



上海市学术著作出版基金

# 动员与效率

计划体制下的上海工业

林超超 著

 上海人民出版社



上海市学术著作出版基金

博士文库

---

# 动员与效率

## 计划体制下的上海工业

林超超 著



 上海人民出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

动员与效率:计划体制下的上海工业/林超超著.

—上海:上海人民出版社,2016

ISBN 978-7-208-14161-2

I. ①动… II. ①林… III. ①地方工业经济—经济史—上海—1949—1980 IV. ①F427.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 261211 号

责任编辑 罗俊华

**动员与效率:计划体制下的上海工业**

林超超 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)

世纪出版集团发行中心发行 常熟市新骅印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 16.5 插页 4 字数 192,000

2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-14161-2/F·2420

定价 48.00 元

---

## 动员与效率

计划体制下的上海工业

---

# 跨过 1949：20 世纪中国整体研究刍议

## （代序）

冯筱才

1949 年以后中国历史的研究正在受到越来越多学者的关注。出于对当代史研究前景和学术价值的判断，我们开始鼓励近现代史专业的学生，跨过 1949 年的门槛去寻找新的选题。林超超自 2008 年在复旦大学攻读硕士学位之时，便在我的指导下大量搜集和翻阅相关方面的档案和文献，从事当代上海基层社会的研究。本书是由其博士学位论文修改而成。她的研究实践了我们对于当代史学科建设的预想。本人曾将关于当代史学科建设的一些想法整理发表于《社会科学》（2012 年第 5 期），这里乃以此旧作代序。

20 世纪，中国之巨变有目共睹，但是，这场巨变如何发生？在人类历史上有何意义？对于全球人文社会科学研究者之思考有何借鉴？这些问题至今仍鲜有答案。因此，将 20 世纪中国历史，置于国际人文社会科学知识体系之中，通过扎实研究，深入思考其背后可能存在的理论创新，可能是新一代从事中国研究的学者必须面对的任务。

就中国大陆当下研究现状来说，能从某个角度切入对 20 世纪历史作整体考察的学术成果较为少见。究其原因，个人认为是与研究者难以跨越惯常的时间分期或历史分期有关。例如，1949 年，在中国近现代史的研究者眼里，便经常是一个难以逾越的边界。从“革命史观”出发，1949 年象征着“新民主主义革命”的一个崭新阶段。政权的更替，不仅意味着统治体系的全面革新，也暗示着两段截然不同的新旧历史。在较早时期，一些研究者从“政治正确”的立场出发，认为原来社会体系里种种不适宜的事物与现象，在新的社会中正在被清扫一空。他们在研究 20 世纪中国历史时，便自然就会将 1949 年视为一个乾坤大挪移的按钮，不习惯把许多问题置于更长时段的历史中作整体考察。

这种历史分期意识，反映在中国史专业分工上，便是中国近现代史的研究者，多以 1949 年为研究时段的下限。中共建政后的历史，在一些历史学人的眼里，常常不属于规范学术研究的范围。此前专门从事“当代史”研究的学者，亦主要集中于一些官方研究机构，其工作主要在总结 1949 年后中共治理国家的经验教训，因此，他们不大会去探究 1949 年前后历史的异同，更遑论在对 20 世纪作整体研究的基础上建立贯通性理解。历史学以外的其他社会科学研究者，其对当代中国的关注，则主要聚焦于 1978 年之后的 30 年，此前的历史鲜人问津，是故，其研究结论多半缺乏确实的历史维度。

正因为如此，公众甚至学者相关的历史知识便缺乏整体性，呈现出严重的断裂化与碎片化，人们很难将这些知识与对现实世界的问题思考连接起来。但如果我们把视野放宽，从 20 世纪历史出发去进行比较，去了解传统中国的一些本质特征，可能会更能促使有理论深度的学术成果的产生。同时，今日中国的诸多变化，往往也可以从 20 世纪整体史中找到关键线索。30 余年以来，尽管中国在改革实践上

开辟了一条新的发展道路,摆脱了西方学术界熟悉的发展模式,然而,中国的学者,却鲜见有人对此提出令人信服的解释。同时,对这个变迁过程中涌现出来的许多问题,目前学术界也没有提出切实的解决方案,更没有形成创新性的社会科学理论,与中国的经济发展一样获得国际性的尊敬。为何会有此种局面?我认为,除去“套用西方理论”及众所周知的“政治自律”等原因外,也与研究使用的资料有相当密切的关系。

对历史的研究,必须以原始史料为依据,在坚实可靠的史料基础上重建史实,同时不以某种先验的结论为研究前提。研究者应本着“求真”的态度,对历史进行深入研究,并对背后存在的问题进行合理的解释。但众所周知的是,目前人文社科界对20世纪后半叶历史的研究,其资料主要来源于公开的资讯以及调查与问卷。但在大陆目前不健全的资讯发布体系之下,仅数据本身便存在天然的缺陷。二三十年前,由于中国曾经长期与西方国家处于互相对立的状态,研究者很难获得一手资料,他们能利用的资料主要包括报刊、官方公布资料、统计数据以及田野调查访问所得。这些资料的性质决定了相关研究成果的质量,并影响了西方学者思考问题的路径。实际上,20世纪以来的中国历史,比其他任何时段给后人留下的资料都要多,尤其中共建政后,对档案的重视前所未有的。然而,基于大量资料解读与内部视野观察基础上的研究成果,无论中外学者都不多见。

那么,现在的史料开放程度,是否为学者跨过1949年,进行20世纪历史的整体研究打下了必需的基础呢?答案无疑是肯定的。20世纪90年代后,中国政府开始逐步按照档案法的规定,要求各地档案馆向公众开放大量原属于保密范围的档案。许多地方档案机构在一定程度上开始执行档案解密与开放的规定,向利用者提供中共建

政后 30 年间的档案,案卷数量为数甚巨。这些资料与此前被广泛引用的公开出版品,在信息含量方面显然有重大差别,如果研究者能充分利用这些新史料,相信会对过去的历史与特定的问题有全新的认识。当然,在关注开放档案的同时,我们也注意到,最近一二十年以来,各类民间史料也层出不穷。比如个人日记、基层单位档案、非正式出版的报刊,等等。如果能对这些资料有系统地收集整理,相信会对研究者带来很大的便利。不过,我们也要注意 1949 年后的档案不少是手写的文字,识别与抄录都需要足够的经验。各地基层政府的资料,内容同质化现象很严重,如何从中发现有价值的问题,这都需要经验的积累,短时间内不容易取得突破性的研究进展。档案的利用,亦必须与其他纸质史料的发掘与运用以及口述历史、田野调查等紧密结合起来。同时,我们也要注意将 1949 年以后的资料与此前的资料结合起来理解。一个跨时间的整体史观对我们研究 1949 年后的中国历史是必需的。

随着档案开放程度的提高,以及民间史料的挖掘,1949 年以后中国历史的研究已经受到越来越多学者的关注。在此基础上,如果能够借鉴西方通行的概念归纳与阐述,也许便可以提出真正原创性的理论观点。其实,目前中外学界已经有一些研究者注意到这些资料的价值,通过研究获得了一些初步性的结论,只是尚未引起广泛的重视。20 世纪中国的历史,对整个人类文明来说,都是极为特殊的一种经验。同时,我相信它也是人文社会科学研究的一个重要的富矿。既然此前的学者能够通过对欧洲经验的总结,提出丰富多彩的概念理论,那么,为何中国 20 世纪的历史经验,就不能提供类似的理论创新基础呢?在这方面,我相信中国的学者有天然的优势。无论是文化语言还是直接体验,以及在资料搜集与文本解读方面的能力,都非常有利于研究的开展。最近 30 年西方理论的引介,也为学者们

提供了大量的思想资源,因此,个人认为,现在应该是到了 20 世纪中国研究可以有所突破的时候了。

不过,史料的丰富,未必能够带来卓越的学术成果。要提升学术成果的研究质量,首先需要研究者在研究规范方面达成共识。否则研究者很难有效利用能获得的材料,亦无法对历史有整体的看法。如何将大量的史料,如档案、报刊、私稿以及口述等纳入有效的整理框架,在学术规范的轨道上,对当代中国的历史进行严肃讨论,是当代史学者面临的当务之急。其次,多学科的交流亦甚为关键。对中共建政以来的历史的研究,更多的成果并非在历史学界,而是由社会科学界的学者所做出的。因此,如何将当代史研究与此前已经积累数十年的社会科学理论连接起来,并与这些既有的问题进行对话,便显得尤为重要。

如果社会科学学者与历史学者均能放弃各自的偏见,越过 1949 年,把 20 世纪历史作整体的考察,那么,可以预期学术界对于中国研究的深度会大大加强。历史学者或许在史料的发掘与整理方面有更多优势。如果大家能携手建立一些大型资料库,无论是社会经济发展资料数据,还是现存档案资料的目录提要检索系统,或人物口述史料的系统整理,或许都能解决有效数据不足的问题。同时,学术界若能整合各种资源,成立一些跨单位、跨专业的研究群,吸引一线研究的学者,并与海外学者展开密切交流。这样,便可以预期,未来将在 20 世纪的整体研究领域取得一批较高质量的学术成果。学风浮躁,有时未必完全是学者的职业道德问题,更加是某种学术机制或环境的产物。如果学术界能对 20 世纪的中国历史进行深入的分析,并且提出富有创见的解释。那么,无论是对理性公共政策的制定,还是国民素质的普遍提高,都是大有裨益的。

# 目 录

跨过 1949:20 世纪中国整体研究刍议(代序) .....	冯筱才	1
---------------------------------	-----	---

绪论 .....		1
----------	--	---

一、问题的提出 .....		1
---------------	--	---

二、文献综述 .....		2
--------------	--	---

三、几个概念的厘清 .....		6
-----------------	--	---

四、研究思路与论述框架 .....		8
-------------------	--	---

五、研究方法与主干资料 .....		10
-------------------	--	----

第一章 政权更替与上海工业企业的改制 .....		14
--------------------------	--	----

第一节 接管与改造 .....		14
-----------------	--	----

一、私营经济的恢复与改造 .....		15
--------------------	--	----

二、国营经济的建立与管理 .....		17
--------------------	--	----

第二节 从民主改革到生产改革 .....		20
----------------------	--	----

一、国营企业的民主改革 .....		20
-------------------	--	----

二、私营企业的民主改革 .....		23
-------------------	--	----

第三节 苏联模式的搁置 .....		28
-------------------	--	----

小结 .....		34
----------	--	----

<b>第二章 计划与效率：“大跃进”前的制度化</b>	<b>管理</b>	<b>43</b>
<b>第一节 技术普及</b>		<b>43</b>
一、学徒制度的演变		44
二、技工学校的培训		47
三、“先进经验”的推广		49
<b>第二节 组织管理</b>		<b>54</b>
一、计划管理		55
二、指标激励		58
三、内部监督		63
四、国家监督		71
<b>第三节 劳动激励</b>		<b>73</b>
一、生产动员与劳动竞赛的兴起		74
二、劳动竞赛的制度化		76
三、“难产”的经济激励		84
四、工厂里的政治文化		89
<b>小结</b>		<b>91</b>
<b>第三章 动员与效率：“大跃进”中的计划管理失序</b>		<b>108</b>
<b>第一节 权力下放与指标体系的失控</b>		<b>108</b>
<b>第二节 技术革命与国家动员</b>		<b>114</b>
<b>第三节 “鞍钢宪法”与反制度化</b>	<b>管理</b>	<b>124</b>
<b>小结</b>		<b>130</b>
<b>第四章 纠不了的偏：“大跃进”后的制度重建</b>		<b>138</b>
<b>第一节 “大跃进”之后的经济纠偏</b>		<b>138</b>
一、指标收缩		138
二、精减人员		142

第二节 《工业七十条》的问世 .....	149
第三节 试办托拉斯 .....	154
第四节 “三五”计划的编制 .....	164
小结 .....	167
第五章 稳住生产:特殊年代的工业组织 .....	175
第一节 “社教”运动中的工业组织 .....	176
第二节 “文化大革命”中的工业组织 .....	181
一、革命与生产的拉锯 .....	181
二、“工人造反派”的行动 .....	185
三、计划管理的失常与恢复 .....	190
四、“七·二一”大学的兴起 .....	195
第三节 “四五”计划期间的经济体制改革 .....	199
小结 .....	202
第六章 效率优先与上海工业企业的改制 .....	210
第一节 政治变局与经济纠偏 .....	210
第二节 打破禁区 .....	212
一、“洋奴买办” .....	212
二、“企业自治”和“利润挂帅” .....	215
三、“奖金挂帅” .....	217
第三节 理论重建 .....	219
小结 .....	223
结 语 .....	227
参考文献 .....	231
后 记 .....	248

# 图表目录

表 2-1	上钢一厂 1955 年实际完成指标、1956 年国家计划与 增产节约指标比较 .....	59
表 2-2	1956 年工资改革前后全国、上海工业企业职工工资 情况 .....	85
表 2-3	1956 年工资改革前后恒丰纱厂职工工资情况 .....	86
表 3-1	1953—1965 年每百元固定资产投资新增国民收入 情况 .....	114
表 3-2	上海市工业企业每千名工人中四级以上技术工人人数 统计表 .....	121
表 3-3	1953—1960 年全国、上海职工伤亡事故统计表 .....	129
表 4-1	上海市几个工业系统企业 1962 年工资总额控制指标 .....	146
表 5-1	1965 年和 1976 年上海工程技术人员占职工总数比重 比较 .....	198
图 2-1	领料单与退料单式样 .....	64
图 3-1	1952—1963 年上海市工业生产总产值 .....	124
图 5-1	1963—1976 年上海市工业生产总产值 .....	180
图 5-2	1965—1980 年上海市国营企业职工年平均工资曲线图 .....	195
图 5-3	1966—1976 年上海市缝纫机、自行车、钟表行业利税 情况 .....	202
图 6-1	20 世纪 70 年代末期经济体制改革示意 .....	223

# 绪 论

## 一、问题的提出

就宏观而言,本书的讨论对象是以生产为核心的经济活动。在英文世界,“经济”(economy)一词最初是由希腊文 *oikonomos* 转译而来,希腊语 *oikos* 指家庭,*nomos* 是管理的意思。<sup>[1]</sup>“经济”脱胎于“家庭”,这一点不难理解,中国古语也有齐家治国云云,国家就好比一个大家庭,政府于其间充当起大家长的角色。经济,实则一门管理术。在一定的时空范围内,社会所拥有的资源总是有限的,它不可能给予每个成员他们所要的一切事物,社会资源的这种稀缺性使得对它的管理变得十分重要,任何一种制度下的国家都不例外。

匈牙利经济学家科尔内(János Kornai)在他的代表作《短缺经济学》(*Economics of Shortage*)中专门针对社会主义经济中普遍存在的短缺现象作了层层剖析:人们可能是作为一个消费者到商店购物时碰到短缺,或是作为一个公民在分配住房时碰到短缺,也可以是作为一个生产者碰到原材料上的短缺。<sup>[2]</sup>毫无疑问,以上种种短缺现象亦是 20 世纪中叶中华人民共和国刚刚成立之时的最佳写照。短缺不单影响着人们的日常生活,同时它也在很大程度上左右了国家的管理者们对于未来的规划和现实决策,摆脱短缺客观上要求效率(*efficiency*)的提升,更何况于 1949 年后的中国经济是在高速工业化

的诉求中前进的。不难想见,低起点和有限的社会资源愈发使得提高劳动生产率成为新国家孜孜以求的经济增长动力。

然而,中国改革开放前粗放型的增长方式(扩大资本、人力等生产要素投入)以及低下的经济效益,已经给后人留下了太过深刻的印象,以至于我们很少能发现同时期国家在追求效率上作出的努力。这些努力可能收效甚微,但决不是毫无意义的,对于研究者而言,它更是弥足珍贵的,因为它清晰地记录了历史的复杂轨迹和完整面相。1950—1980年,作为初掌政权的中国共产党执政的前三十年,各项经济方针都处于初创阶段并在不断调适当中,国家在工业化的道路上可谓喜忧参半。对此,我无意于给出是非好坏之评判,或是利大于弊、弊大于利之权衡,而是期望通过对1949年至20世纪80年代初期国家在计划经济体制微观层面的具体实践和制度安排的考察,从而对新政权的执政理念及其扎根的社会结构背景给出一个合理的阐释,在这其中,国家所遭遇的难题,对于我们今天解决国有企业绩效改革这一“老大难”问题也有一定的借鉴意义。

## 二、文献综述

现代工业生产既是一种经济活动,也是一种组织现象,所有的生产者(包括管理者)都存在于一个特定的组织当中,各司其职。如何提高工业生产效率,生产技术是一个客观变量,除此外,让工业组织更有效率地运转起来对于1949年以后的新国家而言,更加契合当时的发展条件。事实上,再苛刻的学者也无法否认计划经济体制下的中国确实取得了相当可观的经济增长。1949年以后中国的工业总产值,按1952年不变价格计算,从1952年至1957年平均年增长率为25.7%;按1957年不变价格计算,从1957年至1965年平均年增长率为12.3%。<sup>[3]</sup>据美籍华裔学者章长基(John K.Chang)对1949

年以前中国工业经济增长的分析,1912—1949年中国工业经济的增长率为5.6%,其中1928—1936年为8.4%。<sup>[4]</sup>这也让同一时期的海外学者更愿意相信共产党执政下的中国正在沿着国家预设的轨道上大幅前进。

早先时候倾向于“集权主义”模式<sup>[5]</sup>的海外中国学研究一般强调共产党从意识形态和组织结构上对社会施加的监督和控制在。鲍大可(Doak Barnett)在他的一部著述中得出的如下结论,很能代表这部分学者的观点。他认为,尽管中国共产党在1949年以后遇到了各种各样的困难,但它还是较成功地创造了一个有纪律的精英团队和一个新的党政机构,藉此将党的最高意志向中国的大多数人口贯彻到底;在这一过程中,由于法律传统的相对缺失,意识形态就成为了最好的政治资源和手段,1949年以来高频率、大规模的群众运动正是出于强化官方意识形态的目的。<sup>[6]</sup>和鲍大可一样从意识形态和科层组织来观察当代中国社会的还有舒尔曼(Franz Schurmann)。<sup>[7]</sup>

这种观点一直影响至今,不过其间它也遭受到了一些挑战。进入20世纪60年代以后,随着中国国内“文化大革命”的爆发,海外学者开始反思学术前辈对于集权国家国家意志理想化和一元化的想象,他们使用了当时美国学界盛极一时的“多元主义”模式(或称“利益集团”模式),对共产党执政以来的当代中国社会进行了重新发现与定位。多元主义模式主要是以美国实践为蓝本发展起来的一种国家与社会关系模式,特别强调以美国为典型的现代西方民主社会中的“利益集团政治”。这一政治现象,又称“利益集团模式”,它认为,社会存在多重竞争性的利益集团,且各利益集团是相互平行、彼此独立的,同时,这些利益集团又一起作为一支独立的社会力量与政府进行“对抗”,对政府施以监督和制约。这种从西方世界假借而来的理论预设,显然并不符合中国社会的自有特质。<sup>[8]</sup>

到了 20 世纪 80 年代,海外中国学研究又有了新的进展,魏昂德(Andrew G. Walder)是其中的一个代表。他通过与 80 名中国大陆移民的深度访谈,注意到了 20 世纪 50 年代以来中国国营工厂内部存在于工人与单位组织领导私人之间的“施恩—回报关系”(patron-client relations),即工人以政治效忠为代价换取物质利益和政治前途,领导以“任人唯亲”的原则在基层中发展稳固的人事关系,从而形成工人对单位及单位领导的高度依附。<sup>[9]</sup>新的分析视角从利益双方的行动策略出发,对当代中国基层社会有了更加人性化的把握,从一个角度解释了当代中国社会结构的稳定性。同时,魏昂德的研究也开启了以“单位”这一微观视角分析中国社会组织和制度的先例。

在中国学界,单位现象已经成为时下对 1949 年以后中国社会基层组织架构最普遍的一种解释。多数研究都强调单位(主要指国营企业)的控制、整合和调控性质,把单位作为一种统治形式或者说统治工具。<sup>[10]</sup>就单位体制的效果而言,这种说法是有它的道理的,但若追究单位的缘起,我们就会发现,它过多强调单位的政治意义,而忽视了单位与国家经济增长之间的内在联系,更忽略了国家若要藉此实现社会控制所要付出的成本代价。事实上,国内对单位体制较早作出归纳阐释的研究者就已经提醒我们注意,通常被作为集权产物的单位体制实际上非常容易造成权力的分散。在公有制度下,由于对单位领导人的考核与提拔并没有与这些组织的经济活动和绩效形成一个对等的激励机制,且不说基层企业的上级行政组织(部、局)可能为维护本系统利益,与国家或政府的立场发生偏离,就是基层企业内部的行政组织也经常可能通过虚假隐瞒等行为掩盖事情的真相。<sup>[11]</sup>

将经济绩效(economic performance)作为切入点,一个事实呈现在我们眼前:在中国的体制中,国家“处心积虑”地编织了一个行政中枢网络,一方面确可实现国家指令和动员网络的畅通无阻,

但另一方面，它也把国家带入了危险的境地，由单位组织及其成员的体制内博弈行为所带来的损耗是不可估量的。可就是这样一种单位制度在中国延续了三十年之久，到20世纪70年代末才有了一点实质性的转机，是什么促成了这场制度变迁，中国政府在此前何以缺乏经济体制改革的成效？这一切疑问都将在对“效率”的观察中得到解答。

有关中国计划经济体制运行的绩效，高增长、低效益是一个共识，相较于“三年跃进”和“十年文革”给中国经济带来的近乎灾难性的影响，大部分学者对于所谓“国民经济恢复时期”（1949—1952年）、“一五计划时期”（1953—1957年）以及“国民经济调整时期”（1962—1965年）的中国经济态势仍给予了较高的评价。由此也可以看到，强调政治因素对中国经济的负面作用是学界在解释中国计划经济低效问题时的一个主流观点。这其中既有意识形态上的“左”的思想导致所有制成分单一、经济增长盲目求快、国民经济比例失调等，也有频繁的政治运动对经济组织及生产活动的干扰与破坏，亦有政策性投资（如“三线”建设）对于经济成本的忽视。<sup>[12]</sup>

然而，即便在公认的经济效益较好的“一五”计划时期，比之于同时期的邻邦苏联，中国计划经济的低效也表露无遗。<sup>[13]</sup>因此，一些学者开始就中国计划经济本身寻找问题，强调中国计划管理的“非理性”、“随意性”、“非科学化”，或者说它根本就是“无计划的命令经济”。国家在计划管理上的乏力，导致“宏观多变”，同时又把“微观管死”。对微观经济主体（包括地方政府、企业以及劳动者）的激励不足也是中国计划经济被诟病最多的一个体制内缺陷。<sup>[14]</sup>

相较于史学研究，经济学界更愿意从公有化的产权变革的角度来评价中国的计划经济时代（中国计划经济体制的建立与公有化的产权变革几乎是同步推进的），认为这种选择本身就是“反效率”

的。<sup>[15]</sup>匈牙利经济学家科尔内的研究也提醒我们注意,在短缺经济中存在着效率的悖论:由短缺带来的“数量冲动”会引发原料供应不足、重量轻质、技术升级缓慢、制度管理松懈等一系列问题,从而导致效率低下和短缺的继续发生。<sup>[16]</sup>林毅夫等人则着重强调优先发展重工业的赶超战略是中国改革开放前经济增长高成本、低效益的根本原因,由高积累内生的企业治理结构,必然剥夺企业经营者的生产自主权,排斥市场竞争,而没有一种能够反映企业经营绩效的充分信息指标。<sup>[17]</sup>

毋庸置疑,以上现象的确存在,但国家并非毫不知情,更未置若罔闻,增产节约运动、反浪费斗争、反对官僚主义乃至劳动竞赛等国家动员都应该被看作国家实施经济监督、弥补激励不足的一种表现。中国的计划经济亦有其效率考量和激励机制,然成也萧何败也萧何,中国计划经济的低效增长恐怕也部分源于此。在微观层面探讨其中的玄机,将是本书的宏旨所在。

### 三、几个概念的厘清

计划、效率、动员与经济增长是本书的几个核心概念,在此稍加说明:

#### 1. 计划经济

计划经济时代虽已成历史,但国人对于计划经济这一名词当不陌生。计划经济,也可称为指令型经济,是一种经济体制,在这种体制之下,国家在生产、分配、消费各个方面都由政府进行计划统筹。就世界范围而言,计划经济起源于对自由市场经济的批判,它强调政府对宏观经济的干预。苏联是计划经济最典型的实践者,并以其当时的经济实力影响了该国对于计划经济的认知与效仿,中国便是其中之一。在与自由市场经济的比较中,我们是可以发现计划经济的

一些优势。譬如说,它可在整体上实现国家经济的稳定运行,免受周期性的经济危机的影响;对于落后国家要赶超先进的经济发达国家,它也可有效地实现国家政策的倾斜,在短期内推动部分产业的优先发展,达到既定的目标。苏联在 20 世纪 40 年代能够成为与美国并驾齐驱的超级大国,不能说没有计划经济的功劳。同时,正如前文所及学界对计划经济的批判,计划经济的一些弊端也是显而易见的。但是,同样是计划经济,其效率也可能是千差万别的。举例来说,从 1950 年到 1975 年,中国国内基本建设投资超过 5 000 亿元,但形成的固定资产不到 3 500 亿元,固定资产交付使用率为 68.4%,也即是说有将近 1/3 的投资没有形成生产能力或投资效果不佳,这个数字要低于同期苏联 20% 以上。<sup>[18]</sup>中国的计划经济必有其自身的特点与问题。

## 2. 效率与经济增长

从更好地提高人民生活水平、增强国力的角度出发,追求经济增长将会是人类社会永恒的主题,因此,从亚当·斯密(Adam Smith)以来的经济学家就从未停止过对它的关注和探索。在当下世界经济评价体系中,经济增长有其量化的考核标准,常见的有如 GDP,但数值上的增长并非本书的旨趣所归,本书强调的是与经济增长相关的经济增长方式及其成因。一种低耗高效的经济增长方式无疑是任何一个国家的政府都渴望呈现的经济运行的良好态势,它通常被称之为集约型增长(intensive growth,又译内延型增长),与之相对的概念是粗放型增长(extensive growth,又译外延型增长)。相较于后者依靠大量的资金、人力、原料和能源投入,前者的优势在于它更多的是通过提高活劳动和物化劳动的利用率来增加生产量。姑且不论结果,1949 年后的中国政府也是以前者作为经济增长的理想方式,从推广先进工作法、开展增产节约、技术革新运动乃至经常性的劳动竞

赛,到“多快好省”的总路线的提出,节约成本投入、增产不增人、提高劳动生产率等要求并未被忽视。但是,要实现集约型的经济增长仅依靠行政命令恐怕不行,现代经济学已经把人的行为理性提到了一个显著的位子,它提醒我们注意“人”(我们可以把中国计划经济体制下除劳动者以外的其他微观经济主体,如地方政府、企业进行人格化想象)的理性行为对于既定规则构成的博弈。

### 3. 动员与经济增长

对于1949年后的中国政府而言,低耗高效的经济增长是目标,动员则是一种激励手段。“动员”一词最初用于军事上,1951年出版的《学习辞典》对其有一个宽泛的定义,即“经过发动激励,使人自愿地奋起做事”<sup>[19]</sup>。我暂取其意,推衍至“生产动员”,即意为经过发动激励,使劳动者自愿地奋起进行生产劳动,它包括劳动力动员如开荒、支内,以及对劳动者提高劳动强度、劳动技能等方面的动员。共产党政权将群众动员作为“解决所有行动领域的问题的有效办法”<sup>[20]</sup>,不是在“大跃进”中才有的认识,而是自革命年代在农村进行政权建设以来就被反复验证的“真理”。入主城市之后,将群众动员广泛地运用到经济领域,在中共中央高层的认识中实际上是有分歧的,其原因就在于群众动员本身所具有的鲜明的两面性。一方面,它可以在有限的条件之下激发被动员者的干劲和热情投入经济活动之中,但另一方面,群众一旦被调动起来极可能出现工作上的偏差,甚至于难于控制而无法实现有效率的经济增长。事实还证明,没有足够的经济(物质)激励,仅以道德教化和舆论导向来维系的群众动员,也不具有持久的效力。

## 四、研究思路与论述框架

基于以上思考,本书将以1949年至20世纪80年代初期国家

(包括中央政府和地方政府)为实现工业经济快速增长而展开的生产组织与生产动员,作为宏观层面的考察事件,继而将国家自上而下的行政权力在微观层面的具体实践和制度安排,以及工业组织内部成员从管理层到一线工人的因应与行动,作为论述重点,并以工业重镇——上海作为研究个案。

影响经济增长的要素一般有自然资源、劳力、资本、技术以及国家政治经济制度等。具体而言,1949年以后国家在工业生产领域组织的经济活动,或者说企业制度化管管理,包括针对(1)直接生产过程和劳动过程;(2)生产准备过程和辅助生产过程;(3)供销过程和企业间生产协作;(4)发展技术;(5)使用、保护和培养劳动力;(6)工资分配;(7)财务活动与经济核算等方面的安排,以及在上述各方面活动中的计划、监督(统计与经济活动分析)和对劳动者的思想和生活的关注等。<sup>[21]</sup>我将其进行整合后,拟从三个基本方面进行论述:

第一,技术普及。它包括对学徒制度的部分保留,各种职业培训机构的成立以及对先进工作法的推广。另外,更为重要的是一系列与技术普及相关的群众动员。

第二,组织管理。以生产指标构筑起来的指令体系和赏罚体系是实施计划管理的核心驱动器,同时配之以行政性和群众性的监督手段。

第三,劳动激励。与前项措施不同,该措施是对劳动者个人施加的生产动员,如劳动竞赛、物质和荣誉奖励、政治舆论宣传,等等。

全篇正文部分计有六章:

第一章,对20世纪50年代初期国家在接管和改造城市工业中的现实境况与政策实践,以及引入苏联模式、从制度上确保生产效率所遭遇到的困境,作一背景上的概述。

第二章,分述“大跃进”之前国家在推进计划经济制度化管理上的三个基本方面举措(如上所述)及其成效。

第三章,讨论“大跃进”中高指标的促成及随之出现的计划管理失序。

第四章,概述 20 世纪 60 年代中前期国家对经济增长目标的调整及制度重建。

第五章,阐述“三五”(1966—1970 年)、“四五”(1971—1975 年)计划期间的工业生产组织状况及其与革命动员、上层政治之间的微妙关系。

第六章,探讨 20 世纪 70 年代末期的政治变动与新一轮经济体制改革推动,以及其间效率优先原则的确立。

## 五、研究方法 with 主干资料

本书将综合运用历史学与其他社会科学学科的研究方法,力求通过实证取得突破与创新;在计划经济体制问题上,注重中苏两国的比较研究。上海地区乃至全国其他地方的档案文献、报刊、内部出版物是本书的核心史料。需要说明的是,考虑到本项研究涉及的研究对象较广,内部情况复杂,我在轻、重工业行业中挑选了上海地区起步较早的纺织、烟草、钢铁和机电工业作为考察重点。在 1949 年共产党政权接管之初,纺织、钢铁、机电工业生产总产值约占到全市工业总产值的 60%以上,卷烟总产量 82 万箱占全国卷烟产量的 46.8%。<sup>[22]</sup>以上四个行业均属劳动或资本密集型产业,在当时的历史条件下,技术投入相对有限。同时,为获取历史的现场感和个体的主观体验,先后采访了上海华通开关厂(今上海华通开关厂有限公司)、上海柴油机厂(今上海柴油机股份有限公司)、上海五和针织厂、老凤祥银楼(今上海老凤祥有限公司)等上海老工厂的部分退休干部和老工人。上

海社会科学院历史研究所珍藏的 20 世纪 50 年代的工人采访记录也为本书提供了宝贵的历史信息。

## 注 释

- [1] [美]曼昆(N.G.Mankiw):《经济学基础》(第5版),梁小民、梁砾译,北京大学出版社2010年版,第3页。
- [2] [匈]科尔内(János Kornai):《短缺经济学》上卷,张晓光等译,经济科学出版社1986年版,第12页。
- [3] 国务院全国工业普查领导小组办公室、国家统计局工业交通物资统计司编:《中国工业经济统计资料(1986)》,中国统计出版社1987年版,第117页。
- [4] John K.Chang, *Industrial Development in Pre-Communist China: A Quantitative Analysis*, Edinburgh, 1969, p.71.
- [5] 集权主义理论的形成源于西方对斯大林主义俄国的研究,苏联被视为集权主义国家的典型代表,当中国共产党自称效仿苏联模式时,西方就很自然地将中国也划归集权主义国家的范畴。参见[美]汤森(James R. Townsend)、沃马克(Brantly Womack):《中国政治》,顾速、董方译,江苏人民出版社2004年版,第13—14页。
- [6] Doak Barnett, *Cadres, Bureaucracy and Political Power in Communist China*, New York: Columbia University Press, 1967, pp.427—446.
- [7] Franz Schurmann, *Ideology and Organization in Communist China*, Berkeley: University of California Press, 1968.
- [8] 多元主义模式,至少有两种含义,一是指近代在西方发展起来的尊重政治多元化的观念和学说,二是指20世纪以来在西方出现的多元化的民主理论。本书是在后者意义上使用这一概念。参见朱光磊、郭道久编:《政治学基础》,首都经济贸易大学出版社2007年版,第111—112页。另可见裴宜理(Elizabeth J. Perry):《半个世纪的伙伴:美国的中国研究与中华人民共和国》一文中的相关部分,载周晓虹主编,南京大学社会学系编:《中国社会与中国研究》,社会科学文献出版社2004年版,第134—135页。
- [9] Andrew G. Walder, *Communist Neo-Traditionalism: Work and Authority in Chinese Industry*, Berkeley: University of California Press, 1986.该书的中文版

已于1994年出版,见[美]沃尔德(Andrew G. Walder,中文名魏昂德):《共产党社会的新传统主义:中国工业中的工作环境和权力结构》,龚小夏译,牛津大学出版社(香港)1994年版。

- [10] 李汉林:《中国单位现象与城市社区的整合机制》,《社会学研究》1993年第5期;王沪宁:《从单位到社会:社会调控体系的再造》,《公共行政与人力资源》1995年第4期;李路路、李汉林:《资源与交换:中国单位组织中的依赖性结构》,《社会学研究》1999年第4期;李猛、周飞舟、李康:《单位:制度化组织的内部机制》,《中国社会科学季刊》(香港)2000年秋季卷;刘建军:《单位中国——社会调控体系中的个人、组织与国家》,天津人民出版社2000年版。
- [11] 路风:《单位:一种特殊的社会组织形式》,《中国社会科学》1989年第1期;路风:《中国单位体制的起源和形式》,《中国社会科学季刊》(香港)1993年第5期。
- [12] 胡鞍钢:《中国政治经济史论(1949—1976)》,清华大学出版社2008年版;董辅礪主编:《中华人民共和国经济史》上卷,三联书店(香港)有限公司2001年版,第594—596页;孙健:《中华人民共和国经济史(1949—90年代初)》,中国人民大学出版社1992年版,第385页。
- [13] 秦晖:《中国改革前旧体制下经济发展绩效刍议》,《云南大学学报》(社会科学版)2005年第2期。
- [14] 秦晖:《转轨前中东欧与中国经济体制的“可放弃性”问题》,《南京大学学报》(哲学·人文科学·社会科学版)2003年第3期;董志凯:《中国计划经济时期计划管理的若干问题》,《当代中国史研究》2003年第5期;武力:《中国计划经济的新审视与评价》,《当代中国史研究》2003年第4期。
- [15] 张威、吴能全:《财政交易、意识形态约束与激进公有化:中国1950年代的政治经济学》,《经济研究》2010年第2期。
- [16] [匈]科尔内(János Kornai):《增长、短缺与效率——社会主义经济的宏观动态模型》,潘英丽译,商务印书馆1992年版,第73—74页。
- [17] 林毅夫、蔡昉、李周:《充分信息与国有企业改革》,三联书店上海分店、上海人民出版社1997年版,第15—16、35—37页;林毅夫、蔡昉、李周:《中国的奇迹:发展战略与经济改革》(增订版),上海人民出版社2002年版,第68页。
- [18] 国家计划委员会投资研究所、国家统计局投资统计司编:《1989中国投资报告》,中国计划出版社1989年版,第24—25页。
- [19] 北京师范大学中国大辞典编纂处编:《学习辞典》,天下出版社1951年版,第394页。
- [20] 《中国政治》,第82页。

- [21] 李铁城等编著:《工业企业管理纲要》,中国工业出版社 1963 年版,第 12 页。
- [22] 1949 年,上海纺织工业总产值为 18.21 亿元(以 1957 年不变价计算),钢铁工业总产值为 2.86 亿元(以 1970 年不变价计算),机电工业总产值为 0.47 亿元(以 1980 年不变价计算),全市工业总产值为 34.34 亿元(以当年价格计算),以上数据虽参照标准不一,但于笔者的分析结论影响不大。见施颐馨主编:《上海纺织工业志》,上海社会科学院出版社 1998 年版,第 289 页;李其世主编:《上海钢铁工业志》,上海社会科学院出版社 2001 年版,第 548 页;孟燕堃主编:《上海机电工业志》,上海社会科学院出版社 1996 年版,第 10 页;上海市统计局编:《新上海工业统计资料(1949—1990)》,中国统计出版社 1992 年版,第 1 页。

## 第一章

# 政权更替与上海工业企业的改制

1949年5月，一路南下的中国人民解放军迅速占领上海。随军南下接管上海的，还有从东北、华北等地征调来或委培的城市工作干部。由于时间紧迫，当中的不少人几乎是一边南下一边学习。<sup>[1]</sup>他们恐怕未曾预料素有“冒险家乐园”和“资本主义大本营”之称的大上海，很快将以一种大势所趋之态开启“社会主义改造”的大幕。

### 第一节 接管与改造

在共产党接管上海前夕，受战争、市场、政权更替等因素的影响，外商撤资，资金物资外流，物价飞涨，经济萧条。1949年初，全市主要工业行业仅剩四分之一的工厂仍维持生产，且开工率高的不过其全部生产能力的40%—50%。<sup>[2]</sup>为阻止资方继续迁厂弃厂，中共地下党员在工厂里发动工人进行“护厂斗争”。<sup>[3]</sup>5月27日，上海市军事管理委员会宣告成立，陈毅为主任，下辖政务、财经、文教、军事四个接管委员会。原国民党中央政府及上海政府在沪工业企业由财经接管委员会负责接管。轻工业方面有来自中国纺织建设公司、中华

烟草公司等系统的 52 家工厂，再加上重工业方面大型的钢铁公司、造船所、机器厂，这些工业企业共据有全市近四成的纺织纱锭，以及二成以上的机器制造和钢铁冶炼设备。<sup>[4]</sup>但显然，私营经济仍拥有数量上的优势。

## 一、私营经济的恢复与改造

1949 年 6 月 2 日，新成立的上海市政府即召集工商界人士座谈，荣毅仁、刘靖基等大资本家代表无疑成为此时及此后宣传统战政策的最佳代言人。<sup>[5]</sup>对于原有的同业公会等组织，起初是采用“个别人物来往”的方式进行联络，后来为工作便利起见，市政府决定成立工商业联合会，统一领导。<sup>[6]</sup>

6 月下旬，得到美国支持的国民党兵舰对长江口及中国东部沿海部分地区进行武装封锁。由于上海重要的工业生产原料如原棉、毛条、小麦、油料等大部分依赖进口，进口渠道的受限对上海经济秩序的冲击不言而喻，很快加剧了因通货膨胀而造成的物价上涨。通货膨胀是人民币发行量增长过快所致，此时，由于军费开支以及经济建设过程中的财政支出甚巨，国家采取了增发货币来弥补赤字的办法。<sup>[7]</sup>为抑制物价上涨的势头，中央政府开始从各地调拨物资入沪，国营贸易公司在 7 月里低价抛售了大量的棉纱、棉布、面粉、大米等生产、生活物资，以期通过调节供需，影响市场价格，加速货币回笼。8 月以后，货币流通量扩大，物价始有回落。然而，由于人民币发行量持续增长，到了 10 月，物价涨风再起。见此，中央政府一方面继续抛售物资，另一方面采取了收紧银根的非常措施，鼓励存款，暂停一般贷款，以减少私商从事倒卖活动的资金来源。<sup>[8]</sup>如此几番，待到 1950 年初短暂的涨风过后，物价开始跌落，上海市的工商业经济也随之跌入低谷，大批的私营工厂商店因产品滞销、生意清淡而申请停

产歇业,3至5月间情况尤甚。<sup>[9]</sup>进入1950年以来,上海私营经济的艰难为生,与上海财政部门为完成国家下达的税收指标,对私营工商户加大查账力度、从重课处罚金也不无关系。<sup>[10]</sup>

不独上海,同一时期全国范围内的大中城市因市场萧条、私营工商业经营困难、工人失业严重而引发的社会问题不断激化。<sup>[11]</sup>为稳住生产、确保财税收入,中央政府颁布了新的财经政策,扶持私营经济。<sup>[12]</sup>在中央政策下达前,上海市实际上已经采取了类似的调整措施,如扩大对私营工商业的加工订货<sup>[13]</sup>、提高工缴费<sup>[14]</sup>、放宽银行贷款、调整税收政策(实行民主评议)等。棉纺织业方面,国营花纱布公司以代纺、代织、代染等方式,委托私营纺织厂进行加工,每件纱代纺工缴费在5月由205个折实单位<sup>[15]</sup>提高到224个折实单位。同月,人民银行向私营工厂贷款超过2300个亿(旧币,合新币2300万元)。<sup>[16]</sup>6月以后,上海私营经济开始好转,全国水陆交通的恢复亦扩大了上海工业产品的国内市场。是年底,中国军队进入朝鲜战场,军事采购的激增更使得上海的工业生产节节攀升。<sup>[17]</sup>私营工商业户申请开业、复业的逐月增多,申请停工、歇业的到10月仅为196户,不到5月总数的6%。<sup>[18]</sup>

从另一个角度而言,上海私营经济在恢复发展的同时,“社会主义改造”已经孕育其中,政府逐步强化了对私营经济供产销等经济活动及自由市场的控制力度。<sup>[19]</sup>1950年,上海私营经济中的造纸、搪瓷和棉纺织工业基本上都接受了国家加工订货,重工业企业承接的加工订货任务占用其全部生产能力的60%以上,多者高达80%。<sup>[20]</sup>上海全市私营工厂接受国家加工订货的产值占其全部产值的31%,这个数字在1951年又增加到43.1%。<sup>[21]</sup>“三反”“五反”运动<sup>[22]</sup>开始以后,政府的加工订货工作受到干扰,使得那些依靠国家加工订货生存的私营工厂陷入困境。1952年4月初,上海市许多行业出现停

产、停薪、停伙的现象，私营钢铁工业和内衣工业停工面高达 80% 和 90%。为此，市政府成立了临时性的加工订货工作办公室，恢复加工订货，对私营工业进行紧急投放，优先扶持重点行业 and 重点企业。5 月以后，加工订货进一步向中小型工厂扩展，按地区或产品性质加以组织联营。到 1952 年底，上海市私营工业中加工订货产值已占到其总产值的 58.8%。<sup>[23]</sup>

在这一过程中，也暴露出一些问题。政府的加工订货数量时多时少，任务时松时紧，品种也经常变换；同时，加工订货利润的制定缺少灵活性，只是根据商品成本笼统设定，普通商品利润是成本的 3%—5%，部分热销货提高到 5%—10%，基本上不遵循市场价格；再者，有关干部在掌握工缴利润与收购价格时，往往是对上不对下负责，“宁紧勿松”，这些都不能不引起资本家的不满，暗地以扩大自产自销、偷工减料等方式，寻求更大利润。<sup>[24]</sup>

1953 年 8 月，上海出台了《上海市加工订货管理暂行办法》，从原料收购核配、银行贷款监督、统计监督等方面，限制私营厂商的自销行为，督促企业完成国家加工订货任务。自 1953 年冬季开始，国家先后对粮食、油料、棉布实行统购统销，并对钢铁、五金、化学原料、橡胶等重要工业原料扩大收购，使得私营棉纺织、粮食加工、食品、钢铁、化工原料和橡胶行业的生产原料进一步依赖于国家加工订货的供应。1954 年以后，国家开始向接受加工订货的大厂派员驻厂，加强生产和财务监督。<sup>[25]</sup>直到 1956 年私营工商业普遍公私合营之后，加工订货的“国家资本主义形式”随即退出了历史舞台。

## 二、国营经济的建立与管理

20 世纪 50 年代初期，上海市的国营企业是通过接管原国民党中央政府及上海政府在沪工业企业而来。在“不要打烂旧机构”和“保

存原职、原薪、原制度”的口号下，新国家对这些企业的接收工作是从更换企业高层领导开始的。有必要提到的是，当时的干部任用并不强调“专业化”，派驻企业或工业主管部门的“一把手”多是做党政工作出身。<sup>[26]</sup>以下将以几个重要工业行业详而论之。

首先是轻纺工业。在1949年以前的上海工业结构中，纺织工业一直占据着举足轻重的地位。1949年5月29日，上海市军管会财政经济接管委员会轻工业处，接管了中国纺织建设股份有限公司及所属35家企业，曾经担任中共上海工作委员会副书记的刘少文担任军事总代表，代行中纺公司原董事会一切职权。6月底，接管工作基本完成，共接收棉纺锭约91万枚、织机1.7万余台；毛麻绢纺锭约5万枚、织机817台。7月2日，军管会撤销原国棉联购处，于9月重新成立。同月，华东区财政经济委员会纺织工业部成立，负责管理华东地区国营纺织工业企业，翌年7月，改为中央人民政府纺织工业部华东纺织管理局（简称华纺局），刘少文任局长，将中纺公司业务归并华纺局进行。华纺局内设置计划处，对国营纺织企业和中央公私合营纺织企业的生产计划制订、监督、考核、协调以及原料和成品分配进行直接管理。1950年9月，华东公私营纱厂联合购棉委员会正式成立，实行原棉统一收购，统一分配，停止自购。<sup>[27]</sup>

此后，随着私营经济不断纳入国家计划经济体制，1954年4月，上海纺织管理局（简称上纺局）成立，负责华纺局管辖之外的地方国营和私营（后为公私合营）纺织企业的改造和管理。华纺局和上纺局分别接受纺织工业部布置的生产任务，对所属企业下达生产计划指标。1956年以后在局以下设行政性的专业公司，生产计划改由专业公司下达到厂，实行局—公司—厂三级管理体制。1958年华纺局与上纺局合并，成立上海市纺织工业局，生产计划统一由纺织工业局计划处管理。<sup>[28]</sup>

上海市军管会财政经济接管委员会轻工业处在接管中纺公司的同时,也在部署其他轻工业企业的接管工作。由于主力干部被派往中纺公司,余下的接管干部只是先行成立了两个军事接管小组负责接管中华烟草公司和中央工业试验所两个单位及其所属的 67 家工厂,再相机研究其他轻工业企业的接管办法。但即便如此,在接管后不久,上海全市轻工业行业的营业额及税利上缴即超越了钢铁、机械、电机、化工等行业,其中烟草、食品、造纸等行业的优势尤为明显。<sup>[29]</sup>经过改建和扩建,到 1952 年,上海已拥有卷烟、食品、造纸、肥皂、火柴、自行车、缝纫机、木材、玻璃、制笔、口琴、电池等 30 家大中型国营轻工业企业,其产值占上海轻工业总产值的 32.7%。从 1952 年起,这些企业按国家指令编制生产计划,直接纳入国家计划轨道。<sup>[30]</sup>

其次是钢铁工业。从 1949 年 5 月下旬开始,上海市军管会陆续派员接管上海冷铸车轮厂、上海窑业厂、大鑫钢铁工厂、亚细亚钢铁厂、兴亚钢铁厂等企业。6 月 20 日,原由国民党中央信托局和私人资本家陈受昌等合资经营的上海钢铁股份有限公司官股部分被正式接管(成为公私合营企业),徐今强为公司军事特派员,公司所属上海钢铁一厂、二厂、三厂军事特派员分别由丁振芳、陈展、阎峰舞担任。11 月 5 日,华东工业部成立钢铁工业处,管辖上钢一厂、二厂、三厂及改名后的大鑫钢铁厂、亚细亚钢铁厂等企业,起初主要采用加工订货方式实行指导性的松散管理。1952 年底,华东工业部撤销,组建华东钢铁工业管理分局,直属中央重工业部钢铁局领导,1955 年改为上海钢铁公司。1958 年,上海市人民政府以上海钢铁公司为基础成立上海市冶金工业管理局,统一管理上海地区的钢铁工业企业。<sup>[31]</sup>

第三是机电工业。至 1949 年底,上海市军管会已先后接管了协兴机器厂(后改名为上海工具厂)、通用机器有限公司闵行制造厂(后

改名为上海汽轮机厂)、设在虬江桥畔的中国农业机械公司总厂(后改名为上海机床厂)、中农公司吴淞厂(后改名为上海柴油机厂)、中央电工器材有限公司上海制造厂(一、二、三分厂改组为上海电线厂、四分厂扩充改组为上海电机厂)。自1949年6月起,上海市机电工业归口华东工业部材料处和营业处管理,一年以后两处合并成立华东工业部经理处,1952年第四季度改由中央第一机械工业部销售局华东供销分局管理。1954年,上海市人民政府重工业管理局成立,负责管理全市重工业系统的企业,第二年全局一分为二,机电工业划属第一重工业管理局。1957年4月,上海市第一重工业管理局改名为上海市机电工业局。<sup>[32]</sup>

## 第二节 从民主改革到生产改革

在逐步加强国民经济计划管理的同时,新国家对企业内部的改造也悄然开始了。依照早先时候的东北经验,为免影响生产的正常进行,新政府对接管企业的内部组织与成员一般先采取“原封不动”的处理方式,对所谓“旧人员”和“旧制度”的清算与改造被有意搁置,直到1951年前后才分别以民主改革与生产改革的名义进行。

### 一、国营企业的民主改革

上海市国营企业的民主改革运动自1951年5月开始试点工作,选取了上海第一棉纺织厂和上海电机厂作为试点厂。依据中央的指示,民主改革运动应分三步走,第一步是民主斗争,第二步是民主团结,第三步是民主建设。<sup>[33]</sup>但上海在是否开展“民主斗争”问题上存有分歧,李立三曾以此事请示中央,并表示自己支持开展“民主斗争”。最后,考虑到上海早于1950年前后已有一次以清除“封建残余

势力”、改革“封建压迫制度”为中心内容的“民主改革”，基本上完成了“民主斗争”的议程，<sup>[34]</sup>上海市国营企业的民主改革运动被获准跳过第一步骤，从“民主团结”起步。<sup>[35]</sup>民主改革运动的一个重要目的，就是“通过运动进一步加强工人阶级内部的团结，消除工人之间因地域观念、行会帮派所造成的隔阂”。<sup>[36]</sup>

在许涤新的记忆里，接管初期的民主改革运动是和肃清企业内反革命分子的工作结合进行的。<sup>[37]</sup>1951年11月5日，中共中央确曾发出《关于清理厂矿交通等企业中的反革命分子和在这些企业中开展民主改革的指示》，继全国范围内的“镇反”运动以后，把矛头转向了“潜藏在人民内部的阶级敌人”，<sup>[38]</sup>但民主改革运动仍有其自身的目标和指向。

上海市民主改革运动全面铺开以后，在市委工业生产委员会统一领导下，下设沪东、沪西两个分会，分别以上海第九棉纺织厂和第三棉纺织厂为典型展开工作。<sup>[39]</sup>在运动的第一阶段，大致分为如下步骤：第一步是为思想动员与组织准备。这其中包括对积极分子的发现和培养，以使领导干部的意图能够通过他们迅速向下传达，同时基层群众的要求和思想动态也可以经由他们迅速反馈上来。对于积极分子的训练和考察，实际上也为日后党团工会组织的发展储备了新鲜血液。<sup>[40]</sup>

第二步是开展群众性的诉苦<sup>[41]</sup>与自我检讨。在纺织厂内，被控诉和自我检讨的对象一般都不出于“拿摩温”。“拿摩温”是英文No.1的谐音，即工头。<sup>[42]</sup>在上海的“资本主义企业”中，依惯例资本家甚少与工人直接打交道，通常由“拿摩温”专事监督工人，这些“拿摩温”往往就成为工人在工厂里有直接利害关系的上级领导。向“拿摩温”送礼以求得其关照（如分到容易的计件活），是每一个工人都心知肚明的生存方式。<sup>[43]</sup>从日常生活的逻辑出发，工人与“拿摩温”之间的这

种利益交换,在很大程度上也是“你情我愿”,但如今他们却被告知这是一种“封建的剥削与被剥削、压迫与被压迫关系”。好在对于“拿摩温”的批判主要是对事(制度)不对人,大多数“拿摩温”在检讨之后还是可以成为一名从事生产劳动的普通工人,甚至还有机会被选举为生产小组长。上棉一厂建立了148个生产小组,原先的76名“拿摩温”中有35人当选为小组长。<sup>[44]</sup>建立生产小组长制度也构成这一阶段运动的第三步骤。

除完成原岗位的生产工作之外,生产小组长的职责还包括督促本小组成员完成生产任务,向车间主任反映本小组的生产情况,同时负责各小组间的联络工作。<sup>[45]</sup>虽然兼任生产小组长的工人,在工资待遇上只升不降,但是不少人在就职时还是表现出了犹豫,他们担心自己将来还会走上“拿摩温”的老路。<sup>[46]</sup>不过,生产小组长与“拿摩温”毕竟不同,前者显然并不能像后者那样有决定工人去留的特权,而对其本人的业绩考核也与其所在小组其他成员的生产任务完成情况密切相关,“拿摩温”时代的私人关系已经被一种相互合作的同事关系所取代。同时,“不脱产”也是一个生产小组长作为基层管理员得以划入“工人阶级”行列的重要凭证。

民主改革运动的第二阶段工作,是以交待政治历史问题为中心。可以想见,对交待后“下场”的未知让那些“反革命分子家属”和所谓的“失足分子”内心充满了顾虑和不安。为此,民改干部从中物色了几个合适的人选作为示范典型,以示政策,鼓动“有包袱”的工人自觉坦白,交待自己与“反动党团”“反动帮会”的过往联系,表明态度和立场。最终,那些担心隐瞒真相更加深“罪行”的工人决定一吐为快,还有的写了数千字的自白书,以求宽恕。<sup>[47]</sup>事实上,在经历了“镇反”运动之后,国营企业中仍需要被逮捕法办的“反革命分子”不会太多,大部分与国民党或帮会势力有细微牵连的普通工人,在“交清”之后,就

被宣布“放下包袱”，免于处分。

民改运动的这种动员策略及进程安排与农村中的土地改革运动有很大的相似性，其目的之一都在于藉此建立起民众对于新国家的认同，为日后基层社会的政治治理和体制改革铺平道路。值得一提的是，干部们虽极力依照上级的口径宣传民改运动的重要意义，如团结工人队伍、废除欺压工人的旧制度，但从运动的具体日程上看，诉苦交待等中心环节早在此前登记劳保卡信息、停工学习之时就或多或少地进行过，因此无怪乎工人有“炒冷饭”之感，心生厌烦，运动的进程和效果不免大打折扣。<sup>[48]</sup>更令干部苦恼的是，他们既要保证运动步骤的全面完成，又要顾及生产的正常进行。为不占用工作时间，他们只能利用放工后的业余时间搞运动、开大小会议，这无疑挤占了工人的生活 and 休息时间，反过来也不利于生产。而生产的效率问题始终是企业经济活动的核心问题，即便在政治运动期间也不能忽视。

就在运动开始后不久，一项新的指示从天而降。考虑到未来一年朝鲜战场仍需消耗的军备开支，中共中央召开政治局扩大会议，在东北经验的基础上，指示各地从1951年11月起全面开展增产节约运动。<sup>[49]</sup>毛泽东在随后的全国政协一届三次会议上作了“增加生产，厉行节约，以支持中国人民志愿军”的号召，<sup>[50]</sup>但他很快又意识到打击各级干部的贪污腐化行为于增产节约之关联和价值，日后的事实表明本应轰轰烈烈开展的增产节约运动被“三反”运动乃至“五反”运动所取代。以上运动的纷纷扰扰，也打乱了民改运动的预定步伐，国营企业的民主改革运动直到1952年8月才正式收关。<sup>[51]</sup>

## 二、私营企业的民主改革

极为相似的情况也发生在上海的私营企业。大体上全国范围内的民改运动都先从国营企业开始，待取得工作经验之后，转入私营企

业,不少在国营厂亲历民改运动的党政干部被派入其中组织工作。相比较其他地区,私营企业的民改运动对于上海来说具有更大的意义。1949年上海私营工业生产总产值在全市工业总产值中的比重达到了79.1%,<sup>[52]</sup>即便到了1952年底,上海私营工业企业的职工人数也占到全市工业企业职工总数的67.4%。<sup>[53]</sup>

就我掌握的资料来看,上海私营工厂的民主改革补课运动<sup>[54]</sup>最早于1951年底开始筹划,计划在全市挑选74家工厂先行开展试点工作,除市委直接掌握4个单位(启新纱厂、永大染织厂、永安三厂、大隆机器厂)外,其余的70家工厂分别由21个区的43名区委委员负责。<sup>[55]</sup>各区委干部在申报典型试验厂时对辖区范围内的私营工厂的职工人事档案(包括“反动党团”“反动帮会”情况等)都作了初步的摸底调查。除汇集各种“反动组织”的名册、工会入会志愿书、劳保卡等人事档案进行比对分析、“顺藤摸瓜”之外,搜集“活材料”也是他们的重要策略,如召集厂中政治历史清楚的原地下党员和老工人回忆隐情,利用厂里少数的工人“积极分子”在普通工人中明察暗访,甚至提审已在“镇反”中获罪入狱的“反革命分子”。

榆林区(今属杨浦区)确定的三个试点工厂中,以恒丰纱厂情况最为复杂,在运动开始前,有关部门掌握到的该厂参加“反动组织”的人数已达231人,占到全厂职工总数的11%。<sup>[56]</sup>当然,这一数字不一定准确,有的列入“反动组织”名册的工人,可能自己都不知情。<sup>[57]</sup>依据情节轻重,工作组会对他们划分等级:一、二类情节较轻,是这些“反动组织”的普通成员,而头目分子或“与民有血债者”则划入三、四类,作为重点打击对象。这种划分不是固定的,工作组会吸收新掌握的信息对其进行调整,同时,由于政策在分类标准上存在漏洞,干部个人的主观评价对实际的分类操作也起到一定的影响作用。<sup>[58]</sup>从后来的处理结果看,一、二类分子基本上都能得到“解放”,被惩治的主

要是三、四类分子。据第一批 74 家试点厂事后统计,在交待了各种政治历史问题的 7 096 人中,被认定为“反动组织”一般成员且无显著罪行的占到 94.3%,除此外问题较严重的人中,被逮捕的仅有 3 人,另有 150 余人继续接受审查。<sup>[59]</sup>

1952 年以后,上海私营工厂民改运动的筹备工作由于“五反”运动的不期而至被叫停。<sup>[60]</sup>及至 7 月 9 日,中共中央批准了上海市委《关于“五反”运动后在私营工厂进行民主改革补课的指示》,同月 30 日,上海市私营工厂民主改革办公室成立。8 月初,由市区级党委、团工委、工会以及国营企业中的基层干部组成的首批私营工厂民改工作组正式进驻 74 家试点厂展开工作。分配到指定厂的工作组首先与该厂的原有干部合并成立新的党支部(没有党支部的组建党支部),作为本次运动的领导核心,对外称“民主改革委员会”,下设生产、材料、宣传、组织、秘书等部门。<sup>[61]</sup>一旦确立了人事格局,他们的日常工作马上步入正轨。在工人不完全知晓的情况下,先期进行的工作首先是对职工政治档案的完善。

材料工作被分作公开与隐蔽二线同步进行,除民改工作队材料组干部的日常工作之外,厂内暗中设有保卫小组(由若干不露身份的材料员组成)对一些问题严重的人物进行重点追踪,同时也关注一般“落后群众”的动态。在调查时,材料员可另行联系若干名积极分子协助其工作。继而由这些最基层的积极分子通过漫谈等方式在工人中发掘未被掌握的隐情。为提高效率,每名积极分子可能会小包干一定数量的谈话对象。组织组干部根据他们每日的工作表现记录在案,以便日后发展新党员作参考之用。<sup>[62]</sup>与完善职工政治档案工作同步进行的还有对厂内基层干部(包括党支部干部、普通党员、积极分子以及工会干部)的工作培训,一方面它是对基层干部政治历史问题的一次清查和政治教育,另一方面它也是民改运动的一次预演,帮

助干部熟悉运动的全部流程,掌握政策,积累经验。在干部对厂内政治情况有了大致的把握,明确了重点打击对象和工作方法之后,一次前所未有的工厂“革命”完成了它最初的准备工作。

接下来的步骤与国营企业大体相仿。<sup>[63]</sup>除了前面谈到的党派、帮会,在近代工厂企业中,工人因地域差别而产生隔阂也是一个普遍的现象。<sup>[64]</sup>以恒丰纱厂为例,该厂创始于19世纪晚期,是一个典型的家族企业,一代又一代的聂家子孙继承着祖上的资产。<sup>[65]</sup>聂家祖籍湖南,不仅厂内的高级职员几乎清一色是湖南人,就连雇用的工人也以湘鄂籍居多。<sup>[66]</sup>湘籍工人对来自其他地域的工人的排挤和疏离,在恒丰纱厂历来存在。工人内部的这种分裂使得外来势力的干预有机可乘,共产党人深知同乡势力在工人分裂活动上的潜能。<sup>[67]</sup>1929年1月被中共中央委任为沪东区委书记的刘少奇就曾与恒丰纱厂有过较多的接触,同是湖南人的刘少奇对厂内突出的帮口观念(同乡观念)早有认识。<sup>[68]</sup>

出于自我保护,在一个群体内部的少数派利益集团往往会在行动上达成不同程度的默契和联盟,恒丰纱厂里的“安徽帮”就是一个典型的例子。恒丰纱厂的安徽人主要分布在布机间,该车间里共有22名机匠(男工),其中安徽人占去了17个名额。在这17人中,先后加入国民党各系统组织者9人,大部分人还入了帮会。布机间的其他安徽籍女工大多是他们的妻女、亲戚或同乡,整个车间俨然成为厂内“安徽帮”的大本营。由于机匠负责的修车工作在日常生产当中十分重要,“安徽帮”在工会中的权势显而易见,似乎“任何事情不通过他们就行不通”。<sup>[69]</sup>以上种种使得打击“安徽帮”势力成为恒丰纱厂民改运动的头号政治目标和政治示范,对与旧政权相涉的集团势力的打击,既是出于对“旧人员”的清算和改造,也是对新政权下“合法公民”的一次政治教育。民改工作组首先通过典型交待人在职工大

会上放出风声,宣称工作组已经掌握了厂内参加“反动组织”的“黑名单”,再由厂内民改委员会主任言明政策(如“坦白从宽、抗拒从严”),对“安徽帮”成员晓以利害。不出所料,会后即有几个“动摇分子”主动交待了自己的“反动组织”身份,并检举揭发了其他“核心成员”,如此,工作组从内部成功地瓦解了这个小集团。〔70〕

与国营企业相比,私营工厂的民改运动把发展共产党员提到了一个更加显著的位置。运动开始前,据统计当时上海 2 600 余家 30 人以上的私营工厂中,有共产党组织的不到总数的 12%,相反,所谓的“空白单位”占到了近六成。〔71〕因此,上海私营工厂的民改运动在策略上要求将发展基层党组织的工作贯穿于整个运动的始终。9 月,上海市委特别下发了《中共上海市委关于私营工厂民主改革补课建设阶段以建党为中心工作的指示》,指导建党工作在私营工厂的开展,并且发展出一整套“公开建党”的规定程序。〔72〕

除了发展新党员,在私营工厂民改运动的最后阶段还穿插进了工会的改选工作,同时建立了若干群众组织(如劳资协商会、协税小组、治安保卫委员会等)。据统计,上海市私营工厂前 4 批民改单位共新建基层工会组织 67 个,改选 2 179 个;至 1953 年底,全市新建协税小组超过 1 700 个,协税干部计有 9 000 余人;治安积极分子多达 6 万余人。〔73〕

在基本完成了对“旧人员”和“旧制度”的清算与改造之后,建立一种新的更加有效的管理制度势在必行。除了在批判和废除拿摩温制度之后以生产小组长制度取而代之,实行工厂、车间、工段、班组(生产小组)多级管理体制以及建立工厂管理委员会暨职工代表大会制度,当国营企业的民主改革运动渐入尾声之时,新政府开始考虑在这些企业中转入以确定生产定额(包括定量、定质、定工、定料)、建立财务制度和生产责任制度等为具体内容的生产改革运动。〔74〕

### 第三节 苏联模式的搁置

生产改革的核心是要在企业中建立起经济核算制。1951年3月3日,周恩来向出席全国工业会议和财政会议的代表作《目前形势和我们的工作》的报告时指出:“现在已不是供给制时代,而是要走上经济核算时代了。”<sup>[75]</sup>“经济核算”这个词是从俄文 Хозяйственный учёт 翻译过来的,简单理解就是计算、统计、算经济账的意思,借此达到用最少投入获取最大产出的经济效果。在此基础上衍生出的“经济核算制”(Хозяйственный расчёт),其内涵更加丰富。它的出现,源于苏联(俄)从战时共产主义政策向新经济政策的转变。在缺少外部支援的情况下,苏联(俄)必须更加节约与合理地使用从国内积累的资本,同时需要更多的产品进入商品流通领域。为了改变战时企业只管生产、不计成本、不算盈亏、收入支出都由国家包干的供给制,列宁提出,企业要在社会主义公有制的前提下实行经济核算制度,学会估计和核算成本以降低生产成本,实现盈利。因此,经济核算制也被认为是一种“不由政府贴补的企业经营和管理”。<sup>[76]</sup>经济核算制的核心价值,就在于唤起企业对其生产业绩的关心,刺激其不断改善生产。为此,在企业与国家之间还需要建立一定的制度,如计划、考核、奖惩,等等。当然,企业要想在扩大生产、降低成本方面有持续发掘潜能的动力和积极性,必须有一定范围内处置其资产的自由,包括购买生产设备、原料等固定资材和处理其流动资金的自由,以及将大部分超额利润归入企业公积金和职工福利金,由企业自己掌握。<sup>[77]</sup>以上几点,构成了经济核算制的核心要素。

1921年8月12日劳动国防委员会的决定和1921年10月27日人民委员会的指令,对苏联(俄)经济核算制的推行起到了决定性的

作用。<sup>[78]</sup>此时,实行经济核算制的基本单位主要是托拉斯和辛迪加,1928年第一个五年计划开始以后,苏联决定扩大经济核算制的适用范围,把经济核算制推广到所有企业当中,以保障计划任务按时甚或是提前和超额完成。经济核算制实际上成为苏联计划经济内部核心的管理方式。1954年,苏联科学院经济研究所在编写的教科书中对经济核算制给出了这样的诠释:它是“社会主义企业有计划地管理经济的形式”,是“巩固和发展社会主义计划经济的工具”,“它表现在用货币来较量经济活动的消耗和成果,用企业本身的收入来抵偿支出,节约资金并保证生产赢利”,“企业的赢利是社会主义社会发展的极为重要的因素,它使社会可以得到不断迅速扩大生产所必需的积累”。<sup>[79]</sup>

中国共产党政权对苏联经济核算制的借鉴可以追溯到20世纪30年代的根据地时期。根据地公营工厂主要为供应军需,实行的是供给制(亦称报销制),不计盈亏。再加上技术条件低下,生产极不发达,许多工厂完不成每月的生产任务,生产出来的产品也存在着不少质量问题。兵工厂生产的子弹打不响,枪支维修后运到前方仍不能用;被服厂做的军衣不合尺寸,扣子一穿就掉;纺织厂织出的纱布稀密不均;粮秣厂加工出来的大米有三分之一的糠。此外,原材料的浪费更加严重,中央印刷厂印一期《红色中华》浪费的油墨超过实际需要的一倍以上。还有大材小用、优材劣用,被服厂用几百匹高档的绸缎做军衣里衬。返工和浪费使得本就紧张的原料供应更是捉襟见肘,工厂时常因为材料短缺而停工。刘少奇认为,这是因为在公营工厂中“还没有建立真正的工厂制度,没有科学地去组织生产”。如何科学地组织生产,一来需要确立职权范围和劳动纪律,二来需要制订生产计划,进行成本核算。<sup>[80]</sup>

根据刘少奇的意见,中华苏维埃共和国人民委员会于1934年4

月10日颁布了《苏维埃国有工厂管理条例》。条例明确提出确立经济核算制,完成生产计划和减少成本费,是国有工厂管理的最大任务。<sup>[81]</sup>1938年以后,根据地工业有了较大的发展。1942年12月,在一次高级干部会议上,毛泽东对经济核算制的主要内容再次作了说明:第一,每个工厂应有独立的流动资金和固定资金;第二,每个工厂应有一定的收支制度;第三,每个工厂必须核算成本;第四,每个工厂应有计划检查制度;第五,每个工厂应有节省原料与保护工具的制度。<sup>[82]</sup>此后,一些工厂开始改变供给制,一部分改为营业制。所谓营业制,已具有苏联经济核算制的雏形。实行营业制的工厂有相对独立的资金,能够较独立地开展经营活动,除了向主管部门上缴规定的产品和利润外,可以根据生产情况和市场需求生产其他产品。另一部分工厂因产品专供主管机关自用不便改为营业制,而改为制造费制(亦称订货制),即由政府供给原材料,企业按照订货合同进行生产获得制造费的一种经营管理制度。制造费用中包含工资和一定的利润,使企业可以有相对独立的资金进行周转。营业制和制造费制较供给制的优势是显而易见的,同在制鞋的业余鞋厂因实行营业制,其产品质量要明显优于仍是供给制的新中国鞋厂和交通工厂。<sup>[83]</sup>不过,囿于战争环境,物资供应尚不正常,实行供给制的工厂仍占多数。1948年以后,东北解放区的开辟,经济核算制才算有了一片成长的土壤。

一直以来,国营企业在经营管理中的最大问题就是浪费严重,亟待改变“供给制传统”,代之以能够发展生产的经营管理方法。<sup>[84]</sup>东北行政委员会(东北人民政府)工业部在1949年7—10月接连发布《关于加强经济核算制开展反对浪费斗争的决定》和《关于继续贯彻经济核算制的指示》,对推行经济核算制的具体内容与步骤作了说明。与20世纪40年代初相比,此时的说明有了一定变化,最显著的

是,把开展群众性的创造新纪录运动与群众性的反浪费斗争放到了首位。这是因为,在过去一年的生产实践中,东北涌现出了赵国有、赵富有、党会安、陈济民、张尚举等大批先进生产者,把创造新纪录运动等群众运动发挥到了极致。<sup>[85]</sup>相比制度层面的管理,中国的干部更擅长通过群众性的生产动员达到增效降耗的目的。<sup>[86]</sup>全国的情况则基本仿照东北例,同时也更加偏离苏联经济核算制的制度化管理,这其中既有主观上的排斥,也有客观上的阻力。

新中国成立以后,在东北解放区经验的基础上,中央要求各部门、各省市地方工业,参照东北人民政府有关经济核算决定的原则,有步骤地推行经济核算制,使企业减少浪费,实现盈利。时任中财委计划局局长的宋劭文不无尖锐地指出:“最大的浪费在我们经济机关。……这种毛病不是因为别的,就是因为不计算”,总是“把政策放在前面,把计算放在后面,实行所谓政治领导”。他举例说,铁道部做修缮津浦路的预算,不问里程,只知木材可供应 140 万立方米,就把津浦路全长按 1.4 万公里计算,超过干线实际全长的十倍。<sup>[87]</sup>经济核算制在 1951 年被正式纳入该年的财经工作重点,陈云讲得很明确:“以前我们的经济工作搞的是‘供给制’,不是经济核算制,现在要改变。”<sup>[88]</sup>在该年 4 月 6 日政务院通过的《关于一九五一年国营工业生产建设的决定》中,中央政府要求各地尚未开始实行经济核算制的国营企业,在今年内务必做好准备工作。<sup>[89]</sup>

清理资产核定资金是实行经济核算制的第一步,1950 年,东北国营企业已率先完成了清产核资,整个过程历时 8 个多月。在此基础上,1951 年,政务院财政经济委员会向全国颁布了对国营企业进行清理资产核定资金的决议,要求各地改变“心中无数”的状况,切实掌握各国营企业的生产能力和正常运营所需的流动资金大小;企业内部建立独立的会计制并和银行建立结算制度,以便国家银行透过

信贷、结算和货币管理,对企业实行资金监督。<sup>[90]</sup>1952年初,政务院继续发布了《国营企业提用企业奖励基金暂行办法》,规定完成清产核资的国营企业,在实现国家计划后,可申请提留不超过计划利润5%和超计划利润20%的企业奖励基金,用于奖励先进职工、补助困难职工、改进福利设施或生产设备等。<sup>[91]</sup>

从制度建设的层面看,国家对于经济核算制的推进下了很大决心,有大刀阔斧之势,但这远远不够,关键还在制度的成效,而后者需要良好的制度环境予以保障。经济核算等经济制度的有效运行仰赖于一定数量和业务素质的经济专业人员。由于经济工作未能受到应有的重视,全国培养经济专业人才的专科、院校有限,既缺乏培育新生力量的教育,又无法对在职人员进行有针对性的培训。<sup>[92]</sup>虽然有苏联专家来华指导,但中央各部委在向苏联专家学习方面缺乏必要的制度规范,不能很好地保证和监督相关干部和人员与苏联专家之间的交流和学习,对重大原则性问题的处理,事先不与专家充分研究,等到工作中发生错误才去请教,临时交谈,随学随忘。不少干部还对苏联专家提出的问题不以为意,认为他们不了解中国国情,要求过高过严,一些重要的会议也有意不邀请苏联专家参加。<sup>[93]</sup>时任国家统计局局长的薛暮桥回忆,早在1951年初,中财委就在苏联专家的帮助下制作了各种统计报表,但凭借各级统计机关和基层企业统计人员现有的业务能力很难完成填报,即使勉强上报,精准度也无法达标。无奈,报表只好一再简化。<sup>[94]</sup>尽管如此,随着大规模的计划的开展,为满足激增的业务需求,基层企业不得不从产业工人中大量抽调人员,甚至于一些炊事员都充斥到统计队伍中。<sup>[95]</sup>

因此,当华东局部署以建立经济核算制为基本要求的生产改革运动之时,即强调通过发动群众性的劳动竞赛和工资改革,带动其他方面的工作,至于清理资产、核定资金、实行独立会计制及建立责任

制等,仅要求由领导上掌握,结合在运动过程中逐步加以解决,生产改革运动实际上被置换为劳动竞赛。<sup>[96]</sup>以劳动竞赛的方式达到经济核算的效果,提高生产效率,从最直接的方面上说,它改变的是工人的劳动强度。虽然官方的说法是在竞赛中推广各种先进工作法(如棉纺厂推行“一九五一织布工作法”“郝建秀细纱工作法”,五金厂推行“高速切削法”等),以至不过分增加工人的劳动强度,但是,由于劳动定额<sup>[97]</sup>的随之修订,工人的劳动强度无疑又被调整到一个新的高度。工人的劳动强度不能无限制增大,这就决定了竞赛式生产动员的局限性,同时,它带来的额外损耗也不可忽视,有关劳动竞赛的讨论后文另表。

除了经济核算制迟迟不能真正落实,同一时期被讨论较多的厂长负责制也是“雷声大雨点小”。苏联经济核算制的最核心价值在于发挥企业自身的增产积极性和节约意识,实现盈利,不依靠国家贴补而生存,为此,国家需要赋予企业对其内部资源一定的自主支配权。1929年,苏共中央在推广经济核算制度的同时,颁布了调整生产管理和确立一长制(亦称厂长负责制)的决议。决议规定,在生产管理中,厂长(经理)对完成国家计划和一切生产任务直接负责,领导企业行政管理机构、全部生产组织和技术过程,并会同车间主任、工段长分别对工厂、车间、工段实行三级一长负责制,同时相应地建立各职能部门的岗位责任制。行政机构和党、工会及其他群众组织均应无条件地执行厂长(经理)有关生产业务的命令。<sup>[98]</sup>之所以强调厂长对生产的领导权,是因为企业中还存在着一支党委系统,接受上级党组织的领导,在供给制时期,他们是企业实质上的领导核心。依据苏联经验,从生产效率的角度出发,提高专业技术人员在生产中的职权与责任势在必行,但实行厂长负责制与否在中国被看作是一个权力问题。从根据地时期到老解放区,贯彻厂长负责制都是被反反复复提

及的问题,可见其并没有被很好地执行。习惯于供给制和军事指挥,在工厂里政委是权力的核心,厂长对工厂的生产情况鲜少关心。1949年,苏联专家到北京石景山钢厂指导时,询问产品产量,陪同的厂长竟答不上来,让专家很惊讶,这在苏联是决不允许出现的。<sup>[99]</sup>

此后的情况并没有得到根本上的扭转。在新解放区,政府一方面向企业派驻军代表、督导员或公方代表,完成企业所有权和生产决策权的转移,另一方面仍依靠原厂长和技术人员来维持生产的进行,在这种情况下,普遍采用党委制或党委集体领导下的厂长负责制以限制“旧厂长”和“旧人员”的权力。同时,企业的上级行政组织(部、局)都实行的是党委领导制,许多行政命令通过党委直接下达。在1951年华东局和华北局召开的城市工作会议上,与会代表虽有支持改行厂长负责制者,但也难以改变既成的事实。最后给出的结论是,当前这些地区仍缺乏“技术和政治都行”的干部出任企业高层核心,实施厂长负责制的条件尚不成熟,留待民主改革和生产改革后再行考虑。<sup>[100]</sup>这一搁置便是数年,直至1954年后,实施厂长负责制才被重新提上议程。

## 小 结

在共产党政权接管和改造城市工业的初期,受制于主客观条件,党政干部对于群众(政治)运动的贯彻能力,要远高于经济制度建设的实践能力。相较于政治工作干部,中国缺少的是训练有序的执行计划管理的行政干部,这与苏联的情形正好相反。<sup>[101]</sup>后来强调“突出政治”、“政治挂帅”,以政治手段解决经济问题,是有它的现实基础的。在社会主义改造中,当越来越多的私营企业被纳入计划经济体制,国家更没有能力及时推进经济核算等制度建设,从制度上确保生

产的高效运作。就这一点而言,与其说 1956 年以后中国领导人放弃了暴露缺陷的苏联模式,探索适合本国国情的社会主义发展道路,倒不如说是中国的国情逼迫着他们不得不作出一种妥协。这种制度化建设的困境,还将在接下来的“第一个五年计划”中得到展现。然而即便如此,不管是此时还是往后,我们又不得不承认中国在 1949 年以后逐步确立起来的计划经济体制,确也带来了可观的经济增长和国力扩张。中国的计划经济究竟是如何运转的,它的激励机制又是如何? 下一章将尝试予以解答。

## 注 释

- [ 1 ] 中共上海市委党史研究室、上海市档案馆编:《接管上海》下卷,中国广播电视出版社 1993 年版,第 4 页。
- [ 2 ] 孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社 1990 年版,第 35 页。
- [ 3 ] 张祺:《上海工运纪事》,中国大百科全书出版社上海分社 1991 年版,第 269—270 页。
- [ 4 ] 《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,第 22 页;康文:《接管上海纪实》,载邹荣庚主编,中共上海市委党史研究室编:《历史巨变:1949—1956》,上海书店出版社 2001 年版,第 19 页。
- [ 5 ] 许涤新:《上海解放初期的统战工作》,载中国人民政治协商会议上海市委员会文史资料委员会、中共上海市委统战部统战工作史料征集组编印:《上海文史资料选辑:统战工作史料专辑(十)》,1991 年版。
- [ 6 ] 中共上海市委统战部等编:《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,中共党史出版社 1993 年版,第 55 页。
- [ 7 ] 《陈云文选》第 2 卷,人民出版社 1995 年版,第 1 页;薛暮桥:《我国物价和货币问题研究》,红旗出版社 1986 年版,第 28—31 页。另,曹树基教授认为,此时以人民币计价的上海物价上涨只是一种浮涨,而不是实际的上涨,这个时候的人民币还不是上海市场流通的主要货币,只是购买小件商品使用的另类货币,并不具有物价测算之功能。见曹树基、郑彬彬:《上海商人、人民币贬值与政府形象

之塑造(1949—1950)》,《学术界》2012年第10期。

- [8] 《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,第43—45页。
- [9] 从1950年1月至5月,申请停工的工厂达1454家,占到全市工厂数的10%,申请歇业的商店也占到其总数的6%。见《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第78页。
- [10] 《顾准自述》,中国青年出版社2002年版,第157页。
- [11] 薄一波:《若干重大决策与事件的回顾》上卷,中共中央党校出版社1991年版,第94—95页。
- [12] 《陈云文选》第2卷,第99—110页。
- [13] 通常所说的加工订货包括五种形式:(1)收购,是国营商业根据产品的规格、质量,临时或定期地向私营工厂收购一定数量的产品;(2)加工,是由国营企业供给原料和半成品,委托私营工厂按照规定的规格、质量、数量和期限,进行加工生产,并支付工缴费;(3)订货,是国营企业规定所需产品的规格、质量、数量,并确定货价和交货期限,向私营工厂订购产品;(4)统购,是针对某些关系国计民生的重大产品,该类产品不得在市场上自行销售,由国家指定商业部门进行统一收购;(5)包销,是国营企业对某些私营工厂规定其产品规格、质量和价格,在一定时期内由国营企业包下它生产的全部或一部分,不允许私营工厂自行销售。见中国社会科学院经济研究所:《中国资本主义工商业的社会主义改造》,人民出版社1978年版,第180—181页。
- [14] 工缴费(加工费)是国营公司委托私营厂商加工时支付的加工费用。这一费用包括原料成本、利润以及工资、工厂管理费、机器折旧费、辅助材料费、水电费、税款等。参见新知识词典编辑室编:《新知识词典》,新知识出版社1958年版,第68页。
- [15] 折实单位,指以一定种类和数量的实物价格总额为计价标准的单位,它是物价不稳定时期采取的应对办法。
- [16] 《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第72—73页。
- [17] 《顾准自述》,第165页。
- [18] 上海社会科学院经济研究所:《上海资本主义工商业的社会主义改造》,上海人民出版社1980年版,第100页。
- [19] 有关加工订货的实施与国家自由市场的消亡,可见桂勇:《私有产权的社会基础——城市企业产权的政治重构(1949—1956)》,立信会计出版社2006年版,第101—149页。
- [20] 祝兆松主编:《上海计划志》,上海社会科学院出版社2001年版,第67页。

- [21] 中共上海市委统战部等编：《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（下）》，中共党史出版社 1993 年版，第 847—848 页。
- [22] 1951 年 12 月 1 日，中共中央发出了《关于实行精兵简政、增产节约、反对贪污、反对浪费和反对官僚主义的决定》。见中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 2 册，中央文献出版社 1992 年版，第 471—485 页。有关“三反”运动的来龙去脉，可参见杨奎松：《毛泽东与“三反”运动》，《史林》2006 年第 4 期。上海市的“五反”运动从 1952 年 3 月开始，相关讨论可见杨奎松：《1952 年上海“五反”运动始末》，《社会科学》2006 年第 4 期。
- [23] 《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（下）》，第 849—850 页。
- [24] 《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（上）》，第 191 页。
- [25] 《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（下）》，第 852—854 页。
- [26] 高扬文：《三十年的足迹——高扬文回忆录》，冶金工业出版社 1994 年版，第 3 页。
- [27] 施颐馨主编：《上海纺织工业志》，上海社会科学院出版社 1998 年版，第 29—31 页。
- [28] 同上，第 649—650 页。
- [29] 薛葆鼎：《上海解放初期接管和改造轻工业企业中的若干史料》，载上海市政协文史资料委员会编：《上海文史资料存稿汇编 7：工业商业》，上海古籍出版社 2001 年版，第 450—451、455 页。
- [30] 贺贤稷主编：《上海轻工业志》，上海社会科学院出版社 1996 年版，第 6 页。
- [31] 李其世主编：《上海钢铁工业志》，上海社会科学院出版社 2001 年版，第 17、339 页。
- [32] 孟燕堃主编：《上海机电工业志》，上海社会科学院出版社 1996 年版，第 28—33 页。
- [33] 刘子久：《论厂矿企业中民主改革的补课问题（上）》，《人民日报》1951 年 9 月 14 日，第 2 版。
- [34] 具体包括废除“搜身制度”“把头制度”（如“包工制”“工头制”）以及各种垄断制度、清算恶霸分子，等等。
- [35] 中国工运学院编：《李立三赖若愚论工会》，档案出版社 1987 年版，第 156 页；《中央同意上海市委关于在国营工厂中加强民主团结运动指示的电报》（1951 年 10 月 18 日），载中共中央文献研究室、中央档案馆编：《建国以来刘少奇文稿》第 3 册，中央文献出版社 2005 年版，第 770—772 页。
- [36] 周鸿主编：《中华人民共和国国史通鉴：第一卷（1949—1956）》，红旗出版社 1993

年版,第22页。

- [37] 许涤新:《上海解放初期经济战线上的斗争》,载上海市政协文史资料委员会编印:《接管上海亲历记》,1997年版,第192页。
- [38] 《中共中央关于清理厂矿交通等企业中的反革命分子和在这些企业中开展民主改革的指示》(1951年11月5日),载《建国以来重要文献选编》第2册,第453—460页。
- [39] 《上海市国营、公营工厂进行民主改革工作情况报告(草稿)》,1951年11月8日,A38-2-465,上海市档案馆藏,第1—10页。
- [40] 《上海国营第三棉纺织厂党委会关于开展民主团结运动的初步小结》(1951年11月10日),载中共上海市委工业生产委员会编:《工厂工作简报》(第十一号),A38-1-156,上海市档案馆藏。
- [41] 诉苦是进行革命思想教育的一种方式,它通过诉说自己被阶级敌人迫害、剥削的历史,激起别人的阶级仇恨,同时也坚定了自己的阶级立场。见陈北欧:《人民学习辞典》,广益书局1952年版,第331页。
- [42] 在上海纱厂里也叫“堂馆”。见朱邦兴等编:《上海产业与上海职工》,上海人民出版社1984年版,第47页。
- [43] 《拿摩温压迫和剥削工人的一些情况——国棉×厂初步整理的材料》(1951年10月18日),载中共上海市委工业生产委员会编:《工厂工作简报》(第五号),A38-1-156,上海市档案馆藏。
- [44] 李家齐主编:《上海工运志》,上海社会科学院出版社1997年版,第426页。
- [45] 《怎样建立生产小组长制度(参考资料)》(抄自1952年9月6日增产节约简报),Q197-3-18,上海市档案馆藏,第13页。
- [46] 《上海市私营纺织生产小组长学习班张明同志的报告记录》,1952年10月,Q197-3-18,上海市档案馆藏,第18页。
- [47][48] 《国棉×厂普遍展开分清历史的工作,初步达到了分清敌我,暴露问题的要求》(1951年11月14日),载中共上海市委工业生产委员会编:《工厂工作简报》(第十二号),A38-1-156,上海市档案馆藏。
- [49] 《中共中央东北局关于加强增产节约运动领导的通报》,《人民日报》1951年10月9日,第3版;《若干重大决策与事件的回顾》上卷,第139页。
- [50] 毛泽东:《中国人民政治协商会议第一届全国委员会第三次会议的开会词》(1951年10月23日),《人民日报》1951年10月24日,第1版。
- [51] 邹荣庚:《建国初期上海的企业民主改革运动》,载《历史巨变:1949—1956》,第214—236页。

- [52] 《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》，第 35 页。
- [53] 《1952 年年底上海市工业企业单位数及职工人数统计》，1953 年，B182-1-428，上海市档案馆藏，第 5 页。
- [54] 之所以称为“补课”，是基于对此前进行的抗美援朝、镇压反革命、“五反”等运动已经解决或初步解决了私营工厂内的部分民主改革任务的认识。见《上海市私营工厂民主改革“补课”宣传提纲(草稿)》，1952 年，A22-1-58，上海市档案馆藏，第 26 页。
- [55] 《建国初期上海的企业民主改革运动》，第 224 页。
- [56] 其中又以参加加路士系统(如工福会、护工队)的职工人数为最，大上海青年服务队、侠谊社次之。见《恒丰纱厂是如何进行材料工作的》，1952 年 7 月 30 日，011-0017-0022，杨浦区档案馆藏，第 62 页。
- [57] 《榆林区第一批私营工厂民主改革补课工作总结草案》，1952 年，011-0017-0002，杨浦区档案馆藏，第 50 页。
- [58] 《榆林区恒丰纱厂民主改革材料工作总结》，1952 年 9 月 12 日，011-0017-0004，杨浦区档案馆藏，第 56—58 页。
- [59] 张金平、张长森：《私营企业的民主改革》，载中共上海市委党史研究室、上海市档案馆藏编：《上海解放初期的社会改造》，中共党史出版社 1999 年版，第 296 页。
- [60] 有关“五反”运动与民改运动之间的关系，在这里有必要作一些说明。从笔者目前接触到的文献资料来看，首先两者在初衷上并没有直接的因果关系，但不论是较激进的“五反”运动，还是较和缓的民改运动，两者恰体现了中共执政初期对资产阶级既要改造又要合作的既定政策。
- [61] “民主改革委员会”，一般由党、工会、团、公安分局、资方代表、工人与职员代表组成。见《上海总工会关于恒丰纱厂拟作为私营厂民改典型试验的请示及谭震林同志的意见》，1951 年 12 月，A38-1-171，上海市档案馆藏，第 21 页。
- [62] 《恒丰纱厂材料组民主改革第一阶段工作小结》，1952 年，011-0017-0022，杨浦区档案馆藏，第 70 页；《恒丰纱厂民改组织工作总结(草稿)》，1952 年，011-0017-0022，杨浦区档案馆藏，第 20 页。
- [63] 林超超：《新国家与旧工人：1952 年上海私营工厂的民主改革运动》，《社会学研究》2010 年第 2 期。
- [64] 可见裴宜理对近代中国产业工人政治的相关研究，[美]裴宜理(Elizabeth J. Perry)：《上海罢工：中国工人政治研究》，刘平译，江苏人民出版社 2001 年版。
- [65] 恒丰纱厂(原为上海华新纺织新局)大股东聂缉楫是曾国藩的女婿。
- [66] 中国科学院上海经济研究所、上海社会科学院经济研究所编：《恒丰纱厂的发生

- 发展与改造》，上海人民出版社 1958 年版，第 35 页。
- [67] 1925 年，恒丰纱厂便成立了党支部，当时隶属中共杨树浦部委。参见中共上海市杨浦区委组织部、中共上海市杨浦区委党史资料征集办公室、上海市杨浦区档案馆编：《中国共产党上海市杨浦区组织史资料（1923.7—1987.10）》，学林出版社 1991 年版，第 9 页。
- [68] 席与齐：《白区斗争策略思想的光辉典范——记刘少奇在沪东区领导对敌斗争》，载中共上海市委党史研究室编：《刘少奇在上海》，中共党史出版社 1998 年版，第 194 页。
- [69] 《私营恒丰纺织厂安徽帮情况》，1951 年 12 月 3 日，A38-1-171，上海市档案馆藏，第 6—9 页。
- [70] 《榆林区恒丰纱厂民主改革材料工作总结》，第 59 页。
- [71] 《建国初期上海的企业民主改革运动》，第 219 页。
- [72] 从 1952 年 9 月上旬开始，华东各地陆续开始了新一轮的整党建党工作。整党，就是整顿党的组织；建党，就是发展新党员。见《华东开始整党建党工作》，《新民晚报》1952 年 9 月 7 日，第 2 版。
- [73] 《上海工运志》，第 426 页。
- [74] 《谭震林同志关于上海第一批国营工厂组织劳动竞赛、进行生产改革的报告提纲》（1952 年 6 月 6 日），《斗争》第 151 期，1952 年 6 月 20 日。
- [75] 中共中央文献研究室编：《周恩来年谱（1949—1976）》上卷，中央文献出版社 2007 年版，第 136—137 页。
- [76] 朱志泰编：《工业企业的经济核算制》，立信会计图书用品社 1953 年版，第 1 页。
- [77] [苏]布列格里：《苏联经济核算制的本质》，松启仁、赵克成译，《国际经济》1949 年第 6 期。
- [78] [苏]E.勃列格里：《苏联经济核算制度》，彭文华译，火星社 1950 年版，第 5 页。
- [79] 苏联科学院经济研究所编：《政治经济学》，人民出版社 1955 年版，第 539—541 页。
- [80] 刘少奇：《论国家工厂的管理》，《斗争》第 53 期，1934 年 3 月 31 日。
- [81] 《苏维埃国有工厂管理条例》，《红色中华》第 175 期，1934 年 4 月 14 日。
- [82] 毛泽东：《经济问题与财政问题》（1942 年 12 月），载中共中央文献研究室编：《毛泽东文集》第 2 卷，人民出版社 1993 年版，第 463 页。
- [83] 陕甘宁边区财政经济史编写组：《抗日战争时期陕甘宁边区财政经济史料摘编：第三编工业交通》，陕西人民出版社 1981 年版，第 152 页。
- [84] 《克服严重浪费和无组织状态，改善公营企业经营管理》，《人民日报》1948 年 7

月29日,第1版。

- [85] 《加强经济核算制度反对生产浪费现象,东北工业部发布决定》,《人民日报》1949年8月3日,第2版;《东北人民政府工业部关于继续贯彻经济核算制的指示》,《人民日报》1949年10月14日,第2版。
- [86] 林超超:《生产线上的革命——20世纪50年代上海工业企业的劳动竞赛》,《开放时代》2013年第1期。
- [87] 宋劭文:《关于财经工作的讲话》(1949年11月4日),载中国社会科学院、中央档案馆编:《1949—1952中华人民共和国经济档案资料选编:基本建设投资 and 建筑业卷》,中国城市经济社会出版社1989年版,第22—23页。
- [88] 陈云:《1951年财经工作要点》(1951年4月4日),载《1949—1952中华人民共和国经济档案资料选编:基本建设投资 and 建筑业卷》,第439页。
- [89] 《中央人民政府政务院关于一九五一年国营工业生产建设的决定》(1951年4月6日政务院第79次政务会议通过),《人民日报》1951年4月30日,第1版。
- [90] 《清理资产核定资金是实行经济核算制的第一步》,《人民日报》1951年6月4日,第1版;《政务院财经委员会发布关于国营企业清理资产核定资金的决定》,《人民日报》1951年6月4日,第1版;《国营企业资产清理及估价暂行办法》,《人民日报》1951年8月3日,第2版;《国营企业资金核定暂行办法》,《人民日报》1951年8月3日,第2版;《全国国营企业清理资产核定资金会议确定国营企业当前中心工作》,《人民日报》1951年10月10日,第1版。
- [91] 《国营企业提用企业奖励基金暂行办法》(政务院财政经济委员会1952年1月15日发布),《人民日报》1952年1月26日,第2版。
- [92] 《上海市工业生产委员会关于充分发挥经济专业人员作用如何调动其积极性问题的材料》,1963年,A38-2-660,上海市档案馆藏,第42—43页。
- [93] 《国家计划委员会办公厅关于与苏联顾问合作、向苏联顾问学习情况的检查报告》(1953年12月8日),载中国社会科学院、中央档案馆编:《1953—1957中华人民共和国经济档案资料选编:综合卷》,中国物价出版社2000年版,第881页;《中央财政部分一九五三年一至十月苏联专家工作检查报告》(1953年11月24日),载《1953—1957中华人民共和国经济档案资料选编:综合卷》,第883—885页。
- [94] 薛暮桥:《薛暮桥回忆录》,天津人民出版社2006年版,第173页。
- [95] 陈鸣岐:《优秀统计员——康积盛同志》,《统计工作通讯》1955年第1期;干无涉:《从一个炊事员到工作有成就的统计员》,《统计工作通讯》1955年第3期。
- [96] 《谭震林同志关于上海第一批国营工厂组织劳动竞赛、进行生产改革的报告提

纲》，《斗争》第 151 期，1952 年 6 月 20 日。

- [97] 定额，指一定生产技术组织条件下，为完成一定量的产品所规定的劳动消耗标准量，可用产量定额或者工时定额来表示。参见中国劳动法学研究会、劳动法词典编辑委员会编：《劳动法词典》，辽宁人民出版社 1987 年版，第 222 页。
- [98] 国营工业企业法调查组编：《厂长负责制参考资料》，中国经济出版社 1985 年版，第 246—247 页；《中共上海市委关于在国营、地方国营工厂企业中实行厂长负责制与一长制的意见（草案）》，1954 年，A38-2-84，上海市档案馆藏，第 28 页。
- [99] 《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：基本建设投资 and 建筑业卷》，第 23 页。
- [100] 全国总工会政策研究编：《中国企业领导制度的历史文献》，经济管理出版社 1986 年版，第 194—195 页；中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：工商体制卷》，中国社会科学出版社 1993 年版，第 195—197 页；《中共上海市委办公厅转发孙治方“有关厂长负责制问题致潘汉年的信”的通知》，1954 年 8 月 2 日，A38-2-6，上海市档案馆藏，第 30—32 页。
- [101] [美] 华尔德 (Andrew G. Walder)：《共产党社会的新传统主义：中国工业中的工作环境和权力结构》，龚小夏译，牛津大学出版社（香港）1994 年版，第 127 页。

## 第二章

# 计划与效率：“大跃进”前的制度化 管理

苏联模式的艰难推进并不意味着中国工业在制度化管理方面的停滞，本章将从技术普及、组织管理与劳动激励三个方面予以论证。1953—1957年是我们所熟知的“一五”计划时期，新国家在此期间奠定了它的计划经济体制格局。不过直到1955年，官方才正式发布了“一五”计划方案，也即是说“一五”计划实际上是在执行中诞生的。中国计划经济颇具戏剧化的开局，一方面透露了新国家在组织经济建设中的稚嫩与局促，另一方面也反映了新国家此时对于经济大政方针的谨小慎微。

### 第一节 技术普及

技术进步通常被认为是经济增长的原动力，提高生产效率少不了技术突破。由于此时与西方国家尚未建立友好的邦交关系，新成立的中华人民共和国只有考虑从苏联和东欧社会主义国家引进先进的技术与生产设备，招徕专家来华指导。然而，即便国家有足够的财

力(如以原材料、能源、农副产品等进行偿付)支撑技术引进,<sup>[1]</sup>要解决全国范围包括上海在内的工业城市对技术型人才的需求,提升国家整体的科学技术水平和自主创新能力,也是远远不够的。事实上,至少在20世纪50年代,中国的工业技术发展都主要依靠的是群众性的技术革新活动。<sup>[2]</sup>

## 一、学徒制度的演变

在厂矿企业中采用师傅带徒弟的办法以及由技工学校成批培训,是新国家培训技术工人的两种常见的制度化手段。<sup>[3]</sup>中国的学徒制度起源于手工业,在近代上海的工厂商店中十分普遍,特别是一些技术要求相对较高的行业,充当学徒<sup>[4]</sup>是新工人转为正式工之前的必经阶段。国民政府时期虽有明文法规保障学徒的人身权益,但国家并没有过多地干预厂方与学徒之间的契约关系。一般而言,学徒需觅得一位“保人”方可入厂,在三年内老板只管吃饭,基本不给工钱。<sup>[5]</sup>共产党接管政权以后,私营工厂仍继续保留着学徒制度。

1951年,出于解决失业问题的考虑,上海失业工人救济委员会和市劳动局拟定了《关于委托训练失业工人组织条例的初步意见》、《委托私营机器厂训练机器艺徒的办法(草案)》等工作条例,开始组织青壮年失业工人,委托私营机器厂进行培训。培训的工种主要是机械、五金、化工、水电安装、维修等,学徒培训期间的伙食津贴和实习费用统一由失业工人救济委员会承担。条例还规定,培训期满后,接受培训的单位可从中优先录用学徒。统计至1954年上半年,全市委托私营企业代训的学徒近7000人,同时,国营工厂也逐渐恢复并加大学徒培训。学徒制度实际上从用工制度演变为一种培训制度,1950—1956年,上海市通过学徒形式培训的技术工人达11万

之多。<sup>[6]</sup>

以学徒的方式提高新工人的劳动技能水平不失为一种快速有效的技术普及办法，“三年学徒”的传统手工业式的培养模式很快被打破。随着国家对技工需求的增大，为使得学徒培训能够如期和及早完成，企业开始仿照苏联经验在师徒之间订立培训合同，规定培训期限、培养目标及应会内容等权利与义务。这一时期出版和发表的大量纪实文学和报告文学作品皆以“师徒关系”为母题，从一个侧面透露了“教会徒弟，饿死师傅”的传统禁忌，仍是此时学徒制度的一大障碍。<sup>[7]</sup>推广“师徒合同”可在一定程度上保证培训质量，但是，一方面，工厂的生产任务并非厂方决定，合同规定的较全面的学习内容不可能都付诸实践，真实的情形往往是师傅干啥就教点啥，或条件允许教啥就教点啥；另一方面，学徒学习单项技术通常进步很快，能顶得上一个老师傅，为不给正常生产拖后腿，车间干部也希望给学徒分配单项产品或单项工序；况且，工厂对于师傅和学徒的奖励和考核也微不足道，所以合同订与不订实际并无多大差别。<sup>[8]</sup>

大部分企业招收的学徒在一年后就被评定为三级工，有的仅三个月就升到二级工，但他们所接触到的技术事实上非常有限，并不具备一个二、三级工人应有的技术水平，走上正式的工作岗位之后很多技术都还要从头学起。譬如上海机床厂里的年轻车工，过去学的是小车床的，就不会使用大车床；过去学习车内圆的，就不会车外圆，这给工厂内部劳动力的调配及合理使用带来很多不便，亦造成很大浪费。上海锅炉厂各工种之间的生产任务向来不平衡，有时车工任务很重，刨工得闲，有时刨工活多，铣工又没活干，这时候掌握多种技术的老工人就能适应生产的变化，胜任各种工种，但新工人就不行了。许多工厂都出现了这样一种奇怪的现象：厂里大批工人闲着等活计，但工厂又要从外面调请大批临时技术工人前来支援。速成教育造成

学徒对机器性能无法做到全面了解，操作技术也不够熟练，在正常操作的情况下他们还可以对付，一旦发生问题和故障就“玩不转”了，退修、报废的部件不在少数。上海工具厂一年内发生的 400 多起机床设备事故中，由三级以下的新工人造成的占到 85%。上海机床厂等几个工厂里都有类似的情况。<sup>[9]</sup>

1956 年以后，国家开始编订“二五”（1958—1962 年）发展规划，新圈定的重点工程对技术工人的需求之大可想而知。<sup>[10]</sup> 根据当时国家计委及劳动部的估算，从 1957 年到 1962 年各工业系统每年均要增加技工 200 万人，这一统计数字还不包括地方企业在内。<sup>[11]</sup> 工人需求量的激增与大批计划项目的上马直接相关，与此同时，新的形势还对上海提出了更高的要求，除了解决自身的发展需要，上海还担负起为外省市培训学徒的任务。在 1956 年招收的 4 万余名学徒中，有接近一半是为内地新厂代训。<sup>[12]</sup> 当然，我们也不排除上述统计数字有夸大的成分，在高指标的压力下，为避免出现劳动力紧缺的局促，上到工业主管部门下到基层生产单位在拟订年度招工计划时，往往打着“宁多勿少”的算盘。这一年，第一机械工业部第二机器工业管理局所属各厂共招收了 1.7 万名学徒，原有工人总数才不过 2 万人，没有足够的老工人指导学徒，最多时一个老工人要收七八个学生，有的师傅自己还只是二级工，却要培养三级工。<sup>[13]</sup>

最终，1956 年上海市工业企业新增工人 14 万人左右，<sup>[14]</sup> 全国实际新增工人数超过 200 万人，这一较为保守的估算已经超过计划数的一倍以上（计划该年新增职工数为 84 万人）。<sup>[15]</sup> 1957 年初，国家决定取消和暂缓部分计划建设项目，国务院随即发出通知，规定现有和新招的临时工都不得转为正式工人，对新工人编制的紧缩也影响到了企业中学徒的按期转正。4 月，上海市向各企业下达了关于延长学徒学习期限（延长半年至一年）的指示，但具体的操作办法当

时并未公开。<sup>[16]</sup>直到5月8日,北京的《中国青年报》率先刊出了相关的政策说明,此消息一出很快激起了学徒的不满,出现“闹事”。<sup>[17]</sup>延长学习期意味着他们仍要继续领取微薄的生活补助,而无法享受与正式工人同等的工资待遇和福利保障。根据上海市1956年9月发布的《关于规定本市国营、地方国营、老公私合营工厂学徒工资标准的通知》,学徒的月工资普遍为三个等级标准,最低等级的工资标准为24元,最高等级在33—39元之间。<sup>[18]</sup>

为安抚学徒的情绪,推行既定政策,报刊媒体作了积极的宣传配合,试图从老工人那里得到支持与拥护。在老工人看来,自己年轻时在私营厂里虽说吃不饱穿不暖,每日起早贪黑,还要忍气吞声、任劳任怨,但三四年与老师傅同吃同住的学徒生活还是学到了一些真本事,现在的年轻人是“暖房里的幼苗经不起风霜”。<sup>[19]</sup>1958年初,国家正式颁布了《关于国营、公私合营、合作社营、个体经营的企业和事业单位的学徒的学习期限和生活补贴的暂行规定》,规定学徒的学习期限一般为三年,技术比较简单的工种可以适当缩短,原则上不得少于两年,同时明确学徒待遇以及满师后的工作等问题。<sup>[20]</sup>“闹事”风潮也早已伴随着“反右”运动及厂矿企业“社会主义教育运动”的到来而平息,可是学徒制度存在的弊病并没有得到根治,“大跃进”情势下学徒队伍的急剧膨胀又将问题扩大化,后文将具体谈到。

## 二、技工学校的培训

在新国家成立之初,技术人员的匮乏就已经显现,同时国家还从各地调集大批技术人员输送往东北工业基地支援建设,导致一些地方高薪挖雇在职员工、任意抽调在校学生的现象屡禁不止。为了满足各行各业对技术型人才的需求,国家在举办大量工农速成教育的同时,开始了正规的中等专业学校教育。<sup>[21]</sup>但是,技工学校的发展在

当时并没有马上引起足够的重视。一个可能的解释是，其时颇为频繁的政治运动对党政工团干部的需求更加紧迫，国家正着力于培养有一定文化和技术水平的人员从事党政及宣传教育工作。<sup>[22]</sup>待到1953年前后，根据中央的指示，上海市再次发出通知，要求各机关团体、工厂企业、医院、学校等单位对所有技术人员进行全面登记和调整使用。<sup>[23]</sup>

技工教育和培训起初只是作为安置失业人员劳动就业的一个手段。据上海市失业工人救济委员会救济处处长朱俊欣所言，上海市在组织失业工人以工代赈、生产自救的救济工作中，逐步累积起技工培训的工作经验，遂决定从1951年开始以转业训练的方式大量培训技术工人，陆续开办了宝安路、武定路、武夷路、永兴路4个机械制造训练班和襄阳路电机制造训练班，同时推动有关主管部门举办建筑、卫生、化工、会计等训练班。<sup>[24]</sup>这一年上海市失业工人救济委员会通过自办转训班、合办转训班，训练的失业工人达1万人以上，但这一数字还远不能满足工矿企业向市劳动介绍所申请介绍的劳动力需求，月缺口一度突破5000人。如上半年开办的一个测量人员训练班，原是为本市地政局培训工作人员，学员学成后却被治淮工程全部要去，重庆等地的地政局闻讯赶来也扑了个空；一些机械制造、电机等重工业方面的训练班所训人员还不到中央重工业部重型机器厂需求量的三分之一。<sup>[25]</sup>此时全国各地虽有大量的失业人员等待就业，但以行业改组、淘汰后失业的一般求职者和妇女居多，符合当前用人单位招工条件的专业技术人员供不应求。<sup>[26]</sup>

技工学校就是在这种形势之下，由失业工人技术培训班发展而成。1953年5月，中央劳动就业委员会召开劳动就业座谈会，提出不应把技工培训作为单纯安置失业人员劳动就业的手段，而应根据生产发展的需要有计划地培养技术工人。<sup>[27]</sup>随后，劳动部门将条件较

好的训练班经过整顿,扩充为技工学校。时任劳动部常务副部长的刘亚雄亲自主持起草了《技工学校暂行管理办法(草案)》,该办法于1954年4月25日正式颁发,对技工学校的性质、任务、培养目标、学制、管理体制、毕业生分配等方面作了具体规定,明确技工学校以培养四、五级技工为主,采取产教(生产实习与理论学习)结合的办学模式,学习期限一般为两年(1957年以后改为三年)。<sup>[28]</sup>

上海技工学校初创之时,所设置的工种主要是生产工作母机的五金技工,第一机械工业部举办的上海第一、第二技工学校都以设置车、钳、刨、铣、磨、铸、电、木模等工种为主体,授课课程起初仅有生产实习、政治、数学、工艺学、材料学、制图、体育7门。办学条件也比较简陋,上海第二技工学校使用的是中美农机公司停产后继留下来的四幢铁皮壳屋,生产实习的设备都是一些旧机器。从1956年起,技工学校教育被列入国家计划,从国家财政中列支开办。2月,劳动部颁发了《工人技术学校标准章程(草案)》,要求各技工学校有专门的生产实习场地、教室、实验室、图书阅览室、运动场、学生实习产品展览室等必需的教学设施。到该年底,上海全市15所技工学校发展到39个工种,新增了语文和物理两门课程。<sup>[29]</sup>

技工学校的兴办能够在一定程度上提升新工人的技术技能和文化水平,但工业行业对技术人员的需求压力,在短时期内还无法得到有效的缓解。<sup>[30]</sup>不论是学徒培训还是学校教育,针对的主要还是新工人群体,至于为数更大的在职工人,新国家对于他们的技术培训首先是寄望于通过推广“先进工作法”来实现。

### 三、“先进经验”的推广

1951年,以国营青岛第六棉纺织厂细纱挡车女工郝建秀命名的细纱工作法,在全国范围内被推广学习。它的特点是巡回检查机器

的运转状态,以防止出现断头和瑕疵并及时做好清洁工作,如此一来可有效减少皮辊花(白花),提高棉纱产量。<sup>[31]</sup>“郝建秀细纱工作法”首先在青岛各棉纺织厂被推广试验,随后青岛市举办了全国性的训练班,培养教员和推广工作骨干(俗称“小先生”)。上海派往青岛出席细纱职工代表会议的23名工人代表返沪后,即在华东纺织管理局及纺织工会的帮助下组织成立了推广小组,在国营第三棉纺织厂中开始试点工作。<sup>[32]</sup>其后,上棉三厂还会同申新一厂开办了8期“郝建秀工作法学习班”,培养了近900名细纱工人、技术人员和工会干部输送往全市70余家公私营纺织厂。<sup>[33]</sup>几乎同时,纺织工业部在综合了多种操作流程之后,总结出了“一九五一织布工作法”,它与“郝建秀细纱工作法”的相同之处,都是通过主动巡回检查,提高产量,降低次品率。

改进工作法固然提高了机器设备的利用率和生产效率,但在有限的机械化水平之下,工人的劳动强度实际上随之增大。在推广的过程中,每名工人的看台数大致都增加了一倍,<sup>[34]</sup>不少工人反映“吃不消”,老工人抱怨这样的工作法只有年轻人能学。<sup>[35]</sup>“小先生”在车间里不讨好,却还要为“完成任务”硬着头皮宣传教育,有些工人是当着“小先生”的面才照“郝建秀工作法”做,背地里仍是用老方法。有工人戏称:“我们厂里日里是郝建秀,夜里是‘白建秀’”,一度降低的白花率,不久就反弹了。<sup>[36]</sup>遇到厂里生产任务紧时,来不及做皮辊清洁工作的工人只好提早上工,专门清皮辊。<sup>[37]</sup>为降低白花率和次品率,纺纱工人偷藏白花、织布工人私藏坏布已是公开的秘密。<sup>[38]</sup>事实上,领导干部对此也是睁一只眼闭一只眼,<sup>[39]</sup>甚至在推广之初举办学习班时就是“大呼隆”作风,并不认真对待工作法的推广工作,三天功夫就结束了一期学习班。<sup>[40]</sup>

1954年,纺织工业部在对上海第六纺织厂等国营纺织企业执行

“郝建秀细纱工作法”和“一九五一织布工作法”的检查中发现，所谓“先进工作法”很大程度上只存在于概念中，于实际生产并无多大关系：工人们完成生产任务情况好，就被认为是执行了工作法；出现质量问题，则被认为是不执行工作法所致。学习“先进工作法”一方面成为提高工人劳动强度的变相动员手段，另一方面，工人不执行“先进工作法”又成为领导干部推卸质量问题责任的最好托辞。<sup>[41]</sup>这种现象在之后的技术革新与技术革命运动中仍可以寻到踪迹。

除了纺织工业，其他工业行业也都通过推广先进工作法、开办技术培训班等形式加大了对在职工人的技术培训，煤矿系统打出了“施玉海安全生产经验”和“马六孩快速掘进法”，建筑行业树起了“苏长有快速砌砖法”，还有卷烟厂的“张淑云工作法”、被服厂的“姜万寿工作法”、橡胶厂的“刘景贵工作法”等，不胜枚举。在推广“先进工作法”之后，又一个以“技术革新”为口号的技术普及运动正逐渐酝酿成熟。

1952年9月，东北鞍钢小型轧钢厂工人张明山创造“反围盘”成功，很快使得小型轧钢厂实现了生产机械化，产量提高了三倍。随后，鞍山市委和市总工会总结了小型轧钢厂的技术革新经验，宣扬张明山的创造革新精神，号召大家学习，一场以技术革新为主要内容的劳动竞赛旋即在鞍钢发动起来。紧接着，鞍钢机械总厂工具车间青年工人王崇伦创造了“万能工具胎”，大大突破了生产定额和原有的技术标准。<sup>[42]</sup>1953年9月，全国总工会主席赖若愚率工作组到东北考察，在提交中央的《关于工会工作若干问题的报告》中，他提出应把劳动竞赛的重点放在生产技术（如工具机器、操作方法）和劳动组织的改进方面，以期增加产量、提高质量、降低成本、实现安全生产，鞍钢的经验可以作为一个参照。他同时建议把鞍钢技术改进展览会搬到北京展览一次，并配合一个会议，以求推广。<sup>[43]</sup>这个报告得到了中

央的同意和批转，鞍钢技术革新展览会于1954年4月在北京开幕，历时3个月，被组织前往参观的人数达37万人以上。后来这个展览会到上海、武汉作了轮回展出，在上海展出两个月，参观人数也超过了35万人。<sup>[44]</sup>

1954年5月下旬，报上公布了全国总工会《关于在全国范围内开展技术革新运动的决定》，明确把技术革新运动作为当前劳动竞赛的主要内容。<sup>[45]</sup>这项决议正是在东北鞍山钢铁公司试验的基础上，组织包括张明山、王崇伦在内的七位劳动模范倡议而形成。<sup>[46]</sup>我们稍加梳理就会发现，新国家在第一个十年中发起的历次工业领域的重大改革与运动，无一不是在东北工业基地试点而后向全国推广。东北地区从一开始就汇聚了全国工业技术领域的精英，并以其地缘优势得到苏联的重点援助，其工业发展的基础实力自然不是同期全国其他地区可以匹敌的。这种以典型带动全面的经验推广方式本身就存在着流弊，为后来的发展埋下了隐患。

所谓“技术革新”，具体涉及生产设备、工具、流程、技术标准和操作方法等方面的改进，号召企业和工人“找关键”“出课题”，解决生产上存在的问题，并给予对技术革新有实际贡献者以物质和荣誉奖励。<sup>[47]</sup>依据同期下发的奖励条例，奖励标准有发明创造、技术改进、合理化建议三种程度级别之分，奖金额度以建议采用后一年内所节约的价值为基底抽成，对协助他人完成技术革新者也设有一定奖励。<sup>[48]</sup>以上奖励规则着实复杂，且奖励兑现的周期也较长，因此，大部分基层企业干部并没有严格遵照行事，只是对建议被采纳的工人奖励一些小物品，如工作服、生活用品等；技术人员提建议还被视为分内的事，不予奖励。<sup>[49]</sup>

运动的偏离还表现在企业虽鼓动工人提“合理化建议”，积极上报“成果”，配合国家的宣传口径，却很少将这些“合理化建议”认真付

诸实践。上海工具厂职工改进的一套“齿轮滚刀修光工具”和“改进钻头开口办法”，以及一个“利用旧锯条派新用场”的建议，获得了表彰，但试用不到几天便不了了之。更多的“合理化建议”被领导以技术困难或经费有限为由搁置一边。<sup>[50]</sup> 干部抱怨自己业务繁忙，没有时间处理“合理化建议”，更担心工人搞“合理化建议”，影响正常生产。工人对“合理化建议”也早有认识，知道领导“动员是一件事，不做又是一回事”，并不十分热心，但也不乏有积极分子响应动员，还有的是冲着拿奖励去的。<sup>[51]</sup>

工人的“发明创造”常因缺少对可操作性和经济价值的准确判断，得不到技术人员的认可；没有技术人员与资金的支持与保障，单凭工人的一己之力和主观热情也很难将“发明创造”转换为实际生产力。<sup>[52]</sup> 有的企业只是片面地追求“合理化建议”的数量，向技术人员和工人“逼课题”；<sup>[53]</sup> 更为荒谬的是，为保证每月均有“大课题”提出，有的企业把生产上已经出现和发现的问题留作下月的“课题”而不及及时更正；还有的基层企业干部因害怕忽视工人的建议要背负“官僚主义”的骂名，纵容车间盲目试验，以致浪费原材料和增加劳动力的支出，于生产不利反害。<sup>[54]</sup>

此时国家之所以推动技术革新运动，是期望在不扩大现有投资（包括人力和设备）的基础上，通过群众性的生产动员，从工艺流程、操作方法、原材料消耗等方面上下功夫，来实现增效降耗的经济效果。<sup>[55]</sup> 国家也多次强调各工业部门必须严格执行劳动计划，做到“增产不增人”。<sup>[56]</sup> 因此，扩大资本、人力等生产要素投入的动力更多的是来自企业而不是国家。在高指标的压力下，企业一方面想要争取投资，扩大生产规模，另一方面又寄望于增加劳动力储备，依靠人海战术。当下再多的技术革新，恐怕都不及对劳动力的直接动员（提高劳动强度）的收效来得迅速和显著。

针对一些地方对开展技术革新运动影响正常生产的非议,赖若愚专门写信给李富春,他特别肯定了技术革新运动的积极意义,表示对运动中出现的偏差,将予以纠正。李富春认为问题的关键是如何根据各产业各企业的不同情况规定不同的技术革新内容。<sup>[57]</sup>1954年12月12日,《人民日报》发表社论《必须把技术革新运动继续开展下去》,从改变国家技术落后面貌的高度重申技术革新运动的价值,指出技术革新是一个改进技术、提高技术、学习和掌握新技术的概括性的口号,强调在运动中不可忽视对现有的先进经验的推广和普及。<sup>[58]</sup>随后,中共中央书记处对技术革新运动做进一步讨论后认为,“技术革新”这个口号有重新审查的必要,把技术革新作为劳动竞赛新阶段或主要内容不确切、不完善、有缺点;技术革新的内容一般是由国家增加投资改造技术装备来完成的,而劳动竞赛的实质是群众运动。在1955年3月召开的全国总工会七届六次主席团会议上,“技术革新”的口号被正式宣布取消。<sup>[59]</sup>

技术革新运动沉寂下来,但国家对于劳动竞赛仍寄予厚望。<sup>[60]</sup>1955年刚过,中央下达了新的劳动竞赛指示(名为“先进生产者运动”),以确保第一个五年计划的提前和超额完成。<sup>[61]</sup>及至1958年,毛泽东在指挥工农业“大跃进”的同时,又再次燃起了群众性技术革新运动的火把。<sup>[62]</sup>

## 第二节 组织管理

除了生产技术(包括劳动者的技能水平),生产过程中的组织管理,也是影响劳动生产率的一个重要因素。西方新制度经济学派也提醒我们注意,技术创新并不是经济增长的原因,它本身也是经济增长的一种表现,国家的行为选择,如为技术创新提供一个有

效的经济组织与激励制度，才是经济增长的关键所在。<sup>[63]</sup> 相比之技术领域的增长，让工业组织更有效率地运转起来对于 20 世纪 50 年代的中国而言，也无疑更加契合当时的发展条件。同时，深入分析指令性计划在微观层面（本节以企业为重点）的运作方式，亦有助于我们进一步阐释通常被冠以“低效”的中国计划经济的症结所在。

## 一、计划管理

20 世纪 50 年代，在苏联的影响下，中国很快走上了以计划管理实现规模效益的工业化发展道路。所谓计划管理，就是国家通过制定国民经济发展战略目标以及体现这一战略目标的国民经济发展的长期规划、五年计划和年度计划，来组织领导整个国民经济的发展。在计划委员会成立以前，1949 年成立的华东区财政经济委员会设有计划部，1950 年改为计划局。1951 年 7 月以后，由上海市财政经济委员会接手编制国民经济计划。当时上海的私营工商业比重较大，因此计划管理还比较灵活多样。<sup>[64]</sup> 翌年 11 月，国家计划委员会成立，指示各地建立相应的计划机构。上海市计划委员会于 1954 年 12 月宣告成立，初设 7 处 4 科，即综合计划处、轻工业处、重工业处、商业处、基本建设处、物资平衡处、劳动工资处和交通运输、农业、财务成本及文教计划科。它的基本任务：（1）编制上海市长期、年度和季度国民经济计划，搞好计划的综合平衡，检查和督促计划的实施；<sup>[65]</sup>（2）协助解决中央在沪企业在计划执行中的重大问题；（3）指导本市各部门、各企业的计划与统计工作；（4）研究本市经济情况和重大经济问题。<sup>[66]</sup>

作为指令性计划经济的微观基础，企业既是编制工业经济计划的基本环节，同时也是执行计划的基层单位。从全国范围看，在 1954

年以前,除了华北地区以外,国营工业企业基本上由各大行政区管理。1954年大行政区撤销以后,重要的国营工业企业陆续收归中央各工业部门直接管理,按工业行业建立起了“条条管理”的计划经济管理体制。此时,国家(中央各工业部)所制定的计划有直接计划和间接计划两种。直接的指令性计划针对关系国计民生的重要产品,企业必须保证完成。国营和中央公私合营企业以直接计划为主,地方公私合营、私营企业和集体企业由主管部门编制间接计划(估算性计划),国家通过价格、税收、信贷以及加工订货等经济手段,来保证国家计划的实现。工业企业在生产和流通方面留有一定的自主权,部分工业生产资料可以进入市场;在劳动工资方面,在国家规定的工资总额和工资等级标准范围内,企业可以自行安排部分职工晋级,实行必要的计件工资和奖励制度。1956年以后,随着“社会主义改造”的基本完成,一个以高度集中为特点的计划经济体制基本成形:中央各工业部门直接管理的工业企业,由1953年的2800个增加到1957年的9300个,其工业总产值占到全部国营工业总产值的50%左右;重要的生产资料都由国家统一分配,1953年国家统配物资和部管物资为227种,1957年增加到532种;国营工业企业的利润和基本折旧基金全部上缴国家,基本建设投资、技术措施费、新产品试制费和零星的固定资产购置费都由国家财政拨款,企业只有少量的奖励基金和福利基金可以支配。<sup>[67]</sup>与此同时,国家开始改变原有的管理体制,在各工业局以下设行政性的专业公司(一般一个行业成立一个专业公司,也有几个行业成立一个综合性的专业公司),实行局—公司—厂三级管理体制。

行政性专业公司的形成,可以说是国家对私营工商业进行“社会主义改造”的产物。在改造初期,一些工业局设立了专业处来负责该项工作,如上海市第一轻工业局就曾设立过专门管理制笔工业处,后

来发展成为制笔公司,把全市数百个大大小小的金笔、钢笔、铅笔工厂全部管起来。这一做法后来得到中央的肯定。<sup>[68]</sup>1956年2月8日,国务院通过了《关于目前私营工商业和手工业的社会主义改造中若干事项的决定》,要求各地国营工业、商业部门迅速筹备建立各行各业的专业公司,以便使“社会主义改造”工作和业务工作有分工管理的机关。<sup>[69]</sup>

专业公司成立后,国家计划改由专业公司下达给各厂(企业),但仍由局负责生产计划的平衡,审核各厂的年度计划和季度计划,根据各厂的具体情况制订技术经济定额,向公司颁发计划指标。另外,在供销方面,由局统一组织销售及原材料供应,统一向上级申请物资,掌握所属各公司使用的材料和余料回收,公司则直接对外承接任务,签订合同,对下布置任务,并办理拨料、交货、结算等手续;在生产技术方面,由局布置工作,拟订合理化建议、先进生产者运动和劳动竞赛等管理奖励办法,总结推广先进经验和作业计划,公司就处理以上各项事务的日常工作对各厂进行督导;在财务方面,由局督促企业建立财务会计制度、预决算制度和各种报表制度,平衡资金,核算成本,并处理供销账务,公司审核汇总所属各厂的供销账务并对各种制度的执行进行监督;在劳动工资方面,由局统一规定工资标准、劳动组织、定员编制、劳动保护和职工福利的各种办法,公司具体执行;在人事方面,局掌握“中心厂”正副厂长、公司科长和工程师以上人员的任免、调动、奖励和考勤,以及各级机构的变动调整,其余由公司掌握。<sup>[70]</sup>

专业公司抓企业的工作有所谓的“六大法宝”:一靠大会动员,二靠报表反映,三靠电话办公,四靠文件传达,五靠增人办事,六靠下级汇报。<sup>[71]</sup>当时由于许多城市,尤其是像上海这样工商业发达的大城市,一个行业内通常有很多企业,分布又很分散,全盘管理实有难度。

因此,依据时任上海市委书记处书记的曹获秋的建议,专业公司按照产品相同、地区相近的原则采取划片管理的办法,先选择若干“中心厂”建立生产管理委员会,再通过“中心厂”带管附近的小厂,以此加强对全行业的经营管理;<sup>[72]</sup>同时,根据生产经营的需要,在基层企业中建立起相应的科室,实行对口管理。

## 二、 指标激励

国家计划对企业而言,主要是规定各生产环节在每个时期的各项生产指标(一般以数字表示)。这些计划可分为产品计划(产品种类、数量、质量标准、原材料和工时定额)、劳动计划(劳动力数量和平均工资)、原材料供应计划、成本计划,以及产品分配计划、基本建设计划、财务计划等,从而构成一个涵盖企业生产方方面面的指标体系。根据1952年1月中央财经委员会颁布的《国民经济计划编制暂行办法》,国民经济计划的编制分三步程序:第一,自上而下颁发计划控制数字;第二,自下而上逐级编制并呈报计划草案;第三,自上而下逐级批准计划。<sup>[73]</sup>企业在接到上级下达的控制数字后,以此为据编订生产计划上报,再经由上级审核批准下达。企业的计划科负责将核定后的生产计划分配到各主要车间。各辅助车间(如机器厂的修理车间、工具车间等)的工作,控制数字中未作规定,由计划科根据为完成控制数字的需要,定出它们的任务。各车间接到自己的任务后,即召集本车间党、政、工、团负责人、技师、领班、先进生产者等开会讨论,原则上最后的生产实际情况只许超额而不能低于计划数字。<sup>[74]</sup>

增产与节约是新国家反复强调的一对辩证参数。为了向企业施加增产节约的压力,上级主管部门在督促企业制订每期的计划指标(国家计划)时,总是要求略高于上期实际达到的水平,而不定期下达

的增产节约指标又要高于国家计划(见表 2-1)。这种“棘轮效应”(在当时有“鞭打快牛”的说法)<sup>[75]</sup>的预期是迫使企业不断地优化生产与管理,挖掘生产潜力,以提高生产效率。

表 2-1 上钢一厂 1955 年实际完成指标、1956 年国家  
计划与增产节约指标比较 (单位:万元)

	1955 年 实际完成指标	1956 年 国家计划	1956 年 增产节约指标
增产指标:总产值	7 249.93	8 330.00	8 961.60
节约指标:总成本	1 341.88	降低 9.93%	降低 10.59%

资料来源:《上海市第一钢厂 1956 年增产节约计划初步意见》(1956 年 2 月 8 日),A44-2-98,上海市档案馆藏,第 36 页。

对于大企业而言,生产指标的完成情况不仅事关企业的声誉与经济利益(脱期需交罚金),也与企业领导层的政治生命息息相关。1954 年上半年,国营新沪钢铁厂接下了为铁道部铸造冷铸车轮的单子,交货时因质量问题被退回了 13 件,这可急坏了厂里的领导干部,原因是国家规定的车轮制造质量指标(正品率)为 80%,若将退回的 13 件不合格产品计算在内,厂里本月的正品率就只有 79.9%。于是,厂长下令责成机电科从速修复次品,在突击之下有 8 只车轮得以修复并转卖给了其他买家,从而将本月“合格”出厂的成品率提高到 80.23%，“突破”了质量指标。<sup>[76]</sup>

指标控管虽然给企业生产施加了经济上和政治上的压力,但像新沪钢铁厂此般的“猫腻”行为又普遍存在着。有的企业是“以少报多”,谎报实际产量,有的“以次充好”,蒙混次货出厂。上海冶炼厂粗炼车间在浇铸铜块时混进废铜和炉渣,制成 200 多吨外表觉察不出的“夹心面包”,还一连 4 个月出了 400 多吨由废品回炉后铸成的钢锭。<sup>[77]</sup>国营毛纺织一厂在 1954 年入库的成品中,经监察部门抽样竟

有五成次品。二厂在第一季度产量不足，便多报了入库毛纱 100 公斤，并将一月份出的次品分摊到二、三月份上报，以降低当月的次品率。<sup>[78]</sup>三厂染整车间自 1953 年至 1954 年初共积压了超过 2 000 公尺的条花呢次品，未予入库。厂里上下对此是心知肚明，1954 年 1 月又将 600 公尺的华达呢次品积压车间，从而保证入库上报的华达呢正品率达到 96%。<sup>[79]</sup>国营棉纺织十五厂在使用刮布机后发现，布面经刮布机处理后既可去除织品表面的杂质，又可拉伸布面的长度，于是便将这项“技术”用于拉伸由计算失误造成的短码布，发动工人连夜“加工”，直到发现布面严重破损才慌忙停止。<sup>[80]</sup>上毛三厂和上棉十五厂的违纪行为遭到曝光以后，引起了相关部门的注意，工业局及监察部门在此后开展了一次专项调查与整顿工作。

不单工厂一级如此，在一厂之内，各车间、工段、班组亦常常使用同样的伎俩应对厂内的质量检查。<sup>[81]</sup>在纱厂里，领班知道如何将坏纱分装，掺入正品，以逃过检验员的注意，或是将坏纱私藏，乘人不备混入下班。织布工人出了次布，则以白粉涂抹，贴花衣、白纸，藉以蒙混。工人常以自己的这些混淆视听的手法自诩，一旦成功便相互庆贺，还会因此得到领班的嘉许和鼓励。<sup>[82]</sup>领班带领本班成员“找窍门”完成生产指标已成为车间里的日常公事。<sup>[83]</sup>

除了以次充好，降低次品率，企业还会想方设法去“实现”其他各项指标，如隐瞒真实的原材料消耗水平，降低成本记录。<sup>[84]</sup>还有的企业不按国家品种计划进行生产，私自增产产值高、工人技术熟练的产品来凑数，但求生产总值达标。以上海安全消防器材厂为例，1954 年 7 月，该厂原为五金公司订制 2.5 英寸规格的闸门阀，但此种规格的闸门阀价值较小（40 元）且费工多，厂里担心完不成产值计划，不顾产品需求，改而生产 3.5 英寸规格、价值 70 元的闸门阀。再如上海玻璃厂将计划中低产值的产品均改为产值较高的产品，结果仓库里

积压了 500 毫升等大规格的安瓶达上百万只，而小规格的安瓶在市场上脱销。<sup>[85]</sup>

编制计划的目的在于指导经济建设有序开展，但是，要让计划经济发挥积极的统筹作用并非易事。首先，完备的国家计划必须建立在全面掌握原料物资储备和供应能力、企业生产能力以及产品需求量（即供产销）的基础之上。很显然，中国的计划部门并不具备这样的业务能力，导致计划多变。上海机床厂 1956 年的生产计划反反复复修改了 6 次，直至该年 12 月 23 日才被第一机械工业部批准下达。上海卷烟厂 1957 年第一季度的生产计划被批准下达的日期是 3 月 25 日。由于商业部门订购的花布品种月月改变，与原订计划对接不上，上海第一印染厂不得不将原计划中的原材料积压仓库，改买新材料。更令厂方无奈的是，银行信贷部门又要执行该厂原订的资金计划，印染厂若不能变卖积压材料，回笼资金，则不予新的贷款。<sup>[86]</sup>

同时，“鞭打快牛”的激励机制也加大了计划的不确定性和多变性，而没有给予企业足够多的时间去实现内部资源的优化配置。虽然企业的奖励基金与生产指标的完成情况挂钩，<sup>[87]</sup>但企业的最优行为不是力争每期均取得最高业绩。为给下期生产指标的超额完成留有余地，隐瞒最高生产能力，适当超额，才是那些拥有较好生产条件的企业的最佳选择。若该期产量富余，企业便将部分超额产品“埋伏”起来，留待日后指标完不成时，补缺补漏，机动使用。<sup>[88]</sup>

其次，是计划管理的成本问题。在国营企业总体规模较小时，中央政府还可以轻松承受，当国营经济的“蛋糕”越做越大，政府要支付的成本（包括监察成本）就是一个大问题了。就拿中央各部如何确定工业产品需求量与物资分配来说，最常见的方式是开大会收集信息、讨论决定。一次会议少说也要一两个月，把全国各地成千上万的生产单位和需求单位的负责人聚集到北京共同商议。据上海电机厂统

计,全年这样的会议有5—6次,每次派去4—5人,以每人每次花销150元计,单是上机一个厂全年就要从财政中开支3 000—4 500元。<sup>[89]</sup>紧缩财政开支也是新国家时常要发起所谓的“反浪费斗争”的原因之一。

第三,计划管理与指标激励无法杜绝以上所及的各种虚假隐瞒的体制内博弈行为,后者实际上构成了对中国计划经济绩效的一种隐性损耗。特别是在各项指标中,总产量(亦可换算成总产值)指标被视作重中之重,工人中就有“宁吃质量批评,不吃产量批评”的说法。在他们看来,产量指标完不成是大事,而质量差一点无非挨挨批评罢了。<sup>[90]</sup>工人的认识也反映了企业领导干部在这个问题上的态度。1953年,原来在市场上享有盛誉的“中华牌”香烟,因质量问题用户锐减,大批产品卖不出去,就与企业领导以质量换产量的经营理念直接相关。<sup>[91]</sup>由于香烟销路很大,为求提高产量,上海烟草公司一方面降低每箱成品烟的烟叶消耗定额,从原来的70公斤降低到64.5公斤,导致烟支松紧不一,另一方面将未达到发酵、储放时限的烟丝、烟支提前取出卷制或装运,致使辛辣味散除未尽,烟味刺鼻。<sup>[92]</sup>

生产任务和产品销售对于企业而言,很大程度上是“父母之命”“媒妁之言”,产品不管好坏总有销路,尤其是重工业部门从原料供应到产品销售都以国家统一分配为主。<sup>[93]</sup>为了“多”、“快”,而忽略“好”、“省”的现象,不论在工业还是农业领域都普遍存在,这也是1956年国家计划部门考虑压缩指标的重要原因。<sup>[94]</sup>然而,这次“反冒进”很快遭到了批判和否定。从日后的实际情形来看,指标激励的负面作用仍在发挥效力(尤其是将总产值计划完成得好坏作为一个主要的考核标准),成为各类虚假行为不断滋生的土壤,<sup>[95]</sup>乃至出现“大跃进”中的“浮夸风”,也就不足为奇了。

### 三、 内部监督

指标控管的薄弱,暴露了国家在企业监督上的软弱乏力。就当时而言,企业监督从监督主体上可简单地划分为企业内部监督和国家监督,等等。企业的内部监督机构如计划科,主要是通过全面的经济核算,检查各项资金的使用状况,分析投入与产出关系,以便查漏补缺,提高效益,而完善的原始记录制度是企业内部实现计划管理和经济核算的基本前提条件。

#### 1. 原始记录

工业企业的原始记录种类很多,从狭义上讲,主要包括凭证和书面记录两大类。所谓凭证有如:领料单、收料单、退料单、成品交库单、半成品交接单、发货票、现金收据,等等。书面记录是根据如上凭证以及实物、仪表或劳动者的生产活动情况进行的如实登记和写实,例如岗位记录、考勤记录、物料耗用记录、原材料盘点记录、分析化验记录、生产调度记录,等等。在自动化程度较高的企业中,采用仪表自动记录也比较普遍。职员将这些原始记录加工整理,就会形成各类报表。

原始记录是按照一定表式对企业生产经营活动中发生的每一次具体事实做的最初的记录,它既是企业一切生产经营活动的客观写实,又是企业组织生产、挖掘潜力、制定先进定额、进行科学管理的重要依据。<sup>[96]</sup>完善的原始记录制度是掌握生产情况、进行计划管理的依据,也是经济核算的基础。生产组织和调度工作都需要通过详细的原始记录及时反馈,得到安排。同时,原始记录也为各种定额(如产量定额、工时定额、材料消耗定额)的制定和完成情况提供参照,以便通过定额的管理和修订促进生产效率的提高。

原始记录至关重要,但大多数企业内部的原始记录制度远不能达到经济核算和计划管理的要求。意识到原始记录在计划管理中的重要性,《人民日报》曾发表社论《认真整顿原始记录工作》,批评现行

发料仓库	名称:
	编号:
	日期:

(企业名称)  
**领料单**  
年 月 日

财务科	编号: 号
	记账: 年 月 日

应借科目: \_\_\_\_\_ 应贷科目: \_\_\_\_\_  
领料部门: 第 \_\_\_\_\_ 号  
材料类别: \_\_\_\_\_

领料部门: 部 间 班			用途				
工作号数及成本项目或编号:							
材 料			单 位	数 量		计 划 价 格	
编 号	名 称	规 格		请 领	实 发	单 价	总 价

财 务 部 门 材 料 仓 库 领 料 部 门  
主 管 记 账 复 核      主 管 发 料      主 管 领 料

收料仓库	名称:
	编号:
	日期:

(企业名称)  
**退料单**  
年 月 日

财务科	编号: 号
	记账: 年 月 日

应借科目: \_\_\_\_\_ 应贷科目: \_\_\_\_\_  
退料部门: 第 \_\_\_\_\_ 号  
材料类别: \_\_\_\_\_

退料部门: 部 间 班			退料原因:				
工作号数及成本项目或编号:				原领用途:			
材 料			单 位	数 量		计 划 价 格	
编 号	名 称	规 格		请 退	实 收	单 价	总 价

财 务 部 门 材 料 仓 库 退 料 部 门  
主 管 记 账 复 核      主 管 收 料      主 管 经 办

图 2-1 领料单与退料单式样

企业制度对原始记录的忽视。<sup>[97]</sup>在随后大范围的原始记录制度检查中,不少国营和军营企业都暴露出在原始记录管理中存在突出问题,

如记录表式杂乱无章、前后矛盾；收交货点数不准、分批不清；退修件积压，疏于记录；工时、产量记录不实，造成定额不当；报送缺乏一定程序，送往各业务科的报表互相对不起来，以致原始记录不能及时、正确、全面地反映作业计划的完成情况，作业计划的编制与检查缺乏精确的资料，给计划管理以莫大的阻碍。<sup>[98]</sup>与此同时，私营企业也被要求建立和完善原始记录制度。除了少数大厂，大部分的私营中小厂都没有一定的记录制度，只有一些简单的生产记录。1956年，上海市在私营纺织工业中组织了一次原始记录制度的整顿工作，从原料耗用、产量、次品、下脚记录和盘存制度等方面入手，逐一规范原始记录。<sup>[99]</sup>但直至60年代，且不论私营企业，就是在国营企业中原始记录少记、漏记、错记、字迹潦草等问题都一直没能得到根治。<sup>[100]</sup>正是因为对工作现场的信息采集和监测缺乏科学有效的管理制度，从而让各种虚假隐瞒行为有机可乘。<sup>[101]</sup>

## 2. 科层组织

制度的施行需要仰仗一支训练有序的行政官僚队伍，国营企业内部的行政科层体系作为国家机构的延伸，一方面保障着国家政令的下达，另一方面也是企业生产活动的组织者。

在企业内部，通常有厂部—车间—工段—班组四个层级。厂部一级设有正厂长一名，副厂长若干名，同党委书记、总工程师、工会主席、团委书记等构成企业的领导高层。前文谈到，在20世纪50年代初期，新国家曾在企业是否实行厂长负责制（“一长制”）的问题上多有争议。1954年，考虑到企业当中已培养了一批新的管理人员和技术人员，一般厂矿也多由党员干部担任厂长，实行厂长负责制的条件已经成熟，落实厂长负责制再度被提上议程。<sup>[102]</sup>但是，根据上海市1954年试行一长制的情况反映，效果并不理想。许多厂长、科室主任遇事仍要找党委商量、拿主意，不敢独当一面。新中国的工业企业

不仅仅是一个生产组织,还承担了部分政治与社会职能,没有党、政、工、团的协调工作,单凭“一长”恐难成事。<sup>[103]</sup>一长制复议以来,仍然争议不断。1955年10月,中共中央在批转《中央第三办公室关于厂矿领导问题座谈会的报告》中再次强调:党组织必须把确立一长制作为自己的一个基本的政治任务。<sup>[104]</sup>

直到1956年,在中共八大会议上,一长制被彻底否定。1959年“反右倾”运动时,一些主张恢复一长制、指责党委书记包揽企业行政事务过多的人,都被斥以“反对党的领导”,戴上了“右倾机会主义分子”的帽子。<sup>[105]</sup>实际上,企业在缺少经营自主权的情况下,权力较多地集中于上级工业行政部门,企业主管人员所拥有的生产决策权十分有限,纵使施行厂长负责制,厂长的职责也不外乎以遵从上级指示、完成下达任务为重。这种生产决策上的效率优先让位于服从行政命令的体制运作,于苏联厂长负责制的本意相去甚远。<sup>[106]</sup>

厂部一级通常还设有多个职能科室,如财务会计科、计划科、秘书科、基本建设科、劳动工资科、技术检查科等。其中计划科负责编制企业的生产、技术、财务计划,对各车间的生产情况进行分析,组织厂内(车间和工段)的经济核算;劳动工资科负责编制企业的劳动工资计划,并检查计划的执行情况,组织劳动定额的制定和修改工作,领导改进劳动组织方面的工作;技术检查科负责检查产品的质量,提出改进产品质量,减少次品、废品的建议。此外,与生产相关的科室还有生产调度科、工具科、设备科、动力科、设计科、中央试验室、安全技术科,各厂略有不同,不一一而举。厂部以下一级是车间,车间主任直接领导的干事有计划员、会计员、值班调度员、工票核算员、仓库管理员,等等。

以上职能部门层层叠叠,企业越大,这些非一线生产人员的规模也越大,尤其是1956年专业公司成立之后,要求所属下级企业建立

相应的职能科室,实行对口管理,就更加重了企业非生产机构的臃肿,加大了管理成本开支。而作为企业内部的行政科层组织,它们所发挥的管理和监督作用在缺乏有效的激励机制和外部监控的情况下,自然是无法达到国家的期望的。以企业财务会计科的材料核算组来说,其将主要工作放在料单的计价、材料动态的会计处理,以及材料凭证的整理与保管上,而对于材料使用是否合理、保管是否妥善、账实是否相符等,则少有过问;又如企业的仓库保管部门,其主要职责不仅要保证材料的完整无损,还应监督材料的使用,提供会计核算与统计核算的资料和有关储备定额与消耗定额的修正资料,但仓库管理员通常都只是把材料收发作为本职工作,别的一概不管。<sup>[107]</sup>

### 3. 党群监督

在企业行政组织之外,另一个被赋予监督职能的企业内部机构是党组织。企业的党组织主要由党委、党支部和党员构成,广义上还包括团员(团组织)和一定数量的积极分子作为后备力量。在民主改革运动之后,原本党组织尚不完善的私营企业也开始着力于党组织的筹建与发展。按规定,企业党组织参与监督企业生产计划的制定和完成情况,以及资金运作、人事管理,等等。<sup>[108]</sup>拿编制计划来说,这是企业实行计划管理的一个重要环节。一般说来,企业的管理层总想编个“保险”计划,这样日后再超额不难,轻轻松松拿到奖励;反之,计划编得高了,上级主管部门再要追加任务,就得吃不消挨批评了。党组织的职责就是在这个时候严防企业的“保守主义”。<sup>[109]</sup>每当国家下达增产节约的指示之时,他们需要做的就是召开动员大会,做干部和工人的思想工作,修订生产计划的各项指标。

除此外,党组织还要处理好国家、企业与职工之间的关系,如关注职工的思想动态、物质生活和福利保障。以上工作没有一支固定的工作队伍是很难得到保证的,但是国家并不鼓励扩大专职的党的

工作队伍，而倾向于使用无正式编制的积极分子（包括团员在内）和党员配合党团干部完成情报的收集和动员工作。<sup>[110]</sup>这些积极分子和党员被要求经常联系群众，目的是随时向支部反映工友们的不满情绪和任何存在“思想问题”的言论或行动，甚至于工人在宿舍里的私下言论，都能很快通过他们传到干部的耳朵里去。<sup>[111]</sup>

国家对企业党组织的定性是行监督保证之责，并不要求党组织直接参与经济事务，1954年贯彻实施厂长负责制的意思之一正是要在生产领域实行党政分工。但是，国营企业的主要负责人、合营企业的公方代表一般均为共产党员，党组织实际上很难从企业的决策层中剥离出来而单纯地承担监督职能；何况，国家下达的高指标若不依靠企业党组织的群众动员力量同时参与决策，仅凭行政手段，是难以实现的。这也是为什么会出出现厂长负责制与党委领导制的几度争议，现实总是要比制度预设的实施环境要复杂得多。

与党组织监督时常相提并论的是群众监督，党组织的工作方式就是联系群众。中国共产党素来强调走群众路线，1943年，毛泽东在他为中共中央起草的《关于领导方法的若干问题》的决议中对群众路线有过这样的表述：“在我党的一切实际工作中，凡属正确的领导，必须是从群众中来，到群众中去。……从群众中集中起来又到群众中坚持下去，以形成正确的领导意见，这是基本的领导方法。”<sup>[112]</sup>群众路线的核心是鼓动民众参与经济建设、社会改造乃至战争，<sup>[113]</sup>在中共建政之后，群众路线更多地被表述为群众监督。除了“疾风暴雨式”的群众运动，如整风运动、普选运动、“三反”“五反”运动，更常见的群众性监督方式是群众评议（公议），它是中国共产党人在早期革命活动和政权建设（如划分阶级成分、定产征粮等）中形成的政治动员手段，其实质是利用群众与被“斗争”对象之间的矛盾对后者施加监督，或在群众之间实现相互监督，并不构成对行政权力的监督。其

后群众评议又被反复运用于工商纳税、清产核资、工资(工分)评定、劳动竞赛评奖、发展党员等实践中。

在工业生产领域,工人被号召参与企业管理,实现管理民主化,也是从很早就开始的。1950年初,中财委发布《关于国营、公营工厂建立工厂管理委员会的指示》,要求各地工厂企业行政人员改变单凭行政命令完成生产任务的作风,协同工会讨论实行管理民主化的具体办法和步骤(如成立职工代表大会),依靠工人群众管好企业。<sup>[114]</sup>同时,学习苏联经验,工厂里建立起了工人通讯员制度,为的是通过这些基层联络员沟通上下,传递讯息。但是,工人通讯员的本职身份,使得他们不可能对工厂里的积弊作一个客观的评价分析,久而久之,他们的通讯稿往往成为厂里先进事迹和先进人物的宣传稿。<sup>[115]</sup>

私营企业强调工人监督生产是从“五反”运动以后被提上议程的。1952年3月,上海市劳动局干部蒋立向毛泽东提交了一份关于在私营企业中工人监督生产的建议,并提出了监督办法。<sup>[116]</sup>首先,在私营企业中选举产生“生产监督委员会”(由工人监督代表构成),在工会领导下开展工作;其次,工人监督生产的范围包括:(1)掌握企业全部的生产经营情况,如原料储备、产品销售、生产计划、资金周转、收支盈亏等;(2)监督企业承接国家加工订货、收购、营造工程任务的执行情况;(3)监督企业的税收上缴情况;(4)监督企业的信贷情况;(5)监督企业的生产活动;(6)监督企业的各项开支。<sup>[117]</sup>这份建议很快得到重视,其后在全国各省市区掀起了波澜。事实上,这项建议某种程度上是对“五反”运动中依靠工人揭发资本家“五毒”行为、监督企业财政办法的总结。这种监督办法对于非常时期是有效的,但当企业恢复正常的生产秩序,工人对企业的监督也就不可能那么上心了,“生产监督委员会”难免流于形式。因此,时任上海市总工会主席的刘长胜有针对性地提出,要“不求形式的而求实际的监督作

用”，工人“搞好生产中就可同时实现监督生产，不必要成立生产监督委员会”。<sup>[118]</sup>

在工业战线上被立为标杆的东北五三工厂（即沈阳三二一国防工厂）工会在总结本厂的群众监督工作时，曾把它的主要内容概括为三：第一，是保证国家生产任务的完成；第二，是保证党和国家政策、法令的正确执行；第三，是维护工人的民主权利与正当利益。监督的形式有职工代表大会、竞赛评比会议、生产会议、积极分子会议等，以使群众的意见能够得以通畅地表达。<sup>[119]</sup>开大会的一项重要议程就是群众评议，在大会上通过的决议通常被认为是征求过群众意见的决定。共产党政权对“官僚主义”的持续批判，让基层的干部们不得不在一定程度上重视“群众的意见”。“群众的意见”很多时候也成为领导干部推进改革或延缓改革的最佳说辞。如在“大跃进”期间取消计件工资制度，当时宣称是工人的自发要求，上海工人也加入了这一行列，<sup>[120]</sup>但后来的调查发现，有的企业取消计件工资，是领导拍板，积极分子响应，最后征得了老工人的同意，就作为“群众的意见”向上反映。<sup>[121]</sup>

“群众的意见”得不到真实的反映，与 20 世纪 50 年代以来中国工会职能的弱化也有一定的关联。工会的初衷是为工人争取合法权益，但实际的情形是，遇到棘手的行政命令，如动员工人加班加点，后来企业精简时，动员工人回乡生产，工会都只有做工人思想工作的选择，上压下挤成了“豆饼干部”，两面不讨好，既代表不了群众也监督不了行政。<sup>[122]</sup>1955 年 8 月召开的全国总工会第三次执委会议上，曾就工会和群众监督的问题进行过讨论，但两年过去，在多数厂矿企业中，群众监督工作仍是一句空话，行政领导不是怀疑群众监督的必要性，就是对“监督”二字多有顾忌，认为与“反对”“斗争”无异。<sup>[123]</sup>

群众性监督也必须建立相应的系统的规章制度予以规范，才能

发挥它的积极意义，“大跃进”以后，有关工人参加生产监督与管理出现的现实问题，后面还会讲到。

#### 四、国家监督

任何国家要对复杂多变的社会经济活动进行控制和调节，都必须依赖于强有力的监督体系，在公有体制下，国家对企业实施外部监察和督导，也更加有必要。国家监督的手段可以有多种，以法律规范之是现代国家的常用手段。但是，自1949年新中国成立以来，企业的经济活动实际上并没有一个明确的法律条文规范，企业作为独立的法人地位不被承认。国家只是在工业战线上树立了“计划就是法律”的不成文规定，对企业行为的监督主要是依靠行政手段来实现。所谓行政手段，就是通过某一行政监督组织，以行政决议、命令或计划等方式向下级发布指令，并以此干预被监督者的一切活动。

早先时候，国家设立的行政监督组织主要有财政、银行、税务、物价、劳动、工商行政管理、技术监督等专业经济监督部门，其主要的监察形式是检查，除了组织定期检查、自查、互查、重点和专项检查之外，各专业经济监督部门之间也构成交叉检查关系，如税务部门对各专业银行实行税收监督，银行对税务部门现金管理制度的规定实行监督，财政与银行部门之间要实现财政与信贷的平衡，也必然结成一定的相互监督制约关系。<sup>[124]</sup>1952年以后，国家又相继成立了国家计划委员会、国家统计局、国家经济委员会等综合经济监督机构。

此外，1949年成立的政务院人民监察委员会（简称中监委）及全国各级人民监察委员会，负责监察和纠举全国各级国家机关和公务人员的违法乱纪行为，并在各机关、部门、企业、城市街道、乡镇中发展了一大批人民监察通讯员。据统计，到1954年全国共有人民监察通讯员7.8万人左右。<sup>[125]</sup>由于人手不足，监察委员会的工作仅局限

于对事故的调查,对政府机关和各企事业单位及其工作人员的检查监督十分有限,尤其是在国家财经部门之内还缺乏相应的监察机构。

1951年,政务院决定先行在一些重要的财政贸易和工业部门(如重工业部、燃料工业部、染织工业部等)设置监察机构——监察室。监察室既是这些部门的监察职能机关,又是国家的监察机关,它具有内部监察与国家监察的双重性质,其任务是“着重对本部门所属单位执行国家计划情况以及国家资财的收入、使用、保管、统计和管理工作加强监督,同时通过对国家计划执行情况的检查,监督国家政策是否贯彻,并与干部的各种违法失职行为进行斗争”。1952年12月,政务院正式颁发了《省(市)以上各级人民政府财经机关与国营财经企业部门监察室暂行组织通则》。截至1953年底,全国财经系统已建立起包括财政、税务监察员小组在内的监察组织约4750个,其中监察室1500多个。<sup>[126]</sup>

1955年底,国家监察部对现有的国家监察机关(监察室、局、司)进行了调整,在重工业部、煤炭工业部、电力工业部、石油工业部、第一机械工业部、第二机械工业部、纺织工业部、轻工业部、建筑工程部、铁道部、交通部、水利部、林业部等13个部中设立国家监察局。这13个国家监察局,可以有重点地向该部所属管理局和企业派驻监察机构。同时,将各省(市)所属的工业等系统的监察局和企事业单位中的监察室,一律改为该省(市)监察局的派出机构。<sup>[127]</sup>在监察经济领域时,监察机关着重监察产品质量、成本、劳动生产率的完成情况以及资金占用、原材料申领等问题,同时分析原因,予以纠正。

如重工业国家监察局派驻上海钢铁公司监察室在对上钢一厂的重点检查中发现,该厂1956年上半年原材料消耗定额严重超支,虽然第一季度实际成本比计划节约20余万元,但其中因材料价格下降节约的成本就多达7万余元,第二季度如扣除材料价格下降而节约

的成本,节约计划非但没有完成,还超支 2 万余元。为了制造全厂各车间全面完成成本计划的“假象”,该厂在统计成本时,将本应由平炉车间负担的 6 000 元管理费算在了转炉车间的账上,而厂里在制订转炉车间的成本节约计划时,有意将钢锭的消耗定额抬高,以使得实际节约成本显著低于计划数字。<sup>[128]</sup>又如,纺织工业部国家监察局检查了 37 个企业的资金定额,发现比原计划定额扩大了 25% 以上。1956 年上半年,建筑工程国家监察局通过审查材料申请和订货计划,共削减钢材 8 500 余吨、水泥 2.8 万余吨、木材 1.1 万余立方米。<sup>[129]</sup>

与此同时,国家监察部开始着手增强监察干部的配备和业务素质,尤其是要增加现有监察干部中工程技术人员、财会人员和法学人员数量,力争在“一五”计划期间将上述人员占总编制的比重提高到 10% 左右。但 1958 年以后情况急转直下,国家监察部被撤销,不再独立行使监察职权,其所承担的经济监察工作交由各国家机关自行负责。<sup>[130]</sup>

### 第三节 劳动激励

在中国的计划经济体制中,国家及经济主管部门除了将各项经济指标奉为主臬,以指标的按时完成乃至超额完成作为考核企业业绩的重要标准和激励机制,亦发展了一套针对劳动者个人的激励办法,如前面多次提到的劳动竞赛就是最常见的手段之一,共产党政权将群众动员运用到了经济领域。不可否认,在城市单位体制和农村集体化经济内存在着集体行动中的“搭便车”“磨洋工”等隐性反抗行为。但是,正如近年来一些研究者指出的,我们并不能因中国集体经济不甚理想的投资回报率而否定其在劳动激励方面的有效性,恰恰是在劳动激励下个体对效用最大化的追求,才导致大量“无效”劳动

的出现,从而降低了集体经济的收益与效率。<sup>[131]</sup>我对这一解释基本认同,尤其是在生产动员与劳动监督更易于实现的工业组织内部,工人的劳动强度较前集体化时期的确有了显著的提高。本节将对新国家在工业组织中的劳动激励进行一番细致的考察,以期对中国计划经济在微观层面(本节以劳动者为重点)的现实情形,有更深入的了解。

### 一、生产动员与劳动竞赛的兴起

中国共产党的劳动竞赛经验可以追溯到根据地时期出现的生产运动,培养出了像吴满有、赵占魁、甄荣典、张秋凤等一批来自不同行业的劳动模范和典型人物,其中,影响最大的当属赵占魁。赵占魁本人是西北农具厂的一名翻砂工人,他的劳动干劲和先进事迹得到了陕甘宁边区政府的重视和表彰,毛泽东对其给予了高度的评价,并号召“发展赵占魁运动于各厂”。此后,赵占魁运动在陕甘宁边区和其他根据地蔓延开来,各厂纷纷成立赵占魁运动委员会,动员工人们订立生产计划,在厂与厂之间发起竞赛挑战。<sup>[132]</sup> 据称,通过开展赵占魁运动,陕甘宁边区各工厂平均增产 30%—50%。<sup>[133]</sup> 在当时,组织生产运动、奖励表彰劳模,除了出于军民生产动员的需要,恐怕还兼顾有政治上的宣传教育目的。共产党政权真正开始在工人中组织起有规模有计划的劳动竞赛,还得到巩固东北根据地以后。<sup>[134]</sup>

东北工人生产竞赛的兴起与苏联工业化发展经验的输入是直接相关的。除了受到“斯达汉诺夫运动”<sup>[135]</sup>的影响,在东北地区较早出现的创造新纪录运动,还是从苏联引入的经济核算制在贯彻落实中的一个副产品,并同反浪费斗争构成了一个问题的两个方面,可算是后来兴起的增产节约运动的前身。<sup>[136]</sup> 沈阳机器三厂的青年车床工人赵国有以其一次次地刷新车床上塔轮的生产时间,成为这场创

造新纪录运动的标兵。20世纪50年代以后,当东北经验向全国推广之际,朝鲜战场的形势发生了变化,中国政府作出了出兵朝鲜的决定,于是国内的生产动员顺理成章地增加了保家卫国的爱国主义宣传部分。继东北之后,1950年底,各大行政区陆续下发了在工人中广泛开展时事宣传与爱国主义生产竞赛的指示。<sup>[137]</sup>

爱国主义生产竞赛的主要内容就是超额完成生产计划或按时完成临时增加的特殊生产任务,它在很大程度上保证了繁重的军需订货任务的突击完成。从上海市贸易信托公司反馈的数字来看,1951年由其代办的军需采购和加工订货任务比1950年增加了6倍,许多任务必须通过突击和行业协作来解决。<sup>[138]</sup>为制造竞赛的声势,1951年1月,报上刊出了来自东北机械局沈阳第五机器厂的马恒昌先进生产小组提出的开展爱国主义生产竞赛的五项条件(主要包括保质超额完成生产任务、遵守师徒合同和劳动纪律、安全生产以及加强政治学习等),向全国各厂矿工人发起挑战。<sup>[139]</sup>全国总工会随即发出在全国开展马恒昌小组竞赛运动的决定。到这年5月底,全国参加竞赛的厂矿企业职工超过了223万人。<sup>[140]</sup>

上海率先起而应战的有国营第二纺织机械厂的陆阿狗小组,他们提出了六项应战条件:(1)尽量采用国产原料,节省材料,提高品质;(2)超额完成1951年计划任务的10%;(3)加强安全保障工作;(4)团结技术人员,向老工人学习经验;(5)加强时政和文化学习;(6)老师傅保证将经验传授给军属及熟练工人。<sup>[141]</sup>与此同时,上海市还在17家国营重工业企业中组织了历时3个月的“爱国主义生产竞赛”,并对优胜单位予以荣誉表彰。在竞赛中,17家工厂的主要产品产量普遍提高了30%—50%。<sup>[142]</sup>同样的爱国竞赛动员也发生在上海的其他工业企业中,不过,光有竞赛的决心不够,还得有竞赛的条件。由于原料物资的匮乏,除了少数生产稳定的国营或军管企业,

许多工厂的“爱国竞赛”只是喊喊口号罢了，实际上并无明确的竞赛计划。<sup>[143]</sup>

1951年6月，全国总工会发出“关于响应中国人民抗美援朝总会号召的决定”，提出把政治性的爱国公约与具体的劳动竞赛结合起来，号召全国各地各厂修订“爱国竞赛公约”。此时，作为先进模范的马恒昌小组在超额完成计划任务的基础上，继续提出捐献超额奖金的50%和每月捐献一天工资的竞赛条件。<sup>[144]</sup>随后，增产节约运动乃至“三反”“五反”运动的出现逐渐取代了爱国主义生产竞赛的国家动员。进入1953年以后，计划经济建设的大规模展开使得中央政府对劳动竞赛有了更高的期待，同时从组织性与计划性上对劳动竞赛提出了更高的要求，而不仅仅是将其作为应对突击任务的生产动员手段。

## 二、劳动竞赛的制度化

### 1. 竞赛的目标

1953年下半年，几年来紧锣密鼓的各项政治运动初告一段落，然而未有喘息机会，由于上半年财政预算上的虚假数字和大举上马的基建工程给国家财政造成的沉重负担和赤字，中央在发现问题后紧急下发了新的增产节约运动指示，责成各级行政单位督促工业生产部门力保完成。<sup>[145]</sup>上海各重、轻、纺工业企业的生产计划相应作了调整，在产值方面最高要求在原定计划之上提高9%的比重，上缴利润方面最大增幅高达26%。<sup>[146]</sup>9月，全国总工会发出了《关于进一步开展增产节约劳动竞赛保证全面地完成国家生产计划的紧急通知》。<sup>[147]</sup>一个月以后，赖若愚在全总主席团会议上作了发言，提出将劳动竞赛作为经常性的劳动方式，<sup>[148]</sup>从而将劳动竞赛推向了制度化的发展阶段，同时亦将工会的工作重心从政治工作转移到了组织

生产上来。

全国总工会的指示将“增产节约”与“劳动竞赛”合二为一，前者是目标，后者是动员工人的手段。所谓增产节约运动，对于企业而言，就是要完成上级下达的若干增产节约指标（大体上可分为增产指标与节约指标），因此，增产节约运动的压力首先发生在这些基层单位的领导高层。从东北的先例来看，有的工厂是将指标层层分配，下放到具体车间、工段乃至生产小组；有的工厂不等发动工人，先变卖了闲置的机器或厂房，凑齐了资金以便日后作为增产节约利润上缴；还有的工厂为了实现节约指标，就从工人的生产和生活必需品中省出，本应着力的生产动员往往成为一场“数字游戏”。<sup>[149]</sup>东北如此，全国的其他地方亦是如此。国家对企业内部可能纵容和蓄意的虚假行为不是不知道，从某种程度上说，中央政府如此热衷于群众运动式的生产动员，正是要藉此通过企业的科层结构实现对工人个体的直接动员，以使生产指标真正落到实处。

上海的棉纺织业历史悠久，但在工人中组织生产竞赛却是一件比较新鲜的事。在1953年以前，纺织厂的劳动竞赛主要围绕着推广先进工作法进行。工人的看机能力提高了，多余出的劳动力就为两班（每班10小时）改三班（每班8小时）的工时改革创造了条件。<sup>[150]</sup>很显然，劳动竞赛实际上加大了工人在单位时间内的劳动强度和劳动产出。1953年以来，劳动竞赛的主要内容开始逐步转移到完成生产计划及各项增产节约指标上来。纺织工业部下达的生产计划指标除了产品产量外，还包括生产总值、质量、劳动生产率、工资总额、平均工资、工业生产人员数、职工培养训练数目及完成时间、成本降低率、成本降低额等十余项，以使得国家计划在“保量”的同时“保质”完成。<sup>[151]</sup>在增产节约的最高指示下，企业及上级主管部门不得不在上一期指标和实际完成情况的基础上加码，诸如提高产值、产量指标，

每期的指标是滚雪球般越滚越高。纺织厂里如“作战”一般，不等上工时间到，工人已经站到了机器旁，分秒必争，以至于许多棉纺织工厂在 1953 年 10 月过后，普遍有了顾虑，担心“潜力已经差不多了，再挖的可能性不大”。<sup>[152]</sup>

其他行业也有类似的情况。此时的劳动竞赛还有一个预期目标就是要修订各个生产环节的劳动定额，以确保指标的订立能够建立在先进定额的基础之上，今后各厂的劳动竞赛还将为取得更加先进的定额进行。定额的表现形式主要有工时定额与产量定额两种，前者是做一件产品所需要的时间标准，后者指一定时间内做某种产品规定的产量标准，两者看似不同，实质上是一回事。比方说，某种产品规定做一件所耗工时是一小时，以 8 小时工作制计算，每天应做 8 件，这里的一小时就是工时定额，8 件就是产量定额。定额的修订有一系列日常化、制度化的程序，一般由劳动工资科会同各车间组织修订。其依据主要是车间定额员平时积累的原始记录、技术测定资料以及实际的工作经验，工艺员和工段长据此拟定出能够保证质量的操作规程，确定劳动定额，再提交审查。车间定额审查委员会以车间主任、党团支部书记、工会主席、生产调度组、准备组、定额员、工段长、先进工人等构成。经审查委员会讨论修正和通过的新定额，经由劳动工资科呈请厂长批准后执行。<sup>[153]</sup>定额的突破，一种是由工人自发形成，即大部分工人在日常生产实践中逐步提高劳动熟练程度和生产效率，行政上只是定期组织定额修订。在 1958 年以前，纺织工业劳动定额的修改期规定为一年，其他行业也有相应的行规，普遍为半年到一年，如铁路系统规定，部定定额的修改期为一年半，局定定额为一年，厂段定定额为半年。<sup>[154]</sup>另一种是由行政上临时动员，劳动竞赛以及此前的推广“先进工作法”都应看作此类，它打破了定额修订的常规化程序。往后的事实证明，修订定额实际上成为主管部

门和企业督促工人提高劳动生产率的重要手段。有的企业是控制超额人数,超额人数突破一定比例就要重新修订定额。上海南洋烟厂控制的超额人数比例为50%,上棉十九厂的标准为30%。更有企业见有工人超额一点,就把定额提高一点,生产计划超额完成了,工人却可能因达不到新修订的个人定额,拿不到标准工资。〔155〕

在劳动竞赛中突破定额是不言自明的道理,但定额员在日常工作中仍是“缩手缩脚”,害怕工人抱怨。为顺利完成定额的修订,上海烟草公司卷烟一厂先是试赛了3天,进行定额摸底。二厂在刚开始组织竞赛时,一共拟出了4种竞赛指标,品质指标根据不同工段存在的问题制定;产量指标按照每部机器最高产量与一般产量的平均先进定额制定,扯筋和包装两个手工操作车间在平均产量的基础上提高百分率;操作指标依据保证品质指标的操作规程制定;用料指标根据上级下达的控制数字,按降低成本6%的要求制定。当竞赛进行到第二周的时候,有些老工人就抱怨起来,三厂的工人也反映竞赛前已经够拼命了,现在是要“送命了”。工人的劳动强度上去了,质量难免打折扣,检验员的处境变得十分尴尬。他们的工作职责好比之前的“拿摩温”,要给质量把关,但他们与工人之间的利害关系显然与“拿摩温”时代大不相同,唯恐得罪人的检验员甚至连车间都不敢下。〔156〕

我们必须承认劳动竞赛作为上海工业领域新植入的劳动激励办法,为实现追加的增产节约指标起到了重要的保障作用,1953年上海全市工业生产总值比上年增长37.25%。〔157〕这也就是为什么1953年过后,各地普遍出现了劳动竞赛“松劲”的情况,一年来的指标压力与劳动竞赛强度让企业上到领导层下到一线生产工人都深感疲惫和厌倦。〔158〕此后,不论是1954年的“技术革新运动”,还是1956年的“先进生产者运动”,本质上都是一场以群众动员为手段、以增产

节约为目标的劳动竞赛。但是,生产实际的复杂性总是要超出计划之初所能预料的。工业生产是一个分工协作的过程,环环相扣,某道工序能否完成指标还取决于上一道工序的生产情况,单方面的增产并不一定带来整体业绩的提高。况且,限于当时工作现场的监督与管理水平,缺乏及时、精准的原始记录,事实上,工厂里常常是平时生产不紧不慢,到了月末发现计划尚未完成,于是急忙组织工人加班加点,仍把劳动竞赛作为突击手段。<sup>[159]</sup>如此一来,产品质量自然无从保证和顾及。对于劳动者而言,劳动竞赛更多地构成一种数量激励,它在加大劳动者单位时间内劳动产出的同时,却不能保证提高其单位时间内实际创造的劳动价值。

## 2. 竞赛的组织

劳动竞赛虽不似政治运动那般“惊心动魄”,但组织和调动工人积极参与劳动竞赛的难度却也不亚于后者。按规定,劳动竞赛的程序一般分三步:第一步是企业接到国家计划之后制定本厂的生产计划和财务计划(高于国家计划),并向车间以下制定具体的作业计划,后者提交保证条件(不低于作业计划),除了产量、质量、成本计划,还包括贯彻工作法、安全保障等方面内容,作为竞赛条件。第二步是在竞赛中推广先进工作法和生产经验,并通过召开生产会议,解决生产中出现的 key 问题。第三步是进行赛后总结、评比和奖励。<sup>[160]</sup>

赛后评奖本是劳动竞赛的应有之义,是保证工人们能够积极参与劳动竞赛的一种激励手段。理论上,计件工人可以通过多劳多得的方式获得奖励,但当大部分的计件工人提高了生产效率,劳动定额也要随之调整,从而降低了计件单价<sup>[161]</sup>;即便定额的修订不能迅速跟上,为避免计件工人收入增长过快,拉大与计时工人之间的收入差距,行政上也可能强行冻结计件工资水平。<sup>[162]</sup>对于计时工人而言,竞赛就意味着提高他们的日常工作量,甚至于付出高强度的体力劳

动。如纺织厂竞赛,要提高产量就得加快纺纱车的车速,细纱产量增多导致后纺工序吃紧,不得不加班加点。<sup>[163]</sup>如何落实竞赛奖励,或者说持续有效地动员工人参与竞赛,是摆在基层企业干部面前的一道难题。

在不少基层干部看来,设置统一的奖励制度是鼓动工人热衷竞赛最为稳妥的激励办法。<sup>[164]</sup>企业的劳动竞赛奖金(包括合理化建议奖金、发给先进个人和模范车间或班组的奖金等)一般是从企业奖励基金中提取。根据1953年底新颁布的“国营企业提用企业奖励基金暂行办法”,在每季度结算后,完成生产总值、利润及利润上缴计划的工业企业,可依据不同行业的规定从计划利润和超计划利润中分别提取最高不超过3.5%和20%的企业奖励基金。在一些规模较大、利润丰厚的企业,这笔基金数额并不小,但许多工业部有规定,基层企业奖励金的30%应上缴主管局,用于“抽肥补瘦”以及弥补主管部、局不能向财政部报销的一部分开支,另有30%的基金必须用于增加固定资产,因此实际花费在劳动竞赛等职工奖励以及福利事业上的开支所剩无几。<sup>[165]</sup>全国总工会在全国范围内的调查也显示,从1953年开始,工业企业中针对职工的奖励制度,取消的多,新立的少,虽然企业中还留有质量奖、节约奖、安全奖、超额奖等奖项,但其得奖面和奖金额都不断下降。如第一机械工业部所属近百家企业中,1955年第一季度全季得奖人数还不到全体职工的5%,奖金总额仅为工资总额的1.15%,平均每人得奖金六角。<sup>[166]</sup>全国总工会的调查揭示了企业在工人奖励制度上的“名不副实”,但中央并没有就此指示加大对职工的物质奖励力度。20世纪50年代初对工会“经济主义”作风的批判,使得物质奖励成为一个十分敏感的话题。<sup>[167]</sup>

当然,劳动竞赛的物质奖励有限,还可以有荣誉表彰作为弥补,评选先进个人和模范小组就是一项被长期保留下来的奖励制度。上

海市第一次劳模大会始于1950年，期间共评选出市劳模673人，并从中选送了15名先进代表出席当年在北京召开的全国工农兵劳动模范代表会议。<sup>[168]</sup>随后，从1953年至“文革”前夕，市级劳动模范基本上是每年评选一次。1953年，上海市共评选出251名工业劳动模范和超过2万名先进工作者。<sup>[169]</sup>到了1955—1956年，被评上先进工作者的人数就更多了，据上烟一厂的工人回忆，每季评选出的先进工作者可占到全厂职工人数的60%左右。<sup>[170]</sup>当选劳动模范可能给他们带来“名利双收”，人生际遇从此改变。前文提到的陆阿狗小组中的核心人物陆阿狗便是这样一个典型。一贯沉默寡言的他，没有受过正规的学校教育，却在“典型政治”的裹挟中完成了从一名普通工人到副厂长的蜕变。<sup>[171]</sup>在有限的社会资源分配中，由政治荣誉获得的某些优先特权和职位升迁，实际上也是一种隐性的经济收益。魏昂德的研究向我们描述了一个在实质上基于物质奖励和个人前途的“政治激励体系”。<sup>[172]</sup>

培养劳动模范也是各单位力争的一项政治荣誉。为突显模范小组和个人的先进事迹，企业除了会为他们创造有利的生产条件，还会极力掩饰他们的缺陷，以至于赛后评奖，总有未得奖的职工闹意见，甚至检举“劳模”的虚假成绩。<sup>[173]</sup>恒丰纱厂的劳动模范王巧根就长期遭到工友们的责难，原因是在竞赛中厂里有意藏起了她织出的坏布。<sup>[174]</sup>也许在这些先进个人看来，当劳模也不是件轻松愉快的事情，它意味着今后只有好上加好，否则难免有失颜面。

赛后评比充满争议，归根到底是缺少明确的评奖规则。在1954年全国总工会下发的《关于在国营厂矿企业中进一步开展劳动竞赛的指示》中，对竞赛评比有这样一段说明：“要根据完成保证条件的程度确定优胜者，但也必须考虑到保证条件以外的其他因素，如任务繁简、技术熟练程度、设备状况等，加以比较。”<sup>[175]</sup>所谓“保证条件”就

是工人的个人竞赛计划。工会在每个月初都会照例发动工人根据作业计划制订保证条件。下面是上海机床厂一台车床上的一名工人自己制订的保证条件：

我们加工的零件是种类多、数量少，有 31 种件号，每批只有 3—4 只，有 2 种件号肯定要落后很多，还有 20 种以上的螺丝要我们攻是不太好的，希望能给小车床做。而且，很多件号连校刀时间也没排进去。虽然困难很多，我们还是抓紧时间，保证提前半天完成全月的 444 小时的计划任务，并保证不超过废品率指标。<sup>[176]</sup>

这 444 小时的劳动时间，是根据当月分配给他们完成的所有零件的加工时间定额累加得出的，因是小批量生产，产品花样多，不便采用产量定额，故使用工时定额。在实际生产中，每台车床分到的任务不尽相同，因此各车床之间很难进行横向比较，更难评判究竟哪台车床完成保证条件的情况较好。在一些便于同类比较的生产部门，考评同样是一个难题。一来由于生产原始记录不完整或错漏百出，个人成绩不能被精确地记录，使得考评无所凭据；二来车间里本是一个“熟人社会”，“自报公议”的评奖办法往往很难发挥它预想的效果，担心对别人评头论足要伤和气的工人，更倾向于领导干部全权包办，没完成生产计划的班组自知得奖无望，对评奖公议更是冷眼旁观。久而久之，许多工厂索性不搞赛后评奖，工人对劳动竞赛“虎头蛇尾”早已习以为常。<sup>[177]</sup>

劳动竞赛缺乏经济激励，但这并不妨碍竞赛的组织和进行。对于生活在集体化时代的中国基层干部和工人来说，劳动竞赛恐怕不仅仅是一种生产激励，更多的时候他们也将其视为一项必须完成的使命。从爱国主义生产竞赛开始，劳动竞赛就被赋予一定的政治意涵，报纸上几乎天天都可以看到全国各地开展劳动竞赛的报道和劳

动模范的先进事迹,工人的生产劳动被认为不仅事关物质财富的创造,更是关乎整个国家的工业化建设大局;在工厂里,一名工人的生产工作也不仅事关其个人的利益得失,更是关乎整个班组、车间乃至全厂的集体荣誉。

各种跨际竞赛即是一种基于集体荣誉的激励办法,且不论全国性或全市范围内的同业厂际竞赛,就是在一厂之内的班组竞赛(先进小组评比)也常常让工人紧张不已。当时工厂里较为常见的竞赛鼓励办法有奖励流动红旗、搭建劳模光荣台,或是将各班组的指标完成情况以图表的形式张榜公布,以此激励各班组之间相互较量。<sup>[178]</sup>竞赛能否取得优胜也许并不是工人普遍关心的,他们在意的还是指标的完成情况。在竞赛前的思想教育与竞赛动员中,工人会被告知“国家计划就是法律”,他们必须积极地遵循。<sup>[179]</sup>同时,劳动竞赛也成为积极分子展现自我“积极性”的一次很好的表现机会。<sup>[180]</sup>

### 三、“难产”的经济激励

在1949年以来的国家政治话语中,物质奖励(包括工资和奖金)很容易与“经济主义”“资本主义”“个人主义”这些具有负面意义的标签结合到一起,这其中既有“集体主义”的国家价值观对“私利”的排斥和避讳,还与国家现实的制度环境密切相关。不单劳动竞赛奖励常常有名无实,就连一般的劳动工资也难有实质性的增长。一方面,当工人的工资报酬随着所属企业列入国家计划,它的灵活度就会大大减弱,另一方面,由于商品供给的紧缺,为控制消费的需求与增长,工人的劳动工资也可能无法实现与工业经济的同步增长,甚至于作为国家的财政支出,它还可能要间接地为某些“政策性”的经济制度改革埋单。

20世纪50年代中前期,新中国先是通过各种“国家资本主义”的形式一步步地将私人资本纳入计划经济。为使公私合营、加工订货

等政治经济工作进行顺利,中央指示私营企业的工资标准与工资制度应逐步做到“与同一地区、性质相同、规模相近的国营企业大致看齐”。上海市从工缴货价、税收、银行贷款等方面给私营企业以有效限制,迫使后者降低工资标准,逐步取消年终奖金制度。<sup>[181]</sup>上海不但拥有为数庞大的私营企业需要进行工资调整,其工业领域的整体工资水平也要明显高于全国其他地方。

1954年,考虑到工资差距已经影响到上海向内地输送技术力量等国家政策方针的执行,华东财政经济委员会要求上海市对部分工资较高的行业进行调整,平均降资幅度达到11.81%。原外资企业被接管后,职员的工资仍较高,此次人均减资高达52元。1955年下半年,上海市继续在200个工资水平较高或“变相工资”较多的企业当中进行工资调整,涉及企业职工超过8.7万人,人均月工资减少近8%。<sup>[182]</sup>

1956年全国工资改革时,上海国营、地方国营、老公私合营企业(1955年8月1日以前实行公私合营的企业)根据国务院关于沿海城市职工工资稍有提高的精神,增资幅度低于全国平均水平(见表2-2)。在一厂之内,工资改革对职工的工资水平也进行了高低拉平,工人中原本工资水平较高的计件工增资幅度最小,薪酬较低的计时(运转)工的工资涨幅最大(见表2-3)。

表 2-2 1956 年工资改革前后全国、上海工业企业职工工资情况

(单位:元)

	改革前平均工资	改革后平均工资	工资增减幅度(%)
全 国	53.4	59.1	10.6
上 海	74.2	75.6	1.9

资料来源:中国社会科学院、中央档案馆编:《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编:劳动工资和职工保险福利卷》,中国物价出版社1998年版,第577页。

表 2-3 1956 年工资改革前后恒丰纱厂职工工资情况 (单位:元)

工 种	改革前平均工资	改革后平均工资	工资增减幅度(%)
计件工	77.62	77.61	-0.01
运转工	51.20	61.12	19.38
保全工	66.36	71.01	7.01
机动工	70.45	76.26	8.25

资料来源:中国科学院上海经济研究所、上海社会科学院经济研究所编:《恒丰纱厂的发生发展与改造》,上海人民出版社 1958 年版,第 149 页。

1956 年初私营工商业“社会主义改造”高潮到来之前,上海市先后有多个工业行业以及少数大型企业进行了公私合营试点,这部分企业虽然只占全市私营工业总户数的 2%,但其产值比重已近 45%,余下的企业以“小户”居多,分布零散且数量庞大。<sup>[183]</sup>截至 1955 年底,上海全市私营工业企业超过 2 万户,其中不足 10 人的小厂占到五成以上。<sup>[184]</sup>这就决定了 1956 年初上海私营工商业“社会主义改造”高潮(上海市委一次性批准了全市近 8.8 万户私营工商业的公私合营申请)及其后的改制必将面临一个严峻的挑战,即统一政策的制定与落实。

为方便归口管理,上海市工业系统由各专业公司合营工作组依据以大带小、以先进带落后、产品相似等原则,对工业企业进行了大规模的裁并。至 1956 年底,先后成立了 2 000 余家“中心厂”,并在生产和党政工作上联系若干“卫星厂”。<sup>[185]</sup>由于不同企业之间原有的工资福利、管理制度或者说习惯不尽相同,并厂之后不免在“中心厂”内形成不同程度的混乱。仅就标准工资而言,如改组后的上海第一割绒厂由 9 个工厂合并而成,同样割 100 米绒,9 个厂的计件单价有 8 个不同标准。<sup>[186]</sup>混乱同样发生在“卫星厂”,大大小小的“卫星厂”在很大程度上必须依靠“中心厂”提供生产计划和原材料,原有的产业链协作关系与工商间产销关系被打乱,而新调整的产业关系让许

多工厂都难以适应。<sup>[187]</sup>

当越来越多的私营企业被纳入国家计划轨道,在这些新合营企业中建立统一的工资标准势在必行。1956年10月颁布的工资改革办法规定,新合营企业必须仿国营企业例,建立起有标准可依的等级工资制,显然这于新合营企业当前高低悬殊、灵活性较大的劳动报酬形式是一个大手术。事实上,从“五反”运动以后,各地对私营企业的工资制度已有不同程度的调整或改革,特别是为便于经济核算,已考虑将部分“变相工资”(如节赏、年终奖、饭贴、制服、理发券、沐浴券、毛巾、肥皂等费用补贴或实物,以及升工、提成等奖励工资)以货币的形式并入标准工资之内。<sup>[188]</sup>企业裁并后,“中心厂”更是不得不立即着手对并入厂独立的各种奖励工资进行整合。为避免各厂之间相互“看齐”引起工资总额“越滚越高”,压缩或取消部分“变相工资”无疑成为最便易的方式。<sup>[189]</sup>更重要的是,以1956年底计算,在已定股息<sup>[190]</sup>的上海新合营企业中,职工平均月薪为72.9元,其中工业系统工人略高,约为76元,这一工资水平要高出同期同类的国营企业。<sup>[191]</sup>从后来的执行结果看,经过此番工资改革,新合营企业职工的平均月薪从高出国营企业5元以上,缩小到2元左右。<sup>[192]</sup>因此,整个工资改革的过程比预想的还要困难得多。<sup>[193]</sup>

到1957年4月,上海市仅于部分新合营企业中完成了工资改革的试点工作。此后由于“工潮”<sup>[194]</sup>愈演愈烈,原计划全面推进的新合营企业工资改革工作不得不宣告暂停,至同年7月以后陆续恢复进行。此时,根据中央的指示精神,上海不再坚持在新合营企业中建立新的工资等级制度,最终建立工资等级制度的仅有156家工厂,职工8万余人,而参加此次工资改革的新合营工业企业超过1万户,职工总数在49万人以上;同时,对“变相工资”以及计件工资的统一问题也作出了暂缓处理的决定,但规定今后新进人员不得享受任何形

式的“变相工资”。<sup>[195]</sup>重新开幕的工资改革很快就草草收场，在改革中的“前紧后松”只是权宜之计。

1958年以后更大规模的经济改组开始了，上海全市国营与公私合营的工业企业由1957年的15 600余户减至1960年的4 300余户，部分工业公司也相继改组，由83家合并成33家。<sup>[196]</sup>至于数以百万计的工人，他们在“大跃进”中付出的超常劳动力仍没有能得到应有的报偿，计件工资和超额奖励在这一次遭到了致命的打击。由于定额修订上的滞后，计件工人的工资水平随着工作量的激增扶摇直上，与计时工人之间拉开了很大差距，引起争议，尤其是倾向于以资历(seniority)论工资的老工人的不满。<sup>[197]</sup>从1958年夏到是年底，在短短几个月内计件工资被紧急叫停，上海全市28万计件工人，仅剩1万余人保留计件工资，其他奖励工资也同时被取消。<sup>[198]</sup>考虑到工人的工资水平因此要有大幅的下降，1959年初，依据中央《关于发给职工1958年跃进奖的通知》的规定，上海市在全市职工中(不包括脱产的党政工团等主要领导干部)评发“跃进奖”，超过九成以上的职工得奖，人均奖金额为26.35元。从1959—1961年，上海市都沿用了这种综合奖的做法，全年评奖2—3次。<sup>[199]</sup>

1958年以后，工人被削减的工资收入还有加班加点的工资补贴。1956年，为限制企业的加班加点行为以及补偿工人的劳动消耗，国家劳动部规定，企业在职工正常的工作时间之外加点时，应按照本人工资标准的150%发给工资；在公休假日加班时，应给予同等时间的补休，不能补休的，按照本人工资标准的200%发给工资。较高的工资补贴实际上对企业的加班加点起到了一定的鼓励作用。“大跃进”以来，工厂里加班加点的现象更加普遍，补休的可能性几乎没有，企业为此要支付大量的工资补贴，如此势必造成工资成本的过快增长。部分企业随后取消了加班加点的工资补贴，甚至有将加班

加点作为义务劳动,分文不给。劳动部也随即做出新的规定,除公休假日外,企业因生产需要在每天规定的工作时间以外延长工人的工作时间,延长的工作时间仍按工资标准的100%发给工资。[200]

#### 四、工厂里的政治文化

在有限的、不成比例的劳动报酬激励下,工人们仍以高强度的劳动付出实现20世纪50年代中国工业经济的高速增长,我们不可忽视政治文化对个人行为取向的引导。所谓政治文化,美国学者阿尔蒙德(Gabriel A. Almond)对这一概念的解释影响较大。阿尔蒙德认为,从个人的角度考察,政治文化是个人对于政治行为及政治评估的主观取向。[201]换言之,它实质上是在国民的认知、情感和评价中被内化了的政治制度。[202]对于1949年后的中国工人而言,他们也处于一定的政治文化之中,而后的形成正是他们政治参与的结果。

毛泽东时期的中国可谓是一个政治日常化的时期,政治运动不断,国家利益至上,报纸和各类读物上频繁出现的是大公无私、舍己为人、勤劳奉献的英雄模范的先进事迹报道,对集体主义的宣扬达到了空前的高度;与此同时,政治话语几乎侵入社会生活的每一个角落,作用于每一个公民的心理,包括企业中的工人在内,他们已经逐渐学会如何去规避政治责难,如何去争取政治奖励,对自己行为的政治后果也能够作出预判。

一般而言,企业中拥有较高技术和技能的工人并不热心政治活动,“靠技术吃饭”是他们首选的晋升途径。[203]相比之下,对于大多数的普通工人来说,新国家为他们开放的政治仕途更加具有诱惑力,同时,党的基层组织干部也更倾向于在他们中发展后备队伍。自1948年“公开建党”以来,在基层工厂中,一条从积极分子到共产党员的晋升途径,已经被大家所熟知。报刊上有关入党标准问题的讨

论,揭露了不少工人在入党动机上的功利性,“往上爬”“找靠山”的思想并非个别存在。<sup>[204]</sup>为了引起干部的注意,他们需要极力表现自己的“积极性”。早在20世纪60年代,西方学者就注意到了当时中国社会的这一政治文化,所罗门(Richard H. Solomon)认为,中国共产党继承和发展了列宁主义,将培养积极分子作为其向社会渗透与监控的一个重要的政治手段,这种政治手段成长于农村根据地时期的革命土壤,并对1949年以后的中国社会政治文化产生了深刻影响。<sup>[205]</sup>

工人表现他们的“积极性”有多种途径,如积极响应国家的动员和号召,充当无私为公或克勤克俭的表率 and 标兵(如劳动模范),以便于干部顺利开展和落实工作;或是充当干部的“耳目”,收集工友私下不满言论,向上反映。虽然国家有明令保障工人的劳动报酬和工休时间,但任务和指标当前,面对计件工资和超额奖励的冻结、低报酬的加班加点,工人往往是敢怒不敢言,唯恐被打入落后分子的行列。除了将矛头指向干部的官僚主义作风,针对国家政策的公开抗议并不多见,抗议方式的选择实际上也反映了政治话语对于工人政治行为的渗透。<sup>[206]</sup>

国家认可的政治话语与表达,除了通过公开的媒体进行宣传,在基层单位里,集会报告和小组讨论也是常见的思想教育形式。1957年“反右”运动发起之际,上海市委即向基层单位下发了如何在工人中进行宣传教育的提纲要领,纲要一方面解释了运动以打击少数“别有用心”的“右派分子”为目的,另一方面要求工人以生产为重,不为“右派分子”所“煽动”,并对工人最关心的工资福利问题承诺“逐步解决”,但强调不能“全部一下子都向高的看齐”,否则“不仅工业化要推迟,而且没有那么多的生活资料,会引起物价上涨,最后吃亏的还是劳动人民”。<sup>[207]</sup>基层党组织及其宣传系统亦有掌握和汇报民众思想

情况的责任和义务。在上钢三厂党委上报的该厂新进工人的政治思想动态中,党委对新工人的来源与思想特点作了详细的分类与分析。第一类是失学和失业的青年学生,他们学习技术的积极性高,但怕吃苦,不愿下车间从事体力劳动。第二类是“社会主义改造”中转业的小商小贩和手工业者,他们对工厂里的集体生活不适应,组织纪律性差,抱怨收入大不如前。最后一类是农民,由于他们进厂后主要从事辅助工种,学不到实在的技术是他们普遍的牢骚。〔208〕

在严峻的形势面前,国家对于“舆情动态”的敏感度也会大大提高。如1959年城市粮食供应异常紧张,但工业战线仍要开足马力完成跃进指标,为配合当前经济工作,上海市委宣传部向各基层单位发出通知,要求组织各种宣传队伍,发挥一切宣传工具(如宣传队、展览会、广播台、文娱演出、讲座、外出访问等等)的作用,在工人中进行大规模的宣传活动,使工人们统一认识到缺粮的根本原因是生产的增长落后于人民需求的增长,因此必须勤俭节约、大力发展工农业,以解决眼前的困难。同时,市委要求在宣传教育活动中,每名干部至少出席讨论三次,向工人解释缺粮的具体原因:一是人民公社“敞开肚皮吃饭,多吃了不少粮食”,二是“秋收时不少粮食没有收起来”,“密植缺乏经验也浪费了不少种子”,三是粮食供应没有安排好,并指定冶金局各正副局长、党委各部正副部长下到各单位担任报告员,传达上级指示精神。〔209〕心领神会的工人在小组发言时都统一了口径,直道“中央政策是好的”,只是“下面掌握不好”;“上面干部是好的,就是下面干部不好”。〔210〕

## 小 结

1949年以后的共产党政权对全国资源的调配和汲取能力是空

前的。国民政府时期情况较好的 1936 年，政府财政收入（国营企业上缴利润与税收收入是两个主要来源）占国民收入的份额也不过 8%，而 1953—1957 年，这个比例都在 30% 以上。<sup>[211]</sup>“一五”计划提前一年完成，五年间上海工业总产值年均增长率约为 15%（因基数大，这个数字要低于全国平均水平）。<sup>[212]</sup>我们必须承认，1949 年以后的中国计划经济自有它的激励机制和效率考量，给国家带来了可观的经济增长和国力扩张。

首先，踏上公有化之路的新国家尝试了多种培训制度和群众运动式的技术普及办法，以国家之力打破行业之内少数企业、企业之内少数工人的技术垄断，以提高工人整体的技术技能水平。其次，以生产指标构筑起来的指令体系和赏罚体系，是新国家推动经济增长的核心驱动器，同时配之以行政性和群众性的监督手段。第三，对劳动竞赛等群众运动式的生产动员方式的青睐，是国家常用的一种针对劳动者个人的激励办法。但是，这种以指标控管为核心的计划经济体制，并未能有效地减少单位组织（企业）及其成员的体制内博弈行为所带来的损耗和经济效益流失。中国政府在实施苏联式计划经济中遭遇的制度化困境，使得它越来越借重于其所擅长的群众动员，以保证经济高增长的实现，这一点在“一五”计划之后掀起的工农业“大跃进”中有着更加突出的表现。

## 注 释

[1] 沈志华：《新中国建立初期苏联对华经济援助的基本情况（上）——来自中国和俄国的档案材料》，《俄罗斯研究》2001 年第 1 期；沈志华：《新中国建立初期苏联对华经济援助的基本情况（下）——来自中国和俄罗斯的档案材料》，《俄罗斯研究》2001 年第 2 期。

- [2] 张鳌主编:《上海科学技术志》,上海社会科学院出版社 1997 年版,第 493 页。
- [3] 《办好技工学校,培养更多的新技术工人——刘亚雄代表的发言》,《人民日报》1960 年 4 月 10 日,第 9 版。
- [4] 也有称徒工、艺徒或练习生(从事文职工作)。
- [5] 沈智、李涛主编:《上海劳动志》,上海社会科学院出版社 1998 年版,第 168—169 页。
- [6] 《上海市人民政府劳动局劳动介绍所关于艺徒代训工作的总结报告》,1954 年, B127-1-914,上海市档案馆藏,第 1 页;《华东工业部关于各厂加速训练艺徒的指示(草案)》,1952 年 8 月 25 日, C13-2-24,上海市档案馆藏,第 22 页;《上海劳动志》,第 106、211 页。
- [7] 如,工人出版社编:《师徒之间》,工人出版社 1955 年版;周济:《师徒俩》,上海人民出版社 1956 年版;俞志辉等:《师徒献礼》,上海文艺出版社 1959 年版,等等。
- [8] 中国社会科学院、中央档案馆编:《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编:劳动工资和职工保险福利卷》,中国物价出版社 1998 年版,第 292—293 页;《共青团上海市委调查研究组关于先锋电机厂学徒问题的调查材料》,1961 年 11 月, C21-1-833,上海市档案馆藏,第 36 页。
- [9] 季音、习平:《学徒制度确实需要修改》,《人民日报》1957 年 12 月 2 日,第 3 版;《老工人建议建立新的学徒制度》,《人民日报》1957 年 5 月 15 日,第 3 版。
- [10] 《在中国共产党第八次全国代表大会上周恩来作关于第二个五年计划的建议的报告》,《人民日报》1956 年 9 月 17 日,第 7 版。
- [11] 《上海市 1956 年至 1957 年技术工人培训规划(草案)》,1956 年 5 月 18 日, B127-1-265,上海市档案馆藏,第 17 页。
- [12] 《上海劳动志》,第 211 页。
- [13] 《第一机械工业部劳动工资司负责人谈延长学徒学习期限问题》,《人民日报》1957 年 5 月 10 日,第 3 版。
- [14] 李家齐主编:《上海工运志》,上海社会科学院出版社 1997 年版,第 49 页。
- [15] 《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编:劳动工资和职工保险福利卷》,第 151—152 页。
- [16] 《上海劳动志》,第 173、213 页。
- [17] 同期出现“闹事”现象的还有未允按期毕业的技校学生,以及不满待遇的复员军人。参见中共上海市工业工作委员会党史资料征集办公室编:《中国共产党上海市工业系统党史大事记(1949.5—1987.12)》,上海人民出版社 1991 年版,第 50 页。

- [18]《上海市人民委员会关于规定本市国营、地方国营、老公私合营工厂学徒工资标准的通知》，1956年9月24日，B112-4-45，上海市档案馆藏，第117页。
- [19]《老工人建议建立新的学徒制度》，《人民日报》1957年5月15日，第3版。
- [20]《国务院关于国营、公私合营、合作社营、个体经营的企业和事业单位的学徒的学习期限和生活补贴的暂行规定》（1957年11月16日全国人民代表大会常务委员会第85次会议原则批准，1958年2月6日国务院全体会议第70次会议修改通过），《人民日报》1958年2月11日，第3版。
- [21]陈云：《陈云文选》第2卷，人民出版社1995年版，第45页；中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工福利卷》，中国社会科学出版社1994年版，第291页；申家龙：《新中国职业教育发展历程》，西安地图出版社2006年版，第1—2、64页。
- [22]《把专门技术人才放到经济建设最需要的岗位上去》，《人民日报》1952年6月14日，第1版。
- [23]《关于全面进行技术人员登记的通知》，1953年1月16日，B38-1-51，上海市档案馆藏，第31页。
- [24]《上海劳动志》，第106页。
- [25]《上海市失业工人救济委员会救济处处长朱俊欣同志作〈为适应经济建设需要国家正有计划培养技术人才，上海技工失业现象已基本绝迹〉的报告》，1951年，B129-2-7，上海市档案馆藏，第2—4页。
- [26]《1949—1952中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工福利卷》，第273页。
- [27]《上海劳动志》，第234页。
- [28]《新中国职业教育发展历程》，第65—66页。
- [29]《上海劳动志》，第218—222页。
- [30]薄一波著作编写组编：《薄一波书信集》上册，中共党史出版社2009年版，第358页。
- [31]皮辊花，指粗纱进行细纺时，纱线断头而卷绕在皮辊或绒辊上的棉纤维，皮辊花可以重新加工使用，也叫白花。
- [32]《全国各大城市棉纺织厂重点推广郝建秀细纱工作法》，《人民日报》1951年10月21日，第2版。
- [33]《推广郝建秀工作法的各种准备工作全部结束，上海市公私营纱厂将推广郝建秀工作法》，《人民日报》1951年12月2日，第2版。
- [34]施颐馨主编：《上海纺织工业志》，上海社会科学院出版社1998年版，第530页。

- [35] 汤桂芬:《上海市试行推广郝建秀工作法的总结》,《人民日报》1951年12月6日,第2版。
- [36] 上海市郝建秀工作法推广委员会:《上海公营新华纱厂领导干部不该冷淡对待郝建秀工作法》,《人民日报》1951年12月12日,第2版。
- [37] 《中共上海市国营纺织工业委员会关于转发中国纺织工会上海市委员会关于各厂执行郝建秀工作法、1951年织布工作法的情况报告的通报(第15号)》,1953年9月26日,A47-1-15,上海市档案馆藏,第52页。
- [38] 《全国各大城市棉纺织厂重点推广郝建秀细纱工作法》,《人民日报》1951年10月21日,第2版。
- [39] 《纠正正在推广郝建秀工作法中的形式主义》,《人民日报》1952年3月13日,第2版。
- [40] 《中共上海市国营纺织工业委员会关于转发中国纺织工会上海市委员会关于各厂执行郝建秀工作法、1951年织布工作法的情况报告的通报(第15号)》,第53页。
- [41] 《中央人民政府纺织工业部、中国纺织工会全国委员会关于目前国营纺织企业推广郝建秀工作法和一九五一织布工作法的情况、问题以及今后进一步巩固与提高的意见》,1954年8月25日,A38-2-117,上海市档案馆藏,第10—13页。
- [42] 倪志福主编:《当代中国工人阶级和工会运动》(上),当代中国出版社1997年版,第153—154页。
- [43] 中国工运学院编:《李立三赖若愚论工会》,档案出版社1987年版,第192—193页。
- [44] 《当代中国工人阶级和工会运动》(上),第155页。
- [45] 《中华全国总工会关于在全国范围内开展技术革新运动的决定》,《人民日报》1954年5月27日,第1版。
- [46] 《鞍钢群众性技术革新运动,把劳动竞赛推进到新阶段》,《人民日报》1954年4月12日,第1版;《中华全国总工会举行主席团会议,通过开展技术革新运动的决定》,《人民日报》1954年5月27日,第1版。
- [47] 《中华全国总工会举行主席团会议,通过开展技术革新运动的决定》,《人民日报》1954年5月27日,第1版;《中共和国营上海第二棉纺织厂关于技术革新运动的情况报告》,1954年8月12日,A38-2-99,上海市档案馆藏,第36—37页。
- [48] 《有关生产的发明、技术改进及合理化建议的奖励暂行条例》(1954年5月6日政务院第215次政务会议通过),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第5册,中央文献出版社1993年版,第229—236页。

- [49] 中共上海市委工业生产委员会办公室编:《工业生产情况》第57期,1954年6月30日,A38-2-167,上海市档案馆藏;中共上海市委工业生产委员会办公室编:《工业生产情况》第59期,1954年6月30日,A38-2-167,上海市档案馆藏。
- [50] 中共上海市委工业生产委员会办公室编:《工业生产情况》第59期,1954年6月30日,A38-2-167,上海市档案馆藏。
- [51] 中共上海市委工业生产委员会办公室编:《工业生产情况》第52期,1954年6月18日,A38-2-167,上海市档案馆藏。
- [52] 《上海总工会宣传部关于技术革新运动中基层干部和群众的思想情况材料》,1954年6月18日,A38-2-112,上海市档案馆藏,第21页;《中共国营上海第二棉纺织厂委员会关于张明同志在党委学习开展技术革新运动会议上的讨论发言稿——过去生产会议、合理化建议工作情况及今后意见》,1954年6月22日,A38-2-99,上海市档案馆藏,第68页。
- [53] 《中国纺织工会上海市委员会关于国营纺织厂一九五四年第三季度中开展技术革新运动的总结报告》,1954年10月8日,C16-2-96,上海市档案馆藏,第33—34页。
- [54] 《中共国营上海第二棉纺织厂关于技术革新运动的情况报告》,第34—36页。
- [55] 《正确地开展技术革新运动》,《人民日报》1954年9月18日,第1版。
- [56] 《加强劳动力调配工作,克服劳动力的浪费》,《人民日报》1955年7月17日,第1版;《充分挖掘企业内部劳动力潜力》,《人民日报》1959年3月13日,第1版。
- [57] 《当代中国工人阶级和工会运动》(上),第157页。
- [58] 《必须把技术革新运动继续开展下去》,《人民日报》1954年12月12日,第1版。
- [59] 《全国总工会执行委员会主席团第六次会议,号召全体职工群众继续深入开展劳动竞赛》,《人民日报》1955年3月12日,第1版;《当代中国工人阶级和工会运动》(上),第158页。
- [60] 施明:《不要产生新的偏差》,《人民日报》1955年5月15日,第2版;《使劳动竞赛成为广大职工的群众运动》,《人民日报》1955年5月29日,第1版;黎平:《必须切实改进劳动竞赛》,《人民日报》1955年5月31日,第2版。
- [61] 《中共中央关于积极领导先进生产者运动的通知》(1956年3月12日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第8册,中央文献出版社1994年版,第180—189页。
- [62] 毛泽东:《工作方法六十条(草案)》(1958年1月),载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第7册,中央文献出版社1992年版,第51—52页。
- [63] [美]诺思(Douglass C. North)、托马斯(Robert P. Thowmas):《西方世界的兴

起——新经济史》，厉以平、蔡磊译，华夏出版社1989年版，第1—3页。西方新制度经济学派以诺思为代表，他强调的制度是产权制度，笔者是在比较宽泛的意义上使用制度这一概念。

[64] 祝兆松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社2001年版，第493、516页。

[65] 应该说明的是，此时地方编制的年度预算和计划，只能根据中央颁发的指标做一些修补工作，而很难根据地方的需要做通盘的筹划和调剂。

[66] 《上海计划志》，第515—518页。

[67] 同上，第494页；徐之河、徐建中：《中国公有制企业管理发展史（1927—1965）》，上海社会科学院出版社1992年版，第137—138页。

[68] 《统一认识，全面规划，认真地做好改造资本主义工商业的工作》，《人民日报》1955年11月22日，第1版；《上海“三笔”专业公司》，《人民日报》1955年11月30日，第2版。

[69] 《国务院关于目前私营工商业和手工业的社会主义改造中若干事项的决定》（1956年2月8日国务院全体会议第24次会议通过），《人民日报》1956年2月11日，第2版。

[70] 汪鸿鼎：《论工业专业公司的性质和作用》，《新建设》1957年第2期。

[71] 《中共上海市委工业工作部关于工业系统进行整编工作的打算和精减职工的方案》，1960年9月26日，A36-1-195，上海市档案馆藏，第3页。

[72] 蔡北华、杨延修：《曹获秋同志对上海私营工商业社会主义改造的卓越贡献》，载中国人民政治协商会议上海市委员会文史资料工作委员会编：《上海文史资料选辑》第53辑，上海人民出版社1986年版，第63页。“中心厂”亦称“核心厂”“基点厂”，此外还有为数相当的生产名牌、特种产品的工厂被指定为“独立厂”。

[73] 国家计委经济条法办公室计划法资料编辑组编：《中华人民共和国计划法资料选编（1952年—1980年）》，法律出版社1982年版，第1页。

[74] 《中国公有制企业管理发展史（1927—1965）》，第65—69页。

[75] 董辅初：《董辅初纵论中国经济》，上海交通大学出版社2005年版，第31页。棘轮效应，指某些经济变量一经变动，即再不能恢复原状的现象，棘轮可以制止机械做倒退的运动，装上棘轮以后，机械就只能作单方向的运动。美国学者伯利纳（Berliner）在上世纪50年代研究苏联计划经济体制时就曾提出这一现象。见韦森：《棘轮效应与代理的动态行为》，《经济科学》1998年第6期。

[76] 《关于新沪钢铁厂单纯追求产量、产值，忽视质量、成本及虚假隐瞒谎报生产成绩的情况简报》，1954年9月9日，A38-2-91，上海市档案馆藏，第42—43页。

[77] 《关于端正经营思想和劳动态度及反对虚假隐瞒情况的报告》，1954年1月4

- 日, A42-1-43, 上海市档案馆藏, 第 25—26 页。
- [78] 《关于纺织党委开展反虚假隐瞒斗争和上烟机械一厂党委检查金工车间虚假隐瞒的通报》, 1954 年 10 月 15 日, A47-2-62, 上海市档案馆藏, 第 27 页。
- [79] 中共上海市委工业生产委员会办公室编:《工业生产情况》第 12 期, 1954 年 3 月 4 日, A38-2-167, 上海市档案馆藏;《中共和国毛三厂委员会关于次品积压事件的检讨报告》, 1954 年 5 月 30 日, A38-2-44, 上海市档案馆藏, 第 34—38 页。
- [80] 《关于国营第三毛纺织厂、国棉十五厂的虚假检查及各厂所揭发的各种虚假情况专题报告》, 1954 年 10 月 27 日, A47-1-222, 上海市档案馆藏, 第 35 页。
- [81] 《关于新沪钢铁厂单纯追求产量、产值, 忽视质量、成本及虚假隐瞒谎报生产成绩的情况简报》, 第 46 页。
- [82] 《关于国棉十二厂部分职工在质量上的欺骗虚假行为的情况报告》, 1953 年 9 月 9 日, A47-1-15, 上海市档案馆藏, 第 31—32 页。
- [83] 《上海市上钢二厂线材车间虚假隐瞒检查报告》, 1955 年 6 月 17 日, A44-2-205, 上海市档案馆藏, 第 1—3 页; 李广陇:《可耻的“窍门”》, 《支部生活》(上海) 1955 年第 18 期, 第 24—25 页。
- [84] 《关于新沪钢铁厂单纯追求产量、产值, 忽视质量、成本及虚假隐瞒谎报生产成绩的情况简报》, 第 43—44 页;《谷牧同志在工业系统干部大会上关于开展增产节约运动的动员报告提纲》, 1953 年, A38-2-449, 上海市档案馆藏, 第 5 页。
- [85] 《中共上海市委轻工业委员会关于经营思想情况的检查报告》, 1954 年 9 月 15 日, A48-1-152, 上海市档案馆藏, 第 2—3 页。
- [86] 《上海市人民委员会重工业办公室关于工业管理体制的意见》, 1957 年, B24-2-43, 上海市档案馆藏, 第 14—15 页。
- [87] 企业奖励基金除规定按比例从企业上缴利润中提取, 还有一条规定是不得超过职工工资总额的 10%, 由于许多大厂工资总额数字很大, 实际上都机械地按照工资总额的 10% 提取企业奖励金, 这就与企业的绩效情况更加脱离关系。见《上海市人民委员会重工业办公室关于工业管理体制的意见》, 第 16 页。
- [88] 《中共上海市国营纺织工业委员会沪西棉纺织厂委员会关于目前各厂制订计划中的保守主义和盲目自满情绪的情况汇报》, 1953 年 11 月 8 日, A47-2-14, 上海市档案馆藏, 第 9 页;《关于新沪钢铁厂单纯追求产量、产值, 忽视质量、成本及虚假隐瞒谎报生产成绩的情况简报》, 第 45 页;《关于纺织党委开展反虚假隐瞒斗争和上烟机械一厂党委检查金工车间虚假隐瞒的通报》, 第 27 页;《中共和国毛三厂委员会关于次品积压事件的检讨报告》, 第 35 页;《关于国营第三毛纺织厂、国棉十五厂的虚假检查及各厂所揭发的各种虚假情况专题报告》, 第 24—25 页。

- [89] 《上海市人民委员会重工业办公室关于工业管理体制的意见》，第 15 页。
- [90] 《中共国毛三厂委员会关于次品积压事件的检讨报告》，第 35 页。
- [91] 《中央轻工业部派出专业小组检查国营各工厂产品质量低劣现象》，《人民日报》1953 年 3 月 1 日，第 1 版。
- [92] 彭祖纲：《纠正轻工业产品质量低劣现象》，《中国工业》1953 年 5 月号。
- [93] 《上海市人民委员会重工业办公室关于工业管理体制的意见》，第 15 页。
- [94] 《要反对保守主义，也要反对急躁情绪》，《人民日报》1956 年 6 月 20 日，第 1 版。
- [95] 中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：工业卷》，中国财政经济出版社 2011 年版，第 299 页。
- [96] 陈元燮编著：《工业企业原始记录》，辽宁人民出版社 1983 年版，第 2 页。
- [97] 《认真整顿原始记录工作》，《人民日报》1953 年 6 月 4 日，第 1 版。
- [98] 《国营第七三四厂关于基本生产车间整理原始记录工作总结》，1953 年 10 月，A38-2-52，上海市档案馆藏，第 74 页；《中共国营上海市第九棉纺织厂委员会关于纺部用棉量原始记录的检查报告》，1954 年 12 月 23 日，A47-2-881，上海市档案馆藏，第 3 页。
- [99] 《整顿车间原始记录——上海市织布工业史料初稿（专题史）》，1957 年 2 月 12 日，B193-1-23，上海市档案馆藏，第 23 页。
- [100] 《上海市工业生产委员会关于上海工业企业开展经济核算工作的情况汇报》，1963 年 3 月 15 日，A38-2-660，上海市档案馆藏，第 146 页。
- [101] 《谷牧同志在工业系统干部大会上关于开展增产节约运动的动员报告提纲》，第 5 页。
- [102] 《中共中央转发华北局〈关于在国营厂矿企业中实行厂长负责制的决定〉》（1954 年 4 月 8 日），载《建国以来重要文献选编》第 5 册，第 254—259 页。
- [103] 《国棉十九厂党委关于推行一长制的初步总结》，1954 年 6 月 5 日，A38-2-66，上海市档案馆藏，第 41 页；《中共国营上海第一棉纺织厂委员会关于贯彻一长制初步情况报告》，1954 年 4 月 5 日，A47-2-89，上海市档案馆藏，第 55 页。
- [104] 《中共中央批转中央第三办公室关于厂矿领导问题座谈会的报告》（1955 年 10 月 24 日），载中华全国总工会政策研究室编：《中国企业领导制度历史文献》，经济管理出版社 1986 年版，第 202 页。
- [105] 薄一波：《若干重大决策与事件的回顾》下卷，中共中央党校出版社 1991 年版，第 963、980 页。
- [106] 《联共（布）中央关于调整生产管理及推行一长制的决定》（原载《真理》第 106 期），1929 年 9 月 7 日，A38-2-1，上海市档案馆藏，第 130—137 页。

- [107] 钱萍洲:《机器制造厂推行材料稽核员制的初步经验》,《中国工业》1955年5月号。
- [108] 《发挥全体党员的积极性加强企业党组织的工作》,《人民日报》1955年11月15日,第1版。
- [109] 《企业中的党组织必须加强对经济事务的保证监督作用》,《人民日报》1955年6月6日,第3版。
- [110] 《整顿厂矿企业党组织的编制》,《人民日报》1956年2月29日,第3版。
- [111] [美]华尔德(Andrew G. Walder):《共产党社会的新传统主义:中国工业中的工作环境和权力结构》,龚小夏译,牛津大学出版社(香港)1994年版,第100页。
- [112] 毛泽东:《关于领导方法的若干问题》,载《毛泽东选集》第3卷,人民出版社1991年版,第897—902页。
- [113] 关于中国共产党群众路线较全面的研究,可参见[美]马克·赛尔登(Mark Selden):《革命中的中国:延安道路》,魏晓明、冯崇义译,社会科学文献出版社2002年版。
- [114] 《财经委员会指示国营公营工厂认真建立工厂管理委员会》,《人民日报》1950年3月5日,第2版。
- [115] 《群众监督与工人通讯员》,《人民日报》1949年1月12日,第4版;《组织工人通讯员的经验》,《人民日报》1949年3月7日,第4版。
- [116] 毛泽东:《为转发一封关于工人监督生产问题来信的批语》(1952年4月3日),载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第3册,中央文献出版社1989年版,第372—373页。
- [117] 《上海市劳动争议仲裁委员会劳动争议处关于工人监督生产制度的建议》,1952年,B128-1-34,上海市档案馆藏,第1—5页。
- [118] 中共上海市委统战部等编:《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,中共党史出版社1993年版,第154页。
- [119] 齐廷汉、赵希珠:《五三工厂工会的群众监督工作》,工人出版社1957年版,第7页。
- [120] 《江南造船厂工人发扬共产主义精神自动废弃计件工资制》,《人民日报》1958年9月25日,第5版;《我们取消了计件工资》,《人民日报》1958年10月18日,第2版;《要政治挂帅,不要钞票挂帅,西安旅大一批工厂抛掉计件工资制轻装大跃进》,《人民日报》1958年10月18日,第2版;《要共产主义,不要计件工资》,《人民日报》1958年10月23日,第7版;《用共产主义精神劳动生产,北京上海广大职工自觉自愿抛弃计件工资》,《人民日报》1958年10月24日,第

3版。

- [121] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第970页。
- [122] 《读〈八千里走马观花记〉后》,《工人日报》1957年5月22日,第1版;《也谈“危机”》,《工人日报》1957年6月12日,第2版。
- [123] 陈用文:《西行纪要》,《工人日报》1957年6月10日,第3版。
- [124] 李善岳、李财谟编著:《经济监督学》,中国经济出版社1994年版,第87—90页。
- [125] 周继中主编:《中国行政监察》,江西人民出版社1989年版,第579页。
- [126] 同上,第575—577页。
- [127] 《上海市人委转发“监察部关于中央和地方财经部门国家监察机关组织设置及对现有监察室(局、司)进行调整的方案”》,1955年10月29日,上海市档案馆藏,B105-5-1421,第1—4页。
- [128] 《重工业国家监察局上海钢铁公司监察室关于检查上海第一钢厂转炉车间生产管理方面几个问题的报告》,1956年9月20日,A46-2-20,上海市档案馆藏,第4—7页。
- [129] 《中国行政监察》,第611—612页。
- [130] 同上,第604—608页。
- [131] 张江华:《工分制下的劳动激励与集体行动的效率》,《社会学研究》2007年第5期。
- [132] 李衍白:《工人的旗帜赵占魁》,东北书店1948年版,第3页。
- [133] 倪志福主编:《当代中国工人阶级和工会运动》(下),当代中国出版社1997年版,第5页。
- [134] 《东满我新工业,正蓬勃发展,各工厂展开热烈生产竞赛》,《人民日报》1948年3月16日,第2版;东北总工会生产部:《从东北一年来的经验看工会如何领导群众生产竞赛》,《人民日报》1950年6月5日,第2版。
- [135] 斯达汉诺夫是苏联顿巴斯中央伊尔敏诺矿坑的采煤工人,他在采煤中不断刷新世界纪录,受到联共(布)的重视,在后者的宣传和鼓动下,全国掀起了劳动竞赛运动的热潮,即斯达汉诺夫运动。见彭克宏主编:《社会科学大词典》,中国国际广播出版社1989年版,第510页。
- [136] 《东北人民政府工业部关于继续贯彻经济核算制的指示》,《人民日报》1949年10月14日,第2版。
- [137] 《华东局关于在工人中广泛开展时事宣传与爱国主义生产竞赛运动的指示》(1950年12月),《斗争》第64期,1951年1月6日。
- [138] 孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社

社1990年版,第75页。

- [139]《保持爱国主义生产竞赛经常性,马恒昌小组向全国工人发起挑战》,《人民日报》1951年1月20日,第2版。
- [140]《当代中国工人阶级和工会运动》(下),第7页。
- [141]上海总工会调查研究室编印:《上海工运资料》第17辑,1951年版,第23—24页。
- [142]《十七家公营重工业工厂举行劳动竞赛总结大会》,《文汇报》1951年4月6日,第3版。
- [143]《在纺织厂中展开爱国竞赛要解决哪些思想上的障碍?》,《劳动报》1951年1月4日,第2版;《中共上海市委政策研究室关于各厂展开爱国主义生产竞赛运动情况的调查材料》,1951年1月13日,A4-1-34,上海市档案馆藏,第1—3页。
- [144]《各地职工改订爱国竞赛公约》,《文汇报》1951年7月28日,第2版。
- [145]宋新中主编:《当代中国财政史》,中国财政经济出版社1997年版,第135—139页。
- [146]《谷牧同志在工业系统干部大会上关于开展增产节约运动的动员报告提纲》,第1、10页。
- [147]《中华全国总工会号召全国工人进一步开展增产节约竞赛》,《人民日报》1953年9月17日,第1版。
- [148]赖若愚:《把劳动竞赛向前推进一步》,《人民日报》1953年12月11日,第2版。
- [149]《中共中央东北局关于加强增产节约运动领导的通报》,《人民日报》1951年10月9日,第3版。
- [150]《国棉二厂工会关于领导劳动竞赛的情况汇报》,1953年9月24日,Q198-3-170,上海市档案馆藏,第12页;华东人民出版社辑:《华东国营厂矿生产改革的经验》,华东人民出版社1953年版,第84—85页。
- [151]《上海纺织工业志》,第652页。
- [152]《中共上海市国营纺织工业委员会沪西棉纺织厂委员会关于目前各厂制订计划中的保守主义和盲目自满情绪的情况汇报》,1953年11月8日,A47-2-14,上海市档案馆藏,第9页;《国棉二厂工会关于领导劳动竞赛的情况汇报》,第12页。
- [153]《中共上海市第一重工业委员会有关各厂关于新产品的试制及生产情况报告、总结》,1955年,A43-1-21,上海市档案馆藏,第75—76页。
- [154]《纺织工业部华东纺织管理局关于劳动定额修改期的暂行规定的通知》,1955年5月6日,B133-2-231,上海市档案馆藏,第5页;《1953—1957中华人民共和国经济档案资料选编:劳动工资和职工保险福利卷》,第252页。

- [155] 《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工保险福利卷》，第 251—252 页。
- [156] 《中共上海烟草公司卷烟一厂委员会关于劳动竞赛的工作总结》，1953 年 3 月 3 日，A37-1-161，上海市档案馆藏，第 86—92 页；《中华烟二厂关于开展劳动竞赛总结报告》，1953 年 4 月 13 日，A37-1-161，上海市档案馆藏，第 94—96 页；《上烟三厂爱国主义劳动竞赛总结》，1953 年 4 月 10 日，A37-1-161，上海市档案馆藏，第 99 页。
- [157] 《上海计划志》，第 73 页。
- [158] 《上海总工会轻工业工作委员会关于三月份开展劳动竞赛情况报告》，1954 年 3 月 31 日，A38-2-113，上海市档案馆藏，第 48 页。
- [159] 《中共国毛三厂委员会关于次品积压事件的检讨报告》，第 35 页；陆文祖、王锡庆：《这样完成生产计划对不对》，《支部生活》（上海）1955 年第 5 期，第 31 页。
- [160] 《李立三赖若愚论工会》，第 218—219 页。
- [161] 计件单价 =  $\frac{\text{与工作等级相同的标准月工资}}{\text{每天规定的工作时间(小时)} \times 25.5 \text{ 天}} \times \text{单位产品的工时定额(小时)}$  或  $\frac{\text{与工作等级相同的标准月工资} \div 25.5 \text{ 天}}{\text{一天的产量定额}}$
- [162] 《上海纺织工业志》，第 680 页。在 1956 年新颁布的工资改革中，推广计件工资在当时被认为是最符合按劳分配原则的工资形式，各产业的计件工人比重在那一年里也达到了历年的最高峰，但是由于定额管理的落后，问题很快出现，计件工人的工资增长过快，国家不得不在第二年重新调整了计件工资面，相似的情节到了 1958 年又重复上演。参见庄启东、袁伦梁、李建立：《新中国工资史稿》，中国财政经济出版社 1986 年版，第 78—81 页。
- [163] 中共上海市委工业生产委员会办公室编：《工业生产情况》第 7 期，1954 年 2 月 23 日，A38-2-167，上海市档案馆藏。
- [164] 《生产竞赛中的几个问题——本报 1 月 22 日下午召开座谈会的纪要》，《劳动报》1951 年 1 月 31 日，第 2 版。
- [165] 《第一机械工业部关于颁发政务院财政经济委员会关于公布“国营企业提用企业奖励基金的临时规定”暨对该项临时规定补充的通知》，1953 年 12 月 21 日，B44-2-88，上海市档案馆藏，第 409—414 页；《上海市人民委员会重工业办公室关于工业管理体制的意见》，第 16 页。另据“上海市国营纺织厂劳动竞赛奖励办法”规定，劳动竞赛奖金总额最高不得超过本厂同期企业奖励基金总额的 9%，奖励面一般不得超过全厂总人数的 15%。参见《上海市国营纺织厂劳动竞赛奖励办法（草案）》，1954 年 9 月 7 日，A38-2-386，上海市档案馆藏，第

135 页。

- [166] 《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工保险福利卷》，第 671 页。
- [167] 《中共中央批准全国总工会党组扩大会议关于全国总工会工作的决议和李富春同志在全总党组扩大会议上关于〈在工会工作问题上的分歧〉的结论》（1953 年 1 月），载中华全国总工会编：《建国以来中共中央关于工人运动文件选编（1949.10—1988.8）》，工人出版社 1989 年版，第 83—116 页。
- [168] 《劳模大会筹备委员会副主任许炳庚的总结报告》（1950 年 9 月 10 日），载中国工会运动史料全书总编辑委员会编：《中国工会运动史料全书：上海卷》，光盘版。
- [169] 工业劳动模范先进工作者代表大会、工业生产展览会编印：《上海市一九五三年工业劳动模范先进工作者代表大会工业生产展览会汇刊》，1954 年版，第 1 页。
- [170] 李伯毅、倪慧英：《访问林惠富谈话记录》，1958 年 9 月 16 日，上海社会科学院历史所藏。
- [171] 陆阿狗：《我这十年》，载上海解放十年征文编辑委员会编：《上海解放十年》，上海文艺出版社 1960 年版，第 301—305 页。
- [172] 《共产党社会的新传统主义：中国工业中的工作环境和权力结构》，“序言”部分。
- [173] 《中共上烟机械一厂党委关于对金工车间虚假隐瞒的检查及开展纪律教育的情况报告》，1954 年 9 月 4 日，A47-2-62，上海市档案馆藏，第 28 页；中共上海市委工业生产委员会办公室编：《工业生产情况》第 4 期，1954 年 1 月 31 日，A38-2-167，上海市档案馆藏。
- [174] 《上海市纺织工业劳动模范情况和今后培养劳动模范的意见》，1953 年，A47-1-15，上海市档案馆藏，第 62 页。
- [175] 《建国以来重要文献选编》第 5 册，第 69 页。
- [176] 石林、贵义编著：《一个工厂组织社会主义竞赛的经验——国营上海机床厂工会开展劳动竞赛的经验介绍》，上海人民出版社 1956 年版，第 7 页。
- [177] 《中共福新烟草公司委员会关于劳动竞赛总结评比的工作总结》，1953 年 4 月 12 日，A37-1-158，上海市档案馆藏，第 32—33 页；《中共南洋烟草公司委员会关于目前工作情况的汇报》，1953 年 3 月 22 日，A37-1-158，上海市档案馆藏，第 39—40 页。
- [178] 《国棉二厂工会关于领导劳动竞赛的情况汇报》，第 14—15 页；《上海总工会轻工业工作委员会关于三月份开展劳动竞赛情况报告》，第 50 页。
- [179] 《国营上海第二印染厂党委会关于发动群众制订计划工作的综合报告》，1953

年5月28日,A47-2-45,上海市档案馆藏,第5页。

[180]《国棉二厂工会关于领导劳动竞赛的情况汇报》,第12页;《中共南洋烟草公司委员会关于目前工作情况的汇报》,第39页。

[181]《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第356—365页。

[182]《上海劳动志》,第275—276页。

[183]《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第546页。

[184]中国社会科学院、中央档案馆编:《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编:工业卷》,中国物价出版社1998年版,第416—417页。

[185]《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第819页。

[186]《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,第259页。

[187]《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第778页。

[188]袁伦渠主编:《新中国劳动经济史》,劳动人事出版社1987年版,第112页。

[189]中共上海市委重工业部办公室编印:《情况快报》,1956年11月10日,A36-2-135,上海市档案馆藏,第55页。

[190]依据最后确定的企业公私合营后清产核资及定息办法,将扣除债务后余下的企业资产划分为公股资金与私股资金,国家每年向资方发放的私股股息为年息五厘(即年息百分之五),支付期限原定为七年,后来实际上到1966年才停发。见《上海资本主义工商业的社会主义改造》,第254—255页。

[191]《中国资本主义工商业的社会主义改造:上海卷(上)》,第822页。

[192]《上海劳动志》,第277页。

[193]有关上海市新公私合营企业这场工资改革的详细经过,可见张忠民:《20世纪50年代上海新公私合营企业的工资改革》,《当代中国史研究》2011年第5期。

[194]1957年的上海“工潮”,一般指当年上半年在上海全市范围内发生的工人怠工、罢工和请愿等集体行动,共有超过26000名职工参与其中,这些所谓的工人“闹事”通常被认为有两方面的原因,一是这些企业在工资和福利问题上损害了部分职工的利益,二是企业负责人的“官僚主义”作风加剧了工人的不满情绪。见张静如等主编:《中国共产党通志》第3卷,中央文献出版社2001年版,第370页。

[195]《上海市劳动工资委员会关于新公私合营企业工资改革若干问题的修正补充意见》,1957年7月3日,B123-3-949,上海市档案馆藏,第9—10页;《上海市新公私合营企业工资改革工作总结(草稿)》,1958年2月22日,B127-1-1020,上海市档案馆藏,第1—2页。

[196]《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,第294页。

- [197] Mark W. Frazier, *The Making of the Chinese Industrial Workplace: State, Revolution and Labor Management*, New York: Cambridge University Press, 2002, p. 149;《上海市工会联合会工资部关于基层整风中工资奖励问题的报告》,1957年11月23日,C1-2-2405,上海市档案馆藏,第46—47页;《上海棉纺织工业公司关于1958年增产加速后计件工定额修改意见及目前情况的函》,1958年3月28日,B134-6-102,上海市档案馆藏,第22—23页。
- [198] 钦本立等:《关于取消计件工资制的调查报告》,载中国科学院上海经济研究所、上海社会科学院经济研究所编:《关于计件工资问题——1959年4月讨论会论文、资料汇编》,科学出版社1960年版。
- [199] 《上海劳动志》,第302—303页。
- [200] 《国家劳动部关于试行企业单位职工加班加点、事假、病假和停工期间工资待遇几项规定的通知》,1959年6月1日,B127-1-1029,上海市档案馆藏,第3—4页。
- [201] Gabriel A. Almond, “Comparative Political Culture,” *Journal of Politics*, Vol.18, No.3 (August, 1956), p.396.
- [202] [美]阿尔蒙德(Gabriel A. Almond)、维巴(Sidney Verba)主编:《公民文化——五国的政治态度和民主》,马殿君等译,浙江人民出版社1989年版,第15页。
- [203] 《共青团上海市委宣传部关于当前青年工人思想动向的调查报告》,1959年4月1日,C21-1-725,上海市档案馆藏,第35页。
- [204] 何俊瑞:《学习党员标准八项条件中的几个问题》,《文汇报》1952年9月14日,第6版;艾冰:《正视自己,正视别人》,《文汇报》1952年9月22日,第6版;白亚:《谈谈争取入党的几个思想问题》,《文汇报》1952年10月20日,第6版。
- [205] Richard H. Solomon, “On Activism and Activists: Maoist Conceptions of Motivation and Political Role Linking State to Society,” *The China Quarterly*, Vol.39(1969).
- [206] 林超超:《合法化资源与中国工人的行动主义:1957年上海“工潮”再研究》,《社会》2012年第1期。
- [207] 《中共上海市委关于向工人进行宣传的提纲》,1957年6月14日,A46-2-181,上海市档案馆藏,第1—2页。
- [208] 《上钢三厂党委对新工人进行政治思想教育的情况》,1957年2月11日,A46-2-181,上海市档案馆藏,第16—17页。
- [209] 《中共上海市钢铁工业委员会宣传部关于当前经济生活有关问题思想教育情况的打算》,1959年6月27日,A46-2-186,上海市档案馆藏,第36—38页。

- [210] 《中共上海市钢铁工业委员会关于当前职工思想与生活的几个情况的报告》，1959年5月28日，A46-2-186，上海市档案馆藏，第30页。
- [211] 王绍光：《国家汲取能力的建设——中华人民共和国成立初期的经验》，《中国社会科学》2002年第1期；财政部综合计划司编：《中国财政统计（1950—1991）》，科学出版社1992年版，第13、338页。
- [212] 上海市统计局编：《新上海工业统计资料（1949—1990）》，中国统计出版社1992年版，第1页。

## 第三章

# 动员与效率：“大跃进”中的计划管理失序

“一五”计划的提前完成，给中共中央和举国上下以极大的信心与鼓舞。在工业“大跃进”出现以前，1956年以后农业“大跃进”已经开始了。1958年，先前取消的“技术革新”口号再度被提出，并冠以“技术革命”的美誉，毛泽东公开地表达了他对“群众运动式”的经济建设方式的青睐。<sup>[1]</sup>毛泽东的表态不仅仅出于他个人的喜好，实际上也是对当时中国经济战线真实情形的一种概括。我们将看到，群众动员在充当经济增长重要砝码的同时，也在消解着中国计划经济体制的计划性内核与产出效益。

### 第一节 权力下放与指标体系的失控

1958年“大跃进”开始后的几年是通常认为的中国计划经济体制下经济运行绩效的一个低谷，“左倾”、“冒进”、“浮夸”成为那段历史的代名词，很少有人关注那些年其实是从中央政府调整激励机制、向下放权开启的。1956年4月25日，毛泽东在中共中央政治

局扩大会议上作了讲话，这个讲话就是后来我们所熟知的《论十大关系》，它被作为我国汲取苏联经验教训、探索适合本国国情的社会主义发展道路的起点。在这个讲话中，毛泽东采纳了各省区市地方要求“放松手脚”的意见，提出在计划经济体制下如何发挥中央和地方两个积极性的思考，表示要照顾地方的利益，给地方多一些机动权。<sup>[2]</sup>1957年底，国务院发布指示，规定从1958年起将大部分轻纺工业企业和一部分重工业企业由原来中央政府各专业部(局)下放给地方政府管理，这些企业的利润收益实行地方和中央二八分成，同时增加地方在物资分配方面的权限。<sup>[3]</sup>经过此番调整，在沪的中央企业占全市工业总产值的比重，由1956年的50%强下降到2.3%。<sup>[4]</sup>

向地方放权的同时，中央也调整了企业主管人员对于企业的管理权限。第一，在计划管理方面，减少国家下达的指令性指标。原来由国务院规定的12个控制指标(即总产值、主要产品产量、新产品试制、重要技术经济定额、成本减低额、成本降低率、职工总数、年底工人总数、工资总额、平均工资、劳动生产率和利润)减少为4个，即主要产品产量、职工总数、工资总额和利润。其余8个指标作为非指令性指标，企业在执行中可以根据实际情况进行修改。第二，在财务管理方面，国家和企业实行利润分成。首先根据各工业部门在1957年领取的四项费用(技术组织措施费用、新产品试制费用、劳动保护费用、零星固定资产购置费用)加上企业奖励基金和超计划利润的总金额在同一时期全部上缴利润中所占的比例，确定各工业局总的利润留成比例，再根据各企业的不同情况，由各工业局自行决定所属各企业的利润留成比例。第三，在人事管理方面，除企业主管负责人和主要技术人员外，其余职工均由企业负责管理和调剂。

与此同时,从《一九五六年到一九六七年全国农业发展纲要(草案)》讨论伊始,农业方面不断刷新的计划指标也带动了工业等其他部门纷纷抛出“卫星”。虽然在周恩来的主持下,国家计划部门曾力压“冒进”,但到了1958年之后他们也不得不作出妥协。在1月召开的南宁会议上,周恩来就“反冒进”作了自我检讨。随后形成的正式文件中,毛泽东还采纳了薄一波的建议,对地方实行“两本账”的激励办法。所谓“两本账”,一本是必成的计划,对外公布;第二本是期成的计划,高于前者,不公开。中央有两本账,地方也有两本账,地方的第一本账就是中央的第二本账。<sup>[5]</sup>

利润分成和地方自主编制“第二本账”的激励办法,其实质都是对地方政府追加生产计划指标的鼓动,抑或压力。1958年5月初,中共八大二次会议召开期间,中央批转全国的由国家经委提出的“第二本账”,实际上是一个有很大缺口的计划,原料供应无从保证。但当时的看法是“每当人们感到物资少一点的时候,也就是反映生产和建设大跃进的时候”,而“每当人们感到物资多一点的时候,恰恰就是反映生产和建设都松了劲的时候”,因此要最大限度地“挖潜力”,不要在计划与实际产能之间留有余地。<sup>[6]</sup>

上海市提出的“二五”发展规划,原计划1962年工业总产值为176.3亿元,平均每年增长10%,此时被修订为370亿元,平均每年增长26.6%。<sup>[7]</sup>如此一来,基层企业的生产任务普遍都增加了两倍以上,把许多企业高层管理人员都“急得吐血”“乱了阵脚”,大呼“冒进”。眼下太多的工作不知从何抓起,只能“有啥搞啥”,未来的规划根本无力多想。<sup>[8]</sup>为完成生产任务,有的工厂组织车间“打擂台”,各车间班组自报生产计划指标,比数字;<sup>[9]</sup>有的车间党支部搞“鸣放会”,名义上由工人自报劳动定额,但干部心中已有一个内定数字,工人自报数达标了,“鸣放会”才会停止。<sup>[10]</sup>事实证明,干部对工人不够

“积极”的担心往往是多余的，工人知道提高劳动定额是他们此时的不二选择，他们顾虑的无非要多出力罢了。相比之下，干部尤其是企业的高层干部的顾虑就要多一些了，一旦他们夸下海口，就必须力保完成指标，否则他们要面对的就不仅是经济损失，而可能是政治上的责罚。<sup>[11]</sup>

1958年6月下旬，上海各区委干部纷纷出动，做基层企业干部的思想工作，批判松劲思想和畏难情绪，督促跃进计划的完成。<sup>[12]</sup>8月北戴河会议之后，在大炼钢铁的形势之下，作为工业重镇之一的上海再度修订了“二五”计划，最后确定的1962年工业总产值高达855亿元，其中钢产量计划为1957年实际产量的近六倍。<sup>[13]</sup>基层企业不得不根据上级下达的跃进指标继续修订生产计划，生产指标此时已不是两倍、三倍地增长，个别企业的增长竟达到了50倍以上。中国滚珠轴承厂1958年下半年的产量要求比去年同期增长75倍，日产量要从2200套跃进到15万套。据榆林区（今属杨浦区）99个重工业工厂统计，跃进指标在5倍以上的有28家，2倍以上的占到了七成。<sup>[14]</sup>

地方政府提出的“高指标”是盲目而不切实际的，但更为关键的问题是，“吹完了牛皮”是否可能而又该如何去实现呢？毫无疑问，企业始终是高指标的直接承担者。上海市委一面树起了工业系统的“八面红旗”（江南造船厂、上海第一钢铁厂、上海第二棉纺织厂、公私合营铜仁合金厂、上海第二印染厂、公私合营永鑫无缝钢管厂、公私合营大达电机制造厂、公私合营大安机器厂），号召全市工业企业开展比思想、比智慧、比作风、比干劲的“四比”竞赛活动；一面组织了声势浩大的“万人检查团”，深入基层，给企业的“大跃进”计划和落实施加压力。<sup>[15]</sup>对于企业而言，此时最省事的做法也许就是向车间、班组硬性摊派跃进指标。<sup>[16]</sup>

作为“八面红旗”之一的上海第一钢铁厂即是如此。上海市委在5月提出的1958年钢产量指标为120万吨,分到上钢一厂的指标是57万吨(上年该厂实际产量为24万吨)。除掉新建的转炉车间预计承担20万吨的生产能力,上钢一厂当年还需增产13万吨。为此,厂里提出原有的转炉车间7月份要完成增产3500吨的跃进计划。6月份该车间平均日炼钢164炉(3个炉子)已是全国先进水平,每炉产量为3.65吨(设计标准为2.5吨),月总产量约1.8万吨。7月份要完成跃进计划,就需比上月再增产19.4%。按常规,钢铁工业在高温季节应减产,但指标当前,车间干部只有考虑加大鼓风量,将每炉钢的冶炼时间从20—21分钟缩短至16—17分钟,并将炉膛加宽、炉底减薄以增加单炉产量,同时延长炉龄,减少调换炉的次数;冶炼工人不等炉温冷却,便开始清理炉底的残渣;行车工人原来是两人轮开一部行车,现在平均一人半负责一部,精减出的12人支援新建车间。这样先是在7月里将平均日炼钢提高到177炉(4个炉子),总产量超过2.1万吨,8月又创造了213炉的纪录,每炉产量达到4.5吨。<sup>[17]</sup>

上钢一厂转炉车间的先进事迹无形中增加了兄弟厂的跃进压力。上钢三厂平炉(比转炉单产量大、冶炼时间长)车间8月上半月的钢产量计划非但没有完成,还落下了300吨,在接下来的15天里,形势是严峻的。和一厂一样,他们开始考虑缩短冶炼时间,平炉的冶炼时间原来在4个小时以上,很快被缩减至3小时40分钟,二号炉还一度创下了2小时57分的最短时间纪录。运料、加料等工序也都进入了“战斗”状态,加快了运作速度。厂长、党委书记亲临现场指挥,总工程师和工人们一道加料。眼看月末临近,29日,车间日炼钢达到了15炉(两个炉子)。为增加单炉产量,他们采取的一项革新举措是在出钢前继续加入铁水,使这部分铁水迅速凝结成

钢,单产从 20 吨提高到 26—27 吨,才没有让全月 8 800 吨钢的计划落空。<sup>[18]</sup>

从某种程度上看,指标激励和群众动员确实发挥出巨大的效能。然而,由此加大的燃料消耗姑且不论,钢的质量往往无法得到保证。我们也看到,若不是增加一只炉子,上钢一厂转炉车间要完成 7 月份增产 3 500 吨的跃进计划谈何容易。指标跃进之后,企业正可藉此向国家伸手要人员,张口要投资。除了上钢一厂,全市几个主要的钢铁企业都新建或扩建了炼铁、炼钢、轧钢和辅助生产车间,改造成 13 个炼钢车间和与之配套的 5 座建筑面积达到一万平方米的轧钢车间。<sup>[19]</sup>为支援上钢三厂的基本建设任务,上海市委动用了南京军区工程兵部队和驻沪空军部队近 2 000 名军人,暑假期间还有许多大中专院校的学生前来义务劳动。施工速度是惊人的,仅 5 个月时间,完成了 6 个生产车间的新建和扩建工程,厂区面积从 1957 年的 33 万平方米扩大到 1960 年底的 132 万平方米,三年内总投资超过 9 500 万元。<sup>[20]</sup>上钢五厂只花了 28 天时间建成一座配备有 8 个转炉和 5 个化铁炉的炼钢车间,这在过去要一年的工夫。<sup>[21]</sup>

此外,为保证 120 万吨钢产量指标的提前和超额完成,上海市同时在冶金系统之外的造船、汽轮机、锅炉、电机等企业布置了 10 万吨钢的生产任务。这些企业主要是增设 1—3 吨的小型转炉和半吨以上的小型电炉设备出钢,到年底,共有 113 个厂配备了 165 只小型炼钢炉。据统计,1958 年全市冶金工业投资比上年增长 10.6 倍。<sup>[22]</sup>

同期国家加大了国营企业的利润留成,这部分资金绝大多数都被企业用作计划外的生产设施和设备建设。三年“大跃进”中,企业利润留成中用于计划外基本建设的比重逐年增大,1958 年为 14.9%,1959 年为 27.8%,1960 年为 26.8%。<sup>[23]</sup>但是,大量的固定资产投入

却未见有相应的回报(见表 3-1)。

表 3-1 1953—1965 年每百元固定资产投资新增国民收入情况

	新增国民收入 (亿元)	新增固定资产 (亿元)	每百元固定资产投资 新增国民收入(元)
1953—1957 年	319	492.18	116
1958—1962 年	16	861.82	2.4
1963—1965 年	463	367.79	75

资料来源:国家计划委员会投资研究所、国家统计局投资统计司编:《1989 中国投资报告》,中国计划出版社 1989 年版,第 25 页。每百元固定资产投资新增国民收入按时滞 2.5 年计算。

新车间新设备投入生产,劳动力的需求量也相应提升,同时各厂还要为下一年度的继续跃进提前培训和储备技术工人。由于新工人技术尚不熟练,新建车间需要配备的工人数往往要比老车间多出 80—100 人,原材料消耗增加,从事运输工作的人员也需要扩充。<sup>[24]</sup>上钢一厂在 1958 年第四季度开始时增补了 600 名劳动力,仍向上级继续申请补充劳动力 2 500 人。上钢三厂全年新建扩建车间申请新增的劳动力超过 7 000 人。<sup>[25]</sup>上海一方面鼓励各厂于厂内各部门之间积极调配使用劳动力,于厂际之间调剂余缺,另一方面从轻纺、建工等工业和商业行业抽调劳动力,将钢铁加工和机械修造的小厂并入生产,并动员大量的复员和转业军人、应届高中毕业生和里弄妇女前去支援。1958 年上海市钢铁工业新增劳动力超过 6 万人(这一统计数据还不包括里弄负责组织支援工厂的妇女劳动力),是上一年总数的近两倍。<sup>[26]</sup>

## 第二节 技术革命与国家动员

在这种情况下,国家号召大搞技术革命,与此前的技术革新运动

有异曲同工之处。1958年提出的技术革命被认为是技术革新运动的发展,通过技术进步而非仅仅是通过增加人力、物力投入的办法提高劳动生产率,是两者的共同目标,不同的是,技术革命提出之初既包含群众性技术革新的“土办法”,也强调依靠现代机械化设备的“洋方法”,实现生产技术的革命性突破。

在宣传报道中,“土法”革命“捷报频传”。河南焦作煤矿修理厂青年钳工郑全斌创造的“小型电动冲床”,可实现一人操作10个月完成220万页矽钢片的生产任务,以往12个人干6年的活只能完成120万页。广东农业机械厂锻压车间的两位老工人自制的冲床机,可提高单位时间产量两百倍以上。<sup>[27]</sup>浙江宁波依靠“土法上马”,仅仅花了4天时间、150元资金,就办起了一家金属制品厂,每月可创造15000元的产值。另一家炼焦厂,以泥代砖砌窑,每只成本仅400元,5—6天即可投入生产。<sup>[28]</sup>已经具有现代工业规模的上海也掀起了“土法”浪潮,利用土法炼钢、土法烧耐火砖、土法加工大机件、土立窑烧水泥熟料以及制造土龙门刨床,不但造价低,建造的工期也大大缩短。<sup>[29]</sup>

“土法”的“成功”,也让国家重新明确了技术革命的方向:“由于我国原有的技术基础比较薄弱,在目前的情况下,我国的技术改革应更加着重于群众的技术革新”,“它能够使我国的技术改革进行得又多又快又好又省”。<sup>[30]</sup>

为响应国家的号召,上海市在各行业组织起了技术革命“庙会”,提出“创奇迹,赶庙会”的口号。在“庙会”的“摊头”上陈列着各式各样大大小小的发明创造和改良工具、设备和工艺,“摊主”向“赶集”的兄弟单位介绍这些“货色”的好处和制作方法,对方看中了,填一张单子,“摊主”便奉上技术要领,分文不取。“庙会”还设有“讲武台”,可以现场包教包学。<sup>[31]</sup>科研机构 and 高等院校也向世人展示了他们的最

新成果,纺织科学研究院上海分院拿出了不经纺和织而用化学方法制成的“无纺织布”;交通大学和上海铁路局共同提出的方案,可将机车的行车速度由每小时 80 公里提高到 110 公里,提高牵引吨位 40%;华东化工学院带头研发的由糠醛(农产品下脚)合成的化学纤维“尼龙六六”,成本低,投资回收周期短。[32]

在生产实践中涌现出了许多技术革命“尖兵”。最先搞技术革命的,是那些条件最差的工厂和车间。上海有很多被称作“弄堂小厂”的小型工厂,厂房小,职工少,设备简陋。天华橡胶厂正是这样一家小厂,为获取原材料自制橡胶“防老剂”和“促进剂”,供应大中华、正泰等橡胶厂,天华厂开始了“赤手空拳”的战斗。他们派出三名工人,每天跑旧货摊、废品公司、兄弟厂,去掏废料、旧料和垃圾,掏来了 10 多吨钢铁废料作为原料。没有工程师,工人们就依照书本上的化学反应式进行试验,每日生产出的“防老剂”和“促进剂”高达 500 公斤。[33]

1959 年,上海志成兴钢铁制品厂技术革新的先进事迹被广为宣传。志成兴钢铁制品厂是一个只有百余名职工,以剪切各种钢材和稀有金属材料为生产任务的小厂,没有机床,只有一台手工老虎钳和几把手拉钢锯、扳头、凿子。以往,大部分工作是靠体力劳动完成,工人们整天用肩膀、杠杆同钢铁打交道,劳动强度高,效率低。该厂职工采用土办法制造了一部土吊车,以后又改造成自动吊车,把旧行车改造成落地龙门行车,并在厂区内外铺设了轻便轨道,劳动效率比从前大大提高,提前完成了 1959 年的生产任务。[34]

此外,上海动力机制造厂翻砂工段创造了 7 天实现“八化”(设计、加料、浇铸、烘砂、造型、进出烘炉机械化、运输轨道车子化、清砂风动化)的经验,成为全市铸造行业中的尖兵。五一电机厂半个月内在造出了车子 47 种 131 台,起重设备 25 种 46 台,为实现厂内运输机

械化树立了榜样。<sup>[35]</sup>还有上海试验机器厂工人改进磨气门机的拉板平面,将磨制气门的时间从两小时缩短至5分钟;改进后的自动攻丝机(制作内螺纹)可将日产量从300件提高到7000件。上海灯泡厂过去4人手工操作8小时可拉70—80公斤的灯管,使用新制的自动拉管机后,3人操作同样的时间可拉灯管1700公斤。<sup>[36]</sup>

表面上看,技术革命取得了可喜的成绩,但它可能是以牺牲产品的性能与质量为代价的。上海柴油机厂在1958年初接到的计划指示,要求本年度生产柴油机4250台以上,这个指标是1957年实际产量的近两倍。到了8月底,柴油机产量仅有2400台,还有差不多一半的任务要在最后的4个月内完成。更为棘手的是,柴油机上的机油泵原由附近的上海机床厂代为生产,但机床厂如今已是“泥菩萨过江自身难保”,无暇他顾。无奈,柴油机厂只好自己动手生产机油泵。稍稍有生产经验的工人都知道,机油泵可不是个简单的部件,但为及时完成生产任务,有的工人大胆提出了简化机油泵结构的“技术革命”建议——取消或更换一些不必要或难以加工的零件。厂里的技术员起初据理力争、极力反对,但最终还是依从了工人提议,减少了机油泵三分之一的零件。<sup>[37]</sup>

诸如此类求多求快的“技术革命”还有很多。上钢二厂1958年上半年修订的跃进计划比原计划提高了47%,这个数字在以往是不敢想象的。况且,正在扩建中的线材车间要停工40天,预计要比去年减产6%。于是,车间里讨论出了一个革新方案。原本三孔三槽往返6次可走18道钢的轧钢机,由于设备老旧,齿轮不堪重负,规定至多只许走12道钢。1956年还曾因为违规操作,发生过一次爆炸事故。现在车间里提出要走13道钢,经过短暂的试验是成功了,他们又朝着14道、15道试验。<sup>[38]</sup>

同样在挑战极限的还有纺织厂,不少纺织工厂在各个工序上都

提高了车速。上海第五棉纺织厂改装了双给棉罗拉(roller 的音译,“轴”),将道夫(doffer 的音译,“小滚筒”)的速度由 15 转提高到 35 转,斩刀的速度由 1 400 转加快到 2 000 转,现在又要试验将道夫的速度提高到 60 转。上棉十五厂的细纱车速从 268 转加快至 315 转,上棉二厂二十一支纱的车速更是达到了 330 转。安达一厂的重点机台车速已经超过 412 转,还在试验更高的速度。<sup>[39]</sup>为了完成跃进指标,各厂拼命提高纺织机的运转速度,宣称要破除“危险速度”论,结果造成生产上的空前混乱,断头多得无法统计,机件损坏严重,产量不升反降。<sup>[40]</sup>

除了提高机器的运转速度,压缩工序、减少零部件也是工厂里常见的“技术革命”办法。上海纺织工业正在试验中的纺织业“技术革命”,将原本十来道主要工序——清花、钢丝(梳棉)、并条、粗纱、细纱、络筒、整经、浆纱、穿箱、布机等大为缩减。如上棉六厂制造的“清钢联合机”将清花和钢丝一道处理;上棉十二厂创造的联合机将钢丝(梳棉)到粗纱间的多道工序合并为 1 道;上棉十三厂的“经纱整备机”将原来从细纱到布机的多道工序合并为 2 道;上棉十四厂直接取消了浆纱工序;新华纶毛纺厂的“超大牵伸 300 倍毛纺机”要将前纺(从毛条到细纱)的 6 道工序减为 1 道;裕民毛纺厂也不甘示弱,他们创造的“1 000 倍牵伸毛纺机”将梳条、练条、粗纱等一连串的前纺工序都给省略掉,直接从毛条出细纱。<sup>[41]</sup>其他行业亦是如此。上海机床厂第三车间设计制造的新式万能磨床,加工零件从原来 721 种减少到 321 种,加工时间从 590 小时减到 335 小时,加工材料从 2 580 公斤减到 1 892 公斤。<sup>[42]</sup>正达机械厂仿制的美式荧光缩影机,零件减少了近 90%。<sup>[43]</sup>元华染料厂通过改进工艺生产二苯四酸,简化了 8 道工序,节省了 5 种原料。<sup>[44]</sup>

技术革命未能取得实质性的成效,与洋办法受限有关,此时全国

各地轰轰烈烈的技术革命运动基本上都是用土办法进行的。公开的言论极力为土法正名,声称“土办法是群众的创造,是符合科学原理的,土并不是不科学的,把土看成原始落后,是不对的”,“所谓土法,是从有丰富的生产经验的群众中来的,是切合生产实际情况和实际需要的独创的办法”;强调土办法是“先进的、科学的、有强大生命力的,有些甚至远远超过洋办法,产生意想不到的巨大经济效果”,“它不但比革新以前的旧设备、旧工艺、旧技术先进得多,有一些甚至比现有的洋设备、洋工艺、洋技术还要先进,还要科学。土办法可以因陋就简,就地取材,可以更广泛地调动群众,使人人动手;同时,它具有强大的生命力,不仅能解决生产上的关键问题,而且可以制造出尖端产品。由于土办法是土生土长的,所以它有更大的群众性,是群众路线的办法。重视以土法为主,就能造成轰轰烈烈的群众运动;群众轰轰烈烈充分发动起来以后,土办法也就愈来愈多,愈显出它的威力”。<sup>[45]</sup>上海市委在汇报技术革命开展情况时,也宣称“土法上马,土洋结合,以土为主,土办法大显威风,是这次运动轰轰烈烈开展起来的显著特色。这次技术革新、技术革命运动发展如此迅速、广泛,不是依靠增添洋设备,而几乎全部是依靠广大群众自力更生运用各种土办法,创制各种土设备所取得的成果”。<sup>[46]</sup>

用洋办法进行技术革命需要投入大量资金和设备,既不能“省”,也不能“多”与“快”,这就不难理解上海市委的报告称“事实总是证明:凡是贪大求洋,迷信洋专家、洋设备、洋技术的地方,人为地造成了许多限制,事事消极对待,运动冷冷清清,收效又少又慢又差又费。另一种是自力更生,土法上马,土洋结合,以土为主,放手发动群众,运动轰轰烈烈,收效又多又快又好又省”。相反,用“土法”能极大地满足大跃进对于“多快好省”的追逐。土设备在制造时间和成本方面,都比洋设备要节省很多。科培仪器厂过去仿照国外先进仪表总

是费工费料,在技术革命中,他们一改往常,自制的“袖珍仪表”体积和重量都比原产品缩小三分之一,零件减少八成以上。<sup>[47]</sup>江宁机床厂制造土设备的材料,除了公司拨给的工字铁和一些马达外,其余都是从废品公司、旧货商店收购来的廉价材料。<sup>[48]</sup>郑兴泰汽车机件制造厂以水泥做底座,以生铁做车头,在40天的时间里,制造了15台土机床。<sup>[49]</sup>由于“土法”简单易学,容易上手,沪光科学仪器厂在技术革命中,全厂上下94名工人几乎人人动手革新创造,仅用两个月,制成32种产品,其中一台阻抗电桥还是一名识字不多、只有两年多工龄的女装配工和老工人合作制成的。<sup>[50]</sup>

这些所谓的“技术革命”离机械化相去甚远,当时各工厂企业既没有条件普遍实现机械化的发展,也没有时间等待新技术投入生产之后可能回报的利润增长和效益提升。基层企业已经从1954年技术革新运动中汲取经验,在工人中发起技术革命一来是额外增加任务,二来“远水救不了近火”,对于跃进指标的完成裨益甚少,倒不如扩大招工、加班加点更为实际。<sup>[51]</sup>由于国家放松了劳动管制,在“大跃进”期间许多工厂实有工人数成倍增长。企业生怕往后招不到人,因而在招工“宁多勿少”“宁早勿迟”,甚至不择手段地“私招乱挖”在职工人。<sup>[52]</sup>

新工人队伍的膨胀必然会影响到企业中工人整体技术水平的提高。一些工厂受到设备和师傅等条件的限制,学徒得不到充分的操作练习机会,师傅一人要带好几个徒弟,本人生产任务又很繁重,只好“师傅干,徒弟看”;青年师傅(三十岁以下)的比例迅速扩大,师傅个人技术不过硬、缺乏带徒弟的经验也是一大问题。更多的企业没有明确的学徒培训和教学制度,实际上是把学徒工当作一般工人来使用。<sup>[53]</sup>同时,“大跃进”以来,全国各地新建扩建了大批厂矿企业,上海等大工业城市还要承担起为全国各地培养技术工人的政治任

务。1958—1959年,上海代训的艺徒超过11万人。电机工业系统的上海电机厂、汽轮机厂、锅炉厂、电缆厂以及华通开关厂等工厂,先后为北京、广东、四川等省市联合培养成套的电机工人;纺织工业系统所属棉纺厂,为新疆、安徽、浙江、江西、贵州等地棉纺厂培养的从清棉到织布的全套纺织技术工人和保全、机修人员,相当于4座有10万锭子、2000台布机规模的工厂所需的技术力量。<sup>[54]</sup>繁重的代训任务也影响到了代训企业的学徒工培养,为了完成代训和自训任务,企业只得加快培训周期,过去要培养一年的炼铜工,现在只要短短的几个月就被送上正式岗位。<sup>[55]</sup>

虽则在1958年,全国各地的技工学校数量增长了近两倍,上海全市的技工学校也发展到了52所,在校学生接近1.9万人,<sup>[56]</sup>但同期全国工业企业的新工人数量亦呈成倍的增长趋势,有数据反映工人的平均技术等级下降得很快(见表3-2)。<sup>[57]</sup>工人出身的工程技术人员在上海整个技术队伍中的比重越来越大。沪东造船厂、国营棉纺织十七厂、第二纺织机械制造厂、华通开关厂这4个不同类型的工厂,由工人提拔的工程技术人员超过全部技术人员的40%,其中第二纺织机械制造厂的比重甚至达到六成以上。<sup>[58]</sup>

表 3-2 上海市工业企业每千名工人中四级以上技术工人数统计表

(单位:人)

	1956年	1957年	1958年
合计	651	618	187
其中:机械制造	678	658	175
纺织工业	791	788	478
黑色金属工业	639	553	43

资料来源:中国社会科学院、中央档案馆编:《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编:工业卷》,中国财政经济出版社2011年版,第729页。

1959年4月，劳动部在上海召开全国技工学校工作会议，要求各地为适应国家建设的需要，加快加大技术工人的培训力度，一种是在厂矿企业中采用师傅带徒弟的办法，一种是由技工学校成批培训。<sup>[59]</sup>此后仓促成立的技工学校在办学质量上令人堪忧，除了在生产实习时遭遇与学徒培训相同的问题，技工学校在协助厂合作和师资配备上都有捉襟见肘之虞。由于办学经费紧张，政府开始鼓励技工学校实行半工半读，实现经费自给自足。<sup>[60]</sup>统计到1960年，全国已有的近两千所技工学校，能够全部自给自足的有225所，自给程度达到50%以上的有180所。<sup>[61]</sup>

除了大搞技术革命的国家动员，为力促企业“挖潜力”“想办法”完成指标，继全民整风运动之后，1958年初，中共中央和上海市委继续下达了以“反浪费”为中心的整风指示，号召工人群众贴大字报，揭发检举厂里的浪费现象，以缓解原材料供给不足的压力。<sup>[62]</sup>

1956年以来，原材料供不应求的情况在一些大工业城市就已十分严重，供料越感紧张，企业就越想多抓、多要、多存，甚至于虚假冒领，总之是多多益善、有备无患。有些企业之间还私下进行以料换料、以物易物的交易。在材料的使用上，以粗代细、以大代小、以厚代薄、以优代次的现象也时有发生。<sup>[63]</sup>“大跃进”以来，各地都出现了物资供应紧张的局面。一方面，由于产量产值等指标临时追增数额较大，与材料供应发生脱节，地方政府或中央主管部门下拨的原材料一般以“第一本账”的需求计算，企业必须自己想办法解决完成跃进指标所需的物资配给。部分轻工业原材料或零部件可到外地采购，而那些灵活性较差的重工业企业，一旦原材料供应衔接不上，除了停工待料，就别无他法了。<sup>[64]</sup>企业抱怨上级是“只给压力，不给办法，只给任务，不给材料”。<sup>[65]</sup>另一方面，许多原来生产配件和担任维修任务的工厂转型生产整机，这就使得过去依靠这些工厂提供原料、半成品

和配件、修配的企业一时找不到合作厂，原本企业可以通过“走正门”（订货）、“跑侧门”（购买）、“钻后门”（交换）、“靠天门”（分配）等途径补足生产原料，现在都行不通了。<sup>[66]</sup>在困难面前，旅大市委发起了挖掘废钢铁的工业“抗旱”运动，得到中央的重视。中央在肯定旅大市标榜的挖、捞、找、省、代五种办法的同时，还特别指示各地努力增加原材料的生产。<sup>[67]</sup>上海市在全市工业企业组织清仓运动，并成立原材料指挥部，于企业之间调剂余缺，在一定程度上解燃眉之急。<sup>[68]</sup>

交通运输网络紧张，是工业生产跃进要面对的另一个难题。上海市交通运输局在汽车运输行业推广了“两工一休”（三班人开两辆车，每班工作两天，休息一天）的轮班办法，提高车辆的使用率，但运输能力仍然处于严重不足的状态。<sup>[69]</sup>全国范围内的铁路、公路、水路、航空各运输部门，都积压了大量的物资，不能及时运抵目的地。据统计，截至1958年8月底，全国铁路积压物资达650万吨，许多车站、专用线堵塞严重。<sup>[70]</sup>中央的指示仍旧把群众运动作为解决问题的办法，号召“全党全民办运输，为钢铁开路”，发动民间运输力量（如机关企业自用货运汽车、民用木帆船、人力兽力车等）。<sup>[71]</sup>

供产销体系的滞碍，预示着这场经济赛跑终将停下它飞奔的脚步。1958—1960年，上海全市工业生产总产值在几次刷新历史记录之后，也创下了历史最大跌幅（见图3-1）。全市其他行业也都出现了不同程度的疲软，财政收入急剧下降。<sup>[72]</sup>上海不是特例，20世纪50年代末期的这一次经济体制改革与指标体系的失控让中央到各地都尝到了失败的苦果。群众动员在充当着中国计划经济时代经济增长重要砝码的同时，它的负面影响终究难以抹去，对此，下一节仍将做进一步的讨论。

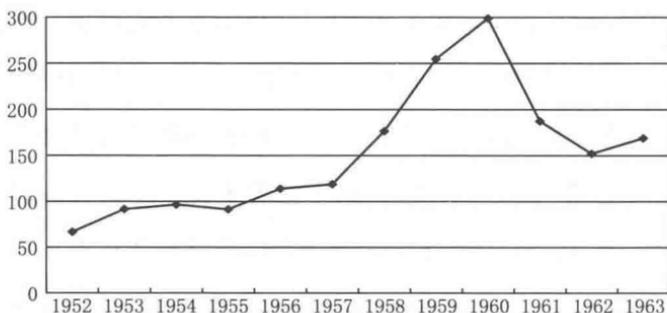


图 3-1 1952—1963 年上海市工业生产总值(单位:亿元)

资料来源:上海市统计局编:《新上海工业统计资料(1949—1990)》,中国统计出版社 1992 年版,第 1 页。

### 第三节 “鞍钢宪法”与反制度化管埋

1960 年,毛泽东在继续号召技术革新与技术革命运动的同时,提出“鞍钢宪法”,在批示鞍山市委的工作报告时,他欣喜地表示:“鞍钢……创造了一个鞍钢宪法。鞍钢宪法在远东,在中国出现了。”“鞍钢宪法”强调群众运动、政治挂帅与党委领导制,与“马钢宪法”形成鲜明对比,后者指的是苏联马格尼托哥尔斯克冶金联合工厂的生产管理方式,此时被作为“一长制”“专家治厂”“繁琐制度”的典型代表。<sup>[73]</sup>这说明在“大跃进”出现危机之后,毛泽东只是接受了降低指标的经济政策调整,至于在“大跃进”中如火如荼的群众性的生产动员,仍是他恪守的执政手段与制胜法宝。诚如薄一波所言,正是在看到高指标难于实现之时,毛泽东决定大搞群众运动,实行书记挂帅,推广“小土群”炼钢,鼓励全党全民大办钢铁。<sup>[74]</sup>到 1958 年底,上海全市共有 40 多万人参加了土法炼钢,到“卫星日”“高产日”之时,更有百万大军投入炼钢运动。<sup>[75]</sup>

除了群众运动,“鞍钢宪法”与“两参一改三结合”(即干部参加劳

动、工人参加管理,改革不合理的规章制度,技术人员、工人、干部三结合)也是密不可分的。有关后者的出现要从1956年说起。这一年10月下旬在国际上发生的著名的“匈牙利事件”,不论其在多大程度上改变了中共高层对于国内形势的既有决策,都可以肯定的是,中央因此对彼时基层社会由“社会主义改造”高潮带来的各种矛盾与民众的不满予以了更高的关注。11月15日,在中共八届二中全会上,毛泽东借由“匈牙利事件”谈到国内形势,他把群众的不满和抗议与干部的官僚主义作风联系到了一起。<sup>[76]</sup>1957年,中央在发出开展整风运动指示的同时,下达了《关于各级领导人员参加体力劳动的指示》。<sup>[77]</sup>1958年,毛泽东在《工作方法六十条(草案)》中进一步指出,干部要以普通劳动者的姿态参加工作,与工人建立平等关系。就在这份条例中,刘少奇代为起草了一个关于制订和修改规章制度的条文,提出要用群众路线的方法修改或废除那些束缚生产力、阻碍群众发挥积极性的“陈规陋章”,建立新的合理的规章制度。<sup>[78]</sup>

黑龙江省率先总结了北安国营庆华工具厂、齐齐哈尔市建华机械厂等工厂的生产制度改革经验上报,引起了中央的重视。<sup>[79]</sup>这一经验就是“两参一改”,它很快在全国掀起了实践热潮,逐渐发展出“两参一改三结合”的正式表述,并将一个原本因督促生产或解决劳动力不足而动用非生产人员的生产组织办法,上升为了一个缩小干部和工人等级差别的富有政治色彩的命题。

根据黑龙江的做法,“工人参加管理”是将生产小组的考勤、记录、计划、工具、材料、质量检验等管理工作,按每个人的特长各分担一项,实际上是在小组成员之间形成相互监督,班组长经群众选举后,由行政任命,并在上级领导下进行工作;“干部参加劳动”要求科室和车间干部半天劳动、半天工作,要求厂级主要领导干部每周参加一天劳动;同时,鼓励大胆突破“陈规陋章”,改进企业管理业务。<sup>[80]</sup>

业务改革是在干部参加生产和工人参加管理的基础上发展起来的，一来干部参加生产之后，科室和车间干部要有一半工作时间内下车间参加生产，管理工作几乎无暇顾及，二来工人参加管理之后，首先提出的也是简化管理手续，突破“陈规陋章”。<sup>[81]</sup>但何为束缚生产力的“陈规陋章”，并没有一定的标准加以判定，事实往往是“谁感到什么制度不顺眼，谁就可以宣布它束缚了生产力而不加遵守，以致有些单位把规章制度文件像土改中烧掉地契那样烧毁”。<sup>[82]</sup>北安国营庆华工具厂在几天内接连废除和简化了 260 余种报表，修改制度 150 余项。<sup>[83]</sup>同样作为典型的齐齐哈尔市建华机械厂标榜“八无”制度，即无人售饭菜食堂、无人发放工资、无人管理工具库、无人管理图书室、无人管理游艺室、无人收会费、无人收售电影票、无人收售洗澡票。<sup>[84]</sup>

工人向来不喜欢受约束，废除“管人”的规章制度总是能够得到他们的积极拥护。庆华工具厂的工人把业务改革视作“炸碉堡”，第一座“碉堡”就是工人普遍反感的一料一票的“限额发料”制度。以减少核算票据的工作量和时间为名，工人要求增加每次领料的数量，减少领料次数，将某些小型材料改为月初一次领料。第二座“碉堡”也是和工人息息相关的工资核算和发放制度，工人要求当月工资当月结算。<sup>[85]</sup>对于干部来说，在“大跃进”高指标的压力之下，他们早已失去了保质保量完成生产任务的信心，权力下放实际上也是责任下放；放手发动工人或许还能有些希望，即使不成功，也不至于背负“官僚主义”或是“保守主义”的罪名。

这股改革的劲风不久也吹到了上海。在全民整风、“大鸣大放”的势头下，各厂党政领导、科室干部普遍下厂跟班劳动，搞“试验田”，抓住一个关键产品、关键单位或关键问题创造“经验”。<sup>[86]</sup>上钢二厂是党委书记、厂长、总工程师跟常日班（一班制），副厂长、科室主任、

工会主席跟中班(三班制);车间主任跟常日班,支部书记跟中班,生产副主任跟夜班。<sup>[87]</sup>上钢三厂不仅厂级领导跟班督产,党政中层干部到关键车间任职,177名技职干部也被发往生产第一线。<sup>[88]</sup>上海烟草四厂在机构组织上大动手术,取消了车间,改为两个大生产班,由副厂长亲自指挥。每个大班分4个工段,设4个脱产工段长。党的组织由3个车间支部改为8个工段支部,支部书记不脱产。厂级14个科室合并成为两个科,原有科室骨干下放加强工段和支部的领导,一般科室干部下放参加劳动生产,从而将脱产干部由244人减为71人。<sup>[89]</sup>

干部下厂之后,行政管理权也跟着下放,不少规章制度名存实亡。上钢三厂撤销了检查科,放钢和浇钢签证制度、违反规程考核制度、炼钢和浇钢监督规程等先后被废除,其他诸如炼钢和浇钢操作规程、平炉护炉制度、配料制度、成品检验制度等虽未“宣判死刑”,却也“朝不保夕”。<sup>[90]</sup>求新造船厂仿照庆华工具厂取消了“限额发料”制度,结果两条同样规格的船,一条领用的钢材是200多吨,一条是20多吨,相差过甚,成本核算根本无法落实。<sup>[91]</sup>江南造船厂工人提出打倒派工单(派工单是计算工资、奖励的依据),领导上不得不接受工人的意见,改由工段长直接分配活计。<sup>[92]</sup>上海柴油机厂原来每日每班的计划均由科室安排,加工按图纸,工艺按规定。学习庆华工具厂“两参一改”经验以来,生产计划、调度、定额、考勤、工资统计、工具管理等全都下放给生产小组掌握和管理。<sup>[93]</sup>有些企业把生产计划、产品设计、技术检验、技术安全、设备动力、工艺等重要科室都给裁撤了。<sup>[94]</sup>

“两参一改三结合”是对企业内部在过去几年建立起来的并不完善的既有制度的彻底颠覆,因此有学者赞誉其为“后福特主义”(post-Fordism),是对福特式的以垂直命令为核心的企业科层分工理论的

挑战,认为“鞍钢宪法”体现了“以广大劳动人民取代少数经济政治精英对社会资源的操纵”的“经济民主”的重要范例。已有学者著文对此观点进行了反驳,事实恐怕不允许我们对“鞍钢宪法”给出较高的评价。<sup>[95]</sup>“大跃进”以来,工厂上下工序之间、车间和验收人员之间的手续和凭证记录大为减少,表面上说提高了生产组织效率,但由于缺少经济核算造成的成本激增,导致质量下降、机器损坏等现象非常严重。上钢三厂全厂钢品的一级品率从1958年的81.66%下降到1960年的63.64%,平炉车间每吨钢的成本由1957年的不到246元上升到1960年的352元,转炉车间的成本更是飙升了206元。仅1959年和1960年两年,全厂亏损就达10294万元之多。<sup>[96]</sup>

中央工业工作部上海工作组对上海机床厂的调查情况,也反映了几个突出问题:第一,产品质量大幅下降。工作组抽查的10台机床均发现有零件漏装、错装、精度不合标准等情况,主要原因是技术检查制度松动,一部分检查人员被下放生产,疏于专职检查。第二,工人为图省时任意违反操作规程,过分简化设计图纸和工艺规程。铸工车间在5月产出的779吨废品中,由于工人违法操作规程而报废的占56%左右。工艺规程规定浇铸磨床床身要静止6个小时,但工人仅等待了3小时就迫不及待开箱,结果五六只床身因此裂开报废。第三,设备损坏严重。据液压车间统计,全车间104台机床中,因损坏需进行修理的就有51台,占全部机床的48%。设备损坏一方面是由于机床长期超负荷运转,没有间歇,加重了磨损程度;另一方面则是因为维修制度被废止,以致该修的不修,“小病变成大病”。第四,停止了不少原始记录,如停工工时、设备修理工时、废品单等,无法准确反映实际工时,纵容了工时记录中的虚假瞒报。<sup>[97]</sup>

此外,缺少必要的原始记录,计划科统计不出产量,劳动工资科亦难以发出计件工资与超额奖金,只能搞平均主义。工人们的劳动

强度增长,也不敢讨价还价;干部组织工人自己提出修改定额的建议,再用送捷报的办法到没有修订的工厂去报喜,给以对方压力。<sup>[98]</sup>工作强度的增长和管理上的松懈还导致生产事故频频发生(见表3-3),上钢二厂在“大跃进”中,线材车间的事故率增加了一倍以上,开坯车间通过拼体力创造生产纪录,隔日就有12人因过度操劳病倒,此后一连三天连跃进前的计划都完不成。<sup>[99]</sup>

表 3-3 1953—1960 年全国、上海职工伤亡事故统计表

年 份	全国死亡 人数(人)	全国死亡 千分率(‰)	上海死亡 人数(人)	上海死亡 千分率(‰)
1953—1957 年 (年平均)	3 246	0.306	74	0.087
1958 年	12 850	0.400	168	0.142
1959 年	17 946	0.554	227	0.166
1960 年	22 511	0.654	318	0.238

资料来源:中国社会科学院、中央档案馆编:《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编:劳动就业和收入分配卷》,中国财政经济出版社 2011 年版,第 526 页;沈智、李涛主编:《上海劳动志》,上海社会科学院出版社 1998 年版,第 429—430 页。其中,1960 年全国统计数字不完全,实际数字应更高于这个数字。

行政干部权力的萎缩,也将“党委领导制”推向了另一个极端。有的企业是党委书记一人包办、独断专权,有人管这叫“书记一长制”;有的企业实行的是党总支或党支部领导下的车间主任、工段长、科长或室主任负责制,党委会已然成为生产指挥部。<sup>[100]</sup>以上情况的出现,实际上反映了“大跃进”以来的高指标压力对企业生产制度化管理的冲击,强化了企业党组织对生产活动的干预力度,后者在成为高指标积极推手的同时,亦习惯性地强调思想和道德动员(“政治挂帅”),否定物质激励,避免出现“经济主义”(即以追求经济利益为特征的诉求和行动)倾向。

在企业内部行政监督瘫痪的同时,1959 年,第二届全国人大一

次会议通过了国务院关于撤销国家监察部的议案。国家监察机关是监督国家行政机关及其工作人员、国家行政机关任命的国营企事业单位的领导干部是否严格履行职责、保证政令畅通的专门机关，撤销了它，而改由国家机关执行监督，这就等于是把监督的对象变成了监督的主体，无异于是取消了国家的监察职能。应该说，中央政府对国家官僚队伍从来都缺乏足够的信任，多设置一重机构，起不到作用不说，还要多增加一笔行政开支。相反，党群监督在国家的宣传话语与日常实践中占据着更加显著的位置。由于各级行政机关包括企事业单位在内的领导干部绝大多数都是共产党员，这就使得执政党及其各级纪律检查委员会可以通过要求在经济部门中任职的党员遵纪守法，来实现对该经济部门的一种监督。至于群众监督，群众信访制度是一项被长期保留下来的监察形式。群众可以对一切经济活动提出批判和建议，可以对一切经济违纪行为进行检举、揭发和控告。除此外，前面谈到的监察通讯员制度亦是一项吸收群众中的积极分子参与国家监察工作的监督办法，<sup>[101]</sup>依靠群众做好监察工作也是撤销国家监察部给出的理由之一。

## 小 结

群众动员在一个普通劳动力富余而资金和技术相对贫乏的国家，是有它的社会基础的。在工业战线上大搞群众运动，被作为中国工业大跃进中的一项宝贵经验，也不难理解。<sup>[102]</sup>中国的党政干部对于群众(政治)运动较强的贯彻能力，使得他们在处理经济问题时，始终将群众动员作为一项重要的砝码，甚至于在编制国民经济计划之初，国家就已经将群众动员所能产生的效能计算在内。当“大跃进”出现危机之时，国家仍寄望于群众性的技术革命、反浪费斗争等国家

动员力挽狂澜。“群众”被赋予了太多的政治与经济使命,这看似“无形”的人力资本投入,实际上是以不可估量的“有形”成本为代价的。群众动员有着天然的反制度化倾向,它一方面冲击着现有的计划管理制度(如经济核算),另一方面由此而加大的计划外损耗(如浪费、质量低下)更是不计其数。

## 注 释

- [1] 《毛主席巡视大江南北,回京后对记者发表重要谈话》,《人民日报》1958年10月1日,第1版。
- [2] 薄一波:《若干重大决策与事件的回顾》下卷,中共中央党校出版社1991年版,第782页;毛泽东:《论十大关系》,载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第6册,中央文献出版社1992年版,第82—109页。
- [3] 《国务院关于改进工业管理体制的规定》(1957年11月8日国务院全体会议第61次会议通过),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第10册,中央文献出版社1994年版,第664—671页。国家根据各种生产原料物资在国民经济中的重要程度,分为国家统一分配物资(一类物资)、中央各主管部门统一分配物资(二类物资)和地方管理物资(三类物资)。1958年国家统配物资和部管物资从532种减少为132种。见祝北松主编:《上海计划志》,上海社会科学院出版社2001年版,第213页。
- [4] 《上海计划志》,第496页。
- [5] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第639、682页。
- [6] 房维中主编:《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,中国社会科学出版社1984年版,第112页。
- [7] 《上海计划志》,第81—82页。
- [8] 中共上海市委工业工作部办公室编印:《工厂整风情况简报》第96期,1958年3月10日,A36-2-249,上海市档案馆藏;《当前干部和群众的主要思想动向》,1958年4月19日,A36-1-137,上海市档案馆藏,第14页;《新业电工机械厂领导保守右倾“双比”运动停滞不前》,1958年4月19日,A36-1-137,上海市档案馆藏,第135页;中共上海市委工业工作部:《目前工业生产跃进的形势和特点》,1958年

- 8月12日,A36-1-135,上海市档案馆藏,第1页。
- [9]《工厂整风情况简报》第96期。
- [10]中共上海市委工业工作部办公室编印:《工业整风情况简报》第3期,1958年3月21日,A36-2-215,上海市档案馆藏。
- [11]中共上海市委工业部办公室:《几个厂跃进计划完成情况的调查材料》,1958年8月7日,A36-2-252,上海市档案馆藏,第194—195页。
- [12]《目前工业生产跃进的形势和特点》,第2页。
- [13]《上海计划志》,第6、82页。
- [14]《目前工业生产跃进的形势和特点》,第2—3页。
- [15]上海市经济委员会、上海市经济学会编:《上海工业年鉴》(1988年),上海辞书出版社1988年版,第531页;《市委组织万人检查团》,《文汇报》1958年8月18日,第1版。
- [16]《几个厂跃进计划完成情况的调查材料》,第198页。
- [17]李家齐、朱一松、刘冠英:《钢要炼,人也要“炼”——上钢一厂转炉车间生产在跃进,领导方法也在跃进》,《文汇报》1958年8月15日,第2版;《上海工人向120万吨勇猛进军》,《文汇报》1958年8月24日,第1版。
- [18]《上钢三厂平炉车间战胜了时间!超额完成8月份国家计划》,《文汇报》1958年9月1日,第1版;《上海工人向120万吨勇猛进军》,《文汇报》1958年8月24日,第1版。
- [19]《上海加紧新建一批轧钢车间》,《人民日报》1958年11月17日,第1版。
- [20]徐仁秋、陈崇武主编:《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》,中国经济出版社1991年版,第41—45页。
- [21]中国社会科学院、中央档案馆编:《1958—1965中华人民共和国经济档案资料选编:固定资产投资与建筑业卷》,中国财政经济出版社2011年版,第735页。
- [22]《中共上海市委经济计划委员会关于同意增加炼钢设备和生产任务的通知》,1958年9月3日,B134-6-35,上海市档案馆藏,第3—4页;中共上海市委工业生产委员会办公室编:《生产简报》第13期,1959年5月11日,A38-2-513,上海市档案馆藏。
- [23]孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社1990年版,第329页。
- [24]《中共上海市委对市劳动工资委员会关于冶金工业局需要增加劳动力的请示报告的批复》,1958年11月10日,B112-4-179,上海市档案馆藏,第13页。
- [25]《中共上海第一钢铁厂委员会关于要求补足在计划内缺少人数的报告》,1958年

- 10月23日,A46-2-33,上海市档案馆藏,第6页;《上海第三钢铁厂关于请速分配新建、扩建车间尚缺工人的报告》,1958年9月15日,A46-2-33,上海市档案馆藏,第3页。
- [26]《上海计划志》,第82页;李其世主编:《上海钢铁工业志》,上海社会科学院出版社2001年版,第358页。
- [27]《做技术革命的先锋》,《人民日报》1958年5月13日,第3版。
- [28]张启承、邢念祖、黄霞:《工业建设中的“土洋之争”是两条道路、两种方法的斗争》,《财经研究》1958年第7期。
- [29]《必须土洋并举》,《解放日报》1958年8月14日,第1版。
- [30]《向技术革命进军》,《人民日报》1958年6月3日,第1版。
- [31]《上海通过“庙会”大搞技术革命》,《人民日报》1958年6月30日,第3版;于克林:《解放思想,大搞技术革命》,《文汇报》1958年6月4日,第2版。
- [32]《技术革命果实累累》,《人民日报》1958年7月9日,第1版。
- [33]徐洁:《为原料而战》,《文汇报》1959年2月25日,第2版。
- [34]中共上海市委党史研究室编:《上海社会主义建设五十年》,上海人民出版社1999年版,第196页。
- [35]《上海工业战线的技术革新技术革命运动》,《工业交通工作通讯》1960年第10期。
- [36]李广:《技术革命讲话》,上海人民出版社1959年版,第12—13页。
- [37]《上海柴油机厂发动群众大闹技术革命》,《工业交通工作通讯》1959年第6期。
- [38]工人出版社编:《厂矿企业开展技术革命的初步经验》,工人出版社1958年版,第112页。
- [39]中国纺织工会上海市委员会办公室编著:《上海纺织工业的技术革命》,上海人民出版社1958年版,第14页。
- [40]《破除了“危险速度”论,实现了高速高产》,《工业交通工作通讯》1959年第8期。
- [41]《上海纺织工业的技术革命》,第15—16页。
- [42]金望辛:《改造机床改造人》,《文汇报》1959年2月27日,第2版。
- [43]《上海广大职工各显神通》,《文汇报》1959年2月21日,第2版。
- [44]《上海工业战线技术革新运动战果赫赫》,《文汇报》1959年12月27日,第1版。
- [45]《上海工业战线的技术革新技术革命运动》,《工业交通工作通讯》1960年第10期;《柯庆施同志在工业会议闭幕会上发出战斗号召》,《文汇报》1960年5月9日,第1版;曹获秋:《上海的技术革命群众运动》,《人民日报》1960年4月9日,第9版。

- [46] 《上海市委关于工业战线技术革新、技术革命运动的情况报告》(1960年3月28日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第13册,中央文献出版社1996年版,第226页。
- [47] 穆辛之:《对“土”办法要刮目相看》,《解放》1960年第8期。
- [48] 《土设备调查——上海市机床制造公司所属六个工厂的土设备情况调查报告》,《解放》1959年第8期。
- [49] 达甫馨:《土能生洋——从一个“土”设备车间看土洋结合的方针》,《解放》1959年第1期。
- [50] 穆辛之:《对“土”办法要刮目相看》,《解放》1960年第8期。
- [51] 《目前工业生产跃进的形势和特点》,第8页;《厂矿企业开展技术革命的初步经验》,第19页。
- [52] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第961页;中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第12册,中央文献出版社1996年版,第9页。
- [53] 《共青团上海市委调查研究组关于先锋电机厂学徒问题的调查材料》,1961年11月,C21-1-833,上海市档案馆藏,第38—39页;中国社会科学院、中央档案馆编:《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编:劳动就业和收入分配卷》,中国财政经济出版社2011年版,第275页。
- [54] 《上海为外地快速全面培养技工》,《文汇报》1960年2月3日,第1版。
- [55] 徐敏之:《上海冶炼厂高速度培养人才,千余新工人迅速掌握新技术》,《文汇报》1960年2月3日,第2版。
- [56] 《上海市劳动局关于建立技工学校师资学校的请示报告》,1959年7月13日,A11-2-26,上海市档案馆藏,第67页;沈智、李涛主编:《上海劳动志》,上海社会科学院出版社1998年版,第216页。
- [57] 另可参见北京第一机床厂调查组编:《北京第一机床厂调查》,中国社会科学出版社1980年版,第16页。
- [58] 《工人出身的技术人员大增》,《文汇报》1958年5月25日,第2版。
- [59] 《积极提高技工学校教学质量,培养更多更好的技术工人》,《解放日报》1959年4月17日,第3版。
- [60] 祖诒:《上海技工教育得到很大发展》,《文汇报》1959年5月27日,第2版;胡晓东、汪甄南:《上海机器技工学校坚持半工半读》,《文汇报》1964年9月18日,第1版。
- [61] 袁耀华:《争取技工学校工作的更大胜利》,《劳动》1961年第8期。
- [62] 中共上海市委工业工作部办公室编印:《工厂整风情况简报》第70期,1958年2

月 13 日, A36-2-248, 上海市档案馆藏。

- [63] 《辽宁省委第二工业部关于机械工业系统原材料供应不足的情况报告》(1956 年 11 月 30 日),《工业交通工作通讯》1957 年第 2 期。
- [64] 中共上海市委工业工作部:《当前运动中的一些具体问题》,1958 年 4 月 19 日, A36-1-137, 上海市档案馆藏, 第 32 页;《力争高速度, 跃进再跃进——国棉二十厂是怎样从小跃进到大跃进的?》, 1958 年 8 月 20 日, A36-1-135, 上海市档案馆藏, 第 62 页。
- [65] 《中央工业部关于召开工业五级干部会议情况的简报》, 1959 年 5 月 28 日,《工业交通工作通讯》1959 年第 17 期。
- [66] 北京第一机床厂调查组编:《北京第一机床厂调查》, 中国社会科学出版社 1980 年版, 第 51 页。
- [67] 《中央关于挖掘废钢铁运动的指示》, 1958 年 6 月 30 日,《工业交通工作通讯》1958 年第 12 期。
- [68] 《上海工业年鉴》(1988 年), 第 532 页。
- [69] 上海市交通运输局党委:《敢想敢做, 修造并举》,《工业交通工作通讯》1958 年第 15 期。
- [70] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》, 第 226 页。
- [71] 《全党全民办运输, 为钢铁开路》,《工业交通工作通讯》1958 年第 19 期;张邦英:《民间运输业也应当来个大跃进》,《人民日报》1958 年 5 月 21 日, 第 3 版;《立即展开一个全民运输运动》,《人民日报》1958 年 9 月 18 日, 第 1 版。
- [72] 《上海计划志》, 第 83 页。
- [73] 毛泽东:《中央转发鞍山市委关于技术革新和技术革命运动开展情况报告的批语》(1960 年 3 月 22 日), 载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第 9 册, 中央文献出版社 1996 年版, 第 89—92 页。
- [74] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷, 第 703 页。
- [75] 《上海工业年鉴》(1988 年), 第 532 页。
- [76] 毛泽东:《毛泽东著作选读》(战士读本), 中国人民解放军战士出版社 1978 年版, 第 1062 页。
- [77] 《中共中央关于各级领导人员参加体力劳动的指示》(1957 年 5 月 10 日),《人民日报》1957 年 5 月 15 日, 第 1 版。
- [78] 毛泽东:《工作方法六十条(草案)》(1958 年 1 月), 载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第 7 册, 中央文献出版社 1992 年版, 第 48—50 页。
- [79] 《中共中央批转黑龙江省委〈关于工业企业干部参加劳动, 工人参加管理及实行

业务改革的报告》(1958年4月18日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第11册,中央文献出版社1995年版,第277—284页;中共黑龙江省国营庆华工具厂委员会:《关于干部参加生产、工人参加管理和业务改革经验的初步总结》,《人民日报》1958年4月25日,第3版;《企业管理的重大改革,中共黑龙江省委书记王鹤峰同志在省工业干部现场会议上的总结》,《人民日报》1958年4月26日,第3版。

- [80]《中共中央批转黑龙江省委〈关于工业企业干部参加劳动,工人参加管理及实行业务改革的报告〉》,第278—281页。
- [81]《中共黑龙江省委关于认真学习和推行庆华工具厂经验的通知》,1958年4月1日,《工业交通工作通讯》1958年增刊第1期。
- [82]《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第967页。
- [83]《改革企业管理工作的重大创举》,《人民日报》1958年5月7日,第1版。
- [84]《共产主义精神蓬勃发展,建华机械厂实行“八无”新制度》,《人民日报》1958年8月20日,第3版。
- [85]《中共黑龙江省委关于认真学习和推行庆华工具厂经验的通知》,1958年4月1日,《工业交通工作通讯》1958年增刊第1期。
- [86]中国科学院上海经济研究所编著:《整风运动中上海工业企业管理的重大改革》,上海人民出版社1958年版,第4—7页。
- [87]《上钢二厂跟班参加劳动情况小结》,1958年3月27日,A46-2-30,上海市档案馆藏,第19页。
- [88]《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》,第40页。
- [89]中央工业工作部上海工作组:《上海烟草四厂改革机构,厂长跟班领导生产》,《工业交通工作通讯》1958年第7期。
- [90]《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》,第50页。
- [91]《中共上海市委工业政治部向华东局、国家经委关于上海市工业企业讨论和试行工业七十条的情况》,1962年1月25日,A36-1-243,上海市档案馆藏,第5页。
- [92]中央工业工作部上海工作组:《革掉陈规旧律,生产面貌一新》,《工业交通工作通讯》1958年第8期。
- [93]中共上海柴油机厂委员会:《依靠群众改革企业管理制度》,《人民日报》1958年11月27日,第2版。
- [94]《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第715—716页。
- [95]崔之元:《鞍钢宪法与后福特主义》,《读书》1996年第3期;崔之元:《制度创新与第二次思想解放》,《二十一世纪》(香港)1994年8月号;高华:《鞍钢宪法的历史

真实与“政治正确性”，《二十一世纪》(香港)2000年4月号。

- [96] 《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》，第50—51页。
- [97] 《中央工业工作部上海工作组：上海机床厂改革规章制度的调查报告》，《工业交通工作通讯》1959年第16期；《整顿工艺，提高产品质量》(上海市委工业工作部向上海市委的报告)，《工业交通工作通讯》1959年第23期。
- [98] 毛泽东：《对〈上海最近情况(三月二十四日电话消息)〉的批语》(1958年3月25日)，载《建国以来毛泽东文稿》第7册，第155—156页。
- [99] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第717页；《中央批转中央工业部关于目前企业管理工作中的若干情况和问题的报告》，1959年6月1日，《工业交通工作通讯》1959年第17期；《厂矿企业开展技术革命的初步经验》，第113页。
- [100] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第964页。
- [101] 《在整风运动中加强与健全人民监察工作》，《人民日报》1950年8月23日，第1版。
- [102] 《中共中央批准国家经济委员会党组〈关于当前工业生产中几个主要问题的报告〉》(1959年2月24日)，载《建国以来重要文献选编》第12册，第64页。

## 第四章

# 纠不了的偏：“大跃进”后的制度重建

有关“大跃进”的经验教训已经有太多的著述反反复复地讲述着尊重经济发展规律的道理，<sup>[1]</sup>这种解释并无不可，但它很大程度上只是后见之明。事实上，中央政府几乎在“大跃进”的同时，就发现了隐患，并在此后的几年时间里力图纠偏。1958年11月，以大炼钢铁、大办人民公社为标志的“大跃进”高潮刚起，各地的忙乱情形和干部的畏难情绪便引起了中央的重视。<sup>[2]</sup>理论界也围绕着速度与比例、农轻重关系、经济效果等议题展开了讨论。<sup>[3]</sup>但是，进入快车道的计划经济并没能马上刹车，而是经历了一段时期的惯性滑行，才逐渐步入一个相对平稳的发展轨道。

### 第一节 “大跃进”之后的经济纠偏

#### 一、指标收缩

1958年11月，有各省、市、自治区党委第一书记、中央有关部门参加的政治局扩大会议在湖北武昌开幕，毛泽东在会上作了自我批评，<sup>[4]</sup>他的这个表态，直接影响了随后召开的八届六中全会通过的

《关于一九五九年国民经济计划的决议》。会议明确指出了1958年国民经济发展中存在着比例失调现象,如煤、铁、钢的生产互不适应,生产设备、电力和交通运输满足不了需求,尤其是在钢铁生产中,耗费的人力、物力太多,使得农业和商业的发展受到很大限制,并就此作出决定,将1959年全国钢产量指标从北戴河会议上提出的2700—3000万吨调整为2000万吨。<sup>[5]</sup>

降幅虽大,但2000万吨仍是一个不小的数字,从1959年第一季度工业计划的执行情况来看,前景不容乐观。由于生铁及辅助材料供应脱节,上海市完成钢产量24万余吨,不到计划产量(42万吨)的六成。1958年在非冶金系统企业配备的小型炼钢炉也因炉料不足基本停止生产。<sup>[6]</sup>1959年3月下旬,上海市冶金工业局下发通知,严控计划外的基本建设项目上马。上钢三厂正在扩建的铸钢空气压缩机房、新增的转炉热风炉、水泥窑等设备以及上钢五厂的熔烧车间等计划外的投资项目,因动用预算内的基本建设投资款项,被点名批评。<sup>[7]</sup>上海市的轻工业企业也发生了不同程度的停工停产,到5月中旬,企业完全停工或部分停工波及的工人已达到3.4万余人,占到总人数的五分之一。其中日用五金厂和卷烟厂的情况最为严重,全市五金行业三分之一的工厂停工待料,4个卷烟厂一度全部停产。<sup>[8]</sup>鉴于全国发生的以上类似情况,在八届七中全会上,钢产量指标从2000万吨下调为1800万吨(其中好钢1650万吨)。<sup>[9]</sup>毛泽东还委托陈云继续研究指标的可靠性,陈云在听取了冶金部的多次报告之后,提出了1300万吨(好钢)的钢产量指标。<sup>[10]</sup>

1959年下半年,调整的势头因“庐山会议”而扭转。不过,8月召开的第二届全国人大常务委员会全体会议通过了国务院提交的关于1959年国民经济计划的调整意见,对外公布的钢产量指标为1200万吨,纠“左”的步伐似乎并没有骤然停止。<sup>[11]</sup>上海也于9月5日宣

布了本市 1959 年计划指标的调整数字,工业增长率从 45%降为 40%,钢产量指标从 180 万吨降为 165 万吨。但就在一周之后,上海市委扩大会议传达和讨论了中央的决议,决定在全市各级党组织当中开展“反右倾”斗争。<sup>[12]</sup>

此后,“反右倾”的风气在基层单位中渐长。除了钢铁工业党委,各工业系统单位都很快开始了“大鸣大放”,工人们被动员起来写大字报,批判党政干部。<sup>[13]</sup>10 月的全国工业生产会议上,此前降下的部分指标被说成是“右倾机会主义分子吹冷风”,叫人“泄了气,松了劲”,会议指示当前工交战线的任务就是要“把右倾反透,把干劲鼓足”。不久召开的全国工交、基建、财贸方面的先进集体和先进生产者大会,号召所有基层单位开展一次“比先进、学先进、赶先进”(后来又加进“帮后进”“超先进”)的劳动竞赛,“把少数先进者的水平变成全社会的生产水平”。<sup>[14]</sup>“反右倾、鼓干劲”的口号漫天遍地,各部门、各地方为了完成新的跃进目标,争相要投资、上项目,10 月要求追加的基本建设投资(62.56 亿元)超出该年原指标(248 亿元)的 25%。<sup>[15]</sup>国家计委虽然进行了控制,压缩基建投资及部分指标,但对庐山会议所提出的钢、粮等主要指标讳莫如深、不敢有异议(钢产量指标上升为 1 840 万吨)。<sup>[16]</sup>1959 年上海全市最终实现钢产量近 180 万吨的实绩,比上年增长超过 46%,钢铁工业在编职工突破 10 万大关,工业总产值比上年增长 45%。<sup>[17]</sup>

正当工业跃进凯歌高奏之时,由工农业发展不平衡所带来的恶果即将降临。1960 年初,中央制定的钢和粮食指标仍居高不下。冶金部为完成钢产量计划提出搞“三本账”,第三本账高达 2 200 万吨,这一计划得到了中央的批准,并以此作为安排和检查工作的标准。<sup>[18]</sup>一直以来,保钢、保粮都被看作是一个关乎国政大计、国际观瞻的政治问题,各地都不敢怠慢,上海提出的 1960 年钢产量计划增

长率也在 38% 以上。<sup>[19]</sup>但由于工业生产和从业人员的膨胀,加之运输不便、农业减产导致粮源短缺,1960 年上半年全国各大工业城市的粮食供应频频告急,到 6 月上旬,上海大米库存所剩无几,靠借外贸部门出口粮解决口粮供应。<sup>[20]</sup>各地催粮不断,中央经济部委只得“挖东补西”“抽肥补瘦”,用“一个萝卜顶一个眼”,任何一个粮食调出地区稍有延误,对口调入地区就有粮食脱销的危险。<sup>[21]</sup>

在这种情况下,国民经济的调整问题又被提上议程。7、8 月间在北戴河召开的中央工作会议分析了 1960 年上半年经济运行状况,决定削减建设工程,力保钢、粮产量,同时,否定了多本账的激励办法,达成了整顿、巩固、提高国民经济的初步共识。8 月底,国家计委向国务院作了关于 1961 年国民经济计划的报告,在周恩来的建议下,“调整、巩固、充实、提高”的八字经济方针正式形成。<sup>[22]</sup>9 月,中央政府颁布了城市人口新的口粮标准,除部分重体力劳动者,每人每月减少两斤商品粮配给,以维持城市稳定的粮食供给。<sup>[23]</sup>

危机并没有过去,在 1960 年底召开的中央工作会议上,毛泽东仍谈到了工业挤兑农业发展的问题,会议决定将 1961 年钢产量指标调低为 1 900 万吨。进入 1961 年,情况更加恶化。第一季度全国 25 种重要工业产品产量绝大部分都比上年第四季度下降了 30%—40%。见此,钢产量指标只得削减到了 1 100 万吨。<sup>[24]</sup>工业生产的疲软主要是因为原材料和能源供应不足,生产时断时续。由于全市原煤供应紧张,上钢三厂的两个轧钢车间从 1961 年 7 月以后先后停产,9 月,炼焦车间的土窑也被迫关闭。全厂职工被动员起来回收废钢铁,全面清仓,“找米下锅”。不独钢铁工业,全市几个重要的工业行业都受到了冲击。上棉一厂自 1960 年 12 月以来已有七成左右的机台停开,近两千名工人没有了生产任务。<sup>[25]</sup>在这般现实面前,中央终于下定了要把工业“退够”的决心。

1960年8月,国家计委提出按照农、轻、重的次序重新安排计划,有计划地缩短重工业战线,加强农业和部分轻工业。上海就此对国民经济进行了全面调整。在1958—1960年三年中,上海重工业年均投资额达到6.44亿元,而轻工业仅为0.44亿元。<sup>[26]</sup>调整后的1961年全市工业总产值比1960年下降了37.3%,1962年继续下降18.9%;钢产量指标从1960年的250万余吨压缩到1961年的165.2万吨和1962年的120.8万吨。在压缩重工业的同时,上海市还调整了重工业内部的产品结构,改变部分企业的生产方向,为发展农业和轻纺工业服务。全市基本建设投资的降幅更大,1961年总投资额比1960年减少60%,1962年再压缩55%。<sup>[27]</sup>

就这样,几经波折,国家付出惨痛的代价,才使得经济指标降了下来,但是,三年跃进发展壮大的工业队伍却不是一夜之间可以解散的,一场席卷全国的国家动员已经开始了。

## 二、精减人员

1958年以来,由于各项工业指标一路飙升,劳动力的需求量也相应提升,中央政府同意了劳动部的意见,将全国劳动力的招收和调剂工作下放到各省、市、自治区管理,不必经由中央批准,但不考虑从农村大量招工。然而,劳动力管制一放开,各地私招农民的现象屡禁不止。仅1958年,全国新增的2000万职工中有超过1000万人是来自农村的临时工和合同工。<sup>[28]</sup>进入1959年,这个数字仍在迅速扩大,饥荒的发生也加剧了农村劳动力的外流。中央随即发出《关于立即停止招收新职工和固定临时工的通知》,同时限制农村劳动力流入城市,动员已进城的农村人口返乡从事农业生产。1959年第一季度,工业减员工作进行得较为顺利,总人数比上年底减少了300万人。<sup>[29]</sup>上海市自3月中旬部署动员农村劳动力回乡生产的工作,至

6月初,动员和遣送回乡的城市临时户口超过25万人,但同期新增农村来沪人口仍有12.2万,7月以后还有愈演愈烈之势。<sup>[30]</sup>

农村劳动力大量进城与城市工业企业的劳动力需求膨胀分不开。1960年,考虑到生产需要,国家计划适当增加职工200万人,但截至6月底,实际增加的职工人数就已经超过了全年的计划数,7月至8月,总人数又继续增加了100多万人。见此情形,国家计委和劳动部提议,各类企事业单位和机关现有的非生产人员必须大大精减;今明两年,除了安排大中专、技工学校毕业生、少数复员军人以及为以后几年培养新技工所必需的学徒之外,不再增加新职工;今后五年内,一切企事业、机关都必须停止从农村招收工人。<sup>[31]</sup>根据中央“大力精简非生产人员,充实生产第一线”的指示,上海于市纺织工业局印染织布工业公司内先行进行了整编试点工作,经过反复讨论,制定了精减人员34.7%的方案。大规模的精简工作是在紧张的政治氛围中推进的,公司物色了三名“典型人物”向大家做动员报告,组织群众就组织机构上的低效、浪费、冗员等问题进行大鸣大放,张贴大字报。最终精减的68名公司干部中,9人转入农业工作,6人支援上海在外地的原料基地,5人调往科研单位,其余的48人下厂工作。随后,全市工业系统的整编工作全面展开,至该年11月下旬,全市11个市级工业机关,已精减人员占原有人数的20.5%。<sup>[32]</sup>

此时,国家从减少城镇人口和压缩城镇粮食销量的考虑出发,对于精减工业人口也提出了更为急迫的要求。城镇粮食销量的增长是有多方面原因的。一部分原因被认为是正常的,如城镇人口的增长,再如居民参加劳动生产的人数增加,工种变化或者劳动强度增大,相应的粮食配给也要增加。还有部分原因被认为是应该立即予以纠正的,如从农村流入城市的临时人口增多;一些工矿企业虚报人口、工种以冒领或多领国家粮食和补助粮来供养临时人口,等等。上海的

情况与全国各大城市大体相仿。据抽查,全市平均 3.5 户居民中有一人为临时人口,这些临时人口大多无户口,无粮票,依靠在沪亲属生活。同时,据邮局、检查站、火车站等站点的反馈信息,本市人口邮寄以及外来人员携带粮食、食油以及熟食糕点等副食品回乡的情况自 1959 年以来也明显增多。<sup>[33]</sup>

1960 年底,上海市总工会对本市几个工业企业和工人住宅区进行了调查,情况反映自 9 月加大动员力度以来,目前职工家属中已动员回乡的占应动员人数的 45% 以上,留下的有相当一部分年事已高,或患有长期疾病而丧失劳动能力,回乡几无可能。此外,被动员回乡的人口尚有一部分在乡下生活困难,需救济,同时家属回乡后在沪职工的家务负担加重(尤其是年幼子女的照看问题)。鉴于以上情况,总工会提请市委修改应动员人口规定为:(1)凡属农村人民公社干部和农村劳动力者,需动员回乡;(2)凡本身有劳动能力,来沪带管孩子者,视情况可给予一定暂住期限,特别是在 1957 年以前来沪的,结婚生子,回乡已无着落者,可放宽处理。<sup>[34]</sup>

然而,精简工作并未就此落下帷幕。大规模针对企业职工的精简工作是从 1961 年开始的。由于国家下定了缩短重工业战线的决心,着力削减工业指标,企业从提高经济效益的角度出发,势必要辞退富余的劳动力。6 月 28 日,中央下发《关于精减职工工作若干问题的通知》,指示以 1960 年底为基数,三年内减少城镇人口 2 000 万人以上,1961 年先争取减少 1 000 万人,1962 年再减少 800 万人以上;其中,精减职工的主要对象为 1958 年 1 月以后来自农村的新职工,原居住城市的新老职工可以留职,以免扩大城市失业人口。<sup>[35]</sup>

根据《中央工作会议关于减少城镇人口和压缩城镇粮食销量的九条办法》和《中央关于核实城市人口和粮食供应的紧急指示》,上海市成立了人口工作领导小组,研究制订本市压缩城镇人口和粮食销

量的具体计划和实施方法。7月，工作组给出初步方案，计划该年度精减工交、基建部门职工6.94万人，全部迁离本市，包括回乡支农及支援崇明岛的围垦工程。<sup>[36]</sup>凡愿意离职下乡的职工，除了发给当月工资（工作不满半个月的发给半个月的工资，超过半个月的发给一个月的工资）外，另发给一定金额的退休补助费或生产补助费，并出具“职工回乡参加农业生产介绍信”，连同户口、粮食关系一并转往当地人民公社。1957年底以前进厂的正式职工，根据1958年3月7日“国务院关于工人、职员离职处理的暂行规定（草案）”，可领到的“退休补助费”标准为：

连续工龄不满一年的，发给一个月的本人工资；一年以上至十年的，每满一年加发一个月的本人工资；满十年以上的，每满一年加发一个半月的本人工资，最高不超过30个月。

1958年以后进厂的新职工离职后则发给“生产补助费”，其中工作3年以上的正式工人最多可领到相当于本人工资3个月半的补助，而工作不满半年的临时工不在补助的范围之列。<sup>[37]</sup>此时的补助标准还算丰厚，如一名月入70多元、工龄满17年的老工人可拿到1500—1600元的退休补助费。最终的结果显示，1961年上海市共精减职工达13.2万人；全国减少城镇人口1300万人，其中职工870万余人，同期农村劳动力比上年增加2730万人，恢复到1957年的水平。<sup>[38]</sup>

1962年的“七千人大会”“西楼会议”以及5月的中央工作会议上，精减职工人数、减少城市粮食供应仍一再被强调。2月14日，中央决定在1962年上半年减少城镇人口700万人，其中职工500万以上。经过反复计算，5月，中央正式布置了该年的精简任务：精简职

工 1 054—1 070 万人、减少城镇人口 2 000 万人。这个数字不仅包括新工人,还考虑进了企业的大部分三级技工和有 4 年以上工龄的熟练工人,精简力度之大,可谓“伤筋动骨”。中央专门成立“国家机关编制小组”和“中央精减小组”负责全国行政编制和精简工作,并通过控制工业企业工资总额和限制银行贷款的办法,督促精简工作的完成(见表 4-1)。<sup>[39]</sup>

表 4-1 上海市几个工业系统企业 1962 年工资总额控制指标

(单位:万元)

	1961 年工资总额	1962 年工资总额 控制数字	降低率 (%)
冶金工业局	84 557	66 398	21.5
机电工业一局	155 125	130 403	15.9
纺织工业局	304 724	272 289	10.6

资料来源:《上海市劳动局关于上海市各主要单位 1962 年工资总额控制指标(草案)说明》,1962 年 5 月 22 日,B127-1-721,上海市档案馆藏,第 30 页。

上海市提出了 1962—1963 年精减职工 20.4 万人的计划方案,1962 年的精简任务要求赶在农村夏收分配之前尽早尽多地完成。而此时愿意退职回乡的职工已非常有限,退职补助金的标准一度比年前降低许多。<sup>[40]</sup>干部普遍反映:精简工作更难做了,自己是“说不出口,下不了手”。<sup>[41]</sup>上钢一厂在确定退职职工名单时索性采用了“串联”的办法,动员来自同一村庄、同一原单位的新进职工主动报名、一起回乡。那些生产任务锐减的小企业下决心动员家属工和临时工全部离职回家。部分企业由于调整了产品结构,改做精细的日用产品,对劳动力数量和工艺技术含量的要求提高了,但也要完成精减指标,只有把一个工人当作两个来用,将车间主任和科室干部都派往生产一线。上海印染机械厂 1962 年的援外生产任务很重,此前厂

里为保生产,不敢向职工宣传精简政策,以免扰乱人心,好容易筛出了 35 名有条件回乡的职工名单,车间和工段又纷纷以他们是技术骨干为由要求挽留。直到 4 月底,全厂仅有一人提出回乡申请,此人还是因为从事非法贩卖活动被检举揭发,碍于面子才提交了申请。新的指示使得印染机械厂不得不将精简工作提上日程,硬是确定了 174 人的退职名单。<sup>[42]</sup>就这样,到 1962 年底,上海全市共计精减职工 21.2 万人,超额完成了原定计划;全国减少职工近 900 万人,城镇人口近 1 200 万。<sup>[43]</sup>

从数字上看,精简工作是完成了,但其中仍有许多始料不及的问题,并给今后的工作留下了隐患。一些企业乘机大卸“包袱”,辞退老弱病残的职工和多子女的女职工,或在工作中采取大会批斗、停职反省等简单粗暴的方式,逼迫职工还乡,职工返乡后的生活无保障;相反,许多企业对于吃苦耐劳、工资低的家属工和临时工是喜爱有加,不愿辞退。<sup>[44]</sup>另据年中统计发现,1962 年上半年,城镇人口虽大量减少,但粮食平均月销量不但没有减少,反而有所增长。就此,中央很快指示各地,做到“人粮相符”,城镇减掉一个人,就要减掉一份粮;城镇粮食供应保持现有水平,不得擅自提高。<sup>[45]</sup>在压缩城市用粮的工作中,上海一度取消了企业职工的中班(在 23:00 前下班)夜餐供应。<sup>[46]</sup>

1962 年 5 月的中央工作会议,除了作出进一步大力精减职工和减少城市人口的决定之外,还提出了对现有工厂企业进行“关、停、并、转”的工作要求。“大跃进”中,在全党全民大办工业的号召下,从省、市、自治区到县、公社、街道、里弄,工业企业数量增长迅猛,增加的企业以小企业为主。尤其是经过工业改组后,原来许多生产配件和担任维修任务的工厂被并入生产整机的大厂或转型生产整机,因而急需重建一批小修小配的小厂来填补这部分生产空缺。上海市区

的各个街道和里弄组织了大批家庭妇女,利用极为简单的工具和少量的资金,办起了街道工厂和里弄生产组。这部分企业属于集体工业性质。<sup>[47]</sup>1960年以后,中央收回部分工业管理权限,社办工业企业受到限制。到了1962年,工业生产指标大幅降低,大多数工业企业任务不足,人浮于事,企业裁并工作自然就被提上议程。

在实际操作中,裁并工作主要把握两条原则:一是经济合理,对消耗大、成本高、质量差、劳动生产率低的企业,一般予以关闭或停办;二是社会需要,凡生产产品属于工农业生产、市场和国防急需的企业,原则上予以保留和加强,凡“大跃进”期间改产生产资料而影响日用品供应的轻工业企业,恢复原来生产,凡“升级”为制造厂的原机修厂或修配厂,一般予以“归队”。<sup>[48]</sup>继1962年8月公布首批全民所有制工业企业调整改组的名单以后,1963年初,上海再次核准了第二批改组名单,两次调整改组涉及623家企业,约占全市全民所有制工业企业总户数的20%,年底,地方集体工业的调整改组也告一段落。<sup>[49]</sup>

裁并改组后的企业对非生产人员也进行了精简。非生产人员较多,主要是近年来企业人员编制内的服务人员增长很快。冶金工业局系统的服务人员要占到非生产人员的一半左右,其中福利部门(如托儿所)和文教部门的人员最为突出。“大跃进”以来工厂的教育事业强调“小厂办一校,大厂办一套(从小学到大专)”,厂办学校的“大跃进”带来了教师需求量的激增。据统计,上棉十九厂共有教师72名,还不包括6名从工人中抽调上来没有正式任命的“黑教师”在内;上棉二十厂和上海柴油机厂的职工业余学校、技工学校、工业中学、子弟小学等的教职人员都占到全厂职工人数的4%以上;申新九厂也有教师127人。<sup>[50]</sup>机电工业局计划在1962年将非生产人员比例从21.41%减少为16.92%。纺织工业局和冶金工业局所属企业要求将

非生产人员控制在全体职工总数的 13%左右(1961 年底两个工业局上述比例分别为 14.64%和 18.09%)。为此,企业的职能科室要做相应的精简与裁撤。如上钢五厂在 1962 年以前有 30 个科室,此次被列入一类标准(大型企业),准许保留 17 个科室;新沪钢铁厂所在的二类企业,可有 11 个科室;其余的小型企业,科室数量应控制在 7 个之内。<sup>[51]</sup>

## 第二节 《工业七十条》的问世

“大跃进”以来,特别是对“鞍钢宪法”的推崇,许多规章制度被冲破了。从 1960 年底开始,中央针对工业生产中出现的计划与管理制度管理失序,到企业中进行调查研究。李富春带领国家计划委员会、经济委员会、第一机械工业部、中国科学院经济研究所和北京市委等一行人到北京第一机床厂展开工作;随后,国家计委、经委率队到石景山钢铁公司等企业继续调研;薄一波在京主持了有各中央局经委主任和北京、天津、辽宁、黑龙江、江苏等 11 个省市主管工业的党委书记在场的座谈会。上海方面,市委工业工作部拟订了《工业调查提纲》,组织 4 个调查组,分别到南洋电机厂、上海化工厂、第一汽车附件厂和诚孚铁工厂进行专题调查,同时,由区委书记和工业局局长组成的调查组也深入多家工厂实地考察。以上调查组前后历时 5 个月,分 15 个专题,撰写出了 92 份调查报告。1961 年 5、6 月间,各地的调查报告和座谈材料陆续反映到中央。6 月以后,薄一波受命组织一班人马赴沈阳调研并起草工业企业工作条例。<sup>[52]</sup>

9 月,成稿的《国营工业企业工作条例(草案)》(即《工业七十条》)经中央讨论通过下发各地。这份工作条例的基本内容都是针对当时工业企业工作中存在的问题作出的相应规定。如,针对“大跃

进”以来,企业盲目扩大生产规模、人员和机构膨胀、设备损耗、成本激增等状况,条例规定国家对企业实行“五定”,企业对国家实行“五保”。“五定”就是(1)定产品方案和生产规模;(2)定人员和机构;(3)定主要的原料、材料、燃料、动力、工具的消耗定额和供应来源;(4)定固定资产和流动资金;(5)定协作关系,也即是企业生产的五个方面条件。在“五定”的基础上,企业有“五保”必须履行:(1)保证产品的品种、质量、数量;(2)保证不超过工资总额;(3)保证完成成本计划,并且力求降低成本;(4)保证完成上缴利润;(5)保证主要设备的使用期限。“五定”“五保”一经确定,三年基本不变,但每年可按国家年度计划的要求调整一次。同时规定,企业在“五定”范围内,超额完成“五保”任务的,可在上缴利润中按比例提取奖金基金,完不成“五保”任务的,不能提奖。又如,针对“大跃进”以来,企业党组织对生产行政工作干预过多,条例规定企业在党委领导下建立以厂长为首的全厂统一的生产行政指挥系统,集中领导企业的生产、技术、财务等活动;车间、工段党总支、支委会对本单位生产行政工作起保证和监督作用,不实行党总支、支委会领导下的车间主任、工段长负责制;在专职机构中,亦不实行党委会领导下的科长、室主任负责制。此外,条例要求重新恢复必要的规章制度,建立和健全专职机构和专职人员的责任制;重新强调经济核算的重要性,要求企业编制成本计划,加强定额管理,实行厂部、车间、小组三级经济核算;重新给予计件工资制以肯定,规定工人的工资形式凡是需要和可能实行计件工资,就应当实行,目的是为了提<sup>[53]</sup>高劳动生产率。

上海市委工业工作部在条例下达后,很快行动。在首批 36 个工厂干部讨论学习条例后,至 10 月中旬,学习条例的工厂扩大到 2 200 多个。11 月下旬,市委召开《工业七十条》试点厂的经验交流会,由先行试点的上海电机厂、第一缝纫机厂和杨树浦发电厂介绍经验,并

进一步确定 22 个工厂企业作为下一批试点单位。经验交流会大张旗鼓,但企业内部“五定”工作却进展缓慢。1962 年第一季度结束,华东地区试点企业中制定出“五定”方案的 40 家企业真正落实的只有 4 家;在试行条例的几个中央直属企业中,竟没有一户完成“五定”的。1962 年 4 月 15 日至 28 日,国家经委工作组和华东局经委在上海共同召开了华东地区企业整顿工作会议,指示华东地区在今后两年继续对所有企业进行一次整顿,从根本上消除管理混乱、质量不稳、亏损严重等现象。上海市随即提出了《1962 年上海市工业企业贯彻七十条的打算》,清产(仓)核资、建立经济核算制再度启动。各工业局除重新确定了 64 个试点单位,派出工作组常驻蹲点或指定专人联系,还对列入第一批开展整顿工作的 600 多家企业进行了初步摸底,确定有的企业着重进行清产核资,有的结合精简工作解决“二定”(定人员、定机构)问题,有的全面查定生产能力,还有的以加强技术管理为主。<sup>[54]</sup>全国范围内的清产核资工作大约从 1962 年 4 月开始至 1963 年第一季度基本结束,第二季度以后转入对积压物资的收购处理、调剂使用和维护保管。据统计,全国清查出积压物资总价值超过 173 亿元。<sup>[55]</sup>1962 年核资后,上海 8 个主要工业局所属企业每 100 元产值占用流动资金 12.42 元,比 1961 年降低 2.57 元,可比产品成本比 1961 年下降 6.84%。<sup>[56]</sup>在清产核资的基础上,经济核算继续推进,冶金、机电企业重新制定或修订了原材料、辅助材料、动力、劳动工时与资金等定额;纺织企业着重抓用棉、用纱、煤电等消耗定额;轻工业企业主要抓储备资金和用料、用工定额。<sup>[57]</sup>

至 1963 年 4 月,国家经济委员会仍在组织召开企业经济工作座谈会,继续讨论如何加强企业经济核算,推动企业不断降低成本,实现扭亏为盈。<sup>[58]</sup>同年 9 月,国家经委制订了《关于工业、交通、建筑安装企业经济核算制条例(草案)》。条例开门见山地指出:“经济核算

是管理社会主义企业的一项根本原则。……实行严格的经济核算制，(才能)促使企业生产和技术的不断改善，厉行节约，充分发掘和合理利用内部的潜在力量，以最少的人力和物力，用最少的资金，取得最大的经济效果。”<sup>[59]</sup>

在《工业七十条》的众多细则中，恢复计件工资这一条最契合工人的切身利益，因此很快引起了反响。1961年，全国计件工从1960年不到工人总数的5%上升到10.7%，此后的两年这个数字又分别提高至13.8%和19.9%。<sup>[60]</sup>上海市将此前不定期的综合奖改为月度综合奖(生产成绩不能以数据考核的企业实行按季度评发奖金的办法)，评奖办法主要有两种。一种是直接计奖法，即不规定奖金等级，只规定奖励条件和计算奖金的单价，按工人实际完成的生产任务情况考核奖发。如上海柴油机厂柴油机车间在保证质量的前提下，对工人在规定的劳动工时之外的超额工时实行加倍奖励，超过一小时奖励一小时，超额工时单价为每小时0.1元，若所在小组全面完成生产指标，超额工时单价还能提高至0.15元。<sup>[61]</sup>纺织厂里也实行了类似的“半计件工资制”和赏罚制度，在规定的劳动定额基础上，工人多看一台布机，可多得一元工资；少出一件次布，可奖励五角，反之，多出一件次布则扣罚二角五分钱。<sup>[62]</sup>另一种是在生产不稳定或定额管理等统计和检验制度尚不健全的行业中实行分等计奖法，规定若干奖金等级和相应的奖金数额，月末进行评奖。据统计，1964年上海全市实行月度奖的企业职工年人均奖金水平为68.3元，实行季度奖的为54元。<sup>[63]</sup>

一系列关于加强经济工作的指示，让人感受到经济工作正逐步受到重视。<sup>[64]</sup>然而就在此时，一场社会主义教育运动已经开始。1964年下半年以后，随着社会主义教育运动把“阶级斗争”重新提到了国家政治生活的中心，上到工业主管部门下到企业基层干部对于

《工业七十条》和经济核算制的贯彻执行显得愈来愈力不从心。国家经济主管部门虽已考虑修订甚或是重写《工业七十条》，有意增加一些政治上的修饰语，但修订稿未及颁行，“文化大革命”的到来很快将《工业七十条》送上了审判台。《工业七十条》被斥责为走修正主义路线，公然与毛泽东的革命路线相对立。<sup>[65]</sup> 制度管理被等同于“管、卡、压”，经济核算被等同于“利润挂帅”，也遭到批判。工厂里的干部表示：“抓政治保险，抓业务危险，抓经济核算险上加险。”<sup>[66]</sup> “突出政治”“政治挂帅”被视为最稳妥的选择。与此同时，有关“鞍钢宪法”的公开报道愈来愈多。《工业七十条》并未明确反对“鞍钢宪法”，但与后者之间的抵牾显而易见，事实上，条例自颁行伊始就遭到了非议，矛头直指其对于“大跃进”的名褒实贬。<sup>[67]</sup>

《工业七十条》施行的阻力还来自现实的制度环境。除了“五定”工作本身复杂外，条例颁行之时，国家正值经济调整时期，尚拿不出一个明确的有指导意义的长期规划。计划多变是中国计划经济运行的一个常态，如此企业需有一定的机动性，以应付临时突击需要，从产品方案、人员编制到协作关系等都要留有回旋的余地。再者，部分工业生产受季节性因素或原料供应掣肘，“五定”实难操作，如纺织行业就常因原棉供应短缺而开工不足。<sup>[68]</sup> 《工业七十条》要扭转工业生产中的“混乱”局面而取消其应有的灵活性成分也是不现实的。此外，“五定”中不包括产值，但对品种却有规定，这一点与许多企业的期待不符。<sup>[69]</sup> “大跃进”中的跃进指标基本上都是以产值指标呈现的（产量指标也可换算为产值），对于企业来说，有一定的操作空间，企业可以尽量选择生产费工少而原料价格昂贵的产品，这样能够较快地实现总产值指标。<sup>[70]</sup> 一旦定了品种指标，就极大地限制了这种讨巧办法的实施。对于企业的上级主管部门而言，计算总产值也是个方便的选择，“讲得响”，生产容易抓；反之，若要全面抓生产的各项指

标(如质量、劳动生产率、降低成本率等)就太吃力了。<sup>[71]</sup>

国家在经济领域推进制度化建设所遭遇的困境,让我们不得不去反思,以往的共和国史叙述习惯上将 1956 年中共八大的召开作为新中国探索适合本国国情发展道路的开始,<sup>[72]</sup>但是,这种转变很大程度只是执政党主观意愿的转变,1956 年之前的中国究竟在多大程度上践行了苏联式的计划经济管理模式还是一个很大的问号。除了计划经济体制的基本雏形,不论是精密的统计制度(包括原始记录)、严格的管理制度、“一长制”(厂长负责制),还是计件工资等这些苏联模式中旨在监控成本、提高行政效率和激励员工的增效手段和规章制度,都因种种原因在整个 20 世纪 50 年代里无法落到实处,甚或遭到不同程度的批判和否定。尤其当“大跃进”开始之后,那些从苏联来的顾问专家就显得与中国当下的形势更加格格不入。<sup>[73]</sup>

### 第三节 试办托拉斯

经过一段时期的调整和纠偏,上海及全国的经济形势开始好转。连续 4 年国家财政大量赤字的情况,随着工农业生产的好转而发生改变,1962 年国家财政收支相抵,结余 8.3 亿元。1963 年,中央召开工作会议,决定将 1963—1965 年作为“二五”(1958—1962 年)到“三五”(1966—1970 年)计划之间的过渡阶段,除了继续调整国民经济的比例关系外,要求这三年适当组织企业开展专业化协作,改善企业的经营管理,提高经济效益。<sup>[74]</sup>此时,在国家着手编制“三五”计划的同时,一场有关工业管理体制改革的举措正逐渐酝酿成型。

前面谈到在“大跃进”期间,国家对工业管理体制曾有过一次改革尝试,在很短的时间内将大部分轻纺工业企业和一部分重工业企业由原来中央政府各专业部(局)下放给地方政府管理。这次改革本

是出于调动地方积极性的目的,但由于同时期工业指标跃进所带来的一系列不良反应,中央为控制局面,又陆续收回了权限。新国家成立已届十年,中央在对企业的条块管理(按行业或按地区划分管理)方面仍没有形成一个统一的认识和决策。从1960年初开始,组织一个集生产、交换、科学试验为一体的综合性的经济组织——“托拉斯”(后来为区别于此前已有的行政性的专业公司,也称作企业性的专业公司),进入了中央决策高层的讨论议题。目前国内学界对20世纪60年代初期中国试办托拉斯的前因后果等内中情形的系统化研究并不多见,<sup>[75]</sup>这一方面是由于托拉斯存在的时间短暂留下的史料有限,另一方面也是由于对其研究的重要价值还缺乏深入的认识与发掘。我在这里也只有尽己所能对其进行一番梳理和讨论。

托拉斯(Trust)通常被认为是资本主义垄断组织的一个高级形式,它将许多生产同类商品或在生产上有密切联系的企业联合起来。Trust取“托管”之意,加入托拉斯的企业既失去了生产和商业上的独立性,也失去了法律上的独立性,其一切业务(如生产、销售及利润分配等),均由托拉斯的领导机构统一进行管理。相比卡特尔(Cartel)和辛迪加(Syndicate),托拉斯是更为稳定的垄断组织形式。<sup>[76]</sup>它的优越性集中体现在两个方面:一是通过横向联合,将原本同类企业之间的竞争关系转化为企业内部的组织关系,二是通过供、产、销纵向联合,降低了每一个中间环节的经营成本。

托拉斯所带来的规模效益和低成本也为社会主义国家所看重。20世纪20年代,苏联在实施“新经济政策”之时,开始在工业领域推行托拉斯和辛迪加,以替代原本的行政管理机构,尝试用一种经济的而非行政的办法管理企业。但是,这种尝试只是昙花一现,到1930年即被取消。类似的情况也出现在社会主义中国。

1963年,试办托拉斯被正式提上议程。中共中央政治研究室主

任兼国家计委副主任的陈伯达受命负责起草一份讨论工业发展的文件，文件指出管理工业企业要立足于经济的办法，而不是片面地依靠行政手段，并且提到可以考虑利用“托拉斯”这一类形式组织联合公司。<sup>[77]</sup>强调经济办法是针对工业管理工作中“多头多级”“政出多门”、管理机构臃肿庞大、办事效率低下而言的。据国家经委在沈阳地区的调查，全市 463 家国营工业企业分别隶属中央 17 个部(委)的 38 个工业局、省级的 18 个厅和市级的 20 个局及公司，以上管理机构纵横交错，专业公司受到多方面的掣肘，除了中央主管工业局，地方上的计划委员会、工交办公室、财政、银行、劳动、物资等职能管理部门，都可以向公司发布指示或对公司提出的申请加以干预。公司要办一件事情，需要获得各方审批，方可执行。在这种条块分割的状况下，企业发展更倾向于“大而全”或“小而全”的办厂道路，上百户大中型机械厂，不问技术能力和经济布局，通通搞铸造、锻压、标准件、工具等车间或工段，重复生产和资源浪费严重，同时影响新技术的推广，以及提高机械化、自动化的程度。<sup>[78]</sup>

1964 年 1 月，在国家经委委员吴亮平的直接负责下，约 10 位曾留学西方的上海高校教授、专家受邀来京，围绕美、英、法等国工业托拉斯的组织和管理经验座谈。会议持续了半个多月，会后整理成《关于工业托拉斯问题的参考资料》数十期下发至各地方，这些参考资料后来被结集成《资本主义工业托拉斯经营管理方法》出版，署名“齐业驹”，即“企业局”的谐音。此后，又陆续编印《托拉斯试办工作动态》和《国外工业托拉斯参考资料》等丛书。6 月，国家经委在此基础上形成了《关于试办工业、交通托拉斯的意见的报告》的草案，于 8 月 17 日正式批转全国。<sup>[79]</sup>报告阐述了试办托拉斯的决策意义，决定在 1964 年内试办第一批工业、交通托拉斯，包括轻工业部所属的烟草公司和盐业公司、煤炭工业部所属的华东煤炭工业公司、第一机械工

业部所属的汽车工业公司、农业机械工业部所属的拖拉机、内燃机配件公司、纺织工业部所属的纺织机械公司、化学工业部所属的橡胶工业公司和医药工业公司等共计 12 个,其中全国性的 9 个,区域性的 3 个,实现计划、产品、供销、财务管理的高度集中。同时,允许少数大工业城市试办一到两个地方性托拉斯。

与专业公司不同,托拉斯所属企业打破行政区域限制,进行全国布点与统筹。具体管理办法:(1)在计划管理方面,国家通过主管部向托拉斯下达计划,托拉斯对完成国家计划全面负责;(2)在基本建设方面,托拉斯的基本建设统一纳入国家计划;(3)在科学技术工作方面,托拉斯应具备专门的科学研究机构和负责新产品、新技术发展工作的机构,将科学研究成果及时应用于工业生产;(4)在产供销方面,托拉斯根据国家计划,统一向有关部门申请国家统一分配的物资,统一对外签订经济合同,对于常年需要的大宗物资,实行定点、定量供应,直达供货,生产的产品由国家或商业部门统一分配、销售;(5)在财务管理方面,国家将固定资产和流动资金拨给托拉斯,后者可在所属厂矿之间进行调剂,按时按数上缴利润、基本折旧基金和缴纳税款;(6)在劳动管理方面,托拉斯有权在所属单位之间进行干部和劳动力调动与工资分配。<sup>[80]</sup>

一些原本基础较好的行业,经过此番调整取得了较好的经济效果。从 1953 年以后,中央政府即对烟叶、卷烟、卷烟用纸实行专卖,烟类的产、供、销、储均由专卖机构全面管理,严禁私自经营。1963 年,中央轻工业部决定将先前划入食品工业局的烟草工业再次独立出来,成立中国烟草工业公司。该公司除了直接管理部分企业外,在上海、天津、郑州、贵阳设有分公司,代管华东、东北、中南等各区的企业,其中上海分公司于 1963 年 7 月成立,当时只是作为总公司的一个派出机构,此次改为一级核算经营管理单位,其管理范围由原来的

华东六省一市 23 个企业缩小为三省一市的 8 个企业。与此同时，中国烟草工业公司也在全国范围内进行了企业改组裁并，到 1964 年底，全国烟厂由 104 家减少为 61 家，职工人数精减了 30%。试办托拉斯是伴随着增产节约运动一起进行的，“一手抓生产，一手抓试办”。据统计，同期全国卷烟的综合生产能力提高了 17%，加工费降低了 21%。<sup>[81]</sup>

上海市试办全国性托拉斯的单位，除烟草分公司之外，还有纺织机械、橡胶和医药三个分公司。如果说纺织机械和烟草两个托拉斯成立时间较早，所属工厂数量不大，问题尚少，那么，橡胶和医药两个托拉斯在筹备过程中所反映出来的问题则具有一定的普遍性。

1965 年橡胶托拉斯上海分公司成立之后，将所属 17 个试点厂的供销人员、物资及原料采购、储运、成品销售等业务集中起来管理。这对供销站人员的业务能力提出了很高的要求，没有过去一个厂设一个供销机构专管要轻松。业务集中后，供销站一时间忙乱不堪，业务工作经常处于“拆东墙补西墙”的境况。一次大中华橡胶一厂的一号胶告急，供销站为保作为“轮胎会战”重点厂的大中华厂生产不中断，连忙抽调中南橡胶厂的一号胶支援，勉强维持了当天大中华厂轮胎生产的正常进行。又有一次，分公司将中南橡胶厂进口的原料优先拨给大中华厂使用。<sup>[82]</sup>

供销站在原料供应上的捉襟见肘，实际上反映了国家在计划管理上的薄弱。20 世纪 50 年代建立起来的计划经济在计划管理之上本就令人担忧，加强经济建设与组织管理的计划性，也是组建托拉斯的一个内在要求。比之于此前的行政性专业公司，托拉斯集中了更多的厂级业务，厂长的事务少了，实际上是权力小了。理论上，集中统一有利于实现综合平衡，提高人力和物力的利用率，但托拉斯的高度集中却更加暴露了中国计划经济的体制缺陷。

医药托拉斯上海分公司同样存在着以上问题。1965年初,分公司首先在12个厂开始试点工作,随着供销社业务量的骤增,在宣传动员中原本信心满满的采购员很快打起了退堂鼓。医药行业生产上需要的原材料有上万种,每个企业都有自己的需求,也有自己的套路,知道哪家的原料好,哪家的价格优,加入托拉斯以后,企业原本的产业链都受到或多或少的冲击。例如,新亚药厂所需要的氰乙酸乙酯长期以来一直由苏州益民厂供货,组建托拉斯时,益民厂因为不是国营企业被整顿出供货系统,公司安排新亚药厂从天津分公司采购,可谓是舍近求远。再如,通用药厂生产的20片装氯霉素胶丸出现外包装盒供应脱节,公司的解决办法是令通用厂改产大包装100片装胶丸,以保证计划指标(总产值)的完成。<sup>[83]</sup>虽然托拉斯标榜以经济的原则管理企业,但从其所有权上看,托拉斯仍旧是“官办经济”,接受国家的计划指标,这就导致托拉斯的经营管理难以从经济效益出发,能否完成生产指标才是托拉斯的行为指向。

计划经济时代,计划一天一变并不是稀罕事。计划一变,原料供应就要调整,因此工厂上报领料计划时都倾向于“宽打窄用”“备而不用”,他们知道“打了计划不要没关系,如果不打计划要用时领不到”。<sup>[84]</sup>调查发现,中国药物厂1965年1月份向公司申领的试剂药品比上年单月增加了6倍,大明玻璃厂的领料计划比上年增长32%。到了2月,正泰橡胶厂的材料储备又比上月增加50%,大中华橡胶厂增加30%,仅五金材料一项医药公司多消耗了100万元,橡胶公司的增幅也在50万元上下。<sup>[85]</sup>上海葡萄糖厂过去每月消耗的维修材料一般都在3000元左右,1965年4月份的计划却有6000元,5、6月份继续增加到9000元。<sup>[86]</sup>部分工厂供销机构撤销后,原本的凭券领料、凭限额卡发料等管理制度被废除,出现了领好料、领新料、多领料的现象。<sup>[87]</sup>

除了物资供应,在产品管理方面,托拉斯将产品的数量、品种、规格、花色都集中上来安排,不经公司批准厂方不得任意调整。原本自行车胎和胶鞋的规格与花色只需供需(工商)双方协商,即可安排生产,现在要经由橡胶公司批准,层层上报手续繁琐,且每半年才能集中上报一次。如此一来,市场需求愈加难以通过商业部门及时反馈到生产上来。<sup>[88]</sup>

托拉斯将计划、产品、供销集中管理以后,财务工作量也跟着加大。供销站每天与一个厂的往来单据就有 300 余张,由于材料规格多,每种规格分记一页,每月汇总时账页叠起来高达 3 米,不易翻查,财务人员戏称“比翻康熙字典还困难”,更不用说如何进行结算。<sup>[89]</sup>橡胶和医药两个托拉斯 1 月份的账目直到 3 月以后才陆续结算出来,其后几个月同样是一拖再拖。<sup>[90]</sup>由于业务压力,试点不到半年,上海橡胶工业分公司供销站不得不增设了 6 个分站,作为供销站的派出机构,每月编制汇总所辖厂的月度原料消耗计划,运输车辆也都集中在分站管理。对于那些地处郊区、产品复杂的工厂则单独成立供销点,配有适量运输车辆,作为分公司的一个驻厂仓库,这种供销点还有 5 个。因此,供销站原本设想的集中管理实际上并没有实现。<sup>[91]</sup>

医药分公司也在试点中改变了原料供应“一统到底”的做法,将物资划分为统供甲类、统供乙类、统办和自购四大类,分别采取控制计划、控制金额、代行采购和企业自购四种办法组织供应。<sup>[92]</sup>其后,代购办法被取消,调整为(1)由站部直接组织供应的物资(统供甲类),计有 211 种,主要涉及使用面较广的国家一、二、三类物资,以及国外进口的物资;(2)由站部落实资源、驻厂组提运供应到班组的物资(统供乙类),计有 652 种,为统供甲类以外的国家一、二、三类物资;(3)由驻厂组组织供应服务到班组的物资(统供丙类),计有 812

种,主要包括三类化工原料、中药材、包装材料、低值易耗品、小五金以及零星工具等;(4)由企业自行组织采购供应的物资(自购),计有161种。<sup>[93]</sup>至1965年底,医药分公司供销站共计在下属企业中设立了13个驻厂工作组,面向44个企业进行管理。<sup>[94]</sup>

事实上,筹建全国性托拉斯碰到的第一个繁难就是上收企业。托拉斯圈定上收的地方企业多半在产品品种、技术等方面上拥有独特的优势,效益良好,一旦上收中央部管势必影响到地方的财政收入。托拉斯与地方的矛盾不仅于此。根据中央的指示,全国药品生产由中国医药工业公司(托拉斯)集中统一管理后,商业部门将不再收购和销售医药公司以外单位生产的药品,简单地说,就是只有医药公司的工厂才可以生产药品。<sup>[95]</sup>为此,部分在沪工厂必须停止药品或药品原料的生产,化工、轻工、水产等局所属31个企业、近百种产品的生产和销售因此发生大量违约和经济损失。如未进入托拉斯的上海东海制药厂有维生素A、D、E、木榴油和六合维他等胶丸被要求停产,其中已签订的7万瓶维生素E胶丸供货合同面临违约。同时,该厂利用带鱼鳞生产的咖啡因1964年的产量在6吨左右,1965年只允许继续生产3吨,严重影响到了依靠加工鱼鳞为生的两千多户人家的经济收入。第二商业局禽蛋加工厂以次蛋加工而成的卵磷脂,每年有36万瓶的生产能力,亦被要求在库存原料用完后停产。上海试剂厂花费7万元的乙酰胺生产线被闲置。另一家未纳入托拉斯的医药加工厂生产的常用药品红药水、紫药水、碘酒等也被勒令停产。此外,经托拉斯全国布点后,上海虹光化工厂的优势产品小苏打被迫减产,改由沈阳供应;上海可生产的氯仿和硫酸钡,分别改由石家庄市和湖南省调入。上海益民食品四厂虽不是专业药厂,但其生产的糖钙粉无沉淀,粒子细,物优价廉,医药公司将其任务集中到中华制药厂生产,价格高了许多,质量倒不如食品厂生产的好。<sup>[96]</sup>

托拉斯将产品技术和检验高度集中后，质量问题往往不容易得到解决。遇到某些原料质量不达标，过去各厂领导可以自行决定使用与否，现在需要分公司技术科裁夺，如有争议，甚至要找公司经理决定。托拉斯成立以后，规定商业部门不得入厂验收产品，以防止他们“指手画脚”，所有产品统一由工厂送至商业部门仓库进行验收。质量监督和反馈不及时，医药产品的退货率明显增大。1965年2月，上海医药分公司供销社一个组的退货金额就高达35.25万元，占到其销售额的9.5%。通用药厂生产的氯霉素胶丸连续被退货18批，价值15万元，工厂用卡车拉了5车才全部运回。退货手续还十分繁琐，每发生一笔退货，商业部门需联系公司，由公司通知工厂派人复验，如确需退货，工厂再安排车辆运回，这样一来，少说也要10天以上才能处理完一笔退单。<sup>[97]</sup>托拉斯体制实际上改变了以往工商直接见面的销货方式，商业部门到工厂提货前，需先到分公司开具调拨单，最后还要回到分公司付款。对于公司而言，资金周转是加快了，但从商业部门来看，却是增加了一道手续。<sup>[98]</sup>

1965年5、6月间，针对部分省市希望更多地由自己组织托拉斯，国家经委以座谈会的方式讨论出了一个解决办法：对国民经济中的重要行业如煤炭、石油、化工、机械、纺织等，应办全国性的托拉斯，由中央部门管理，其他行业如制糖、玻璃、塑料制品等轻工业、部分通用机械、通用设备修理等，可以办地方性的托拉斯，由省或大工业市管理，或成立分公司把一个地区内同一行业的工厂组织起来，由托拉斯或与地方双重领导。<sup>[99]</sup>上海市申请试办的地方性托拉斯有3个，分别是轻工业机械公司、丝绸工业公司、标准紧固件工业公司。在1964年时上海市原拟成立4个地方托拉斯，另一个是造纸工业公司，未启动。

1965年8月，上海丝绸工业公司开始在沪东8个丝织厂进行试

点,涉及员工 7 869 人,约为原丝绸行业职工总数的 35%,丝织品总产量占到了全行业的 50%。8 个丝织厂组建托拉斯后,各厂的原料和坯绸的调度和发放从原来的外贸部门管理(因原料主要依靠进口),改由公司组织织、炼、染、印厂一条龙协作,按任务直接对口衔接;各厂生产的品种向专业化方向整合,有的以提花织物为主,有的以平素为主,有的以人造丝织物为主,有的以真丝丝织物为主;物资供应改变过去各厂重复储备、占用资金多、手续繁多、采购人员力量分散的状况,按地区邻近、业务相同原则,成立两个采购供应点,国家统配物资及各厂普遍和大量通用的一、二、三类物资,由采供站统一采购,集中储存,并按计划分配,送货上门,零星物资各厂自行采购解决;产品销售由公司统一对外办理结算;公司成立运输队,各厂运输工具和人员集中调度,统一使用;财务上,公司是独立计算盈亏的经济核算单位,工厂为公司内部的核算单位,实行二级核算,流动资金和留成基金在公司一级管理和核算,工厂一级主要负责产品成本和专用基金工程成本的管理和核算、生产资金和福利基金的管理和核算,以及固定资产的明细核算和财产物资的管理。<sup>[100]</sup>

从理论上讲,托拉斯组建以后,经济组织的效率明显提高,经济效益却未有相应的提升。调查发现,企业资金上收丝绸公司统一管理、核算盈亏之后,“吃大锅饭”的思想有所抬头,如工厂在自购原料时专挑高档货而不计较成本,成品拨交不及时。又如,采供点工作人员编制在工厂,业务在公司,在工作中实际上形成了公司、站、企业三级管理,反而又增加层级。<sup>[101]</sup>地方托拉斯的运营同样是问题重重。

在试点工作总结中,许多问题被提了出来,相关部门也试图加以调整解决。但是,那些根植于计划经济体制的硬伤无法从根本上得到医治。正在摸索之中的托拉斯试点工作,很快因“文化大革命”的开始受到冲击。上海工交系统组织“高举毛泽东思想伟大红旗,彻底

批判“托拉斯”誓师大会”，表示要向“托拉斯”开炮，许多工厂企业先后举行了各种揭露、控诉、批判大会。中国医药工业公司（托拉斯）上海分公司所属的医药厂，纷纷公开指责上级公司“大权独揽”“管字当头”，搞“行业自治”，不接受地方党组织的领导。<sup>[102]</sup>这其中很难说没有全国性托拉斯与地方政府以及企业之间的利益纠葛。不独上海，全国各地都掀起了批判托拉斯的热潮，受苏联影响较深的东北地区，将托拉斯作为苏联修正主义路线的产物予以批判。

1968年10月，中国橡胶工业公司、中国医药工业公司及其上海分公司相继宣告解体，恢复成立上海市橡胶工业公司、上海市医药工业公司，重归市化工局领导，所属企业也恢复了独立核算。11月，上海烟草分公司与上海市食品工业公司革命委员会合并办公，翌年全部撤销。上海卷烟厂和上海烟草工业印刷厂下放给上海市管理，由上海市食品工业公司革命委员会领导。原计划1965年以后再试办石油工业公司、仪器仪表工业公司、木材加工工业公司、煤炭工业公司、棉纺织工业公司、电机电器工业公司等几个托拉斯的计划，皆不了了之。<sup>[103]</sup>

#### 第四节 “三五”计划的编制

1964年4月下旬，国家计委提出了《第三个五年计划（1966—1970）的初步设想（汇报提纲）》，规定这一计划的基本任务是：（1）大力发展农业，基本上解决人民的吃穿用问题；（2）适当加强国防建设，努力突破尖端技术；（3）发展与支援农业和加强国防相适应的基础工业。《初步设想》与“一五”和“二五”计划相比，在指导思想和计划安排程序上都有很大变化：不再以发展重工业为中心，而是要把大力发展农业，基本上解决人民的吃穿用问题作为发展国民经济的第一位

任务；不再是先定下钢的指标，再据此来计算需要多少煤、电和运输能力以及需要增加多少城市人口和生活福利，而是首先考虑农业的需要，其次考虑国防的需要，然后从以上两个方面出发来安排基础工业和其他各业的发展；同时，强调综合平衡，计划主要指标都留有适当余地。

5月中旬，中央在北京召开工作会议，主要讨论了国家计委提出的这份计划和国家计委、国务院农办提出的农业发展计划的初步设想。在计委汇报过程中，毛泽东不断插话，除了强调基础工业要少而精，集中力量打歼灭战，还表达了他对于内地工业和交通建设缓慢的担忧。对此，他在8月召开的中央书记处会议上作了进一步的说明，会上决定首先集中力量建设内地，把新建的项目摆在内地，沿海地区能搬的项目全部搬迁，短期内不能见效的续建项目一律缩小建设规模，要求增加的投资一律削减。<sup>[104]</sup>中苏交恶之后，毛泽东对战争发生的可能性作了很高的估计，担心国内工业集中大城市和沿海地区的局面在战争中缺少回旋的余地。从存在战争严重威胁的估计出发，他提出“三五”计划要考虑解决全国工业布局不平衡的问题，搞一、二、三线的战略布局，加强“三线”建设，防备敌人的随时入侵，并特别强调应该在四川的攀枝花建立钢铁生产基地。<sup>[105]</sup>

根据毛泽东的以上意见，国家计委对“三五”计划草案作了修订。原定的工农业生产指标虽然没有作大的调整，但是计划的指导思想已经从原来的以解决吃穿用为中心转为以战备为中心，建设重点从一、二线地区转到了三线地区。1965年6月，上海市据此形成了《上海工业第三个五年计划的初步设想》，送请全国计划会议讨论。计划提出的主要任务是：(1)大力支援内地建设，除了在人力、物力、财力、技术等方面大力支援内地建设以外，还要有计划地搬迁一部分工厂到内地去；(2)努力增加生产，向国家提供更多的产品和建设资金，在

加强国防、援外出口、支援农业、支援市场等方面发挥更大的作用；(3)大力发展新技术,进一步提高上海的工业生产和科学技术水平,赶超世界先进水平；(4)郊区农业按照以粮为纲、多种经营、全面安排的方针,为城市服务。对于各项经济指标,计划提出,到1970年工业生产总产值达到392亿元,比1965年增长55%,年均增长9%左右,完成钢产量280万吨；8个工业局和中央直属工业企业内迁989家,调出职工53.47万人,约占现有职工总数的50%,实现“一分为二”的指示。<sup>[106]</sup>

不过,这份计划并没有被正式通过。在此之前,由于毛泽东对国家计委工作不满,计委主任李富春作了积极的检讨,但毛泽东还是动了重组计委的念头。他调来石油部部长余秋里,负责组建了一个“计划参谋部”,又称“小计委”,集中到国务院,专心拟订“三五”计划的方针和任务。经过4个多月的计划研究,1965年6月中旬,余秋里在杭州向毛泽东汇报了几番修改后的“三五”计划方案。对此,毛泽东仍有所不满,认为基建投资太多、指标过高,对粮食和钢的指标不放心,要求在编订计划时把战争和灾荒的可能性充分考虑进来；对于此前在调整国民经济中确立的农、轻、重的发展次序,毛泽东的态度有了些反复,他表示农业要减少投资,依靠发扬大寨精神,自力更生。会后,计委再次对“三五”计划作了修订,重新拟订的《关于第三个五年计划安排情况的汇报提纲》,明确把国防建设放到了第一位。<sup>[107]</sup>在工业投资中,国防工业和重工业投资占到了60%,计划安排的大中型建设项目中国防工业和一般重工业项目接近四分之三,比最初的计划明显加大了。这份提纲虽同样遭到“文革”的冲击,没来得及正式下达,但它对于其后国家年度计划的安排还是起到了实际的指导作用。<sup>[108]</sup>

## 小 结

从工业指标的回落和大规模的工业人口精简,到针对“大跃进”对计划管理和生产制度的破坏,颁行了《工业七十条》,到向苏联之外的西方世界学习工业管理体制,试办托拉斯,再到纠正偏重发展重工业的倾向,考虑从解决吃穿用问题的角度编制“三五”计划,我们看到,“大跃进”之后,国家对经济增长目标进行了反思与调整,制度建设重新得到重视。经历了两个五年计划,此时中央政府对计划经济建设也有了更加强烈的自主意识。毛泽东把“大跃进”计划的失败,归咎于计划部门对苏联经验的照搬照抄,同时,对官僚队伍的行政能力与行政作风表示了极大的不信任。但是谁都很清楚,在“鼓足干劲、多快好省地建设社会主义”的大局之下,处于风口浪尖的国家计委是不可能给出一个有违形势的发展规划的,问题不在他们没有把好关,而是经济主管部门和各级政府在决策过程中,都把对群众的动员作为一个可以调节松紧的筹码。因此,无论是在国家计划的制订还是贯彻落实当中,都太多地强调主观能动性的重要性,导致计划随政治的需要,反复多变。原定的三年调整时期还未结束,正当“三五”计划沿着“调整、巩固、充实、提高”的目标继续前进之时,日益浓厚的备战气氛又将各项经济指标尤其是重工业指标保持在了一个较高的水平之上。

## 注 释

- [1] 相关讨论可见董辅初主编:《中华人民共和国经济史》上卷,三联书店(香港)有限公司2001年版,第434—436页;赵德馨:《中国近现代经济史:1949—1991》,河

南人民出版社 2003 年版,第 247 页;孙健:《中华人民共和国经济史(1949—90 年代初)》,中国人民大学出版社 1992 年版,第 326 页;柳随年、吴群敢主编:《中华人民共和国经济史简明教程》,高等教育出版社 1988 年版,第 225 页,等等。

- [2] 薄一波:《若干重大决策与事件的回顾》下卷,中共中央党校出版社 1991 年版,第 809 页。
- [3] 薛暮桥:《社会主义经济的高速度和按比例发展》,《人民日报》1959 年 1 月 7 日,第 7 版;郭子诚等:《试论国民经济高速度和按比例发展》,《经济研究》1959 年第 6 期;杨坚白:《关于社会主义经济的速度和比例问题的探讨》,《经济研究》1959 年第 6 期;李公然:《对国民经济高速度和按比例发展问题的几点初步认识》,《经济研究》1959 年第 6 期;金理:《我国经济学界近年来关于社会主义经济效果问题的讨论》,《经济研究》1963 年第 1 期,等等。
- [4] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 812—813 页。
- [5] 房维中主编:《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 232 页。
- [6] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 830 页;中共上海市委工业生产委员会办公室编:《生产简报》第 2 期,1959 年 3 月 27 日,A38-2-513,上海市档案馆藏;中共上海市委工业生产委员会办公室编:《生产简报》第 13 期,1959 年 5 月 11 日,A38-2-513,上海市档案馆藏。
- [7] 《上海市冶金工业局关于不得擅自增添计划外基建项目的通知》,1959 年 3 月 23 日,B112-4-282,上海市档案馆藏,第 55—56 页。
- [8] 中共上海市委工业生产委员会办公室编:《生产简报》第 14 期,1959 年 5 月 16 日,A38-2-513,上海市档案馆藏。
- [9] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 243 页。
- [10] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 833 页;《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 252 页。
- [11] 周恩来:《关于调整一九五九年国民经济计划主要指标和进一步开展增产节约运动的报告》,《人民日报》1959 年 8 月 29 日,第 1 版。
- [12] 上海市经济委员会、上海市经济学会编:《上海工业年鉴》(1988 年),上海辞书出版社 1988 年版,第 533 页。
- [13] 中共上海市委工业工作委员党史资料征集办公室编:《中国共产党上海市工业系统党史大事记(1949.5—1987.12)》,上海人民出版社 1991 年版,第 68 页。
- [14] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 261—262 页。
- [15] 中国社会科学院、中央档案馆编:《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选

编：固定资产投资与建筑业卷》，中央财政经济出版社 2011 年版，第 738 页。

- [16] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第 888 页。
- [17] 《上海工业年鉴》(1988 年)，第 534 页；《上海钢铁工业志》，第 358 页。
- [18] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第 890 页。
- [19] 《上海工业年鉴》(1988 年)，第 533 页。
- [20] 应飞主编：《上海粮食志》，上海社会科学院出版社 1995 年版，第 141 页。
- [21] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第 891 页；《中共中央关于确保完成粮食调运计划的指示》(1960 年 8 月 15 日)，载中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 13 册，中央文献出版社 1996 年版，第 537 页。
- [22] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，第 272、279 页；《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第 891 页。
- [23] 《中共中央关于压低农村和城市的口粮标准的指示》(1960 年 9 月 7 日)，载《建国以来重要文献选编》第 13 册，第 569 页。
- [24] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第 894—897 页。
- [25] 《中共上海市委工业工作部关于合理安排停工、半停工期间职工活动情况的通报》，1961 年 1 月 14 日，A36-1-246，上海市档案馆藏，第 3 页；《上海市物资局七月份煤炭调运供应情况汇报》，1961 年 8 月 7 日，B109-2-456，上海市档案馆藏，第 21 页；徐仁秋、陈崇武主编：《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》，中国经济出版社 1991 年版，第 51—52 页。
- [26] 严爱云：《国民经济调整方针在上海的贯彻》，载徐建刚主编，中共上海市委党史研究室编：《艰难探索：1956—1965》，上海书店出版社 2001 年版，第 291 页。
- [27] 祝北松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社 2001 年版，第 84 页。
- [28] 《中共中央批转国家计划委员会党组、劳动部党组〈关于一九五八年劳动工资的基本情况和一九五九年劳动工资的安排意见的报告〉》(1959 年 5 月 27 日)，载中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 12 册，中央文献出版社 1996 年版，第 360—363 页。
- [29] 《中共中央关于大力紧缩社会购买力和在群众中解释当前经济情况的紧急指示》(1959 年 6 月 1 日)，载《建国以来重要文献选编》第 12 册，第 377 页。
- [30] 《中共上海市委劳动工资委员会、中共上海市委政法工作部关于加强社会劳动力组织管理、制止外地人口盲目流入的请示报告》，1959 年 12 月 31 日，A11-1-34，上海市档案馆藏，第 10 页；《中共上海市委劳动工资委员会关于动员农村劳动力回乡生产的工作总结报告》，1959 年 6 月 27 日，A11-1-34，上海市档案馆藏，第 32 页。

- [31] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，第 281 页。
- [32] 《中共上海市委工业工作部关于工业系统进行整编工作的打算和精减职工的方案》，1960 年 9 月 26 日，A36-1-195，上海市档案馆藏，第 1—10 页。
- [33] 《关于执行市委批转第二商业局党委“关于制止粮食制品外流和流入人口争购食品情况的请示报告”中若干具体问题的处理意见》，1959 年 4 月 23 日，B98-1-439，上海市档案馆藏，第 5 页；《关于召开城市粮食供应工作汇报会议的情况报告》，1959 年 3 月 12 日，B98-1-439，上海市档案馆藏，第 10—12 页。
- [34] 上海市总工会：《关于职工家属中外来暂住人口的情况调查报告》，1960 年 12 月 5 日，C1-1-252，上海市档案馆藏，第 85—86 页。
- [35] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，第 308 页。
- [36] 《上海市委关于成立人口工作领导小组的通知》，1961 年 6 月 19 日，B127-2-365，上海市档案馆藏，第 1 页；《上海市委常委会议决定》，1961 年 6 月 29 日，B127-2-365，上海市档案馆藏，第 3—4 页；《精减职工和压缩城镇人口的一些初步意见资料》，1961 年 7 月 5 日，B127-2-365，上海市档案馆藏，第 27 页；《上海工业年鉴》(1988 年)，第 535 页。
- [37] 《上海市劳动局关于部分职工要求回乡参加农业生产问题的意见》，1961 年 6 月 30 日，B23-4-259，上海市档案馆藏，第 3 页。
- [38] 《中国共产党上海市工业系统党史大事记(1949.5—1987.12)》，第 79 页；《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，第 321、325 页。
- [39] 《中共中央批发中央财经小组〈关于讨论一九六二年调整计划的报告〉的指示》(1962 年 5 月 26 日)，载中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 15 册，中央文献出版社 1997 年版，第 407 页；汪海波、董志凯等：《新中国工业经济史(1958—1965)》，经济管理出版社 1995 年版，第 115 页；上海市委精简领导小组办公室编印：《精简工作简报》第 1 期，1962 年 4 月 5 日，A62-2-17，上海市档案馆藏。
- [40] 根据 1962 年 3 月国务院关于暂时停止试行“关于工人、职员退职处理的暂行规定(草案)”的通知，1957 年底以前参加工作的职工的补助标准改为：(1)连续工龄不满 5 年的，发给 3 个月到 4 个月的工资；(2)连续工龄不满 7 年的，发给 5 个月的工资；(3)连续工龄不满 10 年的，发给 6 个月的工资；(4)连续工龄满 10 年以上的，除了发给 6 个月的工资，从第 11 年起，每满一年加发一个月的工资，但加发部分最高不超过 4 个月的工资。见《上海市劳动局关于精减职工中有关生产补助费等问题的规定》，1962 年 3 月 29 日，B23-4-263，上海市档案馆藏，第 1 页。5 月，又恢复到此前的补助标准，并向 4 月以来的退职人员补发补助差额。

见《上海市劳动局关于对被精简职工改按退职办法发给退职补助费的通知》，1962年5月11日，B23-4-263，上海市档案馆藏，第8页。

- [41] 《用典型人物的思想做宣传解释工作》，1962年4月14日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第23页；《依靠骨干做思想工作——先锋电机厂通过支援农业的教育，回乡职工增加，群众思想稳定》，1962年4月23日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第51页。
- [42] 《方园电工厂在辞退家属工的初期走了一段弯路》，1962年4月10日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第3页；《万丰玻璃厂坚持精兵简政，全面完成生产任务》，1962年5月23日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第127—128页；《印染机械厂加快了精简工作的步子》，1962年5月31日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第146—147页。
- [43] 《中共上海市委精简小组办公室关于上海市精简职工、减少城镇人口情况的材料》，1963年2月3日，A69-2-165，上海市档案馆藏，第1页。
- [44] 中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动就业和收入分配卷》，中国财政经济出版社2011年版，第220页；《江南造船厂辞退家属工的工作情况》，1962年4月10日，A36-2-562，上海市档案馆藏，第2页。
- [45] 《中华人民共和国经济大事记（1949—1980）》，第342页。
- [46] 《上海市劳动局关于取消中班夜餐粮后夜班津贴问题的通知》，1962年1月3日，A72-2-971，上海市档案馆藏，第128页；《上海市粮食局、上海市劳动局关于中班工人夜餐粮补贴的通知》，1962年11月19日，B123-5-695，上海市档案馆藏，第53页。
- [47] 熊月之主编：《上海通史：当代经济卷》，上海人民出版社1999年版，第103页。
- [48] 汪海波、董志凯等：《新中国工业经济史（1958—1965）》，经济管理出版社1995年版，第118页。
- [49] 祝北松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社2001年版，第91页。
- [50] 《中共上海市委工业工作部关于工厂企业组织机构人员编制的意见（草稿）》，1962年3月25日，A36-2-561，上海市档案馆藏，第3、15—16页。
- [51] 《中共上海市委工业工作部关于工厂非生产人员编制比例和组织机构设置的情况》，1962年9月6日，A36-2-561，上海市档案馆藏，第43—49页。
- [52] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷，第952—954页；《中国共产党上海市工业系统党史大事记（1949.5—1987.12）》，第77页。
- [53] 《中共中央关于讨论和实行〈国营工业企业工作条例（草案）〉的指示》（1961年9月16日），载中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第14册，中央文

- 献出版社 1997 年版,第 649—650、663—665、674 页。
- [54] 沈逸静:《〈工业七十条〉在上海的贯彻》,载《艰难探索:1956—1965》,第 345—346、350—351 页。
- [55] 《中共中央、国务院批转中央清仓核资领导小组〈关于结束清仓核资工作的请示报告〉》(1964 年 1 月 17 日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第 18 册,中央文献出版社 1997 年版,第 58—59 页。
- [56] 中共上海市委党史研究室编:《上海社会主义建设五十年》,上海人民出版社 1999 年版,第 232 页。
- [57] 《上海市工业生产委员会关于上海工业企业开展经济核算工作的情况汇报》,1963 年 3 月 15 日,A38-2-660,上海市档案馆藏,第 17—19 页。
- [58] 《国家经济委员会办公厅关于下发“企业经济工作调查研究提纲”的通知》,1963 年 2 月 1 日,A38-2-660,上海市档案馆藏,第 1—2 页。
- [59] 《国家经济委员会关于工业、交通、建筑安装企业经济核算制条例(草案)》,1963 年 9 月 27 日,A38-2-659,上海市档案馆藏,第 63 页。
- [60] 李唯一:《中国工资制度》,中国劳动出版社 1991 年版,第 234 页。
- [61] 沈智、李涛主编:《上海劳动志》,上海社会科学院出版社 1998 年版,第 303 页。
- [62] 刘兰英:《为人民服务,不是为钞票服务》,《文汇报》1967 年 7 月 12 日,第 3 版。
- [63] 《上海劳动志》,第 303 页。
- [64] 《上海市工业生产委员会关于充分发挥经济专业人员作用如何调动其积极性问题的材料》,1963 年,A38-2-660,上海市档案馆藏,第 42—43 页。
- [65] 《上海工业战线革命派坚持学习毛主席著作紧紧掌握斗争大方向》,《人民日报》1967 年 7 月 3 日,第 3 版;《以毛泽东思想为强大武器,彻底肃清中国赫鲁晓夫在各方面的修正主义流毒》,《人民日报》1967 年 7 月 17 日,第 3 版。
- [66] 《加强党的领导,搞好社会主义经济核算——上海吴淞化工厂的调查报告》,《文汇报》1972 年 3 月 28 日,第 1 版。
- [67] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 957—958 页。
- [68] 《国家经委上海工作组关于国营工业企业工作条例(草案)修改意见的说明》,1963 年 9 月,A38-2-659,上海市档案馆藏,第 26—30 页。
- [69] 《中共上海市委工业生产委员会办公室关于各工业局对工业七十条的讨论情况汇报》第 1 期,1961 年 10 月 21 日,A38-2-595,上海市档案馆藏。
- [70] 孙治方:《从“总产值”谈起》,《统计工作》1957 年第 13 期。
- [71] 《上海工交战线各级领导机关采取多种形式深入基层》,《文汇报》1975 年 7 月 6 日,第 1 版。

- [72] 何沁主编:《中华人民共和国史》,高等教育出版社 2009 年版,第 103—107 页。
- [73] 沈志华:《苏联专家在中国》,中国国际广播出版社 2003 年版,第 360—361 页。
- [74] 周太和主编:《当代中国的经济体制改革》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 110—111 页。
- [75] 较完整的论述,可见田锡全:《二十世纪六十年代中国试办托拉斯探析》,河南大学 2001 年硕士学位论文。
- [76] 陈立主编:《现代金融大辞典》,吉林大学出版社 1991 年版,第 44 页。
- [77] 张晋藩、海威、初尊贤:《国史大辞典》,黑龙江人民出版社 1992 年版,第 505 页。
- [78] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 1173—1174 页;《中共中央、国务院批转国家经委党组〈关于试办工业、交通托拉斯的意见的报告〉》(1964 年 8 月 17 日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第 19 册,中央文献出版社 1997 年版,第 138 页;金行仁、顾壬章、陈惠丽:《上海工业专业公司的发展及其变革中的问题》,《社会科学》1979 年第 2 期。
- [79] 雍桂良等著:《吴亮平传》,中央文献出版社 2009 年版,第 269—270 页;《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 1172、1176 页。
- [80] 《中共中央、国务院批转国家经委党组〈关于试办工业、交通托拉斯的意见的报告〉》,第 143—147 页。
- [81] 《中共上海市委工业生产委员会关于上海试办托拉斯的情况报告(草稿)》,1965 年 9 月 10 日,A38-1-277,上海市档案馆藏,第 5 页;《当代中国的经济体制改革》,第 113 页。
- [82] 《1966 年上海橡胶工业公司关于试办托拉斯年余的情况汇报》,1966 年 5 月 20 日,B82-2-943,上海市档案馆藏,第 1—3 页。
- [83] 《中国医药工业公司上海分公司供销站关于托拉斯试点组小结》,1965 年 2 月 13 日,B289-1-487,上海市档案馆藏,第 2—4 页;《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,1965 年 4 月 3 日,B29-2-776,上海市档案馆藏,第 141 页。
- [84] 《中国医药工业公司上海分公司供销站关于托拉斯试点组小结》,第 3、8 页。
- [85] 《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,第 145 页。
- [86] 《中国医药工业公司上海蹲点工作组、中国医药工业公司上海分公司供销站关于试办托拉斯情况汇报(二)》,1965 年 4 月 29 日,B89-1-514,上海市档案馆藏,第 22 页。
- [87] 《1966 年上海橡胶工业公司关于试办托拉斯年余的情况汇报》,第 4 页。
- [88] 《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,第 140 页。
- [89] 《中国医药工业公司上海分公司供销站关于托拉斯试点组小结》,第 9 页。

- [90] 《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,第 147 页。
- [91] 《1966 年上海橡胶工业公司关于试办托拉斯年余的情况汇报》,第 2 页。
- [92] 《中国医药工业公司上海蹲点工作组、中国医药工业公司上海分公司供销站关于试办托拉斯、统一供销管理试点总结》,1965 年 4 月 9 日,B289-1-487,上海市档案馆藏,第 18 页。
- [93] 《中国医药工业公司上海分公司供销站下半年工作初步打算》,1965 年 8 月 9 日,B289-1-487,上海市档案馆藏,第 43 页。
- [94] 《中国医药工业公司上海分公司供销站关于试办托拉斯上海供销试点工作组工作报告(初稿)》,1965 年 12 月 1 日,B89-1-514,上海市档案馆藏,第 45 页。
- [95] 《上海市化学工业局关于医药、橡胶工业成立托拉斯以后的生产协作和调整与地方的矛盾的情况报告》,1965 年 3 月 13 日,B76-1-1116,上海市档案馆藏,第 7 页;当代中国的经济管理编辑部编:《中华人民共和国经济管理大事记》,中国经济出版社 1986 年版,第 209 页。
- [96] 《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,第 137—140 页。
- [97] 同上,第 143—146 页;《1966 年上海橡胶工业公司关于试办托拉斯年余的情况汇报》,第 4、7 页。
- [98] 《关于托拉斯试办过程中的若干问题(稿)》,第 142—143 页。
- [99] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 1186—1188 页。
- [100] 《上海丝绸公司关于试办托拉斯工作小结》,1966 年 3 月 8 日,G35-1-164,上海市档案馆藏,第 2—4 页。
- [101] 同上,第 7—8 页。
- [102] 《揭穿一个复辟资本主义的大阴谋》,《文汇报》1967 年 4 月 29 日,第 3 版;《不许以“托拉斯”扼杀群众运动!》,《文汇报》1967 年 4 月 29 日,第 3 版;夏敦裕:《打倒吃人的“托拉斯”》,《文汇报》1967 年 4 月 29 日,第 3 版;《上海工交战线职工狠挖“托拉斯”毒根》,《文汇报》1967 年 7 月 6 日,第 2 版。
- [103] 当代中国的计划经济办公室编:《中华人民共和国国民经济和社会发展规划大事辑要(1949—1985)》,红旗出版社 1987 年版,第 229 页。
- [104] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 379 页。
- [105] 《若干重大决策与事件的回顾》下卷,第 1197 页。
- [106] 《上海计划志》,第 96—97 页。
- [107] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 395—398 页。
- [108] 马泉山:《新中国工业经济史(1966—1978)》,经济管理出版社 1998 年版,第 49 页。

## 第五章

# 稳住生产：特殊年代的工业组织

“三五”(1966—1970年)、“四五”(1971—1975年)计划的执行时期,正是我们通常所谓的“文革十年”。关于1966—1976年中国的经济状况,国内学界大体上持“三起三落”的观点。“一起”是在1966年上半年,从1966年下半年起,受到政治运动的干扰,经济状况急转直下;“二起”是在1969年以后,直到1974年因“批林批孔”运动国民经济再次受到冲击;1975年邓小平主持全面整顿以后国民经济的短暂恢复是为“三起”,1976年“反击右倾翻案风”使得经济再度陷入低谷。<sup>[1]</sup>席宣、金春明所著《“文化大革命”简史》引证李先念在1979年12月20日全国计划会议上的发言,认为“文革”造成国民经济损失高达5000亿元,国民经济一度到了崩溃的边缘,“四人帮”的活动是这一切灾难的“元凶”。<sup>[2]</sup>这些论断几乎已成公论。然而,试想一下,如果革命动员对正常生产秩序的冲击是恶劣的、显著的,那么中央政府何以会放任这种现象的长期存在?做经济上的考量,是任何政治家、革命家都必须直接面对的棘手问题,“文革”开始不久,毛泽东就有“节约闹革命”的指示向下传达。<sup>[3]</sup>“文革”中的经济衰退,有多少是政治运动的冲击所致,有多少是中国计划经济的弊陋使然,仍是一个

有待考察的议题。本章将力图重现在那个特殊年代里的工业组织面貌,及其与上层政治之间的微妙关系。

## 第一节 “社教”运动中的工业组织

20世纪60年代上半叶开始的“社会主义教育运动”(亦称“四清”运动),被认为是“文革”的前奏。1962年9月,毛泽东在中共八届十中全会上作了《关于阶级、形势、矛盾和党内团结问题》的讲话,强调阶级斗争要“年年讲、月月讲、天天讲”,要“防修反修”,警惕“资产阶级复辟”,继1957年之后,又一次提出进行社会主义教育运动。最初,“社教”运动在农村是以清理账目、清理仓库、清理财务、清理工分为主要内容,因而又称“四清”运动;城市里以反对贪污盗窃、反对投机倒把、反对铺张浪费、反对分散主义、反对官僚主义为主要内容,是谓其“五反”运动。1964年底至次年初,中央关于《农村社会主义教育运动中目前提出的一些问题》(即《二十三条》)的指示下达以后,城乡“社教”运动统称为“四清”运动,即清政治、清经济、清思想、清组织。“社教”运动在1963年以后声势渐长,其中有关阶级斗争的理路及其运用,实际上早已有之。

1960年11月,面对农村大量的“非正常死亡”现象,毛泽东开始修改“大好形势”的论断,承认存在“三分之一地区的不好形势”,但他坚称出现以上问题的原因是“民主革命尚未完成,封建势力大大作怪,对社会主义更加仇视,破坏社会主义的生产关系和生产力”。<sup>[4]</sup>随后他对辽宁省委把一些地区职工的“闹粮”事件归结为“两条道路斗争”“五类分子趁机造谣生事”,并用政治斗争的办法予以解决,表示赞赏。<sup>[5]</sup>同样得到毛泽东肯定的是河南省信阳地委上交的救灾报告,这份报告将灾情的发生归咎为“阶级敌人”的破坏和“民主革命”

的不彻底，提出要将整风运动与救灾工作结合起来，与“敌”斗争，夺回领导权。<sup>[6]</sup>

农村的“四清”运动启动得较早，上海市区的“五反”运动是从1963年3月以后逐步开展的。3月1日，中央发布了《关于厉行增产节约和反对贪污盗窃、反对投机倒把、反对铺张浪费、反对分散主义、反对官僚主义的指示》。<sup>[7]</sup>3月5日，上海市委工业工作部组织召开各区委工业书记会议，部署“五反”试点工作，提出要以增产节约为中心，以“反修”学习、社会主义教育为动力，开展“五反”工作。随后，上海市工业系统的机关和基层领导干部被组织起来，进行了为期近两个月的思想动员与准备工作，先后确定了24家工厂作为试点单位。按计划，运动的第一阶段结合增产节约运动，进行社会主义教育；4月以后转入第二阶段，集中开展反浪费、反分散主义、反官僚主义斗争；6月中旬起开始群众性的反贪污盗窃、反投机倒把，作为运动的第三阶段；最后，总结经验，改进工作。<sup>[8]</sup>

试点工作进入第二阶段以后，全市范围内的“五反”运动就跟着推进了，第一批进行“五反”的近700家企业至1964年6月基本结束运动，第二、三批从1964年4月陆续启动。采取的步骤方法与试点时的计划安排稍有不同，把反贪污盗窃、反投机倒把提到了前头，是为揭“阶级斗争”的盖子。工厂里先是组织工人学习文件，进行回忆对比（诉苦），再动员“有问题”的工人主动“放包袱”、自觉交待，对交待不清者和案情重大者立专案处理。<sup>[9]</sup>作为社会底层的普罗大众，工人们显然对此次运动的深层意涵不甚了解，在大部分基层干部和工人看来，运动就是要揭发他们当中的“小偷小摸”行为。从新光内衣厂和上棉十厂4000余名工人交待的情况来看，交待“揩油”的人数最多，占到60%以上，其次为以票证调换农产品、干私活、赌博，等等。<sup>[10]</sup>

在完成以上步骤之后，运动的目标转向“生产斗争”，通过“大鸣大放”揭发生产当中的铺张浪费、分散主义（本位主义）和官僚主义问题。在上海市委的部署中，此时“五反”运动的开展实际上是以增产节约为中心，“抓生产”的重任使得基层单位不可能占用工人和干部过多的时间精力去搞政治活动。诉苦、交待很大程度上只是“走过场”，不似农村中“四清”运动那般激烈。一些工厂还设定了“不追、不逼、不斗、不戴帽子、不搞人人过关”的政策界限，以使工人宽心；工人只要自觉交待，退还“非法”所得，即可作宽大处理。<sup>[11]</sup>

但从1964年8月开始，情况有了变化，市委向下传达了中央的新指示，要求各地组织工作队下厂蹲点，开展新一轮的社会主义教育运动，农村中的“斗争”方式开始向城市渗透。上海市首批133个工作队于8月上旬组建完毕，后来考虑到人手不够，又招募了一批大专院校毕业生充实力量，一同奔赴运动单位。<sup>[12]</sup>工作队在下厂前进行了短期的培训，主要是学习中央的文件和河北省桃园大队的工作经验。进厂后，他们开始到工人中“扎根串连”，搜集情报，对此前“五反”中定案的问题对象进行重新审查，同时，对厂里的中层及中层以上干部情况做详细了解。

以先锋电机厂为例，8月8日，由上海市委书记处书记刘述周带领的工作组下到该厂。<sup>[13]</sup>在查阅档案的过程中他们了解到，先锋厂此前“五反”定案的63名重大对象，已有34人借厂里调整产品结构、裁员减员调离了工厂，另有7人在厂内调动了工作岗位。他们将以上情况归结为厂里领导班子的包庇和袒护，于是将“斗争”的火力首先集中到了厂里的高层干部那里。9月3日，工作组宣布“五反”复查工作正式开始，以两天的时间动员群众揭发蒋厂长在生产管理、对待政治运动态度、任用提拔干部以及生活作风等问题上的“资产阶级”做派和“和平演变”的企图。在工作组的布置下，一周以后，有15名

经过精心准备的职工代表在大会上作了发言，将蒋厂长的“罪状”具体到了四点：(1)任用亲信掌握厂里实权；(2)同有港台关系的人交往甚密；(3)生活糜烂；(4)经济上收支异常。次日，工作组又安排了5名蒋厂长的“亲信”上台指控。成为“众矢之的”的蒋厂长在随后作了公开检讨，对于他的“进攻”这才算告一段落。<sup>[14]</sup>

在打击了厂里原领导班子的威信之后，工作组的“斗争”对象开始向下转移。此时的运动已明确为“四清”运动，由于工作组断定先锋厂在政治、思想和组织上的“不清”要更甚于经济方面，因此在小组会上工人们相互揭发了他人私下的“反动言论”和享乐思想以及在政治学习中吊儿郎当，并提及技术人员的技术垄断和保密行为。在“谁是祸魁”的讨论中，5名“带头人”被抛了出来，他们的年纪都在30岁上下，是在20世纪50年代初期的工厂政治运动和“阶级斗争”之后成长起来的“小帮派”。当工作组继续追问他们“上面的根子”，已经60岁的朱师傅（电装组老工人，原顺昌电机厂老板，后随厂并入新安电机厂任工段长，再随厂并入先锋电机厂）成为了最合适的人选。<sup>[15]</sup>

当“斗争”在政治和思想上取得了初步的成果，1965年2月，先锋厂改选了一个临时性的领导班子，是为组织清理。在新当选的86人中，运动中浮现出来的积极分子占去了25个名额。<sup>[16]</sup>在运动后经上级电机工业公司审批的先锋厂新任党政干部的名单中，蒋厂长不在其中，其职位由党委副书记接手，电机工业公司监委副书记修泰盛调任先锋厂党委书记。另有两名车间支部书记被提任副厂长和政治处副主任。<sup>[17]</sup>从3月开始，先锋厂的“四清”运动进入了“清经济”阶段。工作组以“集训”的名义，将原已调离先锋厂的“五反”定案对象召了回来，要求他们重新交待，交待清楚之后方可“毕业”。在这种情势之下，有11人交待了此前未曾言及的“非法”所得，合计金额增加

了70%。<sup>[18]</sup>

到1965年6月,先锋厂所在的上海市第一批“四清”单位基本结束运动。第二批单位由仪表、电业、机电、造船、交通等系统的44万职工构成,下厂的270多个工作队按系统被编成9个工作团。是年底,最早结束的仪表局工作团转赴第三批运动单位,次年春,同批的其他单位也开始了“四清”运动。随后,由于“文化大革命”的爆发,“四清”运动被并入其中,实际上是不了了之。<sup>[19]</sup>从1963年到1966年,城市里的“社教”运动虽有愈演愈烈之势,但时值“大跃进”之后的整顿时期,有《工业七十条》等举措在试图恢复和健全工业企业当中的管理制度,以及增产节约运动的推动,工业组织当中的生产秩序仍被较好地维系,其时亦有工作组“搞运动”、厂里干部“搞生产”的说法。<sup>[20]</sup>同期,上海全市的工业生产总值也呈现出稳步上升趋势(见图5-1),这至少说明了计划管理的有序。

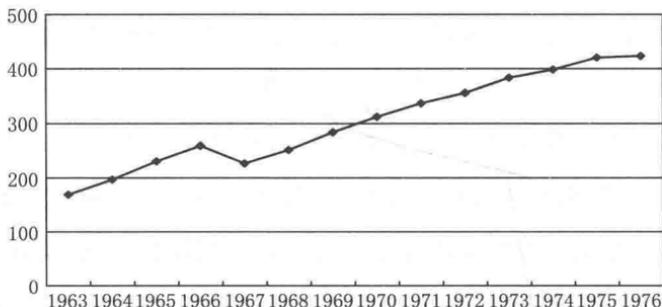


图5-1 1963—1976年上海市工业生产总值(单位:亿元)

资料来源:上海市统计局编:《新上海工业统计资料(1949—1990)》,中国统计出版社1992年版,第1页。

至于“四清”运动中对计件工资及奖励制度的批判,固然有意识形态领域的理论依据,我更想强调的是,隐藏在这种政治话语背后的一种实用主义的劳动激励考量。举例来说,超额奖金的多少与劳动

定额的高低直接相关,定额低,工人超额的可能性就大,超额奖金也就容易拿到。因此,厂里需要根据实际生产情况适时修订劳动定额,尤其是在紧张的生产任务面前,抬高定额成为督促工人完成生产指标的重要激励手段之一。从这个意义上说,“抹黑”超额奖金实为定额的修订减少阻力。<sup>[21]</sup>当然,这也在无形中加剧了企业干部与工人之间的潜在矛盾,为“文革”初期企业内部“斗、批、改”的风起云涌埋下伏笔。

## 第二节 “文化大革命”中的工业组织

1966年5月的中央政治局扩大会议和8月的中共八届十一中全会,习惯上被视为文化大革命全面发动的标志。在这两次会议上通过的《中国共产党中央委员会通知》(即《五·一六通知》)和《中国共产党中央委员会关于无产阶级文化大革命的決定》(即《十六条》),将“革命”的烈火从文教领域一直燃烧到了工交战线。

### 一、革命与生产的拉锯

在《五·一六通知》之后,上海市于6月2日成立了“文革”小组,仿照北京市向教育系统派驻工作组的做法,上海市委和各区委、局党委也向全市大专院校和部分中学派出了工作组。10日,市委在“文革”动员大会上,点了几位学术界、文艺界权威的名,作为“牛鬼蛇神”的典型,在《解放日报》和《文汇报》上公开批判。一时间党政机关内大字报、大批判应声而起,连部分中学也出现了起哄、围殴等现象。20日,中央批转了北大工作组处理乱斗现象的办法,希望各地参照处理,强调“内外有别”“大字报不要上街”“不要游行示威”“不要搞大规模的声讨会”等。<sup>[22]</sup>但是,“革命”的气焰已经开始蔓延,仍在进行

“四清”运动的工交企业也沸腾起来，一些领导干部率先遭到了“炮轰”和“揪斗”。6月下旬，上海华通开关厂党委书记吕风沙因“抵制开展文革”被撤销职务，受到此事牵连的还有机电工业局党委副书记汪儒文。<sup>[23]</sup>上钢一厂的党委书记陈林也在随后被“打倒”，直到1970年被宣布“解放”。<sup>[24]</sup>

6月30日，刘少奇与邓小平联名向毛泽东送去了《中共中央、国务院关于工业交通企业和基本建设单位如何开展文化大革命运动的通知》意见稿，针对当前工交战线出现的计划完不成、质量下降等问题，为避免全面行动导致更大的差池，建议将“文革”部署重点放在文教部门和党政机关内，工交、基建、商业、医院等基层单位仍按原定的“四清”运动计划和《二十三条》指示结合“文革”进行。对于以上建议，毛泽东当时没有表示异议，7月2日即批准下发。<sup>[25]</sup>刘邓二人在杭州向毛泽东汇报了北京“文革”近况后返京途经上海时，听取了上海方面的情况汇报。上海市委据此写成了《关于当前工业生产情况的报告》上报中央。报告说，自运动以来，上海市工业生产中出现了事故增多、设备维护差、产品产量下降、生产技术协作中断、基建计划完不成、干部放松生产和业务工作等问题，<sup>[26]</sup>这也正是刘邓二人担心的。同月，中共中央、国务院又发出了《关于工交企业和基本建设单位如何开展文化大革命运动的补充通知》，再次强调“这次文化大革命的重点是文教部门和党政机关”。<sup>[27]</sup>

从“文革”兴起之初的若干指示来看，以群众（政治）运动的方式来解决社会问题并不是中央高层的一致认识，公开的文件一再申明要把“文革”控制在一定范围内，以减少对社会秩序以及经济发展的负面影响。就在《五·一六通知》刚刚下达后不久，同月25日，解放军总政治部也发出了《关于执行中央5月16日通知的通知》，通知指出运动要在全军各级党委领导下进行，着重抓好宣传、文化、报刊、院

校、出版、科研部门的文化革命；在连队和一般机关干部中，着重进行正面教育；如要在报刊上或内部点名批判都要经过党委批准。〔28〕

7月中下旬，毛泽东从杭州回京，随后主持召开八届十一中全会。8月1日，全会印发了毛泽东写给清华附中红卫兵的信函，在信中，毛泽东表达了对红卫兵行动的支持，认为他们的行动说明对反动派“造反有理”。从是月18日在天安门城楼上接见百万师生和红卫兵开始，到今年11月下旬，毛泽东先后接见的红卫兵超过1000万人。上海的红卫兵组织一度发展到5300多个，在免费乘车、食宿的激励下，外出串连的学生每日乘火车人数都在一万人以上，工业系统半工半读的学生也大量脱离劳动岗位外出串连，给交通运输造成了巨大压力。〔29〕上海待运外地的物资严重积压，外地原材料无法运沪的也高达28万多吨；由于物资不能及时调入，部分原材料库存急剧减少，生铁库存仅够12天之需。〔30〕特别是外地来沪的红卫兵，以北京红卫兵为主体，长期留沪，指责上海“文革”运动冷冷清清、有违中央指示，对于其后形势的发展尤其是“工人造反派”的行动起到了一定的影响作用。

在八届十一中全会上，毛泽东除发表了那篇著名的《炮打司令部——我的一张大字报》，还否定了6月批发的北大工作组处理乱斗现象的办法，对中央第一线此前主持运动的工作方针表示不满。全会于8月8日通过了《中国共产党中央委员会关于无产阶级文化大革命的決定》，当天晚上中央人民广播电台即全文广播。上海街头很快出现了通宵达旦的游行队伍，8月下旬，工交、基建等基层单位也普遍发生了批斗、游行活动，仅24日这一天，造船、冶金、电业三个系统“戴高帽”游街的就400多人。〔31〕

红卫兵下厂串连之后，更加剧了工业系统的动荡，部分工人擅自离岗，要求进京上访，交通状况继续恶化。9月14日，中央发出《关于

抓革命促生产的通知》，要求各地方、各部门做好以下工作：(1)工业（包括国防工业）、农业、交通、财贸部门，应当立即加强或组成各级生产业务指挥机构；(2)职工应当坚守岗位，外出串连的应当迅速返回原工作单位；(3)各单位凡已经开展文化大革命的，应当在党委统一领导下，迅速组成抓革命和抓生产、抓业务等两个班子，运动放在业余时间去搞，还未开展文化大革命而生产任务又重的单位，可以推迟进行；(4)不论是中央直属的还是地方的工矿企业、事业、商业、服务业、科学研究、设计单位，在文化大革命中对该单位领导干部的撤换，应由上级党委主动加以调整，不采取群众直接罢官的做法；(5)各单位必须抓好质量、品种、节约、安全等项工作。<sup>[32]</sup>

与此同时，经李富春提议，国务院调来余秋里和谷牧协助处理经济工作，铁道、交通等部委由谷牧分管。正当谷牧在组织起草有关工交企业的“文革”部署之时，陈伯达送来了《关于工厂文化大革命十二条指示(草案)》(即《工厂十二条》)，于是，谷牧转而向周恩来请示召开一次工交座谈会，寻求大家的支持。这次座谈会于11月16日在京举行，与会干部纷纷表达了对学生下厂串连，成立工人造反组织的担忧。据估计，全国有5%—10%的工业企业领导班子瘫痪，无法正常组织生产；各地工业主管部门亦疲于开展运动和进行群众接待工作，难以集中精力指挥生产。会议期间对陈伯达的《工厂十二条》进行了改动，主要是加增了三条原则：第一，强调工交企业的“文革”要分批进行，坚持八小时生产，业务时间闹革命；第二，强调以正面教育为主，不搞“大鸣、大放、大字报、大辩论”(“四大”)，学生不得下厂串连；第三，申明此件精神适用于财贸系统。这样修改后，文稿定名为《工交企业进行文化大革命的若干规定》(即《工交十五条》)。<sup>[33]</sup>

12月14日，中央政治局开会讨论《工交十五条》，令谷牧不曾预料的是，在他发言之后即遭到了中央文革小组的王力、康生、江青、张

春桥、陈伯达以及林彪等人的接连批判，指责《工交十五条》是“不搞文革”的“走资派”论调。随后，他不得不作了自我检讨。19日，中央发出了《关于抓革命促生产的十条规定》（即《工业十条》），写入了经毛泽东肯定的“坚持八小时生产”和“业余闹革命”，但同时强调工矿企业要搞“四大”，在八小时之外进行文化大革命，“批判资产阶级反动路线”；工人有建立革命组织的权利，可以在本市范围内进行串连。<sup>[34]</sup>

## 二、“工人造反派”的行动

随着“造反”行动合法性的升级，原本在企业中少有话语权的临时工、合同工和外包工群体也组织起了“造反组织”，要求享有与正式职工同等的工资福利待遇与就业保障。20世纪60年代初期全国范围内的职工精简工作虽声势浩大，但仍有大量的临时工被企业保留了下来，上海市各企事业单位余下的临时工总数估摸超过8.8万人。<sup>[35]</sup>1963年下半年，精简工作已接近尾声，国务院发出通知允许1960年以前进入企事业单位目前仍从事经常性工作的临时工转为长期工。<sup>[36]</sup>在其后不到一年的时间里，上海市被批准转为长期工的临时工有2.8万余人，至1964年12月，转正工作被暂停。<sup>[37]</sup>与此同时，随着工业形势的好转以及各项经济增长指标的回升，国家又多次追加基本建设投资，地方项目投资比原计划增长了近三成，上海市在1963年接近年底时还一次性增加了517万元的项目投资。<sup>[38]</sup>为满足生产需要，企业要扩充劳动力，上海市劳动局复又开始招收代训学徒。闻此情形，精简回乡的退职职工来信来访要求复工复职、救济补助的情况逐渐增多，统计到1963年9月，倒流回沪的退职职工总数已经超过6万人，经劝返后仍有半数滞留于沪上，其中有部分年轻的退职职工和学徒被市劳动局重新吸收为学徒。<sup>[39]</sup>

特别是1964年以后,日益浓厚的备战气氛又将各项经济指标保持在了一个较高的水平之上,大量的国防和基础工业项目的上马对劳动力的需求日益紧迫。1965年底,上海市职工总数尤其是固定工(199.4万人)已经接近1960年末(199.8万人)的水平。<sup>[40]</sup>汲取过往的经验教训,1965年初国家颁布了新的用工制度,强调“多用临时工,少用固定工”。文件提出推行两种劳动制度,意将临时工(合同工)<sup>[41]</sup>纳入常规的用工制度,在一些具有临时性、季节性生产特征的行业和工作岗位上鼓励招用临时工,使企业劳动力资源随生产需要,有增有减,有进有出。根据新规定,国家计划只控制固定工的年末人数和固定工、临时工的全部工资总额,临时工的平均人数和期末人数只进行统计,不作为计划控制指标。<sup>[42]</sup>这就为企业以较低的劳动报酬大量招雇临时工提供了可能。截至1965年底,上海市工业企业的临时工总数已是1962年末的两倍有余。<sup>[43]</sup>

在现行条件下,临时工不但工作岗位没有保障,他们的工资也要比固定工低许多,每天1.2元至2元不等,妇女劳动力一般最高只有1.6元;奖金和劳保福利与固定工的悬殊就更大了,家属还不能享受劳保待遇。<sup>[44]</sup>“多用临时工,少用固定工”的用工制度调整是从国家层面出发的旨在控制劳动力成本的政策改革,由于劳动力价格不随市场需求浮动,因此改革对于临时工的利益缺乏应有的保护。

临时工尚未完善的劳动保障制度使得他们在企业遭遇生产动荡时首当其冲,而必须采用极端的办法来维护自身的利益。1966年下半年“文化大革命”发动以来,不少企业的正常生产受到冲击,生产任务的减少直接导致大量的临时工被企业辞退。在革命形势之下,出现了以这部分工人为主体的工人造反组织。此前被精简回乡的职工也大批回到城市,加入了要求复工的造反队伍。12月26日,江青接见了全国临时工造反组织(“全国红色劳动者造反总团”,简称“全红

总”)代表,支持他们查封全国总工会机关的“造反”行动。会后,“全红总”向全国散发了江青的讲话,迫使全国总工会和劳动部的负责人签发了一个《联合通告》,宣布各厂矿企业一律不准辞退临时工(合同工),该年6月以后被解雇的应立即召回本单位,并补发工资。<sup>[45]</sup>消息传出,此前被清退的临时工(合同工)纷纷回到原单位要求复工,同时“闹事”的还有被动员回乡生产的临时户口、支援内地建设的上海职工以及对工资福利待遇不满的在职工人,工人已经无法安心生产,开始日夜包围着干部,要求后者签字同意他们提出的经济要求。全市还出现了抢占住房的情况,1966年底到次年初在短短的5天内,2.2万多平方米的新建工房被抢占一空,工人还打着“造反队”的名义抢占被“斗争”对象的私人住房达30多万平方米。被允许补发工资的单位及工人连忙到银行提取现款,上海所有银行的现金储备几乎被抢提一空。<sup>[46]</sup>

1967年初,上海市委接连发出《告上海全市人民书》<sup>[47]</sup>和《紧急通告》<sup>[48]</sup>稳定局势,得到了毛泽东的肯定。随后,中共中央发出《关于反对经济主义的通知》。通知要求各地立即制止在运动中出现的以上大闹“经济主义”的倾向,提出:(1)要说服少数“被蒙蔽”的群众,保护国家财产与集体财产;(2)在经济问题上,过去某些不合理的部分中央将进行调查研究,在新办法没有出台以前,暂不变动;(3)前几年下放农村已经参加农业生产的群众、上山下乡的知识青年,应当安心参加农业生产,安置工作中的问题,应由各级党委负责逐步加以解决;(4)中央责成各级银行,不论是国家机关、国营企业、事业单位,或者是集体经济单位,所有不符合国家规定的支出,都要一律拒绝支付。2月17日,中央发出通告宣布:此前“全红总”与全国总工会、劳动部签署的《联合通告》是非法的,应予以取消,各省市劳动局根据三团体的联合通告所决定的一切文件,一律作废;临时工、合同工、轮换

工、外包工等制度暂维持现状；在运动初期，因对领导有意见被打成“反革命”而被解雇的临时工、合同工、轮换工、外包工，按原合同办事，克扣的工资可以补发；临时工、合同工、轮换工、外包工没有必要成立单独的组织，取消“全红总”以及各地的分团。<sup>[49]</sup>

除了经济诉求，“造反”的工人也开始更多地寻求政治上的突破。<sup>[50]</sup>1967年上海发生了轰动全国的“一月风暴”，随后成立了“上海市革命委员会”。事件的起因还要追溯到两个月前在上海刚刚成立的“上海工人革命造反总司令部”，简称“工总司”。1966年11月6日，在愚园路的“首都红卫兵驻沪联络站”召开了一次“上海工学串连交流经验会”。到会的除了铁路局装卸机械修配厂的工人，还有上棉十七厂的王洪文、上海玻璃机械厂的潘国平、上海良工阀门厂的陈阿大、上棉三十一厂的黄金海、上海合成纤维研究所的叶昌明等人，会议由来自中央美术学院的红卫兵包炮（原名包常甲）主持，“工总司”的名号就是在这次交流会上酝酿出来的，王洪文凭借自己在出身、经历和年纪上的优势，当上了“总司令”。<sup>[51]</sup>不久，上海街头出现了许多“工总司”张贴的海报，邀请全市各工矿企业的造反派和工人群众前来观礼“工总司”的成立大会。

8日上午，“工总司”的代表到市委书记处要求得到市委的承认，市委援引中央“不得建立跨系统、跨行业的工人造反组织”的规定，决定采取不支持、不承认的态度，同时这一表态还得到了中央文革小组顾问陶铸的赞同。随后“工总司”成员几次通电、上访市委未果，激愤之余决计集体“北上告状”。上海铁路局在接到情况报告后，将王洪文等人阻拦在上海市郊的安亭车站。华东局书记韩哲一亲自带队赶往现场，成功劝说了部分工人返厂生产。中央文革小组此时亦不支持“工总司”的行动，同时派张春桥来沪协助处理此事。这时仍留在安亭车站的“闹事”工人发生了卧轨拦截北上列车的恶性事件，造成

沪宁线铁路中断 30 多个小时。张春桥到沪后同意了“工总司”提出的所有要求。<sup>[52]</sup>这就为后来上海工人成立各种名目的造反组织开了一个先例。

很快，“工总司”的势力开始向各厂蔓延，不愿为伍的工人则组织起了对立的工人组织。越来越多的工人离开工作岗位，参加到“派系斗争”和大串连中去。1966 年底，发生了“工总司”成员围攻另一个以党团员和积极分子居多的工人群众组织——“赤卫队”的武斗事件，后者在这次事件后被强行解散。当“工总司”稳固了“霸主”地位，“一月夺权风暴”拉开了大幕。1967 年 1 月，继《文汇报》《解放日报》先后被“造反派”宣布“夺权”之后，在 3 天内有 49 个市级和区县局级的机关被“夺权”。1 月 15 日，耿金章的“二兵团”（“工总司”下属组织）联合“上海红卫兵革命造反司令部”（即“上三司”）占领了位于外滩、延安西路、康平路几处的市人委、市委和市委书记处的办公楼，并宣告“夺权”成功。张春桥等人在知悉情况后，向耿金章发难，令“二兵团”退出争权，不久，又将“上三司”的带头人扭送进了公安局。“工总司”与红卫兵组织很快分道扬镳。2 月 5 日，《文汇报》刊出了一则新闻——《上海人民公社今天宣告诞生》，张春桥、王洪文等人以人民公社“常委”自居。后来由于毛泽东的一些意见，“上海人民公社”改名为“上海市革命委员会”。

由“工总司”引发的规模更大的一次武斗，发生在 1967 年的 8 月 4 日，即所谓“八·四”武斗。在此之前，王洪文得到消息，上海柴油机厂工人联合造反司令部（“上柴联司”）欲图在全市组织一个支援“上柴联司”的联络总部（“支联站”），与“工总司”抗衡。“上柴联司”的“雄心壮志”显然威胁到了“工总司”的“霸主”地位。7 月 31 日晚，王洪文联合杨浦区公安分局将正在参加“支联站”会议的 25 人关押进拘留所。8 月 4 日，王洪文又率众十万向“上柴联司”发起总攻，数

百名工人被打伤。<sup>[53]</sup>此后一个多月内,上海全市因武斗而离厂的职工不下 2 万人,造成部分工厂生产停顿。<sup>[54]</sup>直到 9 月 13 日中央发出指示,规定因武斗造成停产的单位,从停产至生产恢复之日的工资一律停发(经查明未参加武斗的人员,可补发工资),武斗才算消停下来。<sup>[55]</sup>

### 三、计划管理的失常与恢复

“文革”开始以后,国务院各部委业务班子虽免于受“夺权”的侵袭,但在“大批判”的声浪中,事实上已无法正常地开展工作,1967 年、1968 年连续两年没有正式的国家计划下达。上海各大工业局的原指挥系统也很快陷于瘫痪,1967 年初各局先后成立的“抓革命、促生产第一线指挥部”意在重整生产。冶金工业局由原副局长温众宁担任“指挥部”组长,“机电一局抓革命、促生产第一线指挥部”由“造反派”的带头人和原局、处级干部 25 人组成。<sup>[56]</sup>随后,各工业局均成立了革命委员会取而代之。

工业企业内部,在“斗、批、改”的政治动员之下,《工业七十条》在“大跃进”之后试图重建的企业管理制度岌岌可危。许多规章制度、操作规程被当作“烦琐哲学”废除。干部和技术人员或被批判或被下放车间劳动,致使生产调度、技术检查和质量监督无人问津,产品质量普遍下降,包括出口产品。上海生产的白象牌电池出口苏丹后,发现 15%—20%没有电,不能使用。出口的打火机打不着火,以至有外国消费者到我国驻外使馆讨要说法。质量下降不仅损害企业的名利,还影响了各地计划供应户的生产和工期。由于上海当地出产的钢材质量无从保证,上海搪瓷厂不得不从国外进口薄板来维持生产。淮北矿井工程因上钢三厂供应的钢材质量不过关,数百人整整停工了一个月。<sup>[57]</sup>1967 年 6 月 14 日,上海工业系统举行了“高举毛

泽东思想伟大红旗，彻底砸烂黑《工业七十条》誓师大会”。报上的公开言论指责《工业七十条》是只讲经济效果，不要党的领导的修正主义“黑纲领”；“妄图通过利润挂帅、物质刺激、专家治厂等一整套修正主义的破烂，改变社会主义企业的性质”，公然与“鞍钢宪法”相对抗；企图用各种繁琐的制度、报表、账票来“管人”“卡人”。<sup>[58]</sup>

事实上，工人所“深恶痛绝”的“管、卡、压”，正是此前中国工业经济增长的有效激励办法。工业战线计划管理的瘫痪，导致指标激励难以实施；企业内部管理权威的瓦解，导致生产监督更加软弱无力；增产节约运动与劳动竞赛沉寂多时，没有了这些，在现有的技术条件下，要想取得同往常一样的增长速度是不可能的。据统计，1967年上海国民经济主要指标的完成情况普遍低于上年1—2成，其中工业总产值完成265.2亿元，比上年下降9.7%，55种工业产品中有44种产量下降。工业企业全员劳动生产率比上年下降12.4%。1968年初，情况继续恶化，1、2月份由于煤电供应不足，工业产值比往常减少一半以上。<sup>[59]</sup>

此后，上海开始狠抓经济生产，提出1968年赶超1966年的口号，响应中央“节约闹革命”的最高指示，以“增加生产是最大的节约”在基层企业中发起增产节约运动。<sup>[60]</sup>很长一段时间内，各种政治宣传不外乎围绕着“节约”二字进行，号召变“三要”（要求增加劳动力、增添新机器、扩建厂房）为“三大”（大力发动群众、大搞群众运动和技术革命），久违的技术革命、“比学赶帮”运动重开战鼓。<sup>[61]</sup>一些重要的工业企业内部很快结束了“文革”初期的混乱局面。上钢一厂在1968年初经市革命委员会讨论确定的厂革委会的领导干部名单中，原厂长仍位列首位，另有军队代表出任厂革命委员会常委及委员，以稳定厂内秩序。<sup>[62]</sup>1968年下半年以后，上海工农业生产出现好转，全年工业总产值达到304.7亿元，比上年增长14.9%。<sup>[63]</sup>

全国范围内的计划管理工作也在艰难恢复。1968年12月,国家计委组成了一个十几个人的业务班子,恢复计划工作,其余的“大班子”仍继续搞所谓的“斗、批、改”。此时毛泽东的新指示赋予了“斗、批、改”以具体的内涵:“建立三结合(解放军代表、革命“造反派”和革命领导干部——笔者注)的革命委员会,大批判,清理阶级队伍,整党,精简机构,改革不合理的规章制度,下放科室人员。”<sup>[64]</sup>随着机构精简、人员下放的推进,原计委、经委、工交办公室、统计局等9个单位合并成立了“国家计划革命委员会”,共有人员610人,是原有编制的11.6%。<sup>[65]</sup>上海市革委会撤销了原有的工业组、经济计划组、市政交通组和劳动工资组,归入市革委会工业交通组,10个主要的工业局学习河南省灵宝县“精兵简政”的“经验”,<sup>[66]</sup>保留三成左右的机关干部主持业务工作。<sup>[67]</sup>

1968年底,在周恩来的主持下,召开了一次全国计划会议,以期制定1969年的国民经济计划,但直到会议结束,也没能订出一个计划来。各地代表纷纷抱怨困难,为维护本地区利益争论不休。周恩来只好同意余秋里的建议,“找几个人先搞一个明年第一季度的计划,以便使工作有所安排”。<sup>[68]</sup>1969年2月以后,又召开了一个多月的全国计划座谈会,讨论刚刚起草好的《1969年国民经济计划纲要(草案)》,这次讨论的结果同样是差强人意,最后决定“边执行、边讨论、边补充”。<sup>[69]</sup>上海市革委会于1969年10月恢复成立综合计划统计组,到1972年底,人员编制为40人,实际到岗的是34人。<sup>[70]</sup>

1972年以后,中美两国关系的缓和使得中国对国际战争局势有了新的判断,改变了自“三五”计划以来以备战和“三线”建设为中心的经济建设思想,考虑加大对沿海工业基地的政策支持。国家计委修改了正在执行当中的“四五”发展规划,把农业放到了国民经济的第一位。<sup>[71]</sup>1972—1973年,全国计划会议连续两年讨论了加强

农业、发展轻工业的问题，并对上海寄予很大期望。在此之前，上海的轻重工业投资比例 1966—1968 年为 1 : 4 (以轻工业为 1)，1969 年为 1 : 10，1970 年为 1 : 38，1971 年为 1 : 27，轻重工业增长速度对比从 1968 年的 1 : 1.5 扩大为 1971 年的 1 : 45.5。由于上海轻工业发展缓慢，而出口产品的收购日益增长，导致上海调往国内各地的轻纺产品逐年减少。上海市内许多商品也出现了供不应求的情况，只能采取凭券供应的办法。调整农轻重比例之后，上海紧抓轻工业生产，重点发展了一些中高档产品。但就整个轻工业而言，由于大部分轻纺企业厂房陈旧、设备老化，普遍存在着“设备吃老本，工艺糊涂账，操作自由法，收付无记录，经济无核算”的状况。<sup>[72]</sup>

针对以上情况，全国计划会议提出要整顿和加强企业管理，恢复被废除的管理制度，重新树立七项经济指标，即产量、品种、质量、原材料动力消耗、劳动生产率、成本和利润。由于周恩来的病情加重，毛泽东重新起用邓小平接替周恩来负责经济整顿工作。对于整顿工业，邓小平明确指出：“过去的工业七十条，基本上是好的，是修改的问题，不是要废除。”<sup>[73]</sup> 邓的整顿工作并不顺利。1974 年，“指标激励”遭到了正面的挑战。2 月 1 日，《人民日报》刊登了上海港务局第五装卸区工人的一张大字报，批判港务局搞“吨位挂帅”是走“修正主义办企业路线”。<sup>[74]</sup> 经济领域再度刮起了政治批判的强风，企业管理又一次陷入混乱，领导干部恐遭责难，不敢抓生产业务或索性放任工人自管。这一年全国工业经济增长明显放缓。<sup>[75]</sup> 上海港务局第五装卸区此后连续 3 年吞吐量比上年下降 10%，相反成本却逐年增长，3 年累计经济损失在 500 万元以上。<sup>[76]</sup>

到了 1976 年，全国的经济形势仍不容乐观，上海全市工业生产总值比上年增长 1.7%，是中国计划经济时代一个罕见的低速度，仅略高于 1967 年。据上海市 1 940 家企业的调查反映，不进行经济核

算的企业占到 88%，收支无计划的企业占到 84%，原材料消耗无定额的企业占到 37%。全市 55 种主要工业产品中，只有 25 种完成计划指标。65 种主要机械产品的质量等级低于历史水平的有 49 种，占 75.4%。仪表工业公司对 57 种计量仪器仪表进行性能试验分析后发现，合格的只有 24 种，仅占 42%。冶金工业因企业管理混乱，锅炉钢管、航空钢管、轴承圆钢、工具钢和不锈钢等主要钢材表面质量差，机械性能不稳定，尺寸不准，混炉号、混规格的情况时有发生，给用材部门带来了很大麻烦，上钢五厂一次钢材混炉号，致使 2 500 辆援外汽车无法出厂。<sup>[77]</sup>

作为全国工业技术先进地区之一的上海，在“三五”计划纲要中提出要大力发展新技术，使上海的工业生产和科学技术水平赶超世界先进水平，但十年过去了，上海非但没有实现上述目标，反而拉大了与国际先进科技水平之间的差距。上海制造的钢板热轧机，每秒能轧制 6—8 米，而国外先进水平为 26 米；上海生产的造纸机，出纸速度只有国外同类产品的五分之一；车床加工的线速度，是国外的四分之一；磨床加工的线速度，是国外的一半。上海为全国各地制造的年产 3 000 吨合成氨的设备，使用往复式压缩机，成本高，原料、动力消耗多，生产 1 吨合成氨要耗电 2 000 千瓦时，而国外的设备仅耗电 5 千瓦时。<sup>[78]</sup>

现有的共和国史叙述认为，“四人帮”是“破坏生产的元凶”，<sup>[79]</sup>“四人帮”的“煽风点火”何以在基层引起这么大的反响，更进一步而言，“文革”何以能够发动是现今“文革”研究应该更多予以关注的议题。此时出现的状况与“大跃进”时期的计划管理失序有着相同的逻辑，是群众动员反制度化倾向的再现。对“吨位挂帅”的批判，其实质是对指标管理体系的反抗，这恰恰迎合了基层单位和个人当前的利益诉求。在超额奖励与计件工资无法充分兑现的现实环境中，“指标

激励”越来越难以契合受众的经济理性,调动起劳动者的生产积极性。“文革”以来,各种奖励制度被作为“走资派”大搞“物质刺激”的罪证悉数取消,除了长年不变的低工资(见图 5-2),工人只能领取到平均发放的临时附加工资作为奖励,上海全市企业职工每月的附加工资在人均 5 元上下。<sup>[80]</sup>没有了奖励,劳动竞赛也失去了动员的资本,从 20 世纪 60 年代后半叶开始,劳动竞赛已经走过了它最辉煌的年代。缺少足够的经济(物质)激励,仅以道德教化和舆论导向来维系群众动员,是难以持久的。

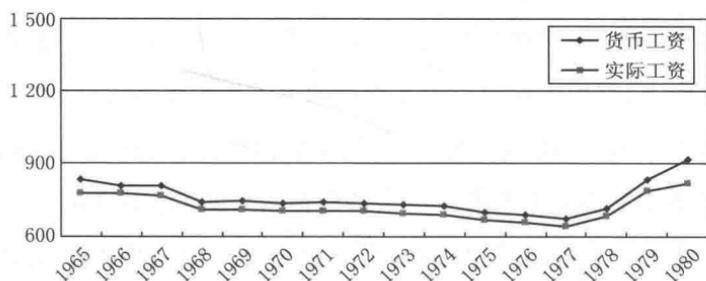


图 5-2 1965—1980 年上海市国营企业职工年平均工资曲线图(单位:元)

资料来源:沈智、李涛主编:《上海劳动志》,上海社会科学院出版社 1998 年版,第 340 页。实际工资=货币工资/物价指数,物价指数以 1952 年为 1。

#### 四、“七·二一”大学的兴起

国家在试图减少“文革”对于工矿企业正常生产秩序的冲击上,作出了努力,也起到了一定的成效,但身处工业系统与教育系统交叉地带的技工学校教育就没有这么幸运了。“文革”一开始,这些学校很快遭到致命的打击,多数被撤销停办,改为工厂,教师队伍解散。许多工业系统的科技、设计、计量机构也先后被裁撤。上海汽轮机锅炉研究所是国内唯一的比较完整的电站设备研究机构,被强行撤销后,1 000 多名科研人员被迫另行分配工作。全市工矿企业的研究所

或中心研究室有 40% 以上被取消，工业系统 144 个计量室（站）有 120 多个被砍掉，大量科研设施遭受破坏，大批技术资料损毁，不少工程技术人员离开了自己的专业岗位。为了在工人中迅速培养出工程技术人员，在工厂内部，一种名为“七·二一”大学的新式学校应运而生，一些原本在夜校学习的工人藉此转进了大学。

1968 年 7 月 22 日，《人民日报》刊载了《从上海机床厂看培养工程技术人员道路》的调查报告（又称《七·二一调查报告》），这份报告有意贬低科班出身的技术人员，把毕业于上海交通大学又在海外拿了副博士<sup>[81]</sup>文凭的曹婉倩描述成一个读了 20 多年书却一事无成的知识分子，同时称赞从工人中提拔上来的技术员，与之形成鲜明对比。事实上，报告中被树为正面典型的工人技术员所设计的“具有国际先进水平的平面磨床”，其采用的轴承恰恰是曹婉倩试验的成果，而且也够不上国际先进水平。<sup>[82]</sup>这篇报告后的编者按中附有一段毛泽东的指示：“大学还是要办的，我这里主要说的是理工科大学还要办，但学制要缩短，教育要革命，要无产阶级政治挂帅，走上海机床厂从工人中培养技术人员的道路。要从有实践经验的工人农民中间选拔学生，到学校学几年以后，又回到生产实践中去。”<sup>[83]</sup>“从工人中培养技术人员的道路”是毛泽东对现有高等教育招生制度和培养方式的挑战，他要让工人和农民更多地成为大学教育的对象。

此后，上海机床厂援引毛泽东的这条批注，首先办起了这种“七·二一”大学。学校设置磨床等专业，另开设有毛泽东思想、劳动、军体等课程，招收本厂工人 52 人入学，学制为两年，毕业后仍回车间工作。上海机床厂的示范引起了各地的效仿，每年 7 月 21 日前后，全国报刊都要集中宣传“七·二一”大学的办学意义和开班成果。在实际授课中，这类学校的政治教育往往占到了很大比重，专业技术教育十分有限，和以往的技工教育相去甚远。<sup>[84]</sup>“七·二一”大学在

最初的3年里发展并不快,到1970年,上海计有“七·二一”大学36所。1971年,有关部委和省市代表在全国教育工作会议上强烈要求恢复中专和技工学校,并得到了周恩来的首肯,同年的全国教育工作会议明确强调“中等专业学校和技工学校是我国普及科学技术、文化教育的一支重要力量,必须认真办好”。从1972年开始,部分技工学校得以恢复办学,一些地方还新办了一批技工学校,上海有100余所厂办技工学校首次招生即有1万人报名。1973年技工学校大面积复办。<sup>[85]</sup>

1974年以后,“七·二一”大学加快了发展步伐。1974年7月,第一机械工业部组织了各省、市、自治区机械、农机、仪表局以及厂办“七·二一”大学的负责人前往上海机床厂参观学习。<sup>[86]</sup>上海机床厂第二期“七·二一”大学开始向本市机电系统兄弟厂招生,前后两期共有学员150名,其中外厂学员40名。<sup>[87]</sup>到1974年底,上海“七·二一”大学发展到176所。次年,第一机械工业部和教育部在上海召开全国“七·二一”大学教育革命经验交流会后,上海的“七·二一”大学增至1142所,1976年更是达到了2111所,共有学员12.4万人。<sup>[88]</sup>对这个数字,有两个问题需要稍加说明。第一,不排除这个数字有虚假的成分,许多地方的“七·二一”大学“只是一个决议,一个计划,或只是挂了一块招牌”,经费、教师、教室、学员均无着落。<sup>[89]</sup>第二,就以这个数字计算,平均每所大学只有学生59人,这种分散的局面显然不利于人力和财力的高效使用。这些学校虽然挂着大学的招牌,但学员文化基础不扎实(有的只有小学的底子),且教学周期短,任课教师只能是“满堂灌”。高深的教材对于学员来说就好比是“压缩饼干”,“吃下去肚皮发胀,消化不良”,不少学员课上忙着记笔记,课后忙着对笔记。<sup>[90]</sup>上海第二锻压机床厂有18年工龄的王士法师傅,听课时只顾记笔记,生怕漏掉教员讲的每一句话,可课后复习时

却连自己的笔记也看不懂。<sup>[91]</sup>

企业的领导干部也普遍感到办“七·二一”大学是件“得不偿失”的事,如此自力更生地培养技术工人,倒不如向上伸手要人更为省事。尤其是那些计划任务紧的大厂,把一个工人送进厂办大学,就意味着减少一个在职的劳动力。有的厂隔三差五地把工人学员召回原岗位突击生产,有的索性把一些体弱多病的职工安排进大学,还有的厂借筹备技工学校的由头,停掉了“七·二一”大学。和厂办大学不同,技工学校面向社会招生,学员毕业后还可留厂使用,增加劳动力。国家高等教育等有关部门曾组织工作队下厂督促各厂的“七·二一”大学办学进展,但工作队一走,学校也就无人过问、徒有其名了。<sup>[92]</sup>一些小工厂根本没有办学的条件,却也要操办大学,没有教师,就请有经验的工人讲课;没有教材,就自己动手编写;没有桌椅,就找些木条往木箱上一搁。<sup>[93]</sup>“七·二一”大学不成气候,技工学校的发展又一度受限,几年下来,上海几个原本工程技术力量较强的工业局的科技人员在职工总数中所占的比重都显著下降了(见表 5-1)。

表 5-1 1965 年和 1976 年上海工程技术人员占职工总数比重比较

(单位:万人)

	1965 年		1976 年	
	工程技术人员	占职工总数%	工程技术人员	占职工总数%
电业局	0.12	7.1	0.10	3.9
冶金局	0.40	4.4	0.50	3.4
机电局	1.26	7.0	1.29	4.7
仪表局	0.49	7.6	0.69	6.0
造船局	0.43	10.6	0.45	7.7

资料来源:孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社 1990 年版,第 506 页。

针对以上情况,1978 年 3 月 20 日,国务院批转了教育部《关于办

好“七·二一大学”的几点意见》，决定对全国的“七·二一”大学进行一次全面整顿，提出：(1)“七·二一”大学培养目标应当确定为培养相当于大专水平的技术人才；(2)采取多种形式办学，有条件的厂矿企业、事业单位，可以单独办学，没有条件的，可以由主管部门统一或由所属系统联合办学，亦可以由教育部门会同有关部门按地区办学；(3)加强教师队伍建设；(4)认真解决教材问题；(5)充分利用厂矿企业已有的设备，认真解决办学所需要的一些必要条件，如教室、图书、仪器等；(6)针对有的单位把一般技术培训或文化学习等组织列为“七·二一”大学，要求采取措施将这些组织逐步提高到“七·二一”大学的水平，没有条件的，改为其他名称，以资区别；(7)各级党委要加强对“七·二一”大学的领导，列入党委议事日程。<sup>[94]</sup>经过整顿，全国“七·二一”大学保留 3 477 所，在校生 10.3 万人，比最高峰时期的 1976 年减少了九成以上学员。1979 年，余下的“七·二一”大学都自行改名为职工大学或职工业余大学。<sup>[95]</sup>

### 第三节 “四五”计划期间的经济体制改革

1968 年下半年以后，全国范围内的工农业生产有所回升，国家财政收入比上年增长 11.6%，但仍较 1966 年减少 11.9 个百分点，同时 1968 年的支内任务比较集中，计划搬迁项目有 200 多个，大部分是机械行业的骨干工厂。为集中使用财力，财政部采取了统收统支的应急措施，即收入全部上缴，支出完全由中央分配。1969—1970 年，全国经济继续回升。1969 年，上海市完成工业生产总产值 357 亿元，比上年增长 17%。<sup>[96]</sup>在这种情况下，中央开始考虑重新放开财权，给予地方一定的机动财力，以调动其积极性。

继 1958 年之后，有关中央下放企业之事复又提上议程。1969 年

二三月间全国计划座谈会后,陆续有企业下放到地方,截至7月底,化工部下放了202个直属企业;第一轻工业部仅保留20多个直属企业,其余通通下放;冶金部把鞍山钢铁公司下放给辽宁省,实行以地方为主的双重领导。<sup>[97]</sup>1970年,国家继续加大下放企业的力度。3月5日,中央下达了《关于国务院工业交通各部直属企业下放地方管理的通知(草案)》,要求中央各部在1970年内将直属的企事业单位绝大部分下放给地方管理;少数由中央部和地方双重领导,以地方为主;极少数的大型或骨干企业,由中央部和地方双重领导,以中央部为主。经过此番调整,中央直属企业减少到500多个,仅为1965年的5%左右。<sup>[98]</sup>同时,根据财政部《关于实行财政收支包干的通知》,从1971年起,地方财政实行“定收定支、收支包干、保证上缴(或差额补贴)、结余留用、一年一定”的财政收支体制。<sup>[99]</sup>

财政包干之后,一些问题随之而来。一是各地区收入不均衡,有的地区超收很多,有的地区没有甚至短收,不但不利于国家的统筹安排,而且短收地区还需耗费中央财力予以补贴;二是有些地方由此进一步层层向下包干,造成不良影响。1972年3月,财政部颁布了新修改后的财政包干办法,规定地方超收一亿元以下的,全部归地方所有,超收一亿元以上的部分,一半留给地方,一半上缴中央。9月,由于当时许多地区完不成财政包干收入,财政部再次发出通知,改行收入按固定比例给地方留成(超收的部分另定分成比例,地方分成比例控制在30%以内),地方的留成比例全国平均为2.3%,最高的是青海和宁夏两省,上海为全国最低的1.1%,另外支出也采取按指标包干的办法。1976年后,国家在收支挂钩方面进一步改进财政收支体制,实行“定收定支、收支挂钩、总额分成、一年一定”的办法。<sup>[100]</sup>

“三五”计划末期、“四五”计划期间,国家在财政体制上的若干变动,都是以地区财政包干为基本思路调整中央和地方的财权关系,以

期调动地方增收创收的积极性，实际上并未跳出 20 世纪 50 年代末期经济体制改革的窠臼。经过“文革”初期两三年的动荡与失序，此后恢复的计划管理与指标激励又将中国的工业增长带回到了原来的轨道。面对中央放权之后地方上要求“追加投资”的呼声，国家不断冲破计划指标，1971 年底甚至两度追加了基本建设投资。由此带来的是职工队伍的迅速膨胀。1970 年和 1971 年两年，全国国营企业新增职工 983 万人，超过原计划的两倍以上。很快发现的“三个突破”（国营企业职工人数突破 5 000 万人、工资总额突破 300 亿元、粮食销售量突破 800 亿斤的计划控制指标）和“三个一百亿”（工业经济较历史较好水平少收利税 100 多个亿、流动资金多占用 100 多个亿、基本建设“尾巴”多投入 100 多个亿），给中央政府敲响了警钟。<sup>[101]</sup>

工业利税收入减少的直接原因是工业企业的持续亏损。“四五”计划期间大规模发展起来的地方“五小”工业（主要指地、县办的小煤矿、小有色金属厂矿、小钢铁厂、小机械厂、小化肥厂、小水泥厂、小电站等，并不限于五种）由于盲目上马，原料供应不足，技术落后，消耗成本大，亏损面尤巨。上海市 11 个小化肥厂到 1976 年有 9 个亏损，亏损额共计 1 100 万元；郊县 2 个小高炉、4 个小水泥厂、1 个小磷肥厂也亏了 380 万元。1971 年建成投产的川沙冶炼厂，按设计能力每年可产生铁 1.5 万吨，但 6 年下来仅有 3.8 万吨的产出，亏损额超过 450 万元。<sup>[102]</sup> 亏损最大的当属建于长江岸边的梅山铁厂。1969 年，为解决上海发展重工业中原材料、燃料供应不足的问题，中央决定将邻近上海的原材料基地交给上海自主开发。梅山铁厂从该年 5 月动工，耗时两年多完成主体工程，但与之配套的梅山铁矿并未同步建成，矿粉自给率低，缺口的矿石一部分需从澳大利亚、朝鲜等国进口，一部分来自国内的海南岛、铜录山、马鞍山等地。这就大大增加了运输费用和生产成本，再加上由于交通问题，计划调入的铁矿石常常不

能如期落实,工厂经常要面临停工待料的险境,生产效率也难有提升的空间。从1970年到1976年,梅山铁厂共计亏损金额高达8717万元。<sup>[103]</sup>

作为矿产资源相对贫乏的上海,发展重工业本不是它的强项,但重工业行业拥有的高产值叫任何地方政府都难以割舍。偏重于产值指标的指标考核体系不利于发挥各地的地缘优势和产业优势。事实上“文革”十年间,上海在半导体收音机、电视机、缝纫机、自行车、钟表等产值相对较低的电子设备和轻工业行业的发展十分突出(见图5-3),这些产业才是上海的优势所在。

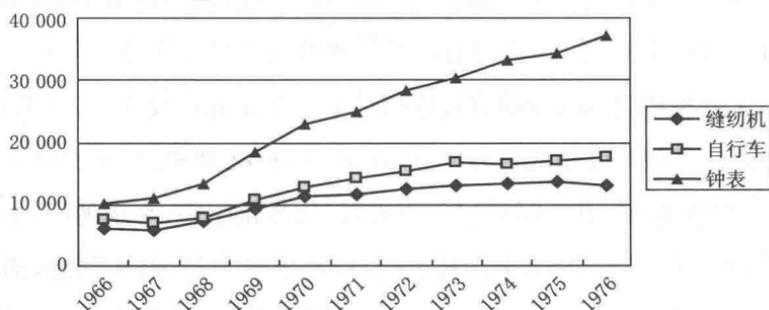


图 5-3 1966—1976 年上海市缝纫机、自行车、钟表行业利税情况(单位:万元)

资料来源:贺贤稷主编:《上海轻工业志》,上海社会科学院出版社1996年版,第213、231、257页。

## 小 结

以往学界对于社会主义教育运动(“四清”运动)与“文化大革命”的研究,多强调两者对于中国经济建设与发展的破坏性,问题是,没有哪个执政党可以忍受政治活动对于经济领域持久的负面影响,稳住经济是执政党在政治问题上的不变底线。在经过了“文革”初期的动荡之后,工业企业很快恢复了它的往常秩序,1968年下半年之后,

虽有“清队”运动(即清理阶级队伍)及“一打三反”运动(即打击反革命破坏活动、反对贪污盗窃、反对投机倒把、反对铺张浪费)的干扰,但中国经济并没有遭遇“文革”初期的重创。“四五”计划期间国家启动了新一轮的经济体制改革,然而,这一次企业下放与财政分权较20世纪50年代末期的改制并无二致,其结果也同样乏善可陈,中央放权之后非但没有增加地方的财政收入,反给国家带来了更加沉重的财政负担。“文革”后期,从中央到地方企业的持续亏损,以及人民手中长年不变的低工资,都给了20世纪70年代末期的经济体制改革一个有利的经济推力和民意基础。

## 注 释

- [1] 柳随年、吴群敢主编:《中国社会主义经济简史(1949—1983)》,黑龙江人民出版社1985年版,第416页;孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社1990年版,第490页。
- [2] 席宣、金春明:《“文化大革命”简史》(增订新版),中共党史出版社2005年版,第305—306页。
- [3] 《节约闹革命,保护国家财产》,《人民日报》1967年1月26日,第1版。
- [4] 毛泽东:《在中央机关抽调万名干部下放基层情况报告上的批语》(1960年11月15日),载中共中央文献研究室编:《建国以来毛泽东文稿》第9册,中央文献出版社1996年版,第349页。
- [5] 毛泽东:《印发〈在粮食问题上进行思想教育的一些值得注意的情况〉一文的批语》,载《建国以来毛泽东文稿》第9册,第402—403页。
- [6] 毛泽东:《对信阳地委关于整风、生产救灾情况报告和中央转发这一报告的指示稿的批语和修改》(1960年12月31日、1961年1月1日),载《建国以来毛泽东文稿》第9册,第407—409页。
- [7] 《中共中央关于厉行增产节约和反对贪污盗窃、反对投机倒把、反对铺张浪费、反对分散主义、反对官僚主义的指示》(1963年3月1日),载中共中央文献研究室编:《建国以来重要文献选编》第16册,中央文献出版社1997年版,第171—

187 页。

- [8] 中共上海市工业工作委员会党史资料征集办公室编:《中国共产党上海市工业系统党史大事记(1949.5—1987.12)》,上海人民出版社 1991 年版,第 88—89 页。
- [9] 中共上海市委党史研究室编:《上海社会主义建设五十年》,上海人民出版社 1999 年版,第 294—295 页。
- [10] 《中共上海市委工业工作部基层处汇报关于工厂社会主义教育和“五反”运动的情况(一)》,1963 年,A36-2-615,上海市档案馆藏,第 13—14、34 页。
- [11] 同上,第 15—16、39、81—84 页;《上海市工业生产委员会关于当前增产节约运动情况的报告》,1963 年 8 月 13 日,A38-1-248,上海市档案馆藏,第 68 页。
- [12] 《中国共产党上海市工业系统党史大事记(1949.5—1987.12)》,第 95 页。
- [13] 孟燕堃主编:《上海机电工业志》,上海社会科学院出版社 1996 年版,第 43 页。
- [14] 《上海先锋电机厂四清工作队简报(一)》,1964 年,B146-2-395,上海市档案馆藏,第 1、7、11—13、28、31、49—54、72 页。
- [15] 《上海先锋电机厂四清工作队简报(二)》,1965 年,B146-2-396,上海市档案馆藏,第 7、14—19 页。
- [16] 同上,第 41—44 页。
- [17] 《中共上海市电机工业公司委员会呈批提任先锋电机厂正付(副)厂长、党委正付(副)书记、政治处正付(副)主任事》,1965 年 7 月 23 日,B146-1-147,上海市档案馆藏,第 42 页。
- [18] 《上海先锋电机厂四清工作队简报(二)》,第 56—59 页。
- [19] 《上海社会主义建设五十年》,第 296—297 页。
- [20] 《上海先锋电机厂四清工作队简报(一)》,第 41 页。
- [21] 金春根:《少拿奖金是为了“一己的利益”吗?》,《文汇报》1964 年 12 月 28 日,第 4 版;吴兰华:《干活是为革命,不是为奖金》,《文汇报》1965 年 3 月 5 日,第 3 版。
- [22] 陈丕显:《陈丕显回忆录——在“一月风暴”的中心》,上海人民出版社 2005 年版,第 59—60 页。
- [23] 《上海机电工业志》,第 45 页。
- [24] 上海第一钢铁厂厂志编写组编:《上海第一钢铁厂厂志》,上海科学技术文献出版社 1992 年版,第 685、715 页。
- [25] 刘崇文、陈绍畴主编,中共中央文献研究室编:《刘少奇年谱(1898—1969)》下卷,中央文献出版社 1996 年版,第 643—644 页。
- [26] 房维中主编:《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 413 页。

- [27] 《中共中央、国务院关于工业交通企业和基本建设单位如何开展文化大革命运动的补充通知》，载中华人民共和国国家经济贸易委员会编：《中国工业五十年——新中国工业通鉴》第5卷上，中国经济出版社2000年版，第200—201页。
- [28] 张晋藩、海威、初尊贤：《国史大辞典》，黑龙江人民出版社1992年版，第583页。
- [29] 《陈丕显回忆录——在“一月风暴”的中心》，第65—69页；当代中国研究所：《中华人民共和国史稿：第三卷（1966—1976）》，当代中国出版社2012年版，第25—26页。
- [30] 祝兆松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社2001年版，第97页。
- [31] 同上，第56页。
- [32] 《中华人民共和国经济大事记（1949—1980）》，第416页。
- [33] 谷牧：《谷牧回忆录》，中央文献出版社2009年版，第214—217页；《中华人民共和国经济大事记（1949—1980）》，第418页。
- [34] 《谷牧回忆录》，第218—222页。
- [35] 《上海市劳动局关于贯彻执行“国务院关于从事经常性工作的临时工转为长期工问题的通知”的请示报告》，1963年12月30日，B127-1-857，上海市档案馆藏，第6页。
- [36] 《国务院关于从事经常性工作的临时工转为长期工问题的通知》，1963年7月12日，B105-8-302，上海市档案馆藏，第3页。
- [37] 沈智、李涛主编：《上海劳动志》，上海社会科学院出版社1998年版，第174页；《上海市劳动局关于从事经常性工作的临时工转为长期工的情况简报》，1964年9月21日，B127-1-857，上海市档案馆藏，第26—27页；《上海市劳动局关于停止转正临时工的通知》，1964年12月1日，B127-1-857，上海市档案馆藏，第42页。
- [38] 中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：固定资产投资与建筑业卷》，中国财政经济出版社2011年版，第763—764页。
- [39] 《上海市劳动局关于外地精减倒流来本市人员的情况汇报》，1963年10月24日，B127-2-133，上海市档案馆藏，第23页；《上海市劳动局关于被精简人员吸收作为代训学徒后有关问题的处理意见》，1964年7月10日，B112-4-1110，上海市档案馆藏，第5页；《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动就业和收入分配卷》，第223页。统计到1971年上半年为止，上海市被招回的精简回乡职工超过9万人。见《上海劳动志》，第203页。
- [40] 《上海市劳动局计划处关于1961—1965年5年内上海市职工人数变化情况的若干资料》，1966年1月25日，B127-1-803，上海市档案馆藏，第6页。

- [41] 企业招用临时工时,绝大多数都与临时工签订劳动合同,因此合同工与临时工时常混称。
- [42] 《国务院关于改进对临时工的使用和管理的暂行规定》,1965年3月10日,B127-1-795,上海市档案馆藏,第2页。
- [43] 《上海市劳动局计划处关于1961—1965年5年内上海市职工人数变化情况的若干资料》,1966年1月25日,B127-1-803,上海市档案馆藏,第6页。
- [44] 《上海市劳动局关于市区企业使用临时工的情况和今后意见(修改稿)》,1965年3月23日,B123-6-654,上海市档案馆藏,第5页。
- [45] 王渔等主编:《当代中国工人阶级和工会运动纪事(1949—1988)》,辽宁大学出版社1989年版,第330页。
- [46] 李逊:《文革中发生在上海的经济主义风》,《世纪中国》2001年7月27日;《上海社会主义建设五十年》,第327—328页。
- [47] 原名《抓革命,促生产,彻底粉碎资产阶级反动路线的新进攻——急告全市人民书》,1967年1月5日刊登于《文汇报》和《解放日报》,《人民日报》转载时改为《告上海全市人民书》。
- [48] 1967年1月9日刊登于《文汇报》和《解放日报》。
- [49] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第423—425页。
- [50] 有关“文革”时期上海工人中“造反派”、“保守派”和“经济主义派”的研究,可见 Elizabeth J. Perry and Li Xun, *Proletarian Power: Shanghai in the Cultural Revolution*, Boulder, Colo.: Westview Press, 1997。
- [51] 金大陆、李逊、金光耀采访,林升宝整理:《包炮:上海总工会的“产婆”》,《世纪》2012年第3期。
- [52] 《陈丕显回忆录——在“一月风暴”的中心》,第88—97页。
- [53] 《叶永烈纪实文集·王洪文传》,新疆人民出版社2000年版,第290—291页;施叔华主编:《杨浦区志》,上海社会科学院出版社1995年版,第1063页。
- [54] 上海市经济委员会、上海市经济学会编:《上海工业年鉴》,上海辞书出版社1988年版,第542页。
- [55] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第434页。
- [56] 李其世主编:《上海钢铁工业志》,上海社会科学院出版社2001年版,第583页;《上海机电工业志》,第46页。
- [57] 徐仁秋、陈崇武主编:《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史(1913—1989)》,中国经济出版社1991年版,第73—74页。
- [58] 《办社会主义企业,还是办资本主义企业?——从上海开关厂看〈工业七十条〉的

流毒》，《文汇报》1967年6月15日，第3版；《上海万人大会狠批中国赫鲁晓夫在工业企业复辟资本主义的罪行》，《文汇报》1967年6月15日，第2版；《奋起千钧棒，砸烂〈工业七十条〉》，《文汇报》1967年6月15日，第3版。

- [59] 祝兆松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社2001年版，第97—98页。
- [60] 《上海市革委会扩大会议要求各级革委会和各革命群众组织狠抓阶级斗争，全面落实毛主席要节约闹革命伟大指示》，《人民日报》1968年2月28日，第1版。
- [61] 《千方百计勤俭节约，革新技术努力增产》，《文汇报》1968年2月26日，第2版；《大搞群众运动，困难迎刃而解》，《文汇报》1968年6月3日，第1版；《冶金工业战线掀起比学赶帮热潮》，《文汇报》1968年10月10日，第3版；《把厉行节约与斗批改结合起来》，《文汇报》1970年3月17日，第1版。
- [62] 《上海第一钢铁厂厂志》，第714页。
- [63] 《上海计划志》，第98页。
- [64] 姚文元：《工人阶级必须领导一切》，《红旗》1968年第2期；《无产阶级文化大革命的全面胜利万岁！》，《人民日报》1968年9月7日，第1版。在此前依据《十六条》的指示，“斗、批、改”指“斗垮走资本主义道路的当权派，批判资产阶级的反动学术‘权威’，批判资产阶级和一切剥削阶级的意识形态，改革教育，改革文艺，改革一切不适应社会主义经济基础的上层建筑”。见《中国共产党中央委员会关于无产阶级文化大革命的决定》（1966年8月8日通过），《人民日报》1966年8月9日，第1版。
- [65] 周太和主编：《当代中国的经济体制改革》，中国社会科学出版社1984年版，第131页。
- [66] 后被证实是一个“假典型”。见陈乔炎、石德连、翟启运：《戳穿一个假典型——河南灵宝县精兵简政的调查》，《人民日报》1979年2月8日，第4版。
- [67] 《上海工业年鉴》（1988年），第543页。
- [68] 余秋里：《中流砥柱，力挽狂澜——回忆周总理在“文革”中为稳定经济所作的巨大贡献》，《人民日报》1990年1月11日，第6版。
- [69] 马泉山：《新中国工业经济史（1966—1978）》，经济管理出版社1998年版，第74—75页。
- [70] 《上海计划志》，第517页。
- [71] 当代中国的计划工作办公室编：《中华人民共和国国民经济和社会发展计划大事辑要（1949—1985）》，红旗出版社1987年版，第337页。
- [72] 《上海社会主义经济建设发展简史（1949—1985）》，第500—502页。
- [73] 邓小平：《邓小平文选》第2卷，人民出版社1983年版，第28页。

- [74] 上海五区部分工人、《解放日报》、《文汇报》记者：《上海港务局第五装卸区工人——张革命大字报——要当码头的主人，不做吨位的奴隶》，《人民日报》1974年2月1日，第1版。
- [75] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，第538页。
- [76] 上海社会科学院上海经济编辑部编：《上海经济(1949—1982)》，上海社会科学院出版社1984年版，第460页。
- [77] 《上海计划志》，第111页；《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》，第494—498、504页。
- [78] 《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》，第506页。
- [79] 《“文化大革命”简史》(增订新版)，第306页；《新中国工业经济史(1966—1978)》，第116页。
- [80] 《上海劳动志》，第304页。
- [81] 副博士，指苏联等实行俄式学制的东欧国家颁给研究生的学位，级别比硕士学位高，低于俄式学制的全博士学位。
- [82] 《上海机床厂党委最近作出决定，彻底否定“文革”产物〈七·二一调查报告〉》，《光明日报》1984年4月14日，第1版；上海人民出版社编：《前进在“七·二一”道路上——上海机床厂教育革命经验》，上海人民出版社1975年版，第66页。
- [83] 《从上海机床厂看培养工程技术人员的道路(调查报告)》，《人民日报》1968年7月22日，第1版。
- [84] 申家龙：《新中国职业教育发展历程》，西安地图出版社2006年版，第203页。
- [85] 周全华：《“文化大革命”中的“教育革命”》，广东教育出版社1999年版，第75、204、207页。
- [86] 《第一机械工业部关于组织去上海机床厂“七·二一”工人大学参观学习的通知》，1974年6月17日，B246-2-1007，上海市档案馆藏，第2页。
- [87] 人民教育出版社编：《“七·二一”道路放光芒》，人民教育出版社1975年版，第36—37页。
- [88] 《新中国职业教育发展历程》，第205页。
- [89] 《“文化大革命”中的“教育革命”》，第207页。
- [90] 《上海市革命委员会教育革命调查组关于教育革命调查材料之三：工人大学的成长充满着斗争》，1974年7月，B246-2-1007，上海市档案馆藏，第56—58页。
- [91] 上海人民出版社编：《喜看今日工农兵大学生》，上海人民出版社1974年版，第65页。
- [92] 《上海市革命委员会教育革命调查组关于教育革命调查材料之四：对办“七·二

一”工人大学的一些错误认识》，1974年6月，B246-2-1007，上海市档案馆藏，第61—62页；《上海市革命委员会教育革命调查组关于教育革命调查材料之七：十四所厂办工人大学为什么停办了？》，1974年7月，B246-2-1007，上海市档案馆藏，第65—66页。

[93] 《“七·二一”道路放光芒》，第95—97页。

[94] 《新中国职业教育发展历程》，第205—206页。

[95] 中国教育年鉴编辑部编：《中国教育年鉴（1949—1981）》，中国大百科全书出版社1984年版，第594页。

[96] 《上海计划志》，第98页。

[97] 《中华人民共和国国民经济和社会发展规划大事辑要（1949—1985）》，第287—288页。

[98] 《当代中国的经济体制改革》，第137页。

[99] 《中华人民共和国经济大事记（1949—1980）》，第474页。

[100] 同上，第475、498—499、562页。

[101] 《新中国工业经济史（1966—1978）》，第97—99页；《中华人民共和国国民经济和社会发展规划大事辑要（1949—1985）》，第329页。

[102] 《上海市革命委员会转发市财政局〈关于本市企业亏损情况的报告〉》，1977年6月15日，B1-8-2，上海市档案馆藏，第73页。

[103] 《上海市冶金工业局革命委员会关于请尽快落实梅山工程指挥部铁矿石缺口的报告》，1976年4月2日，B112-5-1123，上海市档案馆藏，第145页；《上海市冶金工业局革命委员会关于再次请尽快落实梅山工程指挥部铁矿石缺口的紧急报告》，1976年5月7日，B112-5-1123，上海市档案馆藏，第149—150页；《上海社会主义经济建设发展简史（1949—1985）》，第510—511页；上海梅山冶金公司厂史编辑委员会编：《梅山冶金公司志（1969—1988）》，上海人民出版社1989年版，第81页。

## 第六章

# 效率优先与上海工业企业的改制

20世纪70年代末期，一场政治变局之后，新一轮的经济体制改革开始了。这一次不同于往常，它的光芒与荣耀似乎足以遮掩任何一处瑕疵。从1978年到2007年，在这30年中中国的国内生产总值由3645亿元增长到近250000亿元，年均增长率达9.8%，是同期世界经济平均增长率的3倍还多；全国城镇居民人均可支配收入由343元增加到13786元，农民人均纯收入由134元增长到4140元，农村贫困人口由2.5亿减少到1400余万。据此国家的领导人得以宣布过去“长期困扰我们的短缺经济状况已经从根本上得到改变”。<sup>[1]</sup>是什么战胜了“短缺”？本章就将揭示这次经济体制改革的“与众不同”。

### 第一节 政治变局与经济纠偏

1976年9月9日，毛泽东逝世。10月6日，以华国锋、叶剑英、李先念等为代表的中央政治局对江青、张春桥、姚文元、王洪文实行了隔离审查。中央派出苏振华、倪志福、彭冲取代了张春桥、姚文元、

王洪文在上海的党政职务。从1976年10月到1977年底,上海市开始逐级恢复成立工业领导班子,首先开展了以节能为中心的增产节约运动,缓解当前物资供应的紧张局势。1977年11月,上海市革委会撤消了1969年设立的综合计划统计组,重新组建上海市计划委员会,人员编制增加为132人,实有66人。<sup>[2]</sup>

1976年以后的中国历史进入了所谓的“徘徊时期”,毛泽东在世时定下的政治基调和中央指示仍被奉行,但各方面有关平反“冤假错案”、澄清历史是非的呼声日益高涨。1978年5月10日,中央党校内部刊物《理论动态》发表了经胡耀邦审阅定稿的《实践是检验真理的唯一标准》一文,11日,文章以特约评论员的名义在《光明日报》上发表,次日又获《人民日报》和《解放军报》同时转载。这篇文章被认为是对“两个凡是”(即“凡是毛主席作出的决策,我们都坚决维护;凡是毛主席的指示,我们都始终不渝地遵循”)的有力挑战,并得到了“文革”后重新回到中央权力核心的邓小平的明确支持,很快在全国范围内引起了共鸣与拥护,从思想领域打开了局面。

继1978年中共十一届三中全会前后提出停止“以阶级斗争为纲”的口号,1979年3月的中央政治局会议作出了用三年时间调整国民经济的决定。历史是如此惊人的相似,时光仿佛又重回到“大跃进”之后的1963年——三年经济纠偏的开始。在过去的几年当中,全国范围内国营企业的亏损面一再扩大,1976年同1970年相比,国营工业企业的亏损面由28.9%扩大到37.2%,亏损金额由不到15亿元增加到72亿元以上。1977年上半年情况仍在继续恶化,7月8日,国务院发出通知,要求各地、各部门对亏损企业制定具体措施,限期转亏为盈,政策性亏损也要压到最低限度。此时的中共中央还没有达成调整经济增长步伐的共识。同年11月,冶金部向中央汇报的钢铁工业长远规划中,计划1980年钢产量达到3500万吨以上,1985

年突破 6 000 万吨,以期到该世纪末达到 16 000 万吨,超过美国。随后的全国计划会议除了将 2000 年的钢产量调低到 13 000 万至 15 000 万吨之间,基本上全部吸纳了冶金部的这个发展规划。<sup>[3]</sup>历史的经验已经告诉我们,中央政府要下定工业“退够”的决心不是一蹴而就的。

在 1979 年 3 月的中央政治局会议上,陈云直言不讳地道出了明显的事实:“到 2000 年钢的产量达到 8 000 万吨就不错了,1985 年搞 6 000 万吨钢根本做不到。冶金部要把重点放在钢的质量品种上。”邓小平的发言同样直指“以粮为纲、以钢为纲”的偏执,指出要“把钢的指标减下来,搞一些别的”,“谈农业,只讲粮食不行,要农林牧副渔并举”。在这次会议的基础上,中央首先调整了该年的国民经济计划,农业生产增长速度由原订的 5%—6%,调整为 4% 以上,工业生产增长速度由 10%—12%,降低到 8%。<sup>[4]</sup>根据中央的指示精神,上海市部署在 1979—1980 两年内调整工业结构和产品结构,包括调整轻重工业比例关系,同时缩短基本建设战线,提高投资效益,着重发展轻纺手工业、电子工业和市场产品。1980 年全市停建续建 339 个基建项目和 324 个措施项目,共计压缩投资 20 多亿元。<sup>[5]</sup>

## 第二节 打破禁区

除了调低经济指标,这一次的经济纠偏是全方位的,尤其是意识形态领域,一些此前遭到“上纲上线”批判的经济方针和政策开始得到主流舆论的肯定。

### 一、“洋奴买办”

1975 年 7 月,国家计委开始起草一份名为《关于加快工业发展的

若干问题》(即《工业二十条》)的文件,在国务院会议上,邓小平提出了6条补充修改意见,其中有两条是关于提高企业技术水平的举措,一条是引进外国先进技术装备,并以产出进行偿付,一条是加强企业的科研机构力量。这在我们今天看来理所当然的国策方针,在当时却成为一些人攻击以邓小平为代表的政治局和外贸部的口实,他们宣称搞进出口贸易是崇洋媚外、投降卖国,是洋奴买办所为。<sup>[6]</sup>这样的攻击对邓小平来说已不是第一次,1974年沸沸扬扬的“风庆轮事件”<sup>[7]</sup>也是一例。不难理解,与“资本主义”阵营的意识形态对立,使得“对资贸易”极容易滑向社会主义国家的理论禁区。1976年之后,情况发生了变化,国家逐渐将经济领域内的行为从政治话语中剥离出来。

1977年,国家部署了今后8年(“五五”计划后3年和“六五”计划期间)的先进技术和设备引进规划,除了将1973年批准的43亿美元进口方案中的在建项目尽快建成投产外,再进口一批如化肥装置、石油化工、乙烯、化纤、原子能电站、石油勘探、采矿等大型成套设备和技术专利,共需外汇65亿美元,外加400亿元的国内配套工程的基建投资。<sup>[8]</sup>

从1977年底到1978年,国家先后派出了多批代表团到日本、欧洲以及港澳地区进行实地考察,汲取先进经验。如以国家计委副主任林乎加为团长的赴日经济代表团,在回国后的汇报中对国内的企业经济管理提出了四个方面的改革建议:第一,从以产定销转到以销定产;第二,从以量胜质转到以质胜量;第三,担负出口任务的企业,从以生产的数量作为考核标准转到以换汇率作为考核标准;第四,从关门做生意转到开门做生意,实行出口产品产销直接见面。再如1978年五六月间,以国务院副总理谷牧带领的一个包括6名省部级干部组成的代表团考察了欧洲5国(法国、联邦德国、瑞士、丹麦、比

利时)25个城市,在国内外都引起了强烈反响。代表团回国后,经过了半个多月的准备,写出了考察报告,于6月30日向中央政治局作了专场汇报。谷牧在汇报中提议,鉴于西欧国家此时正处于经济萧条时期,产品、技术和资本过剩,中国正可藉此扩大与其贸易往来,加强补偿贸易办法。<sup>[9]</sup>

1978年9月召开的全国计划会议,明确提出了经济战线的三大战略转变:第一,把主要精力转移到生产与技术建设上来;第二,改变现行的管理制度和方法,实行讲求经济效果和工作效率的科学管理;第三,改变不同资本主义国家进行经济技术交流的闭关自守状态,积极引进国外先进技术和资金,大胆进入国际市场。<sup>[10]</sup>

对于上海而言,正是外资大门的敞开才有了宝钢的诞生。1978年3月11日,国务院同意了国家计委、建委、经委、上海市、冶金部《关于上海新建钢铁厂的厂址选择、建设规模和有关问题的请示报告》,决定从日本引进成套设备,在上海宝山县新建钢铁厂,预计建成后具备年产650万吨铁、670万吨钢的生产能力,为此每年需要的1000万吨铁矿石,从澳大利亚、巴西、印度等国家进口,经浙江北仑港转驳运往宝山。<sup>[11]</sup>从1979年开始,全市钢铁工业其他企业也开始有重点地引进关键设备和先进技术,加快老企业的技术改造。统计至1988年,单项投资过百万元的技术改造项目共140多个,大大推进了钢铁行业的发展,这10年全市累计钢产量(不包括宝钢)超出过去30年的总和。<sup>[12]</sup>

不独钢铁工业,进入20世纪80年代以后,上海市在利用外资、引进技术、对外贸易等方面享有了越来越多的自主权。1983年3月,国务院批准了《关于上海引进技术改造中小企业扩权的试点报告》,同意上海在“六五”计划的后3年(1983—1985年),每年用3亿美元安排现有企业的技术引进和改造,扩大上海在技术引进项目上的审

批权限。<sup>[13]</sup>得风气之先的上海以其地缘优势,成为了对外开放政策受益最大的地区之一。

## 二、“企业自治”和“利润挂帅”

前文曾谈到,苏联经济在执行计划管理的同时,也强调在企业中建立经济核算制,使企业拥有一定的自主权,实现企业自身对效益最大化的追逐。然而反观中国,自1949年以来的30年当中,国家实际授予企业自主掌控的收益权以及对工人的支配权都非常有限,企业从生产计划、原料供给、产品销售,到招工对象、人员编制,再到工人的技能培训、工作时间、工资福利,无一不是由主管上级包办或由国家统一设定。当企业外部与市场隔离、内部缺乏增效动力,国家为此付出的管理成本就可想而知了,如此也便不难理解国家为何要三令五申地发起诸如增产节约、技术革新、反浪费斗争等大规模的群众运动以及劳动竞赛,对企业实行监督和干预,对工人进行直接的生产动员。对于工人而言,他们有检举揭发企业内部“违规”行为的政治义务和道德义务,这是他们忠诚于国家的表现,社会主义中国的工人阶级承载了远比劳动者更多的历史使命。

近30年来的改革历程已经证明,扩大企业的自主权是经济体制改革的路所在,但往前推一二十年这种认识在当时却是一大禁忌,经济学家孙冶方因主张扩大企业权限,还被扣上了一顶“修正主义企业自治”的大帽子。<sup>[14]</sup>国营企业持续亏损的事实,促使中央政府严肃地反思这一问题。李先念在1978年9月的国务院会议上的一席话,颇能代表此时的主流思想。他指出,此前的历次经济体制改革都是在中央与地方的权力分配上兜圈子,往后“要坚决地摆脱墨守行政层次、行政区划、行政便利、行政方式而不讲经济核算、经济效果、经济效率、经济责任的老框框”,“要给予各企业以必要的独立地

位,使他们能够根据经济本身的需要,自动地而不是被动地履行经济核算,降低经济消耗,提高劳动生产率和资金利润率,提高综合经济效果”。<sup>[15]</sup>

1979年7月,国务院根据前一段时期在四川省6家企业的试点经验,制定并下发了《关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定》,并于稍早时候在京津沪8个大中型企业中进行了第一批扩大企业自主权的试点工作,其中,上海有上海柴油机厂、上海汽轮机厂、彭浦机器厂3家企业。此时,上海市的试点范围扩大到了103家工厂,主要采取利润金额分成、基数利润留成加增长利润留成和增长利润分成三种形式,留成资金按四、三、三的比例,分别用于建立生产发展基金、职工福利基金和职工奖励基金。<sup>[16]</sup>同期下发的几个文件还规定,在增加盈利的基础上,逐步提高企业固定资产折旧率,改进折旧费使用办法;对企业实行固定资产有偿占用和流动资金全额信贷制度;为了鼓励企业发展新产品,有关新产品的费用(增添设备等措施所需的费用除外)可以规定一定比例,从企业实现的利润中留用;企业在保证完成国家计划的前提下,根据条件可以制定补充计划,产品可以自行销售,可以承担协作任务和进料加工;企业有权向主管部门申请出口自己的商品,并按规定取得外汇分成;企业有权按国家劳动计划指标择优录用职工,决定自己的机构设置,任免中层和中层以下的干部,将闲置的固定资产实行有偿转让或出租,等等。<sup>[17]</sup>

至1982年,上海市先后有6批1836家企业进行了扩权试点,占全市国营工业企业总数的四分之三,其产值、利润均占全市工业总产值和利润的五分之四左右。<sup>[18]</sup>除了增加扩权试点企业,上海市还开始在23个工业公司中实行以公司为单位的利润全额留成,同时,在轻工业机械公司(含所属42家工厂)、上海柴油机厂、彭浦机器厂中试行以税代利,即以交纳“五税两费”(工商税、房地产税、车船使用牌

照税、所得税、收入调节税和固定资产占用费、流动资产占用费)代替原来的部分上缴利润,税利并存(1984年以后过渡到完全的以税代利)。1983年,根据国务院《关于国营企业利改税试行办法》,“利改税”范围扩大到全市5600余家企业。次年,上海市选取了58家工业企业进行“三配套”(即除贯彻执行国务院的上述规定以外,试行厂长负责制和实行奖金上不封顶、下不保底的办法)的扩大经营管理自主权的试点,后增加试行工资总额包干使用(不含奖金)和工资总额同企业经济效益挂钩、上下同步浮动的办法,也称“四配套”扩权试点。<sup>[19]</sup>1984年以后,上海市加大了对行政性工业公司的改革力度,从行政管理向生产经营管理转变,大多数工业公司都把计划权、销售权、物资采购权、联合经营权等交给基层企业。

无疑,放权与让利总是相辅相成的,只有让企业拥有可自主支配的资金,用于发展生产、奖励员工,才能真正调动起企业的积极性,而其本质正是对此前讳莫如深的经济激励的认可。孙冶方除了背着一顶“修正主义企业自治”的大帽子,还有一个别号就是“利润挂帅”,他主张把利润作为考核企业的最重要的综合指标。<sup>[20]</sup>孙的这一观念其实并不新鲜,早在20世纪50年代初期仿行苏联模式中的经济核算制时,政务院发布的《国营企业提用企业奖励基金暂行办法》就已规定企业在完成国家计划后,可申请提留不超过计划利润5%和超计划利润20%的企业奖励基金,用于职工福利事业。<sup>[21]</sup>但显然,在企业利润无法获得一个稳定提升的情况下,这种激励办法在具体实施中并不讨好。

### 三、“奖金挂帅”

1977年8月10日,国务院发出通知,决定从该年10月1日起提高部分职工的工资待遇。这次调资的重点是工作多年、工资偏低的

职工,规定 1971 年以前参加工作的一级工与 1966 年底以前参加工作的二级工,全部提高工资;1971 年以前参加工作的其他职工(不包括 17 级及其以上的干部),40%的人可以提高工资;1971 年底以前和 1966 年底以前参加工作的,现行三、四类工资区<sup>[22]</sup>标准工资分别低于 36 元和 41 元的,可分别增加到这个水平,最高的十一类工资区可分别增加到 41 元和 46 元。通过这次调整,实际增加工资收入的职工要超过 40%的比重,原因是国家允许地方在具体的工资调整中,给部分职工增加半个级别的工资标准,按两个人折合一人计入 40%的调整面。<sup>[23]</sup>1979 年,由于国家提高了主要农副产品的收购价格,为保证城市职工的实际生活水平不致下降,再次进行调资,升级面为 40%。经过此次调资,全民所有制企业职工的平均工资从 644 元增加到 705 元,扣除物价因素,增长率仍有 7.6%。<sup>[24]</sup>

除了工资调整,在“文革”中被停止的企业基金制度(企业基金主要用于举办职工集体福利事业)也得以恢复。按规定,凡全面完成国家下达的 8 项年度计划指标以及供贷合同的工业企业,可按职工全年工资总额的 5%提取企业基金;只完成产量、品种、质量、利润等 4 项指标和供贷合同的,可按工资总额的 3%提取;在完成上述 4 项指标和供贷合同的前提下,其他指标(物资消耗、劳动生产率、成本、流动资金占用)每多完成一项,可按工资总额增提 0.5%的企业基金;没有完成上述 4 项指标和供贷合同的,不能提取企业基金。对于各级企业主管部门,则按其直属企业汇总计算,盈亏相抵以后的利润超过国家年度利润指标的部分,可分别按照国家规定的不同比例提取企业基金,一半用于奖励超额完成利润指标的企业,一半用于生产技术措施和本系统企业的集体福利设施。<sup>[25]</sup>上海市 1979 年执行的国营企业基金制度,将对企业指标的考核,改为完成产量、利润两项指标即可提取工资总额的 2%,作为企业基金,其余 6 项指标每完成一项

增加 0.5% 的比例。<sup>[26]</sup>在企业进行扩权试点之后,企业基金制度实际上就被利润留成制取代了。

与此同时,官方舆论开始为计件工资与奖金正名,停止了此前很长一段时期内对“奖金挂帅”的批判。1978年5月5日,《人民日报》发表了一篇特约评论员文章,表示“当前的问题不是按劳分配实行得‘过头’了,而是还没有得到应有的充分实现”,肯定计件工资和奖金与计时工资一样均体现了按劳分配的原则,二者并无本质上的区别。<sup>[27]</sup>此后,计件工资与各种奖励制度陆续得以恢复。1980年,国家进一步颁布了《国营企业计件工资暂行办法(草案)》,此后的3年,全国全民所有制企业中实行计件工资制的工人比例从1981年的6.7%上升到1983年的16%。<sup>[28]</sup>

国家放开奖励政策之后,也出现了一些可以预见的问题,任意增加奖金项目和提高奖金标准的情况十分普遍,企业利润不见增长,但奖金数额却大幅提升。<sup>[29]</sup>由于计件工资和奖励制度停止多年,此时全国大多数企业中的相关制度还没有及时跟进,基础性工作如原始记录、统计工作、劳动定额以及检查、验收、考核等经济核算制度都不健全。在这种情况下,许多奖励和计件工资发放也就无所凭据或少有凭据。<sup>[30]</sup>尽管如此,对“奖金挂帅”的声讨并没有重演,国家在实践的基础上,重新进行了理论建设,给初见成效的经济改革试点以至高的合法性。

### 第三节 理论重建

正如西方新制度经济学派的代表人物诺思(Douglass C. North)所言,国家的存在对于经济增长来说是必不可少的,但国家又是人为的经济衰退的根源,国家理论对于经济领域的渗透与影响是深刻

的。<sup>[31]</sup>在国家政治体系中的领袖通常会维护一套持续和统一的信条,这些可以被称为意识形态的信条很大程度上左右了国家理论的建构。政治意识形态一旦被广泛接受,领袖本身也就成为了它的“囚徒”,如果他任意违反其准则,很可能就会失掉自己作为领袖的权力合法性。<sup>[32]</sup>因此,新老领袖的更替就为颠覆性的国家理论的诞生创造了条件。

经济改革于人民群众关系最为密切、感受最为深切的部分,也许就是收入分配,“让一部分人先富起来”的理念如今已是家喻户晓。“先富”和“共富”的说法起先是针对农业领域提出来的。在“文革”中,广大农村虽然相对稳定,受到的冲击最小,但由于国家投入水平低,农业生产效率低,发展也最为缓慢。“文革”后,农村体制改革最早被提上议程。以家庭联产承包责任制为主要形式的改革尝试很快取得了良效,拉动了农业增长和农民收入水平的提高。改革成功了,但它同时也触动了一个尖锐的问题,即私有化。社会主义国家能否允许或在多大程度上可以允许私有产权的存在,在长期的政治批判环境中,成为一个不容置喙的理论禁区。随着国企扩权试点的推进,承包制进入国企改革视域,社会主义理论建设的步伐加快了。官方舆论逐渐跳脱“姓资姓社”的意识形态的惯性思维,提出了所有权与经营权“两权分离”的概念;<sup>[33]</sup>在收入分配问题上,“允许属于个人的资本等生产要素参与收益分配”,强调效率,并且确立了效率优先的原则。<sup>[34]</sup>

1984年,国务院颁发了《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》,进一步扩大企业在生产经营、产品销售、产品价格、物资选购、资金使用、劳动人事管理和工资奖金等十个方面的自主权。1987年4月,上海市在上海第二纺织机械厂、彭浦机器厂、上棉十二厂、上棉十七厂、上海照相机总厂5家企业率先试行承包经营责任

制。6月以后,实行企业承包的范围迅速扩大,到9月已有465家企业实行了“三保一挂”的综合承包(即保上缴利润、保技术改造、保资产增值和工资总额与经济效益挂钩),其余企业实行工资总额同经济效益挂钩浮动等形式的单项承包。随着经济体制改革的深入,行政性工业公司也被纳入改革议程,或撤销或改组,到20世纪80年代末,上海市基本完成了行政性工业公司向企业性专业公司的过渡。<sup>[35]</sup>

同样走出“资”“社”藩篱的还有计划与市场问题,打消计划与市场的对立、运用市场机制发展社会主义经济、“按照经济规律办事”成为共识。何谓“经济规律”?有计划按比例的发展经济可以说是一条规律,还有价值规律,以及前面提到的在收入分配上实现国家、企业、个人利益的统一也是一条经济规律。<sup>[36]</sup>在这3条规律中,第一条是计划经济的精髓,将计划作为资源配置的方式为经济的有序甚或是高速增长提供了一种保障,但这种以政府为核心的经济驱动模式却在对其进行经济效益分析时屡遭质疑。在计划经济体制下,国家对于经济效益(当时更多地使用“经济效果”这一概念)的认识,主要表现为对投入与产出的比较。长期以来,在国家投入有限、企业缺乏技术改造能力和意愿的情况下,技术革新鲜有成效,创造新纪录、反浪费斗争、增产节约运动等国家动员都主要是对企业实现投入最小化、产出最大化施加压力。就物质生产部门而言,投入可以是劳动的占用,也可以是劳动的消耗,可以是物化劳动的消耗,也可以是活劳动的消耗;产出可以是各种形式的生产成果。那么提高经济效益,就是在一定的条件下,用同样多的投入获得较大的以至最大的产出,或者说以较小的以至最小的投入获得同样多的产出,这里的经济效益是可以用来衡量的。但是,如若考虑到商品经济的因素,即市场需求,投入中的劳动占用

和劳动消耗就不是可以简单地以劳动时间来计算的，而是要以价值来计算。这里就牵扯到价值规律。

1979年4月，在江苏无锡举行了全国第二次经济理论研讨会，会议的主题即是探讨社会主义制度下价值规律的作用。<sup>[37]</sup>所谓价值规律，它的要点就是每一件商品的价值决定于生产它所耗费的社会必要劳动时间，同时价值决定商品的价格。当个别生产者的劳动时间低于社会必要劳动时间，他就获得了较高的收入；当大部分的生产者都减少了劳动时间，社会必要劳动时间就缩短了，个别生产者此前的较高收入也随之消失。因此，生产者（市场主体）必须考虑到市场环境对于商品价格的影响，而做出及时的调整和应对。

一般说来，商品的流通过程是同生产过程紧密联系的，价值规律在流通过程中的调节作用，必然会影响到生产，但由于中国在20世纪50年代建立起来的计划经济体制基本上实行的是“以产定销”的经营模式，商品价格统一由国家制定，实际上将企业从市场中抽离出来，市场需求不再是企业需要考虑的因素。后者只需接受上级的指示完成规定的生产指标，产品落地即获得了它的“产值”，并作为经济奖励和政治表彰的考核标准，这就导致企业只在产品的“多少”上下功夫，而无需过多地照顾到产品的“好坏”。

这种指令性的计划经济体制，对国家的行政能力提出了很高的要求，造成了沉重的负担和巨额的 management 成本。同时，也使企业失去了自主权。当国企改革成为经济体制改革的中心环节，就是要把企业从政府机关的附属物变为商品生产者、经营者和市场主体，由企业承担一部分原先由政府负担的管理职能、经营成本以及投资风险。企业在开放的市场环境中，通过竞争机制提高内部资源配置和生产技术水平，根据市场需求调整商品结构和经销策略，取得良好的经济效益，并通过上缴利税，提高政府的财政收入，最终实

现“双赢”(见图 6-1)。

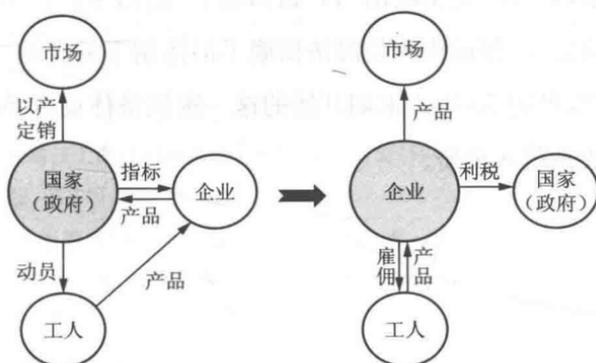


图 6-1 20 世纪 70 年代末期经济体制改革示意

1984 年以后,国家进一步在国民经济计划中划分指令性计划和指导性计划,指令性指标大为削减,仅限于国家统一分配调拨的煤炭、原油及各种油品、钢材、有色金属、木材、水泥、化肥、卷烟等重要产品(包括数量和品种)生产,并规定实行“一本账”,不得层层加码;对全国大多数企业实行指导性计划。计划的编制程序也改为由企业开始,自下而上逐级编制、汇总、平衡。企业依据上级下达的指导性指标和市场需求,以及自身的生产能力和原材料供应情况自行组织编制,报上级备案即可,而不必报请批准。此后,上海市计划委员会的工作职能逐步向研究和编制中长期计划转变。<sup>[38]</sup>

## 小 结

20 世纪 70 年代后半叶的政治变局为经济体制改革提供了新的契机,国家开始从意识形态的壁垒中走出来,深入地反思商品经济规律对于社会主义经济的裨益所在,有关社会主义计划经济与商品经济的讨论重新浮出水面。在对商品经济的认识中,理论界逐步厘清

了计划与市场的关系,两者从对立走向共融,继而又将企业纳入了市场主体范畴。从“突出政治”到“强调效率”的国家经济活动与经济组织理念的转变,帮助中国的经济摆脱了旧体制下的普遍“短缺”,并最终使得 20 世纪 70 年代末期开始的这一次经济体制改革以其不可泯灭的成效被载入史册。

## 注 释

- [1] 胡锦涛:《在纪念党的十一届三中全会召开 30 周年大会上的讲话》(2008 年 12 月 18 日),《人民日报》2008 年 12 月 19 日,第 3 版。
- [2] 祝兆松主编:《上海计划志》,上海社会科学院出版社 2001 年版,第 112、517 页。
- [3] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 582—583、589—590 页。
- [4] 同上,第 622—624 页。
- [5] 《上海计划志》,第 115 页。
- [6] 房维中主编:《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 559—562 页。
- [7] 有关“风庆轮事件”的详细情形可见苏采青:《围绕“风庆轮问题”的一场斗争》,载中共中央党史研究室编:《中共党史资料》第 59 辑,中共党史出版社 1996 年版,第 123—148 页。
- [8] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 583 页。
- [9] 黄一兵:《转折:当代中国改革开放启动实录》,福建人民出版社 2009 年版,第 219、223—224 页。
- [10] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 605 页。
- [11] 同上,第 597 页。
- [12] 上海市经济委员会编:《上海工业 40 年(1949—1989)》,三联书店上海分店 1990 年版,第 35 页。
- [13] 杨公朴、夏大慰主编:《上海工业发展报告——五十年历程》,上海财经大学出版社 2001 年版,第 177 页。
- [14] 刘国光:《学习孙冶方理论与实际相结合的好学风》,《人民日报》1983 年 1 月 7 日,第 5 版。

- [15] 周太和主编:《当代中国的经济体制改革》,中国社会科学出版社 1984 年版,第 164 页。
- [16] 上海市经济委员会、上海市经济学会编:《上海工业年鉴》(1988 年),上海辞书出版社 1988 年版,第 552 页。
- [17] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 629 页。
- [18] 孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社 1990 年版,第 645 页。
- [19] 《上海工业年鉴》(1988 年),第 553、557—559 页。
- [20] 贡文声:《孙冶方的“理论”是修正主义谬论》,《人民日报》1966 年 8 月 8 日,第 5 版。
- [21] 《国营企业提用企业奖励基金暂行办法》(国务院财政经济委员会 1952 年 1 月 15 日发布),《人民日报》1952 年 1 月 26 日,第 2 版。
- [22] 1956 年全国工资改革时,将各地依据自然条件、物价和生活水平、工资状况,并适当照顾重点发展地区和艰苦地区,划分出十一类工资区。规定以一类地区为基准,每高一类,工资标准增加 3%。
- [23] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 585 页;劳动部劳动科学研究所、全国总工会劳动工资社会保障部编:《中国劳动、工资、保险福利政策法规汇编》,海洋出版社 1990 年版,第 540 页。
- [24] 庄启东、袁伦渠、李建立:《新中国工资史稿》,中国财政经济出版社 1986 年版,第 156—159 页。
- [25] 《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》,第 608—609 页。
- [26] 《上海工业年鉴》(1988 年),第 551 页。
- [27] 《贯彻执行按劳分配的社会主义原则(特约评论)》,《人民日报》1978 年 5 月 5 日,第 1 版。
- [28] 《新中国工资史稿》,第 172 页。
- [29] 《发挥奖金的积极作用,纠正滥发奖金的作法》,《人民日报》1979 年 12 月 28 日,第 2 版。
- [30] 《新中国工资史稿》,第 174 页。
- [31] [美] 诺思(Douglass C. North):《经济史上的结构和变革》,厉以平译,商务印书馆 1992 年版,第 21 页。
- [32] [美] 达尔(Robert A. Dahl):《现代政治分析》,王沪宁、陈峰译,上海译文出版社 1987 年版,第 78—80 页。
- [33] 《中共中央关于经济体制改革的决定》(1984 年 10 月 20 日中国共产党第十二届

中央委员会第三次全体会议通过),《人民日报》1984年10月21日,第1版。

- [34]《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》(1993年11月14日中国共产党第十四届中央委员会第三次全体会议通过),《人民日报》1993年11月17日,第1版。
- [35]中共上海市委党史研究室编:《上海社会主义建设五十年》,上海人民出版社1999年版,第489—490、497页。
- [36]胡乔木:《按照经济规律办事,加快实现四个现代化》,《人民日报》1978年10月6日,第1版。
- [37]中国社会科学院经济研究所资料室、国家计委经济研究所资料室、江苏省哲学社会科学研究所资料室编:《社会主义经济中计划与市场的关系》(上下册),中国社会科学出版社1980年版。
- [38]《国家计委关于改进计划体制的若干暂行规定》(1984年8月31日),载中共中央文献研究室编:《十二大以来重要文献选编》(中),人民出版社1986年版,第546—557页;《上海计划志》,第510—511页。

## 结 语

本书虽以上海为个案，但由此得出的中国计划经济的某些特性是具有普遍意义的。从全国范围看，除了东北地区得到苏联的重点援助，情况较为特殊之外，全国其他地区从计划经济体制建立之初，就对苏联模式中的制度化管理多有排斥。上海作为全国工业化、外资经营活动起步较早，劳动者素质较高的沿海省市尚且如此，全国其他地区的情形可以想见。

回顾历史，1949年，共产党政权接手的中国，百废待兴，人均资源短缺，制定产权规则是解决这一社会冲突的强效手段。在私有化与公有化之间，新政权选择了后者，越来越多的社会资本被逐步纳入公有化的轨道，由政府组织资源分配和工业生产，以减少由市场进行资源配置可能带来的不安定因素。同时建立起的计划经济体制，保证了国家对重工业的政策倾斜，通过生产要素的高积累迅速扩大再生产。工业经济的高速增长显示了中国计划经济和劳动激励的独有效率：以生产指标构筑起来的指令体系和赏罚体系，是国家推动经济增长的核心驱动器；对劳动竞赛等群众运动式的生产动员方式的青睐，是国家常用的一种针对劳动者个人的激励办法。

不同于苏联，中国的党政干部对于群众（政治）运动较强的贯彻能力，使得他们在处理经济问题时，始终将群众动员作为一项重要的

执政资源。无论是在国家计划的制订还是贯彻落实当中，他们都将群众动员所能产生的效能作为一个可以调节松紧的筹码，强调主观能动性的重要性，计划随政治的需要，反复多变。“群众力量”被赋予了太多的政治与经济使命，这看似“无形”的人力资本投入，实际上是以不可估量的“有形”成本为代价的。群众动员有着天然的反制度化倾向，它一方面冲击着现有的计划管理体制，另一方面由此而加大的计划外损耗更是不计其数。这也是新国家 30 年的发展历程始终走不出高增长、低效益（投入与产出比）困境的原因之一。

当 20 世纪 80 年代中国新一代的国家领导集体宣称，允许属于个人的资本等生产要素参与收益分配，让一部分人先富起来，这无疑是对此前 30 年“集体主义”的国家理论与价值体系的重新定义。它的出现，既是改革前 30 年的社会经济发展实践使然，同时我们也不得不正视政治变局为这场经济变革提供的契机。对于任何一个执政党而言，依靠一种意识形态进行统治，都是一个“节省”的办法，因为它提供了一种世界观，可以减少由个人算计自己的成本收益而带来的政策实施难度。<sup>[1]</sup>但是，仅依靠一种固化的意识形态或理论预设恐怕无法完全指导一个国家，尤其是像中国这样有着悠久传统的泱泱大国。

一种固化的意识形态，会在很大程度上束缚国家的发展。20 世纪 50 年代以来“对私改造”的既定国策，让执政党不断强化了“大公无私”“集体主义”的国家价值观，对私有制的持续批判也不断销蚀了私有利益的正当性和合法性。国家对企业及其内部成员的经济激励难以施行，只有借助其擅长的政治动员手段，以确保经济的高速增长。以往许多研究者强调国家通过单位组织（主要指国营企业）分配稀缺资源，促使单位组织成员在依附于单位组织的同时依附于国家。然而必须指出的是，这种依附关系的存在并不意味着国家是最大的赢家。一者，在缺乏市场竞争机制的外部环境下，国家必须直接面对

来自单位组织及其成员的博弈，国家对后者的控制力度愈大，其付出的制度维系成本也可能愈大；二者，在缺乏有效监督机制的内部环境下，单位组织及其成员是可以通过隐藏内部信息（如弄虚作假）的体制内博弈行为对国家造成经济损失。在这个博弈的过程中，实际上是“两败俱伤”，粗放型的增长方式与低下的经济效益成为那段历史的最大注脚。

当个体的经验与他们所接受到的意识形态教化发生偏离时，他们很可能改变自己的思想观念，民众显然很乐意接受一个对他们更有利的新的价值体系。20世纪六七十年代，人民手中长年不变的低工资和紧缩的商品市场，无疑给了20世纪70年代末期的经济体制改革一个有利的民意基础。在这一场新的变革中，国家修改了产权规则，巧妙地绕开了“公”“私”的敏感地带，提出了所有权与经营权的分离，授予企业对其经营管理范围内的财产的占有、使用与依法处分的权利。产权变动之后，企业的激励机制随之变化。新的利益分配方式肯定了此前讳莫如深的经济激励，企业的经营者因享有对剩余利润的占有权，而有了较强的主观动机去提高企业的经济效益。国家实际上是在经济领域作了战略收缩，改变了大部分基层企业与国家机关之间的从属关系，更多地由企业自己承担管理成本与投资风险。

当然，影响效率的因子是多方面的，改革初期“两权分离”的激励办法对于改变当时国有企业效益低下的经营状况确实起到了一定作用，但这一令人欣喜的局面并没有持续太久就出现了阴霾：80年代末期国有企业发生了大面积的亏损。这一现象发人深思，产权变动之后是否就能带来效益的提升？答案是否定的，激励（incentive）是否有效才是问题的关键。<sup>[2]</sup>中西方经济学界已有研究表明产权—利润激励必须建立在充分的市场竞争的基础之上，才可发挥良性的作用。<sup>[3]</sup>在没有竞争或缺少竞争的市场中，企业产品无可替代，经营者

完全可以通过抬高价格的方式增加收益,而无需增加技术投入、改善经营条件和生产效率。

随着改革开放的深入,世纪之交的中国国有企业又遭遇了新的困境,“尾大不掉”导致企业在产品结构转型、技术改造等环节上的滞后,使得它们在自由市场的竞争中逐渐失去往日的垄断优势。同时,国有企业所担负的较大的社会福利支出也是影响其最终收益的一个重要方面。<sup>[4]</sup>重视和发挥国有企业的效率优势,肯定其在经济绩效之外的社会整体效益,给予其必要的资金支持与政策倾斜,恐怕是新时期国家深化国有企业改革需要加强思考的议题。在“单位”社会终结之后,进入 21 世纪的中国在处理国家与经济的关系问题上又面临新的难题。

## 注 释

[1] [美]诺思(Douglass C. North):《经济史上的结构和变革》,厉以平译,商务印书馆 1992 年版,第 50 页。

[2] [美]诺思(Douglass C. North):《制度、制度变迁与经济绩效》,杭行译,格致出版社 2008 年版,第 187 页。

[3] 见刘芍佳、李骥:《超产权论与企业绩效》,《经济研究》1998 年第 8 期。

[4] 李培林、张翼:《国有企业社会成本分析——对中国 10 个大城市 508 家企业的调查》,《中国社会科学》1999 年第 5 期。

# 参考文献

## (一) 档案类

### 1. 上海市档案馆藏全宗：

A11 中共上海市委劳动工资委员会、上海市人民委员会劳动工资委员会

A22 中共上海市委宣传部

A36 中共上海市委工业政治部

A37 中共上海市委工业局委员会

A38 中共上海市委工业生产委员会

A4 中共上海市委政策研究室

A42 中共上海市重工业委员会

A43 中共上海市第一重工业委员会

A44 中共上海市第二重工业委员会

A46 中共上海市钢铁工业委员会

A47 中共华东国营纺织工业委员会、中共上海市国营纺织工业委员会

A48 中共上海市轻工业委员会

A69 中共上海市委农村政治部

A72 中共上海市委农村工作委员会、上海市人民委员会农村工作委员会

B1 上海市人民政府、上海市军事管制委员会

B105 上海市教育局

- B112 上海市冶金工业局
- B123 上海市第一商业局
- B127 上海市劳动局
- B128 上海市劳动争议仲裁委员会
- B129 上海市失业工人救济委员会
- B133 上海市人民政府纺织工业管理局
- B134 上海市纺织工业局
- B146 上海市电机工业公司
- B182 上海市工商行政管理局
- B193 上海市印染织布工业公司
- B23 上海市人事局
- B24 上海市编制委员会
- B246 上海市人民政府经济委员会
- B38 上海市人民委员会行政干部学校
- B44 第一机械工业部华东办事处、第一机械工业部上海办事处
- B98 上海市第二商业局
- C1 上海市总工会
- C13 第一机械工会上海市委员会
- C16 中国纺织工会上海市委员会
- C21 中国共产主义青年团上海市委员会
- G35 上海丝绸公司
- Q197 永安纺织股份有限公司
- Q198 诚孚企业股份有限公司
2. 杨浦区档案馆藏全宗：
- 011 民主改革
3. 上海社会科学院历史所藏口述史料

## (二) 报刊类

1. 《人民日报》
2. 《红旗》
3. 《解放军报》
4. 《红色中华》
5. 《解放日报》
6. 《文汇报》
7. 《新民晚报》
8. 《工人日报》
9. 《劳动报》
10. 《劳动》
11. 《斗争》
12. 《支部生活》(上海)
13. 《工业交通工作通讯》
14. 《统计工作通讯》

## (三) 资料类

北京第一机床厂调查组编:《北京第一机床厂调查》,中国社会科学出版社 1980 年版。

北京师范大学中国大辞典编纂处编:《学习辞典》,天下出版社 1951 年版。

薄一波著作编写组编:《薄一波书信集》上册,中共党史出版社 2009 年版。

财政部综合计划司编:《中国财政统计(1950—1991)》,科学出版社 1992 年版。

陈北欧:《人民学习辞典》,广益书局 1952 年版。

陈立主编:《现代金融大辞典》,吉林大学出版社 1991 年版。

陈云:《陈云文选》第 2 卷,人民出版社 1995 年版。

陈元燮编著:《工业企业原始记录》,辽宁人民出版社 1983 年版。

当代中国的计划工作办公室编:《中华人民共和国国民经济和社会发展计

划大事辑要(1949—1985)》，红旗出版社 1987 年版。

当代中国的经济管理编辑部编：《中华人民共和国经济管理大事记》，中国经济出版社 1986 年版。

邓小平：《邓小平文选》第 2 卷，人民出版社 1983 年版。

[苏]E.勃列格里：《苏联经济核算制度》，彭文华译，火星社 1950 年版。

房维中主编：《中华人民共和国经济大事记(1949—1980)》，中国社会科学出版社 1984 年版。

工人出版社编：《厂矿企业开展技术革命的初步经验》，工人出版社 1958 年版。

工人出版社编：《师徒之间》，工人出版社 1955 年版。

工业劳动模范先进工作者代表大会、工业生产展览会编印：《上海市一九五三年工业劳动模范先进工作者代表大会工业生产展览会汇刊》，1954 年版。

国家计划委员会投资研究所、国家统计局投资统计司编：《1989 中国投资报告》，中国计划出版社 1989 年版。

国家计委经济条法办公室计划法资料编辑组编：《中华人民共和国计划法资料选编(1952 年—1980 年)》，法律出版社 1982 年版。

国营工业企业法调查组编：《厂长负责制参考资料》，中国经济出版社 1985 年版。

国务院全国工业普查领导小组办公室、国家统计局工业交通物资统计司编：《中国工业经济统计资料》(1986 年)，中国统计出版社 1987 年版。

贺贤稷主编：《上海轻工业志》，上海社会科学院出版社 1996 年版。

华东人民出版社辑：《华东国营厂矿生产改革的经验》，华东人民出版社 1953 年版。

劳动部劳动科学研究所、全国总工会劳动工资社会保障部编：《中国劳动、工资、保险福利政策法规汇编》，海洋出版社 1990 年版。

李广：《技术革命讲话》，上海人民出版社 1959 年版。

李家齐主编：《上海工运志》，上海社会科学院出版社 1997 年版。

李其世主编：《上海钢铁工业志》，上海社会科学院出版社 2001 年版。

李铁城等编著:《工业企业管理纲要》,中国工业出版社 1963 年版。

李衍白:《工人的旗帜赵占魁》,东北书店 1948 年版。

刘崇文、陈绍畴主编,中共中央文献研究室编:《刘少奇年谱(1898—1969)》  
下卷,中央文献出版社 1996 年版。

《毛泽东著作选读》(战士读本),中国人民解放军战士出版社 1978 年版。

毛泽东:《毛泽东选集》第 3 卷,人民出版社 1991 年版。

孟燕堃主编:《上海机电工业志》,上海社会科学院出版社 1996 年版。

彭克宏主编:《社会科学大词典》,中国国际广播出版社 1989 年版。

齐廷汉、赵希珠:《五三工厂工会的群众监督工作》,工人出版社 1957 年版。

人民教育出版社编:《“七·二一”道路放光芒》,人民教育出版社 1975 年版。

陕甘宁边区财政经济史编写组:《抗日战争时期陕甘宁边区财政经济史料  
摘编:第三编工业交通》,陕西人民出版社 1981 年版。

上海第一钢铁厂厂志编写组编:《上海第一钢铁厂厂志》,上海科学技术文  
献出版社 1992 年版。

上海解放十年征文编辑委员会编:《上海解放十年》,上海文艺出版社 1960  
年版。

上海人民出版社编:《前进在“七·二一”道路上——上海机床厂教育革命  
经验》,上海人民出版社 1975 年版。

上海人民出版社编:《喜看今日工农兵大学生》,上海人民出版社 1974 年版。

上海社会科学院上海经济编辑部编:《上海经济(1949—1982)》,上海社会  
科学院出版社 1984 年版。

上海市经济委员会编:《上海工业 40 年(1949—1989)》,三联书店上海分店  
1990 年版。

上海市经济委员会、上海市经济学会编:《上海工业年鉴》(1988 年),上海辞  
书出版社 1988 年版。

上海市统计局编:《新上海工业统计资料(1949—1990)》,中国统计出版社  
1992 年版。

上海市政协文史资料委员会编:《上海文史资料存稿汇编 7:工业商业》,上

海古籍出版社 2001 年版。

上海总工会调查研究室编印：《上海工运资料》第 17 辑，1951 年版。

沈智、李涛主编：《上海劳动志》，上海社会科学院出版社 1998 年版。

石林、贵义编著：《一个工厂组织社会主义竞赛的经验——国营上海机床厂工会开展劳动竞赛的经验介绍》，上海人民出版社 1956 年版。

施叔华主编：《杨浦区志》，上海社会科学院出版社 1995 年版。

施颐馨主编：《上海纺织工业志》，上海社会科学院出版社 1998 年版。

苏联科学院经济研究所编：《政治经济学》，人民出版社 1955 年版。

新知识词典编辑室编：《新知识词典》，新知识出版社 1958 年版。

王渔等主编：《当代中国工人阶级和工会运动纪事（1949—1988）》，辽宁大学出版社 1989 年版。

徐仁秋、陈崇武主编：《三钢人的足迹——上海第三钢铁厂发展史（1913—1989）》，中国经济出版社 1991 年版。

应飞主编：《上海粮食志》，上海社会科学院出版社 1995 年版。

俞志辉等：《师徒献礼》，上海文艺出版社 1959 年版。

张鳌主编：《上海科学技术志》，上海社会科学院出版社 1997 年版。

张晋藩、海威、初尊贤：《国史大辞典》，黑龙江人民出版社 1992 年版。

中共上海市工业工作委员会党史资料征集办公室编：《中国共产党上海市工业系统党史大事记（1949.5—1987.12）》，上海人民出版社 1991 年版。

中共上海市委党史研究室编：《刘少奇在上海》，中共党史出版社 1998 年版。

中共上海市委党史研究室、上海市档案馆编：《接管上海》下卷，中国广播电视出版社 1993 年版。

中共上海市委统战部等编：《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（上）》，中共党史出版社 1993 年版。

中共上海市委统战部等编：《中国资本主义工商业的社会主义改造：上海卷（下）》，中共党史出版社 1993 年版。

中共上海市杨浦区组织部、中共上海市杨浦区委党史资料征集办公室、上海市杨浦区档案馆编：《中国共产党上海市杨浦区组织史资料（1923.7—1987.

10)》，学林出版社 1991 年版。

中共中央党史研究室编：《中共党史资料》第 59 辑，中共党史出版社 1996 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来毛泽东文稿》第 3 册，中央文献出版社 1989 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来毛泽东文稿》第 6 册，中央文献出版社 1992 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来毛泽东文稿》第 7 册，中央文献出版社 1992 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来毛泽东文稿》第 9 册，中央文献出版社 1996 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 2 册，中央文献出版社 1992 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 5 册，中央文献出版社 1993 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 8 册，中央文献出版社 1994 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 10 册，中央文献出版社 1994 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 11 册，中央文献出版社 1995 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 12 册，中央文献出版社 1996 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 13 册，中央文献出版社 1996 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 14 册，中央文献出版社 1997 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 15 册，中央文献出版

社 1997 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 16 册，中央文献出版社 1997 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 18 册，中央文献出版社 1997 年版。

中共中央文献研究室编：《建国以来重要文献选编》第 19 册，中央文献出版社 1997 年版。

中共中央文献研究室编：《毛泽东文集》第 2 卷，人民出版社 2004 年版。

中共中央文献研究室编：《十二大以来重要文献选编》（中），人民出版社 1986 年版。

中共中央文献研究室编：《周恩来年谱（1949—1976）》上卷，中央文献出版社 2007 年版。

中共中央文献研究室、中央档案馆编：《建国以来刘少奇文稿》第 3 册，中央文献出版社 2005 年版。

中国纺织工会上海市委员会办公室编著：《上海纺织工业的技术革命》，上海人民出版社 1958 年版。

中国工会运动史料全书总编辑委员会编：《中国工会运动史料全书：上海卷》，光盘版。

中国工运学院编：《李立三赖若愚论工会》，档案出版社 1987 年版。

中国教育年鉴编辑部编：《中国教育年鉴（1949—1981）》，中国大百科全书出版社 1984 年版。

中国科学院上海经济研究所、上海社会科学院经济研究所编：《恒丰纱厂的发生发展与改造》，上海人民出版社 1958 年版。

中国劳动法学研究会、劳动法词典编辑委员会编：《劳动法词典》，辽宁人民出版社 1987 年版。

中国人民政治协商会议上海市委员会文史资料工作委员会编：《上海文史资料选辑》第 53 辑，上海人民出版社 1986 年版。

中国人民政治协商会议上海市委员会文史资料委员会、中共上海市委统战

部统战工作史料征集组编印：《上海文史资料选辑：统战工作史料专辑（十）》，1991年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：工商体制卷》，中国社会科学出版社 1993 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：工业卷》，中国物资出版社 1996 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：基本建设投资 and 建筑业卷》，中国城市经济社会出版社 1989 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工福利卷》，中国社会科学出版社 1994 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编：工业卷》，中国物价出版社 1998 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动工资和职工保险福利卷》，中国物价出版社 1998 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1953—1957 中华人民共和国经济档案资料选编：综合卷》，中国物价出版社 2000 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：工业卷》，中国财政经济出版社 2011 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：固定资产投资与建筑业卷》，中国财政经济出版社 2011 年版。

中国社会科学院、中央档案馆编：《1958—1965 中华人民共和国经济档案资料选编：劳动就业和收入分配卷》，中国财政经济出版社 2011 年版。

中国社会科学院经济研究所资料室、国家计委经济研究所资料室、江苏省哲学社会科学研究所资料室编：《社会主义经济中计划与市场的关系》（上下册），中国社会科学出版社 1980 年版。

中华全国总工会编：《建国以来中共中央关于工人运动文件选编（1949.10—1988.8）》，工人出版社 1989 年版。

中华全国总工会政策研究室编：《中国企业领导制度历史文献》，经济管理

出版社 1986 年版。

中华人民共和国国家经济贸易委员会编：《中国工业五十年——新中国工业通鉴》第 5 卷上，中国经济出版社 2000 年版。

周济：《师徒俩》，上海人民出版社 1956 年版。

周鸿主编：《中华人民共和国国史通鉴：第一卷（1949—1956）》，红旗出版社 1993 年版。

祝兆松主编：《上海计划志》，上海社会科学院出版社 2001 年版。

朱志泰编：《工业企业的经济核算制》，立信会计图书用品社 1953 年版。

#### （四）论著类

[美]阿尔蒙德（Gabriel A. Almond）、维巴（Sidney Verba）主编：《公民文化——五国的政治态度和民主》，马殿君等译，浙江人民出版社 1989 年版。

薄一波：《若干重大决策与事件的回顾》上卷，中共中央党校出版社 1991 年版。

薄一波：《若干重大决策与事件的回顾》下卷，中共中央党校出版社 1991 年版。

陈丕显：《陈丕显回忆录——在“一月风暴”的中心》，上海人民出版社 2005 年版。

[美]达尔（Robert A. Dahl）：《现代政治分析》，王沪宁、陈峰译，上海译文出版社 1987 年版。

当代中国研究所：《中华人民共和国史稿：第三卷（1966—1976）》，当代中国出版社 2012 年版。

董辅初：《董辅初纵论中国经济》，上海交通大学出版社 2005 年版。

董辅初主编：《中华人民共和国经济史》上卷，三联书店（香港）有限公司 2001 年版。

高扬文：《三十年的足迹——高扬文回忆录》，冶金工业出版社 1994 年版。

谷牧：《谷牧回忆录》，中央文献出版社 2009 年版。

顾准：《顾准自述》，中国青年出版社 2002 年版。

桂勇:《私有产权的社会基础——城市企业产权的政治重构(1949—1956)》,立信会计出版社 2006 年版。

胡鞍钢:《中国政治经济史论(1949—1976)》,清华大学出版社 2008 年版。

何沁主编:《中华人民共和国史》,高等教育出版社 2009 年版。

[美] 华德(Andrew G. Walder):《共产党社会的新传统主义:中国工业中的工作环境和权力结构》,龚小夏译,牛津大学出版社(香港)1994 年版。

黄一兵:《转折:当代中国改革开放启动实录》,福建人民出版社 2009 年版。

[匈] 科尔内(János Kornai):《短缺经济学》上卷,张晓光等译,经济科学出版社 1986 年版。

[匈] 科尔内(János Kornai):《增长、短缺与效率——社会主义经济的宏观动态模型》,潘英丽译,商务印书馆 1992 年版。

李锐:《庐山会议实录》(增订本),河南人民出版社 1995 年版。

李善岳、李财谟编著:《经济监督学》,中国经济出版社 1994 年版。

李唯一:《中国工资制度》,中国劳动出版社 1991 年版。

林毅夫、蔡昉、李周:《充分信息与国有企业改革》,三联书店上海分店、上海人民出版社 1997 年版。

林毅夫、蔡昉、李周:《中国的奇迹:发展战略与经济改革》(增订版),上海人民出版社 2002 年版。

刘建军:《单位中国——社会调控体系中的个人、组织与国家》,天津人民出版社 2000 年版。

柳随年、吴群敢主编:《中国社会主义经济简史(1949—1983)》,黑龙江人民出版社 1985 年版。

柳随年、吴群敢主编:《中华人民共和国经济史简明教程》,高等教育出版社 1988 年版。

[美] 马克·赛尔登(Mark Selden):《革命中的中国:延安道路》,魏晓明、冯崇义译,社会科学文献出版社 2002 年版。

马泉山:《新中国工业经济史(1966—1978)》,经济管理出版社 1998 年版。

[美] 曼昆(N.G. Mankiw):《经济学基础》(第 5 版),梁小民、梁砾译,北京大

学出版社 2010 年版。

倪志福主编:《当代中国工人阶级和工会运动》(上),当代中国出版社 1997 年版。

倪志福主编:《当代中国工人阶级和工会运动》(下),当代中国出版社 1997 年版。

[美]诺思(Douglass C. North):《经济史上的结构和变革》,厉以平译,商务印书馆 1992 年版。

[美]诺思(Douglass C. North):《制度、制度变迁与经济绩效》,杭行译,格致出版社 2008 年版。

[美]诺思(Douglass C. North)、托马斯(Robert P. Thowmas):《西方世界的兴起——新经济史》,厉以平、蔡磊译,华夏出版社 1989 年版。

[美]裴宜理(Elizabeth J. Perry):《上海罢工:中国工人政治研究》,刘平译,江苏人民出版社 2001 年版。

上海社会科学院经济研究所:《上海资本主义工商业的社会主义改造》,上海人民出版社 1980 年版。

上海市政协文史资料委员会编印:《接管上海亲历记》,1997 年版。

申家龙:《新中国职业教育发展历程》,西安地图出版社 2006 年版。

沈志华:《苏联专家在中国》,中国国际广播出版社 2003 年版。

宋新中主编:《当代中国财政史》,中国财政经济出版社 1997 年版。

孙怀仁主编:《上海社会主义经济建设发展简史(1949—1985)》,上海人民出版社 1990 年版。

孙健:《中华人民共和国经济史(1949—90 年代初)》,中国人民大学出版社 1992 年版。

[美]汤森(James R. Townsend)、沃马克(Brantly Womack):《中国政治》,顾速、董方译,江苏人民出版社 2004 年版。

汪海波、董志凯等:《新中国工业经济史(1958—1965)》,经济管理出版社 1995 年版。

武力:《中国共产党与当代中国经济发展研究(1949—2006)》,中共党史出

版社 2008 年版。

席宣、金春明：《“文化大革命”简史》（增订新版），中共党史出版社 2005 年版。

熊月之主编：《上海通史：当代经济卷》，上海人民出版社 1999 年版。

徐建刚主编，中共上海市委党史研究室编：《艰难探索：1956—1965》，上海书店出版社 2001 年版。

徐之河、徐建中：《中国公有制企业管理发展史（1927—1965）》，上海社会科学院出版社 1992 年版。

薛暮桥：《我国物价和货币问题研究》，红旗出版社 1986 年版。

薛暮桥：《薛暮桥回忆录》，天津人民出版社 2006 年版。

杨公朴、夏大慰主编：《上海工业发展报告——五十年历程》，上海财经大学出版社 2001 年版。

叶永烈：《叶永烈纪实文集：王洪文传》，新疆人民出版社 2000 年版。

雍桂良等：《吴亮平传》，中央文献出版社 2009 年版。

袁伦渠主编：《新中国劳动经济史》，劳动人事出版社 1987 年版。

张祺：《上海工运纪事》，中国大百科全书出版社上海分社 1991 年版。

朱邦兴等编：《上海产业与上海职工》，上海人民出版社 1984 年版。

中共上海市委党史研究室编：《上海社会主义建设五十年》，上海人民出版社 1999 年版。

中共上海市委党史研究室、上海市档案馆编：《上海解放初期的社会改造》，中共党史出版社 1999 年版。

中国科学院上海经济研究所编著：《整风运动中上海工业企业管理的重大改革》，上海人民出版社 1958 年版。

中国科学院上海经济研究所、上海社会科学院经济研究所编：《关于计件工资问题——1959 年 4 月讨论会论文、资料汇编》，科学出版社 1960 年版。

中国社会科学院经济研究所：《中国资本主义工商业的社会主义改造》，人民出版社 1978 年版。

赵德馨：《中国近现代经济史：1949—1991》，河南人民出版社 2003 年版。

周继中主编:《中国行政监察》,江西人民出版社 1989 年版。

周全华:《“文化大革命”中的“教育革命”》,广东教育出版社 1999 年版。

周太和主编:《当代中国的经济体制改革》,中国社会科学出版社 1984 年版。

周晓虹主编,南京大学社会学系编:《中国社会与中国研究》,社会科学文献出版社 2004 年版。

朱光磊、郭道久编:《政治学基础》,首都经济贸易大学出版社 2007 年版。

庄启东、袁伦渠、李建立:《新中国工资史稿》,中国财政经济出版社 1986 年版。

邹荣庚主编,中共上海市委党史研究室编:《历史巨变:1949—1956》,上海书店出版社 2001 年版。

Andrew Walder, *Communist Neo-Traditionalism: Work and Authority in Chinese Industry*, Berkeley: University of California Press, 1986.

Doak Barnett, *Cadres, Bureaucracy and Political Power in Communist China*, New York: Columbia University Press, 1967.

Elizabeth J. Perry and Li Xun, *Proletarian Power: Shanghai in the Cultural Revolution*, Boulder, Colo.: Westview Press, 1997.

Franz Schurmann, *Ideology and Organization in Communist China*, Berkeley: University of California Press, 1968.

John K. Chang, *Industrial Development in Pre-Communist China: A Quantitative Analysis*, Edinburgh, 1969.

Mark W. Frazier, *The Making of the Chinese Industrial Workplace: State, Revolution and Labor Management*, New York: Cambridge University Press, 2002.

### (五) 论文类

[苏]布列格里:《苏联经济核算制的本质》,松启仁、赵克成译,《国际经济》1949 年第 6 期。

曹树基、郑彬彬:《上海商人、人民币贬值与政府形象之塑造(1949—1950)》,

《学术界》2012年第10期。

崔之元：《鞍钢宪法与后福特主义》，《读书》1996年第3期。

崔之元：《制度创新与第二次思想解放》，《二十一世纪》（香港）1994年8月号。

董志凯：《中国计划经济时期计划管理的若干问题》，《当代中国史研究》2003年第5期。

高华：《鞍钢宪法的历史真实与“政治正确性”》，《二十一世纪》（香港）2000年4月号。

郭子诚等：《试论国民经济高速度和按比例发展》，《经济研究》1959年第6期。

金大陆、李逊、金光耀采访，林升宝整理：《包炮：上海工总司的“产婆”》，《世纪》2012年第3期。

金理：《我国经济学界近年来关于社会主义经济效果问题的讨论》，《经济研究》1963年第1期。

金行仁、顾壬章、陈惠丽：《上海工业专业公司的发展及其变革中的问题》，《社会科学》1979年第2期。

李公然：《对国民经济高速度和按比例发展问题的几点初步认识》，《经济研究》1959年第6期。

李汉林：《中国单位现象与城市社区的整合机制》，《社会学研究》1993年第5期。

李路路、李汉林：《资源与交换：中国单位组织中的依赖性结构》，《社会学研究》1999年第4期。

李猛、周飞舟、李康：《单位：制度化组织的内部机制》，《中国社会科学季刊》（香港）2000年秋季卷。

李培林、张翼：《国有企业社会成本分析——对中国10个大城市508家企业的调查》，《中国社会科学》1999年第5期。

李逊：《文革中发生在上海的经济主义风》，《世纪中国》2001年7月27日。

林超超：《合法化资源与中国工人的行动主义：1957年上海“工潮”再研究》，

《社会》2012年第1期。

林超超：《生产线上的革命——20世纪50年代上海工业企业的劳动竞赛》，《开放时代》2013年第1期。

林超超：《新国家与旧工人：1952年上海私营工厂的民主改革运动》，《社会学研究》2010年第2期。

刘芍佳、李骥：《超产权论与企业绩效》，《经济研究》1998年第8期。

路风：《单位：一种特殊的社会组织形式》，《中国社会科学》1989年第1期。

路风：《中国单位体制的起源和形式》，《中国社会科学季刊》（香港）1993年第5期。

彭祖纲：《纠正轻工业产品质量低劣现象》，《中国工业》1953年5月号。

钱萍洲：《机器制造厂推行材料稽核员制的初步经验》，《中国工业》1955年5月号。

秦晖：《转轨前中东欧与中国经济体制的“可放弃性”问题》，《南京大学学报》（哲学·人文科学·社会科学版）2003年第3期。

秦晖：《中国改革前旧体制下经济发展绩效刍议》，《云南大学学报》（社会科学版）2005年第2期。

沈志华：《新中国建立初期苏联对华经济援助的基本情况（上）——来自中国和俄罗斯的档案材料》，《俄罗斯研究》2001年第1期。

沈志华：《新中国建立初期苏联对华经济援助的基本情况（下）——来自中国和俄罗斯的档案材料》，《俄罗斯研究》2001年第2期。

孙冶方：《从“总产值”谈起》，《统计工作》1957年第13期。

田锡全：《二十世纪六十年代中国试办托拉斯探析》，河南大学2001年硕士学位论文。

汪鸿鼎：《论工业专业公司的性质和作用》，《新建设》1957年第2期。

王沪宁：《从单位到社会：社会调控体系的再造》，《公共行政与人力资源》1995年第4期。

王绍光：《国家汲取能力的建设——中华人民共和国成立初期的经验》，《中国社会科学》2002年第1期。

韦森:《棘轮效应与代理的动态行为》,《经济科学》1998年第6期。

武力:《中国计划经济的重新审视与评价》,《当代中国史研究》2003年第4期。

杨坚白:《关于社会主义经济的速度和比例问题的探讨》,《经济研究》1959年第6期。

杨奎松:《毛泽东与“三反”运动》,《史林》2006年第4期。

杨奎松:《1952年上海“五反”运动始末》,《社会科学》2006年第4期。

张江华:《工分制下的劳动激励与集体行动的效率》,《社会学研究》2007年第5期。

张启承、邢念祖、黄霞:《工业建设中的“土洋之争”是两条道路、两种方法的斗争》,《财经研究》1958年第7期。

张威、吴能全:《财政交易、意识形态约束与激进公有化:中国1950年代的政治经济学》,《经济研究》2010年第2期。

张忠民:《20世纪50年代上海新公私合营企业的工资改革》,《当代中国史研究》2011年第5期。

Gabriel A. Almond, “Comparative Political Culture,” *Journal of Politics*, Vol.18, No.3(August, 1956).

Richard H. Solomon, “On Activism and Activists: Maoist Conceptions of Motivation and Political Role Linking State to Society,” *The China Quarterly*, Vol.39(1969).

## 后 记

这本书稿是在我的博士学位论文基础上修改而成。书稿付梓，感慨万千。谨在此向所有帮助过我的师友们致以最诚挚的谢意。

首先要感谢我的导师冯筱才教授。在复旦的五年，没有老师的言传身教和指引，我不会这么深切地感受到史学研究的魅力和价值所在；没有老师善意的批评和教诲，我不会这么深切地意识到自己的局限，学会谦逊为人，勤勉为学。如今，我已踏上工作岗位，在自己的科研工作之余，担起一份学术传承的责任，我希望自己也能够成为一名学生心目当中的好导师。

其次要感谢复旦大学历史学系、研工部的诸位老师、辅导员，感谢你们的辛勤付出以及给予我的荣誉与肯定，并使得本书的写作能够得到重点学科优秀博士生科研资助计划的资助。感谢姜义华教授、朱荫贵教授、金光耀教授、戴鞍钢教授、王立诚教授在博士学位论文预答辩中提供的论文修改意见。

这本书稿的写作还凝结了多位老师的指点和帮助。感谢复旦大学基层社会与政权建设研究中心的诸位老师，华东师范大学的杨奎松教授、韩钢教授，上海交通大学的曹树基教授，上海财经大学的耿曙副教授在课上或研讨会上提供的治学方法和论文意见。感谢上海社会科学院历史研究所金大陆和马军两位老师慷慨地为我提供口述

史料及采访线索。《社会学研究》、《社会》、《开放时代》、《史林》、《中国经济史研究》、《中共党史研究》等杂志的编辑、学者也在治学方法上惠我良多，一封封中肯详尽的审稿意见和修改建议，教我学会如何在有限的时间内去集中思考、凝练观点，这种历练让我坚信了一点，好文章都是“改”出来的。

这些年伴随着我成长的同门兄弟姐妹们，你们也功不可没，和大家相聚时的欢声笑语，总能驱走象牙塔里的哀怨与苦闷。

最后要感谢我的家人。感谢我的父母一直以来对女儿的关爱与信任，支持我的每一个决定和选择，感谢我的先生，是你的陪伴和鼓励，让我对于一切未知都不再恐惧、迷茫。愿我们家的小宝贝健康快乐地成长！

2016年9月15日于上海



上架建议：工业经济

ISBN 978-7-208-14161-2



9 787208 141612 >

定价：48.00元  
易文网：www.ewen.co

[General Information]

书名=动员与效率 计划体制下的上海工业

作者=林超超著

页数=249

SS号=14110495

DX号=

出版日期=2016.11

出版社=上海人民出版社

封面  
书名  
版权  
前言  
目录  
绪论

- 一、问题的提出
- 二、文献综述
- 三、几个概念的厘清
- 四、研究思路与论述框架
- 五、研究方法 with 主干资料

## 第一章 政权更替与上海工业企业的改制

### 第一节 接管与改造

- 一、私营经济的恢复与改造
- 二、国营经济的建立与管理

### 第二节 从民主改革到生产改革

- 一、国营企业的民主改革
- 二、私营企业的民主改革

### 第三节 苏联模式的搁置

#### 小结

## 第二章 计划与效率：“大跃进”前的制度化管管理

### 第一节 技术普及

- 一、学徒制度的演变
- 二、技工学校的培训
- 三、“先进经验”的推广

### 第二节 组织管理

- 一、计划管理
- 二、指标激励
- 三、内部监督
- 四、国家监督

### 第三节 劳动激励

- 一、生产动员与劳动竞赛的兴起
- 二、劳动竞赛的制度化
- 三、“难产”的经济激励

## 四、工厂里的政治文化

### 小结

## 第三章 动员与效率：“大跃进”中的计划管理失序

### 第一节 权力下放与指标体系的失控

### 第二节 技术革命与国家动员

### 第三节 “鞍钢宪法”与反制度化管

### 小结

## 第四章 纠不了的偏：“大跃进”后的制度重建

### 第一节 “大跃进”之后的经济纠偏

#### 一、指标收缩

#### 二、精减人员

### 第二节 《工业七十条》的问世

### 第三节 试办托拉斯

### 第四节 “三五”计划的编制

### 小结

## 第五章 稳住生产：特殊年代的工业组织

### 第一节 “社教”运动中的工业组织

### 第二节 “文化大革命”中的工业组织

#### 一、革命与生产的拉锯

#### 二、“工人造反派”的行动

#### 三、计划管理的失常与恢复

#### 四、“七·二一”大学的兴起

### 第三节 “四五”计划期间的经济体制改革

### 小结

## 第六章 效率优先与上海工业企业的改制

### 第一节 政治变局与经济纠偏

### 第二节 打破禁区

#### 一、“洋奴买办”

#### 二、“企业自治”和“利润挂帅”

#### 三、“奖金挂帅”

### 第三节 理论重建

### 小结

## 结语

## 参考文献

后记  
封底