等于丧失立场，各区区长要抽出一定时间和资本家开座谈会，或者向他们讲话，随时把他们的意见向我们反映，对于具体问题我们作逐条解答。



# 武汉市的“三反”、“五反”运动和 开展增产节约的建议（节录）\*

（1952年10月）

李先念

根据中央、中南局的指示，遵照共同纲领的规定，在过去历次群众运动胜利的基础上，用了6个半月的时间，先后完成了国家机关、企业中的“三反”和私营工商业中的“五反”运动。这个伟大的运动，是在工人阶级领导下，率领着广大的群众，打退不法资产阶级分子向机关、企业、学校、部队的进攻，清除“三害”“五毒”行为的一个群众运动。由于广大的干部与人民群众已完全看清了“三害”“五毒”行为的严重，因而一经号召，运动便立即开展起来了。机关中所有工作人员，除调出领导“五反”、领导土地改革和坚持必要的业务工作外，其余全部都参加了“三反”运动。在“五反”中，工人、店员、职员参加运动人数，占全市私营企业职工总数的81.99%。在实际斗争中，深刻地教育了每一个人，提高了所有人员的思想觉悟。

1. “三反”运动：武汉市人民政府成立以来，曾向贪污、浪费、违法失职的现象进行过严肃的斗争，并惩办过一些错误严重的分子。但由于对造成这种错误的基本原因，即对不法资产阶级分子的进攻、和奸商采用“派进来”“拉过去”的办法，认识不够，警惕不够，对毛主席在1949年给我们的指示领会不够，因而未能

---

\* 这是李先念同志1952年2月至1953年3月兼任武汉市市长时，在武汉市第三届第一次各界人民代表会议上的报告节录。

根绝这些不良现象，贪污、浪费与官僚主义仍不断发生，并一天比一天严重。我们响应毛主席在人民政协第一届全国委员会第三次会议的开会词中所提出的号召，从1951年12月中旬开始，集中力量，进行“三反”。从民主检查入手，经过反对压制民主、反对铺张浪费、反对贪污与思想建设、组织建设等阶段，至1952年6月底胜利结束。整个运动的发展是健康的。开始时的民主检查，不仅是对机关中某些干部特别是对某些负责同志的不民主作风，进行了严格的斗争，检查了铺张浪费，批判了在工作中的显著错误和执行政策上的右倾观点，并且因此提高了所在机关工作人员的积极性，划清了思想界限，这就给反贪污斗争创造了有利的条件，使机关的所有人员，能在“除恶务尽”、“实事求是”的精神下，夜以继日地进行工作。在反贪污斗争中，市人民政府直属各单位及其所属的事业和企业部门以及各区人民政府所反出来的大小贪污分子里面，贪污在1百万元以下者，占贪污人数77.27%；贪污在1百万元以上2千万元以下者，占贪污人数19.76%；贪污在1千万元以上1亿元以下者，占贪污人数2.89%；贪污在1亿元以上者，占贪污人数0.05%。

整个运动中，贯彻着“治病救人”、“严查宽办”的精神，特别是在处理阶段中，强调实事求是，大就大，小就小，是就是，非就非，不容许有片面或粗糙的结论。凡是在反贪污高潮时，把贪污情节夸大了的，或弄错了的，都根据实际材料，作到了如实定案。由于运动发展迅速，领导经验不足，再加群众对贪污分子在感情上的愤怒，曾发现有“逼供信”的现象，但均已分别纠正。处理结果，不以贪污分子论处的，占贪污人数77.79%，判处徒刑和劳役的占贪污人数1.25%，判处机关管制的占贪污人数0.99%，免除刑事处分另由原机关给以适当行政处分的占贪污人数1.91%，目前尚未定案的占贪污人数0.06%。通过斗争和处理，已使许多贪污分子得到挽救，重新回到革命的队伍。

思想建设中，有约占机关总人数38%以上的人员，交代了与

不法资产阶级分子的联系，同时交代了与帝国主义分子、封建地主及反动党团、会道门的关系，并划清了思想界限。进一步批判了工作中的资产阶级观点与工作方法。凡执行政策上的偏向和错误，经过思想界限划清，就更加暴露了。因此，干部中学习政策、研究政策、注意政治的情绪大大提高，某些人员不问政治的倾向，大为改变。

经过“三反”运动，培养出了大批新的力量。在各机关企业中，共涌现了4801个积极分子，已有1267人被挑选提拔到新的工作岗位上。每个单位均呈现着新的气象。工作效率大为提高，过去一二十天做不完的事，现在两三天完成了；过去认为的“困难”，今天克服了。上下团结一致，工作上的主动性积极性空前提高。

“三反”运动，不只是反掉贪污、浪费、官僚主义，更直接地发生了建设性的作用。发动了群众，纯洁了组织，整顿了机构，明确了阶级立场，分清了思想界限，改善了工作关系，加强了互相间的团结，提高了干部在组织上政治上的认识，发扬了艰苦朴素的作风，掀起钻研业务、关心政治与努力学习的热情。各单位吸取“三反”的经验，健全了机关的民主生活，把召开工作人员代表会议订为经常的制度，定期进行民主检查；并在现有家属工作的基础上，更广泛地注意了机关工作人员的家属工作，组织座谈和学习，使家属能成为关心机关工作与干部进步的一种力量。

2. “五反”运动：武汉市的工商业界，解放以来，在人民政府的领导下，在缴纳税收、推销公债、抗美援朝捐献、交流物资等各方面，都曾有过努力和贡献。但“三反”开始时初步发现的材料证明，所有在全国各地发现的“五毒”行为，武汉市也不例外；所有在“三反”中揭露出的贪污罪行，又几乎无一不与不法资产阶级分子的进攻有关。因此，与“三反”同时，必须认真地切实地进行“五反”。为了搞好这一工作，在中南军政委员会指示下，便与中南、湖北等共同组成武汉反贪污联合检查委员会，专

门领导“五反”运动。

“五反”运动开始时，一方面启发工商业者自动坦白，一方面号召广大职工进行检举，并配合重点的检查，且有各机关团体中贪污分子的材料，从旁对证。“五毒”行为，很快就陆续地被揭露出来了。在运动中，发动了广大的职工、店员、工人，争取了大批的高级店员归队，工商业中的守法户，及其他已经坦白的各类型户，逐步地也都参加到“五反”斗争的统一战线中来，壮大了“五反”斗争的声势，孤立了最顽固的违法分子。“五毒”行为，已被确认为人民事业的一种大危害。所以全市人民一致拥护与支持“五反”运动，运动因而获得健康的发展与伟大的成绩。

依“五反”中结论户的类型统计，在全市工商业户中，守法户占 17.81%，基本守法户占 66.54%，半守法半违法户占 13.57%，严重违法户占 1.62%，完全违法户占 0.46%。且在划分类型和处理过程中，是本过去从宽、坦白从宽、多数从宽、普通商业从宽与工业从宽的原则，有不少是降一级或降二级处理的。即在守法户中，亦间有轻微的违法行为。因此，“五毒”行为的实际情况，较上述比例数字所表示的，实更为严重。其违法金额，均经过了再三对证，加以核实。凡属于工商业者的陋规和十分轻微地窃骗国家财产的，没有计入。

在处理阶段中，本“斗争从严，处理从宽”的原则，大多数是从宽发落。总计犯“五毒”行为的约占工商业总户数的 71.49%，而决定退补非法所得的不及总户数的 19%。依确定的补退金额计算，亦仅及盗窃总金额的 65%。其中有些并曾酌情予以分期缴纳或缓缴。至于判处罚款的，占总户数的 3% 以下；判处徒刑的，不过占总户数的 0.25% 左右。经过宽大处理的工商业户，多表示感激。许多人已表示愿在国营经济和工人阶级领导下，老老实实地经营工商业，保证不再犯“五毒”。

自始至终，我们都坚持和贯彻着发动群众、依靠群众的方针，有将近 10 万的职工店员参加这一斗争，组成了 2 万多人的“五



要首先了解如下新的情况：由于三年来我们胜利地进行了一系列的社会改革工作和经济恢复与改组的工作，城市乡村的封建制度已基本上废除，封建势力和其他反革命势力也已基本上肃清。生产恢复与发展了，不利于国计民生和不适合于劳动人民目前需要的工商业不断地在改组。“三反”“五反”中，又集中地清算了贪污浪费官僚主义和奸商的“五毒”行为，人民的政治觉悟空前提高了，以工人阶级为领导的人民民主政权进一步地巩固了，人民群众中已树立了爱护国家财产的新道德，这就使各阶级各阶层的人民在共同纲领的轨道上更向前迈进。根据中央财政部长薄一波部长的报告，全国财政经济情况在生产发展、收支平衡、物价稳定下已根本好转，大规模的国家经济建设开始的时期，快要到来了。我们必须与其他城市一样，首先迎接这一光荣与艰苦的任务。总之，我们不仅在政治、经济、思想和作风等方面已进行了具有历史意义的改革，而且深刻而有效地教育了我们所有的工作人员及广大的人民群众，树立了人民民主制度的政治、经济秩序。我们认为武汉市政治改革中的基本任务，虽未全部完成，但已接近结束阶段了。这一切就给今后的工作和发展城市建设方面，打下了可靠的基础，也要求我们根据这些情况和中央的指示来组织我们的工作。

为进一步做好大规模建设的准备工作，我们城市工作的重心，就应明确地转移到经济工作方面上来，尤应着重于工业方面。我们在组织各种运动上，过去主要是面向政治改革，今后则应面向生产改革。在经济工作上，过去的重点是面向恢复生产与畅通物资交流，今后的重点则是发展工业生产。很好地组织这一重心的转移，首先就要抓紧增产节约运动，使其在“三反”“五反”的胜利基础上，依靠职工的积极性，完成今年的增产节约计划，并改进生产管理，提高技术，改进工作方法，完成旧企业到新企业的各种改革工作。这样做，对国家计划性的建设说来，今天虽然还是准备时期，但生产改革已进入行动的阶段了。这是一方面。另

一方面，武汉市的政治改革工作还未全部完成，例如街道中及某些行业内的民主改革还不彻底，这些遗留下来的历史任务，必须同时进行，很好地去完成。因为这些地方群众的首要要求，依然是民主改革问题，做不好，对于生产改革工作是有很大妨害的。所以我们的工作方针是既要坚决地把重心转移在生产改革上，又要适当地组织这一转移以同时完成遗留的历史任务。这就是今后的工作方针。





如白糖私商经营只占 0.88%，木耳占 5.73%，红枣占 31.06%，榨菜占 100.01%，生猪占 40%。零售公私比重约为 3 与 7 之比，若干主要行业达 50% 以上（如百货）。武汉市的毛巾、袜子、织布等，手工业棉纱统购时，把它集中起来加工，挤掉了贩运商（即专经营此手工业品商人），我则加工进来卖不出去，大量积压资金（只袜子一项元至 7 月积压 25 万多打），不加工则工人马上失业，真是想包包不了，背不起，非常被动。还有些加工厂也有类似的情况。国家掌握了全部原料和市场，加工费有一定的规定：均是按 100% 生产计算的，但又不能 100% 加工，因此有的不赚钱甚至亏本，资本家与工人均对我不满。

劳资关系不稳。一个问题是资方的三权尚未得到彻底解决，有的是某些工人不相信资本家能搞好生产，怕随便抽资、整人，一部分青工劳动纪律差，占用生产时间过多，认为私营企业没出路，他们把私营企业当旅馆等待转入国营，这种情绪较普遍和突出，有的是某些资本家缺乏经营信心，弃权不要，也有要权而不理生产的。一个问题是工人方面合理要求没有得到及时解决，即宿舍、伙食、安全、卫生设备，工资个别严重的不合理，欠薪未发，下降的工资未恢复等等。

小生产者情绪不安。其中有些人“五反”中被斗了，不服气，认为一生劳动落个臭阶级，有啥来头！坐茶馆，发脾气，不事生产，故意使学徒为难，等待店子垮了好去劳动就业。由于上述原因，阶级关系过分紧张，小生产者和工人群众对我不满，失业工人增多对我不利。现失业人员登记者计有工人 35000 人，知识分子 1 万人，旧军官、旧官吏、小工商业主、摊贩及其他 2 万人。估计搞不好还会增多，已发现武昌摊贩 3000 户增至 15000 户。

根据以上情况，我们采取了如下措施：

第一，进一步依靠职工开展私营企业增产节约运动，改进与提高生产，改善经营管理，改善劳资关系，划清劳资与师徒界限，安定小生产者的情绪。这一工作自 8 月开始，抽调了 544 名干部

组成了 31 个工作组，第一批选了 26 个行业计 122 户，其中工厂 99 家，商业 23 家。9 月半开始第二批，计工厂 314 家，手工业和商业 658 家，两数共合 1084 户，占私营工商业 3.9%。参加运动的职工 12087 人，占私营职工总数 13.81%。至目前止收到了一些成绩：在重点工厂中解决工人福利计有 129 件，其中包括有医药治疗、生活待遇、安全设备、宿舍、欠薪、奖励制度等。在总结先进经验中 87 个厂，1065 人受到表扬，290 人得到奖金，织袜业 3000 余工人的职业得以维持。培养了积极分子 827 人。解决了工人团结问题，87 个厂，有 50 个厂工人不团结解决了，因而生产情绪高涨，发挥了工人创造力。据 87 个厂统计：合理化建议 696 件，其中改进工具 163 件，技术改进 124 件，节约利废 134 件，改善生活管理 160 件，改进品质规格 35 件，其他改进 8 件。在 52 个厂中增产节约能计算者 70 余亿。其中较突出的如胜新面粉厂成本由 7458 元降到 6895 元，粉比及规格达到全国水平，申新看车能力提高 50%。泰昌锯木厂工人创造双锯法，产量提高 50%。天伦肥皂厂排水皂制造过程由 3 天减到两天。华昌翻砂厂原 8 个工人每天做 10 根水管坏 6 根，现在 5 人每天做 19 根坏两根。新亚造纸厂由日产 12 令提高到 35 令。久安制药厂提高产量 40%，汉渝机器厂弹子生产由 28 箱提高到 400 箱，废品由 50% 降为 7%。金龙粉厂出粉率每百斤小麦由 76 斤提高到 79 斤。蛙生印刷厂划线工作由两人减为 1 人。茂记染整厂青工创造导坯机。许多过去认为解决不了的问题解决了。资本家被带动起来，由不经营或消极经营转为积极经营者，据 87 个厂统计有 66 户，开始积极的 14 户，还不甚积极的 7 户。其中有显著转变的如胜新面粉厂董事长、经理，运动前从不下厂，并要求公私合营，现在却说：深受感动并感惭愧，口称工人阶级伟大，并表示今后一定负责。刘泰昌老板运动前，听人家停了业去道贺，学习经验，说：“反正工厂是人民的，何必管，混一天算两个半天”，现在则主动让出自住的部分房子做工人宿舍，还准备添机器，并规定奖励制度。联业机器厂老

板原来说：“搞么事啊！快点实行社会主义吧！早点把机器卖了还可分解雇费，要是坍了连解雇费也没有。”现在与工人一道认真研究生产了。山泰翻砂厂老板说：“你们把运动搞得这样好，我连做梦也想不到”，自动拿出钱来作奖金。新业纸厂经理秦育之表示，现在我晓得依靠工人一切问题可以解决，保证年底装第二部机器。济世药厂经理买了房子一栋，积极扩大生产和营业。泰兴榨油厂老板现在不仅不卖厂房和机器，反而发了欠薪，并答应以后提奖金。他们异口同声说：增产节约真好，过去解决不了的问题解决了，只要是赚钱问题就可以解决。普遍要求工作组能到他厂和他行业中去，并在工商联改选时争着当委员。商业和手工业我们还打算摸清情况解决一些可以解决的问题，最近商业方面拟就五金、电料、绸布、百货等行业将过剩的人员调出 2000 人予以训练设法转业。手工业织袜业中则经过查品质、查机器、查技术进行了整顿改装，品质已大为提高，销路可望打开。商业和手工业，由于作的工作较少，他们还有些怨言，说我们只注意大的不注意小的，只注意好的不注意坏的。划分资产阶级与小生产者的界限问题已经开始试点，武昌在家俱、红炉等业已宣布 3000 户，还有些未确定。凡宣布了的师徒关系的马上开始好转。如杨茂成的老板告诉老婆说：“以后不要再打学徒，我们都是劳动人民，互相都应亲爱。”有的过去不让青工出去开会，现在主动的要他们去了，说：“你们这些会开得真好”，有的青工开会回来还弄点东西吃。还没宣布的则每天来问，并争吵很凶。也发现有个别资本家申请为小生产者，大家不通过，他要赖不干或辞去工人，我们已说服纠正，拟不过分刺激资产阶级。这样我们已经或即将取得主动。如工人“不解决问题”“经济上分国营、私营，工人总不能分国营、私营吧！”似此怨言逐渐已听不到了。资本家惶恐不安悲观失望的情绪得到进一步稳定了。这也就解决了“五反”以后私营企业工人运动的方向问题，也从而推动了政府有关部门的工作（即工商、劳动、贸易、银行，对私营企业政策方面受到了一些检查），也使我们对私

营工商业认识进了一步,因此我们认为这样的作法是合乎中央的精神的。我们的方针是积极的,政策是依靠工人,团结资方,增产节约,劳资两利,始终贯彻依靠工人和劳资协商,保障三权,解决工人的合理要求。作法:重点工厂一般分发动、改革、竞赛、总结建设四个步骤,经验证明是适当的。但私营企业情况复杂,又必须有极大灵活性,规定从实际出发,充分估计群众思想水平、生产情况,抓着主要问题一个一个的解决。手工业、商业带行业性的问题多,因此,按行业分批进行,首先排队摸清情况,找出主要问题,研究其必然性与可能性,凡能解决的就解决之,不能解决的则不作诺言。

第二,活跃市场,进一步调整公私关系,真正做到在国营经济领导之下,各得其所。我们深感正如中央所指出的国营贸易发展过多过快,自由市场过份缩小对我不利。我们在中南财经会议以后已着手调整,即国营贸易与合作社目前从巩固现有阵地为主,集中力量经营主要商品,有意识的在某些次要商品方面放宽尺度,零售额暂时约束在25%以内,百货公司已减少零售品种231种、7000余牌号,并取消了7个煤球店,4个米盐店、1个布店。合作社已减少了6个门市部,理发店、浴池也调整了价格,并严禁对非社员营业,暂时停止消费社员的发展以教育巩固,并抽出多余的干部准备做小生产者的供销和生产合作社的工作。此外加强加工订货的计划性,即了解地方工业、私营工业、手工业的供销情况,哪些是国家需要长期加工的;哪些是国家不需要加工的、但原料为国家掌握应供给原料的;哪些是已经加工感到很大的困难必须妥善解决的,加以排列,制定可行的计划。这点在今天看来很必要。手工业产品的市场拟立即恢复,组织与运用私商的人力财力是目前活跃市场的关键性的问题,即动员私商下乡组织工业、手工业品远销,土产进城。我们考虑恢复繁荣武汉市场带根本性问题,是工业能够得到改进和提高及土产能够顺利进城,再加上零售方面我们让些步,私营工商情况就会好起来。目前已有些成效。在我们百货缩小了零售比重以后,有的私人百货店营业增加30%以上,

有的原要关门的店子现在也不关门了，土产、百货、绸布、粮食、中药、杂货等业，他们已制定计划深入农村推销工业品和收购土产，袜子业针织公司（武汉最大的一家）已自己打开了销路。

第三，有领导地指导经济改组。我们认为有两个问题须要适当解决：转业，我们认为有必要也有可能，可以解决些问题，私营商业有的必然没落，这是肯定的，只有引导向有利于国计民生的方向，才能更好地各得其所。我们三年做了些工作，计由 365 户商业户转向工业生产，已开工（31 户）和将开工的（12 户）共 43 户，资金 290 余亿，职工 1398 人；尚待转业的商户为 250 户，资金 280 余亿，职工 1948 人。这样扩大了劳动就业，减少了公私矛盾。从转业的厂店情况看，不独未解雇店员，反而增加了工人，已转业的资本家则情绪很高，感谢政府。我们认为在方针上应注意几个问题：（1）转中、小型机器工厂（经验证明大的搞不了，小的手工业不能搞，中、小型机器工厂是行得通的）；（2）以现有的工厂为基础，吸收投资加以扩大为较好（现已出现了他们自相结合的事例）；（3）以个别指导为主，不作一般号召；（4）劳动力随资本转，只在没有出路的条件下，政府帮助解决一部分。联营及手工业组织集中生产的生产合作社，则一般应遵守下面几个原则：（1）必须民主自愿，不能小户逼大户，困难户逼好户；（2）必须经营企业化，非生产人员不能过多成为“渣滓堆”；（3）必须是要有前途的，可以存在和发展，不是为了丢包袱；（4）商业摊贩则坚决禁止合营；（5）必须将批准权控制在工商局。

我们认为正确处理城市国营工商业是一个大问题，直接关系到本市人口 1/3 左右，并与处理农民问题和小生产者问题分不开。只有这个问题处理得好，才能拿出更多的精力来搞国家的基本建设。市委已抽一个主要同志负责专门考虑这一问题，吸收工商、劳动、贸易、银行、工会、统战部、工商联，成立私营企业增产节约检查委员会，并成立党组，以工商局为办事机构，将工人运动与国营经济对市场的领导结合起来。

# 1953 年

---

## 武汉市委关于加强 加工订货管理、保护国家财产、提高 产品质量的指示

(1953 年 9 月 12 日)

加工订货是党的重大政策之一，党通过这一措施，加强对私营企业的领导，使其逐渐纳入国家计划，并加强其管理。武汉加工订货的总值已占相当大的比重，1952 年占私营企业总产值 65.5%，今年上半年根据 266 户大型厂统计占其总产值 75.78%。根据国家和人民的需要，这种情况将逐渐扩大。目前为了组织货源，迎接旺季，供应国家人民的需要，国营商业部门（其他部门除外）加工订货收购数字有很大的增加。下半年度加工收购计划，计：机器占生产能力 65%，棉纱占 100%，布占 99%，染布占 92.6%，帆布占 96.4%，大米 71.8%，面粉 73.5%，植物油 56%，制药 74.4%，毛巾 87.4%，袜子 111%，牙膏 120%，牙刷 38.5%，皮鞋 100%，皮箱 50%，金笔、搪瓷 100%，电池 23.15%。这些主要行业、主要产品，基本上全部或大部为国家加工生产。这样就需要有关部门和私营企业党的组织、工会、青年团，密切结合，为保护国家财产，提高产品质量，防止不法资本家再施五毒而斗争。党委必须重视这一工作，通过这一工作，以加强对私营企业的统一领导。

国营商业部门(包括加工单位):某些单位,如五金器材公司、医药公司,仍应克服经营管理的保守性,怕积压,不怕脱销,看不见市场日益增长的需要,不去正确地利用社会的生产力为国家建设和人民需要服务,但同时亦应防止经营的盲目性。如百货批发站收购袜子已超过正常生产力,旺季过分刺激其发展,到淡季又会引起不必要的困难。再如组织原料供应则成为加工订货的关键,铜、生铁、医药原料、合织、底皮、沥青应加速解决,粮食仓库应加扩大,以便按照计划完成机器、制药、袜子、毛巾、皮鞋、油毛毡的生产,以及小麦的储备,对于工缴偏高偏低要作合理调整,成本计算(对内必须公开,坚决纠正国营商业部门隐瞒成本的错误态度,计算方法不妥要加改善),力求精确,计算公式要切合实际,并应根据行业的具体情况,依照中等经营的合理标准,力求做到合理,减少工缴高低上的特殊现象。手工织布与机器织布之次布与正布工缴差价扣除比例则应一律。国营商业部门应在党委统一领导下,结合党、团、工会工作,密切注意并具体指导产品质量规格的改进。品质规格应该从宽,坚持好货好价、次货次价、劣货返工的方针,但也不要脱离实际要求过苛。五金交电公司,并应立即克服技术上的困难,通过监督与检查,保证产品质量完全合用,粮食公司应用极大的精力,研究米面规格问题,解决历年来的纠纷;验收工作应予以极大的注意,重点要加强平时的检查,纠正只凭工厂保证就百事大吉的思想,并要防止原料供应工作与验收工作失调及次品率的增加。此外,国营商业(包括加工单位在内)必须加强加工订货的计划性,必须成为执行合同的模范,加工必须签订合同,要遵守合同,以便对资产阶级的斗争有理有力,违者按对合同应负的义务及加工订货管理办法处理和处罚,但如遇情况变化,必须修改合同时,亦应经过协商修改,或提交行政部门邀同双方协商修改,如一方因而造成重大损失,另一方应负责予以赔偿。

工商行政部门,必须加强加工订货工作的管理,克服“中

介”思想、马虎大意不负责任、主观主义等工作作风，对生产情况必须作全面的了解，包括生产能力、加工成本、产品质量、经营作风等。以便正确地分配加工任务，防止私营厂商浮报生产力，抬高成本和粗制滥造。严格纠正情况不清，心中无数，只凭双方的材料和意见，作为审查合同的根据，更不能简单折衷或贸然决定；必须组织力量深入检查，随时掌握加工情况。对私营厂商偷工减料，挪用国家资金及原料，不按时交货等不法行为，必须进行斗争，情节严重者应本“五反”“今后从严”的原则予以法办。以为合同签订后就万事大吉是错误想法，需知重要的工作在于保证和监督合同的执行。审查合同要谨慎、快、准确，时间不能太长，手续不能太繁，成本计算要切合实际，不能过苛和过松。对私营厂商必须严格管理，合同应视为法律，要维护其严肃性，误期、规格不符、次品过多，必须依照合同规定给予处罚，并要批判其无销路的产品要求加工包销，超过市场需要的产品要求更多的加工，有销路的产品拒绝加工等错误思想。

银行工作则要结合加工订货任务，做好贷款工作，手续力求简化，并通过贷款对私营厂商的经营活动逐渐加以监督。

中心关键是提高产品质量，团结和推动资本家搞好生产，并实行群众性的监督问题。年来私营企业增产节约运动，在这方面已取得初步成绩，初步地改造和提高了生产，改善了经营管理，改善了劳资关系，加强了对生产的推动和监督作用。但必须指出，武汉技术设备十分落后（特别是手工业），内部管理还异常混乱，浪费大，成本高，而增产节约的面又不广（据初步统计 16 个人以上的动力工厂、31 个人以上的手工业工厂有 303 个单位，运动搞得好的计 75 户，占 24.75%，一般的计 110 户，占 36.3%，未搞的计 118 户，占 38.95%）。许多企业缺乏工作和监督，或者是工作不强、监督很差，这样就容易使私营厂商乘机浮报成本，偷工减料，粗制滥造，盗用国家原料等破坏加工任务、盗窃国家财产的行为，就容易使国家财产遭受损失。为此，党对私营企业工作领



导及私营企业的青年团与工会工作应立即把主要力量集中在私营工业和手工业方面，特别应该把加工订货的工厂作为重点单位，要求做到下列各点：

首先了解各行业各工厂承接加工订货的情况，根据各行业各工厂承接加工订货任务的多少，重新安排我们的领导力量，应该重点地根据工厂大、任务多、价值贵的企业加强其工作。其次，要研究各行业、各工厂是否有浮报成本、浮报生产力，造成工缴高、加班加点、误期交货、盗用国家资金的行为，加以检举揭发和纠正。第三，有条件地开展以提高质量降低成本为中心的生产竞赛运动，凡过去增产节约搞得好的工厂，加工任务又很多，应立即转到这方面来；增产节约运动搞得不甚好而经过劳动纪律教育，群众已经发动的工厂，亦应通过订计划订合同工作，继续加强，群众尚未发动的工厂，应根据主观力量和可能，尽可能地把群众发动起来，转入这一运动。劳动纪律教育工作，经过这一次集中教育之后，应结合在这一运动中去解决，防止整顿劳动纪律脱离生产的现象发生。第四，技术人员的工作要特别注意，组织技术交流和技术研究，改进操作方法，改进或统一品质规格，对节约原料亦应予以注意。第五，严格建立成品检验制度，保证质量。第六，要教育职工爱护国家财产，团结和推动资本家搞好生产，并对其不法行为加以监督，对资本家也要进行守法教育，发扬好的，批判坏的，对违法者则进行严肃处理，以保证按质按量按期交货。第七，对手工业的工作，则应在自愿原则下有条件、有重点的组织互助组或供销处，以便集中交货，分散生产，并通过这个组织，交流生产经验提高技术，实行成品检验。

党的统战工作，亦应抓住这一环节，在工业资本家中展开活动，组织他们积极经营，认真生产，提高资本家的守法观念，并要经常地全面地掌握其违法情况，加以综合，采用“先礼后兵”的方法进行教育与必要的斗争。

# 武汉市委批复市工业局党组 关于公私合营问题的报告

(1953年11月9日)

(一) 工业局党组所提争取公私合营的准备问题，由宋侃夫同志主持一次会议，把本市公私合营企业现存问题及其解决办法提出具体意见报市委审核。市财委亦应着手研究，订出比较长远的计划，并逐步组织力量，进行具体准备工作。所要做准备的几个方面可以参考执行。

(二) 企业盈余的分配问题，应按“四马分肥”的办法执行。“四马分肥”资本家应在盈余的25%中分得股息不另分红（公股上交利润也照比例交纳）。今年年终结算后，各公私合营厂均须执行，并应预先做好准备，象裕华纱厂长期不发股息，是不妥当的。

(三) 公私合营企业的领导，在厂内应由该厂党的组织负责，即由支部、总支、或党委会负责。厂的行政领导也要实行厂长负责制，应由党员任厂长。而董事会，监事会中之党员则应成立党组，董事会应作为公私协商机关，除有关重大事项必须协商时才召集开会，此外不得干涉工厂具体行政事务。

(四) 对于资本家在厂内的职权，不能理解为“‘职’就是给他们以适当的生活照顾”“‘权’就是有些问题的处理和解决多与他们研究”这个提法显然是把资本家担任行政职务应有的指挥权与处理公私关系中所必须采用的协商方式混同了，应该肯定：不论资本家或公股代表，担任行政职务，都应该任什么职，有什么权，这样才能形成行政指挥，在行政指挥上不能分出公与私，均要按政府法令、政策与生产管理制度进行指挥，但党领导资本家

和领导工人不同，要团结要斗争，要利用，要限制，改造。既要进行保证社会主义利益，又要适当照顾私人利益。既要使资本家经过公私合营的方法，按照社会主义的要求逐步得到改造，又不要过急或一脚踢开。经常的处理公私关系的方式必须是公私协商的方式，在协商之中，限制资本家自私自利思想和防止其损公肥私的行为，促进其为国家服务的热情，在此过程中使之不断得到改造。

## 附：武汉市工业局党组关于 公私合营问题的报告

(1953年10月29日)

我局所属公私合营企业计有3个纱厂（一纱、裕大华公司裕华鄂厂、震寰）、东华染整厂，南洋烟厂，以及建华油漆厂等6个单位，共计资本总额4560余亿元，公股占33%（1505余亿元），私股占46.64%（2947余亿元），包括裕大华公司的外地厂在内，代管股占2.36%（107余亿元），共有职工人数14488人（不算裕大华公司外地厂的职工9829人），其中生产工人10757人，职员占生产工人的20.97%。在武汉市地方工业里，不论资产总额，生产总值，职工人数，所占比例均很大，现将我们研究所得的几个问题的意见分述如后：

### 甲、对公私合营企业的过去和今后看法

#### （一）过去合营的基本情况

过去合营情况，就其原因来说，大体可分为三种类型：

一、是由于经营不善，资金周转发生困难，不能继续维持生产，而要求政府投资合营者；

二、是由于企业内部有官僚资本，解放后由政府没收而成合营者；

三、是由于在“五反”运动中，犯有严重五毒行为，经处理应退财补税而成合营者。

## （二）今后合营的办法与准备工作

从过去合营的情况看来，合营的原因如没收官僚资本，退财补税，在今后是比较少的。因此，今后合营的办法，主要应该是：有关国计民生的企业，我们主动争取与之合营。另外，由于企业本身资金发生困难，无法维持生产，而要求政府投资合营的这种情况，在今后是会很多的。

现在有些企业之所以没有要求合营的，它的情况多半是比较好的。1. 生产比较正常；2. 有一定利润；3. 有一定的流动资金。这种企业，在它还没有到走投无路的地步，它是不会或者是比较不容易主动要求政府投资合营的。过去也曾经有过这种情况，就是当这种企业，本身还不感到困难时；当还有一定的市场利润可赚时，当加工利润低于市场利润时，它是不愿意加工的，它也不要求合营，它的希望是，自营自给，获得利润。由于有关国计民生的物资由国家控制，这样这些有关国计民生的企业，它的产销、原材料就发生问题，到走投无路时，它是要要求合营了。所以，对有些有关国计民生的企业，当它还不打算要求合营时，我们要主动地争取与之合营。当它还没有感到走投无路时，我们要着手争取合营。

现在的私营企业，大体可分如下几个情况：

一、单独经营的企业：这种企业虽然也是股份公司，但股权多集中在少数资本家手上，由于这样，企业的控制权也集中在少数人手上（这种情况，不是现在才有的，过去也是如此）。形成它对企业的独揽领导。

二、联合性组成企业：这是由几个企业联合在一起的。其特点是内部派系多（这是因为资本家的裙带关系形成的），机构庞大，人员复杂，工资高，管理开支大。这种企业终究是不能持久的。

三、既是资方又是劳方组成形式的企业：如大同机器厂就是

如此。它的特点是阶级界限较模糊，不十分明显。

四、虽是股份公司，但是股权分散，它的领导权是不集中的。

由上述情况看来，要争取与之合营，那就不是一件简单的事，又团结又斗争的方式，必定是多样化地使用。在这种企业内，首先必须加强党、团工作，进行政治思想教育，巩固群众基础，以创造、准备合营的政治领导条件。另外，这是很必要的，就是 1. 具体的依靠政策；2. 作出具体的切合实际情况的方法和步骤；3. 投资资本。以实现合营目的。

当然，我们还必须作一些准备工作。这就是在不断发展公私合营企业的过程中，争取主动，心中有数。

这些准备工作应该是：

一、总结过去合营的经验，以便作出具体的步骤和方法。

二、摸清现有私营企业的家底，这需要与有关部门特别是与上级领导结合进行，以便掌握企业的各项情况以及资本家的思想活动，以充实争取主动的内容。

三、根据所掌握的情况，研究投资办法，以便在股权上取得控制权。

四、通过所派遣的干部，实行对企业的领导。

五、对这些企业的资本家，一方面要采取正面的教育，另一方面对这些企业的产销、原材料（尤其是一些有关国计民生的企业）给以适当的控制，使资本家有合营的要求，达到我们计划争取合营的目的。

## 乙、合营企业的盈余分配问题

过去合营企业（如一纱、震寰等）的盈余分配，是参照私营企业暂行条例订定的。其规定是：

“每一年底决策如有盈余，除交纳所得税及弥补损失外，先提 20% 作为公积金。其余额先分派股息（年息最高不超过八厘）后，依左列百分比分配之：

一、股东红利 60%（包括董监经理副经理酬劳）；

二、福利基金及职工奖励金为 20%；

三、安全卫生设备基金 15%；

四、其他 5%。”

这样，因为红利的百分比过大，对国家集中资金投入建设是不利的，尤其对集中资金投资重点建设上不利。因此，对盈余分配问题，仅提出几点意见以供研究：

一、按照四马分肥的办法分配（以生产利润作为 100）：

（一）所得税 30%；

（二）公积金 25%—30%；

（三）福利金 15%；

（四）公股利润上缴及资本家所得利润 20%—25%。

按这样的分配，那么资本家所得，比原来所分得的股息要多出很多（未计算红利在内，事实上，红利还没有开始发过）。那么利润的一部分即落入资本家之手，不利于国家资金积累。我们也考虑到一条办法，即资本家所得的一部分利润，使其缴纳利润所得税。但这个办法，税法上没有规定，同时税法也不可能因之而修订，因此，我们的再一个意见是：

二、分给资本家只给一定的股息。除所得税，公积金以及福利金外，所给利润一律上缴（百分比另行分配）。

这样，国家可从企业内集中资金，对资金实行统一的分配。

### 丙、对合营企业的领导与管理问题

关于对公私合营企业的领导与管理问题，因为过去中央未曾颁布过有关指示，所以在这方面，是不够十分明确的。因而在某种程度上形成由政府派去的公股代表包办了工厂的生产管理工作，这对私人资本家在经营管理上的积极性是有影响的。这对党所要求的在过渡到社会主义的现阶段对私人资本家既团结又斗争，既实行对他们的领导，又必须发挥其积极的一面的精神是不够的。为了使今后对公私合营企业有更好的领导与管理，仅提出如下几点意见：

一、建立党组。并通过党组实行对董事会的领导。有关党的政策方针问题以及企业中的一些具体问题，首先在党组内进行研究讨论，发挥集体的智慧和集体的领导作用，达到思想统一，步调一致。然后与资本家个别进行协商再通过董事会形式把党的方针政策予以贯彻，保证党对董事会的领导作用。

二、通过工厂管理委员会保证党对企业的领导。党的政策方针以及由党组领导的董事会所作出的决议，在企业里，通过工厂管理委员会研究讨论，予以具体贯彻，工厂管理委员会必须由政府任命的行政负责同志来实行领导，以控制对企业生产的行政领导权，这一点是丝毫也不能放松的。但在贯彻以前，参加工厂管理委员会的党、政、工、团、代表，在企业党的统一领导下，事先要周密地进行研究讨论，以取得思想统一，步调一致，达到具体贯彻的目的。

三、关于资本家及资本家代理人的职权问题，为了使私人资本家及资本家代理人，对企业经营能发挥其积极性，我们还必须给他们以适当的“职权”。但他们的所谓“职权”一定要在我们的领导控制之下。在董事会方面，资本家的所谓“职权”，只是我们如何运用个别交换意见、协商等方式表示对他们尊重而已。但在企业里面，情况就有些不同，因为我们既给他们以“职位”他们就可以藉以行使。因此，我们对他们的“职权”必须严格的控制，使其“职权”按我们的方针政策以及各项具体决议来行使。这里所谓“职”就是给他们以适当的生活照顾，不致使他们因生活困难感到情绪不安而影响其经营积极性。而所谓“权”，具体说，就是有些问题的处理和解决，多与他们研究，以表示尊重他们的意见。如有些问题发生争执有不同意见时，即报请行政主管部门解决，以达贯彻党的方针政策和各项决议的目的。

四、设立专门管理合营企业的行政管理人员。为要保证今后社会主义经济成份不断增长，并为其增长制造有利条件，今后合营企业是不断要发展的。当然，合营企业增多，情况定会是复杂

的；对资本家的统一战线工作，也将会是多样化的。有了专门的行政管理人员，对今后这些企业的领导将会更有力量。也能经常研究合营企业的领导与管理问题，从而总结经验，以求逐步改进。

#### **丁、合营企业的资产负债的处理问题**

从以往合营的情况来看，这是一个比较难处理的问题。这就是说，有些东西，它有财产价值，而没有使用价值；相反的，有些东西，它有使用价值而没有财产价值。这在资产负债的计算上，不能说不是一个麻烦问题。因此，在今后发展合营企业中，对这些问题不能不加以注意，这就需要研究出一个处理的原则，以利合营的进行。我们认为，在对私营企业进行摸底当中，就应注意研究这个问题。因为，这些企业合营后，在公私股权的计算上是有一定牵连的。



# 武汉市工商业 联合会工商代表会议闭幕词

(1953年12月23日)

华 煜 卿

这次会议，由于我们自始至终得到了中国共产党武汉市委员会和武汉市人民政府的关怀和指导，以及全体代表的共同努力和全体工作人员的辛勤劳作，使会议开得圆满，获得了重大的成就。这些成就，主要表现在会议中经过认真的学习和讨论后，对于几个主要问题有了比较明确的认识。

首先，全体代表都明确认识到国家对私营工商业所采取的利用、限制和改造的政策是完全正确和必要的。这是因为中国的私营工商业有着两面性，国家是利用其有利于国计民生的积极作用，限制其有害于国计民生的消极作用，同时又有区别地引导其经过国家资本主义的道路进行社会主义的改造。在学习和讨论中，代表们还分析和澄清了一些对利用、限制和改造政策的一些模糊思想。如曾经有人认为政府过去利用了我们几年，现在又加以限制，将来再进行劳动改造。代表们都一致认识到这是一种不正确的看法。在祖国伟大的建设时期，我们有条件有可能为国家和人民所利用，这正是我们生长在毛泽东时代的私营工商业者的幸运，这是我们的光荣，我们应该积极地争取利用。但是我们私营工商业者还有唯利是图的消极一面，因此国家又不得不加以必要的和适当的限制，否则，不仅积极的一面不能充分发挥，反而会严重危害国家和人民的利益。而改造，则是经过国家资本主义进行社会主义的改造，这是和平改造的方式。同时，代表们也认识到我们

私营工商业者已在利用、限制和改造的政策指导下经过了四年，这并不是今天才开始的。

我们还体会到国家资本主义经济是在国营经济直接领导下的社会主义成分与资本主义成分联系与合作的经济形态，因此，我们不能把加工订货看成单纯的买卖关系，把公私合营看成单纯的合股关系，应该认识这种关系是包含着领导与被领导的关系。在此认识的基础上，代表们还暴露与批判了自己过去的错误思想，如故意强调自愿原则或其他借口来抗拒国家的加工订货；有的虽然接受加工订货，但偷工减料，虚报成本；或抬高工缴，侵占原料；或骗取定款，拖延交货等等，代表们都一致认识到这些抗拒国营经济领导的行为，都是我们正当工商业者所应该反对的。

第二，经过这次会议的学习和讨论，我们全体代表都明确认识了：私营工商业的社会主义改造，是国家过渡时期的重大任务之一。私营工商业能够逐步地纳入国家资本主义的轨道，逐步地进行社会主义改造，这对国家有利，对私营企业有利，对职工有利，对私营工商业者本身也是有利的。我们私营工商业者应该积极地搞好生产、经营，创造充分的条件，争取走上国家资本主义这条光明的道路。同时，我们应该充分估计在前进的道路上可能发生的一些困难和问题。因为中国的私营工商业是长期地成长在半封建半殖民地社会，在生产上、经营上和管理上一般带有不同程度的落后性，因此在进行私营工商业的社会主义改造时，就可能产生一些具体的困难和问题。这些问题的解决，首先要明了其造成的根源，和自己应负的责任，而除了客观方面的帮助外，主要的是有赖于自己的主观努力。假使在这一点上认识不清，便不会积极地、认真地去考虑产生困难和问题的原因，并设法来克服它解决它，而是单纯地依赖和等待别人替自己想办法，解决问题。因此，这样的人，在思想上必然是苦闷的也必然会感到徬徨不安的。通过学习和讨论，大家都认识了这种依赖和等待的想法和做法是错误的，对于我们私营工商业者自己也是不利的。因为单纯

地依赖和等待别人来解决自己所有的具体问题不仅是不可能，也是不应该的。

第三，我们还认识了国家对私营工商业的社会主义改造是在一个相当长时期内的艰巨工作，国家是要按照具体的情况有计划、有步骤、有区别地来逐步进行。我们一方面要以积极的态度来接受社会主义改造；但另一方面我们亦不能对社会主义改造问题看得过于简单，急躁地企图在一个早上就走上国家资本主义轨道，完成社会主义的改造，而不考虑到自己的条件是否完全具备，国家是否需要和可能。这种一步登天的想法是错误的，虽然，这种急躁思想的产生，可能是由于对情况估计不足，只是片面的，过急的要求改造，要求进步；但这是脱离实际的，也是急躁冒进的表现。同时，我们知道，还有很多私营工商业急于走上国家资本主义，动机出发于本身存在着若干困难，希望通过国家资本主义来加以解决。象这样的动机是从消极出发的，不是从真正认识了国家资本主义优越于私人资本主义，衷心要求社会主义改造而出发的，这种思想，实质上是暴露着一种“丢包袱”思想，这点我们应该加以批判。大家知道：走国家资本主义的道路，是要依据私营工商业者的自愿，并依据国家的需要与可能来逐步实现的。我们就应该积极地全面地考虑问题，即不能急于求成，也不能消极等待。主要在于自己努力创造条件，争取符合于国家的需要和可能，这样才能积极地、适当地安排自己的企业前途和个人出路。

第四，通过这次会议的学习和讨论，我们还批判了一些错误思想，这些错误思想的批判，我们认为对当前工商界存在的混乱思想的澄清有很大帮助的。会议中曾指出若干对总路线怀疑的看法，认为总路线是消灭私营工商业的，因此对国家许多政策措施，产生了极荒谬的错觉，认为社会主义已经到来，经营上亦消极起来，甚至认为末日将至，生活上肆意享受，大吃大喝，这种思想行为会议中大家一致地予以申斥，认为这是抗拒和破坏总路线的具体表现，这非但是国家所不能容许，亦是我們爱国守法的工商

业者所不能容许的。会议中还指出若干人仍旧留恋于资本主义经营方式，怀念自由市场。贪图一时高利，不思改进的工商业者，这种人对总路线和社会主义改造亦是采取抗拒态度的，投机破坏作用是随时可能蠢动，而且必然成为私营工商业向国家资本主义道路前进中的障碍。会议中亦一致加以批判。这些消极的混乱思想的澄清，我们认为将大大有助于今后总路线的具体贯彻。我们每一代表亦更有责任将会议中得到的正确认识，广泛地在工商界中进行宣传和教育。

第五，通过这次会议的学习和讨论，使我们认识到我们私营工商业者不仅要从思想上明确国家总路线，拥护国家总路线，同时，更应该在实际行动中贯彻总路线的精神，首先是要做到爱国守法。我们通过这次会议，大家认识到做一个毛泽东时代的私营工商业者是光荣的，但光荣的得来，是由于我们认识了我们的国家的前途，而把自己的前途寄托在国家的前途里面，这样才可能发出真诚地热爱来爱我们的国家。但爱国不是空洞的口号，应该是一个具体的行动，作为一个私营工商业者来说，遵守国家的一切政策法规，是爱国的先决条件，也是最基本的条件。我们所以要这样提出，因为守法是与我们私营工商业者唯利是图的本质相矛盾的，同时守法也是我们接受国家政策限制的具体表现。今天我们学习总路线，在这一点上，必须真诚接受而加以贯彻执行。在这次会议上，曾有一部分代表提出了许多具体问题，也暴露了许多错误看法，如在自查补报、加工订货、物价问题中所存在的片面自私的观点，缺乏自我批评的精神，也就是对“五反”原则教育，缺乏深刻认识，同时亦是对于“五反”运动以后所出现的重犯“五毒”的许多违法行为的严重性，没有加以认识。虽在这次会议上曾受到了一定的分析批判，但这种错误认识的存在，是有其根源的，如不加以彻底清除，将与爱国守法的要求相抵触。这里应该指出：爱国守法是我们私营工商业者的一个首要前提，它应该是衡量我们是否成为一个正当工商业者的准绳。

各位代表，在国家总路线的光辉照耀下，我们私营工商业者的前途是光明的。毛主席曾经教导过我们：“只要人们在革命战争中，在革命的土地制度改革中有了贡献，又在今后多年的经济建设和文化建设中有所贡献，等到将来实行工业国有化和农业社会化的时候（这种时候还在很远的将来），人民是不会把他们忘记的，他们的前途是光明的。”毛主席的这些意味深长的话，我们应该深刻地加以体会，特别是我们学习总路线的时候，在从国家的前途，私营工商业的方向中考虑着个人问题时，将是一个辉煌的昭示。李维汉副主任在中华全国工商业联合会会员代表大会讲话中亦曾指出：“一切积极为实现总路线而努力的私营工商业者，今天有合法的利润可得，将来有适当的工作可做，和全国人民一道为社会主义事业服务，并同样享受社会主义社会中的幸福生活。”这已是清楚指出我们的光明大道。在这次会议中这些道理我们相信已是获得了一致的认识，我们相信这将是我們努力工作的思想基础，我们将在这一个基础上，具体地来接受社会主义改造。同时我们不仅是要争取企业的改造，而且也要争取个人的改造，我们必须把个人改造与企业改造结合起来。首先应该在企业和个人的活动中，运用批评与自我批评的方法来教育和改造自己，同时在爱国守法的界线上向工商界的一切违法分子进行必要的斗争。只有通过不断地学习和实际锻炼，才能不断地提高自己，这将是我們私营工商业者获得改造的基本条件。

各位代表：让我们私营工商业者在中国共产党和毛主席的正确领导下，在过渡时期总路线的光辉照耀下，为完成私营工商业的社会主义改造，为早日实现幸福美好的社会主义社会而奋斗吧！

## 中南局批转武汉市委关于最近市场 情况及资产阶级动态的报告

(1953年12月27日)

武汉市委报告中反映的最近市场情况及资产阶级动态，值得各地注意，兹将原报告转去，供你们参考。

对资本主义的社会主义改造是总路线总任务的一个重要部分，各地应结合传达工商联代表会议，首先大张旗鼓地对私营工商业开展总路线的宣传教育。总路线宣传得越彻底，资本家真正认清了自己的前途与出路，才可能进一步教育他们；一方面要安分守己在国营经济领导下面搞好生产，为国家经济建设服务，为满足人民当前需要服务；另一方面要老实地依照国家的计划，接受国家的改造，接受工人的监督，不得消极怠工，不得阴谋破坏。只有如此，才能在将来获得“阶级消灭，个人愉快”与工人农民一道过渡到社会主义的光明前途。

目前对私营工商业的改造，应稳步进行，防止过急与过分的作法，并应注意分析与利用其一切有益于国计民生的积极性一面，以免由于我主观力量不足与片面从事而犯错误，致陷于被动，但必须迅即建立国家资本主义办公室，积极调查研究私营工商业的资产营业情况，发展前途，收集资产阶级的思想动态进行分析研究等，以为今后的改造工作准备材料并可针对其思想特点进行教育。

## 附：中共武汉市委关于最近武汉市场 情况及资产阶级动态的报告

(1953年12月)

兹将最近本市市场情况、资产阶级动态，以及我们的认识和意见综合报告如后：

### 一、市场情况

入秋以来武汉市场除9月份曾一度旺盛外，从10月上旬起，即出现“旺季不旺”的情况。主要表现为国营商业完不成销售计划，私营商业营业额普遍下降（物价仍稳定）。

市国营商业系统10月份销售计划只完成原计划的89.87%，如按市增产节约计划，则只完成83.20%，11月份的销售计划，初步统计只完成市增产节约计划91.94%（如按中商部原计划，则完成104.07%）；私营商业方面，根据12个重点行业大中型户的统计，10月营业额较9月份平均减少16.3%，11月份较10月份继续下降22%。表现在金融方面，则是国营商业贷款超过计划指标（截至11月底止，已超过调整后计划指标5.76%），私营工商业则存款大于放款，尤其是商业放款更逐月下降：9月份放款累计数159亿元，10月份减少为138亿元，11月份再降为58亿元，放款余额到11月底全市共仅29亿元。

产生以上情况的原因，经我们分析，认为有以下几方面：

（1）控制货源：头等城市（主要是上海）对货源的控制加紧了，城与城之间的商品流转主要已掌握在我们手里；本市方面，国营公司也扩大了加工订货。因此，国营的批发阵地扩大，私商的营业额乃必然地会下降。

（2）城乡关系的变化：从本年8月份起，我们即对于主要粮食和杂粮的大宗贩运，从运输工具上加以限制，最近更采取了统购的措施，因而城乡之间的资本主义联系减少。另外，对于许多

小土产和副食品等，产地的国营商业与合作社也控制较紧，代替了部分私商的城乡贩运。城乡之间商品流转因私人资本受到限制的结果，也必然地会影响城市的自由市场（特别是武汉这样的城市），不仅私营商业的营业额要下降，本市国营商业的销货额，也会受到一定的影响。

(3) 内外关系的变化：1、国家因经济建设的需要，扩大了从苏联及新民主主义国家的进出口，因而相对地缩减了对资本主义国家的进出口贸易，不能不影响到武汉市的私营国际贸易。2、许多资本主义国家的商人，直接跑到北京与中央对外贸易部打交道，与本市关系减少。3、许多出口货物（如杂粮和油脂、油料等）因国内市场的需要而停止出口。内外市场的这些变化，直接或间接地都影响了本市的自由市场。

(4) 我们加强税收和采取限制赊销，加强市场管理，紧缩贷款，实行粮食计划供应、计划收购等一系列措施的影响，农民和中小城市的商贩进城的减少，资产阶级于上半年曾有一定程度抬头的投机行为大大地受到打击。

(5) 资产阶级对总路线不满，思想混乱，经营情绪低落（详后）。

(6) 国营商业在积极组织货源的同时，对于大力推销是增产节约主要环节认识不足，亦影响了国营商业销售计划的完成。

## 二、资产阶级动态

自国家总路线公布以后，资产阶级的思想波动很大，尤其是商业资本家，悲观、消极、怀疑的情绪特别严重，有的更甚至讽刺、歪曲、谩骂。有的资本家说：“过去是利用阶段，现有是限制阶段，今后是改造阶段”；有的说：“税收加总路线——两个完蛋”；有的把过渡时期总路线诬蔑为“过刀时期总路线”；江岸区的许多资本家说：“不跟着总路线走就是犯法，只有附和潮流，拖到什么时候，就算什么时候”；有个印刷厂的资本家歪曲国家政策说：“利用我们的钱，限制我们不拿钱，改造我们不做生意”；药



材业有个资本家由上海来信说：“国家总路线是风声鹤唳，杀鸡取卵的政策，政府对我们未免太快了一点”；某印刷厂资本家公开对工人说：“这厂子不是我的，早晚都是政府的，现在我也是政府派来的，我也是帮忙，有钱大家用，没有就不用”；侨口区的资本家更提出了所谓“新的六项措施——卖货不添货，进钱不出钱，停薪不停伙”；部分资本家则存着另外一种思想，他们说：“过去‘五反’搞得那么凶，后来政府来了个六项措施<sup>①</sup>，现在这样紧，将来还是要松一下的。”

工业方面大部分资本家因今年加工订货任务大，生产较正常，思想比较稳定，但偷工减料、不履行合同等情形相当严重，部分赚钱的资本家则“洋洋得意”，他们说：“我们已先进了一步，买到了社会主义的门票”，因而对待商业转业的态度是认为“奇货可居”。新亚造纸厂原来规定吸收转来资金的条件是2000万元可带一个人进厂，现在则增到3000万元；一中织物厂原来也是2000万元可带一个人，现在加到4000万元；树纶针织厂规定对转业进去的人员必须“试用三个月”，试用期间第一个月工资是100分，第二个月120分，第三个月140分，第四个月再开始评薪。由于转业条件日益困难，更增加了许多商业资本家思想的慌乱。

目前资本家的这种思想混乱情况，在许多工商联的上层委员中也不例外。如×××从北京开会回来后，曾对人说道：“我真没想到这次到北京开这么一个会议”，×××听了张执一部长报告后，害怕得很，他向增产节约检查委员会的干部道：“私营工商业怎样进行改造？是不是象地主一样的也要斗一下？”×××发牢骚说：“资本家还不如地主，地主的改造只5年，资本家的改造却要10年到15年”；有个区轻工业增产节约支会副主任×××原来工

---

<sup>①</sup> “六项措施”，指在“五反”运动后，中南军政委员会公布的《关于活跃初级市场的六项措施》，内容包括：组织私营工商业者下乡，深购远销，沟通城乡关系；减少国营、合作社零售品种，扩大批零差价，调整公私关系等等。

作很积极负责，现在则经常不到会办公。

资产阶级目前除了上述一些思想反映外，还有以下各种类型的行动表现：

一种是积极要求公私合营：据初步了解，工业方面已有国华油毛毡厂、新中华皮线厂、公平拉丝厂、红星搪瓷厂、建新皮鞋厂等；商业方面有谦祥益绸布号、怡和布店、江汉绸布公司等；机器业很多中小户都要求先自行合并，再争取公私合营；五和等六户酱园，有40多亿资金，拟先合营转机器厂后，再申请公私合营；一中、树纶等毛巾厂都在作扩厂计划，争取公私合营。这些工商户大部分是愿意靠拢国营的，但也有少数是企图藉此丢包袱的，如××牛肉号因被罚了税，故说：“私营生意做的越多，犯错误也就越多，不如合了了事。”

一种是找路子转业：主要是商业想转工业。但由于对转业的方向不明确，因而到处乱钻。现在许多资本家见了面的第一句话就是问：“你的总路线找到了没有？”在一般想转业的资本家中，只图加入原有工业搭伙的多，计划新创工业的则少，按他们自己的话来说这叫做“搭船的多，造船的少”。根据现有条件，目前已找好具体方向，开始在转的有海昌车行、振华茶叶公司、永耀电料行、德丰绸缎批发号、和成百货号、公大颜料号等14户，资金约73亿余元；其他已有转业动机，尚无具体方向者有61户，资金约270亿元。在转业中，也有各种不同的态度：一般资金多、人员少的大户，是“稳坐钓鱼台”，而一些资金少、人员多的中小户，则较为慌乱。有些是真正想转业的，而多数则只是空喊空叫，显示自己“进步”；有的是想“丢包袱”而转业，有的则是为“逃避风浪”而转业。

资本家的另一行动表现为抽走资金、大吃大喝。他们认为“迟光、早光，总是一光”，因而采取各种方式，抽资挥霍。有的是硬抽资金，如某医疗器械制修厂，硬抽了1亿多元的资金；某五金号资金不到1亿元，就抽走了4000多万元。有的则用加薪、

借支等办法变相抽资：汽车修理业的资本家是集体带头加薪，如某汽车修理厂资本家的月薪就由 72 万元加到 110 万元；某机器厂老板月薪由 54 万元加到 84 万元；某帆布厂资本家按原薪加 60%，工人则加 40%，把上半年所赚的 2000 多万元一下分光了；某搪瓷厂劳资普遍加薪，理由是“先搞好‘劳资协调’”。有的企业因工人不准加薪，就采取借支的办法走帐，如某电池厂 300 万元的股东，就借支了 200 多万元；某搪瓷厂未到年终，就把 7000 多万元的盈余分光了。还有的资本家由于工人监督较严，不能抽资加薪，竟进行偷钱。

很多资本家把有用的资金抽走，或把加薪后搞来的钱大吃大喝，并且还把这叫做“思想搞通了”！如某食品店的老板，向来是不看戏的，现在却经常要看京戏，他说：“店子早晚是国家的，不如快活些好”；有个行业大多数资本家每人买了一只手表；某布店资本家则“主动”替工人每月加伙食费 2 万元；某五金号老板到上海去玩了一趟，就用了 2000 万元；机器业一个资本家的姨太太，小孩已生了两个，最近却跑到上海去“补行结婚典礼”，花了 2000 多万元；某电料行老板在上海包了一个舞女，挥霍了 4000 多万元；除此以外，有些资本家想着“消费财产可以保留”，因而就买房子和修理房子；如某五金号老板把抽走的 4000 多万元资金买了一栋房子，另一五金号抽了 2000 多万元资金修理房子，他们说：“到社会主义落个好点的房子住”。

### 三、我们的认识和意见

对于目前的市场情况，从生产的原因来看，我们认为下半年来，我们对市场一系列措施，如加强控制货源，扩大国营批发阵地；国营商业担负起城乡之间商品流转的主要责任；掌握粮食，削弱城乡资本主义的联系；限制赊销；停止主要油脂和杂粮出口，保证国内需要；以及完成税收任务等等，都是正确的和必须的。市里为贯彻中央财经会议的精神所采取的一些措施，总的说来都是正确的。因此，我们认为目前市场问题从政策上检查，应该紧的

还是要抓紧。对于上述这些必要的措施，还必须继续贯彻，但必须根据市场需要和我之主观条件，对私营商业采取逐步改造方针。今后对于中小批发商特别是零售商的排挤要慢一些，稳一些。大部分零售商可以改造为国家资本主义。

目前资产阶级思想混乱，这主要是对国家总路线的认识问题。也反映了资本家的本质。具体的原因是：客观方面，是和目前市场情况及我们前述的一些措施分不开的；主观方面，是对国家总路线的认识不正确。从我们主观方面说来，对于国家总路线的宣传教育工作，还只是刚刚开始，我们的思想工作和组织工作，都还赶不上目前客观形势的需要。这是需要结合着全国工商联会议的传达，针对市场情况、资本家动态，大力进行全面的、系统的宣传教育。

对于今后具体作法的意见：

（一）为加强进行国家总路线的宣传教育，首先在党内和干部中应认真展开学习。各级党和有关的财经机关的领导同志，更应结合具体情况，研究并拟定贯彻总路线的具体办法。

对资本家怠工、抽资、大吃大喝，要进行批评斗争和揭发。一般应通过这次全国工商联代表大会传达，进行过渡时期总路线的教育，鼓励爱国守法服从社会主义改造的进步分子，争取团结大多数中间分子，孤立打击少数顽固分子，以减少我们对资本主义工商业改进中的阻力。

（二）关于商业方面搞国家资本主义的问题。拟短期内先选择三四家大的零售店或批兼零的店子进行试点，搞公私合营，树立榜样，安定情绪；至于其他形式，我们认为代销主要是适宜于国家统销的物资，对于其他中小零售商，则适应于批购的形式；另外，对于少数人员多、资金少，而地点适中，又为我们所需要的店子，如实在经营困难，要求转业，我们准备让资本家把资金和部分人员带走，给以具体指导，转入工业，剩下的人员，其中符合条件的部分，则以把店子让给我们为条件，由国营接收下来。但

这必须从具体对象出发，务必使资本家有路可走，工人、店员能适当安置。

(三) 转业不可盲目提倡，对于当前确实必须转业的，我们应该积极地、有计划、有步骤地予以指导。已指定由统战部、工商局、劳动局等单位迅速组织力量，按各业各户的具体情况，予以具体的指导和安排。

国营商业除应加强对加工订货的领导与管理外，要大力组织推销，大买大卖，反对保守惜售思想，以完成增产节约任务。工商行政部门对市场管理，除一方面继续贯彻必要的行政措施外，必须结合统战部门，及时掌握市场情况与资本家动态，做好对资本家具体业务、政策的思想指导工作（如转业要求合营等）。但只能根据具体情况的需要与可能及自愿的原则给以诱导，切忌盲目承揽、不切实际的做法。

(四) 对于本市零售商在货源和贷款方面。我们认为应当有意识地暂时予以照顾，不使其垮得太快；对于中小批发商，除粮食、绸布、百货等已予排除外，其他行业可以稍微松一点，让它维持一个时期，免得到明年淡季增加失业人员过多，使我们处于被动。

对于部分小土产（如药材）和副食品（如干鲜果、干菜等）、农村初级市场的国营商业和合作社是否应适当放松一点，请中南财委和中央财委予以通盘研究。

# 1954 年

---

---

## 中南局批转武汉市委关于向私营企业的职工宣传总路线的初步总结报告

(1954 年 2 月)

兹将武汉市委《关于向私营企业工人店员宣传国家在过渡时期的总路线总任务的初步总结》发给你们参考。总结中所指出的在私营企业职工中所存在的几个思想问题，是普遍存在的；这说明了如果我们不重视对和资方朝夕相处、在工资和生活等许多方面与资本家直接发生关系的私营企业的职工，进行以阶级教育为基础的社会主义思想工作，资本家便会千方百计地以资产阶级思想影响和腐蚀他们，从而削弱我们在对资本主义工商业逐步进行社会主义改造中的保证监督力量。“五反”结束以后，尤其是从国家过渡时期总路线总任务公布以后，资本家对工人内部和工人与党和政府之间的关系所进行的分化、腐蚀、挑拨离间活动，是有加无已的。这种情况，需要城市各级党委给予足够的注意。必须认识，对于私营企业的职工社会主义思想不去占领阵地，就必然给资本主义思想侵蚀以可乘之机，这就会给今后工作增加许多麻烦。事实证明，只要我们在私营企业职工中去进行总路线的思想教育工作，便能迅速提高他们的阶级觉悟，使他们明确认识自己的前途和责任，把个人利益和国家利益结合起来，并服从国家的利益。因此，请你们指导私营企业较集中的城市党委，对于这

次向私营企业职工宣传总路线的工作认真作好。武汉市委报告中的今后三点意见是可行的，各地可以照办。凡是已经进行或正在进行这项思想教育工作的，都应该像武汉市委这样，初步总结一次，以便更深入地和经常地把总路线的宣传教育工作坚持贯彻下去。在进行思想教育工作中，望注意加强党团组织和工会组织对于职工的领导和辅导作用，党委宣传部门则应协助党委通过总路线的学习和宣传工作逐步建立起对私营企业职工有计划的经常的宣传教育工作。武汉市委宣传部应协同市总工会在这方面做出一个可行的计划，经市委讨论批准，并报告我们。

**附：武汉市委关于向私营企业工人店员  
宣传国家在过渡时期的总路线  
总任务的初步总结（节录）**

自市委发出学习和宣传总路线的指示后，各区即先后向私营企业的工人店员进行了这一宣传工作，截至目前为止，全市计作了大小报告 222 次，并组织了讨论与学习，参加的职工计有 24769 人，占全市私营企业的职工总人数 36.85%。一般说来工人的热情很高，积极参加这一学习；江岸区过去召开各种会议时，到会的工人仅百分之 50 左右，而在总路线的学习中，每次报告参加的人数均达 95% 以上。会后讨论，大家都能踊跃发言，有的并结合总路线暴露和批判自己过去的一些错误认识，保证积极行动起来，投入生产。但在个别行业里面，部分工人还存在着一些模糊思想。兹将几点主要的收获和存在的问题报告如后：

**（一）收获方面**

一、明确了国家在过渡时期对私营企业利用、限制与改造的政策，提高了国家观念。在未学习总路线以前，有些工厂工人，对加工订货的意义认识不足，甚至有些抵触情绪。如汉阳机器厂大部分工人认为加工订货赔钱，并有个别的工会委员也说：“我们自

产自销，赚的钱尽赔在加工订货的任务上面了，以后我们把成本打高一些，最好是不接加工任务的好”，“加工订货品质规格都比自营要求的严，而且误了期还要罚款，真是划不着”。通过了总路线的教育，使工人明确了加工订货就是走国家资本主义的中级形式，也是国家在过渡时期利用、限制、改造私营企业的一种方法，因而大家乐于接受国家的加工订货了，并克服困难将活做好。同时以前有的商店店员认为国家限制他们的货源，就是国家不让他们做生意，甚至跟着资本家叫生意不好做，这次在总路线的学习中对这方面也有了较明确的认识。有的工人说：“我过去认为干部拿国家的钱应该服从国家利益，工人拿资本家的钱可以不服从国家利益，现在才知道工人阶级利益和国家利益是一致的”。

二、进一步明确了在私营企业中工作的责任，安心生产，提高了生产的积极性。在以前有很多工人认为在私营企业无前途，不光荣，因而在生产上不安心，这是在过去工人店员中存在较为普遍的现象。自这次总路线的学习之后，多数职工思想上有所提高，如新建麻绳厂工人杨××说：“以前我以为在私营企业工作是无前途的，比不上国营光荣，生产不安心，闹情绪，听过了总路线的报告和学习，使我认识了在私营企业工作与国营一样光荣，同时责任更重大，因为我们不光要搞好生产，还有监督与改造私营工商业的责任”。还有的工人说：“我们国家现在的建设好比做房子，国营是大梁，私营是螺丝钉，没有螺丝钉同样是不成的。”当工人明确了自己在私营企业中的作用和责任后，更安心于私营企业工作，并提高了积极性和创造性。如公平拉丝厂工人说：“我们的机器多转一转，就是帮助了社会主义的建设多增加了一份力量”。新民机器厂有的青工听完报告后痛哭流涕地说：“从前我真糟糕，老是出废品，这样怎能到社会主义？”萧复泰铁工厂从11月19日到25日要完成2万颗铆钉的任务，到21日才做完6000颗，资方着了慌，工人们认识了这是支持国家建设绝不能误期的，因而想出用模型造铆钉的办法，超额完成了任务。



三、在一定程度上克服了经济主义倾向。商业中有些店员为了争取公私合营，有的提出减薪，降低伙食费用。如国大布店店员说：“只要公私合营，把我们薪金打6折，我们也没有意见。”武昌福兴布店店员听说谦祥益搞公私合营每人评了210分，他们主动地放弃春节4天休假，并将伙食降低了9万元。也有的工人批判了已往闹工资福利，不安心生产的情绪。公平拉丝厂工人说：“我们要求增加工资，即等于增加成本，对国家是一个损失。”江汉绸布公司职工以前见店里赚了钱，坚持要分4个月的奖金，听了报告后，大家表示仍按去年旧例只要1个月。

四、提高了阶级觉悟，进一步分清了阶级界限，加强了对资本家的监督。如联益铁工厂在11月底接了中南电业局一批铁木栏杆，资方估900个工，结果只要490个工便完成了，多的410个工，工人认为这多的工是国家的财产，为了不使国家财产受到损失，督促资方把多的退还给了中南电业局。胜利机器厂承制水利委员会水管子护帽，高抬了600多万元工缴费，经工人发觉，督促资方重新估价。

## （二）存在思想问题

一、急躁冒进情绪。这种思想在不少的工人中存在，特别是手工业和商业的青年工人劲头更大，要求立竿见影，马上搞社会主义。他们听了报告后，纷纷地向老板提出了“你是走资本主义道路，还是走社会主义道路”的问题，要老板立即行动起来。手工业工人要老板搞合作社，商业店员要老板搞联营。如江岸区云昌藤器店青工听了报告后回店向老板说：“再不是你当老板了，我们要搞合作社”，急得内老板找工会主席说：“我们怎么办，到哪里去？”江岸区杂货业联名写信给政府说：“我们建议把江岸区的所有杂货店组织起来，并为一家，以利社会主义改造。”也有的工人因为组织合作社没有取得政府同意而埋怨说：“政府是自相矛盾，总是要我们走合作化的道路，但我们组织起来了又不批准。”这种急躁情绪产生的根源主要是：（1）青工学徒所受阶级压迫太

深，认识了总路线后，的确有些兴奋，因而急于求成；（2）工人不懂得社会主义改造的长期性和复杂性，而天真的趁热闹赶时髦的思想；（3）有些行业没落，特别是商业店员以为“迟垮台不如早垮台。”

二、漠不关心，不闻不问。表现在中老年工人中比重较大，主要的有三种情况：一种是商业中的高级店员，觉悟不高，以为限制不限制与他无关，社会主义也好，资本主义也好，总是吃饭。如江汉区正昌海味号有工人26人，资金5亿元，可以吃到社会主义，因此工人满不在乎，工会组织学习总路线只一个人参加；武昌区同兴祥杂货店店员说：“国家有国家的总路线，我有我的总路线，听什么报告”。第二种情况是工业中的技术人员，以为自己有能力到处可以吃饭，管你什么总路线不总路线，如新中华电业厂工人徐阿二说：“有总路线我也是做工，无总路线也是做工，反正是要钱才能解决问题”。第三种情况，是部分老年工人，对社会主义的热情不高，以为不管社会主义是那样的美满幸福，但是自己老了，看不看得见还成问题。因此，有些老年工人去听报告，半路就溜跑了，说：“总路线是青年人的路线，我老了不中用了”。

三、对抗情绪。依其情况程度的不同，可以分为三类：

（1）消极悲观。他们有三怕：“怕厂店垮台”，“怕失业”，“怕到国营去了钱少事多不自由”（老年人惟恐国营不要），因而有些工人在不同的程度上存在着护厂护店的思想，对总路线表示悲观失望。如江汉区某老年工人说：“资本家有钱，可以买票过渡。我呢？只有到街上去提篮子的路线”。

（2）对政府不满。他们以为总路线是整工人的，这主要是商业中的没落行业。他们有四恨，“恨退财补税”，“恨反偷漏”，“恨工会”，“恨政府”。如硚口区百货业戴春林的店员唱道：“一年辛苦又落空”。也有的工人说：“什么总路线，总不是要我们多作事少拿钱?!”也有的工人说：“政府利用资本家，资本家利用工人，还不是等于政府利用工人”等等。

(3) 少数工人受资本主义思想的影响，与资本家站在一起反对国家总路线。如江岸区海昌药房、华锯医疗器械行、江汉帆布厂等厂店的部分工人要与资本家瓜分企业，他们说：“大共不如小共”，“迟共不如早共”。也有的工人说：“学习好，钱太少，不如加班好”。特别是汉合记的工人，因资本家小恩小惠收买他们，受资本家影响很深，对政府非常不满，工会作总路线的报告，他们不听，却高兴与资本家在一块儿谈天，发牢骚，他们骂税局是“穷凶恶极”。

此外还有一些阶级异己分子，混入工人队伍乘机破坏国家总路线；利用工人觉悟不高的弱点，进行反动宣传。如江岸区联星百货店一个成份有问题的店员说：“你们不要听他们说的那样好，苏联在过渡时期死了几十万人，我们非死人不可”。

### **(三) 我们在宣传总路线工作中尚存在的缺点**

一、对总路线的宣传教育工作，作得还不细不深。有些报告员纯理论讲得太多，报告不结合实际，言语不大群众化，加之有些工人文化水平太低，不易理解，因而有一些问题在工人思想上引起错觉。

二、在店员中对资本主义商业的社会主义改造，讲得不明确，特别是江岸区，认为总路线就是要淘汰商业，因此引起大部分店员惶恐不安，造成很大波动。

三、在总路线宣传中硚口区分做四课，分段讲解，使工人对总路线不能一下子有全面的认识，工作进行一月多，大小报告作了100余次，还未接触到国家在过渡时期对私营企业的改造问题，工人还不知道到底要怎样改造，因而工人在思想上对私营企业的改造问题不明确（目前该区已开始纠正）。

## 对待资产阶级的政策问题（节录）\*

（1954年6月1日）

王 任 重

虽然我们基本上执行了对资本主义工商业利用、限制、改造的政策，但在执行过程中曾发生过“左”的和右的偏向。这些偏向都在党中央和中南局的及时指示之下先后纠正了。为了取得必要的教训，还是应该加以批判的。1952年“三反”、“五反”后期，在对待资产阶级的政策上发生了“左”的偏向，劳资关系很紧张，公私关系也很紧张，城乡交流阻塞，市场萧条，工人店员大批失业。市委根据中央的指示进行了一系列的工作，开展了增产节约运动，调整了公私关系和劳资关系，克服了“左”的偏向，扭转了局面。1953年春在对待资产阶级的政策上又发生了右的偏向，表现在三个方面：一为新税制的错误，即公私一律平等纳税的原则错误。税收工作在纠正了“拳打脚踢”之后，产生了束手束脚，查账征收变成了“自报实缴”，第一季度资本家偷税漏税的很多，税收任务完成得不好。其次在商业方面“泻肚子”、片面的经济核算，减少了加工订货，百货公司变成“缺货公司”；加上批发商免纳营业税，因而私商大大发展，国营商业大大下降，有些国营商店和消费合作社向私商进货，接受私商的“照顾”和“优待”。第三是私营行业工会工作中的若干错误（这不仅是工会的问题，主要是市委要负责），一方面经济主义的倾向尚未完全克服，在我们强调“克服困难，维持生产，渡过淡季”的方针下，有些干部却

---

\* 武汉市委第一书记王任重武汉市第一次党代表大会上的工作报告的一部分。

理解成为片面照顾工人暂时的与局部的利益，从而发展到有些工会（甚至少数党员干部）被资本家利用与国营经济对抗，拖欠贷款，偷税漏税，提高工缴，麻痹了工人群众的阶级觉悟，纵容了资本家的“五毒”行为。

关于新税制和国营商业上的“泻肚子”、减少加工订货造成私商发展，社会主义商业阵地退缩，在财经会议之前市委已经感到有问题，并在某些具体问题上（如加工订货）提过意见，可是由于我们政策水平低，对市场情况估计不足，因而只是就事论事，没有提到原则高度来进行批判，税收上的束手束脚和工人运动中的一些右的偏向，则主要因为市委领导上的官僚主义，没有及时发现和纠正已有的偏向。从5月份起，市委开始注意到批判对待资产阶级政策上的右的偏向。中央夏季财经会议之后，市委在党内传达了党在过渡时期的总路线，批判了资产阶级的思想及政策上工作上的若干错误，并动员全党向广大人民群众大张旗鼓地宣传了党的总路线，实行了粮食统购统销，食油计划供应，在私营工业方面以加工订货为中心，深入增产节约运动。我们党的队伍，工人群众的队伍以及广大劳动人民的社会主义觉悟大大提高了，“心里亮了，有奔头了。”社会主义的光明前途给人们以无限的鼓舞，我们社会主义的商业有了迅速的发展。资产阶级分子对总路线则议论纷纷，有些人则看“大势所趋”，趁早买“社会主义的船票”（国家资本主义）；有些人（主要是商人）则感到“走投无路”，而叫嚣谩骂，消极怠工，挥霍浪费，挑拨是非，破坏生产，以及采用各种诡计来反抗社会主义改造。

所谓社会主义改造，对待资产阶级作为一个阶级来说是要消灭的。“我们知道任何剥削阶级决不会自动退出历史舞台。……资产阶级中的许多人为了抵抗本阶级被灭亡的命运，不会不向工人阶级进行更激烈的斗争，并且这种斗争的一部分必然会带有直接的政治性质”（少奇同志报告）。因而我们必须了解对资本主义工商业的社会主义改造，是极其尖锐复杂的阶级斗争，不是什么

“阶级和平”；同时必须了解由于中国的若干特点，我们党在过渡时期，对资本主义工商业采取利用限制改造的政策，采取经过国家资本主义（第一步）然后取消资本家的所有制，使之统一于社会主义经济的办法，我们对资产阶级采取在相当长的时间内逐步消灭的办法是正确的，也是可行的，而不是采取“大没收”的办法。这是几年来的实践已经证明了的。

利用、限制、改造，直至最后消灭资产阶级，是我们社会主义革命的战略方针，是绝对不准犹豫和动摇的。但同时还必须懂得“要在相当长的时间内”对资本主义工商业还要利用，又要限制，要逐步改造和消灭，这是党的战略方针。利用，又要限制；不限制、不改造、不消灭则是右倾机会主义；反之不逐步而盲目冒进，则是“左”倾机会主义。右倾或“左”倾都是有利于资本主义、不利于社会主义革命事业的错误。对资产阶级分子要进行爱国守法教育，资产阶级内部的继续分化是必然的，对其中接受社会主义改造的分子和抵抗社会主义改造的分子必须区别对待，使坚决反抗我们的人越少越好（对反抗者必须实行镇压），使跟着我们走的人越多越好，造成这种结果的可能是完全存在的。

关于对私营工业的社会主义改造，我们已经有了若干经验，除了有计划地稳步地把一切有利于国计民生的（10人以上）私营工厂改造为公私合营之外，当前我们主要是要加强加工订货工作的领导，加强私营工厂的工人工作、党的工作，领导工人监督资方的“五毒”行为，力求提高产品质量降低成本。

在私营商业方面，我们国营商业对市场要作统一安排，对私人商业采取批购经销、代购代销等国家资本主义方式予以维持，对于已经不能维持的商户和过多的从业人员则由国营商业分别吸收或训练转业。在对私营商业的社会主义改造过程中，采取“挤一行、包一行”的方针，对于一切商业从业人员我们都负责予以安置，给饭吃，给工作，不使其流离失所。只有如此，才能减少阻力，减少困难，才便于我们社会主义商业利用、限制以及最后消

灭私人商业。

私人工商业方面的工人队伍还没有经过彻底清理，其中还隐藏着一些反革命分子；工人工资的混乱现象还十分严重，这两个问题都要在今年和明年上半年内认真地逐步地加以解决。

# 中共武汉市第一次代表大会 关于 1954 年的工作任务的决议（节录）

（1954年6月1日）

自从大张旗鼓宣传总路线以来，大大地促进了农民群众和手工业劳动者的社会主义觉悟，互助合作成了舆论中心，也便利了对资本主义工商业实行社会主义改造工作的推行。最近一个时期，郊区农民互助合作运动发展很快，也是健康的。私营工商业的社会主义改造工作也有相当发展。私营工商业在全市国民经济中占着相当大的比重，改造工作繁杂而艰巨。一年以来，继续发展了各种形式的国家资本主义，实行了粮油计划供应，国营商业与合作社扩大掌握了货源，保证了供应，排除了大批批发商，继续巩固着市场物价的稳定，所有这些都是正确的，因而社会主义成份上升，资本主义经济比重下降，这是必然趋势，是符合总路线原则的。但在今年上半年国营商业与合作社商业大步前进的情况下，私营零售和中小批发商随之缩小或倒闭，这批人的生活与工作，我们来不及妥善安排，就曾产生更多的失业现象；有些次要商品，我们来不及经营，也曾助长城乡交流的阻滞现象。因此，在考虑推进社会主义改造工作时，对于战略目标必须坚定不移，对于策略步骤则必须轻重缓急力求得当。

由于社会改革的基本完成，经济的恢复与发展，人民生活逐步改善，工人阶级及其他劳动人民的觉悟大大提高，人民民主专政已进一步巩固，这是我们前进的基础。即所谓“大势所趋”。因而造成了将被消灭的阶级的分化和其中大多数分子有接受改造的基本可能，但绝不能因此而错误地理解为将被消灭的阶级可以自



动放弃阵地了。恰恰相反，我们向社会主义过渡的每一步，都是阶级斗争的表现和结果。因而也就必然是：我们越向前进，阶级斗争就越发尖锐。四中全会教导我们说，社会主义革命乃是比之新民主主义革命更深刻更广泛的革命，包含着极复杂极尖锐的斗争，那些将被消灭的和已被消灭的阶级中的坚决反革命分子，必然要和帝国主义相勾结起来向我们进攻。因此，在考虑我们的工作任务时，必须保持高度的革命警惕性；同时又要看到将被消灭的阶级分化的可能，并充分利用与发展这种可能性。

根据我市特点，对资本主义工商业的社会主义改造，是我们在社会主义改造事业上的重要方面，改造要坚决又要稳步前进，不同时期环节不同，但决不能离开战略目标。因此，必须强调统筹全盘，订出计划，报请上级批准，按计划办事。

继续开展以搞好加工订货为中心的私营企业增产节约运动，仍然是1954年我们的主要任务。加强加工订货的计划性，加强加工订货和增产节约运动的结合，是目前普遍的迫切的问题。资本家有意在企业内部制造混乱向我作斗争，我们要克服它，首先就要发动职工积极性，监督资本家的破坏行为，并改变经营管理上的腐败落后状态，以便打下基础，逐步地有条件地实现改造。由于一时任务不足而产生松劲情绪是不对的。增产节约运动要提高一步。凡属基础较好、任务比较正常的要学习国营工厂搞作业计划<sup>①</sup>的经验；凡属较差的中小厂，要以质量为中心，制订生产计划，提高技术。应认真地总结经验，改进工作。私营企业职工工资问题，是资本家利用某些工人经济主义思想的弱点，向我进攻的毒辣手段。因此，应争取年内大力完成主要行业的工资改革。

市场问题要妥善安排。上半年要“就地踏步”。主副食品应在利用和改造私商原有的摊子上，适当扩大经营，小土产小百货等

---

<sup>①</sup> 作业计划，系将月计划分解至各车间、工段、工种作业，并编制出旬计划、日计划。

应允许私商经营一部分。下半年旺季来临之前，看情况再定前进步骤。已经不能维持必须转业者要“就地转”。为了达到稳步改造，必须有步骤地将私营零售商引导到国家资本主义性质的零售商业。

整顿与提高现有公私合营企业，保证完成今年扩展公私合营工业的计划，并总结经验，为制订明年扩展公私合营工业计划作好必要准备。

加强对工商联、民建会的政治领导，注意培养资产阶级中进步分子并发挥其作用，以加强对资产阶级的爱国守法的教育，促进其分化，减少其对于社会主义改造的抗拒力量。

# 中南局统战部及中南财委(资) 调查武汉裕华及震寰两个公私合营 纱厂的公私关系的报告\*

(1954年6月12日)

我们于4月初派了一个工作组去武汉市协助进行有关公私合营工业企业的整顿工作。当时武汉市委因对全市合营企业的整顿工作尚未拟就具体计划，故经市委决定该组的任务主要调查有关公私关系方面的政策问题，并确定以裕华、震寰两个纺织厂为重点。现在该组的调查工作已结束，并分别写出了有关裕华及震寰两个公私合营纱厂的公私关系问题的调查报告。我们同意这两个报告中所提出的问题和意见。

据我们了解，裕华、震寰两厂的调查报告中所反映的情况，是带有相当普遍性的。由于过去合营企业的公股代表及有关主管业务部门对合营企业的性质任务及有关政策缺乏了解，在认识上不明确，工作上无经验，因而在处理有关公私关系问题上就往往容易出偏差，发生“左”右摇摆的倾向。因此我们认为要搞好公私合营企业的工作，须解决三个带关键性的问题：

(1) 各级党委必须加强对合营企业及有关业务主管部门的领导干部的政策思想教育，使其明确合营企业的性质及党对合营企业的方针政策，乃是目前搞好公私合营企业工作的重要前提。

(2) 合营企业党委及有关业务的主管部门和党委必须把贯彻

---

\* 中南局1954年7月1日转发这个报告时加了以下批语：“报告中所提意见是正确的，武汉市委应逐步加以解决。关于处理裕华总分支机构关系的原则，请中央指示。”

公私合营企业的政策和对资产阶级分子的团结、教育、改造工作作为重要任务之一，列入议事日程，定期加以检查。目前尤应注意克服某些合营企业的公股代表及业务主管部门单纯强调生产任务而忽视执行政策的偏向。

(3) 为了克服过去对合营企业中资产阶级分子的改造工作和有关公私关系政策的掌握上缺乏统一领导和无人负责的现象，有关业务的主管部门和党委及合营企业的党组织，应设专管机构或专人管理这方面的工作，使有关公私关系方面的政策的贯彻和对资产阶级分子的改造工作，得以从组织上来加以保证。

## 附件一：关于公私合营裕大华公司及其鄂厂在公私关系上存在问题及今后意见的报告（略有删节）

### 一、情况

裕大华纺织公司下属 6 个厂，分布 4 大行政区，其所属鄂厂是 1920 年建厂，1921 年开工，当时有纱锭 4 万枚，布机 500 台，抗日时全部西迁四川，设渝、蓉两厂，胜利后鄂厂于 1948 年恢复开工，1949 年武汉解放时有职工 800 人，纱锭 8000 枚。1951 年总公司因其所投资的利华煤矿产生困难；资本家将其持有的裕大华股票转让武汉市人民政府，同时亦企图藉政府派代表参加总公司，以便帮助解决总公司存在的困难；而武汉市政府工业局认为鄂厂设备好，机器新，亦想趁此插进一脚抓鄂厂。于是 1951 年以收购股票方式进行公私合营。合营后公股派代表担任总公司董事会常务董事，其中一人兼任总公司副总经理（实际上是挂名的）。在鄂厂亦派有干部进行工作。

鄂厂自公私合营后迄今，由于我们公股代表参加并完全掌握了领导，由于工人的地位起了变化，由于我们重视了企业改造的工作，几年来在政治改革、生产改革等运动中发动了职工群众，提

高了思想觉悟，大大发展和健全了党、团、工会的组织，1952年8月又进行组织改革工作，提拔了大批工人干部，1953年起实行了计划管理及一长负责制（由公股担任经理），企业的生产管理与财务管理亦逐步向国营看齐。在生产上有很大的发展，如合营时（1951年11月）有纱锭20327枚，职工1193人，目前有纱锭49200枚（包括新安装1万纱锭），职工3500人，布机361台。1953年全年生产总值为2249.65亿元，比1951年（合营时）提高了173.6%，1953年每个工人平均产值为11.113万元，比1951年提高了32.9%，同时亦降低了产品的成本，增加了企业的利润。1953年每件纱的成本为103万元，比1951年降低了31.8%；1953年盈余为216.45亿元，为1951年的752%。职工的福利亦因此有所改善。这些都充分体现了国家资本主义高级形式的优越性。

合营后，经过“五反”及企业改组，我们在厂内掌握了领导权，割裂了与总公司的关系。资本家见大权旁落，不甘心，便加紧与我们作斗争。他们既争权，又争利，还想争面子。在斗争的方式上是利用每一个机会钻我们的空子，抓我们的弱点，能争即争，争不到时到处叫喊，叫无效时则及时退步以保住面子“以退为进”。如在实行企业组织改革后，看到我们提拔大批工人干部，资方代表即提出要把两个已被降职的亲信职员亦提为科长。平时则利用我们在处理公司关系问题上的某些缺点，就到工商联、民建会大施喊叫，散布不良影响，企图使我们在政治上陷于被动。其次厂内资方从业人员，见权利失手，普遍采用消极怠工的办法来抵抗。如鄂厂第二经理（资方）于组织改革后不久，托病久假不归。降职使用的资方从业人员×××、×××等，工作上敷衍塞责，抱着做一天和尚敲一天钟的态度，有时则背后发牢骚，讲怪话，挑拨离间；如我们调原有的企业人员去学习，有人就挑拨说是去“挨整的”，以后要“规规矩矩”“免得吃亏”等。这些都说明了公私合营企业中的阶级斗争，不仅不是缓和，而是更尖锐和复杂了。

## 二、在公私关系工作上存在的问题

1. 对原有实职人员的安排使用与教育改造问题，主要是存在两方面的问题：

一方面是企业的领导上对资产阶级的教育改造工作的重要意义认识不足，对资产阶级分子放松了警惕，忽视了公私合营企业的阶级斗争仍然存在，对原有实职人员的教育改造工作，由于党内无专人负责掌握，科室党团工作薄弱，平时对他们一般只着重使用，忽视对他们的思想领导和教育改造。因此大多数高级技职人员对政治理论学习不感兴趣，政治认识模糊，甚至有些在我们与资本家之间采取两面派的作法。

另一方面，也由于我们在某些具体问题上处理不当，亦影响到对原有实职人员的教育改造。如原有高级职员在企业改组中，大批被降职使用，而降职的又均系资方从业人员和资方的亲友。……对资本家及其代理人的职权上未能使其在公股领导下尽职尽责，经理张继良虽有职务，但因教育他尽职尽责不够，加以本身腐化无能，托病告假至今未返；对副经理×××（资方代理人）不敢大胆使用，加以一般企业干部对其职权未能适当尊重，如他批示的条子经常被下面打回来，造成苦恼，工作不敢负责，遇事推拖。在处理某些福利问题上，不给资方从业人员与其他企业人员同等待遇（如轮渡过江、医务所看病等），他们对此反感很大，甚至影响工作情绪。同时由于党、团、工会的一部分干部对企业原有技职人员及资方从业人员存在盲目厌恶情绪，认为他们“落后”“圆滑”与之深沟高垒，互不来往。这样不仅造成关系不正常，亦影响到有效地对他们进行教育改造工作。

2. 总分支机构与董事会的问题：

由于合营时，市的原意只想搞鄂厂，不想管其他各厂，因此合营后对总公司与董事会既未予以足够重视，使其明确性质，亦未经改组加以适当运用。“五反”后各地领导上有撇开总公司与董事会直接抓厂的作法。如鄂厂重要的人事任免、利润的投入基建

以及 1954 年公股投资等重大事件，均只请示主管业务部门而未与总公司协商，取得私股的同意。西南纺管局于 1953 年投资重庆裕华纱厂直接与该厂资方代理人订成协议，并将该厂厂名改为“公私合营重庆裕华纱厂”，公股所派干部只对西南纺管局负责，和总公司发生关系的仍以原有资方代理人的名义。西安市工业局对裕大华厂，直接进行清产核资，并准备投资合营。蓉厂已由当地政府派有干部，现公开要求脱离总公司独立经营。

由于我们对总分支机构的关系问题长期未予明确解决，各地在有关问题（如各地投资后，公股股权如何划分等）的处理上未能取得一致，影响到各地对各厂的工作领导。同时总公司董事会长期不开，有关公私关系方面的重大问题不与资本家协商等作法，资本家一方面公开表示不满，到处叫喊；另一方面耽心总公司及董事会的前途，表现惶恐不安。

.....

### 3. 清产核资定股问题：

裕华纺织公司所属各厂在合营时，股权的确定是按当时所购买总公司的股票的票面额占公司原资本额（伪法币）的比例计算，各厂均未分别进行清产核资（仅在 1950 年进行过一次财产重估，但一般偏高，故不能以此为准）。合营后各地政府分别向各厂进行投资，但因资金股权均为总公司统一掌握，各厂新的公私股权至今无法划分，这样长期拖下去，将影响公私股的权益。

另外，资本家私人“五反”退赃，拟以股票抵缴，但应如何作价尚待研究。如按清产核资实际资产折算，则股票价值应提高（以重估资产折合股票，则票面额每元可值 25000 元），但如按我们过去收购的股票价（票面额每元仅值 2000 元）折算，则又似低。如按此办法，个别资本家甚至把全部股票拿出来尚不足抵缴赃款。

### 4. 盈余的分配与使用问题：

原公司章程规定的盈余分配标准不合理。该公司章程所规定的盈余分配的办法，是除缴纳所得税，余额提 10% 为公积金，再

除股息 6 厘后的余额作为 100, 红利及董监事会等酬劳金占 60%, 职工福利及奖金 20%, 改善安全卫生设备基金 15%, 其他基金 5%。如以 1953 年利润为例, 折合“四马分肥”分配, 则公积金所占比例太小, 仅 6.2% (除所得税 38.3% 的余额的 10%), 而股息红利部分太大, 占 37.7%。但现在每年实际利润并非按公司章程分配使用, 而是除缴纳所得税外, 绝大部分用于基建投资 (包括扩大再生产与职工福利基建)。如以 1953 年实际利润使用情况, 按性质归纳成“四马分肥”看, 存在如下问题:

(1) 公积金不小, 职工福利部分偏大。如 1953 年投入扩大再生产除支用基本折旧基金及固定资产变价收入外, 在利润中提取 70.69 亿元, 占利润总额的 30.6%; 1954 年计划从利润中投入扩大再生产的有 144.4 亿元, 占利润额的 38.1%。职工福利部分 1953 年 42.3 亿元 (其中投入福利基建的达 40.26 亿元), 占利润总额的 19.6%, 加以裕华鄂厂原有福利基础较好, 职工福利部分是偏高的。

(2) 资本家实际所得无几, 公股利润则未能全部上缴。几年来公私股红利部分全部用作基建了。股息部分 1952 年虽提取 12 亿 (占利润总额的 13.6%) 作总公司的二厘发放, 但因“五反”退赃除一小部分发给小股东外, 余额均被冻结; 1953 年的股息为照顾资本家购买公债发了 24 亿元 (占利润总额 11.2%), 除去公股及照顾小股东外, 余 18 亿全部购买公债 (资本家实际购买公债 42 亿元, 不够部分企业代垫, 拟于 1954 年私股股息中扣还)。因此几年来资本家实际所得无几, 同时公股利润亦未全部上缴。1953 年的公股股息本应按规定上缴, 但已列入基建投资计划。为了不影响将私股的股红投入基建, 公股则用减少 1954 年投资的办法 (原计划投资 95 亿元, 现扣除上缴利润 17 亿, 只投 78 亿元) 转账上缴。

(3) 公私合营企业若干费用开支未有统一标准, 影响税收比重。该厂历年所纳税率, 均超过 34.5%, 1953 年所得税占利润总



额的 38.3%。其原因是厂内会计制度基本上按国营办法，而税局则按私企税法课征，因此许多费用税局认为不合理予以剔除。如大修理折旧基金，于 1953 年 7 月呈请市工业局批准按国营企业办法，另提基本折旧基金的 35% 作为大修理费用开支，而税局认为税法上无此规定加以剔除。此外如计算停工大修理，机器设备和房屋折旧等计算方法不一致，结果使税收占实际利润比例增大。这样一方面影响企业的成本核算，另一方面又会影响（四马分肥）原则的掌握。

产生以上缺点的主要原因：

1. 由于过去在合营企业的领导干部及主管业务领导机关都只顾埋头抓生产，忽视合营企业中尚有公私关系及阶级斗争的存在，把合营企业完全当作了国营企业看待，没有把对企业的改造和对资产阶级的改造看成是同样重要的任务，在具体执行有关公私关系的政策上就产生了某些不慎重和不恰当的作法。

2. 由于过去对合营企业的工作和政策的掌握缺乏统一的领导，各级党委无专门机构或专职人员管理这方面的工作，因而在处理有关公私关系及政策性的问题上产生自流现象，许多问题长期拖延未决。

3. 由于过去对派往合营企业的公股代理及其他工作干部缺乏有关公私合营企业的政策思想教育，他们对合营企业的性质任务及有关政策问题认识上不明确，因而在处理有关公私关系的问题上就容易发生某些偏差和缺点。

### 三、几点建议

1. 加强对企业内部及有关业务部门的党员干部的政策思想教育，使其明确合营企业的性质及党对合营企业的方针政策，乃是目前搞好公私合营企业整顿工作的主要前提。为此，建议市委指示各合营企业的党委及有关部门认真组织一次有关公私合营企业政策的学习，结合学习总结检查过去的工作及存在的问题，并提出具体的整顿方案报请市委批准后把过去存在的问题加以适当

解决，以达到巩固阵地，树立榜样，扩大合营企业的影响。

2. 合营企业党委及纺织党委应把掌握有关公私关系政策及对资产阶级分子教育改造工作，作为重要任务之一，列入议事日程，定期加以讨论研究。为了克服目前无人负责的现象，在组织上应设专人或专门机构管理这方面的工作，同时合营企业中的党、政、工、团的同志都应重视对资产阶级的教育改造工作，并注意防止和制止其不法行为。为此，就需要经常了解他们的思想情况和工作情况，针对他们的思想情况和工作进行教育。如发现他们有“合公营私”及其他不法行为，则应进行必要的斗争，以促使其爱国守法，尽职尽责。总之，我们要在过渡时期党的总路线的照耀下，经过我们对他们进行既团结又斗争的改造工作，达到“消灭阶级，改造个人”的目的。

3. 对原有实职人员的安排使用问题，建议企业党委作一次研究，对过去安排不适当的人，应予适当调整。同时在企业福利的享受上应允许资方从业人员与其他企业人员享受同样的待遇以利于对他们进行团结教育改造工作。

4. 盈余分配应按中央指示的“四马分肥”原则处理，原公司章程所规定的盈余分配原则不合理，应协商修改。裕华鄂厂1953年的利润分配应重新进行处理，1954年的利润分配计划亦须重新修订。私股应得部分必须分给，并任其自由支配。公股部分则应按公私合营企业财务管理方案处理。过去为了不让私股拿走股息红利、公股股息红利亦不上缴的作法是不对的，应予纠正。

裕华鄂厂在1954年的利润率为15.02%，因此股息红利这一马应不低或略高于25%，由于裕华鄂厂的职工平均工资较高，福利基础较好，根据“参照企业原有福利基础及同类国营企业标准”的精神，职工福利奖金这一马以10%左右为宜；公积金这一马可占30%左右；关于合营企业所得税的征收，应有明确统一的规定，以免在某些开支应否剔除的问题上税局与企业时常扯皮。

5. 对于裕大华总公司与各厂的关系问题长期拖着不管，不仅

资本家不满，在政治影响上亦不好，同时使我们在工作上处于很大被动。

目前资本家方面要求总公司归中纺部统一领导的方案，恐中纺部一时尚难兼顾，难以办到。但如即时予以拆散，把总公司与董事会取消，在各厂股权尚未划开，又无董事会的组织，执行上亦有困难，而私股的债权债务亦需要时间加以处理。若采取申福新公司的合营方式，将总公司改变成为私股管理处的性质，各地分别与各厂直接合营，但目前资本家已公开表示不愿意（怕背劳资关系和小股东的包袱）。我们的意见是倾向于各厂资金划开，独立计算盈亏，并单独成立公私合营董事会的“分治”的方针，但目前不能急躁从事。为有利于对资产阶级分子的教育改造和有领导有步骤地来创造“分治”的条件，对目前总公司和董事会的性质不宜作硬性的改变，在一定时期内仍需作为过渡的形式存在。武汉市纺管局一方面领导裕华鄂厂，另一方面尚需加强领导总公司与董事会的组织，在与各地取得密切配合下各厂分别进行清产核资和建立董事会及股权的划清工作。在各地建立董事会时，应通过总公司董事会的公股代表和私股代表协商，并有意识地将总公司资本家分别安排到各地董事会或各厂中去。待各地建立了董事会，完成了清产核资，划清了股权后，总公司与总公司董事会的机构可经过公私股代表的协商予以撤消；总公司原有职工则可分别转入各厂工作。但这问题是带有全国性的问题，涉及面又广，为了便于各地在处理的方针和作法上求得一致起见，建议武汉市委提出具体方案，请示中央解决。

中南财委第五办公室调查组

1954年5月20日

## 附件二：关于公私合营震寰纺织有限公司 执行公私关系政策的调查报告 (略有删节)

### (一) 概况

震寰纱厂为刘梅生父亲于 1919 年创办。1933 年因欠债将资产作 12200 股改为震寰股份有限公司，刘家股权仍居多数。后因历年亏损，一度与武进大成纺印公司联营。抗日战争时，部分纺机曾分别拆迁重庆与西安，租于裕大华纺织公司。1946 年 8 月又在武汉复工，但资金枯竭，朝不保夕。解放后虽经政府贷款加工予以扶持，终因机构臃肿人浮于事，及经营管理不善，至 1950 年 7 月前，内欠工人数月工资，外欠人民银行及私人银行贷款达 40 余亿元。1950 年 8 月 1 日刘梅生即提出合营、出售、租让等方式，再三请求政府为其解救危机。我们为恢复生产与维持工人就业，乃由中南工业部报请中南财委批准投资，先将为生产需要的资产，公私双方协商估价，再由政府投入现金 76 亿元与该公司合营，确定股权公私各半，至该公司债权债务，仍由该公司旧董事会自行处理。合营公司另行与该公司成立新董事会。直到 1952 年资方又多次请求及数度协商，再将初未投入合营的资产亦作价合营。自合营至今，政府为改进生产设备，先后投入现金达 322 亿余。1953 年 7 月正式签订协议书，确定资金为 465 亿，公股占 72.235%；但 1953 年为安装冷气设备政府投入 30 亿，1954 年又投入 15000 纱锭（约值 180 多亿）尚未结算，待重新调整资本。合营时该厂有职工 900 人左右，党员 5 人，纺部运转设备 7232 锭，织布运转设备 176 台。目前有职工 2168 人，党员 196 人，团员 266 人，纺部运转设备 22916 锭，织布运转设备 250 台。合营以来，经过各种政治改革与生产改革，劳动生产率逐年提高，1950 年工人平均生产值为 3199000 元，1953 年第四季度工人平均生产值为 7064000

元，较 1950 年提高 220.84%；单位产量亦渐提高，1950 年元月份棉纱千锭小时产量为 26.95 磅，1953 年第四季度平均每月每千锭小时为 41.35 磅，较 1950 年元月提高 153%。合营前每月平均亏损 2 亿，合营后 5 个月结算趋近保本，但因发年终双薪共仅亏损 3 亿余元。此后盈余逐年提高，1951 年利润率为 0.79%，1952 年为 6.11%，1953 年为 10.25%。

## （二）在处理公私关系上存在的若干问题

总的说来，过去该厂的公股代表一般注意了公私关系问题。如在合营后就成立了董事会，凡有关公私权益问题均经与资方协商，或事后在董事会中追认。但由于对资产阶级的两面性认识不足，对公私合营企业的具体政策不够明确，在处理公私关系问题上有过于照顾和迁就资方的现象，具体表现在下列几个方面：

### 1、关于清产定股问题

（1）对合营前企业的欠债 44 亿全部由我们偿付，实际上让资本家抽走了资金，而政府却背上了沉重的包袱，很不合理。初合营时，仅将该厂为生产需要的资产估价 120 亿，政府投入 76 亿与该公司合营；但政府投入之 76 亿，资方仅以 32 亿投入合营，作为流动资金，余额 44 亿偿付了合营前的欠债，确定资金仅 152 亿，股权各半（即 76 亿）。这种双相的“合公营私”的合营方式显然是不适当的。合营后，政府为改进生产，添购设备，又一再投入现金竟达 320 多亿（另有 200 多亿已投入尚未结算），而合营迄今 3 年多，我们赚回的利润却是寥寥无几。

（2）1951 年为了贯彻经济核算制，曾按“国营企业资产清理及估价暂行办法”及中纺部关于清点工作的具体规定，将初合营的资产进行清估核实，发生贷方差额 180 多亿，经与资方协商，以此 1/3 作为公私双方（各半）的资本升值，2/3 作为公积金，旋又于 1952 年将该厂剩余全部资产作价 34 亿让其投入合营。对此清产定股我们对资方实是照顾周到，资本家刘梅生虽也曾表示感激说：“确实做到公平合理，实事求是。”但该厂原有之烟囱与下水

道本属厂房设备项目，其价值不大，由于我们工作上的大意，在协商估价及清产核定中，均未明细列入账内，资方却始终认为是私产；曾为此四处叫喊，并在董事会上讽刺我们说：“作为无偿投资列入账内，以符合实际。”×××背后却发牢骚说：要“拆去作砖卖”。资本家对于利害寸土必争；烟筒高耸触目，其为此叫嚣，于我们政治影响很坏。由于在经济上图小便宜，在政治上陷我于被动，不敢与资本家进行必要的斗争，尚未引为教训。

(3)我们对于应该清理收回的公股权益未积极进行清理收回。私营震寰纺织股份有限公司，既有债务又有对外投资，如在重庆维昌纺织公司（有5亿以上）及上海天山化学公司，均有投资。现刘将该公司在合营震寰公司所有股权之30%的价值，以增发股票5234股方式作为偿还刘梅生的债务。此种债务是否属实是一疑问（据刘说：刘家因占股权最多，是债权人又是债务人，而刘家股票又都分散，无法清理，只有以此法收回）。此外是否尚有其他债权债务和职工股份隐瞒未报，详情不明。现据已暴露的材料估算，该公司所有之资产的50%以上应即时清理，收归公股。厂内干部对此没有过问，甚至不知道。如刘梅生于1952年曾将其在私营震寰公司私有之7111股股票解交市增产节约委员会作为“五反”退财，时以股票价值未定，至今仍交由交通银行代管，仍未结算，现刘又将此股票在合营震寰厂1952年前的股息全部领走。

## 2. 关于盈余分配使用问题

(1) 1953年7月签订的协议书内所规定的盈余分配原则，很不合理。该协议书规定：有盈余除纳税及弥补上年亏损外，先提20%作为公积金，所有余额先分配股息（未订具体比例）后，再作100，以60%作红利及董监事酬劳金，20%作职工福利及奖励金，15%作安全卫生设备金，剩余5%作为其他开支。

依此规定，若以1953年盈余47.6亿余，除弥补上年亏损1.3亿后，发二厘股息，按“四马分肥”的方法计算，股息红利合并占利润总额的34.14%，比例太高。而公积金只占10.07%，职工

福利与奖励金仅 4.87%，比例均太低。特别职工福利部分震寰基础甚差，工人意见甚多。

(2) 1952 年前因盈余除弥补亏损后尚亏 1.3 亿余，本可不必发股息，但我们为了“面子上好看，照顾政治影响”而按 1953 年资本额（历年公私比重不同），以 1953 年利润发了二厘股息（占利润总额的 19.25%），而资方认为二厘太低，曾争论多次，要求发四厘，经多次讨论后，始决定待 1955 年补发（因 1954 年红利股息买了公债）。

(3) 1953 年盈余分配使用计划，据刘佑成（财务科长，是刘梅生的亲侄）说：“市财政局仍要我们按原协议书计划使用。”并说：“‘四马分肥’原则，只是李维汉副主任的口头报告，尚无正式法令”。现该厂提成计划，仍按原协议书原则办理，而实际情况则很混乱，财务与生产计划不能有机的配合。我们的干部虽对此感到别扭，不愿让资方拿走其所得部分，说工人累死了，都给他们拿走了，但至今却未认真按“四马分肥”原则积极研究如何合理分配使用。加之对财务工作，我们无人直接掌握，因而对 1953 年盈余实际使用是处于被动、混乱状态。

(4) 董监事车马费应属红利部分，但以往实际上是在行政管理费内开支，亦不合理。私股董监历年所得约共 2000 余万元。

(5) 税收方面，则由于该企业的若干费用开支不合理，或开支虽按照国营企业会计制度办理，而税局仍按照私营企业税法课征所得税，因而影响税收比重，不好掌握“四马分肥”的原则；同时影响合营企业的成本核算。该厂历年税收均超过 34.5%，1951 年为 176%，1952 年为 76.1%，1953 年为 40.8%。

### 3. 关于董事会问题

(1) 1951 年 12 月经与资方协商成立了董监事会，我们由工业部魏廷槐同志任董事长，资本家刘梅生副之，从组织上掌握了领导；但对董监事会的性质作用我们干部认识有偏差，没有把它看成是公私双方协商议事和我们对资本家进行团结教育改造的机





信口开河，几乎全代表资方批评政府，我们未予教育改正。

(2) 该厂原由中南纺管局直接领导，1953年因移交武汉工业局领导，董事会经改组为现董事会(公股雷同同志为正董事长，刘梅生副之)。近因工业局又将此厂移交市纺管局领导，且现任公股董监事有的因工作调动，无人直接过问，形成瘫痪状态。

4. 关于对原有实职人员的安排、使用与教育改造问题(略)

### 三、建议

我们认为过去该厂的公股代表方面在处理公私关系问题和对资产阶级的改造方面，存在着一定程度的右的偏向，并在一定程度上已影响到党对该企业和资产阶级的改造工作。为此，我们建议市委责成有关部门会同该厂党组织，对现有问题进一步加以检查和研究，加以适当的解决。

中南财委第五办公室调查组

1954年5月25日

# 中南局对武汉市公私合营会议报告的复电

(1954年8月3日)

一、武汉市关于公私合营会议的报告阅悉。会议提高了到会同志的政策思想，这就为今后顺利开展公私合营工作创造了条件。但必须指出，目前公私合营企业的某些负责同志有只重视生产，而忽视贯彻公私合营政策的倾向，甚至错误地认为贯彻政策与生产任务相矛盾。为此，你们必须继续采取具体措施，首先应使各个有关主管业务部门和公私合营企业中党组织的负责同志明确公私合营的政策方针，检查政策的执行情况，坚持贯彻中央的政策。

二、武汉市公私合营的企业，大型厂较多，影响面大，利润分配问题，应自1953年起按四马分肥的原则处理。裕华1953年利润现已投入基建，亦应设法从1954年利润中抽出适当部分予以补发，其余部分在商得私股同意后可分别列入公私股。裕华1954年计划利润投入基建则必须予以修改或提出补救办法。自来水公司是否采取定额定息的办法，请你们根据中央转发《天津市委关于公私合营工厂利润分配和建立与健全董事会报告》中所提的原则精神慎重研究处理。

三、裕华总分支机构问题牵涉到几大行政区，为便利各地开展工作，请你们作专案研究，迅即提出具体方案，报告中央。

## 附：中共武汉市委关于武汉市 公私合营会议的报告

我市公私合营会议于4月26日至28日共开了3天。出席者

有各有关局、各区和公私合营企业的党员负责干部共 56 人，在传达中央财委（资）中南财委（资）公私合营会议精神及会议总结时，又吸收了有关方面的干部及一些基层同志听了报告。

这次会议的主要收获：在于使与会同志在政策思想上提高了一步。主要表现在对发展公私合营总的方针、1954 年工作的具体方针以及企业改造与资产阶级分子改造相结合，有关公私关系政策等问题有了进一步的了解，并在此基础上提出了整顿和扩展公私合营企业的意见，使干部对资本主义工业实行社会主义改造有了一个较全面的认识。会议还讨论了对投资公司的作用、任务和投资公司投资的私营企业的性质问题及领导问题，并提供了一些解决的办法；初步总结了扩展公私合营企业的一些经验和布置了 10 人以上工业调查统计和制订合营计划的问题。但由于这次会议时间短，对问题的讨论还不够深入，有些重大的政策思想问题，意见尚欠一致；对公私合营企业现存的问题一般都提出来了，但深入研究不够，提出积极解决的意见也不够；也缺乏对典型经验的总结。这些都是这次会议的缺点。

兹将会议总结的几个问题报告如下：

一、进一步提高政策思想并把它贯彻到具体工作中去，以利对资本主义工业和对资产阶级分子的社会主义改造。

我们的情况怎么样呢？一方面我们过去在公私合营方面做了不少的工作。根据 1953 年底的统计公私合营工业全市 8 家，在资金、职工人数和产值上占相当大的比重（计资金 1729 亿，占原有资本主义工业资金 6690 亿的 25.84%；职工 15768 人，占原有资本主义工业职工 51590 人的 30.5%；1953 年产值 12209 亿，占原有资本主义工业产值 36648 亿的 33.3%；其他商业有新民土产公司，公用事业有武汉市自来水公司，交通运输业有民生轮船公司、武昌汽车运输公司，金融业有公私合营银行及建业投资公司，资本额、职工人数、盈余未统计在内），生产也是搞得很好的，利润逐年增加（1950 年利润为 223 亿，1951 年为 332 亿，1952 年为 872

亿，1953年为1334亿)。有的企业困难重重，一经公私合营其情况即迅速好转。如震寰纱厂合营前亏累甚大，合营后自1951年起每年均有盈余。大同机器厂企业内部混乱，债务满门，合营后情况即好转，1953年11月合营到今年1月即盈余两亿多。一纱在设备上是最老的一个工厂，申新机器设备比较近代化，但由于一纱公私合营了，千锭小时产量达到1.025磅，申新则为0.98磅，一纱提高了产量61.41%，申新只提高了18.66%。这是一方面，是成绩和收获的一方面。应该肯定，公私合营后如果不把生产搞好，就什么谈不到，因而这是主要的。但另一方面，过去进行的公私合营企业，有的是因没收官僚资本而合营的（如恒泰砖瓦厂、南洋烟草公司、自来水公司），有的是由于资本主义企业发生困难或由于资方负责人因反革命行为或有其犯罪行为而畏罪潜逃，企业无人负责，为了维持生产和工人生活而合营的（如第一纱厂、大同机器厂），有的则为“五反”退补而进行合营的（如建华油漆厂、东华染整厂），有的则为了国家需要而进行合营的（如震寰、裕华纱厂），总之缺乏一个社会主义改造的思想，缺乏有计划地进行社会主义改造的思想，缺乏一个改造资本主义企业同时结合企业改造改造资产阶级分子的思想，因而缺乏全面的打算。自中央提出党在过渡时期的总路线总任务以后，领导上对上述思想才得到系统的解决，但对公私合营的具体方针具体政策仍然不够了解。自中央财委（资）公私合营计划会议后，这些思想是比较明确了，但一般的还停留在上层，不光是有些企业的基层负责干部不了解，就是有些与这一政策有关的主管业务部门行政和党的组织的负责同志也不够了解，这就对我们改造资本主义工业缺乏思想力量。这次会议主要要求解决这一问题，也恰恰解决了这一问题。综合起来，其收获有如下四个方面：

（一）对发展公私合营的方针有所了解。首先对“以国家投入的少量资金和少量干部去充分利用原有企业的资金、干部和技术来改造资本主义工业的方针”有了了解。有的同志已经认识到过

去以为投资少派干部少“理不直气不壮”是错误的，明确了“是要以国家投入的少量资金和少量干部，去充分利用原有企业的资金、干部和技术来改造资本主义工业”，对公私合营企业的领导不在于资金多少，而是善于通过合营后掌握企业的实际领导去改造企业，公私合营企业不是普通的合股企业，不论公股多少，公方在企业中是居领导地位的。有的同志更认识到用多量资金和多量干部去改造资本主义工业是与总路线和国家社会主义工业化的精神不相符的。由于上述思想得到了解决，因而自觉地纠正了自己向组织上多要干部多要资金的思想。其次，对1954年“巩固阵地，重点扩展，作出榜样，加强准备”的方针也有所了解。过去埋怨领导上发展公私合营企业慢了的情绪基本上得到了解决，有的同志并检查过去的急躁情绪是因为有些私营企业发生困难不能维持，企图实现合营后便“百事大吉”了的想法所引起的。

(二)明确了企业的改造必须与资产阶级分子改造相结合。这个问题过去是认识不足的，过去一般情况是看不见公私合营企业仍有两个阶级存在，只看见资本家几个人，感到麻烦；也看不见资产阶级队伍，不知资本家、资本家代理人、高级职员他们之间有几十年的关系，现在又利害相同，休戚相关，有形无形形成一个集团与我们对抗；更看不见资产阶级和我们进行尖锐斗争。根据现在情况看，斗争是激烈的。资产阶级向我们进行斗争的方式主要表现为争权夺利、消极怠工、冷嘲热讽、乘虚打击、挑拨离间、造谣破坏等等。有的企业同志虽感到了这是一个问题，但所采取的态度是深沟高垒，戒备甚严，不敢进行领导，放弃了自己对资产阶级分子改造的责任。这两种情况都是不利于我们对资产阶级分子改造，因而也就不能最后改造企业。大家分析到私营企业由于公私合营，我们派进干部参加领导打乱了资产阶级的体系，因而引起资产阶级不同程度的反抗，这就必须采取正确的政策，争取分化资产阶级分子，以减少其抵抗，然后有领导地进行工作，加强教育，达到对其逐步改造的目的。

(三)对资产阶级两重性的认识也较为明确了。在会议上,有的同志认为资产阶级反抗社会主义改造与我斗争日益加剧这一事实,和资本家自愿接受公私合营是相矛盾的,是不可统一认识的,因而否认资本家自愿接受公私合营的可能性,认为资本家自愿是无关重要的,“你不动我就可以下手”。经过讨论认为:从阶级本质上看,资产阶级是要反抗社会主义改造的,目前国内阶级关系的主要矛盾是工人阶级和资产阶级间的矛盾,阶级斗争将日益加剧,认识这一方面是很主要的;但另一方面,由于大势所趋和私营企业矛盾百出,资本家只有走这条路,对他们的现实和前途都有利,加之我们的正确政策和工作,促使资本家的自愿是可以作到的,因此亦是可能的。否则就会造成强迫,不去认真执行党的政策和积极进行教育改造工作,其结果就必然增加社会主义改造的阻力,对我不利。因而在某种程度上批判了过去对资产阶级统战工作不从政策思想上划清界限,积极进行教育改造,促进其接受改造,而采取“深沟高垒”、“坐不同桌,吃不同席,行不同路”的做法是不对的。

(四)对公私合营企业公私关系的具体政策问题也有了一定了解。认为没有进行清产核资的企业必须进行清产核资确定股权,并认为这是一个尖锐的斗争,应作到公平合理;认为股息红利必须分配,并必须按四马分肥的原则进行分配,过去按私营企业暂行条例制订的章程股息红利过高,应按中央的规定的原则精神协商修改;对资本家的地位和职权也必须合理安排,对董事会必须运用和定期召开,职权范围也要有一定的规定。

会议过程中存在的主要缺点是有些问题提高到政策思想上来解决还是不够的,因而保证贯彻中央政策就仍不能不有一定的困难。主要表现下列三个方面:

(一)这次参加会议的是一部分同志,有的公私合营企业的有关的负责同志还未能出席,因而深入地、全面地贯彻党的政策还是一个大的问题,这就要在会议后通过各级党委采取具体办法加

以弥补。

(二) 由于会前准备还不充分，加上到会的同志有的对贯彻中央的政策还缺乏具体负责的精神，因而对现有的许多具体问题未提出切实可行的措施（如裕华总分支机构问题、和利冰棒厂和美的食品公司的产权问题）；有的虽然承认现存的问题需要解决，但有些问题（如清产核资）由于工作忙，时间紧，就想拖一下；有些问题（如资本家的地位职权问题，红利分配问题）现既成事实，事实上改变确有很多困难，因而积极提出改进意见就显得不够；有的问题认为是可以解决的（如董事会的运用和召开），但又多少存在着形式主义的想法，没有认真打算按中央指示的意图办事。

(三) 对有关重大的政策思想问题，尚未取得明确一致的意见。主要表现在资产阶级分子包括些什么人的问题，资本家分得的利润自由支配问题。这些问题都是带重大原则性的问题。关于资产阶级分子问题，必须认识两点：一方面资产阶级分子包括资本家、包括有资本家代理人和高级职员，要予肯定；另一方面除资本家及资本家代理人外，其他人员一般要当作企业工作人员看待，不要当作资本家雇佣人员看待，以利责成和教育、改造他们。对于这两方面应有正确的了解。资本家分得的利润自由支配问题，这不仅有利于促进资产阶级分子的改造，对私营工商业资本家合营的积极性也有所推动。因此就是合营企业私股分得较同行业私营厂资本家略高的利润，亦应分给，并任其自由支配，不能因小失大。

由以上三点说明，深入地、全面地贯彻党的政策还是一个大问题，因此进一步提高政策思想非常必要。各有关的业务主管部门及党的组织、公私合营企业党的组织，应将中央批准“中财委（资）关于有步骤地将有 10 个工人以上的资本主义工业基本上改造为公私合营企业的意见”这一文件作为业务学习文件之一，并根据这一文件的精神对现有的问题提出切实可行的解决办法。

## 二、整顿现有公私合营企业的意见

整顿现有公私合营企业的目的，主要是贯彻党的政策，总结经验，解决下列两个问题：第一、是作出榜样，引导资本主义工业走向国家资本主义道路，即是解决资本家的自愿问题。第二、是通过具体政策的贯彻和思想教育来争取、分化资产阶级分子，使其在公私合营过程中比较能够接受我们的领导和改造，减少抵抗，减少对社会主义改造的阻力。因此，整顿现有公私合营企业是非常必要的。兹根据武汉公私合营企业存在的问题，提出如下的整顿的意见：

（一）清产核资问题。主要有两个问题，一个问题是过去公私合营了的企业，尚未清产定股；一个问题是今年合营的企业，将要清产定股。这两类企业原则上在今年内必须清产定股，各业务主管部门应把这一工作列入工作日程，个别企业有特殊困难者，报经市委批准后才可予延缓。至于过去清产定股偏高偏低者，根据武汉情况，出入不大，可不加改变。股票折价问题，另作具体研究。

（二）利润分配问题。一般合营企业从1953年起应按中央四马分肥原则处理，股东股息、红利得占盈余总额25%左右，再按公私股比例分配（过去已分者不退不补，未分者按25%左右清算）。一纱因情况特殊，盈余分配可斟酌略低于25%。一纱、裕华1953年利润均已投入基本建设，可同资方协商投资计划不变，按公私股比例折入公股和私股（过去将利润投入基建者，均应作转股手续），1954年起应一律按四马分肥原则处理；裕华1954年计划利润也投入了基建，则应研究补救办法。自来水公司因系公用事业，可维持定息定额办法。公私合营企业章程不合四马分肥原则者，应即协商修改。合营工厂获得国家各种优待增加利润部分，在保证私股获得适当利润的原则下，可说服资本家，提出一部分作为企业公积金。

（三）资本家地位和职权问题。除应注意有职有权和尽职尽责外，对过去安排不当者，应分别影响大小、业务能力、工作表现，



经过业务主管审查，市委统战部同意，可作个别调整。对资本家及其代理人的安排，个别情况特殊者应照顾到公私关系，不能完全按量材使用的原则处理。对资本家代理人在合营后有不愿意继续当代理人者（这类人多是有技术的），一般应由资方自行决定，或根据具体情况，通过协商再作处理，一般不宜由公股方面负责作直接答复。

（四）实职人员的安排使用问题。必须贯彻包下来的方针，不能因为公私合营而增加社会失业。多余人员应依靠企业的发展和企业的业务主要部门统一调剂劳动力去解决，如有困难可提请上级机关设法解决。高级职员已经加入工会者，应加强教育改造他们，不要令其退出；未加入工会者，经过积极教育改造，确有显著进步表现，经过工会车间会员大会通过，上级工会批准，可以吸收入会。职员中工资过高者，经过教育采取保留工资办法，逐渐调低，最好在合营前把工资调整工作做完，但工资调整工作不能与合营工作同时进行。

（五）董事会问题。有条件的应限期成立，已成立的必须运用，使成为公私双方协商议事和我们对资本家进行团结教育工作的机构。董事会的召开每年应不少于二次。关于有关企业章程的拟定或修改、资金变动、机构调整、盈余分配、厂长（经理）负责人的任免等有关公私关系的事项，应召开董事会协商讨论，然后报请主管业务部门批准。并要善于通过董事会扩大党的政治威信和教育资本家，因而可定期的向董事会报告生产情况，但不应使它成为企业生产经营的决定机构。过去董事会的章程不合于上述规定者，应协商修改。

（六）其他突出问题。除裕大华总分支机构应专案报中南、中央财委（资）解决外，美的食品公司、和利冰厂的产权问题，应即加以清理，明确产权。

最后，公私合营企业中如何改造资产阶级分子是我们工作薄弱的一环，各厂均无成熟经验，应选择重点创造经验，推动一般。

### 三、关于公私合营投资公司的整顿问题

投资公司是改造资本主义工商业的形式之一，可通过它吸收社会游资及商业的转业资金，投资于私营工业，因而投资公司不仅对于改造私营商业有作用，对改造私营工业也有作用。武汉市投资公司投资的工厂企业有六户，这六户在规模上一般来说是较大的，除个别厂外，生产一般是正常的，并派出了国家干部参加了工厂管理。唯领导薄弱，性质不明，因而存在许多问题不好解决。关于整顿投资公司及其投资企业的意见如下：

#### （一）投资公司的任务和领导问题

投资公司的任务有四：吸收社会游资和商业转业资金；投资私营工业；对投资的私营工业加强财务监督；分派股息。

投资公司的领导问题。由于投资公司的任务明确了，因而领导问题也就明确了。投资公司的行政领导仍由人民银行分行领导，在业务上受工商管理总局指导。

（二）投资公司投资的私营企业的性质问题和领导问题。投资公司投资的企业有了合营的条件，但不能即视为公私合营企业，可经过一段整顿工作，改变为公私合营。其条件是：派有干部掌握了企业的领导权；产供销平衡；资本家自愿而又履行了审批手续正式签定合营合约者，才正式为公私合营企业。

合营后该企业即交由工业局代为管理。

（三）处理目前党、团、工会与投资公司派出干部（公股干部）的关系问题。派出干部由区委统一领导和管理，干部一切生活待遇由企业内评定。为了企业内部党、团、工与驻厂干部关系搞好，派出干部如系党员而条件又具备者，可根据具体情形参加支部并担任一定职务，以达到领导的统一。在企业管理上可成立民主管理委员会或增产节约委员会，作为企业对生产的统一领导机构。民主管理委员会或增产节约委员会的主任委员一般可由驻厂干部来担任，工会主席、资方负责人为副主任。

### 四、关于扩展公私合营的几个问题

第一，合营前要有步骤，要做好准备工作。根据经验，在情况未掌握清楚，协议未签订以前，不要过早地担负行政责任，避免新旧脱节，影响生产，使我处于被动的地位。民生公司在合营前，即派下干部参加领导部门的工作，了解情况，清查资产，协助资方整顿业务，一切行政责任由资方自负，我很主动。福新面粉厂合营时则反之，情况不清，手续欠周，即将派去的干部过早宣布为行政负责人，原资方负责人则情绪不安，不负责任，遇事推向公股代表，这不仅造成工作上的麻烦，而且生产也受到一定影响，由于作法简单，有些问题在政治上更显得被动。

第二，在合营时要作好资本家统战工作，高级职员的安全工作，工人的政治思想工作。对资本家的统战工作方面：（1）合营前对资本家要进行教育，促其自愿申请。（2）要履行正式的合营手续，公私双方推派代表组织协商小组，议定协议书或合营章程，其主要内容为确定：企业名称、合营范围、日期，董监事会的董监事的提名及其职权范围的确定，企业负责人及资方从业人员的安排，清产核资及盈余分配原则，然后正式签字。（3）要善于运用资方的进步分子与资本家打交道。（4）要善于争取资方的关键人物，争取多数，这对很多资本家联营起来的企业和对一个行业全面进行合营时（如航运业）来说是适用的，如大同机器厂争取了×××，安定了其他资本家的情绪；荆江轮船公司首先争取了新民、和平两家，继又争取了益新等6家，最后连坚决反抗合营的厚记也不得不无条件的接受了合营。

对高级职员主要是讲清政策，安定情绪。对工人的政治教育工作主要是通过企业性质的改变，说明工人与企业的关系的转变，激发工人的生产热情，把生产向前推进一步；并要向工人解释合营后不是马上把企业存在的问题都能解决，而是逐步地向国营工厂看齐。

第三，要紧紧抓住生产。事实说明，只有生产搞好了，其他一切问题即可以解决，我们在政治上可以完全立于主动地位。我

们过去在合营企业中，在公私关系政策方面虽然有一些缺点，但由于生产搞好了，资本家也就无多的话可说。

### （二）关于调查研究和制订计划的问题。

第一，市、区分工和编制计划的原则问题：在计划的制订上，市里可先提出初步的计划草案，然后交由各区讨论研究加以修正。在编制计划的原则上，从今年起至1957年止，基本上解决411户大型工业的问题，而在411户又以国家需要、产供销平衡和企业有改造条件者为直接改造对象，并非所有企业都要经过公私合营的步骤，这就需要具体审查排队。

先经过私私联营而后进行公私合营问题，需要慎重。在方式上宜采用集中经营分散生产的办法为妥，或选择一些中心厂先进行公私合营，而后组织私营同类工厂合营，这是比较妥当的。那个中心厂在那一区，即以那一区为主负责领导这一工作。

第二，10个人以上工厂大调查的问题，力量均由市里调配，最后综合亦由市里负责。惟在调查过程中各区要加强领导，作为重大任务之一，要从各区统计科、工商科抽出得力干部负责。

### 五、贯彻党的政策的几项保证

要保证资本主义工业社会主义改造顺利进展，基本上靠三个条件：第一，党的政策方针的贯彻；第二，各个主管业务部门和相应党的组织要把公私合营工作作为重大任务之一加以领导；第三，要有组织保证，各个主管的业务部门应设立专门机构或专门人员掌管这一工作，有关的党委应设立统战工作部，专门负责对资产阶级的教育改造工作，并掌握政策。

必须认识到公私合营企业是愈来愈多。今天是小量的问题，明天就是大量的问题，国家将要在若干年内，将国家需要、有改造条件的私营工业有计划的纳入公私合营轨道，这是一个光荣而又艰巨的任务。因此对这一工作必须重视，必须去总结经验，加强准备，以适应形势发展的要求，否则就要落后于形势的发展（目

前形势发展很快)，就要犯错误，造成被动。

同时，也必须认识到过渡时期的基本问题是和资产阶级斗争问题（虽然由于大势所趋，造成资产阶级分化，其大多数分子有接受改造的基本可能），资产阶级的反抗破坏，与资产阶级思想对我们的腐蚀，对我们来说是主要的危险。但另一方面，有人认为与资产阶级斗争是轻而易举的，因而采取简单图快的办法，也是错误的，这是缺乏对这一斗争的复杂性、艰苦性的正确认识。因此在这一斗争中，应该注意两方面的问题：第一，必须彻底划清无产阶级和资产阶级思想界限，提高警惕。第二，在步骤上和作法上要求从总路线的全面精神出发，做到有计划有区别地有步骤地进行。就是说要按毛主席的指示：要保持清醒的头脑，稳步前进。

# 武汉市财政经济委员会 关于市场情况及对私商进行社会主义 改造工作的报告

(1954年11月20日)

## (一) 市场基本情况

武汉市的资本主义工商业和手工业(不包括服务性行业及代理商),根据9月份的统计共有25206户,从业人员99109人(其中职工46729人)资本总额7660亿元,服务性行业及代理商共6351户,从业人员22267人(其中职工9422人),私营商业中批发座商482户,从业人员3670人(其中职工2247人),资本总额2947亿元,零售座商9373户(其中夫妻店占75%),从业人员25664人(其中职工7447人),资金总额1962亿元,另有行商1142户,资金51亿元,摊贩41019户,资金82亿元。

解放几年来,武汉市场物资集散作用逐渐减弱,市场商品流转总额不断下降。1954年前3个季度较之1953年同期下降10.3%,其中第三季度因汛期关系较去年同期下降25%。在总营业额下降中,国营经济无论在绝对额上、在比重上都是上升,私营下降很大。如以1954年前3个季度与去年同期相比,私营批发比重由35.4%降至18.4%,绝对额下降55.6%,而同期国营批发绝对额则上升8%。私营零售比重由67.7%,降至52.56%,绝对额下降26.7%,同期国营合作社零售绝对额则上升39%。

私营工业手工业,绝大部分较大的厂坊,均愿国家加工订货维持,而在分配上是国营比重上升,私营下降,如去年第四季度加工订货总值为8878亿,私营为4746亿,占53.44%。今年第四

季度总值为 10545 亿，私营为 3193 亿，占 30.28%，仅及其全部生产能力之 53.91%。

私营工商业另一基本情况是资少人多，经营管理不善，开支庞大，工资普遍高于国营，如私营绸布业平均每人每月工资为 59 万元，私营新药业平均为 68 万元，而国营公司平均仅为 40 万元。

市场流转规律的变化，总营业额的下降，公私比重的变化和私营本身的弱点是造成私营困难的主要原因。根据今年 9 月份统计，全市私营工商业、手工业中，失业工人已达 4483 人，十分困难的有 6694 人（10 月份进行了劳动转业工作，截至 11 月 10 日止已调出 7016 人，其中参加修堤者 6428 人，内私营商业职工为 807 人）。

私营工商业的萎缩造成了摊贩日益加多。去冬全市摊贩仅 3 万户左右，今年 6 月调查已达 41019 户，增加一万余户。其营业额今年前三季度较之去年同期增加 30% 以上，不仅增加了管理上的困难，而且也打击了座商的营业。

## （二）今冬明春市场安排的几点主要意见

随着防汛斗争的胜利，武汉市场从 9 月份起，即逐渐恢复正常，开始进入旺季，9 月份市场总营业额较 8 月份增加 8.2%，大部分私营工商业在目前基本上是稳定的，至明春淡季则有不同程度的困难。对今冬明春市场安排的主要意见是：

1. 在批发上采取“稳步前进，积极处理”的方针，因大批批发商已被排除（大部已转业），现在只剩下一部分中小批发商和批零兼营商，全市共有 768 户，资金 650 亿元，从业人员 5668 人（内职工 3542 人）。根据行业的具体情况和我们的需要与力量，其中能继续维持经营的仍加以维持，能转业的辅导其转业，目前不能维持又无法转业的约有 100 余户，从业人员 1000 余人。其中一部分人员经过训练后由国营商业及合作社吸收，一部分设法分配至其他部门（基建）。资方代理人按职工同样处理。资本家由工商联加以训练后，根据情况陆续吸收，对资金则加以妥善安排，由工

商行政部门加以监督。

代理行店多半不能维持，但不作为批发商处理，其从业人员除一部分具有一定水平之职员可以经过训练加以吸收外，其余按一般劳动力转业处理。

2. 在零售上采取“总的踏步，着重改造”的方针。全市现在座商 9274 户（不包括饮食、服务等行业。其中无劳资关系的家庭酒店 6790 户），从业人员 25058 人（其中职工 8322 人）。拟将其比重总的维持在 54% 左右，对私营逐行逐业加以计算，安排每一行业之适当公私比重，以维持其绝大多数，并通过增产节约及工会工作鼓励其改善经营管理。对改善经营有成绩者，国营可主动加以照顾。在已经发展为经销代销之国家资本主义商店中，积极进行内部企业及人的方面的改造。

国营和合作社商业应着重通过国家资本主义的各种形式及加强对私商的领导和改造来组织扩大推销，保证供应，达到全面完成国家销售计划，而不是采取无限制地扩大零售门市的办法。

3. 对摊贩采取“严加管理，积极领导，控制发展，适当照顾，维持其生活，逐步达到转业和改造的目的”方针限制其继续发展，并采取组织市场集中营业、组织行业公会等方法，以加强管理，另外对行商则严格控制，对摊贩和行商加强税收工作，一方面增加了财政收入，更重要的一方面是以此达到限制摊贩和行商发展的目的。

4. 在加工订货上贯彻“先公后私，公私兼顾”的原则。在产品、规格、价格合乎人民需要，合乎国家规定的前提下，如任务充足，超过公私企业全部生产力，在提高国营生产的条件下满足私营的需要。如有一定任务，但不能满足私营企业生产的需要时，应先公后私，使私营能够维持。如任务太少则应在维持国营企业的原则下适当照顾私营。

（三）对私营商业进行社会主义改造中几个问题的意见（以下意见主要适用于零售商的改造）



(1) 国家资本主义几种形式的分别和运用问题。

至今年 10 月份止，全市共发展了公私合营一户，代销 184 户，经销 3884 户，共 4069 户，其他大部分商店均与国营建立了联系成为批购户。已加以审核并凭证购货的摊贩有 5809 户。对各种形式的分别和运用的意见如下：

**公私合营：**公私合营目前不宜作为私营商业改造的主要形式。因为一般来讲，商业在多数行业中，目前都有些过剩，而我们又要普遍维持，合营一户，就等于增设国营门市一户，就要挤垮私营同业的若干户，且一般大户的资金即足够周转，不需要再投入公股，而用公私合营方法来维持小户更不妥当。所以公私合营形式目前不宜大量采用，可用其他形式代替。但在个别规模较大的、各方面条件（如业务员能力、地点、房子等）较好的，肯定将来可以作为国营商店对象的，而其资金中目前又已有公股的商店，也可以用公私合营形式进行改造。公私合营较之其他形式在改造上是比较更直接、更方便、更深入些。

**代销：**私商全部或绝大部分为国营代销商品，交纳一定保证金，赚取手续费者为代销。这种形式的采取应根据我们供应上的需要与否来决定。一般适用于统购统销物资，如粮食、食油。但代销占用我们资金很大，如供应上不需要，一般不宜大量采用。

**经销：**与国营签订合同，有计划地经常销售国营商品占 80% 左右或全部者，现钱现货，完全按国营牌价出售的叫作经销。这种形式既不占用我们资金又便于改造，是改造私商可以大量采用的形式。

**批购：**以现钱现货方式随时向国营经济批发购进商品，有的在一定程度上有些计划性，在出售价格上允许有同业议价，允许在牌价上下略有出入，这样叫作批购。这种形式是比较普遍的、低级的形式，因为凡与国营经济建立联系的，无论程度如何，都具有国家资本主义性质。国营经济应对它们逐渐加强这种联系。

**临时代销：**在一定时期给国营代销某种商品赚取一定手续费

者，叫作临时代销。有时国营需要这种代销（如代销积压商品），有时在维持私商上必要。

批购和临时代销是一种普遍的低级形式。

(2) 发展较高级的国家资本主义形式的主要方法与步骤。

在发展较高级的国家资本主义形式时（公私合营、代销、经销），应慎重地、有计划有步骤地进行，不能简单从事。根据我们的体会是：

甲、改造资本主义商业必须有计划有步骤地逐行逐业的进行。要在一个行业中全业进行统一安排，在发展各种形式国家资本主义时，如不能一次同时进行，先后也不应相差太长。

上半年我们的作法是在一个行业中挑出几户发展为经销代销，结果出现了两种情况：一是由于我们照顾了这些户，他们营业好起来，影响了别户的维持；另一种情况是由于要维持多数，大家都一样照顾，发展的和没有发展的没有区别，劳资双方和别的户相比，反而感到只是多了些麻烦，失去鼓动作用，增加对改造的抵触情绪。因此，应当事先经过详细的调查研究，订出计划，全行业一起动手，或者先在有劳资关系户中同时发展。

乙、在方法步骤上，过去我们存在着过于简单的缺点。事先的调查研究宣传教育均很不够，只是简单谈一下便签订合同，这样对劳资双方教育意义不大，许多思想问题没有解决，增加在以后改造中的困难。我们认为在发展较高级形式的国家资本主义商店时，在正式签订合同以前，最好作好以下几个工作：

第一，详细地摸底排队制定方案。

第二，事先对劳资双方进行一次比较深入的社会主义改造宣传教育，内容着重讲清国家对私营商业的政策，什么是社会主义改造？改造的步骤和内容以及批判各种不正确的思想。对店员则应讲清店员在改造中的责任和作用，宣传教育应当力求深入，重点应当是对店员。只有店员思想真正弄通了，真正提高了，才能督促和监督资方，保证改造任务的完成。要树立依靠店员的的思想，

要依靠就必须提高他们。对资本家也要进行适当教育，着重说明他们的前途，以减少阻力，使其在改造中起积极的作用。

第三，在宣传教育之后，特别是通过店员中的骨干发动店员，督促资方，使各店经过劳资协商主动的向国营申请，经过劳资协商为创造条件争取走国家资本主义道路进行改造，使各店自动地进行一些必要的内部改造，为以后改造工作打下基础。

作好以上几件工作后，再正式签订合同，发展为经销代销户，这样会使我们更主动些，使以后进行改造工作更顺利些。

在整个工作中应注意紧紧依靠店员，对私商改造过程是个复杂尖锐的阶级斗争过程。在这个斗争中我们依靠的力量是谁呢？是店员。过去往往只找资本家谈谈就签了合同，有时店员连知道也不知道，结果发生了很多缺点和错误，这实际上是对阶级斗争认识不足。

### （3）经销代销后进一步的内部改造问题。

经销代销合同签订后，不等于改造的完成，只是改造的开始。还应当进行更多的内部改造工作，过去在这一点上作得很不够，反映在思想上存在着单纯维持观点。

进一步的内部改造，主要是企业的改造和人的改造两个方面，而二者又是相互影响、联系、不可分割的。

在企业改造方面的内容很多。根据我们的体会主要有以下几点：

第一，加强经营计划性，应建立向国营按月报送进货销货费用等计划的制度，加强计划性，减少盲目性。加强计划性方面除由各商店制定计划外，主要依靠国营的领导。

第二，建立民主管理委员会（或小组），在较高级的国家资本主义商店中，不能让资本家单独地管理企业，应当有店员参加管理，以发挥工人监督作用及保证各项改造任务的完成，保证社会主义因素的逐步增加。为达到这个目的，最适合的形式是建立有店员参加领导的（有党员以党员为代表）民主管理委员会（或小

组)。

上半年，我们曾在一些商店中试行了这种形式，取得了不少收获，但由于对其职权范围不够明确，往往把它变成一个事务性的机构，大小事都要民主管理委员会决定，连资方搬家也要管一下，资方也藉此丢包袱，什么事都推到民主管理委员会身上，有时还利用它向国营向政府要货要贷款。根据过去的经验，民主管理委员会应该是一个监督机构，不是一个执行机构，它的职权应当是：讨论和审查资方提出的经营计划、经营管理、人事方面的重大措施，并检查决议执行情况。负责执行任务和计划的，还应当是资方经理。但资方经理应向民主管理委员会报告工作。在执行中有关劳资争议事项（如工资、福利、劳动时间等）应仍由劳资协商会处理。

民主管理委员会人选，应由各店党的组织提名，无党组织的由工会提名，经过与资方协商确定，包括劳资双方人员，主任最好由党的支部负责人或工会负责人担任。

第三，改善管理降低费用。降低费用是一件经常性的工作，各种费用都要求逐步降低。但在开始一个时期内，由于多数私营工资的突出不合理和偏高，所以适当的调整工资在当前是必要的和必须的，调整工资直接关系到每个店员的切身生活，必须慎重处理，不然会造成严重的不满情绪，根据在绸布业工作的初步体会，必须首先经过详细摸底研究，定出一个切合实际，可以为店员接受的工资标准，降低必须是逐步的，不能过猛，不能拿国营标准硬套，一般的可略高于国营企业中同一行业的标准，如绸布业原平均工资为59万元，降至50万元，经过职工讨论认为可以接受。对变相工资要逐步解决，去掉不合理的（如年终双薪），保留合理的，并调整与建立合理福利，如医疗补助、家庭困难补助等以照顾职工生活。福利费可在企业管理费中支出。工资标准大小店可以稍有不同，但不应当相差悬殊。其次必须作好思想动员工作，并须训练一批骨干。在调整工资中对资本家的薪金，也同时调整，但

对资方的生活不应弄得太紧太死，薪金可稍高一些，实在困难的也应给予一定补助。

调整工资工作应由劳动局出面，工会、商业部门配合进行。

对资产阶级分子的改造主要是通过定期的学习制度及结合企业改造进行，在改造中应运用民建及工商联，对经销代销商店进行进一步的内部改造，主要应依靠每个商店的店员骨干，不断地提高店员、培养店员骨干，是件很重要的工作，经销代销后我们对资本主义商业的利用、限制、改造更深入了一步，资本家的反限制、反改造活动就会更多更激烈，只有依靠店员才能监督资本家，保证各项改造任务的完成。因此教育店员，提高店员的文化、政治水平是非常严重的任务。

另外，为了更好地逐步吸收店员到国营商店、国营工业及基本建设中来工作，必须配合教育部门和工会在所有的店员中和夫妻店中加强对业余文化学习的领导，以创造先决条件。

(4) 在保证公营足以稳定市场的比重下，进行全行业安排时要注意兼顾大小户，以使一个行业中绝大部分或全部能够维持。

大小户问题，假如不去注意，在私营营业额有限的情况下就会造成大户挤垮小户，达不到维持绝大多数的目的。兼顾的方法，大致有以下几种：

第一，从货源上适当控制大户；

第二，在冷热货搭配上兼顾大小户；

第三，与银行结合，定出通盘贷款计划，适当照顾小户；

第四，大力开展降低费用工作。

但一个行业中要想一户不垮全部维持，实际上也是不可能的，总有几户要垮掉。对垮掉的商店人员要加以负责处理，能转入体力劳动的转体力劳动，年纪过老的，由社会救济，其余应由国营吸收。

对夫妻店按照照顾小户的方法，在安排比重上，在冷热货搭配上加以照顾，但除维持批购关系外，发展较高级形式的国家资本

主义商店，在夫妻店中应极慎重，除统销物资必需予以经销、代销以外，一般的暂不发展经销代销关系。

(5) 摊贩问题：(略)

#### (四) 统一领导问题

私商改造工作和国营商业、工商行政、统战工作部门、工会、银行、税务等部门都有关系。因此，便必须解决统一领导，分工配合问题。前半年由于这个问题解决的不够好，以致在工作中出现一些相互脱节的现象。

根据周总理在全国人民代表大会上的报告：“商业部门现在必须担负起计划和安排全部国内市场的责任，必须根据社会购买力和社会商品之间的平衡，根据国营商业、合作社商业和私营商业的经营比重和相互关系，决定社会商品的流转计划，决定对整个私营商业的改造和安排的步骤。”私商改造工作应当是在市委的统一领导下，由财委负责，而担任其具体执行工作的应是贸易局，其他部门配合进行工作。各区政府成立商业科，负责有关本区的市场和私商改造工作。

# 关于 10 个工人以上的 资本主义工业社会主义改造的初步意见<sup>\*</sup>

(1954 年 11 月)

文 祥

根据《中财委(资)关于有步骤地将有 10 个工人以上的资本主义工业基本上改造为公私合营企业的意见》有关发展公私合营方针：“今后若干年内，积极而稳步地将国家需要的、有改造条件的 10 个工人以上的私营工厂，基本上纳入公私合营轨道”，结合我市具体情况，提出我市资本主义工业社会主义改造的大体打算。

(一) 改造分三类：我市共有 10 人以上资本主义工业 688 户(除拟并入国营厂一户和已停业 2 户)，职工 24857 人，生产总值 16008 亿，资产总值 3242 亿。根据分类排队の結果：一、有条件可经过公私合营改造的 372 户，占资本主义工业总户数 54%，职工 15028 人，占资本主义工业职工总数 61%，生产总值 10616 亿，占资本主义工业生产总值 66%；二、经过改造可变为合作社的 156 户，占资本主义工业总户数 22%，职工 5873 名，占资本主义工业职工总数 23%，生产总值 1550 亿，占资本主义工业生产总值 9%；三、过剩、没落、须转移劳动力或其他方式改造的 160 户，占资本主义工业总户数 23%，职工 3956 名，占资本主义工业职工总数 15%，生产总值 3841 亿，占资本主义工业生产总值 23%。从上述比例看：公私合营的户数、职工数、产值等比例都是大的；走合

---

<sup>\*</sup> 市工商局局长文祥的这个初步意见，在 1954 年 11 月 13 日市委常委会议上进行了讨论。根据市委讨论对公私合营计划有所调整。

作化道路的其职工数比例大，而生产总值比例小；过剩、没落的职工数比例小，而产值比例则大。

经过公私合营改造的企业条件为：国家需要；企业有改造条件；供产销可以平衡；规模较大，设备近代化；有的虽为手工业，但资金多，产品为人民所需要。

经改造变为合作化的条件为：独立劳动者、手工业工人和小资本家组合的工厂；手工业行业户数多、分散，一时为机器代替不了，产品为人民需要；资金少，工人多，设备工具简单，资本家参加劳动。

过剩、没落后劳动力转业的条件为：生产落后，现在或即将为国营企业所代替；过剩、没有原料，和产品不为人民需要；没有资金或资不抵债，利用工厂招牌招摇撞骗。

(二) 经过公私合营改造的企业年度计划大纲：

1955年38户，占总合营户10.21%；职工3524名，占总合营户职工23.4%；生产总值4086亿元，占总合营户生产总值38.5%。

1956年70户，占总合营户18.8%；职工4275名，占总合营户职工28.4%；生产总值2430亿元，占总合营户生产总值22.9%。

1957年63户，占总合营户16.9%；职工2632名，占总合营户职工17.5%，生产总值1520亿元，占总合营户生产总值14.3%。

1958年40户，占总合营户10.7%；职工956名，占总合营户职工6.4%；生产总值815亿元，占总合营户生产总值7.7%。

1959年，32户，占总合营户8.6%；职工618名，占总合营户职工4%；生产总值283亿元，占总合营户生产总值2.7%。

1960年，32户，占总合营户数8.6%；职工813名，占总合营户职工5.3%；生产总值421亿元，占总合营户生产总值4%。

1961年，38户，占总合营户10.2%；职工881名，占总合营



户职工 5.7%；生产总值 396.8 亿元，占总合营户生产总值 3.7%。

1962 年，59 户，占总合营户 15.9%；职工 1329 名，占总合营户职工 8.7%；生产总值 661 亿元，占总合营户生产总值 6.2%。

(三) 合营方式：根据我市具体情况，采取以下几种方式：

一、单独合营。这主要指规模较大，设备近代化（主要是大厂）和单一的工厂（即一个行业只有一家）。行业大、复杂、小厂多的，先选择其中较大较好的厂合营，扎下据点。

二、合并合营。同性质或生产上有协作依存关系的厂子用此方法。

三、与公私合营厂合营。即与同行业的据点厂或现有的合营厂合营。

四、并入国营厂或基本建设单位。

五、资不抵债的厂子，采取破产清理，抵偿国家债务，由国家接管。

以上第一、第二、第三三个合营方式是主要的。特别是与公私合营厂合营的方式，今后将采用的最多。第四、第五二个方式一般不采用，必要时可根据中央关于破产户的处理规定处理。

(四) 干部配备计划：根据过去的经验，干部配备的原则是主要负责干部由政府配备，一般干部及生产技术管理部门干部，由原厂内职工中提拔。在质量上，最好是配备有一定的政策水平、熟悉业务和生产管理知识的党员干部。特别是从同类型的国营厂或公私合营厂抽调作用最大。在配备数量上，大厂一般配备 1、2 名科级干部和 2、3 名科员，小厂一般配备一名科级干部和 1、2 名科员。根据以上原则，1955 年至 1957 年 171 户合营共需配备正副科长 72 名，科员 100 名。其年度计划：

1955 年科长 8 名，副科长 21 名，科员 37 名，共 66 名。

1956 年科长 2 名，副科长 28 名，科员 42 名，共 72 名。

1957 年科长 1 名，副科长 12 名，科员 21 名，共 34 名。

在干部配备的分工上，我们的意见是：正副科长请市委组织

部抽调配备，科员级干部由各区委负责抽调配备。

（五）投资计划：1955年到1957年171家合营中，有“五反”退补、公股、合营股、代管股四项合计72家1437亿元，公股插进去问题不大。但尚有几家不欠公款，以及设备简陋需要添补，或者完全没有流动资金，这就必须投入必要的资金。根据“投入少量资金”的方针，结合各厂具体情况，进行排队的结果，除各厂所欠公款拟作公股外，1955年到1957年共需投资223.2亿元，占合营户资产总值9.26%。计1955年104.5亿元，1956年82.6亿元，1957年36.1亿元。

（六）存在的问题：

第一，关于领导的问题：今后几年内，公私合营将逐渐增加，小厂愈来愈多，问题很复杂。其领导管理必须加以解决。我们意见，较大的企业由市属各业务主管局负责，小厂由各区设工业科负责管理之。各区工业科在业务上受市工业局领导。

第二，关于批准权的问题：市的计划经中央批准办理，但是也要给地方一些机动数。凡有代表性资本家的企业，必须经中央批准才能合营，一般的小厂子经市委批准即可。

第三，资金来源与管理运用问题：关于资金来源问题，除计划投资金额由中央拨给外，我市“五反”退补款项估计可收回65亿元现金。依照中央财政部规定，全部用作公私合营投资。另外，各合营企业的公积金也是公私合营资金之一，问题是这些资金如何管理和统一运用，过去在这个问题上不够明确。有的合营企业对公积金的使用带有盲目性，没有很好地实现统一管理。在资金的运用上也有若干混乱现象，有时经过工商工作委员会确定对合营企业的投资，财政局不与支付，有时财政局又将此款拨作他用。我们意见：以上三项资金来源统一由财政局管理，在资金的投放方面则应由工商工作委员会（即财委）负责。

第四，地方工业建设与资本主义工业社会主义改造相结合问题。对中小型私营工业企业的改造将主要是联营并厂，否则将无

法管理。私营企业并厂首先要解决的是厂房问题。但私营企业现有厂房已破旧不堪，有的根本不合厂房设备，而且大部分厂是无流动资金，新建厂房很困难。这个问题，今后除投资公司投资新建厂房可以解决一部分问题外，主管工业部门，在投资地方工业建设的同时，必须考虑与私营工业企业的改造结合起来。中央规定合营企业改建扩建资金按基建程序办理，因此考虑与私营工业企业的改造结合起来。中央规定合营企业改建扩建资金按基建程序办理，因此这些款项必须作为基建支出。

第五，关于租用方式的问题。我市国营美的食品公司是租用前私营美的食品公司的。其方式是租期三年，每年给予一定租金，资方并同意原牌名上冠以“国营”字样，商标也可以继续使用。对资本家也给予了适当安排。今后国营厂或基本建设单位需要私营厂的将会增加，日前即有华钢等单位需要私营厂，采取这种方式将是可行的。

# 国务院（八办）对武汉市 上半年扩展公私合营工作初步总结报告所 提出的几个问题的批复\*

（1954年11月22日）

《武汉市上半年扩展公私合营工作初步总结报告》阅悉。除同意这一报告及武汉市委批语外，现提出以下几个问题，请加研究处理：

一、报告中所列截至8月底止已完成扩展公私合营工作的14个工业户中，德昌、德隆机器厂两户原未列入本年度扩展公私合营计划，希将该两户有关材料报地方工业部审批。

二、申福新公司资方代理人历无咎的安排问题，应考虑设法补救，请将处理结果告诉我们。

三、逃亡海外资本家可否参加合营企业董事会问题，应根据这些人的具体情况加以区别对待，即可以让这样的资本家当董事，也可以不让他们当，这要看我们争取、分化资产阶级策略上的需要如何和这些资本家有无反动行为等等具体条件而定，不必笼统的提出“资本家逃亡海外则说服以不参加董事会为宜”。此点请加注意。

## 附：武汉市上半年扩展公私合营 工作初步总结报告\*\*

截至8月止，完成了申新纱厂、福新面粉厂、开明、德昌、德

---

\* 这是国务院（八办）发给武汉市委及市委工商工作委员会的电报。

\*\* 此报告略有删节，武汉市委对此报告的批语略。

隆机器厂、一中、树纶电机织物厂、建成制漆厂、汉口打包厂、厚记、大盛、同和、汉丰、兴利轮船局等 14 户（另有新民等 4 家轮船局破产户也作了处理）的合营工作。以上 9 户工业计产值 2232 亿，职工 2565 人，资本额 2290 亿，政府投资 722 亿，占资本额 31.5%；5 家轮船局与公私合营民生公司合营，计有船只总吨位 1267.78 吨，工人 138 人，资本额 21 亿。

我们的体会，合营工作应注意以下几个问题：

### 一、合营工作必须是有准备有步骤的进行。

第一步：组织工作组下厂，交代政策，了解情况。根据资本家的申请及随同政府批准的同时，即以业务主管部门为主，吸收有关区、工会及厂内党、团、工会负责干部组成工作组下厂。

工作组下厂后，首先利用见面会、座谈会、职工群众大会等形式，分别向全体职工及资本家说明来意，交代政策，展开全面宣传教育工作。对工人主要说明企业合营后性质发生了变化，公方和职工结合在一起居于企业的领导地位。因而工人的地位随之变化；号召工人应以主人翁的态度对待企业，用实际行动搞好生产迎接合营。对职员主要讲清政策，要他们各守岗位，安心工作。对资本家一方面表示申请合营是对的，政府欢迎这样做，并鼓励其继续努力搞好合营和生产，用实际行动表明对合营的态度；指明企业改造和个人改造的关系及其光明前途；另一方面要把公私合营政策向资本家交代清楚，以打消顾虑，减少阻力，并指出合约未签订以前，一切生产责任仍由资方负责，以免新旧脱节，影响生产。其次要了解情况，主要了解资本家的情况，包括厂内外的资本家数目，在职资方的地位、威信、技术和工作能力，其中关系、派别、矛盾，对合营的态度要求以及需要在合营中解决的有关问题。以便心中有数，为协商做好准备；通过党、团、工会组织和积极分子，了解职工思想情况、对合营的认识、态度和要求，并针对职工思想情况，进行政治思想工作，发动职工搞好生产，同时要发现和培养骨干，为提拔干部物色对象；了解生

产情况，如供、产、销情况，企业经营管理情况，财务、资金和债权债务情况以及生产上存在的问题等，防止资本家在合营过程中消极怠工，抽走资金。

第二步：履行合营手续，正式协商签字，并逐步加强对生产的领导。对企业情况了解了以后，即把工作重点转向协商和加强对生产的领导。协商方法主要由公私双方指派一定数额的代表，组织协商小组，通过会外协商、个别交谈的方式，先就协商的原则问题取得协议，起草协议书，经双方正式协商同意后，即召开协议签字仪式大会，履行正式的合营手续，协商内容一般包括：合营日期、合营范围、企业名称、董事名额、董事长人选、董事会职权范围、利润分配和清产定股原则，机构调整与企业负责人的安排等。

加强生产的领导，主要是依靠工人迎接公私合营的热情，发动工人搞好生产。根据企业的不同条件提出不同口号迎接合营，提高生产，在协议书签字的同时，召开全体职工庆祝大会，更进一步鼓励工人的生产热情和积极性。

第三步：清产核资，确定股权。这一工作在协议书签字以后由新成立的董事会领导进行，一般作法步骤是：吸收有关人员和单位的代表参加成立必要的组织，对企业一切资产（包括呆滞资产）进行清点，分类排队；然后由资本家提出资产价值，职工讨论，再对资本家与职工的意见加以研究，协商定价，确定股权比例，制定企业章程，合营转变过程即告结束。

这个步骤是必要的，否则造成混乱。

## 二、必须善于同资产阶级作斗争。

首先要加强对资本家总路线的教育和必要的斗争，使其接受社会主义改造。公私合营工作是激烈的阶级斗争过程，从武汉的情况看，自总路线宣传后，申请公私合营的多起来了，甚至有的上层民主人士为了提高自己的政治地位，以先行一步为光荣，如申请得不到政府批准，则埋怨不满。但实际情况怎样呢？其中有些人在合营前安置亲信，企图控制企业要害部门，把持实权；或

者抽走资金、盗卖机器、先抓一把；申请合营未获批准时，到处叫喊表示进步，一经批准由政府派出工作组下厂，则在不同程度上消极对抗，不理生产，有的甚至公开抵抗，如在股权和人事安排上则要求“一比一”，与我采取不合作的态度时则说成是“不拍马屁，为自由而生、为自由而死”，但消极情绪一经我们正面教育和适当斗争后，就有所减少。例如开明厂工作组下厂发现资本家消极经营，不接活、不收款，说破坏话，开秘密会，由于我们没有及时正面地交代政策，只注意单纯摸情况，结果“越摸越凉”，消极情绪更加发展，针对这种情况及时召集了资本家的会议，说明了党的政策，并批判了其消极行为，会议收效很大，资本家自我检讨说：“我们这次搞合营是没有过去搞联营的劲头大”，互相之间也进行了批评，有的资本家并主动找我们反映其内部许多情况，之后生产也就正常起来了。

在教育和斗争中要善于运用和培养资本家进步分子和民建会、工商联的组织来达到目的。

其次，要履行正式合营手续。在总路线宣传以前，武汉的公私合营工作一般手续是不够完备的；未经协商即派下公股的负责干部，对资方人员不作安排或安排不当，有的也不成立董事会，引起资方不满，自从今年申福新合营履行了正式的合营手续后，反映较好；开明合营时资方说：“要走申福新道路；不走大同道路”（大同是去年合营的手续不完备）；汉口打包厂资方向政府提出要按照申福新方式补办手续。其他资方也以申福新协议书作参考。资本家对正式举行协议书签字仪式，表示很满意。他们认为合营是姑娘出嫁，要求搞得热烈一点，资本家这种心情是可以理解的。

第三，要妥善安排原企业资方负责人。对资本家负责人安排应根据四个不同条件，确定他们在企业中大小不同的职位，即：（一）在企业中和社会上的地位和威望；（二）政治态度和进步表现；（三）技术水平和工作能力；（四）股权大小。对资本家的安排单纯强调量材使用是不对的，原封不动也是不对的。在这一问

题上我们采取既要明确合营企业中社会主义成份居于领导地位，又要量材使用企业原有的实职人员的方针。根据以上条件 14 个合营企业原资方课长以上负责人共 46 名。按不同情况安排了课长以上的职位有 42 名，仅有 4 人因年老力衰及政治问题尚未弄清，经协商同意安排了课以下的职位。这样的安排一般均表满意，他们说：“政府考虑的太周到了”，开明厂副厂长×××（原经理）说：“我要不是资产阶级，还不能当上公私合营企业的副厂长”，厚记轮船局经理×××，听说我们要他任公私合营民生公司汉口公司副经理感到惊讶，并惭愧地对公股干部说：“我在公私合营过程中靠近政府是不够的”，其中只申福新×××安排欠妥。

第四，关于资本家权益问题的处理。根据了解合营时大企业大资本家考虑和提出的主要问题是对企业的权利和责任问题，小企业小资本家考虑和提出的主要问题是生活饭碗问题。我们处理的精神是坚持原则，照顾实际，充分进行协商，使资本家无话可说。关于原企业债务问题，确定由新企业垫付，在资方年终股息红利中逐年扣除；资本家逃亡海外则说服以不参加董事会为宜；申福新汉厂成立总公司的问题，原则上予以同意，但不设专门机构，留 1、2 人在纺管局办公，只负责处理年终决算问题，至于开明厂原发给董监事车马费及补助费，如支付数额不超过年终股息红利，可以继续发给，亦在年终股息红利中扣除；有关资方进厂工作和资方子女进厂学徒问题则根据条件和可能给予解释和解决。

三、要发动工人群众搞好生产。工人非常渴望公私合营的，在合营前就积极促使资本家申请合营，政府批准后，又提出“以搞好生产迎接公私合营”的口号，工作组下厂情绪就更高。因此将工人群众这种热情诱导到生产上去，就是群众工作的中心环节。各厂均注意了这个问题，因而取得了一定的成绩；树纶厂 4 月份完成生产计划 80.99%，5 月份 102%，6 月份 109%，次品率亦逐月下降，4 月份次品率是 13.15%，5 月份是 9.22%，6 月份是 4.06%，该厂建厂以来未完成过生产计划，合营给该厂带来了新



气象：一中厂4月份完成生产计划100.02%，5月份101.15%，6月份100.22%，次品率4月份为1.3%，5月份为0.78%，6月份为0.9%；开明厂第一季度月平均产值为100，4月份为119.8%，5月份为130.1%，6月份为143.5%（以上三厂是4、5月份筹备合营）。

在工作中应抓紧如下的几个问题：

首先要加强政策思想教育，进行总路线的具体宣传，说明企业性质的改变，工人与企业关系的转变，鼓励工人生产热情，把生产向前推进一步。在教育中特别要注意解决部分职工存在的错误思想：一是片面的经济主义观点：认为合营了一切问题可马上获得解决，立即向国营看齐，工资低的认为可以马上提高，福利差的认为马上可以改善，个别高工资者并怕降低工资；一是散漫性：怕纪律严不自由，如说：“合营后门前就有了岗哨进出不便”，怕调动工作，怕制度严，借钱不易，怕工作紧，计划就是法律等等。

其次，根据企业不同的生产关键和条件提出不同的行动口号，迎接公私合营。申新纱厂国家投入了两万纱锭，根据此一情况提出：“保证完成生产任务，搞好基建（即安装纱锭）迎接公私合营”的口号；开明、一中也都根据群众基础与过去各种运动所创造的条件，以技术革新为中心内容，开展了劳动竞赛，迎接合营；轮船业公私合营时则提出开展增产节约运动的口号。这些口号对生产起了一定的推动作用。

再次，适当解决工人的合理要求，提高工人的生产积极性。开明、一中、树纶等厂合营后增设了医务所，一中、树纶还增设了理发部，申新还修建了职工宿舍，工人表示满意。对目前尚不能解决的问题，则应主动向工人说明。

第四，有计划有准备地提拔工人干部加强对生产的领导。据6个厂的统计，依照政治条件管理能力提拔了33名工人为企业行政管理干部，这不但对生产有利，而且对工人认识企业性质的转变，从而工人地位也起着变化，有实际的教育意义。

#### 四、必须在党的统一领导下进行。

搞好合营工作必须分批进行(我们在这一点作得是很不够的),在每批之初必须由市委工商工作委员会(即财委私营企业办公室)召开有关部门的会议,宣布计划、作法和步骤,然后通过包括有资方参加的增产节约委员会会议,进行讨论以统一各方面的思想,使合营工作在国家控制和资方自愿下进行,减少阻力。会后组织工作组下厂,而这个工作组的领导问题在合营过程中(即在协议书签字前)应在市、区工商工作委员会统一领导下,完成其转变时期的工作,协议正式签订后,企业则由业务主管部门领导,这样作不仅便于统一各方面的力量,作为一个阶段集中进行,而且可以克服互相推诿,无人负责的现象。更可以便于总结经验(有的业务部门,还有只管生产忽视政治斗争的倾向,不能认识这是一个严重的政治斗争阶段)。此外党必须注意派下厂的干部与原企业内党、团、工会干部的团结教育问题,否则就会影响两种干部不和,闹意见,影响工作。为了解决这个问题,一方面要肯定和承认原企业干部的成绩,尽可能提拔一部分干部参加行政工作,另一方面对原企业的干部必须教育要服从外去的行政领导干部的领导。

五、干部配备应少而精,特别要有一定的政策水平和管理生产的知识,这次合营工作一般是收到这一效果的。如派去申新纱厂的主要负责干部原系一纱厂的工会主席;开明机器厂的主要负责干部是武汉机器厂的总支书记;一中织物厂的主要负责干部是国棉一厂的团委书记;建成油漆厂是建华油漆厂的厂长。他们对生产均能迅速的领导起来。因此在已有的公私合营企业中培养和准备一批干部是非常必要的,建议组织部门吸收这一经验。

#### 六、必须提高警惕,防止破坏。(略)

以上意见是否有当,请市委审查指示并请批转各有关部门研究,及转报中财委(资)。

中共武汉市委工商工作委员会

1954年9月17日

# 武汉市增产节约检查委员会关于 私营工业企业实行民主管理的几项决议

(1954年12月1日)

为了加强对私营企业的领导,加强工人监督和社会主义改造,改进私营企业经营管理,发挥工人的生产积极性和资本家的管理能力,保证国家加工订货、税收任务的完成,特作此决议。

一、私营企业民主管理是在国家依照法律保证资本家的生产资料所有权的基础上,采取适当的形式吸收工人代表参加企业的管理,监督和协助资方改善经营管理,搞好生产。

二、民主管理组织形式:为增产节约委员会或增产节约小组。上项组织为统一领导企业生产的组织形式。

三、民主管理的组织,由企业内共产党、工会、青年团等组织派出代表与资方经理或厂长以及主要生产管理人员、技术人员及劳动模范组成,并互推正副主任或正副组长主持日常工作。

增产节约委员会,由委员5—9人组成,增产节约小组由组员3—5人组成。

四、民主管理组织职权范围:增产节约委员会,主要是了解厂方承接加工订货情况,监督加工订货合同的执行,讨论并决定生产、财务及技术措施等计划,督促资方接受合理化建议,协商有关推荐工人干部和调整劳动组织及应兴应革等重大事项。

但上述各项问题均涉及资方行政管理范围,讨论决定后应由资方负责实行。

五、增产节约委员会,应协助企业改善经营管理,发挥各个职能机构和各个组织的作用:

(1) 在工厂中得建立厂务会议，便利和推动资方行使职权与贯彻增产节约委员会的决定。

(2) 在厂方的行政领导下，工厂中得建立日常生产会议，以解决日常生产问题，会议可由资方主持，或经劳资协商由资方委托适当的技术人员和生产管理人员主持。

(3) 在工会领导下，工厂中得建立生产会议，为组织群众进行生产活动，吸收群众意见，开展批评与自我批评，推广先进经验。

六、增产节约委员会的组成人员、正副主任委员人选、职权范围等有关事项，均应经过劳资双方充分协商达成协议，增产节约委员会对企业内一切重大问题的决定，亦应经过充分酝酿协商，取得意见的一致。

七、增产节约委员会，必须监督资方遵守政府法令，防止偷工减料、浮报工缴、偷税漏税及危害公共利益、扰乱社会经济秩序、破坏国家经济计划等一切非法行为。

八、实行民主管理后，资方必须废除营业秘密和技术秘密，保证业务财务与生产技术的公开，以便劳资双方共同研究改进和防止违法行为的发生。

私营商业企业中实行民主管理时，可参照本决议精神办理。

## 附：《关于私营工业企业实行民主管理的几项决议》的说明

### 一、私营工业企业民主管理是什么？

私营工业企业的民主管理是在国家依照法律保证资本家的生产资料所有权和其他财产所有权的基础上，由企业内的党的组织、工会和青年团组织选派自己的代表采取适当的形式，参加企业的生产管理，监督和协助资方改善经营管理，搞好生产，为私营工

业的社会主义改造准备条件打好基础。

这就是说：根据宪法规定，民主管理不得影响国家依照法律保证资本家的生产资料所有权和其他财产所有权，私营企业仍为资本家所有，生产、经营的全部责任仍由资本家负责。藉口民主管理，推卸应负的责任，不积极致力于改善企业的经营管理，和认为民主管理会影响资本家的生产资料所有权和其他财产所有权，都是不对的。

这就是说：私营工业企业的民主管理必须吸收企业内党、工会、青年团的组织代表参加。采取适当形式，把企业内一切重大问题公开出来，共同商量，研究改进。资方独断独行的经营管理作风应逐步予以改变。

这就是说：私营工业企业民主管理的目的，是监督和协助资方搞好生产，监督和协助同时并重。这说明了什么呢？说明了监督不是消极的，而是积极协助资本家，改进生产管理和业务经营。

## 二、私营工业企业为什么要实行民主管理？

解放以来，本市私营企业职工在共产党的教育下，经过各项政治改革运动，特别是“五反”运动和总路线的宣传教育，社会主义觉悟已大大提高，企业内共产党的组织，工会和青年团组织也逐步建立和健全了起来，因而在有的私营企业职工群众中建立并形成了以共产党组织为领导的领导核心。这样，不仅使党和政府的政策法规的贯彻执行有了保证，而且使工人选派自己的代表参加企业的管理成为可能。

随着社会主义经济的日益壮大和发展，国家对私营企业利用、限制和改造政策的实施，越来越多的私营工商业者接受国营经济的领导，走上了国家资本主义的道路。到目前止，本市已有公私合营工业 18 户，职工人数相当于私营工业人数 69.81%；以 1954 年预计产值计算，公私合营企业的产值，相当于私营工业 1954 年预计产值 101.33%；私营工业通过加工订货，统购包销纳入国家资本主义中级形式的更多。从大型工业企业生产来看，1954 年上

半年加工、订货产值占总值 90.94%。因此，私营企业经营的好坏，不仅关系私营工商业者的利益，更重要的是关系着国家和人民的利益。正由于今天私营企业起了这样的一个变化，所以企业内共产党、青年团、工会等组织必须选派代表参加企业的管理，以保证加工订货、税收任务的完成，以保证国家的利益。

私营企业的管理状况与工人的积极性不相适应。生产管理赶不上生产发展的需要，盲目经营，机构臃肿，人浮于事，制度混乱，无人负责的现象十分严重。资本家由于资本家所有制和资本主义经营方法的限制，改进不力，一经工人批评和监督，又束手束脚，不敢管理，大大地阻碍了工人生产积极性的发挥。因此，只有实行民主管理，这个矛盾才可以得到适当的克服，才有利于生产的改进和提高。

### 三、实行民主管理的好处

(1) 可以增强党对私营企业的领导，为对私营企业进行社会主义改造打下良好的基础。实行民主管理，就是意味着私营企业内部社会主义成份的增长，使党和工会可以通过恰当的形式与资本家团结和合作，参加企业的领导。这样，国家对私营工商业所采取的利用、限制和改造的政策就能得到贯彻，劳资关系就能得到适当处理，生产也就能按照有利于国家和人民的方向去进行。同时也有助于私营工业企业向国家资本主义高级形式——公私合营发展。几年来本市私营企业增产节约运动的经验证明：私营企业建立了共产党组织的领导核心，并使其领导的工会、青年团组织派代表参加了企业的管理，就可以使私营企业内部的生产活动和劳资关系正常起来。

(2) 可以加强生产的统一领导和统一指挥，为发挥工人群众的生产积极性和资本家的管理才能创造条件，并使生产的均衡得到可靠的保证。私营企业由于劳资矛盾的存在，生产上存在着严重的无政府状态和无人负责的现象。从而大大地阻碍了工人群众生产积极性和资本家管理才能的发挥。实行民主管理，采取适当

的形式，成立包括各方面的有代表性的人物统一的领导组织，就可以集中各方面的意见，加强对生产的统一领导和统一指挥，使企业的责任制有可能建立起来，以发挥工人的生产积极性和资本家的管理才能，并在这个组织的支持和帮助下成立日常生产会议，使企业的生产得到均衡。经验证明，有的工厂采取这种作法，就可以使企业潜在的生产能力得到充分的发挥。

(3) 可以团结和推动资本家搞好生产，并监督其不法行为。私营工业企业实行民主管理，按照规定资本家承接国家的加工订货任务时，有关工缴、利润、品种规格、交货日期以及原材料供应，财务状况等问题事先提交民主管理组织讨论，共同研究，采取措施，按质、按量、按时交货，这样对改进生产和完成国家的加工订货任务便可以起到极大的推动和保证作用。同时对资本家的违法行为也就加强了监督。经验证明，这种作法对企业的生产有利，对国家有利，既可以大大减少延期罚款，又可以有效地防止偷工减料，高抬工缴等不法行为。

(4) 给工会工作赋予了明确的目的性。以搞好生产为中心的民主管理组织，使工会参加生产的领导，充分了解生产情况和存在的问题，就使得工会工作能够直接配合生产，以生产为中心跳出事务主义的圈子。特别是民主管理组织提出来的生产关键问题，对工会工作提出了具体的活动内容与明确的目的性，这样就使得私营企业工会工作向前推进了一步。

总之，由于实行民主管理，能够产生以上这些好处，因而对改善公私关系和劳资关系，清除“五毒”和改革企业落后状态，便可以起到很重要的作用。

#### **四、有关民主管理几项意见的说明**

(1) 关于民主管理的组织形式，组成人员和职权范围：《关于民主管理的几项决议》中，指出民主管理的组织在工业企业中为增产节约委员会，为什么要采取这样的形式呢？这主要是从实际情况出发以事实作根据的。私营企业自开展增产节约运动以来，工

人以主人翁的态度，主动团结资本家搞好生产和营业，因而在工厂中建立了增产节约委员会的组织，虽然还有其他组织，但这一组织是比较普遍的。由于工人群众和资本家对这一组织比较熟悉，所以我们厂家在工业企业中以这一组织形式为私营工业企业民主管理的统一组织形式。为什么又有增产节约委员会与增产节约小组的区别呢？这主要是根据企业规模的大小来决定，大企业为增产节约委员会，小企业则为增产节约小组。

《关于民主管理的几项决议》中，指出民主管理的组织统一领导企业的生产；民主管理的组织由企业内共产党、工会、青年团派出代表与资方经理、厂长以及生产和营业方面的主要负责人员组成；并规定委员5人到9人，组员3人到5人。这说明企业对生产的领导必须集中，必须有多方面的代表参加，并使领导核心少而精，便于处理问题。

《关于民主管理的几项决议》中，指出民主管理组织的职权范围在工业中为检查资方承接加工订货情况，监督加工订货合同的执行，讨论和决定生产、财务及技术措施等计划，督促资方接受合理化建议，协商有关推荐工人干部和调整劳动组织及应兴应革等重大事项。根据这几项规定，主要要求是：一方面监督资本家的违法行为；另一方面则协同资方改善经营管理，保证加工订货、税收任务的完成。这对国家和对资本家来说都是有利的。同时为了尊重资本家的生产资料所有权和其他财产所有权，在决议中指出“上述各项问题，均涉及资本家行政管理范围，经讨论决定后，应由资方负责实行”，这样就使得资本家的权益获得了合法的保障。

(2) 关于增产节约委员会应协助企业改善经营管理，发挥各个职能机构和各个组织的作用问题：增产节约委员会决不能代替一切，它必须协助发挥各个职能机构和各个组织的作用，并应协同资方和工会建立必要的制度，改善企业的经营管理。根据规定，在规模较大条件可能的企业，可建立如下三种会议制度：



(一) 资方的厂务会议；

(二) 在厂方的行政领导下，可建立生产日常会议；

(三) 在工会领导下，建立生产会议；

这三种会议制度对贯彻增产节约委员会的决定，推动资方尽职尽责，发挥工人群众的生产积极性，搞好生产是有重大作用的。

(3) 关于民主管理的组织——增产节约委员会必须坚持协商精神办事的问题。私营企业仍为资本家所有制，这种所有制在目前仍为国家法律所保证。因此，民主管理组织中，劳方代表尊重资本家对企业的经营管理权，是非常重要的。同时对资方来说，也要懂得搞好企业，必须明确依靠工人，有事和企业内共产党的组织、工会、青年团代表进行协商，才能把事情办好。只有劳资双方懂得这样的道理并坚持协商的办法，许多问题都是好解决的。因此，民主管理组织——增产节约委员会的建立是要经过充分协商，将其性质、组成人员，职权范围等有关事项酝酿成熟，达成协议。增产节约委员会对于讨论有关企业重大问题也要事先充分协商，达到意见的一致。至于有关劳资权益的争议，更应通过劳资协商会议，用协商方式，求得合理的解决。

(4) 关于民主管理组织督促资方贯彻政府的政策法规问题。私营工商业者由于经过“五反”运动的教育，安于合法经营的人日益增多起来。愿意接受人民政府的管理、国营经济的领导和工人群众的监督的人也日益增多起来。但是资本家唯利是图的本质仍未改变，投机取巧、扰乱社会经济秩序和破坏国家经济计划等非法行为时有发生，还有的采用了非常隐蔽的方式，进行反限制的斗争。中华人民共和国宪法第十条规定“……国家禁止资本家的危害公共利益，扰乱社会经济秩序，破坏国家经营计划的一切非法行为”，一定要监督资本家予以遵守，不许违犯。民主管理组织就必须担负这个重大责任，时时刻刻警惕资本家的非法活动，并督促其积极经营，服从国家的管理、国营经济的领导和工人群众的监督。

(5) 关于企业实行民主管理后，资本家必须废除经营秘密和技术秘密问题。废除经营秘密和技术秘密是资本家爱国守法的应有的根本态度。企业实行民主管理后，资本家更应逐渐清除资本主义的经营思想和方法，树立新的经营作风，来努力改造自己，把业务秘密财务秘密和技术秘密向增产节约委员会公开出来，定期的向增产节约委员会做生产业务财务报告，接受工人群众的批评和建议，并由劳资双方共同研究改进。这样不仅使自己成为爱国守法的工商业者，而且可以把企业的管理水平提高一步。

此外，还必须指出：私营商业亦必须实行民主管理。根据已有经验不仅是必要的而且是可能的。其组织形式为民主管理委员会或民主管理小组。主要任务为检查确定进销货计划和财务费用计划，督促资方执行代销经销合同和接受合理化的建议，贯彻店内各项制度规定，端正经营作风，协商人事选拔和劳动组织调配事宜。其他各项精神可参照私营工业企业民主管理的原则精神办理。

## 国务院(八办)关于公私合营 企业超额利润处理问题的批复\*

(1954年12月11日)

关于公私合营企业超额利润的计算和处理原则，我们正在研究。在未有统一规定前，可暂按以下原则办理：公私合营企业的超额利润部分，凡于年终汇算所得税时能够事先分别计算提出者，应全部交还国家（属于地方的公私合营企业，作为地方收入），不另计征所得税。否则可先就企业利润，计征所得税。课税后如计算出超额利润须交还国家者，可就扣除已征所得税后的余额上交，已征均不再退还。

---

\* 这是国务院（八办）对11月6日中共武汉市委统战部请示有关问题的复电。

# 整顿公私合营企业 公私关系及资产阶级分子改造情况

(1954年12月15日)

武汉市工商工作委员会

自从今年4月市公私合营会议，传达了中央财委(资)、中南财委(资)公私合营计划会议的精神，指出合营企业会前存在的问题，强调了整顿工作的意义和改造资产阶级分子的重要性之后，引起了各有关部门及各企业领导干部不同程度的重视。因而第一、建立了专管组织机构，加强了力量。如市纺织党委已调配专职干部成立了统战部；市工业局建立了公私合营科；人民银行也抽调了干部担任公私合营投资公司经理，加强了对该公司的领导。这些机构的建立与干部的加强，对贯彻党的政策和改造企业与资产阶级分子有了组织保证；第二、对企业存在的公私关系问题，能够积极主动地提出处理意见。并开始注意做些资本家的工作。有的经常与资本家谈话，了解他们的情况和征求他们的意见。

由于各主管部门及各企业的领导干部的重视，在解决公私关系上存在的问题和对资产阶级分子的改造教育取得了一定的成绩和经验。因而使资本家安定下来，积极性增加。

## (一) 关于解决了存在的若干公私关系的问题

一、对没有安排的资本家进行了适当安排，对安排不当者进行了调整。美的食品公司原有三个资方都未予安排，现在一个主要的资本家安排了营业部副主任职务，其余两个(女)也安排了会计职务；建华油漆厂资本家(原经理)合营后名义上担任工厂管理委员会副主任，实际上是营建员，现在调整为副厂长。这些资

本家被安排和重新调整后，一致表示满意，工作积极，到处为我们说好话。

二、1953年盈余分配基本上解决了。1953年我市公私合营企业共有13家。除公私合营银行亏损外，其余12家共盈余1590亿，占其资本总额24.78%。其中新民土产公司、民生轮船公司、南洋烟厂，早按“四马分肥”原则分配；第一纱厂、裕华纱厂、震寰纱厂、东华染整厂、建华油漆厂盈余分配方案，已经确定，目前正在与资方协商分配中；建业投资公司拟即以股息6厘发放；恒太砖瓦厂发放了4厘股息，自来水公司虽已分配，但股东股息红利偏低；大同机器厂股权尚未确定，无法分配。

以上12家已分配的有5家，正在协商分配的有6家，暂时无法分配的有1家。其中1家偏低，这家仍按发放股息的方式进行分配，不仅偏低，而且不是按“四马分肥”原则分配的。

在已分配与正在分配的11家中，股息红利占盈余总额的比例情况。除南洋烟厂由总公司分配无法了解外，自来水公司占10.13%；新民土产公司占26.35%，民生公司占22.15%；一纱占22%；裕华、震寰纱厂占23%；东华、建华占25%，恒太股息4厘；投资公司股息6厘。

各厂1953年盈余中，由于国家特殊优待而产生了超额利润。据交通银行分行初步调查，有5家共超额利润97.63亿。依照李维汉同志关于“公私合营工业企业暂行条例”的说明的精神，这部分超额利润，正说服资本家由国家收回，但超额部分是否课税问题，即按国务院“八办”电示“公私合营企业的超额利润部分，凡于年终决算所得税时，能够事先分别计算提出者，应全部缴还国家（属于地方的公私合营企业，作为地方收入办理）”。

三、调整了一纱、震寰、裕大华公司、汉口打包厂、建华等5个合营企业的公股董事，健全了董事会的组织。这些企业有的是业务主管部门的变动，原负责同志所担任的董事长或董事等职务没有调整；有的是公股董事已离职他调，尚未补充。因此有的企

业原有的董事会已失去作用。

公私合营会议后，这些问题已先后作了调整和补充，使这些企业的董事会在组织上充实和健全了起来。

#### 四、处理了几个遗留问题

(1) 提出了处理裕大华公司公私合营遗留的几个问题的处理方案。裕大华公司于 1951 年 10 月合营后至今已 3 年多未进行清产核资，因此公私股份不能确定，引起一系列的问题不能解决。由于我们系同裕大华总公司合营的，“五反”退补各地也集中在总公司计算，又由于各地厂在各地进行了合营，各地政府也投入了资本，以及历年来的公私股股息红利投入了生产和基建，因此，财产已混淆不清。经过研究和资本家协商结果，已达成原则协议：确定先以我购买裕大华两公司股票和“五反”退补作为公股，而裕大华两公司财产根据 1950 年财产重估的资本额为基础，进行适当核资后作为调整资本的资产总额，确定公私双方股份比例。然后将此比例通知各地合营厂，再加上各地政府投资作为各该地厂调整公私股份比例。待这一工作基本搞好后，裕大华两公司资本家即分赴各地厂参加董事会和实际工作。此一方案已报国务院第八办公室。

(2) 新民土产公司与一中、树纶合并问题。新民土产公司由于发展方向所限，不能继续经营。该公司又系机关搞生产而合营的，其中还有中南合作事业管理局的投资。因此，决定该局资金抽回，其余资金、人员与今年扩展的一中、树纶织物厂合并合营，该公司即行撤销。

(3) 补办了汉口打包厂的合营手续。汉口打包厂于 1952 年将“五反”退补转作公股并派下公股代表，但一直没有明确公私合营企业，许多问题不好解决，职工和资本家均不满。经前中南财委（资）批准，于今年 8 月间就有关公私合营的一些问题与资方进行了协商，正式履行了公私合营手续，资方表示满意，认为这是政府尊重私股合法权益的又一表现。

(4) 解决了前私营美的食品公司的产权问题。前美的食品公

公司于1951年7月由前中南军政委员会办公厅机关生产供应社承租，并在租赁契约上规定原牌名继续由政府使用，并冠以“国营”两字。“三反”后由中南将该公司转交市合作总社领导，1953年又转交给市工业局领导，并入国营武汉冷饮厂。至今年7月租期已满。因有些权益问题未很好解决，资本家不满。

期满后，资方要将该公司财产交给国家管理。我们考虑不能接受资方的要求，但是，该公司已并入国营武汉冷饮厂，并且牌名又改为国营，经与资方协商同意继续承租，并根据公平合理的原则，对该公司的财产实事求是地进行了清估；由于资方不参与企业的经营管理，且企业盈亏并不影响租金的变化，原则上租金略低于银行利息，经协商资方提出6厘租金，我们同意。此项承租办法，系属特殊情况，拟报国务院“八办”请示。

该公司原有3个资方，我们也作了适当安排。

## **(二) 关于企业改造结合对资产阶级的改造问题**

经验证明，下述各点是重要的：

一、结合企业改造，改造资本家的经营管理思想。资本主义企业改变为社会主义企业的改造过程，是我们和资产阶级分子经营管理思想的斗争过程。资本家用资本主义观点经营企业，反映在对企业的经营管理上必须是资本主义的一套。公私合营后进行对企业的改造，必然反映两种观点的斗争，即社会主义经营观点与资本主义经营观点的斗争。如民生公司公私合营后，我们为支援社会主义建设和满足人民生活需要装运川粮，并提出打六折降低运价，该公司资本家及其代理人不同意，仍坚持合营前旧的资本主义经营思想，认为不能赚钱应提高运费，否则宁可船驳放空压沙积水，后经公股代表说服和批判，接受了任务，并在公股领导下改善了管理，减少了浪费，降低了成本。该公司不仅没有亏本而且有了很大的盈余，给了资本家很深刻的教育；又如该公司接受苏联专家建议，在企业的发展上采取客轮和货轮分别建造的方针，资本家不同意，认为专门建造客轮是“马力大，载重小，必

然赔钱”，建议“客货兼轮”的方针。后经解释，我们的方针是为乘客服务，货运安全。资本家才接受了我们的意见。又如公私合营谦祥益布店。在棉布计划供应前几天，资本家见有抢购现象，想乘机捞一把，要求多买多卖，公股代表未予同意，并对购买群众进行解释。开明铁工厂公私合营后资方对计划管理有意见，消极怠工，不予贯彻。因此，在这方面的斗争是尖锐的、复杂的，改造了企业也改造资产阶级分子。

二、照顾资本家的生活。民生公司对这方面做得较好，资方到处说民生公司公私关系好，其他如裕大华和大同机器厂因照顾了两个资方人员的特殊困难问题，亦产生了好的影响。

三、对资方从业人员、参加劳动的小资本家（不是资方企业负责的代表）、高级职员在思想上必须划清界线，但要当作企业的工作人员看待，以发挥他们的积极性。如大同机器厂小资本家51人都有技术，我们对待他们和企业其他工作人员一样，在防汛中一样评功，在生产中一样评选优良生产工作者，因而他们中间有立功的，有受口头和报纸表扬的，他们工作很起劲。又如震寰纱厂，我们对资方从业人员和高级职员依照统一的工资标准按职务大小和工作能力进行了工资调整，有的提高了，有个别突出不合理的降低了，他们很满意，认为企业领导上对企业的工作人员是一视同仁的，可见如此作法比较策略。

四、有专人负责和资本家打交道，组织他们学习，倾听他们的意见，指导和帮助他们进行工作，从而帮助资本家进步和争取我们主动。纺织党委建立了统战工作部，有了专人和四大纱厂资本家打交道，组织他们学习，了解了他们的一些意见，指导和帮助他们进行工作，使我们工作开始了主动。看来这个经验是重要的。

五、要把同资本家的斗争纳入法律范围之内。资本家重视法律。如李国伟对申福新公司清产核资清理债权债务问题，我们意见由企业垫付，逐年由私股股息红利中扣还。李不同意，指出“公私合营工业企业暂行条例”第五条是“并将企业的债权债务加



以清理，以确定公私双方的股份”。这说明对资本家的斗争必须正确立法，同时必须坚决贯彻法律，否则会吃亏或被动。

由上所述，我们虽在整顿公私合营企业方面做了一些工作，取得了若干成绩和经验，但按照党的政策要求是非常不够的。由于防汛使整顿工作拖延了一个时期；又由于党的公私合营政策还没有普遍深入地贯彻，若干领导干部只重视生产不重视改造资产阶级的政策的思想尚没有根本纠正过来；再由于合营企业的党委和行政上尚未指定专人做资本家的工作（原确定企业党委要建立统战部），因而尚存在若干问题没有解决：

一、大同、东华、恒泰三厂有的企业股权尚未确定；有的企业旧有机构尚未调整；有的企业资本家没有得到安排和安排不当。

二、盈余分配还不够主动及时，个别企业偏低，有的企业还不是按四马分肥原则进行分配。

三、董事会没有很好运用，长期不开会。

四、原合营企业章程不符合《公私合营工业企业暂行条例》精神，股息红利规定过高，但实际又未按规定分配，使我被动。根据5个厂的调查，股息红利占30%的有2家；占33%有1家；占百分之34%有1家；占40%有1家，但至今没有修改，也从来没有按此规定分配。

五、对于资产阶级的改造还是处在没有计划、没有系统、没有组织的状态。有的干部甚至不敢和资本家打交道，错误地认为资本家没有改造的可能，把他们当菩萨供起来。

因此，我们建议市委批转有关单位和公私合营的党、政、工、团组织，认真学习《公私合营工业企业暂行条例》和李维汉同志关于该条例的说明等文件，端正政策提高思想；并指示各合营企业党委和支部，必须迅速建立统战工作部门，专门负责对资产阶级的改造工作，并要认真地作出成绩来；对合业企业中存在的公私关系问题，必须在短期内予彻底解决；1953年盈余必须在年底以前分配完毕；原企业章程也必须在年底前加以修改。

# 市场问题和对资本主义 工商业进行社会主义改造的问题\*

(1954年12月24日)

宋·侃夫

第一，必须肯定既有的成绩，巩固已有的胜利，同时对当前市场紧张情况应有正确的认识和估计。

应该认识从去年全国财经会议后，我们在贯彻执行对资本主义工商业的社会主义改造和保证市场供应方面已取得很大的胜利。这主要表现在：我们在1953年下半年开始，掌握了货源，控制了主要商品的供销，掌握了社会商品运输环节；国营和合作社经济在市场上已处于相当巩固的领导地位；取消了大批发商，打击了投机商人，打击了资本主义势力操纵市场的行为，根本改变了资本主义势力操纵市场的状况；特别是经过粮、布、油的计划供应及某些重要物资的供销控制，使市场和物价基本上获得了正常和稳定，因而保证了国家建设和广大人民的生活供应。我们可以回顾一下，如果现在我们还是像1953年上半年以前的那种情况，或者让那种情况继续发展到现在，市场上的混乱将是不可想像的。1953年上半年以前，市场是怎样的情况呢？当时私营批发商投机商人操纵市场，资本主义自由市场是当时社会商品流转分配的重要力量。很多货源为资本主义势力所掌握，国营商业的批发和零售营业额下降，甚至绝对营业额也数度急剧下降；粮食市

---

\* 这是武汉市委第二书记、市长宋侃夫在市委委员全体会议上所作报告的第二部分。

场相当紧张，许多主要物资供应不上（食油的供应在武汉市因靠近产区尚不突出，其他城市则相当紧张）；投机风气滋长，市场商品流转总额增加，而税收任务不能完成，偷税漏税严重；国营经济领导地位非常不稳定，如果当时情况继续到现在，危机的严重程度是可想而知的。因此，应该肯定：正因为总路线的照耀下，有了社会主义工业化的发展，有了国家对“两翼”的社会主义改造，有了国家对主要生活物资的三统三销<sup>①</sup>，有了这一系列的正确措施，才使社会主义经济在社会商品流转和分配上立于巩固的领导地位，使市场物资供应基本上获得了正常保证。这是很大的胜利。这一胜利体现了党的方针的正确。正是为此，我们对中央提出的关于资本主义工商业社会主义改造的方针，在执行中就不能有任何的动摇，不能因目前市场的紧张情况而对中央既定的方针政策有所怀疑。

当前市场情况紧张的原因和特点是什么呢？情况紧张主要表现在两个方面：

一、城乡交流不畅，主要是城乡间的物资交流和物资供应不正常。我们对市场安排上还不够合理，有组织有领导地利用自由市场的作用也不够妥善；有些我们代替得不好，有些则限制得太死，因此造成城乡脱节现象，物资交流受到阻塞。

二、公私关系紧张。主要表现在私营商业垮的多了点，快了点。我们安排工作赶不上，使工人店员失业人数激增，失业人数的增加，就必然影响社会情况紧张。中央在进一步作好编制地方5年经济计划纲要的指示中指出：“在编制商业计划时，由于公私比重，必须贯彻中央稳步前进的方针，不应当冒进的太快，目前主要的危险倾向是急躁冒进，把私商排挤得过快过多，以致失业人员大增，一时无法安插”。从武汉市的情况看，私营商业营业额

---

<sup>①</sup> “三统三销”指主要生活物资粮食、棉花（棉布）、油料的统一收购和统一销售

下降，比重下降，绝对营业额也下降，非法利润已被堵塞；而另一方面，私营商业的开支未减少，因而影响流动资金周转，结果进货难，在这种情况下，资本家经营消极也是事实。

私营工业方面，主要是加工订货任务不多。自产自销的工厂，因自由市场的缩小也有困难；原料供应不足；经营管理不善，费用开支大（这是资本主义工商业的基本弱点），因之流动资金愈搞愈少。

市场供应情况相当紧张，主要是副食品供应不上，今年年节就有很多副食品供应不上，虽然在省的帮助与支持下可以解决些问题，但仍有很多东西缺乏。

必须认识清楚，今年的市场紧张情况和往年不同，和 1952 年的市场紧张情况亦有区别。1952 年是很多货源为私商所掌握，而现在是为我们所控制，因此今年的紧张情况，是经过 1 年多社会主义改造，社会商品流转环节已为我们所掌握的情况下产生的，这是社会主义改造事业中的问题和困难，是前进中的问题和困难，当然也有由于我们在实践社会主义改造工作中，在执行中央的政策有缺点而产生的问题。中央的方针是正确的。我们对中央的方针必须坚定不移地贯彻，已有的胜利要继续巩固。目前国营经济已居于领导地位，有条件也有方法来解决问题。

第二，正确贯彻党的既定方针，正确进行社会主义改造，妥善地安排市场：目前总的条件对我们是有利的，市场为我们所领导，不是资本主义所领导。因此我们一方面应有信心，不能惊惶失措；另一方面也要认识：我们安排得愈妥当，前进得就愈顺利，这就要我们步子走得更稳。目前紧张情况如果任其发展下去，将产生严重的危险，它会严重影响城乡阻塞，物资不能交流，城乡人民生活所需物资得不到保证。这种城乡供应紧张，必然影响工农联盟的巩固，影响人民生活，影响国家建设，造成社会更加紧张。兹就市场安排问题和对资本主义工商业进行社会主义改造的问题，提出如下几点意见。

一、巩固已有胜利，充分发挥国营和合作社商业为生产服务为广大家庭生活服务的作用，以保证市场供应，稳定市场物价。这条方针不能动摇，不能因市场的某些困难，社会主义商业本身的作用就可以不重视。国营商业当前主要应抓批发业务，通过批发业务的扩大，组织领导私商的收购和推销工作，组织城乡的货源，并组织领导资本主义工商业通过国家资本主义的各种形式进行社会主义改造，以保证市场供应。国营商业本身要作到为生产和为生活服务，必须抓住并大力加强计划管理，改善经营管理，提高业务水平，这样才能全面完成国家计划。今年没有完成计划主要是受洪水影响，但不能说我们在完成计划上没有缺点。

二、正确利用私人资本主义商业的作用，以便于我们社会主义改造事业的顺利进行。要把党的利用、限制、改造的政策全面地贯彻，这三者是不可分割的。其目的是全面地进行社会主义改造。要通过扩大批发业务，领导私营零售商，并利用其积极方面。去年市财委提的各项措施是正确的，应组织贯彻。如在货源上加以照顾，公私比重加以分别控制，贷款给以便利，批发手续加以简化，搭配冷货现象应适当加以限制，差价作适当调整（商品差价的确定，有些应请求中央，有些我们提出，经省财委同意即可）等等。有计划地扩大经销形式及通过其它国家资本主义形式进行改造。

三、以国营及合作社商业为主，组成私商，沟通城乡交流，扭转阻滞现象。在我们地位巩固，而又不可能和来不及代替、解决全部社会商品流转分配问题的情况下，有些次要商品（包括土特产）要善于和敢于利用自由市场。主要问题在于有领导地加以利用，不是任其自由泛滥。除现有措施必须贯彻外，根据省委指示，及同志们的意见，提出几点意见。

（1）省划给我们十几个县的合作社的供销关系；

（2）划定商品范围（如零星土特产），进行排队。分出一些零星的次要的物资，利用私商去进行收购，并在统一采购形式下，组

织联购（限于乡村）；

（3）组织小型交流会，不仅组织合作社而且可以让乡村初、中级市场的私商进城购货，过去组织物资交流会、展览会是起了些作用的。

四、分类排队，根据“前进一步，安排一步”的原则进行安排。我们对私营商业社会主义改造的方针是积极的，但具体走法要稳步。要制定1955年的行业改造计划，也要有到1957年的初步安排计划，我们现在还拿不出这个计划，主要是心中无数，没有摸底。这个工作1955年第一季度就要大力抓。制订1955年行业改造计划，对行业分别进行安排时，应考虑这样一些问题。

首先是巩固现有的棉布、油脂两业的全业的改造，我们已搞了计划供应，搞了代销，但没有全面安排；其次对非常困难的几个行业，如百货、化工、交电、五金、医药、中药等业的全业改造，1955年第1季度应订出全年改造计划；再次，代理业、服务行业以及其他没落的行业，如何安排改造和转业，要拿出计划；此外小杂货业有的能维持，但困难很多，大部是家庭商店，分散，这些如何安排改造，要摸个底，提出办法；摊贩的管理和如何改造、转业的问题，工商局应加强管理，制订出确切可行的办法。

从业人员的处理也应订出计划，除制订国营商业吸收训练的计划与准备提供基建部门作为后备力量的（包括技术力量）计划外，对其他人员的训练、转业及老弱残废需要救济的等问题（包括资方从业人员）都要考虑安排。

五、私营工业的改造问题。现在中央正在编制五年计划，此计划完成下达后，市里要进行讨论加以具体安排。当前问题是1955年搞公私合营的应做好准备工作，数字可以比今年多一点；在加工订货任务上可以给以适当照顾（在不根本影响国家计划要求下，给以适当照顾），并且还需帮助私营工厂揽些任务，原料方面要发挥潜力，尽量利用废料代用品；改进、研究新产品，改进产品质量（不仅私营工业要这样做，地方国营工业也应这样做）。

这些问题要开专业会议研究改进。

六、资本主义工商业经营管理的改善，是解决当前私营企业维持的一个重大问题。私营工商业必须要从改善经营管理、减少费用开支来解决维持问题；另外还应加强私营工商业政治思想工作的领导。

(1) 继续开展私营企业的增产节约运动。这个工作是作了一些，并取得一定成绩，但是起伏不定，没有坚持贯彻到底。有的也搞了计划管理，并有成绩，可是我们没有注意组织领导，有自生自灭现象。计划管理还是要贯彻，国营工业的经验可以学习。在私营企业方面，必须通过与资方协商，发挥资方的积极性，创造一些适合私营企业特点的制度和办法。不要硬搬国营工厂的一套，主要是改善经营管理，减少费用开支，改善服务态度，以扩大零售业务。

(2) 加强私营企业党的政治思想工作。我们在这方面做得不够，已经产生了放任自流现象，已经确立的政治工作和发展的组织，有的也开始垮了。这种情况值得我们重视。防汛期中，我们发展了一大批新党、团员，如果不对他们抓紧进行教育，也同样会垮的。这方面没有建立一系列的政治工作，是党的政治工作中相当薄弱的一环。现在要在私营企业中建立和健全党的政治工作，加强支部工作的领导，加强干部教育，市委财经部与区委财经部都应大力抓，国营、合作社商业、银行、税务局的政治工作固然要加强，同时，也应加强私营企业的政治思想工作。

# 1955 年

---

## 在武汉市私营工业及 公私合营工业会议上的总结（节录）

（1955 年 5 月 3 日）

刘 惠 农

### （二）

进一步安排私营工业的生产和贯彻归口改造的方针

#### 一、根据武汉市私营工业的情况必须贯彻中央的方针

自从对私营商业安排以后，市场情况已经有所好转，但是私营商业安排仅是安排市场的一部分，而不是全部。如果不继续对各种类型的工业采取统筹兼顾的方针，加以安排，不但在政治上将处于被动，而且对市场供应必然发生影响。1954 年本市私营工业的产值即占全社会工业生产总值 26.92%，在国家还不能大量发展轻工业的情况下，利用私营工业继续供应人民的需要，在相当长的时期内是不可缺少的。

随着国家有计划的经济建设的发展，自由市场必然越来越缩小，私营工业生产的两头（原料、产品）必然逐渐被控制，1954 年私营工业的产值已有将近 80% 是为国家加工订货和收购包销的，自产自销的仅剩下 20% 多一点，在这种情况下，如果我们不去进一步地管起来，不但不能逐步缩小产销之间的矛盾，而且有



计划地进行改造也会落后。为了逐步解决产销之间的矛盾，为了有计划地进行改造，为了逐渐使其纳入国家计划轨道，必须进一步地管起来。

私营工业（包括个体劳动者）中从业人员就有6万多，如果算上赖以维持生活的家庭人口，每家平均4口人，就有24万多人，这是相当大的数目字。维持私营工业，统一安排其生产，在很大意义上是为了维持就业问题，如果能维持就业，就比发救济费好得多。

## 二、生产上怎样统一安排

（1）统一安排生产的原则首先是根据既定的生产任务（包括中央分配的和本市商业部门的加工订货任务），将各种类型的工业——地方国营、公私合营、合作社营及私营——的生产能力、生产设备采取统一计划分配生产任务分配原料。

（2）在既要有所不同又要一视同仁的原则下，在任务分配和原料分配上必须是优先给予社会主义与半社会主义工业，照顾和维持私营工业，私营工业应能够维持下来进行改造。

（3）各主管部门和商业部门应密切配合，逐步研究供销计划平衡的问题，目前武汉市的工业总的情况是生产力多于生产任务和原料供应，因此商业部门和基建部门在考虑需要和制订进货计划时应将本市能够生产的品种考虑在内，如果本市生产多于销售的品种，商业部门也应向上级提出外销计划，争取尽量减轻生产任务和原料不足的困难。

（4）对长期加工的企业，商业部门应加强计划性，特别对季节性生产的企业应将淡旺季的生产任务加以调整，尽量拉平一些，减轻淡旺不匀的程度。

（5）防止粗制滥造。在私营工业中通过增产节约运动，向资本家和职工讲清楚；必须改善经营管理，提高产品质量，降低成本，使产品好销和多销，这是争取加工订货任务不可缺少的条件，商业部门应经常了解人民需要，并以此指导私营工业提高品质改

制新产品，在原料不足的行业吸取各地经验研究代用品。

(6) 在统一分配任务和原料中要贯彻奖励先进、照顾落后、淘汰有害的原则。一方面对质量好，成本低的企业可优先照顾；另一方面对成本高，质量低的企业要有限度地维持，必要时可给予定期的照顾，限定到多长时期要将品质提高到什么程度，成本降低到什么程度，不是无原则的照顾。同时在工缴货价上，商业部门和主管部门亦应根据好货好价，次货次价，研究出一致的标准，在银行贷款方面也应贯彻奖励先进，照顾落后这一原则。

(7) 必须控制私营工业的盲目发展和盲目转业，地方国营工业、公私合营工业以及所有有关部门均应注意这一点，在扩展和改建时，应将同类行业的私营工业的生产力考虑在内，计委应严格控制 and 掌握，严防这里新建那里失业，严防生产力过剩又改建和扩建。

(8) 手工业合作社的发展也应避免盲目性，特别是组织起来以后不要急于搞现代化和机械化。

(9) 必须马上将目前私营工业中最困难户的问题加以区别解决。将来有作用而目前无任务的或无原料的，或目前是淡季的企业，主管局和商业部门应配合起来解决当前的困难；无前途目前困难又不能解决的，可以垮台，人员由工业主管部门和劳动部门进行安排，安排不完的可登记救济；目前有部分困难的，各区可做些工作，从内部想办法，克服困难，使其尽量维持。

(10) 在改造改组过程中必然有一部分剩余劳动力，这一问题的解决要劳动局积极想办法寻找出路进行解决。

### 三、怎样进行归口改造和分工管理（略）

### 四、应该认识到安排私营工业的生产的艰巨性和长期性

采取如上措施解决私营工业的生产安排问题不是一举就能完全解决，而是要在相当长的时期内进行艰苦工作，才能逐步求得解决的。因此，必须认识到如下几点。

(1) 目前生产力过剩是在长时间内不可克服的客观困难，这

和农业改造有关，任务不足有些行业是长期的，不但私营如此，国营也如此。因此不能要求将私营问题全部解决，我们的措施是为了减少困难尽量克服困难，不可能一劳永逸地解决私营工业的困难，其原因除原料不足而外，私营工业本身的落后性和分布不合理也有关。

(2) 武汉市私营工业的生产条件赶不上人民需要也是长期不能解决的，人民需要日益提高，而私营工业跟不上，因此本地人爱用外地货，甚至有的产品要到外地去加工，要解决这一问题就必须使私营工业逐步提高产品质量，降低成本，试制新产品，逐步改变落后状态。

(3) 必须向工人讲清楚政府的政策方针，指出努力方向，讲清楚克服困难的艰巨性和长期性，发动工人学习技术，提高本领，改进生产，提高质量，监督资本家改善经营管理，降低成本，为克服困难和改造资本主义企业创造条件。

(4) 必须教育资本家积极想办法，克服困难，对守法和违法的资本家要区别对待，守法的给予必要的鼓励，对违法的坚决制裁，如抽逃资金，拖欠工人工资，有钱不发等反抗行为必须区别情况，严肃处理，应该认识到，只有坚决打击违法者，才能促使其守法，在安排私营工业生产过程中应时刻提高警惕，防止资产阶级的反抗。

### (三)

一、今年扩展公私合营的数量，根据本市具体情况，必须采取在巩固的基础上稳步发展的方针。八办提出的计划经过大家讨论后修改的结果是：29户，产值（1953年）3170万元，工人2299名。市委已批准了这个计划，各区即可根据这一计划展开工作。

根据过去经验，要将扩展工作作好，必须注意如下几个问题。

第一，干部必须贯彻少而精的原则，今年合营的干部根据计划工业部应马上调出，并加以训练，然后到厂去了解情况，使干

部先行一步。这些干部抽调后，工业部要认真审查，防止敷衍草率，这些干部应尽量向同类国营厂或公私合营厂抽调。

第二，合营前应将工资调整等工作搞完，防止合营后被动，资本家挑拨离间。这个工作主要是由区来作，要向工人进行总路线教育。

第三，结合上一工作将干部派下厂去，发动工人迎接合营，监督资本家并进行了解情况。主要是资产情况和人事情况。

第四，申请公私合营，应启发教育资本家自愿。申请批准后，即发动职工并和资本家协商进行清产核资工作。在这一段工作中，生产仍由资本家负责，我们是以合营工作组下厂，暂不担任行政职务，以争取主动。

第五，清产核资工作搞完后，一面定股，一面协商人事安排，搞好后即进行签字正式合营。凡是协商双方同意的的问题都应详细列入协议书，防止资本家钻空子。

第六，合营后，一方面发动工人搞好生产；一方面定出企业改造的第一步计划。同时应将在厂的资本家、资方代理人根据情况进行排队，也初步订一个改造计划。

在合营过程当中，应时刻依靠职工群众，并教育职工提高警惕，时刻监督资本家的反抗和捣鬼。派到企业去的干部一定要和原企业中的党、团、工会干部密切配合，在思想上都应有准备，要共同作好会计师工作。

合营过程中的工作全部由区里负责领导，但重大问题应和市主管局商量取得意见一致，意见不能一致时，由四办<sup>①</sup>、八办会同商量解决。

根据过去经验，在扩展合营工作中资本家和我们斗争的两个焦点，一是争权，一是争利，具体反映在人事安排和清产定股上面。我们必须注意，这是资本家最心痛的地方，也是关系到他直接的权益的地方，我们应当注意抓紧主要的方面，放松次要的方面，注意原则的严肃性和方法的灵活性。

二、已经合营厂的改造工作，根据已经取得的经验和目前存在的问题，必须进一步进行改造，达到巩固和提高。

从企业改造来讲，一般比较重视，但其中也有问题：一种是走得太快，工作不深不透，有些夹生；一种是方向不明确，有一定的盲目性。这是已经合营企业中在企业改造工作上存在较普遍的问题。从形式上看好象已经改造完了，而实质上改造到了什么程度，心中无数，用什么标准去衡量也不清楚，有的是国营有什么我有什么，而究竟根据这个厂的具体情况需要什么就不清楚。合营后企业改造无计划、无步骤。到现在企业改造方面还没有总结出成熟的经验，各合营企业应检查一下，将企业改造工作从巩固着手，加以提高，企业改造也应有计划、有步骤地进行。

结合企业改造人，更是无经验，在这次会议上，大家提出了几条初步意见：

第一，对资方实职人员改造的目的必须明确，目前是要他接受改造，爱国守法，将来成为社会主义的公民，根据这个目的，必须进行两种教育：一种是政治思想教育；一种是业务知识教育。改造的结果不但要改造思想，而且使其成为一个有用的人。

第二，在方法上，首先是分给他一定工作，发动职工群众一方面监督他，一方面支持他作好工作，分工后要有一定制度约束他干工作，不能自由散漫。不但使他有职有权，而且教育督促他守职尽责；其次，利用董事会协商有关公私合营事项或企业改造事项，对他们进行教育，这样将斗争转向公开，防止明不讲，暗地里造谣；其三，对资本家代表性人物负责干部，应亲自掌握其思想和进行教育工作，并与统战部门取得密切联系，求得上下一致；其四，要将他们组织起来和我们干部一起学习。

第三，高级职员和原来企业管理机构的科、室负责人的改造工作不能忽视。这部分人和资本家非亲即故，或者有特殊关系，但是在改造方法上，应主要依靠工会组织去进行，应与资本家有所区别。

第四，上下一致内部统一，是和资本家斗争取得胜利的保证，也是改造人的重要条件。上下通气、口径一致，既可防止资本家钻空子，又可及时了解资产阶级的动态，便于争取主动，特别是对代表性较大的资本家更应如此。

第五，资方实职人员应经过排队，区别对待。采取不同的教育内容，要对症下药，提出不同的要求。并应取得内外一致。要和工商联、民建会取得联系，将他们在厂里表现情况定期告诉工商联、民建会，以防止钻空子，和形成内外不一致，批评与表扬不一致。

第六，我们派去的干部要以自己的模范行动去影响和教育资本家。

第七，在改造资产阶级分子工作中，一定要依靠职工，没有广大职工的监督和支持是搞不好的。因此应向职工讲清政策，从思想上把职工武装起来，使资本家到处无空子可钻，到处受到教育。

第八，要提高政治警惕性，时刻防止资本家破坏和捣鬼。对其不法行为和反抗行为必须及时揭发处理，对守法的要给予鼓励和表扬。

第九，必须根据党的政策和政府法令处理资本家的权益问题。合营后最大的问题是利润分配，宪法已经规定承认他的财产所有权，我们现在对资产阶级的政策是采取赎买的手段，因此，今后在利润分配上，我们的干部应该随时掌握政策，防止偏差，不要因小失大。

## 国务院（八办）对武汉市工商局结束“五反”遗留工作请示问题的答复

（1955年5月9日）

（一）关于一部分规模较大、有改造可能、又为国家所需要的工厂，但目前流动资金少，在1955年底以前不能退清赃款，是否可以采取公股私办的形式，酌情保留部分赃款作为国家的投资，暂不派干部，不计盈亏的问题。我们认为应按中央“为配合对资本主义工商业改造，对国家需要的、有改造条件的10人以上的私营工厂，已经或准备列入扩展公私合营计划者，其退补可作公股利用的，可暂缓催缴”的原则办理，但不要采取“公股私办”的办法。因为既折为公股，国家就没有充分理由不对企业盈亏负应负的责任，因而可能使国家背上包袱。为使“五反”遗留问题在今年底能宣告结束，对这种情况除该减免者予以减、免外，可采取转为国家欠款的方式，待将来正式合营时再转为公股。

（二）关于减、免的手续问题，可由当地拟定催收、减免的方案，提交政协地方委员会进行协商，以利于校正方案，并使该催收的取得资产阶级代表人物的协助和支持，该减免的能扩大政治影响。宣布减免，可由（增产）节约检查委员会或法院出面。减免的理由，主要是“无力全部退补”或“无力退补”。“某些中上层分子在“五反”后，已有实际的悔过表现（如：不重犯五毒，不拖延退补，积极生产经营等，并在工商界中能起积极作用者）”（均见中央指示），也可作为减少退补的理由。

（三）属于企业购买的公债，在企业无退补能力，资本家愿交出抵偿赃款时，可以接受。

## 武汉市委关于召开市财经会议 安排市场改造私商的报告\*

(1955年5月19日)

我们从3月24日起根据中央财经会议的精神，召开了全市财经会议。会议传达了中央财经会议精神、中央商业部1954年工作总结和1955年工作任务，讨论了《本市1955年商业工作的任务》和《关于加强武汉地区国营商业批发工作的意见》等6个文件，并研究了本市市场商业的情况和安排市场、改造私商的措施。

这次会议的收获：首先明确了政策思想，提高了干部对全面安排市场改造私商的认识，为进一步解决市场商业问题打下了基础。会中反映干部对商业工作认识是不够的，亦反映我们过去对干部关于社会主义改造的教育是做得极不够的。例如有人认为：“市场安排是领导上的事，我们的责任是超额完成计划，得红旗。”中层干部在执行第一季度市场安排措施时，有的怀疑上面这样布置是否“右倾”，有抵触情绪；对私商还是挤的劲头大，有个别的单位看到私商门面好一些就想挤掉弄过来。认为“右了是立场问题，左一点只是积极性过高”；个别干部错误地认为：“税收、公债收多了，私商维持不了又要我们安排，要我们背包袱”。有的怕“人多了包不下来”，“成份复杂不好安排”，资本家不好改造”，提出“还有生产资料或资金的资本家，吸收到国营商店算啥玩艺？”有的业务员轻视商业工作说：“搞商业没有出息，吃力不讨好，上

---

\* 这是武汉市委贯彻中央财经会议“统筹兼顾、全面安排”的方针，向湖北省委并转中央的报告。原文附有对私营批发商、零售商安排和改造的两个方案，从略。



面压，顾客骂，既累人又要赔钱”。听了报告以后，有的干部又有急躁情绪，认为“会后马上可以包光”。

针对以上思想情况，会议反复交代了“统筹兼顾，全面安排”、“前进一行，安排一行”、“企业改造与人员的改造相结合”的政策，检查和批判了某些忽视全面和不愿意吸收归口的思想，明确了全面安排市场改造私商的重要意义。认识到商业工作的好坏是关系到工农业生产和广大消费者的问题，认识到社会主义商业本身的发展与改造私商是不可分割的；认识到市场已经发生的根本变化和事实上已经形成的全面安排市场的责任必须由我们担负起来，160多万人的供应问题和8万多私商从业人员的安排需要我们全盘统筹解决，认识到目前把主要力量放在加强国营批发业务才是搞好国营商业的关键，才有利于改造私商。因此，会后一般反映：“对私商的政策思想比过去明确了。”“过去是糊里糊涂地干，现在有了方针有了办法。”

其次，会议分析了武汉的市场商业情况，制订了几个安排市场改造私商的方案。

一、本市现有国营批发机构78个，1604人，由于私营批发商已基本被排除，国营批发部门要负担起5万多户私商及摊贩的供应任务就显得力量不够，而且手续繁杂，出货太慢，也影响私商的营业和市场供应。因此，加强国营商业批发工作就成为目前搞好国营商业的重要关键。为了加强批发业务，确定如下方法和步骤：（1）充分发挥现有批发机构的作用，简化手续，加速商品流转；（2）按照各类商业批发量的大小，有计划地利用原有的私商人员及商店，经过改造增设国营批发机构及代理批发机构，充实批发工作人员（不另招人）；（3）对百货、医药、交通、五金、土产等比较繁杂的商品，分类设立专业批发部或专柜经营。

根据上述办法，在加强和充实原有国营批发机构的基础上，本市拟逐步增设国营批发机构35处，并发展土产、药材批发代销店17户（4月底以前增设11处，5、6两月增设19处，其余在旺季

前完成)；同时逐步推行自下而上提出采购计划，使购销业务密切结合的办法，发挥各个批发机构的主动性积极性；改进批发仓库、运输、会计工作，简化手续，并增设样品间和试办送货制度，分区分段及时供应，以加强对零售市场的领导和监督。

二、本市现有私营批发商(包括转运业及代理商)528户，从业人员2231人，私营批发比重(纯商业的)已由1953年12月的18.64%下降到5.07%。除已转业或垮台者外，现有批发商的营业，目前已大部陷于停顿，亟待安排处理。根据中央财经会议分类处理原则，本市现有批发商可根据需要和调整，帮助转业零售的有151户，474人；保留继续经营批发或二批发的85户，388人；改造为国营批发代销店的13户，128人；即待处理吸收的279户，1560人(包括1954年内歇业从业人员319人在内)。进行的方法步骤是由工商联出面召开会议，交代政策，打消顾虑，让其依据本身经营的条件考虑继续经营或歇业的问题，自行向工商管理部门申请歇业，经审查批准后，由归口部门适当予以安排。第一批自4月中至5月底，拟先处理海味、皮货、电池、鞭炮、颜料、文教、纸张、五金、水土果等业及1954年内歇业户之失业人员，共计785人；第二批自7月初至8月底止处理中药、照相、器材、土产、陶器、炒坊、脚踏车、转运等业，共775人。在吸收人员上，除老弱残病不能工作和5方面敌人<sup>①</sup>须经另行安置处理外，一般在55岁以下的均应按原行业吸收使用，包括资方实职人员在内；资方从业人员则由工商联组织训练后吸收分配在无机密性的部门工作，有代表性、有社会地位或有专门技能的资方，可在职务或生活方面适当照顾。歇业户的企业资金除偿还债务外，诱导其转入投资公司，由投资公司投入公私合营企业和必要的生产事业(如盖仓库、开机制煤球厂)。存货由国营公司按斤论价予以收购，

---

<sup>①</sup> 5方面敌人系镇压反革命和肃清反革命时所指的土匪、恶霸、特务、反动党团骨干、反动会道门头子。

或监督其自行处理。房屋设备除自用者外，可由归口部门优先租赁使用。

三、本市私营另售座商（不包括服务性行业），根据 1954 年 11 月的普查共有 8682 户，从业人员 23383 人，其营业额占公私比重的 48.03%（按纯商业零售额计算），绝对额较 1953 年下降 32.30%。由于营业额下降，资金削弱，多数感到维持困难，虽然在第一季度我们曾采取了统一国、合零售价格，撤销部分国、合门市部，贷款和供应热销货等办法加以安排，有了若干好转，但还须进一步根据中央“统筹兼顾、全面安排”的精神，在保证供应、稳定物价和维持改造私商的原则，1955 年全市私营零售商（包括工业、手工业直接零售、饮食业及代销店在内）销货额拟安排为 26292 万元，占全部社会零售额比重的 59.27%，绝对额较 1954 年增加 3724 万元，比重较 1949 年上升 4.77%。其中主要行业的公私比重，粮食确定为 22.62%，绸布为 49%，油脂为 53.92%，百货为 45.5%，烟酒为 82.61%，医药为 84.47%，牛肉为 72.20%，煤球为 61.98%，文教为 50%，茶叶为 70%。为了在一个相当时期内把公私零售比重固定下来，以便逐步进行对私商的改造工作，我们将继续采取以下的措施：（1）对经销或代销国营公司商品在 60% 以上，遵守市场管理，按照国营牌价出售的私营商店，分业分批挂国营经销代销的牌子，以稳定私商的情绪和转换购买者的心理。本市除绸布、百货、粮食等全行业已挂牌外，预计二季度内在茶叶、烟酒、颜料、瓷器、油脂等行业挂牌，三季度内在文教、陶器、电器、五金等行业挂牌，四季度内挂中药、杂货等业。（2）除确定全年全行业的维持营业额及公私比重外，同时采取由各商户自行申报每月进销货计划的方式，具体分配每一商户每月之营业额，一方面要适当照顾小户，一方面不过分限制大户的积极性。规定全年及分月的营业额的工作，准备抓紧时间 4 月底前完成剩 11 个行业，5 月底前完成其余主要行业，争取在淡季中少受影响。（3）新基建工地和工矿学校区的

供应，采取搬迁原有国营门市部和经销代销店的办法，个别的也可用公私合营的办法，不另起炉灶，以免造成市场安排的困难。(4) 在货源供应上，尽可能多给私商一些热销货，不准硬性搭配冷背货，国营冷背残次货必要时可采取减价、委托代销或对私商定期赊销的办法解决。(5) 个别调高批发差价和代销手续费。(6) 加强国营批发业务，适当规定批发起点，便利私商的进货，对消费者一律按零售价出售（经批准的商品除外）。(7) 对缺乏资金周转的商户给予适当的贷款或部分代销。(8) 对困难较大、从业人员过多的茶叶、钟表、蛋品、杂货、文教、中药等行业，拟抽出 300 至 500 店员由各归口部门设法安排。

在企业内部改造方面，为了推动店员监督资方积极经营，遵守政府法令、服从国家牌价，保证不掺杂掺假，不以次顶好，作到尺足秤平，服务周到，加强学习，提高其对社会主义改造的认识，可在经销代销店中建立民主管理委员会（或小组）讨论购销计划，研究经营管理制度，在各区增产节约委员会领导下，发动店员群众保证计划的完成（有关劳资争议事项则仍由劳资协商委员会处理），在条件具体和有劳资关系的商店中，应有步骤有领导地进行工资调整，评职定薪，建立新的工资制度，但不宜采取过急过猛的办法，影响店员生活。对资方经理的薪金，应协商评定，对资本家的代表人物应适当照顾。

四、对于保证供应稳定市场方面，会议明确了采取如下办法：首先是要求商业部门认真和组织货源，加强计划性，注意副食品和土特产的及时采购、调拨和供应工作，继续用开专业性的产销会议和展览会的方法推动生产部门提高产品质量、降低成本，生产适合于人民需要的新品种；同时应加强加工订货的计划性，减少盲目性和产销脱节现象。其次，必须认真做好基建工地的供应工作，商业局和专业公司指定专门机构和专人负责，搬迁国营门市部、经销代销店或派流动推销组，对搬迁去的人员事先要经过公安部门审查。第三，对可能脱销的物资如蛋、肉、糖、煤油、蔬

菜和某些基建副料分别订出切实可行的供应办法，对 1 年中的几个大节日的供应准备要订入全年计划，规定准备时间，形成制度，避免临时扯乱。第四，加强国营商店和人民群众的联系，加强为人民需要服务的观点，推行居民监督制度，零售商店和各街办事处（街政府）结合定期召开居民代表座谈会，听取居民群众的意见、批评和要求。同时将粮食、百货、煤球等公司门市部交区领导管理，以便随时改善市场供应工作。

# 武汉市委批转市工商局 关于处理“五反”遗留问题的报告

(1955年6月18日)

严肃处理“五反”遗留问题，是我们和资产阶级间的一场复杂斗争。这一问题结束得好，不但会进一步巩固“五反”的胜利，使资本家又受到一次爱国守法教育，有利于对资本主义工商业的社会主义改造，同时收回国家被盗窃的财产。这一工作仍是艰巨复杂的，必须有领导、有计划、有步骤地抓紧进行。遵照中央指示，在年底前基本处理完毕。

为此，各区委必须重视和抓紧对这一工作的领导，对原留作“五反”清理工作而又熟悉情况的干部，仍应保留适当数量，加以组织，投入工作。

关于抵赃股票作价标准问题，公私合营企业已清产核资的，可根据核实资产折算，未经清产核资的，待进行清产核资后再行处理。

市委同意市工商局党组关于全面结束“五反”遗留问题的报告，望各区委及有关部门研究执行

**附： 武汉市工商局党组关于全面结束  
“五反”遗留问题的请示报告**

(1955年2月25日)

全面的结束“五反”遗留问题，是一件极为复杂而细致的工作，它涉及的面很广，且减免的金额巨大（估计有3289亿），也直接关系到一部分人民群众的生活问题，同时还联系到党对一部

分劳动人民和资本主义工商业的一些具体政策，在收回国家被盗财产，支援祖国的工业建设，也有它一定的政治和经济意义，由于关系重大，问题复杂，决不能“草率收兵”或只“追赃”不讲政策的作法。“五反”遗留问题结束的好，会更进一步地巩固“五反”胜利，有利于今后对资本主义工商业的社会主义改造。否则党和政府将在人民群众中留下一种极不良的政治影响。因此，建议市（区）委在结束时期，能指定一专人，抽出一定的时间，研究、检查和领导这一工作，并组织必要的力量，在今年年底前，完成“五反”遗留问题的结束工作。现据初步摸底情况，提出全面具体结束“五反”遗留问题方案。请市委审查，并批转各区委，研究执行。

#### (一)

本市自“五反”运动结束以来，在上级党和政府的领导下，继续进行了一系列的工作，到1954年底止，全市定案金额共为7001亿，其中已收回了赃款3312亿，占定案金额的47.32%。内包括收回现金1710亿，以赃款转成公股的有793亿，余数多是以胜利折实公债，房地产等折抵的。现全市尚欠赃款的有3891户，尚欠金额为3688亿。根据我们调查的结果，除已停歇业2698户，欠赃款2366亿外，实际在业的只有1193户，欠赃款1318亿。其中机器、营造、米面、印制、纺染，雨具、金属制品、化工、车船制造等工业户，欠赃款695亿。竹木、五金、电器、国贸、沙石、转运、输整、文教用品、西药、绸布、盐业、杂货等商业户，欠赃款415亿，这些行业的赃款要占在业户欠赃总数1308亿的81%。上述各行业除机器、米面、化工三业外，其余行业的业务多为国营所代替，本身处于瘫痪状态，已无退补能力，就机器、米面、化工等三个行业，虽有一定加工订货任务，但收入有限，资债累累推持都感困难，退补能力也是极其微弱的。如机器业的民建、新生、汉阳、米面业的建新、胜新；化工业的新亚、益群等

8个厂子，欠赃达390亿，由于收入不多，负担巨大，根本无退赃能力。商业方面的几个主要行业如百货、绸布、杂货等业虽有业务，但由于自由市场的缩小营业额的下降，加之商店人员的过剩等等原因，因此资金也就日益短绌，据江汉、江岸两区现有在业的238户，在1954年6月底普查登记的资产净值为147亿，而退补一项即224亿（这个数字虽然不够十分正确，但可说明收清赃款是不可能的）。基于上述情况，估计今年结合工作约能追回现金50亿，继续以赃款移作公股的有180亿，处理物资及有价证券（股票）可收回180亿外，估计不能收回部分约有3289亿元，占定案金额的46.96%。

中央1954年3月《关于结束五反遗留问题的指示》约称：（1）对生产、经营没有或影响不大的情况下，一次退清；一次不能退清的，可以分期退补，但最后一次不得迟于1955年底。同时对某些工业户及个别商业户，可根据国家的需要与可能，将退补数字转为公股，企业进行公私合营，但不得因退补使企业破产还债；（2）其无力全部退补者，经审查落实，可根据具体情况准予减去其退补数字的一部，其中属于无力退补的小户或独立劳动者，可免除全部；（3）企业已经倒闭、破产，资本家在逃或被捕法办，而企业已不存在，可免于退补，刑事处分不变；其企业尚存在者，仍根据企业实际情况加以处理；（4）工商户的违法所得，应由企业负责退补，对资方股息、红利以外的个人家庭财产，一般不得追索。

## （二）

基于上述精神和我市实际情况，分别提出如下的结束工作意见：

一、对在业户的处理，到1954年底止尚未退清赃款的计有1193户，共欠赃款1318亿，根据现有情况，可分别采用以下办法处理结案：



(1) 工业方面尚有 336 户，共欠赃款 800 亿，其中已列入 1955 年公私合营的有 18 户欠赃 208 亿。对这类户应根据党对私营资本主义工商业的改造政策，分别企业的情况与对象进行公私合营，凡资产大于负债，定案属实的，应结合公私合营工作将所欠赃款转作公股（如企业在合营前有利可得也应退回一部分现金），对某些户在定案上确有些出入，资本家又有意见，应主动核实减免后再转作公股（事先要作一些工作，让资方主动提出申请）。资不抵负及资负接近平衡的，在转股合营后为使资本家在企业有一定的地位和生活出路，应酌情减少一部分赃款股权，但保留的比例一般应在全部资产总值的 25% 左右，以示照顾。至于有些退补户在“五反”运动前后转业，现以新企业的股票抵赃，其投资单位为公私合营或正进行公私合营的企业，可收股权抵赃，原则可参照上述转股的精神办理。至于投资数字不大（即 1000 万元以下的投资），过去违法虽然较重，但资本家“五反”后表现较好的，可以减免其全部或一部赃款，以免因退补而形成变相没收。其在私营企业中的投资，可适当追现，但其中有的企业为国家需要又有改造条件的，亦可接受股权抵赃，转作公股，为今年公私合营打下基础，否则不予接受股票。

此外在今年内不能公私合营又不能退清赃款的工业户，应继续追回一部份现金，其中，有些确无退补能力又无改造条件的，拟将欠赃据实减免结案。

(2) 商业方面有 283 户，计欠赃款 416 亿，在今年底以前应继续组织力量追赃，在照顾其经营的情况下，能退清的促其退清，不能退清的争取收回一部分，确实不能收回的部分和完全无法收回的，准备在今年秋进行一次深入摸底，经审查减免结案。

(3) 手工业及小商店尚有 574 户共欠赃款 102 亿，这类户大部分是在“五反”运动以后市场变化经济改组而来的，前者生产较好，多倾向于合作社，因此可以结合改造工作，尽可能地适当追回一部分赃款，不足数字和无力退补的，将情况彻底搞清楚后，

尽先宣布减免一批，对小商店能退回多少就退多少，确无退补能力的部分，则宣布减免结案。由于这些户多系劳动人民，每户所欠赃款很小，但影响面却较广，因此对他们的处理，在掌握尺度上与前两项有所不同，应适当地放宽些。

二、对已停歇业户的处理：全市退补户中已停歇的有 2698 户，欠赃款达 2366 亿，其中经过调查摸底初步结论的共有 1766 户，欠赃款 1302 亿，待继续调查结论的还有 933 户，前者除有价值 80 亿企业资财可处理抵赃外，后者待深入摸清情况后，凡其确实无人、无企业、无财产及有人无业、无财产的，一律按中央指示原则审查结案。某些户因转业而原企业不存在尚遗留一部分企业财产的，拟分别酌情按以下原则处理。

(1) 凡退补户在停歇后企业所遗留下的财产，在不影响资本家及其家属正常生活的原则下，一般应收回一部或全部抵偿企业退补。

(2) 属于企业以外资本家个人财产如房地产、解放前投资等，一般不予追索，如有个别自愿（已订入退补计划的）交出抵赃的，根据政策和国家需要经市研究批准处理之。

(3) 处理上项问题时，除现金、公债直接入库，房地产介绍与市房管局估价折抵外，企业遗留较大的而必须处理的其他资财，经审查后会同市财政局验收作价抵赃，否则由资本家自行变价限期入库，凡价值不大的交还资本家自行处理。

(4) 处理遗留财产涉及到外埠时，应由我市提出处理意见移并各该地区有关部门结合当地实际情况，负责处理。

### (三)

为了继续贯彻宽大与严肃相结合的精神，达到巩固“五反”胜利成果的目的，全面而妥善地结束这一工作，在作法上必须慎重。我们意见应待此工作快结束时（四季度）将结束工作方案送请市人民委员会讨论通过，作出决议，在工商界进行交代，然后由我

们将减免户的材料分批通过各区工商联根据政府政策组织评审，并应征得各企业的工会组织的意见，最后由政府审查批准，三类以下的定案户由各区增产节约小组检查委员会批准并宣布减免。4、5 类型户由市清理科配合各区清理组把情况弄清后统一由市人民法院通过正式法定手续裁定减免，但对原定案类型不予变更。其次在处理时应采取先减免小的，后减免大的，在时间安排上大致要求：

一、今年 6 月底以前除组织力量继续进行追赃外，同时对新近停歇业的及在业户中的手工业、商贩进行全面摸底，争取在 6 月底前公开宣布减免一批。

二、三季度集中力量全面地，有系统地研究已停歇业和在业户的情况，并对欠赃户作出全面的调查摸底的结论，同时将无退补能力的欠赃户，再宣布结论一批。

三、四季度应是追赃和宣布减免相结合地进行，争取在 11 月份以前分批宣布结案，12 月份进行总结工作。

#### (四)

按照中央指示应在 1955 年底前全面地结束“五反”遗留问题，但在我市结束工作中，有以下几个问题须要提出请领导上考虑和研究的。

一、有些企业（工业）规模较大，并有改造前途又为国家需要的企业，今后尚有一定退补能力，是否还可以考虑保留一部分在第一个五年计划内配合公私合营，进行对资本主义的社会主义改造（在第一个五年计划内有 63 户较大的工厂欠赃 227 亿），如果这些户除今年能追回部分现金外，余数全部减免，其结果势必形成“先严后宽”和对“商业严、工业宽”的现象，这样必然会引起资产阶级中的代表人物和较大的私营工商业，特别是以赃款移作公股进行公私合营的企业对政府的不满。

二、关于抵赃股票作价标准，中央已大体明确，而我市某些

企业股票作价问题未解决，以致影响到国家应享有的股票权益和某些遗留问题的结束（如裕大华纱厂等），因此建议市委督促有关部门迅速研究解决。此外最近有些资本家用 1954 年国家经济建设公债抵赃，经了解这批公债多系企业公积金和抽资所购买的，既然企业无退补能力，资方愿交出抵偿，我们认为，只要对企业的生产和经营影响不大的情况下是可以接受的。

三、有关结束工作领导问题，自中央发出指示和市委加强领导以后，有的区对此工作曾一度比前有所重视。但也有些区直到现在仍不够重视这一工作，缺乏必要的领导，认为这是结尾工作，有“草率收兵”的情绪，目前最突出的是各区任意将市批准保留作清理工作的人员（45 名），大部分调离工作岗位，已有个别区形成无人负责的现象，如要在今年争取多追回赃款和作好“五反”遗留问题的处理，我们建议除将各区所保留的清理工作的人员复位外，还应适当地集中一部分力量进行一次全面的追赃和结束工作。

以上意见，是否适当，请市委审核指示。

# 武汉市委批转市委统战部、 市国家资本主义办公室关于本市私营 工业与公私合营工业的会议情况 及会议的总结报告\*

(1955年8月4日)

市委同意统战部及国家资本主义办公室关于本市私营工业与公私合营工业会议的报告，并同意刘惠农同志<sup>①</sup>在会议上所作的总结。兹发给你们，希参照执行。

随着私营工业利用、限制、改造政策的逐步深入，必须遵照中央“统筹兼顾，全面安排”的精神，进行全面安排与归口改造。

目前必须抓紧以下工作：

一、本市私营工业应根据附表所列行业划分按户进行“归口”管起来，如有划分不恰当者，“归口”后再逐步进行个别调整。此一工作由市委工业战线负责，应于8月上旬基本上做好“归口”工作。

二、本市第三季度生产任务的安排，以四办（工业办公室）为主，仍由工商局负责具体工作，会同有关方面进行妥善安排。

三、对困难户的问题由各主管局负完全责任。

四、决定设立两个工业局，先即设立建筑材料管理局，然后

---

\* 市委统战部、市国家资本主义办公室的总结报告，在送市委批示的同时，报省委统战部并转报国务院八办。

① 刘惠农同志是市委副书记、副市长、市八办主任。

根据干部条件再设立机电工业管理局，市委组织部与编委迅即组织建立，保证解决。只许迅速解决，不许拖延造成事故。

五、公私合营计划业经市委批准，并经这次会议通过，惟时间已过去半年，务须抓紧工作，勿使计划落空，并在私营工业系统开展全面节约运动。

## 关于贯彻双重改造经验的初步总结(节录)

(1955年9月5日)

### 武汉市纺织工业管理局

我局所属各公私合营纺织工厂自1950年起即先后进入公私合营，这几个厂在武汉市来说规模较大，生产总值所占比重也大，资本家均是有代表性的人物，在社会上有一定地位。因此搞好公私合营工作，不仅对完成国民经济计划有着重要的意义，而且对今后扩展公私合营工作，也有着积极的影响。

公私合营工作是一项比较艰巨复杂的工作，要作好此项工作，必须注意很多方面的关系和问题。我局在前一阶段的工作情况是重视了生产，但对公私关系重视不够，对企业改造注意较多，结合企业改造对资产阶级分子进行改造注意较少。自从去年9月国务院公布了《公私合营工业企业暂行条例》后，对于如何正确处理公私关系作了明确的规定，今年4月市委统战部召开了私营工业与公私合营工业工作会议以后，进一步明确了结合企业改造必须对资产阶级分子也进行改造，使之成为社会主义的公民。在上级的重视与督促下，我局于今年1月份即成立了公私合营办公室，负责研究并处理局属各公私合营厂的有关公私关系方面的工作，在党组成员中指定专人负责公私合营工作，并决定党组会议及局务会议中每月至少要有两次研究和讨论有关公私合营工作，每季至少要召开一次至两次资方代表座谈会，以讨论局的工作计划并征询资本家对我们工作的要求。这些措施执行以来，资本家感到我们很重视他们，表示满意。兹将我局所属各厂有关双重改造方面

的工作情况略述如下：

### 一、企业改造方面

局属各厂在合营前其经营管理都是典型的资本主义方式，制度混乱，职责不清，只顾追求利润，忽视职工生活，在经营作风上是只想投机倒把谋取暴利，不想从生产上提高以取得正常利润。企业进入合营以后，这种腐朽的资本主义经营作风必须予以清除，而代之以社会主义的经营管理制度。几年以来，我们在各厂中逐步推行了计划管理、技术管理、一长负责制和分工负责制，同时相应地加强了财务成本管理工作、劳动工资工作和劳动保护工作。这些制度在全体职工劳动热情普遍高涨的情况下，都逐步得到建立与贯彻，使旧企业的面貌有了根本的改变，取得了完全不同的经济效果。截至1954年底止，各厂产值、劳动生产率、利润等方面都有显著的提高。它不仅增加了社会主义的资金积累，同时也使资本家有利可得，例如震寰纱厂在合营以前年年亏累，每月发放工资时，资方大伤脑筋。合营后就根本扭转了亏损现象，而且发了股息。东华染整厂合营前资本家到处欠债，无法还清，合营后有了利润，不仅还清了债务，而且还有股息可发。这样就从具体事例上教育了资本家。

### 二、对资方进行的工作

今年市召开公私合营会议以后，各厂公方代表在思想上进一步明确了解企业改造必须重视人的改造，否则将来经济上改造好了，而人还原封未动，在逐步用全民所有制去代替私人所有制的时候就将增加困难。各厂在对资产阶级的改造方面，归纳起来约做了下列几项工作：

(一) 根据资方能力、职位分配他们以适当的工作，使其有职有权，如震寰的资方刘梅生懂得技术，除担任第二经理外，并分工主管安全技术科及总务、福利科；东华资方陈福穆懂技术，就担任为第一副厂长，并领导与管理辅助车间；裕华资方能力较差，身体不好，除担任第二经理外，主管二至四科室，并尽量支持协



助他；厉无咎提升为申福新副总经理。为了贯彻资方有职有权，各厂公方代表并号召职工尊重资方的行政职权，在工作中要认真执行请示报告制度。

(二) 在分配给资方以一定职务以后，进一步须督促其守职尽责，个别厂（裕华、震寰）在这方面是通过定期的经理办公会议来检查工作，汇报工作中的主要问题，会议中充分发挥民主精神，经理对资方提出合理可行的意见，尽量予以采纳作出决定。

(三) 遇有有关公私关系的重大问题，则采取预先协商，取得同意后，再在会上宣布。例如裕华资方代理人黄葆镗原任第一副经理，这次组织机构调整时经上级决定将总工程师叶奎声提为生产副经理排在第一，此事除事先取得上层资本家同意外，并与黄葆镗协商，黄自己认为这样做合乎工作需要，自己应排在第三或第四位。结果协商决定将他排在第二位，然后在经理办公会上正式讨论通过。其他的有关公私关系问题例如利润分配，公私股权比例的确定，私方债权债务的处理，我们都是采取事先反复协商，然后提交董事会上讨论通过的。

(四) 资方的理论学习，有些是参加民建会学习的，关于参加厂的理论学习，个别厂采取其自愿参加的原则，如有重要报告则吸收其参加，关于时事业务学习，经副理都在一起研究讨论。通过公私双方的共同学习，就能从思想上与行动上来影响他们，使其逐步得到改造。

(五) 纺管局用邀请资本家参加会议，或进行个别交谈，以达到教育改造的目的，如我局召开私营归口工作会议，曾邀请局属各厂资方参加会议，并请部分有代表性的资方人员在会上讲话。这样不仅教育其本人，同时也教育了其他资本家，并在一定时期内与资方交换意见，商谈工作。如与李国伟、厉无咎商谈申新纱厂清产核资问题，与黄师让、王一鸣商谈有关公私关系问题。通过谈话，交换意见，不仅使工作可以得到顺利进展，同时也对他们进行了教育与改造。

### 三、目前资方存在的突出思想问题和要求（略）

### 四、1954年利润分配情况及资方的反映

1954年度各厂利润分配，裕大华公司因牵到全国各地的问題，现除裕华先行分配，大华须待上级批示后始能分配外，其余申新、一纱、震寰、东华等厂分别于六七月份中先后召开董事会，决定了盈余分配方案均是遵照市国家资本主义办公室批示按四马分肥的原则进行的，其分配比例如下：

	一纱	福新	申新	震寰	东华
所得税	50.63%	53.375%	42.9405%	68.74%	45.06%
公积金	17.37%	11.675%	24.0595%		19.94%
企业奖励金	10%	10%	10%	9%	10%
股息红利	22%	25%	23%	22.26%	25%
合计	100%	100%	100%	100%	100%

在盈余分配中一些有关公私关系方面的具体问題，我们均是于事先请示上级，然后与资本家在会前反复协商，取得一致意见后，再拿到董事会上讨论通过作出决定。

各厂盈余分配中几个主要问題是采取如下方式解决的：

（一）国家对企业的基建投资是按照中央指示的精神处理的，即：工程竣工投入生产时始转股享受股权，转股以前的陆续拨款，则按人民银行对同类企业的放款利率计算利息，由企业流动资金支付。如企业流动资金实在有困难，则可报经上级批准后，将应付利息部分转作公股投资。

（二）企业合营前的债务由私方负责，其实在无力偿还部分，由企业代付，在私股本中扣除，如申福新私方的亏棉款、亏麦款、欠工会款等均是这样处理的。

（三）私方应得的股息红利中必须保留一部分现金，各厂保留的比例如下：

一纱 11%，震寰 15%，申新 10%，福新 15%，东华 20%。

(四) 私股应得股息红利中，除保留上述现金部分外，应尽先归还企业的垫款，如 1954、1955 年公债寒衣捐款、总管理处开支及其他垫款等，如扣不完则移在 1955 年股息红利扣还。

各厂股息红利按照上述原则处理的结果，资方怕分不到股息的顾虑消除了，债务问题也解决了，都感到轻松愉快。

#### **五、对发动职工进行团结、教育、改造资本家的工作**

各厂在这方面存在问题比较多，个别厂虽曾号召职工尊重资方经理的行政职权，并要执行请示报告制度，但只停留在一般号召的情况下，尚未进行系统的教育，同时对资本家如何进行团结教育改造工作也无一定计划，个别厂的职工还存在着资本家可有可无的想法。

## 武汉市委关于私营工业工作的指示

(1955年10月8日)

几年来，各级党组织依靠着广大的职工群众，对私营资本主义工业执行了利用、限制和改造的政策。本市大部分私营工业已纳入了各种形式的国家资本主义轨道，在国营经济领导下，资本主义工业在发展生产、保证供应方面、起到了一些有益于国计民生的积极作用。因而，过去一个时期，对于私营工业的社会主义改造工作是有成绩的。现在，要进一步摸清情况，具体分析私营工业的特点，适当分配其生产任务，以便在维持生产的条件下，积极地有领导有步骤地实现对私人资本主义工业的社会主义改造。

近来，在肃反、生产两不误的方针下，虽曾强调了要加强私营工业的领导，但并未引起各级党组织和行政领导机关应有的重视；相反，私营工业按业归口管理后，在某些方面对私营工业领导上却出现了松劲情绪；以为归口管理后，只要按期安排生产、工厂不垮台、工人不失业就行了，对私营工厂的节约运动和改组改造工作，缺乏系统的研究与布置。

应当指出：安排资本主义工业的生产，绝不是为了长期维持资本主义的生产方式，而是为了将它维持下来，逐步进行社会主义改造；就私营工业实际情况来讲，不开展节约运动，不结合改组改造，是不可能将生产安排好的。因而也是错误的。

由于去年水灾，影响今年第三季度某些农产品技术作物供应不足，今年开展全面节约运动后，非生产性的建筑大量削减，致影响私营工业生产任务不足，这只是私营工业困难的一方面，造成私营工业困难的最主要的原因是：经营管理上的混乱、落后，质

量低、成本高，返工、次品多，产品不合社会需要，以致严重影响某些私营工厂生产的继续维持。

事实证明：如果只注意安排生产，而放松了通过厉行节约对私营工业进行改造工作，私营工业的困难是不可能获得解决的；但同时要认识，为了顺利进行改组改造，合理安排私营工业生产是必需的，否则，便无法进行改组改造。为此，在统筹兼顾的方针下，合理地安排私营工业生产、开展全面节约运动，密切结合改组改造工作，应成为今后一定时期内私营工业工作的方针任务。

一、生产安排最基本的一条是：根据党在过渡时期总路线总任务的精神，在保证社会主义成份不断增长的条件，对各种类型的经济（包括手工业）采取统筹兼顾的方针。在这一方针下进行安排生产时，要有所不同，一视同仁。在安排生产上，忘记了有所不同，忘记了保证社会主义成份的不断增长，那是错误的；同时，只看见国营经济，忘记了私营经济，也是错误的。如果我们孤立地去安排国营工业，把私营工业放在视线以外，它就会盲目发展起来，或者，因为得不到国家扶助发生工厂垮台、工人失业的现象，这不论对工人阶级当前利益与长远利益来讲都是不利的。同时，私营工厂里的工人是中国统一工人阶级的一部分，必须予以照顾。因此，只有适当安排私营工业生产，才能使我们的社会主义改造工作得以顺利进行。安排私营工业生产的另一条方针是：“奖励先进，照顾多数，推动落后，淘汰有害”，决不是无原则的无区别的一律照顾。在上述方针下，要摸清具体情况，合理安排。安排生产主要是通过加工订货方式来进行的，为了便于安排，要加强加工订货的组织性与计划性，使工业计划尽量少变、小变和有步骤的变，以免过多影响生产。为加强对此工作的领导，决定以市人民委员会工业办公室为主组成各有关部门负责同志参加的加工订货委员会，定期讨论研究加工订货与生产安排工作；必须按照既定计划完成对私营工业的设备、技术能力、产品种类的初步调查工作，以便逐步做到在产、供、销平衡的基础上，按业安

排其生产任务和进行社会主义改造工作。

二、与安排生产的同时，必须在私营工业中开展全面节约运动，以提高质量、降低成本、克服浪费，并围绕此一中心，加强与提高企业管理，做到按质按量按时完成加工订货任务。为此，应根据全面节约运动的精神和生产任务的要求，实事求是地提出几个主要指标（如质量、成本、正品率、返工率等），使奋斗目标明确。为了挖掘企业潜力，发挥群众智慧，保证完成加工任务，要继续有重点地发动与组织职工群众开展劳动竞赛。竞赛的内容应以赛生产指标与节约指标为主，并采取简单可行的办法定期评比总结，以掀起竞赛热潮，并提高竞赛质量。

在节约运动中，必须加强与提高企业管理，克服管理上的落后状态。在私营工业管理工作中生搬硬套先进厂子的做法，不联系私营厂的具体情况，不问实际效果的形式主义是不对的；但如果认为私营工厂设备能力差生产任务不足，就不能加强和提高企业管理工作，不注意学习大厂企业管理的基本经验，因而，持等待态度，则更是错误的。若干大、中型私营工厂的经验证明，绝大多数工厂在现有生产条件下，根据本厂实际情况学习先进企业管理的基本经验，提高企业管理是完全可能的；等待生产任务饱满以后，再加强企业管理的想法是不对的。因之，根据大厂和先进的私营工厂已经创造的经验，从各厂现有管理水平和生产特点出发、积极地而又稳步地提高私营企业的管理水平，逐步克服管理上的落后性，乃是改进私营企业生产的重要环节，不如此，就不可能使私营企业在生产水平上更进一步，节约运动成果也将难以巩固。由于各厂生产情况、管理水平、工作基础各有不同，因此，在改进管理工作中，应从实际出发，逐步前进。各区委和主管局党组应注意掌握，善于分类排队，提出具体要求，逐步改进提高。

三、安排生产是为了使私营工业在维持生产的条件下进行改组改造，经过国家资本主义的实际步骤逐步变成国营工业。作为

社会主义改造的高级形式的公私合营扩展工作，今年上半年进展之所以这样迟慢，合营后的厂子之所以未能认真管理起来进行深入改造，主要原因之一是干部思想跟不上形势的发展，未能深刻认识到公私合营工作就是对私营工业实行社会主义改造的实际步骤，未提高到总路线的原则上去认识这一问题。因而，藉口其他工作忙，怕合营后背包袱；对已经合营的中、小厂子也未认真地管理起来。

今年第四季度内，必须在完成 1955 年既定合营计划的同时，认真创造合营工作经验，并规划出 56 年——57 年底的合营计划，为明年发展作好准备。还必须与企业改造的同时，加强对资本家的个人改造——思想改造，否则，就一定会妨碍企业的改造，也影响加工订货任务的全面完成。对资本家教育的中心环节是爱国守法，防止其偷工减料，重施五毒，并使其认识当前生产困难的原因，鼓励其积极经营和接受改组改造。

为了创造合营条件，在安排生产中可研究对分散的落后的中、小型工厂，采取并厂、联营，或以大带小、先进带落后等方式进行必要的经济改造，使之逐步地纳入国家计划轨道。但这是一项复杂细致的工作，如何根据产、供、销平衡的原则，采取适当的改组形式，使他们工序衔接，取长补短，进行联营、合并或协作，要进行一系列的组织工作和教育工作。此项工作，在我市尚无经验，可考虑在个别行业试行，待取得经验后，再逐步推广。

四、加强对私营工业的领导，加强职工的政治思想教育。在职工中要反复进行政治教育，进一步提高阶级觉悟。必须看到，私营工厂的职工在学习总路线之后，阶级觉悟一般均有很大提高，生产热情已进一步高涨，但也有一些职工对私营工业在目前国家建设中的意义、作用和对资本主义企业改造为社会主义企业的艰巨性认识不足。有的认为：“私营企业无前途，想早一点到国营工厂去”，因而，劳动纪律松弛，不安心生产，对节约运动的劲头不大，更严重的是有的职工放松了对资本家的监督和斗争。因此，必须

在职工中加强总路线的教育——社会主义、共产主义的教育，教育职工坚决支持并贯彻政府对资本主义工商业社会主义改造的政策、法令，发挥群众的监督作用，对资产阶级各种不法行为进行坚决的斗争。要使职工了解只有认真而又正确地贯彻国家的政策、法令，才能保障国家对私人资本主义企业的社会主义改造和使私营工业逐步走向社会主义光明远大的前途。通过教育，使职工群众自觉地遵守劳动纪律，积极投入全面节约运动，努力搞好生产。



# 武汉市人委关于私营工业 归口安排改造工作情况的综合报告

(1955年10月10日)

4月底我们召开了武汉市私营工业及公私合营工业会议，传达了中央关于私营工业统筹兼顾、全面安排和扩展公私合营工业的方针、政策；并对武汉市私营工业归口管理工作提出初步方案，研究与确定了1955年扩展公私合营工业的计划。现将会后贯彻执行情况报告如下：

## (一)

一、生产安排方面：会后以工业办公室（四办）为主，于5月半调集有关部门干部99人，按区对私营工业进行了全面的逐户调查摸底工作，具体制订出私营工业安排方案，并根据统筹兼顾的原则，统一计划分配了第三季度加工订货任务，对当时特殊困难的私营工厂亦组织了专门小组予以研究处理，除了根本不能生产的6户以外，其余均得到了暂时维持下来，因而私营工业一度呈现的紧张局面有所缓和。但目前还存在着以下几个问题：

1. 计划控制不严。第三季度的加工订货计划虽经统一安排，但在执行过程中起了变化，分配给私营的计划产值3374万元已减少到3290万元，个别加工单位对目前全面节约运动的精神了解不够，单纯从本身销售暂时滞销出发，片面削减计划，如国华油毛毡厂三季度五金公司原提计划13000卷，后因基建单位降低造价，而全部中止，经一再联系，只同意加工2000卷。该厂因任务少，

工人伙食无法维持，情绪很不安定，曾表示要打干部，并一度扣留资方 3 人；柏林化工厂也因任务减少，困难加重，工人靠借债、变卖衣物维持生活。

2. 生产任务不足，原料不足，部分私营工业的困难继续加深。从三季度加工订货计划分配情况看，私营工业生产任务，除少数行业外，普遍感到不足，碾米、牙刷、针剂、腊线、化工原料仅满足生产力 40% 左右；机器制造、炉房、机榨油均不足生产力 30%，7 月份市工商局初步统计，三季度全季停工 10 天以上的有 190 户，占现有资本主义工业户数的 12.45%，比上季度增加 34.75%；职工 6096 人，占现有资本主义工业职工总数的 25.31%，比上季度增加 24.26%。其中停工 40 天以上的有 59 户，比上季度增加 55.26%。以上列举的大都是些大行业，职工人数多，长期处在任务不足的状态中，问题较为严重。

**二、归口管理方面：**初步明确了对私营工业领导关系，建立了市、区有关领导机构，除原有工业局、纺管局外，另成立了建筑材料工业管理局、机电工业管理局，各按行业实行“一条鞭”的管理，各区人民委员会并建立工业科，具体管理区辖私营工业。8 月中旬各主管局（机电局尚未从工业局划开）已分别召开了各该系统的私营工业资方会议，向到会资本家传达了中央关于“统筹兼顾，全面安排”的方针及《市人民委员会关于加强私营工业的领导，实行统一安排，按业归口，分工管理的决议》。归口交接工作，8 月底已基本完成。在这一方面初步作到了有口可归，有人管理，使过去长期存在着的分工不清，相互推诿，无人负责的现象得到克服，但当前突出存在的问题是必须认真研究下一步怎样搞？搞什么？如何有计划地深入一步进行改造。

**三、扩展公私合营方面：**1955 年计划扩展公私合营工业企业为 29 户，职工 2299 人，产值 31709555 元。第一季度按计划完成 5 户，职工 228 人，产值 698205 元。第二季度因干部问题未能及时解决，计划全部推迟到第三季度。目前第二季度计划内 10 户已

有5户完成，另5户10月初即可签字，三季度11户干部正在调配中（已有6户派去了干部），预计完成今年计划的问题不大，但必须看到年内时间短促，任务繁重，领导如不抓紧，计划将有不能完成的可能。

## （二）

以上情况说明了对私营工业归口安排改造工作上，我们抓的不紧，表现行动迟缓，对中央指示贯彻不及时，其主要原因是：

### 一、思想准备不够

在4月召开的会议上，我们虽然传达了中央对私营工业统筹兼顾，全面安排的指示，起到了一定的宣传教育作用，但没有继续深入贯彻，以致在某些干部中间（包括个别负责干部），对中央指示的重要意义认识不足。有的认为只要搞好国营和公私合营，任务就够重了，无力再兼顾私营；有的认为私营工业生产落后，管理不善，摊子乱，困难多，垮几户也没有关系；有的认为私营工业生产任务会是长期不足的，不管有责任，管起来是“包袱”。总之，对归口安排，缺乏信心，表现束手束脚。对私营工业经过利用、限制、改造，逐步转变为国家所有认识不深刻。经过四办、八办召开有关会议，市委及时作了指示，这一情绪，现已得到扭转。

### 二、组织准备不够

在4月召开的会议上，曾经确定增设两个工业局（机电、建筑材料），由于负责干部配备不及，这两个局直到8月间才成立。会后以四办为主组成专门小组，虽对三季度生产任务安排、困难户的解决、工业归口分户计划的制订做了必要的工作，但由于增设的两个局成立不及时，使归口工作受到一定的影响。

### 三、生产任务安排方面，统筹兼顾精神掌握不够

一种是某些干部在分配任务时，分配给国营、公私合营必须之任务时，对维持私营考虑较少。一种是加工订货计划变化多，执

行合同不严肃，随意毁约现象，时常发生，没有严格控制。一种是工商部门之间意见有时不协调。商业部门对本地有些产品不感兴趣，宁愿上调；工业部门认为原料供应与产品销售计划，两头都被商业部门卡住了，自己对私营工业的生产安排、改造，心中无底，不好办。这些问题，除了继续贯彻政策思想教育而外，还必须在有些具体问题上，研究采取有效措施，加以解决。

#### 四、私营工业本身的许多弱点以及资本家的消极抵抗情绪

私营工业技术落后，产品成本高，质量低；经营管理落后，机构臃肿，开支庞大；资金不足。这是长期没有解决较为普遍的问题。加上资本家消极抵抗情绪很严重，一种是单纯依赖思想，自己不积极想办法，提出四靠口号，即：“任务靠政府安排，生产靠工人努力，资金靠银行贷款，生活靠红利维持。”一种是迷恋自由市场，自己能找到活做，就抗拒改造。如一家电焊厂不愿接受加工任务，一家机器厂不愿参加公私合营。再一种是消极躺倒，拖垮了事。更严重的是重犯五毒行为，挑拨工人与政府的关系，个别收买工人，有钱不发工资等犯罪行为。我们在这方面没有及时进行必要的批评、教育，对情节严重的也没有及时进行必要的斗争。

### (三)

总的看，我们的工作前进了一步，但走得很迟缓，工作中存在的缺点是严重的。为了继续贯彻中央“统筹兼顾、全面安排”的方针，基于上述情况，根据市委指示，下一步的工作任务是：抓紧归口管理，继续安排生产，开展全面节约运动，进行私营工业的双重改造工作，保证按时、按质、按量完成加工订货任务。并在此基础上，逐步加强计划工作，加强技术指导，做好财务成本工作，相应建立有关的责任制度；组织与发动职工群众有重点地开展劳动竞赛。同时对资本家广泛进行爱国守法的教育，并对工商联进行行业改组，以适应新的要求。

为保证上述任务的完成，拟采取以下具体措施：

### **一、继续提高干部思想认识，加强对私营工商业组织领导**

我国过渡时期总任务规定：国营工业、重工业是主体，是命根子，这是丝毫不能动摇的。对私营工商业的社会主义改造，作为两翼之一，也必须同时进行。从长远看，私营工业的私人所有制必须改变为全民所有制，必须为社会主义所有，这也是丝毫不能忽视的。因此，我们必须采取有效措施，继续深入贯彻中央“统筹兼顾、全面安排”的精神。新近成立的两个工业局（机电、建筑材料）和原有的两个工业局（轻工业、纺织）及各区工业科，都应在市委工业部和四办的统一领导下抓紧搞好对私营工业的归口改造工作，并要在负责干部中指定专人分工领导，要在自己归口管理的行业中选择一个重点，制订安排改造计划，进行试点，并总结经验，准备推广。对私营工业全面安排计划，现正在研究，10月份可作出上报。

### **二、统一安排生产任务**

为了更好地安排工业生产，应当把加工订货计划统一起来，使安排过程中各方面心中有数。为此：

1. 召开产、供、销会议，最少每季度两次，一次确定任务，一次检查执行情况，工、商部门负责同志参加，统一研究与解决、协商工、商之间的重大问题，使产、供、销计划碰头，这种会议由四办、五办负责同志召集主持。

2. 把现有的加工订货单位审查一下，凡能提出年度计划的应提出年度计划，提年度计划有困难的则应提出半年计划或季度计划，计划统一集中到四办，由四办负责与计委及有关部门联系，按统筹兼顾的原则进行统一分配，四办在这一方面所需要的干部，可将工商局原来搞加工订货工作的干部调过去，干部供给可从加工订货手续费内列支。

3. 整个加工订货计划统一分配等问题，根据上述原则，每一时期应由四办、五办会同研究，本着奖励先进，照顾落后，淘汰

有害的精神，提出方案报请市委审批确定，并通报各有关部门遵照执行。

4. 当前在安排生产任务同时，并在私营工业中大力开展全面节约运动，以改善经营管理，提高产品质量，降低成本。市人民委员会已另发出指示，作为当前工作中心。

### **三、保证完成 1955 年扩展公私合营工业计划，并制订 1956 年至 1957 年两年计划**

1. 今年公私合营计划必须按计划确定产值在年内完成，各主管局与区应抓紧时间积极进行。在进行过程中，必须注意贯彻市委对今年扩展工作所提出的“在巩固基础上稳步发展”的方针，保证合营工作质量，切实防止赶任务、赶时间、草率从事的作法。计划内具体户如有特殊原因，可以变动，但应有增有减，减少一户得及时找另一户补充，产值只准多不准少，以保证今年计划完成与超额完成。

2. 总结 1955 年公私合营经验，提出 1956 年、1957 年两年改造计划。

### **四、加强对资本家的爱国守法教育**

为了配合归口改造工作的顺利进行，准备 9 月份对工商联的行业改组进行试点，第四季度全面开展。在行业改组的同时，号召资本家普遍学习 8 月 10 日人民日报社论《爱国守法是资本主义工商业者接受社会主义改造的条件和标志》，进行一次爱国守法的再教育。对那些确属积极经营，爱国守法的资本家，准备给予表扬和鼓励，以在资本家中树立榜样。对重犯五毒，消极破坏，抗拒改造的资本家，准备展开必要的批评和斗争，个别严重户，则依法给予必要的制裁和处理。

## 武汉市委关于贯彻执行 “全面规划、加强领导”方针的决议(节录)

(1955年12月6日)

### (一)

6年来,在中央、中南局、省委的领导下,贯彻执行党在城市中依靠与发动工人群众的方针,胜利地进行了恢复时期的各项工作,进行了“三反”“五反”运动,从1953年起执行了国家五年计划建设的各种具体工作任务。城市中社会主义经济成份的比重大大地发展了,而资本主义经济成份的比重则大大地缩小了;社会主义思想在广大工人及其他劳动人民中发生了深刻的教育作用,特别是总路线公布之后,其影响的发展尤为深刻。城市中社会主义建设与改造的运动,日益普遍地高涨着。其特点是:社会主义不论在经济上、政治上、思想上都是起绝对优势作用的因素,而资本主义则日益处于从属的和孤立的地位。

武汉市的工业生产总值中的社会主义部分,在1952年为67% (包括国营、合作社营及公私合营单位在内),而1955年预计为79.22%,若加上加工订货在内,则占到90%以上。商业中的批发商,已有94%为国营所代替,零售总额中,社会主义成份比重在1952年为28.65% (包括国营、合作社营及公私合营、经销、代销在内),而1955年则为66.62%,至于货源则几乎百分之百地掌握在国营商业手中。“三反”“五反”之前,资产阶级还倚仗它在恢复时期所取得的经济力量,向社会主义进攻,企图把国

家引向资本主义，但“三反”“五反”之后，由于社会主义经济成份的增长，在经济上不是国家请求他加工订货，而是他必须向国家请求加工订货；不是国家请求他把工商业实行公私合营，而是他在大势所迫的形势下接受公私合营。在“三反”“五反”之前，资本家还有能力单独经营；现在，资本家不单在经济上离不开国营经济去单独经营，在政治上由于工人觉悟的提高，以剥削为目的的资本家在企业内部的经营管理上也失去了领导作用。因此，进一步加速对私营工商业的改造，已经具备了新的条件，是可能的，是迫切必须的，不如此就会纵容资本主义，障碍生产发展，给国家与人民带来损害。

1954年下半年，在郊区我们只有7个生产合作社，在市内共有50多个手工业生产合作社（组），他们经历了水害的严重考验，在斗争中取得了单干户所想象不到的胜利，农业合作社发展100余个，手工业社（组）发展到226个，农业社增加收入10—25%，手工业社的劳动生产率1953年比1952年提高26.77%，1954年比1953年又增长20.34%。事实证明了社会主义生产方式的优越性，郊区农民及城市手工业工人、手工业独立劳动者普遍地要求成立合作社，事实也证明了他们有能力把社办好。

社会主义思想在劳动人民中发生了深刻影响，大家日益明确地理解：走社会主义的道路是光明的幸福的大道，群众的社会主义积极性的提高，是我们6年来各项工作取胜的根本。

资本家、富农及被打倒了的地主阶级分子日益深刻地感到社会主义的压力，生长着抵抗情绪。带有比较浓厚的资本主义倾向的手工业主，资金较多或由资本家转化而来的摊贩、富裕中农等，经常在社会主义与资本主义斗争的矛盾中动摇，在他未认识到社会主义之路非走不可，和社会主义对他更有利时，也不断产生抵抗情绪。但上述各种人中的绝大部分则在社会主义发展的大势之下，经过反复斗争，将逐步接受改造。其中一小部分则将顽抗到底，成为反革命，被人民清除掉。



社会主义建设与改造的运动加剧了工人阶级与资产阶级的斗争，各方面开展了社会主义与资本主义的斗争，广泛地震动了群众。领导工人群众及其他劳动人民迎接这一运动的胜利开展，是我们的任务。我们的错误在于没有足够地及时地把握住这一历史变化，对中央的各项政策、方针的精神实质领会不够，因而在若干问题上产生错误与缺点

## (二)

由于对于发展了的形势及新条件下的阶级变化认识不足，领导落后于实际，消极、保守的右倾情绪便不同程度地反映到武汉市工作的各个方面：

对于城市手工业与郊区农业的改造，表现了不敢前进，安于个体经营，安于现状。对于群众的积极性与创造性未能予以支持、鼓励，反而因为中农的一时不满和工作中的某些缺点而阻碍了郊区合作运动的发展。因为不相信群众，也阻挡了手工业合作的发展，产生了领导落后于群众的结果。

对资本主义工商业的改造，执行了党的政策，并取得了显著成绩。但由于对于资本主义工商业在新形势下实行改造的迫切性与可能性认识不足，把工人要求改造的积极性，片面地认为只是为了个人打算，把资本家愿意接受改造，只当做为“企图丢包袱”，不了解私营工商业中的工人在实际斗争中，升起了走社会主义之路的觉悟；不了解在新形势下，资本家在资本主义与社会主义两条道路的选择中，已有一批人被迫地选择了社会主义道路，因而对资本主义工商业的改造，全盘计划不够，工作中有时显得零敲碎打。

武汉市党组织在领导基本建设与工业生产上，依靠工人按社会主义原则前进是明确的，但对于前进中的要求与进度则偏于保守，具体措施赶不上工人群众的要求，较多地强调了武汉地区的落后性与特殊性，没有足够决心把先进地区已经达到的水平，和

本市已经创造的先进水平，做为实现的目标。这表现了：与保守落后现象作斗争的不具体和缺乏力量。党的其他方面的工作也反映着这种情况。

产生这种错误思想的根本在于不相信党的领导力量和群众的力量，对于发展着的事物缺乏马列主义的具体分析，在若干重大问题上抽象地强调“稳步”，而不能随着历史发展的实际前进。

### (三)

根据当前条件，大力开展社会主义改造运动是必须的，也是可能的。市委要求：

第一，郊区的农业合作社的发展，于1955年冬到1956年春发展1200个新社，包括25000个农户入社，连原有合作社，使郊区农业户70—80%以上入社。1956年秋（即10月1日以前），再有13000户到15000户入社，入社户达到总农户的90—95%。

郊区菜农共有12000户，于1955年底至1956年春，要求有10000户入社，达到菜农总户数80—85%，于1956年秋前达到95%以上。于1956年秋前把渔民、鸭民组织到合作社，占户数80%。

在农业生产合作社，特别是蔬菜生产合作社中，要开始试办全社会主义性质的生产合作社，积累经验。

第二，1955年内要有一批人参加手工业生产合作社，创造手工业合作化运动的经验。到1956年秋达到75%到80%的手工业工人及手工业独立劳动者入社。要大力组织手工业生产的原料供应与产品推销工作。

第三，资本主义工业的改造，要求于1955年内把各专业公司建立起来，并对所属行业摸底排队，定出具体方案，组成进行改造的队伍。1956年内合营27个行业，348户，占总户数的83.82%，占私营工业产值的91.68%，占私营工业人数的89.3%。1957年内合营66户，占私营工业户数16.18%，占产值的

8.32%，占人数的 10.07%。

对资本主义商业实行改造，要求于 1956 年达到总户数的 75%，1957 年达到总户数的 85%。要求于 1955 年内把 43 个行业做好摸底排队、统一安排改造方案，并对绸布、新药、湘绣 3 个行业实行公私合营；对粮食业实行国营。1956 年对蔬菜商贩、蔬菜市场全市改造完毕。1956 年对文教、百货、茶叶、五金、烟酒、煤球、照相材料、颜料、书店、餐馆、旅栈等 11 个行业实行公私合营；对猪肉、牛肉、仓库、油脂、化工、机油等 6 个行业实行国营。1957 年对瓷器、药材、电器、木材、杂货、皮货、钟表眼镜，江南杂货、川南杂货、土纸、土杂货、棉絮卷花、刀剪梳篦、浴池、油漆、理发等 16 个行业实行公私合营，对海味业实行国营。两年内，把劳资关系居多数的行业中的家庭商店，根据以大带小的原则，实行公私合营；把家庭商店居多数的行业中的家庭商店，组成合作商店；把摊贩组成合作摊贩，以便进一步成为国家摊贩。

私人资本主义工业与商业之间，资本主义工商业与手工业之间的分户界限，必须相互对证衔接，不使遗漏或重叠。

第四，1956 年上半年内，交通运输业中的个体经营的私人汽车，要成立合作社；由资本家经营的汽车要实行公私合营；散驳船、马车及划运大队的船只均要成立合作社；散板车、三轮车均应成立合作社，做到计划管理，积累资金，随着形势的发展有领导、有组织地转业。

第五，对私人房屋必须立即摸清情况，对于采取资本主义方式经管的房屋和私人营造厂，提出定期改造完毕的规划来。

对私营小学、幼儿园、补习学校、私人开业诊所等，应该加强领导和管理，使之按照政府的要求和制度，发挥其力量；同时，应该分析其情况，研究提出逐步改造的意见和规划，报上级批准。

所有公私合营均实行定资定息的办法，使资本家与企业割断领导经营关系，使公私合营的单位完全纳入社会主义的经营管理。不论对资本主义工商业的改造与对农业手工业的改造都要注意数

量的发展，并注意保证质量。数量的增长，是促进质量的条件，提高质量又是巩固数量的根本，偏于一面都是错误的。

## 附一：武汉市各工业局<sup>①</sup> 关于私营工业 规划的初步意见

(1955年12月5日)

### 一、规划的依据和速度

自总路线与第一个五年计划公布以来，为了适应国家计划及社会主义工业化的需要，越来越明显地提出了加强对私营工业进行社会主义改造的问题，特别是七届六中全会对农业合作化的指示更大大地推动与鼓舞了私营工业的社会主义改造工作。私营工业的广大职工群众由于阶级觉悟日益提高，生产情绪高涨，迫切要求改变资本家的个人所有制，摆脱生产关系束缚生产力发展的局面；资本家则在大势所趋、人心所向的情况下，不少人提出了合营的要求。同时，几年来，我们在对私营工业的社会主义改造方面已积累了一定的经验，私营工厂中的党、团组织已有一定的基础，并拥有了一定数量的积极分子和干部。这些情况说明，加强对私营工业的社会主义改造，条件已经成熟，合营工作的步调是可以越走越快的。因此，我们根据中央全面规划、统筹安排，积极改造的方针，掌握地方工业的特点，满足支援建设和支援农村的需要本着少投资或不投资以及妥善安排私营工业从业人员的精  
神，对武汉市4个工业局所属私营工厂的社会主义改造工作进行了具体规划，并明确今后地方工业的方向应是提高质量、降低成本、增加新品种，以满足国家建设、农业合作化和广大人民生产和生活的需要。

初步规划的结果是：4个工业局的私营工厂在1956年、1957

---

<sup>①</sup> 武汉市当时只有4个工业局。即工业局（包括轻工、化工、医药、食品等）、纺织工业管理局以及1954年公私合营会议后成立的机电工业局和建筑材料工业局。

年两年内全部改组改造完毕，计 414 户，13644 人，产值 76495 千元。其中 1956 年合营 39 户，占总户数 91.55%，12825 人，占总人数 94%，产值 74850 千元，占全部产值 97.85%；1957 年合营 35 户，占总户数 8.45%，819 人，占总人数 6%，产值 1645 千元，占全部产值 2.15%。

## 二、合营的方式与步骤

### (一) 合营的方式：

随着社会主义改造工作的逐步进展和深入，个别合营的方式已不能适应今天全面改造的要求。因此，除个别产品因不适合人民需要或企业无发展前途应慎重的组织转业或淘汰其企业、安置其从业人员外，一般应从便利生产和少花钱不花钱的原则出发，根据大带小、先进带落后的精神，采取合并合营或边联边合的全业合营方式进行。如果一个行业的全部企业都具备了公私合营的条件，就可以全部进行合营；如果一个行业的大部分企业具备了合营条件，就可以先对这大部分企业进行合营；如果还有个别企业的资本家对合营没有考虑成熟，就可以允许他再看一看、等一等；有些行业户数很少，企业规模较大或者具有其他特殊情况者，也可以实行个别合营。从目前规划情况看，经过上述方式合营后，原有的 414 户将变成为 87 户了。

同时应该明确：企业在合营之后，决不能降低原有产品质量减少原有产品品种，而必须照顾与维持原企业的历史特点，尽量发挥其积极作用，并要提高质量、降低成本、增加新品种。

### (二) 合营的步骤：

1. 以主管局为主，拟定私营工业的经济改组与公私合营方案，内容包括要求进度、组织领导、干部配备、资金来源及用途等项，并报上级批准。方案提出后，主管局即应主要抓住私营工厂的生产工作。

2. 以区委工业部为主，组织有关部门如主管局、区委工业部、统战部、区人委工业科、工会及厂的党、团、工会干部成立组织

机构，具体掌管并研究解决合营工作中的问题。初步意见是成立工作组和筹委会。工作组为内部的组织形式，筹委会是公开的组织形式，可由资本家及其代理人担任筹委会的副主任、委员等职。

3. 筹委会根据批准的经济改组与公私合营方案，订出具体的行动计划，并就每一阶段发生的有关公私关系问题进行协商。

4. 进行工资改革等具体工作，凡已经进行过工资改革的工厂可不必再改，条件尚不够成熟的工厂可缓一步改。至于清产核资工作一般需在合营后进行。

### 三、合营前的准备工作

1. 组织准备。为了加强对私营工业的改组改造工作，统一安排生产任务，并加强业务领导，除建材局因户数较少不另成立专管机构外，其他各局拟共成立7个专业公司，其中工业局成立化工、轻工、食品3个专业公司，纺管局成立纺织染整、服装鞋帽2个专业公司，机电局成立机器制造修理、电机制造修理2个专业公司。7个专业公司共需干部275人，为了保证明年第一季度改造工作的顺利进行，拟在今年先抽一批干部计135人成立专业公司，明年第一季度再配齐其余的140人。同时，根据各公司的业务需要，拟各设秘书室、加工订货、财务成本、成品检验、私营工业等部门具体掌管有关工作。专业公司的经费则由其所属各厂按不超过总成本5%的比例分担。

2. 干部准备。私营工厂在经济改组改造之后，将成为87户合营工厂，按照这些工厂的情况估计，共需厂级干部150人，课股级干部205人，一般干部101人（一般干部的估计不完整）。这些干部的来源，除少数干部需报请上级调派之外，主要是由现有地方国营及公私合营工厂抽调以及从私营工厂中选拔。这些干部拟事先集中起来进行一次培训，在培训过程中，一方面以讲课与讨论方式进行对资本主义工业进行社会主义改造政策的学习和清产核资、企业管理等具体业务知识的学习，以便下厂后能真正担负起领导企业的工作；另一方面，在学习告一段落之后，即派往各

私营厂帮助开展节约运动，以便了解和掌握实际情况，为合营工作做好准备。这些干部在培训阶段的工资，由输送单位负担，到正式宣布合营、明确工作职责之后，才由新合营企业开支。

3. 资金准备。由于私营工业大部分的设备零乱陈旧，流动资金短绌，虽经经济改组解决其部分意见困难，在某些企业中仍将感到资金不足的困难，因此，必须掌握少花钱不花钱的原则进行合营，在开始时不要强调增加设备，待看一个时期之后，再根据企业的发展前途与国家需要来决定投资。

#### **四、几个具体问题（略）**

#### **五、主管局与区委的分工问题**

在私营工业的改组改造过程中，应按照区委负责政治思想与组织领导工作，主管局负责经济、业务工作的原则，进行局、区的具体分工：

##### **1. 区委的工作任务：**

(1) 负责合营工作的领导，审查工作组的工作计划，审查计划的执行情况，领导和监督合营工作的进行。

(2) 领导合营过程中对资本家及职工的宣传教育工作，发动群众，保证合营计划的如期实现。

(3) 领导工作组进行清产核资及工资改革等工作，并会同主管局随时解决清产核资及工资改革中的具体问题。

(4) 会同主管局拟定资方实职人员的安排、编余人员的处理，及董事会的组织方案。

##### **2. 主管局的工作任务：**

(1) 拟订私营工业经济改组、公私合营的方案。

(2) 拟订清产核资及工资改革方案，处理有关清产核资、定值、定息、工资改革等业务问题。

(3) 同行业的生产平衡及加工订货问题。

(4) 新企业组织机构的确定，职能课股、车间干部的配备由主管局提名，区委审查。

(5) 其他如企业投资、合营协议书等的审批工作。

## 附二：武汉市商业局党委关于武汉市私营商业社会主义改造两年规划的意见

(1955年12月5日)

### 一、目前私商的基本情况和存在的问题

根据1955年8月底本市商业普查的统计，私营零售商、饮食业及服务业等（包括各业摊贩）共有50736户，从业人员75756人（内职工8850人），资本总额为14514419元。其中零售座商7978户，从业人员19215人（内职工4470人），资金10561650元。饮食业座商2799户，从业人员7229人（内职工1755人），资金1029200元。服务业座商（包括旅馆、浴室、理发店、照相馆）1673户，从业人员5818人（内职工2542人），资金1859344元。各业摊贩共38286户，从业人员43494人。

几年来在中央和省、市委的领导下，根据“利用、限制、改造”的政策和“统筹兼顾，全面安排”的方针，我们对私商的社会主义改造进行了一系列的工作，取得了很大的成绩。私营批发商在今年二、三季度内基本上处理安排完毕，批发商的从业人员已分别由国营公司吸收。到10月底止国营商业的批发比重已占93.71%，国营商业零售比重已占56.1%（均按全社会商品流转额计算）。国营商业掌握了对市场的绝对领导权，私商零售价格基本上按国营牌价执行。私商中已有谦祥益、江汉、文汇、初开堂、老会宾5户改造为高级形式的公私合营企业；粮食、棉布、食油统销以后，私营零售商的主要行业已纳入国家资本主义的各种形式；其他行业的私商也绝大部分与国营商业建立了代销经销及批购关系。向国营进货占60%以上约占全部私商的70%以上，仅25个较大行业中向国营公司按月报送进销货计划的即有6000余户。从行业到户均安排了维持营业额，并普遍建立了民主管理制度、财务制度。店员职工的觉悟大大提高，经营管理有了改善，主要行



业也进行了工资调整，降低了费用；同时对摊贩进行了管理和改造，并已有 977 户摊贩组成了 57 个合作小组，这些都为进一步对私商实行社会主义改造创造了有利条件。

另一方面在改造私商的工作中也还存在有如下的缺点：

(一) 对私商改造缺乏长远的全面规划，零打碎敲。对进一步改造私商在思想上缺乏创造性，存在着等待情绪。对资方及其从业人员的教育改造工作也作得不系统。私营商店的内部改造工作，虽然做了不少工作，但不够全面和系统。

(二) 经销、代销等国家资本主义形式，有若干问题不能彻底解决。如公私比重不易掌握，大小店之间营业不易平衡，有些较大的商店得利过多，有些小商户仍难维持；商业网分布不合理，但不能统一调整；不易于从私营商店的内部进行改造。总之，由于以上许多问题就会影响商品流通和物资供应。经销代销显然已经不能适应目前商品流转的需要和进一步改造私营商业的需要。必须进一步对私营商业进行社会主义改造的全面规划加强领导，进一步改造和逐步消减资本主义所有制。

## 二、改造的形式和规划

为了适应私商户多而复杂的情况，拟按照各个行业不同的情况和我们的力量，采用不同的改造形式，分期分批的进行，但这二年的重点是放在对座商实行全行业的公私合营上。在时间的前后安排上，是先搞已经实行计划供应和与国计民生有密切关系的行业，经营商品供不应求及今后还可能发生商品供不应求的行业，户数较多的行业或营业额较大的行业。对其中的代销店和资不抵债将要破产的商店可直接转为国营商店；对资本主义商店较多的行业都以全行业公私合营的形式进行改造，其中的夫妻店，可采取大带小的办法吸收他们加入公私合营商店。公私合营商店都采取按资金定息的办法付给利息。在资本主义商店很少，而主要是小商小贩的行业，可采取在国营公司领导下，把许多小商店组织起来变为合作商店的办法，以资金折价作股，给予定额股息，不

另分红；他们本人可以参加合作商店工作，工资多少和他们的家庭如何安置，由他们在专业公司领导下协商解决。合作商店的纯利，除纳税外，可以参照国营商店福利金的数额，提取一部分公益金和奖励金，归他们自己支配，剩余部分全部作为公积金，存入国营专业公司。经过国营专业公司批准后，可以提取公积金的一部分，作为装修门面，增添设备之用。在合作商店解散或过渡为国营商店时，此项公积金亦不再发还。

对摊贩的社会主义改造，一般可以通过合作小组的方式把他们组织起来，经过一个时期，过渡为国营商业的店员或国营摊贩。国营商业应当按照摊贩所经营的商品的性能，按照消费者的需要，分别决定吸收他们成为国营商店的店员，或者在指定的国营商店领导下，划定活动的区域，成为流动的或固定的国营摊贩，推销国家的商品，给以一定的计件工资形式的手续费。有些经营零星商品，又是很分散的固定摊贩和经营很次要的零星商品的流动摊贩，可以先把他们组织合作小组，安排经营，安定他们的生活，不必急于去把他们改变为国营摊贩。

在全行业的改造过程中，对暂时不能进行合营的行业还须继续进行国家资本主义形式的代销、经销工作，为今后进一步实行公私合营创造条件。对个别确有困难不愿参加合营的小商户，暂以经销代销形式继续供应货源，予以维持，待可能时予以进一步改造。

兹将本市私商分批改造的安排如下：

1955年内改造4个行业，共计座商（包括资本家商店和家庭商店，下同）215户，占全部座商的1.71%。其中全行业改造为公私合营的有绸布、新药、湘绣3个行业；直接改造为国营的有粮食业；改造为合作小组的有绸布、新药、蔬菜3业摊贩8263户，共占全部摊贩户数的21.56%。

1956年改造45个行业，共计座商8982户，占全部座商的72.06%，连同1955年改造者则占全部座商的73.77%。其中全行

业直接改造为国营的有猪肉、牛羊肉、农副产品、食油、海味、化工、机油 7 个行业；全行业改造为公私合营的有五金、电器、照相、材料、染料、百货、文教、药材、皮货、土纸、蛋品、茶叶、书店、烟酒、杂货等 38 个行业；改造为合作小组及国家摊贩的有百货、油脂、书店、烟酒、蛋品、水果蔬菜等 34 个行业的摊贩共计 21725 户，占全部摊贩的 56.64%，连同 1955 年改造的摊贩户占全部摊贩的 78.20%。

1957 年再改造 25 个行业，共计 2834 户，占全部座商 21.97%，连同 1955、1956 两年改造者占全部座商的 95.74%。其中全行业改造为公私合营的有木材、瓷器、鸡鸭、钟表、眼镜、陶器、理发、浴池、寄卖 9 个行业；改造为合作商店的有木器家具、柴薪、皮箱皮件、旧货等 16 个行业；改造为合作小组及国家摊贩的有鸡鸭、炒坊、柴薪、陶瓷器、理发等 23 个行业摊贩，共计 6485 户，占全部摊贩的 16.93%，连同 1955、1956 两年改造的摊贩户占全部摊贩的 95.13%。

其他不属商业部门归口的行业有糕饼糖果、砖瓦灰砂石、船板、猪鬃肠衣及其他杂商等，建议由有关部门列入 1957 年以前的改造计划。其中与前述两年改造行业有关的部分商户可在进行过程中随同改造，但目前不能放松对其进行行政管理工作和经代销的改造工作。

按上所述改造进度，预计在 1957 年年底前，对全部私商（包括资本家商店、家庭商店、摊贩）进行全行业改造的户数为 48504 户，占全部私商户数的 95.05%，从业人员 73066 人，占全部从业人员数的 96.34%。

### 三、进一步改造中的几个主要问题（略）

### 四、加强思想领导与组织领导

（一）根据两年规划，私营商业、饮食业、服务业共有 74 个行业进行了进一步的改造和改组工作，人员相当于现有武汉市国营商业人员的 4 倍。为了很好地担负起这一艰巨的对私商改造任

务，必须相应地加强国营商业的领导力量。因此在组织领导上，我们初步意见：在市人民委员会统一领导下分设两个商业局及一个供销合作社，重新划分领导系统担负归口改造的任务。

第一商业局所属专业系统及归口行业：1. 百货；2. 文教；3. 五金；4. 花纱布；5. 交通电器；6. 化工原料；7. 五金器材；8. 煤建；9. 医药；10. 木材；11. 石油等公司。

第二商业局所属专业系统及归口行业：1. 食品；2. 水产；3. 油脂；4. 零售；5. 饮食；6. 服务；7. 仓储；8. 专卖等公司。

市供销社所属专业系统及归口行业：1. 蔬菜；2. 土产；3. 废品旧货；4. 药材；5. 铁器；6. 牛奶及全部郊区供应和商贩的改造。

关于两个商业局分开后对全市私商改造的全面规划、计划统计、物价有关问题的综合研究，由第一商业局担负。

同时将原商业党委分作两个党委，团、工会的组织随党的组织建制设立机构。并把国营、私营商业的党、团、工会工作统一起来，按照归口原则，分区设立行业总支，领导该行业内的国营门市部和合营商店的支部以适应改造的任务。

(二) 业务领导机构的设置问题，除服务业、饮食业需新建公司，供销合作社将蔬菜经理部改为蔬菜公司。另外设立一个旧货公司。改造任务，均由现有的国营公司负责，以现有的国营公司加强干部在公司内成立一个零售管理部负责改造任务，直接领导公私合营商店，不另重新设立合营企业的领导机构。对于业务复杂、人员、户数较多的行业（水产、饮食、百货、煤建、服务业），在各区成立管理处，受市有关公司和区人民委员会商业科的双重领导。

(三) 改造私商的干部问题：从国营公司现有干部中抽调一批积极分子和骨干，从私营商店内选拔一批党、团员及积极分子。准备于1956年分批抽调2000人，集中学习有关改造私商的方针政策后，分配至准备1956年和1957年两年改造的基层商店担负改造私商的工作。另外抽调150至200个骨干干部（副科长以上的干

部)分批训练后担任新建机构的领导工作,干部来源首先从国营商业部门本身解决,不足之数请市委抽调支援。

(四)加强政治领导。进一步的改造,施行全行业的公私合营,是一场严重的、复杂的阶级斗争,是解决“谁战胜谁”的问题的关键,必须加强政治领导,加强宣传教育工作,依靠党、依靠店员工人,监督、教育资本家,并对他们的不法行为和不法分子进行坚决的斗争。为此,就必须在党的领导下,发挥工会和青年团的作用,采取大会、小会培养积极分子和个别串连等办法深入地发动群众,并通过妇联、青年团作好资本家的家属工作和子女工作。

(五)建党:为了保证改造任务的完成,必须有坚强的党的领导,现有党的组织无论从数量上和质量上都和客观形势与任务不相适应,已有的党组织必须加强教育和组织整顿,加以巩固和提高。同时还要在两年当中,有计划的发展党员,扩大党的组织,私营商店(即将逐步改造为公私合营商店)中,到1957年底发展到店员总数的14%左右(现有党员约占店员总数的2.5%)。国营商业到1957年发展到职工总数的25%左右。我们有了6年多的工作基础,职工觉悟已大大提高了,在这次进一步改造过程中,职工觉悟将大大提高一步,一定会出现大批的新的积极分子。现在我们已有一定的党的组织基础。根据以上条件,完成这个建党任务是可能的,而且是必须的,但问题在于我们是否抓紧领导,是否把所有进行改造工作的党员都交给他这一条任务。完成整党和建党任务,是进一步改造私营商业过程中的保证,也是这个过程中的重大政治收获,必须认真的进行。

## 武汉市委对于私营工商业改造中 当前提出的问题如何处理的指示

(1955年12月28日)

一、对私营工商业实行全行业的社会主义改造，必须坚持依靠职工群众和加强党的统一领导的原则。使中央的政策方针为群众所了解，在思想提高的基础上积极行动起来，避免在运动中产生步调、做法不统一的现象。从四季度进行改造的行业及工厂来看，是政治工作做的少，具体的业务性的问题纠缠的多，由于政治思想工作做的少，就不能把职工的意见及时综合，加大了处理具体问题的困难。因此，在市级已经在几个主要方面进行动员以后，市区两级工、商业两个方面，应该根据改造的计划有一系列的政治工作的布置，分别召开一系列的会议，由负责同志出面，事先根据中央的政策和指示，结合本市、本行业的实际情况，拟定报告稿，向广大职工工作报告，向资本家及其从业人员做报告，并且组织讨论和研究。把管理社会主义改造的全体干部和厂店职工中的积极分子在政策思想上武装起来。没有这样做的必须补课，这样才能成为领导和群众结合一致的行动，这样可以加快速度，也可以主动地处理各项问题。市委认为目前对于资本家及从业人员安排和企业家庭两用的生活资料的处理，及清产核资等问题上，由于事前对政策思想工作还做得不深不透，有一种过苛过严的情绪，这样的结果就会容易使主要力量一开始就忙于一些琐碎事务，就必然放松了集中力量去大规模地迅速地用不同的形式按计划使一个行业一个行业的主要问题作系统解决。解决这一问题的

关键是加强政治工作，从思想上把干部和职工武装起来，使之正确理解能够和平改造的道理，正确理解减少阻力的道理，正确理解对资本家既要团结又必须有斗争的道理，正确理解速度快、规模大，重视工作质量的道理。

二、工、商两方面的改造规划，市委已予批准，在执行中，还应该争取提前完成，决不许延期。本年年底先搞的行业，不仅在年底结束，并且做出总结教育干部，从1月份起，要在户数多的重要行业中进行公私合营及组织联营等工作。如果能在2月底把这种户数多又重要的行业，工商各完成两个至三个，则我们1956年的计划，就大有保证，并且还可提前完成，各项工作就都主动

了。

改造办公室综合各类情况分析研究提出具体方案，报省委批准后，再与资本家协商定案。各主管单位也可以让资本家提出他们的意见和理由作为我们参考。

四、人员安排问题。对于资本家从业人员，除其中查有实据的反革命分子外，必须无条件地全部给予安排。必须了解，给他们吃饭，给他们以工作，是争取他们接受改造的条件，是和平改造的重要政策之一。对资本家的安排，要采取“量材取用，适当照顾”的原则，既要看他适宜于并能够干什么，又要照顾他的代表性，尽可能多地安排在实际工作部门，以便于改造他们，亦便于在改造中发挥和利用其技术、经验、能力，使其有利于企业生产和管理。要把各厂店的主要人物进行排队，确定其合营后的工作。凡改为国营及公私合营企业中的职工，不分老少男女，一律包下来，资本家及职工中长期患严重疾病确实一时难于治愈者，可以说服辞退，分别具体情况，一个一个妥善安置（回乡、回家），其中生活确实困难者，应给救济，在处理时必须经过所属工业局或商业局负责同志批准，商业中的小商小店，遇有这种情况时，可以仍维持代销经销，暂不变国营及公私合营。这种归口包下来的原则，以现在实有人员为准，今年以前失业及转业者不在内。厂店中资本家临时拉来的亲友，如确为1955年12月以后，采取因人设事的方式拉入者，一律说服辞退，1955年12月以前，长期在厂内、店内服务者，则要与一般职工一样妥为安排。

五、资不抵债问题。对资本家私人负债，企业概不负责，对于资本家因欠国家债务而形成资不抵债者，目前尽可能少地以破产方式处理。但国家债务的减免，不能轻率地宣布，决不可有擅自许愿的现象，更不能在税收、银行债务、五反赃款、捐献等问题的处理上发表个人的意见（如说重了、多了等等）。必须了解我们过去这些工作成绩是很大的，对我们今天能以这样的规模来进行社会主义改造是起了很大作用，决不能笼统的批评。因此，应该提出具体方案，大体上分为三类：第一，虽然资不抵债，但不



采破产方式处理，同时可以宣布减免过去债务的。第二，目前不采破产还债处理办法，但债务问题保留起来待今后分别具体情况处理。第三，目前采破产还债办法处理的。对资本主义工商业改造办公室应该据本市实际情况，提出这三类的具体条件（如企业条件、资本家实况等），并且经过摸底之后，市委准备在工业、商业中提出一个比例数，作为控制标准。

资本家的住房及一部分生活资料，由于过去长期厂（店）家不分，许多不易划清界限者，宜宽不宜严。对于资本家现用的住房与现用的生活资料，一律不动。归厂（店）家两用，又系价值不很大的生活用品，而又系资方确实需要的，均可让作其家庭使用，至于资本家的公债，曾用私人名义购买，但实为企业的利润中开支，群众不同意资本家带走的，待请示中央后再做决定。

六、董事会与同业公会。董事会要成为联系和教育资本家，分配息金的机构，对一部分有一定代表性的资本家亦可在董事会内作必要的安排，但它不再是监督企业管理的机关，同业公会将成为联系教育行业资本家，组织协作，交流经验的机构，党的干部要参加同业公会，二者均要存在。粮食业改为国营后同业公会可以取消。保留的少数粮食代销店，可参加其他行业的同业公会。

七、工商业的分布与协作的调整和改造问题。在工业合营中，必须根据“联、带、并、转、淘”（即联营，以大带小、或先进带落后，合并、转业、淘汰）的原则，进行分布与协作的调整和改造。商业上要适应人民生活与生产的需要，调整商业网是必须的，又是复杂的，必须进行认真研究，提出方案，经过市委私营工商业改造领导小组批准后执行。

不论对工业或商业（包括饮食业、服务业或小商小贩在内），都必须保留原来的优点。优良的品种、技术、制度、产品和种类上的地方特点和历史特点，那怕是很小的长处都必须保留下来。商品品种不能减少，质量不能有丝毫降低，方便人民购买即随买随卖的习惯和作风只能进一步提高，不应降低，以便在此基础上创

造提高。

八、干部配备问题。对于各实行合营的工厂、商店，必须配备若干有领导才能，政治可靠，一般能掌握政策的干部，但这些干部必须首先在各行业和各厂、店内挑选。一般规定，各厂、大店的厂长、经理人员中，外派干部至多不超过 1/3，一般干部应该一律由内部挑选。

九、对资本家经常的教育工作，应由市委宣传部和统战部研究提出具体计划并推动工商联和民主建国会进行此项工作。

# 1956

---

## 武汉市委统战部关于市工商联召开常委 执监委扩大会议情况向市委并湖北省委和 中央的报告（略有删节）

（1956年1月10日）

### （一）

党中央召开了七届六中全会以后，在社会主义革命高潮的胜利形势下，又及时地指出了资本主义工商业改造工作已经开始走上一个新的阶段。10月29日毛主席在怀仁堂对全国工商联全体执行委员作了指示后，在此期间，武汉市资本家是“一则以喜，一则以惧”，喜的是听毛主席作报告是第一次，惧的是怕“包袱”丢了，舍不得，因此较普遍的产生了惶恐不安的情绪，怀疑顾虑前途的变化。全国工商联执委会闭幕以后，我们认识到这次会议内容的丰富和重要，在市委指示后，决定分做两级向下传达，自12月5日开始，市工商联分别召开了常委扩大会议和执监委扩大会议，由陈经畬等分别传达了毛主席的指示和陈云、陈毅副总理的报告及许涤新、孟用潜同志的大会发言……12月19日至26日又召开了执监委扩大会议，以传达和大会讨论为主，出席的为市、区工商联和同业公会的全体委员等共1466人。在大会讨论中有32个资本家作了大会发言，并由雷同、沈以宏两同志分别就对资本

主义工商业进行社会主义改造中的若干具体问题作了发言，最后由宋侃夫同志作了报告，进一步阐释了国家的光明前途和党对资本主义工商业改造的政策，解答了若干具体问题，对会议做了基本总结性的报告。

## (二)

通过两次会议的传达、报告和讨论，取得了以下几点收获：

首先是贯彻了中央的精神，在两次会议中，陈经畬等都较为慎重地、认真地传达了毛主席的指示和各项报告，使得资产阶级进一步认识到只要个人前途和国家前途结合起来看就易了解“前途光明，趋势必然”；认识到资本主义工商业的改造已进入了新的阶段。他们了解到全行业合营和定息办法对大、小、公、私都有利，是社会主义办法。因此，从会议情绪看，一般的是趋向进步。在讨论前途和趋势时，很多人作了新老社会的对比，有30多人检查了自己的剥削史，甚至有一个上层资本家讲出自己家庭中过去为财害命的丑恶历史。有的人说：“过去无所恋，现在无所愁，将来无限好”，一般的做到了痛恨过去，瞻望将来，因而为今后的改造工作打下了良好的思想基础。

第二，起了安定人心的作用。通过这次会议，资产阶级较普遍的反映：“这一下是吃了一颗定心丸”，“在没有听到传达以前，真是15个吊桶打水，七上八下，觉得日子很难过，现在就稳住了”。特别是我们对合营中若干具体问题上，如人事安排、清产核资等方面，作了明确的交代，贯彻了小的方面“宜宽不宜紧”精神，如共产后可以变做工人的前途更是兴奋欢呼毛主席万岁，因而解除了大部分中、小资本家的顾虑，起到了安定情绪的作用。

第三，武装了骨干分子的思想。使他们先行一步，一方面提高了思想认识，另一方面接受了在资产阶级中起骨干、桥梁作用的任务，形成了在资产阶级中间接受改造的核心力量。

这次会议取得以上的成绩，主要是由于：

(1) 毛主席的指示，使资产阶级受到很大的感召，他们把毛主席比着自己的慈父一样。有的人说：“在资本主义社会中，亲生的父亲也不过是一种利害关系，而毛主席的慈爱和温暖胜过了自己的父亲”。他们还普遍地反映了：“毛主席象太阳，现在太阳照到我们的身上来了”。

(2) 党的重视与领导，市委负责同志亲自对这次会议分别作了报告，党组的集体领导对这次会议作了恰当的布置和措施，以及各部门抽调了干部投入这次大会，领导了会议的进行。

(3) 资产阶级中的核心分子，对这次会议起了一定带头作用。会议是分两个阶段进行的，在第一阶段中武装了骨干分子的思想，因而在第二次的会议中起了积极推动现身说法的作用。

(4) 客观形势造成了对资产阶级改造的环境，只有接受改造才有出路。例如，有一个资本家企图逃避改造，跑到农村中去，但恰逢开展农业合作化运动，到处被审查盘问，无法插足，只好回汉，从事原业经营。这充分说明当前的社会主义形势迫使资产阶级必须接受改造。

### (三)

在这两次会议上，资产阶级暴露了以下几个共同的特点，从这些特点中可以看出当前资产阶级的主要动态。

(1) 在讨论前途趋势时，中、上层资本家大部分程度不同地检查了剥削，揭露了自己丑恶的历史。但在检查中，都是先谈过去怎样苦，交代来历表白身份，再谈现在子女如何进步，最后谈剥削发家史。他们的规律是：先谈两头，后谈中间；把父、母、子、女的事谈得多，把自己的事情谈得少；谈过去出身苦和未来的前途光明多，谈现在的问题少。

(2) 对资产阶级在政治上的孤立有了较具体的认识。普遍地感觉到当资产阶级没有意思，工人骂，干部冷淡，最使他们伤心的是子女的关系有了改变，因为他们的子女要跟着共产党走，听

共产党的话，走社会主义道路，叛变了他们的家庭，子女回家后，他们给子女的饭子女不吃，做好衣服也不穿，给钱也不要，并声言要割断家庭关系。

(3) 对改造的新阶段认识得比较清楚。他们把改造形容成为四步曲：“剃脚、剖腹、割头、留尾”（他们把割断城乡内外交流和改造批发商称之为剃脚，把加工订货、经销代销称之为剖腹，把公私合营称之为割头，把定息称之为留尾巴）。因此他们认为：“现在争来争去是定息这个尾巴粗细的问题和割掉尾巴的时间问题”。同时也产生了两种情绪，一种是悲鸣哀怨，企业合营舍不得，不服气，暴露出一种死而不服的思想，提出了荒谬的“优胜劣败”论，认为资产阶级没有掌握政权，所以资本主义才会死亡。另一种是消极情绪，听说要全行业合营，有的资本家七点钟就去睡觉，有的讲：“到睡觉的时候了”，采取消极抵抗的态度。

(4) 对资本家的前途可以转变为工人阶级很感兴趣，他们认为这一次是毛主席开的支票。特别是中、小资本家现在就要求当公家人，资本家代理人要求转变成份。

资产阶级在当前的形势下，反映出内部分道扬镳、各奔前程、各找出路的情绪。因而在这次会议上大、中、小的态度显然不同。大的自以为认识大势所趋，在会议上教育别人，在大场合中不暴露历史，他们对政治上的孤立感到很悲惨，在经济上不愿放弃，舍不得，对公私合营又痛又爱，同时他们担心生活降不下来，因此在定息问题上和我们争得很厉害。中、小的普遍觉得日子很难过，对合营是又怕又爱，认为是：“有前途无中途”，在会议上容易暴露历史，他们想一下子去掉资产阶级臭帽子，但在具体问题上非常担心，在合营中主要是争安排和生活待遇，对定息问题意见较少。

通过这次会议，资产阶级内部起了很显著的分化。从进步分子来看是提高了一步，他们认识到大势所趋，要求在改造的工作中争取表现，检查和批判了过去的缺点，积极的要求搞好今后的

工作，他们中间的资本家代理人，更是急于要求摘掉帽子转变成份。从中间分子来看：是趋向于进步，跟着进步的跑，在进步分子的带动下，也主动检查剥削，揭露丑恶历史，表示愿意跟着潮流走，不在人前，也不甘落后。有的同业委员和组长过去在行业基层做工作不积极的，这次都积极检讨，表示态度，要争取在今后工作中表现。从落后分子来看，通过这一次的教育也有所转变，他们在大势所趋面前，对自己作了检查，把新旧制度的好坏作了对比，他们在思想上是向前推进了一步，但是在具体问题上不放松，今后和我们斗争锋芒大的将转向定息，人事安排，清产核资；中、小的将是工作位置，想多留点生产资料和今后的生活待遇等等。青年资本家认识到自己要有2/3的日月在社会主义社会渡过，因此处处表示积极主动，争取早日改造成为劳动者。

通过这次会议，资产阶级总的表现是愿意接受改造的人越来越多，大道理容易懂，具体问题上要和我们争，思想上还是有怀疑、顾虑的，而这种顾虑是容易理解的。正如他们自己讲的：“多愁的人必善感”，因此在被改造的地位上听见风吹草动必定惶恐一番，但这种惶恐的程度会逐渐减少，这要靠今后的工作。

#### (四)

.....

为了今后工作中弥补以上缺点和进一步巩固大会成绩，进一步贯彻中央会议精神以及适应已经开始的大规模的改造工作，必须进一步开展更广泛、更深入的、经常的宣传教育工作和在组织上跟上去。因此要求：

(1) 各市、区党的组织必须认真领导各区工商联的组织进行较广泛的传达。以毛主席向全国工商联执行委员讲话内容为主，综合陈云、陈毅副总理的报告以及其他同志的发言，以及当前资本家存在的思想问题作综合性的报告，然后适当组织讨论，最后再由区委负责同志作解答性质的报告。通过传达报告和讨论达到使

资本家基本上都能了解目前对资本主义工商业改造的新形势、新阶段和资本家接受改造后的光明前途，以促进积极接受改造，减少反抗行为。然后再向他们交代任务，要他们下去通过串连交谈等方式达到家喻户晓。这一工作，各市区必须在1956年元月中旬作完并写出总结报告。

(2) 在资本家中组织市、区两级集中的传达之后，必须在此基础上将资本家的政治学习认真地组织起来，建议由市委宣传部、统战部及时拟出在资本家中普遍展开政治学习的方案。第一季度即应开始，先布置第一季度的临时学习，然后再订出几年的学习规划来。第一季度的学习内容建议仍以以下内容为主：共产主义、社会主义的光明前途和远景，使他们了解到接受社会主义改造胜于资本主义；资本主义和资产阶级的丑恶，新旧社会的对比，认识社会发展规律，劳动的光荣等；资本主义工商业改造的新阶段。采取普遍学习，分别组织的办法，把这次会议的成绩巩固和提高，并为下一步长期学习打下基础。

(3) 综合当前实行大改造的形式将工商联的工作进行全面规划，以适应当前的改造工作，发挥工商联组织的作用。规划的内容我们拟根据工商联当前和今后的任务分别提出指标和要求，包括资本家的学习；核心分子的培养；在合营中的业务辅导；各种组织机构的调整；定息、清产核资、人事安排等具体政策的研究；公债、税收、物价等工作，并从制度上加强党对工商联的领导。这些工作已经开始在做。

(4) 关于骨干分子的培养问题，我们想把这一工作今后主要交给民建会来做，以便解决民建会和工商联工作的分工问题。今后民建会除教育现有会员积极提高，普遍地向核心分子前进，另一方面向较薄弱的行业进行培养发展会员的工作，将今后发展会员的主要对象指向在接受改造工作中的积极分子方面去。



# 武汉市、区领导小组 联席扩大会议记录（节录）\*

（1956年1月16日）

宋侃夫（市委第一书记、市长）：武汉市改造工作原决定2年的时间分批进行，后来改为1年，又提前至半年，现在群众与资本家的情绪都很高涨，推动我们加快，同时为了生产的正常进行也需要加快速度，否则动荡不安，生产就会受到影响。目前高潮已经到来，一定要放手发动群众，依靠群众自己来办好自己的事情，光靠干部的力量是不够的。过去提出的公私合营条件现在都不值得考虑了，一切清规戒律都需要打破。根据北京经验，条件只有两个：（1）只要不是抓走的人就可申请；（2）申请了的都可批准。清产核资北京采取“先合后清”的办法，由资本家自己负责，自清、自估、自核，工人最后参加审核，手续简单，这对资

---

\* 这次市区领导小组联席扩大会议由市委第一书记、市长宋侃夫主持。会议决议不另发指示，由市对资改造领导小组办公室整理记录，发各区执行。市对资改造领导小组办公室于次日（1月17日）向全市各区、局发出通知。通知全文如下：“由于北京已经胜利地完成了对农业、手工业和对资本主义工商业的社会主义改造，天津和西安两市的资本主义工商业也全部合营，全国对资本主义工商业改造的最巨大规模的高潮已经到来。为了迎接高潮的到来，市委已同意市领导小组关于全市的资本主义工商业在2月2日以前全部完成公私合营的意见，各单位应根据市区领导小组联席扩大会议上宋市长的指示，努力争取提前完成。”

此记录，选用了宋侃夫、王克文、刘惠农同志的发言。冯益民（市工商局局长）、雷同（市工业局局长）、沈以宏（市商业局局长）、刘振邦（市人委工业办公室主任）、张文斗（江汉区委书记）、韩克华（市委工业部部长）、王光远（市委财贸部部长）的发言，略。

本家也是一种很好教育，使他们感到政府对他们的信任，同时也是对他们的一种考验，北京的经验，资本家一般都还合理，偏高偏低只是个别现象。

在政策方面，北京提出三个字：“定、宽、了”。“定”就是安定情绪，生产营业一律照常；“宽”就是如生活资料等从宽处理；“了”就是对原企业债务（如五反退补，资本家与职工借支等），在合营核算中尽可能了结，不要拖很多尾巴。摊贩的合作小组开始时只先搞一个统一组织，仍在原地经营，各计盈亏，不要盲目变动，影响人民生活习惯。

关于改造形式问题，工业方面的小厂和商业的小店，北京反映大都不愿搞合作商店，本市也可以考虑，合作商店的形式不宜搞多，对小厂小店可采取“以大带小”的办法进行合营。

手工业北京也是几天就搞完了，我们也可以加快些，条件放宽些，小业主也可以参加合作社，春节以前本市应该掀起规模更其巨大的高潮，做到家喻户晓，只有轰轰烈烈的运动，才能深入地进行宣传教育。

王克文（副市长）：速度问题，过去考虑的是有些工作放在合营以前，有利于生产、经营，现在看来，放在合营以后好，速度可加快，两个星期搞完，28号左右结束变头换面工作，举行大游行。两星期内主要是宣传动员，一个星期动员，讨论申请，下一个星期考虑少数人的安排，宣布批准。在作法上，市里可召开政协、工商联委员等大会，各局召开干部大会，区里也开干部大会（包括下区干部、工会干部、积极分子亦可参加），大小资本家会议，造成声势。要讲明组织大家迎接合营高潮，要用不影响生产和营业的实际行动迎接改造，并结合一些好坏典型事例进行表扬、批评教育。在手工业和摊贩中要注意防止错误理解共产，形成吃大锅饭的情形，时间从明天就可开始，各区可以准备行动。关于范围，夫妻店绝大部分可走合营道路，小商小贩以联营小组为主，统一领导，分散经营，各计盈亏。全部小商小贩也在两星期内搞

完，商业网等都不变，进销计划仍按原计划供应，原来的规划可作为合营后的工作进度。另外小商小贩组织起来后普遍发现贪污，动员时注意一下，可正面地进行教育。商业方面归不了口的可以暂时归零售公司。

刘惠农（市委副书记、副市长）：（1）加快速度是必须的。原因是：（一）群众情绪高涨。（二）生产任务要求。（三）北京有榜样。目前的情况还是慢了，武汉市在月底或者26号可宣布农业、手工业、资本主义工商业的改造全部完成。合营中首先是改变性质，原来规定的批准合营、安排人事、清产核资三个步骤，现在先第一步，下一步要紧接着抓生产。

（2）为了贯彻又快又好，应注意：（一）一切保持原样，并厂并店一律不动。（二）行业中的筹备会应由党、工、团的干部成为核心，依靠工人店员做好合营工作，并把资本家组织起来，运用他们中间的进步力量。（三）十几天内，宣传动员由区委统一领导起来。

（3）归口问题：工业由四办负责，商业由五办负责，即时解决。

（4）同意克文同志关于这几天开好各种会议的办法，广泛宣传动员。

（5）各区从明天起，指定一个专人与市办公室每天电话联系一次，汇报工作进度情况。

宋侃夫：同意惠农、克文等同志意见。

（1）肯定北京的经验要用，依靠群众搞好生产，在群众运动中解决合营问题，方法是先合后清。

（2）放手让资本家自清、自估、自报；凡申请的都批准。

（3）掌握“定、宽、了”三个字，这是对北京经验的统一认识。

（4）过去慢了些，由市委负责，这是认识不足，也是反保守思想的必然过程。北京走得快，打了我们两鞭子。过去按步就班

的搞法，主要是从业务观点出发。

改造进度是26号以前全部合营完，包括工业、商业、手工业。庆祝大会，市里以后再考虑，现在主要是宣传动员，造成声势。分行业、分区以及办事处、管理处等要建立核心，包括群众核心，厂店成立小核心，对外成立筹备委员会，生产不能耽误，一定要有人负责。并厂、联店、清产核资、人事安排一律不搞。市区分工同意大家意见，统一计划（包括行动计划），分区执行，专业局与专业公司应经常注意共同性的问题，各局今天就研究，明天就提出统一要求，经领导小组批准后发交各区，一切干部派下去后都交由区管，具体行动起来要依靠区里领导。19日以前，市里召开资本家头头会（市工商联常委以上），行业公会分区召开，各专业局召开干部大会，各区召开干部、职工、资本家的会，各公司在2号以前召开各同业公会委员会，工会可提出一个简单号召，在报上登出来。有干部就即时派下去，干部不够的，可运用厂店的民主管理委员会。在宣传动员中，应有一部分人准备下一步工作，派下去的干部，5天内提出计划。各区负责这一战线的区委书记，在这一时期应集中力量搞好改造工作。

今天的会议决议不另发指示，由市领导小组办公室整理记录，发各区执行。

## 《长江日报》社论：向北京看齐！

（1956年1月18日）

北京社会主义改造的伟大胜利，激动了武汉人民。武汉郊区企业已经基本上实现了半社会主义合作化。现在，我们已经在学习北京的经验，采取又快又好的办法，使资本主义工商业全部公私合营，使手工业全部合作化！

全市工人、店员、手工业者和私营工商业者正在“向北京看齐”的口号下，风起云涌地行动起来了。

在武汉市，资本主义工商业全部实行公私合营的条件已经完全成熟了，现在已经到了“水到渠成，瓜熟蒂落”的时候了。北京又给我们作出了榜样。我们将在两、三天之内使全市各行业全部实现公私合营。这是毫无疑问的。

在手工业方面，江汉、江岸两个区已经全部实行合作化了。全市手工业也将在两、三天内全部实现合作化。这也是毫无疑问的。

我们预祝全市手工业全部合作化的胜利！

我们预祝全市私营工商业全部公私合营的胜利！

## 武汉已开始进入社会主义社会\*

(1956年1月23日)

武汉市已开始进入社会主义社会。这是随着第一个五年计划改造任务的提前胜利完成，国民经济成份发生如下的重大变化的结果。

据市统计局统计：1955年，全市工业总产值中，国营和地方国营工业占54.20%，合作社营（加工工厂）占1.26%，公私合营工业占28.11%，私营工业占16.43%，这些私营工业现在已经全部实行公私合营了。交通运输业中私营运输业和个体运输业原有汽车320辆，占全市专业运输汽车总数的66%，有三轮车等各类运输工具5598辆，驳船、划子1000余只，现在这些运输力量已全部实行了公私合营和合作化。1955年，手工业总产值中，合作社（组）占33.17%，个体手工业占66.83%，目前这些个体手工业基本上已经全部成为合作经济了。

1955年，商业方面，批发业务已经完全由国营经济掌握，零售业务中国营和合作社营占社会商品零售总额的55.32%，国家资本主义性质的占16.77%，私营占27.91%，现在这些私营商业已经分别成为国营、公私合营、联营或者合作商业了。

农业方面，截至1955年12月31日止，郊区有半社会主义性质的农业生产合作社（包括蔬菜、渔业社）1152个，社会主义性

---

\* 这是武汉市委机关报《长江日报》1956年1月23日第一版刊登的一条〔本报消息〕。

质的农业生产合作社（包括蔬菜）45个，现在这些半社会主义性质的农业生产合作社已经全部转成了完全社会主义性质的高级社，参加高级社的农民已占郊区总农户98.8%以上。

武汉市的资本主义经济和个体经济已经全部过渡到社会主义的合作经济和高级形式的国家资本主义经济，这就标志着将为全体人民带来无限幸福的社会主义社会已在武汉开始实现。

# 武汉市、区领导小组联席会议纪要

(1956年1月25日)

1月25日召开了市区领导小组联席会议，由王克文同志传达了陈云副总理最近关于对资本主义工商业改造的几点指示。(1)全行业公私合营的做法是先改变性质，合营以后再改组，凡是有一定准备的地方，都可以这样做。(2)夫妻店采取经代销亦可算作公私合营，经、代销实际上是“计件工资”的一种形式，在今后还得长期采用。(3)已经合营的厂店，在一定时期内，不要更动它原来的经营状况，等摸清情况后再变。改变时要注意三条：(一)原来经营的品种、质量，不能减少，降低；(二)不要随便并店、撤店；(三)不要轻易进行人事上的更动，改变服务制度，如营业时间送货等等。会议根据这一指示，结合当前在清产核资中的情况与问题，具体进行了研究和讨论了下一步工作。

会议认为清产核资进度很快，工人、店员、资本家的积极性很高，总的方面是顺利的健康的，但某些行业也还出现偏高偏低现象，而目前主要是一般偏低，另外部分厂店中工人对生活资料扣得过紧，个别行业有变相号召资本家增资的现象，因而影响党的政策正确贯彻，增加不安情绪，根据以上情况，会议指出必须进一步贯彻市委的决定，对上述现象迅速注意制止，并具体确定如下：

1. “生活资料从宽”的原则以及资本家自清，自估，自核，工人协助监督的办法，必须贯彻下去，通过“三自”，对资本家要起到教育改造的作用，并可运用工商联的组织推动这一工作，以发



展进步分子，提高中间、落后，在行业平衡中高的要拿下来，低的提上去，使他们真正感到党和人民政府的政策是宽大和实事求是的。清产核资以区为主，市只加以平衡核对，没有特殊情况，一般同意区里意见，如区与区之间不平衡，可告诉区去进行工作，在清产核资中各区应注意掌握重点，进行抽查，以便及时发现问题与总结经验，使党的政策能够正确、迅速地贯彻。

2. 动员增资的现象必须立即制止，已经增资的应进行审查，公债、股票、金银首饰，以及企业不需用的房屋一律不要，不是出于自愿的可退给他们，同时应向资本家说清政策，不能以增资作为安排的条件。

3. 夫妻店改造形式绝大部分可以“挂合营之名，行代销之实”，资产还是进行清点，这样可以安定情绪，满足他们的社会主义积极性，同时也可以使我们心中有数，便于对他们进行改造，搞法可重点放在商品盘点上，生财家俱一律从宽处理。要向夫妻店讲清楚经销、代销是公私合营下面的一种形式，这样做不仅便于人民多种多样的需要，保证市场供应，也便于他们处理家事，同时还应强调进销货、会计等仍保持原来办法，不要打乱。手工业也要注意合作化后，原来的销路仍应保持，这样才可保证花色品种不会减少。夫妻店的核算点可不设，因为设了核算点等于第二批发点，增加了一个批发环节，于商品流转不利，百货业已做的不再增加人，可作为公司掌握的重点，不必叫做核算点。摊贩不满足联营形式问题，可根据中央对夫妻店的办法，有要求搞合作小组或公私合营时，可以给他们这种名义，营业照旧，这样既能不背包袱，又不致造成混乱。

4. 人事安排要学习天津经验，有能力的可以多考虑安排正职，公股代表应该加强政治领导，监督他们，考察他们，这样也便于我们有个学习时间，在安排中可通过工商联鉴别一次，条件是：（1）改造中表现积极，（2）在学习中能起模范作用，（3）有经营能力。各区需要市里安排的人，应很快送名单来，区里的安

排方案也要送给市有关部门一份。经济改组未决定前，可先派公股代表，以现有厂店进行安排，将来改组时再进行调整。

5. 第一季度经济改组计划，由四办、五办分别召集会议研究，一星期以内报送市领导小组，商业网的调整已发现两种偏向，一是看不到新区的需要，零零星星，今后要组织一整套班子；一是对老的市区则较多的撤并，因此调整时必须全面考虑。

6. 还要进一步加强政策教育，目前部分工人、资本家对合营还缺乏正确认识，有的认为合营后一切都好了，生产经营甚么问题都可以解决，工资福利马上可以提高，有的工人对于安排资本家还有些闹不通，另外在不少厂店中劳动竞赛流于形式，没有很好做到合营、生产两不误，所有这些都应该结合具体情况向工人、资本家进行具体的政策教育。通过教育，解决顾虑，提高认识，以推动当前工作，并保证生产、经营的正常进行。

## 关于全行业公私合营中工会 工作的报告（节录）\*

（1956年2月20日）

武汉市工会联合会

随着国家社会主义工业化的进一步发展和农业合作化运动高潮的到来，本市对资本主义工商业的社会主义改造，已取得了决定性的胜利。本市的工会组织在中共武汉市委和上级工会的领导下，配合政府及国家经济机关在实行全行业公私合营工作中作了一些工作。如：市、区工会召开了职工代表会议，向广大店员职工宣传了改造的新形势、新阶段以及党的各项具体政策；发动广大店员职工，动员资本家申请公私合营，鼓励他们走社会主义道路；合营以后，发动职工店员监督与协助资本家顺利地完成了清产核资工作，协助政府妥善地进行人事安排，并及时组织群众广泛地开展了社会主义竞赛，取得了不少成绩。

一、对资本主义工商业实行全行业公私合营，提前实现社会主义改造任务，这不仅是一个巨大的历史变革，而且是一个规模巨大的、翻天覆地的群众运动。因此，必须自始至终根据职工群众每一阶段的思想特点，进行具体的思想教育，以保证工作的顺利开展与群众社会主义觉悟不断提高。第一，当资本主义工商业社会主义改造开始进入新阶段时，应结合社会主义宣传运动，广泛地向职工群众进行和平改造方针和政策的的教育，来扩大职工群众的眼界，明确认识和平改造及其加快速度的必要性和可能性。第

---

\* 这是市工会向市委及省工会的报告的第一部分。

二，要进行具体的政策教育，消除顾虑。在绸布、新药、湘绣三个行业实行公私合营时，我们在这方面抓得较差，没有事先或及时地将一些具体政策向群众交代清楚，因而少数店员产生一些不必要的顾虑，如工资较高的怕降低，老的怕退休，有的怕制度严，“工作吃不消”等等。接受这一教训，在进入全面公私合营时，工会组织分别举行了报告会，并用已实行公私合营厂、店的具体事例教育群众，使群众的思想顾虑较少，并逐步得到解决。第三，在进行清产核资时，有些职工开始有一种“宁左勿右”、“宁低勿高”所谓“偏向政府”的情绪。如文教业华新商店有一口钢精锅，资本家用过，企业也用过。合营前两天，资本家自己还花了两块钱换了一个锅底，清点时，内老板要这口锅，店员不肯给资方。该店有三个写字台，资本家要留一个自用，也纠缠很长时间没有解决。根据这些情况，工会即向群众反复交代了“公平合理，实事求是”、生活资料从宽等原则，做到资财不重、不漏，估价不高、不低。因而，清产核资工作基本上贯彻了党的政策。第四，有些厂、店进行撤、并时，有的工人因技术高低不一，工资高低悬殊，以及生活习惯各有所好，而影响工人内部团结。如农机机器厂是民建、刘太昌等5个厂合并的。刘太昌原来是做轧花机的小厂，做机器活不大行，民建有些工人便瞧不起，背后说：“这样的基本知识都不懂”等俏皮话。刘太昌有两个工人调去轧铁，嫌技术浅了，认为做这种活对他们是一种“轻视”，便跑回来了。后来党和工会注意了这方面的教育，号召互相虚心学习，老工人主动帮助新来的工人学技术，互相关心、互相尊重。后来新老工人很亲密了，工人反映说：“我们成了社会主义大家庭。”

二、协助作好清产核资工作。这工作要求既快又好，贯彻“公平合理，实事求是”的原则。为此：第一，要发挥工会组织作用，组织队伍。有的基层抽出一部分立场坚定，技术、业务熟悉的职二店员组成辅导小组（有的叫核心小组，有的叫盘点小组，支援夫妻店的叫互助小组），在资本家盘点时即进行摸底，做到心中

有数，以便工会最后进行鉴定审查，提出意见。因为这支队伍对机器设备、业务等都很熟悉，可以保证清产核资工作进行得既快又好。如新兴酒楼清点时，分成三组（瓷器、木器、其他）进行，4小时就完成了。建新面粉厂将熟悉有关设备的工人分在机器、动力、传导三方面清点核价，不到一夜就完成了这一任务，并且，一般都没有影响生产、影响营业。第二，必须充分发动广大职工群众投入清产核资，向工会及工会所领导的辅导小组提供情况、资料，否则，只靠少数工作组干部，可能发生遗漏、重复、偏高、偏低的现象。江汉区新药业开始试点时，几个工作组的干部和个别基层工会委员不请示党，不依靠群众，自己跳来跳去，甚至有的采用“标会”的方式估价，违背了“公平合理，实事求是”的原则，资本家钻空子，群众很不满意。但是，其他行业由于依靠了党、依靠了群众，清产核资工作在工厂一般只要一天，商店几个小时就突击完成了。第三，切实贯彻资本家自清、自估、自报，工人检查，领导批准的办法。这样，不仅进行得快，而且对资本家是一次教育和考验。事实证明，采取这个方法后，绝大多数资本家的清点是符合实际情况的，估价一般也是实事求是的。少数的偏低或偏高现象，也经工人提出意见后得到了调整。但是有少数基层对资本家自清、自估、自报强调得不够。有些店员职工深怕政府吃了亏，便在资本家盘点、估价时，工人紧跟在后面还价，没有充分发挥资本家的积极性。第四，要关心工人生活。合营过程中，生活及各种会议十分紧张。职工群众为了不影响生产、营业，清产核资都是在夜晚或业余时间进行。工会组织除了应及时表扬鼓励职工群众的积极行动外，还必须主动关心和解决工人的睡觉、吃饭、寒冷等具体问题。工会要事先对工人生活进行妥善安排。这一经常性的工作，我们开始具体计划不够，只是泛泛地向下面布置，没有检查，没有引起各级工会组织足够的重视。后来才有所纠正。

三、协助政府作好人事安排工作。要贯彻放手发动群众、依

靠工人的方针。人事安排包括对资本家的安排与工人的提拔两个方面。资本家的安排应该通过工会和工人。工人与资本家朝夕相处，各方面都很熟悉，通过工人讨论提意见，可以安排得更恰当。如果工人在讨论时思想不通，也可以通过讨论使工人受到一次统战教育。对于工人的提拔，更要经过工人特别是工会的讨论。绸布业在安排人员上非常神秘，工会和工人事先一点影子也不知道，有的商店宣布资本家当经理时，工人意见很多，说：“他怎么够资格当公私合营企业的经理。”有的工人看见资本家填“干部登记表”时不满意。有的工人突然被宣布为经理、组长，有的职工也有些思想不通，说：“他的本事只那样，某某人还比他强，为什么不提拔？”这些都反映了没有走群众路线的缺点。后来，市工会根据这一教训，一方面向市委反映，得到市委同意：凡是人事安排要通过工人和工会。一方面通知各级工会对工人、店员积极分子进行摸底排队，作到心中有数；同时对资本家的安排要提供意见。如武昌区安排资本家时，先发登记表给党、工会、工作组进行讨论，并分途在职工中征求意见，然后填出资本家的一贯表现、业务能力、政治面貌以及安排职务的意见。对于工人的提拔，先由党支部和工会研究后，从积极分子中提出名单，写出具体意见，送上级审查。这样做，对于上级考虑人员安排提供了广泛的可靠资料。

四、及时将群众的政治热情引向生产，开展社会主义竞赛。具体的作法是：发动群众普遍制订保证条件，组织挑应战。现在竞赛运动已经在全市范围内广泛开展起来了。仅据江汉区统计；有工业中的轻工、机电、纺织和商业中的绸布、百货、文教、餐馆等27个行业50%以上的职工制订了保证条件，投入了竞赛。当前的竞赛还比较粗糙，带一些“轰”的性质，但这是不可避免的，这是群众运动发展的必然规律。因为群众热情不容许等待各项条件成熟以后再表达出来，问题倒是在于领导上如何从各方面把运动引向深入，逐步提高。据现在的情况看，保证条件有些订的较好。

在工厂中基本上抓住了提高产品质量，节约原材料，降低成本，改善经营管理，保证完成和超额完成国家生产任务等主要内容，在商业中，基本上抓住了改善服务态度，减少商品损耗和差错，降低商品流转费用，加速资金周转，改善经营管理，完成国家销售任务等主要内容。同时为了保证指标的实现并提出了相应的措施。如新兴酒楼保证条件中有三项措施：第一条，保证提高服务态度，热情招待顾客，做到眼勤、口勤、手勤、脚勤和菜出得快，服务周到；第二条，保持原有产品、风味、特色，并不断研究提高。增加新品种如北方水饺、徽式馄饨。结合百货公司扩大白糖供应的措施，增加西米粥、桔子羹、莲子羹、青豆汤、山药汤等甜品；第三条，提高产品质量，保证每件产品按“三定”标准做到口味鲜美、清洁卫生。永太布店、大中布店召开居民座谈会征求意见，增加几百种花色品种，并广泛地与工地、机关团体联系，主动送货，对于公用布并代办免票手续及加工手续。有些商店还采用了“电话送货”的办法。这是公私合营企业营业员为广大消费者服务的方向，应该大力提倡。

为了帮助群众实现保证条件，有少数基层工会组织已经开始注意了总结、扩大先进经验，发动群众提合理化建议等工作。如志成布店合营后，积压了四、五十件零头布，为了加速资金周转，工会主动与行政研究，提出了如何推销零头布匹的课题。工会根据群众的建议，一方面加强群众思想教育，表扬大力推销零头布的同志；另一方面发动群众，将零头布量好尺码，标明价格，向消费者主动介绍。这样不到3天工夫，零头布全部卖光了。民建机器厂并经常针对关键出课题，工会组织群众抢课题，以及及时总结、推广先进经验，取得了很大成绩。这是公私合营企业竞赛中的新苗头，我们要把竞赛运动向这个方向发展。

五、全部公私合营过程中，必须坚决贯彻“合营、生产（营业）两不误”的方针。只有贯彻这一方针，才能更加显示公私合营的优越性，用公私合营作为推动生产、营业的动力，又用搞好

生产营业作为庆祝社会主义改造胜利的献礼。但要切实地贯彻这一方针，必须做到：第一，在组织上明确分工。在这次运动中，从区到基层工会一般都组织了两套人马，或者在力量上进行了某些分工：一部分抓合营，一部分抓生产、营业，然后共同汇报、研究全面工作，使各项工作不致打乱。但也有个别区和少数基层分工不明、互相牵扯，情况抓不起来，工作被动。如江岸区饮食业共有职工 292 人，但为了搞清产核资，一次即调走积极分子 80 人，店子业务缺乏坚强领导，因而影响了营业。如消费者到春明楼吃东西，至少要等半小时，消费者十分不满。第二，要提出具体措施，才能使“两不误”不致落空。大文文具店销售任务很重，而且又是学校放假的淡季。由于工会采取了措施：广泛与各单位联系，主动送货，还替买球的人打气，结果 1 月份超额完成了计划。第三，及时交流“两不误”的点滴经验。市、区工会通过《快报》，介绍了不少先进人物和先进事迹。有的行业还及时召开会议交流“两不误”的经验。由于全市各方面对这一工作抓得较紧，所以在这翻天覆地的革命运动中，群众一方面表现了极其热烈的狂欢，一方面保证了生产和市场供应。有许多群众在游行时也没有影响生产，如王兴太翻砂厂共有职工 37 人，参加游行有 19 人，其余 18 人采取“分工包干”的办法，完成了当天的任务。“合营、生产两不误”的方针，在群众行动中一般得到了实现。



# 武汉市委关于 全行业公私合营情况的报告\*

(1956年3月10日)

## (一)

武汉市对资本主义工商业的改造工作，在党中央和省委正确领导下，采用了北京的经验，已经取得了伟大的胜利。在广大干部的努力下，集中于1月18日批准了全部资本主义工商业的公私合营。计工业1050户（包括4至9人494户），商业9992户，交通运输业370户，建筑营造业102户。这个运动的规模很大，影响很大，震动也很大。而且运动的发展是顺利的、健康的。党的领导在运动中紧紧地依靠了群众的社会主义积极性。资本家也表现了愿意接受社会主义改造的积极态度。具体的实践进一步证明了党对资本主义工商业和平改造方针的正确和伟大。通过这个斗争的胜利，也教育和批判了干部中的右倾保守思想，显示了工人、店员高度的社会主义积极性与组织才能。

合营后，除少数工厂、商店因生产经营的需要进行个别改组调整外，一般的均按国务院2月8日的决定采取了原地不动进行生产经营，夫妻店仍分别以代销、经销的形式继续经营，清产估

---

\* 这是武汉市委在2月17、18日召开市委委员全体会议，对全行业公私合营情况进行分析、研究、总结后，向湖北省委写的报告的第一、二部分。

价工作，资本家的“三自”<sup>①</sup>已结束。现已进入审批阶段。资本家的人事安排工作除进行生产改组的工厂按新企业安排外，其它暂不动的工厂、商店的资本家仍按原来职务发给正式通知书，继续负责生产、经营管理，以安定其情绪。其他有关定息、经济改组等工作，正在进行。

## (二)

由于这次运动发展较快，来势较猛，领导思想准备、组织准备不够，因此当运动已经形成高潮时，我们对若干问题处理界线亦还不够明确，因此也发生了一些问题：

1. 对夫妻店公私合营后进一步改造的方法问题，开始在个别行业中采取了经济核算点的办法，想用以大带小的方式在管理上和经济核算上，将其适当集中和统一。由于对送货、营业时间、工资形式以及剩余劳动力问题没有细致的研究，曾经一度在他们中产生了一些消极情绪和依赖思想。发现这些问题后已经停止了这一作法，由于实行的面不宽，还没有形成普遍性的问题，现正在研究夫妻商店和肩挑小贩的进一步改造办法。

2. 在工业中4至9人的小企业的改造形式问题。在高潮时曾经认为这些小工厂，多系设备简单和手工生产，又分散，因此，都批准他们走合作社形式了，后来在实际工作中（组社中）遇到了两个问题不好解决：一是企业虽小但是仍属资本主义性质，入社后其企业主的成份不好确定，是社员呢，还是资本家（企业主也不愿走合作化，有的甚至将批准合作社后送的喜报都撕了）；一是他们的财产比起来还是大的，这样，经济上也不好处理。我们分析了这些问题之后，乃明确了他们仍属资本主义企业，因此又从合作社中划出，采取公私合营的办法进行改造，并批判了有的手

---

<sup>①</sup> 资本家的“三自”是指企业合营时清产核资工作由资本家自己清理、自己估价、自己报数。

工业干部中贪多好大的思想。

3. 在手工业中曾经一度发生了大集中的问题。这主要发生在服务性行业中，如糕面业、脚踏车修理、纳鞋业等。有一个区将157家糕面户集中为42家。修理脚踏车52户集中为12户，引起了群众的不满，而且由于集中添置非生产性的设备、装修门面等也造成了一些浪费。只江汉一个区的手工业金属管理处28个社中，光粉刷门面即用了1803元（初步了解），占了全部股金的11%。这种情况已制止并按其需要情况适当地作了调整。这一问题的产生，一方面反映了干部中存在着偏重于便利管理，忽视了手工业的服务性的特点和普遍性；另一方面也反映了我们领导上没有及时地将群众的自发性加以组织引导到正确方向的被动局面。

4. 在公私合营工业中的经济改组问题。在开始由于对这一问题的复杂性认识不足，也是在便于管理和认为生产任务较重，不集中不好完成计划的思想指导下采取了合并的方法。农具厂就是原来5个厂合并的，仅这一个厂就消灭了砖瓦机、缝纫机、轧花机三种产品，割断了老的经济关系。也发现有的改组方案中将琴行、做浆糊的、做像框的、做算盘的等生产上毫无互相关系的厂合为一个厂实行改组。由于我们发现较早，及时制止了这种情况，没有形成大的混乱。并将原方案进行了审查，除了将原来较合理的生产改组方案批准在第一季度执行外，其他均按国务院规定采取了原地不动进行生产的办法，并责成各专业局进行认真的调查研究，根据有利生产、保持优点、改变缺点、有利服务、有利改造和便于管理的原则，制订出全行业的统筹规划、生产改组方案后，再进行经济改组工作。

5. 在清产核资工作中虽然采取了动员资本家自清自估自报的办法，在政治上使我们占据了主动地位。但由于思想准备不够充分，政策交代还不深不透，也产生了在资本家互评和工人提意见、筹委会审核当中将资本家自报绝大部分本来较合理的数字层

层压低的现象。有的行业从互评到审核一直比原自报数字压低了13%，在工人和下部中存在着偏紧偏严的思想，甚至有的区已经将资本家自报的数字弄丢了。在资本家的骨干分子思想上也存在着“估低比估高进步”的片面思想。

6. 在合营高潮后，曾一度发生的增资问题。虽然没有号召，但自发情绪一时升起。发生了“挤”和“挖”的情况，在资本家中引起了一段恐慌不安。我们发现即予坚决制止，并对已经所谓增资的资财采取了如下办法处理：凡是增资现金在500元以上者可予接受。属于明显的生产资料如马达之类等，也可作为企业财产一并予以估价，其他少量现金和生活用品之类统统予以退还自己留用。因此稳定了资本家的动荡情绪。

7. 在改造高潮中对资本家的教育和监督工作有些放松。干部也忙，资本家也忙，再加以运动轰轰烈烈，在大多数资本家表示积极接受改造的情况下，一部分资本家也暴露了勉强随大流的态度。特别是政治上较落后而且生产经营上有较厚利润的资本家，认为合营是“火烧乌龟——肚里痛”——舍不得。他们看到国务院规定中在6个月内一般不动，错误认为半年后才合营，表示高兴，认为还有半年搞头。也有的资本家抽逃资金，只卖货不进货，大买生活资料等等。对这些情况教育和斗争不够及时。这种情况表明，有一部分资本家是在高潮中为大势所趋进来的，人跟进来了而思想不通。因此不能忽视今后的教育工作和必要的斗争。

在这次伟大的对资本主义工商业和手工业的改造运动中，虽然发生了些问题，但运动的胜利是基本的、主要的。而且有些问题的发生由于没有经验，是难免的。市委已于2月17、18日开了两天市委委员会全体会议，估价了这次运动的主要成绩，分析了运动中发生问题的情况和原因。有的问题已在运动中及时解决，有的已提出解决办法，正在处理。

但是所有如上问题的产生，首先是由于我们无经验，运动的来势很猛。政治上的条件是充分具备的，这表现在工人、店员的

社会主义积极性的提高和绝大部分资本家在党对资本主义工商业和平改造的方针和几年来的教育下，接受社会主义改造的积极性。因此，使运动开展以后在很多问题上产生了自发性，领导上一时的思想工作（政策交代）和组织工作跟不上，而使某些政策性的问题发生了一些混乱的现象。其次是由于对庞大的原有的各种各样的旧的私营工商业的复杂关系认识不足，在批准合营和合作化之后，对经济改组工作有些盲动，贪多贪大，喜新厌旧，偏重于从便于管理和经济核算出发的思想，再加上某些企业有困难的资本家积极要求并厂并店，赶快卸包袱等思想，也迎合了我们某些干部的情绪。因此，在经济改组上产生了一些被动局面。

# 武汉市委批转市委组织部关于 新公私合营工商业和手工业合作社中的 建党情况和今后意见的报告

(1956年3月10日)

市委同意市委组织部《关于新公私合营工商业和手工业合作社中的建党情况和今后意见的报告》，报告中所提出的各项意见和措施是正确的。望各区委、行业总支对这些方面的建党工作进行一次认真的检查和研究，并根据本单位的实际情况，制定出上半年建党的具体计划和措施，切实地加以贯彻，并且在今后的建党工作中更多地注意总结这方面的经验，以便在保证党员质量的基础上，积极地、有计划地发展党员，逐步改变这些方面党组织的薄弱状态。

## 附：武汉市委组织部关于新公私合营工商业 和手工业合作社中的建党情况和 今后意见的报告（略有删节）

(1956年2月)

一、几年来，结合着各项政治改革和社会主义改造工作，在私营工商业和手工业的职工中，发展了一定数量的党员，建立了一些党的支部。这些党员和支部，在加强党对私营工商业和手工业的领导，特别是在保证迅速实现私营工商业的全行业公私合营和手工业的全部合作化中起了很大的作用。但是，现有党的组织，不仅在数量上很少，而且分布也极不平衡，远不能与当前新公私合营工商业和手工业社会主义改造工作的迅速发展相适应。截至

1955年统计全市公私合营和私营工厂（不包括1954年底以前合营的工厂），仅有党员1241人，占职工人数的6.4%；公私合营和私营商业仅有党员268人，占职工人数的2.88%；手工业仅有党员787人，占手工业工人和手工业独立劳动者的1.37%。在私营工商业全部实行公私合营和手工业全部实现合作化后，面临着极为繁重、复杂的经济改组和生产任务，党的组织力量与政治任务不相适应的问题，更加显得突出。因此，必须积极地、有计划地壮大党的组织力量，改变这些方面党组织的薄弱状态。

目前在公私合营工商业和手工业的职工中；发展党的组织，有着十分有利的条件。经过多次的政治运动，特别是经过各项社会主义改造工作和今年的全行业公私合营和合作化的高潮，涌现了和锻炼了大批的积极分子，他们当中的许多人迫切要求入党。据硃口区工业总支的统计，在所属工厂的1840个职工中，共有积极分子162人，占8.8%；建党对象37人，占职工人数的2.01%。其中，1954年以来一贯表现积极的老积极分子约占60%以上。在新公私合营商业和手工业社组中，积极分子的数量也很大。再加上，今年新派了373名优秀的党员干部，建立了58个行业总支，进一步加强了新公私合营工商业和手工业中党的领导力量。只要积极地进行工作，目前比较多地发展新党员，逐步地改变党组织的薄弱状况是完全可能的。这是一方面。

另一方面，还应该看到：在现有的积极分子中，已经具备党员条件的人只是少数，大部分积极分子对共产主义和共产党还缺乏明确的认识。许多人申请入党的动机，只是因为“共产党好”，“共产党来了，工人当家作主了”，甚至有些还夹杂着个人的目的，想通过入党“不失业”，“当干部”。同时，不少的积极分子还程度不同地沾染着一些资产阶级的思想和作风。还应该看到：新公私合营工商业和手工业职工的政治情况是比较复杂的，各个行业和各个厂、店的工作基础也是很不平衡的。有的行业工作基础较好（如手工业的棉针织业，商业的绸布业、百货业等），有的行业工

作基础较差（如手工业的缝纫业，商业的服务业、蔬菜业等）；大的厂店工作基础较好，小的厂店工作基础较差；老社的工作基础较好，新社的工作基础较差。还有一些厂、店过去是我们工作长期达不到的“死角”。如硚口区新并入秦森敷料厂的洪兴厂就是如此。在全厂的 25 个从业人员中，有 23 个资本家，其中有 6 个资本家假冒工人，直至最近才发现。这些情况说明：虽然目前建党的客观条件空前有利，要在公私合营工厂和手工业的职工中，特别是在党的基础比较薄弱的行业和“空白”单位，发展党员，建立党的组织，还必须积极地、充分地、切实地进行一系列的深入、艰苦的教育工作和组织工作。只看到建党的需要和客观的有利条件，不切实地加强工作并进一步地创造条件，就冒然地接收大量的新党员，必然要犯错误。

二、去年 12 月市委组织工作会议以后，在社会主义改造的高潮形势下，各级党的组织都制订了建党规划，采取了具体措施，加强了对私营工商业和手工业中建党工作的领导，并结合着私营企业的全行业公私合营和手工业合作化的高潮，发展了一批新党员。据统计，全市 1 月份共接收新党员 559 人；其中，新公私合营工厂的 108 人，新公私合营商业的 127 人，手工业的 324 人。这些新党员绝大部分都是经过社会主义改造工作的实际考验，愿为社会主义事业坚决奋斗的优秀骨干，质量一般是较好的。但从最近检查的若干单位的情况来看，在新公私合营工商业和手工业的建党工作中，还存在着一些问题。其中最值得注意的就是，不少单位开始产生一种忽视不同行业 and 不同单位的具体条件，放松对积极分子的细致的教育、考察工作，单纯追求数量，降低党员条件的危险倾向。这表现在：

（1）片面强调社会主义改造高潮的需要，忽视当前建党的实际可能以及各行业、各单位的不同基础。盲目扩大建党的数字要求，加快建党工作的速度。如武昌区委要求在今年上半年内，新公私合营工厂完成区委原订两年规划的全部建党任务，即在原有



基础上再发展 9.9%，新公私合营商业和手工业完成两年建党任务的 50%，即新公私合营商业再发展 6%，手工业再发展 3.15%。有的单位把“多、快、好”作为建党工作的指导方针，要求第一季度发展今年全年建党任务的 50%，1 月份发展第一季度建党任务的 50%。有的单位在“反对右倾保守思想，适应社会主义改造高潮”的口号下，层层加大建党计划。如硃口区商业第一总支，计划到 1957 年底，发展党员 86 人，连同现有党员，达到现有职工的 29%，1956 年上半年发展 36 人，占 8.3%。这些单位的规划，不仅大大超过市委的控制指标，而且也超过了区委的建党要求和客观的实际可能。

(2) 在选拔和考察积极分子上存在着不可容忍的粗糙现象。只根据一时的积极表现，不作全面地、历史地考察，以致把一些反革命分子、阶级异己分子和思想落后的分子都确定为积极分子。如硃口区羽毛业原确定的 5 个积极分子都是反动分子，其中，三青团分队长一、日伪翻译一、伪连长一、伪保长一、逃亡地主一。二雨具生产合作社，原来确定的积极分子 8 人，其中建党对象 2 人。经过复查，发现两个建党对象都有问题，一个曾参加红帮，杀害人命；一个觉悟不高，立场不稳；一般的积极分子中，有一个本应作为建党对象，却被排掉了。

(3) 忽视对积极分子进行深入、细致的教育、考察工作的现象相当普遍。有的单位认为现有积极分子的许多人已经具备了党员条件，因而只忙于办手续，把发展新党员的工作变成了单纯的技术工作。有的认为“只要不让坏分子混进来，觉悟低一点，入党以后可以教育”，因此，对审查入党对象的历史和社会关系问题抓得很紧，对考察其思想品质和提高觉悟程度注意不够。有的单位，在“改善工作方法”的借口下，错误地简化入党手续。如武昌区委组织部规定，在支部大会讨论接收新党员时，应做到一刻钟以内讨论一个人的入党问题。

造成上述情况的主要原因是社会主义改造的高潮形势下，

对发展新党员工作的严肃性和保证党员质量的重大意义认识不足，对发展新党员的工作与实行全行业公私合营和发展手工业生产合作社的工作之间的区别不够明确，过高地、不适当地估计当前的建党客观条件，盲目地追数量，赶高潮。

三、根据以上情况，为使党的组织状况适应社会主义建设和改造事业发展的要求；一方面，必须积极地、有计划地在新公私合营工商业和手工业，特别是在党的基础比较薄弱的行业和“空白”单位中，创造条件，发展党员，建立党的组织；另一方面还必须克服和防止盲目追求数量，降低党员条件的偏向，切实保证党员质量，不让一个坏分子混入党内。尤其是在当前社会主义改造高潮中，必须更加慎重地挑选建党对象，积极地进行加工、培养，注意保证党员的质量。

# 武汉市委关于目前资本主义工商业 和手工业社会主义改造中的主要工作和若干 意见向湖北省委并党中央的报告（节录）

（1956年5月10日）

## （一）

武汉市私营工商业和手工业的社会主义改造在党中央和省委的正确领导下，紧紧依靠了广大劳动群众的积极性，于1月中旬，集中一次地批准了全市资本主义工商业11220户实行了公私合营（其中工业742户，商业9992户，交通运输业370户，建筑营造业116户；商业公私合营中实行经销代销的7902户，高潮前合营的有5户）；全市手工业全部实现了合作化，共组成社、组1003个，社、组员59641人。另外粮食、猪、牛肉业直接变为国营的有1686人。对于这样一个划时代的伟大变革，广大职工、手工业者和资本家都表现无比的欢欣鼓舞。运动迅速发展，3个多月来，进行了以下几项主要工作：

一、在私营工商业实行公私合营和手工业全部合作化以后，由于生产关系起了根本变化，广大职工和手工业者社会主义积极性高涨，必须巩固改造中已取得的胜利，及时地把群众热情导向生产，掀起一个为提前全面超额完成第一个五年计划的生产高潮。目前生产运动已成为群众运动的中心。为了使生产运动深入、普遍开展起来，我们广泛地进行了社会主义改造目的是为了解放生产力的宣传教育，广大职工群众已经有了进一步发动，社会主义竞

赛已在全市公私合营定资定息户的工厂、商店和手工业合作社中开展起来，因而使许多厂、店和合作社的劳动生产率，产品质量，服务态度都有所提高和改善，成本费用也有所降低，在生产经营中出现了不少新的气象。根据统计，一季度公私合营的工业劳动生产率较原定计划超过了3%，较去年同期增加17%左右，公私合营商店进货、销货计划较原计划平均超额完成了6.76%；费用与去年比较平均减少10%以上；汽车运输业合营后货运率提高28%；汽车修理业车辆大修由合营前1400余工时，缩减到800多工时，工效提高了75%；手工业合作社劳动生产率一般都比过去单干时提高20%到50%；商业中则普遍改善了服务态度。这样，就充分显示了社会主义优越性，进一步巩固了既得的胜利。

在组织广大职工进行社会主义竞赛的同时，还把很多担任实职的资本家也组织到竞赛高潮中来。仅江汉区商业中文教、百货等行业就有75个资本家参加竞赛，公私合营农具厂资本家都全根在职工劳动热情影响下，向各公私合营工厂资本家提出了为社会主义立功的倡议，对资产阶级分子自我改造起了积极的推动作用。

二、在组织生产高潮同时，对新公私合营企业进行了清产核资和人事安排工作。财产清理估价主要是采取资方自清、自估、自报和政府批准的方法，这一工作已于4月份全部结束，现在正进行债权债务处理。

在清产估价初期，由于政策思想交代不够及时和不具体，致使部分行业资本家的“三自”流于形式，资本家当时说：“摇头不算点头算，又怕抬头又怕看”（即指干部、工人不信任他们，自己不能作主），因此，清估初期曾经发生在互评、审查中层层压低的现象。后来反复向干部、工人进行“宽”“了”政策的教育，并提出对资本家自报数应本“基本同意、个别调整”的原则，全面、细致的再次复查，校正了偏高偏低的情况，全市2688家定息户核定结果，比资本家自报数提高0.75%，共提高资产价值94000余元，

并进一步划清了生产资料和生活资料的界线，资本家一般都很满意。通过清点估价，也使干部和工人受到一次实际政策教育，进一步地发挥了企业中（包括资本家在内）所有人员的生产经营积极性，使资本家进一步地认识到“和平改造”政策的伟大。

第一季度进行部分生产改组的工厂商店的资本家都已适当安排。市级代表人物 133 人中已经安排实职 42 人（其中有 7 人安排为专业公司副经理，25 人安排为合营工作的厂长、副厂长）。其他较高级的代表人物，我们已提出初步意见报上级批准。没有改组的厂、店，也都按照国务院规定精神，正式通知各厂资本家原职原位，继续负责企业的生产和经营。经过上述安排，初步安定了他们的情绪，提高了他们的责任心。

三、纠正了在运动高潮时手工业、小商店中出现的盲目集中，盲目改变原来的经营制度和其他混乱现象，保证并坚决执行了国务院的指示，为下一步生产改组做了必要的准备。当时的主要混乱表现如饮食业一度实行先卖票，后吃饭的办法，手续麻烦；少数小商店合营后增加了各种繁杂的制度或自动缩短营业时间；另外手工业忙于大集中，并大社，以武昌区为例，即曾由合作化前 1215 个服务点集中为 170 个点。上述这些，我们都及时进行了纠正。目前全市修理服务性行业 10657 人，已有 4990 人在合作社的统一管理下分散生产，各计盈亏，其余的采取了统一经营，分散串街，上门收送活，或分散生产，以组核算的办法。全市经济改组工作总的情况是基本未动，仅在少数行业中，因生产需要或维持困难户的情况下，作了部分或个别的调整，一般仍在原地生产经营，积极摸底，将在 5 月中旬提出全面改组方案。

## （二）

目前改造工作中还存在着不少的混乱现象，这些混乱现象又突出地表现在手工业和小商店中。对手工业的生产和夫妻店的经营还缺少统筹安排的做法。手工业目前突出的是原料供应不及时

或不足（如废料，木材），夫妻店主要是因与手工业的进货关系被割断或产品减少而增加了不少困难。据估计全市约10%到20%的户维持不了或维持有困难；有些人的收入减少，生活上有一定程度的困难，情绪比较波动；工商之间，手工业和商业之间，手工业和居民的家庭副业之间，行业与行业之间的经济往来关系，还存在不衔接的现象。原来协作关系有的尚未恢复，有的在恢复中产生了新的问题未能及时解决；在改组改造中使某些工业产品（如缝纫机、轧花机）和手工业产量或品种有所减少，质量降低，成本加高的现象（主要是手工业）；有的社因人员增多，成本提高了1/4；土产杂货的品种，产量也有所减少（如索线、洗衣板等）；合作社的工资支付制度至今未能很好解决。目前绝大部分的合作社仍采用临时借支办法，严重影响了社员的正常收入和生产情绪；定息户中职工、资方实职人员的工资制度都不一致，同样的影响了生产情绪；不少社和定息户的财务管理制度还很混乱，各种人的积极性尚未充分发挥起来；厂、店、社互相之间相比，及本企业内这一部门与另一部门相比，忙闲不均，责任不明等现象仍然存在，影响了企业的改进和社的巩固；公私合营和组成合作社之后，对进一步改造和提高，至今没有一个完整的成熟方案；在社会主义竞赛高潮中，未能把各种不同的人 and 不同的专长特别是资方实职人员的专长充分的运用和发挥起来；有的合作社甚至停止了历史悠久信誉较高的产品的生产（如李和兴的刻字刀，严天太的水果刀……）；有的社员因收入减少或任务不足引起了不满或不安情绪；粮食、猪、牛肉等行业变国营后，财产所有制还没有一个统一和肯定的处理办法，有待及时研究肯定下来。

以企业为基地进一步改造资产阶级分子的方针，尚未引起全党和全体干部应有的注意和重视。这一种情况在中等企业表现较为突出。有些同志仍以“五反”前的眼光，看待在新形势下的资产阶级分子，只是消极防范不是积极地给他们工作做，通过工作来教育改造他们；也有少数同志机械的从概念出发，认为改造资

产阶级分子是个包袱，因此采取“避而远之”的态度；有些同志虽然抽象地认识到，资产阶级是可以改造和必须改造，实际做起来往往以工作太忙，太麻烦，不是经常地耐心地帮助他们，用批评和自我批评的方法，团结教育他们。思想上的急躁，方法上的简单仍是较普遍存在的现象。

上述生产、经营的统筹安排，产、供、销的分工协作，各经济部门各行业各厂店之间的经济往来关系的恢复和建立，改造形式和地区分布，经营管理制度的改进，企业里人员的教育改造及其工资问题的处理等等，需要做许多艰巨复杂的具体工作，这些我们有的已初步分别处理，有的正在着手进行研究全面的处理，不能等待、迟延。

### (三)

为此，目前准备加紧做好以下几件主要工作：

一、根据全市的经济计划，将来的发展情况以及原企业的特点，对各行各业的生产和经营进行统筹安排。

在工业和手工业方面，必须首先确定产品方案，把大厂和小厂之间，工业和手工业之间分工生产的关系明确规定下来，使各种企业都有一定的生产任务，都能正常地进行生产。其设备能力可以适当调整，做到不增加或尽可能的少增加新设备，完成各项生产任务。对于生产正常的工厂，应抓住质量、成本两个主要环节，做出切实可行的计划，去发动群众贯彻执行；生产不够正常的企业应注意安排生产。在安排生产任务时应充分发挥现有生产潜力。不论国营、合作社营或公私合营的企业，在扩大经营范围和增加设备上，都必须从全局出发。别人已生产，有设备，其数量又可满足市场容量，自己就不必扩大。新产品的试制也要按这一精神去办理。在价格上应严格执行优质优价，按质论价的政策，以积极推动各个企业逐步提高质量，降低成本。自产自销的产品，在品种和价格上，也要统一管理，避免盲目性。

工业上应根据少并或逐步合并的原则分别提出先联后并，联而不并或独立生产的全面改组计划，经平衡后于旺季前分别进行必要的改组改造，达到提高质量，降低成本，增加品种的目的。

商业方面，根据便利群众购买，扩大商品流转，发挥现有各种商业作用的原则，对国营商店，定股定息商店、小商店、摊贩在经营品种、经营范围、销货营业额上作出统一和全面的安排。当前尤须注意解决小商店的经营和维持生活的问题。对于小商店的改造，是一件复杂细致的工作，一方面应该把代销（现款、欠款）形式，作为对夫妻店改造的主要形式肯定下来，同时又必须分别地作出长期和目前市场安排的计划。当前急需研究和适当提高代销手续费，分配给他们一定的营业额，供应其必要的货源，进货时让他们有挑选的机会，不得硬性搭配。同时，要帮助他们恢复过去进销货关系和进销货付款习惯，并从进货、贷款、批零差价（小日用百货）上照顾其特点，以维持他们的生活和营业，发挥他们的经营积极性。在统一安排中，既不能违反传统习惯，任意增加小商店不经营的商品（如管弦乐器、体育用品等），也不应减少其原有品种（如小百货、土产杂货等）。这两种偏向过去都有发生，须要纠正。只有如此，才能继续保持小商店便利人民购买的优点，并使他们能得到维持。在统筹安排的同时，还必须在政治上加强对他们的教育和管理，把他们按地区，按行业分别以不同形式组织起来，由专业公司设专人领导，以防止和克服他们的投机行为。对于部分确实无法维持的小商店，可适当采取歇业，并入大店或个别吸收人员的办法加以解决。

同时，应有准备地从旧市区撤走一部分商店，以满足新市区（如青山、汉阳、洪山等）人民购买的需要。这种搬迁必须是统筹兼顾、全面考虑、逐步进行。

二、产、供、销的分工协作问题，十分复杂，必须全面研究，有准备地逐步解决。目前突出的原材料供应，须从三方面加以解决：凡属国家调拨的材料，由计划部门列入计划，供应单位按计



划负责调拨；属于商业部门采购的，商业部门应积极地和尽可能的供应生产部门所需要的原料。同时，应注意解决手工业原料的需要，特别是废料的供应，应允许其挑选，购买多少自由决定，价格不得超过原来价格，或者允许其向原来供应人直接采购；属于自行购买的，仍按原来路线、原来办法采购。

过去商业（夫妻店、摊贩）、手工业之间在进销货上的赊销（实为代销）关系，仍应保持，不能把他们之间互为方便、互为信任的习惯，不加区别地一律视为资本主义经营方式而废除。对没有恢复的产销关系（组织起来的手工业或家庭副业生产和小商店之间的关系，或不愿生产和经营的小品种等），由商业部门和生产联社帮助他们恢复或建立新来往关系，以利安排小商小贩。

工、商两部门的专业公司和专业联社应作到直接挂勾，直接对口协商平衡，及时解决产、供、销的问题。确非双方所能解决的，或双方意见分歧不能一致的，则报上级解决。经验证明，这种直接挂勾，直接见面的好处是很多的。

## 武汉市委批转市委对私改造领导小组 《关于处理公私合营企业公方人员同私方人员 合作共事关系中几个问题的意见》

(1956年9月18日)

市委同意对私改造领导小组《关于处理公私合营企业公方人员同私方人员合作共事关系中几个问题的意见》，特批转各有关单位参照执行。

应该指出，目前公私合营企业中公股人员与私股人员合作共事关系中所存在的矛盾，仍是阶级斗争的继续和反映。一方面，少数资本家对社会主义改造怀有不满情绪，甚至企图反抗，他们常常借题发挥，与我们进行斗争。而且大多数资本家虽然接受改造，但他们的资产阶级的观点和作风，不是短期内能得到彻底改造的。因此，资本主义思想和社会主义思想的斗争也在公私共事关系中表现出来。对于公私共事关系的这一方面我们应有足够的认识，并且应该继续贯彻执行又斗争又团结、以斗争达到团结的政策，来建立正确的公私共事关系。

但是，必须指出，有一部分公股代表，对于党的又团结、又斗争，以斗争达到团结的政策理解不全面，不善于团结私股人员，不善于充分发挥他们的积极性和利用他们的有益经验，把私股人员当做“包袱”而没有当“财富”，对私股人员采取排斥的态度，任意粗暴的训斥和打击，甚至对他们的进步表现不是加以支持和鼓励，反而给以打击，把私股人员对我们工作的正确的批评和建议一律都说成是“抗拒改造”，等等。这种作法，实际上是不相信

党有能力团结、教育改造资产阶级分子的方针。这是目前公私共事关系搞得不好的主要原因。

执行对资本家采取教育改造的方针，就是要发挥他们的积极性，利用他们有益的经验，鼓励其为社会主义建设服务的思想和行动（包括采纳他们的合理化建议，给予奖励等）鼓励他们学习进步；另一方面当然是有斗争的。首先是企业经营管理思想和作风的斗争，有些私股人员瞧不起党瞧不起工人，反对计划领导……等，这就必然有斗争。其次资产阶级思想和生活方式对我们的腐蚀，仍然应该加以警惕。第三，对资产阶级分子不愿意劳动，不遵守劳动纪律也要有斗争和教育。斗争是进行思想斗争，是采用和平教育的办法，只是对极少数进行反革命活动及其他犯罪活动的分子才采取镇压手段依法惩办。

在执行团结、教育、改造方针中要注意区别对待，以不断促进资产阶级内部的分化。对进步的要鼓励、对落后的要批评教育；对大、中、小也要区别对待，对大资本家和小资本家不能一律要求他们都参加同样的劳动，而应充分利用其特长。

在公私共事关系上丧失警惕性的现象也是应该防止的，不能过高的估计资本家的进步性和经验，否则就会使我们失掉主动性，另一方面是对其思想上和生活作风上的腐蚀作用和对阶级敌人的破坏活动的警惕性不能放松。

## 附：关于处理公私合营企业公方人员同私方人员合作共事关系中几个问题的意见

（1956年9月1日）

武汉市委对私改造领导小组

为了不断地及时地改善合营企业公私双方合作共事关系，发挥私方人员的积极因素，改善和提高经济工作，促进私方人员思想改造和加速社会主义改造，对于在公私合营企业内公方人员同

私方人员合作共事关系中几个问题的处理，提出如下意见：

一、公私双方人员的工作必须根据职务实行明确的分工，分工后应该使私方人员有职有权，并且积极支持帮助他们完成任务，作出成绩。分工的原则应该是：有分管范围的分工，如正副经理、厂长或店主任级的公私双方人员，根据职务、工作能力和技术特长，按科（课）、室分工，即各个人分管若干科（课）、室。在这种分工时，从当前来讲，将人事、保卫部门分给公方人员掌管为适宜，但是人事、保卫部门有些问题应该使私方人员知道，例如人事调动等。正副科（课）长级的公私双方人员的工作，亦应根据上述精神，在科（课）、室内进行分工，无科（课）、室的中小企业派有公方代表的也应该根据如上精神实行分工。在这个分工基础上还应该辅以按照企业每个时期（例如1个月、半个月、10天、1周）的各项任务，实行分工。

在分工范围内，应该使私方人员有职有权，帮助支持他们守职尽责。教育职工和干部要尊重他们的职权，属于他们分工范围的工作，应听从其指挥并且向他们请示报告（企业无比项制度者应该制定请示汇报制度），上级领导不要超越他们的范围去直接处理问题，要按级处理问题，要按级请示；对他们的工作要定期或经常地进行检查，帮助鼓励他们克服困难，完成任务，做出成绩，对于他们在工作中的成绩、错误或缺点，要实事求是地有表扬有批评；他们提出的合理化建议必须认真处理。另外企业和业务主管部门还应该组织业务技术学习，或组织到同类型的合营企业和国营企业参观学习，提高他们的社会主义经营管理知识。

二、私方人员阅读文件的范围。凡党内未经公布的文件（即中央和各级党委名义发下的文件）和有关人事（人事任免调动等除外）、保卫、审干、肃反以及未经正式公布或未批准的对私改造方面的电报和文件，原则上均不能给私方人员阅读。其中属业务性或有必要使他们知道的，经企业党委或行业总支批准，根据他们的职务可以阅看或口头传达（个别有代表性的进步分子，因工

作需要，经市委统战部批准，可阅读党内一般文件和刊物），但行政、技术业务性的文件、电报、刊物和其他文件，根据职务都应该给他们阅读。同时还应该向他们进行保守机密的教育。

三、私方人员参加会议的范围。企业党、工会、青年团内部的会议，私方人员不得参加，但讨论生产经营、劳动竞赛或其他有关问题时，可以邀请有关私方人员参加，本企业专业公司和业务主管局召开的行政和技术业务性的会议，应与公方人员一视同仁，根据会议性质，按其职务、分工范围由其主持或参加。

四、要从政治上和经济上关心私方人员的生活。合营企业要定期召开公私股代表座谈会（最少每月1次），开诚布公地交换生产经营、公私关系和工作等方面的意见。在日常工作中，公私双方对于重大问题的处理，也必须贯彻商量办事的精神，防止包办代替。公方人员应多与私方人员接触畅谈，从政治上生活上团结、教育他们。

私方人员的生活如有困难，应按规定予以照顾。企业举办的福利，私方人员应与职工一样享受（定资在2000元以上的私方人员疾病医疗和病假期间的工资待遇按国务院规定执行）。工会举办的福利，经过协商也可以吸收私方人员参加。

企业应经常组织职工、干部和私方人员的联欢会或其他集体活动。工会举办的各种文娱活动，可以邀请私方人员参加。

五、为了贯彻执行以企业为基地的改造方针，支持企业的私方人员参加社会活动的观察和实践，对工商界骨干分子的社会活动与企业工作时间，作如下划分：

第一类：市区工商联正副主委、政协副主席、民建会正副主委、市工商联监委第一召集人，以社会活动为主。如果他们有时时间与问企业的事情，应给予支持和方便，个别情况特殊者，另行协商解决。

第二类：市区工商联常委、专门委员会正副主委、市工商联监委召集人及区工商联监委第一召集人、重点行业同业公会主委、

重点行业的同类大组长，每周以星期四、六为社会活动时间，其余为企业工作时间。

第三类：市区工商联执监委员、专门委员会委员、重点行业同业公会副主委和同业大组副组长、一般同业公会正副主委、同业大组正组长，每周以星期四下午、星期六一天为社会活动时期，其余为企业工作时间。

第四类：其他委员、组长以及在企业担任工程技术工作的私方人员，每星期除星期四的学习时间外，星期六给予半天的社会活动时间，其余为企业工作时间。对一般私方人员，应保证他们的学习和开会时间。

上述职务如有交叉者，以一个最高的职务来划分社会活动与企业活动的时间。

社会活动范围，系指工商联、同业公会、民建会、政协、青联的工作及有关会议和学习等。市、区集中一定时间召开的政治协商会议和人民代表大会例外。

工商联、民建会、政协等单位如果再有重大活动和突击工作，另行协商解决。

六、加强党的统一领导，贯彻全党负责的方针。企业的党组织，在搞好生产的同时，也必须定期讨论统战工作；经常研究分析私方人员的思想情况，针对其思想情况予以帮助；对干部和职工经常进行有关社会主义改造的政策思想教育。企业党组织的统战委员（尚未建立统战委员的必须迅速建立），负责掌管此方面的具体工作：

（1）协助党组织经常研究解决私私之间和公私之间的关系问题；

（2）经常了解和掌握私方人员的工作、学习、生活等情况，听取他们的意见和要求，及时向党委（支部）和上级党委统战部门反映；

（3）配合宣教委员定期向干部、职工群众和私方人员进行时

事政策宣传，以提高干部、职工的政策思想水平和加强对私方人员的思想教育改造工作：

(4) 定期检查对资改造政策执行的情况和问题，总结团结教育和改造私方人员的经验。

企业无党组织，上述工作由行业党总支负责或由行业总支在企业内指定一人负责。

上述规定，各级党委和各业务主管部门应积极研究贯彻执行，并及时总结新的经验。在执行中，如有意见或遇到新的问题，请把意见和问题报来，以便研究改进。

# 对私方人员职务安排 的报告和今后几点改进的意见

(1956年12月19日)

武汉市委对私改造领导小组

## (一)

自资本主义工商业实行全行业公私合营后，我市对原企业所有的在职资本家和资本家代理人；企业的董事、监事；和一部分原在企业中确作辅助劳动的人员或“五反”后垮台的工商界骨干分子或被判刑释放后未复职的原实职人员，都按包下来的原则进行了适当的和必要的安排。到目前为止共安排了6616人，同时对过去某些安排不当、学非所用的进行了部分的调整。并在安排资本家的同时提拔了497名优秀职工担任企业的领导工作。

在贯彻“量材使用、适当照顾”的原则中，我们结合每个资方人员的不同条件：即他们的工作能力、现有职务、代表性大小、政治态度、企业大小分别对他们进行了安排。安排中对那些未经改组的企业，一般按原职任命；只有个别管制分子，工作能力太差，或过去劳资关系特别恶劣而工人抵触情绪很大的，才重新安排了职务。如在工业合营企业中，就江岸、江汉、汉阳三个区的安排情况来看，由原任正职厂长下降安排为一般职务的只有15人，占总数的0.07%。

对从事社会活动较多或主要从事社会活动的工商界骨干分子，均参酌他们原来的情况安排了较负责的职务（市工商联的正副主委例外）。如在市工商联常委、业会主委、区工商联副主委一



级的人物中，多数安排了专业公司副经理、区商业分局副局长、区商店主任、大厂正副厂长等职务。

对具有相当业务经验或一定专长的一般私方人员，他们虽然代表性不大，没有什么社会地位，但为了进一步发挥他们的作用和继承他们的经验，也都适当地安排了他们在本行的领导职务，如海味业专家王丰祚，熟悉糖果业务的乐雪樵，熟悉织布业务的肖勉之也安排了他们实职或顾问。

对过去几个代表性大，曾经有过较高社会地位的人，但现在没有社会地位或思想有些落后的私方人员，本适当照顾的精神，对他们也进行了安排，原市工商联筹委会主委×××，副主委×××，他们虽然现在没有社会职务和企业基地，但在资本家中特别是在落后资本家中仍有很大的代表性，我们也主动的安排了他们为局里的顾问。

在安排资方人员的工作中，我们充分地利用了工商联组织，特别是与他们的中上层代表人物进行了反复地协商研究，在内部也反复地征求和听取各有关部门的意见，在内外意见基本一致后，由领导小组召集了有关单位集中审批，然后按干部分管范围任命，因而在安排后各有关方面和私方人员一般都比较满意。资方人员说：“政府真是关怀和照顾我们，毛主席的话今天实现了”，并表示同职工一道，搞好生产，为社会主义建设贡献出一分力量。

## (二)

在安排私方人员的职务中应该说是成绩的。体现了党的改造政策和方针，安定了资本家的思想情绪，起到了调动可能调动的积极因素为社会主义建设服务的作用。但也还存在着一些缺点和错误。

首先是安排资本家的同时，没有足够的注意、全面的考虑选拔一批必要数量的职工分别担任各种领导职务，工作中注意了对私方人员的安排，而忽视了选拔职工的工作。这次虽然选拔了一

部分职工担任领导职务，但选拔的数量不多而且面也不广。如在全市纺织、轻工两个行业 142 户，职工 940 人中，只提拔了 30 人担任企业的领导工作，占职工总数的 3.17%，硚口区 119 个商业定资定息户中只提拔了店员 46 人，占全区商业合营户职工总数的 3.57%，就以全市来说也不过 497 人。有些可以而且应当提拔的没有提拔，如硚口区轻工业 35 户职工 1495 人，已具备提拔条件的有 100 人左右，但大部分是课长、车间主任一类的职务，因而在一部分职工群众中流露出不满情绪，他们说：“政府对资本家这么宽大，还是资本家好，我们职工还是职工，打天下的是老子，做皇帝的是资本家。”现在职工普遍的有三不通，一是过去受资本家的压迫，今天还要受他们领导；二是对资本家的生活照顾得又快又好，对职工是又少又紧；三是资本家得到安排，我们得不到提拔。有的说我们有三多：“管束制度多、生产任务多、批评教育多”和三少“说话场所少、提拔少、生活福利少”。这说明了我们对职工进行赎买政策的宣传解释不够，另一方面也说明了我们没有积极的从职工中提拔一批足够数量的优秀分子担任企业的领导工作和参与企业的民主管理，因而引起一部分职工不满，产生以上缺点和错误的主要原因，是领导思想的片面性。

其次，是对干部和职工进行“赎买”政策的宣传教育不够，在安排资方人员时有相当一部分干部和职工同志表现出骄傲自满和宗派主义情绪，因而在安排、团结、教育资产阶级分子时采取一种不积极的态度。有些同志总觉得资本家是“包袱”不是“财富”；有的看到资本家担任了专业公司的副经理，就说：“我搞了十几年还不如他，简直是革命不如不革命”，“一个小店老板，一年的盈余还不到 2 万元，也当了大公司的副经理，我们的盈余比他多得多”；有些同志对安排顾问搞不通，认为是添麻烦，有的甚至采取了冷淡不理的态度；有的同志对资方人员应执行的职权和应做的工作很不尊重，有些应该让私方人员参加的会议和阅读的文件也不让私方人员参加和阅读。与此相反，也有一部分同志在

强调搞好公私共事关系后，放松了对资方人员应执行又团结又斗争的政策，甚至有个别单位（服装鞋帽公司）在政治上丧失应有的警惕，过于相信资本家，把一些内部汇报公私关系的会议也让私方人员单独主持，造成工作被动。

再次，资本家在合营后感到企业无望，其斗争的锋芒集中在人事安排、争政治和社会地位，以便舒适的过渡到社会主义，求得名利双全，为在社会主义过渡时期都能坐上社会主义头二等船舱的目的。因此，在安排中他们采取各种方式与我进行斗争。有的互相宣扬优点，彼此抬高，借以达到安排较高职务。他们说：“人事安排是演封神榜（封纱帽）各就各位”；有的在安排中得寸进尺。如原织布业主委、失业资方人员，开始对工商联只要求安排为一般办事员，但不到几个月又要求安排为车间主任或副厂长；有的在安排中假造从业人员名单，企图乘机安排家属；有的工商联委员并事先向人家许愿、卖人情，政府不能解决时，就到处大喊大叫，说什么安排不当，“这个人过去确实有过贡献……”等等；有的则在安排后反而气焰嚣张，如江汉机器厂资方人员×××，整天不工作，光拿钱，没有病要联合诊所打证明，到外边去接私活；有的拿着任命书故意向工人面前显示：“你看，这是政府的东西”，在工作上采取强迫命令的作风，工人不听，就说：“这是政府的命令”，他们把任命书当做骄傲、显示威风的“本钱”，而不是来鞭策自己积极接受改造。特别是近来在某些资方人员中有贪污、动用公款和各种不合理的要求，甚至有个别的偷卖已清产核资机器和不交已纳入股金的公债，理由是1953、1954年的盈余未分配给他。有些小厂原来家厂不分，家店不分的房子，现在要求全部退给他。类似这种情况全市来看还是比较普遍的。上述这些，我们正在会同各方面检证情况，采取措施防止发展。

### （三）

对资本家的职务安排现已告一段落，但是我们必须认识，这

仅仅是走了第一步，不能认为把资本家安排下来改造事业就百事大吉。他们现在虽然安排到国营、公私合营以及国家机关工作，少数的并担任了较高的职务，但他们头脑里的资产阶级思想还会从各方面表现出来，表现为处理问题的不同的立场、观点和方法，不同的思想和作风。目前他们主要的是有意否认阶级关系和资产阶级的两面性，宣扬积极的一面，不承认消极的一面。部分的资方人员对干部和职工抱轻视态度，有的得到安排后，乘我们工作中的某些缺点，采取借尸还魂的作法已经开始。这点，应该引起我们特别警惕。另一方面由于我们在干部、职工中对赎买政策进行系统的、深入的宣传教育不够，在干部和职工中较普遍的存在着原始的阶级感情，对赎买政策缺乏全面正确的理解，遇到具体问题（如人事安排）抵触情绪很大，对党和政府有着普遍的不满情绪，妨碍着团结、教育、改造资方人员，甚至有的影响到工作和生产。

为了把合营企业工作推进一步，特提出如下建议：

一、在各区委的统一领导下，督促各级党的组织在明年第一季度内结合“八大”文件的学习对干部和职工进行一次集中的、系统的、全面的赎买政策的宣传教育。这次教育应结合总结前段共事的典例和资方人员的实际作用，阐明党的政策的正确，以纠正党内某些干部甚至某些领导人员的宗派主义情绪，以便团结、改造私方人员更好地发挥他们应有的作用，有利社会主义的建设和改造。当然对资本家也要同时进行爱国守法和学会掌握自己命运的教育，在教育的同时必须继续贯彻执行又团结又斗争、以斗争达到团结的政策，在工作中应该有表扬有批评的作法，对资本家的进步表现要加以积极支持和鼓励，对他们应执行的职权要尊重，同时也要适当照顾他们生活。总之，要善于引导他们进行自我改造，那种对他们的错误和缺点也不敢进行批评，抱一团和气互不干扰的态度和作法是不对的，必须迅速加以纠正。

二、应结合全面、系统对广大职工和干部进行宣传赎买政策

教育的同时在明年第一季度内有必要而且应该迅速地在一些中、小企业，特别是那些没有派公股干部下去的企业，应尽先选拔一批具有管理和生产经验的优秀职工分别担任各个企业的党和行政领导，以减少工作中不应有的损失。为此，各区局党的组织应根据各个企业的需要，由企业工会推荐一批优秀的职工分别担任党和行政领导职务。这样作不但对发展生产经营有利，而且对进一步团结广大职工，发挥职工群众的积极性，推行企业的民主管理，教育与改造资本家，都有着极其重要的作用；另一方面应尽快地恢复或建全各个企业特别是一些中、小或派公股干部下去的企业民管会或增产节约委员会的活动。民管会的工作应在总结原有工作经验的基础上，结合赖若愚同志11月24日在全国合营工会企业基层干部大会的发言精神修改或试行民管会的工作，吸收职工参加企业的民主管理，以满足广大职工合理的要求；再者对职工的生活困难和住房问题等，在条件可能的情况下，应分别先后逐个地解决。只有把这些工作做好了，职工的抵触情绪是会消除的。

三、在资本家的职务安排工作结束之后，如何做好对资本家人物的管理审查和教育工作，是目前须要急待跟上的工作。这是对资产阶级分子进行改造不可缺少的重要方面。要使这一工作做得经常，各单位应确定专人或专门机构负责经常的系统的对他们的思想活动、工作态度、生活要求进行全面的掌握和了解，以利今后的改造。对已安排了的私方人员的定级问题，一般的都应按现任职务参照各类干部（可比的）定级标准确定级别。在定级中应本一视同仁精神评定级别。不得有意偏低。但安排在局里任顾问的一批有较高的社会地位或业务较熟悉的资产阶级分子的定级，一般可按科长级别定级，个别代表性较大的人物，可按副处长级别确定；专业公司顾问的级别，一般可按副科长级，个别的可按正科长级确定。定级中还要请各系统作好平衡工作，以免不平衡的现象。

此外，全市尚有失业工商业者约 1200 多人（其中工业 200 多人，商业 1000 多人）。他们中间有大多数人是 1954 年以前因违法或经营管理不善或资金亏蚀而歇业失业的；有少部分系因粮、油、布统购统销后歇业而失业的；有的为照顾企业困难，经劳资协商暂时离厂而失业的；现在工商联要求政府安排，并在人民代表大会提出。根据上述情况，我们建议：凡在粮、油、布实施统购统销以后而失业的少数（约 200 人左右）另售和批发商歇业的资方人员，当时没有得到安排，至今还没有职业，因而生活困难的；企业在私营的时期因企业困难经劳资协商暂时离厂，企业现仍存在的，根据中央对私人员安排的精神，对有工作条件的资方人员应由各主管部门归口逐步安排（目前有少数企业在外雇临时工也不安排失业资方人员）。其多数人作为社会就业去解决，由劳动部门在用人需要的情况下，予以陆续的介绍。其中部分的年老体弱或有疾病者无就业条件的，生活确有困难的，由民政部门给予社会救济。



# 典 型 材 料





# 中国航业一个率先公私合营的企业

## ——民生轮船公司公私合营的历史回顾

许 可

民生实业股份有限公司,是旧中国最大的一家私营轮船公司,航业规模仅次于国民党政府国营轮船招商局,至1949年止,共有船舶94艘、7万余吨。在周恩来总理的直接关怀下,1952年9月,民生公司在私营航业率先实行公私合营,对当时全国资本主义工商各业的社会主义改造有着重大影响。

### 一、解放前后的民生轮船公司

#### (一)历史发展过程

民生轮船公司1925年创建于四川省合川县。主要发起人为卢作孚、彭瑞成、郑璧成等15人。初募股金8000元(银元)。1926年正式建立董监理事会,确定股金为5万元(银元),股份定为100股。卢作孚被历届董监理事会推举为总经理(至1952年2月8日实行公私合营时止)。第一届董事长由石璧轩担任,1930年改由郑东琴担任。

卢作孚是以“实业救国”的精神来创办民生公司的。他的宗旨为:“第一是我们要助成国家跑到现代前面去;第二是要握着现代的武器——技术与管理;第三是造成现代的社会生活依赖关系。”<sup>①</sup>公司的原始资本,主要来源于四川地方的官僚、军阀(原国民党21、28军军长、师长等)和合川县士绅。据不完全统计,在

<sup>①</sup> 卢作孚:《民生公司的三个运动》。

1926年的股份中,官僚、军阀及合川县地主的股份,约占53%以上<sup>①</sup>。民生公司的业务得到官僚军阀的支持。21军和28军共同委任卢作孚担任了合川、巴县、江北、璧山4县峡防局局长,以峡防局的武装力量护航,保证嘉陵江航线的通畅,使民生轮船在有险阻的渝合(重庆至合川)航线上,获得了高额利润。1926年和1927年的纯益,分别高达股金的44.7%和47.5%<sup>②</sup>。到1929年,民生公司的股本增为153500元,职工133人,奠定了公司航业发展的基础。

1929年后,国民党21军军长刘湘为控制川江航运,成立了川江航务管理处,任命卢作孚为处长,1935年任命卢作孚为四川省建设厅厅长。卢作孚利用手中的航权和物资,发展民生公司,提出统一川江航业的口号。他一方面抵制外国轮船公司在川江发展,一方面逐渐兼并川江上的中小航商。到1935年,民生轮船公司由1艘轮船发展到42艘轮船,航线由一条渝合线扩展至渝涪、渝申、涪嘉、嘉营各线,独霸了川江航运。此外,还有附属事业:合川电灯公司、三峡布厂、天府煤矿公司、江北机器厂等。股本达到124万元,职工增至2836人。1931年元旦,民生公司由合川迁到重庆。1932年改称总公司。

1932年6月,民生公司为进一步拓展业务,以民生轮直航上海,开始走出川江,参加长江中下游的航运。卢作孚同江浙财团的金城银行拉上关系,金城银行逐渐成为公司的主要股东之一。国民党政府的要人宋子文和上海滩上的杜月笙等人见民生有利可图,也开始插手民生公司,成为公司的股东。民生公司的资本构成,由四川地方资本为主,拓展到京沪豪门资本占相当大的比重。到1936年前后,宋子文和江浙财团成员,在民生公司的常务董事中约占半数席位;民生公司已拥有股本160万元,改造和新建的船舶共达47艘,总吨位达到2万多吨,职工增至3844人。

---

① 《民生公司历年股份情况》,长航局档案。

② 《历年轮船总吨数职工人数及资产股本收支损益统计表》,民生公司档案。

1937年“八·一三”后，国民党政府的机关和学校、工厂纷纷向西南大后方迁移。民生公司承担了内迁物资的主要运输，同时，收买了一部分入川的轮船，增强了民生公司在川江航运上的地位。卢作孚先后担任了国民党政府军事委员会第二副部长兼农产、工矿、贸易调整委员会运输联合办事处主任，交通部次长兼全国粮食管理局局长等职。他乘一些工厂内迁之机，以运费作为投资股本，渗入机器制造等行业。到1945年，民生公司的船舶增至84艘，总吨位2.6万余吨，资产增值为法币8000万元（系1943年国民党政府认定），职工为7558人。

抗日战争胜利后，民生公司是复员运输的主力。它从国民党政府分得部分日伪船只与美援登陆艇。1946年8月，首次开辟沿海航线，民众轮开航台湾、天津。不久，又开辟了东南亚航线。至1949年，民生公司已拥有江海轮船94艘，总吨位达7万余吨。因法币贬值，1947年资产增值为100亿元，职工总数为7427人。公司还拥有民生机器厂、合川水电厂、物产部和印刷社等附属企业，还投资于矿业、机器制造、纺织、航运、水泥、电水、银行、保险、贸易等行业。在总公司以下，设有上海区公司，万县、宜昌、汉口、天津、青岛、基隆、广州分公司，宜宾、泸县、北碚、涪陵、沙市、长沙、九江、南京、曼谷和蒙特利办事处，以及香港民生公司。

## （二）经营管理的特点

民生公司在半殖民地半封建的旧中国，能以如此快的速度发展起来，和卢作孚卓越的经营管理才能分不开。当时的实业界人士把他和商务印书馆总经理王云五同誉为“中国科学管理专家”。

1. 提倡“民生精神”。民生公司有别于其他企业的一大特征，就是以“事业中心论”的“民生精神”培训职工。这是卢作孚“实业救国”思想在办企业中的具体化。他说：“个人为事业服务，事业为社会服务。个人的工作是超报酬的，事业的任务是超经济的。”在创业之初，要求职工发扬艰苦奋斗的精神，克服了资金短缺的困难；在发展时期，为拓展企业和战胜外国公司的杀价竞争，要求职工“勒

紧裤带，不要工资”的口号；在抗战期间，以职工们的巨大的爱国热情和不怕牺牲的精神，完成了战时的运输。

2. 实行股份制。民生公司的股东不仅有官僚资产阶级、政客、军阀，也有民族资产阶级和地主，还有众多的小资产阶级和部分员工。据1949年12月31日汇总的股东名册，全公司80万股，2138户。千股以上的有92户，占总股户的4.3%，股份占总股额的74%以上；而员工及职工股户达737户（其中仅一股的有158户），约占总股户的34%，股份仅占总额的5%左右。尽管卢作孚及其家属占有3000—4000股，他却始终以总经理的职务，控制着企业的经营管理大权。

3. 走“半官半商”的道路。卢作孚以兴办实业走上政治舞台，又依靠千丝万缕的政治关系，保护了企业的迅速发展。一方面，他利用四川地方势力与国民党政府的矛盾，使国民党政府入川后，不便贸然吞并民生公司，激化与地方矛盾。另一方面，他对国民党政府的官僚资本又联合又斗争，大量吸收孔、宋、陈财团所控制的银行的投资，利用他们之间的矛盾，相互箝制，谋求企业发展。到1949年，中国银行、交通银行、金城银行和其他官僚资本股份，约占民生公司总股份的26.4%。卢作孚严格控制中小股东股份的过户，防止股份集中、大权旁落、公司被兼并。

4. 采取新法管理企业。民生公司创建之始，卢作孚在航业界率先废除封建买办式的“三包制”（即将船上的驾驶、轮机、航运业务分别包给别人管理），实行“四统制”（即统一任用船员，统一指挥驾驶，统一船上业务，统一核发燃材料）。建立以调船为中心的一整套货运、业务管理制度。革除了效率低、质量差、私分收入等等弊端，博得了航业界的赞誉。随着公司经营业务的扩大，民生公司逐渐形成了总公司集权和分级管理的体制。形成了运输业务管理、技术管理、物资供应管理、人事管理和工资制度，以及财务管理、船舶安全管理、职工培训等一整套的较为完善的科学管理方法。卢作孚总结他经营民生公司的实践经验，著有《工商管理学》等著作。

5. 重视人才的选用。卢作孚对一般人才采取过“考”的方法，对特殊人才采取“找”的方法。在抗日战争时期，沿海航运停航，许多爱国的海运技术人才撤退到四川。虽然当时公司用不上，但卢作孚远见卓识，把他们招揽到总工程师室，并吸收了一些富有驾引经验的老船主，安置了一批上海商船学校毕业的驾引人员，用较优厚的待遇养起来。战后公司发展海运业务，这批储备的技术力量都成了业务骨干。卢作孚还建立训练基地，开办训练班，培训起一支熟悉业务的职工队伍。

当然，民生公司的发展，又是渗透着对劳工的剥削的。

### （三）陷入外债内乱的困境

抗日战争胜利后的4年（1946—1949）中，民生公司航业有着较大的发展，公司船舶数量激增，船舶的总吨数、载重量和马力分别比1945年增长了178%、295%和167%。民生公司原来是以蒸汽机船舶为主，战后4年新增的40艘船舶，大都是内燃机性能较先进的江海大轮，淘汰了29艘性能差的老船；民生公司原来丙、丁级船舶占总数的82%，战后4年下降到52%，吨位数下降到8%。航业人员平均所占船舶的吨位，1945年4.77吨，1949年上升到11.09吨。

为谋求公司业务发展，抗战胜利后，公司不仅罗掘了战时积存，而且大举借债，向国外买船。1946年10月30日，由国民党政府担保，民生公司与加拿大帝国银行、多伦多银行和自治领银行签订贷款1275万加元合同，年息3厘，分10年还本，用于在加拿大建造9艘大中型门字轮客船。没料到内战爆发，以公司利润还债的设想化为泡影，陷入内部资金枯竭和外债高筑的困境。公司不得不变卖资产（出售了上海愚园路职工宿舍，转让了大明纺织厂的股权和在周恒顺机器厂的投资等），来维持航业的营运。1949年，公司客运量不到1945年的16%，货运量只有1945年的90%，企业出现了大幅度亏损，公司财务困难重重。

战后4年中，公司内部的各种矛盾也激化了。为周旋于官僚、

财团之间,拉拢各方面的关系,公司不得不安插一些冗员,有些负责人也乘机安插私人,使公司机构逐渐宠大臃肿。如总公司人员,抗战前长期占总人数的10%,1945年上升到12%,1948年比1945年增加67.6%,仅总公司的顾问就高达69人;分公司一办事处人员,1948年比1945年增加116.2%。这样,总公司和分公司人员的总数,占公司总人数的比例竟高达27.7%。许多高级职员利用职权大做私人生意,投机倒把,卢作孚的“事业中心论”消失了。在恶性通货膨胀下,广大职工生活极度困苦,劳资矛盾加剧,“公司的问题职工解决,职工的问题公司解决”也已成为空话,“民生精神”解体。面对高涨的工人运动,民生公司不惜借助国民党政府的军警宪特进行镇压。在解放前夕,民生公司业务清淡,债务累累,内忧外困,已处在经营十分艰难的困境之中。

#### (四) 人民政府的扶持

1949年4月南京临近解放,人民解放军封锁了长江。卢作孚在上海召集主要负责人开会,决定在长江航运中断的情况下,业务分三处管理:一为重庆,负责长江中上游的业务;一为香港,管理华南业务和国外联系;一为上海,主管长江下游和华东沿海业务。当时,民生公司的一些主要船舶,包括在加拿大定造的7艘门字号新轮和先后买进的海轮、大型登陆艇等,已转移到华南。据解放初期的统计,集结在香港的船舶达17艘,34037.084吨,约占公司总艘数的19.9%,总吨数的53.3%。1949年民生公司先在广州成立分公司,后在香港成立公司。上海会议后,卢作孚回到重庆总公司作了部署。5月,去香港主持业务。

1949年4、5月,南京、武汉、上海相继解放,10月14日广州解放,11月30日重庆解放。在“公私兼顾,劳资两利”总方针的指引下,各地的中共市委和市人民政府积极扶持民生公司,使民生公司客货运输逐步得到恢复。西南贸易部预借运粮费3.5万元,帮助总公司度过了春节年关。重庆航务局借给总公司3200石大米,借款从运粮费中扣还。交通银行借给民生公司20万元贷款。在政府的

支持下,民生公司度过了枯水季节难关。1950年2月间,航务局还垫款从香港购买柴油供给航业使用,民生公司得到了其中大部分。航务局与人民银行还借给总公司23万元,作为补充油煤燃料专款。公司财务处在向董监理事会的报告中说:“这些照顾,我们是永远不能忘的。”

在香港的卢作孚,千方百计地把被国民党劫持到台湾的民丰、民俗、民众轮和两只小登陆艇弄回香港,并设法保护在港船舶,不被国民党劫走。但是,集结在香港的船舶多,业务却很少。广州解放后,台穗业务停顿,港穗航线在国民党海空军封锁下也不能恢复,每月亏损达20至30万港元。1949年12月,应付加拿大造船借款利息96000元加币,虽经多方筹措,仅能汇付24000加币。加方对民生公司不能如期付息十分不安。1950年春,加拿大外长皮尔逊来港与卢作孚会谈,提出以在港的7艘加制门字轮和其他资产抵债,卢作孚骑虎难下。中国共产党和中央人民政府对民生公司和卢作孚在港的处境十分关心。中共驻港代表与卢作孚保持着经常联系。正在此危急之时,民生公司人事室主任何迺仁(与周恩来在法国勤工俭学时同学,是卢作孚与共产党联系的代表)受周恩来总理委托,两次往返于北京、香港之间,转达了中央人民政府对民生公司的有关政策,并批准中国银行北京总管理处贷给民生公司100万港元,付清了1949年12月应付所欠加拿大的利息和1950年3月届期利息,维持了民生公司的国际信誉。卢作孚深受感动,在4月间连续2次发电给何迺仁,请代为感谢共产党和人民政府解救民生公司的“最大危机”。此后,中国银行又陆续贷款给民生公司,偿付了1950年6、9月届期应付利息。

## 二、民生公司的公私合营

### (一)提出向公私合营过渡的办法,卢作孚返回大陆

全国解放后,中央人民政府接收了在民生公司资本中的官僚资本股份,但没有派代表参加董监理事会。原有的董监理事,有的



受到人民制裁,有的远离他乡,常董及董监达不到总数的一半,无法召开董监理事会。1950年3月18日,郑东琴董事长约请在重庆、合川的董监理事,召开了民生实业公司董事会第24届第一次董监座谈会。出席会议的有董监及董监委托的代表10人,童少生等有关的公司分管经理8人列席会议。会议提出公司内部要团结,劳资双方要协商,并请政府迅速派定代表参加董监理事会。

与此同时,1950年3月25日,卢作孚委托驻京代表何迺仁向周恩来总理口头请示,提出民生公司当前面临的三个“最迫切和最严重的”问题:一是内外债务问题。二是公私合营问题。卢作孚表示“切望合营早日实施,不及等待”;(1)全国解放后,“公司即未开成过董事会”若组成公私合营,“遇着重大问题”、“困难应迎刃而解”;(2)公司处境艰困,“需要政府的帮助太多”,若组成公私合营,“政府直接管理”,“每遇一事可行与否”,“容易判断决定”;(3)职工现在多已觉悟,认为总不如在合营企业工作更有意义。只是加拿大借款,原由国民党政府担保,须顾虑台湾当局“借口担保问题,致在香港的船只另生枝节”,须待加拿大与人民政府建立外交关系,由人民政府负起担保责任后,“方是合营表面化的时候”。因此,建议采取“过渡办法”,并要求中央人民政府指派公方代表先行参加董事会,作为实施合营的一个必须的准备步骤。三是卢作孚总经理的行动问题。卢作孚表示希望早日返回大陆,并称:“无论今后作不作总经理,仍和多少年来一样,尽我的能力与经验,为这一事业工作。乃至在不在民生公司,终在政府领导下,为人民生产建设服务。”

1950年4月,何迺仁根据周恩来总理的指示,再次专程到香港,希望卢作孚率船回归祖国大陆参加经济建设,参加全国政协第一届第二次会议。卢作孚欣然同意。在中共香港组织的慎密布置下,经过中国旅行社细致安排,卢作孚于1950年6月10日离开香港到广州,受到人民政府和广大群众的热烈欢迎。在港船舶也相继返回了大陆(怒江、渠江、民本、民俗等轮,于1950年返回;石门、神门、龙门、虎门、玉门、雁门等轮,于1951年返回;南海180、181、

182 等轮,于 1953 年返回。这些船舶,除渠江、怒江两轮于 1953 年秋移交中南军区外,大部分留在广州)。

## (二)签订公私合营协议书

1950 年 6 月 15 日,卢作孚作为特邀代表出席在怀仁堂召开的全国政协第一届第二次会议。在京期间,卢作孚曾 2 次受到毛泽东主席接见和便宴款待,周恩来总理、陈云副总理曾多次和他倾心交谈。7 月 8 日,中央人民政府交通部在北京召开会议。交通部出席会议的有:航务总局张文昂局长、于眉副局长、王寄一副局长和周启新处长、董承生副处长及吴绍树参事、欧阳平参事共 7 人;民生公司出席的有:卢作孚总经理,何迺仁、李肇基、李邦箕、吴麟伯和刘秋平共 6 人。会议通过了民生公司公私合营过渡办法草案。经政务院及中央财经委员会核定,于同年 8 月 10 日,由中央人民政府交通部部长章伯钧与民生公司总经理卢作孚在北京正式签订《民生公司公私合营协议书》,并根据协议书拟订了《民生实业公司公私合营过渡办法》(以下简称《过渡办法》)。

卢作孚一边同交通部谈判签订《协议书》,一边同国营招商局商谈业务合作。卢作孚认为,要争取公司业务的好转,“在商业尚未恢复繁荣以前,唯一在与招商局彻底合作,应付业务困难,并为未来发展,奠定合作基础。”卢作孚在京期间,曾多次同于眉商讨,双方研究决定:民生公司与招商局在业务上应相互配合,按月交换调船计划,相互取得同意,民生公司驻上海人员列席参加招商局业务会议。

1950 年 9 月 16 日,民生公司在重庆召开了第 24 届第 2 次董监座谈会。卢作孚在会上报告了同中央人民政府商谈的经过,并讲述了贯彻《民生公司公私合营过渡办法》(包括股权清理、资产估价、债务清理、精简机构、人事整理、财务与业务整理等 6 项工作原则)的意见。

按照《过渡办法》中第2项过渡时间之组织规定<sup>①</sup>，1950年9月18日，中央人民政府交通部委派航务总局副局长于眉为首席代表，长江航务局重庆分局局长郝炬为副首席代表兼常驻公司首席代表，交通银行副总经理张平之为常驻公司副首席代表，交通部参事欧阳平、航务总局秘书处副处长张祥麟和航务总局副总局长王寄一为代表，参加民生公司董事会。1950年11月28日，召开了民生公司第24届第3次董事会议，会议一致通过《民生公司公私合营协议书》，并决定“应积极地按照该协议书所规定的各项办法，切实地迅速地推进并完成之。”会议推选公股代表郝炬，张平之（江冬代）补充为本届常务董事。

### （三）公私合营过渡阶段

1950年11月6日至14日，卢作孚主持召开了各分公司负责人会议，在会上作了《如何推行公私合营过渡办法，如何克服枯水季节业务困难的报告》。他要求公司全体职工在公股代表的领导下，切实遵行国家的政策，限期完成公私合营协议的过渡办法。在解放初期货源不足的情况下，为支持民生公司迅速恢复和发展生产，西南工业部西南工业供销公司与民生实业公司签订了运输钢胚合同。1950年、1951年，民生公司完成的钢胚运量，占总运量的44.25%、45.52%。国营招商局和长江航务管理局将川粮东运交给民生公司，作为支持民生公司的重要一环。但是，民生公司为追逐营利，抬高川粮运价，损坏大量川粮，致使川粮东运一度中断。1950年与1949年相比，民生公司完成的客运量，人和人公里提高了100%、275%；完成的货运量，吨和吨公里提高了84%、68%。1951年完成的客货运量虽比1950年稍低，比1949年还是大幅度提高了。但公司仍然入不敷出，靠政府继续贷款维持。

---

① 《过渡办法》第2项规定：人民政府公股代表暂参照董事会原有之公股董事（4名）及战犯股权之董事（3名）名额定为7名，若实派不足7名时，仍具有等于7名董事之权益。

在共产党和人民政府的领导下,公股代表和工会(民生公司海员工会成立于1950年8月)发动公司广大职工,反贪污,裁冗员,对重叠的机构进行了初步调整。1951年2月,成立了以卢作孚为主任委员,有公股代表、上级部门代表和公司主要干部参加的民主改革研究委员会,对公司的组织机构、规章制度、人事安排、生产管理等进行了一系列改革,适当精简了公司的69名顾问,总公司改成总管理处,下属7个分公司,9个办事处。1952年2月,公司开展了“镇反”运动,结合进行反封建斗争,向罪大恶极的恶霸分子讨还血债,斗倒了封建把头,激发了广大职工的生产积极性,缩短了航行周期,扩大了船舶拖载量。不久,公司又开展了“三反”运动,揭露了公司内部的贪污风气及严重浪费现象,为改善企业经营管理、堵塞漏洞打下了基础。

与此同时,由欧阳平、康心如、江冬和卢作孚4人,成立了审查股权、资产和债务清理小组。在清理小组领导下,设股权审查委员会,资产审查委员会,债权债务审查委员会。股权审查委员会经过9个月的调查研究,对资本变动、增资、升值情况,对股权登记、股东身份等,逐一进行了审查。对历届股本增资、升值和股权转移的情况,交通银行进行了账面审查,作出了详细完整的资料记录;对股东身份和股权性质的审查,清理小组逐户进行了长时间、多方面的慎重了解。对于有疑问的股户,分别由航政局、交通银行函托当地人民政府和交通银行进行调查。审查的结果为:除掉公司原虚设的3户股本,总股数由80万股改为793930股;股东户数由2138户改为2124户。股权性质如下表:

类别	合计	公股	私股	公私合营股	冻结股	代管股	未定股
户数	2124	12	2045	9	19	32	7
股数	793930	209279	383888	179980	3696	8243	8844
占总股数(%)	100	26.3599	48.3529	22.6695	0.4655	1.0383	1.1139

公股部分主要是接管的原中国银行、交通银行、四川省银行官僚资本股份；公私合营部分主要是原私营银行，如金城银行，已公私合营的股份；未定股主要是在台在港人员的股份。

1950年底，资产审查委员会结合年终总盘点，对7月1日民生公司与西南交通银行的总盘点报告进行全面复查。参加全面复查的，有董事会、交通银行、公司稽核室、工会代表和有关专家机关的人员。1951年2月15日，债权债务审查委员会开始以公司表报及附件为根据，调阅有关账册案卷、找有关人员咨询、审核和确定了折合率，逐户审查了债权债务，到10月15日审查完毕。

根据资产审查、债权债务审查总结报告，1950年底，民生公司资产净值为3135万元，减去因美元牌价降低的差额及1951年与1952年上半年营业亏损，公司资产净值为2014万元。公司实有轮船96艘，铁驳40艘；码头、仓库、趸船等设备。公司现有职工8000余人，其中船员占4000余人，岸上人员占2000余人，港务和民生机器厂各占1000余人。由于公司连年亏损，截至1952年7月底止，负债额高达1235万元（香港负债未列入）。为急谋补救，1951年冬，公司请求中央交通部投资偿还债务。1952年8月，交通部批准贷款，除偿付各项欠款1031万元外，人民银行再贷款96万元。

1952年2月8日，卢作孚不幸去世，未能亲眼目睹《协议书》的实现和公司公私合营后经济状况的好转。

#### （四）实行公私合营

实行《过渡办法》2年，公司恢复了长江各条航线运输。但企业经营亏损局面始终没有扭转。1950年1月至1952年6月，亏损达1300多万元；国内债务高达800万元。据此，中央人民政府交通部确定对民生公司的工作方针为：“公司性质必须成为在国营经济领导下的公私合营企业，必须有领导、有计划、有步骤地实行彻底改革，以挽救该公司脱离危机，而运输业务上应在长江航务局统一领导下，保证完成国家分配的运输任务。”1952年8月长江航务局决定，由航务局下属各分局和民生公司总管理处下属各分公司的党

内主要负责干部组成联合党组,归各个中共中央局和交通部党组领导。1952年夏,中央交通部派刘惠农为公司公股首席代表。汉口由刘惠农、谢邦治、张明、张文昂组成党组;重庆由陶琦等人组成党组;宜昌由贺礼保等组成党组;上海由李宁等人组成党组;并增派干部到民生公司总管理处和各分公司工作。

1952年8月25日,民生公司召开第24届第17次董监联席会议,作出了8项决议:

(1)追认中央人民政府交通部投资1000万元;(2)核定公司原资本额为1587.86万元,股份为793930股,每股股值为人民币20元。资产净值扣除原资本额后,余数全部拨充为公司公积金。(在交通部投资1000万元后,公司资本额增为2587.86万元,股份增为1293930股,每股股值仍为人民币20元);(3)将公司对其他企业投资及附属事业转让于当地政府,价款清偿公司债务,集中力量经营航运;(4)委托交通银行办理公司股权,重新登记,换发股票;(5)改总管理处为总公司,迁设汉口;(6)改组董监会,公股代表由6人加派到10人,分别参加董监会。常务董事会,以公股代表5人、私股代表4人组成。董事会设董事长1人,副董事长4人,由常务董事互推之<sup>①</sup>;(7)聘请刘惠农任总经理,张文昂、童少生、张文治任副总经理;(8)电请中央交通部批准公司资本额,于本年9月1日正式公私合营。

这些决议,当即得到了中央人民政府交通部的批准。1952年9月1日,民生公司改名为公私合营民生轮船公司,专营航运业。9月5日,民生公司在重庆市搬运工人大厦举行了庆祝公私合营大会。中共中央西南局、西南军政委员会和重庆市各有关部委负责同

---

<sup>①</sup> 第24届第17次董事会选举李一清(中南财委会副主任)、刘惠农(中南军政委员会交通部副部长)、张平之(交通银行总经理)、张之琦(长江区航务局副局长)、欧阳平(中央交通部参事)、周孝怀(原公司董事)、郑东琴(原公司董事长)、吴晋航(原公司董事,和成银行总经理)、康心如(原公司董事)等9人为常务董事,并推举周孝怀任董事长,李一清、张之琦、郑东琴、吴晋航为副董事长。

志到会祝贺。私股代表、副董事长郑东琴和常务董事康心如讲话，感谢中央人民政府对公司经济上、人力上的援助；保证在人民政府领导下，发挥经营积极性，完成国家运输任务。民生公司工会主任委员朱仪成代表公司工会会员拥护公司实行公私合营，保证协助行政进行改革，推广先进经验，展开合理化建议运动。新任公司总经理刘惠农在致答词中说：保证在国营经济领导下，充分发动公司职工，有计划，有步骤地进行民主改革和生产改革，开展爱国增产节约运动，建立经济核算制度，在发展长江航运业中作出贡献。当前，迅速降低运价，努力增加运量，争取短期内达到收支平衡，并有盈余上缴政府利润，分给私股红利。

### 三、公私合营后的企业改造

公私合营后，工作重点转向企业内部改革和对资方人员的思想改造。

#### （一）改革公司领导制度

在公私合营后，从总公司到分公司，到各主要业务部门，都建立了共产党的组织，加强了共产党对公司各部门的领导。轮船建立了党代表制，每艘轮船都派了党的干部，掌握政治思想领导和业务工作。

在加强共产党领导的同时，也重视发挥董监会的作用。公司原有董监事 37 人，经审查研究，除去台湾、国外和有特殊问题者外，凡有代表性或历史上与公司有关系的人士，都一一适当安排；为照顾私方人士的安排，公股董事由 24 人降为 23 人，让出一个名额给私股，私方人士很满意。在公私合营期间，曾开过 3 次董监联席会议、5 次常董会。每次会议的重大决策，都采取“事前协商，会议议决”的民主方式。总经理定期向董监会作工作报告，公司每年的预决算由董监会审查通过，董监事感到有职有权，积极性很高。

对于担任公司各级领导职务的资方人员，公司共产党组织在工作上积极支持他们，重大问题都事先和他们协商，正确意见支

持,意见不当的加以说服;教育党员和群众尊重他们的行政职权,使之有职有权,他们一般也能做到知无不言,大胆放手地进行工作,在企业改造中不同程度地发挥了作用。

## (二)改进企业经营管理

1. 精简机构和人员。总管理处原下属 7 个分公司、9 个办事处,改革为 6 个分公司、5 个办事处。减少层次、明确分工,岸上人员减少了 30%。对于 1400 余名编余人员,采取包下来的政策,除少数退休外,进行训练改造,再分配新的工作岗位。对于在“镇反”,“五反”中问题不大、民愤较少的资方人员,均按原职或原级分配工作,给予发挥能力的机会;对于年老体弱、曾对事业尽过力的或具有代表性的人士,给予照顾,分配较轻的工作。对于拿薪不做事或者年老体弱者,采取停薪退休办法,妥善处理;对于力不胜任者,降职减薪留用。这样,既稳定了资方人员的情绪,提高了工作积极性,又裁减了冗员,降低了高薪。

2. 建立和健全管理制度。船舶原来由分区管理改为总公司统一调度,克服了过去各分公司的本位主义思想,提高了船舶的周转率。建立统一金库,现金集中总公司管理,严格执行预决算,规定开支标准,克服了开支上的混乱,管理费用平均减少 10%。实行统一供应制度,清查处理了仓库呆滞的 200 万元材料,降低燃物料消耗 10%。建立了计划部门,加强统计工作,初步推行计划管理。建立了机务管理,船舶按类编队,设驻港轮机长,加强检查保养,动员工人航次修理,提高运行率。建立人事制度,统一管理政治、文化、技术、教育,执行定员定额,制定人事规则。

3. 加强航行安全管理。针对过去海事多(平均每 3 天发生一次事故)、死亡大、卫生条件差的情况,发动群众进行了安全卫生大检查,加强安全生产的思想教育,消除了不安全隐患 3600 多条,增添了 21 万元的安全卫生设备。通过安全生产运动,扭转了不重视安全生产和劳动保护的思想,减少了一般性的事故,制止了沉船死人的恶性事故。



4. 提高客货服务质量管理。船岸职工坚决贯彻航运为人民服务的方针,除增添客轮服务设施外,对5等舱实行划线编号,做到有票有铺位,减少旅客抢铺位拥挤;上下船时,派员照料旅客。对货物安全运输,理货员和搬运工人订立了奖罚制度,减少了货差货损。

### (三)进行社会主义教育,推行民主管理

在公私合营后,为进一步提高职工的社会主义觉悟,全公司普遍开展了社会主义教育。在公私合营前后,职工群众中有一些人有糊涂思想和顾虑。如认为:“公股代表一部分代表资方,一部分代表政府”等等。针对这些思想状况,结合“三反”运动和企业改造,向职工群众说明公私合营后企业性质的变化,要正确处理国家、企业与个人的关系,并批判了资本主义企业的腐败和不合理现象,使职工逐步树立主人翁责任感。针对部分职工劳动纪律松弛,无故旷工,不遵守职责等现象,进行了组织纪律性教育,整顿了劳动纪律,建立了责任制度。在过渡时期总路线公布以后,又进行社会主义前途教育,克服片面的福利观点。

在加强政治思想教育的同时,积极推行民主管理。总公司、分公司都召开了职工代表大会,成立了民主管理委员会;船上也建立了民主管理小组。职工群众通过职工代表大会和参加民主管理,更激发出生产热情。与此同时,坚决打击了企业内部的少数坏分子。对涌现出的积极分子进行培养、教育,发展入党、入团。1954年全公司有853名党员,新发展的党员有391人,占46%;团员537人中,新发展的152人,占28%。党团员总数占总人数的16%。

### (四)开展增产节约运动

随着职工群众社会主义觉悟的提高,开展了挖潜力、找窍门、满载赶航的增产节约运动,涌现了许多先进人物和单位。民权、民宪等5艘船打破了宜昌水位3米停航川江的惯例,登陆艇在枯水时也能通过川江。在船舶管理上学习苏联内河运输经验,统一船驳调度,营运率由合营前的48%提高到76.77%。在运输方式上推广

苏联一列式拖带与顶推的先进经验，川江船舶由过去平均 6 匹马力/吨货，提高到 2 匹马力/吨货。

### (五)改造资方人员

首先，结合企业改造，对资方人员进行经常的、反复的教育，扭转资本主义唯利是图的经营思想。例如，纠正了民生公司货多抬高运价，宁肯船舶无货、装沙加水行驶，致使川粮不能出川，国家与企业蒙受损失的经营状况，保证了大批川粮东运，既完成了国家的运输任务，又使公司船舶满载。又如，1953 年 4 月在商议建造民众客轮时，有的资方人员认为造客轮不如货轮收入大，忽视改善旅客运输，经过说服教育才同意了。

其次，对资方人员进行相信群众、依靠群众的教育。对公私合营前企业出现的危机，资方人员原来认为是政府运价低、油料贵、群众不积极等原因造成的；对董监联席会上通过的发动群众进行改革、争取收支平衡有盈余的方案时，既赞成又不信。通过发动群众大搞增产节约，合营后的 4 个月，就争取到收支平衡、略有盈余。事实教育了他们，使他们认识到：“共产党真有办法，群众力量实在伟大”。

再次，对资方人员中积极进步的，给予充分信任，及时提拔；对于工作能力差、与职务不相称、又屡教无效的，则变动职务。

民生公司在公私合营后，通过以上各项工作，经营状况有了很大改善，企业的生产面貌有了很大改观。

1. 完成了国家运输任务，扩大了西南出口。2 年共运出西南物资 140 余万吨，1953 年比 1952 年提高 3.5 倍，1954 年又比 1953 年增长 1 倍，2 年半共完成国家分配的运输任务 225 万余吨货、28 亿吨公里。对支援国家工业建设、满足人民需要等方面，起了一定的作用。

2. 扭亏为盈。从公私合营到 1952 年底仅 4 个月的时间就扭亏为盈，盈余 120 万元，1953 年又盈余 500 余万元，1954 年盈余了 1000 万元。

3. 扩大了再生产。公私合营后,由于企业生产好转,国家大力扶植,两年投入基本建设资金达 2662 亿元,建造和改造船驳 58 艘,共 26850 吨。

4. 劳动生产率,1954 年较 1952 年提高了 130.33%;运输成本,1954 年较 1952 年降低 11.8%。

5. 1952 年合营后的运价,比合营前降低 15%,1954 年又较 1952 年降低了 10%左右。

6. 按照“四马分肥”的原则,除上缴公股股息、工商税、所得税及提存公积金外,相应改善了职工福利,1953、1954 两年共用于福利设施的资金为 272 万元。私股也分得了股红息计 40 余万元。

民生公司公私合营的成绩和经验,《人民日报》于 1953 年 10 月作了报道和评论。在全国工商联、全国交通会议以及国务院第八办公室召开的会议上作了介绍,民生公司成为全国公私合营企业的一个典型,充分证明了公私合营比私营有优越性。

## 四、进一步与国营企业合并

### (一)荆江轮船公司并入民生公司

1953 年,国家开始有计划地扩展公私合营企业。当年 12 月,汉口私营厚记、大盛、同和、兴和、汉丰等轮船局和德隆、德昌两机器厂申请公私合营。武汉市人民政府批准筹组公私合营荆江轮船公司。经过半年多准备,这些私营轮船局和机器厂建议,将全部资产加入公私合营民生公司。经反复协商,1954 年 8 月 17 日达成协议,9 月 1 日并入民生公司。10 月 30 日,民生公司完成了对荆江公司全部资产的清点接收。截至 8 月 31 日止,荆江轮船公司公股为 61 万多元,私股为 23 万多元,5 至 8 月利润为 18 万元。

1955 年 2 月,汉口复兴电焊厂、中一锅炉厂也建议加入民生轮船公司。由于这两个厂适合修造船舶,民生公司同意合并。经武汉市人民政府工商管理局核准,同年 3 月 14 日及 18 日,民生公司与复兴、中一厂分别达成协议。复兴厂净值人民币 6324.93 元,中

一厂净值 5421.17 元,分别自 3 月 16 日、19 日起正式参加民生公司。

## (二)民生公司与长航局联合办公

民生公司公私合营后,与长航局的关系更加密切。不仅联合修医院、建办公大楼,而且在经营管理上,诸如公司的航运、港务、基建、供应、财务等项工作的年度、月度计划和总结均送呈长航局遇到问题及时请示报告。1953 年 4 月,宜昌分公司在港务调度,作业机械和工具设备使用上,同长航宜昌港务局联合办公。后来,汉口民生公司也将调度机构合并于长航汉口港务局。宜昌、汉口分公司同长航宜昌、汉口港务局联合办公后,基本上克服了港内多头制、效率不高,停港时间长、囤驳潜力不能充分发挥的现象。

但是,由于民生公司与国营长航局在业务上上下下不统一,不能按照船舶性能合理使用船舶,有时物资大量积压,有时船舶无货容放,造成运力的大量浪费;不能均衡港口作业和统一使用港湾设备,影响港湾工作效率的提高,船舶的停港时间长。在中央交通部发出“加强长江计划管理和运输调度、港湾作业统一领导”的指示后,公司进行了认真研究、坚决加以贯彻。1954 年 3 月 18 日,公司党组作出了《关于逐步推行民生公司社会主义改造及运输港湾作业上和长航进一步的实行统一领导计划管理的初步意见》。1954 年 5 月 27 日,长航和民生公司总结了宜昌、汉口联合办公的经验,联合作出了《关于在长航统一领导下民生公司运输港湾业务与长航局联合办公实施办法的联合指示》。

从 1954 年 6 月 1 日起,民生公司各分公司的调度、货运、客运、港湾作业等部门,均与当地港务局相应部门联合办公,统一组织货源、统一办理客货运输业务、统一装卸作业调度、统一编制港口作业计划、统一调度使用各港趸船码头。民生公司沿江各调度段按长航局设段的办法调整,只设重庆、汉口、上海三个调度段,撤销宜昌调度段,适应调度段及港口运输业务的统一领导,民生公司航运处与长航航运处实行联合办公。1954 年 7 月 12 日民生公司作

出《补充指示》，进一步将港口的仓库、货驳等统一使用，各调度段改由长航调度段统一下达航次命令，并决定1954年8月1日起，民生公司长江干线客运业务的各项凭证，一律使用长航局的旅客运输凭证。

通过联合办公，长航局与民生公司的运输业务统一，全面推行计划管理，紧密地相互配合，挖掘现有设备的潜力提高了船舶运输和港湾作业的效率。

### (三) 实行定股定息，民生合并成国营。

民生轮船公司公私合营3年多来，企业的面貌发生了重大变化，资本额中公股比重跃居主导地位，私股比重逐渐下降，到1955年底，公私股的比重如下：

项目	公 股	公私合营股	私 股	代管股	共 计
股数	1023017	65465	172570	83123	1344165
百分比	76.11	4.86	12.85	6.18	100

1956年中共七届六中全会后，全国资本主义工商业社会主义改造进入了一个新的阶段。民生公司的干部和职工群众认真学习贯彻全会精神，讨论和酝酿如何进一步改造的问题。中共民生轮船公司委员会在总结公司公私合营的收获和经验的基础上，1955年11月7日向中共武汉市委统战部、长航党委报告，对民生轮船公司今后进一步社会主义改造提出两个方案：一是保持“四马分肥”；二是定股定息，全部机构和船舶与国营合并。经认真讨论研究，决定采取合并方案：按合营核定的私股，实行定息；定息每年不超过5.5厘；在人事上，对资方代理人、高级民主人士适当安排；保留总公司名义。

当时，长江沿线汉口、上海、重庆3个地区，有民生、上海、川江3个公私合营公司。3个公司合营先后不一，船驳状况和航线不同，“马”的肥瘦不一。为了完成各自的财务计划、争货源、争航线，公私

关系、私私关系都很紧张。国营航业为平衡各公司“马”的肥瘦，不能根据船舶性质定货、定船、定线，使船舶效率和港埠能力得不到充分发挥。另外，机构重叠，技术力量不统一，降低成本，也受到极大限制。如1956年千吨运输成本，长航重庆分局11元多，民生公司16元多，川江公司高达20余元。长航党委在认真分析研究了这些情况后，1955年11月15日作出《关于对公私合营公司进一步社会主义改造的报告》，提出：1. 改变“四马分肥”，实行定股定息。各公司在合营时已定股，定息原则不超过长期存款利息（大约为5厘）；2. 船舶并入国营统一经营；3. 三个合营公司保留总公司和董事会议5至10人的机构；4. 对资方代理人及民主人士适当安排。1956年1月12日，中共武汉市委发出向中共湖北省委并请转报中央《关于处理民生轮船公司的意见》的电报，同意“对民生轮船公司实行定息合并成国营”的办法。

1955年底，3个合营公司的资方人员听了毛泽东主席在全国工商联座谈会的讲话。民生公司董事长周孝怀和上海分公司副经理宗之琥等资方人员，自11月30日至12月7日，共进行了6次学习、座谈，对怎样掌握自己命运，对接受社会主义改造的问题，对进一步统一运输工具和设备的管理以及定息问题，进行了广泛的讨论，并得到了一致的意见：1. 深切地认识到目前公私合营的分别管理方式，已不能适应生产力更高发展的要求。因此，建议将长江现行公私合营企业（上海轮船公司、民生轮船公司和川江轮船公司）的全部运输工具设备及人员由长航局统一管理调度。2. 坚决拥护定息政策，认识到这对充分发挥运输能力，提高劳动生产率，降低成本，进行社会主义建设，以及资方人员接受社会主义改造，都有其伟大的政治意义。座谈会一致决议，把这次座谈会内容分报上级领导机关；同时建议上海轮船公司及民生轮船公司董事会，采取相应的措施。

1956年4月16日，民生公司总经理贺崇陞、党委书记肖鹏联名向毛主席、中交部党组、武汉市委、长航党委，发出《公私合营民

生轮船公司报告》。1956年4月27日，中共武汉市委向中央办公厅并请转国务院第八办公室发出《对民生公司几个问题的意见》的电报。电报提出定息定为6厘较妥当，对合并后总公司及汉口分公司的资本家的安排提出了具体意见，并提出应注意保留和发扬民生公司在业务上和组织上的许多优点。1956年6月20日，经国务院批准，交通部6月30日发出《关于民生、中兴等四个公私合营公司进一步社会主义改造的决定》。长航局根据交通部决定制定了《实行定股定息，业务机构与国营合并的具体方案》。具体方案经过同民生公司资方人员反复协商，民生公司董事会讨论决定，中共武汉市委批复。

### 1. 关于利息问题

经国务院批准，民生公司的定息定为8厘，达到1954年最高的股息，也高于上海（6厘）、川江（7厘）两个合营公司。定息从1956年1月1日起实行，民生公司的股东们比较满意。

### 2. 关于人事安排问题

交通部在《决定》中指出：对“原有实职人员必须妥当安排、量才使用，对其他资方人员亦应予适当照顾”的原则，对科级以下人员照原职分配工作，对处级和分公司副经理以上的人员，由交通部根据其工作能力、社会地位、原有资历以及对企业的贡献进行安排。对民生公司原有处级以上人员的具体安排意见如下：

姓 名	现任职务	安 排 意 见
童少生	民生副总经理	长航局副局长
李肇基	民生机务处处长	长航局副局长
李若兰	民生航管处副处长	民生总公司办公室 副主任
刘秋平	民生计划财务室副主任	长航局财务科科长
蔡先金	民生宜昌分公司副经理	长航宜昌港副港长
宗大琬	民生上海办事处副主任	长航上海分局副局 长

高伯琛	民生汉口分公司副经理	长航汉口港副港长
王世均	民生总公司机务处副处长	调部机务局科长
杨成质	民生渝分公司副经理	长航重庆分局副局长
石璧	民生万县办事处主任	长航万县港副港长
张华贵	民生总公司副处长	长航科技研究室副主任
胡慕周	民生汉口分公司副经理	长航局汉口分局副局长
彭德成	民生汉口分公司副经理	长航局汉口分局副局长
何迺仁	民生北京办事处主任	调部任参事
戴自牧	赋闲	民生办公室副主任

对于民生公司人员的工资标准基本上与国营一致,高者原则不动,过低者予以适当照顾。

### 3. 机构问题

民生公司与长航局合并后,公私合营民生轮船总公司及董事会仍予保留,设置精干的办事机构。主要是便于对外联系,对内进行股息分红、股权处理和联系股东等,不再对生产和管理发生直接的影响。民生公司驻香港及加拿大人员,由民生总公司的办事机构负责管理。1956年8月,长航局同民生公司的资方人员进行充分思想酝酿,于9月1日正式合并。总公司下属重庆、上海、汉口等分公司和办事处的生产工具、机构分别与长航局下属重庆、上海、汉口等港务局合并。

民生公司合并于长航局后,经济效益有了较明显的提高,原来存在的一些突出问题得到了相应的解决。



1. 运力集中统一经营,船舶效率提高:

	1956 比 1955 年提高%	1957 一季度比 1956 年提高%
民生江字登陆艇	22.86	32.56
民生峡字登陆艇	41	35.3
民生大字登陆艇	103.67	69.97

2. 统一经营管理,降低了成本,加速了资金周转:

项 目	1955 年		1956 年
	全 线	民 生	全 线
间接费用占成本比重	28.75%	25.73%	22.36%
单位成本(每千换算吨公里)	12.692	18.765	11.074
金额流动资金平均周转天	30.13	43.77	24.6

3. 降低了生产储备定额。1955 年全线燃煤计划储备定额为 46200 吨,1956 年初实际库存为 62578 吨;1956 年第 4 季度储备定额降低为 39000 吨,1957 年第 1 季度又降低到 38600 吨,而年初实际库存储备仅 25603 吨。

4. 技术人员有了用武之地。不少资方人员和技术人员带来了一些好的经验和方法,加强了技术和业务的管理,发挥了他们的长处,个别人还被评为先进工作者,成为国家社会主义事业中的积极力量。

民生轮船总公司自 1952 年 9 月 1 日正式实行公私合营,到 1956 年 9 月 1 日合并国营和实行定息,完成了对资本主义企业社会主义改造的两大步。由于在改造过程中正确执行了党的和平赎买政策,使得民生公司股东和私方从业人员对党的政策心悦诚服。民生公司副总经理私股代表童少生曾发表一篇题为《拥护党对资本主义改造的政策》的文章。他在文中说:“在协商的过程中,由于我们受到阶级利益的一定局限性,在合并机构、定息多少、人事安

排的几个具体问题上,思想上或多或少有些徘徊。后来经过政府的反复研究,结果提出来的定息比我们原来要求的还高,对人事方面也作了妥善的全面安排,全体股东和私方从业人员对政府这种关怀和照顾非常感激。在改组合并、集中管理之后,企业的潜力得到进一步的发挥,因而使企业的改造既符合长江航运特点的需要,而且更是将来把国家资本主义企业转变为完整的社会主义企业创造了良好的条件。”

民生公司正式并入国营后,民生轮船总公司与长江航运管理局的两块牌子,曾并列挂在长航机关的门口。1970年10月13日,我国与加拿大正式建立外交关系。对于原民生公司1946年在加拿大银行贷款造船的债务偿还问题,遵照周恩来的批示,经交通部与加驻华使馆几次商谈,达成了协议,并于1973年6月4日,由外交部与加驻华使馆正式办理了换文手续。6月5日,中国银行已将全部欠款计14469183.06元加币汇付加方,原民生公司在加拿大造船贷款偿还结案。1976年,粉碎“四人帮”后,特别是1979年党的十一届三中全会后,拨乱反正,落实了各项政策。对原民生公司的资方人员,补发了1966年9月以前停发的股息,从1979年至1989年,对民生公司股东总计补发股息达638638.79元。1980年,根据中央精神区别了“三小”。现在,他们除了已病故的人外,大都退休在家安享晚年。有的人作为民主党派的成员,继续参加政治活动。1980年,在邓小平和胡耀邦的亲切关怀下,中共四川省委统战部给卢作孚作出了公正的评价:“卢作孚先生是我国著名的民族工商业者,早年创办和经营民生轮船公司,对发展民族工商业起过积极作用。解放后,他热爱祖国,拥护人民政府,拥护共产党的领导,曾从香港组织一些轮船回国来参加祖国建设,对恢复和发展内河航运事业,作出了有益的贡献,为人民作过许多好事,党和人民是不会忘记的。”

# 裕大华纺织资本集团的形成、发展与改造

陈 林 石 柳

裕大华纺织资本集团,是武汉地区最大的一个工业资本集团。它以徐荣廷、苏汰余、张松樵、姚玉堂、黄师让为核心,从裕大华前身楚兴公司 1913 年承租官办丝麻纱布四局开始,到 1936 年逐步形成。在旧中国的 37 年中,除对外投资的企业外,直接经营的有裕华、大兴、大华 3 个纺织公司的武昌、石家庄、重庆、成都、西安、广元 6 个工厂;在湖北大冶开办了利华煤矿公司;在汉口开有永利银行和对外贸易的华年实业股份有限公司。解放后,集团所属各企业,就地进行了社会主义改造。

## 一、裕大华资本集团的形成

武汉近代纺织工业是从张之洞 1892 年至 1898 年在武昌创办湖北丝、布、纱麻四局开始的。由于四局经营管理不善,先后租与应昌公司和大维公司经营。1913 年,裕大华集团(楚兴公司)创始人徐荣廷凭借黎元洪的力量,取得四局的承租权。租营初期,业务平平。第一次世界大战后,独居内地的楚兴纱布市场辽阔,原棉取获便利,9 万多纱锭和 650 台布机全部开动,改一班制生产为两班制。租办 9 年零 9 个月,共获纯利 1100 余万两,相当于原始股本的 15.7 倍。黎元洪走后,北洋政府迫使楚兴公司提前 3 个月停租,20 多万元机物料,被湖北“将军团”<sup>①</sup>夺走。

---

<sup>①</sup>“将军团”由黎元洪手下一批闲散军人唐春鹏、石星川、傅楚材等 10 多人组成。他们在湖北垄断航运,把持土地房屋,强行承办“四局”,享受种种特权,是北洋政府在湖北的地方势力。

1922年，徐荣廷等人从楚兴公司的3000万两白银积累中，抽出210万两办大兴纺织公司，设厂于河北石家庄；又以他们个人积蓄会同汉口纱商集资156万两，办裕华纺织公司，设厂于武昌。裕华、大兴从1923年到1931年，盈利1314万余元，自有资本增加到680万元，为原有股本的1.3倍；资本总额也由原来的924.4万元，增加到1554万元，增长68%。1931年又将多余资金转办大冶利华煤矿，为其动力燃料开辟基地。

1931年九一八事变后，日本纱布大举入侵，国民党政府又将锭子税改为统税<sup>①</sup>，大大加重了民族工业的负担，市场一片萧条。1932年裕大华盈利开始减少。一向盈利颇巨的大兴厂，在1933年、1934年也连续亏损，纱布积压9000多件，第一次向中国银行借债80万元。1936年，市场经济形势好转。裕华、大兴又抽出资金兴办大华纺织公司，设厂于西安。至此，裕大华资本集团初步形成。这时，裕大华集团下辖3个纺织公司共有纱锭85560枚，布机1324台；棉纱产量81406件，棉布产量632432匹；资产总值2168万元，其中自有资本1172万元。与1923年比，纱锭增长68.25%，布机增长164.80%；棉纱增长102.54%，棉布增长488.20%；资产总值增长134.56%，其中自有资本增长122.90%。14年的纯利总额达到1621.8万元，相当于3个纺织公司股本额的1.91倍。利华煤矿在1935、1936年也盈利15.6万元。

1936年，裕大华资本集团领导核心徐荣廷、苏汰余、张松樵、姚玉堂、黄师让5人在集团3个纺织公司的股本及企业存款达294万余元，占股本总额30.34%；加上可以控制的一部分外围股本，拥有集团的一半以上的股权。为了牢牢控制集团的领导权，他们对股权控制甚严。抗战以前，裕大华各企业一直未增加股本额。

---

<sup>①</sup> 1931年2月1日，国民党政府将纱厂原按锭子数纳税，改为按纱支分级计征，纱支愈粗，税率愈大；纱支愈细，税率愈小。裕大华各厂主要生产10支粗纱，改统税前，每年税额5.9万元；1931年增为15.1万元，1936年达到42.8万元，增加6.7倍。

即使新开企业，也不对外招股，统由内部分配，并规定：集团的股票，不准上交易所，不准对外出售，如需出售，则统由内部收购，以防“股权外溢”。所以，裕大华自开办以来，以徐荣廷等人为核心的领导体制一直比较稳定。第一任董事长是徐荣廷；1928年徐荣廷退居幕后，苏汰余继任；1948年苏汰余逝世，由黄师让接任。其他核心成员都以常务董事的身份，各自分管一方面的工作。凭借蒋介石亲家特殊地位的石凤翔，后来虽然介入裕大华资本集团，但也未能进入核心领导层。

## 二、裕大华资本集团的经营特点

裕大华资本集团对所属各公司的管理体制，既有集中，又有分散。对外，各公司都是各自独立的经济实体，股权分开，资金独立，各自核算，自负盈亏，都有自己的董事会。在生产经营上，各公司的资金运用、原材料采购、生产的品种、纱布销售等，一般都保持独立自主权，各厂经理直接对董事会负责。对内，各公司的常务董事都集中在徐荣廷等人的核心领导层，实行董事长负责制。1948年裕大华资本集团在3个纺织公司之上设立了常务董事会，成立了联合管理处。各厂经理、厂长的任命、生产经营中的重大决策、营运资金的调剂，统一集中在常务董事会和联合管理处。如苏汰余常说的，集团所属企业“谊属连枝，情同一体”。

裕大华经营的特点以“稳健”著称，“步步为营，徐徐前进”。

（一）生产规模的扩充，量力而行，“不举债扩充”，不增加股额，全赖企业盈利。

（二）产品面向内地市场，注重实销。裕大华各企业的产品，粗纱粗布占总产量80%以上。既适合四川等内地初级市场的需要，又可以减少高支纱必须进口的压力。销售员固定地区、固定对象，每隔六七天深入用户一次，将调查的情况、意见及时反映到厂里，针对用户的意见进行改进。所以，裕大华的棉纱，如赛马、双鸡、天坛、万年青、双福、山鹿、雁塔，只要一上手织户的机头，用户即不轻易改变。

(三) 集中资力, 购储廉价原棉, 降低纱布成本。棉花一般占纱布成本 70% 以上。旧中国棉花的季节差价和地区差价特别大。裕大华一贯把接近原棉产地作为办厂条件之一。每年新棉花上市, 价格便宜, 裕大华即集中大部分资金收购, 备足半年以上的库存。在裕大华的巨额利润中, 除了剥削工人的剩余价值外, 有很大一部分来自棉农。

(四) 提高资本积累, 增加自有资金, “培厚根基”。徐荣廷说: “大凡公司之发达, 地点与人力固属重要, 尤以巩固资本为先”, 主要措施有: 1. 控制分配, 提高积累。比如, 提存保险准备金, 折旧费除在成本中扣除外, 在盈余分配中又提存一次; 所有公积金、保险费、折旧费按月 1 分计息; 分庄盈余不纳入分配, 增添的固定资产, 在盈余项下刷账; 各种政府借款、债券, 不管能否收回, 一律在当年刷除, 等等。2. 从股东分得的红利中, 按股分摊, 固定存款。规定每股存款额为正股的一半, “只准取息, 不准提本”。1928 年改为公司债, 1929 年改为固定存单, 作为“附股”, 按月 1 分计算。如需出卖, 则与股票一同卖出。1929—1939 年, 这类固定存单共有 372.9 万元, 为正股的 71.31%, 到 1939 年法币贬值后才陆续发还。3. 在在职人员(包括技工)中开办活期储蓄。这种存款常年高达 300 万元以上。徐荣廷在企业常年存款 133.9 万元, 苏汰余 101 万元, 张松樵 40.5 万元, 其他人也都在 10 万元以上。集团领导人把大量的钱放在企业使用, 使股东和在职人员增强了对企业的信赖感。1936 年, 裕华、大兴 2 公司的资产总值为 1820.6 万元, 内部存款为 663 万元, 加上自有资金(积累加股本), 共占资产总额的 87.04%, 向外借债只占 12.96%。抗日战争爆发后, 裕大华集团在极端困难条件下, 积累了 400 多万元美金。当时, 有人提出转向商业投机, 买卖外汇。苏汰余极力反对, 将这笔外汇向英国订购了 6 万多锭纱机和 504 台布机。后来, 裕华鄂、渝两厂和西安大华厂, 都是靠这些新式设备武装的。

(五) 重用人才, 竭力引进先进设备和生产技术。徐荣廷是商

人出身，苏汰余是一介书生，对管理生产都不在行。然而他们善于使用张松樵和石凤翔。张松樵虽然没有学过纺织专业，但他在应昌公司主管纱、布局期间，积累了一定的生产管理经验，历任裕华武昌厂厂长。石凤翔，原是日本京都高等学校学染织的，曾任湖北省实业厅技士。徐荣廷开办楚兴专科学校，聘请他担任校长，培训了 60 多名技术人员和管理人才。石凤翔历任裕华武昌厂技师，大兴厂厂长，大华公司经理，1948 年升任裕华、大兴、大华 3 公司总经理，为集团发展生产作了一定的贡献。

30 年代初，中国民族棉纺工业每况愈下，苏汰余和张松樵先后派出大批技术人员到日本纱厂调查、实习，暗中学习日本纱厂的新技术和管理经验；向上海挖聘祝士钢工程师领衔改革；引进日本立达式细纱大牵伸，将三道粗纱工序改为二道，拆除 64 部粗纱机；把长期使用的双滚筒锭带设备，改为锭带传动；另增添 8000 多锭细纱机。这次改革到 1935 年完成，减少 200 多工人，棉纱日锭产量由 1.2 磅提高到 1.3 磅，棉纱的色泽条杆都有明显改善，大大增强了竞争能力。在抗战中，裕华又专门派工程师去美国学习纺织印染新工艺。

集团接办利华煤矿后，从德国引进 4350 米空中索道，代替了汽车运输，使每吨煤的运输成本降低 90%，煤的年产量提高 40.95%。开工的第一年就使一个负债累累的企业扭亏为盈。而且逼使一向雄踞武汉及长江沿线煤炭市场的源华煤矿陷入绝境，不得不同利华握手联合。就是进口的法煤，也未能与利华匹敌。

### 三、裕大华资本集团在旧社会受到的排挤与打击

抗日战争爆发后，裕华的主要设备迁往四川。1939 年后分别在重庆、成都新建了 2 个纺织厂；西安大华也在四川广元新设了分厂。石家庄陷敌后，日军曾以发还大兴厂为诱饵，企图与集团合作，为集团断然拒绝。3 万纱锭被日军捶毁 25000 枚，作为“献铁”。新建的重庆厂和西安大华厂，先后 3 次遭日机轰炸，损失惨重，由于纱锭不够，只得租用震寰纱厂和申新四厂的旧纱机 20274

枚。裕大华后方的渝、蓉、秦、广4个纺织厂，在抗战期间，最多只开纱锭57680枚，布机518台，不及抗战前3个公司生产设备开动数的67.41%和39.12%。

抗战胜利后，石家庄大兴厂被国民党强行劫收。武昌裕华厂的厂房、宿舍，为国民党军队霸作军营，到1948年才收回复工。该集团派员去青岛接管代营的日本第3、第5两纱厂，不久被迫交给官僚资本的中纺公司。申请标购的中纺第4、第8、第16纱厂和第4毛纺等4厂，最后均归中纺公司独家经营。早年向英国订购的10万锭纱布机，因机价一涨再涨，只买回6万锭，1948年才陆续到货，只好买回3万枚美国旧机器，还给震寰纱厂。利华煤矿的关键设备空运索道全遭毁坏，煤炭无法运出，负债经营。抗战后期开设的永利银行，胜利后在汉口新建一栋永利大厦（后改为兴华大厦），1948年国民党政府“币制改革”，以“违犯金融罪”将武汉总行查封，各地售出各项物资款额，浮在汉口分行备查验；又遭伪币贬值及办案10万元费用；576.1两黄金被强行兑换成“金元券”，以致“元气丧尽”，银行倒闭。战后兴办的华年实业公司，一度发展很快，在川、沪、穗设有分公司，出口桐油、棉花、棉纱、布匹，原想从国外直接进口纺织机器、五金材料，装备裕大华各厂。结果，因机器、五金进出口受洋行控制，桐油出口被官僚资本的中植公司扼杀，华年“在瘫痪中挣扎”，濒临破产。

1947年石家庄解放时，大兴厂资方人员全部撤退。集团领导人心存恐惧，“为谋退路”，将总部迁往重庆，先后计划在香港和台湾设厂，并将大兴纱机，经天津运到武汉。直到济南、天津、北京相继解放后，集团领导人目睹各地中共和人民政府坚持对民族工商业的保护政策，思想开始有所转变，决定停建台湾厂，将国外订购的机器设备全部运回；并派人与人民政府接洽收回大兴厂事宜。

1949年武汉即将解放，在中共江汉区党委天（门）汉（川）城工部的争取下，裕华武昌厂资本家也支持工人反搬迁、反破坏的护厂斗争；工厂主管人员坚守岗位，储备粮食、原料，配合工人



坚持生产。在淮海战役以后，裕华武昌厂仍坚持复工计划，将购置的 1139 箱机器运回。工厂劳资双方合作，组成“职工护厂团”，在厂房四周架设电网，将趸船凿沉、轮船转移隐藏。5 月 16 日夜，国民党溃军突然袭击工厂，工厂值班警卫开枪回击，下班工人和附近居民前来助威。国民党溃军见人多势众，仓皇撤走。在厂门外一片混乱之际，厂内车间照常生产。

#### 四、从自购自销到加工代纺

1949 年底，裕大华资本集团总部从重庆迁回武汉，资方主要负责人陆续由港返汉。这时，裕大华集团 3 个公司下辖 6 个纺织厂共开动纱锭 106494 枚，布机 1386 台。裕华武昌厂从英国订购的纱机已运回 12000 枚，从瑞士订购的全套原动力电力设备已投入运转。无论机器性能和流动资金，裕华都居全市 4 大私营纱厂之首。但库存原棉不足，还有部分纱布机未安装投产。在市人民政府的帮助和工人的积极努力下，工厂迅速安装，投入正常生产。

当时，人民政权刚刚建立，城乡交通阻塞，国家财政严重困难，通货膨胀还在继续。在国民经济的许多行业中，私营经济占主导地位。市场上投机盛行，关系国计民生的棉花、棉纱，是投机的重要“筹码”。秋棉上市，货源不畅的裕华、申新两大纱厂沿用旧习，倾其资力，抢购棉花，抬价售纱。1949 年 10 月到 11 月，市场由花纱布带头，掀起第二次物价上涨风。一个月內，棉花上涨 4.26 倍，棉纱上涨 4.91 倍。棉布上涨 3.71 倍，严重影响人民生活 and 国民经济的恢复。

1949 年 11 月，人民政府采取平抑物价措施之后，裕华为渡过企业面临的经济困难，要求为国家部分加工代纺，但却要价苛刻，市人民政府没有接受裕华的加工代纺申请。

1949 年底，市人民政府加强了花纱布市场管理，相继成立了棉花、棉纱、棉布交易所。市政府规定成交棉花 5 市担、棉纱 1 件、棉布 20 匹以上，一律进交易所交易。1950 年 3 月在贯彻国家统一财政经济措施中，国营花纱布公司向市场大量抛售物资，抛售的

棉纱、棉布分别占市场总交易量的 58.16%、52.99%；银行也紧缩贷款，从而有效地打击了投机，平抑了物价。虚假购买力消失后，纱布市场十分冷落，裕华的棉纱出现严重积压。1950年3月，栈存棉纱 1033 件，只售出 425 件；4月中旬，生产的棉纱几乎全未售出，积压的纱增加到 959 件，没有流动资金补进原棉，厂存棉由原来的 4860 担，减少到 2100 担，不够 10 天的生产用棉。工厂发不出 3 月下半月的职工工资，经多方筹措才发 7 成，这是裕华厂史上第一次发生的“不能如期发放工薪事件”。职工思想情绪严重不安，棉纱的锭产量由 4 月 3 日 0.995 磅，下降到 4 日 0.986 磅。4 月 11 日，裕华外欠行庄贷款达 34 万元，4 月上半月职工的工资仍没有着落。

面临此危急关头，4 月 12 日，裕华、申新两纱厂联合向政府发出《当前危机的紧急呼吁》，“要求政府收购棉纱，或以花换纱”，并给予“加工代纺的机会”。当时正值棉花淡季，国营花纱布公司在极其困难的条件下，收购裕华厂积存棉纱 70%，借给原棉 2000 担，暂时缓解了裕华的困难，没有接受裕华要求加工代纺的申请。1950 年 5 月，一个月棉花价格提高 4 成仍无售主，棉纱每日交易量不足 10 余件。5 月 15 日，裕华、申新再次发出《紧急呼吁》，申请加工代纺，市人民政府同意他们的要求，7 月 5 日同他们签订了 90 个工作日的加工代纺合同，裕华拿出 80% 的生产设备为国营加工 20 支棉纱 2600 件，每件给棉花 414.59 市斤，工缴费 375 个折实工薪分。但裕华纱厂始终未放弃自产自销的自营打算。总公司一再指示：“应先把握原棉，加多自留部分，以资活动”。根据总公司指示，裕华纱厂在接受代纺时，不愿全部加工代纺，在 90 天加工合同期满后，新花上市，棉纱转入旺季，即不继续加工代纺。由于武汉棉花市场管理比较严格，裕华资方就派出大批采购人员深入棉产区，以预付价款、提高棉花等级的手法，与国营争购原棉。1950 年 11 月，中南军政委员会发出《关于加强棉花市场管理》的指示，命令各地组织棉花联营联购处规定收购棉

花的比重，国营占 70%，私营占 30%。裕华收购棉花受到限制，感到“棉花市场现在已由政府经营机构大力掌握，私营厂只有围绕附骥，紧随先后一法，自纺自营可说没有好的远景”，“加工订货已成目前不易之国策，产销分工亦必然趋势”。<sup>①</sup> 1950 年 12 月第二次签订加工代纺合同，期限为一年，但仍留 20% 设备自纺。直到 1951 年 1 月 4 日，中财委颁布《关于统购棉纱的决定》后，关闭了棉纱的自由市场，裕华才不得不放弃 20% 的自营，全部为国营公司加工代纺。

在整个加工代纺的过程中，充满着利用和反利用、限制和反限制的斗争。斗争焦点一是用棉标准，二是工缴费用。国家根据棉纺行业的中等标准确定每件纱的用棉量和工缴费用。裕华纱锭少、单位成本高，管理混乱，用棉量多，职工薪金高，强调最低限度不能低于当时该厂实际再生产成本。第一次加工代纺时，裕华提出每件 20 支纱的用棉量要 561.72 市斤，加工费 429 个折实工薪分。经过数次协商，九易方案，最后才确定每件纱用棉量为 414.59 市斤，加工费 405 个折实工薪分。第二次加工代纺合同谈判长达半年之久。裕华要求每件纱用棉量 430.61 市斤，加工费 435 个折实工薪分。对于厂方这种过高要求，国营花纱布公司未予接受。但根据“公私兼顾”的原则，照顾裕华的实际困难，按每件纱供棉 427.2 市斤，折实工薪分 420 个签订合同。

裕华全部接受加工代纺后，企业面貌发生了变化。产销两头不用资本家操心，资本家和管理人员把注意力转移到内部经营管理上来，推动了企业内部的改革。为了保证加工代纺任务的完成，企业党组织和工会发动职工群众，开展了增产节约运动。棉纱产量逐年上升。1949 年产纱 9527 件，1950 年增加到 11957 件（其中加工代纺 4174 件），1951 年增到 17070 件（其中加工代纺 12332 件），1951 年比 1949 年增产 79.17%。棉纱锭产量（20 小时）由

---

<sup>①</sup> 引自 1950 年 12 月，裕大华资本集团公司董事之间来往信函。

0.896 磅提高到 0.936 磅，每件纱用棉量由 444 市斤减到 408 市斤。1951 年每件 20 支纱的工缴成本只有 365.89 个折实工资分，比国家核定的加工成本少 12.89%，其中工资在成本中支出的比重，由原来 40.36% 降到 24.03%。

### 五、公私合营后的整顿工作

裕大华资本集团所属大冶利华煤矿，解放后一直未能恢复正常生产，负债累累。到 1950 年，企业负债 96 万元（新人民币）。为偿还债务，裕大华集团董事长黄师让向武汉市政府提出，愿将利华所持裕华、大华 150 万元（新人民币）股票的一半出售给政府，以作分股，实行公私合营。其时，武汉 4 家大私营纱厂，已有 2 家实行公私合营。而裕华武昌厂设备比较新，企业的基础比较好，武汉市人民政府也愿意与之合营。于是，遂其所请，以收买裕华、大华公司股票的方式，在 1951 年 11 月，同裕大华总公司实行公私合营。

裕大华总公司公私合营后，政府派出公股代表 4 人参加董事会，其中 1 人兼副总经理，1 人兼裕华武昌厂副厂长。裕华公私合营不久，“五反”运动开始。工人揭露出资本家在加工代纺中的许多违法问题。这场运动，不但对资本家是一场深刻的爱国守法教育，对广大工人群众也是一次很好的锻炼，为进一步改善经营管理，改造企业创造了条件。“五反”后裕华厂被定为半守法户。

“五反”运动后，裕华武昌纱厂先后进行了组织机构改革和企业内部经营管理制度改革。1954 年为贯彻过渡时期总路线和全国扩展公私合营计划会议精神，中共中央中南局派工作组到武汉，以裕华为重点，进行整顿，处理了合营中遗留下来的若干公私关系问题。

（一）组织机构改革。“五反”运动后，在厂党委领导下，成立了经理室，设经理 2 人，公私方各 1 人；副经理 4 人，公方 3 人，私方 1 人。在经理室下，将原来的总务、栈务、会计、人事 4 个科室，改为 13 个科室。加强技术管理，新成立了工程师室。将原来的纱场、布场、改为 6 个车间，并通过“工会推荐，群众讨论。

行政批准”的方式，选拔了75名工人干部，分别担任各科室、车间的领导和骨干，进一步增强了工人阶级当家作主的责任感，巩固了工人阶级在企业的领导地位。

(二) 核资定股。裕华、大华公司在1950年私营时，曾进行财产重估，裕华资产定为2966万元，大华资产定为2064万元；在1951年公私合营时，没有进行清产核资。1954年，武汉市纺织党委经过深入调查研究，同资方反复协商，同时进行重点核实，对明显偏高部分作了调整，最后核定裕华资产为2050万元，大华资产为1700万元。在核定裕华、大华2公司资本的基础上，再计算出武汉市人民政府收买公司的股票，公股占武昌裕华厂股权的比例。裕华为30%，大华为25.23%。

(三) 分发股息。裕华公私合营初期，利润分配上仍沿用私营时期的章程。用“四马分肥”的原则来衡量，国家所得税、股息红利偏高，公积金、职工福利偏低；而1952年实际分配，将利润的大部分作为扩大再生产增开纱锭的投资，私方的股息、红利都作了“五反”退补款和购买公债，没有分到现金。1954年整顿公私合营企业纠正了这一偏差，规定公积金占30%左右，私股股息不低于25%，福利奖金占10%左右，国家所得税占35%左右。私股股息红利必须落实到人，任其自由支配，私方人员感到国家分配政策兑现了。

(四) 私方人员的安排与公私共事。在公私合营初期，对总公司的资方高层人物作了一些安排，对工厂的资方实职人员一般都降职使用。比如原副厂长降为主任科员，管理伙食；原出纳主任降为一般技术员；原汉口办事处主任降为办事员，而且还有职无权。资方情绪低落，有的请长假久居上海，有的遇事推诿，怕负责任。公私共事关系一度比较紧张。1954年整顿公私合营企业，加强了对公方人员的政策思想教育，并根据“量才使用，适当安排”的原则，对安排不当的资方人员进行了调整，并使其有职有权，充分发挥才能。总公司高层人物中，安排为湖北省工业厅副

厅长 1 人、市政协常委 1 人、市工商业联合会秘书长 1 人。经过人事安排调整，私方人员的工作积极性大大提高。私方副厂长主动深入车间，与工人一道改装老式细纱机成功，使设备利用率提高 16%，20 支纱千锭小时产量提高 112.21%，赢得了厂党委和广大工人的好评。

（五）管理制度的改革 1953 年 5 月，裕华武昌厂党、政、工、团一起动手，放手发动全厂职工群众，从总结一季度生产，开展“三查”（查混乱、查浪费、查虚假）入手，反对领导的官僚主义，对工人进行劳动纪律教育，推广先进生产经验，达到建立责任制度和全面完成国家计划的目的。在“三查”中，职工批评公方领导不熟悉企业管理，重生产不重财务，重技术不重管理；生产管理混乱，工程技术人员和行政管理人員职责不清，建立的制度流于形式；物资大量积压，资产管理混乱，家底不清，账目不清，人力、物力、财力浪费严重等问题。在“三查”基础上，明确各科室和个人的职责范围，修订或拟订各项业务制度。经过“三查”建制，领导初步摸清了企业状况，工人加强了劳动纪律，开始建立各项责任制度，生产混乱、浪费现象有所克服，为进一步改进经营管理打下了基础。

1953 年 3 季度，根据市委指示，学习江岸机车车辆修理厂加强计划管理生产调度和实行厂长负责制的经验，以作业计划为中心，制订出一套计划编制、下达、贯彻执行、检查、总结的程序，并建立生产调度制度，实行厂长负责制，企业党委负责监督，保证贯彻。千锭小时产量 1953 年 4 季度是 24.64 公斤，1954 年 3 月份迅速提高到 25.06 公斤。1954 年 4 月份，贯彻中央纺织部国营工厂厂长会议精神，除进一步根据纺织工业的特点，设计、改进计划、管理调度、会议与表报制度外，还相应加强技术管理，并从原棉管理、工作法、保全保养、温湿度等 4 方面系统地制订技术措施，着重解决当时突出存在的断头率高的问题。1954 年 4 季度，进一步开展以提高质量、节约用棉为中心的增产节约运动，以

企业六大计划为基础，编制以产量为恒定部分，以节约、质量为重点的生产作业计划和其他各种作业进度计划，创造出“三分三定”全面加强计划管理的方法，即以企业六大计划为基础，分解指标、分层掌握、分科管理，定期检验统计，定期分析调度、定期总结提高，使各项主要指标作业化。同时，建立和健全总工程师技术负责制，编制和贯彻技术措施，大力推广各项先进经验，并在全厂集中进行技术纪律教育，初步克服了技术管理混乱的状况，建立了技术工作的初步秩序。1954年4季度，全厂全面突破增产节约各项指标，在干锭小时产量保持27.23公斤的条件下，断头率下降到213.83根；每件纱用棉量1—3季度为399.63市斤，4季度下降到388.66市斤。全厂除基建计划受防汛影响未完成外，第一次全面完成企业六大计划。

在公私合营前，总公司负责经营，工厂只管理生产；财务成本核算在总公司，工厂的账册杂乱无章，资金使用无计划，费用开支无制度，根本无法计算成本。公私合营后，逐步建立财务收支计划，加强统计记录，贯彻经济核算制，做到“事前控制，事后分析”，各项指标逐步向全国先进水平看齐。

1954年3月，传达贯彻中央纺织部国营工厂厂长会议精神时，裕华党委又针对职工中认为裕华是武汉纺织行业的“一枝花”（机器设备好，技术水平高），而同全国先进工厂比，又强调“武汉天气不好，原棉不好”的思想，提出反对“落后自满情绪”和“武汉特殊论”，树立各项技术经济指标向全国先进地区看齐的指导思想，同时组织技术学习，进行技术纪律教育，为技术管理打下思想基础。

实行厂长负责制，厂长肩上的担子加重以后，个人决定问题多了，开始滋长骄傲自满情绪；党委集体领导有所削弱，各行其事的分散主义有所发展；在工作中产生单纯的技术观点、业务观点，忽视政治工作的倾向；厂领导只注意抓生产、不关心职工生活的资本主义经营作风有所抬头。1955年2季度，贯彻中共湖北

省委工业基建生产座谈会精神，把厂长负责制和党的集体领导统一起来，进一步健全了党委的集体领导制度，加强党的政治思想工作；建立思想动态分析会制度，通过调查研究，抓住主要的思想问题，从解决思想问题入手，解决经济问题；建立职工来信来访接待室，密切与职工群众的联系；把生产和生活统一起来，督促行政部门切实关心职工生活。裕华政治思想工作从此达到一个新水平。

在开展增产节约运动时，裕华党委还注意到把国家计划要求交给职工群众，依靠职工群众的智慧和力量完成国家计划。在全面加强计划管理推行厂长负责制时，裕华党委召开职工代表大会检查总结前期计划执行情况和布置下达本期计划，将它作为计划管理的一个重要环节形成固定的制度。在全面加强计划管理、实行“三分三是”后，进一步将国家计划的各项指标分解到每一个职工的岗位上，更具体地依靠全厂职工全面完成。到1955年，裕华武昌厂完成企业管理制度改革，初步建立起社会主义企业以计划管理为中心的计、技术、财务三大管理制度。

(六) 处理裕华总公司与武昌裕华厂的关系问题。裕大华集团下辖3个纺织公司、6个工厂，分布在全国4个大行政区的6个城市。“五反”运动后，各厂所在地政府，加强了对各厂的领导。这样，总公司对各厂的领导之间发生了矛盾。一是各地对工厂盈利都想多留一些在当地扩大再生产；二是新投资部分所创造的盈余，是留在当地分配还是统一由总公司分配，各持不同意见。这个问题，1954年中南局派工作组在进行企业整顿中也未能解决。1955年5月，根据国务院副总理邓小平指示，由中央统战部会同国务院八办、纺织工业部、地方工业部联合组成工作组到武汉了解情况，与资本家座谈，并邀请各地工厂公股代表到武汉开会，分析比较了总分支机构管理体制的不同方案（裕华资本家要求按照民生轮船公司的方式，保持总公司，归中央纺织部统一管理；而各地公股代表都主张分散管理，各厂单独核算的办法），形成了中央



统战部《关于裕华、大华公司合营工作中存在的问题处理意见的请示》。1956年2月中央批转了《请示》，解决了裕大华集团公私合营中积压了4年之久的公私关系问题，即：各厂分散管理、单独核算，但考虑到裕大华资本家在资产阶级中有一定代表性；各厂私股股权由公司统一管理一时也难以分割；公司还有不少对外投资和被冻结的外汇待处理，总公司宜暂时保留，但不再是统一指挥各厂的行政管理机构，而是处理私股股权和总公司遗留问题的机构，总公司的经费由各工厂分别负担。全行业公私合营高潮后，裕大华在重庆、西安、武汉的工厂分别划归各地专业公司领导管理。

（七）发动群众，掀起生产高潮。1955年底，传达党的七届六中全会精神，进行社会主义革命和社会主义建设新形势新任务教育，反对右倾保守思想后，工厂制订了2年发展规划，全厂职工迅速掀起实现规划的生产高潮。在生产高潮的初期，工人纷纷要求提高车速，增加看台，提合理化建议增多，各项技术经济指标开始突破，但对主攻方向不够明确，缺乏具体办法。工厂及时召开生产技术代表会议，发动群众总结1955年技术工作。围绕质量低、浪费大、均衡生产率差三大问题，发动群众找关键，提措施，领导上检查了官僚主义、本位主义的问题，把职工群众生产积极性调度到提高质量、降低成本上来。结合组织生产高潮，厂党委、厂团委开展整党整团活动，充分发挥党团员的模范作用。职工群众为了实现规划，积极学习先进经验，广泛开展合理化建议，全厂有99.11%的职工参加了社会主义劳动竞赛。1956年1季度，棉纱产量完成计划的100.67%，棉布产量完成计划100.23%，总产值完成101.04%，总成本比计划降低1.14%；利润完成计划108.19%，并完成2种新产品试制和生产工作，比较全面地完成了国家计划。职工群众在生产高潮中提高了政治热情，出现了学技术、学文化的热潮；总工程师叶奎声光荣入党；许多职工提出入党申请要求。

在此基础上，1958年进一步实行“两参一改三结合”（干部参加劳动、工人参加管理、改革不合理的规章制度，领导、技术人员和工人相结合）。社会主义企业，依靠职工群众，实行民主管理的一套管理形式、办法，从此初具雏形。

裕大华集团企业改造后的一系列变化，对资方人员教育很大。他们从新旧企业的对比看到了社会主义制度的优越性。裕大华集团董事长黄师让1956年2月在全国政治协商会上说“我公司自1951年进入公私合营之后，在社会主义经济成分直接领导下，依靠全体职工，经过一系列的生产改革，各厂生产均有很大发展……”。就1951年合营前和1955年生产情况作个比较，裕华鄂厂总产值的增长为350%，大华秦厂为173%；利润的增加，鄂厂为131.4%，秦厂为143%；棉纱千锭小时产量，鄂厂增加25%，秦厂增加38%；平均单位用棉量，鄂厂降低6%，秦厂降低9%；劳动生产率，鄂厂提高37%，秦厂提高81%；单位工费成本，鄂厂降低33%，秦厂降低39%。他感触地说：“我深深体会到这些成绩的获得，是与党和政府的领导分不开的。只要我们老老实实接受党和政府所指示的路线前进，我们的前途是光芒万丈的”。

附：裕华武昌厂1949—1956年各类数据表

项 目	单 位	1949年	1950年	1951年	1952年	1953年	1954年	1955年	1956年
纱锭设备	锭	20000	20000	23200	33200	39200	49200	49200	49200
棉纱（折合）	件	9166	11943	12077	22225	33428	43539	37931	45780
工业总产值	万元	691	885	822	1508	2250	3239	2881	3567
劳动生产率	元	7609	9397	7317	9131	7014	9794	9792	10918
利 润	万元	3	22	29	88	216	430	383	512

资料来源：1949—1954年根据裕华武昌厂年报表；1955、1956年根据《武汉市志·工业、纺织》（初稿）下。

# 改造中的风风雨雨

——记荣家申四、福五系统的社会主义改造

邱佐泉

## 荣家申四、福五 2 公司的创建

申新第四纺织公司(现武汉第三棉纺织厂,以下简称“申四”)、福新第五面粉公司(以下简称“福五”)系统是以李国伟(荣德生长婿)为代表的、一个具有 70 年历史的,包括纺织、面粉、造纸和机器制造等行业的企业集团。它是旧中国“纱粉大王”荣宗敬、荣德生兄弟共创的茂新、福新、申新总公司内的一个分支,与以荣鸿元(荣宗敬的长子)为代表的长房一支、以荣德生为代表的二房一支,共同构成中国最大的民族资产阶级资本集团。

荣氏兄弟创办企业始于 1900 年。20 世纪初叶爆发了第一次世界大战,欧美各国忙于战争,放松了对中国的侵略和控制。中国的民族工业在此空隙中得到较大发展。荣氏兄弟在此期间,先后在无錫、上海、济南、武汉等地创办了共计 21 个工厂,并成立了总公司统辖各厂。荣宗敬任总公司总经理。

1918 年秋,荣宗敬选择了全国小麦主要集散地之一的汉口,集资 30 万银元,向美国爱立斯机器厂订购磨粉机 2 套(每套日产面粉 3200 包),在汉口硚口宗关成立福新第五面粉厂。委任荣月泉(荣宗敬的堂兄,民国初年曾任驻外使节、邮政司司长)为经理,李国伟(唐山工学院土木工程系毕业,曾任陇海铁路局设计工程师)为协理兼总工程师,杨少棠为营业经理。福五于 1919 年 10 月开机出粉,日产牡丹牌面粉 6000 包,很快打开了国内外市

场，获利甚丰。经过5年，福五的生产能力扩大了1倍，资金扩大了4倍。到1925年，资金总额达150万银元。

当时的汉口是全国5大棉花市场之一，常年集散量在150—200万担。随着福五生产规模的扩大，荣宗敬决定在汉创办申新第四纺织厂，供应福五所需的大量布袋。创办申四共集资29万银元，有股东39位。荣宗敬投资15.5万银元。荣德生因办厂“财才两缺”、“力劝稍缓”，故未入股。荣宗敬委派李国伟主持申四的建厂工作，厂址选在福五对面。1921年春动工兴建厂房，同时向美商慎昌洋行订购美制萨克洛威纺纱机14784锭。1922年3月4日开机生产，产品注册商标为‘人钟’和‘四平连’牌棉纱。

福五创办后，一直发展很顺利，申四却经历了艰难的历程。首先是资金不足。申四建厂时，购买设备就向总公司和福五借银153万两；开工时又向日商东亚兴业银行借款350万日元，月利率为1.15%。因此，经常陷在复利率递增的拖累之中。其次，工厂采用封建的工头管理制度，严重窒息了工人的劳动积极性，影响了各部门的密切配合。第三，第一次世界大战结束不久帝国主义经济卷土重来，日商在与申四一墙之隔的地方开设泰安纱厂，以高价收购棉花，低价倾销纱布，操纵纱布市场。1923年我国棉花欠收，棉贵纱贱，纱布滞销。由于上述原因，申四一开工就受到严重打击，3年共亏银257163两，引起总公司少数大股东和福五部分高级职员的不满。他们担心福五迟早要被申四拖垮，怀疑李国伟办纺织业的能力，建议卖掉申四，专营福五。日商泰安纱厂听到这个消息，便四处活动，图谋买进。李国伟和申四的多数职员坚决反对卖厂。为了保存申四，李国伟请他的姨父孙啸虎（宝隆洋行买办）亲自到上海，向荣宗敬陈说利害。荣宗敬决定支持李国伟继续把申四办下去。

为了扭转申四连年亏本的现状，李国伟于1924年到日本、上海考察，学习企业管理经验，钻研纺织技术。同时，从上海聘来纺织技师7人，取代工头管理企业；改进配棉工艺，提高粗细绒

搭配中的细绒比例。申四产量迅速提高，棉纱的强力也显著加强。1925年添置了日制丰田式织机273台，建立了布场，生产双喜牌棉布。次年还添置了纱机4116锭，发电机1000千瓦。但仍然没有扭转连年亏损。1927年申四帐面亏损达835000银元，为申四资本总额的2.9倍。由于资金枯竭、无力购进原棉，申四被迫在1927年10月停产。营业经理杨少棠辞职。

为挽救申四，荣宗敬偕华栋臣（上海银行无锡分行经理）、肖松立（纺织专家）来汉，对企业人事进行调整，任华栋臣为营业经理，肖松立为总工程师；推行新式会计制度；对纺织机械和操作运转进行整顿。经过整顿，申四扭亏为盈，1928年第一次盈余19万银元。1930年荣月泉告老退休，李国伟任申四、福五2公司经理。

申四刚刚走上正常发展轨道，1933年3月29日因设备检修不慎，引发一场巨大火灾，10年来的惨淡经营毁于一旦。李国伟在取得中国保险公司140万银元火险赔款后，提出了“死中求生、出奇制胜”的复兴计划。24位股东因怕负连带清偿的责任而放弃股本。荣宗敬不得已向各股东发出增股函，自己再投资42万银元。荣德生也开始入股，投资28万银元。1934年，申四的资本扩大到92万银元，荣氏兄弟投资占总投资的94%。李国伟将保险赔款作为还债给予中国银行，然后又以申四厂基作抵押，向该行借得贷款210万银元，重建钢筋水泥结构厂房一座，购买勃拉特纺机2万锭，3000千瓦发电机一台，水管式锅炉2台。同时用7万银元向保险公司赎回残余机件，委托上海新业机器厂修复2万锭。经过1年多重建，工厂得以恢复。

工厂重建后，为了加强企业管理，在经理、副经理之下增设厂长、副厂长。厂部下设工务、业务、总务三大处和人事委员会。李国伟委任章剑慧为厂长，处理工厂日常事务。李国伟总结过去的经验教训，组织制订了申四第一部较为系统的厂规《申新第四纺织厂规程》。聘用青年学生当练习生，招收15—18岁的青年女

工，举办养成工（即学徒工）训练班，训练女工掌握标准操作法。前后举办养成工训练班 10 期，受训女工达 1000 余人，当时在国内尚属创举。1934 年申四开工，全部改用马达单独传动，一扫过去天轴集体传动、皮带杂绕的乌烟瘴气局面。这时，4 万纱锭仅用工 1200 余人，与火灾前不足 3 万纱锭用工 2000 余人相比，劳动生产率显著提高。资方开始注意工人福利，办起了职工医院、工人食堂、惠工宿舍、子弟小学、消费合作社等。到 1936 年，申四纱锭扩大到 5 万锭，布机 885 台。为了与日商争夺市场，同年又租用靠近福五的平汉铁路局所有的空地，兴建漂染工场，日染布 2000 疋，使申四形成了纺织印染的全能厂。

1936 年国民党政府进行币制改革，引起物价上涨。这一年，申四盈利 50 万元。李国伟没有分红。以升股的方式将盈利转作增资，使股本由 92 万元增至 220 万元。1937 年日本发动侵华战争，沿海工业城市相继沦陷，纱布不能运进内地，造成供应紧缺，加之人民群众自觉抵制日货，促使内地纱布、面粉生产得到发展，工厂日夜开工，供不应求。这一年，申四获得 185 万元的巨额利润。李国伟偿还了申四积欠的全部债务，还第一次分配了股东红利。

## 内迁后形成申四、福五系统

1938 年 5 月，徐州失守，武汉岌岌可危。国民党政府限定武汉地区各厂 3 天内拟出迁移计划，2 星期内拆机、装箱、运走，否则即予炸毁。申四遣散了大部分职工，留 200 名工人内迁。李国伟向国民党政府借得 10 万元搬迁费，将 1 万锭纱机、100 台布机及部分漂染设备、全套日产 500 包粉机运到重庆，将 2 万锭纱机、400 台布机及部分漂染设备、全套日产 3000 包粉机、3000 千瓦发电机运到宝鸡。余下的机器设备存放在汉口英商万安洋行、怡和洋行和美商中国汽车公司栈房。在内迁中，1000 千瓦发电机，一部分粗纱机、刮绒机和布机，计 200 余箱机器在长江遇到风浪，沉

入江底；还有一部分运陕机器在柳林车站为日寇所掳。留汉的2万纱锭、375台布机也全部被日寇劫走。

内迁后，李国伟与华栋臣陪同荣德生飞往香港，与荣宗敬共商内迁建厂计划。荣氏兄弟认为，陕西盛产棉、麦，同意在宝鸡建厂；四川棉产不足，不同意在重庆建厂。而在重庆的章剑慧、厉无咎等则认为国难当头，应以后方军需民用为重，何况四川乃天府之国，棉、麦均有供应，再加有邻省陕棉相佐，原料供应问题不大，可以建厂。于是，章、厉联名向避难重庆的亲友和同事募集股金15万元，又向上海银行贷款20万元，向经济部工矿调整处借得8万元，共计43万元，租用申四、福五的机器，在重庆南岸猫背坨建厂，成立庆新公司。纱厂于1939年1月12日开工生产，为迁渝纱厂中最先开工的工厂。粉厂于同年5月开工生产。抗日战争时期，重庆人口猛增，日用工业品匮乏，纱布、面粉紧俏。庆新投产后，供不应求，获利甚丰。上海的股东们闻讯，要求总公司收回重庆厂。荣德生（荣宗敬1939年1月在香港去世，荣德生继任总经理）乃命李国伟飞往重庆，令章剑慧解散庆新公司。1940年1月，庆新公司解散，申四、福五重庆分厂正式成立。1939年8月，申四宝鸡厂建成。1940年10月，建成福五宝鸡厂。1940年1月，建立成都建成面粉厂。1941年12月，申四成都分厂建成。在甘肃省天水市，创建福五天水厂，并投资天水毛纺织厂。内迁不久，申四、福五在内地建立了4个纱、粉生产基地，还办了宝鸡铁工厂、宏文机器造纸有限公司、宝兴煤矿股份有限公司、宝鸡陶瓷厂，形成了一个地跨3省（四川、陕西、甘肃）5市镇（重庆、成都、宝鸡、天水、白水），拥有11个工厂的企业群。

为保证各厂原材料供应和产品运销，申四、福五在全国13个省（陕、川、甘、鄂、豫、湘、粤、桂、滇、皖、赣、苏、浙）2市（上海、天津）广设庄（外庄）、处（办事处），在香港、海防、仰光、加尔各答、纽约、伦敦设了6个代理处。这个企业群还以广元为中心自办运输，拥有40余辆卡车、1个水上运输组。为强

化管理、统一调度，李国伟 1941 年 6 月 1 日在宝鸡成立了申四、福五、公益、建成、宝兴五公司总管理处（以下简称总管理处），李国伟任处长，华栋臣、章剑慧、李冀曜任副处长；下设总务、业务、计核、计设、运输 5 个大组，分别由周伯符、瞿冠英、龚培卿、李统劼、华尔英任组长。总管理处的成立，标志申四、福五在荣家资本集团内形成系统。

申四、福五内迁后发展得如此迅速，首先在于适应了抗日战争时处在经济落后的内地的军民对衣食的需求。其次是四川盆地和关中平原的原料充足、市场广阔、劳力低廉，为申四、福五的发展提供了充分的条件。李国伟把握住了这个大好时机，凭借申四、福五公司具有的权力，利用荣氏资本集团的信用，向银行大量借款。例如 1942 年，申四就借得贷款 4743 万元法币。李国伟集团还采取了升股、增股、强迫职工储蓄等手段积聚资金。仅 1942 年各厂职工的储蓄就有 833 万元法币。同时还利用代购外币或黄金，吸收股东和部分高级职员存款。据计核组统计，总管理处共掌握了美金 300 多万元、黄金 6000 多两。李国伟集团之所以能“以一万元资本做到十万元事业”，在内迁后迅速发展成为一个企业集团，除以上因素外，最根本的还是靠着对劳动人民的种种剥削的结果。

## 复兴计划与迁厂应变

抗日战争胜利前夕，以蒋介石为首的官僚资产阶级制订了接收计划，荣氏资本集团也有所打算。1944 年初，住在香港的荣德生派荣尔仁来到重庆，企图依靠国民党政府收回被日寇侵占的荣家产业和参予接收敌伪财产，荣尔仁拟出“大申新计划”，另立茂新、福新、申新总公司，自任总经理，派员接收沦陷区的各厂。各厂听到消息，非常气愤。在上海的荣鸿元提出以原总公司为基础成立总公司，抵制荣尔仁的计划。李国伟则制订了战后复兴计划，



置荣尔仁的计划于不顾。抗战胜利后，荣氏家族召开会议，讨论统一组织问题。由于意见分歧，统一组织的计划破产，荣氏资本集团分裂为三大系统。李国伟主持申四、福五、宏文、建成、渝新 5 公司总管理处，共辖 16 个厂，是荣氏集团三大系统之一。

1945 年 9 月，李国伟同章剑慧飞抵上海，参加接收日伪工厂。李国伟与裕大华纱厂的石凤翔、沙市纱厂的杜月笙成立了标买敌伪财产的组织，呈文国民党政府，要求内迁工厂有优先标购权。经国民党政府批准，李国伟在上海标购了 3 个敌伪工厂：以法币 11 亿元的标价购得日商三兴面粉厂，改名为建成面粉公司上海厂；以法币 3 亿元购得日商前田洋行肥皂厂，改名为大光化学工业公司；用法币 1 亿元购得日商一个造纸厂，此厂后来合并到李国伟用申四 40% 外汇创建的宏文上海造纸厂中。章剑慧在 1946 年春还在上海建立了海新企业公司，从事国际贸易。为了统管在沪各厂和采购该系统各厂机物料，李国伟在上海设立了办事处。在重庆，1948 年 1 月 1 日李国伟以法币 1555 亿元购得国民党军政部第一纺织厂，改名为渝新纺织厂。该厂原系汉口日商泰安纱厂，抗战时由国民党军政部接受，内迁重庆土垭。

重建申四汉口厂是复兴计划的重点。为了重建申四、福五汉口厂，李国伟先后向德国白勃克公司订购锅炉 2 座，向瑞士爱晓惠斯公司订购 4000 千瓦汽轮发电机一组，向英国订购斯莫莱纺纱机 4 万锭、勃拉特纺纱机 2 万锭，向美国订购维丁纺纱机 1.5 万锭，亨利磨粉机 6600 包全套。指定宝鸡、重庆、上海派人到汉筹建申四、福五汉口厂。根据被日本人劫去的机器的档案，找回部分磨粉机，福五汉口厂于 1946 年夏复厂。申四汉口厂的厂房此时被国民党军后勤部占据，作为汽车修配厂。李国伟派厉无咎出任申四汉口厂厂长。厉无咎上告到南京国民党军总参谋部，要求发还厂房。1947 年初，国民党军让出申四全部厂房。1948 年 10 月申四汉口厂开工，仅有纱机 2 万锭。

根据复兴计划，总管理处于 1946 年 9 月由宝鸡迁回汉口。由

于所属厂的变更,此时拥有 16 个厂的 5 公司总管理处易名为申四、福五、宏文、建成、渝新 5 公司总管理处。李国伟任处长,华栋臣、章剑慧、李冀曜任副处长。后因需要,增补瞿冠英、李统劼、华煜卿为副处长。处下仍设总务、业务、计核、计设、运输 5 大组。李国伟对总管理处和各厂的权限作了进一步划分,明确规定:各厂资金由总管理处统筹调用;各厂人事由总管理处统一管理 with 调动。总管理处统一制定各厂生产和发展计划,规定各厂生产成本,考核生产经营效果,规定各厂组织编制、统计报表和薪给制度。各区、厂经理负责区厂日常生产、经营业务管理,职工的功过奖惩,劳资问题的处理等等。至此,李国伟的复兴计划大体完成。企业有所扩大,但流动资金也消耗殆尽,以致造成日后的负债。

1946 年 6 月蒋介石悍然向解放区发动全面进攻。1947 年 6 月刘邓大军千里挺进大别山,国民党政府统治岌岌可危。在这历史转折的重要时刻,李国伟和章剑慧多次通信联系,分析形势,讨论对策。1947 年 12 月 6 日章给李写信说,“弟意百足之虫,死而不僵,因其足之多也。今国内我省已四布分置,而台湾及港、广尚未及之,能以所订纱锭分出万锭在台湾或香港设厂最好,尤以台湾为佳。”1948 年 4 月 3 日章进一步向李提出具体建议:“以全力经营港厂,留一最后及安全的退步,最好吾哥亦能作较长期之驻港”,“汉口赶快出纱,以 2 万锭为目的,不宜再多装,粉机亦不再加,以 2 千包之粉机迁至衡阳设厂”。李国伟完全采纳了章剑慧的建议,具体拟定了拆迁机器、抽走资金、截留物资的“拆、抽、截”计划,第一步以黄河为界,退一步以长江为界,再退一步以珠江为界,最后以台湾、香港为归宿地。李国伟除将宝鸡原棉运往渝、蓉 2 厂外,并将西安原棉交给美国飞虎队运至汉口;又与国民党军需局、农村复兴委员会达成协议,在宝鸡交纱布,在上海收款;在渝、蓉、宝等地每月交纱 700 件,在香港、澳门收款,前后调出棉纱 3000 件,细布 10000 匹;派徐用宾至贵阳、昆明,调运价值 60 万美元的棉纱去香港。从福五汉口厂拆 3000 包

粉机、2台柴油发电机迁至广州，建福五广州厂。将复兴计划为申四汉口厂订购的2万纱锭截留香港，建九龙纱厂。九龙纱厂建设共耗资1292万港元，申四实际投资为380万港元，占总投资的29%，余皆出自向英国信昌洋行、中国银行所借的抵押贷款。1949年5月初，总管理处撤至广州；10月又迁往香港。

在撤离武汉前，为便于联系和指挥，总管理处对其管理机构作了如下调整：湖北辖区，经理厉无咎，管辖申四、福五汉口厂；西北辖区，经理翟冠英，管理申四、福五宝鸡厂，宝鸡宏文造纸厂、福五天水厂；西南辖区，经理章剑慧，管辖申四、福五重庆厂，渝新纺织厂、申四成都厂，成都建成面粉厂；江苏辖区，经理李统劼，管辖上海宏文造纸厂，上海建成面粉厂，美华肥皂厂。九龙纱厂、福五广州厂由总管理处直接管理。解放前夕，申四、福五系统共有纺织、面粉、造纸等16个厂。这个系统的主要生产设备计有103000枚纱锭、740台布机、24500包粉机、33吨造纸机、11100千瓦发电机。这个系统是一个股份公司，在申四帐上有股东195人，合计股额为法币800亿元；在福五帐上有股东114人，合计股额为法币200亿元。

## 人民政府对申四福五汉口厂的扶持

解放前夕，武汉申四、福五厂广大职工在中共地下党组织的领导下开展了护厂斗争，工厂生产设备基本保存了下来。计有2万纱锭，日产4500包能力的磨粉机，4000千瓦发电能力。由于解放前夕资本家抽走资金，纱厂仅存2个月的生活费用，原棉只能开6746锭纱机；粉厂仅存小麦1500担、三等粉341包；发电机只发1000千瓦的电力，多余的电力售与隔壁的既济水电公司，换煤以维持生产。当时，总管理处迁到香港，资方代理人有的避风到上海，或装病躲在家里，工厂生产减产，勉强维持。武汉解放后，中共武汉市委和市人民政府及时派工作组进驻申四、福五厂，想方

设法贷以资金，借以原料，委托加工军粮，帮助工厂尽快恢复生产。中国人民银行贷给申四人民币 3000 元（人民币均以新币为计算单位，下同）购买原棉，使该厂纱锭至 1949 年 12 月开到 14698 锭。福五接受国家委托加工军粮，每百斤毛麦可获工缴 8.2 斤面粉。1949 年加工小麦 40 批，共计 1628 万斤，获工缴 133 万斤面粉，资方十分高兴。工作组还深入到职工群众和资方代理人家中走访，及时揭露国民党残余势力散布谣言、破坏生产的阴谋，发动工人复工，支持资方代理人出来工作。

武汉解放初期，通货膨胀，物价不稳。棉纱、棉花是市场投机倒把的主要物资。申新、裕华 2 纱厂凭借其经济实力地位，左右武汉棉花、棉纱市场。1949 年新棉上市，申新伙同裕华，与投机商勾结，利用花纱市场暂时没有正常交易牌价，溢价抢购棉花，使棉花从 5 月 26 日的 15.2 银元一担涨至 6 月 6 日的 40.5 银元一担。9 月份，武汉市人民政府发出严禁投机倒把的通令，但国营花纱布公司刚成立，经验和实力不足，申四又趁机略为压低纱价，用以纱易花的手段大量抢购棉花。花纱布公司发觉后，明令申四停止以物易物交易。资方表面上接受批评，暗地派人到沙市、重庆等地继续以纱易花，即使资金不够，也要棉花商先行垫付，以后按黑市价折息付款。申四拥有的 20 支四平莲棉纱质量较好，成了当时囤积居奇的重要物资。1949 年 11 月 11 日多家纱商来厂购纱，厂方以“花价动荡，纱价无法作定”为由，拒不售纱。经纱商再三要求，厂方将 20 支四平莲每件抬高 55 元、将 20 支绿人钟每件抬高 43 元售出，影响到全市纱价上涨，其它物价也跟着上涨。11 月 12 日市政府在报上给予了严肃的批评，厂方才承认错误。

为了加强市场管理，稳定物价，12 月 1 日市政府决定成立交易所，规定棉纱 1 件以上、棉花 5 担以上均须进交易所交易、不得买空卖空。同时，国营花纱布公司大量收购花纱，掌握稳定市场的实力。在投机商人捣乱市场时，花纱布公司立即大量抛售棉纱，使申四、裕华等厂合办的合众公司（售纱商店）和一些私营

纱商号不得不关门歇业。中国人民银行也紧缩银根、支持合法经营，控制非法经营。1950年3月，进一步贯彻全国财经统一的各项措施后，物价才全面稳定下来。花纱布投机倒把的渠道被堵，抢购形成的市场虚假繁荣消失，棉纱一时呈现滞销。为了解决这个问题，市工商局一方面在交易所内成立服务股，负责沟通供求关系；另一方面对关门歇业的私商作适当安排，帮助他们组成联营处，允许继续经营。

### 逐步接受加工订货

为了把申四、福五系统在4大行政区6省8市的16个厂统一管理起来，1949年11月18日中共中央中南局统战部派孟起带领余金堂、华煜卿等人赴港，进一步向李国伟等人宣传中国共产党对民族资产阶级政策，动员他们回来，共同建设祖国。1949年12月18日李国伟率华栋臣、瞿冠英、周伯符、龚培卿等人返回大陆，先后到东北、天津、唐山、上海、北京等地考察观光，1950年1月26日回到武汉。1950年4月5日至4月20日，在武汉召开了建国后的第一次五公司总管理处资方人员会议。出席会议的有李国伟、章剑慧、李冀曜、李统劫、瞿冠英、华煜卿、周伯符、龚培卿、厉无咎、李右人、张之光、钱鍾伟、孙镇斌、何致中、陈惟中、夏少泉、朱学纯等17人，占应到人数的70%。各厂负责人报告了各厂解放前后的经过和损失、目前经济状况、地方政府对恢复工业采取的措施等方面的情况。李国伟作了会议总结。

李国伟在总结报告“历史回顾”中说，解放后企业所以能发展的这样迅速的原因，“并不是完全靠我们的实力和剩余资本。”接着他分析了目前的困难，提出了解决的办法：“第一个困难是管理困难”。“职员中还不免有少数人认识不清，以为工友是领导阶级，不许可加以管理，造成‘怕管’、‘懒管’。这是永远无法搞好生产的。”“第二个困难就是资金不敷”。“各厂处都有负债，多的到了

六十亿（旧人民币）。”“可虑的是目前还在继续亏本，统计汉、渝、宝各厂每月要达到纱五六百件。这个现象如果继续下去，是不堪设想的。”会议的主要决议是，一、各厂财经要收支平衡、自图生存，出售房产和剩余器材，以渡困难；二、各厂经营方针以自营为原则，在经济困难情况下暂时代纺代磨；三、总管理处迁回武汉，费用由各厂分摊；四、成立劳资协商会，以解决劳资纠纷。会后，李国伟指示龚培卿结束假账，保留1万美金作特支用。

武汉4个私营棉纺织厂，一纱、震寰因资金周转困难，分别在1949年底，1950年初开始接受加工代纺，而申四、裕华因为有资本周转，在自产自销有困难时才要求加工代纺；困难过去以后，又要求自产自销。1950年3、4月间，申四借款70余万元，产品积压，原棉不继，面临停产威胁，迫使申四与裕华联合向政府发出“紧急呼吁书”，要求政府收购成品，借给原棉，并提出了代纺要求。当时国营花纱布公司掌握的原棉不多，答应收购成品，借给部分原棉，没有同意代纺要求。工厂因原棉问题不能解决，又于5月12日再次吁请政府加工代纺引起市领导同志的重视，花纱布公司于7月5日批准了他们的代纺要求，与申四、裕华签订了第一次代纺合同。合同规定代纺时间为90天，代纺占工厂生产能力的70%。到合同期满前，即9月8日，申四以发电场为抵押，向人民银行借款80万元。10月派出大批采购员到产地抢购棉花，在河南新乡受到当地工商管理部门严肃的批评，并罚款2000元。

1950年11月中南财经委员会发出关于加强棉花市场管理的指示，统一分配棉花收购量，提高国营企业的收购比重。1951年1月4日中央公布了棉纱统购统销的决定。在原料和成品都受到国家限制后，申四才不得不于1951年1月起，由部分代纺、临时加工走上全年加工代纺。1950年11月21日总管理处在给广州办事处负责人的信上说，“武汉市银根日来异常抽紧，前借人民银行80亿元（旧人民币），到期即须收回，决不展期，故汉厂拟自1951年起将2万纱锭全部代花纱布公司加工，粉厂亦只好在加工下讨

生活矣。”福五汉厂1951年1月起由军粮委托加工过渡到贸易粮加工，接受粮食公司的领导。

实现全部加工订货以后，资方丢掉了原料难进、产品滞销的包袱，开始集中精力组织生产，经济效益显著提高。申四汉厂与花纱布公司签订1951年加工订货合同规定，全年生产棉纱10585件。虽然这年的5—8月停工，但生产棉纱10594件，仍然超额完成生产计划。资本家开始认识到加工代纺的好处。1952年继续加工代纺，实现利润187700元，企业开始扭亏为盈。加工订货使企业开始同国营经济挂上钩，把企业的供和销纳入国家计划轨道，同时切断了资本家与市场的直接联系，限制了资方的非法利润。

在实现加工订货后，限制和反限制的焦点从接不接受加工订货转移到工缴和用棉上来。资方代理人明确地说，加工代纺的主要问题“在于工缴”。申四与花纱布公司第一次签订加工合同从1950年5月16日开始谈判，到7月5日才确定下来，就是因为纠缠工缴。资方虚报成本，提出每件20支纱工缴为420工薪分（1工薪分为二道机米1.5斤，煤球3斤，盐5钱，油5钱，布0.4尺。可按当时《长江日报》公布的物价折合成人民币）。几经协商，最后达成协议为385工薪分。第二次签订加工订货合同，开始资方要价更高，每件20支纱要工缴440工薪分。政府答应按中央规定的最高标准提高到420工薪分，资方才勉强同意。福五汉厂的情况也是如此。国家规定“根据各地区合理经营之中等标准计算工厂成本”。武汉地区充分照顾到私营企业状况，原则上确定每百斤小麦加工成本费为工薪分2.421分，加5%折旧费、5%利润；因当时开工率低，规定按40.17%开工率，另加10%的补贴，实际确定每百斤小麦加工成本费为2.92工薪分。而福五汉厂还要攀比上海、广州，要求每百斤小麦加工费给6.34工薪分。

1952年1月全市开展“五反”运动，市政府派“五反”工作组进驻申四、福五。工作组发动群众，对资本家的不法行为进行了揭发、检举斗争。运动到4月底结束。经过审查核定，申四、福

五资本家偷工减料造成的国家损失计 72 万多元，盗窃国家资财计 29 万多元，偷税漏税计 10 万多元，投机倒把非法所得计 17 万多元。资方及其代理人在运动中坦白交待较好，并表示如数退赃补税。结案为半守法户，免于处分。通过“五反”运动资产阶级受到一次深刻的爱国守法教育，李国伟说，“‘五反’运动是一个除旧更新、移风易俗的伟大运动，也是资产阶级改造思想的开始。”“我要老老实实在中国共产党和英明的毛主席领导之下，真心诚意依靠工人阶级，尤其要忠诚地服从国营经济而发展。旧我昨死，新我今生。”同时，工人阶级在运动中也进一步提高了阶级斗争觉悟。运动后期，党组织从运动积极分子中提拔了一批工人干部，充实到企业的各个管理部门，为企业进一步的社会主义改造增强了组织力量。

经过“五反”运动，有些资方人员对经营管理消极，严重不负责任。虽然中央纺织工业部发出关于建立和加强责任制的决定，资方也表示“目前我们已开始努力于管理民主化，生产计划化”，实际上并未落实。1953 年申四汉厂针对当时企业管理存在的问题，首先制订了《申新第四纺织公司汉口厂厂规》，接着制订了《申新总支关于建立责任制的草案》，规定了厂长、总工程师和各科室的职权、责任和互相联系的主从关系，还规定了工场（相当于车间）主任、生产组长和落纱长的职责。在工人中也建立了运转操作、保全保养、安全生产等规程。根据中央纺织工业部颁发的《纺织工业计划暂行办法》，制订了《申新第四纺织公司汉口厂计划管理办法草案》。草案规定，上级颁布的正式指标和生产计划具有法律效力，厂长要亲自领导计划部门编制本厂的技术组织措施方案，各工场要制订相应的生产作业计划，付诸实施；工厂生产计划上报市纺织局和总管理处，一经批准，除由国家命令呈准修订外，不得变更。这个《草案》是改革旧的企业管理制度，建立新的企业管理制度，把私营经济纳入社会主义计划经济的重要步骤。



## 妥善解决合营中的各项问题

1953年党中央提出了过渡时期总路线。9月，李国伟代表湖北省工商联到北京参加全国工商联代表大会。这次大会贯彻党在过渡时期的总路线，动员全国工商界积极投入我国第一个五年计划经济建设和资本主义工商业的社会主义改造。经过这次会议教育，李国伟坚定了响应党的号召、申请公私合营的决心，提出了《申请公私合营计划书》。申请书说：“就（申四）纱厂言，44080枚纱锭的工场房屋，现只利用了25200枚；350台布机的工场房屋，现只有157台布机，而且尚未装置开工，4000千瓦发电机过去经常只用了三分之一”，“生产机器与其它设施不相适应，造成浪费大，成本不易降低的现象。但要增加机器就需要较多资金，而本厂股东又无力增资”；“粉厂原有旧机设备齐全”，“惟仓库容量，尚不能适应生产上的需要”，“福新连年亏损，缺乏流动资金，股东也无力增资。”

在签订合营协议书时，李国伟进一步说到申请公私合营的动机：1950年在华北及东北参观了国营和公私合营各厂之后，“即已有了向这个方面争取的意思”。1951年底，“宝鸡纺织、面粉、造纸、机械厂及天水面粉厂获得陕西省工业厅的合作，而改组为公私合营新秦企业公司。合营实现后，在短短的时间……空前提高了生产量，扩大了生产设备。这一个新的事实，坚定了我们对于公私合营的信心。而经过1952年“五反”运动的教育，以及一连串的爱国运动，结合到我们工商业者本身的前途，对于汉口厂我们更感觉到有争取进一步的接受国营经济的领导，而走上公私合营的必要。”1953年10月15日武汉市财经委员会批准了申四、福五汉口厂的合营申请，并派裴耀堂为公方代表，与李国伟协商合营事宜。

协商过程中，公私双方对合营中的各项具体问题充分交换了意见。资方提出，合营后，厂名要冠以申新第四、福新第五的字

样，要荣家当董事长，要在海外的资方人员参加董事会，要申、福2厂统一合营、统一管理，要“先合资、后合营”，即要国家在合营之前就投资，并把企业私营时的债务推给合营企业。经过反复协商，双方达成如下协议：申福两厂公私合营以后分别管理；厂名宜作变动；先合营后合资，在核资前厂内任何财物不准搬动；总管理处不撤销，作为董事会的办事机构；公方投资570万元。1954年1月1日申四汉厂更名为“公私合营汉口申新纱厂”。1954年3月1日福五汉厂更名为“公私合营汉口福新面粉厂”。1954年4月9日，公私双方代表在武汉市政协会议室举行公私合营签字仪式。新华社为两厂实现公私合营在《长江日报》上发了专讯。两厂广大职工敲锣打鼓，热烈召开了公私合营庆祝大会。

接着，申四、福五系统在重庆、上海、成都、广州各厂先后实现公私合营，到1956年1月，全部进入国家资本主义高级阶段。

申、福汉厂公私合营后，进行了清产核资工作。成立了由公私双方代表组成的清产核资委员会，学习了《公私合营工业企业暂行条例》和李维汉对这个条例的说明，然后协商订出清产核资工作方案。针对资本家“怕吃亏”的心理，公方代表依靠群众，团结资方中的进步人士，与资方代表协商制订了清估原则和标准。1. 企业原实有之全部帐面和帐外的各项固定资产与流动资产负债等全部予以清理、并重新估价。2. 确定1954年1月1日零时为估价标准时间。3. 以国家规定的1954年牌价、造价作为估价的依据标准，无牌价的按实际工料和车间成本计算。4. 清理估价与调整的基本原则为：（1）各项固定资产的耐用年限及残值率应以中央的规定为标准，残值率为0%到4%。（2）所有固定资产应按已使用年限、尚可使用年限及其他实际情况进行折旧和估价。（3）已经失去使用效能者作报废处理，以残值率作价。（4）固定资产折旧一律以直线计算。（5）各项在用低值易耗品，凡单价在20元以上者，均以50%作重估余值；以下者不计。（6）私营时期的债权债务以资方自理转作投资为原则。1954年11月16日至12月28日

申、福汉厂进行了清估工作。

在完成清产核资后，确定申新纱厂私股投资 7243771 元，占总股额的 60%，公股投资 4802394 元，占总股额的 40%；福新面粉厂私股投资 1681199 元，占该厂总股额的 70%，公股投资 695189 元，占总股额的 30%。在确定公私营股额的时候，把反革命分子的股份没收为公股，把海外资方人员股份作为代管股，暂由政府代管。整个清产核资工作既坚持了原则，又照顾了私方利益。

公私合营以后，企业性质发生根本变化，生产资料由私有变为公私共有，公方在企业中居领导地位。中国共产党和人民政府对荣家大股东非常尊重。李国伟被推选为汉口申福新有限公司董事长。在公私合营中表现积极的资方人员都被提拔，一般资方实职人员都是原职原薪。为帮助资方人员迅速适应新型企业管理的要求，党和政府经常组织资方人士参加各种政治理论学习，参加生产劳动，加强思想改造。对有影响的资方代表人物李国伟委以重任，先后担任了湖北省人民政府委员、湖北省财经委员会委员、全国人民代表大会代表、政协全国委员会常务委员，并被推选为中国民主建国会中央委员、中华全国工商联会常务委员、湖北工商联会副主任委员。资方人士中绝大多数都能够接受社会主义改造，正确对待公私共事关系。但也有少数人有反感情绪，在任职期间工作不负责任，在群众中挑拨党群关系，发泄不满情绪，煽动工人消极怠工，被降职或辞职、退休。

申四汉厂合营后，武汉市人民政府财经委员会从江西调来细纱机 2 万锭、梳棉机 82 台、中速筒子机 8 台、摆纱机 15 台，装车工具全套，试验仪器若干，使申四的设备能力由建国初期的 25200 锭扩大为 45200 锭。广大职工无不振奋，在特大洪水的威胁下，以饱满的热情，积极地投入新机安装，做到防汛、生产两不误。为了适应社会主义要求，合营企业开展了一系列生产管理制度的改革，包括健全计划管理、建立技术管理、加强责任制 3 大内容。为使工厂生产计划与国民经济计划衔接起来，加强了产量、

质量、消耗、劳动、成本、财务 6 大计划的综合平衡、编制生产作业计划和技术组织措施日历进度计划，建立经济活动分析；特别是运用裕华纱厂提出的“三分三定”（分解指标、分层掌握、分科管理、定期检查计划、定期分析调度、定期总结提高），把计划指标的完成责任落实到了生产管理的每一个部门和岗位，对于提高企业管理水平起了重要作用。在建立技术管理方面，主要是大搞机器“整风”，开展能手运动（操作竞赛），建立运转管理制度，抓好产品的工艺设计和技术检验、合理安排用棉、建立车间温湿度管理制度等等。同时，依靠工程技术人员和工人开展了以缩短工艺流程、改善劳动条件、提高单产水平为主要内容的设备技术改造。增设安全、卫生和文娱设施。通过企业管理制度的改革和生产设备的技术改造，提高了生产水平。1954 年申新鄂厂棉纱单产达到 22.9 公斤/千锭时，比合营前的平均单产 19.76 公斤/千锭时提高 13.7%。1954 年申新鄂厂实现利润 220 万元，1955 年实现利润 253 万元。

根据公私合营协议书确定的“四马分肥”原则，1955 年武汉纺织工业局召开了公私合营各厂合营后的第一次盈余分配会。开会之前，资本家担心股息红利分不到手，担心抵偿私营时的债务而少分现金，希望用合营股本扣还过去的欠款，要求邀请上海、宝鸡等地的大股东来武汉参加分配会议。在讨论分配方案时，资方代表要求合营企业代垫过去的棉麦亏款和欠工会款。当公方答应这个要求后，资方还要将欠税款也推给企业。公方当时批评了资方的这种态度，指出不能只顾资方利益；将私营时的困难一味转嫁给合营企业，而应本着与公方共同搞好合营企业的原则，自己努力去克服私营时遗留下来的困难。这样，资方代表才放弃代为垫还欠税款的要求。1954 年和 1955 年 2 年利润分配中，缴给国家的所得税和公股股息分别占 51.16% 和 56.16%，公积金分别占 24.06% 和 23.77%，工人集体福利奖金分别占 6.1% 和 10%，2 年的股息红利均为 23%。私股红利在股息红利中分别占 63.43% 和

59.82%，为 320662 元和 347896 元。这样，大部分利润用作国家的积累和扩大企业再生产，职工生活逐步得到改善，资本家也感到合营有利可得，进一步从实践中认识到只有实行公私合营，才是他们唯一的前途。

## 申四、福五系统改造的完成

申四福五系统各厂公私合营后，1955 年 10 月 12 日，在武汉市工商联大会大楼召开了申新第四纺织公司与福新第五面粉公司股东联席会议。茂新、福新、申新总公司总经理荣毅仁，申四、福五的全体股东（或代表）出席了这次会议。这是申四、福五的最后一次股东会议。在联席会议后，申四、福五公司又分别举行了股东会议。在申四公司股东会议上，对如下 3 个问题作出了决议：

（1）办理股权登记。当时，申四股东散处全国各地，有的股东留居国外，少数股东政治情况不明。为了核定股权和加强股东之间的联系，会议认为应该进行一次股权登记。授权公司总管理处制订办理股权登记方案，做好各股东股权登记工作，并将结果呈报有关机关审核。

（2）关于香港九龙纺织厂问题。1948 年申四投资创办的香港九龙纱厂，无其他外资参加，李国伟表示维护公司产权。会议决议，香港九龙纺织厂产权完全属于本公司所有，责成九龙厂负责人本着维护祖国人民财产的原则，确保该厂全部财产。授权公司总管理处继续督促该厂负责人不使公司权益受到任何损害。

（3）关于申四、福五两公司间债权债务问题。至 1955 年 8 月底止，福新轧欠申四公司 1778162 元，同时，申四公司重庆厂并入渝新厂时，拨与福五重庆厂基地和房屋一部分，根据当地房地产公司估价为 7 万元，两项共计 185 万元左右。现时福新无力清偿。经两厂股东会议反复协商，决议将 185 万元债权全部转作申四对福五的投资，福五资本由 300 万元增至 485 万元。

由于申四、福五系统各厂已实现公私合营，并按行业归口管理，作为申四、福五系统的管理机构——五公司总管理处，已无存在的必要。申四、福五资方向武汉市人民政府提出撤销总管理处（武汉市人民政府研究同意撤销总管理处），有些未尽工作，如办理股权登记等，由原总管理处财务负责人龚培卿继续负责处理。

1956年1月，全国掀起了实行全行业公私合营的社会主义改造高潮。国家决定将“四马分肥”的分配办法改为定息，息率统一为年息5%。为了搞好定息工作，原汉口申四、福五公司联合对原私股股东发出了“办理股权登记通知”，制订了登记办法，规定自1956年1月21日起至4月30日止，“本公司股东应将持有之本公司1937年所出的公司章程、临时收据或1948年2月所出的股额通知单等股权证件，依照本办法办理登记。”“逾期不来办理登记，及不合本办法的规定者，其股权一律移请政府代管。”至1956年6月8日，两公司股权登记情况如下：申、福两公司共有私股股东235户，股金23597110元，全年定息1179855元。在公司已登记的有196户，股金13750240元，应发定息687512元。申四、福五两公司中因反革命案没收财产或由政府接管的私股，均划归公股，不在登记范围。

在全行业公私合营后，国家把资方所有的在职人员都包下来，按照“量才使用，适当照顾”的原则安排了工作。这次安排，采用了私提公批、按干部分管范围任用的作法，作了妥善安排。

1966年9月取消定息，原申四汉厂改名为武汉市第三棉纺织厂，原福五汉厂改名为武汉市第一面粉厂。23年来，企业有了较大的发展。到1988年底为止，武汉市第三棉纺织厂拥有纱锭81400锭，线锭20000枚，布机324台，气流纺2400头，成为一个大型的纺织综合性企业和出口创汇的商品基地。1988年实现工业总产值10141万元，销售收入10401万元，创汇690万美元，利润总额871.5万元，对社会主义建设作出了重要贡献，充分显示了社会主义企业的优越性。

# 一个老民族资本企业的新生

记汉口既济水电公司的社会主义改造

李 光 斌

汉口既济水电公司（简称既济）创办于1906年。这个我国内地开办最早、规模最大的、由民族资本经营的电业企业（兼营自来水业），在几十年的惨淡经营中，始则受外国资本的掣肘，继而为国内金融资本的羁绊，最终沦为官僚资本控制的企业，至解放前夕已濒于破产。解放以后，人民政府对既济实行军管，依靠工人阶级，发挥技职人员作用，并清理和区别对待私人股份，通过一系列改造和建设步骤，使之逐步成为社会主义企业。

## 沦为官僚资本控制的企业

汉口既济水电公司是由浙江籍商人宋炜臣联络汉埠商贾10余人，于1906年发起创办的。6月初四获湖广总督张之洞批准立案，7月招股集资。张之洞拨官款30万元（银元，下同），以官钱局名义在公司认购3万股，以示支持；并派会办一人协助处理公司事务。因宋经商颇有成效，资本殷实，又得官府支持倡导，不逾月即招集股本30万股，合300万元。1908年既济电厂建成供电，翌年水厂并水塔建成供水。既济初办，资本为全国民营电业之冠。电厂设备容量为1500千瓦，在京、沪、穗、汉四大民营电厂中规模最大，占全国民营电厂设备总容量的1/3。之后10数年，在湖北省乃至全国电业中都有较大影响。1929年——1933年，既济连任全国民营电厂联合会一至五届主席。1933年，发电设备容

量达 18500 千瓦，发电量近 5 千万度，分别占武汉（含外资电厂）发电设备容量和发电量的 66% 和 81%；占湖北省民营电厂容量和发电量的 84.5% 和 96.7%；占全国华资电厂容量和发电量的 6.6% 和 8.1%。

1909 年，既济因兴建水、电两厂超支百余万元，决定续招股 200 万元。因当时社会金融枯竭，仅集得 40 余万元。1910 年，既济被迫举借外债，向日本东方兴业株式会社借款 150 万元，3 年到期无力偿还，由政府担保，方得延期。1916 年既济为“添办机器，以图扩展”，与日方商议，再添借 100 万元，使债务总额达到 250 万元，订期为 10 年。1920 年日元贬值，汉口商人徐荣廷等人主持的楚兴公司向既济提供白银 100 万两，使其提前清偿日债。以后，楚兴公司欲以贷充股，跻入既济。是时，既济董事会已有下江帮、湖北帮及江西帮之派系斗争。宋炜臣担心楚兴入股会加强湖北帮势力，力拒不允，而从金融市场借得贷款偿还楚兴债务，遂与楚兴反目。然而，既济并未因此摆脱借债度日的困境。

1922 年至 1926 年，既济生产发展，营业兴盛，盈余益丰，进入发展的“黄金时代”。1923 年既济以历年应分之红利、股息转填股票，使股本达 500 万元。至 1926 年，除资产增值和清偿债务外，还积累盈利 480 万元。是年，既济发电设备装机容量达 10000 千瓦。然而好景不长，1927 年起，既济便走向衰落，从此一蹶不振。进入 30 年代，既济经济日拙，“纯赖短期借款，以为挹注，利率既高，期限又迫，经济无一日安定”。数年前即行筹购的 6000 千瓦新机，直到 1931 年才向英国安利英洋行以赊购方式订购，于 1933 年装竣。1934 年，迫于众股东压力，既济再将历年应分之红利、股息及董监、发起人酬劳填发股票，使总股本达 762 万元。1936 年既济负债已达 650 余万元，其中短期贷款即达 275 万元，已是捉襟见肘。1937 年，宋子文财团遂乘机兼并既济。

早在 20 年代，宋氏财团就对既济垂涎覬觐。1926 年秋，北伐军攻占武汉，时任国民革命政府财政部长的宋子文借整顿既济之



机，将其同学刘少岩（宋炜臣的姻亲，既济翻译，后受聘为美国慎昌洋行买办）塞进既济整理委员会。翌年春，刘少岩以宋为后盾，出任既济经理，成为宋氏财团染指既济的内应。不久，桂系军阀统治武汉，刘被查办下台。1929年，蒋介石的西征军进入武汉，宋子文在武汉的势力失而复得，刘遂得复出。“以一个纯属商办的公司，经理之进退完全依靠军事、政治力量为转移”，既济被官僚资本兼并的厄运已露端倪。1935年，负债累累的既济为避免破产，急于增加新股。刘少岩心怀叵测，建议委托以宋子文为首的官僚买办资本集团中国建设银公司（简称中建）<sup>①</sup>代为招股，董事会迫于无奈，采纳了刘的建议。宋氏财团则乘机巧取豪夺，以图兼并既济。既济在与中建的商议中，请求顾全公司数千万元资产之“血本”，增资改组，被断然拒绝。宋氏财团否定既济资产估计，借口既济股票贬值，强行将既济全部股本762万元折半计算，又以中建名义认股381万元（股票户名分别为“上”、“海”、“中”、“国”、“建”、“设”、“银”、“公”、“司”、“辅”、“助”、“农”、“工”、“商”、“各”、“业”、“之”、“发”、“展”记），一举掌握半数股票，成为既济的最大股东集团。实际上，中建公司出手现金不多，大部分为其所控制的诸银行以债权人身份转贷为股，仅使公司债务得资整理清偿。

宋氏财团在经济上把持既济之后，又迫使原董事会修改章程，为大股东扩张势力。1937年，董、监事改选时，“以股论权”，宋子文、孙科等持中建名义股票的新大股东，以及中国银行、交通银行等行负责人得以当选。宋子文出任改组后第一任董事长。宋系官僚资本企业扬子电气公司经理兼南京首都电厂厂长潘铭新出任既济经理，执掌公司生产经营大权。这样，宋氏官僚资本集团就从经济上到组织上实现了对既济的控制。既济由民族资本企业

---

<sup>①</sup> 中国建设银公司为旧中国最大企业金融机关，经理为宋子文。扬子电气公司是中国建设银公司的重要企业之一，办有首都电厂，威野堰电厂等。

沦为官僚资本与民族资本参半的企业。

1938年11月，武汉沦陷，既济被日本华中水电株式会社强占经营，公司原有设备破坏甚剧，汉口水电事业备受摧残。抗日战争胜利后，汉口水电业作为敌产由国民党政府接收，后发还既济经营。1947年，既济从扬子电气公司股份内划出2500股，分赠“鄂赣方面贤达”何雪竹等5人，使其当选董事，以求支持。无奈官场腐败，政局动荡，工商凋敝，通货膨胀，既济元气既伤，终难复兴。战后3年，既济不仅生产极不正常、经营也年年亏损，“始终处于风雨飘摇之境”。1946年既济亏损23.6亿元（法币）；1947年亏损216亿元（法币）；1948年亏损643.9万元（金元券），已濒于破产。解放前夕，既济每日供电在8—12小时不等，1948年年发电量仅为1937年的79%。

尽管如此，既济能在半殖民地的旧中国、列强势力纷争的汉口立足，不使外国资本渗透，终属难得。整个汉口，电业和自来水业概由既济维持经营。<sup>①</sup>

## 没收官僚资本 实行公私合营

1949年武汉解放前夕，国民党反动派曾阴谋策划破坏城市，水厂、电厂被列为重点破坏目标。既济中共地下组织在中共武汉市委领导下，团结和领导公司广大工人群众，积极争取技、职人员，同敌人展开了针锋相对的斗争。5月初转入公开的护厂斗争，保全了公司及水厂、电厂的机器设备、器材物资、资金帐目以及文书档案、技术资料，并争取公司协理兼总工程师孙保基等掌握企业实权，又有真才实学的工程技术人员和管理人员留下来共同建设人民电业（公司经理潘铭新于是年春经港去美）。广大工人和

---

<sup>①</sup> 抗战以前，汉口租界区内尚有英、德、日等三家外商电厂。1937年既济电厂装机容量为三家外商电厂总和的2.4倍，发电量则为其7.9倍。

绝大多数技术人员始终坚持生产岗位，保证了武汉解放时水电的正常供应，对维持社会治安和迅速恢复武汉工商业起了重要作用。

1949年5月16日，人民解放军进驻既济及其水厂、电厂。5月22日，武汉市军事管制委员会成立后即向既济派出军事代表。6月初，武汉市人民政府接管既济，没收公司的官僚资本作为公股，保留其私股，实行公私合营，将其纳入武汉市人民政府建设局（后改属工业局）领导之下。孙保基留任公司协理兼总工程师，同年9月提为经理。公司内部实行军事代表和经理共同负责的领导体制。既济原董事会的26名董事中绝大多数为代表宋氏财团上海中国建设银公司及扬子电气公司的股东，或为受其控制的银行代表，民族资产阶级仅有贺衡夫等少数几人。解放以后，原董事会已成为空架子。这一时期，人民政府对既济实行原职、原薪、原制度的政策，以维持正常的生产秩序；同时对旧企业进行初步的民主改革，并在职工中广泛开展节约活动，发展生产。1949年10月，既济成立工会筹委会。翌年1月正式成立工会组织，95%以上的职工加入了工会。1950年5月公开了中共既济水电公司支部委员会。7月，经中共武汉市委批准建立中共既济水电公司总支部委员会。公司总支委根据实际情况，提出了“依靠工人，团结职员；辨明是非，分别功过；内外干部结合，搞好生产节约”等政策口号，组织和发动职工积极参加各项改革。1950年5月，既济成立企业管理委员会，由经理、军事代表、中共支部书记、工会主席以及有关生产负责人（6~7人）和职工代表（8人）共19人组成，经理孙保基为管委会主席（原既济持有股票的5名职工除孙保基外，另有3人为企管会列席代表）。管委会负责讨论与决定公司一切有关生产及经营管理的重大问题。1950年12月既济成立职工代表会，进一步加强职工参加民主管理的权利。

经过短短的一年时间，既济的面貌发生了巨大变化。工人阶级开始当家作主。公司的生产经营情况迅速好转，各种消耗大幅度下降。解放后6个月就扭转了持续数年的亏损局面，1949年12

月不仅弥补了前5个月5.82万元的亏损,还盈利4.76万元。1949年8月既济恢复全日供电;12月恢复对汉阳市区供电(抗战初期以后即停供电);1949年12月份和6月份相比,发电量增长40%,售电量增长67%,用电户数增长7%(增1548户);1950年电损耗率由1949年的29.74%降为16.6%,水损耗率由43.94%降为33.42%;发电煤耗由2.13公斤/度降为1.22公斤/度。

1950年11月,既济成立物资清点委员会,发动和依靠群众,开始进行全面的清产核资。清产核资结果,既济帐面财产约为2100万元。同时,武汉市人民政府委托交通银行对既济股票进行清理登记换证工作。据1951年1月的统计,既济全部76.2万股股票中,已换证675541股,占88.65%。在既济的76.2万股股本中,官僚资本企业中国建设银行、扬子电气公司、中国银行、交通银行及湖北省财政厅持421695股,民族资本企业浙江实业银行、中南银行、聚兴诚银行等和普通户共持340305股。详见下表:

1951年1月 既济水电公司股份统计表 单位:股

户名	股份	户名	股份
中国建设银行	381000	聚兴诚银行	9288
扬子电气公司	7561	盐业银行汉口支行	4096
湖北省财政厅	10984	金城银行	1333
交通银行	20299	大孚银行	1086
中国银行	1851	中国实业银行	888
广东银行	23	四明银行	755
黄陂商业银行(筹委会)	32	上海商业银行	361
浙江实业银行	23697	中一信托公司	273
中南银行	14248	普通户	284285

1956年经有关部门确认，中国建设银行公司股票中有“国（记）”、“设（记）”2户各5万股不为中建所有，作为民族资本予以发还，并补发红利与定息。这样在既济的总股本中，实际上官僚资本为321695股，占42.2%；民族资本为440305股，占57.8%。在民族资本股分中，持80股以下的小股东占民族资本股东数的65%以上。1950年持股的本公司职员为3人，其中孙保基的500股是1947年公司董事会自扬子电气公司股票中划到孙名下的，使其具有当选董事的资格。

## 统一管理电力 实现电业国有化

水电事业资金密集、技术密集，关系国计民生。1950年2月，全国第一次电业工作会议上确定，既济在业务上接受中南重工业部燃料管理局指导，发电生产计划纳入国家计划监督之下。1950年7月15日，中央为统一电业领导，电令中南军政委员会将本区既济等11个大电力公司改归国营。中南财委1950年10月10日发布《关于执行中央关于本区11个电厂改归国营统一领导决定的指示》，11月13日正式将既济移交中南重工业部燃料工业管理局接管，水电业务暂不分开。因为原既济股票尚未清理完毕，暂不涉及股权划分及处理问题。

既济在领导体制上划归国营体系以后，在所有制上仍为公私合营性质。1951年4月12日中南军政委员会财委《关于具体组织中南区企业中公股公产清理工作的指示》称：“企业中公股公产登记申报后……不论已接管或代管监管及解放后新投资者，一律移交当地交通银行代表中央人民政府财政部接收管理……”，其附表中将既济列为“中央委托（中南工业部）代管之公私合营企业”，孙保基仍为公司经理。1951年10月，中南工业部燃料管理总局撤销，既济水电公司和鄂南电力公司，以两公司为基础，组建武汉冶电业局筹委会，同时建立中共武汉冶电业局委员会，属

地方党委领导。原既济的电业部分实现国有化。

1953年1月，武汉市自来水公司成立（先后隶属于武汉市建设局和武汉市公用事业管理局），原既济私股及自来水业和第六发电厂（原汉口水厂发电所）移交自来水公司。

在实行国有化以后，对民族资本仍然照发红利，坚持赎买政策。1956年按国家统一规定改为发放定息，每股股本按27元计算。据武汉市工商联1960年的调查统计，既济私方人员850人中，领取定息的为613人，未拿定息的有237人。没有拿定息的有这样几种原因：一是认为定息少，手续麻烦；二是本人在国外；三是本人已去世；四是本人“劳改”去了；五是本人系反革命、汉奸分子，股息被冻结停发。表示放弃的有8人。

从1951年开始，既济在实行所有制改造的同时，还进行了民主改革和生产改革。在这些改革中，既济十分重视对人的改造，包括对留用的旧技、职人员的改造。在民主改革后，既济各单位从工人和职员中提拔80余人担任厂长、科长、股长和工场主任等行政领导职务；选拔了57名工人任班长。既济水厂厂长彭仰钦是武汉市第一届特等劳模，也是解放后武汉市第一个从工人中提拔的厂长。对留用的技、职人员，既济执行团结、教育、改造的政策，使他们成为企业生产中的骨干力量。技、职人员在各项政治改革中享有和工人同等的待遇，他们的技术业务专长在生产改革中得到充分的发挥。原公司协理兼总工程师孙保基，在1949年9月提拔为公司经理，主管全公司的生产经营工作，并且作为工商界代表出席武汉市各界人民代表会议，代表既济出席全国电业工作会议，还被选为武汉市工商联筹委会委员；1952年8月武汉冶电业局成立时，被任命为第一副局长，1953年12月调中央水电部工作。

既济实现国有化，有力地促进了武汉电业的发展。武汉解放以前，三镇电业由各家公司单独经营，供电网络互不联络，不仅供电范围和供电规模极为有限，而且电气设备五花八门，发配电

标准不能统一。供电交、直流并存，交流电频率各异，高压配电额定电压不一，造成电网分割混乱的局面。武汉电业实现国有化以后，电业统一领导，1951年既济汉口电网与鄂南电力公司（官办企业，解放后收归国有）武昌及大冶电网联网，形成统一的武汉冶电力网，武汉电业实现统一调度与经营，江南、江北互相调剂，而且与当时的能源较充裕的大冶电厂联络起来。1952年年底，武汉三镇实现统一标准的50赫芝交流供电，高压配电线路也统一为6600伏的电压等级。到1957年，武汉市已建成35千伏供电环网，发电设备容量为1949年的3.8倍，输电线路达155公里，主变压器容量达4.4万千伏安。1957年武汉市发电量和售电量分别为1949年的3.8倍和3.9倍。供电及转供范围除武汉三镇外，还达到大冶、汉阳、武昌、鄂城、阳新等县。通过社会主义改造发展起来的武汉电业，不仅在配合大规模的社会主义建设中提供了能源保证，而且为武汉大电网的发展奠定了基础。

# 周恒顺机器厂的变迁

陈 林 邓伍泉

周恒顺机器厂原是周氏家族经营的一个手工炉坊，经过在旧中国半个多世纪的发展，成为全国有一定影响的民族资本工厂。近一个世纪以来，周氏家族子孙在工商界、金融界、文化界崭露头角的为数不少，周仲宜的侄儿周苍柏是爱国的资产阶级企业家，同周恩来总理有很深的友谊。建国前曾经帮助中国共产党做了许多有益的工作。建国后，先后安排为中南行政委员会工业部副部长、省工商联主委、全国政协常委；周仲宜的儿子周茂柏、英柏、兹柏等，都是中国机械行业老一辈的知名专家。因为周氏家族同中国共产党的历史联系，在武汉解放后，周氏家族的周兹柏等主动要求走国家资本主义道路。1951年秋，工厂实行公私合营，1952年转成国营，成为武汉机械工业的一个骨干企业，为社会主义经济建设作出了贡献。

## 手工炉坊的漫长历程

周恒顺的前身系周氏先祖从江西上饶迁居武昌大堤口开设的周天顺炉坊。到周氏第八代——周庆春时，周天顺炉坊还在生产经营香炉、神钟和汤罐、鼎锅等铜铁件。

1866年汉口已辟为商埠。作为租界市政建设用的地沟铁板和铁栏杆等铁件需要量日增。周庆春将作坊由武昌迁到汉阳双街，改名为周恒顺。从上海雇来2名翻砂技工，制造地沟铁板和铁栏杆。到1884年，增加到两盘炉具，雇请30多名工人。1889年开始制



造轧花机。1896年自制了第一台手摇上车床。1898年又自制了2部钻床、3部刨床，并用400两银子购买了英制旧车床2部。

正当周恒顺开始向机械制造起步时，甲午战争爆发。湖北善后局要周恒顺修造5000支土枪（铁筒枪杆，铜扣火机）。刚做出3000支（内有一半半成品），战争停止了。善后局拒不收购，周恒顺损失1000多两银子。周庆春忧愤成疾，企业也因此濒临破产。

## 向近代机器工厂转化

1898年，年仅17岁的周仲宣，继承父业，赓续经营。周仲宣14岁时，曾随周庆春去上海江南造船厂和日本大阪机器厂参观学习。15岁起就在自家炉坊学翻砂。他主持厂务时，企业全部资产只有300两银子，而负债也有300两。1900年，他将炉坊改为机器厂，从湖北枪炮局和上海江南造船厂，聘请胡尊五、胡幼青父子为技师，开始使用20匹马力的蒸汽机作动力。

1905年，首次为山西大票号长盛川（兼出口茶砖）制造了一套茶砖机，性能良好，赢得了用户，接着为咸宁羊楼洞茶砖厂生产了20多部茶砖机、锅炉和蒸锅。1909年，周恒顺试制了80匹马力的“顺风”号小火轮，初次出航被撞翻，损失2万多元。周仲宣没有气馁，继续试制了几艘川江轮船，并成立了大庆轮船公司，发展长江航运事业。

20年代我国缺乏石油，而白煤较多。周仲宣将一台德制卧式柴油机改装成烧白煤的煤气机，运行平稳，费用低廉，安全可靠，可带动全厂机床设备和发电机。随后，他又试验用木炭、木材、糠壳发生煤气，他设计制造出3种型号的煤气机均获成功，受到内地客户广泛欢迎。稍后，周仲宣又精心仿制，为顺丰榨油厂制造出100匹马力的蒸汽机。在机器出厂时，周仲宣在机座上铸了几句警句，“同胞细听，权利须〔需〕争，我邦能造，不购外人，由知此意，方称国民。专买洋货，奴隶性情……”。倾诉了一个民族

工业家发展民族工业的强烈愿望。1909年汲水机得了武汉劝业奖进会的3等银牌奖；生产的人力打包机，连日本三井、三菱洋行下属的工厂也争相购用。周恒顺的产品在中原大地初振声誉。

第一次世界大战期间，我国民族资本经济有一个短暂的“黄金时代”，那时也是周恒顺鼎盛时期。1914年，周恒顺曾改名为，周天顺农矿路舰机器制造总厂。第一次世界大战后，外国机器卷土重来。1927年，周恒顺又恢复为机器制造厂。到1936年，周恒顺原有设备全部更新，拥有车、钻、刨、铣各种机床60余部，并有部分英、法进口的高精设备。动力增加到100匹马力煤气机2部，50匹马力柴油机1部。工人增加到200多人。工厂下设车间和工段，并有设计室、营业室和监工室。1937年的资产总值超过100万元，其中固定资产60余万元，流动资产30多万元（不包括轮船、电厂和商业投资）。当时武汉地区的机器工厂，按生产规模周恒顺不如汉阳铁厂、扬子机器厂，而生产能力和技术水平都首屈一指。

## 抗战西迁及复员

1937年抗日战争爆发后，周仲宣将工厂西迁重庆。当时国民党政府，不仅不管民营企业的迁厂运输，而且还强行征用周恒顺自备的2艘轮驳，将周恒顺的机器设备抛在宜昌江滩码头，迭遭敌机轰炸。正当周仲宣面临困境、四处求援时，民生公司总经理卢作孚乘机提出以合资经营周恒顺为条件，帮助周恒顺内迁重庆。周恒顺委屈求全，同意合资；将周恒顺机器厂改为恒顺机器股份有限公司；公司50万元股金，各占一半。民生公司除以运输和保险费作价15万元外，另外补足现金10万元；周恒顺以西迁的30部机器和李家沱110余亩地基作股25万元。民生公司、周恒顺轮流担任公司董事长（实际上一直由卢作孚任董事长）。由原在民生公司民生机器厂任厂长的周仲宣的二子周茂柏任总经理。其他职

员，由双方派员担任，临时厂房落成，恒顺机器公司正式开工生产。

恒顺公司成立后，进一步扩充设备，企业管理也日臻健全。经理室下设业务、厂务 2 处。业务处下设营业、会计、文书、事务 4 股；厂务处下设设计室、仓库股和 3 个工场。主要生产设备有车床 10 多部，龙门刨床、钻床、镗床、磨床等共有 100 余具。动力有 100 匹马力煤气机 3 部，80 千瓦发电机 3 部、各种交直流电动机 30 部。“已有的机器设备中，重型及巨型的工具甚多，对于制造大型机器，具有特殊之能力与经验”。<sup>①</sup> 全厂职工人数达 500 余人，其中技工和艺徒 300 余人，起重工 70 余人，工程技术人员及管理职员 50 人<sup>②</sup>。在与民生合作的 7 年中，恒顺的盈利颇多，除按年分发股息外，1941 年增资 250 万元，1943 年又追增到 500 万元。如果不受民生公司压价修理船只和延长付款时间以及货币贬值影响，恒顺的实际利润还要大。

抗战胜利后，周茂柏接受了国民党政府资源委员会中央造船公司总经理职务，带走了一批技术骨干。周仲宜因在生产方针上和卢作孚意见不一，相机提出脱离民生公司。1948 年周恒顺和民生公司分开，全部资产对等分成。民生公司用分得的设备在宜昌建轮船修理厂；周恒顺将设备运回汉阳，恢复周恒顺机器厂；留少数机床在重庆李家沱另建新厂。

周恒顺机器厂，在旧中国几代人苦苦经营了半个多世纪，到 1950 年财产重估时，共有资产 220 万元，各种机床设备 80 余部。其中，汉阳厂资产 100 万元，机床 50 余部；重庆厂资产 120 万元，机床 30 余部。

---

① ② 中国工业协会编：《工业通讯》第三期，1943 年 12 月第 19 版。

## 周恒顺发展的新阶段

周仲宣具有强烈的事业心和实业救国的爱国思想。抗日战争时期，他在重庆即与黄炎培、胡厥文有交往，是1946年中国民主建国会发起人之一。1949年5月16日武汉解放后，周仲宣与其子周兹柏接受党的教育，由重庆、香港返回武汉。周仲宣为湖北省人民政府委员，省财经委员会委员，并担任省工商联筹备委员会主任委员。中南财委积极扶持周恒顺厂，以押资方式，向该厂订购90匹马力煤气发电机组10台，并协助厂方召回原厂部分工人，使工厂迅速复工。周仲宣父子感到，周恒顺历经磨难挫折，已无力扩大再生产，为了工厂的前途和国家建设的需要，只有走国家资本主义道路。1951年夏，周仲宣向中南工业部申请公私合营。当年秋，中南工业部报请中南财委批准接受申请，并投资人民币60万元，双方签订了协议。协议肯定了周仲宣从事机械工业的功绩；新厂继续使用老厂“规矩方圆”商标；技术图纸资料无偿转交新厂；新厂定名为中南工业部公私合营中南恒顺机器厂。1951年11月1日公私合营，仍由周兹柏任经理兼总工程师，政府派林光前为副经理。重庆厂和上海公司也先后实行了公私合营。

在周恒顺公私合营后将近一年时间里，中南财委根据工厂发展需要，向恒顺厂增加投资。“五反”后周氏父子请求由公方收购私股，彻底改变企业所有制性质。经中南财委批准，机器厂更名为国营中南动力机器厂，隶属中南工业部领导。周恒顺实行国营后，生产逐年发展，原汉阳双街的厂房拥挤不堪，沿河厂基下陷，1953年在武昌紫阳路重建厂房。在搬迁后，3年时间就生产了250台煤气机；90匹马力柴油机的质量超过国家颁布的标准；自行设计的20匹马力风冷柴油机，受到一机部的好评，在《人民日报》上得到表扬。在此期间，还向全国各地输送了各类技术人员和管理人员近2000人。1958年，中南动力机器厂划归武汉市机械工业

局领导，负责组建现在全国著名的武汉汽轮机厂，除调了一部分技术人员、管理干部和工人外，并在中南动力机器厂试制了第一台 1500 千瓦汽轮机。1958 年 4 季度汽轮机交付沙市热电厂安装使用，为武汉汽轮机厂正式投产打下了基础。

1965 年，这个厂结束了持续 70 年制造内燃机的历史，根据国家建设需要，转产机床。1966 年，改名武汉第二机床厂，设计和改进了许多机床，H5—3 立式钻床等荣获武汉市科技成果奖。1982 年开始从事包装机械的制造，先后开发了 6、7 个瓶机品种。1987 年 2 月试制出了具有 80 年代先进技术的 WA—22 卧式安瓶生产线。1989 年，这个厂拥有主要设备 300 台，固定资产 1128 万元，比 1949 年增长 56.4 倍，比公私合营前增长 12.7 倍，比国营前增长 12.5 倍；工业总产值 1089 万元，分别比公私合营前和国营前增长 68 倍和 8.3 倍；利润 82 万元，分别比公私合营前和国营前增长 341 倍和 9.1 倍；全员劳动生产率 10825 元，分别比公私合营前和国营前增长 5.14 倍和 3.99 倍。公私合营前和国营前，工厂只有 2—3 种产品，现在已生产 19 种包装机械产品。全厂现有职工 1152 人，工程技术人员 113 名，是武汉市大型机器工厂之一。

# 私私联营—公私合营—地方国营

——武汉大同机器厂改造纪实

黄治泉 刘学仁

武汉机器工业，据 1947 年 8 月统计为 311 家，职工 7000 人。除少数几个大型机器厂外，大量为规模狭小，设备陈旧，技术落后，资金短缺，仅能修修配配，生产一些简单粗劣产品的小型机械厂。在国民党政府经济崩溃与通货膨胀的影响与打击下，有 200 家生产陷于瘫痪、奄奄一息。

解放后，中共武汉市委和市人民政府针对私营机器业厂小、分散、落后、经营困难的特点，采用先私私联营，再公私合营，最后转为国营的步骤，逐步把资本主义企业改造成社会主义企业。大同机器厂就是 48 户私营机器厂最早经过私私联营——公私合营——地方国营的步骤而完成社会主义改造的。这些苦撑经营的私营企业，经过社会主义改造，纳入国家计划轨道以后，面貌焕然一新，在支援战争、支援防汛、支援建设中发挥了应有的作用。

---

解放初期，一些濒临破产的私营机器厂，在政府的扶持下，接受了订货，得到了贷款，迅速恢复了生产。私营机器业资本家喻 1951 年为“黄金时代”。但在此期间，私营机器厂都不同程度地采取违法手段，抽走资金，偷税漏税，偷工减料，腐蚀国家干部骗取国家资财，以攫取高额利润。在 1952 年开展的“五反”运动中，后来参加联营的 48 户私营机器工厂分别结案为：守法户 1 户，基

本守法户 17 户，半守法户 27 户，严重违法户 3 户。

“五反”运动后，资本家消沉，无意经营，劳资关系紧张；生产极不正常。有的资本家筹组私私联营，人多力量大，可以接大的加工活；有的则想借此“甩包袱”。

带头筹组大同有限股份公司的，一个是高广安，一个是郭寿衡。高广安原是高义兴机器厂的资本家，五反运动中定为“守法户”，是市工商联委员；郭寿衡虽是“严重违法户”（被判刑一年，缓刑两年），但他在技术和经营管理上有一套，在私营机器业中有一定的威信和影响。高、郭两人曾长期共事，私交甚笃。在“五反”后，他们在市人民政府支持下，经过一个月的协商筹备，1952年8月1日组成了由48户、63名资本家参加的联合体——大同股份有限公司。公推出郭寿衡为经理、高广安为董事长，姜元生为监察会、劳资协商会、业务生产研究会的召集人。

大同股份有限公司在董事会、监察会下，设有“一室”（会计室）“四课”（计划、材料、营业、总务），下属有2个分厂：一是铸造厂，一是机械修造厂；共有大、小车床68台、刨床2台，钻床30台，铣床1台，设备比较完整。工厂下分为动力、翻砂、冷作、铸锻、模型等车间。公司总办事处设在前进一路，并在前进一路和民族路设两个营业处。全公司共有从业人员526人。其中：资本家63人；管理人员83人，工程师2人，技术人员28人；工人351人；自报资金总额46万元。联营后的公司规模，是当时武汉私营机器业中的第一大厂。

## 二

联营后，设备配上套，扩大了生产能力，增加了经营产品范围，承接了武昌武泰闸闸门、荆江分洪的部分工程，以及五金公司铸铁管，修建工程公司屋架铸件、纺织机械零配件、磅称和内燃机修理等业务，得到了一些效益。但是，问题也不少。

首先，是流动资金严重缺乏。联营时，各厂自报的46万元资金均为固定资产（按机器设备折算），没有流动资金。根据联营“协议”第二条规定：各厂负债及退财补税由合营厂接管，在不影响生产的原则下，以红利股息或其他方式偿还，……”。各厂带入的债务共达12.62万元。大同一开始便背着沉重的债务包袱。

第二，业务渠道狭窄，生产任务不足。公司没有固定产品，不能自产自销，全靠加工订货，而加工订货业务及所需原材料又不能经常得到保证，以致开工不足。

第三，厂址分散，横跨江岸、江汉、硚口3个区，管理不善，亏损时有发生。

1953年1月，在政府工作组的帮助下，公司召开第一次股东大会，改组了公司董事会，民主选举高广安任董事长兼经理，郭寿衡任总工程师。1953年5月，鉴于公司生产任务不足，劳动力过剩，为了减轻公司工资负担，市工商局报经市委批准，将49名青工和动力车间的126名工人全部调入武昌造船厂。尽管如此，大同至1953年6月，仍亏损7.7万元，发不了工资，开不了伙食。为开伙、发工资，工厂不得不出卖设备。8月5日，100多名工人和资方股东罢工，围着公司要求发欠薪。经理高广安气急败坏地把茶壶猛地一摔，站在办公桌上嚷道：“是你们把我推上来的，我没有钱，我去坐牢，看你们找谁要！”8月15日，银行拨给抵押贷款9.5万元，大同暂时度过难关。为了摆脱困境，大同的负责人曾经把希望寄托在借贷上，但四处借贷，毫无结果。

大同已濒临破产。市工商局、市增产节约办公室一直关注着大同，对他们的经费、财务及人员思想状况，反复进行了调查研究。1953年8月24日，市工商局党组文祥、郭东俊向市长宋侃夫和市委写了报告。报告说：“本市私营大同机器厂经营时原报资产46万元，现已负债24万（其中银行贷款9万，税收3万，退财补税12万），账面实存资产14万，全部属固定资产。全厂现有职工351人，资方63人，共414人。”“由于管理不善及生产不正常……



承接两大批加工订货，因扯了公款又无力完成，资本家思想很混乱，无信心，一致要求公私合营，否则破产还债，拆伙分家，情况十分严重”。“我们意见，大同机器厂不论是设备上或是规模上可称为本市一大工厂。从生产上看，亦极为需要，如果垮台，不仅 300 余名职工陷于失业，且国家大批订货亦要遭受重大损失”。因此提出以退财补税的 12 万元和政府再次贷款的 10 万元作为公股，由工业局和建业投资公司出面，与该厂实行公私合营。

市委于 1953 年 9 月 3 日批复同意工商局党组意见。9 月 5 日，大同召开股东大会，作出决议，欢迎政府将退财补税、银行贷款以及其他欠政府的债务计 32 万元作为公股，实行公私合营。在公私合营后，市工业局投资 15 万元，将大同股份有限公司改名为公私合营大同机器厂。派去李英为厂长；私方高广安、杨和舫、李茂亭分任经理、副经理，郭寿衡任总工程师；选举张汉章为工会主席。劳资双方选出代表，成立清产核资小组，共同核定工厂固定资产净值为 27.37 万元，不足以偿还 32 万的债款。因此，大同虽名为公私合营，实际已无私营股本。

### 三

大同在市政府批准成为公私合营企业的消息传出后，工人群众兴高采烈，奔走相告。有的说：“这次毛主席派人到我们厂来了，我们要把劲拿出来搞好生产！”有的因为发不出工资而没上班的工人，也主动跑回车间完成未完成的任务。工人们修理工具，擦拭车床，积极提合理化建议。全厂洋溢着热气腾腾的景象。

为了支持大同机器厂的生产 and 建设，市政府于 1953 年 11、12 月和 1954 年 1—4 月两次投资 30 万元，作为企业流动资金。在基本建设方面，于 1953 年 12 月和 1954 年 1 至 4 月，先后投资 2.56 万元和 12.22 万元。这些虽给工厂经济带来复苏，但公私合营时资方带进来的 15 万元债务，仍是个沉重的负担。在扣除债务后，

市政府投入的流动资金和基本建设拨款只剩下 30 万元。按财务计划的计算，全厂需要流动资金和基本建设投资 49.51 万元，尚缺 20 万元。工厂资金不足，周转不灵，原材料无储备的问题依然存在。

在上级和工作组的帮助下，厂领导干部进行了几次调整，推行一长制，加强经营管理，开展增产节约运动，生产有了一定好转。1954 年完成总产值 118 万元，比 1953 年增长 39%；在分配上，资方已无私股，相反还有债务，不存在分红的问题，只按月领取工资。至于职工福利基金，因为尚未确定提取比例，只付给部分医药费。

1954 年年底，对大同来说，又是一个新的飞跃。这年 11 月，全国机械工作会议决定国营武汉机器厂（解放后，武汉市接管的日伪企业）归口国家第一机械工业部三局，生产矿山机械。由于该厂缺乏技术力量及动力设备，要求大同机器厂支援。市人民政府决定将大同的全部人员、设备、资财并入武汉机器厂，改名武汉机床厂，转为国营企业。对大同原来的 63 名资方人员，根据其专长，分别作了安排，成为国营企业的职工。

国营武汉机床厂，现在是机械电子工业部的重点骨干企业，全国机床行业中具有相当规模的工具磨床厂。厂房占地面积 7.7 万平方米；拥有各种设备 800 余台，固定资产（原值）2700 余万元。生产各种工具磨床 10 个系列、93 个品种，产量占全国工具刃具磨床总产量的 53%；MG6425 型高精度滚刀刃磨床等三种磨床获国家新产品金龙奖，不少产品出口亚、非、拉、欧等 39 个国家和地区。

# 陈经畬和汉昌

熊少华 石 柳

武汉化工原料厂的前身原来是著名爱国民族资本家陈经畬创办的汉昌化学工业有限公司。解放后，陈经畬历任武汉市工商联主任委员、武汉市副市长、湖北省副省长等职。他从几十年苦心经营汉昌的切身经历中认识到：掌握自己的命运，一定要靠拢共产党，走社会主义道路。

## 倡导国货，发展生产

陈经畬（1880——1967年），出生于织缎手工业家庭，童年当学徒。1901年到汉口义盛成广货店管账，深得汉口大昌钱庄大经手、同族同乡马迪臣赏识。1905年义盛成广货店歇业，马迪臣邀集大昌钱庄同人集资10股共5000两银子，由陈经畬领东，在汉口开设义顺成广货店，并自办鞋帽作坊，摹仿苏杭样式，自制自销，获利颇丰。不久另设分号，兼营广货、红皮（牛皮鞋底）和肥皂批发。

第一次世界大战爆发后，英商生产的祥茂肥皂减产，退出汉口市场。武汉仅有的3家小肥皂厂不能满足市场需要。1915年陈经畬从义顺成抽出2.4万两银子作资本，在汉口汉正街武圣庙开办了汉口燠皂有限公司，生产“七星皂”、“军人皂”、“绿字皂”、“仙桃皂”，职工40余人，年产量2万箱左右。汉昌的工业资本来自民族商业资本。但主要原料烧碱、泡花碱、采自英商卜内门洋行；松香、香草油采自德商禅臣洋行；硬化鱼油大量从日商三井、

三菱进口，对帝国主义有很大的依赖性。当外商肥皂卷土重来时，陈经畬不得不同外商进行生死搏斗。看到汉昌肥皂风干变形，难与洋货媲美，就回收改制。为推销产品，陈经畬常常深入街头巷尾，查看哪有“空白点”，即增设代销点；组织 20 多人肩挑肥皂，沿街叫卖；在汉口销路不畅，便派人到外地设庄、委托代销。1917 年，汉昌建立了以武汉为中心的销售网，西到沙市、宜昌，东到黄石、九江，北到襄阳、驻马店，南到长沙，汉昌肥皂逐渐在长江中游地区打开销路。

1918 年，上海外商慎昌洋行生产的“慎昌”腰元皂在汉行销。为同慎昌竞争，陈经畬不断提高质量，改进装潢；在汉昌生产的“嘉禾”牌肥皂打印前，每箱嵌进几个银角子，向顾客广为宣传“买嘉禾皂可得意外收入”；在“提倡国货就是抵制外货”的广告中写道：“请用汉昌七星牌、婴孩牌国货肥皂一块，就是外货少卖了一块，也就是少几百文钱流入外人之手，凡我国民也就多了几百文的主权”。汉昌肥皂在消费者中进一步树立了信誉，占领了汉口市场，并开始行销国外。

## 实业救国梦想破灭

1931 年，陈经畬在汉创办孤儿院。1933 年，他出任汉口市商会主席，创办《汉口商业月刊》和汉口商业职业学校。1935 年，汉昌“七星”、“金钱”、“婴孩”皂在长江中游一带已有广大市场，陈经畬日感手工生产不能满足市场需要，决心用 30 万元订购生产肥皂的机器，并向德商订购一套利用肥皂废液生产甘油的机器，将汉昌烛皂厂无限公司更名为汉昌肥皂无限公司，这是武汉第一家具有现代化机器生产肥皂的工厂。1937 年上半年机器设备安装竣工，由于技术人员水平有限，试车 3 个月，质量不过关，被迫停产。1938 年陈经畬以高薪聘请上海无敌皂厂工程师翁荣炳任厂长。工厂尚未试车，日寇入侵，国民党政府下令工厂搬迁，转向机器生产的

梦想化为泡影。

在决定迁川时，陈经畬曾有在抗战后方图谋发展的打算。1938年10月武汉沦陷前几天，陈经畬乘飞机到重庆筹划建厂事项。但他抵渝后方知前途渺茫，以蒋宋孔陈为首的官僚资本集团，垄断了重庆工、商、金融各界，在化学工业方面官僚资本占74%，区区汉昌怎能与之抗衡。陈经畬只得另谋出路。（1）将手工生产肥皂的设备内迁重庆，在南岸朱家沟租用厂房生产。全厂职工30余人，每天用手工生产肥皂百余箱，勉强维持生活。1940年8月，汉昌遭敌机轰炸，工厂财物损失严重，只好宣告歇业。（2）除将锅炉、化皂锅等笨重设备留厂外，其余机器移至英租界沙逊油栈保存。1941年太平洋战争爆发，日寇进驻汉口英租界，汉昌的设备多次转存。1944年美国飞机盲目轰炸武汉，汉昌苦心保留的机器毁于一旦。武汉沦陷期间，日本侵略者曾向汉昌资本家提出利用原厂房、设备合办肥皂厂，陈严词拒绝。1944年日本侵略者索性强占汉昌厂房办酒厂，将存置设备盗卖。（3）汉昌入川后，适逢上海无敌肥皂厂登报拍卖全套机器设备。陈经畬认为上海各租界尚未被日寇占领，在此办厂尚有“一线希望”。遂于1938年12月下旬从重庆假道香港秘密去上海，以“中兴工业社”名义，出资3.1万元标买无敌肥皂厂所有香皂机、全套粗皂机和修理设备以及一部分原材料、公司名称、商标专用权。因战争日渐扩大，原材料供应、产品销售及运输都有困难，工厂迟迟未能开工。1941年9月，陈经畬再次由重庆去上海，引起敌伪注意。陈经畬为国民参政会参政员，敌伪怀疑他有政治意图，将他逮捕，在押期间，日伪威胁利诱，要求合作，陈不为所动，保持了民族气节。经45天牢狱之灾，敌伪勒索一笔巨款后释出。陈经畬从此丧失在上海“中兴”之志。他将标买的机器设备租给光华皂厂，囤积的化工原料、布匹、毛线被日本侵略者低价征购。1943年，六旬高龄的陈经畬，独自一人，通过敌人封锁线，跋涉数千里返渝。

1945年抗日战争炮火刚停，陈经畬就积极筹备汉昌化学工业

无限公司复业。他用 533 万元赎回原厂房（因日办酒厂时增添了设备，扩建了厂房，修盖了办公室。抗战胜利后，国民党政府接收了工厂）；寻回了被日本侵略者盗卖的设备；将义顺成历年积累的资金、美钞、港票和投资其他工厂的股票、上海囤积的物资全部变卖，连同原有的厂房、机器设备共筹集国民党政府法币 4 亿元（下同）；将 2 个学化工的儿子招进厂工作；仍聘翁荣炳任厂长。1946 年 4 月，开始手工生产肥皂，1946 年 11 月转向机械化生产，除生产肥皂外，还制造其他化学工业用品。汉昌从此结束了手工工场的历史，进入了机器生产的新阶段。

汉昌资本中，厂房、设备占 1.5 亿元，流动资金仅 2.5 亿元，周转很困难。当时，陈经畬在工商界很有声望，他得到湖北金融界大力支持，49 家银行、钱庄与汉昌建有借贷关系，其中，仅交通银行 1947 年就贷款 10 亿余元，1948 年贷款增至 70 亿元。巨额贷款使汉昌在国民党政府通货膨胀的冲击下，不仅没沉沦，反获高额利润，1947 年盈利 19 亿多元，1948 年 5 月，汉昌资本由 4 亿元扩大至 40 亿元，年产量由 1915 年的 2 万箱提高到 10 余万箱，创历史最高水平。抗日战争以后，国民党政府腐败无能，发动内战，通货膨胀，使陈经畬对国民党政府逐渐丧失信心，寄希望于中国共产党。陈经畬的儿子陈元直在这一年加入中共地下党组织，汉昌成为中共地下武汉市委的一个据点。陈元直以汉昌“业务主任”身份作掩护，协助中共地下武汉市委委员刘实和邓祥等同志，为武汉解放作秘密工作。陈经畬对陈元直搞秘密活动不予干涉，认为“只要对国家有利就行”，当地下共产党员被捕时，陈经畬经陈元直请求，不惜重金设法营救。1947、1948 年，汉昌工人因物价飞涨、生活困难，发生两次三潮，陈经畬满足了工人的要求，改发部分银元工资。

1949 年武汉解放前夕，陈经畬参加国民党元老张难先、李书城发起组织的武汉市临时救济委员会、武汉市治安委员会，负责维持武汉“真空”时期的治安；他支持工人护厂斗争，没有去香

港，没有抽走资金；在国民党军队撤退前要炸毁车站、码头等重要设施时，他挺身而出在工商界筹集巨款“贿赂”有关人员，使车站、码头等重要设施保存下来。

## 逐步接受订货包销

武汉解放前夕，由于战争逼近武汉，交通阻塞，原料、销售都有困难，汉昌已无法维持正常生产，濒临绝境。武汉解放后，市场物资紧缺，肥皂却“过剩”。1949年汉昌只开工150天，年产量53200箱，仅为生产能力的32%，年终亏损27930元。1950年春，全国财经统一，物价平稳下来，虚假繁荣消失，肥皂失去囤积保值的筹码作用，汉昌肥皂销售更感困难。3、4月平均月产1400箱，仅为生产能力的10%，濒于歇业危机。汉昌资本家丧失继续经营的信心，准备将工厂顶交国营武汉化工厂经营。这时，汉昌的党组织和工会，对资方进行鼓励和帮助，银行在银根紧俏的情况下贷款10万元，职工自动减薪，降低伙食标准，义务承担厂内搬运，节约管理费，劳资合作共渡难关。1950年8月，汉昌生产开始走出低谷。

1950年10月，武汉市工商局召开肥皂专业会议，确定了以销定产的方针，成立了原料供应联合采购组，统一收购与分配原料，统一产品质量规格，指导企业解决供销困难。1951年汉昌生产肥皂101169箱，甘油投产，当年产54.7吨，全年产值210.4万元，盈利18.6万元，分别比1950年的各项指标提高74%、421%、83%、222%。

1951年，汉昌增设牙膏和软膏生产线，因资金不足，经市公私合营建业投资公司同意，投资人民币25万元，汉昌化学工业股份公司改名汉昌化学工业股份有限公司。建业投资公司虽派代表到汉昌担任副经理、副厂长，但企业经营管理仍以汉昌资本家为主。

1951年以后，汉昌油、碱等主要原料全赖国营公司供应，肥皂、甘油由国营公司和合作社包销。陈经畲欢迎订货包销（1950年陈出任武汉市副市长后，即不再掌管企业），而具体掌管企业的经理却认为订货包销不自由，抵触情绪很大，在1950年10月第一次肥皂专业会议时，他曲解公私兼顾政策，认为“国营武汉化工厂生产青龙肥皂是‘与民争利’，违反公私兼顾精神，没有尽到领导私营工业的责任”，并同天伦、祥泰等私营肥皂厂联合起来，在第一次专业会议通过决议，限制国营厂产量不能超过行业总产量的20%；第二次专业会议又决议，国营厂产量不能超过18.1%，而且规定国营厂订立代销经销合同要通过专业会议审订，企图控制全行业产销大权。1951—1952年，汉昌订货包销仅占总产量的20—30%。

肥皂的主要原料——皮油紧俏，工商局贯彻公私兼顾的精神，1951年夏季规定国营厂不得到市场自由采购；而国营公司供给国营厂的皮油，资本家却提出要在全行业平均分配。为此，国营厂曾一度被迫停产。当国营厂到东北去采购，准备签订长期供应合同时，汉昌资本家又“先下手为强”，提前同大连签订了长期订购合同。汉昌资本家还采用贿赂、压价、赊销等非法手段，同国营经济争夺原料，使国营厂的采购遇到困难。

1952年“五反”汉昌定为基本守法户。通过职工揭露、批判资本家偷税漏税、贿赂干部、同国营经济争夺领导权的违法行为，树立了工人阶级的领导优势。

1953年肥皂原料全部实行计划供应。在优先发展国营经济的方针下，地方国营肥皂厂发展迅猛，汉昌的原料供应受到限制。原来汉昌依仗自身资金雄厚，采取赊销方式批发给各地经销、代销点零售。1953年1季度，汉昌赊销占总产量的92.59%；到1953年10月，政府明令停止赊销，汉昌顿失竞争活力。1954年上半年，汉昌较1953年同期产量减少28.5%；同年，又遇特大洪水灾害影响，汉昌原料供应、产品销售更加困难。在这种情况下，汉昌被



迫接受订货包销合同，1954年占到产量的60%。到1955年，肥皂、甘油、牙膏全部接受订货包销。

## 自觉要求实行公私合营

陈经畲担任国家干部后，有更多机会学习党的方针、政策，使他思想产生了很大的变化。1953年，陈经畲在北京开会，同其长子陈元直谈到国家公布了过渡时期总路线，汉昌应该要求实行公私合营，他说：“过去总认为自己的资本是克勤克俭挣来的，解放后才弄懂是剥削来的。这笔钱拿在手上，真是如坐针毡。早一天交出，早一天安心”。汉昌其他资本家认为：合营是迟早的事，不如早日扔掉包袱。早合营，固定资产估价会高些（解放后，机器价格不断下跌），私股比重相对高些。这样，在陈经畲倡议下，1954年初，汉昌正式向政府提出公私合营申请。

政府为汉昌合营作了一系列准备工作：以建业投资公司名义派宋丕星到汉昌任厂长；1955年5月，硚口区委派魏佑骧到厂任党支部书记；6月开始整党、整团、整顿工会。8月，政府批准汉昌正式实行公私合营。

在筹建公私合营过程中，最艰巨、复杂的是清产核资。原公司股本总额为65万元，汉昌资产作价40万元，占61.54%，建业投资公司投资25万元，占38.46%。但建业认为汉昌股本是按私营企业财产重估时的估价计算的，对资产估价偏高。双方意见分歧，股权一直未确定，以致影响到1951—1954年利润分配。因此，合营时对原资财残值估价成为双方斗争焦点。工作组采取“大处抓紧、小处放松”的原则，由资方提具体意见，公方审查核定；核定时，公方代表找出重点财产估价的根据，与资方说理。最后核定为：固定资产371913元，流动资金360822元，合计732735元，比清估前减少264857元，占原账面数的27%。其中，建业合营股金193260元，占总股本的51.25%，私股（汉昌）股金183830

元，占 48.75%。清估后，建业股减少 56740 元，私股减少 208117 元。原汉昌资本减值较多，原因是机器设备价格大幅度下跌，不少财产账上有，账下无。

1955 年 10 月 10 日，汉昌举行公私合营签字仪式，成立新董事会。董事长由资方陈经奎担任，副董事长由公方张有藻担任；公方宋丕星任厂长，私方在厂实际负责人陈载福为副厂长。业务归口武汉市工业局领导。企业调整了领导班子，建立了新的领导体制。

合营后，汉昌进行了一系列经营管理改革，整顿组织机构，充实生产部门；各课室、车间制订了职责范围、分工责任制；从工人和职员中提拔了一批干部，扩大企业民主管理。

1956 年春，汉昌掀起空前未有的生产高潮。3 月中旬，在市工业局、市工会的领导下，与国营武汉化工厂展开厂际竞赛。1956 年全年推广先进经验 40 项，皂基甘油含量由 7 月份的 0.94% 降至 0.38%，4 个月为国家节约 3046 元。全年提合理化建议 128 件，多收回甘油 1011 公斤，价值 2037 元；牙膏废品率由 9% 降至 0.5%，软管焊尾废品率由 6.4% 降至 0.37%。全厂职工掀起学技术的高潮，适龄职工全部入学，出勤率达 98.5%。定额不断突破，记录不断创新。制皂车间生产周期由 4 天缩短为 3 天。解放前钉箱工人一天只能钉 300 个肥皂箱，1955 年一天钉 530 箱，1956 年钉箱工人郑连成一天钉了 910 箱。1949 年每一工人生产产值为 20938 元，合营后为 31933 元，增长 153%，1956 年为 43303 元，增长 207%。工业总产值 1949 年 100.5 万元，1956 年 426.7 万元，增长 424.5%。肥皂产量 1949 年 53200 箱，1956 年 190495 箱，增长 359.2%。利润 1955 年 104215 元，1956 年 318094 元，增长 305%。

## 武汉第二制药厂的诞生

——记一个棉花批发商转向工业的历程

朱 复 再

武汉第二制药厂，原名久安制药厂。它是上海第一家商业转工业的永泰花号资本家答容川，于1951年在武汉新建的一个小型私营企业。1954年7月在全省医药行业中第一家实行公私合营。1966年转为国营武汉第二制药厂，是湖北省和武汉市的重点企业之一。

### 答容川和永泰花号

永泰花号是湖北籍回族人士答容川四兄弟在上海创办的一家规模较大的私营棉花运销商业企业。

答容川13岁时，在沔阳县一个五金杂货铺学徒，大革命时期当过店员总代表，在劳资仲裁会上同老板进行过斗争。后来，离开该店，到沔阳通海口一家花行管帐，因沔阳遭受洪水灾害，转到上海一家花号，先后当过会计、采购员、经纪人，成为老板的得意助手。开始，答容川将自己的一些积蓄搭股子，后于1946年初自设永泰花号单独经营，逐渐发展成为花号老板。由于答容川熟悉旧商业情况，他不仅在市场上收集客货，还深入各地农村收购原棉，运销上海，到1950年止，永泰花号在上海和汉口、沙市、重庆、西安和郑州等地及邻近乡镇，都设有分号和分庄，5年间，棉花资产由原投资的1000担，递增至7000担，在股东10人中，答家四兄弟占总股份的81%。作为商业资本家，其间的盘剥自不

必说。

在旧社会几年的经营中，答容川虽然由一个店员变为花号老板，但是，在帝国主义和国民党反动派的残害与掠夺下，也受了不少磨难。他在抗战胜利后，从湖北采购棉花装运往上海，满以为是为是俏货，不料国民党政府同美国签订了棉麦借款，大批美棉进口，纱厂不用国棉，以致银行押汇无法赎取，负债不能偿还，花号几乎倒闭。1948年，国民党政府在上海强制收购货物，查封仓库。答容川将所有存货，全部卖光，连家里银元、首饰都变卖成了金圆券。不到半月，物价陡涨，花号损失棉花1000余担。存在重庆的棉花3000余担，等待通航运沪，国民党政府眼看重庆快要解放了，把朝天门的存花仓库一把火烧光，解放后，人民政府责令保险公司赔偿火灾损失1500担棉花，帮助花号恢复营业。解放初期，物价不稳定，永泰花号在西安囤积棉花，一次就获利1000多担。市场物价稳定以后，经营棉花批发业务日渐困难，政府号召资方人员从商业转向工业，投资创办工厂企业。

当时，答容川担任上海市棉花同业公会第一副主委，他经过《共同纲领》的学习和党的形势教育，感到棉花是关系到国计民生的重要物资，应由国家掌握经营，私营棉花批发商及时转业势在必行；大力发展工业生产，是社会的迫切需要，具有广阔的前途。于是，他当机立断，决心转业。

## 集中资金，筹建工厂

永泰花号股东多，又分散各地，集中在一地转工业，职工及家属生活难以安排；分散在各地转工业，资金又不足，因而思想难以统一。有的股东赞同转工业，有的股东留恋经商，部份股东和职工顾虑重重，一些同行和亲友也惊异不已。在一次同行举行的宴会上，有的同业人士含蓄地劝阻，举杯祝愿“永泰花号，花号永泰”。答容川经过调查研究和反复考虑后认为：武汉是中南地

区政治和经济中心，全市尚无一家西药工厂，到武汉办制药厂和其他有利于国计民生的企业，不仅可满足社会需要，而且有利可图。在做好各方面说服工作之后，他提出了“资金不短少，职工不失业，个别转业，相互协助”的办法，集中各分号资金，调回香港售棉的全部货款，统筹安排转业。分别在武汉和上海两地筹建3家工厂：首先投资13万元，在武昌新建久安化学制药厂；投资11万元，在汉口新建汉新帆布厂（现名武汉帆布厂）；此外，投资10.5万元，新建上海恒业帆布厂（后内迁广西，现名柳州帆布厂）。同时，筹集资金，又在上海和汉口两地投资6万元，开设长和及大同2家土产贸易行，安排其他从业人员。

永泰花号在上海市第一家由商业转办工业，并把投资重点转移到内地武汉，当时在工商界产生颇大影响。上海《新闻日报》曾于1951年8月21日刊出《认清前途，当机立断，永泰花号转营工业生产》的专题经验介绍，充分肯定永泰花号由商转工的正确方向和答容川等资方人员的爱国热忱，受到同行的关注和政府的重视、支持。

1951年5月，久安化学制药厂在武昌开始筹建。筹建处主任答列卿（答容川的二弟）和职工四处奔忙，疏通各方面关系，找地皮、选厂址、建厂房、买设备，招聘厂长、技师和熟练工人，建立原料供销渠道。筹建工作在缺乏建厂和办厂经验的情况下开始，遇到的困难远远超过了原来的预料。其时，适逢中央人民政府劳动部部长李立三来汉视察，约见工厂筹建负责人，听取了关于由商业转向工业、筹建药厂和争取走国家资本主义道路决心的汇报，给予充分肯定和鼓励。在工厂筹建期间，武汉市工商局的领导人也两次到工地检查工作，帮助解决具体困难，鼓舞了大家的斗志，增强了迎难而上的信心和决心。

汉口的2个工厂，租到的厂房在商业区内，不适合设厂要求，在工业区内又找不到适当的房屋。只好自己买地修建厂房，但资金不足。如汉新帆布厂原投资11万元，估计建筑费需6万元，机

器设备又需 7.5 万元；久安制药厂投资为 13 万元，建厂需 6.5 万元，机器设备也需 6 万多元。厂房建成后，又缺乏购买部分设施的资金，更无流动资金。而在上海、汉口新组建的 2 家兼做棉花及土特产生意的贸易行，营业异常困难。在此情况下，为了进一步筹集建厂资金，答容川第二次下决心，及时撤销上海和汉口 2 家贸易商行，将 6 万元资金调集过来，满足建厂急需。土产贸易商行的人员也分别并入久安制药厂和汉新帆布厂。这就使永泰花号的全部商业资本和人员悉数转移到工业生产中来，也使久安制药厂得以建成投产。

### 公私合营，面貌一新

1951 年 9 月，久安化学制药厂股份有限公司正式成立，1952 年 2 月新厂基本建成投产。由答容川任董事长兼总经理，杨懋卿任副总经理，答列卿任经理，答国勋、朱复再任副经理，并聘请张卜钧为厂长。工厂设有 2 个车间，主要生产针剂、片剂、酞水剂和其他化学药品。职工除招聘的 3 名技师和几名技工外，都是原商业职工和家属，共有 60 余人。工厂投产后，每月能生产解热、消炎、治胃疼等片剂 300 万片，葡萄糖等针剂 14 万支，中南地区各地政府卫生部门大量向工厂加工订货，销售形势一度很好。

在“五反”运动中，原上海永泰花号被定为基本守法户，工厂代花号退财补税 3.4 万元，职工退股 1.5 万元，退财补税是实事求是的。但由于企业经理人员缺乏新药专业和工厂管理知识，生产和经营中问题层出不穷，产品成批返工，商品连续退货，加之管理制度不严，浪费十分严重。又因缺乏技术人材，筹建初期就高薪从外地聘用技师、技工和管理人员，职工工资和福利比同行业国营企业高 40%，开支浩大，坐吃山空，导致负债累累。为了解决业务、技术和资金等问题，1953 年至 1954 年初先后与汉口中法药房、大众药厂和福华鞭炮庄 3 家厂、店联营。1954 年初答家

兄弟又第三次下决心，举家分别从上海、汉口迁居武昌，并将上海的私人住宅变卖，除留迁移费外，将2万元，连同以往所得的股息红利及酬劳等私人存款，再次增资六七万元。这些措施虽增添了企业的人力和财力，但仍未从根本上扭转企业的困难局面。到1954年第2季度，工厂登记股本15万元，而累计亏损达20余万元，企业陷入资不抵债的困境，“久安”不安，生产几乎瘫痪。全厂职工一致要求向政府申请公私合营。

在工厂生产遇到严重困难的时候，中共武昌区委派员驻厂调查，市工商管理局作了专门研究，决定予以积极扶持，使生产得以维持。1954年7月批准工厂实行公私合营，从此，久安制药厂走上了新的发展道路。在庆祝大会上，当私方代表答容川接捧批准书时，频频举杯，感谢党和人民政府的关怀。

实行公私合营后，政府派来了公方代表丁昌钧（现任湖北省医药管理局局长），建立工厂新的领导机构：答容川任董事长（稍后调任湖北省粮食厅副处长），公方代表丁昌钧任副董事长兼厂长，答容川、杨懋卿分任第一副厂长和副厂长；对全厂资方人员，根据党的政策和资方人员的情况，都安排担任生产的组织领导工作。企业建立了中共党支部和工会组织，并建立了劳资协商会议制度。为了解决流动资金不足问题，市建业投资公司代表公股，向企业投资7万元，同时，进行了全面的清产核资，由于原企业已资不抵债，就将废次药瓶变卖款数百元，按原比例重新确定了私股。为了搞活经营，整顿纪律，加强企业管理，公方代表采取了一系列果断措施，先后建立了正常的生产秩序，健全了生产技术和经营管理机构，设立计划、财务、供销、总务等科室、工程师室，组建3个车间，配备车间技师。同时废除不合理的高工资制度，改为统一的等级工资制，重新确定人员的工资级别，调动了职工的积极性，使产品质量和产量不断提高。1954年下半年，不仅扭转了多年的亏损局面，而且还实现利润9.9万余元，使企业生产面貌焕然一新，全厂职工精神振奋，为以后的发展奠定了基

础。

1955年，党中央公布了《农业发展纲要》。为适应国家发展农业的需要，工厂新建了车间，发展兽用药品生产，到1957年，兽用药品品种规格增加到155种，产品销售到26个省、市和自治区，“久安”兽药从此驰名全国。

在1958年至1960年的3年间，工厂的生产规模不断扩大，先后有武昌药厂、民族拉练厂、江汉区烈军属装订厂等23家小型厂、店并入，进一步充实了企业的实力。在生产上，由单纯加工订货发展到生产原料药，兽药生产也由治疗性药品扩大到预防性生物制剂药品，建成了包括有5个作业区共9个车间和1个兽药研究所，分布在武昌涵三宫、南湖周家湾、狮子山和汉口谏家矶等处，占地23万平方米，1960年职工达1600余人，产品品种和规格增加到238个，工厂利税超过200万元。久安制药厂成为生产人兽药制剂和化学合成药的综合性制药厂。

1961年至1965年，经过贯彻“调整、巩固、整顿、提高”八字方针的国民经济调整时期，到1966年，工厂产品产量进一步增长，制剂药产量达1亿瓶，原料药近200吨，总产值突破4000万元（1957年不变价），利税总额超过500万元，各项主要指标创建厂以来历史最好水平，并开始向国外出口原料药。



# 一个试行公私合营的商店

## ——记谦祥益（衡记）绸布店的改造

贺 昌 杏

### 山东“八大祥”之一的分店

汉口谦祥益绸布店，是清朝末年北方几省负有盛名的山东“八大祥”之一的分店。清乾隆年间，山东章邱县旧军镇资本主孟倩珠，首创谦祥益绸布店。到全国解放前，谦祥益已在北京、天津、上海、苏州、济南、青岛、烟台、郑州、汉口、宜昌、常德等地开设有30多个分店、商号，形成一个全国性的企业集团。主要经营绸布、呢绒，也经营茶叶、广货、料货（玻璃用具、玩具）和日用百货、颜料、酒类。经营方式，有批发，有零售。

谦祥益在汉口有3个分店：一、谦祥益老号，在汉口戏子街。主要经营棉布批发，兼营棉纱批发。1861年（清咸丰十一年）创建。资本6万两，借款9万两，在武汉棉布批发行业中占有相当地位；二、谦祥益衡记，在汉口汉正街，批零兼营绸布、呢绒，资本4万两，借款6万两，1894年（光绪二十年）创建；三、谦祥益西记，先在汉正街，后迁至江汉路，批零兼营绸布、呢绒，1904年（光绪三十年）创建。谦祥益衡记开张不满3年，就享誉三镇及附近各县。在武汉绸布行业和消费者心目中，有着很高的信誉。

谦祥益衡记年年赚钱，到1904年（光绪三十年），已拥有资金白银约30万两。辛亥革命时，衡记遭受炮火，商店、房屋、用具大部分烧毁，营业暂时停顿。辛亥革命后，资本主从上海总店调来资金，衡记很快复业，生意又兴隆起来。职工由70余人，增

加到 190 人，年销售额达 120~160 万银元。1937 年衡记资金达到 53 万银元（约合白细布 61000 匹），是鼎盛时期。抗战爆发，武汉沦陷前夕，衡记疏散职工，只留下 40 余人，整匹货存入英商平和洋行和祥大栈房保管；零货未及搬迁，被地痞流氓乘乱抢劫一空，店房被强占作旅社、烟馆、赌场。

1939 年，为了维持职工日常开支，在旧法租界德兴里开设门市部，怕打出谦祥益招牌，树大招风，简名“衡记布店”。但日伪政府强制商品登记，冻结了店中大部分商品，有些商品廉价征购，有些商品实行配给制，再加上物价飞涨、货币贬值，到抗战胜利，衡记仅剩货物 9000 匹左右、黄金 140 两，约合 10 万银元。1946 年 5 月，衡记迁回汉正街复业，招回原疏散职工和新增加一些职工，共达 128 人。资金不够，向西记借用和向银行、钱庄贷款，日销售额达 5000 元左右。不上一年，还清了贷款。到解放前夕，资本回升到细布 14500 匹、黄金 1230 两，约合 21.6 万银元。

谦祥益衡记创建以后，几经变化、曲折发展，在同行业中和消费者中享有很高信誉。究其原因，除店址在汉口汉正街——全国性的城乡物资集散中心，谦祥益是独资经营、资本主数代单传、产权比较稳定外，在经营管理上有一些重要特点：一、所有权和经营权分开。各分店独资核算，由资方代理人自主经营，资本主只掌管每年分配、物色资方代理人、新建分店等重大事务。总经理长期住北京或上海总店，日常通过信件联系，指导各分店工作，每年结账时到各分店巡视一次。总店和分店资金可以融通，但要计息。因此，既便于各分店资方代理人自主经营，又便于总店统一调度、保持一定的抗逆能力。二、“杀架存”高积累，尽量积聚资金。所谓“杀架存”，即将实际库存打一个很大折扣入账。因而货房商品堆积如山，账面库存寥寥无几。“高积累”即资本主、资方代理人和职工之间，实行“六四开”或“七三开”，资本主将利润的大部分转上海总店存银行生息或再投资办分店。三、品种齐全，价廉物美，讲究信誉。衡记货源，除在本地采购（不到一

半)外,并派人深入到产地采购——杭州的绸缎、湖南的夏布、甚至东渡日本采购各种花洋布和毛织品。同时注重面向农村,自设染坊,加工农村大量需要的和色正价廉的青土布、宝蓝竹布。衡记商品成本较低,另售价一般略低于市价;又严格执行定价,进店就可以看到“一言堂”横匾,从不二价。

## 同国营批发建立进货关系

在武汉解放时,谦祥益衡记资金,约合新人民币20多万元。其中,流动资金18.9万元。全部从业人员101人,职工91人,资方代理人10人。刚解放的7、8、9三个月营业不振,营业额不足30万元;10、11、12三个月,营业好转,营业额上升到130万元。但由于解放前夕,市场萧条,上半年营业额仅40万元,全年算帐还亏损2000元。

解放后,谦祥益衡记的货源供应情况发生变化。原来谦祥益在上海设有总店,负责组织供应各地分店货源;随着各地国营花纱布公司成立,对工厂实行加工订货,控制了货源,谦祥益上海总店组织货源日益困难。1950年秋,谦祥益老号一度歇业。同年,武汉花纱布公司成立。当时,花纱布有“青白蓝公司”之称,采取推销员送货上门的办法,现款交易,价格虽比私营匹头号便宜,但不能自由选购,往往货不对路,花色品种不全。为了增加花色品种,1951年,武汉市绸布业私营零售店组织起来,成立联购处,直接到上海进货;衡记参加联购处,不再委托上海总店办货。上海总店无法继续经营下去,1952年撤销,转为织布厂。1952年以后,国营花纱布公司改善经营管理,扩大加工订货,增加花色品种,限制私营零售店到各地直接进货,谦祥益衡记货源供应逐步转到以花纱布公司为主,同国营批发商业建立了进货关系。

1950年春,为解决绸布行业营业时间等劳资纠纷,成立绸布行业劳资协商会。随后,各店相继成立了劳资协商小组。衡记劳

资协商小组由劳方代表蔡杰臣等6人，资方代表纪星五等5人，共11人组成。因为衡记只有资方代理人，没有资本家，职工都是本店学徒出身的老店员，店里工资比较高、伙食比较好，劳资关系比较融洽，没有发生过劳资纠纷。但解放前衡记封建管理制度严格，解放后职工认为资本家不敢随便“敲掉生意”，纪律有些松弛；资方代理人对职工比解放前客气一些，但不甘心接受职工监督，对职工参加社会活动不大愿意。在劳资协商小组成立以后，最初仅协商解决一些职工参加社会活动、工资、店里进学徒、年终职工分红等问题；1951年3季度开始，讨论店里经营中的重大问题，比如资方提出的利润、进货、费用三大计划，劳资协商，开展营业竞赛来保证完成，并决定完成计划提0.5%的奖励金，超额部分提0.2%为职工福利金。1951年为扩大销售，劳资协商组织推销小组到咸宁农村去，对增加收益起了很大作用。1952年“五反”以后，市场出现暂时萧条，衡记一月亏损4000元。1952年11月，贯彻政府提出的6项经济措施，劳资又协商决定：再次组织工业品下乡，到咸宁、沔阳农村推销；并在三民路闹市区开分店，扩大销售额。开始资方代理人耽心开分店，增加摊子，垮得更快。店员工会主席和生产组长发动职工，提出开分店、不增人，从总店抽了28人到分店，给资方代理人很大鼓舞。资方代理人积极四路出兵，托人找关系，在三民路租下房子，按节约的原则把门面装修一新，在1952年12月开张营业。营业额当天就超过了总店，平均每天销售4000——5000元，到1953年底，企业就扭亏为盈，赚了24578元。

## 试办公私合营商店

1953年提出过渡时期总路线后，毛泽东主席就改造资本主义工商业问题同民主党派和工商界部分代表谈话，使广大工商业者受到很大鼓舞。这时，对资本主义商业虽不能简单的“排除”，但

对改造的具体形式、道路还不明确。因此，在资本主义商业中较普遍存在着“商业没有前途，工业吃得开，不如转工业”的思想。1953年9、10月间，衡记资方代理人纪星五、顾源东到天津向资本主请示转工业问题，经研究认为，转工业在技术上和劳力上都有困难；后来，在全国工商联听了中共中央统战部部长李维汉的报告，认识到资本主义商业同样可以通过国家资本主义实行社会主义改造。资本主当即签发了请资方代理人积极创造条件，争取公私合营的委托书。1953年11月，谦祥益衡记向市工商局等有关部门提出申请公私合营的报告。经市工商局批准：全市第一家资本主义商业企业——谦祥益衡记实行公私合营。为积累经验，市百货公司经理张正祺负责，财会、计统、业务、物价、人事各科派人参加，组成领导小组，具体负责研究、解决衡记公私合营中有关问题。在领导小组下成立谦祥益衡记公私合营工作组，由市百货公司业务科长担任组长，市百货公司科室抽3个干部、同店员工会主席、中共店员总支书记和资方代理人组成。另外调派市百货公司三门市部计划组长余永德担任公私合营谦祥益衡记筹备小组公方代表。重要问题由领导小组研究决定后，交由工作组同资方代理人协商，然后由公私合营筹备小组贯彻执行。

清产核资是公私合营中的一项重要工作。在工作过程中，工作组和资方代理人之间存在着尖锐、复杂的思想斗争。工作组确定，清产核资工作采取“公方领导、私人（方）负责、劳方监督、充分协商”的原则。由市百货公司、中共店员总支、店员工会、增产节约运动区分会各1人和资方代表2人，组成清产核资小组，下设货物、生财（傢俱、柜台等固定资产）2组。货物组根据1953年底年终盘存材料，将全部商品分做适销、不适销、常年滞销、变质、落令、零头等6大类，根据商品的成色、零整、残次、变质程度分别进行估价。估价原则：国营公司经营的商品，一律按国营批发价；国营公司收购不批发的商品，按国营公司收购价；国营公司无牌价，又无同类商品比较的，公私双方协商作价。衡记

是多年老店，生财新旧成色不一，定价很困难。生财组在编号造册后，首先由资方代理人自报，然后由劳资双方和公方代表共同鉴定。公私合营企业需要的生财，一律作价；现在不需要、将来需要的生财，也作价；已经过时，现在和将来都不需要的生财（如山架、太师椅、香几，由企业变卖后作为私股）。衡记资方代理人在自报估价中，为表现进步，故意压低估价。比如青（金）丝绒，工作组估2元一尺，资方代理人自报1.02元。对店外朝阳里房屋，工作组提出作价入股，资方代理人说房屋破烂失修，房租收入不足完地产税，可不作价。清产核资小组根据实事求是、公平合理、公私两利的原则，对资方代理人的估价，该升的升，该降的降，最后由市百货公司领导小组审核、认定；朝阳里房屋，市百货公司领导小组认定，仍为资本主所有，暂由公私合营企业代管。1954年1月26日，整个清产核资工作结束。核定公私合营谦祥益衡记资金总额为122574元。其中，私股原有资产（包括商品、生财）减去负债（“五反”退财补税），共折算为47000元，占38.34%；公股由新民主产公司投资现金20000元，加退财补税款，共计75574元，占61.66%。1954年2月7日市百货公司和谦祥益衡记，根据核定资金，签订公私合营合同，宣布公私合营从1954年1月1日算起，资金一次缴足过户。

公私合营谦祥益衡记归口市贸易局领导。企业成立董事会和企业管理委员会。董事会是公私协商、议事、监督的机构，由公方代表4人、私方代表3人组成。公方代表、市百货公司经理张正祺兼董事长，私方代表顾源束为副董事长。董事会讨论决定企业的章程制度、业务计划、经营方针、投资停歇、重要人事任命、盈余分配等重大事宜。企业管理委员会是企业民主管理的领导机构，由企业的党、政、工、团负责人及有关人员组成。公方代表任主任委员，私方代表任副主任委员。企业管理委员会主要发挥职工参加企业管理的积极性，讨论决定企业贯彻政策法规，布置中心任务，改善经营管理，开展劳动竞赛，处理合理化建议等方

面事宜。在改变企业领导机构的同时，对企业管理机构也进行了改革。过去，衡记内部管理机构分为营业柜、货房、加工染坊、帐房 4 个部分，资方代理人纪星五直接和资本主联系掌管全店，各部分提拔 1 人为掌柜。公私合营后，企业设经理 1 人，由公方代表担任；副经理 3 人，提拔劳方 1 人、资方代理人 2 人担任。下设财会，业务 2 股、各股设股长 1 人，并设人事、文书、总务 3 个干事，属分管经理领导；总店、分店为 2 个营业柜，各设柜长 1 人，柜下设 7 个生产组长，分别职掌，分级领导，有秩序、有系统地进行企业管理。随着企业管理机构的改革，对企业人事重新安排。资方代理人纪星五，在“五反”后消极经营，不理店务，降为营业员；提拔在店内实际负责的资方代理人顾源东、魏佑文为第一、第二副经理。同时从职工中提拔了副经理、股长、生产组长、专职干事 11 人，分别担任各项工作。

## 改革企业管理制度

解放前，谦祥益（衡记）进、销、存没有计划，依仗资本大、多进货扩大库存，商品周转很慢。冬季大量积压夏季商品，夏季大量库存冬季商品，有的寿轴、绣花旗袍料等商品积压几十年。解放以后，国营花纱布公司通过加工订货，逐步掌握货源，排挤私营批发商。1954 年 8 月，棉布实行统购统销，进一步割断了零售商和批发商之间的进货关系，衡记由批零兼营改为零售，全部向国营批发进货。尽管国营公司努力根据市场需要和企业特点供货，但究竟对市场需要掌握不准，往往对畅销的新式花色掌握较紧，要求“在自愿的原则下”代销一部分滞销、冷背商品，因而上架商品的花色品种难以保证市场需要。衡记公私合营以后，结合管理机构改革，改革了人事管理制度，实行了民主管理；并根据公私合营合同规定，逐步推行以销售、进货、费用、财务收支 4 大计划为中心的经营管理制度。由业务股根据上月品种销售情况，结合季节变化、市

场发展趋势,提出初步要货计划;然后下发到营业柜,由营业员进行充分讨论,提出增减意见;再由业务股汇总修订后,经企业管理委员会讨论通过,上报市百货公司。采购员根据进货计划、营业柜销售和会计股头寸(即现金)情况,每天到国营批发部进货。这样,既避免了进货盲目性所形成的商品积压和脱销,又合理压缩库存,加速了资金周转。国营花纱布公司每月按照市场总销售量,确定公私销售比重,将销售计划下达到各个店,谦祥益衡记销售指标一般占全行业零售额的6%。衡记按六四比例将销售指标分解到总店、分店营业柜;营业柜再按各生产组 and 个人的情况分解到各组和个人。财会股根据进货、销售计划,相应制订出费用、财务计划。工会发动职工,开展劳动竞赛,保证完成4大计划。把企业纳入了国家计划的轨道,巩固了工人阶级在企业的主人翁地位。1954年、1955年企业销售计划实绩为1234360元、1380756元。因为受到1954年特大洪水的影响,销售计划分别比1953年减少21%、11%。但由于改善管理、降低费用,1954年、1955年盈利42034元、77157元,分别比1953年增加76%、216%。

1958年7月,武汉市人民政府批准衡记改为国营;并根据汉正街市场的需要和衡记的经营条件,决定将衡记绸布店扩大为综合商场。“谦祥益”招牌和“一言堂”横匾送进湖北省历史博物馆,门面上挂起“谦祥益国营综合商场”的新招牌。谦祥益衡记绸布店,从此完成了社会主义改造的历史使命。



## 一步成为国营的老通城

王 汉 桥

武汉有一座格调高雅豪华、服务热情周到的酒楼——武汉市国营老通城酒楼。它的“三鲜豆皮”，色泽金黄透亮、松嫩爽口，散溢着肉、蛋、葱和糯米香，家喻户晓，驰名国内外，被称为“豆皮大王”。党和国家的领导人，以及金日成、西哈努克亲王等贵宾，都曾慕名来这里品尝。

### 老通城食品店——党的秘密活动点

老通城酒楼的前身是一个以经营汤元、伏汁酒等甜食面点为主、兼营杂货的小吃店。1929年，店主曾厚诚（原名曾广清，湖北省汉阳县人）自筹资金在汉口大智路租到一间门面，创办通城饮食店。当时的营业面积不足50平方米，从业人员只有几人，服务对象主要是一般的市民、中小學生及起早赶市的小商小贩。随着业务的发展，相继开办了继承烟号、大智路旅社、万国旅社、好莱坞西餐馆和群宴酒楼等企业，曾厚诚并担任汉口饮食业同业公会主席、汉口卷烟业同业公会主席和汉口总商会委员，在汉口商业界颇有影响。

1938年武汉沦陷后，曾厚诚全家流亡重庆，通城饮食店停业。1945年抗日战争胜利后，举家返汉。翌年，通城饮食店在原址复业，改名为老通城食品店。这时，老通城的营业场所由一楼扩建到二楼及三楼的一部分，面积增加到180平方米，从业人员达30余人，聘请北京、广东两地的名厨，制作宫廷糕点和广东风味菜

肴。同时，博取众家之精华，改进豆皮的用料配方和制作工艺，并不惜重金打出“豆皮大王”的霓虹灯招牌，形成具有独特风味的三鲜豆皮。

曾厚诚有子女5人，4人参加了革命，加入了共产党。长女曾子平，1937年参加革命，解放后曾任中共江苏省崇明县委书记，1951年任中共武汉市江岸区委副书记；长子曾昭正，1938年参加革命，解放后曾任武汉市汽轮发电机厂工程师；次女曾竹恒，曾在湖北省艺术学院任教；次子曾幼诚，曾任中央军委空师第一副参谋长、兼作战部部长。在抗日战争和解放战争时期，中共组织利用他们的关系，将老通城和万国旅社作为秘密的活动点。当时在全国有影响的《大家唱》中的革命歌曲，就是洗星海等人在两店经理家里创作的。在原中共中央组织部副部长李锐（原名李厚生）的回忆录中，就记载有他们在万国旅社经理室秘密召开地下党会议的情况，他还风趣地谈到：“吃在老通城，住在万国，这是最安全不过的了。”（《江汉论坛》，1980年第6期《一·二九运动前后在武汉》）。

## 一步成为国营的过程

全国解放初期，曾厚诚拥护党的领导，执行党的政策，在全市饮食业中率先成立工会，实行民主管理，废除传统不合理的分配制度，贯彻多劳多得的分配政策，充分发挥店员的经营积极性，使企业的经营活动有一定的起色。1953年曾厚诚病逝，老通城食品店无人接手经营，销售额一落千丈，入不敷出。店员为了生计，推选共产党员、工会主席高金安作为劳方代表，多次与曾厚诚的亲属子女交涉，要求他们接手经营，而曾厚诚的子女皆因早已参加革命工作，不愿继承父业，数次到市委讲明情况，要求将全部产业交政府接管。

中共武汉市委领导同志十分重视曾厚诚子女的请求，指示市

委财贸部处理此事。由于当时没有私营企业交政府接管的先例，为慎重起见，市委财贸部部长王光远指派专人负责调查研究，然后请曾厚诚子女5人各写一份申请报告，连同老通城食品店和万国旅社（后改名爱国旅社）的股票一并送交市委财贸部。王光远在申请报告上批示：“请市零售公司了解情况，考虑接管”。由市零售公司经理孙哲斋责成江岸区零售公司社会福利科副科长刘道生负责，对老通城食品店的人员、劳资、业务、财产及经营管理等情况进行了全面调查。1955年5月1日下午，老通城食品店召开全体店员群众大会，宣布市委、市政府批准老通城食品店改为“武汉市国营老通城餐馆”的决定，由江岸区零售公司直接领导，任命刘道生为经理，“豆皮大王”高金安为副经理。店员群众兴高采烈，坚决拥护市委、市政府的决定，决心当好企业的主人，经营好国营老通城餐馆。在1956年调整全市饮食业网点时，市政府有关部门根据形势发展需要和发挥老通城餐馆的优越性，将老通城隔壁的“祁万顺”搬迁到汉阳，营业场所合并到老通城，并对老通城的经营设施进行翻修改建，使营业面积由180平方米扩大到370平方米，比国营前增加了1倍。1958年，老通城进一步扩大了营业设施，增设6个分店，整个面积约为3000平方米；其中，总店面积为1000平方米，一次可容纳800余名顾客进餐，发挥了国营企业的主导作用。

## 改革使老通城焕然一新

1981年，在“对外开放、对内搞活”中，老通城改名为“武汉市老通城酒楼”。当时，老通城酒楼的经营任务由上级下达，物资靠主管部门供给。这种管理体制，严重影响到企业经营管理水平的提高。随着改革的不断深入发展，饮食业市场出现新变化：一是随着人民群众生活水平的逐步提高，要求饮食行业提供“一要吃好，二要玩好”的宽松环境；二是改革开放打破了国营企业一

统天下的局面，多种经济形式的发展，仅江岸区的饮食网点，1985年就有1266家。在激烈的市场竞争中，国营中某些僵化的管理体制的落后性就充分地暴露出来。以利润指标为例：1979年至1985年7年时间一直在10万至20万元之间徘徊，没有重大的突破。

为了增加老通城的活力，改变徘徊不前的局面，1985年市政府有关部门决定老通城实行“租赁制”，面向社会，聘请能人担任经理，改变“大锅饭”、“铁饭碗”的状况，将职工收入和销售额挂勾，试行聘任合同制，优化劳动组合，将竞争机制引入企业内部，使企业上上下下同舟共济，共担风险。同时采取以下措施：

一、改善经营设施，提供优良服务场所。1985年，企业自筹资金，将陈旧的门面装上茶色玻璃幕墙。对店堂内部进行彻底改造：一楼为大众式，讲求干净、整洁、朴素、快速，经济实惠；二楼为仿西式，既可举办大型酒会，又可调成包厢式雅厅；三楼为宫廷式，设有“皇宫”、“龙宫”、“长寿宫”和“水晶宫”，具有浓厚的民族风味；四楼为花园式，设有“云霄”宫，集假山、喷泉和花卉为一体。

二、改进经营结构，提高技艺，全方位地满足不同层次消费者的需要。成立了以技术尖子为骨干的烹饪技术研究中心，保持和发扬三鲜豆皮的传统风味，并组织专业队伍开发、挖掘名、优、新产品。1985年，三鲜豆皮获武汉市日用消费品金杯奖。经营品种结构，实行高、中、低档一起上，上至千元一桌的高级宴席，下至一角几分的一碗赤豆稀饭。1988年，平均每天来进餐的顾客达2万多人次，呈现出前所未有的兴旺景象。

三、开展横向联合，增强企业的吸引力和辐射力。1988年，老通城酒楼开展横向经济联合，有偿兼并了国营堤角餐馆。随后，又分别与宜昌、天门、南昌等省、市的企业联营，不仅增强了企业的吸引力和辐射力，而且初步形成了独特的经营管理模式——“一企多制”。

通过几年来的深化和完善企业内部的配套改革，使老通城酒

楼焕发出新的活力，企业的经济效益和社会效益有了大幅度的增长：固定资产，1988年为220万元，比1985年增加5.7倍，比国营前增加439倍；销售额，1988年为1235万元，比1985年增加4.46倍；比国营前增加171倍；利润额，1988年为212万元，比1985年增长12.2倍；税收，1988年为91.8万元，比1985年增长12.5倍；人均创利，1988年为9746元，比1985年增长7.8倍；人均收入，1988年为3500元，比1985年增长0.5倍；

# 春回老店

——记汪玉霞食品厂在改造中前进

王 汉 桥

汪玉霞食品厂，是一个具有 250 年悠久历史的老厂。1738 年（清乾隆四年）创建时，店址在汉口汉正街灯笼巷，是武汉市食品行业中最早的一家食品加工企业。它的酥糖、杂糖、焦切、京果和广式月饼、绿豆糕等产品，具有香、甜、脆、酥的独特风味，被广大消费者誉为“四绝”。

## 汪玉霞食品厂的创办

汪玉霞的创办者蔡玉霞，原是安徽省休宁县商人汪士良的小妾，取夫姓己名汪玉霞为招牌。开业之初，蔡玉霞用自己 100 两银子私房钱，购置简陋设施，经营安徽茶叶和土特产品。生意逐渐兴旺起来后，又增加卖一些藕粉、苕粉等甜食糕点。1741 年，蔡玉霞病逝后，汪士良无力顾及，顶给山东戴某经营。汪士良长孙汪国柱长大成人后，于 1746 年赎回经营，从此代代相传，到公私合营时已传 9 代人。

汪玉霞发展成食品加工企业，是在 1840 年鸦片战争后。汪玉霞开手工作坊，雇请人员制作酥糖、杂糖、京果和绿豆糕等甜味食品，逐渐发展到 50 多个品种。汪玉霞食品厂选料严格，加工精细，工艺独特，重质量，讲求信誉，前店后厂，食品新鲜，颜色油润，很受顾客欢迎。除武汉沦陷时期外，营业一直很兴旺。

汪玉霞食品厂，曾两度毁于 1858 年太平天国战争和 1911 年

辛亥革命战争。1911年，汪启漾（号雨其）出卖家乡田地，得款1000银元，在原址创办汪玉霞（号雨记）；汪启漾（号为汉）之子汪少泉，于1920年借资4000银元，在汉口花楼街创办汪玉霞（号为记）。雨记和为记两店都用同一招牌，生产相同产品，但分开核算，借钱还钱，借物还物。双方达成协议，为保持老招牌信誉，以后两家所开分店，都不得用汪玉霞作招牌；两家以六渡桥为界，雨记在六渡桥上开分店，为记在六渡桥下开分店。到1949年武汉解放时，雨记有店员19人，年产值13400元；为记店员42人，年产值24000元（两店每年的端午、中秋、春节三大节日，另外雇请临时工10至20人）。

## 克服困难、保持传统

武汉解放后，汪玉霞的店主对形势和政策有怀疑，从企业抽走资金12000银元（为记约为8000银元，雨记约为4000银元），用于老家开华布店，作退身之地。同时，禁烟禁毒开展以后，再没有人吸食鸦片，城乡人民生活水平低，市场又不景气，汪玉霞经营发生困难。党和政府考虑到汪玉霞是一家老店，在广大群众中有一定的影响，多次给予贷款扶持，帮助建立企业劳资协商会，开展增产节约运动，使企业维持下来。

1952年五反后，业务清淡，店主情绪消极。汪玉霞在党和政府的帮助下，成立了有党和工会代表参加的增产节约委员会。企业的一切重大问题，在增产节约委员会作出决议后，由资方经理向各部门布置、贯彻执行；各部门工作情况，向经理汇报。每周一次党、政、工、团负责人碰头会，由党组织负责人主持，资方经理作为行政负责人参加。

汪玉霞食品的特点是酥，而起酥靠的是油多。1953年国家对粮、棉、油等主要物资实行统购统销、计划供应。汪玉霞生产用油计划为4000斤，实际只供应1947斤。汪玉霞的党和工会组织

用算细账的办法，教育职工认识粮、棉、油统购统销与国家工业化发展的关系，发动职工想方设法节约用料，并成立技术研究组，多次进行试验研究，终于摸索出适当增加鸡蛋和用排笔刷油，克服食油供应减少的困难；米、面供应减少，就用包谷粉、米粉代替；木炭供应减少，就用粗糠代替。这样，在物资供应困难的情况下，基本保证了产品的传统特色，还大幅度提高了产量。

雨记店主经营无方，1949至1951年发生亏损；为记店主经营得法，1949年以来年年盈余。1952年以来雨记曾多次申请公私合营，而为记却迟迟不提出申请。到1956年全行业社会主义改造高潮时，两店才实行公私合营。

1956年1月1日，汪玉霞雨记和为记合并，成立武汉市公私合营汪玉霞食品厂，划归武汉市二商业局食品工业公司领导。在市食品工业公司领导下，汪玉霞职工进一步开展社会主义劳动竞赛，改善生产经营管理，改进生产工艺，尽量保持产品的传统特色，并逐步改变以手工操作为主的落后状况，增添生产设备、安装打蛋、电磨、破碎、糕点成型等机器，实现了主要生产过程半机械化。

## 创新产品、老店回春

党的十一届三中全会以来，在改革、开放的推动下，竞争机制逐渐引入食品市场，同行之间展开了激烈的角逐，并随着人民群众生活水平的提高，食品消费结构也发生巨大变化，拉开了档次。为适应这个新形势，1981年汪玉霞食品厂实行了以3年为期的租赁经营责任制，使企业注入新的活力，进一步扩大生产，安装先进的生产设备，变主要生产过程机械化为成龙配套的生产流水线作业；变明火作业为微波炉、红外线炉作业，使企业迅速发展成为一个现代化食品加工厂。

为适应人们由高糖、高脂肪、低蛋白向低糖、低脂肪、高蛋



白饮食习惯的转化，工厂抽调技术骨干，成立以发扬传统产品特色为轴心，研制、开发新产品为目的的新产品开发室。1987年开发新产品32种，1988年又开发新产品31种，并在近2年中秋节，推出具有低糖、低脂肪、高蛋白、味道正宗、营养价值高等特点的新产品，很快占领了市场，取得了较好的效益。1988年同公私合营前的1955年比，全厂职工272人，增长4.8倍；产值764.8万元，增长35.18倍；利润90.3万元，增长27.02倍；人均产值28118元，增长7.24倍；人均利润3319元，增长9.26倍。麻蓉糕获商业部优质奖，椰香饼干、香草蛋糕和五香麻酥获省优质奖。在首届中国食品博览会上，凤尾酥获金牌，果仁广月和活油葱酥及香草蛋糕3个产品获银牌，成为武汉市获奖牌最多的食品工厂。

# 金融业的社会主义改造

王 宪 臣

武汉地处九省通衢，是联结东西南北的经济枢纽。随着商业繁荣而发展起来的金融业，条网遍及全国各地，在本世纪 20 年代发展成为华中金融中心。1925 年武汉曾有中外银行、钱庄、保险公司等 258 家，每天货币收付达数百万银元，是全国四大金融中心之一，与上海、天津、广州齐名。随着政治经济局势的变化，武汉金融业几经起落，到解放前夕，全市还有中外银行、钱庄 102 家。占统治地位的是官僚资本的国家银行，即所谓“四行两局一库”（中央银行、中国银行、交通银行、中国农民银行、中央信托局、邮政储金汇业局、中央合作金库）在武汉的分支机构，以及湖北省银行和迁移来汉的河南省银行等。它们独占货币发行、外汇管理、管制利率、资金、票据交换，把持和操纵一切金融业务活动。外国资本的银行有法国的东方汇理和英国的汇丰。武汉的私人金融业在武汉的经济活动中亦占有一定的地位。

汉口的钱庄，以经营兑换为始，随着商业的发展，经营业务逐渐扩大。由于商业资本分为帮派，钱庄亦附帮而兴，大都具有浓厚的地方色彩。武汉的私人银行，产生较晚，本身资金有限，以吸收存款为主要资本来源，以经营工商业贷款为主要业务，统称为商业银行。这类银行和钱庄按其资本性质可分为两类，一类是民族资本性质，在武汉较有影响的，如江浙帮的上海银行、浙江兴业银行、浙江实业银行、华北帮的中南银行、盐业银行、金城

银行、大陆银行、川帮的聚兴诚银行、同义信记、正裕钱庄等；另一类是官商合办性质的如新华储蓄信托银行、广东银行、中国实业银行、中国国货银行，另有汉口市银行、武昌市银行、武昌县银行、汉阳县银行，以及有战犯参与合股的川盐银行、川康银行和裕安恒记钱庄等。

武汉的金融业具有极大的依附性和投机性。私人银行和钱庄的业务活动受制于上海，上海金融市场发生波动，武汉亦受影响，在当时投机市场中所谓“先涨黄金后涨钞，再涨粮食及其他的勾当中，私人银行和钱庄亦起着推波助澜的作用。

解放后，从恢复国民经济需要出发，国家允许一切有利于国计民生的资本主义工商业（包括私营金融业在内）正当合法的经营，在繁荣、发展武汉工商业上起过积极作用。武汉私营银行和钱庄在3次物价波动中，起着推波助澜的作用。有的直接参与投机；有的大搞多角套汇，进行汇兑投机；有的搞暗息收付、变相提高利率。他们普遍地私设副帐、暗户，制造假帐，逃避国家的监督管理。为了统一管理国家经济命脉的金融业，并为进一步改造武汉的资本主义工商业创造条件，武汉市对私营金融业的社会主义改造比资本主义工商业社会主义改造，先走了一步，从1949年武汉解放开始，用了2年多的时间，于1952年底基本完成。

## 二

武汉市对私营金融业的社会主义改造是分三步进行的。

第一步，配合政府贯彻金融法令，严格业务管理。武汉市在接管官僚资本银行后，立即普设机构，建立起新的国家金融体系。一方面，展开打击私营金融业的金银外币黑市活动，取缔非法的地下钱庄，建立和统一人民币市场，稳定金融、物价；一方面，大力开展银行业务，控制和管理汇兑，组织和利用私人资本，组织现金归行，建立新的金融秩序，确立人民银行在金融业的领导地

位。

1949年6月23日，武汉市军管会颁布了《关于私营银钱业申请登记的审查办法》，规定凡在本市解放前未停止营业、确有信誉的私营银行和钱庄，在补足规定的资金后，准予复业。当时，除12家申请停业外，申请登记开业的共有75家。经审查后，在7~9月分3批陆续批准复业的银行有四明、浙江兴业、中国实业、新华、聚兴诚、上海、大陆、浙江第一、中南、盐业、金城、和成、建业、开源、谦泰豫、美丰、华开、重庆、川康、广东、汉口、商业、大孚、豫康和川盐等24家。东方汇理和汇丰两家外国银行虽然登记复业，由于他们的业务对象大都是旧政府的官僚政客、军阀买办、土豪劣绅，这部分人大都逃亡，业务清淡，相继自动停业。官商合办的四明、新华、中国实业和建业等分行，属于战犯之股权予以没收，作为政府的公股，以公私合营方式，继续进行银行业务。批准复业的钱庄有恒孚、惠民、宝兴生记、福安、长裕、同胜兴记、衍源、同裕、福源长、协昌、常丰、祥和盛、瑞怡、裕农、新德、正泰、德安、济生、太康、国裕、福利、均裕22家，批准停业的有正裕、瑞隆新记、同义信记3家，有26家未予批准。这样，初步淘汰了20家。从1949年8月以后，私营银行钱庄的业务逐渐展开，到1950年3月，存款达人民币336.47万元，放款达322.35万元，占全市银行钱庄存款总数的64.16%，放款总数的50.69%。与1949年8月比，存款增加了10倍，放款增加了12倍。在此期间，物价有两次大波动，投机盛行，存放款利差每千元日息差额一般为10元左右，最高达20元，黑市利率最高日拆曾达70元，有些行庄直接间接地参与了投机牟取暴利。1949年年终决算，私营银行钱庄除个别亏损外，普遍盈利，纯利银行达18万元，钱庄达26万元。

市人民银行为加强对私营银行钱庄的领导，配合市军管会对私营银行钱庄进行了严格管理。主要是从资金来源、业务范围和信用活动上予以限制，减少其消极作用。主要措施有：

### **(1) 禁止设立副帐暗户**

1949年6月27日，市军管会向汉口市银行钱商业同业公会发出训令，指出“所有副帐暗户应克即取消，原购存货物应即自行处理；金银外币应即持向人民银行汉口分行兑换人民币”。10月31日，再次重申禁令，大孚、汉口商业银行等12家行庄，先后作了坦白交待，并按规定处理了副帐购存的物资款项，悉数转入正帐。这样，就初步把私营银钱业纳入了正当经营的轨道。

### **(2) 调整查验资本**

市军管会于1949年7月18日颁布《武汉市私营银业调整资本办法》，目的在于充实银行钱庄的实力，保障社会信用，淘汰资金薄弱的银行钱庄。规定银行最低资本额为8000元，钱庄为3000元，限于一个月內补足，并由中国人民银行汉口分行查明资产与资本属实后，发给验资证明书。有些银行钱庄资金不足，要求以有价证券列入财产，经同意并限定裕华、震寰、第一纱厂、既济水电公司、华新水泥公司、中兴轮船股份公司等6家企业有价证券可以列入，其余证券不予认定。结果，43家银行钱庄资本总数由12.3万元，增为16.6万元。中国国货银行、华康银行和国裕钱庄等，因无力增资等原因，相继申请停业而被淘汰。

### **(3) 加强对汇兑市场的管理**

1949年8月14日市军管会命令私人银行和钱庄两个汇兑交易市场合并，成立汇兑交易管理委员会。在人民银行领导下，办理汇兑业务。为了进一步稳定汇价，市人民银行直接参加汇兑交易，抑制了汇价，制止了买空卖空的投机经营。12月2日市人民银行明令“各行庄每日汇入汇款每笔款项在200万元（旧人民币）以上者，于支付时应列表查验”。12月30日又规定接电即交，不得藉故拖延。市金融商业公会第九次代表大会决议：从1951年9月1日起，取消行庄商业买汇，经呈准市人民银行备案，至此汇兑的管理即告结束。

### **(4) 加强对利率市场的管理**

解放初，市场暗息流行，私营行庄利率变化无常。当时放款利率高达月息 90 分，市场暗息更高达 210 分。1949 年 10 月份起，市人民银行采取“争取游资，发展生产，公私兼顾”的方针，对公实行“低存低贷”，对私采取“高存高贷”的政策。同时规定私营银行、钱庄存放款利率最高标准，应报市人民银行批准。11 月 24 日又成立武汉市银钱业利率委员会，加强对私营银行钱庄的控制，贯彻国家的利率政策，扭转市场利率紊乱的情况。

#### (5) 防止信用膨胀

由市人民银行引导，组织 44 家私营银行钱庄的经理签订了存、放、汇款业务规约，规定私营银行钱庄信用放款每月必须编制计划，指明放款的方向与重点，由市人民银行核定并随时检查。规定信用放款数额不得超过存款总额的一半。收受的存款应缴存款保证准备金，其金额按每月存款平均余额，即活期存款的 7—15% 定期存款的 2—8% 比率调整，向市人民银行缴存款准备金；按活期存款的 10%、定期存款的 5% 缴存付现准备金。规定银行钱庄之间拆进同业款项，其数额不得超过其前一日各种存款总余额 20%，每一银行钱庄借入款项不得连续超过 3 天，这一系列措施较好地堵住了私营银行钱庄违法经营的渠道，限制其发展，促使其资金为发展生产、繁荣经济服务。

在严格管理过程中，有的银行钱庄对待法令阳奉阴违，明知故犯，市军管会严肃查处了它们的违法活动。在调正资本中开源银行虚做放款蒙混增资，经市人民法院判决，给以停业处分，并科 1000 元的罚金；谦泰豫银行虚做买汇等，移作帐外经管，抽走资金，私营商业开设盐号等，于 1950 年 1 月 30 日处以永久停业；川盐银行套用汇款抵充增资，也处以暂时停业；祥和盛、福利钱庄未按规定处理暗帐，正泰、恒孚、裕农钱庄非法筹组轧花打包厂，囤积皮棉，捣乱市场，被法院判处罚金和停业处分；济生、太康、同裕、福安、衍源、协昌钱庄等，因承做质押放款不合规定，均受警告处分；建业银行、祥和盛钱庄、大孚、聚兴诚银行，授

信浮滥，不按规定承做放款，分别受严重警告和警告处分；协昌钱庄，两次帐外支付暗息，福安钱庄变相提高存款利息，也受停业拾天和警告处分。

第二步，采取放宽管理尺度和扶植相结合的方针，通过组织联合放款处、外汇贷款银团和实行转存款办法，把私营银行钱庄的资金纳入国家统一安排，引导私营银行钱庄接受社会主义改造。

1950年3月，中央决定统一全国财经工作，全面紧缩信用，基本上克服了财政赤字，全国经济形势空前稳定。在物价稳落、投机敛迹、社会虚假购买力消失、工商利润趋于正常的新形势下，私营工商业不能适应新形势的转变，出现了一些新问题，市场几乎呆滞，埠际间物资交流不畅，银行钱庄存款减少。汉口32家银行钱庄存款总额，不足战前上海银行一家存款的20%。4月底，放款余额比3月底减少11%；呆滞放款占放款余额的74%；市场利息不断下降，存放息差缩小，1950年5月，市场存息3分4厘，放款月息4分2厘。银行钱庄职工工薪高，费用开支大，人事费用占总支出的45%。全市银行钱庄1950年1至5月共亏17万元；尤以5月份最为突出，损益轧差竟亏12万元。川康、豫康、美丰、重庆、大孚等5家银行及祥和盛、恒孚、惠民、福利等4家钱庄难以维持、相继倒闭。

1950年3月全国金融会议认为：私营银行钱庄与私营工商业有密切联系，资金虽不大，但活动能力大，对信贷供给仍起作用。目前货币尚不稳定，游资严重存在，过早、过多取消，将会使游资转入地下，更加隐蔽分散，不便管理。因此，除积极发展国家银行业务与其竞争外，必须继续严格管理，制止投机，同时对游资加以疏导，集中掌握。全年金融管理方针是“积极疏导与严格管理并重，以达到集中掌握、疏导游资的目的”。为配合调整公私关系政策的贯彻，解决私营银行钱庄的处境困难，使银行钱庄能以较充裕的资金供给市场，从而减少和解决工商业的部分困难。武汉市采取了放宽管理尺度与积极扶植疏导等一系列措施：

### (1) 放宽管理尺度

1950年5月3日，市人民银行决定对私营银行钱庄应提付现准备金，改为由各银行钱庄自行按营业需要适当提存；取消同业间相互拆借的限制。5月22日，对银行钱庄存款保证准备金比率进行核减，活期存款由30%降为20%，定期存款由20%降为15%。1950年6月1日，市人民银行颁发对私营银行钱庄业务优惠办法，其主要内容是：一、私营银行钱庄存入本行的定期存款7天以上，利率按照存入时本行的30天定期存款利率增加20%计算。二、银行钱庄缴存本行的定活期存款准备金，每周调整一次，利息按月计算，利率照本行的30天期定存利息计算。三、银行钱庄存入本行的活期存款，按照本行活期存款利率当月平均数加20%计算。四、银行钱庄内汇调拨头寸，按本行牌价收汇者，得由本行以8折调拨。五、本行对银行钱庄的当天交换头寸余额，准予当天办理同业定存，如因特殊情形，银行钱庄交换差额不能按时补足时，本行得视具体情况，准予延长时间一至二小时。六、银行钱庄遇存款下降或放款呆滞时，得以联放头寸或转存本行的定期存单按20%办理转抵押，其期间放宽为最长15天，如遇有特殊情形，所缺头寸以联放头寸及定期存单办理转抵押犹感不足，得再将本行认可的生产事业贷款，办理临时转抵押。6月26日市人民银行再次核减存款保证金比率，活期存款为15%，定期存款为10%。

### (2) 成立联合放款处

在市人民银行倡导下，1950年3月成立武汉金融业联合放款处，使银行钱庄资金由分散的盲目投放，改变为集中进行有计划的运用。这是积极疏导私营金融业的重要方式。联放处由40家银行钱庄组成。基金起初定为30万元，国家银行占12.5%，其余由银行钱庄认定；同年5月基金增为160万元，由于私营银行钱庄对资金实行联合有抵触，业务不能正常开展。后采取联放处可向



市人民银行搭放<sup>①</sup>，还规定每笔放款在 5000 元以上者均交联放处搭放。至此，银行钱庄经营信心增强。1950 年 10 月扩大基金为 200 万元，国家银行占 25%。1951 年 3 月后，基金不再确定限额，改按私营银行存款的 50%，3 个钱庄联营集团基金的 50%，国家银行按银行钱庄所认基金的 25%，3 方面按月调整。联放处贷款对象为纺织、化工等大型工厂；1951 年 4 月扩大为商业、运输、农贷等业。从 1950 年 3 月至 1951 年 3 月期间，每月平均放款 556 万元。1951 年 4 月至“五反”运动前，联放金额最高达 720 万元，占基金的 95%。由于私营银行钱庄改造改组工作已近完成阶段，到 1952 年 9 月联放处结束。

### (3) 实行转存款办法

这是掌握私营银行钱庄资金为人民银行直接运用的另一种疏导方式。1950 年 6 月间，银行钱庄存入人民银行的转存款，仅限于存款准备金和活期存款，占存款的 20%。为鼓励私营银行钱庄吸存游资，市人民银行与银行钱庄订立业务合同，约定以其可收存款的 70% 转存市人民银行，市人民银行实行加息 20% 和免缴存款准备金的优待。随后，又订出同业定存办法，吸收了私营银行钱庄的一部分定期存款。这些办法实行后，1951 年 3 月底转存款占私营银行钱庄存款总数的比重由 2 月底 25% 提高到 33%。1951 年 7 月，仅转存款及联放联营基金占私营银行钱庄存款总额的 70.3%，金额为 796 万元。

### (4) 组织外汇贷款银团

1950 年 10 月由中国银行汉口分行倡导，与 9 家外汇指定银行共同组成武汉市外汇贷款银团，基金规定为每家美金 1 万元及人民币 1 万元，主要经营土产出口、打包放款和器材进口的委托购买证贷款。不久美国扩大侵朝战争，银团业务暂告停止。1951

---

<sup>①</sup> 搭放，一般指一行庄资金不足时，商请数家行庄资金进行贷款（搭一份额，搭一股）。

年7月起，对外贸易改为以货易货方式，反击美国的封锁和禁运。1951年8月4日，外汇贷款银团改组为武汉市指定银行联合外汇银团，银团基金增加港币800万元（中国银行占1/4）。确定27家进出口商与银团的基本往来户，占进出口经营总量的70%——80%。业务范围扩大到承办一切进出口外汇收付业务。这样，既消除了以往各银行竟揽业务、相互抵消力量的弊端，又堵塞了进出口商人套用资金的漏洞，也是国家银行疏导私营银行钱庄资金的方式之一。随着私营银行钱庄社会主义改造基本完成，这个银团于1952年11月结束。

市人民银行对私营银行钱庄实行放宽管理尺度和积极扶持后，提高了私营银行钱庄的积极性。中南、盐业、金城、大陆、聚兴诚、浙江兴业、浙江等7家银行出售房地产，同胜、协昌钱庄充实新股，共增加营运资金32万元。10多家银行紧缩开支，业务有所发展，1951年6月比1950年6月存款增加1.6倍，放款增加10倍多，1950年6月有6家银行亏损16.5万元，1951年减为2家银行和钱庄亏损1.4万元。积极疏导和业务联合的结果，一方面使资金集中，加强了对金融市场的领导，减少了社会上不正常的信用活动；一方面割断了私营银行钱庄和私营工商业的联系，削弱了私营工商业资金活动的力量和范围，用社会主义信用代替了资本主义信用。

第三步，加强对行庄的具体领导，由资金的集中，促使机构组织的集中。对地方性私营银行钱庄促使其由联营走向合并，最后使之转业。对全国性银行，随着其总行的合并改组，成立公私合营银行武汉分行。

武汉市私营银行钱庄按领导关系，分为两类：一类是全国私营银行的分支机构，一类是地方性私营银行钱庄。这两类银行钱庄改造的发展进程也不尽相同。人民银行总行曾经指出：对私营银行钱庄加强领导，就是通过资金使用的集中，实行银行钱庄组织的集中，私营银行钱庄组织的集中是小并大靠，转向生产。中

小银行钱庄通过联营，走向合并；大的银行通过公私合营形式，接受国家领导。在贯彻放宽管理尺度与积极扶持疏导方针后，私营银行钱庄业务虽有所发展，但是私营银行钱庄机构臃肿，人员多、开支大的困难仍然存在。同时私营银行钱庄资金少，全市17家钱庄总资本仅14万元，其中，还有1/4是固定资产，无法运用。在业务活动中，又受到人民银行制约，在这个形势下，地方性私营银行钱庄开始酝酿走联营的道路。这类私营银行钱庄，带有浓厚的封建性，在帮系界线、业务阵地、资金活动、经营作风和人事关系上都有一定的矛盾。在酝酿时，即发生了分头组合、各树一帜的趋势。市人民银行因势利导，推动出席全国金融会议的汉口商业、太康、长裕等3家银行发起，1950年11月4日汉口商业、长裕、太康、正泰、常丰、同胜、瑞怡等7家银行钱庄组成第一联营集团，营运资金11万元；12月15日以浙江帮为主的新德、宝兴、均裕、裕源、福厚长、济生等6家银行钱庄组成第二联营集团，营运资金为11.28万元；第三联营集团于12月14日开业，成员是德安、月裕、裕农、福安和协昌等5家钱庄，营运资金为5.4万元。各联营集团主要办理联合放款、国内汇兑、联合仓库和国家银行委托的代理业务。武汉私营金融业由联合放款发展为全部业务的联营，由分散经营组成联合集团。市人民银行参加并投入联营资金，并派干部担任联营主管处的主管，这是金融业国家资本主义的初级形式。组织公私合营性质的联营集团，在政治上支持了资方的社会地位，在经济上支持了企业的业务信用。它们有了充分运用资金支付较大放款户的力量，形成了利用联营资金扩大与工商业联系的条件。在联营集团成立后，存放款逐月上升，1951年5月比1950年12月，各联营集团存款增加1倍，放款增加88%。但组织起来的资金，虽然在运用上增强了计划性，减少了盲目性，但仍没有削弱其自发的盲目倾向，各联营集团之间竞争激烈。尤其是浙江兴业等银行成为公私合营银行以后，积极开展业务，其他联营集团业务又走下坡路，1951年9月比8月存款

下降 13.6%，放款下降 7.9%。再加上棉花全行业转业，工商业界普遍要求降低利率。在市人民银行引导下，大部分私方人员和职工认识到形势所逼，非合并不足以图存，从联营到合并已是大势所趋。15 家联营银行钱庄开始酝酿，9 月 1 日成立筹备处，在解决了个别银行钱庄经理之间明争暗斗和劳资之间的尖锐矛盾之后，3 个联营集团除福安和裕农钱庄停业，新德钱庄不愿合并，将全部资金转入镙丝钉股份公司从事工业生产外，其余 15 家银行钱庄于 10 月 1 日成立武汉联合商业银行，资金总计 50 万元。从此，武汉的钱庄已成为历史上名词。

全国性银行在武汉的分支行，主要是根据总行所在地的社会主义改造，市人民银行配合行动，使它们走上公私合营道路。解放初期，四明等 4 个私营银行改造成为公私合营性质的卫星银行，称为新 4 行；1950 年 8 月全国金融联席会议以后，浙江兴业、聚兴诚、和成、浙江第一银行又相继改为公私合营银行，成为新八行。新八行在武汉成立公私合营银行联合总管理处武汉区办事处作为领导机构。1951 年 9 月 1 日，上海银行单独公私合营，1951 年 11 月 1 日，盐业、金城、中南、大陆等 4 行在武汉成立办事处，成立公私合营银行总管理处武汉区业务委员会。这样，全国性银行在武汉的分支行，改组成为 3 个系派的公私合营银行，接受其总管理处与市人民银行的双重领导。市人民银行副行长兼任各处、会的负责人，并抽调干部担任各处、会业务、人事和秘书等领导工作。存款、放款和汇兑计划均纳入市人民银行任务之内，接受市人民银行的领导与监督。

1952 年“五反”运动，暴露了公私合营银行存在的一些严重问题。从清查的情况看，有暗帐经营、盗窃国家经济情报、抽走资金，隐匿敌产、套汇、逃汇、买卖黄金、偷税漏税等等，应追缴追查的金额达 138.59 万元，黄金 390 条，美金 20 万元。在“五反”运动后，公私合营银行和联营的银行钱庄业务锐减。1952 年 6 月与 1951 年 6 月比，存款降低 48.6%；放款降低 50.4%，汇

出降低 80.6%，汇入降低 86.1%；呆滞放款大大增加，高达 153 万元，占存款总数的 38.8%，占放款总数的 48.5%，再加上市人民银行广泛开展对私营工商业的信贷业务，降低了利率，缩小了利差，使公私合营银行和联营银行钱庄业务更少，收入大减，濒临破产，难以维持。

市人民银行武汉分行根据上级的“彻底改造公私合营银行，坚决淘汰私营银行钱庄”的方针，首先推动武汉联合商业银行转业。在“五反”运动后，公私合营银行和联营银行退财达 21 万元，由于利息降低，每月赤字增为 1 万元，不能支持下去。开始资方人员曾幻想改为加大公股，以求延续。在党和工会教育下，职工认识到私营金融业已不能适应当时经济发展的需要，应彻底进行社会主义改造；同时，通过董监事会议，引导资方人员消除幻想，面对现实。公私合营银行和联营银行于 1952 年 9 月 15 日结束银行业务，转业为“联商土产号。”

对 11 家公私合营银行的合并工作，关键在于 661 名职工的安排。合并牵涉到他们本身的现实利益，相当部分职工耽心合并后降低薪金，年老的怕失业或转业，高级人员怕失去地位等。在中共武汉市委统一领导下，由市财委、统战部、劳动局、总工会等各部门负责同志组成办公室，专门解决合并中的各项问题。经过 2 个月的学习讨论，宣布对银行职工全部包下来，不论调配任何工作，一律维持原薪等原则，1952 年 10 月 9 日成立过渡性的公私合营银行武汉联合营业部，3 个系派银行在上海的总行 12 月 1 日成立公私合营银行联合总管理处后，武汉联合营业部结束，正式成立全国公私合营银行汉口分行，市人民银行武汉分行副行长邹亚农兼任该行经理，原人民银行干部王世培、原上海银行副经理马公瑾、原合成银行经理佘伯昆任副经理。全国公私合营银行汉口分行是在国家银行领导下的公私合营性质的银行机构，代理市人民银行指定的业务。至此，武汉市基本上完成了对私营金融业的社会主义改造。

# 汽车运输业的社会主义改造

中共武汉市交通运输委员会办公室

武汉在历史上是九省通衢，我国内地最大的中心城市。它有得天独厚的水陆运输条件，随着经济的发展，货物运输量日益增多，先进的运输工具——汽车，便应运而生。

## 建国前的武汉汽车运输业

武汉市货运汽车是 1918 年开始出现的。当时，法国人梅医生与军阀师长石星川，在谏家矶合伙办厂，从国外购进卡车 7 辆，为拖运本厂原材料。1924 年，浙江人盛东生购卡车 2 辆代客运货，开始了货运业务。由于经营汽车货运业务营利较高，一些码头头佬、其他行业的商人、马车主等均陆续从外商手里购置一些货车，从事货运。随着汽车货运业务的发展，一些专门为汽车招揽货运生意的运输行应运而生。这些运输行，开始是车户为自己车辆兜揽货运业务，后来逐渐演变为专门招揽货运生意，转手交汽车运送，赚过手钱。到 1938 年，全市仅有汽车运输行 10 余家，商车 30 余辆。1941 年，日本人将一部分汽车输入中国，武汉运输行增至 30 余家，汽车增至 80 余辆。抗日战争胜利后，国民党接收大员把没收日本的军用卡车，廉价出售，买汽车从事运输的人急剧增多。除原有商车老板有所发展外，一部分伪军警、职员，利用职权，经营商车，牟取暴利；一部分码头上的封建把头、社会流氓以玩商车（购汽车代客运货，勒索高额运价）重利盘剥；一部分原来是汽车司机出身的工人，也借钱集资“搭膀子”合股买汽车，从事

运输。因而汽车运输业发展很快，到 1947 年，全市货运商车 744 辆，车主 698 户。

据抽样统计：全市（主要跑市内的）327 户车主中，有资本家 120 户，占车主总数的 36.7%；独立劳动者 207 户，占车户总数的 63.3%。资本家又分为大户、兼营户和中户 3 种。

60 户大户的特点是，资金多（5000 元以上），汽车多（2 辆以上，个别人有六七辆），雇请工人、学徒多（2—15 人），车况好（多数是从美国进口的福特、道奇、万国及日本进口的丰田），货源好（垄断业务）。如陈梅卿有七八辆车，垄断了大智门、三北码头的业务；夏明轮控制了集家咀、流通巷的业务。他们均有政治背景，把持车站、码头、货栈的业务，运价自定，运费自取，并承揽业务，转手运输，赚过手钱。他们除市内运输外，还搞市外运输，跑沙市、襄樊、麻城、河南等地，并兼贩卖黄金、烟土，投机倒把，牟取暴利。

20 户兼营户，各占有汽车 1 辆以上，资金 3000 元以上，雇请工人 2—3 人，自己不劳动。他们除经营商车外，还开设商店获取利润。如锦记汽车行老板罗西山，兼营三信百货商店。

40 户中户，大部分是在 1945 年后发展起来的。这些户车辆在 1 辆以上，资金 2000 元以上，雇请工人 1—2 人，自己不参加劳动。他们车况较好，有运输能力，业务充足，运输繁忙，获利较多。如冯家英、孙传想、胡家辉都属这一类。

至于独立劳动者，他们在汽车运输业中数量最大。在 1945 年前多数是帮人开车的司机，1945 年后才开始自车自开。绝大部分只有 1 辆汽车，也有少数只有 1/2、1/3、1/4 的车股不等。这些人的特点是自任司机，参加主要劳动，或雇一个助手。他们的资金多在 1000 元以上。

武汉解放前夕，国民党逃跑时，被拉差 200 辆，余下的商车疏散隐藏或拆零歇业，得以保留下来。

## 组织起来，改革陈规

武汉解放时，那些外出躲避国民党拉差的商车陆续回汉。车户姜正明等为了维持生计，于汉口解放后的第二天（即1949年5月17日），在汉口自治一街原汉口市汽车运输商业同业公会（该会成立于1946年2月20日）内召开会员大会磋商，决定将该会更名为汉口市汽车运输业商业公会整理委员会，姜正明为主任，余大祥、王汇川为副主任。整理委员会5月29日向市军管会呈报告，陈述“有车无油之苦”，要求“指定配购，以救油荒，恢复营业，维持会员生计”。市军管会同意由车户姜正明等主持商车登记，组织商车恢复运输。此项工作从6月15日起至6月底完成，全市登记商车近700辆。经过较短时间工作，全市车辆基本组织起来从事运输。由于汽车运输业遗留的陈规陋习未除，大部分车站、码头、货栈的货物承运业务仍然被运输行老板和码头头佬把持着，他们转手运输，从中提取佣金（手续费）5—8%。车户们深为不满，纷纷退出商行。由车户宋志群出面联合田瑞庭、田人杰、黄旭东等人，自行组织联合运输机构。1949年7月成立汉口民营汽车联合运输服务站，后来又成立了硃口、循礼门、二耀路等7个站。同年11月21日在7个站基础上，成立了汉口民营汽车服务社（1953年1月更名武汉市私营汽车服务社），公推宋志群为社长，徐世达、田瑞庭、周大东为副社长。从此，整个汉口的汽车运输全由服务社统一经营。

为了进一步搞好全市汽车运输业的组织，市军管会和市工商局给商车以有力的支持与扶植，针对各个时期出现的问题及时帮助解决。1949年7月以后，商车货源不足，经市军管会决定，先后组织了2个汽车运输支前大队：一路以50辆汽车南走咸宁，去长沙、衡阳、桂林和柳州等地；一路以70辆汽车北去襄樊、老河口等地，急运军用物资支援前线，既完成支前任务，又解脱了商



车困境。1950年开始，各在汉单位和部队的汽车都参加市内运输，一时运力大量剩余。影响商车营运收入，使市内商车80辆外流，10辆拆零件变卖还债，商车行业经营维艰。市工商局报请中南行政委员会财经委员会批准，于6月7日停止部队和其他各在汉单位汽车队的市内运输业务。

为了统一组织汉口和武昌的商车，6月份，由市军管会和工商联出面，将汉口和武昌的2个汽车运输同业公会和汉口公路运输公会（此组织产生于1949年10月间，系由原运输商行联合起来的）并为武汉市汽车运输业同业公会筹备委员会，以宋志群为主任，省国营运输公司派李有让任副主任，参与领导。后于1952年1月正式成立武汉市汽车运输商业同业公会，以肖少雄为主任，李有让、吴汉卿、杨行骏和柯玉华为副主任，至此全市600辆商车（其中主要跑市内的有312辆），在武汉市汽车运输业商业同业公会的组织下统一起来，从事运输业务，在经营管理上也有一些改变。过去，商车夜歇屋檐下，日守码头、货栈，好容易从商行老板手里乞得业务，还得奉献高额佣金。现在改变为首先由车户自行到站登记跟班，将车停在指定地点，由站上统一承揽货源，统一结算运费，统付给车户的经营收入，统一执行中南交通部根据当时成本规定的5%合法利润议价，车主与工人每天到站等候依次排班装运，消除了商行把持货源、转手运输、中间剥削的现象。

## 加强管理，纳入计划

1953年第一个五年计划开始，运输任务繁忙，运量大于运力问题突出。部分私车人员不服从调度，自行承揽业务，牟取暴利；有的乘机倒卖车辆，抽走资金，解雇工人。为了加强管理，中南行政委员会财经委员会作出决定，对现有598辆私车实行省、市划拨调配，将车况较好的286辆行驶长途，归省私营汽车管理处领导；车况较差的312辆行驶市内，归市财委领导。划拨以后，由

市交通局派出工作组代表市财委，对划拨市内行驶的私营汽车实施领导。

首先对服务社组织进行了整顿，在社内健全了秘书、统计、调度等制度。将市内汉口 7 个服务站缩编为 4 个，另在武昌设 1 个站，以便集中领导。随即着手解决当时较突出的劳资纠纷问题。

解放前，车主与工人是雇佣关系，雇请或辞退，随生意好坏和车主自便。“五反”运动后，工人有工会支持，通过学习和各项政治运动的锻炼，提高了阶级觉悟，在工资福利问题上经常同车主发生矛盾。为解决这一矛盾，在工作组的领导下，由市搬运工会汽车业工会同汽车运输商业同业公会协商，共同签定了劳资争议调解书。明文规定，取消多年沿袭的提存工资和学徒无工资制度，参照有些车户的旧有规定，对职工的工资规定为：司机二等六级，180 工资分至 252 分。司机助理津贴二等六级，54 工资分至 126 分。职员工资 11 等，72 工资分至 252 分（其中勤杂员不超过七等，即 144 分）。还规定车主每年给职工发夏冬两季工作服各 1 套，棉服 1 套，并负担职工的伙食，参照市搬运公司工人作息时间，将过去 1 个月休息 2 天的例假改为每周休息 1 天。实行婚丧假、工伤假工资照发。同时对青年工人开办技术培训班，签定师徒合同，实行劳动纪律考勤制度。这样就把持续 3 个月的劳资纠纷问题解决了，调动了职工的生产积极性和创造性。对独立劳动者带的学徒，只提师徒关系，不提劳资关系。对资本家则强调爱国守法，接受国营经济领导和工人阶级的监督。

1954 年防汛结束后，在私营汽车服务社内开展了第一次增产节约运动。在运动中依靠工人阶级的力量，建立了“统一货源，统一运价，统一调度”的管理制度，私营汽车未经批准不得私自离开市区，私人购车营运必须持证批准，分派业务不得藉口拣货选路拒不执行；根据车况和车主经营情况，实行分类调度；按市交通委员会规定的运价标准结算运费，不得抬高。有了这“三统”办法，使商车初步走上了计划管理的轨道，按国家的要求完成运输

任务。此外，在行政经费、安全检查和人事制度等方面也加强了管理，并提拔了一些优秀工人干部充实加强了私营汽车服务社的力量。

## 公私合营，并入国营

解放以来，对私营汽车进行的一系列工作，为全行业公私合营创造了条件。同时，由于市内汽车运输业的计划管理日益增强；国营汽车运输业的领导力量迅速扩大和巩固，掌握了全市汽车运输的主动权，采取了“统一承揽业务，统一掌握运价，统一执行调配”的有力措施，控制了私车经营业务；由于社会主义经济建设发展和群众觉悟不断提高，在大势所趋的情况下，车主感到，只有走社会主义道路才是唯一的出路，他们多次要求“进一步实施社会主义改造”。在资方 107 户中就有 102 户主动签名盖章，积极要求“早日走上公私合营，纳入国家经济计划”。

当时交通运输党委认为，必须从私营汽车行业的具体实际出发。按照党的政策，对资本主义性质和独立劳动者应有计划、有步骤地以国家资本主义和合作化方式，对他们分别进行社会主义改造。1955 年下半年开始着手准备，进行了大会动员和小组讨论，在思想发动的基础上，分别成立了汽车运输业公私合营和合作化 2 个筹委会，分头进行工作。全行业社会主义改造高潮迅速到来，冲破了原计划，在对资本主义经济成份实行公私合营的同时，在独劳车户的积极要求下，也将属于个体经济性质的独立劳动者同样以定息方式纳入公私合营，仅在政治待遇上有所区别。合营后，独立劳动者原则上定为工人成份，加入工会。

为了加强对私营汽车运输业社会主义改造的领导力量，在市财委工作组的基础上，成立了武汉市私营汽车管理所，作为武汉市交通运输管理局的派出机构，具体领导私营汽车行业的社会主义改造工作。主要抓了以下几项工作：

第一，从制度上进一步加强了经营管理。在经营管理上明确提出“统一管理、统一经营、分户建帐、各计盈亏”的原则，进一步把私营汽车运输业纳入国家计划运输的范围。在车辆和器材上，实行统一管理，建立了管理技术材料组织，制定了材料领用和互助拨用办法，实行了材料集中，分户建帐，统一议价，互助修车。制定了油料、修理金、管理费等指标。将5车一队改为工人与车主组合一块的10车一队，统一将车辆刷字，进行编号，固定建制，分区建立停车场，规定车辆按时归队。加强车辆维修工作，集中善于修车的人员，成立小型汽车修理厂，从各车户营运收入中提取20%作为修理基金。实行旧料互助，解决当时材料不足和资金缺乏的困难，解决了以前只使用不加强车辆维修的问题。从财务上加强了管理，建立了财务预决算报告和审批制度，以及车辆维修基金的领取审核制度，实行了“统一建帐，代收代付，分户计算，各计盈亏”的财务管理原则，控制了车主从财务上随便取出营运收入进行挥霍的倾向。规定了职工雇佣、调移、辞退一律经管理所批准，不允许任意解雇工人。为加强基层工作和发挥工人阶级的监督作用，提拔了一批优秀工人参加管理。组织工人纠察队，加强了对车辆和器材的管理与监督，有效制止了车户“满天飞”和盗卖汽车的行为。对少数将车辆“割肉”出售抗拒改造的人进行了适当处理。从此，改变了人况、车况，生产秩序走向正常的轨道，调动了大多数人的积极性，提高了运输效率。

第二，建立组织机构。由工人代表5人，管理干部4人，独劳代表7人，资方代表5人，共计21人组成私营汽车合营筹备委员会，下设办公室和站工作组，作为办事机构，处理日常工作。

第三，摸底调查。对私车人员生活情况及合营态度进行摸底调查，做到心中有数。在私车人员中，车户积蓄较多，又有副业收入或房产等收入的168户；家属有收入，有一定积蓄的86户；生活一般的48户；人口多、车况坏、欠债的68户。私车人员对合营的态度是，车况差收入少，迫切要求合营的车户占20%；收

入一般，随大流，愿意合营的车户占 50%；车况好，收入多，“大势所趋”、“甩掉私车帽子”的车户占 28%；心怀不满，仍在盗卖器材的占 2%。

第四，清产核资。私车总价值为 761129 元。单车最高价为 4807 元，平均车价为 2511.50 元。每年股息共 38951.03 元。由于核定标准偏高，车况差的车户喜出望外，认为“豆腐卖了肉价钱”；一般的车户认为“有赚头”；车况好的也认为公平合理。

第五，划分经济成份。根据上级有关精神，结合私车实际情况，制定了划分经济成份的标准：（1）占有车辆超过 1 辆和占有车辆不劳动或仅做附属劳动（司助），以剥削为主要生活来源，划为资本家。（2）占有车辆不超过 1 辆，本人在车上担任主要劳动（司机），以劳动所得为主要生活来源，划为独立劳动者。（3）占有车辆不到 1 辆，到国营企业担任司机或其他工作，划为工人。（4）占有车辆不到 1 辆，在车上担任司助，成份不好划，留待以后定。按上述标准，采取自报成份，群众评议，张榜公布，筹委审查，上级批准的程序，对 367 户车主的成份进行了划分。其结果是，划分为资本家的有 118 户，占车主总数的 32.1%；划为独立劳动者的有 207 户，占车主总数的 56.4%；划为工人的 18 户，占 4.9%；暂未定成份的有 24 户，占 6.6%。

第六，妥善安排从业人员。人员安排是私车人员最关心的问题。经过数次协商，全行业除了有其他职业和生活依常的 38 人没有安排外，其他私车人员均按一户一人予以安排。其中将车主中有代表性人物肖少雄安排为副经理，杨行骏和独劳吴汉卿安排为公司副科长。以资方有一定工作能力的非实职人员安排 13 人工作，对无依无靠孤寡资方共 26 人给予长期生活照顾。对于私车中的职工，除提拔了一批优秀工人充实领导力量外，一律仍做原工作；并合理安排了勤杂人员的工作。根据私车中复杂的工资情况，如车主无工资，司机工资 30 个等级，学徒（司助）工资低，职员工资偏高，再加上一些伙食津贴、奖金、加班费、提成等，从照

顾实际出发，暂采取一律不动的办法，留待以后处理。

一切准备就绪，于1956年1月15日达成了公私合营协议书，经车户个人申请，上级批准，按定息方式，私车全行业（含独立劳动者性质的个体经济）并入市国营搬运公司汽车队。同年2月1日，私车从业人员敲锣打鼓欢庆成立武汉市汽车运输公司，走上了社会主义大道。

在并入国营后的当年，国家投资180万元（为全部私车核定资金78万元的2.5倍），对车辆进行了一次彻底修理，使原被讥为“一去二三里，抛锚四五回，手摇六七次，八九十人推”的“老爷车”，变为增产节约的“黄金车”。经济效率显著提高。1958年与1956年（合营当年）比，各项经济指标均有较大提高，货运量提高32.88%，周转量提高154.50%，完好车率提高了3.3%，车吨产量提高120.92%，总收入提高124.3%，单位成本下降38.9%，利润提高512.67%，充分体现了社会主义的优越性。

改造私营汽车运输业虽然成绩显著，但由于缺乏经验和受“左”的思想影响，在改造私车的工作上也存在一些缺点和问题，根据党的十一届三中全会精神，认真检查落实对私营汽车运输业社会主义改造的各项政策，补发了“文化大革命”中停付的定息28286元。对原被错划为资本家的独立劳动者进行了区别，在92个从业人员中有60人已区划出来定为独立劳动者成份。

## 先反封建 后搞改造

——记武汉驳划业的社会主义改造

杜中文 石 柳

武汉三镇位于长江、汉水交汇处，过往行人靠划子摆渡。武汉驳划业就是从摆渡划子开始发展起来的。汉口开辟为通商口岸后，外国轮船到汉口，不能直接靠岸，人、货只能通过划子转驳起坡，过驳业务兴盛起来。张之洞在武汉兴办工厂，民族工业逐步发展，砖、瓦、灰、砂、石等建筑材料需要量日益增多；京汉、粤汉铁路修通后，南来北往的货物在武汉靠驳船转运，转运量更大，客货两用的划子已不能适应。富裕的划民筹资集股，开始建造10吨左右的“碗头船”，后发展到100多吨的驳船。驾驶人员由1—3人，增加到5—7人。客货逐渐分开（载客的小船仍叫划子，运货的大船就叫驳船），形成驳、划两个行业。

武汉地区水上运输行业由3部分组成：一是以连接三镇客运和零星货运为主的划业；二是以承接省内城乡物资短途运输业务为主的驳业；三是以承接省际城乡长途运输业务为主的木帆船，又称民船。民船以单船经营为主，按地区成立帮会，各霸一方。随着驳划业的发展，水码头产生封建头佬。30年代出现船行，武汉解放时有船行40多家。其中，汤（新记）、肖（恒记）、胡（元记）、刘（义记）、赵（义记）5家船老板最大。40年代又有中国旅行社、武汉报关行、胜利、江利美最时等洋行代营船行，办理水上运输业务。武汉解放时，江河两岸共有大小码头243个，驳划船2819只、25735吨、5829人。其中，划子1935只、5879吨、2114人；驳船884只、19856吨、3715人。

### 封建把持制度：帮会林立、封建割据，头佬横行

驳划业的阶级状况比较复杂。中南地区船民占 83.77%，船主占 0.49%，船工占 11.83%，绝大多数是独立劳动者，而武汉地区驳划业形成的历史较久，阶级分化较厉害，资本家、船工较多，独立劳动者、小业主较少，但仍有封建把头。大体可分为 5 种成分：

1. 封建把头。解放前，武昌、汉阳、汉口的码头、港口都有封建把头，全市有 177 人，约占当时从业人员的 2% 左右，有驳船 97 支、4117 吨。他们把持码头，包揽业务，剥削工人。为首的均有政治背景，如号称十三太保的头子张先涛，系驳业粮食组国民党区分部书记，熊家巷码头的把头张金山，包揽福新面粉厂、联成食盐号等厂号货运，历年索取“头佬钱”达 10 万元以上。

2. 资本家。约占从业人员 5% 左右，平均每人占有吨位 20 吨以上。一般都有水码头，雇工多在 3 人以上，本人不参加或很少参加劳动，以剥削收入为主要生活来源。最大的船老板汤（新记），有驳船 30 余只，拖船 2 艘，雇工 200 人。

3. 小业主。约占从业人员的 10% 左右，平均每人占有吨位 7—20 吨，有的也有水码头，有的与封建把头搭股，本人常年参加主要劳动，雇工不超过 3 人。占有 15 吨以内的小业主，半数兼有其他职业。

4. 独劳。约占从业人员的 23% 左右，多数是借贷购有 7 吨左右船只，用自己的船只从事运输生产。有的吨位较多，与人合伙经营、自营，自劳、自得，不雇工人。

5. 工人。他们约占从业人员的 60% 左右，靠出卖劳动力维持生活，少数人搭少数股分以取得劳动权。

驳划业帮会林立，封建割据。有的按地段码头划分：如大水巷、龙王巷、徐家棚等；有的按货物行业划分：如“米市帮”、“油脂帮”、“杂粮帮”、“砖瓦帮”、“竹木帮”等。各帮会都有把持业务的头佬。这些头佬多半都取有各种各样的别名、绰号。如：



“掌教道人”、“笑面虎”、“开山虎”、“八大金刚”、“十三太保”、“活阎王”、“好好先生”、“穿山甲”、“小子龙”等等。他们把持码头，不许客船或外帮船只靠岸。他们巧立名目，肆意敲诈，刁难客商，什么码头钱、照帮钱、灯油钱、垫堵钱、排堵钱、浪堵钱、买路钱、空堵钱、搅堵钱、规矩钱等等；有时即使交钱，也不准直接抵码头卸货，必须经把头指定的划子“过驳”，不仅加大了货物成本，而且延误了卸货时间，增大货损率。

封建把头常年雇请“文”的律师和“武”的打手，并勾结政府官员和军警头目，在码头各霸一方，采用回扣、提成、要节礼、摊公费、聚赌抽头、婚丧嫁娶送礼等形式，残酷压迫和剥削船工。船工遭受船行、头佬、船东三重剥削。封建把头（业务代表）揽到货后，交给船行船东（资本家、小业主），先扣10%以上的交际费；商行还要提取部分行佣费；船东再提30—50%租船费，最后再由封建把头、船东、船工共分运费，实际上船工仅能得到运费的20%左右，即使是船东自揽业务，也必须给把头1:9或2:8回扣。船工们深受封建剥削压迫，过着“麦麸糠菜是我粮，河滩船头是我床”的生活。

### **改造三部曲：反封建斗争，组织合作社，成立运输公司**

武汉解放后，1950年10月新成立的湖北省帆船公司，将武汉地区原有的驳划运输组改成联营运输，省帆船公司收取3%的业务代管费。驳划业的封建把持制度根本未动，原来的头佬摇身一变，披上“业务代表”的合法外衣，招揽业务，继续敲诈勒索、投机倒把。再则，驳划业是水上运输，流动性大，还有不少社会渣滓、土匪流氓、反革命分子、特务、坏分子混迹其间。船工们对此意见很大，称之为“新瓶装老酒”。

1951年，根据中共武汉市委布置，结合镇压反革命运动，开展了驳划业水运码头改革。2月15日成立武汉市驳划业工作委员会，下设5个工作组，抽调150多名干部深入各水上码头，按照市驳划工作委员会制定的《废除封建把持制度，建立驳、划运输

队的改革方案》，依靠和发动驳划工人，团结资方（船东），争取诚心悔改的人，坚决镇压反抗分子和反革命分子，打倒封建把头，开展反封建斗争。

反封建斗争，经历了3个阶段。第一阶段，通过访贫问苦，扎根串连，宣传政策，了解情况，发动群众，审查登记，发现、培养积极分子，划清敌、我、友界限，孤立把头；第二阶段，控制封建把头活动，清洗不纯分子，同时研究业务改革，为建立新的水上运输管理制度创造条件；第三阶段，整顿组织，肃清封建残余势力，建立新机构，成立驳划运输站，实行统一承揽业务，统一运力调配与统一运价标准。

根据工人们揭发出的大量事实，首先逮捕了盘踞在流通巷的汉奸恶霸头佬周林臣。接着对熊家巷的大头佬李本平进行控诉和斗争。李本平一贯敲诈勒索，迫害工人，罪恶累累，民愤极大，1951年8月，被判处死刑。驳、划工人看到了自己的力量，反封建斗争在全市蓬勃展开。从1—9月份的7个多月的反封建斗争中，先后逮捕了汉奸、特务、恶霸、头佬116人，其中判处死刑13人（死缓1人）；另有193人交群众监督劳动改造。

根据驳划业阶级关系复杂的特点，反封建斗争具有团结内部、打倒敌人的双重任务。只有解决好内部团结的突出问题，才能组织好阶级队伍，团结起来一致对敌。但是，有的工作组干部有“左”的思想，混淆了船工与船东的界限，将有1吨船的船工划成船东或“半资半劳”人员，使劳动者内部产生对立情绪，有的工作组干部不注意使用熟悉业务比较老实的小业主，却指派不熟悉业务的工人当业务员，承揽不到业务。

为扭转这一局面，1951年冬季，全市开展民主改革运动，驳划业继续开展了反封建斗争和整改。驳划工作委员会举办了有185个工人参加的骨干培训班，依靠群众开展查封建、查阶级、查财务的“三查”活动。当时驳划业依靠工会会员，对驳划业其他人的生产资料占有情况作了进一步调查分析，分清敌、我、友，尽

量扩大团结面、争取面，缩小打击面。进一步开展反封建斗争，将残余的 12 个汉奸、头佬分别判处徒刑和交群众管制，有政治问题的船东，在斗争威慑下纷纷申请交船。1952 年全市开展“三反”、“五反”运动，驳划业又结合开展了反封建的经济领域斗争。揭发出贪污百元以下者 35 人，清算了封建头佬的剥削账，捉住“老虎”20 余只，其中，封建头佬及爪牙 11 人，贪污、盗窃金额达 277369.15 元，占贪污盗窃总金额的 82.49% 当时追回赃款 2 万多元。

在反封建斗争取得初步胜利后，驳划业撤销了联营组，取缔了帮会，组成了 8 个以政府干部为正职、工人代表为副职的驳划运输大队。1952 年 5 月进一步成立了武汉市驳业业务委员会（下设业务组、调配组）全面管理驳业运输业务；从工人代表中提拔 62 人为业务员，替换了旧的头佬“业务代表”。从此驳划业务管理权回到了工人手中。1953 年业务委员会制定了驳业运输规定和里程表、运输价格表，实行统一承揽业务、统一调度运力，统一运价标准。“三统”改变了旧的生产方式，彻底割断了历史上封建头佬把持的承托关系；打破了肥瘦码头和分块割据的界限，加强了工人内部的团结；减少了船舶回空和人力窝工的浪费，提高了运力使用；方便了商旅。

驳业的社会主义改造，是从 1954 年下半年开始的。个体驳船运量大、运价高、淡季生活困难，特别负担不起船只修理费用。1954 年，省、市委根据驳业中 90% 以上属劳动者的状况，决定驳业走合作化的道路。当时驳业实行“三统”已有一部分公共积累，新造了 632 吨驳船；船只统一管理，集中调配，没有分红。组织起来的运输合作社，实行船只入股、不分红利、按劳计酬的办法，是高级合作社性质。合作社筹委会成立后，制定组社方案，通过社章、选举理事会、监事会。1955 年 3 月正式成立武汉驳船运输合作社，驳划工会会员全部转为合作社社员，保留工会会籍。划业，在 1952—1955 年期间业务发展有公共积累以后，新造了驳船 92

只 4433 吨，实行以客运为主、货运为辅。1956 年 2 月也正式成立了武汉市驳划运输合作社。

驳船合作社和驳划合作社成立后，为了弄清家底，驳工委组织专门班子，进行清产工作。根据中央交通部清理资产核定资金委员会颁布《船舶估价办法》，对无原始根据的固定资产，实行人到现场、民主评定的办法，按船只、船壳、成色、工具部件、使用年限，采取残值“一水干”（一次定价包干）的办法，定出船舶重置完全价值。经专门班子反复评议，用公积金新造的船只价值占总资产的 11.96%；没收头佬的代管船占总资产的 0.43%（82 只船、1700 吨）；人在外单位的队外所有者价值，占总资产的 37.48%。“驳社”下设运输站，社内成立船管股，有计划地维修船舶；另设业务股，接替原武汉市驳业业务委员会的工作。运输业务从生产建制入手，建立船号定位图，执行全面计划运输。“划社”成立后，撤销原中队，改为划运站，对渡口进行整顿，按地区、繁易、流量调整为 11 处专运渡口，相应充实、合理布置运力。

驳、划运输合作社的成立，使驳划业由主要是个体经济改造成集体经济，完成了驳划业社会主义改造的第一步。但在集体所有制经济内部，含有部分全民所有经济因素（反封建斗争中没收头佬的驳船 82 只、1700 吨，用公积金新造的驳船 11 只、400 吨）。1955 年 11 月，市人民政府将“南昌轮”（150 匹马力）和 11 只驳船（400 吨）调给驳社，调入“崇阳轮”、“汉通轮”、“嘉鱼轮”，加驳社自己打捞修理的“小鹰丸”拖轮 1 艘，共计 5 艘、570 匹马力，成立了轮驳队。

1956 年初武汉市出现社会主义改造高潮。3 月 27 日，驳、划两社合并成立武汉市水上运输公司，转为地方国营企业。8 月 1 日，将原社内属全民性质的轮驳队正式命名为轮渡大队；其它驳划船成立 4 个运输站。武汉市驳船运输合作社名不撤销，对内一套人马，对外两块招牌。划业船民，因船稍小，资金较少，在 1952 年—1954 年已用公积金全部付清私人股本，共计 477663 元。驳业

船民，股金较多，采取分期退股不付息的办法，1964年、1965年已基本退完股金。对不直接参加劳动占有生产资料较多的人，1964年、1965年曾付给定息，1980—1984年仍实行退股办法，扣除已付定息后全部退完。总计历年退还股金达1309355元，占应退股金96%。未领股金的多是本人死亡、无继承人或有继承人不愿收取。

在成立驳、划运输合作社时，社会上仍有流散的650只驳划船，820人，独立经营，无人管理。他们相互抬价、杀价，与合作社争夺业务，严重扰乱运输市场。为加强对社会上散船的管理，1955年武汉市交通局曾成立散船管理所。1956年湖北省人民政府将武汉地区省管短程民船交武汉市管理。同年9月成立武汉市水上运输公司长江运输管理站，接管以独资雇工、合资劳动和“一家勤”为主要劳动形式的曙光、火星、建农、建新、青山、胜利、矶联等9个合作社，根据有关上级部门规定的“三来”（船来、人来、业务来）原则，接管了大小船只869只，16745吨，社员3861人。1958年，根据上级“有条件的合作社，可以转变或并入国营”的指示，撤销了长江运输站将接管的9个合作社并入武汉市水上运输公司。其他行业的一些驳划船队和零星散船，如汉口港务局的市内短拖站10艘拖轮和龙王庙码头趸船也陆续归口到水上运输公司统一管理。

### **翻天覆地的变化：掌握领导权，实行统一管理，改用机械动力**

驳划运输业通过反封建斗争、组织运输合作社、成立水上运输公司，由个体经济、到集体经济、最后成为国营经济，发生了翻天覆地的变化：

一、打倒了封建头佬，废除了封建把头制度，搬掉了压在船工、船民头上的大小石头，船工、船民扬眉吐气，掌握了驳划水上运输的领导权，成为驳划水上运输的主人。

二、统一承揽业务、统一调配运力、统一运价标准，初步纳入国家计划运输轨道，按“先重后轻、先公后私、先计划内后计划外”的原则运输，克服了个体经营时互相争夺业务，杀价抬价、

影响内部团结的现象，减少了回空、窝船，提高了运输效率。1952年平均每月运货10万吨左右，1953年平均每月运货16万吨左右，1954年平均每月运货20万吨。

三、统一管理船只，统一财务收支，集中资金，有计划轮流修理船只，解决了驳船折旧期限短，一般需要3年大修一次，无力负担的困难。解放初期，急待修理的驳划船占64.41%，到1958年已修复“破、老、旧”船70%以上，初步更新了一些船体质量，用公共积累购买了一批驳船。

四、成立水上运输公司，实行归口管理，到1958年运力扩大，职工猛增；驳划业由人力、风力行驶到用机械动力行驶。1956年成立公司时仅有54艘驳船、2536吨，5艘拖轮、570匹马力；1958年增加到742艘驳船、20101吨，拖轮11艘、960匹马力；到1965年进一步扩大到443艘驳船、21832吨，拖轮19艘、1880匹马力。1958年把汉阳艾家咀2个船舶维修场合并，迁移到武昌白沙洲，正式建成船舶修造一厂；不久又在汉口罗家墩建船舶修建二厂。1965年，2厂工业总产值达到144.89万元。

五、保证了运输计划的完成，推动了国民经济的发展。武汉是国家“一五”计划重点建设地区，砖瓦灰砂石等建筑材料需要量很大。1953年修荆江分洪工程，1954年武汉防汛斗争，1955年建长江大桥，1957年东西湖围垦，1958年修丹江水库，驳划业都投入了大量的运力，较好地完成了任务。1955年完成货运量258万吨，周转量360.7万吨公里。1956年，排除困难，货运量稳定在244.7万吨。60年代国民经济调整时期水运任务锐减，运输公司主动找米下锅，实行“砖瓦交块，砂石交方，物杂交件”的点交手续，取得托方信任，减少了货运锐减带来的困难。

六、取消了船行、封建头佬、船东对驳划工人的层层盘削，实行按劳付酬。1950年人平月收入仅20元，1952年提高到39.75元。1956年公司进行调资定级后，1957年人平月收入提高到59.32元。1952年开始扫除文盲，1958年已扫盲80%。建立了医

务所，实行联单、急诊报销等制度，检查防治血吸虫等传染性疾病。实行职工退休、子女招工顶职等劳保制度，保障了驳划工人和劳动者的基本生活，并逐步得到改善。

# 对资本主义批发商的社会主义改造

何 承 禹

武汉素以“九省通衢”、“转口城市”、“过载码头”著称，也是我国历史上五大商埠（上海、天津、汉口、广州、青岛）之一。既是内地农副产品和土特产品的集散市场，又是上海、广州等沿海城市工业品和进出口商品的中转站。因此，作为商品流通中间环节的资本主义批发商相当发达。根据市工商局统计：1949年12月，全市批发商计有粮食、盐、油、猪鬃、竹木、棉花、棉纱、丝绸呢绒、百货、煤油、面粉、颜料、五金、电器、纸张、国际贸易等40多个行业，资本1739万元。全年销售额38287万元，占全市同期纯商业批发销售总额的82.24%。市场上几种主要商品货源仍掌握在私营批发商手里。1949年9月市场商品交易批发额中，私营所占的比重：大米占83.58%，食油占92.82%，棉纱占98.8%，煤占89.10%。其他次要商品，国营商业所占比重更少，或者没有经营。武汉资本主义批发商，不仅在公私关系上占有很大比重，控制批发市场。同时，在私营商业中也占有很大比重。1953年6月，全市私营批发商户数占私营商业户数2.71%，其资本却占40.18%，营业额占36.15%。这些私营批发商的资本，又集中在经营主要商品的大户。它的户数占批发商总户数的10.71%，资本占47.21%。其中进出口一个行业，户数只占批发商总户数的3.46%，而资本却占34.63%。

在解放初期，民族资产阶级中的投机分子，极力同无产阶级



较量，同国营经济争夺市场领导权，有的嘲笑说：共产党“军事内行，经济外行。”有些行业批发商在国家还未完全控制物价的时候，推波助浪，囤积居奇，哄抬物价。从1949年6月到1950年3月，武汉市场上，出现了三次物价上涨风。第一次是1949年5月25日至7月中旬，银元带头，各种商品物价随着上涨，到6月17日为最高峰。以5月23日的物价总指数为100，则6月17日的物价总指数为485。几种主要商品的物价上涨指数：三机米243，棉纱212，棉花239，棉布146。第二次是1949年10月到11月25日，花纱布带头上涨，11月24日达最高峰。以10月4日的物价总指数为100，则11月24日物价总指数为494。几种主要商品物价上涨指数：大米516，面粉490，麻油571，棉布371。第三次是1950年1月初至2月上旬，粮食带头上涨。以1949年12月底的物价总指数为100，则1950年1月份总指数为183.57。其中主要商品的物价上涨指数是：大米223，面粉192，棉花135，棉纱143，棉布147，食盐217，油225。物价的上涨，是因为当时战争尚在进行，国家多发行了—些货币，但如果没有投机资本在市场上推波助浪，物价的上涨应该是缓慢的，而私营批发商是垄断居奇、破坏物价稳定的主要因素。如花纱业批发商，以大同正头号资本家为首，集合十几个资本家，组织“朱班酒会”，经常在一起“叙议行市”，用长途电话同上海联系，上海牌价报涨，就在武汉抬价抢购，上海牌价下落，就抢先抛售。1949年10月下旬，上海棉纱每件由99.5元升到110元。武汉纱业批发商就乘机套购，哄抬物价。11月，20支红狮球牌纱每件价由165元猛升到320元，12月续升到354元，比10月份上升214.55%。同期八保花牌棉花，每担由23.1元，上涨到44.4元，上涨192.21%。

为了确立国营经济的领导地位，夺取市场领导权，稳定物价，安定人民生活，保护资本主义工商业的正当生产经营，国家对资本主义批发商进行了替代和改造。

## 二

武汉对资本主义批发商的社会主义改造，是分两个阶段进行的。

第一阶段是1949—1953年，对投机性大和关系国计民生重大的行业中的大批发商，有步骤、有区别地逐步由国营批发业务代替其批发业务。

### (1) 建立国营商业批发机构

第一，建立国营商业批发机构。1949年6月成立武汉市贸易公司，下设粮食、油盐、百货、燃料4个专业公司和1个信托公司。同年10月，改组贸易公司，成立市花纱布、粮食、百货、土产、盐业、煤建、零售、信托等8大专业公司，专业公司下设24个批发部，大力发展批发业务，吞吐物资，在市场上起主渠道作用。

第二，控制主要商品货源。武汉解放后，国家对主要工业品实行加工订货，1950年国家对资本主义工业的加工订货，占资本主义工业总产值41.56%，1951年占47.18%，1952年占65.20%。对主要农产品实行收购，对外贸易由国家统一对外。市工商局1951年1月15日公布《牛皮统一购销暂行办法执行细则》，规定本市牛皮一律由国营武汉土产公司统一收购，1953年11月又对粮食和植物油料实行统购统销，湖北省对木材、烟叶、猪鬃等重要农副产品，委托国营商业和供销社预购或统一收购。使经营这些商品的资本主义批发商失去了货源，逐步被代替，在对棉花实行统购时，全市228户棉花商，有8户转业，一户歇业。

第三，争夺批发市场阵地，国营批发商业控制货源以后，根据市场情况，有计划地抛售物资，逐步占领批发市场阵地。据花纱布、粮食、煤建、盐业、百货、石油、土产7个专业公司的统计：1950年投放物资额3835万元，1951年12191万元，1952年16150万元。国营花纱布公司估计了花纱批发商的力量，及时采取

我往，形成赌博。在交易所成立后2个月，棉花价格无论产地与上海如何波动，武汉价格始终能维持在中央规定价格左右，无大变动。同时，市工商局对三镇百货批发市场，统一布疋批发市场，江汉新药批发市场、振华针织批发市场的交易活动，也进行了管理。

第三，统一对大宗物资采购的管理。1949年7月5日，中共中央中南局决定：“驻武汉外围的部队，不准来武汉采购物资，如有特殊需要，须经华中财委批准，到国营公司采购。”市工商局1949年11月30日通告规定：“凡外地前来本市采购花、纱、布、粮、油、盐、煤、猪鬃、五金、颜料等大批物品者，无论公营、私营，一律须事先至本局申请登记。公营机构由本局转至华中区统一采购委员会办理，其他私营由本局介绍至各专业公司洽商购买之。”“进行抢购，捣乱市场者予以处分。”这些规定限制了资本主义批发商的批发业务，发展了国营商业批发业务。

第四，限制赊销。1953年上半年，武汉私营批发商一方面向私营工厂大量赊进，一方面向零售商大量赊销，同国营商业争夺批发市场阵地。据市工商局对绸布、百货、颜料、杂货、纸张5个行业7户的调查，1953年1至6月赊进占进货总额91.94%，赊销占销货额59.09%。为此，市工商局会同市工商业联合会，在绸布、百货、颜料、纸张、化工、新药等几个赊销情况比较严重的重点行业中，按行业制订协议，逐步减少或立即停止赊销。同时，银行减少对资本主义批发商的贷款，财政部门控制集团购买方向私营批发商进货，税务部门从1953年8月1日起恢复征收私营专业批发商的营业税。这些都削弱了资本主义批发商囤购物资的能力。

在加强行政管理的同时，还注意对资本家进行形势教育和政策教育。在对资本主义批发商的替代和改造过程中，不少资本家采取了消极抗拒态度。当大势所趋，被迫退出批发市场阵地后，有的坐耗资金，拖垮吃光，说什么“除夕晚上洗被絮，今年不干明

我往，形成赌博。在交易所成立后2个月，棉花价格无论产地与上海如何波动，武汉价格始终能维持在中央规定价格左右，无大变动。同时，市工商局对三镇百货批发市场，统一布疋批发市场，江汉新药批发市场、振华针织批发市场的交易活动，也进行了管理。

第三，统一对大宗物资采购的管理。1949年7月5日，中共中央中南局决定：“驻武汉外围的部队，不准来武汉采购物资，如有特殊需要，须经华中财委批准，到国营公司采购。”市工商局1949年11月30日通告规定：“凡外地前来本市采购花、纱、布、粮、油、盐、煤、猪鬃、五金、颜料等大批物品者，无论公营、私营，一律须事先至本局申请登记。公营机构由本局转至华中区统一采购委员会办理，其他私营由本局介绍至各专业公司洽商购买之。”“进行抢购，捣乱市场者予以处分。”这些规定限制了资本主义批发商的批发业务，发展了国营商业批发业务。

第四，限制赊销。1953年上半年，武汉私营批发商一方面向私营工厂大量赊进，一方面向零售商大量赊销，同国营商业争夺批发市场阵地。据市工商局对绸布、百货、颜料、杂货、纸张5个行业7户的调查，1953年1至6月赊进占进货总额91.94%，赊销占销货额59.09%。为此，市工商局会同市工商业联合会，在绸布、百货、颜料、纸张、化工、新药等几个赊销情况比较严重的重点行业中，按行业制订协议，逐步减少或立即停止赊销。同时，银行减少对资本主义批发商的贷款，财政部门控制集团购买方向私营批发商进货，税务部门从1953年8月1日起恢复征收私营专业批发商的营业税。这些都削弱了资本主义批发商囤购物资的能力。

在加强行政管理的同时，还注意对资本家进行形势教育和政策教育。在对资本主义批发商的替代和改造过程中，不少资本家采取了消极抗拒态度。当大势所趋，被迫退出批发市场阵地后，有的坐耗资金，拖垮吃光，说什么“除夕晚上洗被絮，今年不干明

年干”。有的借改行转业机会，用长支、赊销、退股、抽还垫款、隐报现金、存货贬值等办法，抽资逃资；有的借机歇业，解雇工人。针对这些情况，1950年1月至1951年3月，市政府召开了重点行业的专业会、土产运销会、工商业业务改进座谈会，对资本家进行形势教育和政策教育。吴德峰市长向资本家指出：“不适合人民需要的投机商、转手批发商、单纯供应城市的过剩部份商业，必须改组转业，转变营业方向。有害于国计民生的商业，如不改组转业，必然要遭到淘汰。这是很自然的趋势。这正是国民经济发展的需要。”市工商业联合会于1951年11月15至17日召开批发商专业行业会议，动员资本家接受改造。

### (3) 辅导改行、转业

资本主义批发商在被代替后，需要转业的资本，1950年有2400万元，1951年有1000万元，到1953年12月，还有603万元。因此，市委和市政府决定引导资本主义批发商的资本，逐步转向有利于国计民生行业。其中转向工业生产的有两批：第一批自1951年下半年到1952年底，计有竹木、绸布、百货、香烟、盐业、新药、棉花、牛皮、石油、铜料等15个行业的批发商403户，资本404万元，从业人员1858人，转业新建工厂。第二批从1953年7月到1954年底，共有粮食、鞭炮、百货、纸张、颜料、茶叶、电器、行商等16个行业的批发商205户，资本436万元，从业人员1708人，分别投入原有工厂和新开工厂。

第一，加强党和政府对资本主义批发商转业的统一指导。1951年11月，经市政府批准，由市工商局、贸易局、财政局、市人民银行、市总工会等部门组成资本主义批发商转业指导小组，由市财经委员会副主任张先进任组长。市工商局副局长文祥、市劳动局副局长周彬为副组长。这个小组成立后，对转业实行统一领导。全面规划，分工负责。国营商业负责代替资本主义批发商的批发业务；劳动部门负责转业人员就业安排；工商行政部门负责指导转业方向；统战部门和工会分别负责对劳资双方的思想教育；财

政、银行协助解决新办工厂、转入土产运销的资金困难问题。

第二，对资本家在转业中的实际困难予以必要的帮助。转业新建的一中毛巾厂，开始时资金不足，技术差，产品销不出。经人民银行贷款 3 万元，作为周转金，国营花纱布公司配给好纱，国营百货公司协助推销其产品，工商管理部和工会派工作组下厂，发动工人群众开展增产节约运动，使该厂迅速提高了生产技术和产品质量，打开了产品销路。转业新建的新亚造纸厂，起初管理制度混乱，技术差，产量少，质量低，接连亏损。在人民政府帮助下，开展增产节约运动，进行了一系列的改革，建立了民主管理制度，并在厂内组织技术训练班，提高工人技术，生产逐渐好转，产品质量符合标准的，由国营公司包销。此外，如新汉帆布厂、久安药厂、树伦针织厂等都是靠国家贷款和加工订货，维持了生产。

第三，制订和处理转业当中的具体政策问题。1、原企业公积金原则上转作新企业的公积金，无公积金的，从股金中提出公积金转入新企业；2、原企业集体福利基金，转入新企业，如职工分别转入几个新企业，按比例分转各个企业；3、原企业对外投资，转入新企业作股本；4、不随企业转业的资方从业人员，其直系亲属可以顶替；5、企业所有的房地产，转入新企业为股本。

第二阶段是 1954 年到 1956 年，对剩下的中小批发商采取安排和改造相结合的办法。当时主要行业和次要行业中较大的批发商基本上已被代替，继续存在的是一般行业和中、小批发商。据 1955 年初的调查，全市共有 534 户，从业人员 2178 人，资本总额 18162 万元。

(一) 采取“留”、“转”、“包”的方法进行安排。1955 年 4 月，市委召开财经会议决定，根据这些中小批发商不同的经营特点，对国家需要、又有经营能力的私营批发商，保留下来继续经营批发业务；对已经由国营商业代替、又有条件转业的私营批发商，引导其资金和人员继续改行转业或改为零售商店；对已由国营商业

代替、又无转业能力的批发商的从业人员，在自愿原则下，由市工商业联合会举办学习班培训后，再由国营商业吸收录用。根据这个决定，全市对尚存的私营批发商，分两批作了安排：第一批自1955年4月初至7月初止，安排了五金、铁业、海味、皮货、电池、鞭炮、颜料、文教、纸张、水土果等10个行业185户；第二批自7月24日到9月底，安排了土产、陶器、中药、百货、脚踏车、照像材料、五金、刀剪、汽车材料等9个行业349户。两批安排的结果：继续经营批发业务的占1955年初私营批发商户数的54.31%；转业的占2.06%；歇业的占43.63%。对歇业户中的1045人，作了适当的安排。

(二) 国营委托经营和公私联营。比如，国际贸易业中的国家委托经营，是由国营公司供给进口外汇或出口货源，委托私营进出口商，按照合同规定的商品品种、数量、规格、交货日期等条件，代理进口或出口，给私商以适当的利润或佣金。公私联营是由国营公司提供出口货源，利用私商在国外关系和外汇开展进出口业务。武汉义瑞总行等18户进出口贸易行，1954年进口总额76万元，其中国营委托的有70万元，占92.10%；出口总额40万元，其中国营委托经营34万元，占85.03%；在国营委托经营中，公私联营12万元，占35.92%。

(三) 公私合营。对上述私营批发商转业新建的私营工业、转入土产运销的土产运销商、转入经营零售的零售商店，分别实行公私合营以外，到1956年全行业公私合营时，继续经营批发的还有64户，主要是经营细小商品和特殊商品。根据武汉市人民委员会财粮贸办公室《社会主义改造的基本情况与经济改组的初步方案》分析，“他们经营的特点是：1、经营的品种是国营公司尚未经营或未全部经营的（如扣子、发夹、化学胶等）；2、他们的货源是来自外地（上海、广州、苏州、天津、山东、湖南等）国营公司尚未加工订货的工厂及国营公司验收不合格的次品；3、销售对象是小夫妻店、小摊贩；4、他们的资金少，主要资金来源是与

各地私营厂商建立循环赊销关系和一部分私人借贷。这些小批发商在市场上还可以起到一定的积极作用。”直到1956年私营工商业全行业公私合营时，这些小批发商全部实行了公私合营。

### 三

武汉市对资本主义批发商社会主义改造的成效，有以下三点：

(一) 在逐步代替资本主义批发商的同时，发展了国营商业的批发业务，形成了国营商业体系，取得了批发市场领导权。据市统计局的统计，国营商业批发业务，在全市纯商业机构的商品批发总额中所占的比重，由1950年的17.76%，上升到1955年的94.43%（包括公私合营批发额0.29%）。资本主义批发商所占比重，由1950年82.24%下降到1955年的5.57%。棉花、棉纱、粮食、绸布、食油、盐业、木材、香烟、猪肉、牛肉、蛋品、新药、牛皮、石油、铜料、猪鬃、煤等18个主要行业的资本主义批发业务，已全部为国营商业掌握。这对当时发挥国营商业的主渠道作用，安排市场，打击投机，稳定物价，保证市场供应，起到了重要作用。由于建立了国营商业体系，控制了批发环节，切断了资本主义工业和商业的资本主义经济联系，切断了城乡资本主义经济联系，从而迫使资本主义工业接受国家加工订货，迫使资本主义零售商接受经销代销，为整个资本主义工商业的社会主义改造，创造了重要条件。

(二) 资本主义批发商转向工业生产，对建立和发展武汉轻工业，供应市场需要，培养技术人员，解决就业，起了一定作用。

第一，建立了一批新的轻工业工厂。从1951年到1954年底，资本主义批发商转业新开工厂的行业有制药、造纸、电机、电气、电镀、机器修造、五金制造、油毛毡、制钉、木螺丝、搪瓷、印刷、金笔、文教用品、化工、毛巾、帆布、汽灯、机制煤球、塑胶制品、纸盒、梭子、竹藤棕草、食品、畜牧等31个行业，新建工厂、作坊200个，这些转业新建的工厂，有的填补了武汉市轻



工业产品品种的空白，有的促进了原有轻工业产品品种的发展。

第二，扩大了原有工厂的生产能力。据不完全统计，仅从1953年7月至1954年底，私营批发商的资金分别投入了原有制钉、印刷、造纸、化工、毛巾、帆布、织布、针织、织带、腊线、合纱、机器、电池、制药、搪瓷、油毛毡、金笔、亮瓦等19个行业，使35个工厂，克服了原有资金不足的困难，扩大了原有工厂生产能力。

第三，培养了轻工业生产技术人员。无论原有工厂生产能力的扩大，或者新工厂的建立，不仅是直接增加了社会产品的供应，为国家经济建设积累了资金，还从外地引进技术，培养和扩大了工业生产的技术队伍。造纸工业除新亚、益群2厂开设时，从上海聘来2名工程师和9名技工外，其余的技术工人，都是从原来批发商转业的店员培养出来的，1955年已达到五级以上的技术水平。2厂先后为全国337个兄弟单位培训了造纸技术工人475人。此外，随同批发商转业的从业人员3566人，转入工业生产，减轻了政府安排城市失业人员的困难。

(三) 资本主义批发商改行转业，调整改组了武汉市资本主义工商业结构，使有利于国计民生的行业得到恢复和发展；不利于国计民生的行业受到限制、淘汰，为进一步利用、限制、改造资本主义工商业创造了条件。原来从事囤积居奇，买空卖空，就地买卖的棉纱、食盐、香烟行业；从事金银投机的银号、钱庄、供官僚买办、地主阶级奢侈享受的高级百货、舞场以及迷信品行业均受到淘汰，转入工业生产。有利于国计民生的商业批发行业，特别是有利于城乡物资交流的土产行业有较大的发展。1950年棉花、香烟、盐业、棉布业批发商，资本1200万元，转入从事城乡贩运的土产行业后，组织新民土产运销公司、建新土产运销号等127户土产运销商店，当年土产运销营业额1972万元。1951年6月至8月，在武汉举行的中南区土特产展览交流大会上，土产行业批发商积极参加交易，成交额为716.7万元，占武汉市交易代

表团的 26.5%。1952 年 11 月，土产业一次下乡采购的资金就有 85 万元。一些小百货批发商也有一定的发展。比如三镇市场的福源祥、中人、建业 3 户百货小批发商，经营各种钮扣、刀片、梳篦、笔墨、小锁和小五金等国营商业未经营的细小商品，到 1953 年经营品种发展到 780 种。这些私营批发商店，一直保留到 1956 年，参加资本主义工商业全行业公私合营。

改造资本主义批发商的过程中，也存在一些问题：（一）代替改行转业的面偏大。武汉市的私营批发商，除花、纱、布、粮、棉、油、百货、银楼和国际贸易几个主要行业，约占批发商总户数 20% 的大批发商外，其余都是中间转运性质二道批发、转手批发、居间商、行商等资金较小的中、小批发商。到 1953 年底，国营商业批发额已占到全市商业机构批发额 68.83%，已经占领主要行业的批发阵地。1954 年、1955 年，对私营批发商，特别是小批发商，土产运销商，不采取全部代替的政策，而是多留一些，留的时间长一些，使其在国营商业的领导下，继续担负分发商品的批发业务，将更为有利。（二）改造形式单一。武汉对资本主义批发商的改造，主要采用代替改行转业安排人员的办法，实行公私合营的只有 64 户，国家委托经销的只有 18 户，比重太小。

# 粮食零售商业的社会主义改造

张 永 嘉

历史上武汉是粮食集散中心，粮食市场在武汉市场中占有十分重要地位。解放后，粮食批发商（包括粮行、粮号、粮食运销商），经过自由经营、联营联购联销、最后被国营经济挤出批发阵地；粮食零售商（包括乾米店、杂粮店、米铺），则经历了自由经营、合同经销、委托代销、到国营粮店。

根据现有文字记载：1896年，汉口汉正街姚裕太米店问世，以经营大米为主，兼营杂粮。1915年全市粮食零售店曾经高达600户。1938年日本占领期间，一度实行“配售米粮”，粮商急骤减少。1946年春零售米店173户、杂粮店98户。但由于粮价暴涨，粮食市场一片混乱，到解放前夕，粮食零售店只剩下162家。武汉解放后，1949年底统计全市有263家粮食零售店，资金1.1万元，月销量135万公斤。

## 一、自由经营

（1949年5月～1950年7月）

武汉解放初期，正值粮食青黄不接，城乡关系中断，城市物资供应困难，不法商人操纵粮食市场，抢购粮油，囤积居奇，投机取巧，哄抬物价，加上敌特乘机造谣破坏，粮食市场一片混乱。为解决急需，第四野战军后勤部暂拨大米10万斤，面粉2000袋（每袋14市斤），加上接收敌伪一部分粮食，开始在城市贫民集中地区设立零售店，凭身份证每人限购大米2升（相当3市斤）、面粉10斤、油2斤、盐数斤，照顾贫苦居民。同时，将公职人员的工资，部分改发实物（每人40斤粮食）。接着建立了粮食贸易机

构，派出大批干部往鄂北、河南、华北各地采购，并在城市设点收购。接着从全国各地调来粮食 1.36 亿斤，中原临时人民政府又筹借了 5000 万斤，稳定了粮食市场，保证了百万大军南下和城市粮食供应。

当时，国营粮食公司只有一个米厂、几个门市部，主要负责批发业务；而私营粮食零售店遍布全市，市民吃粮 85% 由私营粮食零售店供应。这时间私营粮食零售店是国营粮食部门的重要助手。

## 二、合同经销

(1950 年 7 月~1953 年 1 月)

在 1950 年全国财经统一后，政府为了维持私营粮食零售商的生活，有利于整个粮食供应，暂不扩大国营零售门市部，还撤销了代销处 80 余个。1950 年 3 月，中央财委发布《严禁机关部队经营商业的指示》，规定机关、部队、学校所设的商店（这部分零售粮食每月有 700 万斤），立即结束或移交给国营粮食机构。同时，市粮食公司与私营粮食零售店订立经销合同，以期款或贷粮方式售给私营粮食零售店经销，限期 3 个月收回，使其得到合法利润。据统计，1951 年私营粮商代国营经销各种粮食有 61212608 斤。

1952 年“五反”运动后，私营粮食零售店营业额有所下降。在贯彻中南军政委员会《关于活跃初级市场 6 项措施的布告》后，进一步调整了公私经营范围：

(一) 紧缩国营零售机构。市粮食公司将第一营业部改为第五批发部，市零售公司撤销了 4 个米店和 12 个商店兼营粮食部分。市粮食公司还对零售公司、合作社取消了面粉代销业务，提高批发起点，由原来面粉 1 袋、大米 100 斤，改为面粉 5 袋、大米 500 斤，以维持私营粮食零售商的生计。到 1953 年，私营粮食零售店营业额占全市粮食零售营业额的比重达到 27%。

(二) 扩大批零差价。1952 年 11 月市粮食公司批零差价调高，

大米由原来的 6.1% 调为 10.5%，面粉由原来的 6.9% 调为 10%。1953 年 1 月实行新税制后，又进一步调高。

(三) 调整粮食零售网点。1951 年 2 月 16 日市工商局通告，不准新开户。同时，鼓励私营粮食零售店自愿组合，将 200 余家零售店划分为 20 个小组，同市粮食公司订立购销合同，成为国营粮食公司供应市民粮食的助手。1951 年上半年有 45 户私营粮店合并组成 7 个合营店。

### 三、委 托 代 销

(1953 年 11 月~1955 年 12 月)

1953 年，政务院发布《关于实行粮食计划收购和计划供应的命令》，武汉市颁布了《武汉市实行粮食计划收购和计划供应的暂行办法》，办法规定：稻谷（大米、糯米）小麦（面粉）、大麦、黄豆、绿豆、青豆、高粱等 7 种粮食由国家实行计划收购（简称统购）。其中除绿豆、青豆外，其他 5 种粮食由国家供应；郊区农民除缴纳公粮及自留必需的口粮、种子、饲料外，应将余粮卖给国家；城市粮食计划供应（简称统销），按户发给居民购粮证，到指定零售店按国营牌价购买；所有私营粮商，一律不准自营粮食；私营粮食代销店及加工厂，必须严格遵守政府法令，服从监督管理，否则，视其轻重给予罚金或刑事处罚。

实行粮食统购统销，取缔粮食自由市场，禁止私营粮商自由经营和贩运，割断私营粮商与广大农民的联系，私营粮商只有接受国营粮食公司的委托代销。1953 年私营粮食零售店全行业 385 户申请委托代销，批准了 348 户。粮食代销店成为市粮食公司供应全市人民粮食的一个重要组成部分。1954 年，粮食代销店按照“维持下来，加以改造”的原则，进一步安排和改造：

(一) 订立代销合同，建立管理制度。代销合同中对代销品种及周转量、供应辖区范围、居民户数、执行国营牌价、保管存粮

责任、粮食进店搬运力资、杂费开支规定、包装器材、销货款进银行、手续费结算、税款负担、以及缴纳保证金等具体内容，都作了详细规定。在执行中，逐步建立与健全每日进、销、存定期报表，财务管理制度，提货盘存规定等粮食代销管理制度。在委托私营粮食零售店代销时，各店要按代销数缴纳粮食代销保证金，以专户存入银行，未经国家有关部门批准，不得动用支出；存入银行保证金的利息，归代销店所有。

(二) 将私营杂粮店改为粮食公司的代销店。1953年底实行粮食统购时，只是将大米零售店改为代销店，杂粮店仍为自主经销。随着粮食统购统销的深入，杂粮店难以维持，1955年4月1日将18户私营杂粮店改为代销店。

(三) 取消批发牌价，统一零售价格和私营粮食零售店收取代销手续费标准。

(四) 调整代销网点。原私营粮食零售店网点分布不合理，市中心区网点分布过密，每一从业人员平均负担供应人口仅990人；而国营粮食公司合理分布，每一营业点负担供应人口为3300多人。1953年11月及时停止了251户的代销关系，指导转业。

(五) 划定供应范围和核定供应数量。1954年1月对国营零售公司、合作社和其他部门经销粮食的零售店、私营委托代销店统一实行划片供应，核定供应品种和数量。经过这次调整，全市共有粮食零售网点296个（其中，合作社182个，铁路等部门19个，私营代销店95个）。1955年2月，为方便群众购买，又恢复了37个私营代销店。这时的公私比重，国营、合作社营占80.5%，私营占19.47%。

(六) 郊区合作社代购代销纳入国营粮食部门统一领导。1955年7月，市人民委员会决定郊区供销合作社的粮食代购代销业务，全部移交由市粮食局统一领导经营。市供应网点又进行了部分调整。

## 四、改成国营

1955年冬，全国资本主义工商业社会主义改造进入全行业公私合营阶段，武汉私营粮食代销店也敲锣打鼓申请全行业改造。经过政府审查批准，私营粮食代销店不通过公私合营步骤，直接改造为国营粮店。市粮食局成立了改造办公室，各区粮食局（科）成立了改造工作组。在调查研究的基础上，制定出改造方案、人事安排和商业网点调整的规划。党、政、工、团、同业公会等组织，分别召开会议，个别串连，各级领导亲自动员，当场解答问题。1955年12月26日粮食业全体会员户写出申请，要求直接改造成国营粮店。经市粮食局转报市人民委员会批准，全市102户经销，代销店分两批改造成国营粮店。

在市工商管理局、市粮食局、市工商联的具体领导下，成立了15人组成的武汉市粮食业社会主义改造筹备委员会，其中国营代表1人、工会代表5人、资方代表9人。各区也由国、劳、资3方面代表组成区筹备小组。国家对从业人员采取包下来的办法，按工作能力分配工作。对能继续担任粮店工作者，录用为国家职工；个别不能工作者，如有子女自愿代替，录用其子女。夫妻店，一般只录用从业人员。如家庭人口多（6人以上），无其它收入，录用1人很难维持生活，他们的妻子或子女原来是从业人员，而又能担任粮店工作者，则同时录用。对夫妻店从业人员中不能担任粮店工作的老弱病残者，暂时继续保留代销形式，或转其他行业。杂货业兼营粮食代销的，动员取消代销业务，专营杂货，能维持的由杂货业归口安排，不能维持的适当抽调参加国营工作。根据上述原则，经协商研究共录用从业人员387名（其中被提拔为粮店担任正副组长的有21名），另有41人继续保留代销。

录用人员的工资标准，凡在代销店拿固定工资者，暂保留原工资；不拿固定工资者，第1个月预借30元，以后按国家规定营

业员工工资标准评定。原代销店营业用具如桌椅、凳、围席、磅秤以及房屋等，国营需要的，折价归公；国营用不着的，由原主自行处理。流动资金和原私营代销店的保证金一律存入银行，由国家按年息5厘付给息金。夫妻店中的财产，家店分不开的，就作为家庭财产，由本人自行处理。原代销店的债权债务也由本人自行处理。

据统计，全行业私营代销店帐面有固定资产18000元，流动资金和保证金14000元。对资产进行复查核资时，按照宜宽不宜严的精神，发现部分店主生活困难，因而对只有100元以下保证金的店予以发还。经过清产核资，全行业共有资产总值为22877.05元，其中固定资产10430.19元（平均每户89.8元），保证金与流动资金12446.86元（平均每户107.3元）。其中，100元以下有46户，有2560.44元；101~200元有34户，有4839.23元；201~300元有20户，有4747.43元；301~400元有7户，有2394.67元；400~1000元有6户，有3603.28元；1001元以上有3户，有4732元。这些资产做为私股存入银行，按季领取定息。

在代销店改造成国营粮店后，连同零售公司、合作社粮店一起，根据人口密度、网点摆布，对全市粮食商业网点又进行了一次合理调整。对粮店房屋设备进行了维修改造，破烂不堪的拆除重建，不需要的租用的民房则退租。1956年到1958年先后改造兴建了138个粮店，国家投资272万元将42个粮油食品店改建成橱窗式。全市各粮店普遍采用高仓溜米器，有的还安装了电动磅等，使店容店貌有了重大改观。私营粮店从业人员大部分成为国营粮店的业务青工。他们传、帮、带，培养了一大批后来进店的骨干；许多人被评为中心粮店、区粮食局的先进工作者。在党的十一届三中全会后，又从291名原工商业者中区别出劳动者218人，进一步落实了党的政策。



# 粮食加工业的社会主义改造

魏 国 雄

## 私营粮食加工业的概况

武汉背靠江汉平原，毗邻洞庭湖和鄱阳湖几大产粮区，水陆交通便利，由此形成了历史上在长江流域的一个重要粮食集散地，粮食加工业也诞生较早。1905年汉口恒丰面粉厂和1907年汉口兆丰机米公司的创立，引进动力加工粮食设备，代替了驴马牲口拖石滚碾谷磨面。据有关资料统计：1917年武汉市有机器碾米厂32家，1925年90家，1937年发展到181家。面粉加工业发展也较快。抗日战争和抗日战争结束后，武汉粮食加工业受到帝国主义和官僚资本的掠夺，遭受严重的破坏。到武汉解放时，全市有碾米厂155家、面粉厂42家。

武汉的粮食加工企业，规模狭小，设备简单。1949年8月，武汉市碾米业同业公会复业登记，全市共有155家碾米工厂，总共只有谷机105部，米机164部，各种动力机（包括电动机、柴油机、汽车引擎等）141台。这些企业前店后厂，半工半商，管理人员臃肿。1949年12月，碾米业同业公会登记，汉口204家碾米厂，共有职工1887人，其中生产工人1023人，占职工数的54%。这些企业费用大、成本高，工人劳动条件差。他们大多以投机方式经营，在企业之间尔虞我诈，盲目竞争，导致社会生产秩序混乱。

从1949年起至1956年止，武汉私营粮食加工业的社会主义改造经历了委托加工和公私合营两个阶段。

## 1949年~1955年委托加工阶段

### 一、军粮加工

武汉刚解放时，交通阻塞，粮食枯竭，商业萧条。为了巩固新生的人民政权，支持解放战争的最后胜利，武汉市人民政府组织一切力量从各产粮地区调回大批稻谷和小麦，利用市内粮食加工设备和条件，开始了加工军粮任务。1949年6月，全市各大私营面粉厂首先接受了湖北省财政厅粮食局、第四野战军粮秣处和华中粮食总局磨制军需面粉的任务。从1949年年底到1950年初，全市私营米面厂除自营生产任务外，共加工军需面粉225.73万斤，稻谷8780万斤。

当时加工费是以实物形式结算。按规定，每加工100斤小麦，私营加工厂可获8.2斤面粉；每加工100斤稻谷，可获得4.8斤大米。由于报酬可观，到1949年7至8月间，同市粮食公司有加工业务联系的私营米厂都由单班生产改为两班生产。平均每户加工稻谷量在46万斤以上，可获利大米1000斤左右。再加上各加工厂还有自产自销部分，所以，私营粮食加工厂在解放初期曾一度猛增。许多其他行业的中、小资本家见粮食加工业有利可图，也纷纷挤入粮食加工业。1949年10月，全市私营面粉厂由解放前夕的16家增为45家，米厂达168家；到1950年2月，面粉厂又增加到48家，米厂发展到327家。从1949年10月到1950年1月，这些米厂共加工稻谷6960万斤，获利大米70万斤，平均每个厂获利大米25250斤。

当时的军粮代加工和国营粮食部门的委托加工，存在着不少的漏洞。如加工合同虽有人或单位出面担保，但基本上是靠面议。加工等级标准，加工费用和利润的计算，都没有统一的标准。部分资本家在加工过程中投机取巧，甚至盗卖军粮。在1949年6月至1950年3月的几次涨价风中，私营粮食加工厂曾采取过磅压

称，以劣换优，多杂质等方式进行盗窃违法活动。如汉口万兴米厂和普益米厂资本家，曾把自营的低质米抵交加工粮，盗用公粮扩充自营资本，参与市场投机。各私营加工厂非法挪用公粮。一个加工厂经常同几个单位签订加工合同，资本家趁机把加工的一部分粮食自行出售，委托单位来检查时，资本家以其他单位的粮食作搪塞。1950年，武汉市私营米厂在加工过程中盗卖和亏欠市粮食公司的大米达3141万斤，使国家财产遭受到了严重的损失。

## 二、完善委托加工机制

经过严重的市场斗争，武汉市出现了物价基本稳定的新局面。这时，军粮的需求量逐步转入正常，粮食加工盲目发展、生产力过剩的情况暴露出来。1950年5月，私营米厂无法生产而停业、歇业和出顶、出让者陡增。据统计：全市私营米厂出让给机关的72户；申请停业、歇业者72户；因亏损公粮停业者17户，合计占私营米厂数的49.2%。其余的米厂，均转向为武汉市粮食公司代加工。政府采取了如下措施：（一）调整公私关系。规定国营粮食公司经营批发业务，私营加工厂经营门市零售业务。国营粮食公司在市场上供应大米的比重，由1950年的45%降低到1951年1季度的25%。适当减少一些公营碾米厂，保证维持私营工厂的开工。公私协商确定加工成本标准，面粉加工利润在15%左右，碾米加工利润在18~23%之间，纠正了加工利润偏高或偏低的倾向，使私营工厂在正当合理经营条件下，能保持一定盈利。（二）调整劳资关系，经米面业工会和同业公会磋商，建立了武汉市米面业劳资协商会议。1950年11月，在武汉市工商局的领导下，又成立了武汉市粮食业务协商委员会，协商分配计划加工数量，核算委托加工成本，研究加工合约和核定加工条件等，并规定委托加工业务一定要经过粮食加工委员会批准，并要签订集体加工和寄存合同。1950年12月，武汉市粮食公司与武昌米面业公会签订的第一次集体加工合同，共加工稻谷31260658斤。签订合同后，各私营加工厂互相监督、相互检查，取得了较好的效果。通过集

体签订加工合同的实施，为进一步把私营粮食加工业纳入国家计划轨道创造了有利条件。

### 三、组织私私联营

根据政务院颁布的《私营企业暂行条例》，1951年3月武汉市人民政府制订了《武汉市碾米业组织联营办法》。《办法》规定，“凡经工商局登记的私营米厂均得依自主自愿的原则，联合经营业务的一部分或取消原有组织，从事全部联营”。全市私营米厂的联营，当时主要是以联购、联产、联销三种形式出现的。它的优越性主要是：（一）有利于充分利用私营加工厂原有生产能力。各私营粮食加工厂内部，各个生产环节的生产能力是不平衡的，组织联产可以互相截长补短，合理组织生产，避免人力物力浪费。（二）有利于把私营加工厂纳入国家计划轨道。根据市粮食公司与同业公会签订的供销合约，各区私营加工厂组成了若干个联购小组。组内各厂之间，相互承担连保责任，按统一分配的加工量和销售量经营。缩小了私营企业自营的数量，扩大了代国家加工、销售的比重，在一定范围内切断了加工厂同市场的联系，逐步将私营粮食加工厂的经营活动纳入了国家计划轨道。（三）有利于政府加强对私营加工厂的管理，减少同行业之间的盲目竞争，防止投机违法活动。

随着加工机制的逐步完善，委托加工成为对私营粮食加工业改造的主要方式。1951年上半年，私营粮食加工厂国家加工粮食的产量占私营粮食加工产量的34.1%，下半年上升到53.6%，到1952年上半年，国家已控制了大部分的粮源，各私营粮食加工厂只有通过代国家加工才能得到发展，代国家加工粮食产量已占私营加工厂产量的66.3%。1953年年底，实行粮食统购统销后，私营粮食加工厂全部代国家加工。

## 1955年~1956年公私合营阶段

### 一、福新、胜新公私合营

福新第五面粉公司汉口厂建厂历史较长，生产设备齐全，技术力量比较全面，是武汉市面粉工业中规模最大的工厂。1954年3月经武汉市人民政府批准公私合营，将原福新第五面粉公司汉口厂改名为公私合营汉口福新面粉厂。这是武汉粮食加工业的第一个公私合营企业。福新面粉厂公私合营清产核资时，根据实事求是，公平合理的原则，对福新面粉厂的财产进行评估，确定总股金为2396193元。其中，私股为1681200元，占70.16%；公股为695190元，占29.61%；代管股为19803万元；占0.83%。1954年3月至1955年12月、情况如下。

项 目	1954年3—12月		1955年1—12月	
	金额(元)	%	金额(元)	%
所得税	81691.04	53.57	149347.98	66.13
企业公积金	17782.17	11.63	10660.72	4.72
企业奖励金	15305.11	10	13889.25	6.15
股息(公私股)	38262.78	25	51943.54	23
全年利润	153051.01	100	225841.49	100

继福新合营后，胜新面粉厂也多次提出合营申请，于1955年10月17日获准，改名为公私合营汉口胜新面粉厂。

福新、胜新面粉厂公私合营以后，武汉市粮食加工业的形势发生了重大变化。国家资本主义高级形式的经济成份在行业内已占绝对优势，资本主义经济力量大为削弱。多数资本家认识到走公私合营的道路是大势所趋，表示积极拥护。还有部分资本家，由于企业多年亏损，负债多，设备落后，盼望早日公私合营。

## 二、全行业公私合营

1955年，武汉市粮食局按照统一领导、归口安排、按行改造、全面计划的工作方针，成立了对私营粮食工业改造办公室。任务是：编制和执行扩展公私合营计划；负责对公私合营企业和资方人员的双重改造任务；对私营粮食加工厂的生产进行统一安排，指导企业内部改组。各区也都相应成立了对私营粮食工业改造工作组或筹委会。在筹委会中，吸收了资方代表一起工作。有的资方代表还担任了副主任或委员等职务。

在组织公私合营的工作中，武汉市粮食局基本上是按调查摸底、宣传动员、清产核资3个步骤开展工作的。1955年12月，武昌、汉阳、汉口各区碾米资本家共28个联名向武汉市工商管理局和武汉市粮食局提出了全行业公私合营的申请，1956年1月18日获准。随后进行清产核资，实行定息。全市各加工厂核定的私股股额共达2817135.88元。从1956年元月份起，按年利率5%计算利息。

## 三、按行业进行经济改组

武汉市碾米工业存在着如下几个方面的特点：1、加工米厂过多，生产能力过剩。全市有国营米厂和公私合营米厂44家，全年设备生产能力总共是132048万斤。其中，公私合营米厂30家，1955年共计加工49488万斤，占全市米厂设备生产能力的37%。1956年，全市加工任务是70000万斤，只占全市设备生产能力的53%。2、工厂分布不合理，各区产销不平衡。江汉区有公私合营米厂11个，国营米厂2个，占全市米厂总户数的30%。这个区的花楼街，不足200公尺内，竟紧连着4家米厂，而青山区和东西湖区仅各有1个小米厂，洪山区和汉桥区没有设厂。3、设备陈旧，非生产人员臃肿。各私营碾米厂机器设备，在合营前基本没有更新过，其他附属设备和配件也残缺不全。全市公私合营米厂行政管理人员273人，占总人数的30.55%，私营米厂的生产成本往往要高出国营米厂的10~20%。

根据以上特点，1956年全行业公私合营后，武汉市粮食局制订了对各区加工厂经济改组规划。经济改组的原则是：（一）分区设厂、集中管理。对于不能集中的，则分散生产，分车间计算成本，合计盈亏。改组后，原30家私营米厂，合并、撤销成16个，人员统一调剂。（二）撤并后的多余人员，包括原资方人员，妥善地安排到国营米厂、粮店、仓库和接粮站等部门工作。对资方人员按“量才使用，适当照顾”的原则，一一作了安排。被推选担任社会职务的有15人，担任公私合营企业厂长的有7人，副厂长的有19人。福新面粉厂董事长李国伟，当选为全国政协常务委员；胜新面粉厂董事王一鸣，当选为武汉市副市长。

经济改组后开展了增产节约的运动，使这些公私合营企业的面貌焕然一新。1956年，各厂全面完成了计划指标。每加工1吨大米的生产成本，比以前降低了0.7581元。企业管理水平明显提高。财务管理建立了预算审批制度；物料管理建立了定额储备、定额消耗制度；产品质量制订了工序指标制度等。另外，还进行了工资制度改革。

# 油脂商业的社会主义改造

梁 志 海

武汉的油脂商业，最初为油挑小贩，挑担进城，沿街叫卖；继而出现座商，从油挑小贩手中买进，兼营油业。1878年，汉口油脂业组成油帮公所。油脂行业发展为五类企业：一是行栈，靠转运、收取栈租费用；二是油行，就地收购，转手批发给小商店；三是油坊，进行加工；四是油铺（店），直接零售；五是挑贩，走街串巷。1920年，汉口油业（包括油厂）达到94家。到1925年油帮公所改名油业同业公会（不包括油脂进出口行业），仅存50家。1931年水灾，百业萧条，油价下跌，油业减至36家。1937年，武汉油业增至68家。抗战胜利后，仍保持68家。到1949年2月，又增到78家。

## 建立国营企业，掌握油脂批发市场

武汉解放初期，油脂商业的私营行、坊，挑贩自由经营。全市117户油商，资本1000元以上的有10户，100元以上的有75户，10元以上的有32户。源昌油商徐筱山，资金最雄厚，计达6500元。

在1952年以前，国营油脂公司刚刚建立，对市场情况不了解，货源不充足。私营油行同产地行家串通一气，抢购、套购油料。汉水一带油脂油料，一度被武汉私营油商全部收去。私营油商控制了油脂油料，囤积居奇，投机倒把，扰乱市场。1949年10月，武汉物价暴涨油价一天几变，由每斤0.45元上涨到0.70~0.75元。



为了同私营油脂批发商争夺油脂市场，国营企业协同工商行政管理部门，加强了对油脂市场的管理与控制。如：国营开设收购门市部，实行明码实价，依质论价，取消掮客佣金，促使农民向国营门市部交售。中南、湖北省油脂公司还深入了解市场情况，在市场食油多时，大量收购食油，增加库存；在市场食油紧缺时，摆摊设点，用低于私商的价格抛售，保证市场供应。市工商局规定主要农产品到交易所内成交，发挥国营经济在市场上的领导作用。交易所售油成交金额国营占的比例，1950年28.41%，1951年39.97%，1952年54.81%。1953年5月，市工商管理局进一步规定麻油、菜油、棉油、豆油、花生油等交易200市斤以上必须进所交易，限制了私营油商的发展。

为了同私营油商争夺油脂市场，发挥油业同业公会的行业监督作用。油麻杂货代办商业同业公会和油饼行业商业筹备会合并为汉口油业商业会，协助政府推行明码实价政策。

为了同私营油商争夺油脂市场，大力发展国营经济，增强国营经济实力。根据形势发展需要，成立了武汉市油脂公司，并在各区成立了6个批发部，控制油脂批发市场。国营和公私合营油脂加工厂扩大食油生产，1950年为1944吨，1951年为2706吨，1952年为5806吨。其中，武汉油厂（现油脂化学厂），食油产量增加110%，油饼生产增加140%。

1952年，全市开展“五反”运动，揭露了不法油商将花生油渗入麻油、偷税漏税等违法行为累计达4664元。经过核实定案，全市油脂业83户，完全守法的3户，基本守法的60户，半守法的20户，退赃补税总计47451元。私营油商在“五反”运动中受到深刻的教育，在经济上受打击较大，资金出现严重困难，营业额普遍下降。1952年销售额为297.9万元，比1951年减少358.2万元，下降54.59%。

为了减少社会失业，全面安排油脂市场，根据中南军政委员会《关于活跃初级市场六项措施的布告》精神，调整公私关系，扶

持私营油商，采取了以下措施：一是扩大私营零售点供应范围。原私营零售点只供应附近居民，现在将附近机关、团体、驻军等集体单位和复制业，也划归附近私营零售点出售。并把群众喜爱的食油品种适当拨给难以维持的油店，使其扩大营业额，增加收益。二是适当让出市场。对供应点分布过密的花楼街中心商店、民族路分销店、汉正街第五中心商店等国营食油供应点，国营零售公司缩点缩线。三是为了减轻困难户负担，吸收私营油商店员16人，安排到劳动不足的代销户。通过上述几项措施，使原来亏损的16户代销店扭亏为盈。1953年，代销户数由1952年的94户减为79户，而销售额由298万元上升为492.9万元，上升65%。

实行油脂油料统购统销政策之后，国营公司完全占领油脂油料批发市场，取代了私营油行、行栈，从而割断了私营油商的城乡联系。

### 采用代（经）销形式改造油脂零售商

1953年11月15日，中共中央作出《关于在全国实行计划收购油料的决定》。从1954年开始，武汉市对油料油脂实行统购统销政策，规定油料（芝麻、花生、菜籽、棉籽）油脂由省对地县下达统购任务，武汉市负责郊县油料油脂的统购，不准私商插手。武汉市居民，一律由国家按计划供应。开始每人每月一斤，到1956年定为半斤。同时，对部队用油、车船旅客、复制饮食行业特殊用油等，都做了原则规定。这就使油脂油料全部纳入国家计划。与此同时，国营油脂公司同全部私营零售油店建立了代（经）销关系。1954年，进一步同油挑贩建立代销关系；对榨坊（油厂）供应原料加工订货。1954年，市油脂公司规定：在服从国家管理、国营经济领导、工人群众监督的前提下，代销店必须将全部资金存入银行，作为代销商品保证金，并核定代销店食油周转量。1955年，全市食油零售代（经）销店发展到65户，全年代

(经) 销额达到 1207 万元，油脂业全部进入以代（经）销为主的国家资本主义低级阶段。

在发展食油零售代（经）销店的同时，加强对油贩管理。1955 年 3 月在硃口区成立了包括 16 户成员的联合经营组，采取“集中进货，分散经营、各计盈亏，并有公共积累”的方式经营。联合经营、共同劳动、互相监督、利益均沾；违法行为逐渐减少，而且有利于私商运行到郊区销售。油贩杨志标说：“过去既要购又要销，一心挂两头，现在一心一意销售，人轻松了，收入还增加了。”

在发展食油零售代（经）销店以后，各店普遍建立了财务管理制度。解放初期，私营零售油店（包括油挑贩）帐目比较混乱，60% 的店没有建立帐簿，“月月赚钱，月月亏本”。1955 年 3 月，硃口区成立由 18 人组成的会计联合办公组。8 个会计分户包干，监督各店经营业务和费用开支，凭单记帐，检查资金运转情况，加强财务监督，使经营更有计划。在硃口试点后，江汉、江岸等区都先后推广开来。

在发展食油零售代（经）销店以后，各店普遍建立了民主管理制度。民主管理小组，也是在硃口区代销店试点后推广开来的。它们的职权是讨论和审查经理提出的计划、经营管理措施、人事调整以及决议执行情况等。通过建立民主管理小组，工人直接参加企业管理，制定了切实可行的店务制度，并对每月的费用、销售计划进行审核，监督私商经营，使管理费用降低，经营管理有了新的起色。

在发展食油零售代（经）销店以后，为了方便群众，便于管理，调整了商业网点。按照以大带小、采用联（并店不并点）、并、迁、撤四种方法进行。经过先后两次调整，全市共有 27 户代（经）销店合并，2 户搬迁，为进一步全行业改造打下了基础。

1954 年 12 月，市贸易局为了保证各食油零售代（经）销店合理收入，决定将食油代销手续费由 8% 调整为 6.75%，并适当控制各店代销比重。1955 年 3 月，进一步对代（经）销店采取核量

供应，确定各店代（经）销维持量，避免“有的吃不饱，有的吃不了”。

## 对企业区别不同情况进行改造

到 1955 年底，全市有食油零售网点 686 个（含国营和合作社营）。另有合作社 106 个、杂货业经销店 301 个，不属于油脂行业改造范围。

在社会主义改造高潮中，大部分人认识到走社会主义道路是大势所趋、人心所向。1955 年 12 月 26 日，市油脂公司成立了私商改造办公室，负责人事安排、财产估价、财务处理、定资定息、商业网点的调整和挑贩改造等工作。各区成立工作组，与店员工会、同业公会等有关单位联系，具体负责全行业转公私合营工作。1956 年元月 18 日，全市油脂行业工商业者敲锣打鼓，放鞭放炮，欢欣鼓舞地实现了全行业社会主义改造。

在酝酿全行业公私合营时，资方自愿申请改为国营。当时有源盛等 50 户油店在申请报告上签名盖章。1956 年元月 18 日，市商业局批复：同意吸收为国营。后经中共武汉市委对私改造领导小组办公室研究决定，不直接转为国营，而采取不同形式加以改造：一、有劳资关系的商店实行公私合营。每 3 户或 5 户派一公方代表，定息为年息 5 厘。二、夫妻店挂公私合营牌子，继续采取代销形式。代销货款，随卖随缴，定期检查盘点，手续费仍按原规定 6.75%，每半月结付一次。流动资金，除留部分经营副业所必须的资金外，全部缴存公司作保证金。三、挑贩，全部吸收为国营流动供应员。根据各区商业网点分布情况、挑贩住地、业务活动范围和历史联系，组织若干个流动供应组。每组 10—20 人，其中，1—2 人作点内固定工作，其余人员流动供应服务。

全市油脂商业全行业公私合营结果，实行定资定息的油店 28 户（包括 1956 年 11 月转合营的 1 户）；实行代销的夫妻店 21 户；

根据“统一资金，统一进货，统一结算，分散经营，各计盈亏，并有公共积累”的原则，将全市 222 个油挑贩，组成 15 个流动供应组。这些夫妻店实行代销，但挂公私合营的招牌；流动供应组实行合作制，但挂武汉市油脂公司的招牌，流动供应员佩带武汉市油脂公司的袖章。

全市 28 户公私合营企业，股东 83 人，资本总额 48260.08 元，按年息 5 厘计发定息；对拿定息人员包下来，量才录用，适当安排。益封永油店陶尧阶安排为市油脂公司副经理，永丰油店鲍建文安排为硚口区批发部副主任。另有 9 人安排担任油脂商店副主任，1 人担任批发部组长。原各区会计联合办公组的会计人员，吸收为油脂公司干部。定息户人员的工资，暂时保留原薪，以后再逐步合理调整。原工资如不包括伙食费，将伙食费计作工资发给；新录用人员，先发给工资 30 元，以后再按工资标准评定。油挑贩转为国营流动供应员的第一个月，暂按 30~45 元标准借给，第二个月除在流动供应点的固定工作人员仍按此标准发给外，分别采取固定工资或计件工资。

到 1956 年下半年，全市油脂商业的社会主义改造告一段落后，又进一步调整油脂商业零售网点。在原有的基础上，减少零售网点（占总数的 7.3%），使全市零售点分布大致平衡，既方便了群众购买，又满足了市场需要。油脂商业社会主义改造的完成，使国营经济控制了油脂市场，在油脂供应紧张的情况下，保证了油脂统购统销政策的贯彻执行；对全市食用油脂（料）实行计划供应，保障了人民的基本生活需要；稳定了市场物价。

# 绸布商业的社会主义改造

刘 启 清

武汉绸布业，包括传统的绸缎业、呢绒业、布匹零售店业、匹头贩运业、国货匹头业、洗染花布业、白布业、色土布行、麻夏布、青布业、胶布业等。它是武汉商业中一个历史悠久、占有重要经济地位的行业，也是武汉最早一批实现全行业公私合营的 3 个行业之一。

## 绸布商业的基本情况

武汉紧靠盛产棉、麻、蚕丝的江汉平原，扼江河的枢纽，为华中地区沟通城乡物资交流的商业重镇。明末清初，武汉是全国 4 大名镇之一，已经是城乡物资的集散中心，花纱布贸易比较发达。1662 年，武汉成立有江浙绸商的组织（商会组织的前身）。随着通商口岸的开放，洋纱、洋布大量涌入武汉，不仅行销本市，而且转销省内及西南、西北、华北各地。以 1924 年为例，进口本色市布 457985 匹，漂市布 504946 匹，粗经斜纹布 89671 匹，羽缎羽绸 199475 匹，印花布 302245 匹（《湖北实业月刊》2 卷 17 号 1925 年）。1931 年，武汉遭到洪水之患，绸布业损失很重，歇业的绸缎门市店有 13 户、绸缎批发号 14 户、布匹门市 7 户。在洪水后，随着全市生产的恢复和发展，绸布商业亦有所发展。武汉出口商品 300 余种，以棉花、桐油为大宗，计每年棉花出口平均百万担左右，占全国总量 40%（《武汉指南·实业》1933 年）。汉口官布年销 30 万匹，约纱 30 万匹（《中国通邮地方物产志》湖

北篇 1937 年)。

1938 年武汉沦陷，日本侵略者搜刮掠夺，强行收买绸布，缙布业元气大伤。抗战胜利后，绸布业纷纷复业，改牌换记者亦恢复老牌号，重整旧业。随着流通渠道日渐畅通，城乡物资交流日形活跃，绸布市场一度相当繁荣；但终因国民党政府经济恶化，通货恶性膨胀，货币贬值，各业销售商品，以实物保本保值，正常的流通渠道、贸易往来和市场供应都受到极大的限制。到武汉解放时，全市有纱号约 20 多家，棉纱行约 10 余家，绸布商号 336 家，摊肩贩约 1000 户（人）。据市工商局统计，1949 年绸市呢绒业有 336 户，占全市座商总数 3%，从业人员 3735 人，占全市座商从业人员 8%，资本额 567 万元，占全市座商资本额 11%，销售额 5004 万元，占全市座商销售额 17% 左右。

绸布业从经营方式看，可以分为零售和批发两种。绸缎呢绒零售店，以经营绸呢为主，兼营一部分高档棉布，花色新颖时髦，适应一部分高档衣着者服装的需要，聚集在江汉路，民生路一带。布匹零售店（一言堂），以经营棉布为主，设专柜兼营一些大路绸呢商品，较注重一般平民日常生活穿着的需要，以牌子老，信誉好，花色品种齐全为特点，地处交通方便的水陆码头或闹市。如汉正街永宁巷段，三民路铜人像、民生路、华清街以及武昌司门口一带。绸缎呢绒店资本以线绉为计算标准，大户 1000—2000 匹，小户数百匹。布匹店以龙头细布或四君子哔吱为标准，一般为 2000 匹左右，小户仅数百匹的也有。无论是绸缎呢绒还是布匹零售店，在与批发的货款结算上都是赊购赊销，每月逢十五或月底，兑付账面欠款的一半。因此，各零售商店的资金，除自有资金和吸收部分银行、钱庄的贷款外，还有批发所上的“架面”（即应付货款）。批发业务的经营，一般有两种情况：一种是有门面的批发店，主要做乡帮生意和供应复制行业，销售计量以匹为起点，为小批发性质，亦即国货匹头和蒲包匹头业，聚集在统一街、民族路一带，以经营棉布匹头为主，兼营一些绉、葛一类的大路货；另

一种是不设门面的庄号即内字号，大都在里巷内挂牌营业，供应对象是本市零售布店和小批发店，也有做外路客商生意的。销售起点以件（捆）为单位，如白细布一件为40匹，原件进原件出，属大批发性质。绸缎呢绒批发业大都是内字号。

绸布行业由于深感“洋花、洋纱、洋布南北盛行，鄂省花、布销路顿滞，生计大减”（《张文襄公全集》奏稿，卷29（线装本））和身受繁重捐税、恶性通货膨胀之苦，有其反帝反官僚资本的一面，但其唯利是图，投机倒把，囤积居奇，资本主义经营作风也比较突出。它是关系国计民生，而又投机性较大的一个行业。这个行业的资本家操纵市场价格的涨落，可以放风“看涨”或“看跌”；在真买假卖、假买真卖、真真假假的买卖和涨跌的循环中，牟取暴利。解放前，私营纱商在利济路组织所谓“茶会”，实为交易场所，以“茶会”为名，行买空卖空之实，甚至吸引其它行业也参与其中，在武汉影响颇大。在绸布行业中，以次充好、虚伪放尺、同业尔虞我诈的种种手法，不一而足。武汉解放后，政府通过各种国家资本主义形式，首先对这个行业进行了改造。

## 对批发商的两次改造

解放初期，由于国营经济刚刚建立，花纱布货源仍掌握在私营批发商手里，他们带头涨价，兴风作浪，破坏市场，弄得人心惶惶。为了稳定物价，稳定市场，从1949年开始到1953年，国家对花纱布私营批发商采取排挤政策，通过两次大的改造，国营批商业逐步代替了私营花纱布批发商。

武汉解放后，对官僚资本的中国纺织建设公司汉口办事处及其附属事业实行了军管。1949年10月，成立华中花纱布公司，接管了中纺建设公司汉口办事处。1950年3月，改组为中国花纱布公司中南区公司，负责中南六省两市花纱布业务管理，兼营武汉地区花纱布业务。1950年11月，在中国花纱布公司中南区公司和



武汉市工商局领导下，成立武汉市花纱布公司，统一领导武汉花纱布市场，经营建国前花纱和绸布各自然行业所经营的商品，对归口的私营商业进行社会主义改造。国营公司成立后，大力发展批发业务，占领批发市场。1950年营业额为752万元，1951年为3850万元，1952年为4818万元。国营公司一方面通过对私营工业的加工、订货、统购包销，控制货源；一方面通过购销业务指导私营商业经营，把它们纳入国家计划的轨道。

武汉私营纱号在建国初期颇有经济实力。1950年初，市工商局成立了棉花、棉纱、棉布交易所，与国营花纱布公司紧密配合，扶持私商从事正当经营，打击投机活动，加强市场管理。对私营纱商除其中7家因资金微薄而有业务能力的，被批准为居间从事代客买卖外，其余全部转入当时组织的私私联营的合众供销股份公司，由国营公司供应货源，指定为批发代销。1950年春节前后，部分私营纱布批发商继续从事投机活动，大量套购纱布，转手高价牟利。国营公司在纱布交易所内大量投放纱布，使纱布价格猛跌，制住了投机。同年11月，由于争购原棉，又影响到纱价波动，棉纱交易所内出现排队抢购。市场黑市纱价每件高于牌价60—70元，每天的供纱量由正常情况下的100—200件，猛增到600多件。为了打击投机活动，国营公司与各纱厂配合，在交易所内实行按营业证、工商登记证、资本额等条件配售，对外地采购者则凭工商行政部门的介绍信供应，使棉纱价格波动历时半月趋于平息。1950年11月，成立了武汉市花纱布公司第二批发部，专营棉纱业务，取消了私商代销，撤消了合众股份公司，人员大部分转入国营公司，完全排除了私营纱商的经营。这是通过稳定物价的斗争，对私营批发商的一次改造。

经过这一次改造，国营批发商业首先代替了关系国计民生投机性大的私营花纱批发商，市场物价趋向稳定，资本主义虚假繁荣消失，武汉市场出现萧条现象。1953年全国财经会议之后，进一步扩大了对私营工业的加工订货和统购包销的范围。国营公司

向全市私营织布业加工比重，1952年占65.6%，1953年扩大为82.3%。这不仅切断了私营批发商和私营零售商之间、资本主义工业和资本主义商业之间的联系，也切断了城乡资本主义之间的联系。自由市场逐步缩小，私营绸布批发商的货源逐渐断绝，销售对象日益减少。以棉布批发销售为例，1950年国营销售比重为38.91%，私营销售为60.97%（合作社比重0.02%，其它0.1%）；1951年国营比重上升到49.79%，私营下降到49.57%；1952年国营比重为74.73%，私营为24.83%；1953年国营比重为69.74%，（上半年下降，下半年上升，12月份上升到98.9%），私营为29.28%。到1953年底，绸布业基本上排除了私营批发商。资本比较雄厚、有一定基础的转向工业；资本较少、缺乏转到工业条件的，转为零售店或土产运销；有的实在无力经营的，则申请歇业。

### 对零售商改造的四种形式

绸布零售商同人民生活密切相联，具有经营分散、方便购买的特点。对它们的改造，不是象对私营批发商那样，采取排挤代替的政策。而是采取安排与改造相结合的政策，即“统筹兼顾，全面安排，在维持的基础上进行改造”的政策。既要把分散的零售商纳入国家计划轨道，限制它们的投机活动，又要充分利用它们在商品流通中的积极作用；既要保证国营商业在市场上的优势不断增长，又要适当维持私营商业的正当经营。

解放后，武汉市绸布行业面临着市场的新变化：一是由于社会风气的转变，人民群众在衣着消费上崇尚俭朴，服式由中式袍褂改为解放装，一部分不适合劳动人民需要的商品品种失去了原有市场，特别是绸缎、呢绒等高档商品销售大幅度减少。二是城乡渠道不畅，物资交流不活，使商品销售阻滞。三是私营商业经营指导思想，过去受通货恶性膨胀的影响，习惯于借钱囤货，解

放后币值稳定，改变了重货轻币的心理，急于脱货求财。四是为平抑物价，政府大量投放物资，市场商品相对过剩，整个私营绸布行业经营不景气。1950年6月，市政府对商业进行了第一次调整。在公私关系、劳资关系、产销关系等方面采取了一些措施，使各种经济成份在国营经济的领导下各得其所。1950年10月，武汉市工商局召开私营绸布零售业专业会议，成立联购组，直接向上海进货；组织较大的零售店成立推销组，向省内各县推销，从而扩大了营业，增加了利润。1951年，随着国家财经情况的好转，市场购买力提高，私营绸布零售业也得到了一定的发展。“三反”、“五反”以后，市场呈现暂时停滞，资本家消极经营。1952年11月，市政府对商业又作了第二次调整，扩大批零差价；调整公私商业经营范围；取消各地对于私商的各种不适当的限制；照顾到部分商户资金短缺的情况，放宽了贷款尺度。同时，普遍开展增产节约运动，通过劳资协商会议，明确资方“三权”和劳方“四权”，端正经营作风，紧缩开支费用，既发挥私营绸布零售店的经营积极性，又限制他们的非法经营。

1953年底，私营绸布批发商基本排除以后，市场关系发生了根本变化。在这种情况下，国营商业既要负责有组织的市场供应工作，又要担负归口私营商业的社会主义改造任务。1954年初，对私营绸布零售商开始进行有计划、有步骤的社会主义改造。武汉市大体采取了以下几种改造形式：

一、广泛发展批购。由于武汉绸布零售店外销量大量减少、营业额下降，加之资金少、人员多、工资高、经营管理不善，造成了难以维持的困难局面。一部分资本家消极经营，想丢包袱。为了维持经营，武汉市花纱布公司于1954年元月与生计、国大等8家私营绸布店建立了批购关系，在货源上给予适当照顾；后来，建立批购关系的商店，发展到21户。

为了进一步贯彻“统筹兼顾，全面安排”的方针，1954年4月，国营公司对全市私营绸布业各店的人员、资金、营业额、费

用开支、工资、盈亏以及企业的劳资关系、党团组织等，进行了一次全面的调查。根据调查的情况，将各店分为可以维持、有些困难尚可克服与基本不能维持 3 种类型，分户安排批购。盈余户的计划适当核减，亏蚀户则增加进货计划。江汉绸布公司，1954 年 5 月份营业额达 192412 元，盈余 6707 元，6 月份自报营业额计划为 17.5 万元，核减为 15 万元，进货计划 4050 匹，核减为 2100 匹。通过批购，把全行业私商的购销活动纳入了计划，是对资本主义商业进行初步的改造。

二、适当发展代销。在批购时，个别商店资金少，现款进货困难。1954 年 6 月，国营公司将绸布业中最困难，而在武汉有悠久历史的志成布店、怡和布店发展为代销店。1955 年 5 月又发展公大为零头布专业代销店。由于代销店要占用国家资金，只能在某些特别困难或零售网点少的地区适当发展，不宜普遍推行。在实行代销中，做了以下工作：（一）核定营业额。代销后，挂上了国营代销店的牌子，政治影响扩大，加上货源充足，营业额显著上升，如果任其无限制地扩大，势必影响整个市场安排；（二）努力改善管理，降低开支，以免营业额达不到维持开支的标准；（三）建立民主管理制度，加强中共党支部和工会的监督，保证代销任务的完成；（四）制定一套业务、财务处理的制度和办法。这些商店在实行代销以后，不仅经营情况好转，而且企业管理也改进了一大步。

三、普遍实行经销。1954 年 9 月，全国实行棉布计划收购和计划供应，棉布由自由购销改变为定量供应，所有用布行业纳入国家计划轨道。在此情况下，国营商业将 18 户私营绸布店发展为经销户，按计划进货，按牌价销售，建立起更加紧密、固定的购销联系，实现了归口改造。1955 年，在全面实行经销中，适当调整了公私比重，撤销一部分国营、合作社营网点，使私营商业经营比重由 40.7% 上升到 49%；同时注意大小户兼顾，多给私营商店畅销货，银行放宽贷款尺度，酌情介绍机关团体公用布的购买

等等，使私商大体上能维持下来。对于内部经营管理不善、开支费用大的问题，各店有领导、有目的地开展了“三查”（查民主管理、查经营作风、查开支浪费），“三边”（边检查、边建议、边建立制度），大量揭发企业内部管理混乱的情况，建立健全了各项制度；随后进行了工资改革。

#### 四、重点试行公私合营。

1954年1月1日，谦祥益衡记第一个批准公私合营；1955年6月江汉绸布公司也实行了公私合营。两户试行结果，显示了公私合营的优越性，1952年由悦新昌、鸿祥、荣康、九大等4户合并组成的江汉绸布公司，原有资金452000元，合并3年，年年亏蚀，到公私合营时只有资金227690元，公私合营后，1956年营业额为2860500元，比上年增长57.17%；商品损耗率为4.17%，较上年降低2.76%；费用开支较上年降低17.7%。1955年1月至5月盈36983元，6至11月盈49353元，；1955年12月至1956年底上缴利润170035元。

### 第一批全行业公私合营

私营绸布业经过几年来一系列的社会主义改造，特别是全行业实行经销以后，基本纳入了计划轨道。但也出现了一些新的问题：一、谦祥益、江汉绸布公司试行公私合营后，公私合营户和其它商户之间营业不平衡，一些经营比较困难的店子，要求公私合营，增加一些营业额。国家很难全面安排。二、经销代销确定的公私比重，不好掌握，有的大店得利过多，小店仍难维持。三、随着基本建设发展，城区范围扩大，城市人口增加，商业网点分布不合理的问题突出起来，需要作全面调整，企业在资本家手里，影响统筹安排。四、棉布是计划供应物资，政策性强，要求经营的商店有较高的经营管理水平，比较完整的规章制度，才能保证政府政策法规的执行。所有这些，都要求把对私营绸布零售商的社

会主义改造向前推进一步，实行全行业的社会主义改造。

同时，从当时绸布行业的条件来看，国营商业掌握了全部货源，而且棉布是实行计划供应物资，经过经销、代销，私营商店建立健全了一些制度，打下了一定的管理基础和思想基础。1955年9月，北京市棉布行业实行全行业的公私合营，对武汉市绸布业是一个极大的震动，使多数资本家认清了只有公私合营，才有自己的光明前途；当然，也有的资本家出于企业经营困难，要求公私合营，“丢掉包袱”。店员、工人认为，公私合营后可以扬眉吐气，热情支持全行业公私合营。

1955年11月9日，绸布业同业公会会员大会，一致通过“要求实行企业合并，申请公私合营”的决议。随后，正式写出了“申请企业合并改组公私合营”的报告。11月23日，武汉市商业局以（55）商市发字第11393号文件，正式批准武汉市绸布业公私合营，并“责成市花纱布公司抽调专人具体协助，遵照统筹兼顾、全面安排的精神，视不同情况予以妥善安排”。公私合营前绸布业有22户，其中，原已公私合营2户、代销3户、经销17户；从业人员750人，其中，资方98人；资金总额981463元，其中，流动资金425027元；全年营业额为800万元。在实行全行业公私合营中，中共武汉市委和市人民政府与市花纱布公司主要做了以下工作：

一、加强领导，宣传动员。在市委统一领导下，由市商业局、各区商业科具体负责，市花纱布公司抽调干部成立对私改造办公室。并组织工作组分别在各区领导下进行工作。对各店人员、资金、债权、债务进行调查摸底，做到心中有数。在正式批准合营后，工作组下店开展工作，做好宣传动员。

二、清产核资。包括商品、生财（固定资产）的盘点作价和债权债务的清理，按照“公方领导，私方负责，劳方监督，充分协商”的方法进行。在商品盘点作价方面，按适销、不适销、长年滞销、变质、落令、零头6类，一律以当时国营批发牌价和外

地进价为基准折扣：对不成匹的商品，半匹以下的九五折，1/4匹以下九折，10尺以下八五折，6尺以下七五折。残损变质的暂不计价，列入另册，待卖出时列入资金。固定资产的作价，采取先试点后铺开，经资方自报、劳方审查、店店互评、复查上报等程序进行。在清产工作中，由先期合营的谦祥益衡记布店介绍经验，还特邀旧货摊贩业代表2人充当顾问，做到公平合理，实事求是。

定资方面，首先解决资不抵债问题。将资不抵债户的所有帐外资金，如房屋、公债、投资、股票等抵偿退补长支，尽量掌握不破产，不足部分予以减免。其次是处理债权债务，原则上是全部退回，对其中呆、滞、死帐等作为企业亏损处理，其他借款在今后扣还，确有困难者酌情减免。再次是盈余分配问题，将盈余扣除1954年以前税款，余下净利按“四马分肥”办法处理。最后清理股金，定资到人。全行业定资定息户215人，其中在职资方98人，不在职的资方107人，定息总额595443元。其中，股金最多的59800元（谦祥益），最少12元；万元以上者，占总人数5%。

三、人员安排。对资方人员根据其代表性大小、业务能力、改造中的表现以及原有职务高低等4个方面的条件综合考虑，量才录用，适当安排。对资方人员中政治思想进步、在社会主义改造中一贯积极带头、并有一定威信的汪祥法、董小轩（两人都是区人民代表）、余智深（市人民代表）3人安排为商店主任；对绸布业中代表性大的汪富谦（省、市人民代表，工商联副主委）安排为董事长；纪星五在行业中有一定威信，安排为副董事长。对表现尚好，拥护改造的34人，安排为商店副主任，其中兼任董事会董事的25人。对劳方和国营派去的干部，按德才兼备与业务需要，6名提拔为商店主任，6名提拔为副主任。

四、全行业统筹安排，合理调整商业网点。随着城市的发展，旧的商业网点分布已不适应城市的发展和人民的需要。同时，考虑到有利于企业经营管理、节约人力物力、紧缩开支、经济核算的原则，将原分散在各区的22户合并为15户。在调整商业网点

中，不足之处是从便利人民购买、发扬各店经营特色考虑不够。

五、建店建制。在合营过程中，为了做到改造与经营两不误，建店建制与合营筹备工作同时进行。各店建立新的管理机构，设立业务、财会、秘书3个组，明确职责范围。在建制方面，对原行之有效的制度不动，对陈规陋习加以废除，结合需要边改边建立了一些新制度。如加强财务、费用、计划3大管理，订立“百选不厌，百问不烦”的服务公约，全面开展增产节约和劳动竞赛等，从而扩大了花色品种，改善了服务态度，降低了费用开支，许多商店超额完成了计划。

在统筹安排中，还积极引导棉布小商贩走合作化的道路。武汉市棉布业小商贩，包括有固定点的摊贩和走街串巷背布捆的掮贩。按经营的商品可分为三种类型：一是专营棉布；二是以棉布为主兼营土布；三是一面卖布、一面卖些百货日用品。他们分布面广，流动性大。主要供应住在客栈里的乡贩客人、车船码头过往旅客、郊区农村的农民、市区到菜场买菜的主妇和离市区较远的街头巷尾居民等。他们将商品直接送到各个村湾角落家门口，服务态度和蔼，方式灵活，既方便群众，又能解决一部分闲散人口的就业问题。但由于经营分散，政府不便管理，经常发生抬价出售，以劣充优，欺骗顾客的行为。

1954年8月，武汉市对全市棉布摊贩进行了调查登记，实发证数为808户。1955年上半年，市场清淡，经营户减少到592户，共有流动资金59447元。根据组织起来走合作化道路的原则，国营公司将全市棉布摊贩户按区组织成大组，在大组之下分成了55个小组，实行联购分销、各负盈亏。国营公司采取核查每月进货金额的办法，在货源上进行计划安排。同时，还选择其中两个小组，试行“统一经营，统一核算，共负盈亏，并有公共积累”的高级合作形式。11月，全市绸布行业实行全行业的公私合营时，棉布小商贩纷纷要求进一步实行社会主义改造，将原有的55个小组，改组或20个高级形式的合作商店和合作小组。部分人员自动



歇业，陆续参加国营商业和公私合营布店工作。在组织合作商店及合作小组时，全市摊贩户仅剩 362 人，其中参加合作商店 318 人，占总人数的 87.84%；参加合作小组的 44 人，占 12.16%。

1956 年统计，全市纺织品类商品零售额中，国营占 42%，供销合作社占 5%，公私合营商店占 43%，合作化后的小商贩占 10%。这些合作小商贩的基本工资加奖励、福利金，平均每月为 55 元，已不低于国营和公私合营商店职工。全市棉布合作商店的公积金和公益金到 1956 年又相当于他们原有资金的 93%。1958 年以后，调整商业网点，棉布合作商店大多数与百货合作商店合并为综合经营的商店；原有 20 家棉布合作商店仍然保持绸布专业经营的仅有 7 家。

绸布业实行全行业公私合营后，经过企业改造和人的改造，发生了巨大的变化。企业经营管理不断改善，购销业务不断扩大。1952 年购进总额 6277 万元，1957 年增长到 11013 万元，比 1952 年增长 75.5%；销售总额 1952 年为 6385 万元，1957 年增长到 12419 万元，比 1952 年增长 94.5%；绸布商业的发展，促进了地方纺织工业生产的发展，丰富了人民生活。以棉布为例，1950 年当地产商品上市量为 92 万匹，当地产品自给程度为 57.5%，1957 年棉布收购量为 5697 万米，数量已能自给。在人的改造方面，资本家在企业中发挥了积极作用，逐步改造为自食其力的劳动者。1966 年 9 月，取消了资本家的定息，全行业改为国营企业。这是一个伟大的历史性胜利。但也存在一些问题。一是对私营批发商没有区别对待，一律排挤、代替；二是对私营零售商的改造工作做得粗了一点、急了一点，未能很好利用资方人员经营管理方面的经验，充分发挥他们的积极作用；三是对私营零售商，特别是小商小贩，不恰当地撤点并店，既不方便群众，也不利于保持原有的经营特色。

# 房产业的社会主义改造

黄 仪 石 柳

1958年6月9日至18日，第二商业部在武汉召开私房改造现场会，来自全国23个省市的代表、听取了武汉房产改造的经验介绍。第二商业部部长张永励在会议结束时讲话指出：“武汉市对私房改造的作法，为全国私房改造工作提供了好的经验，并且在某些方面作出了范例。”（《长江日报》1958年6月22日）

## 武汉房地产业的基本情况

武汉私营房产出租有较长的历史。1895年—1906年间辟租界，1908年拆城垣（今中山大道）修马路后，汉口市场逐渐繁荣，买办及民族资产阶级纷纷投资建房。法国立兴洋行买办刘歆生、阜昌洋行买办刘子敬、刘恒发、煤炭号资本家刘耀庭，号称“汉口三刘”，都是经营大量房产出名的。1914年第二次世界大战爆发，帝国主义无暇东顾，“为卖而建”、“为租而建”的房主不断增多。出租房屋由租界附近，扩展到旧城垣一带，开辟了模范区，建筑了大批里弄房屋。武汉沦陷时期，日本侵略军大肆焚毁民房，将王家巷一带商业繁华地区夷为平地。汉口被烧毁的房屋34640户，受害者124300人，占武汉人口的10%。据《武昌市抗战史料汇编》记载：在抗日胜利后，各区调查统计，武昌市共毁房屋8000多栋。1949年武汉解放时，武汉房产经济百孔千疮，房屋供不应求，租赁关系极不正常。

武汉解放初期私营房产的特点是：一、私房比重大，1949年

全市房屋建筑面积 1253.2 万 $m^2$ ，其中，私人所有的房屋为 1056.7 万 $m^2$ ，占 84.32%。二、占有集中。全市共有 208 个里弄、3294 栋房屋，其中 206 个里弄、3207 栋房屋被 360 个业主占有。据 1951 年全市 101859 栋私房统计，共有 8196 户、2522873 $m^2$ ，其中：占有房屋 151—200 $m^2$  的有 3302 户、575814 $m^2$ ，40% 的户占有 23% 的面积；占有 201—500 $m^2$  的有 4153 户、1216872 $m^2$ ，51% 的户主占有 48% 的面积；占有房屋 500 $m^2$  以上的有 741 户、730187 $m^2$ ，9% 的户主占有 29% 的面积。三、从房屋结构看，里弄多为砖木结构建筑，还有大量木板茅棚。在 1951 年调查统计的 10185 栋房屋中，木板、茅棚房屋就有 55321 栋，占房屋总栋数的 49.83%。这些棚屋矮小简陋，伸手可摸棚顶，弯腰才能进门，卫生状况极差。

私营房产的产权也较复杂，但大致可分为 4 类：

一、敌伪产业：官僚资本、军阀、汉奸、战犯、国民党政府公产。解放前，受官僚资本四大家族直接控制的官商银行和北方财阀集团的北四行（中南、大陆、金城、盐业）、江南财阀集团组成的南三行（上海、兴业、浙实）共占有房屋 765 栋，这些银行房屋，质量较好，高阁重楼，雕梁画栋，琉璃绿瓦，金碧辉煌。

军阀、汉奸、战犯掠夺民产，数字之大，不啻于官商银行，如×××曾用 16 个假名，在汉口购置庆平里等 117 栋房屋；××购置永康里等处房屋 200 余栋。

国民党政府机关还有公产，如生成南里、生成北里等。这类公产，不少是名公实私。他们化公为私，侵占隐匿。

二、善堂、会馆社团。1950 年调查：全市有善堂房屋 563 栋，其中 84.75% 出租；会馆共有房屋 1313 栋，也有大量房屋出租。这些房屋欠租较多（1950 年欠租达 30 万元），房屋破陋，无钱修缮，常发生塌房事故。

三、企业公司、洋行买办、工商资本、华侨。企业公司，如南洋烟草公司的南洋里、富源煤矿公司的富源里等。在私人房产总面积中，出租者占 80.6%，其中资本家占 48.1%。资本家的房

屋有两种：一是资本家的企业兼营，一是资本家私人的房产。这些房产多为西式大楼，建筑结构较好。

四、小业主。这类人员较复杂，有职员、工人、农民、文、教、卫人员、独劳、摊贩等。他们的房屋结构一般较差，仅一栋小楼或一所小平房，多半是自住一部分，出租一部分。

## 改造的形式、步骤

解放后，武汉市对房产首先进行产权清理。1949年清出敌伪房屋2171栋，除先后发还588栋外，其余陆续接管；1958年接管房产约占公产235.9万 $m^2$ （不包括改造、代管和托管房产）的76%。对官僚资本家及罪大恶极的反革命分子的房产加以没收；洋行买办的房产陆续交政府管理；并按《武汉市人民政府代管房地产暂行办法》的规定，对以下房产由房地产公司代为管理：1. 业主逃亡，房产无人管理；2. 产权不明，一时无法确定；3. 逾期不办产权登记；4. 业主死亡无合法继承人；5. 无主房产。到1958年共代管房屋2505栋，建筑面积421658 $m^2$ 。

清理产权后，武汉市根据私营房产的不同性质和类型，进行了一系列行政管理和改造

### 一、加强行政管理，开展托管业务

行政管理是国营房产部门对私房经营方式作一定限制，不改变房产所有制性质。

（一）成立房产交易所，取缔交易中人。解放前，房产交易是市场投机的重要方面。武汉解放初期，房荒严重，房屋交易异常活跃，交易中人从交易媒介中用买六卖四的比例，向买卖双方索取产价10%的佣金。这种佣金费用很大，所谓“半年不开张，开张吃半年”。他们的中间剥削形成房产价格十分混乱，引起市民不满。为取缔中间剥削，防止买卖纠纷，市人民政府颁布了有关房屋交易政策，1951年成立了市房产交易所，专门管理各项房屋交

易业务，使私房交易由分散、隐蔽走上公开、集中。无论公私均须向交易所办理监证手续。手续费按成交价格抽取 5%。1952 年对交易中人加强管理，“三反”、“五反”运动后予以取缔。截至 1958 年止，国营房产交易所共成交房屋 24676 栋，产价 31128000 元。

(二) 开展房屋租赁改革。解放后，挖顶、二房东等陋习依然存在，租赁关系极不正常。挖顶，指房客在租房前付出的费用，搬迁时一概不退还。挖顶费数目，有的超过房屋价值，个别大商店出顶费高达 120 两黄金。1953 年调查，全市有挖顶关系的房屋中，民用住宅占 60%，营业用房占 40%。“二房东”，是承租房主的房客将承租的房屋分租、转租给他人，从中牟利。1953 年调查，全市 164879 户租户中，二房东占 4.5%，三房客占 9.44%。二房东的中间剥削一般占租金的 50—100%，有的甚至达 600%。二房东的存在，形成一个严重的社会问题，因租赁关系不正常引起的纠纷曾一度占法院民事案件的第三位。

1953 年 7、8 两月，武汉市开展房屋租赁改革，取缔二房东 5385 户，使 11000 户三房客每月租金负担降低 13.97%，每月取消中间剥削 29000 多元，1 万多户大房东增加收益 22.1%。许多年久失修的房屋得到及时修理，仅 28 个经租处在两个月内就修理 1016 栋房屋，修理费达 17 万元。同时开办挖顶关系登记，处理挖顶事件 287 起，金额 31 万元。

(三) 开展托管业务。1954—1956 年，武汉市对私有出租房屋开展托管业务。托管，就是房产业主将房屋委托国营房产公司代为经租管理，由国家合理使用和分配，其保养和调配都纳入国家计划，租金收入除支付必要的修理、管理、税负外，多余部份交业主自行支配。托管的目的，主要是为了保养和合理使用房屋。托管的房屋所有权仍属业主，定约时须业主同意，期满可解除合约。托管没有彻底解决房屋私营的种种矛盾，但却为某些大业主房屋的进一步改造，创造了条件。

托管房屋的业主大致有以下 5 种：1. 业主参加工作，无时间

经营出租；2. 业主在外地，无法照管房屋；3. 房屋损坏严重，无力修理；4. 租户经常欠租；5. 业主是鳏寡，无力经营。托管办法：1. 托管房屋由房产公司统一介绍出租，经收租金；2. 由房产公司代为修理，保养房屋；3. 在托管房屋每月租金中留储 15—20% 的房屋修理准备基金；4. 房屋管理费由托管人与房产公司协议，分别情况按月租 5—10% 收取；5. 托管房屋期限不得少于两年，期满后须继续订立合同。

房屋托管后，房屋由国家直接经营管理，计划分配给市民居住，并及时修理房屋，使房屋租赁市场增长了社会主义成分。托管前租户欠租严重，托管后收回欠租 2653 元，并及时修缮了房屋。1954 年到 1956 年，托管租金收入 259.6 万元，修理支出 107.2 万元，占 41.29%。到 1956 年改造前托管房屋共有 2454 栋，4.41 万 $m^2$ 。

## 二、进行房产所有制改造

私房通过行政管理和开展托管业务，对房屋的修缮和租赁关系的调整起了一定作用，但尚未彻底解决问题。私人房产占有寡悬殊，租赁关系仍存在许多矛盾。随着城市人口不断增加，住房更加紧张，人均居住面积比 1949 年减少，私房主出租条件越来越苛刻，加重房荒直接影响到城市人民生活和社会安定。居民迫切要求政府对私房进行社会主义改造。

中央有关负责同志曾针对私房改造问题指出：“这是完成城市全面的社会主义改造不可缺少的一课”，“基本上应当按照党对资本主义工商业的社会主义改造的办法”，“但是，也不应硬搬工商业改造的办法”。为此，武汉市决定根据先大后小、先集中后分散的原则，分两批对私房进行社会主义改造。

(一) 1956 年采取公私合营和国家经租两种形式改造，并确定以国家经租为主，公私合营为辅。公私合营是比照工商业社会主义改造的作法，对房产进行清产核资，然后按产值定息，并负责人员的安排。国家经租是依租定租。即房主把数量达到改造起点

的出租房屋交国家房产管理部门统一管理、统一修缮、统一调配使用，国家按月付给房业主固定比例（息率）和租息；房产主对房产不得买卖典当；不得抽回；对租金多少、出租给谁无权过问；对怎样修理无权过问；不论盈亏，只能领取固定租息。国家经租使私营房产在经营支配权、经营方针、盈利分配等问题上都起了根本变化。

改造的范围和政策是：凡出租房屋面积在 $1000\text{m}^2$ 以上的纳入公私合营； $500—1000\text{m}^2$ 的纳入国家经租，如房主要求纳入公私合营的，亦可审查批准。善堂会馆出租房屋，一律纳入国家经租。

1956年申请改造的房主2214户，房屋6983栋。改造结果：纳入公私合营的195户、房屋2709栋、建筑面积 $491956\text{m}^2$ ；纳入国家经租的330户，房屋1340栋，建筑面积 $275346\text{m}^2$ 。在525户房主中，除2户大户主（自管时一向赔账，房屋损坏严重）定息为5%外，其余定息为10—20%的有177户；21—30%的有253户，31—35%的有86户；40%的有7户。每月收租总计153365.61元，息金占总金额的21.78%，其中公私合营平均息率16.19%，国家经租31.48%。

（二）1958年第二次对私房改造，主要采取国家经租形式。1958年3月，第一次全国房产工作会议对私房改造政策，原则规定：在大城市，应该对出租房屋 $150\text{m}^2$ 以上的面积进行改造。同年6月，第二商业部召开武汉市私房改造现场会，总结介绍了武汉市私房改造工作经验。同月，武汉市人委召开会议讨论通过了武汉市进一步对私房进行社会主义改造的工作方案。接着，在全市进行产权资料归户，把每个私房业主占有房屋资料，分别姓氏，逐一归户，掌握了全市1人占数处房屋的情况。随之，作抽样调查，把房主占有情况分级，每级抽8%选样，再进行实地调查。

第二次改造范围和政策是：城区出租面积达 $150\text{m}^2$ （郊区集镇暂定 $100\text{m}^2$ ）以上的纳入改造；棚房、板房原则上暂缓改造，但出租大量板房房主，如生活较好、租金较高也加以改造；宗教、寺

庙的房屋除本身使用外，出租部分实行国家经租，但为照顾起见，按租金40%核定租息；华侨（包括归国华侨）出租的房屋，一律不动员房主或家属及其代理人申请改造，对自动申请改造者，说服其照章委托房地产公司托管；对符合改造条件而房主不申请改造者，进行说服教育，促其接受改造，但不勉强。

1958年纳入改造的业主2955户，房屋766063m<sup>2</sup>，新评租金142007.45元，租息33273.11元，占总数的23.43%，定租在10—20%的房主有1263户；21—30%的房主有1064户；31—40%的房主有628户。

1956年和1958年两次纳入国家经租的业主计3487户，房屋13420栋，建筑面积2412383m<sup>2</sup>，占全市房屋总面积的10.95%，产值约为5700万元（按不同结构的房价折估），为武汉市资本主义工商业改造资产4492万元的126.9%。

## 对几个具体政策问题的处理

### 一、生产资料和生活资料的问题

房屋可作市民居住的生活资料，也可作房产主资本增值的生产资料。私营房产主是将房屋作为一种商品来经营的，它把房屋的使用价值零星出售给承租人，目的是为收取租金。这时的房屋已成为资本，属于生产资料，应纳入改造范围。但在房屋紧缺情况下，公民将暂时不用或多余的少量房屋部分出租以调剂有无，便利房客，是允许的。这种出租房屋，只要不超过一定数量，就不属改造范围。因此需要确定一个改造的起点。

武汉房产改造起点，1956年规定出租面积在500m<sup>2</sup>以上，1958年根据中央有关精神规定出租面积在150m<sup>2</sup>以上。

### 二、租息的确定

武汉定租息原则是：既照顾房屋保养修缮，又照顾业主生活。资本主义工商业社会主义改造是按资定息。私营房产不按房屋造



价核定租息，而按租金定租息。因房屋结构、成色和折旧，很难估价，许多房主早已从租金中收回了建筑成本和利息。私房原来的收益与房屋质量的好坏并不保持必然的比例。房产业者象工商业资本家一样按造价 5 厘定息，有的房产主所得甚至会超过原来租金净收入的 5—6 倍。

同时，房产改造对租息的确定，不是采取一个息率，而是规定一个租率幅度。根据房屋质量、用途、房主经济条件和租金高低等不同情况，分别给房主不同租息，以限制大户，照顾小户。1956 年规定：公私合营房产租息为原租额 2—25%，一般掌握在 20% 左右；国家经租为 15—35%，一般掌握在 30% 左右。1958 年一律采取国家经租形式，租息总水平低于房主原租金净收入总水平。但对房多、房好的房主，定息不宜太低，照顾生活和体现赎买政策不可偏废。1958 年定租一般占新评租金 20—40%，生活优裕的房主和私营时不亏户可低到 10%，生活较困难的可高于 30%，最高不超过 40%；平均息率 25% 左右。

### 三、对房产主的安排

武汉房屋占有情况一般较复杂，房主并非都属剥削阶级，除敌伪占有的私营房产和民族资本家外，职员、劳动人民由于历史原因，也往往经营出租房产。1958 年调查，江汉街 62 栋租地建屋情况：57 户建屋人中有职工 15 户；合作社员 14 户；医师 2 户；家庭妇女 4 户；独劳摊贩 2 户；一般市民 5 户；资本家、劳改家属、社团企业只 15 户。车站街 150m<sup>2</sup>以上的 154 户房主中，资本家仅占 19.5%；职员占 20.89%；工人占 24%；临时工、小商小贩占 21.19%；老弱病残靠房租为生者占 15.6%。

因此，在房产主的改造方面，和资本主义工商业社会主义改造，对原工商业者的改造不同。私营工商业者中有很多人具有生产技术和经营管理经验，一般可安排实职工作。而私营房产主，有的是另有职业的小业主，更多的是没生产技术和经验的无所事事的人。所以，1956 年按“量才使用，适当照顾”的原则，对

原专门经营房产为职业的业主酌情安排；1958年只对原经租处80名职工及业主雇用的经租人员和里巷工人加以安排。两次改造共计安排业主116人，房主年老体弱，而安排其家属的119人。

#### 四、保护宗教团体房产的政策

在房产改造中，贯彻保护宗教信仰自由的政策，使各宗教团体保留寺庙、教堂；对寺庙内附带出租的部分房屋也未纳入改造，还拨款修缮。武汉宗教事务处曾拨款1.1万元修理汉口天主堂，1953年民族事务处拨款1万余元修理清真寺，1956年拨款2.6万元修理归元寺。对寺庙、教堂以外、寺庙、教堂所有，应纳入改造的房屋，为照顾起见，一般按租金40%定息。

### 武汉房产社会主义改造的效果

武汉房产改造后，房产经济情况发生了根本变化。1958年后，武汉兴建了大批房屋，住房面积大幅度提高。但在房产改造后，私房比重大幅度下降。解放初期私房比重占84.32%，1958年下降到27.49%。武汉房产经济，已由私营为主改造成国营为主。国家统一经营房产，克服了房屋使用中的不合理现象。

房产改造前，私房租金高，一般比公房高1—2倍。1953年调查：德润、二德、新成、伟英等5个里弄79栋房屋中，47栋租金相当于地产税的2倍或房产税的10倍以上。青山等新工业区，木板房比公房甲种房租金还高。有的房主还无故涨价或变相涨价。私房改造后，国营房产公司降低了租金。1959年统计：住宅租金由年收入327万元降为225万元，平均每户降低租金31.22%，房租仅占职工平均收入的4.96%。

私房改造后对未纳入改造的29614户房主进行了双管：管租赁、管修缮。对租金进行重新评议，原月租金226024.44元，新评租金为141220.97元，降低了37.52%，使16365户房客平均每户减少月负担1.28元。改造前，砖木结构私房租金平均每平方米

0.36元，改造后同类型房屋租金只0.15元，一般民房最多比国营房租高30%左右。

纳入改造的房主生活与改造前比，有所变化。自管时，525户房主息金收入实得39709.94元，1956年改造后租息收入33403.06元，占自管时实得的84.12%，息金比实得增加的有88户，占总户数的16.8%，增加金额2718.88元；息金比自管实得减少的有404户，占总数的76.9%，减少金额14749.8元（减少的主要原因是房屋结构差，自管时不及时修房，改造后修理费大）；息金与自管时实得基本平衡的33户，占总数的6.3%。1958年调查：纳入改造的房主，改造前家庭每人每月平均生活费19.12元，改造后14.75元。其中，职工业主15.38元，资本家业主14.97元。改造后，仍比一般市民月平生活费13.74元高1—2元左右。对纳入改造的业主留给自住房屋。全市给业主留房的共有2500余户，留房总面积达27万余 $m^2$ 。

在降低租金的同时，对破旧、危房进行修理。1955年上半年调查，业主所付修缮保养费仅占租金收入的15.57%，除税收、保险费外，房主一般净落67.21%。房屋不能及时修缮，不时发生房毁人亡事故。为解决私房修理问题，从1956年起，对纳入改造的私房，根据房屋好坏，每月从租金收入中留储10—30%的修房基金，存入银行，专款专用。1957年，全市修理民房5271栋，修理费87万元，其中动用留储的修理准备基金2.9万元。到1962年12月统计，全市共有留储基金，27978户，259726.59元；其中1105户私房，用留储基金和银行贷款维修了房屋。10年间累计修理私房43081栋/次，修理费达3674000元，大大减少了塌房事故。1954年塌房2285栋，1958年减为26栋。

建国40年来，一直把住房视为福利，没按价值规律办事。在分配上实行无偿配给制和全包下来的分配方法；在租金上实行低房租，国家补贴的办法。武汉市在私房改造后两次降低房租。现行租金，每平方米平均0.167元，单位还补贴1/3，单位自管房租

金更低，形成租不养房，政府每年还要补贴房屋修理费，根本谈不上扩大再生产，致使房产经济发展缓慢，人民居住水平得不到较大提高。扭转这种局面，还必须进行改革，实行住宅商品化，使房产经济逐步走向良性循环。

## 武汉亨达利钟表商店的双重改造

吴 传 经

武汉市亨达利钟表商店，在公私合营中，较好地执行了党对资本家的团结教育改造政策。在改造资本主义企业的同时，在政治上、思想上对原工商业者进行改造，使两方面的改造互相影响，互相促进，较好地发挥了原工商业者的作用。现在，亨达利已成为全市社会主义的“文明窗口”，原工商业者陈芝章是市百货批发公司副经理。

### 武汉敏记亨达利钟表公司与陈芝章的经营

武汉市亨达利钟表眼镜公司，是一个有近 80 年历史的老店。原亨达利钟表总行设在上海。武汉亨达利钟表行于 1910 年经总行承认为联号。1917 年转由陈文生经营。它以经营各国名钟表、讲究信誉、商品出门负责保修、修表质量求优、技术求精而闻名。鼎盛时期，亨达利共有职工 60 人。解放初期，由陈文生大儿子陈芝章主持经营敏记亨达利（即现在中山大道的亨达利钟表公司），由陈文生的妻子贺玉英主持经营又记亨达利（即现在江汉路的老亨达利）。

陈芝章善于经营管理，并热心公益事业。1947 年，年仅 25 岁的陈芝章即被推为武汉市钟表行业同业公会理事长。在经营活动中，陈芝章着重抓了三点：

一是连人心。他说，生意靠人做，要想生意活，首先要与职工心连心，关心职工疾苦，让职工安心工作。职工有困难，找他

借钱，他没有不借的。他没有开除过一个工人，也从不轻易更换职工的工作。店里宁波人多，陈芝章立了一个规矩，每年春节宁波人回乡“团年”，往返路费由店里报销；不回家探亲者，另加2个月工资，使职工安心在店里工作。

二是保修理。经营手表，修重于卖。这是陈芝章的生意经。他说：保修钟表，可以解除顾客后顾之忧，让顾客放心买钟表。陈芝章十分注意修理队伍的建设。从人数上，修理工占了全店职工的一半；从人员素质上，注意培养高级技师，并实行能者为师，以师带徒。修理高手王琴堂的儿子王明镜，解放后被湖北省命名为修理技师，后又当选为江汉区的第七届人民代表，为商店赢得了信誉。亨达利修表讲信誉，一注意把好收费关。接活时，该洗油的就洗油，该配什么零件就配什么零件，从不开“花账”。二注意把好质量关，严格检验，校正校准。

三是抓货源。买好才能卖好，生意做得火爆。陈芝章非常注意抓货源。解放前亨达利主要经营欧美等国钟表。在业务上与上海亨达利、三五钟厂、香港华明行、宝亨行有长期供货关系。为创名牌，他曾与瑞士霍普厂定制中文亨达利商标的金质和银质挂表。解放后，陈芝章看准国内市场中国手表业的兴起，在注意组织进口手表的同时，更注意组织国产中、高档手表销售，公私合营前后，他采取地区间交流品种的办法，亲自到北京、天津购进上海表和天津表，调剂余缺，扩大销售。

## 在公私合营中的陈芝章

陈芝章政治思想进步，积极响应政府号召，接受社会主义改造。他说：“作为资本家，我认识到，以资本发家剥削工人剩余价值这是客观事实。现在解放了，我很高兴，只有走社会主义道路，才有企业的前途，才有个人的前途”。在实际工作中，他十分注意身体力行。

1956年，亨达利在社会主义改造高潮中实行了公私合营。亨达利的公方代表是张荣卿，店党支部书记是邵在炎，陈芝章是店主任。当时，以亨达利为核算点，有6家（亨达利、义昌、新华、亨城利、南洋、汉城）合股，全店合股资金为11308元，其中陈芝章的股金是8060元。清产核资的办法是自报公议。先由私方自报，后由公方、职工、私方三方代表组成的核资评议小组公议。陈芝章作为行业公会副主委、清产核资小组成员，在核资中，自报认真，评议客观负责，遇有核资争议，能与各方协商，求得合理解决，既不抬高，也不压低；有时忙到深夜，也不叫苦，使清产核资工作，进行得比较顺利。在债权债务处理方面，根据“宽”“了”的精神，除了当时有偿还能力的偿还外，职工和资方人员欠店里的账全免了。新华资方人员范祖书，当时家里有大小10口人，生活困难，在外地还欠有贷款，为了保证他的基本生活需要，商店按当时全市钟表行业职工最高工资，定为101.34元。陈芝章向职工讲明道理后，得到了职工的谅解。

陈芝章在公私合营中，态度积极，活动能力强，在钟表行业中有一定的威信。根据党中央对私方人员安排和量才使用、适当照顾的原则，通过“私提公批”，市、区两级平衡，1957年10月安排到武汉市钟表眼镜公司（现为武汉市百货批发公司）任副经理，主管钟表批发业务。

## 发挥了陈芝章的积极作用

陈芝章任武汉市钟表眼镜公司副经理后，认为这是党对自己的关怀和信任，决心走社会主义道路，发挥自己的经营才能，工作更加认真负责。1957年，货源紧缺，计划调进的进口手表数量甚微。为了满足武汉市场的需要，陈芝章亲自跑广州，开展了销售广州海关没收手表的货源，按质论价，公平买卖，使当年武汉市场销售手表达6.3万只。随着国产手表的发展，陈芝章又利用

上海、天津等地的老业务关系，积极争取货源，使武汉市的钟表业务逐年增大。为了加强自身的思想改造，陈芝章自觉地接受思想改造。1957年他下到武汉市中心百货商店蹲点劳动，与营业员打成一片，热心接待顾客。通过调查研究，协助该店制订了一套比较完整的营业员守则，对促进中心百货商店的经营科学化、制度化起到了积极作用。

合营后的亨达利，在历届经理邵在炎、王惠铭、金顺亭、潘业基、聂天德及现任经理陈汉林的主持下，保持发扬了陈芝章的经营诀窍。在经营品种上，坚持以多取胜。不断加强采购力量，与全国12个工厂和11个批发贸易单位建立了供货关系。经营品种由70年代几十种，80年代初100多种，发展到目前200多种。在修理质量上，坚持以精取胜。商店通过经常性的技术培训、技术考核，提高修理人员的技术水平，在实行按劳付酬，计分算奖的同时，还制定了合理的修理定额和超产限额，避免粗制滥造，求量不求质，使修表的返工率只有2%左右。在物价管理上，坚持以严取胜。一是抓好进货关，凡是手续不全，来路不正的商品一律不卖；二是抓好核价关，外来商品，凡价格表上有规定的，严格按照规定办事，没有列进表格的，就一一送市公司核准；三是抓好修理收费关，坚持“一是一、二是二，不收花费”，四是抓好质量关，凡是零售的手表，都必须通过电子校表仪，校准后上柜。陈芝章的经营诀窍，亨达利的经营特色，在几十年的经营活动中，代代相传。

## 全国亨达（得）利钟表联合会的诞生

70年代初，由于受生产量小和进口减少的影响，货源短缺，上海等国产手表采取凭票供应办法。当时亨达利的年销售额，徘徊在300万元左右。1978年，党的十一届三中全会后，发展、改善生活的步伐加快，亨达利适时地注意到市场需求的变化，在经营





# 专题材料



# 对民族资本家的团结教育改造

魏 联 方

武汉民族资本家的思想，在武汉解放前后，经历了一个波澜起伏、矛盾斗争、曲折发展的过程。在解放前夕，民族资本家中的少数进步人士，同中共地下组织取得了联系，积极支持、配合工人阶级的反搬迁、反破坏斗争，为维持武汉解放前夕的社会治安作出了贡献。多数民族资本家虽然欢迎解放，但是，对共产党和人民政府将信将疑，惶恐不安，害怕经济上被“共产”，政治上被“革命”，思想相当混乱。一些与港、台和海外等地有联系的资本家抽资出走；一些想走无“门”的资本家，抱着听天由命的思想，准备吃光用光，吃喝玩乐，无心经营。武汉解放后，为了贯彻党对民族资产阶级的团结、教育、改造政策，中共武汉市委领导武汉工人阶级，对武汉民族资本家进行了一系列耐心细致的思想政治工作，促使他们逐步解决跟谁走、谁服从谁、走什么道路、做什么人4个问题，一步一步向着社会主义劳动者的方向转化。

## 一、宣传党的政策，做好团结工作，争取资本家跟共产党走

### （一）宣传党的工商、统战政策

在解放前夕，中共地下党组织利用能接受党影响的汉口民营报纸《大刚报》和其他报刊，巧妙地宣传革命胜利形势和中国共产党的城市政策。同时，用中国共产党地下组织、中国人民解放军等名义，向民族资产阶级上层人士，有重点地发出通知或投寄动员信，对他们宣传党的政策；邀请一些进步学者座谈中共的城市政策，并通过他们向工商界人士谈体会，从而扩大影响。邀请从解放区考察归来的进步人士，介绍我党在解放区实行的政策法

令和新人新事，以生动的事实，揭露敌人散布的谣言。中共地下党员冒着风险亲自上门同工商界人士个别交谈，阐明党的保护民族工商业的政策。

武汉解放后，中共武汉市委进一步加强对民族资产阶级的政策宣传。为了团结工商界人士同全市人民一道前进，从1949年9月至1950年5月，先后3次召开有工商界上层人士参加的武汉市各界人民代表会议，把宣传和解释党对处理城乡关系、公私关系和劳资关系等方面的方针政策，作为会议的中心内容。为了深入宣传党的政策，市委、市政府还抽调大批干部组成工作组，按行业到私营工商企业中去，同民族资本家一起商讨如何恢复和发展生产，繁荣经济，建设新武汉等问题。

通过政策宣传，民族资本家逐渐地认清了革命胜利的形势和党对民族资本的政策，消除了对共产党的害怕和担心，增强了对共产党的信任。

## （二）做资本家留下来的工作

在武汉解放前后，中共武汉市委针对工商界许多中上层人士在“走”与“留”的问题上犹豫不决的思想，大力组织力量到工商界人士中做留下来的工作。

一是中共党组织的同志和资本家交朋友，做他们的思想工作。解放前夕，胜新面粉厂经理赵厚甫，开始因害怕共产党而准备出走，经过地下党员赵忍安与他交朋友，并反复进行说服工作，赵厚甫终于决定不走。资本家决心留汉后，积极支持职工开展护厂斗争，并同宗关水厂组织了4厂联防，一厂有事，各厂支援。胜新面粉厂还存了1万多银元作为应变费用。当白崇禧暗中派遣爆炸队一排人进驻宗关水厂，企图炸厂时，赵厚甫答应出2000银元，让爆炸队撤走，保住了全市人民的饮水供应。

二是通过进步力量做资本家的思想工作。如湖北省农业改进所及其所属单位准备分期分批西迁，有些人准备出走。中共党组织特地邀请水利专家、湖北省建设厅厅长、进步人士陶述曾到该



汉，有的还专程出去向出走人员做动员回汉的工作。

二是派党内熟悉工商界情况的同志赴香港做出走人员的工作。1949年武汉解放后，曾派余金堂同志专程到香港，邀约李国信、刘梅生两位资本家谈心，向他们详细介绍武汉解放后的情况和党对民族工商业“公私兼顾，劳资两利”的政策，以及党和政府帮助恢复工商业生产的事例，他们听后感到非常新鲜；以后又分别邀请其他去港的资本家，如贺衡夫（汉口市商会理事长）等聚会了几次，消除了他们的许多顾虑。广州解放后，中共中央中南局又派孟起、华煜卿、王涛等同志赴香港，以他们同武汉工商界人士多年交往的感情，邀集在港的资本家推心置腹地交谈，终于使他们消除了顾虑，到1950年底，先后返回了武汉。

在此期间，市委对市场3次物价上涨风中部分投机资本家兴风作浪的不法行为进行了坚决打击；对旧的同业公会进行了整理，建立了新的工商业联合会筹备会；组织工商界人士参加了抗美援朝、土地改革和镇压反革命运动；同时，对工商业采取了一系列调整措施，促进了生产的恢复和发展。工商界有人原先作了这样一幅对联：“挂红旗，五星不定；扭秧歌，进退两难。”反映他们解放初期怀疑共产党能不能坐稳天下的惶恐心理。1950年下半年以后，有人又作了另外一幅对联：“挂红旗，五星已定，扭秧歌，稳步前进。”反映他们多数人的思想开始稳定下来。

## **二、打击不法行为，限制不利于国计民生的一面，迫使资本家服从党和国家的政策**

经过大量工作，武汉民族资本家初步解决了跟共产党走的问题，但还没有解决服从共产党领导、遵守党和国家的政策法规、为国计民生需要服务的问题。他们当中的一些人，把党和人民政府对私营企业的扶持帮助，当作投机取巧、非法获利的机会，违法经营，施放“五毒”。

1952年1月，武汉市开展了“五反”运动。为了在“五反”运动中解决好民族资本家思想上资产阶级同工人阶级谁服从谁的问题

题，进而达到以斗争求团结的目的。市委统战部在运动过程中注意抓了3个环节：

### （一）深入进行思想动员

运动开始时，工商界人士的思想比较复杂，普遍抱着蒙混过关的态度，有的互订攻守同盟，有的散布流言蜚语。随着运动的发展，他们中出现了两种主要思想障碍：一种是埋怨思想，认为“五毒”行为虽然存在，但发动一场运动是“小题大作”；另一种是害怕思想，认为这次运动就是要消灭资本家，整垮私营工商业，提前实现社会主义。

针对这种思想状况，1952年1月10日至24日，市委统战部先后3次召开由市工商联筹备会领导人主持，市委、市政府领导同志参加的武汉工商界“五反”动员大会，目的在于帮助他们：一、认识“五毒”行为的严重性和危害性；二、弄清“五反”不是要打倒资本家，而是要反对资本家的“五毒”违法行为；三、明确“五反”后党和政府将继续发挥私营工商业的作用，但必须服从党和国家的政策，从事正当经营，获得合法收入。市委副书记、市长吴德峰几乎每次动员大会都到会讲话，反复说明“‘五反’运动是要打退资产阶级的进攻，而决不是要消灭资本家”；“要坚决打击非法行为，维护人民利益，也维护正当工商业者的利益”；“‘五反’运动的目的，是通过斗争达到改造思想，团结大家一道前进”。

经过动员，工商界的错误思想和模糊认识得到澄清，资本家开始从守法还是违法、是服从共产党还是共产党服从自己这一严肃的问题高度来检查自己，参加运动。原来埋怨不该搞运动的资本家说：“有‘五毒’必有‘五反’，有‘五反’才能消除‘五毒’。”原来害怕挨整、被打倒的资本家说：“共产党不会整守法经营，不守法者不整不守，不正当者不‘打’不正。”

### （二）严格掌握政策界限

在“五反”运动中，主要掌握了以下几条：



一是实事求是。武汉市委配合中南局、湖北省委一起联合成立检查组，市政协吸收民主党派负责人和机关干部、大中学生组成辅导大队、辅导小组，分赴各行业、企业对群众的检举揭发进行政策调查和辅导，防止出现“左”右偏向和虚假情况。在定案结论时，坚持做到“三审定案”、“五个会议”。“三审定案”是：检查组或清理组提出定性材料，由工商业者组成的评审委员会互检互审，然后由各企业职工复审，最后，由定案材料清理委员会各分会、办事处审查批准。“五个会议”是：领导准备会、工人店员会、资方会、劳资见面会、各分会和办事处召开的定案结论宣布大会。力求结论准确、公正、符合实际。

二是启发自觉。1952年1月10日第一次“五反”动员，规定对“五反”行为的坦白交待期限为1月30日，但不少人在限期内迟迟不交待。为了尽量启发工商业者自觉，又将坦白期限延长到2月15日；同时，组织工商业者学习，互相帮助启发，使有问题的资本家大部分都在规定限期内坦白交待和相互检举出来了。有的资本家说：“有错要知错，知错才能改错。”

三是宽严结合。对证据确凿，情节严重，态度恶劣，民愤较大的资本家作了严肃处理，有的判刑，个别执行枪决。对其他违法户则根据不同情况，能宽者尽量从宽处理。3月4至5日，市反贪污检查委员会宣布“解放”第一批守法和基本守法的工商业户4532户。3月13日，对违法尚能彻底坦白的6382户，宣布免于处罚。一些资本家说：“这次运动没有一棍子把我们打死，对我们很宽大。”

### （三）及时纠正消极情绪，调动生产积极性

“五反”以后，资本家中出现了垂头丧气、无心经营的消极情绪。为了扭转资本家的消极情绪，从1952年5月下旬起，工商界先后重新建立起各区、各业的学习小组共1395个，组织20952名工商业者进行政治学习，帮助他们树立守法经营、服从国计民生需要的思想。“五反”后，在党的干部和工人中出现了某些“左”

的思想，甚至想把资本家一脚踢开，让公家接管他们的企业。为此，从1952年8月开始，在干部和工人中进行党对民族资产阶级政策的教育。市委、市政府明确规定：工人要交“三权”、用“四权”（批评权、建议权、监督权、抗议权）。市委常委、副市长王任重曾深入基层调查一个多月，在全市党的干部会议上作报告，充分肯定了民族资本主义工商业在发展武汉国民经济中“还有很大的作用”，“要很好利用”；“不克服‘左’的倾向，自以为是提前实现社会主义，实际上是推迟了社会主义”。与此同时，市委、市政府决定在私营企业中开展了大规模的增产节约运动，建立和健全劳资协商会议，签订劳资集体合同，改善企业经营管理，收到了明显效果。

在“五反”后，资本家在接受国家加工订货和执行合同时，能比较自觉地接受管理和监督，许多私营厂、店建立了生产管理制度和监督检查小组，投机行为大为减少。“五反”前，扬子江化工厂、新中国化工厂、裕华肥皂厂制造肥皂、甘油，资本家亲自指挥掺假；“五反”后，资本家接受工人监督，货真价实，受到消费者的欢迎。建新面粉三厂过去替市粮食公司加工面粉，以72%出粉率订合同，从中盗窃国家财产；在“五反”后，资本家接受管理监督，按79.2%的出粉率订合同，并提前完成任务。资本家认识了工人阶级的领导地位，开始放下作威作福的“老爷”架子；职工群众以主人翁的姿态出现在劳资协商会上，切实担负起团结资方、共同搞好生产的责任。

### **三、组织学习贯彻总路线，有计划地逐步推行公私合营，坚定资本家走社会主义道路的决心**

1953年10月，党中央公布了党在过渡时期的总路线，要求在15年或更多一些时间逐步实现对资本主义工商业的社会主义改造，武汉工商界反映强烈。当时，民族资本家中的进步人士积极拥护，多数人感到突然，没有思想准备，少数人认为“末日到临”。有些资本家用各种办法抽走企业资金，说什么“迟光早光总

是一光”，“卖货不添货，进钱不出钱，停薪不停伙”。从1953年12月起，在工商界开展了学习贯彻总路线活动，重点解决民族资本家走社会主义道路还是走资本主义道路的问题。具体抓了两方面的工作：

#### （一）集中传达学习总路线精神

1953年12月，市委发出了《关于学习和宣传党在过渡时期总路线总任务的指示》，全市党内外干部集中学习宣传3个月时间。对工商界的学习，市委尤为重视，派出市、区报告员分赴各区、各厂店广泛展开总路线的宣传教育。不到1个月时间，全市私营企业组织大小报告会222次。同时，市工商联在1953年12月14日至23日，召开全市工商业者代表大会，传达贯彻全国工商联代表大会精神。到会代表700多人，听传达报告的有2000余人。会议彻底敞开，适当分析，在传达后分专题进行小组讨论；对反映出来的问题，由市委领导同志作解答讲话。通过学习讨论，与会代表提出了“争取利用，接受限制，欢迎改造”的口号，通过了《关于接受国家过渡时期总路线和总任务的决议》。1954年1月，各区工商联召开代表会议，进一步将传达学习总路线精神广泛展开。

在广泛传达学习的同时，市工商联还与市、区两级政协、民建会、民主青联等党派、团体一起，组织工商界中的骨干分子3500多人，进一步有计划有系统地深入学习总路线。这次学习从2月开始，一直到6月底。到1954年下半年，总路线精神在全市工商业者中基本上做到家喻户晓，澄清了许多怀疑、顾虑，使他们认识到：中国走资本主义道路走不通，只有通过国家资本主义，才能走上社会主义这条光明大道；党对民族资本主义工商业的政策不是剥夺没收，而是和平赎买；资本主义工商业的社会主义改造对国家、企业、职工都有利，不是“末日到临”，而是“大喜临门”。

#### （二）组织学习毛泽东在怀仁堂的重要讲话，推动总路线精神

的贯彻

1955年10月，毛泽东在北京怀仁堂接见全国工商联执行委员会委员，发表了关于“工商业者要认清社会发展规律，掌握自己命运，把个人前途和国家前途结合起来”的重要讲话。市委迅速决定在全市范围内广泛深入传达毛主席的讲话，把学习总路线精神推向新的高潮。

传达工作分两步进行：第一步，召开市工商联常委扩大会议，做到“骨干先行”一步。参加会议的有常委和监委召集人，区工商联正、副主委及主要行业代表共111人。第二步，召开市工商联执监委扩大会议，组织32名资本家代表作典型发言，“联系实际，现身说法”。参加会议的有市、区工商联和同业公会的全体委员1466人。

毛主席重要讲话精神通过层层传达和认真学习，对工商界人士走社会主义道路起了巨大的推动和鼓舞作用。一些资本家激动地说：“毛主席给我们开的‘支票’，信得过，靠得住。”“过去无所恋，现在无所愁，将来无限好。”工商界人士的精神面貌发生了显著变化，自觉接受改造的人越来越多。在此基础上，市委和市人民政府有计划地逐步推行公私合营，妥善解决公私合营中的各项具体问题，到1955年底，资本家接受改造已成势不可挡的潮流，形成了1956年1月全市全行业公私合营的高潮。

#### **四、开展以企业为基地的继续改造，推动资本家从剥削者向劳动者转变**

1956年1月，武汉资本主义工商业实现了全行业公私合营。当时，绝大多数工商业者的态度是积极的、真诚的，但也存在着公私共事关系不融洽、思想感情合不来的问题。

全行业公私合营来势猛，发展快。合营前有许多事来不及办，思想和组织准备都不足；合营后又忙于抓生产，许多该解决的问题未及时解决，因而公私共事问题突出了。一方面，相当一部分干部和职工对处理同资方人员的关系缺乏积极的态度，把他们看

作是“包袱”，是“麻烦”，采取冷漠的态度。有的对资方的职权和工作不尊重。有些应让资方参加的会议和阅读的文件也没有让他们参加和阅读。另一方面，资方人员感到企业“归公”了，自己在职工面前不能象往日那样耀武扬威，有泄气和不满情绪。有的抱着得过且过、混日子的态度，没有病却要医生开证明休息。有的散布“私方臭了，公方香了，工人还是苦了”等言论，挑拨公方与工人的关系。资本家在经营思想、工作作风和生活方式上也往往与公方人员和工人群众不一致，出现“相敬如宾、相对无言”的局面。

针对上述情况，遵照中央关于以企业为基地改造资产阶级分子和搞好公私共事关系的指示精神，市委、市政府首先部署和组织在全市干部和职工中结合学习中央有关文件，深入进行党的赎买政策和统战政策的教育，引导大家从我国民族资产阶级的特点、社会主义改造的意义和社会主义建设的需要等方面认识团结资方人员的重要性，教育大家要有无产阶级的宽阔胸怀，去掉狭隘的非无产阶级意识，从团结的愿望出发，教育和改造资方人员，以积极的态度对待和处理同资方人员的关系。在此基础上，继续贯彻党的社会主义改造的政策，开展“双重改造”的工作，把对企业改造与人的改造结合起来。同时，教育资方人员继续进行自我思想改造，去掉思想顾虑和不正确思想，积极和公方人员搞好共事关系，由剥削者向劳动者转变。主要抓了4件事：

#### （一）教育私方人员相信党和政府，积极主动搞好共事关系

首先，通过市工商联、民建会召开有市、区工商联正、副主任和民建会委员参加的专题座谈会，听取他们关于私方人员的意见反映，和对正确解决公私共事关系的意见，并通过他们给私方人员做促进工作，传达党和政府对私方人员关于树立正确态度，搞好公私共事关系的希望。然后，市委、市政府召开全市工商会议，由副市长王克文作关于搞好公私共事关系的发言，正确估计公私共事关系的形势，讲明公私双方对处理共事关系应抱的态度，表

明党和政府解决公私共事关系的决心。接着，市委批转了 对私改造领导小组《关于处理公私合营企业公方人员同私方人员合作共事中几个问题的意见》，对公私双方工作的分工，私方人员阅读文件和参加会议的范围、生活待遇以及政治思想工作等 6 个方面作出了明确规定，从而调动了私方人员搞好同公方人员及工人群众关系的积极性。在武昌区、江汉区党、政部门先后召开的公私共事关系经验交流会上，许多私方人员纷纷上台，介绍自己正确对待和积极搞好同公方人员关系的体会。市工商联还专门召集全市合营厂、店的私方人员代表，举行了公私共事关系经验交流会，交流了私方人员开诚布公、坦率相处、大胆工作、消除顾虑、认清前途、守职尽责、主动接受公方领导、争取公方的信任和支持、以实际行动赢得职工群众的理解和信任等体会。

### （二）做好人事安排工作，让私方人员各得其所

首先，市委对资改造领导小组在 1956 年内相继作出了有关人事安排的意见，确定除反革命分子外，实行“包下来”的政策，“量材录用，适当照顾，”尽量安排在实际工作部门，以利于他们自身改造并发挥其应有的作用。如江岸、江汉、汉阳 3 个区，由原正职厂长安排为一般职务的只有 15 人，占总数的 0.07%。对从事社会活动较多或主动从事社会活动的工商界骨干人员，则参照他们原来的情况安排较高的职务。如在市工商联常委、同业公会主委、区工商联正、副主委一级的人员中，多数安排为专业公司经理，区商业局副局长，区商店主任，大厂正、副厂长等职务。对具有相当业务经验或一技之长的原工商业者也都给他们在本行业安排了相应的领导职务。到 1956 年底，全市共安排了 6680 人，其中安排为省、市副局级以上职务的有 21 人。

### （三）开展政治理论学习，从根本上提高觉悟

从 1956 年 3 月起，根据市委《关于加强对资本家的思想教育工作的安排》，组织全市工商业者有计划、有系统地进行政治理论学习。采取分批轮训、举办业余政治学校和定期讲座 3 种形式。整

个学习由市委统战部主管，市委宣传部负责教学指导。

分期轮训从1956年4月起，每3个月培训1000人。原计划到1957年共培训7000人，达到工商业资本家总人数的70%以上。1957年6月后因开展反右派斗争，而使轮训工作停止，实际参加轮训的原工商业者约有4000多人。

业余政治学校从1956年3月开始举办，每星期四下午和晚上为学习时间。全市共设立6个分校。到1957年3月，参加政治学校各分校学习的共有6625人。参加分批轮训和业余政治学校的主要是工商界的中上层人士及具有相当于初中以上文化程度的资本家。

定期讲座从1956年3月起，由各区工商联分别举办。到1957年3月，各区共举办30多次，每次听众有300~500人。参加定期讲座的多是分散的小工商户。

针对公私合营后原工商业者的思想实际，政治理论学习，以市委宣传部分发的《资本主义工商业改造工作的新阶段》和《社会发展史》这两本书为学习主要内容。着重弄清社会主义必然胜利、资本主义必然灭亡、为什么要对民族资本主义工商业实行社会主义改造和怎样进行改造等问题，同时，初步学习历史唯物主义的一些基本观点，提高分析认识问题的能力。

通过这次时间长、规模大、形式多、内容广的系统学习，从根本上促进了原工商业者由剥削者向劳动者的转变。许多资方人员在座谈学习体会时说：“由资本主义过渡到社会主义是社会发展的必然趋势；爱国主义和社会主义是相通的；剥削者经过改造成为社会主义的劳动者是完全可能的。我们一定要把个人的前途和国家的前途结合起来，把个人的利益和工人阶级的利益联系起来，自觉接受改造，由剥削者转变成为自食其力的劳动者。”

#### （四）开展为社会主义立功的运动

随着改造工作的深入和政治理论学习的加强，大多数原工商业者更多地是考虑如何在社会主义社会中占住地位。他们要求投

入在社会主义改造高潮后出现的生产高潮，以实际行动为社会主义立功。市农业机械厂原工商业者都全根就是其中的一个。都全根在公私合营后，为了解决厂里机床少、技工缺的问题，刻苦钻研，创造了一机六刃铣床，对提前完成生产任务起了很大作用。市委及时发现了都全根，邀请他参加武汉市第二届劳模大会，使都全根受到极大的教育和鼓舞。回厂后，他向全厂原工商业者传达了劳模大会的盛况和自己的感受。在厂党支部和工会的支持下，他向全市公私合营工厂原工商业者发出了在社会主义改造中立功的10项倡议。市委、市人民政府大力支持这些倡议，并向全市推广。于是，在全市原工商业者中迅速掀起了群众性的为社会主义立功运动。

在市委“对资改造”领导小组、市委统战部、市人委“对资改造”办公室的领导下，由市工商联具体组织，全市原工商业者按行业、按地区成立为社会主义立功运动小组，由小组具体组织制订个人立功计划，按各行各业的不同特点，对口开展劳动竞赛，由下而上地推荐和评选立功人员，定期开展奖励和授予称号的活动。

为社会主义立功运动的开展，为原工商业者提供了发挥技术专长、由剥削者向劳动者转变的场所。他们感到“英雄有用武之地”，争相贡献自己的技术才能，积极改善经营管理，在实践中密切了同工人群众的关系，促进了自身思想的转变。随着立功运动的广泛开展，涌现出来的先进生产（工作）者也越来越多。据统计，1956年第1季度全市工商界中被评为先进生产（工作）者的有381人，第2季度增加到906人次，第3季度增加到1363人次，第4季度又增加到1907人次。



# 武汉市资本主义工商业的增产节约运动

何 承 禹

1952年“五反”运动结束后，武汉市在私营企业中开展了大规模的增产节约运动。中共武汉市委报经中共中央中南局批准，将武汉反贪污联合检查委员会改为武汉市增产节约检查委员会。中共武汉市委建立了工商工作委员会。两个委员会的成员包括工商管理、贸易、劳动、税务、银行和市委统战部、工会、工商业联合会的代表。宋侃夫为主任委员，赵敏、陈经畲、韩克华、文祥、苏星为副主任委员，文祥兼办公室主任。各区相应成立区增产节约委员会和区工商工作委员会。在区增产节约委员会下还按行业建立了增产节约支会。同时，从有关部门抽调干部544人，分赴26个工商行业，同私营企业内部原有干部结合在一起，领导私营企业的增产节约运动。

市委指出：“加强对私营企业内部领导，贯彻党的政策，改善劳资关系，改善经营管理，完成国家加工订货、经销、代销任务，是对私营企业开展增产节约运动的要求。”“依靠工人，团结资方，增产节约，劳资两利，为运动的基本政策。”“从头到尾贯彻劳资协商，是区别于国营企业增产节约运动的基本做法。”从1952年8月至1955年初（1956年6月27日市人民委员会批准撤销武汉市增产节约委员会），武汉市私营企业的增产节约运动，持续进行了3年时间，收到了明显效果，不仅年年完成了国家加工订货、经销、代销任务，而且加强了党在私营企业内部领导，加强了工人店员对企业的监督，推动了企业内部的改革，为进一步利用、限制、改造资本主义工商业创造了有利条件。1953年6月

21日，王任重同志向中共中央作了汇报，文祥同志在《人民日报》发表了文章，中央劳动部派调查组来武汉调查，总结、介绍了武汉市私营企业开展增产节约运动的经验。

1952年2月1日至6月15日，武汉市在资本主义工商业中，开展了“五反”运动。资本主义工商业企业内部的阶级力量对比发生了变化，工人、店员在企业内部取得政治上的优势，不法资本家的“五毒”行为受到打击。但是，“五反”运动后，在资本主义企业中也出现一些新问题。

第一，劳资关系不正常。根据“五反”运动后对1万户私营工商业的调查，劳资关系正常的占28.19%；比较稳定、但存在问题的占44.40%；不正常的占27.41%。在劳资关系不正常的2741户中，属企业生产经营困难而引起劳资关系不正常的有1274户，占46.48%；由于资方对“五反”不满、消极经营，甚至企图拖垮企业而引起劳资关系不正常的有827户，占30.17%。如周荣记资方无理拒绝接受国营公司的加工订货任务，不同工人协商，擅自停业，自己去摆香烟摊，还对工人说：“五反时你们斗我，现在做不做生意是我的事，要你们向我低头。”刘泰昌机器厂资本家“五反”后不进厂门，工人同他商量业务，他说：“没有生意就关门。”听说其他企业停业，他就去道贺。在经销代销商店的资本家说：“货源靠国家，资本靠银行，经营靠工人。”不少私营企业职工滋长了“左”的情绪，对资本家的财产所有权、经营管理权和人事调配权不够尊重，有些在“五反”中工会代管生产经营的企业，想“一脚踢开资本家”，不愿把“三权”交还给资方。有的青年工人认为在运动中撕破了情面，“你不叫我，我不叫你”，想进国营企业，工作不安心，劳动纪律松弛，劳资打架事件时有发生。

第二，进一步暴露了不少私营企业生产、经营无计划，劳动

无定额，财务无成本，管理混乱，浪费严重，产品质次价高等问题。1952年上海私营纱厂每个工人看锭能力是600锭，武汉私营纱厂每个工人看锭能力只有200—400锭，比上海低1/3到2/3。全市159家私营机器厂设备都很简陋，只能接受一些修理任务。“五反”后，谦祥益衡记布店每月亏损5000多元，1952年申新纱厂浪费64万元，胜新面粉厂浪费9.8万元，汉昌肥皂厂浪费1.5万元。

第三，生产经营不能维持。“三反”、“五反”运动期间，各主管经济部门的工作，一度停顿，城乡物资交流不畅，市场交易减退。“五反”后，有的国营经济部门受“左”的影响，不敢和资本家打交道，加工订货、经销、代销任务减少。国营经济发展很快，对资本主义企业限制过多，私营工业生产下降，1949年占全市工业总产值86.57%，1952年下降到27.74%。私营商业营业额减少。1952年11月，对16个行业6705户的调查，可以维持生产、经营的只有1071户，占调查户数的15.97%，3860名职工面临失业的危险。

## 二

武汉市对私营企业开展增产节约运动中几个问题的处理。

(一) 加强党在私营企业内部的统一领导问题。“五反”运动前，私营企业共产党的组织很薄弱，有许多行业、企业是空白。“五反”运动后，在私营企业中虽发展了一大批共产党员，仍难在每个行业、企业建立党组织。为了保证党对私营企业内部的统一领导，大体采用两种形式：一种是在建立有党支部的企业由企业中共党支部领导，吸收工会、资方和技术人员参加，建立企业增产节约委员会。第二种是在没有建立中共党支部和工会的企业，在中共联合党支部的领导下，按企业成立增产节约小组或厂(店)务会议，由资方经理(厂长)、各生产业务部门的负责人(包括被推

荐的工人干部)参加。通过这些形式形成党和政府对资本主义企业的统一领导,执行党的利用、限制、改造政策,监督和推动资本家积极参加增产节约运动,完成国家的加工订货和经销、代销任务。

(二)提高对私营企业增产节约运动的认识。增产节约运动开始时,党内有的同志认为,在国营企业开展增产节约运动是为了国家,在私营企业开展增产节约是为了资本家,这是立场问题。有的工人认为“在私营企业工作没前途,增产节约不解决问题,不如进国营”。有的资本家认为,“增产是增加劳动强度,节约是减少工人工资”、“运动是工人的事,与我无关”。因此:

首先加强对干部、职工的宣传教育。指出私营企业开展增产节约运动的主要目的有三个,第一是为了生产,第二是为了工人,第三是为了国家税收。依靠职工,团结资方、增产节约,劳资两利的政策,是为了工人阶级的根本利益。市、区增产节约委员会对私营企业工人进行过渡时期总路线的教育。到1954年1月止,全市共作大小报告222次,参加人数有24769人,使工人不同程度地明确了国家对资本主义企业的利用、限制、改造政策,增产节约运动对推动企业改造的作用和私营企业工人、店员的责任。

其次,对资本家进行宣传教育。指出,“五反”运动是去掉“五毒”,决不是取消资本家的“三权”。私营工商业者应积极地发展生产,活跃市场,打消各种顾虑。1952年11月,市、区工商业联合会作出“号召全市私营企业开展增产节约运动的决议”,推动资本家积极投入增产节约运动。市工商业联合会抽调委员和干部组成工作组,辅导重点厂、店开展增产节约运动,效果较好。

(三)私营企业民主管理问题。解放前,私营企业资本家依靠少数封建头佬、领班管理生产,用许多封建的陈规陋习管理工人,工人处于受奴役的无权地位。“五反”运动后,私营企业工人在企业的地位发生了根本变化,扬眉吐气,但是,也出现了一些侵犯资本家“三权”的行为。1952年在私营企业开展增产节约运动,一

方面，要把“三权”还给资本家，另一方面，要坚持工人的“四权”，实行民主管理。市委批转了市委工商工作委员会《关于在私营工业企业推行民主管理的意见》，市增产节约检查委员会作出了《关于私营工业企业实行民主管理的几项决议》，强调吸收工人参加企业管理，有利于发挥工人群众推动和监督企业的改革和资本家的改造的积极作用，促使资方公开技术秘密和经营秘密，增强管理企业的才能；有利于集中各方面的意见，加强对企业生产经营的统一指挥，搞好企业生产经营。许多工厂建立了民主管理委员会或民主管理小组，由劳资双方分别担任正副主任（正副组长），定期召开会议，讨论企业生产经营中的一切重大问题，在形成决议签订合同后，属于企业行政管理范畴的问题，由资方负责人贯彻执行，工会发动群众支持。私营企业工人、店员说：“在私营企业工作几十年，现在才能管企业的事”。新民机器厂需要在1954年12月份一个月内完成水泵浦工程，结果半个月就完成了，资本家很高兴，特制一面绣有“伟大的工人阶级”的锦旗赠给工会。

（四）私营企业加工订货问题。“五反”运动前，私营企业在市场疲软时争要加工订货，市场紧俏时拒绝加工订货，在加工订货中且有各种违法行为。因此，需要私营企业开展增产节约运动，依靠工人，监督资方，保证加工订货任务的完成。而国营经济部门加工订货无计划，“来时急如星火，去时无影无踪”，使私营企业无法正常组织生产。加强加工订货的计划性，是保证私营企业增产节约运动顺利开展的必要条件。1953年，为了扭转“五反”后市场出现的暂时萧条，国营经济部门扩大了对私营企业的加工订货任务，在私营企业开展了以保证完成加工订货任务为中心的增产节约运动。市委和市政府要求各业务主管部门配合私营企业增产节约，采取经济措施、行政措施和群众监督相结合的办法，对加工订货进行监督管理：第一，管理加工订货计划。根据市人民政府修订的《武汉市加工订货管理办法》，统一管理加工订货，按

年、按季召开主要商品产销会议，统筹安排各种经济成份的生产任务。第二，管理加工订货合同。委托单位和加工单位签订加工订货合同，必须经过基层工会审查，司法部门监证；市工商局批准，方为有效。在合同签订后，市工商局会同委托单位、工会、同业公会组成巡回检查组，对合同的执行情况进行检查。1955年还实行加工在1万元以上、订货总额在3万元以上者，由委托单位派员驻厂负责检查、监督合同执行的制度。第三，管理加工订货工缴货价。贯彻“按正常合理经营的中等标准”，核定合理的生产资金，确定合理的利润。1955年进一步贯彻“好货好价，次货次价，按质论价”和“奖励先进，照顾多数，推动落后，淘汰有害”的原则。依靠工人核定工缴货价，监督资本家采取虚报开支、多估工时、提高消耗率、提高成本的办法扩大利润。第四，管理预付定金。1955年11月中国人民银行武汉分行、市工商管理局、市贸易局联合通知中规定：凡私营工厂接受加工订货任务，必须接受国家银行监督用款，加工单位的用款计划表，要由厂工会审查，委托单位签署，转人民银行监督支付，限制了资本家在加工订货中的违法活动。

#### （五）开展增产节约运动的方法步骤。

根据市委的部署，私营企业增产节约运动分四个步骤进行：第一步，进行“三查”（私营工业查生产、查浪费、查制度，私营商业查经营管理，查经营作风，查费用开支）、两找（找原因、找办法），揭露企业问题，提合理化建议。针对私营企业不同特点，分类指导：对生产经营正常、群众工作基础较好、职工福利基本解决的企业，从总结先进经验、奖励先进人物入手；对群众工作有一定基础，但职工的一些合理要求（如医疗、宿舍、洗澡）又可能解决的企业，从解决群众迫切要求，解决一些实际问题入手；对有生产、营业任务，但工人内部不团结，工会没有威信的企业，从解决工人内部团结、健全工会组织入手。第二步，进行企业改革。根据市委提出的“从头到尾贯彻劳资协商”的精神，建立和健全



工人估为 79.2%。在工人监督下，调整了指标，节约了国家加工费开支。

第二，加强了对资本家的团结教育，调动了他们生产经营的积极性。据 1952 年 12 月 3 日对 87 个工厂的调查，资本家转变为积极经营的 66 户，占 75.86%，全市共有 1901 个私方人员评为先进工作者。申新纱厂厉无咎、民生船轮公司童少生、济世药厂肖同智、江汉绸布公司杜伯雄、开明油厂林厚周等 27 名资方代表，在武汉市民主建国会主办的《武汉民讯》上发表文章，介绍他们在增产节约运动中受到的教育和贡献。泰山翻砂厂资本家对工人发挥主人翁精神，搞增产节约运动受到教育。胜新面粉厂经理“五反”运动后长期不下厂，开展增产节约运动后主动找企业中共支部、工会及有关部门讨论生产问题。江汉区煤炭业资本家“五反”后申请停业，开展增产节约运动后，要求撤回申请。一些有生产技术和经营管理知识的资本家，在增产节约运动中作出了贡献。机器业 767 个资本家中，有 481 个有技术的资本家发挥了不同程度的作用。新中电机厂施九成，原来在一些关键技术问题上，不拿出技术资料，不传授技术，在增产节约运动中，他公开技术秘密，给工人讲授技术课，并同工人一道试制成功新产品。建成油漆厂游毅解决了东北地区“油漆不干”问题，闻名全国。

第三，保证了国家加工订货、经销、代销任务的完成。全市私营工业 1952 年完成国家加工订货任务 12272 万元，1953 年完成 15111 万元，1954 年完成 14207 万元。在完成国家加工订货任务中：1. 产品质量提高。据 1954 年 11 月的统计在 23 个工厂中，有 5 户返工率降低；10 个工厂，次品率由 39% 降到 17.4%。广合诚米厂 9 月返工大米 1100 包，10 月改用溜筛，完全避免了返工损失。茂记染厂在染锅内加了两道辊筒，使布的颜色均匀。祥泰肥皂厂抽水皂发黑而且粗糙，改用盐洗后，颜色洁白、细软，并试制成功丝光皂。新亚造纸厂试制成功牛皮纸，鼎裕油厂试制糠油成功。2. 节约原材料。1954 年，在 119 个工厂节约原料值 30 万



元，11月到12月，大业、和兴、茂纪三家染厂收回烧碱3.76万斤。建新制材厂提高出材率，节约木材166立方米。大公金笔厂从废材料中收回黄金49两、白银21两。祥泰肥皂厂从每百斤废料中多提取甘油9.6斤。兴汉烟厂节约烟叶5856斤。公平五金铜丝制造厂1954年第1季度为市交电公司节约原铜3000公斤。申新纱厂细纱车间乙班每天回花由90斤降到56斤。3. 降低成本。由于节约了原材料，减少了返工率，次、废品率和行政管理费用，产品成本逐渐降低。根据1954年23个工厂的统计，有21个工厂18种产品降低了成本。下降10%的有15个产品，下降10—20%的有5个产品，下降20—30%的有12个产品，下降39%的有一个产品。私营商业不少批购户、代销店、经销店，通过增产节约运动，改变了经营作风，增加收入，减少开支。江汉区344户经销、代销店，1954年上半年节约支出128万元，相当于全部自有资金的42%，其中钟表眼镜业较原开支节约34.94%，绸布百货业节支20.94%，海味什货业节支23.45%，颜料，茶叶业节支21.37%。有的经销代销店，收入增加。据市工商局的典型调查，有劳资关系的商户，每人每月收入65元，无劳资关系的商户，每人每月收入55元。据市粮食局统计，1954年3月全市粮食代销店的月代销额为122万元，手续费收入3.05万元，除去费用开支，平均每人月收入40—50元。

第四，推动了企业内部改革。通过增产节约运动，党加强了对私营企业的领导，进一步摸清了私营企业的家底，提高了企业管理水平，利润率逐年上升。全市私营工业利润率，1952年为11.17%，1953年为20.37%，1954年为24.76%，加工订货值占私营工业总产值的比重逐年增长。1952年占65.2%，1953年占68.99%，1954年占75.67%。1955年8月，私营零售商户中，经销、代销户占全市零售商户43.27%，经销、代销商品的销货额占全市零售额74.8%。这些，都为私营企业实行公私合营创造了有利条件。

私营企业的增产节约运动取得了初步成绩，但受到加工订货任务的限制和生产资料私有制的局限，开展的面还不够广泛，搞得好的企业还不多。据 1953 年 303 个工厂的统计，搞得好的企业占 25%，搞得一般的占 36%，未开展增产节约运动的占 39%。

# 对资改造中的工会工作

武汉市总工会工运史研究室

武汉刚解放时的资本主义工商业，因长期遭受反动统治的压榨和战争的影响，多处处于停业、半停业状态。全市17万职工，有9万职工所在的企业停业或半停业。私营企业的广大工人，热情欢呼解放，积极支持军管会接管城市，但一部分工人对中共中央和人民政府提出的同资本家又团结又斗争的方针不理解。大多数资本家虽表示拥护政府，接受国营经济领导，但心存疑惧，对恢复生产五心不定；还有一些人抽逃资金，准备将企业拖垮。私营企业恢复生产、安排职工生活有大量的工作，急待去做。

解放初期，武汉私营企业的中共党员很少。全市最大的，有6000职工的第一纱厂，只有5名党员。许多中小私营企业，一个党员也没有。在武汉解放后一个相当长的时间里，党对私营企业的许多工作是通过工会进行的。

## (一)

1949年6月11日，召开武汉市职工代表大会，成立武汉市职工总会（后改称市总工会）筹委会，下设私营企业工作委员会（后改称私营企业部），负责指导全市私营企业的工会工作。筹委会成立后，对职工进行社会发展规律、谁养活谁的政治启蒙教育，把工人组织起来建立工会，协助政府救济失业工人，发动群众打击奸商的投机倒把活动，协助政府将工人工资由固定现钞改为按实物计算的工薪分。这些活动和措施，对稳定市场、保障工人生

活、巩固新生政权，起了积极作用。而在私营企业方面，还作了以下两方面工作：

### **（一）开展劳资协商，推广签订集体合同，建立新型的劳资关系**

工会向广大职工进行“发展生产，繁荣经济，公私兼顾，劳资两利”的政策教育，要求工人以主人翁姿态团结资本家搞好生产。在全市各界人士代表会议上，市总工会主席赵敏代表全市工人表示，愿意团结资方，克服困难，共同努力，恢复发展生产。市总工会协助政府制定《武汉市关于私营企业劳资争议调处程序暂行办法》和《武汉市工商企业劳资双方商定集体合同暂行办法》，协调劳资关系。

在工会的倡导下，在一些私营企业中开始出现对某一具体问题的不定期的劳资协商活动，如第一纱厂的工作研究改进委员会，商业中布匹行业的劳资协商座谈会等。1950年2月，全市第二次工会工作会议总结推广了这些企业的经验，逐步在私营企业出现了有固定形式和制度的劳资协商会。中央人民政府劳动部对此进行了研究，并在同年3月的全国劳动局长会议上，肯定劳资协商会议是协调劳资关系、搞好生产、达到劳资两利的组织形式，要求普遍推广。4月，武汉4大纱厂都建立了劳资协商会议。1952年底，全市69个大行业80%开展了劳资协商活动。

劳资协商会议的建立，改变了过去职工在生产与管理中毫无权力的地位，使职工通过这个组织形式在生产管理上对资本家进行领导与监督，因而更加关心生产。申新纱厂第一次劳资协商会议，工人提出21条意见，除2条要求改善生活外，其余都是改善生产管理的建议。劳方主动团结资方搞好生产，使资方消除顾虑，增强了搞好生产的信心。

初期建立的劳资协商会议，效果不一样。能做到劳资双方都从发展生产为出发点，互相尊重，平等协商，达成协议，共同执行的，约占20%。4大纱厂建立劳资协商会议后，二三个月内开

协商会议 12 次，讨论提案 133 件，其中 110 件达成协议，85% 的协议案付诸实行。大多数劳资协商会议没有做到从生产出发，发挥其应有的作用。劳资协商会议是两个利益对立阶级之间的协商，斗争比较激烈。有的劳资协商会议虽经反复多次协商，也无法达成协议，或者议而不决，决而不行，流于形式。

集体合同，是劳资双方在开好劳资协商会议的基础上，将达成的协议用合同的形式固定下来，使劳资关系正常化。1949 年 8 月 13 日，市职工总会筹委会发出《关于私营企业工厂劳资订立合同的方案》，随后在各界人民代表会议上建议推广集体合同，并确定工业以纺织、商业以绸布业为试点。其他企业行业，也陆续签订合同。作得比较好的单位，合同一般均贯彻了团结、民主、平等、自愿的原则；拟订条款时走群众路线，事先搜集情况，征求群众意见；坚持原则性与灵活性的统一；结合实际，尽量具体。合同的形式多样：有企业的，有全行业的；有全面的，有单项的。全面的集体合同，以生产为中心，同时注意职工工资福利的调整。如当时突出存在的解雇问题，合同就废除了“五八腊”资方任意解雇工人的旧规，只在企业生产经营确有困难的情况下才可以解雇；如解雇不合理，职工有抗议权，使资方感到有章可循。

## （二）团结资方，搞好生产，监督资方，爱国守法

经过各种教育和运动，组织劳资协商会议，签订集体合同，职工群众开始树立主人翁思想，主动团结资方，尊重资方“三权”（财产所有权、经营管理权、人事调配权）遵守劳动纪律，特别是在解放初期企业生产经营困难时，能从大局出发，牺牲个人利益，帮助企业度过难关；协助资方联系加工订货任务；自动减薪或轮流上班领半薪；放弃烧火钱，降低伙食标准；帮助富余人员转业，接受解雇，自找活做，等等。职工群众团结资方克服困难，提高了资方生产经营信心，使生产很快恢复起来。

随着生产经营情况的好转，一部分资方人员偷税漏税等违法活动随之发展起来。1952 年 11 月 4 日，市总工会发出《关于加强

助税工作的通知》。年底，5个区（江汉、江岸、硚口、武昌、汉阳）都建立了以区工会主席为主任的协助税收委员会，下面建立了1211个助税小组和30个助税分会，共吸收9226名工人为助税员。1952年，有10个先进助税集体、24个模范助税员受到市税务局的表扬奖励，得到国家税务总局、中南税务局及全国店员工会的赞赏。中央财经委员会主任陈云，要求全国各地学习武汉工人助税的经验。

工会还组织工人参加“五反”斗争。全市成立了以市总工会主席赵敏为总队长的“五反”战斗总队，各区成立“五反”战斗大队，各企业成立“五反”战斗队。广大私营企业职工，大胆揭发，不到一个月发出检举信1万多件。“五反”斗争打击了不法资本家的五毒行为，树立了工人阶级在私营企业的政治优势，涌现出17847名工人积极分子，2492人提拔到各级工会组织和公安、税收等部门当干部，其中不少人成为各条战线的骨干，为资本主义工商业社会主义改造打下了政治基础。

## （二）

在“五反”运动结束后，工会在私营企业的工作主要有两方面：

### （一）开展增产节约运动，实行民主管理

“五反”运动取得重大成果，但也带来一些新问题：有的工会干部和职工不尊重资方的“三权”；资方态度消极，不管企业生产经营；又逢某些行业淡季，有相当一部分企业生产经营困难。针对这个情况，市工会向私营企业工会干部和职工进行教育，说明“五反”运动的目的是打击资方的违法行为，不是消灭资产阶级，要求向资方交还“三权”；召开全市私营企业工会干部大会，动员开展增产节约运动。一些工会领导人分别下到一中毛巾厂、中南汽车修理厂、新生造纸厂、久安制药厂等私营企业，进行开展增

产节约运动的试点。

广大职工响应号召，积极投入增产节约运动，监督资本家按照国家计划和政策进行生产。不少工人揭露了资本家在接受国家加工订货过程中，浮报生产力，盲目接活；浮报成本，多估工，多报废品；偷工减料，套用国家原料和资金等问题。许多店员参与审查资方的要货计划、代销合同，抵制资方的消极经营态度。1954年2季度，仅江汉、硚口两区就维持住了218家濒于关门的商店，使1084名店员免于失业。

推行民主管理，是开展增产节约运动的关键。1954年1季度，市工会会同有关单位对全市117家私营企业的民主管理活动进行了调查，调查情况表明：这些企业都不同程度地发动职工参加了企业管理。组织形式是增产节约委员会、民主管理委员会、工厂管理委员会或民主管理小组，对改善私营企业管理起了一定作用。但是，初期的民主管理组织，因缺乏经验，性质不明，关系不清，职责不分，走群众路线和发挥资方积极性都作得比较差。

1955年2季度，市工会会同有关单位在私营企业进行整顿健全民主管理的试点。工业以公平五金厂、新民机器厂、兴汉烟厂、大公金笔厂、联工钉丝制造厂和江岸区机器业为点，商业以国大布店、志成布店、江汉绸布公司及和记铁号为点。整顿健全民主管理试点的基本作法是：总结检查过去的民主管理活动，开展“三查”（查经营管理、经营作风、经费开支），肯定成绩，找出问题；提高认识，动员各方面力量共同制订加强民主管理方案，召开劳资协商会议通过方案；然后贯彻执行。

私营企业职工参加企业管理，为资本主义工商业社会主义改造、实行公私合营作了思想上、组织上的准备。全国总工会召开工会工作会议时，专门听取了武汉市总工会汇报，肯定了武汉市在私营企业实行民主管理的经验。

## （二）宣传过渡时期总路线，有计划地扩展公私合营

1954年，全市掀起了学习和宣传总路线的热潮，开始有计划

地扩展公私合营。职工群众听了宣传，看到工人阶级的前途，无不欢欣鼓舞，基本上端正了“私营企业职工不光荣、没前途”、想跳到国营企业工作和片面维护企业利益、不顾国家利益的思想。广大职工认识到加工订货、批购代销是企业社会主义改造的初级形式，不再挑挑拣拣，劲头更足，说这就是逐步过渡到社会主义。

市总工会召开全市私营企业工会干部会议，宣传贯彻过渡时期总路线。许多工会干部在会上揭发了一些资本家口里说“争取利用”、“欢迎改造”，实际上抗拒改造的各种手段。有的挑拨工人与工会、政府之间的关系；有的消极怠工、破坏生产，制造改造中的困难，使工会和政府背包袱；有的安置亲信，控制企业领导权。事实使许多工会干部提高了对私营企业社会主义改造必要性、艰巨性、复杂性的认识。市总工会强调了工人阶级在私营企业社会主义改造中要掌握领导权，不能把资本家的“三权”绝对化；并用总路线精神轮训工会干部，协助政府扩展公私合营，有力地保证了全市扩展公私合营计划的顺利进行。

### (三)

1956年1月，武汉市出现对资改造的高潮。为迎接高潮的到来，市工会大力宣传党的社会主义改造和平赎买政策，发动职工积极投入高潮。1955年12月14日至16日，市工会召开三届二次代表会议，专门研究工会组织如何适应全行业公私合营高潮新形势的问题。全国总工会赖若愚主席到会讲话，说明对资改造的重要意义、和平赎买的政策、改造的复杂性和工会在改造中的重大责任。会议要求全市工会组织向职工宣传资本主义工商业社会主义改造的新形势和国家的方针、政策和办法，协助政府作好全行业公私合营前的准备工作和合营后的各项工作，努力生产、迎接高潮。

1956年1月17日，市工会发出特急《通知》，指出本市资本主义工商业社会主义改造已进入高潮，要求各级工会组织克服保



守主义倾向，支持群众的社会主义积极性，迅速按行业将工人积极分子组织起来，协助工作组，在最近几天内掀起合营高潮，并在合营后组织职工协助进行清产核资、人事安排等工作。市工会还决定成立指导合营高潮的班子，每天出一期《快报》指导工作。到1月22日，全市资本主义工商各业全部实行公私合营，进入了社会主义社会。

适应合营高潮的新形势，市工会作了以下工作：

(1) 协助工作组清产核资。工会挑选一些熟悉政策和生产情况的职工（包括高级职工），组成企业清产核资辅导小组（有的叫盘点小组）。工会教育职工坚持“公平合理、实事求是”的原则，不要“宁‘左’勿右”、“宁低勿高”；要求资方认真执行“自清、自估、自报”，接受工人审查，不要随意扩大资产范围或将资产升级抬价。江汉、江岸区16家酱油厂，为了不影响生产，在收工后进行清产核资，工人和资本家抬的抬，称的称，到晚上10点多钟就全部完成。

(2) 参与研究企业人事安排工作。在合营高潮前，市工会就向市委写过人事安排意见的报告，市委决定凡合营企业的人事安排要征求工会组织和工人群众的意见。在合营高潮时，资方人员的职务安排，事先都将登记表送给工会征求意见；在安排资方人员的同时，注意大胆提拔工人干部。经过职工群众和工会组织的认真研究，在全市共提拔工人干部1115名，分别担任了合营企业的各级领导职务。

(3) 组织社会主义劳动竞赛。1956年3月，市工会召开全市公私合营企业工会干部大会，交流公私合营新亚造纸厂、光明百货店、永泰布店在公私合营后及时组织社会主义竞赛的经验。4月，市委批转市工会党组《关于公私合营企业开展社会主义竞赛的情况与意见》，对公私合营企业开展社会主义竞赛的内容、形式、环节、领导和注意的问题，都提出了具体意见。1956年，参加社会主义劳动竞赛的职工达27万人，涌现出先进生产（工作）者

13.7万人，占全市职工总数的30%；新合营企业工业总产值比上年增长59%，劳动生产率比上年提高26%。

(4) 团结、教育、改造资本家。1956年4月，市工会组织力量对全市公私合营工商业资方情况作了一次调查，向市委写出《当前资本家情况调查报告》。报告根据江汉、武昌2区617名资本家情况统计：第一类，积极接受改造，守职尽责，努力参加政治和时事学习的，270人，约占44%，第二类，基本上守职尽责，有时有消极情绪，对思想改造要求不太迫切的243人，占39%。第三类，工作不负责任，劳动表现很不好，甚至有违法行为，对改造抵触不满的，104人，占17%。《调查报告》要求“公私合营企业中工会组织应切实做好团结和改造资本家的工作”。同年11月，市工会又组织力量进行调查，写出《当前团结教育改造资本家的情况与意见》。调查情况表明，资方人员接受社会主义改造越来越多，要求进步已成总的趋势；职工群众也逐步扭转了某种程度的偏激情绪，肩负起团结改造资本家的责任。

1956年，许多资方实职人员积极投入竞赛。全市有4803名资方实职人员在竞赛中评为先进生产（工作）者。年底，全市工商界召开全面深入开展为社会主义立功运动大会，市工会主席赵铁夫到会代表全市职工，欢迎私方人员参加社会主义竞赛和先进生产者运动，欢迎私方人员列席参加有关的工会活动，回答了他们关心的参加工会等问题，希望他们早日成为自食其力的劳动者。赵铁夫的讲话，在全市原工商业者中产生了重大影响。

# 一股不可忽视的力量

——记社会主义改造中的工商业者家属工作

魏 国 娟

解放初期，武汉市有资本主义工商业 19927 户。业主一般是男人，都有妻子儿女。以 1 户 1 名家属计算，全市就有资本主义工商业者家属 2 万人，是一股不可忽视的力量。

资属多数是城市大家小姐和农村大户闺秀，只有少数是普通劳动人民的女儿。她们在政治、经济上依附于丈夫，与丈夫有着一致的经济利益和同样的思想感情。她们多数虽不直接参与工商业者的经营，但却十分关注企业的兴衰、存亡；她们的情绪、言谈、举止，往往对工商业者起着特殊的影响。资属由于政治、文化水平低，平时又足不出户，对党和国家的政策了解甚少，怀疑和顾虑往往比她们的丈夫更多，普遍害怕象土改中对地主一样被斗，担心公私合营后一切缴公、没饭吃、没出路。她们中的一些人对改造持抵触态度，有的私下转移、藏匿金银，有的怂恿丈夫抽资或变卖财产，个别的还到店（厂）里大吵大闹，弄得职工和资方的情绪不安。这些情况，阻碍着资本主义工商业社会主义改造的顺利进行。

武汉刚解放，市妇联等有关部门就把资属工作作为团结教育改造资本家工作的一个重要组成部分，由市民主妇联，民主建国会、工商联 3 个群众团体协调合作，直接领导和组织全市的家属工作。通过一系列活动，提高了资属的认识，使资属成为支持对资改造的一股力量。

## 一、动员资属走出家门，参加学习和社会活动

1952年开展“五反”运动，资属多数采取消极态度；1953年宣传过渡时期总路线，市民主妇联动员资属走出家门，资属们疑虑重重，“出来怕改造”，“不出来怕揪斗”，认为“家属没直接参加剥削，陪着丈夫改造实在冤枉”；“陪着挨整更划不来”。针对这些情况，市妇联主任戚元德、副主任李冬青带领妇女干部走街串户，上门作资属的工作。经过一段时间耐心细致的工作，首先提高了资属赵蓉的认识。她带头走出家门，串连赵锦、黄立雪、傅文冰、康建秋、李佩芬、陆钟秀、荣慕蕴等20名资属，组成了武汉市第一个资属学习小组。她们聚集在一起学习党的方针、政策，忆发家史、算剥削账，对比劳动妇女找差距……，疑团渐渐消除，主动参加扫马路、通下水道等公益活动。资属鲁崇桂本人是学生出身，父母作主嫁给资本家后，在家里既无经济权，又得不到丈夫的体贴，感到有苦难言，学习婚姻法以后，跟丈夫开诚布公地进行了“谈判”，丈夫有了转变和进步。她十分高兴地说：“社会主义改善了我们夫妻关系，使我获得了真正的幸福”。通过学习，资属廖芳毅然放弃了寄生生活，到店里参加工作争做自食其力的劳动者。后来，她当选为家属积极分子，受到市、区的表扬。

通过串门和组织学习，资属中愿意走出家门，参加学习和社会活动的人逐渐增多。仅半年内，江岸区由最初的20人发展到70人。动员面达到90%。资属积极分子队伍象滚雪球似的越滚越大。裕华纺织公司副总经理苏先勤的家属黄立雪，把从不参加社会活动的裕华纺织公司董事长黄师让的爱人和另一副总经理张沛霖的爱人也动员出来了。1955年，全市80%的资属都走出了家门，参加了学习和社会活动。

## 二、提高资属走社会主义道路的自觉性

把资属动员出家门后，按街道和所在单位组织学习小组，学习党的方针、政策，资属们在学习自我教育、自觉改造、进步明显。

(一) 鼓励亲人爱国守法。通过学习对资改造的政策，资属们

不仅知道了社会主义的性质、特点和前景，而且也明白了改造是社会发展的需要，既有利于国家，也有益于资本家，顺应潮流，接受改造，爱国守法就有出路。崇新酱油厂1954年防汛时，工厂被淹、暂时停产。资属卢巧云用回忆对比的方法，启发丈夫认识到，解放前大鱼吃小鱼，物价不稳，生意难做。1950年政府多方扶持，工厂才转亏为盈，1954年特大洪水，物价平稳，虽停产数月，仍未亏损，要在解放前早就破产了。政府对我们这样好，自己不能做对不起国家的事情。在她的帮助下，资方按期缴付了4500元的公债款。类似的例子很多，资属们经常询问企业的经营，随时督促丈夫月税月清，年税年清，不偷税不漏税，不弄虚作假，不欺骗国家，不损害人民的利益。

(二) 认清社会发展规律，自觉掌握自己的命运。总路线的宣传，使资属们明确了社会主义公有制代替资本主义私有制是人类社会发展的必然规律，开始把自己的命运和国家的前途结合起来，纷纷鼓励亲人走公私合营的道路。武昌文江仪器店资属吴毓英过去朝夕吵着想丢掉资属这顶“臭帽子”。学习总路线后，她积极动员丈夫申请合营、走社会主义道路。不久，她被选为居委会的民政组长。申新纱厂总经理李国伟夫妇从香港回来，荣慕蘊不顾自己年过六旬，患有高血压症，主动参加总路线的学习和宣传，动员丈夫走社会主义道路，要求实行公私合营。

### **三、通过学习和劳动，帮助资属改变生活方式，做自食其力的劳动者**

各资属学习小组除学习外，还参加各种公益劳动。开始劳动时，她们带口罩、手套、捂鼻子、躲躲闪闪，怕熟人看见笑话。妇联组织她们去工厂参观，听女劳动模范作报告，使她们受到教育和启发，特别是听说毛主席也参加劳动，她们既惊奇又感动。有一次参加黑泥湖的劳动，资属石怡文卷起裤子掏粪，把又脏又臭的猪圈打扫得干干净净。1954年资属们参加防汛帮棚户灾民拆迁搬家，推板车，挑土上堤；不少资属辞去了多年的保姆，自己动

手做家务。资属×××娘婆二家都是大资本家，解放前家里雇有7个佣人，她整天打牌、看戏，睡觉到中午12点才起床。1954年防汛中，她参加了洗衣、缝衣服务队，不会拿针，手扎出了血，服务队的姐妹们手把手地教她。后来，她把蓄了多年的长指甲剪掉，砌灶烧茶水，一刻也不休息，被评为积极分子。有两个资属参加劳动，为集体做饭，一顿饭忙了5个小时，还是夹生的；切萝卜一切一滚，手都切破了。丈夫见她一副狼狈相，劝她算了。她说：“不学会怎么能自食其力”。经过一段时间努力，她成为持家能手。资属们都说：“劳动使我们能干，也使我们克服了好逸恶劳的恶习”。1956年，广大资属积极参加以“日子计划好，鼓励职工生产好，团结互助好，学习好，卫生好”为内容的“五好”家庭活动，500名资属被评为“五好”积极分子。

#### **四、支持和帮助丈夫走社会主义道路，积极参加全行业公私合营**

经过学习和劳动，资属中涌现出大批积极分子，得到党和人民的信任和重用。1952年，全国政协常委、省工商联主任委员周苍柏的夫人董燕樾当选为省妇联副主任，市工商联秘书长苏先勤的母亲傅尚信任市妇联福利部副部长。1954年，赵蓉、赵锦当选为市人大代表，黄立雪、石怡文等先后任市妇联执委。还有的资属担任了幼儿园主任、街办工厂厂长、会计、街妇联主任和居委会干部。她们深感共产党对她们的信任，觉得接受改造有奔头，走社会主义道路的决心和行动更加坚决。她们说：“以前是‘盛情难却’，如今是‘自觉自愿’；开始是‘要我改造’，现在是‘我要改造’。”

1955年12月23日，武汉市召开以工商业者家属为主的武汉市第三届代表大会第七次会议。1050名资属代表出席大会。市妇联主任肖慧纳总结了社会主义改造中妇女工作和工商业家属在改造中的进步。中共武汉市委书记宋侃夫、副市长陈经畬、市委统战部副部长余金堂，在会上赞扬资属在改造中作出的成绩，鼓励

资属坚定走社会主义道路的决心。大会代表一致通过了《发动全市妇女，积极投入资本主义工商业社会主义改造工作》的决议。出席会议的资属都感到光荣和振奋。会后，她们广交朋友，带领广大资属参加学习和改造，增建学习小组 165 个，涌现积极分子 500 余人。

1956 年，在庆祝全行业公私合营时，资属们喜气洋洋，穿着节日或结婚礼服，跟着工商业者，敲锣打鼓，四处报喜。在大游行的队伍里，她们自编自演的“工商十大姐”、“采莲船”、“夫妻观灯”等文娱节目，表达了她们走社会主义道路的决心。在全行业公私合营中，资属主动接受改造的积极性空前高涨。

1956 年 3 月 28 日至 4 月 6 日，全国工商业者家属和女工商业者代表大会在北京召开。武汉市有 10 名代表参加。她们有幸上北京商讨国家大事，感到无比幸福和高兴。回来后，她们利用各种渠道向全市资属进行宣传，90% 的资属都催着丈夫赶早合营；已经合营的主动帮助丈夫搞好企业改造、经济改组，清产核资和生产安排；发现有不法行为，就主动督促丈夫纠正。1956 年 6 月，全市有 100 多资属评为“鼓励职工生产好”的积极分子。

30 多年来，在共产党的教育和关怀下，大多数原工商业者家属经受了严峻考验，在接受改造的道路上虽常有反复，但没有从根本上动摇走社会主义道路的信念。现在她们大多数年过半百，步入花甲、古稀之年，每当回忆起社会主义改造中的历程时，仍然对共产党和人民充满着感激之情。她们中间有不少人，至今仍余热发光，参加工商联家属委员会、民建妇女组、各街居委会的工作和赞助儿童福利事业，积极性仍不减当年。

# 税收工作配合改造的方方面面

武汉市税务局

毛泽东在党的七届二中全会上指出：“税收是恰如其份地限制资本主义的一个重要方面。”在新中国成立后的7年中，武汉的税收工作，配合资本主义工商业社会主义改造，展开了多方面工作。

## 张弛相间，利用、限制私营工商业

(1949.5—1952)

国民党统治时期，武汉关、盐、直、货、地5大税收系统共26个税种，加上摊派性质的特捐、附加，名目繁多，商民深恶痛绝。1949年5月26日，武汉市人民政府根据“全面接管，逐步改造”的接管政策，为了保证国家税收不致中断，发布财字第1号布告，规定除自卫特捐及各种附加明令废止外，其他税收一律由征收机关暂时按原税率继续征收。6月15日，接管工作初步完成。为了进一步体现便商利民的政策，将性质相同的税种适当减低了部分货物税品目的税率，对不易有效执行的税种，暂行缓征，或任其自报。通过以上整饬，除关税、盐税外，应税的税种由解放前的26种简并为12种，改变了国民党时期税收的繁琐苛扰，到1949年底完成税收627万元，使私营工商业得以恢复和发展。

武汉刚解放时，物价飞涨，6月17日，黑市银元与人民币的比价上升为1:0.315元，不久又突破0.45元的高峰。税收部门配合稳定物价斗争，采取断然措施，从6月25日开始，连续组织3次征收工作，包括1949年上半年工商所得税的补征，5、6两个



月营业税的征收，以及4季度所得税和营业税的提前开征等，共征收税款155万多元。先后3次征收工作，在抽紧银根上起到了明显作用，银元与人民币的比价，从7月份开始下降为1:0.18，一般物价也跟着下跌。这是税收与私商在金融物价上的第一次较量，它显示了在干预社会经济活动中的作用。

武汉地处九省通衢，从事民间买卖和异地运销的商户占相当比重。据1949年的统计：行栈有22个行业1384户，正式登记的行商有2755户，未登记的黑户不下5000户。这些商户对保证市场供应虽然起到一定的作用，但其中相当一部分商户以非法手段，操纵紧俏商品，从中窃取暴利，干扰和破坏商品的正常流通。为了限制居间商和行商的非法活动，税务部门在货物流量大的沿江、沿河、火车站、汽车站普遍建立了税务检查组，制定了严密的水、陆、空货物装运报验手续；并对市区各行各业的住商，规定销售货物代扣税款制度，实行“以住控行”，从而形成了点、面、线三结合的控制货运的网络，有力地打击了居间商和行商的违法活动，保证了市场的稳定和人民生活的安定。在居间商和行商的非法活动受到限制、不得不另寻出路的情况下，税务部门又配合工商管理部门，及时引导居间商和行商联合组建固定经营，使非生产型的游资转化为生产型的投资。

在1950年3月全国统一财政经济工作以后，物价稳定下来，市场虚假购买力消失，武汉市3、4、5月连续3个月市场疲软呆滞，私营工商业歇业多、开业少，呈现出萧条、萎缩现象。针对上述现象，在巩固财政收支平衡和金融物价稳定的前提下，照顾生产的恢复和发展，酌量减轻民负的政策精神，除简并税目，降低税率外，并报经市人民政府批准，对确属困难的业户，分别予以缓征、减征和免征，全市减征税款的有8388户，免征的有1252户，减免税款计60万元，占原核定税款的11%，缓解了私营工商业的困难，激发了私营工商业生产经营的积极性，使私营工商业经营情况好转。与此同时，偷税、漏税、拖欠、抗交又重新抬头。

为了廓清舆论，整饬税纪，税务部门组织了一次突破假帐的活动，全市共抽查 19 个行业 219 户，其中查出真假两套帐的有 169 户，占 77.2%，帐簿有问题未交出真帐的有 43 户，占 19.5%，帐簿比较真实的仅 7 户，占 3.3%。在这个基础上，税务部门又及时与工商管理部门、工商联联合组成建帐委员会，引导私营工商业建帐、建票（发票）。截至 1950 年底，汉口地区盐、棉布、五金、糖盐海味等 124 个行业，建帐户有 4353 户，占建帐总户数的 37%。在建帐的同时，使用统一发货票的业户也逐渐增加，至 1951 年初颜料、电器、锯木、木器、照相等 162 个行业 14227 户均按规定使用了统一发货票，占全市私营工商业总户数的 52.4%，使私营工商业户内部核算和制约制度有了初步变化。1952 年 1 月 26 日进一步开展了“五反”运动，在这场斗争中，税务干部不仅自身受到了教育和锻炼，也充分发挥了税收的作用，查出偷税漏税案件 131193 起，偷漏税款总额达 3471 万多元，当年补交入库的 2807 万多元，罚款 47 万多元，沉重地打击了资产阶级在经济上的违法行为，为进一步改造私营工商业打下了基础。

## 区别不同性质企业，采取不同税收政策

（1953—1955 年上半年）

1952 年“五反”运动结束和国民经济恢复工作完成后，武汉市的经济状况发生了巨大变化，国营、合作社营和公私合营的比重迅速上升，私营经济大幅度下降。国营经济加工订货、代购代销等经营形式，取代了传统的买卖关系。为了缓解私营经济的萎缩，出现了各种联营组织以及分购联销等新的经营形式，公私比重的变化和经营形式的变化，引起了税源的变化，表现为“经济日见繁荣，税收相对下降”，揭示了多种税多次征的传统税制已不能适应形势的发展。1953 年 1 月 1 日，政务院财政经济委员会公布了修正税制方案，针对过去环环征税的弊端，试行商品流通税，

规定由生产、流通到消费一次课征，同时，在纳税环节上，规定取消批发环节营业税，从产制、批发到零售只交纳两道税。税制的修正，简化了征纳手续，适应了客观形势的发展，反映在税源变化上，收入上升，1953年底共计完成16092万元，比1952年增收4862万元，但是，物价工作没有配合好，一度引起盲目涨价。同时，由于片面强调“继续保持公私一律平等纳税”，在免征批发环节营业税的问题上，没有采取公私有所不同的原则，过早地取消了营业税在流转过程中的限制与调节作用，使私营零售商利用国家对零售市场尚不能完全控制的弱点，大肆进行地区之间、城乡之间的转手批发，有的还采取集资联营、联购联销、扩大赊销、产销见面、产零携手等多种形式，进行投机谋利，与国营商业争夺市场和领导地位。针对这一情况，1953年夏季全国财经会议及时作出纠正。会后，财政部于7月22日发出通知，自8月1日起对私营批发商恢复征税。配合这一规定的执行，我市对大小82个联营组织，一一进行彻底检查，并追补税款124万多元，打击了非法经营，削弱了私商批发竞争能力，巩固了国营批发的领导地位。同时，通过重点检查和发动群众检举，共查出偷税漏税和违章案件11883起，经过审查处理的10208起，补税罚款52万元。

税收是国家财政的重要支柱。为保证第一个五年计划国家建设的资金需要，1953年初，市委发出“关于加强税收工作的指示”，要求“保证主要税源的控制”。市税务局在内部制度建设上，拟定了《税务专责制试行办法》6章23条，明确了税收以占税源比重65%以上的2534户私营工商业为重点，一律实行查帐征收，配备较强干部，按区分业管理，并针对改造程度的不同和经营形式的特点，本着“依靠国营的控制条件和工人、店员的监督能量，对工业户采取‘以（原）料控产（品），以产（品）控销（售）；’对商业户采取以‘公’（营）控私（营），以批（发）控另（售）”精神计征。对未经改造的业户，则采取建立控管制度与经常检查相结合的办法，以达到堵塞漏洞。对会计制度不健全缺乏查帐征

收条件的私营工商业户，分别业户的经营性质和国营经济控制的程度，按业排队，划分类型，采用不同办法：属于国家资本主义性质的代销、经销及专卖事业的零售商，计划收购、包销全部加工的工业户，只查实不评议；仅向国营企业计划批购，自产自销，偷税漏税可能性较大的工商业户，仍以“民主评议”征收为重点；部分属于国家资本主义性质，部分属于私营性质的工商行业户，区别不同情况，有的查实征收，有的“民主评议”征收。总结“民主评议”的经验，明确分为4个步骤，即：调查典型、自查补报、互相挤实、税务核定，并严格要求做到有准备、有材料、有根据。商品流通税、货物税的重点税源，以控制成品出厂为主，实行驻厂征收，专责管理，并严格执行划区货照同行，防止利用照证的使用，违章偷税。通过上述征收管理制度的建立和改进，不仅起到防止税源流失、保证建设资金供给的作用，而且反过来又促进了资本主义工商业接受社会主义改造。

为了促进私营工商业走向国家资本主义，市税务局运用税收的调节功能，采取宽严不同的具体政策。一、对私营与国营联合经营的企业，税收上予以优惠。凡私营工业接受国营工业委托加工的，按加工收益的5%，课征营业税；采取订货，统购、包销、收购的，按销售总额课征营业税。其中，产成品属于应纳商品流通税、货物税的，加工收益不再交纳营业税。但是，对私营工业之间的加工往来，则严加限制，必须预先订立加工合同，不得代购、代垫原材料以及包装用品，否则，视同进销货，课征营业税、商品流通税和货物税。二、鼓励私营零售商与国营商业联合经营。凡接受国营商业委托代购、代销、代批业务的，一律按代销手续费的7%，课征营业税。但是，对私营商业之间的上述委托业务，一律按进销关系处理。三、贯彻国营批发取代私营批发的改造政策。全市18个行业582户私营批发商，按照需要与可能，分别采取歇业与保留办法进行处理。为有利于执行这一改造措施，对歇业后私营批发商的税收予以从宽；改造后的私营批发商，将资金

投入新企业，资金总额高于帐面原值的，不再征收所得税；存货按国营批发牌价出售给国营商业，不再课征营业税，等等，为私营工商业向国家资本主义的转化创造条件。

## 配合全行业公私合营，改进税收征管制度

(1955年下半年——1956)

1956年初，武汉出现了全行业公私合营的高潮。在这一高潮中，税收工作“服从改造，适应改造”，贯彻“从宽处理，尽量了结”等政策，促进了全行业公私合营的巩固和发展。

根据国务院“关于私营企业实行公私合营的时候，对财产清理估价几项主要问题的规定”精神，1956年汇算清交私营企业1955年度所得税时，对即将进行合营的企业以及正在准备合营的企业，一律进行存货的实地盘点，并根据“公平合理、实事求是”的原则，进行估价，在清点估价的基础上，进行所得税的结算。凡经过清产核资的，一律按清产核资的标准，计算企业所得额；对清产核资中，固定资产的盘盈盘亏，现值高于或低于帐面余额的，不列作私营阶段的损益计算所得税。

根据中央处理私营企业遗留问题从“宽”和从“了”的方针，私营阶段的欠税，从宽了结。截至1956年底统计，私营工商业各年度的各种欠税共计304万元。其中：1955年以前的旧欠223万余元，1956年的新欠81万元。对以上欠税，根据“新欠从严，旧欠从宽；正税从严，罚款从宽；资可抵债户从严，资不抵债户从宽”的原则，分别处理：对清产作价后资可抵债的业户，属于新欠的，一律由新企业负责交纳；各项旧欠及罚款，一律转作公股，不再以现款交纳；个别企业欠税转作公股后，影响私股比重的，由改造部门提出意见，适当减免，以保持私股比重；对清产作价后资不抵债的业户，经改造部门确定需要进行公私合营的，不令其破产，所欠税款、罚款全部或部分免交，免交后余额转作公股，不

再以现款交纳；对清产作价后资不抵债、又不符合减免条件的业户，经资方申请，逐级上报市对资改造领导小组批准定为破产户，欠税、罚款按照先正税后罚款次序，能以现金偿还者，尽可能以现金偿还；无现金者可以财产抵交；确无财产抵交者，注销结案；职工和资本家由业务主管部门根据中央“包下来”的精神，适当安排工作；对未进行清产定股、采取经销、代销方式经营的企业，欠税、罚款仍应继续交纳。其中，属于罚款以及1956年度以前旧欠，根据企业的具体情况，能全交者全交；不能全交者，减一部分、交一部分；根本不可能交的，注销结案。

私营企业实行公私合营后，企业的性质发生了根本变化，在盈余分配中，资本家所占比重相应地缩小，可用于社会主义扩大再生产的公积金大幅度上升。为了扶植公私合营企业的生产发展，税法中原有限制私营企业经营和防止私营企业偷税、漏税的征管措施，已不能完全适用于公私合营企业，必须予以适当的简化与改进。根据财政部“关于对私营工商业改造过程中交纳工商业税的暂行规定”的精神，在具体执行中，对公私合营企业大体上参照国营企业的课税原则征收；凡并厂合营、统一核算盈亏的公私合营工厂，均与规模类似的国营工厂税负一致，交纳两道营业税，有困难的实事求是地予以照顾；统一核算盈亏的公私合营工厂，在专业公司统一规划下，相互调剂货源，不再交纳营业税；公私合营商店，经国营商业部门批准，委托代购、代销、代批，只就代购、代销、代批的收益征税，不按照进销货纳税；对公私合营商业的批发单位，批售工业品的，也不再交纳批发环节营业税。

在征收方法上，根据公私合营企业经济性质和内部管理制度的变化，一般均具备了核算征收的条件。因此，凡公私合营企业，包括手工业合作社、合作商店，一律实行“查帐征收”方式，取消“民主评议”和“双定（即：定营业额、定负税率）”的征收方式；对部分小型业户，由于会计制度不健全，又与国营、合营企业没有联系，不易控制，仍保留单定（即：定负税率、不定营业

额)。将过去大户按业、小户按地段管理的形式，改为按工商性质、归口系统，实行分行业集中管理，克服了各税分管多头联系的现象。

# 运用银行信贷，促进工商业改造

蔡 昇

社会主义银行是国家的金融管理机关，又是经营货币信用业务的企业。在资本主义工商业社会主义改造过程中，银行的作用是多方面的，而信贷工作，按照各个时期党和国家的方针政策，贷与不贷、贷多贷少、贷长贷短，是改造资本主义工商业的一个重要杠杆。武汉市人民银行在运用信贷杠杆，促进全市资本主义工商业社会主义改造方面，大体上经历了三个阶段。

## 一、1949年5月～1952年底

(一) 解放初期，武汉市生产停顿，商业萧条，交通阻塞，贸易中断，物价波动，银元独占市场。中共武汉市委和市人民政府以“沟通城乡关系，平抑市场物价，恢复发展经济”为中心任务。市银行围绕这个中心任务，普遍建立金融机构，使人民币占领市场。同时，配合有关部门打击投机倒把，稳定市场物价，用信贷资金，支持国营工业发展生产，国营商业扩大城乡物资交流；对资本主义工商业，按照“发展生产，公私兼顾”的原则，着重扶持有利于国计民生的私营工业，增加日用工业品生产，以保证市场物资供应和下乡换取农副产品的需要。如第一纱厂、震寰纺织厂等完全依靠银行贷款，才恢复了生产；福新面粉厂、汉昌肥皂厂、武汉火柴厂、华中造纸厂、恒顺机器厂等依靠银行贷款，解决了资金周转困难。1949年底，全市贷款累计总额1778万元，(已换算为新币、下同)其中工矿交通190万元，商业1447万元，机关团体及合作社141万元。在工业贷款中，国营占44%，私营占56%；在商业贷款中，国营占96%，私营占4%。银行贷款促



进了武汉资本主义工商业的恢复和发展，调动了资本家的经营积极性，并解决了几十万人的就业生活问题。

(二) 1950年3月，政务院发布了《关于统一财政经济工作的决定》，市银行根据《决定》的要求，实行了现金管理，全面开展了对私业务。为争取财政收支、现金收支、物资调拨三平衡，稳定市场物价，市银行按照“多收少放，紧而不死”的精神，适当紧缩对私放款，限制资本主义工商业的投机活动。1950年6月起，物价趋于平稳，但由于市场虚假购买力现象的消失，私营工商业经营产生困难，停歇业户增加。市政府根据中央精神，采取调整工商业和改善公私关系的措施。市银行根据“公私兼顾”原则，在大力支持国营与合作社经济壮大的同时，扩大了对私营工商业的扶持，并开展了对私营商业的埠际押汇业务，帮助私商渡过难关。1950年1—11月，银行贷款10980万元，其中对公营企业贷款2491万元，占23%；对合营企业贷款501万元，占5%；对私营企业贷款5858万元，占53%，机关、团体及其他贷款占19%。市银行为了扶持私营工商业，对私营企业贷款数经常占贷款总额的一半以上，最高时曾达70%以上。与此同时，为了运用私营行庄资金，疏导游资，扶植生产，市银行还把私营行庄组织起来，成立了金融业联合放款处。联合放款处先后集资200多万元，帮助私营企业解决资金周转困难。使信贷资金通过贸易贷款和押汇流向广大农村，沟通城乡交流，亦有力地鼓舞了私商的经营情绪和信心。

这个时期，市银行对私营企业贷款的方式，信用放贷多于质押放款，前者占61%，后者占39%。通过信贷杠杆，配合政府稳定了市场物价，发展了生产，扩大了商品流通，帮助私营工商业渡过了经济改组的暂时困难。

(三) 1951年6月，中国人民银行总行召开了第一次全国私人业务专业会议，根据进一步调整工商业的需要，提出“广泛开展，深入联系，大出大进，公私两利”的指导原则，以扩大放款为开

展私人业务的中心环节。市银行按照总行指示，扩大了贷款指标，逐级下达贷款任务，大量发放对私营工商业的贷款。10月底，贷款余额猛升到6月底的3.2倍，其中五金业上升6倍，电器业上升3倍，绸布业上升2.6倍，土特产运销业上升1倍。有些贷款户贷款大于自有流动资金数倍，乘机利用银行贷款，抢购和囤积物资，进行投机倒把，严重影响到市场物价的稳定。以当时的元昌海味号为例，该号自有流动资金8万元，业务合同订明贷款额度10万元，实际该店8月底存货量为11万元，贷款余额为4.5万元，9月底存货量为14万元、贷款余额为7.6万元。说明贷款助长了私商的囤积居奇，不利于在国营经济领导下巩固市场的稳定。

1951年11月，总行发觉了片面强调“大进大出”带来的不良后果，立即紧缩对私营工商业的贷款，并采取了一系列纠正措施。根据武汉市场情况，市银行在发放贷款时，注重区别对待。对关系到国计民生的主要行业，如土产、国际贸易、粮食、棉布、百货、竹木、香烟等，集中由金融联合放款处统一核贷，加强信用管理和控制；对保证市内供应需要的棉布、桐油、菜油、青麻等物资，停止办理押汇业务；对粮食、五金等行业，限制向外采购贷款；并严格监督由国家加工订货、统购包销而支付的由公到私的资金，防止私营企业挪用从事投机活动，逐步挽回“大进大出”方针的不良影响。

（四）1952年1月，全国开展了“五反”运动。市银行配合这场斗争，全面收缩对私信用。对自动坦白违法行为的贷款户，经深入调查了解，确属产销必需，酌予少量质押贷款，停止信用贷款；对申请转期的贷款户，经了解确有困难者，可予考虑，但要将信用放款转为质押，或加具妥实保证；对犯有“五毒”行为的贷款户，在未处理以前，一律不予贷款；对未到期贷款，以抓紧提前收回、不予转期为原则，如确有困难者，应速将信用放款改为质押放款，封押改为仓押；对抵押商品市价低落者，应追加押品，到期必须收回，以确保银行贷款之安全。

根据“五反”运动深入揭发的情况，资产阶级对金融部门的进攻，表现在伪造和空填提单、谎报或高估押品、挪用或盗卖押品、偷窃国营企业加工订货的原材料或成品作押、套逃外汇、虚抬信用、变更用途等一系列违法手段，骗取国家资金，进行投机倒把，获取暴利。在各行业中，以营造业、进出口贸易业、五金业、电料业、竹木业、盐业、米面加工业问题最多，最严重，为了保障银行贷款安全，市银行于3月中旬通知所属，一律到期收回。

“五反”运动胜利结束时，市场萎滞已近半年，资本家经营情绪低落，市场出现旺季不旺的不正常现象。市银行根据“恢复经济、发展生产”的需要和上级行关于“扩大私人工商业放款的紧急指示”，于同年6月，对私营工商业发放“应急贷款”，配合扩大对私加工、订货、收购与组织销售。“应急贷款”以直接关系到国计民生的粮食、绸布、土产、百货、五金、国际贸易等私营行业为主要放款对象，积极加以扶持。由于大户在运动中包袱重，运动后情绪低，市银行采取扶助中、小户带动大户的方法，扩大政治影响。当时，由行长亲自动手，配合市工商局、市工商联组织的参加华东区土产交流会武汉交易团（包括16个行业，1235户），发放信用贷款200万元，以集体订约、分户借款、联环保证的方式，解决他们“五反”运动后资金短绌的困难。同时，配合市政府有关政策措施，举办了1951年度新税贷款、紧急工薪贷款等。这次“应急贷款”扶持面达3545户，约占1951年9月底止同银行建立有往来关系的7844户私营企业的58%，累计发放贷款1331万元，达到对私营企业信贷投放的最高峰。“五反”运动后，市银行对私营企业信贷工作也作了一些改革：在贷款要求上，实行“一户一行”制，强调工人监督，专款专用，独家往来，公开业务等；在贷款用途上，放宽了限制，可以用作生产，也可缴税和发放工资；在贷款期限上，实行区别对待，工业加工订货一般周转30天以内，生产放款在3个月以内，设备贷款一般为半年，

最长为1年；商业放款短期周转20~30天，深购远销者30~60天。这些规定比较符合当时客观实际，达到上级行“放得快、放得好”和“工商感谢、党政满意”的良好效果。1952年底，私营企业放款861.3万元（其中，私营工业219.7万元，私营商业641.6万元），占当年市银行贷款总额4015.3万元的21%，比上一年底357万元增加了1.4倍，使武汉市国营经济领导力量进一步加强，私营经济在国家指导下有所发展，国民经济得到迅速恢复并有较大发展。

## 二、1953年~1955年

（一）1953年上半年，武汉市场出现了淡季不淡的好形势。国营商业部门过高估计了经济好转形势，对市场需求估计不足，片面地认为商品库存超过定额，实行了“泻肚子”、压库存的作法，并放松了加工、订货、收购工作和市场管理工作，私商乘机大搞赊购购销，无限膨胀信用，扩大经营范围，降低批发起点等不法手段，与国营经济争夺市场，致使国营批发阵地退缩，社会主义成份比重下降，市场出现部份商品脱销的不正常情况。1953年1~3月的批发商业的公私比重，国营由67%下降到53%，私营由24%上升到37%。1953年7月，中央财经会议及时纠正了国营商业部门“泻肚子”的错误。市银行在信贷工作方面也作出了相应的配合：1. 扩大对接受加工、订货、收购、包销的私营工业贷款，并进一步作出区别对待，鼓励他们走国家资本主义道路；2. 支持国营商业部门大力扩大货源；3. 收缩或停止对粮食、木材、绸布、百货、五金、电器及其他国家需要控制的工农业产品的私营批发商的贷款；4. 收缩或限制与国家经营有矛盾的赴外采购和远销外地的贷款；5. 停止不愿接受国家生产任务的私营工业、手工业的自产自销户和赊销户的贷款；6. 停止办理代收异地款项、废除押汇变通办法；7. 放宽扶持私营零售商，鼓励他们向本市国营单位进货，扩大国营批发阵地；8. 对一些国营企业未加掌握而市场又需要的产品、本地生产过剩的工业品、组织下乡的滞销物资、向

国外推销的土特产品则给予贷款支持。此外，为照顾武汉市私营工商业实际情况，对夫妻商店及小手工业者在贷款手续上从简，贷款金额上从宽，不强调寻觅保证人……等。与此同时，还密切注意吸收国营经济对私营工业预付加工、订货订金而投放的资金和部份私营批发商业改组转业的资金，把它纳入正常渠道，用于支持生产。市银行贯彻执行上述一系列措施，促进了国民经济发展，使国营商业阵地得到迅速恢复。1953年第4季度，全市商品流转额中国营的比重上升到55.5%，其中公私批发比重，公营上升到67.2%，私营批发下降为24%。10月份，国家的加工、订货、收购、包销的比重上升到私营工业总产值的78.9%。

(二) 1954年初，武汉市针对限制私商步子急了一些的情况，提出对私商改造要掌握“包得下，代替得了”的原则，注意改造同安排市场相结合。市银行主动配合国营商业部门在商业贷款方面采取了一系列措施：1. 在继续贯彻优先扶持加工、订货、收购、包销生产的原则下，适当扩大生产贷款和私商零售商的贷款；2. 发放在国营领导下赴外联购的分户贷款；3. 根据国营对私营批发商“留、转、歇”的分类安排，区别对待，适当供给私营留下行业二批发商的贷款；4. 对与国营没有矛盾或国营暂时不可能代替的行业，如土纸、废品、钟表等适当给予贷款；5. 开始发放对领有正式执照有固定营业地点的摊贩的小量贷款。实施这些措施后，使1954年底私营商业贷款余额达到34.9万元，比1953年底增加84%，相当一部分私商大体上基本维持下来，减少了社会失业。但由于1954年武汉市遭受到百年以来特大洪水灾害的影响，私商无论在公私比重或绝对营业额上仍然大幅度下降。在工业信贷方面：改变过去单纯按流动资金多少贷款的办法，区别不同性质的企业，改进放款办法，下放贷款权限，简化贷款手续。为了加强对接受国家加工订货任务的私营企业的资金管理，市银行1954年会同武汉市工商、贸易两局联合制订了《对私加工订货财务监督暂行规定》和《国营对私加工订货联系合同》，根据加工订货任务占总产

量的比重、经营盈亏状况和企业管理水平，将私营企业分成3类，分别编制财务收支计划、分期用款计划或加工订货监督用款计划，经工会审核后由银行监督执行，以便控制由公到私资金的活动，合理运用国家资金，促进私营企业的社会主义改造。与此同时，为了适应有计划地扩大公私合营经济发展的需要，市银行试行了“合营企业贷款办法”，在放款条件、利息和其他结算方面较之私营企业予以适当的便利和优待，贷款利率比照国营企业利率对待。积极支持国家资本主义高级形式的稳步发展。1954年底，全市公私合营工业贷款余额为48.6万元。

（三）1955年，对私营工商业贯彻执行“统筹兼顾、全面安排”的方针，把改造与安排结合起来。市银行在信贷工作上作了进一步的改善与配合。

在商业贷款方面：1. 进一步放宽对私营零售商的贷款尺度，结合国营具体安排到户的营业额与实际需要，合理增加贷款数额、放长贷款期限，不限制次数，不限制花色品种，促使私商完成国营核定他们的购销计划，维持一定营业额；2. 改变过去只抓重点行业、重点大户的作法，主动扩大贷款面，对过去不予贷款的某些未经国营安排的行业，如玻璃、估衣、麻袋、花包、废胎等行业和中小户也区别情况给予贷款扶持。使私商贷款户由1955年2月份的2725户，至7月份增加到3306户；3. 增加对固定有证摊贩以及组织起来的摊贩小组的贷款，如解放市场的摊贩小组有79%的户与银行建立了信贷关系；4. 按照区别对待的原则，仅对保留的中小私营批发商适当予以贷款，配合国营商业部门有步骤地完成改造私营批发商的任务。

在工业贷款方面：1955年9月，市银行在总结前段工作经验基础上，会同市工商局、市商业局制订了《统一对私营企业加工订货工作的领导与监督联合规定》，同时废止原《国营对私加工订货联系合同》办法，加强同委托单位和主管单位的联系，试行按行业分区集中开户，以便统一核贷尺度和合理利用贷款。

对公私合营企业的信贷工作，首先在放款条件、利率、结算方面给予适当优待；其次，帮助企业进行整顿，健全各项管理制度，实行财务监督，清理积压物资，节约资金使用。例如，开明机器厂在1955年1至3季度生产计划完成很差，贷款高达9万多元，针对这一情况，基层银行改善核贷办法，深入企业，调查研究，协助该厂建立合理的储料及领退料制度，推动处理仓库积压物资1.3万元，及时收回贷款3.4万元。再次，市银行组织各基层银行，对即将合营和新合营的企业，进行全行业性的摸底调查，系统掌握企业合营过程中的产、供、销及财务情况，组织相应的信贷工作，鼓励其经营积极性，促使私营工商业由低级到高级国家资本主义的发展。

### 三、1956年初~1956年底

(一)1956年初，武汉市出现了资本主义工商业社会主义改造的高潮。

市银行为了适应这个新形势，支持社会主义改造高潮，扩大了对合营企业的信贷关系，放宽了贷款尺度，促进了企业的生产和经营。到5月底止，银行对公私合营商业贷款比1955年底私营商业贷款增加一倍，对公私合营工业贷款比1955年底增加1.2倍。这样的贷款增加幅度是1953年以后所仅见的。

在全行业公私合营初期，公私经济出现了新的情况，为了保证改造工作与生产经营两不误，市银行在贷款办法不变的条件下，作了一些临时的改变，例如申请新贷款免去觅保人的手续等。等到进入经济改组以后，市银行则相应改变了过去信贷、结算制度手续上偏紧偏繁的一些规定，制定了“合营商业定额放款办法”和“合营工业放款暂行办法”，不再实行逐笔申请、逐笔核贷的办法，在资金上放宽尺度给以充分支持。对于已到期的贷款，强调按具体情况处理，可收回的收回，有困难的就转期，保证企业在公私合营过程中信贷资金供应不致中断。到1956年底止，合营私营工商企业放款1473.3万元，比1955年底合营私营工商企业放款

263.8 万元增加了 4.6 倍，有力地支持了公私合营后生产的发展。促进了社会主义改造。

(二) 根据中央清产核资从宽从了的精神，在市委对私改造领导小组指导下，市银行对私营企业在公私合营前所欠的银行贷款（包括本金、欠息、罚息），制订了具体处理办法，积极进行清理。对资负平衡的企业，在私营时所借用的银行贷款，尚未到期的一律按原期转为公私合营的贷款，已到期或逾期未还的，在合营时由私方还清，一时还清确有困难的，从私方资产中抵除，由合营企业偿还。对资不抵负的企业，1955 年以前的银行罚息，一律免掉，对 1954 年以前的银行欠息，根据情况减或免。对银行贷款本金部份，按照湖北省委关于私企破产清偿程序的规定，银行贷款、国家贷款、职工工资应放在第一位，首先偿还和支付之外，如已将企业其他债务免除后仍不能还清贷款的，可与有关部门洽商酌情减免。关于银行内部批准减免的权限，欠息、罚息的减免授权银行各区办事处掌握，事后报市分行、区委核备；贷款本金的减免，每笔金额在 300 元以内的，授权银行各区办事处审核，报区委核批后处理并报市分行核备，每笔金额超过 300 元的，经区委同意报市分行审核，再报市有关部门核批。经过上级有关部门核准，有区别地减免了一部分贷款本金或利息。市银行先后减免新公私合营企业的欠款共计 69 900 元 扩大了政治影响，鼓舞了资本家走公私合营道路的积极性。

(三) 对公私合营企业实行定息制度。根据上级指示精神，不分新老公私合营企业，不分工商，不分大小，不分行业，不分盈余或亏损户，自 1956 年 1 月 1 日起，实行定资定息，年息一律为 5 厘。老合营企业原来不足 5 厘的从是年 1 月 1 日起按 5 厘付息，高于 5 厘的不降。按核资数付息。

(四) 银行对公私合营企业的工作重点放在支持生产和商品流转资金需要以及协助企业整顿、巩固工作上。对公私合营工业：参与企业核定流动资金定额，通过信贷，摸清企业生产、财务情况，



协助建立和健全各项管理制度，清理积压物资，节约支出，加速资金周转，降低成本，增加盈余。贷款期限一般按一个生产周转期，个别采购原材料有困难的，也可适当照顾延长到两个生产周期。银行对公私合营工业的季度差额放款和临时性放款，如过期不能按时还款时，可不加收罚息。对公私合营商业，银行改变了过去限制过多的作法，尽量发挥它们经营积极性。合营商业经营特点，基本上是本地进货，应该勤进勤销。银行根据市场供求情况，积极支持其短期资金周转需要，通过信贷监督，促进企业改善经营管理，加强服务，保证市场供应。

(五) 在公私合营企业中逐步推行现金管理，争取销货现金及时归行。银行与各商业单位商定一个备用金限额(一般不超过3天的日常零星开支)，单位向银行领取现金，支付零星费用开支；销货款必须全部送存银行，不得坐支；业务往来必须使用转帐支票或汇拨；除发放职工工资、向农村采购等以外，不得以现金支付。各单位执行了现金管理制度，保证了大量销货款及时送存银行，回笼了货币。与此同时，银行继续重视对小商小贩贷款，根据实际情况应当照顾，在淡季资金困难时予以支持，帮助他们维持经营，安定生活，发挥它们拾遗补缺、满足市场消费需要的作用。

总之，从1949年5月武汉解放到1956年社会主义改造基本完成，市银行基本上贯彻执行了党和国家对私人资本主义工商业利用、限制、改造的政策，运用信贷这个经济杠杆，积极支持、促进、服务于国家经济建设和社会主义改造，但由于对党的政策精神领会不够准确，调查研究工作不深入，有时出现某些偏紧或偏宽的倾向。在中共武汉市委、市人民政府和上级银行的及时指导和帮助下，在实践中逐步得到了解决。

# 回 忆 资 料



# 回忆民生轮船公司的公私合营

(1989年12月)

刘 惠 农<sup>①</sup>

## (一)

1952年夏，我奉中央交通部之命，到北京接受新任务。中央交通部办公厅主任张文昂同志对我说：民生实业股份有限公司（以下简称民生轮船公司）经过2年过渡要求公私合营。中央考虑到你是中南交通部党组书记、第一副部长兼长航局局长，决定由你作为公股首席代表，担任民生轮船公司的领导工作，我作为你的副手，协助你工作。他还告诉我，民生轮船公司是旧中国最大的一家民族资本轮船公司，在我国民族资本企业中具有举足轻重的地位。但是全国解放时，已濒临破产，内外债务高达800余万元，平均每天增债9000元，以致工资都无法支付。要将这样一个庞杂的摊子接过来，扭亏为盈，使之新生，并非易事。中央希望

---

<sup>①</sup> 刘惠农，公私合营民生轮船公司总经理。原名卢庆昌，1912年10月出生于江西省万载县。1926年参加革命工作，1928年加入中国共产党。1930年参加工农红军，历任中国工农红军第一方面军总卫生部政治委员、中共军委总卫生部政治委员、八路军120师358旅政治部主任，中共中央晋绥分局秘书长、中国人民解放军辽东军区副政治委员等职。

解放以后，曾任中原人民政府交通部长、武汉军管会交通部长，中南军政委员会财经委员会副主任、交通部党组书记兼第一副部长兼中南交通学院院长、中央交通部长江轮运管理局局长、中共武汉市委书记、武汉市市长、市人委主任、由湖北湖北省顾问

能从民生公司公私合营中摸索到一些经验，指示我们一定要慎重、稳妥地作好这件事关大局的工作，创造一个范例。我感到这副担子十分沉重。

高兴的是我又将与张文昂共事。早在抗日战争时期，我在中共晋绥分局担任秘书长时，就与他相识了。那时他担任山西新军敢死一纵队政委。山西新军成份相当复杂。他在错综复杂的情况下能搞好工作，表明他有政治水平。他作为交通部代表参加过民生公司公私合营的筹备工作，对情况十分熟悉。有他的帮助，我的信心更足了。

返汉后，我稍作安排，便乘飞机赶赴山城重庆。8月25日，民生轮船公司董监联席会议举行第24届17次会议，决定：9月1日正式公私合营，聘我担任常务董事兼总经理，张文昂、童少生、张文治为副总经理（后又聘肖鹏为副总经理）。总公司由重庆迁汉口。

在9月1日公私合营后，我主持召开了第一次经理会议，对如何贯彻董监会议作了研究和部署。9月5日下午3时在重庆市搬运工人大厦举行民生轮船公司公私合营庆祝大会。中共西南局统战部程子健副部长、重庆市市长曹获秋、西南交通部部长赵健民等与民生公司千余名职工参加了大会。我在会上致答词时，保证在国营经济的领导下，短期内达到收支平衡，公股有盈余上缴，可分得红利，为发展长江航运事业贡献力量。民生轮船公司董事长周孝怀先生也在会上讲话，他说：“公私合营使民生轮船公司获得新生，它是否能从维持到发展，从政府的包袱到对建设作出贡献，关键问题就是改造。公私合营为改造提供了条件”。

## （二）

如何当好民生轮船公司经理，使民生轮船公司振兴起来，促进长江航运事业，对国家经济建设作出更大的贡献，同时使工商界朋友从民生轮船公司的新生看到光明和希望，是党交给我的重

托。我首先在民生轮船公司成立党组。1952年8月，长江航务局下属各分局和民生公司总管理处下属各分公司的党内主要负责干部建立联合党组。长江航务局和民生公司总管理处联合党组，有中央财政委员会、中央交通部、交通银行、海关，以及西南、中南、华东3大区交通部派人参加，党组归中央交通部领导，各地分公司和港务局成立分党组，受长航局、民生公司联合党组和各大区交通部党组双重领导。党组于9月开始工作。在党组领导下，总管理处、分公司还分别设立了政治部、政治处。

共产党对民生公司的领导，主要是通过公方代表在董监事会会议中的工作来体现的。股东代表大会是民生公司最高权力机构，日常工作是由董监事会作决策。民生公司的公股，包括没收的官僚资本、公私合营前后政府大量扶持贷款、土改、“五反”运动中的退财补税。1955年清理时公股占到总股份的76.4%，确立了公股在民生公司的领导地位。随着公股的增加，中央财委、交通银行、西南、中南交通部门都有代表参加董监事会，公股代表人数的比重也增加。但我们绝不以势压人。党组作出重大决策之前，我往往先征求私股代表的意见，只要意见合理我都采纳，然后再正式向董监事会提出。由于能够从实际出发，采取的措施又较为稳妥，所以几乎每次都能得到私股代表的支持，在董监事会获得通过。董监事会决策后，我马上召集经理会，贯彻执行董监事会的决策。同时，通过公司的共产党和工会等群众组织，号召广大职工执行董监事会的决策。每年我向董监事会报告执行董监事会决策情况。这样既坚持了共产党对公司的领导，又发挥了董监事会公私协商决策的作用。

第二，紧紧依靠工人阶级，团结、信任知识分子和资方代表，共同努力完成国家下达的运输任务。民生轮船公司公私合营之初，正是我国第一个五年计划前夕，国家建设需要长江航运事业有一个较大发展。当时国营运力很有限，而民生轮船公司是仅次于国营，船吨位最大的轮船公司，是一支十分重要的运输力量。民生

轮船公司工人占公司总人数的 76.33%，是共产党的社会基础。必须紧紧依靠工人阶级这个指导思想，我是十分明确的。在每次董监联席会和群众集会的报告中，我都反复强调这一点。一般来讲，对于依靠工人阶级，党内意见是统一的，做得也比较好；如何对待技术人员和资方代表，党内则存有不同的看法。有的同志认为旧民生公司的技术人员是资产阶级知识分子，对公私合营后还要团结资方代表很不理解。我认为，技术人员和资方代表在技术、经营管理上有丰富的经验，要想将民生公司办好，就必须发挥他们的聪明才智。

既然，民生轮船公司是公私合营，就必须照顾资方的利益，适当安排资方代表。童少生是卢作孚的左右手。在公私合营时，我提名请他担任副总经理，负责运输业务，鼓励他大胆地干。对此他们十分感激。对于其他资方代表，我也一一妥善安排，委托相当于经理一级的资方代表有李肇基、蔡金先、宋之琥、高伯琛等。我和张文昂同志商量，一定要让资方代表有职有权，同时教育和督促他们守职尽责。因此，他们心情舒畅，工作积极、主动。

民生轮船公司集中了一批航运业的高级知识分子。张文治先生早年留学英国，原是民生船厂总工程师，我们特聘请他为副总经理兼总工程师，这无论对他本人，还是在公司，均引起了震动。一名技术人员当上公司的领导，不仅有技术权，还有行政权，这在民生轮船公司的历史上是破天荒的事，广大知识分子从中感受到党对知识分子的温暖。船长是高级船员，具有丰富的航行经验，是十分宝贵的人才。他们从旧社会过来，有十分复杂的社会关系和经历。搞清楚他们的历史是应该的。但在民主改革运动中，不恰当地将他们的经历和社会关系当作政治问题，伤害了不少人。我接手公司工作时，他们还在集中搞运动，致使大部分船停航。要不要团结、使用这批人？我实事求是地分析了船长们的历史状况，认为必须尽快将他们“解放”出来，不仅要利用他们的一技之长，而且要信任、依靠他们。我让绝大部分船长回到船上，所有停航

的船只又升火开航了。

第三，增强改革意识，提高运输效率。首先是改革经营方针。民生轮船公司在公私合营前，实行唯利是图的经营方针，运价高昂。宁愿用沙、石头压舱，甚至停航，也不降低运价。1950年，国家计划调运20万吨粮食出川，民生公司借故提高运价，使重庆至上海每吨运价高达132元，还要补贴40%的空驶费。一些船因运价高昂，无人问津。全年仅运出7万吨，使上海粮价上涨。公司也造成很大损失。我们提出低利多运，为人民服务的方针，合理调整了运价，将重庆至上海的粮食运价减低为43元1吨，（仍高出铁路运价101.86%，后经数次调减，才低于铁路运价）。这样，公私合营后的第一年承运粮食273000余吨，钢坯48631吨。由于工作效率提高，成本降低，1953年全年总收入4208万元，缴纳营业税超出1950年约40%，利润522万元，高出应缴纳所得税约140%，1951年扭亏为盈。民生公司多年没有分红利，建国后第一次分股息4厘，红利1.5厘，使广大股东雀跃欢喜。同时我们拨200多万元，用于改善职工生活福利。事实教育了资方代表，使他们开始认识到，实行低利多运为人民服务的方针，服从国家利益，是可以兼顾公司和个人利益的。

其次是改革组织机构。公私合营前的民生轮船公司机构臃肿庞大、重叠，是造成公司亏损、负债的重要原因。抗日战争以来，公司因人设事，盲目扩大，“近亲繁殖”现象十分严重。总管理处的职能处，每处均有经理室、设有经理、襄理、副理、查员、视察员等，大多无事可做，还拿高薪。所以群众中流传着这样一句话：“大事找经理，小事找主任，他们在当中卖抄手”（四川称“馄饨”为“抄手”，意思是无事做）。公私合营后，国家派出一批得力干部作各单位骨干。精简原有机构，减少冗员35%，将分公司人员由原来1048名，定编为600—650人。总公司下辖3个甲级公司：重庆定为180人，上海定为94人，宜昌定为64人。3个乙级公司：汉口定为54人，万县定为29人，广州定为21人。总



公司 3 处 4 室调整为 2 处 5 室，办事处由原来 7 个改为 6 个。对于减下来的职工采取“包下来”的政策，负责安排他们学习、工作、生活。对于老弱病残者，按国家规定的劳保条例作出安排。这样，机构精简，人员精干，工作效率有了很大提高，全公司员工的情绪也比较安定。

最后是改革旧的管理制度，健全各种规章制度，实行民主管理。公私合营前民生轮船公司管理制度十分混乱，简直令人难以置信：它始终没有成本核算，仅每月碰一下头，了解收入多少，开支多少，差多少，然后设法借债。一个主任仅开一张纸条就可以加某人几级薪金，真正干事的没有人奖励，贪污的反而升官。公司有的职员反映：“上班拿钱，摇铃吃饭，不负责任，贪污升高官。”针对以上情况，我们在民主管理的基础上，建立计划管理制度，按年度、季度、月度作出生产、财务、修理与供应计划、按计划进行生产，纠正经营的盲目性，建立科学的生产程序，将生产纳入国家计划的轨道之内，统一管理调度。我们加强政治工作，健全人事管理制度，执行定员定额，开展技术教育工作。此外还制定了金库管理、供给制度，船舶调度制度、机务与修船管理制度等等。保证有效生产和财务计划的完成。

第四，引进先进的生产管理办法和技术，提高运输能力。当时主要学习苏联的经验。应该指出，苏联的经验有相当大一部分，属于现代化生产的经验，对于经济落后的中国是很好的借鉴。我们主要学习两方面的经验：一方面是船舶调度，加强调度机构，实行统一调度，按照货流、航线、航运有计划地调度船驳。1952 年的营运率 40% 强，1953 年提高到 76.77%。另一方面是引进、推广一列式拖带与顶推的先进航运法。以前长江航运是前绑拖，公私合营后我们实行一列式拖法与顶推法。川江“民协”、“巴峡”、“亚峡”、“夔峡”等船队，吊拖由 1 个货驳，发展到 2 个，顶推由 2 个货驳发展到 3 个货驳，比老式绑拖法提高运力 2 倍。下水的“生黎”等船队，由拖双驳到拖数驳，运力提高了 4 倍多。此外，

我们还开展了增产节约和满载赶航运动。

新生的民生轮船公司在中国共产党的领导下，不到半年就扭亏为盈，充分发挥了国家资本主义企业的优越性，使公私两方面均获利不少，有力地展示了资本主义企业改造后的光明前途。

### (三)

毛泽东同志对民生轮船公司的公私合营十分关心，仅我个人就向他汇报过2次。第一次是1953年2月（阴历正月初二），毛泽东同志从武汉乘军舰去南京，我和长江流域规划办公室的林一山同志随船同行。在船上的3天里，我汇报了长江航运工作，林一山同志汇报了长江水利建设规划。在我汇报时，毛泽东同志详细询问了民生轮船公司公私合营的全过程，充分肯定了我们的作法，认为民生轮船公司公私合营不仅使该公司可获得新生，而且其它私营企业进行社会主义改造可以借鉴。

第二次是1955年11月，中共中央召开各省、市委代表参加的关于资本主义工商业改造的会议。我和市委统战部副部长余金堂作为武汉市委的代表参加会议。会议是在中南海怀仁堂举行的。在一天的会议上，我作了题为《和平改造资本主义工商业是必要的可能的》汇报。毛泽东、刘少奇、周恩来、陈云、邓小平等中央领导同志听取了汇报。汇报时毛泽东等中央领导同志时有插话、提问气氛十分活跃。

在汇报中，我首先提出中心论点，说：“通过民生轮船公司的公私合营，充分证明了公私合营是改造资本主义工商业的有力武器。”毛泽东同志饶有兴趣地问：“怎么是有力的武器？你说说看。”我说：“私营企业在我国通过公私合营，便从资本主义性质的生产关系转变为半社会主义性质的生产关系，使生产力获得了广泛的活动场所，迅速地获得提高。”接着，我详细举出民生轮船公司公私合营的实例。中央领导同志听后频频点头。毛泽东同志说：这

说明党的政策发挥了作用。

接着，我汇报了民生轮船公司公私合营的四条经验：（一）企业管理，必须采用社会主义的经营管理方法；（二）对资产阶级人员的改造，一方面是团结他们，同时也要适当照顾他们的生活、工作、学习，在教育和使用中达到改造的目的；（三）对资产阶级中的主要人物不仅要进行适当的安排，还要大胆使用，充分发挥他们的积极性；（四）必须依靠党委的领导和党内思想一致。对资本主义工商业的改造工作是复杂的，政策性很强，只有党内认识一致，才能更有力地改造企业、改造资本家。在合营过程中，党内思想也是有斗争的，例如有的同志说：“公私合营代表资本家没有立场。”毛泽东同志诙谐地插话：“你怕不怕代表资本家？”我回答：“我们不是代表资本家，而是代表工人阶级的根本利益，对资本主义工商业进行社会主义改造是党在过渡时期总路线的一部分。只要我们按中央方针政策办事，就有立场。党内思想认识统一，是解决一切问题的关键。只有依靠党的领导，依靠工人阶级团结的力量，才能把工作做好，”毛泽东同志点头说：“对嘛，就是这个道理嘛！”

接着，我又汇报了我们对和平改造资本主义工商业的政策在具体工作中存在的缺点和毛病。例如，我们有些工作人员对工商业者的思想改造做法有偏差：一种是简单控制，一种是放任自流。有的公方代表不够尊重私方代表。产生这些缺点和毛病的根本原因，从思想上检查，就是对中央和平改造的方针，缺乏足够的认识和重视。没有深刻认识到，资本主义工商业社会主义改造，不仅要把资本主义企业变为社会主义企业，还要把资产阶级分子改造为自食其力的劳动者。毛泽东同志对此加以肯定，他说：“我们就是要实行和平改造的方针，改造企业，改造人。”

最后我说：实践证明，党的和平改造政策是十分正确的。这项工作是一件十分细致、复杂的工作，会有反复。而我们有的同志认识不到这一点，怕麻烦，喜欢简单从事，所以容易出毛病。这

时，毛泽东同志说：“和平改造资本主义工商业，是阶级斗争的一种特殊形式。这个问题马克思、列宁并没有解决，我们要解决好，就要把工作做好，不要怕麻烦。”

汇报结束后，周恩来同志说：“民生轮船公司公私合营的经验比较完整，不仅在政治上充分说明了公私合营是改造资本主义工商业的有力武器，而且在运输业务上也有较成功的经验。”会后，人民日报的记者来到我们的住房，请我将会上汇报的主要内容写成一篇文章。我答应了，余金堂同志连夜挥毫，代我起草。文章经我修改后送到人民日报社，过了几天，1955年12月3日，文章就见报了。

#### (四)

在经济体制改革的今天，党提出了社会主义初级阶段的理论。回顾民生轮船公司公私合营的历史，总结历史经验的教训，既有利于人们对党和平改造资本主义方针的理解，更有利于人们对社会主义初级阶段理论的学习和领会。

我认为，民生轮船公司的公私合营的经验基本上是成功的。

第一，从发展生产力的观点来看，经济效益是衡量企业经营成果好坏的一个重要尺度。民生轮船公司公私合营后，劳动生产率1955年比1952年提高146%，运输量1955年比1952年增加38倍，3年共完成国家运输任务756万吨，运输成本1955年比1952年降低60%。截至1954年为止，共为国家积累资金3000多万元，用于职工福利331万元，付给资本家利息55万元。3年来公司投入基本建设资金3140万元，新造和改造船驳79只，载重39000吨，船舶吨数比原来增加近1倍。

生产力是物与人的有机统一。统一的条件在于人的机制正常运行。我们较好地发挥了工人阶级、知识分子和资方代表的积极性，较好地处理好公私关系、劳资关系，使资方代表接受共产党

领导，较自觉地进行自身改造，民生公司副总经理童少生先生经历过民生轮船公司改造前后的两个阶段，他亲眼看到民生轮船公司由一个腐朽的旧企业变成一个生气勃勃的新企业，企业由亏本到有了盈余，深有感触地说：“民生轮船公司实行公私合营，走国家资本主义道路，真是一条光明大道。”

第二，从公私合营的步骤来看，在中共中央和中央人民政府领导下，整个过程是适宜的，慎重的，效果是好的。民生轮船公司的公私合营不是在1956年社会主义改造高潮中匆忙完成的，而是1950年由民生轮船公司总经理卢作孚先生提出来的。当时，因为公司经营不善，负债累累，他希望中央人民政府投资帮公司渡过难关。党中央决定将民生轮船公司这艘资本主义企业的巨轮，引入社会主义的航道，为全国工商业实行公私合营摸索出一些经验，树立起一面旗帜。因此，采取十分慎重的作法。1950年7月，中央交通部代表同卢作孚签订了《民生实业公司公私合营过渡办法》，8月10日，又签订了《民生公私合营协议书》，经过2年过渡，才于1952年9月实行公私合营，进一步与国营长航局联合办公。在民生轮船公司公私合营的带动下，长江私营航运业于1954年9月基本上实行了公私合营。

民生轮船公司的公私合营也留下了一些值得思考的问题。当时我们没有认识到在社会主义基本完成以后，我国尚处在社会主义初级阶段，经济成份应该以国营经济为主体，其他多种经济成份为补充，而是简单地认为既然是社会主义制度，就应该逐渐造成单一的公有制经济。民生轮船公司应该由私营转为公私合营，由公私合营转变为国营。1956年9月，经中央批准，民生等公私合营轮船公司和长航局正式合并，民生轮船公司经济实体已不存在，但仍保留名称，解决私营时的一些遗留问题。多年来的实践证明，经济管理高度集中、经济形式单一，并非对生产有力。如果让民生轮船公司，民船个体仍在长江航运上发挥作用，长江航运可能更富有活力。在对待资方代表和技术人员的问题上，也有偏差。资

方代表具有两重性，作为资本家，他们属于剥削阶级一员，但作为经营管理人员，他们又是具有不同程度的近代生产技术和经营管理知识的人才。对他们当然需要改造。但正如周恩来同志所言，只有把他们放在他们所十分熟悉的工作环境中去改造，才会获得最好的效果。民生轮船公司与长航局合并后，充分发挥资方代表作用是不够的。

（田子渝 整理）

# 从“小家”主人到“大家”公仆

(1989年7月)

王 一 鸣<sup>①</sup>

解放前，我在汉口开钱庄兼办一个面粉厂，是“小家”的主人。在资本主义工商业社会主义改造中，我主动接受社会主义改造，1957年当选为武汉市副市长，成为“大家”的公仆。现在，我已耄耋之年。回想社会主义改造的前前后后，深深感到我认清社会发展规律，在社会主义改造中改造自己，走上从“小家”主人到“大家”公仆的道路，这是一条光明之路。

## (一)

1928年，我在北京铁路大学管理科毕业，到铁路局出纳课供职。1929年父亲去世，留给我现金3万余元，放出去的债款10万元，合计13万元。父亲生前告诉我：“创业难，守成也不易”，要我对他留下的财产只守不动。后来，我违背了父亲的教诲，把土地全部卖给佃户，把股票贱价出卖，将债款也折扣收回现金，然

---

<sup>①</sup> 王一鸣，湖北省黄陂县人，1906年11月2日生，北京铁路大学管理专科毕业。1933年在汉口开设康裕钱庄任监理。1937年至1938年武汉沦陷前夕，在汉口硚口创建胜新丰记面粉厂。抗日战争胜利后，由重庆回汉口，将胜新面粉厂修整复工，1956年申请公私合营。武汉解放后，历任武汉市工商联第三届主委，市民建第二、三届副主委，全国政协第二届委员，湖北省政协委员，武汉市政协第一届副主席，三至五届委员、六届常委，民建中央委员，全国工商联执委，湖北省工商联常委、顾问，曾应邀列席第一届全国政治协商会议，先后任中南军政委员会土地委员会委员，武汉市政协委员会第一、二、三届副主席，市人民政府委员、武汉市副市长等职。

后集中全部资金进行经营。这样做，父亲留下的财产反而增多了。尔后，我用赚来的钱开了康裕钱庄。经营4年，年年有盈余。抗战爆发后，我改办胜新面粉厂，1年多时间赚的钱就超过了资本。武汉沦陷前，我带8万元现金去重庆，想扩大面粉厂的生意。当时，正值国民党在重庆搞所谓黄金存款，原说是还本付息，我就将钱全部存入了国民党的银行。结果，上当受骗，不但分文息金未得，连8万元本钱也只拿回2两黄金。加之法币贬值，到日本投降时，我的资本所剩无几。回到武汉后我决心复厂，苦于没有资金，便向“四行”借钱，办了惠工钱庄，用钱庄的资金复厂。同时，又向交通银行借了4万元。工厂开工后，1年就赚了二三百万元。

我进入社会谋生后，看到当时社会黑暗，政治腐败。遵循我父亲以节约为本的治家格言，对工商界那种似生非生、似死非死的生活看不惯，对那种只会吃喝玩乐的阔少爷瞧不起，对来敲竹杠的我一毛不拔；但对社会公益事业，我乐意解囊，曾花10多万元办了一所学校，花1万多元协助陈经畬老先生在汉口办了一所孤儿院。“五四”运动后，我听到一些关于共产主义、共产党的传说，但不懂得什么是共产主义，也不了解共产党及其政策。不过，我常琢磨，谣言说共产党要“共产、共妻”，既然那么坏，为什么民众还拥护呢？我还想，作为中国人，应该有民族自尊心，不能任外国人随意摆布。

武汉解放前夕，不少大工厂的经理、董事长纷纷携财出走香港。我把手头的黄金、现款也汇去香港，但我本人没有出去。曾有几位好友劝说我，在香港你有房子，又有那么多钱，为什么不走呢？我说：湖北有个龟山，离开了将来是会想家的。到外国人主宰的地方去办工业，在那里互相倾轧，大鱼吃小鱼，象我这样的厂，只能在挣扎中求生存。还有，我最怕上交易市场，那种日间云天雾地，晚间嫖赌玩乐的生活我过不惯。再说，我在胜新面粉厂的股票最大，占36.7%，就是共产党把我的资产“共”去了，



我还可以靠劳动吃饭。共产党是中国人，我也是中国人，没什么可怕的，何况共产党来了还是要做生意。

武汉解放时，首先见到的是解放军。他们有礼貌、守纪律，同人民亲密无间。这是我见到过的军队中从来没有过的。负责地方工作的同志，不但没有胜利者那种通常的傲慢，反而象久别重逢的朋友，对任何事，都乐于给予帮助。军管会的同志第一次到汉口市工业会召开座谈会，我主持了会议（当时汉口市工业会理事长逃离武汉，由我代理），并陈述了工厂经营状况和恢复生产的困难。军管会的同志听后，鼓励我们好好经营，有什么困难，党和政府将尽可能帮助解决。这是我们没有想到的，所以大家都很愉快。当时，我有两点想法：一是，共产党顾名思义就要“共产”，“共产”就要交出财产，迟交不如早交好；二是，想看看共产党如何治理国家、管理生产。于是，在座谈会后，我主动将胜新面粉厂的财产造册交给军管会的同志。军管会的同志说：“你们胜新的情况，政府早有了解。你们是民族资产阶级，与官僚资本有本质的区别。”说完，又把帐册全部退回，并嘱咐“要安心好好经营”。这一下，我真正放心了，认为让这样的党来管理中国，是中国人民的幸运。于是，在1949年8月我就托人把大儿子、媳妇从香港接回来（大儿子在胜新面粉厂驻广州办事处任会计，解放前夕去香港），原汇往香港的500两黄金及现金也全部再汇回武汉。1950年，我将自己准备办厂的15000平方米厂基献给汉阳第四小学作校址。尔后，把位于汉口火车站旁边的堆栈等房产捐给了孤儿院，把渣甸路8000平方米地皮赠给武汉市妇联筹办健康托儿所，将所属的2栋房屋出售给国家，又将咸安坊一栋房屋分2次无偿交给房管所。我决心全心全意依靠共产党，走自己应该走的路。

我原来在武昌第一纱厂没有股本。解放前夕，该厂的大股东抽资出走，工厂负债、停工。1950年5月，国家先后贷款45100元、原棉3万担帮助恢复生产。但因企业管理不善，亏损76万元，再度陷于停产。同年8月，政府将贷款改为公股投资，实行公私

合营，邀请我任该厂副董事长。纱厂合营后，国家、工商业者、工人三位一体进行管理，废除了不合理的旧规章制度，工人劳动积极性大大提高。不久，生产节节上升，由亏本转为盈利。这个事实使我认识到，共产党确有办法，公私合营对国家、工人、工商业者都有利，走这条路不会错。

当然，对实行公私合营在思想上我还是有反复、有斗争的。记得解放初期，中南局统战部部长张执一曾几次接见我，宣传党的工商业政策，要我好好经营，为国出力。我也曾经几次申请实行公私合营，但当真到了要把企业交出去时，心里又有些舍不得了。那时，我辗转反侧，常睡不着觉，思想上还有这样或那样的顾虑。但想到一纱厂的变化，证明了公私合营确实比个人经营好。于是，我终于甩掉了思想包袱，将自己的全部财产、股票、债券，开具清单送交市委统战部。我对统战部的同志说：从现在起，我要重新做人，将剥削人民的财富交给人民政府。不久，市人民政府批准胜新面粉厂实行公私合营。

胜新实行公私合营时，全厂上下欢欣鼓舞。工友们对我说：“你的目的达到了，向你祝贺！”当时，我格外轻松愉快，感到自己和工人的距离缩小了。公私合营后，生产很快上升。合营前，最高日产量4000袋，合营后增加到5000袋，随后，又增加到7000袋、8000袋，一直达到10000袋以上。开始，我有些疑惑，机器是原来的机器，工人是原来的工人，为什么产量能增加这么多呢？细想来，很快也就明白了：一是工人当了家，积极性大大提高，提出了许多改进生产的意见；二是克服了原料不足的困难，政府从河南等地调来了充足的原料；三是打破了互相封锁，交流了生产经验，学到了外地的先进技术。胜新面粉厂公私合营的实践，使我从感性的认识得出理性的总结：社会的前进发展，好比一江春水向东流，是任何人也阻挡不了的。逐步改变资本主义的私有制为社会主义的全民所有制，实现“阶级消灭，个人愉快”，这是中国社会历史发展的必然规律，也是任何人阻挡不了的。

## (二)

解放前，我虽是钱庄和工厂的老板，但就整个社会来说，所经营的毕竟是个“小家”。解放后，政府和人民很器重我，选我为武汉市人民代表，市政协副主席，1949年9月还去北京出席了全国政治协商会议。人民给我荣誉，给我地位。我常想：要一心一意跟共产党走光明大道，为振兴国家多作贡献。我这样想，也努力这样做。1950年国家发行“人民胜利折实公债”，我第一个认购。先后认购了12000份，在抗美援朝中，我也尽手中的钱捐献飞机、大炮。

1953年9月7日，我参加了中共中央召开的民主党派负责人和部分工商界代表座谈会。会上，毛泽东主席深刻阐述了我国对资本主义工商业实行社会主义改造和和平赎买的方针政策。接着，全国政协召开常委扩大会议，周恩来总理到会作了关于过渡时期总路线的重要报告，他讲：“我们要在各民主阶级各民主党派和人民团体中培养核心分子，团结起来为经过国家资本主义实现社会主义的改造而奋斗”，周总理语重心长地对我们说：“只要资本家按照国家的方针政策办事，不投机倒把，不搞‘五毒’，其前途是光明的。”毛主席和周总理的报告，是我生平受到教育中最深刻最难忘的一次。

1955年10月29日，我又参加了毛主席在北京怀仁堂接见民主建国会、全国工商联负责人的座谈会。会上，周总理向毛主席介绍说：“这是汉口的王一鸣。”毛主席笑着握住我的手：“王一鸣，好嘛。不飞则已，一飞冲天；不鸣则已，一鸣惊人哪！”当时，我心情激动，连一句感谢毛主席的话都说不出来。后来，有些人对我说，毛主席让你身价百倍；我回答说，荣誉属于武汉工商业者。这次会，把我的思想又大大提高了一步。我认识到资本家要掌握自己的命运，就必须进行彻底改造，争取由剥削者变成社会主义

劳动者。

1957年初，我当选为武汉市副市长兼工商联主任委员。这是我做梦也没想到的。武汉是200万人口的大城市，是国家重点建设的工业基地。武汉市的副市长，是一个责任重大、地位很高的职务。我由一个“小家”的主人，变成了“大家”的公仆，一方面觉得很激动，另一方面又很耽心。激动的是，解放前，我同别人合股经营一个面粉厂，在汉口工业会连常务理事都当不上。解放后，政府信任我，让我参加了几个大企业的领导，现在，又把这样大的权力交给我，这同以前管的一个面粉厂相比，不知要大几百倍、几千倍。我能有这样的机会为社会主义事业效力，感到万分欢欣。耽心的是，自己的能力浅薄，虽然在工商界中能起某些作用，但同工人同志的贡献比较起来，真是“九牛一毛，沧海一粟”。我的能力同副市长的责任是不相称的，能干好吗？为了不辜负党和人民的期望，我尽最大的努力去做好工作。1957年3月，在全国政协二届三次会议上，我作了《当了副市长以后》的发言，汇报自己怎样搞好工作的情况。汇报中说：虚心听取大家的意见，主动争取组织的帮助，是搞好工作的重要一条。为此，我曾召开过3次座谈会，邀请民主建国会和工商界的市人民代表以及同自己工作最密切的干部，向我提意见。提意见的同志一位接一位，既提缺点，也肯定优点。当他们指出缺点的时候，我的手在记，脸发烧，身上在出汗，思想在反省。经过认真总结和检讨工作，认识到自己主要毛病有两条，一是不实实在在服从领导，再有脱离群众的倾向。在此以后，我就逐渐形成了自己的“十六字方针”：“服从领导，依靠群众，小心大胆，主观努力”。

曾有朋友向我提出过，当副市长是不是有职有权的问题。我是这样想的：对自己来说，应该考虑的是守职尽责的问题。从工作中我体会到，权与责是一致的。党和政府把我的地位安排这样高，虽然是一种照顾，但自己能不能安于照顾而“尸位素餐”呢？能不能因为自己是工商界的代表，就安于靠“商标”吃饭呢？我

觉得，不能安于照顾，一定要加强学习，提高水平，恪守职责，才能名副其实地当好副市长。现在，我已经 80 多岁了，抚今思昔，心潮难平。我这一生之所以能够从“小家”主人走上“大家”公仆的道路，完全是党和政府的教育、人民帮助我改造的结果。回首往年，我为人民服务做得太少，因此，一息尚存，就还要奋斗，努力为社会主义建设增砖添瓦。

（李新顺 整理）

# 我的三次选择

(1989年9月)

徐雪轩<sup>①</sup>

## 一、第一次选择

我从14岁开始，就在祖父开设的棉布店里当学徒。1928年初，店里抽出资金到汉口经商，自此我随父辈来往于天门、汉口一带。由于在工商界“出道”早，同行夸我“少年有为”。1936年秋，由我任经理的裕森昌棉布批发商号在汉口黄陂街正式开业，拥有龙头细布1万余匹，资金约合10万多银元，这在同业中算是小有名气的了。可惜好景不长，不久抗日战争爆发，接着武汉沦陷。在日货倾销和国民党通货膨胀的双重压榨下，商店业务一落千丈。我虽全力以赴苦心经营，但到解放前夕，棉布批发业仍不景气，裕森昌几经周折，全部资金只剩下2000来匹龙头细布。

武汉解放前夕，我的心情是非常矛盾的。一方面对国民党的

---

<sup>①</sup> 徐雪轩，湖北省天门县人，1913年8月30日生于三代经商之家。曾在汉口裕懋隆棉布号学徒。1936年至1952年，在汉口、重庆等地与人合伙经营布匹、百货、土产等业，任裕森昌、生生、华生等号经理。1952年转办工业，任永丰线厂经理。1956年全行业公私合营时，并入武汉棉织厂任董事长。武汉解放后，历任湖北省供销合作社理事会副主任，江汉区副区长，武汉市一至六届人大代表，市人民政府委员，市政协委员会第三届委员，市政协第五、六届常委，全国工商联与湖北省工商联委员，武汉市民建常委与江汉区民建历届主委，武汉市工商联一至三届常委和四至七届副主席，江汉区工商联一、二、四、五、六届主委，现任武汉市工商联第八届主委、市政协第七届副主席，省工商联第六届副主委。

腐败无能深恶痛绝，另一方面对共产党的政策很不了解。当时有三个顾虑：一是我的商店还能不能经营；二是我个人有没有出路；三是我的子女有没有前途。摆在面前的有两种选择：一是留在武汉迎接解放；二是走抗日战争时期的老路——西迁重庆。何去何从？经过反复考虑，我想解放军毕竟是中国人，武汉解放了，不过是改变政治制度，不会象日本人来了当亡国奴。后来，听说石家庄、天津、北京等解放区的工商业都得到保护，于是最终决定留在武汉。

事实证明，我的选择是对的，原来的耽心是多余的。武汉解放后不到4个月，在北平就召开了全国人民政治协商会议，武汉工商界有陈经畬、王一鸣两位代表参加。党和国家领导人与各界人士一起共商建国大事，使我受到极大的鼓舞。这次会议制定的《共同纲领》，我读了又读，认识到我们民族工商业在新中国是有合法地位的。接着，党和政府又制定了“公私兼顾、劳资两利、城乡互助、内外交流”的四面八方政策，调动了广大工商业者的积极性。1951年，武汉市场出现了抗战胜利以来“淡季不淡，旺季更旺”的繁荣景象，我所经营的华生棉布商店（解放后将“裕森昌”改为“华生”）也得到很大发展，货源充足，销路顺畅，当年利润按实物计算，达龙头细布300余匹。兴奋之余，我准备增加资本，扩大经营，发展“华生”。

## 二、第二次选择

1952年2月，武汉市展开了声势浩大的“五反”运动。运动中，我被定为基本守法户，补交税款600万元（币制改革前的数额）。党对我实事求是的处理，使自己受到深刻的教育。

“五反”后不久，国家要求一部分私营商业、特别是批发商业要转办工业，我经营的棉布批发业也在其内。对此，我有“三怕”：一怕由商业转工业，业务不熟，人事生疏；二怕搞工业，制

度严，要求高，经营不好；三怕收入减少，无利可图。当时，有关领导用“五反”运动中揭发出来的事实对我们进行启发教育。通过学习，我逐步认识到批发商投机性大，增加了剥削环节，属于坐地赚钱的“居间商”，不利于国计民生。就拿自己经营棉布批发来说，在同业中有这样一句话，叫做“好瞌睡只要一觉”。意思是说，只要一个好机会，就可以发大财。因此，棉布批发业的经营作风，不是依靠正常的买卖营利，而是千方百计找机会、抓风头获取暴利。例如，抗战胜利后，我回到武汉就同国民党中纺公司的各级人员取得联系，一有俏货或有窍眼的东西，就归我先得、多得，甚至独得，然后与“中纺”里应外合，牟取暴利。这说明只要有利可图，只要抓得到手，是不管国家、民族利益的，不讲同业、朋友关系的。想到这些作为，我深感羞愧。于是愉快地服从了上级的安排，从商业转到了工业。

1953年底，华生棉布商号全部人员和资金转入永丰线厂，领导上让我担任该厂经理。“永丰”主要生产同群众生活密切相关的各种民用线，在政府的领导和支持下，通过加工订货、统购包销等形式，“永丰”产品多、销路广，其中蜜蜂牌轴线闻名全市，盈利连年增加。我庆幸自己又作了一次正确的选择。

### 三、第三次选择

1953年党中央公布了过渡时期的总路线，变革资本主义生产资料所有制的问题提上了议事日程。这是一场深刻的社会主义革命，全市工商界普遍感到震动和不安。因此，尽管有了前两次选择的思想基础，我的想法还是很多的。当时的心情是又喜又惧。喜的是摘掉资本家的帽子，可以当国家干部；惧的是我经营几十年的企业交出去了，从此一无所有。觉得人生又走到了一个十字路口，命运要我再次作出新的选择。

应该说，这次选择主要是党组织和有关领导对我耐心教育和



启发的结果。当时，针对工商界的思想状况，领导上组织工商业者深入学习过渡时期总路线，使我们逐步认识我国由新民主主义向社会主义过渡的必然性，明确实行国家资本主义的方针政策和步骤。那年9月7日，毛泽东主席发表了“改造资本主义工商业的必经之路”的重要讲话。接着，全国政协召开了常委扩大会议，邀请部分工商界代表参加。周恩来总理在会上作了关于过渡时期总路线的重要报告，明确指出：工商业者在过渡时期对国家尽了力，将来会得到应有的报偿。这种过渡，会是“阶级消灭，个人愉快”。特别使我难忘的是，1953年10月我赴北京出席中华全国工商联会员代表大会，中央统战部部长、中财委副主任兼国务院八办主任李维汉亲自给代表们作重要讲话。他详细阐述了党在过渡时期的总路线，和对私营工商业实行利用、限制、改造政策的内容、意义和步骤，着重指出了政府将根据国家需要和可能，按照资本家的自愿，有计划、有区别地实行国家资本主义。李维汉部长还要求资本家遵守国家政策法规，努力改善生产经营，接受社会主义改造。中央领导同志的讲话，对整个工商界鼓舞很大，从而消除了我的疑虑。于是，我表示拥护过渡时期的总路线。

1954年是国家对资本主义工商业实行有计划地扩展公私合营工业的第一年。4月下旬，武汉市委召开了全市公私合营会议，作出了“积极领导，稳步前进”的决定。到年底，全市私营棉纺、搪瓷、火柴、卷烟、制漆、砖瓦等行业，都实行了单个企业的公私合营。这些企业合营后，工人生产积极性不断提高，产值不断增长，企业盈余不断增加，国家、企业和工人、资本家都得到了好处，这是我在合营前没有想到的。生动的事实，使我坚定了拥护公私合营的信心。

1955年底，毛主席邀请民主建国会、全国工商联的领导人和出席全国工商联会议的全体执委分别举行座谈会，殷切希望民族工商业者要认识社会发展的规律，主动掌握自己的命运，进一步接受社会主义改造。市工商联及时召开执监委扩大会议，传达毛

主席的讲话。会议期间，工商界许多人联系经历谈体会，引起了我的共鸣。

我清楚地记得在抗战期间，武汉沦陷前夕，人心惶惶，市场萧条。为了保住自己的资金（当时有1万多匹棉布），我采取了“狡兔三窟”的办法，将货物一部分放在上海的租界，一部分放在汉口的英商仓库，一部分则带往重庆。这样安排，自认为万无一失，结果是适得其反。放在上海、汉口的货物，全部被日伪抢光。带到重庆的，则因法币恶性贬值，最后也化为乌有。抗战胜利后，与国民党中纺公司里外勾结所牟取的利润，由于金元券的发行也所剩无几了。这些并不是自己经营上的失误，而是帝国主义、官僚资本对我们的掠夺。在旧社会，一方面是我们吃人，一方面又被人吃，私营工商业者是掌握不了自己命运的。要真正掌握自己的命运，就必须下决心走社会主义道路。于是，我主动要求公私合营。到1956年1月永丰线厂并入国营武汉棉织厂，职工达1000余人。合营后，党和人民让我担任了董事长，还给了我很多学习和锻炼的机会。此后，我历任市、区人民代表和省、市政协委员，多次出席全国性的重要会议，参与国家大事的讨论。几十年来的经历，使我深刻感受到只有跟着共产党走社会主义道路，才有真正的出路和光明的前途。

（马维骆 整理）

## 温故倍感党恩深

(1989年4月)

毛炎松<sup>①</sup>

我13岁时到汉口一家机器店学徒，因人小被辞退。1926年又到汉口毛华丰油饼行学徒，1928年被提升为业务经手先生，一直干到1938年10月武汉失守。

日本侵略军占领武汉前夕，毛华丰老板去了重庆，留我在汉口看守店房。从那时起，我就开始独立经营油饼行，但仍然打着毛华丰的牌子。由于独家经营，2年多时间盈利几千银元。

1940年，我出2000银元与他人合资开办协顺祥油饼行，任经理。同年，又在汉口与人合伙开办复胜榨油厂。

1943年我投资5000银元与人合伙开办鼎裕榨油厂并任经理。油厂最盛时期雇佣近百工人。1945年8月日本投降后，因通货膨胀，价格飞涨，榨油行业生意萧条，其他股东先后抽走资金，我只好独资经营。为了打开油饼的销路，1946年又独资开设了毛禾丰油饼行。这样，到1949年前后，我成为鼎裕榨油厂和毛禾丰油饼行两家的老板。

解放前夕，武汉工商界人心浮动。国民党到处宣传共产党来

---

<sup>①</sup> 毛炎松，湖北省汉川县人，1911年12月18日生。解放前任协顺祥油饼行经理、鼎裕榨油厂经理。武汉解放后，历任汉口硚口区工商联一至七届主委，武汉市工商联一至四届常委、五至七届副主委，湖北省工商联常委，民进武汉市委员会常委和硚口区工作委员会主任，硚口区人民政府副区长，政协硚口区委员会常委、副主席，现任硚口区人大常委会副主任，武汉市政协委员。

了要“共产”、“共妻”，工商界出现了外迁出走风。一天，我收到中共汉口地下党组织寄给我的油印信件，宣传共产党对工商业的政策，要我保护好榨油厂。那时，我的内心十分矛盾，对信中讲的政策半信半疑。但想到我的资产不算多，即使“共产”也不怕，于是决定留在武汉。

1949年5月，武汉三镇获得了新生。当月下旬，我就收到武汉军事管制委员会的请柬，去汉口江汉路普海春餐厅赴宴，并在中南剧场观看话剧《白毛女》。武汉军管会和武汉市党政领导干部都出席了宴会。被邀请参加的还有银行家周苍柏，商界人士林厚周，社会名流张难先等。这些人在社会上名气大，企业大，资金雄厚。而我只是个不足百人的榨油厂主，但也能参加这样庄严隆重的宴会，激动的心情久久不能平静。当时，我就想，应该跟共产党走，按照人民政府的政策办事，发挥一个小业主的作用。

不久，武汉军事管制委员会几次派人来找我谈心，宣传党的公私兼顾、劳资两利、发展生产、繁荣经济的方针政策，希望我尽快恢复榨油厂的生产，将油饼行重新开业，为解决人民的食油问题和促进城乡物资交流做点有益的事情。市工商局的同志也来找我谈话，动员我出面把全市陷于停工停产的8家油饼行组织起来联合经营。当时困难很多，但我还是接受了这一任务。

1950年，在人民政府的支持下，我将汉口8家油饼行从业人员组织起来，成立了利农油饼行。我采取“死分活值”的经营分配方法，根据每一职工的业务能力和技术熟练程度，分别定为8分、9分、10分等不同等级，要大家动脑筋，想办法，找货源，找销路，把生意做活，然后根据每月盈利多少，按不同等级分配报酬。如当月赚1000元，定10分的职工分10元，定9分的职工分9元，依此类推，多劳多得。由于调整了关系，调动了积极性，利农油饼行的职工生活困难很快得到了基本解决。我虽然担任经理，但只尽义务，分文不取。这样，受到了政府的表扬和职工的支持。

1953年人民政府颁布了粮油管理政策（即粮油、棉等主要农

产品由国家统购统销),油饼货源减少,利农油饼行已无存在价值。经过协商讨论,在劳资双方一致同意后报请武汉市工商管理局批准,宣告利农油饼行歇业解散。在党的教育和帮助下,我没有考虑自己的利益得失,努力站在政府立场上认真解决利农油饼行的各项善后工作,对职工采取自谋出路和同业公会出面推荐方式,先后安排了全行业的近百名职工,使他们走上为社会主义服务的岗位。

至于鼎裕榨油厂,在解放初期既缺乏原料,又缺乏资金。当时生产出的油饼,价格十分低廉。榨油业从原料转为商品到收回货币,周期时间长、速度慢,处于困难境地。在人民政府的及时扶植下,鼎裕榨油厂才得以恢复和发展。1950年春天,人民银行武汉支行给了我一笔能买五六万斤黄豆的贷款,使榨油厂解除了无米之炊的困难。不久又将鼎裕榨油厂纳入国家资本主义的初级形式之一——委托加工。从1952年开始,专门给湖北省供销合作社加工黄豆,至1954年夏,共计加工黄豆2000万斤左右。在此期间,我努力经营,使生产得到正常发展。

我是文化不高、资金很少、名望不大的老板。共产党和人民政府却对我热诚团结、帮助和教育。我感受最深的是十二个字,即“教育帮助、培养提高、信任使用。”

在教育帮助方面,解放初期我对剥削阶级这个词感到刺耳,思想一度不通,认为自己家庭出身贫寒,当过学徒、童工,当老板时间不长,而且只是一个小股东,还够不上剥削阶级。后来,统战部的同志找我谈心,启发我读毛泽东的《新民主主义论》和艾思奇的《大众哲学》,叫我去参加市政协和市工商联组织的政治学习、讨论会等活动。经过党的教育帮助,我逐渐认识到“思想不通”实质上是不认识资本主义的剥削本质。回想起来,我在日伪统治时期的“发家致富”,无一不是剥削工人所得。如经营榨油厂时雇佣工人,条件十分苛刻。有一个工人脚被堆存的豆饼砧码打伤了,半月不能工作,我不发给工资。思想转弯后,我就比较自

觉地接受党的改造政策了。

“五反”运动中，我受到了一场更为深刻的思想教育，进一步认识到资本主义的腐朽性和资产阶级唯利是图的本质，从而更加自觉地接受国营经济的领导和工人阶级的监督。我积极缴纳了全部退财补税款，并在大会上作了发言。武汉市反贪污联合检查委员会第六分会给予我表扬和鼓励。经过“五反”，我被定为基本守法户。1952年我被选为武汉市油脂同业公会主任委员，武汉市硚口区工商业联合会主任委员。

在政府调整工商业关系时（主要是调整公私关系、产销关系、劳资关系），我抱着凡是有利于国计民生的就干，不利于国计民生的就不干的想法，在国营经济的领导下，尽力量发挥企业的作用。因此，厂里的劳资关系比较正常，能接受工人的监督，不抽资，不偷工减料。当时，我在厂里有经营管理权、人事调配权、财产所有权，为了正确运用三权，我们建立了由6人组成的劳资协商委员会（劳方3人，工会主席和两位工人代表，资方3人），工厂生产中的重要问题和劳资纠纷等问题，都通过劳资协商委员会来协调解决。

共产党对我的思想改造除了教育帮助外，还十分注意培养提高我。1953年安排我出席了在北京召开的全国工商界代表大会。1958年派我去上海（武汉市共去5人）参加全国工商界自我改造经验汇报会。1959年送我到湖北省政治学校边工作（当班主任）、边学习，提高我的理论水平和政策水平。1963年又送我去北京社会主义学院学习一年。党的多年教育培养，对我提高思想觉悟起了重要作用。因此，在党的领导下，我能接受改造，按政府政策办事，能在各项政治活动中起到一定的带头作用，作了一些有益的工作。我当选为硚口区工商业联合会主任委员后，更加严格要求自己，在努力抓紧自我改造的同时，也能关注促进工商界的同仁。

1954年，武汉市遭到百年来罕见的洪水侵袭，鼎裕榨油厂面

临被洪水淹没的危险。当时厂内存有国家的黄豆 300 多万斤，如不及时抢救，国家财产就要受损失。在工会的同意下，我决定将黄豆迅速转移。在与洪水搏斗的紧张时刻，我与广大工人一起，日夜坚持奋战。后来，工厂被淹了，国家的黄豆却没受到损失，湖北省供销社对这件事极为赞扬。

洪水退后，恢复油厂生产有很大困难。另一家慎裕油厂也是这样。在这种情况下，经两厂协商和市工商管理局批准，两厂实行合并经营，牌号仍用鼎裕榨油厂，由我任经理。在恢复生产时，毗邻的第五发电厂要进行扩建，根据政府的规划，要榨油厂迁厂让基。为了顾全大局，我召集全体股东做说服工作，使大家一致同意让基。

1955 年上半年，人民政府将我安排到公私合营开明油厂当副董事长。自此，我也走上了公私合营的道路。5 月间，武汉市人民广播电台让我作了“我是怎样走上公私合营的”广播谈话。在广播谈话中，我觉得自己的前途和国家的前途结合起来了。

党和政府始终是信任我的。从 1954 年至今，我一直被选为武汉市硚口区人民代表和武汉市人民代表，当了 23 年的副区长。从 1954 年至今，还先后担任硚口区政协副主席，区人大常委会副主任，曾先后十几次赴北京出席各种会议，受到毛泽东、刘少奇、周恩来等党和国家领导人的多次接见和合影留念。粉碎“四人帮”后，我又两次在北京人民大会堂受到邓小平、李先念、彭真、邓颖超、胡耀邦等党和国家领导人的亲切接见。在新中国成立十四周年时，我还参加了天安门城楼前的国庆观礼。总之，党和政府及人民群众给我的荣誉和待遇，远远超过了自己为人民做的一点工作。

（刘济普 整理）

# 迎接社会主义改造·

厉无咎<sup>①</sup>

我生于1906年，1954年1月申福新公私合营时我48岁，已近知天命之年，今年我84岁，已是耄耋之年。回忆我奔波的一生，感慨万千！

## 一、荣氏学校高才生——荣氏企业管理人员——荣氏企业股东

我出生于江苏无锡农村的农民家庭。父亲是南货店店员，中年双目失明，失业在家。家庭困窘，长年负债。我13岁时，父亲托荣德生亲家蒋仲怀先生介绍进荣德生出资开办的荣氏高小读书，希毕业后进荣家纱厂当名职员。读书3年，知识渐开，认为毕业后即得进纱厂，不过当一小职员，前途不广。其时，荣德生创办工商专科学校，购置许多机器供学生实习。无锡工业发达较早，时又高呼“工业救国，技术为先”，故希望能成一名机械工程师。高小毕业后，升入荣氏公益工商专科中学校。我刻苦攻读，以第一名的成绩毕业被派往上海申新、福新总公司作练习生。

1931年元旦，爱国实业家李国伟先生为改革会计制度邀聘我进汉口申新第四纺织厂（以下简称申四）任会计员。是年，武汉遭水火，我向李国伟书谏围堤护厂，李采纳后，工厂得以幸免水

---

<sup>①</sup> 厉无咎江苏无锡人，毕业于荣氏公益工商专科学校。公私合营前，为汉口申新第四纺织厂、福新第五面粉厂经理、纺织整染工业同业公会主任委员、市民建副主委、市工商联副主委；公私合营后，历任申新第四纺织厂、福新第五面粉厂副经理、中国民主建国会武汉市委员会副主任委员、武汉市人大代表、武汉市政协委员、副主席等。



施。为此受到李国伟重视。

1938年汉口沦陷前，申四、福新第五面粉厂（以下简称福五）机器内迁，荣氏不允在渝设厂。冬，申四厂长章剑慧到渝租用申四机器，创设庆新纺织公司，章任厂长，我任营业主任。公司外招股时，我借债投资千元。次年，李国伟到渝。奉荣氏命，所招外股，除在职职工可保留外，其余给50%红利退还，庆新由申四收回。从此，我即成为荣家申四股东之一。

## 二、实业救国破产——痛恨国民党腐败——与共产党交朋友

我原以为“工业能救国”，谁知国民党政府对外不敢抵御帝国主义经济掠夺，对内不关心保护民族工商业，相反苛捐杂税，敲诈勒索。30年代初，汉口中四位于硃口宗关，与日本资本家创办的泰安纱厂仅一墙之隔，两厂生产设备、规模相仿。然而，申四年年亏损，泰安年年获利丰厚，这固然同泰安资力充裕、技术先进、管理严整、产品畅销有关，但更重要的是，当时社会风气是崇洋媚外，洋纱洋布充斥市场；申四有苛捐杂税以及贪官、污吏、流氓、地痞敲诈勒索，泰安却依仗不平等条约即无苛捐杂税，贪官、污吏、流氓、地痞也不敢去敲诈勒索。我逐渐感到在国民党反动统治下实业救国的道路走不通。

内迁重庆后，1940年我升任申四福五重庆分厂副厂长。因总经理李国伟长驻宝鸡，经理章剑慧兼职多，常离渝。我实际主持重庆分厂业务。为此，与工商界、金融界、国民党政府官员接触较多。我还以同乡晚辈身份常与国民党元老吴稚晖接触，倚为靠山，在企业与个人多次发生危难时，常得到他的解救。在我掌管业务期间，企业年获厚利，因极得李国伟、章剑慧信赖，成为企业重要骨干之一。同时，由于常与同行苏汰馥、黄师让等周旋；与金融界赵汉生、陈要性等交往；与工业界吴蕴初、胡厥文、章乃器、李烛尘（沪家庭工业社长）庄茂如（沪亚浦耳灯泡厂经理）胡西园等搞工业团体活动；与社会名流黄炎培、胡子婴、沙千里、朱学范、陶行知等往来，社会地位、声誉日隆，被誉为工业界后起

之秀。这时，我以李国伟、卢作孚等辈为表率，想成为一个有利于振兴中华的工业家。吴稚晖劝我入国民党，还许以特别党籍，我表示：只办工业，不问政治，未接受。国民党在申新成立直属党部，迫令主任以上负责人均要入党，我以宁辞副厂长职务的决心，严加拒绝。

1941年，在一次聚餐会上，我认识了周恩来。他在会上向我们工商界一些著名人士讲述了新民主主义的方针、政策。之后，周恩来经常将党的重要文告邮寄给我。我还长年订阅共产党在重庆的机关报——《新华日报》。同时我还认识了地下党员冀朝鼎同志，我们相交甚密，他向我讲述了共产党的路线、方针、政策，使我由害怕共产党到敬佩共产党、热爱共产党。为协助中共地下党组织工作，我主动多次捐款达3000余银元。

1943年，国民党借抗日名义多方敲诈勒索民族资本家。比如，国民党后勤部借口备制军服，以低于成本的价格强迫各纱厂每月供应军纱200件。后因纱销紧俏，再加法币贬值，纱价上涨，国民党后勤部军服厂除按合同向各厂统购200件纱外，另增购100件以高价投销市场，所获厚利归入私囊。我痛恨国民党贪官污吏，对无理增购棉纱，拒不交货，为此激怒国民党后勤部军服厂，借故要逮捕我，后经吴稚晖出面调解，才幸免于难。我看到国民党腐败透顶，料它必定要崩溃。

### 三、拒绝去港就职——为扭亏为盈奔波——迎接公私合营

抗战胜利后，我回武汉，重建汉口申四。这时，我认识了和诚银行汉口分行行长赵忍安。他是中共地下党员，常偕夫人翁和新到我家叙谈，向我介绍华北解放区情况，鼓励我不要害怕解放。1948年冬，他知我坚决留汉不去香港，建议我在申四福五成立职工护厂团，保卫工厂，迎接解放。为掩护赵忍安，我建议他们全家隐蔽在申四职工宿舍。后因我病危住进汉口万国医院，未能实现。

1949年2月，李国伟私下告知我要将总管理处迁港，并劝我

同去。我同早与赵忍安商妥要护厂迎解放，故表示愿留汉维持两厂生产。春节后，总管理处人员携账册档案等先后赴穗，所留资金不足购进一个月用的原料，两厂 2000 余职工难以维持生产。3 月，我胃出血不止；4 月前往上海就医。李国伟出于爱护，电嘱我飞港就医，并将我名字注册为香港办厂发起人之一。我表示宁为祖国鬼，决不逃避去港。李见我执意不去香港，4 月中来电委我任申四福五两厂经理。5 月初我决定带病返汉，同两厂职工一起护厂迎接解放。不意 13 日，机场停航，我未能在汉欢迎解放军进城。

7 月底，我带病返汉回厂工作。当时劳资矛盾突出，资金不足，企业困难重重。我即召集两厂职工会议劝导职工安心生产。当时，申四 2 万纱锭仅开工 8000。经我耐心向职工说服动员，走访恳谈，政府多方援助，到 8 月，2 万纱锭全部运转生产。

1950 年 1 月，李国伟响应周恩来总理号召，由港回汉。我召开申四、福五两厂职工大会欢迎李回归祖国。李刚回汉，不了解党的政策，不了解我报效祖国的心境，对我态度冷淡。经几个月调查了解，4 月，李国伟在汉召集各地分厂负责人会议，对各地分厂负责人维护工厂、照常生产、给予赞扬，但对我却作了严厉批评。因为，解放前我工作一遇困难，即向他请示，唯命是从；解放后，我认为私营企业要服从党和国营企业领导，遇到重大问题，我首先向有关党政领导请示，然后向李国伟汇报。李国伟误认为我独断专横，故在会上指责批评。经解释说明，到会议结束时，李国伟理解我的作法，当众宣布我为申四、福五两厂中南区经理，统辖汉口申四、福五及广州福五分厂。

1950 年 3 月我作为中南区私营工商业者代表之一，被邀参加中央劳动部召开的全国各地劳动局局长会议，主要讨论研究工商企业劳资关系问题。会上，我建议工商企业成立劳资协商会议，定期协商解决企业经营管理及劳资矛盾，得到劳动部部长李立三重重视。6 月，全国政协召开第一届第二次大会，我重逢周总理。会后，总理邀我到他家同进午餐。总理恳切对我说：“资产阶级，作为阶

级是要消灭的。但对人来说，通过学习、改造、前途是光明的。时代在不断发展前进，我们应随着时代的发展，学习、改造自己的世界观。应该学到老，改造到老，工作到老，做一个利国利民的好公民。”周总理的教导使我受到极大启发、教育，认识到要自觉进行思想改造。

1951年5月初，李国伟召集在沪的总管理处副处长华栋臣及上海宏文造纸厂经理李统劼等商谈宝鸡申四福五厂是否公私合营问题。我亦被邀参加座谈。李国伟对陕西省有关领导动员宝鸡申四福五两分厂经理瞿冠英公私合营，忧心忡忡，迟疑不决。我根据周总理教导的精神，劝李接受公私合营。我的意见得到华栋臣的支持，李当即表示同意。这是李国伟统辖的申四福五系统各厂中最早公私合营的一个企业。

“五反”运动开展后，汉口申四福五两厂“五反”办公室函促定居上海的李国伟返汉。李心有戒惧，拟避香港。我婉言劝他不要去港，愿带病陪李返汉。李在申四福五威望很高，向受职工尊敬；在运动中受到职工严厉批评，深感屈辱，迁怒于我。我理解他的心情，请他谅解，但又感到自己左右受攻，非常困苦。我有一周末去上班，考虑再三，决定向李国伟辞职，向市委、市政府领导申请另行安排工作。解放后，我即有志要求加入共产党，但身为两厂经理、资方代理人，不可能申请入党。心想，只有脱离资产阶级队伍，方可申请入党。市委统战部部长余金堂知道我的思想情况后，对我进行说服教育，经过他恳切的劝慰，我才安心，欣然回申四福五两厂工作。

武汉有4家私营棉纺织厂，武汉第一纱厂和震寰纱厂因历年亏损，只得由国家投资公私合营维持生产。裕华纱厂因公司亏损，由国家收购股票，也实行了公私合营。在此情况下，我要求申四福五两厂公私合营，文祥同志对我说：“希望申四福五两厂在生产业务上确有盈利后，再申请公私合营。不要把烂摊子交给国家”。我听后，认识到公私合营的目的，不应是丢掉企业亏损的包袱，而

是走社会主义道路。当时，申四只有2万纱锭，厂房动力都有富余；产量少，成本高，不易获利。如能添置生产设备增加产量，降低成本，企业就能扭亏为盈。于是，我决定筹措资金，购置2万纱锭生产设备，扭亏为盈，迎接公私合营。

我将增购纱机的意见向李国伟请示后，获得他同意支持。因资金短缺，1953年秋才购进5200锭纱机。企业资金有限，为偿清全部设备价款，只得向银行贷款。市银行有关领导同意贷款28万元，救了我们燃眉之急。

#### **四、一心跟党走——宣传党的政策——走社会主义道路**

1953年10月，我参加赴朝慰问前，经有关领导同意、并向李国伟汇报后，草拟出申请申四、福五两厂公私合营文稿，上呈有关领导部门。次年2月回国，欣悉申四已于1月1日正式公私合营。裴耀堂代表公方担任申四经理，我代表私方任申四副经理。福五于4月正式公私合营，因业务性质不同，我不再过问其业务。申四首任公方经理裴耀堂，为人正派，谦虚谨慎，工作认真负责，但对企业经营管理无经验。裴经理就定期召集工会代表、工程师、车间主任参加的厂务会议，共同研究解决问题。当时，我因担任市人民代表、市政协委员、市民建会副主委、市工商联副主委及纺织整染工业会主委等职务，社会活动较多，不常在厂里。厂里如处理重要事务，裴经理常特地到市工商联等处或我家找我征求意见。裴经理倾听各方意见，依靠全厂职工的积极性，使工厂生产稳步上升。1955年，我厂被评为全市先进单位。

1956年初，北京掀起全行业公私合营高潮，全国各地私营工商业者纷纷响应。市委、市府领导同志动员市民建会、市工商联向全市工商业者进行宣传工作。我在有关领导指示下，认识到做工商业者的工作是自己应尽的职责，是拥护党的领导、接受改造、走社会主义道路的具体体现，毅然投入宣传鼓动工作的行列。哪一个同业公会在酝酿全行业公私合营时遇到困难，我即前往做说服工作。我以亲身经历对工商界人士进行新旧对比：解放前，申

四福五受反动官吏、流氓地痞诈取勒索，年年亏损；解放后，社会秩序安定，在党和政府扶持下，企业扭亏为盈，公私合营后，企业生产欣欣向荣。同时，我还说明，社会主义改造是企业 and 个人的双重改造，工商业者个人前途是光明的。大多数工商业者听了我的讲话后，表示愿意接受公私合营。1月22日，市委、市府召集庆祝大会。市委书记宋侃夫宣布全市工商业全行业实行公私合营。从此武汉工商业进入社会主义阶段。我为个人在社会主义改造中作出了一份贡献感到无比欣慰。

(严梅君 石 柳 整理)

## 谈接受社会主义改造的体会（摘要）<sup>①</sup>

### 在企业改造中改造自己

黄 澄 川<sup>②</sup>

这次出席武汉市工商联执监委员扩大会议，听了陈主委传达毛主席的重要指示，使我认识到只有走社会主义道路，才能掌握自己的命运。

回想旧社会，民族资产阶级的命运是自己掌握不了的。我生长在资产阶级家庭里，自幼娇生惯养，认为家里富裕，不必学什么本领。但在成年后，对于投机取巧那一套，却非常有兴趣。东奔西驰，追逐暴利，希望家财积累更大，可以供自己更好地享乐，并为儿女创造基业。但如意算盘未达到。1931年做美棉投机生意，上了帝国主义圈套，资本几乎全部丢光，若不是朋友劝阻几乎投江自杀。抗战时我逃往四川，从武汉运去的棉花，在宜昌又被日寇劫夺。后来，我从沙市搞到一批烧碱运往重庆，满想发一笔财，哪知到了重庆不到二个月，竟被扣上莫须有的罪名将货物全没收

---

① 1955年10月29日，毛泽东主席在北京怀仁堂邀请出席全国工商联第一届执委会第二次会议的委员、民建中央委员和各民主党派、各人民团体负责人座谈对资本主义工商业社会主义改造问题。毛泽东主席在会上说：“工商业者要懂得社会主义发展规律，掌握自己的命运，不怕共产，把个人前途和国家前途结合起来”。为传达学习这一重要讲话，武汉市工商联于1955年12月5日、19日，先后召开了常委扩大会议和执监委扩大会议，有40名委员在执监委扩大会议上发了言。《在企业改造中改造自己》等4篇是黄澄川、苏先勤、黄坚志、赵厚甫等4位代表、委员的发言摘要。

② 黄澄川，开明油厂厂长，曾任武汉市工商联常委，已病故。

了。在悲观失望中，我意志消沉，染上了吸鸦片烟的嗜好，弄得骨瘦如柴，不死不活。

解放后我戒掉了不良的嗜好，身体也逐渐好转。1950年转业开办开明油厂，在党和政府的关怀领导下，通过加工订货，生产日益得到发展。前不久，又蒙政府批准公私合营，进一步走上光明大道。合营后，公方代表本着公平合理、实事求是的精神进行清产核资，对人事安排等方面的工作也处理得非常妥当。这些具体事实深深地教育了我，使我在合营前一些不正确的思想得以澄清。

我的思想转变，有着一个长期的过程。比如，在“五反”运动中，虽然初步认识到资产阶级“唯利是图”、“享乐至上”的腐朽性，但对党的政策还有怀疑有顾虑。在运动之后，组织上因我父亲年老多病，要我担任开明油厂经理，当时我想，开明股东很多，为什么要我当经理呢？是不是让我上圈套呢？这些思想的产生，主要是对公私合营缺乏正确的认识。经组织上一再对我启发教育，我才认识到中国的民族资产阶级由于特殊的历史条件，有其消极的一面也有积极的一面。只要去掉“五毒”行为，正当经营，对国计民生是有好处的。在社会主义建设事业中，资产阶级能参与其事，是无上光荣的。认识提高了，我接受了开明油厂经理的职务，决心从实际工作中努力学习，改造自己。

最近，经过总路线的学习，我初步认识到走社会主义道路的必要性和必然性，但对社会主义改造的政策不明了，还是有些怀疑和顾虑。究竟私营工商业通过怎样的道路完成改造？本身又怎样进入社会主义社会？这些问题，我百思不得其解。现在，学习了毛主席的重要讲话，问题得到了明确的解答。毛主席指示的和平改造道路，是历史上从来没有过的，对我们的照顾真是无微不至。生活在新中国的私营工商业者，太幸运了。

社会主义社会是人人有分的，也是人人有责的。我们应该尽到我们的责任。过去，我认为过渡将有一个相当长的时期，对于个人改造，可以慢慢来，所以资产阶级的思想意识还根深蒂固地



留在我脑海里。从今天起，我就要积极地接受社会主义改造，逐步提高自己的思想认识，并尽力宣传党的政策，带动所联系的工商界群众，走社会主义的康庄大道。

## 实业救国，成了泡影

苏先勤<sup>①</sup>

我听了毛主席的讲话，心里有无限的兴奋，也有无限的感激。毛主席指示我们，要认识社会发展规律，掌握自己的命运。这真象一盏明灯，指出我们光明的前途和前进方向。

我们都是由旧社会过来的人，那时我们都想掌握自己的命运，但是谁掌握住了呢？我们每天孳孳为利，巧取豪夺，过着螳螂捕蝉、黄雀在后的生活，我们吃别人，帝国主义和官僚资本主义又在后面吃我们。有的人求神问卜，有的人到处钻营倚仗外国人，以为这样可掌握自己的命运，可为儿孙谋幸福，但是在帝国主义及国民党反动派的双重压迫之下，纵然有好的命运，也是建筑在别人的痛苦上面的。而且，这样好的命运，也不过是昙花一现。汉口这样的例子，真是不少。

我父亲苏汰馥，不相信风水命运，也不相信外国人，他只相信实业救国，但也毫不例外受到帝国主义和官僚资本主义的压迫。起初，他兼做石家庄大兴纱厂总经理。企业不小，但没有过一天平坦的日子。不是军阀混战，把京汉铁路搞得不通，就是阎锡山把娘子关卡住，不让外面的纱运进去卖。后来日本人在华北走私倾销，大兴纱厂的货不得不削本出售。但1年多时间里连一包都卖不出去。抗战时，石家庄沦陷，厂给日本人占了，机器也给搬走了。

---

<sup>①</sup> 苏先勤，裕大华纺织集团副总经理。历任武汉市工商联常委、执委、副主委；武汉市纺织染整工业同业公会主委、市纺织染整专业公司、市针棉织专业公司副经理；湖北省工商联常委、全国工商联执委；民建武汉市委会委员；湖北省政协、武汉市政协常委；第六届全国人民代表大会代表。

我们家在西安和重庆还有2个厂，资金合计达数百万美金，为了掌握更多的生产资料，我们把这些钱向帝国主义洋行订购纺纱机器。帝国主义同国民党反动派一样恶毒，几年不交货，还在半途片面地任意加价，原来可订10万锭子的钱，后来只能买5万锭子。这样，我们从本国劳动人民身上剥削来的钱，又被外国人剥夺了。

随着国民党反动派的统治日益疯狂，对民族资产阶级的压迫也年甚一年。我们厂里黄师让先生（现任董事长）及何文翰先生曾莫名其妙地被特务抓去关了一二个月。那时，我亲眼看见一些特务来找我父亲，说可设法放人，但要交钱。我父亲又急又气又恨，不久就得了很厉害的心脏病。抗战结束，日本人投降了，但我们的日子还是不好过。1948年春，国民党反动派逼交“戡乱捐”，我父亲被迫离汉赴沪。伪金圆券的公布，使我们的企业受到更沉重的打击，我父亲的病势随着沉重，不久，就抱恨去世了。

我父亲走的旅途，可以说是我国民族资产阶级在半殖民地、半封建社会走资本主义道路的一个缩影。他虽有种种抱负、种种希望，企求实业救国，但在当时的反动统治和帝国主义的双重压迫下，结果都成了泡影。直至今日，我们才认识到，如果不推翻国民党反动派的统治，任何救国的愿望都是不可能的，更谈不上什么掌握自己的命运。

近几年来，在党和政府的照顾和扶持下，我们的6个厂都有了蓬勃发展。特别是在公私合营后，生产设备利用率、利润额都超过任何历史年度。我个人在公方代表的领导和关怀下，学习了政治和业务，也有了长足的进步，积极参加了工商联和民建会所领导的社会工作。现在，我已初步认识到资产阶级唯利是图、损人利己的本质，也逐渐体会到社会主义的必然性和优越性。学习了毛主席的重要讲话，我更认识到过去盲目生产、追求利润，对社会主义计划经济的危害性，明确了旧的生产关系和社会主义生产的深刻矛盾。要使生产得到高度发展，要使我们每个人都过着更富裕、更美好的生活，就必须变革这种生产资料私人占有的生

产关系，向社会主义社会前进。在社会主义制度下，富是大家富，强是大家强，大家富了强了，我们当然也有份。这样，我们才能掌握自己的命运。

## 明矾澄清了我脑子里的混浆水

黄 坚 志<sup>①</sup>

我是一个工商青年。虽然6年来在党和政府关怀教育和组织培养帮助下，对社会发展规律懂得了一些，但在思想上总还是担心，总路线的光辉是否可以照到我们小厂小店的头上来呢？这次大会对我的顾虑作了回答。听了传达报告，好象明矾一样，澄清了我脑子里的混浆水。

毛主席说我们要掌握自己的命运。开始，我听了有些惊异。我们这些小厂小店，经营生产都是分散落后，哪还谈得上掌握命运呢？我想，掌握命运是对大企业说的，因为大企业起好作用大，起坏作用也大，政府注重些，所以要它们掌握好命运，我们的命运可就注销了。

通过这次会议的学习，我认识到以上想法是错误的。

首先，在旧社会我们这些小户确实是不能掌握自己的命运。就拿我们行业来说，业务上只有少数大户操纵，而没有小户看的灯。他们联合招标，垄断业务，小户是望梅止渴、望而生畏，怎敢与大户抗衡？解放后制度不同了，在共产党和毛主席的领导下，个体所有制要通过合作化道路走向集体所有制，资本主义所有制将逐步改造为全民所有制。这样，大户也好，小户也好，在社会主义建设中都有作用，都要掌握自己的命运。

第二，原来认为有钱、有条件、有办法的能走公私合营，小的、无条件的无人过问、无人管。还错误地认为共产党是伟大，但她把大的放在眼中，把小的放在眼下，大的解放了，小户“解

---

<sup>①</sup> 黄坚志，公私合营前任春和印刷厂经理，武汉市工商联执委。

决”了。但事实并不是这样，我看到在经济改组、按业改造中，政府采取的是先进带落后，以大带小的新方式，并没有把小的丢开。不是没人管而是通盘管。

第三，原来认为国家有前途，个人无出路，这种想法也是错误的。前一段时间，我感到自己的企业是个乱摊子，肯定要淘汰。我没有搞过大厂，当然没有管理经验。做工作干部吧，国家有的是干部，哪里会轮到自己头上来呢？我已是几个孩子的爸爸，孩子要吃饭、要读书呀。真是越想越害怕，思想包袱越背越重，越发担心前途在哪里。因此，就怨自己阶级成份不好，是个被社会所谴责的剥削阶级、私营资本家，所以遇着了人问我在什么单位工作，我不说做生意，免得别人说是资本家，我回答搞工商工作。这些都反映了我看不清自己的前途的盲目自卑。现在我明确了一些，那就是：我首先应该把国家前途和个人前途结合起来，不能分割来看。社会主义对所有的人好比早晨太阳一样亮，所有的人只要沿着整个社会前进的方向前进，就可以找到平坦而广阔的道路。这个道路，就是接受社会主义改造，放弃剥削，成为以劳动为主的自食其力的人，照这样办法做是有前途的。尤其我是一个青年，将有二分之一的日子在社会主义社会中渡过，要做个自食其力的劳动者，必须要经过锻炼，学好文化，学习生产技术知识和劳动生产本领，并且要逐渐培养自己新的道德品质，养成劳动习惯，只要不是懒汉，不愁找不到工作。这样做，才是我们的前途，才能掌握自己的命运。

## 要 打 大 算 盘

赵 厚 甫<sup>①</sup>

我在工商界搞了 31 年。在解放前的 25 年中，自己总认为，我

---

<sup>①</sup> 赵厚甫，汉口胜新面粉厂经理，武汉市工商联副主委，湖北省粮食厅副厅长，湖北省工商联主委。

是一个做生意的人。做生意是将本求利，开工厂是勤俭起家，发财是运气好，投机是本领大。因此，我由学钱庄到开钱庄。钱庄的钱多了，放帐不稳妥，想发更大的财，于是把钱全部投入了胜新厂。想通过办厂，做番事业，名利双收。

不料工厂还未开工，机器刚到上海，抗日战争发生，江阴已经封锁。后来，经过一番周折，总算把机器安装了，但开工不到1年，国民党不战而退到武汉，日本鬼子也跟踪追来。国民党要我们马上撤厂，否则就要把厂炸掉，我们只好又拆掉机器，堆存起来。不久，就被美国飞机丢燃烧弹烧了。厂里买的几千担棉花，也被日本鬼子拿去了。那时，能谈得上什么掌握命运？

抗日胜利以后，我没有认清国民党的反动本质，认为中国胜利了，应该积极地恢复工业、发展工业。把挽救中国的希望，错误地寄托在国民党的身上。哪晓得随之而来的是美国货的倾销，大家不会忘记，很多商店，都是美国的商品，引人注目的是汉口交通路，无一处不是美国的剩余物资，从吃的罐头、糖果、香烟，到穿的袜子、裤带。这样一来，很多工厂被挤垮了，胜新是面粉厂，也没有例外。正当我们竭尽全力，把炸坏的机器修复开工时，美国面粉大量地运到中国，名为救济，这样的“救济”就把中国的工厂都“救济”光了。

面对困境，怎么办？我自恃精明，会“打算盘”，于是把全部精力集中于市场赌博。赌博是有路子的，搞市场赌博也要会看路子。那时物价一日数涨，但有它的周期性涨跌，这就叫路子。我抓住这个路子，用格子把它划成线，看它的动向，就象现在用统计图表一样。但我在找路子的时候，还要注意福新厂的动静，因为他力量比我大，他也在找对象吃，我怕被他吃掉。路子来了，有时同福新厂合吃，有时单独出阵。我在上海、天津、广州三地，都设有办事处，他们主要工作是，报行市的涨跌，报存底的丰薄，作为我买或卖的根据。我不但通过市场去剥削农民，还通过生产过程去剥削了工人，物价涨了，工资并不跟着增加，记得有一次发

工资时付伙食费还不够。胜新厂就是这样从剥削中发展起来的。上次，我听了陈毅副总理的报告传达，深深引起内疚，同属炎黄子孙，为什么我的享受要建筑在别人的痛苦上？为什么自己的富有要建筑在别人的贫穷上？

解放后，通过学习和政府的教育，初步认识了资本主义的剥削关系。资本家之所以成为资本家，是否定了人家的私有而集中在自己手中。俗话说，人无横财不富。横财是什么？那就是不应该拿的钱你拿走了，残酷地剥削别人，把从别人身上压榨出来的钱变为己有。胜新厂是这样来的。我个人也是这样来的。这次学习了毛主席的重要讲话，认识到富要大家富，强要大家强，我们不应该一人发财万人遭殃。我是会打算盘的，但我现在晓得了，应该打大算盘，打整个民族的算盘，整个国家的算盘。有一个算盘要打，那就是第一个五年计划投资是 7664000 万元，合黄金 7 亿两，以 6 亿人计算，平均每人负担 127.75 元。全国私营工业资金 25 亿，私营商业资金 8 亿，连家属共有 3700 万人，平均每人负担不到 90 元。全国工人和农民正在不断地替国家创造财富，而我们还在不断地消费劳动果实。是谁在养活谁，谁在共谁的产？工人阶级不念旧恶，给我们一个相当时间，用赎买政策，让我们作思想准备，让我们学好本领去自食其力，这种大公无私的精神，是真正以大带小，先进带落后。我们能老是落后吗？老是让人带吗？那真太说不过去了。因此算盘要摆正，不要歪着算。听说上海最近在批判“三有”思想。说实话，我也有“三有”思想，那就是有公私合营的招牌，有国家干部的地位，有资本家的收入。我想，安于这种思想的人，是会妨碍进步的。毛主席讲过，接受社会主义改造而且改造得好，可以当干部、当工人阶级。但是，我认为不能设想，我们取得了干部或工人阶级的光荣称号之后，不靠自己的劳动所得，只靠吃银行存息，靠吃股票利息，靠吃房屋收入，那与“名称”是不相称的。我常常想，我应该很好地听从毛主席的教导，认真地接受社会主义改造，做一个光荣的、自食其力的劳动者。

# 大事记

---

1949年

5月16、17日 武汉三镇先后解放。全市16个公营企业有11个停业，2000多家私营工厂停工近半数。大批工人失业，商店关门，物价飞涨，整个城市处于瘫痪状态。

进城前夕，武汉市军事管制委员会发出第1号通告《关于进入武汉应注意和遵守的事项》指出：“要教育工人使之懂得今天不能靠斗资本家来解决生活问题，而是要靠工人组织起来，努力增加生产，使国家增加财富，资本家也有利可图，国家和私人都能扩大再生产，积蓄社会财富，才可能改善生活，最后实现社会主义。”对进入武汉后的市场、金融、物价，中共中央、华中局也作了安排。

5月25日 武汉市军事管制委员会派出军代表，全面接管城市各个机关、学校、工厂、企业。其中，在官僚资本主义企业中有民族资本或在民族资本企业中有官僚资本的有6家，这6个企业成为武汉最早的一批公私合营企业。

5月26日 中国共产党武汉市委职工工作委员会抽调200多名干部以工会名义组成工作组，分赴纺织、面粉等行业的私营厂店，宣传党的城市政策和保护工商业政策，调处劳资关系，恢复生产经营。

6月7日 中共武汉市委作出《关于开展职工运动的决定》。市委和中原职工总会召开全市职工代表会。

6月9日 武汉市军管会举行招待会，邀请工商界和民主人士120人，商讨恢复与发展生产、繁荣经济及建设新武汉等问题。中南区、湖北省、武汉市的党、政、军领导人参加。市军管会副

主任陶铸在会上指出：武汉的私营工商业占很大的比例，不使私营工商业很快恢复，建设新武汉是有困难的。武汉已属于人民，工商业家有责任按新民主主义总方针有步骤地把它建设起来。

6月17日 由银元带头，引起第一次物价暴涨。银元与人民币比价规定为1：0.03元，17日黑市比价为1：0.315元。

6月22日 湖北省人民政府、武汉市军管会联合命令禁止使用金银，并颁布《金融管理暂行办法》。武汉各界发起拒用银元运动。至6月底，黑市银元与人民币的比价下降到1：0.13元。

7月15日 武汉市人民政府制订一系列行商、粮商管理暂行办法，规定商店、牙行必须登记。按规定提取佣金，不得操纵市场，囤积居奇，买空卖空。

7月18日 黑市银元与人民币的比价上升到1：0.325元。中共中央华中局发出《关于稳定武汉金融物价的决定》。市军管会在紧缩通货，抛售物资，抛售大量银元的同时，成立打击银元黑市指挥所，公开审判破坏金融物价的银楼经理。8月下旬，物价下跌。

7月24日至8月4日 市工商局连续召开各业工商界人士座谈会。工商界人士反映：恢复生产资金、原料、销售和动力都有困难。

8月29日 武汉裕大华公司所属石家庄大兴纱厂，曾被日军占有、国民党政府接收，经政府查明发还。武汉工商界人士见报，更加相信党对工商业的政策。

9月5日 武汉市第一届各界代表会议开幕。会议着重讨论了改善劳资关系、恢复工业、发展商业、建设新武汉的问题。大会原则通过了《武汉市私营工商企业劳资双方订立集体合同暂行办法》、《武汉市私营企业劳资争议调处程序暂行办法》。武汉市人民政府9月29日公布实施。

10月5日 中共武汉市委召开首次党代表会议。华中局第三书记邓子恢在会议结束时讲话，指出：城市建设的基本方向是恢



复与发展生产，坚定地依靠工人阶级，发展国营经济；同时，放手扶助一切有利于国计民生的私营经济的恢复与发展。在目前的情况下，不能不以恢复与发展商业为重点。

10月26日 武汉工商联筹备委员会成立。陈经畚、华煜卿、王一鸣、王际清、赵厚甫被推选为正、副主委。

11月19日 武汉市人民银行和私营银行、钱庄联合组成纺织贷款银团，筹集资金20万元，贷款扶助武汉纺织工业。

11月下旬 在上海市场影响下，黑市银元与人民币比价又上升到1:0.35元。在中央统一部署下，全国各主要城市同时抛售物资，打击投机倒把。25日，物价随上海回跌。

11月23日 《武汉市人民政府加工订货管理办法》公布，规定加工订货的形式有委托加工、计划订货、统购包销三种；加工成本按“一般工厂在合理经营条件下中等标准计算”。

11月28日 武汉市第一届二次各界人民代表会议开幕。会议对码头、劳资关系和文化教育等急需解决的问题进行了讨论，并协商产生了武汉市政治协商委员会，工商界陈经畚、华煜卿、赵忍安、王一鸣、李肇基、陆德泽等人选为政协委员。

12月9日 武汉市工商局公布《武汉棉花交易所管理办法》，规定棉花5担、棉布20匹以上的交易必须进所交易，现款现货，不准买空卖空。

12月 《武汉市人民政府关于劳资关系暂行处理办法》公布，纺织、绸布等行业酝酿签订集体合同，劳资关系渐趋正常。

## 1950年

1月4日 武汉工商界知名人士贺衡夫等一行30多人，在中南局统战部孟起和武汉工商界进步人士余金堂、华煜卿等人赴香港动员下，由香港返汉，受到政府和各界人士欢迎。（贺等是解放前夕离汉赴港的。）

1月17日 武汉市工商局为制止粮价波动，管理粮食市场，规定粮行、粮店都要登记，未登记的不得经营。成立国营粮食零售公司，增设粮食代销店，扩大市民粮食供应点。

2月10日 武汉市总工会召开全市工会工作会议，讨论国营工厂组织工人管理委员会和私营企业签订集体合同问题。

2月20日 武汉市工商局召开工商各业专业座谈会，推动劳资双方签订集体合同。

2月 武汉市工商局为加强市场管理，设立棉花棉纱、棉布、粮食、油、盐等6个交易所，并公布工商企业开业、停歇业及营业变更登记暂行办法。

3月2日 武汉市工商局召开工商界人士座谈会，王光远局长动员工商界人士将商业资金转向工业。

3月19日 武汉市人民银行和私营银钱业成立联合放款处，扶植工业生产。

4月9日 中共湖北省委、武汉市委联合发出《关于处理城乡若干问题的联合决定》。规定“对不营工商业与兼营工商业的地主，在处理时，前者要严，后者要宽”，并对退租、退押、解放后变卖田地的清算办法，作了具体规定。中共中央中南局1951年1月通报介绍了这一规定。

4月29日 武汉市税务局公布工商税征收办法，分为“查账征收”、“民主评议”、“定期定额”3种。

4月 在物价稳定下来以后，虚假繁荣消失，市场出现萧条。为了劳资合作、共渡难关，武汉市成立劳资协商委员会。

5月3日 中共武汉市委书记张平化向中共中央中南局报告武汉工商业困难情况：1949年底停歇业者，工业38户，商业189户；1950年4月，申请停歇者，工业265户，商业934户。轻工业中除纺织业靠政府解决原料和销路维持生产外，其它面粉、卷烟、榨油等业都已停工或减产，若干企业濒临破产。全市失业工人已达17000人，搬运和手工业还有3万人半失业。客观原因是

由于半殖民地半封建经济过渡到新民主主义经济，需要进行经济改组；主观原因是公私关系不协调，税收与公债任务偏大。

**5月3日至7日** 武汉市召开第一届三次各界人民代表大会。此次会议工商界代表增加到51人。会上就公私关系、劳资关系进行了专题讨论。会议提出解决市场呆滞、生产萧条的办法是：税收按率计征，不要过高；完成公债任务确有困难者，要通融办理；国营企业对私营工厂加工订货，条件不要苛刻；国营商业尽可能做批发，不做零售；引导大批批发商转向工业。在劳资关系上，要坚持两利；为维持生产，必要时劳方要主动降低工资。工商界代表在参加会议后大为振奋，表示愿与政府合作共度困难。

**5月12日** 中南花纱布公司与第一纱厂签订全面代纺代织合同。国营百货公司收购产品及委托加工，大量投放资金。

**5月24日** 维生、永昌等20家花行组成汉口联合花行，48家纱号组成合众供销社。

武汉市工商联副主委、棉商林厚周等集资开设开明油厂。这是全市商业资本转工业的第一家工厂。

**5月27日** 中共武汉市委发出《关于克服困难维持生产的决定》。要求：切实调整公私关系，调整工商业税，统一加工订货，扶助私营企业渡过难关。同时，积极领导私营企业改进企业管理，调整劳资关系，维持生产，减少失业。

**5月30日** 中共武汉市委进一步发出《关于加强领导私营企业克服当前困难的决定》，要求召开劳资协商会议，订立劳资集体合同，实现管理民主化。

**5月** 武汉最大的纱厂——第一纱厂因资本家抽走资金，工厂经营管理不善，无法继续维持。武汉市人民政府决定将银行贷款转作公股，同时增加投资，实行公私合营。

**6月6日** 武汉市人民政府决定成立公私协商会议，工商联代表贺衡夫、华煜卿、王际清、赵厚甫，工商局副局长文祥参加，解决公私关系、调整工商业问题。

6月19日 武汉金融业商会筹备会成立。

6月 武汉市人民银行大量投放资金，解决私营工厂成品滞销、原料缺乏、资金周转不灵的困难。

7月5日 武汉百货产销会议开幕。会议决定：国营商业经营范围不再扩大，批发商毛利10—15%、零售商毛利10—20%。会议根据百货业产销情况，初步调整了百货业的公私关系，逐步把私营百货业产销纳入计划。

8月 武汉震寰纱厂经营不善，资不抵债，申请公私合营。

8月底 没收四明、新华、建业、中国实业等11家银行中的官僚资本股分转为公股，和武汉私营的24家银行、22家钱庄实行公私合营；其它35家私营地方银行、钱庄组成3个联营集团。

9月2日 武汉市人民政府发布《进一步调整工商业和改善公私关系的决定》，要求扩大加工订货，私营工厂以销定产，改革企业旧的管理制度；引导过剩的商业资本、社会游资投向有利国计民生的工业、运输业和进出口业；照顾生产、消费、运输三方面利益，适当规定地区差价、批零差价及主要物资比价，减少国营商业零售店；普遍召开劳资协商会议，调整劳资关系，团结资方，共度困难。

9月8日 为进一步调整公私关系，限期撤销各国营公司、工厂的代销店；国营中心商店紧缩业务范围，撤销15个零售店；市百货公司缩小经营范围，让出钟表、食品、西药等11种商品给私营经营。

9月12日 武汉26家食盐运销商集中资金，组织联运，分散销售。110家花商组织起来，成立武汉棉业联营委员会，下设9个联营处。

10月10日 市加工订货管理委员会成立。市工商局重新修订公布《武汉市加工订货管理办法》。

10月16日 中共武汉市委发出《关于在工商业开始好转情况下，处理劳资关系若干问题的指示》，要求资方接受经济困难时

解雇的职工复工，对资方不雇用参加工会职工的行为，进行了严肃批评。

10月23日 武汉市工商局召开工商界人士座谈会，强调促进企业内部改革是调整工商业的基本环节。

11月20日 根据1950年7月15日政务院财经委员会《关于电厂改为国营统一领导的指示》，既济水电公司改属中南重工业部燃料工业管理局领导，公司所有制不变，仍为公私合营。1951年10月中南燃管局撤销，既济和鄂南电力公司合并，组建武汉冶电业局筹委会。原既济水电公司的水厂电厂分开，电厂改为国营，水厂仍为公私合营。

11月23日 武汉市盐业公司撤销全部食盐代销店。各国营公司与私营烟厂、纺织厂、皮鞋厂大量签订订购销合同。

12月25日至29日 武汉市召开第四次各界人民代表会议，吴德峰市长在工作报告中指出：武汉工商业1年来处于改组过程中。凡不适合人民需要的或非正当经营的企业被淘汰，从事封建剥削的牙行垮了百多家，从事转手买卖、投机经营的40多家纱行全部倒闭，不肯改变旧经营方针的行庄垮了12家，不适应国民经济需要的货栈倒闭了80家，全市尚有牙行900家需要改造。

## 1951年

1月5日 政务院公布《私营企业暂行条例》和实行棉纱统购。

1月27日 武汉中药业、烟草业继绸布业联营后筹备联营。

2月2日 武汉市人民政府公布《武汉市私营企业劳资协商会议实施办法（草案）》。

2月10日 武汉市城乡联络委员会成立，负责贯彻党对工商业者兼地主的政策。

2月17日 召开武汉砖瓦商业务改进会，认为必须组织联

营。全市 40 户砖瓦商。19 户参加联营。

3 月 5 日 贺衡夫、王一鸣、华煜卿等 100 多名工商界人士商讨筹组投资公司。

4 月 3 日至 12 日 武汉工商界召开业务改进座谈会，讨论工商业经营方向、爱国主义生产竞赛、制订产销计划、开好劳资协商会议等问题。市工商局长王光远在会上讲话指出：私营商业转业的方向是工业和土产运销。开明油厂、建业投资公司是成功的经验。工商界要去掉“除夕晚上洗被絮，今年不干明年干”的消极思想，自觉接受改造。4 月份，全市联营、合营批发商已达 280 户，转入工业生产的 13 户。5 月，全市 90 多户花纱业批发商集体转入土产运销。

5 月 17 日 武汉建业投资公司成立。17 个行业 23 个企业参加，共有资金 249 万元。吴德峰市长在贺词中指出：它是武汉工商界进步的最具体的表现。私人资本应选择工业为其发展前途，使武汉由商店林立到烟囱林立，变消费城市为生产城市。9 月 1 日，公司正式营业。

6 月 23 日至 28 日 武汉市召开第二届一次各界人民代表大会。中共武汉市委书记张平化作《为贯彻民主改革而斗争》的报告，会议决定成立武汉市民主改革委员会。会后，私营企业民主改革工作由点到面逐步展开，到 1953 年基本结束。

7 月 13 日 汉口谦祥益（衡记）绸布店资方代理人纪星五在爱国主义劳动竞赛中增资 10 万多元。

7 月 14 日 武汉市联营的商业已有 2300 多户，组成 270 多个联营、合营组织，资金达 500 万元。《长江日报》发表《武汉市商业联营改善了经营》的专文，指出：联营不是资本主义性质的垄断。而是私营企业改造自己的重要形式。

8 月 24 日 武汉市人民银行决定扩大对私营工商业放款，简化贷款手续，扶持私营轻工业、手工业及运销商业。

8 月底 武汉市工商联组织全市工商界人士学习土改、镇反、

抗美援朝和全国政协一届三次会议文件。全市成立了 68 个学习支会、两个直属学习小组，参加学习的有 4708 人。11 月，组织土改参观团，分赴黄陂、孝感参观学习；并组织 14 个行业 60 多名工商业者参加郊区土改工作队接受教育。

9 月 21 日 中共武汉市委《关于若干行业转业问题》给中共中央中南局报告。报告称：武汉目前急需转业的有竹木、纸烟、棉花、百货批发、皮革商等 5 个行业 1790 户、从业人员 4714 人。要克服资本家“小厂不愿办、大厂办不起”的思想，鼓励支持资本家分批转入中小型工业。

9 月底 继日友供销社转入新亚造纸厂之后，绸布业有 52 户转向电机、织布、造纸和电池业；百货业有 30 户转到印刷和金属冶炼业；文教业有 13 家商店集资筹建大公金笔厂；五金业有振昌等商号集资筹建油毛毡厂。

10 月 1 日 武汉金融业 3 个联营集团，因内部机构、资金、人事与业务发展不适应，经协商成立武汉联合商业银行。

11 月 29 日 武汉市召开政治协商委员会扩大会议，吴德峰市长作开展增产节约运动的报告。

11 月 武汉市人民政府批准市直有关部门联合成立私营批发商转业指导小组，市财委副主任张先进任组长。国营商业部门负责代替批发商业务；劳动部门负责转业人员就业安排；工商部门负责指导转业方向；统战部和工会负责劳资双方的思想教育；财政、银行部门协助解决新办工厂、土产运销的资金。根据“面向人民、面向农村”和“就地取材、就地推销”的原则，尽可能转向与原经营行业相近的工业、与城乡物资交流有关的土产运销和为城市建设服务、国营暂不经营的行业。1951 年底，全市投机性大、有关国计民生的棉花、香烟、布匹、盐、粮食等行业私营批发商，全部退出批发阵地，转向土产运销。

11 月 武汉市人民法院公开审判宋鑫泉、陈鸿韬等奸商克扣运费，贻误军需；利用定货，骗取国家巨款。使国家财产蒙受重

大损失的罪行。

12月5日至11日 中共武汉市委召开第四次党代表会议，着重讨论了增产节约、工厂民主改革和开展反贪污、反浪费、反官僚主义斗争的问题。

12月22日 中共武汉市委书记张平化在全市干部大会上作《大张旗鼓，雷励风行，为开展反贪污、反浪费、反官僚主义的运动而斗争》的报告，部署在全市开展“三反”斗争。

12月25日至28日 武汉市第二届二次各界代表会议开幕。吴德峰市长作《精简节约，增加生产，为开展反贪污、反浪费、反官僚主义运动而斗争》的报告，号召全市人民动员起来，开展精简节约爱国增产运动，积极参加“三反”斗争。

## 1952年

1月10日 武汉市人民法院在中山公园举行奸商勾结干部的公审大会。18日、24日，全市连续举行了3次大会，工商界上层人士带头坦白，广大店员、工人大胆检举，政府限期坦白。从此，武汉的“三反”运动由内部发展到外部，到月底，坦白、检举有行贿、欺诈行为的案件达千余起。

2月3日 武汉市人民政府发出《关于开展反对行贿，反对偷税漏税，反对盗窃国家财产，反对偷工减料和反对盗窃国家经济情报的斗争的决定》。为统一领导武汉地区“三反”、“五反”，两条战线的斗争，中南、湖北、武汉联合组成武汉市反贪污联合检查委员会。主任委员吴德峰，副主任委员王任重、张执一、魏今非、王西屏。

武汉市人民政府和武汉市政治协商委员会举行联席会议，决定抽调600人组成50个检查组对工商企业进行检查。市政协还组织民主党派负责人和部分干部、学生组成辅导大队、辅导工商界坦白检举。



2月5日 武汉市总工会组成600名工人店员参加的“五反”检查总队，市工会主席赵敏任总队长。全市工人店员检举不法资本家的材料逾万件。

2月8日 武汉工商界举行紧急动员大会，传达武汉市人民政府限期坦白的时间和措施。至2月底，全市3800多户厂、店陆续展开“五反”斗争，查出18000户有不同程度违法行为。

2月27日 中南军政委员会举行73次行政会，王任重汇报武汉市“五反”情况。邓子恢在会上强调要克服右倾情绪，同时指出，我们的口号是“打退资产阶级的进攻，不是打倒资产阶级”，要正确掌握争取多数、打击少数的斗争策略，重罚的只是少数，不予处理的要占1/2到2/3。他要求在保证完成“五反”任务的同时，及时克服当前工商业萧条的情况。

3月5日 武汉市反贪污联合检查委员会、工人店员“五反”总队、工商辅导大队举行反奸商誓师大会。王任重宣布反奸商的方针、政策是：按违法轻重、坦白态度分为守法户、基本守法户、半守法半违法户、严重违法户，区别对待。

3月11日 全市举行私营企业高级职员代表大会，发动高级职员围剿大奸商。同时对10000多户违法不多的服务行业和一般中小型企业迅速作出结论，宣布解放。

4月3日 武汉市人民政府公布关于“五反”运动中的补税、退财、退脏、追脏的几项主要政策。

4月21日 武汉市人民政府、市政协协商委员会举行联席会，听取武汉市反贪污联合检查委员会“三反”、“五反”运动情况的报告。全市“五反”运动，经过四个战役，除继续围剿大盗窃犯和盗窃集团外，即将进入补税退财、追赃定案阶段。李先念市长在讲话中指出：追赃定案、补税退财工作，仍须坚持实事求是，防止新的右倾思想和急躁情绪。对已作结论的工商户，要建立新的劳资关系，改善经营，提高生产。

5月8日 武汉市“五反”展览会开幕。展览揭示了全市965

家完全违法户，用 227 万元贿赂国家干部 9175 人，偷税漏税在 3000 万元以上。

**6 月 16 日** 全市“五反”运动基本结束。武汉市反贪污联合检查委员会党组向中共中央中南局作出《关于“五反”进行的情况的报告》。报告指出：“五反”运动打退了不法资本家的进攻，树立了工人阶级的政治优势。推动了资本主义经济的改组，促使私营企业逐步走向国家资本主义经济。在“五反”运动后，资本家消极观望，劳资关系紧张，市场呆滞萧条，相当一部分企业亏本，失业工人增加，情况相当严重。

**7 月 18 日至 25 日** 中共武汉市委召开扩大会议，确定把在私营企业开展增产节约运动，实现生产改革，作为下半年的中心任务。要求各级党组织把领导重心转到增产节约与生产改革上来，迎接大规模的经济建设。

**8 月** 中共武汉市委决定把武汉市反贪污联合检查委员会改组成武汉市私营企业增产节约检查委员会。王任重为主任，赵敏、韩克华、陈经畚、文祥、苏星为副主任。由市直各单位抽调 544 人组成 33 个工作组，在全市 26 个行业 140 个重点私营工厂开展增产节约运动。

**9 月 1 日** 全国航运业中最大的民族资本企业——民生轮船公司，在卢作孚经理的要求下，经国务院批准实行公私合营。公股代表刘惠农、张文昂，私股董事郑乐琴、康心如。

武汉联合商业银行转业经营土产。武汉市私营金融业随之结束。

**9 月 30 日** 中共武汉市委召集全市党的干部会议，王任重作了《关于在私营企业开展增产节约问题》的报告。报告了“五反”以后劳资双方的思想情况，指出：“现在我们对资产阶级在政策上有些‘左’的偏向。”报告对私营企业增产节约运动的方针、政策、步骤作了具体部署，指出目的是“为了发展生产，为了工人生活，为了培养税源”，方针是“依靠职工，团结资方，增产节

约，劳资两利”。全市私营企业增产节约运动从此有计划、有步骤地逐步展开。

11月24日 武汉市工商联会召开成立大会，陈经畲当选为主任委员，华煜卿等6人当选为副主任委员。

11月底 适应大规模经济建设的需要，全市私营机器工厂纷纷实行私私联营，组成开明、汉阳、大同、新生等联营机器厂。私营机器厂联营后，生产能力都有提高。

12月初 在中南军政委员会公布关于活跃初级市场的六项措施后，武汉市人民政府成立物资交流指导委员会，动员组织私营工商业者下乡深购远销。国营商业进一步缩小经营范围，零售额控制在全市零售总额的25%以内。百货公司减少零售品种231种，调整3000种商品的批零差价。

12月11日 武汉11家公私合营银行接上海总行通知，联合成立公私合营银行汉口分行。至此，武汉市私营金融业的社会主义改造基本完成。

12月底 武汉市完成第一批15个行业、403户私营批发商的社会主义改造，计有从业人员1858人转业。

## 1953年

1月 中共武汉市委在《关于1953年工作方针与一季度工作任务的决定》中提出：1953年的中心任务是由政治改革、经济恢复转向经济建设，实现国家工业化。

2月16日 毛泽东来武汉视察，听取了武汉市工业、手工业、公私合营企业情况的汇报。在听汇报中征询对新民主主义社会性质的看法。他说：在这个过渡阶段，要对私人工商业、手工业、农业进行社会主义改造。过渡要有办法。象从汉口到武昌，要坐船一样。我们现在家底子很薄弱。新民主主义是社会主义的过渡阶段。面粉、纱布的生产、还是私营为主。对民族资产阶级，可以

采取贱买的办法。

3月5日 武汉市人民政府修改《武汉市加工订货管理暂行办法》，规定加工订货的管理由市、区工商局负责，加强工人对加工订货合同的监督。

3月中旬 武汉市加工订货管理委员会改组为武汉市加工订货委员会。

大同机器厂实行公私合营。该厂是武汉解放后由一批中小机器厂联营组成的武汉最大的私营机器厂。合营时有职工2443人。

3月下旬 中共中央统战部长李维汉带领调查组来汉调查同资产阶级的关系和统战工作。4月28日，李维汉从上海发出《武汉私营工商业中的若干问题》给毛泽东的初步报告，全面反映了武汉私营工商业面临的情况和存在的问题。

4月 中共武汉市委向中共中央中南局报告了《关于目前淡季市场情况及处理意见》。报告指出：目前市场情况紧张、停歇业、半停歇业的共有1900户、失业、半失业职工9110人，劳动就业登记的有66044人。原因是：季节性淡季，加工订货减少，城乡内外交流不畅，私营工商业资金缺乏，经济改组中一些行业被淘汰。解决办法是：继续开展增产节约运动；劳资合作，维持生产；扩大加工订货；允许已集中的手工工场、分散生产、自产自销。

4月20日 中共武汉市委召开第五次党代表会议。会议要求在完成1953年基建与生产任务的同时，继续开展私营企业增产节约运动，认真开展反对官僚主义、反对命令主义、反对违法乱纪的斗争。

5月26日 在“五反”运动中逮捕法办的原武汉市工商联主任委员贺衡夫，经反复查证落实，否定了盗窃集团罪行。释放出狱。

7月 中共武汉市委发出《关于私营企业增产节约运动当前几项主要工作安排的决定》。

8月10日 武汉市人民政府召集工商界人士座谈，纠正部分

工商业者在“五反”后仍不服从国营经济领导和不正当的经营作风：趁某些商品供应失调，哄抬物价，牟取暴利；削价竞销，或套取银行资金，以赊销方式与国营企业争夺市场；以坏充好，以假充真，掺假掺杂；偷漏税收，对“五反”退赃补税软拖硬抗；对职工打击报复，停薪停伙等。

10月26日 中共武汉市委批转市税务局党组《关于“五反”后武汉市工商业户偷税漏税情况的报告》，指出：从1952年到1953年上半年，共处理偷漏税案件11883件，除免于处理的1675件外，实际处理10208件。

11月3日 中共中央中南局统战部张执一部长，向武汉市各上层人士作关于国家过渡时期总路线的报告，在工商界引起重大反响。

11月23日 根据政务院命令，全市实行粮、油统购统销。粮油批发全部由国营粮油公司经营，私营粮油零售店改成国营粮油公司代销站。

12月5日 中共武汉市委发出学习过渡时期总路线的指示。中共武汉市委书记王任重于干部大会上作关于国家过渡时期总路线、总任务的报告。

12月7日 中共武汉市委决定市委工商工作委员会和市财政经济委员会一起，统一领导资本主义工商业社会主义改造和私营企业增产节约运动。

12月4日至13日 武汉市工商联召开工商代表会议，传达全国工商联代表大会精神，动员学习国家过渡时期总路线。民生、一纱等公私合营企业私股代表，用公私合营前后企业巨大变化的实际事例，说明公私合营的优越性。大会一致通过《关于接受和拥护国家过渡时期总路线和总任务的决议》。

## 1 9 5 4 年

1月3日 中共武汉市委常委讨论市工商管理局1953年工作报告及今后工作的意见时指出，工商局工作有四个方面：一、要对私营企业进行全面的系统的调查研究；二、把私营工商业逐步引导到国家资本主义的轨道上来；三、加强市场管理；四、继续指导私营工商业开展增产节约运动。

1月 中共中央中南局批转武汉市委《关于最近市场情况及资产阶级动态的报告》。报告根据武汉市场从去年10月起营业额普遍下降和资本家对总路线存有各种各样误解的情况，提出今后对资本主义商业改造的步骤要慢一点，稳一些。中南局批示指出：各地应结合传达全国工商联代表会议的精神，大张旗鼓地对私营工商业者展开总路线的宣传教育。目前对私营工商业的社会主义改造要稳步进行，防止过急和过分的做法而陷入被动。必须迅速建立国家资本主义办公室，积极调查私营工商业的情况，收集其思想动态，为以后改造准备材料。

2月至6月 中共武汉市委统战部组织市、区两级政治协商委员会、工商联、民主青联、民主建国会以及各区行业的增产节约分会的成员3500人，系统学习过渡时期总路线，初步稳定了资本家的情绪，大多数人表示拥护过渡时期总路线，愿意接受社会主义改造。

2月27日 中共中央中南局批转武汉市委《关于向私营企业职工宣传总路线的初步总结》，指出：私营企业的职工和私方朝夕相处，如果我们不重视对职工进行以阶级教育为基础的社会主义思想教育，资本家就会千方百计地以资产阶级思想影响和腐化他们，从而削弱我们对资本主义工商业逐步进行社会主义改造的保证和监督力量。

3月初 武汉市人民政府确定全市83个商业行业归口由各

有关国营公司领导，把营业安排与企业改造结合起来，实行“一条鞭”管理。

4月14日 中共武汉市贸易局党组总结1953年贸易工作时指出：上半年存在右倾思想，执行了“泻肚子”的错误方针，忽视了对市场的领导。在中央财经会议后，纠正了错误，增长了社会主义经济在商品流转中的比重，巩固了社会主义经济的领导地位。在对资改造上，排除和削弱了一部分批发商、同12026户零售商、摊贩建立了批购联系。

4月15日 武汉市人民政府批准申新第四纱厂、福新第五面粉厂实行公私合营。

4月26日 中共武汉市委召开全市公私合营会议，传达贯彻中央、中南公私合营会议精神，决定采取“积极领导，稳步前进”的方针；有计划有步骤地扩展公私合营。会议拟订了《整顿现有公私合营企业的意见》和《1954年扩展公私合营工业计划》。中南财委拨来公私合营企业投资专款422万元，市委抽调一批具有一定政策水平和业务知识的干部担任公私合营企业的公方代表。会议要求各工业局、局党委要把公私合营工作列入议事日程、设统战部或公私合营科，来管公私合营工作。

5月25日 中共武汉市第一次代表大会开幕。会议确定：实现党在过渡时期总路线和总任务，把武汉建设成为一个新的社会主义工业城市，保证国家“一五”计划在武汉的重点建设任务的完成，是全市人民最中心的任务。

6月 武汉市人民法院党组《关于检查不法资本家破坏公私合同案件的总结报告》指出：自1953年到1954年4月，全市经法院处理不法资本家破坏公私合同案件381起，追回资金53.1万元，判处徒刑的不法资本家53人。

9月9日 武汉工商联组织工商界学习《公私合营工业企业暂行条例》，并召开已合营和申请合营企业的私方代表座谈公私合营给企业带来的好处和自己受到的教育，纠正私方人员对公私合

营存在着“丢包袱”、怕降低工资、怕淘汰、怕不自由等思想。

9月14日 政务院发布棉布计划购销命令，全市棉布零售商从此普遍同国营商业建立经销代销关系。

9月 武汉市人民政府先后批准一中电机织物厂、树伦毛巾厂、开明机器厂、建成油漆厂公私合营。在公私合营后进行了经济改组；一中、树伦合并改建为武汉棉织厂；建成与公私合营建华油漆厂合并，改名为武汉油漆厂。

11月6日 中共武汉市委47次常委会讨论了对私营商业的社会主义改造。根据中央《加强市场管理和改造私营商业的指示》的精神，确定贯彻改造和安排相结合，“一面前进，一面安排”的方针，对私营商业的社会主义改造不能一店一店地搞，要一行一业地搞，大中小户统筹兼顾。对批发商、零售商和摊贩区别不同情况，采取不同的改造方针。对私营商业社会主义改造的形式，经过慎重研究，认为当前主要采用经销形式，个别有条件的商店也可以实行公私合营，代购仅限于国家统购统销商品。

11月13日 中共武汉市委常委会讨论《关于10人以上资本主义工业社会主义改造的初步意见》。到11月止，全市已完成1954年扩展18户公私合营企业计划。《意见》提出：1955年至1962年，对下余688户资本主义工厂，分公私合营、生产合作社、淘汰转业三类逐年安排。《意见》还对1955年至1957年将要进行公私合营的171户企业所需要的干部、资金进行了平衡，具体制订了1955年扩展38户公私合营企业的计划。

11月20日 中共武汉市委批转市财委《关于市场情况及对私商进行社会主义改造的报告》。报告指出：今冬明春对现有中小批发商和批零兼营商采取“稳步前进、积极处理”的方针，能维持者维持，能转业的辅导转业，不能维持又不能转业的100多户从业人员1000人，经训练后由国营企业和合作社企业吸收。对零售商采取“总的踏步，着重改造”的方针，拟将全市零售公私比重维持在4：6左右。然后分行业计算出公私比重。对摊贩采取



“严加管理、积极领导，控制发展，适当照顾，维持其生活，达到逐步转业和改造”的目的。

11月22日 为加强对私营企业的资金监督，保证国家加工订货任务的完成，市工商管理局、市贸易局、市人民银行联合发出《关于加工订货财务监督暂行规定》。私营工厂接受加工订货后，加工工缴和订货、统购、包销的产品价格统一由市工商管理局核定，然后由国家银行监督用款。

11月23日 武汉市人民政府批准久安制药厂、中南汽修厂、红星搪瓷厂、宝丰搪瓷厂公私合营。

12月18日 中共武汉市委批转市委工商工作委员会《关于整顿公私合营企业公私关系及资产阶级分子改造情况》的报告。报告要求要有专职人员负责做资本家的工作，组织他们学习，倾听他们的意见，指导他们工作，适当照顾资本家的利益；要结合企业改造，改造资本家的经营思想。企业对资本家斗争，要纳入法律范围之内，依法进行。

12月24日 市委第二书记、市长宋侃夫在中共武汉市委全体会议总结时谈武汉的市场问题和对资本主义工商业改造的问题。他说：“不能因目前市场的紧张情况而对中央既定的方针政策有所怀疑”。当前市场情况紧张的原因是：城乡交流不畅和公私关系紧张。它是商业部门经过1年多社会主义改造，社会商品流转环节已为我们掌握的情况下产生的。这是社会主义改造前进中的问题和困难；当然也有执行中的失误。因此，一方面要有信心，不能惊慌失措；另一方面也要安排妥当，步子走得更稳。

## 1 9 5 5 年

1月12日 中共武汉市委第68次常委会议确定：由于私营企业困难较大、失业店员增多，将中央规定私营零售比重占55—60%，提高到60%左右；召开城乡物资交流大会，扩大武汉同周

围 13 个县的联系。

1 月 17 日 武汉市第一届人民代表大会二次会议召开。宋侃夫在政府工作报告中对 1954 年资本主义工商业社会主义改造进行了总结。他说：1 年来，全市有 13 家工厂、5 家轮船公司实现了公私合营。公私合营企业职工已占私营企业职工总数的 70.96%。批发商业已被国营商业代替、棉布、油脂、粮食、烟酒等商业行业已进行全行业改造。零售商业已广泛实行经销、代销。缺点是：公私双方合作不好，盈余分配不合理。

3 月 24 日 中共武汉市委召集财经会议进一步贯彻中央财经会议“统筹兼顾，全面安排”精神。会议检查批判了“对私商还是挤的劲头大”和怕背包袱、不愿吸收归口、忽视全面安排的思想。会议认为，目前武汉市场已发生根本变化，社会主义商业在流通领域处于领导地位，全面安排市场的责任必须由国营商业担负起来。国营商业要把主要力量放在加强国营批发业务上，搞好国营商业，安排好市场供应，并有利于私商改造。

4 月 20 日 武汉市人民政府批准江汉绸布公司实行公私合营。

4 月 27 日 中共武汉市委召开全市私营工业及公私合营工业会议，贯彻全国第二次公私合营工业会议精神。市长刘惠农作《关于武汉市公私合营工作的初步总结和私营工业安排改造的初步意见》的报告。省委统战部长胡金魁作《关于私营工业的改造和统一战线工作》的报告。会议指出：全市资本主义工商业的社会主义改造，已由单个企业的社会主义改造，进入按行业实行全行业社会主义改造新阶段。会议批判了“把私营企业放在视线以外”、“顾公不顾私”的片面观点和怕麻烦、怕困难、怕负责，怕背包袱的思想，会议强调：要贯彻“统筹兼顾，全面安排”的方针；公私合营企业要做好双重改造工作。要对资方人员进行政治思想和业务知识教育，分配他们做一定的工作；要教育职工，对资方人员既监督又支持。会议决定对全市私营和公私合营工商业

按照“一条鞭”管理的方法，分行业归口管理。除原工业局、纺织工业局外，增设机电、建筑材料两工业局，成立食品、化工、轻工、纺织、服装鞋帽、机电五金 6 个专业公司和食品、服务两个商业公司，调派 585 名干部领导全市私营工商业的全行业公私合营工作。

7 月 14 日 武汉市工商联举办第一期私营商业资方从业人员学习班。私营商业 27 个行业中歇业户的 234 人参加，为转业作准备。

8 月 8 日 武汉市人民委员会第 9 次全体会议通过《关于加强私营工业的领导，实行统一安排，按业归口，分工管理的决议》。

8 月 22 日 武汉市属各工业局分别召开各系统私营工业归口管理大会。

8 月 24 日 根据国家统计局、国家工商行政管理局等单位联合召开全国私营商业及饮食业普查工作会议精神，武汉市布置在 9—10 月进行私营商业和饮食业的普查工作。

9 月 16 日 武汉市人民委员会发出《关于在私营工业中开展全面节约运动的指示》。

10 月 8 日 中共武汉市委发出《关于私营工业工作的指示》。强调：“安排资本主义工业的生产，绝不是为了长期维持资本主义的生产方式，而是为了将它维持下来，逐步进行社会主义改造；就私营工业发展实际情况来讲，不开展节约运动，不结合政治改造，是不可能将生产安排好的”。指示要求进一步摸清情况，具体分析私营工业的特点，适当分配生产任务，以便在维持生产的条件下积极地有领导地有步骤地实现对资本主义工业的改造。今年第 4 季度内必须在完成 1955 年既定合营计划的同时，认真创造合营工作经验，并规划出 1956 年—1957 年的合营计划。

10 月 10 日 武汉市人委向湖北省人委及国务院作《关于私营工业归口安排与改造工作的报告》，检查了 4 月全市私营工业及

公私合营工业会议以后归口安排改造工作抓得不紧、行动迟缓的状况，在归口管理以后，按照“统筹兼顾，全面安排”的方针，分配了第3季度加工订货任务，但普遍吃不饱；在执行中，根据市场滞销情况，又削减了订货任务。1955年计划扩展29户公私合营企业，1季度扩展5户，2季度计划扩展10户，到10月份才只完成5户。原因是思想准备、组织准备不够，私营工业本身有许多弱点，和资本家有消极抵抗情绪也有关系。

10月19日 中共武汉市委统战部《关于对资产阶级分子改造工作情况》的报告，总结了改造资产阶级分子的六条经验：一、经常组织资本家学习，促使其爱国守法，尽职尽责；二、在召开公私合营企业的各种会议中贯彻双重改造的方针；三、对违法的典型户坚决处理，使一般工商户受到教育；四、在实际工作中促其改造；五、在加工订货、经销、代销、公私合营及税收工作中，按照党的政策，照顾资本家的利益；六、做好资本家代表人物的团结工作，是团结、教育、改造资产阶级分子的有力手段。

10月29日 毛泽东在北京邀集全国工商界代表人士座谈《关于如何更适当地进行私营工商业的社会主义改造》，武汉市工商联主任委员陈经畬参加了座谈。

11月24日 根据中共中央《关于资本主义工商业改造问题的决议》的精神，《长江日报》发表《发挥社会主义积极性，努力完成五年计划后两年的任务》的社论，批评许多部门领导干部的右倾保守思想和安于现状的情绪，并提出：要加快对资本主义工商业的社会主义改造，到1957年全市1603户私营工业全部实行公私合营，43个主要行业的商贩基本上纳入国家资本主义轨道。

12月4日 中共武汉市委贯彻党的七届六中全会精神，作出《关于贯彻执行全面规划、加强领导方针的决议》和《关于对私营工商业进行社会主义改造的全面规划》。《决议》检查了领导落后于实际、消极保守的右倾情绪，规划1956—1957年全市私营工商业分批纳入以全行业公私合营为主要形式的国家资本主义轨道。

此外，还要求 1956 年上半年完成私营汽车的社会主义改造。对房地产业在摸清情况后，也提出了改造计划。

12 月 5 日 武汉市工商联召开常委扩大会议，陈经畚主任委员传达毛泽东等中央领导人关于对私营工商业社会主义改造的讲话精神，常委们一致表示要以身作则，推动全市私营工商业改造。

12 月 7 日 中共武汉市委召开全会传达贯彻中共中央关于对资改造“全面规划、加强领导”的精神。

12 月 13 日 中共武汉市委就当前私营工商业改造中提出的问题作出指示：一、应在市、区两级和工、商两个方面有一系列政治工作布置。二、工商改造规划应争取提前完成。三、清产核资，要依靠职工、实事求是核定。公私合营企业一律实行定资定息，一般年息 4 至 5 厘。四、资方人员，除反革命分子外，一律按量才录用、适当照顾的原则予以安排。企业职工一律包下来，患重病者可说服退休，妥善安置，确有困难者予以救济。五、资不抵债户，私债概不负责，欠国家债务者可减免，或采用破产方式处理。住房和生活资料一律不动。六、合营后，调整工商业根据“联、带、并、转、淘”的原则，认真研究提出方案，经批准后执行。注意保留有地方特点的产品，质量不能降低，方便人民的生活习惯。七、公私合营企业干部配备，外派干部不宜超过 1/3，一般在内部挑选。八、对资本家教育，由市委宣传部、市委统战部提出计划，推动工商联和民主建国会进行。

12 月 20 日 为动员全市私营工商业者进一步接受社会主义改造，武汉市工商联执委、监委召开有 1235 人的扩大会议。市委书记宋侃夫针对私营工商业者具体思想及改造中若干具体政策作了详尽的说明。厉无咎、苏先勤、赵厚甫、刘梅生、李肇基等 32 名私营工商业代表发了言。大会作出了接受社会主义改造的决议，并通过了向毛泽东主席的致敬电。

12 月 26 日 武汉市人民委员会和武汉市政治协商委员会举行联席扩大会议，讨论对资本主义工商业改造问题。武汉市总工会、

团市委、市妇联分别召开代表会，传达贯彻中共中央及武汉市委关于对资改造的精神。

12月13日 武汉市人民委员会批准私营食品工业63户实行全行业公私合营。其中有冠生园、汪玉霞、老同兴和天安味精厂等老店。

武汉市工商联私营企业资方从业人员学习班第二期开学。

## 1956年

1月1日 武汉市人民委员会批准全市149个粮食代销店，其中142个改为国营。

1月2日 武汉市人民委员会批准电池、织布、制线、帆布、针织、帆布制品、合纱、土杂、建筑材料等9个行业实行全行业公私合营。同时批准民建、新民机器厂、大公金笔厂等共68家私营厂实行公私合营。

1月3日 武汉市人民委员会确定两年实现私营商业社会主义改造的规划。要求1956年上半年，92.17%的私营商业完成社会主义改造。《长江日报》发表《加速对私营商业的社会主义改造》社论。指出商业社会主义改造的经销、代销形式已不适应形势发展需要。在社会主义改造新阶段，全行业公私合营是改造的主要形式。

1月5日 根据党的七届六中全会精神，武汉市属各工业局检查批判了右倾保守思想，决定1956年一二季度按行业分批完成全市400余户私营工厂的公私合营。

1月9日 中共武汉市委成立“对资本主义工商业社会主义改造的10人领导小组”。7月，对资改造小组改为对私领导小组。

武汉市人民委员会批准新药、敷料、化工等3个行业的15个私营工厂全行业公私合营。

1月12日 市对资改造领导小组制定出《关于私营工商业实

行全行业合营时清产定股中的若干问题的处理意见》，回答了清产定股中提出的各项具体问题。武汉市人民委员会批准轻工、食品和机器等行业 162 户私营工厂实行全行业公私合营。

1 月 14 日 武汉市人民委员会批准百货业 301 户全行业公私合营。

1 月 16 日 中共武汉市委召开市、区对资改造领导小组联席扩大会议，确定 1 月 26 日以前全市完成全行业的公私合营。宋侃夫讲话指出：目前高潮已经到来，一定要放手发动群众，依靠群众自己来办好自己的事情。过去提出的公私合营条件现在都不值得考虑了，一切清规戒律都需要打破。清产核资采取北京“先合后清”的办法，按“定、宽、了”的原则办理。同日，《长江日报》以“掀起全行业公私合营的高潮”的通栏标题，报道了武汉市机电局批准机电行业 150 户私营工厂全行业公私合营。

1 月 17 日 中共武汉市委对资改造领导小组办公室通知：由于北京、天津、西安已经完成全市资本主义工商业的公私合营，市委同意在 1 月 20 日以前完成全市资本主义工商业的公私合营。

1 月 18 日 《长江日报》发表《向北京看齐》的社论。市工会联合会、市工商联分别号召加快改造的步伐。市工商联常委亲自连夜到各行业辅导，各行业资本家敲锣打鼓向市、区党政领导机关申请，全市迅即掀起公私合营高潮。

武汉市粮食局批准所属碾米、面粉加工业 31 户私营工厂实行全行业公私合营。

武汉市纺织局、建工局批准所属行业 169 户私营工厂实行全行业公私合营。至此，全市 4 个工业局所属 59 个行业 526 户私营工厂全部实行全行业公私合营。

武昌区人民委员会批准全区 65 个行业实现全行业公私合营。当晚，18000 人举行了庆祝游行。

1 月 19 日 武汉市人民委员会批准 71 个行业、11087 户私营商店实行全行业公私合营；猪牛肉商贩改为国营零售商店。至此，武

汉市商业局所属行业全部实行公私合营。

武汉交通运输业私营汽车 312 辆、19 家私营汽车修理店，采取核资定息、直接并入国营的形式实行全行业公私合营。另外，人力车、板车、马车、三轮车 5598 辆，驳划 1000 多只，实行合作化。

1 月 22 日 武汉市 15 万人冒着风雪，在汉口、武昌分别举行庆祝社会主义改造胜利联欢大会。参加大会的有湖北省省长张体学、中共武汉市委第一书记宋侃夫以及路过武汉的党中央委员徐特立。

1 月 23 日 《长江日报》以《武汉已开始进入社会主义社会》为题，发表武汉市统计局的统计资料，宣称：“武汉市的资本主义经济和个体经济已经全部过渡到社会主义的合作经济和国家资本主义经济，这就标志着将为全体人民带来无限幸福的社会主义社会已在武汉开始出现。”

1 月 24 日 中共武汉市委发出《关于对资本家思想教育的安排》。强调在我国条件下，用教育的方法改造绝大多数资本家，是一项有世界意义的伟大历史任务。在资本主义工商业社会主义改造工作中，必须注意企业改造与人的改造相结合。要认真组织资本家学习，加强政治思想教育，将他们由剥削者改造成为自食其力的劳动者。

1 月 25 日 市、区对资改造领导小组联席会议传达陈云副总理在全行业公私合营中要有准备地进行经济改组的几点指示，并结合讨论了正在进行的清产核资工作。会议指出：清产核资工作总的方面是顺利的、健康的，但某些行业出现偏高偏低，主要是偏低。对资本家增资问题，必须立即制止。夫妻店改造，绝大部分可以“挂合营之名，行代销之实”。摊贩联营，要求转合作小组或公私合营，也可以给他们这种名义，营业照旧。对有能力的资本家，可以学习天津经验安排正职。经济改组计划，由工办、财办调查研究，一星期内提出计划报领导小组。



1月27日 中共武汉市委对资改造10人领导小组发出《关于在公私合营企业中安排资本家工作的意见》，强调对资本家实职人员，除反革命分子外，必须无条件予以安排。

1月28日 中共武汉市委批转武汉市房地产管理局党组《关于对资本主义房屋改造意见的报告》。报告提出：资本主义房屋采取公私合营和国家经租两种形式进行社会主义改造。全市公私合营的有195户、房屋7709栋、建筑面积49万平方米；国家经租的330户、房屋1340栋、建筑面积27.5万平方米。

2月3日 中共武汉市委第一书记宋侃夫在全市干部大会上作报告，指出经济改组必须对企业的历史特点、服务范围、产供销关系进行分析；改组的步骤要切合当前和今后的发展需要；商业网点的调整要紧紧围绕保证市场供应这一主要环节，从便利居民出发。

2月4日 《长江日报》发表《正确领导经济改组工作》的社论。批评了在社会主义改造高潮时，手工业、小商店出现盲目集中、盲目改变原有经营制度和其它混乱现象。强调必须认真研究资本主义工商业原有经营管理的好经验，作为历史遗产来继承。对旧有的经营制度、顾客关系、花色品种、质量、价格、工资等问题要认真研究，方可改革。改错了的，要立即纠正。

2月21日 中共武汉市委发出《关于在公私合营工商业与合作手工业中进行生产安排和改组工作的指示》，指出：生产改组应按行业提出改组方案，经市委批准后再进行。在生产改组中，既要注意计划管理，又不要把一切纳入计划。管理体制不可强求一致，工资制度暂时不动，按商品质量分别定价，资本家必须妥善安排，不管能力大小，薪金不变。

2月21日 中共武汉市委第一书记宋侃夫在市委全委会上就《公私合营工商业和手工业组社建社的当前任务和有关政策问题》作了报告。指出：武汉市的社会主义改造运动，已经取得了伟大的胜利。但由于运动发展较快，思想准备不足，政策交代不

充分，工作表现一定程度的粗糙，特别在经济改组上表现不同程度的混乱。报告对清产核资、人事安排、改造形式、夫妻店和经济改组等几个主要问题提出了原则意见，要求开展社会主义竞赛，掀起生产高潮。

2月24日 《长江日报》发表《在公私合营企业中开展社会主义竞赛，掀起生产高潮》的社论。全市公私合营工厂有80%的职工、合营商店有70%的职工投入了竞赛，一些厂店把资本家也组织到竞赛中来。

2月 全市公私合营企业普遍进行清产核资工作。资本家自清、自估、自报，工人监督，同业评议，行业审核，政府批准。实事求是，公平合理。全市确定新公私合营企业私股1263万元，连同1956年以前公私合营私股共4492万元。

3月1日 武汉市工商业业余政治学校开学。5000名在职资方从业人员和工商界骨干分子参加学习。校长陈经畚。

3月10日 市委批转市委组织部《关于新公私合营工商业和手工业中的建党情况和今后意见的报告》。报告指出：几年来，结合着各项政治改革和社会主义改造工作，在私营工商业和手工业的职工中，发展了一定数量的党员，建立了一些党的支部。但是，不仅在数量上很少，而且分布也极不平衡，同当前社会主义改造工作的迅速发展不相适应。市委要求“在保证党员质量的基础上积极地、有计划地发展党员，逐步改变这些方面党组织的薄弱状态。”

4月4日 在全国工商业者家属和女工商业者代表会议上，武汉市代表、申福新公司总经理李国伟的夫人荣慕蕴介绍她和她丈夫在解放后从香港返回武汉和申福新公司实行公私合营过程中的思想转变。

4月11日 中共武汉市委提出《关于以企业为基地进一步改造资产阶级分子的意见》。要求：必须安排他们职务，使他们有职有权，对工作产生感情，在企业中生根；要大胆使用，根据其特

长恰当分工，明确职责范围；要积极支持帮助他们，教育职工干部不要超越他们的职责范围处理工作。对企业中重大问题，公私要协商办事；要划分会议的机密范围，除党、团、人事、保卫等内部会议不参加外，企业和上级召开的行政和业务会，应让他们参加。

5月10日 中共武汉市委向湖北省委及党中央报告《目前资本主义工商业和手工业社会主义改造中主要工作和若干意见》。报告在列举社会主义改造高潮3个月以来工作后，指出当前存在的主要问题是：“目前改造工作还存在着不少的混乱现象。这些混乱现象又突出地表现在手工业和小商店中”；“以企业为基地进一步改造资产阶级分子的方针，尚未引起全党和全体干部应有的注意和重视。”报告提出：今后要对各行各业的生产经营进行统筹安排，逐步解决产供销的分工协作问题，大力整顿巩固手工业合作社。

5月21日 中共武汉市委再次发出《关于公私合营工商业与手工业改组中当前若干问题的指示》。

6月6日 武汉市国营商业22个专业公司经4个月调查研究、摸底排队及试点，全部制订出经济改组计划。内容包括：商业网点的调整与分布、经营手续制度的研究和改进、产供销关系的衔接和协作、现行工资制度的改革等。

6月9日 中共武汉市委第一书记宋侃夫在市委第二次党代表会的工作报告中，强调必须把公私合营工商业的经济改组工作做好。要保存原私营企业的许多有益的经营方式方法、优良的质量、品种，不能抽象地一般否定。经济改组与人的改造必须统一。资本家不是包袱，而是国家建设中有用之才。那种“只要把资本家的生产资料拿过来，资本家可要可不要”的思想是错误的。要求各级党组织培养武汉农业药械厂资方人员都全根式的人物。

6月 公私合营武汉农业药械厂私方人员都全根，在公私合营后职工劳动热情的鼓舞下，改组生产工具，创造一扣六刃铣床，提高工效5倍，应邀列席武汉市第三届劳动模范代表大会。2月29

日，都全根代表全厂私方人员提出 10 项为社会主义立功的倡议。江汉区各公私合营厂私方人员纷纷响应。武汉市民主建国会、市工商联分别召开工商界代表大会，进一步动员学习都全根，开展社会主义立功运动。工商界人士王一鸣、厉无咎、刘梅生、王际清、林厚周等在《长江日报》联合发表《工商业者怎样开展社会主义立功运动》的文章。中共中央统战部李维汉部长向广州等城市介绍了武汉市工商界的社会主义立功运动。市工商联主任委员陈经畚在全国第一届人民代表大会上和全国工商联第二届会员代表大会上作了《武汉市工商业者的社会主义立功运动》的发言。

**7 月中旬** 中共武汉市委检查了第一批经济改组企业的工作，指出：由于对企业各方面情况缺乏全面了解，认真听取工人和资本家的意见不够，盲目并厂，过分集中，造成合并后车间拥挤，协作中断，没有厕所、食堂，有的工厂长期不能开工。要求各主管局认真总结经验教训，做好第二批企业经济改组工作方案。

**7 月 24 日** 中共武汉市委对资改造领导小组召开工商座谈会，指出武汉在 1—6 月工业合并 120 家、商业合了 150—200 个点，出现了许多毛病。武汉是重要的工业城市，厂店不是多了，而是少了。要求按照中央“改组工作半年不动”的精神，可动可不动的，一律不动；非动不可的，越少越好。

**7 月** 武汉根据国务院规定，从 7 月份开始，陆续发放股息。全市 1956 年上半年发放定息。所发股息，一律由资方自由支配。

**8 月 6 日** 武汉市召开第三届劳模代表大会，市、区两级先进工作者各有资方人员 12 名。

**8 月 7 日** 全国总工会召开电话会议，介绍武汉公私合营裕华纱厂开展先进生产者运动的经验。

**8 月 16 日** 民生轮船公司私股代表郑东琴、吴晋航、副总经理童少生应重庆市工商联邀请，在重庆工商人士座谈会上畅谈“怎样搞好公私共事关系”的心得体会。

中共武汉市委对私改造领导小组发出《关于公私合营企业和

吸收为国营的资方从业人员职务安排的几项决定》，要求贯彻量才使用、适当照顾的原则，对政治上进步、代表性较大或对企业有特殊贡献的资方人员，不要因为能力不强而降低其现任实职；对代表性人物中的进步骨干分子，职务安排要稍高于或不低于原任职务。

8月24日 中共武汉市委对私改造领导小组发出《关于迅速退还本市工商业者在高潮中增资的指示》，限令8月底以前，将增资退还完毕。经检查：全市共退还234户、人民币48.2万元。

8月29日 中共武汉市委对私改造领导小组召开公私共事关系座谈会，各主管局及市民主建国会、市工商联的负责人共80多人参加。随后，机电、纺织、工业、交通、运输、一商、二商各局和市民主建国会、市工商联分别召开公私合营企业公方和私方代表座谈会。私方代表对企业公方代表和公私共事关系提出了意见，也检查了自己的不当之处。

9月6日 武汉市人民代表大会第一届四次会议开幕。会上，工商界代表吕道信、童少生、黄师让等6人就公私共事关系作了联合发言。除赞扬了裕大华公司、久安制药厂、武昌碾米厂党支部外，也指出公私共事关系中一些不正常现象：一是公方代表态度生硬和强迫命令的作风；二是私方人员有职无权，职工对私方人员的职权不尊重，积极性得不到发挥。同时，部分资方人员也不安于职务，看不起公方代表。他们建议有关部门，加强公私双方教育，共同搞好关系。

中共武汉市委对私改造办公室副主任余金堂在会上作了《加强对私营工商业的社会主义改造》的工作报告，强调指出：公私合营企业中私方人员是国家的财富，而不是包袱。各行各业不少毕生从事业务经营的私方人员，已成为各行各业的专家。现在搞经济建设正需要这类专家。公私合营企业要正确处理公私共处关系。

9月18日 中共武汉市委批转对私改造领导小组《关于处理

公私合营企业公方人员与私方人员合作共事关系中几个问题的意见》。市委批语指出：公私合营企业中公方人员与私方人员合作共事中所存在的矛盾仍然是阶级斗争的继续和反映，应该继续执行又斗争又团结、以斗争求团结的政策。但是，有一部分公方代表对党的政策理解不全面，把私方人员当做“包袱”而没有当成“财富”，采取排斥态度，任意粗暴地训斥和打击，不相信党有能力团结、教育、改造资产阶级分子。这是目前公私共事关系搞不好的主要原因。《意见》对公私双方人员分工原则和职责范围、对私方人员阅读文件、参加会议的范围作了规定。要求在政治上、经济上关心私方人员，支持他们参加社会活动，发挥他们的积极作用。《意见》强调对资产阶级的思想改造工作，要加强党的统一领导，贯彻全党负责的方针。国家工商行政管理局肯定和推广了武汉市调整公私共事关系的经验。

**9月下旬** 中共武汉市委召开公私合营商业企业政治工作会议。会议指出：加强对公方代表的政策教育，是搞好公私合营商业企业工作的关键。党组织必须教育职工正确认识私方人员在企业经营管理上的作用，主动搞好公私共事关系。要健全和壮大公私合营商业企业党的组织，注意在公私合营商店和小商小贩中建党。

**9月22日** 武汉市工商业业余政治学校第二期开学。学员3552人。要求通过学习使学员从理论上认清社会发展规律，坚定走社会主义道路的决心。这一期学习，到1957年12月结束。同时，市政协组织工商界上层人士学习政治经济学，参加学习的有130人。市、区工商联举办工商讲座33个，参加学习的学员1425人、摊贩8943人、家属1091人。

**12月7日** 武汉市人民委员会召开第二商业局系统小商小贩代表大会，肯定了小商小贩的积极作用，同时指出价格、秩序混乱，要求他们接受国营经济领导，端正经营作风，真正起到辅助和补充作用。

12月18日 武汉市工商联召开工商界骨干分子会议，传达全国工商联会员代表大会上薄一波副总理的讲话。会议对小手工业者、小商小贩摘帽子、放弃定息和思想改造的关系进行了讨论。通过讨论，到会工商界人士认识到：放弃定息是一种进步表现，不放弃也不是不光荣。放弃定息不是摘帽子的唯一条件，最重要的是把自己改造成成为自食其力的劳动者。后来由于各种原因，摘帽子工作没有进行。1980年中央有关文件下达后，才把原工商业中的劳动者区别出来。

12月19日 中共武汉市委批转对私改造领导小组《对私方人员职务安排的报告及今后几点改进意见》。报告说，到目前为止，全市共安排了私方人员6616人，体现了党的团结改造政策，安定了他们的思想情绪，调动了他们的积极性。但在安排资本家的同时，没有选拔足够数量的职工担任各种领导职务；干部和职工有骄傲自满、宗派主义情绪，对团结资方人员有抵触；资方人员在人事安排中采取各种方式争地位、争待遇。领导小组要求：结合中共“八大”文件学习，对干部和职工进行一次全面系统的赎买政策教育；迅速提拔一批优秀职工担任企业党政领导；加强对资方人员的管理和教育工作。

# 统计资料

丛书(武汉分册)编辑组整理  
武汉市统计局审定





表 1: 1949 年私营工商各业情况 金额单位: 万元

	户数	职工数	资本额	备 注
工 业	2629	36709	6253	
商 业	11858	22292	4983	指纯商业, 不包括行商摊贩
饮食服务业	3465	7580	280	
交通运输业	342	4069	928	
建 筑 业	271	1436	203	
金 融 业	43	1065	17	资本额中不包括全国性银行在汉口分支机构的周转金

资料来源: 武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)上册第 2、4、10 页, 下册第 227、228 页。

表 2: 私营工业历年基本情况

工业总数	单位	1949年	1950年	1951年	1952年	1953年	1954年	1955年
		户数	2629	2873	3003	2391	2199	1564
职工数	人	36709	33574	37672	31817	37878	25619	18232
资本额	万元	6253	5794	6789	5309	5551	2505	1288
产值	万元	15788	19874	21341	18823	21904	18775	11928
户数	户	1786	1925	1911	1434	1323	883	535
职工数	人	17591	19395	21529	18270	21256	14274	9676
资本额	万元	1472	1833	2023	3011	3113	1680	718
产值	万元	8187	12370	12551	12092	13363	11818	6192
户数	户	475	517	590	583	527	376	205
职工数	人	14578	8751	9344	7673	10343	5968	4694
资本额	万元	4427	3393	4158	1508	1610	297	224
产值	万元	6693	6092	6252	5096	5637	4641	3845
户数	户	368	431	502	374	349	305	211
职工数	人	4540	5428	6799	5874	6279	5377	3862
资本额	万元	354	568	608	790	828	528	346
产值	万元	908	1412	2538	1635	2904	2316	1891

注:总产值均按 1952 年不变价格计算下同。资料来源:武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第 83—221 页。

表 3: 私营商业历年基本情况

	单位	1949年	1950年	1951年	1952年	1953年	1954年	1955年	备注
户数	户	11858	12210	12794	11477	10619	9193	8003	
从业人员	人	46367	47380	42408	37194	30475	26622	19831	
其中:职工	人	22292	22995	20994	14695	11523	8537	4826	
资本额	万元	4983	5541	5700	5314	4995	1760	1446	
零售额	万元	15385	18496	22368	15739	21292	12599	11929	

资料来源:武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第223—271页。

表 1: 私营饮食、服务、行商、摊贩历年基本情况

	单位	1949年	1950年	1951年	1952年	1953年	1954年	1955年	备注
总 计	户 数	48802	42708	41941	36381	39681	43511	35451	
	从业人员	15704	17381	17456	14777	15428	14676	12554	
	其中:职工	7580	8724	3508	6119	5722	5098	4283	
	资本额	405	418	541	387	446	345	311	
饮 食 业	营业额	28487	26236	20179	11396	13068	8481	7539	
	户 数	1742	1833	2465	2522	2680	2661	2753	
	从业人员	8161	9598	8179	7089	7389	7040	6942	
	其中:职工	3312	4109	2979	2151	1928	1839	1711	
服 务 业	资本额	78	93	110	90	92	77	81	
	营业额	928	962	1036	904	1443	1472	1351	
	户 数	1723	1818	2215	2157	2237	2368	1571	
	从业人员	7543	7793	9277	7688	8039	7636	5612	
行 商	其中:职工	4268	4615	529	3968	3794	3259	2572	
	资本额	212	223	251	175	206	175	138	
	营业额	667	759	834	607	821	785	614	
	户 数	3208	2927	3845	1545	1593	392	238	
摊 贩	资本额	27	27	110	63	77	16	11	
	营业额	25578	21731	15734	7561	7694	2365	1884	
	户 数	42129	36130	33416	30157	33171	38150	30889	
	资本额	88	75	70	59	71	77	81	
营业额	1314	2784	2575	2324	3110	3859	3690		

资料来源:武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第227—277页。

表 5: 工业所有制结构的变化(1949—1956) 金额单位:万元

	1949年				1950年				1951年				1952年			
	户数		总产值		户数		总产值		户数		总产值		户数		总产值	
	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)
总计	2674	100.00	13238	100.00	1940	100.00	28675	100.00	1111	100.00	33588	100.00	2582	100.00	42618	100.00
国营	26	0.97	1543	8.46	29	0.99	2817	9.82	34	1.09	4066	12.11	45	1.74	5838	13.70
地方国营	13	0.49	223	1.23	27	0.92	1012	3.53	48	1.54	2631	7.83	97	3.76	7036	16.51
合作社营	—	—	—	—	3	0.10	12	0.04	8	0.26	192	0.57	40	1.55	1638	3.84
公私合营	5	0.22	684	3.75	8	0.27	4960	17.30	18	0.58	6358	15.95	9	0.35	9284	21.78
私营	2629	98.32	15788	86.36	2873	97.72	19874	69.31	3003	96.53	21341	63.54	2391	92.60	18823	44.17

	1953年				1954年				1955年				1956年			
	户数		总产值		户数		总产值		户数		总产值		户数		总产值	
	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)	计	(%)
总计	2386	100.00	58750	100.00	1753	100.00	71240	100.00	1147	100.00	76325	100.00	606	100.00	103958	100.00
国营	46	1.93	9548	16.25	57	3.25	18170	25.51	61	5.32	28864	37.82	73	12.05	37199	35.78
地方国营	95	3.98	11427	19.45	98	5.58	13393	18.80	84	7.32	13054	17.10	82	13.53	21170	20.30
合作社营	35	1.47	2919	4.97	17	0.97	1447	2.03	14	1.22	937	1.23	12	1.98	836	0.80
公私合营	11	0.46	12853	22.05	19	1.08	19455	27.31	37	3.23	21542	28.22	439	72.44	44763	43.06
私营	2199	92.16	21908	37.26	1564	89.12	18775	26.35	951	82.81	11928	15.63	—	—	—	—

注:公私合营工业企业,在合营后曾进行经济改组(撤、并、迁、分),表中所列公私合营户数不等于历年实际公私合营户数。

资料来源:武汉市统计局编《武汉市国民经济统计》(1949—1958)上册第151、159页。

表 6: 商业所有制结构的变化(1949—1956) 金额单位:万元

	年 金 额	1949		1950		1951		1952	
		金 额	%	金 额	%	金 额	%	金 额	%
批 发 额	小 计	14407	100.0	46555	100.0	56166	100.0	45678	100.0
	国 营			8268	17.8	24143	43.0	27951	61.2
	合作社营			—	—	—	—	1242	2.7
	公私合营				—	63	0.1	219	0.5
零 售 额	私 营	14407	100.0	38287	82.2	31960	56.9	16266	35.6
	小 计	15385	100.0	23052	100.0	30227	100.0	27212	100.0
	国 营			925	4.0	3923	13.0	5597	20.6
	合作社营			847	3.7	1331	4.4	3479	12.8
	公私合营			—	—	30	0.1	73	0.2
	私 营	15385	100.0	21280	92.3	24943	82.5	18063	66.4

注:系指纯商业、不包括饮食、服务业、行商、摊贩。

资料来源:武汉市统计局编《武汉市国民经济统计》(1949—1958)下册第193、194页。

(續)

1953		1954		1955		1956	
金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
58369	100.0	48035	100.0	43198	100.0	—	—
37746	64.7	39704	82.7	37667	87.2	—	—
2029	3.5	4096	8.5	3001	7.0	—	—
399	0.7	80	0.2	124	0.3	—	—
18195	31.1	4155	8.6	2406	5.5	—	—
38403	100.0	34542	100.0	34510	100.0	50326	100.0
8824	23.0	8562	24.8	16270	47.2	27009	53.7
5089	13.2	9398	27.2	2329	6.7	1875	3.7
217	0.6	5002	14.5	9478	27.5	19147	38.0
24273	63.2	11580	33.5	6433	18.6	2295	4.6



表 7: 私营工业加工订货变化(1950—1955) 金额单位:万元

	1950年	1951年	1952年	1953年	1954年	1955年
私营工业总产值	19874	21341	18823	21903	18775	11928
加工、订货、统购、包销收购部分	8277	10198	12272	15111	14207	10001
	41.65	47.79	65.20	68.99	75.67	83.84
	11597	11143	6551	6792	4568	1927
	58.35	52.21	34.80	31.01	24.33	16.16

资料来源:武汉市统计局编《武汉市国民经济统计》(1949—1958)上册第478页。

表 8: 私营工业转为公私合营工业一览表

单位: 万元

企业名称	合营时期 的职工数	合营时期 资本额	全年 总产值	企业名称	合营时期 的职工数	合营时期 资本额	全年 总产值
1949年	1601	...	6838	武汉火柴厂	589	100	1097
既济自来水公司	1091	...	5020	燧华火柴厂	724	382	1311
南洋兄弟烟草公司	386	...	1278	恒顺动力机器厂	154	...	160
中福面粉厂	31	...	238	汉联药厂	25	...	7
华福卷烟厂	3	...	...	新华玻璃厂	106	...	22
汉口印刷厂	57	...	256	增产具扣厂	36	...	13
大刚报印刷厂	33	...	46	国光印刷厂	122	...	621
1950	10634	...	45694	1952年	4661	21163	27772
第一纱厂	8375	11184	33353	裕华纱厂	3208	20500	24254
震寰纱厂	2148	4650	11999	建华制漆厂	72	345	878
宝龙烟厂	98	...	314	东华染整厂	216	316	1128
市文化馆印刷厂	13	...	28	和泰砖瓦厂	336	...	519
1951	1832	...	3843	恒泰砖瓦厂	357	...	503
裕中榨油厂	76	...	612	同惠砖瓦厂	472	...	490
1953年	610	1516	1375	德昌机器厂	22	53	70
大同机器厂	443	...	830	德隆机器厂	23	...	36
建华打包厂	167	1516	545	1955年	2942	8385	39193
1954年	3091	18904	19689	华强电机厂	36	53	151
申新纱厂	1671	12000	9052	永安电机厂	23	31	88
福新面粉厂	268	4725	5741	汉合记机器厂	81	55	593
一中毛巾厂	118	234	393	新生电焊厂	15	6	20
树纶毛巾厂	134	217	70	天工电焊厂	18	9	67
红星搪瓷厂	123	260	619	福大电焊厂	10	...	35
宝丰搪瓷厂	77	101	304	复兴电焊厂	17	5	23
久安制药厂	150	150	1353	中一锅炉厂	24	2	52
建成制漆厂	24	257	513	运太锅炉厂	19	5	99
开明机器厂	127	810	1211	庆记锅炉厂	17	4	119
中南汽车修配厂	54	69	327	汉阳机器厂	73	25	372
民联汽车修配厂	19	23	48	新亚造纸厂	255	68	789
惠通汽车修配厂	16	8	37	益群造纸厂	222	1037	38
德华五金厂	23	120	112	中联制药厂	147	68	575
联工制钉厂	53	125	615	健民制药厂	60	77	126
普通电池厂	120	67	1984	德丰打包厂	181	1500	430
汉昌肥皂厂	188	650	3175	胜新面粉厂	298	1500	9414
天伦肥皂厂	119	212	1688	开明油厂	248	715	3914
祥太肥皂厂	71	600	679	兴汉烟厂	132	715	1848
大业染整厂	151	266	3945	建新纱管厂	62	60	64
茂记染整厂	76	82	3932	永明瓦楞纸厂	14	29	171
和兴珍记染整厂	59	90	2958	艺华瓦楞纸厂	13	11	134
汉兴帆布厂	82	167	898				

资料来源:武汉市统计局编《武汉市国民经济统计(1949—1958)》上册第505—507页。

表 9: 1956 年公私合营工厂企业按职工人数分组情况 \* 金额单位: 万元

	企业户数	%	企业总人数	%	资 本 总 额			
					合计	%	其中私股 %	
总 计	439	100	46795	100	6507	100	3556	100
1000 人以上	5	1.14	16186	34.59	4568	70.20	2179	61.27
500-999 人	7	1.60	4700	10.04	950	14.60	779	21.90
200-499 人	36	8.20	11114	23.75	408	6.28	206	5.79
100-199 人	33	7.52	4764	10.18	230	3.54	102	2.87
50-99 人	49	11.16	3534	7.55	92	1.42	73	2.04
30-49 人	84	19.13	3181	6.80	79	1.21	61	1.72
20-29 人	49	11.16	1185	2.53	66	1.02	54	1.51
10-19 人	128	29.16	1781	3.81	90	1.39	82	2.32
不足 10 人	48	10.93	350	0.75	22	0.34	21	0.58

资料来源: 武汉市工商管理总局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第 311 页。

\* 注: 此表是 1956 年经济改组(撤、并、迁、分)后的企业分组统计。

表 10: 1956 年公私合营企业按私方投资金额分组情况 金额单位: 万元

	私方投资户数	%	投资总额	%	其中在职私方			
					投资户数	%	投资总额	
总 计	13457	100	4576	100	7798	100	1635	100
100 万元以上	1	0.01	255	5.57	—	—	—	—
50 万元—不足 100 万元	4	0.03	348	7.61	1	0.01	78	4.75
10 万元—不足 50 万元	45	0.34	776	16.95	13	0.17	265	16.22
5 万元—不足 10 万元	58	0.43	405	8.86	15	0.19	110	6.71
1 万元—不足 5 万元	606	4.50	1336	29.20	184	2.36	369	22.57
5000—不足 1 万元	759	5.64	502	10.98	349	4.48	241	14.73
2000 元—不足 5000 元	1548	11.50	486	10.62	894	11.46	295	18.03
1000 元—不足 2000 元	1645	12.22	225	4.91	878	11.26	126	7.69
500 元—不足 1000 元	1770	13.15	121	2.64	1059	13.58	76	4.65
100 元—不足 500 元	4303	31.98	108	2.36	2715	34.82	67	4.07
100 元以下	2718	20.20	14	0.30	1690	21.67	9	0.58

资料来源: 武汉市工商行政管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956) 下册第 296 页。

表 11: 1956 年公私合营企业投资 10 万元以上的人员 金额单位: 元

姓名	投资企业名称	投资金额	备注	姓名	投资企业名称	投资金额	备注
荣毅仁	合计	2549215			第一纱厂	87406	
	汉口申新纱厂	2093596			武汉棉织厂	10000	
	汉口福新面粉厂	455619		程沸从	第一纱厂	386487	
荣溧仁	合计	947658		华棟臣	合计	307491	
	汉口申新纱厂	794768			汉口申新纱厂	269563	
	汉口福新面粉厂	152890			汉口福新面粉厂	37928	
荣辅仁	合计	947658		徐节	裕华鄂厂	273628	
	汉口申新纱厂	794768		傅尚信	裕华鄂厂	268119	
	汉口福新面粉厂	152890		苏先勤	裕华鄂厂	267752	
荣鸿庆	合计	810779		周梅懿辉	自来水公司	244507	
	汉口申新纱厂	657889		苏先	裕华鄂厂	234788	
	汉口福新面粉厂	152890		姚景崇	裕华鄂厂	218719	
李国伟	合计	776935		黄仁兴	裕华鄂厂	218535	
	汉口申新纱厂	689535		徐泽生	裕华鄂厂	204670	
	汉口福新面粉厂	87400		张松樵	裕华鄂厂	201640	
黄溥川	合计	383409		王...鸣	胜新面粉厂	196316	
	开明油厂	175175		浦心雅	自来水公司	192262	
	裕华鄂厂	110828		曹实生	祥泰酒厂	190651	

(续)

姓名	投资企业名称	投资金额	备注	姓名	投资企业名称	投资金额	备注
张沛霖	裕华鄂厂	177950		刘丰存	自来水公司	128250	
张韶轩	合计	173780		姚豫民	武汉搪瓷厂	127825	
	裕华鄂厂	165095		张继良	裕华鄂厂	126530	
	武汉瓦楞纸厂	8685		姚应征	裕华鄂厂	124377	
黄师让	裕华鄂厂	172533		贺衡夫	第一纱厂	123524	
章剑慧	汉口申新纱厂	166931		张泽远	裕华鄂厂	121664	
严在云	裕华鄂厂	151046		肖开享	裕华鄂厂	120011	
胡芹生	合计	146182		张泽宏	裕华鄂厂	118533	
	裕华鄂厂	82364		鲁炽斋	胜新面粉厂	117661	
	第一纱厂	62972		徐治平	裕华鄂厂	117623	
	武汉染整厂	846		荣智江	汉口申新纱厂	117345	
龚本民	自来水公司	139554		荣智廉	汉口申新纱厂	117345	
龚雨甸	自来水公司	138996		荣智权	汉口申新纱厂	117345	
吴毅安	自来水公司	133413		张畴群	裕华鄂厂	107431	
王禹卿	汉口福新面粉厂	130799		荣尔仁	汉口申新纱厂	106680	
瞿冠英	合计	130028		陈万卿	通孚堆棧	134315	
	汉口申新纱厂	102208		李炳超	德丰打包厂	104866	
	汉口福新面粉厂	27820		应书年	市投资公司	145796	
陈经奋	汉昌化工厂	129773					

资料来源:武汉市工商管理总局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第308—310页。

表 12:

1956 年公私合营工业私方人员安排情况

	总人数	担任行政负责人的						从事生产 工人工作 的人员	工程技 术人员	职员	其他
		合计	董监事	在专业公司的		正副厂 长、经理 分厂长	科股长及 分厂长				
				经理	科长						
总 计	2728	849	12	14	9	532	282	40	609	170	
工 业	986	318	11	7	3	215	82	19	249	83	
机 电	748	244		2	1	130	111	13	184	54	
纺 织	663	178	1	2	3	119	53	3	72	1	
建筑材料	78	15				2	13	1	34	7	
交通运输	72	10				1	9		9		
粮 食	82	32		2	1	29		3	41	5	
商 业	99	52		1	1	36	14	1	20	20	

注:①工业包括自来水公司、中南汽车配件厂、建华打包厂。

②粮食包括湖北省粮食厅所属工厂。

资料来源:武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956)下册第 293 页。

表 13: 1956 年公私合营商业私方人员安排情况

	总人数	担任行政负责人的										省、市、局 顾问	市公司 顾问	专职 董事	工程 技术员	其他
		合计	分局 副局长	在专业公司的		区商店主 任、副主任	商店经 理、副经理	商店课 (股)长	职员	市公司 顾问	省、市、局 顾问					
				经理 副经理	科长、 股长											
总计	3737	1437	6	17	14	42	1274	84	2236	6	10	24	2	22		
商业	3319	1378	3	13	10	41	1244	67	1893	5	10	22	—	11		
粮食	320	49	—	1	—	1	30	17	261	1	—	2	—	7		
交通运输	98	10	3	3	4	—	—	—	82	—	—	—	2	4		

注：商业包括外贸，交通运输包括长航。

资料来源：武汉市工商管理局编《私营工商业历年统计资料》(1949—1956年)下册第 294 页。



表 14: 公私合营工业与私营工业全员劳动生产率对比(1949—1956)

	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
单 位 数	6	8	18	9	11	19	37	439
全年平均职工人数	1591	9013	11511	11359	16845	21326	23284	42344
总产值(万元)	684	4960	5358	9284	12953	19455	21542	44763
全员劳动生产率(元)	4299	5503	4655	8173	7690	9123	9252	10571
单 位 数	2629	2873	3003	2391	2199	1564	951	—
全年平均职工人数	36709	32134	35728	33997	34532	30298	20227	—
总产值(万元)	15788	19874	21341	18823	21903	18775	11928	—
全员劳动生产率(元)	4301	6185	5973	5537	6343	6198	5897	—
全员劳动生产率比较(元)	-2	-682	-1318	+2636	+1347	+2925	+3578	—

资料来源:武汉市统计局编《武汉市国民经济统计》(1949—1958)上册第151,159,335页。

表 15: 私营工商业者区别情况

	合计	工 业			商业	交通运输	饮食服务	金融业	其他
		轻工业	纺织业	重工业					
区别前工商业者人数	12163	1139	742	914	6112	219	2739	7	291
区别为小商、小贩、手工业者及其他劳动者人数	9220	731	582	496	4838	194	2175	—	204
占区别前工商业者总数的%	75.80	64.18	78.44	54.27	79.16	88.58	79.41	—	70.10

资料来源：中共武汉市委统战部资料统计。

## 后 记

1986年底，中共武汉市委党史资料征集编研委员会、中共武汉市委统战部和武汉市工商行政管理局等有关单位联合组成《中国资本主义工商业的社会主义改造》(湖北卷武汉分册)领导小组，聘请改造时期担任市工商局局长、原武汉市副市长王光远为顾问，调派10多名专兼职人员组成编辑组。编辑组将全书分解成近40个课题发给有关单位，由他们组织教学科研人员、史志工作者同各单位实际工作者、离退休同志相结合，进行资料的搜集、研究和整理工作。武汉市委、市人民政府和丛书湖北编辑组、丛书编辑部的领导同志十分关心、支持本书编辑组的工作，多次给予及时、具体、明确的指导。市档案馆、市工商管理局、市统计局和市委办公厅档案室，为查阅历史资料提供了方便。

本书除文献资料、大事记由编辑组自己审定外，典型材料、专题材料、回忆材料经过原单位或当事人审定，统计资料由市统计局审定。《综述》，经过当时的市委、市人民政府领导同志，历任市工商管理局长，市委统战部和市委政策研究室的老同志，及现任市委党史办公室、市委统战部领导同志审定。

胡守信、余禄章、翟学超、熊家墉、刘启清、何承禹、孙楚勋等同志分别参加了这本资料的编辑工作。在此谨向给予本书指导、支持、帮助的同志，以及为本书提供各种服务的同志，表示深切的感谢！

《中国资本主义工商业的社会主义改造》  
(湖北卷武汉分册) 编辑组