



# 第二次业务会议大会总结报告

(1950年11月13日)

● 卢作孚

参加八天会议以后，很受感动。这次会议的准备时间太短，很多提出来的办法免不了有些草率，可是大家能够在这样很短的时间内产生出许多办法，这许多办法都能够围绕着公私合营协议书，我感觉已经是件不容易的事情。开会以前，船务处、业务处、财务处、稽核室、人事室都在昼夜赶工，有的办法很专门，例如会计制度、成本会计制度，有的办法涉及的方面太多，例如生产节约，但是都能够在这样短的时期准备出来，已经第一步看出了依靠群众的力量。所提办法自然免不了很多不周到不完备，可是在这八天会议当中，大家不仅是依靠会议时间在开会，会议时间过了还在开会，不但白天开会，夜晚也在开会，不但星期一到星期六在开会，星期天还在继续开会，一直到今天结束，而且全是群众的要求，大家都希望要延长会议时间，在延长的时间中讨论的精神比最初还要好。尤其昨天上午讨论预算，发现有很多新的意见，改善原来的办法，有许多都是原来想不到的很好的意见，已交各个小组修改原有办法提出今天通过，这是依靠群众力量的第二个证明。这次已经依靠了参加会议的群众——这还不是海员全体——产生出今天通过的各种议案，这些决议案如果一一按照

内容报告，内容之多恐怕今天都报告不完，可见这次议案内容之丰富，而且都相当的具体，会议完后将来会把会议录成一本书，交印刷社付印，相当时间后就发给大家。

但是不单是这样，我们讨论的议案，如预算规程、会计制度、成本会计制度、调船计划、业务预算、财务预算，只能是原则性的，其中数目字都是假定的。自然这些数目不是凭空臆造，也是相当依据过去事实的，例如调船计划运输计划是依据过去船务情形，业务预算财务预算亦依据过去收支状况，都不是凭空臆造的。但是这样的假定也还是原则，不是具体数字，要具体化是要深入到总公司的每个部门，不仅每处每室，还要到每科每股，每个最小的单位，每个栈房，每个囤船，每个驳子。分公司也要到每个单位，每个船只，这样才能把原则性的东西具体化。但是不能仅靠行政方面片面的假定，还要取得工会的意见，希望工会领导号召起来，发动群众力量。我们在会议准备的时期，已取得各处室草拟办法的意见，在会议当中又取得了各组的修改意见，会议以后，我们还要开全面的劳资协商会议，取得工会具体意见，取得每个单位，每个顶小的基本单位的意见。要这样，原则性的

东西才能愈到后来愈具体化。

为什么这样说？例如现在谈增加收入，如果只限定了重庆有多少收入，汉口有多少收入，这样是不够的。我们还要每位代表回去再同各单位业务人员再检讨，还应把收入数目检讨增加，因为我们收入并没有平衡。如果见到现在预算就认为妥当了，是不合宜的。如果只实现这些数目字，不是我们的成功，还是我们的失败。如果我们想不出一个办法弥补现在的业务损失，尤其是财政收支，我们的困难不能算是克服了。因为这个关系，还要公司的每个收入部门，从总公司到办事处，到每座栈房，每只拖轮，每条驳船，都要精打细算，不仅注意大的地方，而且注意小的地方。每个业务部门凡自己可以算盈亏的，都要努力有盈无亏。例如合川水电厂过去每月亏本，今后正努力想法如何先求平衡，后求有余。又如香港大家都感觉是个累赘，现在不断研究如何减少支出，到最近已有可能，假定没有意外困难，香港能够做到平衡。尽管过去债务必须另想办法归还。又如一个栈房单位，有各种薪津人员杂缴出入，但是也有收入，存一吨货要收多少钱，可有一种计算方法，可以表示出它的盈亏，每个单位凡自己可以表示盈亏的，努力于有盈余。如每个码头虽有租金、各项开支、职工薪津支

出，每停靠一只轮船也有收入。每只轮船也是如此，希望走几趟水，有多少收入，可以作一种估计，自然这种估计只是比较平稳的估计，如果一切航行港务问题都能够普遍没有什么错误，如果油煤以及其它物料都能够适当配备，腾出吨位增加载量，一定可以把航行装卸时间缩短，货量增加。如果哪条船能够超过现在的假定，哪条船超过得最多，那就是模范。就可从这里去作生产竞赛。要使每条船都预算它的收入，而且都要尽量设法超过预计收入，如果我们每项收入都能比现在一般假定来得多，我相信总收入一定还可以增加。

这样的事也是有事实，就是前几天曾经举过的例。当一九三八年童少生任宜昌经理时期，我们会议时的预算是，从一九三八年十一月一日到十二月十日那四十天中，我们可能有运输能力一万四千吨，但是因为一切都上轨道，都有规律，都依照计划，就是中间最困难的几项都能够执行，就办到了那四十天中实际运的是二万六千吨。这里我只介绍三件事，大家可以了解几分为什么当时会达到这个成就？计划是怎样在执行？（一）我们决定，在每个轮船开到宜昌时，如仅仅装到二百几十吨一载的，就希望一晚上完成装出。如装到三百到五百吨一载的，两夜另一天完成装出。

时间很紧迫，装的东西又都是重要的机器，或大件的，如飞机机身，很不好装。为了把握时间，我们的办法是，无论什么东西都在船到一点钟以前预备好，器材装到驳船上，再经过囤船上人员检查，如果他们已准备完成，轮船到时就装他们的东西。假定到一点钟他们还没有准备好，就是只差三十、五十、八十吨，也不装而装另外已经准备好的机关的东西。轮船如果到了宜昌，大家对每一分钟都把握得很紧，就办到了每一只轮船在未到达宜昌前，货舱口已经揭开，起重吊杆已经举起，玻门窗口也已开启。驳船、拖轮也一切准备妥当，只要一听到轮船汽笛声音，拖轮马上靠到驳船边上，等待轮船下尾，拖轮就带着驳船离岸。轮船一抛锚，拖轮已经靠在旁边，开始装货。真正作到了每一分点（钟）都没有牺牲。这完全是靠了群众一致的力量。看见岸上江边人的忙迫，人声、汽笛声、机器运转声交织成一片，真是令人感动。（二）宜昌到巫山航行时间限定是一天，有的船上水一天不够，就在下半夜离宜夜航一段时间，下水通常要不了半天，只需半天，就在中间担任工作。如每只铁驳子可装货八十至一百、一百五十吨，所有轮船由巫山下下来时，就拖一个驳子上去，每天上水拖三、四个钟头，下水再一、二个钟头，把这半天走过，分三次或四次就带了一个驳子到巫山，这样一来下水的其余半天也决不浪费。而且除了船的本身载量以外，又增加了它所拖船的载量。（未完待续）

(上接总第678期)

## 三、在熊熊烈火中绽放的民生精神之花

1949年末，国民政府统治下民不聊生，政权摇摇欲坠，民生公司受制于崩溃的经济和社会环境也在经历各种阵痛。当时公司财务紧张，营私舞弊时有发生，员工衣食无着，人心日渐涣散。公司的风气在一天一天堕落，日渐颓废。照这样发展，那么可以推断出民生公司不日就会覆灭，民生精神也终将消亡，但事实果真如此么？在公司深处，在不少职工内心的深处，民生精神的种子仍深深根植其中，静待着花开的时刻。

1949年9月2日，对于重庆人民来说，那一天应该是不容易被忘记的，那耀眼的火光，那漫天的飞灰，那一条条鲜活的生命不断地流逝着……

那天下午4点左右，重庆靠长江和嘉陵江码头的陕西街俞家巷有一民房突然起火，由于当时居民住房多以竹木捆绑而成，而沿江码头这种住房更多。重庆夏秋的天气较为干旱，又遇当日风大，大火迅速蔓延，造成重庆市有史以来最惨重的火灾。南自东水门赣江街、曹家巷，北达千厮门行街一线附近及此线以东直至朝天门码头和两江沿岸建筑物均付之一炬，并殃及两江船舶。此次火灾烧毁街巷37条，焚烧居民8千余户，其中银行钱庄24家，仓库10余处，烧死及被水淹死者共数千人，又有说达万人以上者，财产损失估计数千万元，江面囤驳船及大小木船被焚者共百余艘。在这场可怕的浩劫中，民生公司损失最为严重，职工死亡49人，职工家属死亡76人。其中很多职工是因为保护公司财产和奋战在救火第一线被烧死的，而很多职工家属也是因为职工没有时间回到距离公司不远的家属楼救助家人而是选择第一时间救火而逝去的。

民生公司一直有着防火救火的传统，公司不仅出台了許多防火救火的安全条例和行为准则，还购置了大量消防用具，并经常在公司和船上进行消防演练。所有职工早已习惯这种第一时间救火的动作，甚至已然成为一种条件反射。这些救火的案

例比比皆是，无论是在公司的刊物《新世界》或是《简讯》上，亦或者是大众报刊上；也无论是在岸上亦或是船上，在公司内部或者是公司以外的任何地方，只要是发生了火灾，只要有民生人在现场，那他们定然会奋不顾身灭火。

那一天，民生人用自己的生命挽救了更多的人，如当大火蔓延到公司门前时，逃难的人群把外面的路堵住而引发大规模踩踏时，民生公司船务处襄理兼港务课主任谢萨生突然想起，国民党空军第十运输站有两只木驳船满载炸弹和燃烧弹泊于江边，若这样多的炸弹被引爆，江边避火的数万难民将命

冲散。他们努力到达江边囤船上时，眼看囤船旁边的伙食船着火，囤船也着火了，好不容易聚拢来的谢襄理与在囤船指挥疏散的周主任和职工们跳上一只宜式木驳船。这时，他们唯一的生路是拖走装运炸弹船的“生动”轮能够回来把他们拖到安全地方。然而，火势太快，有人后来回忆说，江水也在燃烧，似有汽油流在江上，很可能是江边军用仓库的军用油罐被引爆引起的。“生动”轮再返回来时，已不能靠近大火中的磨儿石码头了。甲一囤再次着火，长江边已燃烧起来的木船被风吹着也向朝天门码头拥来，甲一囤已四面是火。谢萨生情急中解开驳船的

时，他数度哽咽，泪洒灵堂。他一方面肯定了公司员工救火的壮举，一方面也要求大家总结教训，才能不负逝者。后来，公司内刊《简讯》第1103期的追悼大会专刊里写道：“我们要即身看到民生精神和民生意义底完全成功！”这应该是当时民生职工的心声。而从罗汉寺公祭活动和当时报纸的报道，亦可见民生精神及民生意义在当时的社会上流布之广，影响之深。

民生精神之花在那场熊熊大火中再度绽放开来，那些奋战在救火一线的民生人，那些牺牲在救火一线的民生人，那些用自己的生命去保护普通群众的民生人，他们甚至早已忘记他们也是普通群众中的一员。民生精神之花的盛开表明了其顽强的生命力，预示着民生精神将永远延续下去。

## 四、传承

民生公司在新中国成立后得到了重生，他通过公私合营，并在最后融入进了国营经济体系中，他的精神亦融进了社会，遍及各处。直到1984年2月20日，在重庆工商联大楼，“民生轮船公司筹备处”宣布成立，表明了民生公司得以重建，历史得以延续。

今年我们亲爱的祖国又面临了重大考验。在新冠肺炎疫情肆虐下，民生公司万众一心，共克时艰，以实际行动践行民生精神。公司成立了疫情防控工作领导小组，认真部署安排，通过明确的分工——疫情监控组、后勤保障组、宣传信息组，使大家各司其职，各分公司及各部门迅速行动，有条不紊地推进各项防控工作，维持公司的平稳运行，全力做好防控物资抢运的物流保障，为重庆市防控物资运输，配合做好境内外24小时抢运的物流支持。公司集卡车、轿运车、船舶还多次深入湖北、武汉地区为防控抢运疾驰在战“疫”的路上。民生公司的全体职工也积极响应国家号召，不聚集，不流动，居家办公，科学地进行复工复产，为早日战胜疫情贡献出各自的绵薄之力。

已经走过近百年的民生公司，始终坚持引领时代创新，坚守勇于担当精神，将永远保持着民生精神之花多彩绽放。（全文完）

# 引领创新 勇于担当

## ——绽放民生精神之花

● 薛宇

毙一瞬，南北两岸沿江的房屋船舶无有幸存。他随即吩咐副主任周质彬，派水手头脑（组长）吴兴用民生公司的“生动”号小火轮去把装运炸弹的船拖走。

到下午6点过，火头窜到长江边约四百米，离民生公司老仓库不远了。谢萨生还很镇定地带领职工们整理文件契约，准备疏散。那时周质彬已上囤船指挥“生动”轮第一次拖走两只装运炸弹的驳船到江北安全地点，然后返回头又来拖走最后一只。民生公司的职工有许多是住在这一带的，但他们这时多还在岗位上，公司的轮船已从江边疏散了数千从大火中逃出来的居民。火势实在太快，大火向朝天门而去，烧向城外江边，分上下两股直窜，一面沿长江边烧，一面向嘉陵码头而去，两岸汇合处的朝天门两面江边顿成火海。岸上棚户、江上船舶，都卷入火海。民生公司老仓库的职工这才夺门而出，谢襄理还把将起火的仓库和办公室锁好，并带上一包文件才最后离开。但大火已封住大门，他们已不能走出。有职工说，可顺着自来水管梭下，便一个接一个地抓住自来水管出来。外面人流拥挤，相跟着的职工立刻被

缆绳，希望这只全无动力的木驳船能被江水冲离燃烧着的囤船和江岸。木驳真的离开囤船了，然而，一阵风吹来，木驳又往岸边返回，而且直靠上已着火的佛亨囤船。一股火焰随风而来，水手头脑张言的头发一下子就被烧光，脸也被烧伤。张言被烧得跳进江水。驳船上其余人也有跳入水里。后来，此处成了民生公司职工遇难最多的地方，他们或葬身火海，或没顶于江水。在其他几只囤船和驳船上，也都有牺牲的民生职工。

灾后，当局进行了统计，民生职工遇难49人，其中仅3人是因回家救火遇难，而46人都是在工作岗位上因公殉职，而他们所做的事情甚至远远超过了正常理解的工作范畴。公司为了哀悼和纪念特地在罗汉寺举行了公祭。

9月21日那天，在两天秋雨之后，天空才开始微微放晴。除了公司和政府各相关部门参加公祭外，数不清的路人也朝着公祭现场过来。他们中有灾后余生的，也有从很远的地方来的，他们是看到了当时的新闻报道自发前来。总经理卢作孚于百忙之中从香港飞回重庆陪祭。在陪祭致哀