

# 新中国成立初期的上海工厂合理化建议运动

方敏

**[摘要]** 新中国成立初期，合理化建议运动从大连推广至全国，取得了令人瞩目的成绩。作为全国重要工业城市的上海，在党和政府的关心下，通过政策和组织保障、思想动员、征集审查、推广交流和解决问题等阶段，在上海国营、公私合营工厂推动该运动的发展，不仅提高了生产水平、促进了工厂的知识化管理，还增强了工人“主人翁”意识和内部团结，更加强了劳动纪律和思想政治意识。上海的合理化建议运动在今天也有着重要的现实意义。

**[关键词]** 合理化建议运动；职工；上海

**[中图分类号]** D412.8

**[文献标识码]** A

**[文章编号]** 1009-928X(2022)01-0044-06

DOI:10.14019/j.cnki.cn31-1856/k.2022.01.011

新中国成立初期，上海承担着生产事业恢复与发展的重任，但其工厂的生产潜力还需要进一步挖掘，这就意味着要运用职工们的知识、经验和智慧来发挥生产潜力。对此，上海于1950年10月根据中共中央的指示，大力推行发源于大连解放区的合理化建议运动。该运动是一种特殊的竞赛模式，主要包括群众发明、技术改进和合理化建议等工作，在大连地区的经验充分表明该运动对发掘生产潜力、推动经济建设有着重要作用。上海这项运动根据以往经验和本地情况开展后，即与各时期中心任务紧密结合，发展成为广泛的群众性运动，创造了可观的经济效益；同时这项运动还推动了上海地区工厂的知识化管理，并提高了职工的阶级觉悟、增强了内部团结性以及劳动纪律性。但是，目前学界对此关注颇少，本文即从上海地区合理化建议运动开展的层面来进一步进行深入探讨。

## 一、合理化建议运动开展的原因

解放战争时期，为解决国民党对解放区经济封锁带来的生产困难，大连地区工人群众在政治觉悟提高和学习苏联经验的基础上，焕发出高度的积极性和创造性，迅速推广了合理化

建议运动，并创造了巨大的经济收益。新中国成立初期，全国包括上海百废待兴，“为了促进生产事业之恢复与发展，必须鼓励工人、技术人员和职员以及一切从事有关生产的科学与技术研究工作者的积极性与创造性，使能充分发挥其知识、经验与智慧，致力于发明、技术改进及合理化建议的工作，这对国家经济建设事业有头等重大的意义”<sup>[1]</sup>。同时，上海解放后，城市工作成为党和政府的中心工作，党需要尽快与城市阶级基础——工人阶级建立新的劳动关系和制度。为此，不仅要在政治话语上为工人塑造“主人翁”形象，同时要在实践中通过种种措施来提高工人的地位和觉悟，而合理化建议运动为此提供了直接的平台。

（一）塑造工人“主人翁”意识的政治要求。在旧社会，工人是被剥削者，无权参与工厂的管理，因此无法产生对工厂的责任感和认同感。如抗战时期，工人们尽管爱国，但因无法产生自主的责任感，对讲究效率和标准化的新式管理很反感，导致生产热情不高，纪律松弛。<sup>[2]</sup>新中国成立以后，工人地位发生了根

[1] 经济导报社编：《合理化建议参考资料》，工人出版社，1951年，第1页。

[2] 史国衡：《昆厂劳工》，商务印书馆，1946年，第108页。

本变化，他们被国家赋予了管理企业的权力。他们通过参加职工代表大会、工会的工作和当选干部等途经来加强工厂的民主管理，并在参与管理中对工厂的生产和发展形成了责任感和积极性。但是，由于旧社会对工人的剥削和精神压制，工人们普遍存在着文化水平低、阶级意识淡漠、劳动纪律松弛等问题。这就导致工人们生产的积极性不够稳定，他们的生产热情多来源于对党的感恩，而非来自“主人翁”这个身份所赋予的责任感，一旦某项任务和运动完成后，工人们的生产热情便会下降、劳动纪律也会松弛。而合理化建议运动为工人提供了一个独特的平台，他们可以直接与高层进行对话，从而形成下情上传、上情下达的通道；它为工人参与企业管理提供了渠道，这是工厂“给予工人最大的尊重，没有什么比这种方式更能提高员工的士气了。员工们都产生了一种责任人的使命感，才能发挥最大的积极性来推进生产”<sup>[1]</sup>。因此，开展合理化建议运动，是社会主义时期工厂的本质要求，是职工权利和义务的鲜明体现，是社会主义制度的必然产物，同时也是党的群众路线的重要体现。

（二）破除国际封锁、建设国家工业的经济要求。1950年抗美援朝战争爆发。为了支援前线、发展经济，作为全国经济中心的上海，在党中央的指示下开展了抗美援朝爱国主义生产竞赛运动。这就意味着要进一步依靠工人阶级的力量来促进生产竞赛的发展。而合理化建议运动之前就是工人们为突破经济封锁以及支援解放战争而进行的，其不仅有力地打破了封锁，还创造了巨大的经济效益：以大连为例，从1947到1949年共提出了2600件合理化建议，为工厂节约了27.95余亿元（按大连当地币值计算）。<sup>[2]</sup>在新中国成立后面临更艰巨任务的情况下，上海具有开展运动的天然优势：随着恢复生产的需要，职工数量不断上升，1950年职工

为97.26万人，1953年为151.84万人，至社会主义改造完成后有211.78万人，他们分布于不同性质、不同种类的工厂中。<sup>[3]</sup>另外，上海工业在旧社会就以仿制、维修为特点，因此锻炼出大批见多识广的能工巧匠和工程技术人员，有着良好的群众和技术基础。再者，上海还有数以万计的弄堂小厂等私营工厂，隐藏着很多专业工人，需要通过一定的方式来集中这些零散的力量为技术进步贡献力量。

## 二、合理化建议运动的进程

1950年5月，全国总工会决定在全国范围内开展创新记录、提合理化建议运动。8月，政务院发出《关于奖励有关生产发明、技术改进及合理化建议的决定》。上海市人民政府根据中央指示以及自身具体情况，迅速展开了合理化建议运动。

（一）酝酿准备阶段：建立制度、组织保障和宣传动员。上海总工会颁布了《合理化建议处理办法》，开始在24个工厂中进行试点。1950年10月，华东工业部颁布了合理化建议的奖励制度，上海的合理化建议活动就此蓬勃发展起来。同时，中华全国总工会生产部部长董昕在《人民日报》上发表专文，对合理化建议运动的已有经验、运动方式和必备工作进行了说明，强调该项工作的重点在于打通思想、拟订课题两方面；指出干部和职工存在着不同的顾虑和思想问题，因此必须要多方面进行沟通教育；要求明确课题和职责分明，避免无人负责和浪费重复的问题。<sup>[4]</sup>通过学习、领会上述文件精神，上海还出台了奖励制度、审查制度和技术业务教育的要求等。

在组织保障方面，上海各厂从无组织发展到有组织，相应的机构也随着运动的发展逐渐建立完善。运动开展初期，各厂首先明确了工会和行政的职责，建立厂级合理化建议委员

[1] 周华明、范从国编著：《合理化建议活动流程与方法》，苏州大学出版社，2016年，第15页。

[2] 杨启、董文才：《合理化建议活动概述：开发职工智力资源之渠道》，东北财经大学出版社，1991年，第15页。

[3] 《上海工运志》编纂委员会编：《上海工运志》，上海社会科学出版社，1997年，第247页。

[4] 《广泛开展合理化建议运动》，《人民日报》1950年11月28日。

会，并在生产科设立合理化建议小组来负责经常性的具体工作，在各车间以车间主任为核心建立分会或小组；另外设立通讯小组以及审查委员会分会。合理化建议委员会由总工程师或生产技术副厂长、工会主席、总会计师或总经济师、职工技协、科协及有关单位的领导、管理人员、工程师和先进模范等组成，为领导机构；下设的通讯小组和审查小组根据工厂规模来设立，并配备负责该项工作的专职人员。<sup>[1]</sup>虽然有解释说明的文件，但在各厂建立分会时，配备的人员因缺乏相关工作经验，表示无从下手，对行政与工会之间的配合、审查核发奖金的标准、厂与局的职责分工等均不清楚。对此，各厂组织人员进行解答和指示，还召开了各厂负责审核与工会人员的座谈会，统一认识。<sup>[2]</sup>

为进一步打通干部思想，消除工人顾虑，改变技术人员的态度，宣传教育工作就显得格外重要。在运动中，针对职工“提了好多次意见，都没有用处”的问题，由党委书记、军代表或厂长等负责干部，在职工面前公开检讨过去不重视建议工作的错误。<sup>[3]</sup>一些开展较好的工厂先由团总支召开团员大会，党政工团的干部对相关情况和重点课题作报告，对干部轻视工人建议等错误思想进行批评教育，统一干部认识；同时工会或者党委在全厂分班进行思想教育，对工人中保守自满、互不服帖、相互妒忌、违反操作规程、提小建议难为情等错误思想进行耐心疏解，并结合全国先进事迹来提高工人的认识。<sup>[4]</sup>除一般的宣传鼓励之外，一些工厂干部还深入车间，运用多种方法来解决职工们的思想顾虑。如上海电线厂举办了宣传周，召开了座谈会，到各车间广播，每个职工发给一本手册，详细说明了合理化建议运动的办

法、程序和奖励制度，这样职工的积极性很快调动起来，提出了很多建议。<sup>[5]</sup>

（二）积极开展阶段：征集与审查工作。试点取得成绩后，1951年上半年扩大了运动的范围，全市纺织工会系统有49个纺织厂、重工业系统19个厂、上海铁路局等参与其中，审查通过建议1310件，可节约47亿余元（注：指旧币）。为了激励职工，纺织和重工业系统共发出了2000余万元的奖金。<sup>[6]</sup>1952年，华东军政委员会发出《关于进行安全卫生大检查的指示》，上海的合理化建议运动即与工矿企业安全卫生、劳动竞赛等密切结合起来。运动中采用“边提意见、边检查、边解决问题”的方式，进一步发动群众，收到了良好的效果。<sup>[7]</sup>1953年，为了配合大规模经济建设，工会指出必须纠正劳动竞赛中偏重于拼体力、延长劳动时间、增强劳动强度的倾向，强调要使劳动竞赛与合理化建议、推广先进经验结合进行。对此上海在第四季度即广泛开展了增产节约竞赛运动，各厂职工围绕产量、质量、节约、安全为中心积极参与合理化建议运动，征集到14个产业的195家工厂职工的22598件建议。<sup>[8]</sup>

征集到很多意见后，审查小组尽力做到及时审核并公布结果。如上海电线厂在技术科设立的小组由4名干部分别负责秘书、技术、联络和事务工作；车间设立审查小组通过讨论进行初审。<sup>[9]</sup>为确保工作的稳定性，一些工厂的合理化建议委员会每月开会，审查委员会则每星期进行审查，并且每月颁奖，具体次数由各厂自定。如国营上海第二纺织厂委员会每月一次会议，每月审查一到三次，颁奖一月一次，赢得了职工的赞许。<sup>[10]</sup>

（三）推广实践阶段：依靠群众实施合理

[1] 《合理化建议活动概述：开发职工智力资源之渠道》，第29页。

[2] 劳动出版社编：《华东·上海合理化建议运动经验介绍》，劳动出版社，1951年，第3页。

[3] 《华东工业部所属上海各厂 全面展开群众性的安全卫生检查工作》，《人民日报》1952年8月8日。

[4] 《中国第一机械工会上海市委员会关于上海第三钢铁厂技术革新运动中的合理化建议工作的初步总结》（1954年），上海市档案馆藏，档案号A38-2-113-15。

[5] 《华东·上海合理化建议运动经验介绍》，第16页。

[6] 同上，第11页。

[7] 《华东工业部所属上海各厂 全面展开群众性的安全卫生检查工作》，《人民日报》1952年8月8日。

[8] 《上海工运志》，第450页。

[9] 《合理化建议》（1952年），上海市档案馆藏，档案号B44-1-121。

[10] 同上。

建议。征集、审查通过的建议，党组织要求各厂全力依靠群众推行实践。如1952年，职工提出改进安全卫生工作的意见达46万余件，其中60%左右都由工人自己动手予以解决。<sup>[1]</sup>同时积极推广先进经验，如苏联的30多种先进操作法经大力推广后，大多数技术工人基本上都掌握了。<sup>[2]</sup>1954年，为响应技术革新运动，上海召开了工业劳动模范会议或技术革新者代表会议，动员职工群众开展技术革新运动，并通过不同工种的操作表演加强了技术交流和职工的团结性。<sup>[3]</sup>1956年，还举行了一次合理化建议展览会，分别展出了各种制度和思想障碍的处理、1955年有效的合理化建议、阻碍当前运动的主要因素和本年课题等栏目，内容上以实物、图片和文字解说为主，取得了不错的效果。<sup>[4]</sup>

（四）总结阶段：发现问题、解决问题。任何实践都难免遇到问题。在运动初期，一些干部对此不够重视，导致建议数量下降，“第一季度有25个厂提出建议173件，第二季度减为22个厂的120件，有些成立审查分会的单位，事实上还是徒有组织形式，半年来仅提一两项建议的单位，就占大多数”<sup>[5]</sup>。对此，合理化建议委员会通过批评与自我批评的方式来加强干部们的群众思想，并督促工厂建立必要的组织。经过努力，这种情况到1956年已属少见。

当时，由于工厂领导机构众多，合理化建议运动又涉及行政和工会，一些工厂负责人分不清群众工作与行政工作的范围，出现了“工作相互推诿，而且在评议时工会坚持意见比较困难”的现象。对此，相关部门将好案例提供给他们参考学习，如上海铁路局“根据全总公布的组织条例改组后，工会设立了合理化建议工作委员会，负责宣传鼓励，评定和帮助工友

解决建议中的具体工作”<sup>[6]</sup>，将分工问题明确下来。同时，对于如何处理建议多审核慢、奖金怎样计算合理、个别工厂搞形式主义的数量比拼等问题，委员会也采取了相应的措施来解决。另外，技术革新在过程中也有所偏向，“有些企业盲目地孤立地追求发明创造，使技术革新运动和现实要求脱节，削弱了它的群众性”<sup>[7]</sup>。再加上有些人认为技术革新一般是国家的事，把技术革新作为劳动竞赛主要内容，不利于发动广大群众投入运动。<sup>[8]</sup>因此技术革新的宣传在1955年被取消，对上海乃至全国的合理化建议运动都产生了消极影响。

一般来说，1950年到1956年是上海合理化建议运动的第一个高潮期，此后到1980年代形成第二次高潮。1956年，该运动不仅达到了这几年的巅峰，也意味着该运动第一个高潮期的结束。可以说这几年的发展，该运动从制度、组织、宣传、征集、审查、实践等各个方面为此后的发展建立了基本框架，并因这一时期的显著成绩使其发展成为了长期性活动。虽然此后有所中断，但总的来说是具有连续性的，在不同时期为各中心工作服务，特别是在战胜困难方面起到了重大的作用。

### 三、合理化建议运动的成效及原因

上海合理化建议运动在党和政府的鼓励与支持下，取得了不斐成绩。在此过程中，虽然有所不足（如部分干部轻视建议现象时有发生、技术革新被迫中断等等），但总的来说，成绩是显著的，不仅推动了经济发展，还产生了更深的社会效益。具体来说，主要有以下几个方面的成绩。

（一）提高生产水平、促进工厂知识化管理。从表1可见，随着合理化建议运动的广泛开展，提建议人数不断攀升，虽在1955年有所下降，但仍超过了正式开启前的数量。这意味

[1] 《上海部分国营及公私合营工厂安全卫生大检查获巨大成绩》，《人民日报》1952年11月1日。  
 [2] 《上海市举行工会第二次代表大会》，《人民日报》1955年1月22日。  
 [3] 《全国各地技术革新运动逐步展开 许多工矿企业的技术革新已获得初步成绩》，《人民日报》1954年7月17日。  
 [4] 《合理化建议展览会展出内容》（1956年），上海市档案馆藏，档案号G22-2-21-33。  
 [5] 《华东·上海合理化建议运动经验介绍》，第5页。  
 [6] 《华东·上海合理化建议运动经验介绍》，第14页。  
 [7] 《正确地开展技术革新运动》，《人民日报》1954年9月18日。  
 [8] 《合理化建议活动概述：开发职工智力资源之渠道》，第18页。

着职工尤其是工人的自主性和积极性在迅速上升。在此期间，很多工厂的生产效率和产量都有所提高：国营吴淞机器厂、虬江机器厂、通用机器厂、上海电机厂、上海工具厂等15个重工业厂开展2个月，产量较赛前提高25—50%；上钢一厂、上钢三厂开展3个月，平炉产量超计划22%，成本降低4%；江南造纸厂劳模计浩然设计加装循环润滑油调节器，加快机器速度，每月增利2.4万元；爱国主义生产竞赛促使上海工业生产大幅度上升，1951年全市工业总产值比1950年增加54%。<sup>[1]</sup>

表1：1953—1956年全市合理化建议活动情况

年份	提建议人数(人)	提建议数量(条)	实施建议(条)	效益统计(万元)
1953	195	22598	11276	830
1954	49075	69113	29055	2009
1955	35977	56381	28445	783.7
1956	107896	181958	75628	2403.7

资料来源：《上海工运志》编纂委员会编：《上海工运志》，上海社会科学出版社，1997年，第451页。

另外，从表1还可以看到实施建议的数量也在迅速增加，表明了工厂内部民主管理的程度是不断提高的，也研制了很多新产品。这些新产品是工人和技术人员长期实践的产物，他们在处理各类问题的过程中，对机器、管理制度、人员沟通有着更为深刻的直观认识，从而在自身的技术和经验的基础上产生一些临时性的设想和意见，在解放前因无人重视从而无法发挥对企业的创新作用。而合理化建议运动的长期进行，将这些经验转变为促进工厂进步、劳动生产率的动力，并且使职工逐步养成关心生产、善于动脑、积极动手的新习惯。

(二) 普遍提高了工人“主人翁”意识。职工们通过几年来的合理化建议运动，观念发生变化：技术人员、行政人员改变了以往轻视工人的态度；工人们也打消了“四怕”（怕厂长工程师吃醋；怕别人说风凉话，讽刺说是“出

[1] 《上海工运志》，第442页。

风头”；怕建议不被采纳无法下台；怕改掉不合理现象会得罪人），认为“我是企业的主人，要对生产负责”<sup>[2]</sup>。解放前，工人和技术人员交集很少，甚至还有对立的情绪。在运动开始时，很多技术人员仍对工人抱着轻视的态度，认为“一切听了工人的，要我们技术人员有什么用”，甚至还有技术人员将工人的建议“往地上一丢”的情况，对工人的积极性影响很大。<sup>[3]</sup>对此，工会主动去团结教育技术人员，并建立技术会议制度来促进他们之间的技术交流；同时，通过展示工人的建议所带来的实际效益，也让技术人员看到了群众的力量。有技术人员感动地说：“过去好像在一个混水池里，个个都以为自己是一条大鱼，现在池水清了，才知道自己是很多鱼里面一条小鱼。”<sup>[4]</sup>此外，各厂设立的车间审查小组在讨论时，无形中增加了工人和技术人员的交流，“使得大家都开始明白合理化建议的含义和运作方式，发挥了集体智慧，加强了互助友爱与团结（工人与工人之间，工人与技术人员之间）”<sup>[5]</sup>，后来技术人员还会积极帮助工人完成设想。<sup>[6]</sup>

(三) 加强劳动纪律、提高思想政治觉悟。工人们通过广泛参与生产活动，进一步加强了劳动纪律，从而还提高了思想政治觉悟。在解放初期，工人沿袭了旧社会带来的恶习。在运动中，工人们通过亲身参与，形成了互相监督的模式，加强了劳动纪律的自觉性，思想觉悟也有所提高。“整个厂的气氛改变了，个别工人的吊儿郎当就会受到批评，如沪东造船厂个别人磨洋工，小组成员当场指出要他不要慢腾腾，影响其他工序的工作。个别出名的所谓老油条，也大部分有了转变。如上钢一厂的徐某，过去经常在工作时间看小书，打瞌睡，

[2] 《成了企业主人以后 新安电机厂钳工胡伟康》，《人民日报》1954年9月9日。

[3] 《华东·上海合理化建议运动经验介绍》，第18页。

[4] 《把技术贡献给伟大的祖国》，《人民日报》1954年9月9日。

[5] 《合理化建议》（1952年），上海市档案馆藏，档案号B44-1-121。

[6] 《把领导者的积极性和群众的积极性结合起来》，《人民日报》1956年3月27日。

现在休息时间也经常进行工作。”<sup>[1]</sup>

上述成绩的取得，得益于从上到下的领导重视、坚持如一的群众路线和齐头并进的各项措施。第一，运动顺利展开的关键在于领导。运动的发动、具体实施以及对征集意见的审核完善都需要领导干部来推动，“前提是企业和工会负责人的重视，否则合理化建议就会停留在口头上”<sup>[2]</sup>。上海各厂总结经验教训时，涉及最多的也是领导问题，如“这个工厂不重视和轻率处理合理化建议的类似例子是很多的。这不仅打击了群众创造的积极性，还使国家受到了不应有损失”<sup>[3]</sup>。并多次针对这个情况进行纠正，从而促进了运动的发展。第二，运动的基础就是相信和依靠群众，因此要征集建议、处理问题就必须走群众路线。“全体同志都投入运动的热潮，大家积极地开动脑筋，找窍门……经过加工制造后，效果与进口货相同。”<sup>[4]</sup>第三，群众的积极性和创造性需要合适的方式才能推动，特别是奖励制度。对普通工人来说，奖励和荣誉具有最直观的激励作用。“把工人群众的政治觉悟与物质鼓励、个人利益与社会利益结合起来。就是对于比较小的建议，也要给以表扬。”<sup>[5]</sup>同时，树立劳模的工作与奖励制度相得益彰：1951年全市673位劳模中，有178位是以合理化建议、技术改进和创造发明而当选的<sup>[6]</sup>；到1955年全市涌现了朱顺余、裔式娟等200多个劳动模范和2万多个先进工作者。<sup>[7]</sup>除此之外，大多数工厂基本采取了随时发动合理化建议运动的方式，即结合竞赛进行激

励、结合生产改革进行管理、结合计划进行引导等；还在空间上采取现场服务法和会议征询法，通过组织安排、骨干（劳模和积极分子）带动和分层发动的办法来进行群众动员。正因如此，运动才能够如此顺利。

#### 四、现实启示

今天中国处于百年未有之大变局，习近平总书记提出了以国内大循环为主、国内国际双循环相互促进的新发展格局。以内循环为主也就意味着要充分发挥国内力量来发展经济，同时促进创新驱动动力，从而推动“双循环”的协调发展。回顾新中国成立初期的合理化建议运动兴起的背景，正是国家经济遭遇困难的时候，我们始终坚持党的领导、人民至上和开拓创新的要求，通过发挥广大人民群众的力量来推动经济的发展，产生了那么多的成绩和宝贵经验。合理化建议运动在今天，至少有三点现实意义。

一是提升创新驱动动力、提高抗风险能力。该运动不仅可以集中各类人员的经验和智慧，还有着花钱少、多办事、见效快的优势，从而将我国大规模的研发体量和市场需求优势转化为创新动力，对我国抵御核心技术威胁的风险有着直接意义。二是加强党群联系，促进新型党群关系的良好发展。该运动实质上是遵循群众路线的活动方式，最大限度地调动了群众的积极性，为党员干部和群众的直接沟通搭建平台，从而形成良好的互动关系。三是提高思想政治意识，为维护“两个确立”保驾护航。该运动通过结合群众的生产生活将国家政策深入贯彻到基层，在潜移默化中增强了他们的主人翁意识，使政治意识得到提高，其方法方式可以为今天维护“两个确立”提供借鉴。

本文系上海市哲学社会科学规划课题“中国共产党百年思想政治教育研究”（2019BDS003）的阶段成果

作者系复旦大学马克思主义学院博士研究生  
（责任编辑：刘捷）

[1]《上海市工会联合会关于目前上海工人中遵守劳动纪律综合情况汇报》（1955年），上海市档案馆藏，档案号C1-2-1491-31。

[2]《如何开展合理化建议活动》，《人民日报》1949年10月22日。

[3]《上海玻璃厂不重视工厂的合理化建议》，《人民日报》1955年2月6日。

[4]《人民银行上海分行的合理化建议运动》，《中国金融》1952年第13期。

[5]《广泛开展合理化建议运动》，《人民日报》1950年11月28日。

[6]劳动出版社编审部：《怎样搞好爱国主义生产竞赛》，劳动出版社，1951年，第10页。

[7]《上海市举行工会第二次代表大会》，《人民日报》1955年1月22日。