

我和一家国企20年

范文东

陈景 编辑

我和一家国企20年

范文东

全球化
监察



到今天为止，官方正式文件都讳言中国的国企改革就是私有化。另一方面，在新闻检查之下，有关官员黑箱作业侵吞国有资产的情况，官媒更是讳莫如深。至于劳动者，更几乎完全被消音。

本书值得参考的地方是它用工人的角度，交代了一家国企从1980年代到世纪之交的私有化全部过程，以及企业内的威权主义管理结构如何作用於这个过程。

正如范文东在他的故事的序言说：“我们工人不应让这一页历史只涂写着胜利者的欢呼声。不是有句老话，历史是人民写的吗？那么我也要把一个工人的心声，写在这一页历史上，让后人也能听到几句‘工人老大哥’的声音。”

售价: HKD 40 USD 6

ISBN 978-988-18039-0-0



9 789881 803900 >



全球化监察

我和一家国企20年

范文东

陈景 编辑

我和一家国企20年

范文东

全球化
监察



到今天为止，官方正式文件都讳言中国的国企改革就是私有化。另一方面，在新闻检查之下，有关官员黑箱作业侵吞国有财产的情况，官媒更是讳莫如深。至于劳动者，更几乎完全被消音。

本书值得参考的地方是它用工人的角度，交代了一家国企从1980年代到世纪之交的私有化全部过程，以及企业内的威权主义管理结构如何作用於这个过程。

正如范文东在他的故事的序言说：“我们工人不应让这一页历史只涂写着胜利者的欢呼声。不是有句老话，历史是人民写的吗？那么我也要把一个工人的心声，写在这一页历史上，让后人也能听到几句‘工人老大哥’的声音。”

售价: HKD 40 USD 6

ISBN 978-988-18039-0-0



9 789881 803900 >



全球化监察

封面图片原图



2006年国营的重庆宾馆工人挂出横幅抗议私有化和官员腐败

封底图片原图



酒精厂蒸馏外部设备。（来源：互联网）

我和一家国企 20 年

范文东

陈景 编辑

全球化监察

我和一家国企20年

作者：范文东

编辑：陈景

出版：全球化监察有限公司

地址：香港九龙中央邮箱 72797 号

电话：(852) 6187 3401

电邮：info@globalmon.org.hk

网址：www.globalmon.org.hk

国际书号：ISBN 978-988-15405-2-2

出版日期：2011 年 12 月

印刷：基亚印刷有限公司

地址：黄竹坑香叶道 43 号风行工业大厦 1 字楼

封面设计：Charlotte Wu

版权属全球化监察有限公司所有。

非牟利转载本书内容者，请注明出处並告知本公司。

售价： HK\$ 40 / US\$ 6



全球化监察致力促进中国劳动权利和生态平衡。

目录

1	出版说明	
4	代序：从“主人翁”到“打工仔”——私有化下的中国工人	
21	一. 我和一家国企 20 年	
21	序	
24	1. 从临时工到正式工	
27	2. 不是肝癌就是胃癌的临时工——烧酒师傅	
29	3. 一房难求	
32	4. 九十年代初、中期的酒厂与工人生活	
34	5. 庙穷方丈富：腐败的关系网	
39	6. 集资与改制	
44	7. 跨世纪下岗潮	
47	8. 老大靠了边	
52	9. 对外承包	
53	10. 搬迁旧厂和建立新的附属公司	
56	11. 饭碗在泰国：全球化下的酒厂	
60	二. 工厂大门里	
60	1. 厂长的任命	
61	2. 厂长的学历和职称	
63	3. 厂长在任	
66	4. 企业党委	
68	5. 工会、妇联和职工代表大会	
74	6. 保卫科与后勤工作	
78	7. 车间主任与基层工人	
83	三. 工人兄弟们	
99	四. 我们的姐妹	

出版说明

中共在 1992 年十四大正式提出建设社会主义市场经济，其中关于国营企业的改革，简言之，就是“转换经营机制”，变为市场化经营，以及相应的所谓破三铁（饭碗、工资、交椅）。然而，实际上慢慢被破掉的，只是工人的饭碗和工资，而干部的铁交椅，除了政工干部及部分下级干部之外，中上层干部不仅利益无损，反而因为“转换经营机制”而不断获得更多的实权。1995 年中共再颁布政策，容许国有小企业通过“租赁、承包、拍卖”，实行实际上的私有化，并在 18 个城市进行城市企业“优化资本结构”试点。这时许多上层干部都乘机与上级市政府有关部门合作，把管辖的工厂变为私产。1996 年对国企实施“抓大放小”政策，其实当时不仅许多小型国企被私有化，不少中型国企也遇到同一命运。1997 年中共十五大决定加速私有化（企业重组、集团化），鼓励兼并、规范破产、下岗分流、减员增效、实施所谓再就业工程。这样，一场私有化浪潮就席卷全国，厂长纷纷变为老板，几千万工人则下降为雇佣劳动者，甚至是失业工人和游民。

但是到今天为止，官方正式文件都讳言中国的国企改革就是私有化。另一方面，在新闻检查之下，有关国企私有化的实际过程，官员黑箱作业侵吞国有财产的情况，官媒更是讳莫如深，偶然才会有人在互联网上披露一些惊人个案。至于劳动者，更几乎完全被消音，只有在诉冤无望、被迫作最后斗争的时候，才会偶然声闻于外，就像打死老总陈国君的通钢工人一样。

这本小书记述了一位前国企酒厂工人范文东（化名）的亲身

经历。第一章介绍了作者从 1986 年入厂起到 2008 年间长达二十多年的劳动生涯。这个历程，也是他从名义上的“国家主人翁”变为名实相符的雇佣劳动者的过程。在这一章里，他叙述了 1980 年代国企虽然还有就业保障，但是在福利分配上怎样存在官僚特权与不公；然后 1994—97 年间，在国企私有化过程中，上、中、下各个层份的得失喜悲：厂长经理怎样摇身变为趾高气扬的老板，而工人阶级则下降为随时可以炒鱿鱼的雇佣工人，被榨取最后一滴血汗。

第二章则为读者提供这家企业的横切面，剖析它的各种党政机构，从党委、厂长、车间主任、保卫科，到工会、妇联、职工代表大会等等，在股份制改革前后，哪些方面一直不变，哪些方面又有什么样的变化。值得注意的是，在这个过程，一切意在维护工人利益的制度，从工会一直到职工代表大会，几乎都不起作用；另一方面，一切意在促进干部特权的制度和新政策，则往往超额完成。所以工人地位在改制后大幅下降，追本溯源，这种情况其实早在改制之前的二十多年中已经种下根由了。

第三、四章分别是对男工和女工的深入访谈，目的是让更多的基层工人讲出几乎被官媒完全埋没的心声。第四章特别叙述女工待遇在股份制改革前后的变化。她们作为孕育下一代的性别，在资本家眼中，不仅毫不神圣，反而成为老板的一种负担，所以女工往往最先被裁，最后才被雇佣；工资最低，福利最少。

本书值得参考的地方，是它用工人的角度，交代了一间国企从 1980 年代到世纪之交的私有化全部过程，以及企业内的威权主义管理结构如何作用于这个过程。这样的题目和角度，官方出版物固然并不多，因为这个题目仍然是受到严重检查的题目。在

少数能够出版的民间研究中，贾樟柯的《中国工人访谈录》虽然值得参考，但它并非集中于国企私有化前后的阶段。李静君的《中国工业衰落区与兴起区的劳工抗议》（Against the Law – Labor Protests in China’s Rustbelt and Sunbelt）一书有大量关于国企工人的访谈，表达了他们对于改制前后工人地位急剧下降的不满，但较少聚焦于私有化本身，也较少谈到企业内部结构。而且，许多关于国企工人的研究和访谈，都是知识分子所做，而国企工人只是研究与访谈的对象，并不是主体，他们是被代言而非现身说法。于建嵘的《中国工人阶级状况——安源实录》在内容上也是对一个工矿国企改制前后的详细分析，在这点上与本书较为接近，但它仍是知识分子的研究。如果说本书还有另一个特点，就是它全部由一位国企工人所写，是工人自己对所谓改革的现身说法。我们的工作只是在起初时与作者商讨写作大纲，然后对文稿进行文字上的编辑而已。

这种底层的心声，正正是官方媒体所极力要掩埋的。这本小书正正代表了一种尽管微弱但又倔强的反抗，而且对人们了解中国当代最大规模的私有化，了解它怎样无声无息就牺牲了千万人的生计，也许不无帮助。正如范文东在他的故事的序言所说：“我们工人不应让这一页历史只涂写着胜利者的欢呼声。不是有句老话，历史是人民写的吗？那么我也要把一个工人的心声，写在这一页历史上，让后人听听。”

代 序

从“主人翁”到“打工仔” ——私有化下的中国工人

陈 景

2009 年 7 月的吉林省通化钢铁公司的工人，在盛怒下把恐吓开除工人的总经理陈国军打死，成功反抗私有化，因而名声大噪。之后全国总工会发出通知，重申企业改制需要尊重职工代表大会和工会的法定权利。一年后中共中央办公厅联同国务院办公厅也发出通知，其中包括重申职代会在国企重大决策中的应有地位。

但是，这已经是抵抗私有化浪潮的尾声。中国国企的大规模私有化始于 1996 年，到了 2001 年，已经有八成六工业国企改制，而七成是局部或者是全部私有化。¹ 同时至少三千万国企工人被裁。从 1990 年代末起，虽然各地都零散出现反私有化抗议，但抗争一般来得太迟。而在有限的抗争中，往往只局限一间工厂。2002 年的辽阳铁合金厂工人，不畏镇压，开始进行联厂斗争，可说是比较个别的例子。之后虽然国企私有化仍继续，也有工人抵抗私有化，甚至有像通化钢铁那样激烈的反私有化，但是毕竟数量已经减少很多。

¹ *Exit the Dragon? Privatization and State Control in China*, Edited by Stephen Green and Guy S. Liu, Blackwell, 2005, p. 18.

本文的目的是探讨国企工人抵抗私有化的前因后果和失败的主要原因，从中吸取经验教训。

私有化只做不说

中国的私有化浪潮，始于 1996 年《中共中央关于“九五”计划和 2010 年远景目标的建议》，这个文件正式宣布“抓大放小”政策，就是把小型（在实际推行中有时包括中型）国营企业卖掉；而对于大型国企，则转变为“以公有制为主体的现代企业制度”，即保持国家控股之余，把盈利的子企业上市，变成与私企一样商业化经营。这场巨大的私有化，直接导致几千万国企及集体企业工人下岗和继之失业。但是，同前苏联的私有化不同的是，中共始终不承认它进行的是私有化，只承认是“改制”，从旧制度改为“现代企业制度”。甚至到了今年（2011 年）3 月，全国人大常委会委员长吴邦国还在十一届全国人大四次会议作报告时说“郑重表明不搞私有化”。这样指鹿为马，方便了各级官员化公为私和打压批评。

其实私有化只是整个恢复资本主义大战略的一个部分而已。早在 1988 年这个大战略已经定型了。在此之前，1982 年中共修宪取消罢工自由，另一方面默许私人经济的发展，标志着中共的阶级政策开始逆转。1984 年的《关于经济体制改革的决定》宣布社会主义也是商品经济，而且要“充分发展”，则是恢复资本主义的第一份正式宣言²。因为“充分发展”的商品

经济只能是资本主义。1988 年中共修宪正式承认私营企业是“社会主义公有制的补充”，同时也承认土地可以转让，则标志着走资战略全面落实。这一年也是各级官员普遍进行投机倒把的时候（所谓官倒），并终于在 1989 年 4 月引发巨大抗议浪潮——最初是学生为主，但很快就发展为工人阶级大量参与的运动了。两个月之后，中共成功镇压了这场民主运动；只有这样做了，它才能在几年后全面恢复资本主义，包括私有化。

“公仆”变主人

工人下岗失业的另一面，则是原企业厂长/经理迅速成为私有化之后的企业主或者高管，地方政府主管部门官员无疑也间接从中得益。“主人翁”变成失业工人，而从前的公仆却摇身变为主人。王炼利在《提高劳动报酬，着力初次分配》一文中说：

《2002 年中国私营企业调查报告》的调查显示，改制为私营企业后，原国有企业领导为主要投资者兼任厂长经理的占 95.6%，原城镇集体领导为主要投资者兼任厂长经理的占 95.6%，原农村企业领导为主要投资者兼任厂长经理的占 97%；改制中，自己是本企业负责人，通过改制买下来的占 60.6%。³

在国企实行股份制改革过程中，虽然表面上也让工人持股，但地方政府都偏袒厂长/经理，实行所谓让经营者持大股的政策，确保他们控股。而工人持股则往往变成厂长/经理剥夺工人最后一点积蓄的戏法。他们先强迫工人集资入股，然后不需多

² 而邓小平的口号“让少数人先富起来”可视为第一份恢复资本主义的非正式宣言。

³ 《提高劳动报酬，着力初次分配》，王炼利，香港传真，2007 年 12 月 12 日。

久，他们或者故意把工厂搞破产来抽逃职工的血汗钱，或者用种种理由来清退或买断职工的股份，或者兼而有之。这是第一次剥夺工人。第二次则是干脆剥夺工人的就业权利了。曹征路的小小说《那儿》对此多有揭露。

‘领导阶级’有名无实

直到 1990 年代中，中国超过一亿的国企工人都享有终生雇佣的权利，而所谓企业民主的法律也赋予职代会参与企业决策的权利，其范围甚至超过德国的企业委员会（Work Councils）。按照宪法，国企工人甚至是所谓‘领导阶级’。然而所有这些法定权利，在席卷全国的私有化浪潮中几乎都不起作用，没有多少职代会是经过真正民主选举而产生，也没有多少职代会能够过问管理层的私有化计划。这也是工人无法有效反抗私有化的直接原因。

2000 年郑州造纸厂工人的抗争，也是通过职代会去反抗私有化。⁴ 不过，这毕竟是很少数的例子。有更多更多的职代会和工会对于私有化不是助纣为虐，就是毫无作为。一份大陆报章在 2009 年 7 月吉林发生国企工人激烈反抗私有化之后，发表一篇文章，题目就是《职工代表大会为什么没用》。⁵

⁴ 郑州造纸厂工人一度通过职代会成功阻止私有化，但后来因为企业债务高筑而决定引进私人资本。Stephen Phillion 有一篇文章谈到这个案例，他还认为职代会领导人引进私人资本，是放弃了原有的依靠工人民主的精神，而这可能导致最终失败。见 *Workers' Democracy vs Privatization in China, Socialism and Democracy*, Vol 21, No. 2, July 2007.

⁵ 东方早报，2009 年 8 月 17 日：
http://news.ifeng.com/opinion/politics/detail_2009_08/17/1346610_0.shtml

职代会是中共在建国后模仿东欧和苏联的工人委员会制度而成立，但最迟到 1957 年反右已经名存实亡；一直到毛死后，才恢复关于企业民主管理的讨论。当时有不少人推崇南斯拉夫的工人自治制度，或者主张恢复职代会，来监督厂长。1980 年国务院正式宣布重新成立职代会，体现工人阶级“当家做主”。但是，刚刚目睹过波兰团结工会风潮的中国共产党，当然不想在自己国家碰到同样事情。所以无论从制度设计上还是落实执行上，处处都确保职代会充当橡皮图章，就像工会一样。

从法律的表面上看，职代会有很大权力，而共产党也往往用以渲染自己如何尊重企业民主。按照 1988 年的《中华人民共和国全民所有制工业企业法》第五十二条，职工代表大会行使五种职权，归纳起来包括了：

- 一. 对企业经营有咨询权；
- 二. 对企业干部任免有咨询权；
- 三. 根据主管部门的规定，任免厂长或至少有权建议人选；
- 四. 对企业的收入再分配有决定权，包括工资/奖金和重要规章制度；
- 五. 审议决定职工福利基金使用方案、职工住宅分配方案和其他有关职工生活福利的重大事项。

德国的“企业委员会”⁶ 类似中国的职代会，但是中国的职

⁶ “企业委员会”的德文原文是 Betriebsrat，由表示企业、工厂的 Betrieb 和表示委员会的 Rat 两字组成。英文译为 work council，但中文译名有人译成“企业委员会”，也有人译成“工人委员会”。此处依照“企业委员会”的译法，但在一般情况下，翻译为“职代会”较容易让国人了解。

代会比较德国的企业委员会有权力得多。在德国劳资共决的模式下，企业委员会只对有关工人权益的各种决策负起监督之责，维护工人利益，包括工时长短、流水线速度、有薪假和相关福利。企业委员会也负责解决日常发生在企业内部的劳资争议。法律也规定企业委员会对企业财务经营状况有知情权，如企业解雇员工事前未有告知企业委员会，则解雇无效。⁷但德国的企业委员会无权建议厂长人选或选举厂长，也无权过问企业的“收入再分配”，这是远不如中国职代会的地方。

但是，所谓魔鬼在细节，中共虽然在大题目上使用最好听的词汇，例如“企业民主”，“劳动人民当家作主”，但在政策和法律细节上处处保证由党委垄断一切权力，把工人的法定政治权利取消于无形。在关乎企业民主的法律上也一样。首先，是从职代会的资格入手。德国的企业委员会规定管理层不能参选，但中国的《全民所有制工业企业职工代表大会条例》第十二条却规定管理人员和领导干部不仅有权参选职代会，而且保证“企业和车间、科室行政领导干部一般为职工代表总数的五分之一”。

而事实上，很多时候企业干部的比例远远超出五分之一，甚至是过半数。上述东方早报的文章这样报道：

（职代会）在实际运作过程中一线工人比例的不足，在现实中，能够当选为职工代表的大都是原来企业中层管理以上的人员，

⁷ 《德国劳资共决制度中的职工委员会》，吴宜臻。
<http://labourwatchtw.blogspot.com/>

来自一线工人的数量则是少之又少。

而且，那些严重损害普通职工权益的重组方案一旦在职工代表大会上获得通过，那么所有的员工就应该遵照相关约定。在现有的法律框架内，如果职工和职工代表对这些决议存在不满，也没有合理的补救途径，甚至《全民所有制工业企业法》第54条还特别规定了职工代表大会负有「支持厂长依法行使职权，教育职工履行本法规定的义务」。⁸

职代会与工会

中国的职代会同德国的另一个不同，是德国企业委员会和工会是两套各自独立的制度，彼此没有隶属关系，也没有权利与义务的关系。企业委员会在企业管理中享有广泛的咨询权，但不能像工会那样罢工。企业委员会的代表许多时候都是工会成员，但是他们在行使企业委员会的权力时，要同他们的工会身份严格区分。在稍具规模的企业，企业委员会有自己的全职代表，也有自己的办公室。而中国的职代会则相反，企业工会是职代会的执行机构，也是职代会代表选举的负责者。表面上是工会向职代会负责，但由于职代会自己没有常设执行机构，而它最多只能每半年开一次会，所以实权自然落在具有常设机构与专职人员的工会手上。

而工会同职代会一样，都要接受共产党的“领导”，这保证了党干部能够有效地阉割职代会的名义上权力，有效地继续牢牢控制工人。全总无论在历史上还是现实上都根本没有尽到维

⁸ 《职代会为甚么没用？》东方早报，2009年8月17日。

护工人利益的起码责任。在建国头三十年里，全总的头两位著名领导人李立三和赖若愚都因为企图调和党的政策和工人的经济利益，而扣上“反对党的领导”的罪名被批判下台。文革中全总更被完全停止工作。改革开放之后，全总作为共产党的摆设并没有改变过。由于 1989 年大量工人和全总下层干部参与当时的民主运动，全总在中央镇压运动后又一次在内部进行清洗，包括其副主席朱厚泽。经过 60 年的不断清洗，早就把全总内部比较开明的干部洗得一干二净了。

唐文方《谁来做主——当代中国的企业决策》一书包括了作者在 1991-2 年对国企工人的调查，当时还没进行私有化。这个调查显示，工人遇到职称、住房、工资、解雇和工伤五个问题时，无一例外地，找厂领导和政府部门的最多。⁹ 工会之无用可见一斑。难怪世纪之交的私有化浪潮中，全总只起到推波助澜的角色，最多就是为下岗工人进行心理辅导，要工人调整自己过去的优越心态而已，或者更为搞笑的，是为下岗工人“送温暖”。

对于当代中国人来说，这当然不是什么让人惊讶的现象，公众都知道中国不是法治国家，特别是保障工人的法律，不少时候只是废纸一张。奇怪的是，近年来却有不少中外人士却赞成一种观点，认为中国正在走向一个法治国家，或者至少中共正在进行自我改良去纠正人治的状况。其中一个重要理由，就是全总推动了好几次重

⁹ 《谁来做主——当代中国的企业决策》，唐文方，牛津大学出版社，1996 年。P 88-9。

大的劳工立法，证明政府或者全总至少也在为劳工权利奔走。¹⁰ 这也是 2011 年 6 月国际劳工组织，许多国际工会支持全总成功选为理事会成员的背景。这真是有点讽刺：几千万国企工人才刚被中共干部在贪赃枉法的情况下扫地出门，为什么会有人认为这些官员，包括全总的官员，会忽然变好，努力落实新制定的法律？

全总自 1994 年以来开始推动劳工立法，好像是一点进步。但是全总的最高领导其实只管推动立法，对于下面的各级工会是否执行法律，根本少管。难怪一方面全总推动着更多的劳工立法，另一方面却是全国工资不断下降：中国的工资占国民收入比例，从 1997 年的 52% 下降到 2007 年的 40%；另一方面，2007 年泰国的数字也比中国高很多，达到 65%¹¹。中国的数字十年间下降 12%，而利润相对于工资就此消彼长，说明了这段时期社会急速两极分化。全总有一千九百多万会员，它的主席是政治局委员，而中国经济又一直高速增长，这种种条件都比较号称强大的西欧工会优厚，但在中国的后果居然是工人待遇持续下降，这就是全总根本无能落实法律，无能保护工人的明证。

¹⁰ 请参考：韩东方在英国卫报发表的文章：
<http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2011/jun/26/china-trade-union-global-movement?intcmp=239>

还有中国劳工通讯的《谁来维权，为谁维权——论全总维权的政治化及中国工会运动的出路》第四章。

¹¹ *The Crisis in Asia: Over-Dependence on International Trade or Reflection of "A Labor Repression-Led Growth Regime"?*, Bruno Jetin. Paper delivered at the International Seminar on Global Crisis at IIRE Amsterdam, October 2009.

两个时代，一脉相承

中共把工会和职代会当成摆设，同时禁止工人任何自主组织，并非始于邓时代。在毛时代就已经如此。奇怪的是，有部分学者还认为毛时代的中国真正让工人“当家作主”，所以他们一面批评邓小平，另一方面认为只要回到毛时代的政策，工人就能再次翻身。这种见解的盲点是只看到两个时代之间的决裂的一面（从反资本主义到拥护资本主义），而见不到两个时代的延续性的一面：一党专政的国家机器始终一脉相承，所以不行法治，不尊重基本公民权利等等也一脉相承。毕竟，一党专政始于毛时代，邓小平不过是继承者。毕竟，早在 1976 年 4 月 5 日，工人阶级就已经在天安门悼念周恩来的时候被国家机器镇压过了，不必等到 1989 年。只有剥夺公民一切政治自由，官吏集团才能够把“国家主人翁”玩弄于股掌之上。实质上，它才是国家主人翁，它完全控制着一切国家机关之余，还完全禁止工人以至任何其他社群的任何自我组织。文革是一个例外，但是由毛主席号召的红卫兵运动，也很快由毛主席自己结束，然后就是官吏制度和职业军人地位的全面恢复。文革时所有反官僚特权的宣传，根本没有落实为任何长期的平等制度或政策，相反，最高领袖很快便恢复了一切官僚特权。曾经推崇毛时代的中国的美国学者莫里斯·迈斯纳(Maurice Meisner)，在他 1996 年的书《邓小平时代：对中国社会主义命运的探询（1978-1994）》中，一方面批评了邓，另一方面也修改了自己过去过于褒扬毛时代的观点：

毛本人可说是‘中共官吏集团的缔造者’...。他在文革中虽然曾经破坏过这个集团，但是文革的总的历史结果，不仅远

远没有治理好官僚弊害，反而加重了官僚主义的人治和腐败，而受苦的是中国人民。个别官员被攻击或清洗，但是整个官僚制度继续存在。即使毛本人从五十年代就抨击干部的等级制度，但是它始终完整无缺。相当程度上可以这样说，毛的失败是自己造成的，或更准确地说，他的失败来自他对官吏制度的看法，这些看法往往矛盾重重；官吏制度既是他所缔造，又是他的统治所依赖的对象。¹²

“干部参加劳动”的神话

像崔之元那样的学者却始终认为，毛时代的工人阶级的的确确享有经济民主，根据就是所谓鞍钢宪法。¹³ 但他那篇《鞍钢宪法与后福特主义》其实对于鞍钢宪法本身语焉不详，难以评论，反而一位叫做笑多的网友，在他的《毛泽东的社会主义不是官僚社会主义》一文中¹⁴，有比较详细发挥。他坚持毛泽东时代的中国是实至名归的社会主义，工人真正当家作主，根据是毛泽东主张“干部参加劳动，工人参加管理”。这也是鞍钢宪法中的“两参一改三结合”中的“两参”。¹⁵ 这个办法，

¹² *The Deng Xiaoping Era—An Inquiry into the Fate of Chinese Socialism 1978-1994*, Maurice Meisner, 1996, Hill and Wang, p. 175-176. 此处的中译由作者翻译。

¹³ 《鞍钢宪法与后福特主义》，载于《第二次思想解放与制度创新》，崔之元，牛津大学出版社，1997 年。

¹⁴ 原载于主人公网，现已删除，但此文转载于劳动民主网：
<http://www.xinmiao.com.hk/0000/6609T.htm>

¹⁵ “一改”是指改革不合理的规章制度，“三结合”是指工人群众、领导干部和技术员三结合。

据说就是“让劳动人民直接以民主方式管理社会，来代替职业官吏集团。”

“干部参加劳动”表面上似乎合乎平等原则，其实跟现代社会主义理论与实践毫无关系，根本不算是“劳动人民直接以民主方式管理社会”。毋宁说，这种做法比较像古代那个主张“君臣同耕”的许行的学说，而不是马克思所主张的社会主义。当代社会主义运动的确要打破统治与被统治的社会分工，但叫公职人员和专家从事一般的体力劳动，根本达不到目标，只能浪费专才，浪费社会资源，又无助于工人摆脱累人的劳动。这种空想平等主义，正正就是马克思所批评过的“鄙陋的共产主义”。

当代社会主义理论的核心，在于把高度发展的生产力，不再用于支撑资本的无限积累的需要，而是用于缩短工时和尽量减低劳动强度，让一切人都脱离累人的、长时间的体力劳动，以便一般工人能够腾出时间和精力直接参加管理社会。只有在这个物质基础上，才能实现劳动人民参与管理国家和企业。只有这样才能防止公仆变成主人。¹⁶

¹⁶ 有人拿出苏俄 1919 年的“星期六义务劳动”来证明中共当年大搞“干部参加劳动”是符合共产主义原则的。那是混淆了自愿的义务工作和国家机器对公职人员和专家推行强制性的体力劳动的重大区别——任何人都不会反对自愿做义务工作。准确一点讲，当时对共产党员来说是强制的，但对于普通工人来说是完全自愿的。而且，当时是内战，经济崩溃，基层共产党员发起星期六义务劳动是为了尽量挽救经济，不是要废除体力劳动与脑力劳动的差别。

鞍钢宪法中所谓“工人参加管理”的另一个缺陷，就是它最多只限于企业范围，没有包含参加对国家的管理。在没有政治自由的国家，光是企业民主根本不可能发挥作用。

即就鞍钢宪法本身而论，它所谓的工人参与管理，甚至连企业民主也谈不上，而只是在厂部→车间→班组的企业金字塔系统中叫工人参加那最基层的班组的管理而已。在这点上中国连南斯拉夫的工人自治也远远比不上。南斯拉夫共产党从来不敢把工人民主自治扩大到国家政权的层面，但在企业内，工人的确对企业经营方针及利润分配有相当大决定权。

其实，当时要实现企业民主，最简单的办法就是恢复工会的自主性，特别是恢复职代会(它们在大跃进之后都已名存实亡)。中共不作此图，而要在“大跃进”期间另外推广鞍钢宪法的“工人参加管理”，岂非多此一举？不是的，因为鞍钢宪法的目标，根本不是落实工人的民主管理权，而是要“促进生产”，发动工人提出技术革新和改良的主意，实现超英赶美的梦想。所以，所谓“两参”，结果是加强了工人的劳动强度的时候多，减少的时候少。这种办法后来为日本丰田等汽车公司吸收模仿，以“持续改善”为名鞭策汽车工人不断加强劳动强度，成为近年流行全球的“精瘦生产”的先河。

笑多提到毛时代的工人阶级怎样有就业保障，怎样比现在好。这点我们不否定，也不应该否定。但毕竟这只是局部的事实。在整个命令经济中，还有其他方面的事实。在“党的一元化领导”下，工人不过是命令经济中的被动的生产要素。按照官方理论，社会主义的公有制不仅包括生产资料，连劳动力也

安心做雇佣劳动者？

这一页历史虽然过去，但是人们还在思索着经验教训。于建嵘认为，教训就是工人不要抱有太高的理想：

工人不是“领导阶级”，他们也不应希望自己成为“领导阶级”。他们要争取的是他们作为劳动者的权利，要承担的是他们作为劳动者的义务。在我看来，当代中国工人的真正利益就是劳动者的权益保障问题。…如果偏离这个目标，就有可能使工人沦为新的政治工具。¹⁸

这种见解忘记了，在资本主义下面，工人也必然沦为雇主的经济工具的，即资本积累的工具的。雇主阶级在压迫工人方面，也绝对不会比毛时代的党干部仁慈些，甚至肯定差些。站在工人立场上看，即使毛时代那种“社会主义”不算好，难道就应该选择当资本增值的工具吗？

如果谈到中国工人阶级的历史性失败的教训，原因不是抱有太高理想，相反，而是恰恰太实际。只要他们继续得到就业保障和基本福利，他们就继续忍受被剥夺基本公民政治权利。卢梭说过，没有人会真正自由，如果他没有做到自主自治。同样，如果工人不能自主自治，即使暂时生活无忧，他们始终难免俯仰由人。任何经济利益，如果没有政治权利做为后盾，是难以持久的。但是多数国企工人未能及时了解这点，反而太过

变成公有，所以全部劳动力都要归中央政府统一分配，决不容许工人有择业自由，连选择哪一间工厂或其他单位也不行。这就是所谓“统包统配”制：国家“包”起你的就业，但干哪一行，进哪个厂，做哪个岗位，也都由国家“分配”，你们工人作不得主。这简直连工人的人身自由也剥夺去。更令“主人翁”惧怕的是那本掌握在党委手中的个人档案，上面记录着每个人的言行，他说过什么“怪话”，在什么场合批评过党或者干部等等，而这一切都可以在日后成为被清算的理由。总之，在这种制度下，工人必须听话，因而形成了极具封建特色的人身依附制，或如官方后来所承认的“人才单位所有制”。这一切对当代中国人来说并不陌生，只是笑多刻意不提而已。

美国社会学家华尔德（Andrew Walder）把毛时代下的企业管理制度称为“新传统主义”，虽然名称颇可商榷，但是他把那个时代的工人阶级地位称为“组织化依附”，即“在经济上和社会地位上依附于企业，在政治上依附于工厂的党政领导，在个人关系上依附于车间的直接领导”——这可没错。¹⁷

笑多的问题是没有反省贯穿两个时代的官吏专制的问题，反而为这种专制辩护，认为是“公有制的必然结果”。但正是这种专制，才让最高领袖可以单方面决定恢复资本主义，而工人无论有多少宪法权利去监督政府，统统不起作用，反而被扫地出门。

¹⁷ 《共产党社会的新传统主义》，华尔德（Andrew Walder），牛津大学出版社，1996年，12-13页。

¹⁸ 《中国工人阶级状况—安源实录》，于建嵘，明镜出版社，香港，2006年，471页。

依赖党干部去为其作主。但党干部今天可以单方面略施小惠，明天也可以单方面收回。所以真正的历史教训是工人想有基本生活保障，就需要有理想——不是没有社会内容的“工人当家做主”之类空话，而是民主理想，要实现一切基本公民权和民主权利，不仅确保可以随时撤换政府公职人员，而且确保整个社会的资源和最高管理权掌握在劳动人民的民主机构手中。只有这样才能消除剥削。而能够实现这个目标的，不是什么救星，而是工人自己。

不过，资本主义回潮、国企工人失败，也不是于建嵘所说的因为“工人阶级成为了一个因革命动员和政治斗争而迷失自我的阶级”那么简单¹⁹。事实上中国工人不是由始至终都“迷失”。他们当中的最优秀分子一直在打压中踽踽摸索出路；在关键时刻，更有成千上万工人起来斗争。1976年的天安门事件，1979年的北京之春，都是中国先进工人摸索出路的指标，他们已经明白到民主对于工人阶级的重要性。1989年的民主运动就是这种逐步醒觉的高潮，当时工人的本能反应不是恢复资本主义，而是在维护公有制的基础上反抗官吏国家，也就是走一条既非官僚社会主义也非资本主义的、劳动者民主自治的道路（这才是社会主义）。他们失败了，但是他们确实也醒觉过，斗争过。可是，于先生那厚五百页的大书里竟然对于1989年这个有重大历史意义的事件不着一字！²⁰正因为有这样的盲点，他才会有那套“工人阶级迷失论”。

于先生的论点现在如果听起来有说服力，那不是因为其理论真有价值，而是因为现实上工人已经被打败，而工运的复兴在目前看来仍然遥远。但是只要资本主义仍然发展，它或许造成工业工人减少，但是总体的雇佣劳动者却往往继续扩大。而中国的资本主义尤其这样。前苏联和东欧恢复资本主义，结果造成了严重工业衰退，只有中国的资本主义回潮是伴随着急速工业化。结果是中国的国企工人人数虽然大减，但是总体的雇佣劳动者数目却反而大大增加到超过三亿，可能不久之后超过真正务农的农业人口。中国工人阶级的数量从来没有这么巨大。如果说资本主义回潮有甚么积极意义，这就是最重要的积极意义。它还以其野蛮性和军营一般的纪律，天天在教导工人阶级起来反抗。所以，毫不奇怪，当大量国企工人下岗失业的时候，也是大量民工进行自发罢工，反抗非人剥削的开始。甚至国企工人，即使数量大减，由於所保留的国企大都属于关键行业，所以工人的潜力其实还是巨大的。他们一旦起来抗争，也足以让当局担忧。通钢工人的成功就是一个反映。而从历史长河的角度看，劳动解放斗争的胜负还未定呢。

中国工运的复兴，恐怕还要等待一段长时间。但是，眼前的黑夜虽然深沉，正好让仁人志士殚精竭虑思考当代工人运动的一切得失，並在此基础上寻觅新的出路。

2011年11月1日

¹⁹ 同上，461页。

²⁰ 此书在香港出版，所以应该没有思想检查的顾虑。

我和一家国企 20 年

范文东 原著

陈景 编辑

序

对于一个人来说，二十年意味着什么？二十年是一个人的全部的生活和青春。现实中的工厂就是一台绞肉机，二十年下来了，那么多人走的走、散的散，甚至是死的死、亡的亡，而我竟然还在里面，可见迫使我们投身到其中的那些力量多么强大。不仅仅是我还在这里，还有许许多多的工友也在里面，工厂注定成为一些人的梦魇，这辈子都挣脱不出来。那么我们能否把工厂看清楚，变成一个清醒的人，一个不受蒙蔽的“工人”？最后这点很重要，但未必能够做到。因此，我还是老老实实在地坐下来，把这么多年发生的种种记录下来。这种想法其实早就开始了，但是以这种方式还是唯一的一次。在此之前我以大量的文字，以诗或者随笔的方式有过表达，但终究因为体裁的限制而无法把很多真实的东西表达出来，甚至是故意“处理”掉！对于还会弄点文艺的人来说，文字往往不过是粉饰现实的手段；我也深受其害，曾经为了那样的文字沾沾自喜过，但心里却郁积了太多的东西，这些东西都来源于工厂。压抑在心里的感觉实在是很难受的一件事，但是何去

何从又很迷惘，找不到方向。身在其中我们每个人都是孤单的。即使在工人之间也有很多矛盾需要调和，在日常中也需要很多处理技巧，有时难免发生冲突，最后落得两败俱伤。我们看不到共同的目标和利益，只有单个的挣扎。在工厂这个体系下，工人之间的矛盾和挣扎也是上级可资利用的资源。有时我会说“工厂是个强大的存在”，强大到没有自我，或者是自我必须服从工厂的需要，甚至是病和死都要服从。但是我不甘心，于是有了写出我的经历的冲动。我只是琐琐碎碎地记录，凭着记忆和本能。理性的分析我是不具备的。我们工人一直在车间里，在工段上，就像关在一个密实的笼子里，外面发生了什么，带给我们什么影响，几乎一无所知。因此，即使大家在改制前后已经走投无路，也未必会想明白来龙去脉。但是，走投无路，摇尾乞怜，逆来顺受，当然更不会有任何作用。在这种状态下，不能不想一想，想多了，“我要说话”的愿望就空前地强烈起来。我想知道，如果把我二十年的经历归纳到一起，形成一个完整的链条是什么样子？

以改制为起点，工人面临的是更加恶劣的工作环境。我们完全被推到砧板上，成为待宰的羔羊。我们的劳动不仅得不到尊重，人格也遭到极大的侮辱。老板和工厂中层更是对工人进行肆无忌惮的压制和盘剥，对工人的全面控制已经到了无以复加的地步。改制不仅没有给工人带来好处，反而把工人推进深渊。因此工友们都有一个共识，就是所谓改制，无非是“把大家的厂子变成老板的厂子，姓公改成姓私”，而且，老板不需付出任何代价；工人变成老板的私人财产，可以任意处置。老板的手法不断地更新，而工人被动挨打，最多选择鸵鸟政策，选择辞职，这在一定程度上助长了老板的气焰。老板们的优势是可以坐在工厂里不断地调

整手段，不断地尝试，失败了再回来完善手段。老板们占有的资源完全可以使他们优哉游哉地玩弄手法，并且很快会成熟起来，继续玩弄新花样，又惊险又刺激！毕竟经济手段是强大的，甚至工人的一条小命都可以摆平。老板们尝到了甜头，自然会乐此不疲地更新、开发新的技巧。

那么，我把这一切记录下来，也许不是无用的。动笔的时候恰逢改制结束，工人的流动性开始加剧。留下的和走掉的，最初还可以联系得到，以后就难了。好在我没有错过这个时刻。我至少希望能够做到一个合格的观察者的角色。烧制砖坯，尽管不是盖成大厦的唯一条件，但是，砖坯是必要的。另外，因为诸多生活上的原因，有时让记录变得拉杂零碎。但是这些诸多生活上的原因，可以和工厂分割开来吗？如果你在里面挣扎了二十年，那么这二十年就是骨与肉的关系。即使我的故事不像小说那样动听，但是目前只能如此了。何况，那段时间赋予我观察和思考的机会，这在以后再也不会出现了。这一页历史已经翻过去。

翻过去就算了，但是我们工人不应让这一页只涂写着胜利者的欢呼声。不是有句老话，历史是人民写的吗？那么我也要把一个工人的心声，写在这一页历史上，让后人听听。何况，这一页历史既是结束也是起点。因为“工人”这个社会群体不会因改制而消失，所以我们的观察和思考就不能停止。我们还处在工厂的第一线。以前的工友虽然消失了接近九成，但身边却是更多年轻的工友。工人阶级没有消失，只是成分改变了，而且变得更年轻了。我们能不能手挽手同声共气地站在一条战线上？这是个亟待解决的问题！

2011年5月8日

一、我和一家国企 20 年

1986 年秋天，18 岁的我爬上途经地属 N 县一个村庄的国营 B 酒厂的送货车，来到了坐落在县城中心地段的酒厂，成为这个厂的临时工。我本是农村户口，我上这家工厂是因为我父亲也在那里工作过，并且我叔叔也在这个厂。

父亲进厂做工人之前也是农村户口，进厂以后根据政策可以转为城镇户口。但是他后来受到无理打击，被处理以后就回到了农村，又变成了农村户口。1988 年 9 月父亲的历史问题经过 10 年奔走，得到解决，就恢复了酒厂工人的身份，因此农村户口转回城镇户口。但那时他年龄已经够大，不再适合上班，直接办理了退休手续，让我顶职。因此我的户口也转为城镇户口。

从临时工到正式工

我先当临时工，过了两年后才转为正式工人，父亲多年的愿望终于实现。我也满怀希望，当上了令人羡慕的正式工人，低人一等的临时工的感觉毕竟不太舒服。

签合同后按厂里的规定要交 200 元的风险抵押金，2 年以后返还，如果出现责任事故，或因为个人原因给厂里造成损失，或因为其他原因被开除，这些钱就没了。不管你是退伍军人、大学生、托关系进厂的普通工人，每个人必须交纳。风险抵押金一直收到 1997 年，并水涨船高到 5000 元，而且这时已经变成 5 年以后返还了。这是当时工厂里的一个不成文的规定，几乎每个厂都

是如此，厂方无非是看到就业困难，趁机采取这个刁难就业工人的手段。另一个原因是大多数企业资金周转困难。

但父亲的退休工资是很低的，当时已经实行厂长承包制，厂长兼任厂党委书记，一个人说了算，要让儿子顶替，是要花许多钱打点的，因此有人问我花了多少钱，我否认，但没有一个人相信，因为别人办进厂大概要花 5000 元也未必能办得成。5000 元在当时的工人阶层来说是个天文数字。这些钱不是交给厂里，而是神不知鬼不觉地买了礼品送到一把手的家里，或者买点礼品，再塞一点钱在里面，其实就是贿赂。80 年代招工的极少，即使招工，大部分名额也会被走后门的挤掉大半，待业数年也难以安排工作，所以只能托关系送礼自己找单位，不然的话很难找到工作，即使要当临时工也不是很容易的。所以我说没花钱，别人根本不相信，只说我嘴紧。恰好那年国家有文件精神，历史遗留问题要在 88 年结束，加上我的叔叔是酒厂的厂长助理，虽然叔叔没有出面，影响还是有的，所以我最后能够进厂工作；另外，当年打击父亲的人已经退休。

最后办手续的时候，父亲的工资卡住了，厂里给父亲定的工资是 4 级工退休。退休的老工人没有那么低的，所以档案从劳动局打回原单位。父亲找当时办这件事的政工科长，不成。父亲过去的同事，包括劳动局的办事人员，都暗示父亲送点东西给政工科长，而父亲没有选择这条路，最后只能以 4 级工退休，月工资 70 多元。父亲无可奈何地说少点就少点吧，一、自己的历史问题得到解决，二、让我顶职进厂当工人，这两个目的都达到了，父亲说自己死了都可以闭眼了。

B 酒厂的前身是原古镇酒厂，地处运河畔的古镇，酒厂的历

史可以追溯到清康熙元年（1662）的一个酒坊。1958 年下半年，在大跃进的形势下，古镇依靠运河的水路运输，远离县城，交通不便，陆路运输困难，县委工业局决定将古镇酒厂他迁，更名为国营 B 酒厂。1986 年时，只有职工 500—600 人，后来增加到一千人，主打产品是白酒，和一条建于 1976 年，年产一万吨的酒精生产线。当时市场其它酒类很少，虽然每个县都有一个酒厂，但产量一般都不大，B 酒厂年产 5000—6000 吨白酒已经是在这个地区的大户。白酒市场需求旺盛，酿酒需要的粮食都是从东北调运，价格便宜。而酒精需要的原料瓜干，本县的农户基本是一家一户用平车和很小的拖拉机向酒厂送，长途贩运的不多。收原料的季节，卖瓜干的车辆排成长龙。酒精基本不做白酒用途，大都作为工业原料。

我当初是厂里一个服务队的临时工，主要是做轻体力劳动。服务队都是厂里中层干部的子女或者亲戚，队长虽然也是临时工，基本不干活，负责联系装卸货物和记录干活人员名单。当时正式工的初级工 36 元 / 月，另外发一些奖金，我们这些临时工竟然半个月拿了 60 多元，加在一起和那些正式工基本相当。这个帐是良心帐，我们半个月发一次工钱，最后其实是一笔糊涂帐，谁也算不清。后来有的临时工对装卸费有异议，队长就说：“正式工一个月能拿多少钱啊？你一个临时工知足吧。”队长的潜台词是：你一个地位低贱的临时工，一个月就能拿超过正式工一倍的工资，实在该满足了。这样算下来我们起早贪黑地干活，恐怕一半装卸费都被队长剥削掉，装进了他的腰包。

临时工是计件工资，装卸的货物多了自然工钱也多，而正式工是定额工资，外发奖金。计件工资要把每一次参加的人、人数

和应得的工钱核算出来，然后到发钱的时候再合计到一起。这些活不但零碎，而且经常交叉，最后自己很难分清。这些都给了队长可趁之机。临时工在厂里没有过硬的关系也是进不来的，服务队经常减人，我因为关系不硬经常处在被减掉的边缘，所以工钱少一点也不敢认真。队长看我如此，倒不愿意把我减掉，但挣钱而且不累的活基本不让我干。临时工在厂里没有任何权利，包括进厂里的澡堂都要买票。

不是肝癌就是胃癌的临时工——烧酒师傅

厂里白酒车间还有一种临时工，他们在厂里的地位特殊，虽然正式工发的福利和奖金他们都有，只是减半发给。他们大都在酒厂工作了十几年，这些人按政策早该转为正式工，所以一直在幻想有一天能转正吃上劳保。因为长期从事的是一种传统的重体力酿造工艺，加上待遇低，生活拮据，生活质量难以保证，健康受到损坏。因为车间缺人手，别人嫌累挣钱少不去，服务队让我去顶替。他们推着堆成小山似的独轮车在几米深的泥窖之间只有大约 20 厘米宽的窖沿上飞快地行走，像走钢丝一样，一不小心就掉下去了。赤着脚丫却如履平地，无一例外地开着荤玩笑。而我因为力气不逮，只能下去挖窖池，挖到深层，窖底腐烂后发酵的酒汽几乎让人无法呼吸。蒸馏淌出来的原浆酒，他们都是一边发牢骚一边要喝一点，然后根据口感分级。

白酒在蒸馏的过程中要做简单的分级，先淌出来的酒精度比较高，口感也比较好，这些叫酒头，后面淌出来的酒精度低叫酒稍，不够度的要回蒸。他们一般都根据口感来分开储存。还有的酒口感是非常好的，这些酒的发酵工艺都是一样的，但结果就很

难预料，这些酒叫特曲，所以一定要特别交代和普通的酒分开储存。因为经常尝酒，就影响了口感，所以经常吃一些自家腌制的咸菜过过瘾，如果谁抓一把炒熟的花生米，那就算是美味了。他们后来几乎都患有胃病，那些死去的人无一例外的不是肝癌，就是胃癌。厂里从来没有给工人做过职业病检查和预防，这些病是不是由职业引起的，从来也没有人深究过，自然就没有赔偿。安全科只检查厂里事故隐患，而不涉及职业安全等内容。

烧酒的师傅老中青都有，不是临时工，就是亦工亦农，很少的几名正式工也都是家在农村的。他们的心态复杂，正式工不大和他们来往。在体制上虽然也是临时工，但劳动局有他们的档案，工作比较稳定，难免觉得比我们这样的临时工地位高，却又看不到转正的希望。况且厂里已经很多年不招工，也让他们对招工抱有希望。86 年招了第一批工人，工厂用工开始改制，这一年进厂的工人开始签一份“劳动合同制”的合同。直到 90 年以后，白酒市场萎缩，原浆酒配酒的百分比逐渐降低，开始直接使用酒精勾兑，降低成本，他们最后的希望也就破灭了。这批老工人就这样不知所终，后来我们听到的都是个别人的死讯，终年也就在 50 多岁左右。

* * *

正式工并非自己想像的那么好。我叔叔虽然是厂长助理，但并没有给我的工作带来任何好处。叔叔这种在政府职能部门没有社会关系，完全是工人成长起来的管理者，在酒厂这个大熔炉里并没有多少权力，而且他的工人身份在历次的工转干（工人转为干部）名单中都是不存在的，所以叔叔的待遇并没有因为做厂长助理比工人好多少。而他在管理中的强势又得罪了不少基层管理

者，反过来对我在车间的工作造成很多不利，甚至在我结婚分房的问题上，只能望房兴叹，这是后话。应该说叔叔是酒厂最后一茬工人管理者，也是坚持到最后的一个。其实叔叔在厂里是厂长和工人之间的一个棋子。实行厂长承包制以后，厂长需要各种社会关系打点企业，反过来他要安插自己亲信和能为他办事的官员们的亲属，这也成为当时国营企业的一种惯例。

一房难求

随着年龄的增长，开始准备结婚，但是大多数工人已经看到了将来房子的问题，所以像我这种农村来的上无片瓦的工人在县城里找对象的希望不大。同样条件的男工友们，大都折中找在县城周边的乡镇企业女工，那些女工一方面不愿意回农村找对象，在县城里只能找农村出来的国营企业的工人。县城里的工人如果找农村姑娘，孩子将来的户口跟母亲走，只能回农村老家，这样孩子在县城就学要交几千元的建校费。另外，工人如果有一方是农村户口，单位就不能提供住房。国家虽然对福利房有规定，比如：在分房中，双职工、军属优先；一方在本单位的只有男职工可以申请住房，一方是农村户口或亦工亦农按规定不提供住房。单身职工和已婚不能分配住房的职工只能住集体宿舍，宿舍都建在厂区。我结婚之前一直住在那里，国营企业职工住房都是免费的，包括照明。宿舍里都住得满满的，有的职工恋爱利用宿舍约会，我们经常和工友给恋人们腾地方，在大街上闲逛，或者去看电影。

92年开始向住在厂宿舍的职工按平方收取房租，开始0.2元/平方米，以后逐渐递增，截至2005年厂里房租涨到3元/平

方，这样职工住厂里的宿舍比在社会上租房价格还要略高一些，但职工为上班方便还是选择住厂里的宿舍，毕竟不用经常搬家。

但单位具体分房时，根本不按国家规定。我找个对象是化工厂的工人，国营企业一般女工只有军属才能分配住房，所以我的爱人在她自己的厂子没有分房资格，只有在我的单位申请。分房是大事，每个需要住房的工人神经都是紧张的，我们几个等房结婚的人到处打探消息，然后交流，但消息一般都是坏消息，要么托关系，要么送礼，这两个条件我都不具备，只能经常去工会找工会主席磨，但那样非常挫伤人的自尊。那批申请住房的只有几个双职工，没有军属。申请住房的手续，需要结婚证、双方的城镇户口本。厂里盖了那么多房，没道理不给我分房，最后却恰恰如此。得到房子的职工什么条件的都有，偏偏我这个各方面条件都够的人没房子住。后来叔叔说对不起我父亲，分房的人就是故意不给我房子好让叔叔去求他们，可叔叔没去。

分房是个肥差，厂长让谁分房谁就肥，而且轮流坐庄，这次该工会主席了，找他并不理你，不理也得经常去磨，没办法。等了两年，中层正职以上的干部都已经分得楼房的情况下，第一年厂里盖了单元楼，得交5000元集资，一般的工人也是分不到的。瓦房也难，第二年厂里划出一行政科，专管后勤事务，房子归行政科长分，那样我又得经常去行政科长那里磨，态度和工会主席几乎是同样的，但这个科长有个恶习，有哮喘病，吐痰就用脚搓。每次回来说不清是恶心还是沮丧，也许两者都有吧，还是空手而归。最后厂里要盖仓库，因为没房的太多，就准备分给工人住。我得到这个消息后，仓促准备婚期，那房子头一天刚打上地平，还没装门的情况下，找叔叔帮忙，和他要好的一个管基建的副厂

长帮忙提前装上门窗，就这样未经分房的行政科长同意就擅自把结婚的家具搬进去，占了一间房。行政科长知道了，晚上就指使科里的人来把电掐了。正好那天厂里开会，在全厂职工面前点名批评，说我是抢房子，要停班和罚款。但事后没有公布处理措施，也没有处罚。我想是碍于叔叔的面子，再就是我本就应该得到住房，而且婚期在即。批评只是对其他有如此想法的工人一个警告吧。不过我是破釜沉舟了，不管你怎么处理这个房子我是占定了。然后科长说婚期在即，不再追究。

18 平方的房子，家具根本就没地方放，但好歹有临时房子结婚就成了。但以后再分房子，一点希望都没有了，送礼也找不到门。后来一次厂里又盖了楼，那是 95 年，工人要交 4 万元的集资款才有得分。我对于分房，这回彻底死心了，有一种卖血也住不起房的感觉。这是最后一次福利房。

97 年开始房改，这一次厂里的中层以上干部的楼房只花不足一万元归个人所有。98 年剩下的楼房也参加房改。99 年才把工人住的瓦房加入房改，但工人的两间瓦房不足 50 平方，价钱却接近干部的楼房。我住的一间瓦房 18 个平方，交了 3500 元购房款。房改以后，这些老旧的瓦房因为建了很多年，地基成为一片凹地，一次下雨，下水道根本不排水，反而向屋里灌，家家都用鱼皮袋装沙子堵门。我家早前就把门槛用水泥墩高了几十厘米，但水还是从水泥地面的裂缝直往上喷，我们夫妻俩整整在家舀了一天的水。晚上实在累得不行，准备放弃。雨停了，工友们都趟着没膝深的水出来交流各家的情况。垃圾漂满肮脏的水面。后来修下水道，当地人要酒厂家属院的住户每家交他们翻倍的钱才可以将下水道并入，最后把家属院的下水道周边的出水口堵死很多

年，直到 2000 年我另外买了一处平房搬走，还没得到解决。这次事件时间不长，家属院门口的大路原来一直是沙子路，地方又开始铺水泥路，把路边的厕所砸了，并且不准再建，这样酒厂家属院的人必须到离此一里多地的粮食局的公厕。生活垃圾都是住户们凑钱让一个老年人处理的，至于那些垃圾倒哪儿去了就不得而知了。

九十年代初、中期的酒厂与工人生活

92 年结婚，到 93 年生孩子后，妻子的化工厂已经破产，工人没有生活出路，许多工人到市政府上访后，才得到每月发 30 元的生活费。而我的工资扣除水电费，不足百元，要养家糊口已经很艰难了。93 年物价开始上扬，工资水平停留在一百多元不足二百元。

我的孩子 93 年出生，94 年孩子一岁多一点，断奶以后身体素质很差，经常感冒，打针吃药都不管用，常常夜间发烧。发烧一次就得挂一星期盐水，一次要 15 元左右。我当时工资加奖金能开到 100 元多一点，这样我的收入基本都要送医院去，也未必能熬到下个月发工资。妻子每到家里要断炊的时候都默默地把孩子带回娘家。我父亲后来直接不领退休工资，让我支配。我如果还能剩下一点就给送回老家，毕竟老家还有地可种，基本能维持生活。

92 年结婚时，住房还是象征性的收 2 元，93 年房子开始收房租了，开始是十几块钱，后来到房改的时候房租已经是 20 多元了。而 2000 年左右有一栋建在厂区的单元楼，将来要准备拆除，没有参加房改，房租 1.8 元/平方，单身宿舍 1.2 元/平方，这

和在市区租民房的价格相当，甚至稍高。水是厂里自己供给的，水泵所需的电费、维修费月底均摊。照明用电 0.25 元/度，这些事都是行政科管，他们经常找电工来调电表，我家里只有一台小电视机，月底竟然跑了 200 度。扣除电费、水费、房租费，让我傻了眼。找他们，也不理你，说你电表上就那么多。

94 年物价飞涨，好在妻子的单位破产以后，人员分流到另一个化工厂。当时物价之高，我们两口子的工资一分也不敢多用，才可勉强维持当月的生活开支。但那时候化工厂的经营也不好，要工人交 2000 元的集资款，不交就得下岗，没办法只能找亲友凑齐集资款，然后慢慢还。

此时国营企业的余威还在，干部和工人的收入比例差别基本相当，工人暂时还没有生活忧虑，但已经开始走下坡路，比如工人的福利待遇一年比一年少了。86 年（我入厂当临时工）至 88 年，工厂还经常发点东西（但因为我进厂不足一年，所以发东西都没我的）。之后形势开始变化，几乎不发什么东西了。因为是酒厂，每年的中秋和春节还会发一点白酒给职工过节，但都是积压品（这种酒一直发到酒厂改制以后的 2007 年。白酒早就不生产了，仓库里还积压了大概有几十吨的原浆酒。2007 年春节已经什么东西都不发了。）

那时候心里没什么杂念，虽然上班仅够维持一个人的生活，但还是一心想把工作干好，何况这个厂是当地企业里工资比较高的了。工人只能依附工厂，否则也没什么出路，随着厂里的人事变化我也就没有了幻想。中层技术管理人员逐渐只能在厂里担任副职，包括车间里的班长都慢慢地变成关系网。我在厂里已经看不到希望，只能在工作中消磨。

我后来和工友们聊天说起那些年的经历，非常感慨。缺斤少两的工资还要对付高昂的物价。这批 60 年代末 70 年代初中国生育高峰期出生的工人，90 年代中期正是婚育期，也正是用钱的时候，好容易挺过来，几乎人人背负或多或少的债务。

大约在这个时候，我们的酒厂也开始出现经营困难。首先，1992 年工业产品已经靠市场调节，酒厂也因此要自负盈亏。就在这一年厂里做了一个违背市场规律的广告，“闻着香，喝着甜，一瓶只花块把钱”。这个广告词在普遍讲究包装，走中高档路线的白酒市场，酒厂产品仍然以很低的价格占领市场，结果可想而知。这个广告在电视台播出后，引起的反应是，一块多钱的酒送人不能送，自己喝嫌孬，请客拿不出手，就这样直接把白酒市场砸在自己的手里。从此酒厂的经营以 1992 年为分水岭。开始从主要产品白酒向酒精生产转移。

在这种情况下，酒厂开始走扩大酒精生产，新建一条年产 20,000 吨的生产线，谋求市场的发展。但这个行业污染严重，废醪液只在简单沉淀的情况下排出。酒厂的周围都是居民住房，废水管道流经的地方，居民就用水泵抽污水，经过简单的过滤就可以回收大量的酒糟，然后卖给附近的养殖户。酒糟是瓜干发酵成熟，并通过酒精工艺蒸馏把其中含有的乙醇提纯以后的残液，这些残液过滤以后，可以直接掺在饲料中喂猪。久而久之，一些社会闲散人员在这里逐渐积攒势力，形成了当地闻名的黑社会性质的“酒糟帮”，为害一方，直接操纵酒糟销售和其他黑色交易。

庙穷方丈富：腐败的关系网

当地政府很依赖酒厂的税收。有一句话说：酒厂效益不好，

县政府都吃不上饭。当时县城里的小企业逐渐式微，酒厂以一个小型企业，交中型企业的税收，是唯一的交税大户。因为有政府保驾护航也变成了就业的香饽饽，酒厂厂长也变成了炙手可热的人物。

退休工人的工资由工会代发，我记得后来到工会为父亲领工资，发现有些领工资的人是不认识的，酒厂的老工人也不认识。酒厂 58 年在县城建厂，88 年能够退休的人很少，老工人说这些人都是外面的人，他们单位效益不好，吃不上饭，上级直接调到酒厂退休的。

在职的工人，除某些技术岗位和科室技术管理人员，以后几乎都被关系户占满，这些关系户，无非是厂长的亲朋，上级政府官员的亲属，或者送礼进厂的其他关系。因此本厂工人很难站稳脚跟。这些人鼻孔朝天，一旦什么事到他们手里就很难办了，对我这样的工人，他们根本没有正眼，我在酒厂这些年感受特深。

1993 年国家开始进行环保大检查，所有污染企业必须治理，法院甚至到酒厂封门的地步。由于环保压力，厂里购置了挪威的酒精废液 DDGS 生产线，但原料必须使用玉米。这也是厂长以此为名腐败的开始，出国考察，贷款，以新设备的价格却买来一套二手的设备。这套生产线仅仅间断运行一年就因为原料和运行成本太高停了。还是要起用旧的生产线（使用瓜干做原料的生产线），延续传统的处理方法。

也就在上马新的生产线之前，厂里为挪威工程师建了一个招待所。挪威工程师撤走以后，这里成为厂长搞政治投资的地方，成为市政府某领导包养情妇的幽会场所，晚上用政府的小车送

来，厂保卫科人员在楼下站岗，禁止闲杂人员入内。工人议论纷纷，但不敢声张。厂里对工人管得非常严，经常用下岗敲打工人。

这个厂长姓 L，1986 年从一个倒闭玻璃厂调过来的。之前的酒厂没有外债和银行贷款，职工生活还算稳定，生产运行正常，所以一些老工人对过去比较怀念。但原厂长因为发生一次安全事故，而被调离。从 1986 年 L 厂长调到酒厂开始，为了配合当时的厂长负责制，开始大权在握，并且开始搞腐败。

酒厂和市领导的关系是这么密切，使酒厂得到特别的照顾。上级政府到地方检查，酒厂基本是必到的企业，包括每年的环保检查。但酒厂的信息不但灵通，而且准时，不管环保公开检查、暗查，甚至什么人、人数，什么时间到什么地方，事先都很清楚，可以及时做准备。如此一来，我们酒厂的污水排放问题完全可以在政府的保护之下，和环保检查人员玩猫捉老鼠的游戏，何况环保部门不过是政府的一个职能部门，是游戏规则链条上的一个环节，如此而已。

从 1994 年开始，因为白酒市场的下滑，酒厂又经营混乱，因此陷入了债务危机。酒厂财务管理不善，直接关系在厂长。他片面要求销售量，而销售员为求销售数字，大量以赊账形式售货，但往往赊账以后找不到老板，收不到货款。当时三角债在社会上盛行，国企是直接的受害者，几乎所有的国企在那几年陷入了债务危机。另一个原因是厂长与销售人员串通，营业收入货款回收大都进入他们的口袋。这些当然都是暗箱作业，但销售人员为所欲为，必然与老板有关，因为没有他的批条，不付款的产品谁也拉不出去的。他和经销商串通一气，不用他们付货款，而是让他们把许多低劣产品抵押给酒厂。厂里没办法处理只能把这些东西

发给职工，洗衣粉、布料、香水、肥皂，甚至还有电器、液化气灶、床上用品，当中还有假货，简直成了假货总汇。或者直接找不到经销商，成了呆账、死账。

一方面酒厂陷入了债务危机，另一方面，厂长还开始大量的基建，不断地给干部建房、买房，变本加厉的掏空企业。厂区内旧房子也几乎都砸倒重建，还在临街建了一栋8层的办公楼，预算450万元，最后建成几乎是千万造价。

经营每况愈下，逐渐步入死胡同，货款已经不敢经过银行，业务都是靠现金结帐了。一些原料商经常到厂里来闹要货款，厂里保卫科每天严阵以待。一次闹得厉害，我们正赶着上晚班也被关在门外，不能正常交接班。

从1984年国务院发布了《关于进一步扩大工业企业自主权的暂行规定》以来，国家对工业企业逐步放权，但国企改革的政策从一开始就走入误区，把企业经营的困境归咎于工人太多。但工人的认识则截然相反，大家普遍都认为，经营困难的原因是，一方面工人作为企业经营效益的创造者的地位被忽略，反而被当作包袱而极力甩掉；另一方面，大多数工人都认为自己的工厂是完全可以经营得很好，是官僚体制毁了他们的工厂。工人一直没有权利管理自己的工厂，企业领导都是上级任命，就这样把很多没有经验的人，甚至是腐败的人，安插在工厂里做厂长，这必然造成经营不善，甚至是把企业挖空。在整个80和90年代、几乎是20年的时间里，这种现象非常普遍。国企寅吃卯粮，很多工人在当时都清醒地感受到，这必然带来企业的衰落，并将为自己的生活带来灾难，但工人没有任何权力，自然只能听天由命。

1997年十五大后，企业的重组成为风潮，再加上经济不景气影响了消费，导致很多白酒厂从此从市场消失。白酒销售几乎停止，酒精生产开始亏损，酒厂已经入不敷出，但还在勉强维持生产，其工资已经靠贷款发放。除对酒精车间的生产仍有保障以外，其他车间开始放假。这已经是强弩之末，市内的小制造业和小化工厂完全退出市场，或兼并，或破产，或变卖，大面积的工人下岗、待岗。4月我们厂长调任市经委副主任，调走当月即停发工资，这时酒厂各种外债已经过亿元。当月从外单位调来一厂长，来到就开始查帐，查前任的帐肯定会触动很多人的敏感神经，甚至上级主管机关某些人的神经，因此只短短二个月就在其广州出差未回的情况下，又换一任接管。酒厂全面停产，工人放假，开始进入破产重组程序。从86年开始国家转换机制后没有一任厂长或总经理是从厂内选举产生的。虽然说，破产要对企业破产原因和追究法定代表人的责任，谁会相信那些条文呢？事实上仅仅以破产结束银行的债务。

这一年厂里已经很难维持，很多工人被迫放假。但也涌动一股暗流，厂长在职工大会上经常骂，工人不知所以。从厂长骂人透漏出来的信息，可以推测，是有人多次举报他的违规行为，法院也有调查，但没有任何结果。实际上那些举报都是管理层利益分配不均造成的。那一年市里开始建设安居工程，厂里给所有的厂级干部在已经分配了住房的情况下，另外又秘密地给他们买了房子，这完全是厂长违规送黑房以达到安抚的目的。因此，买在小区里的房子没一个敢住，几年后全部被变卖。

这时市政府也调拨400万元资金支持酒厂生产。99年市政府又对酒厂的白酒实行市场保护措施，除一些名酒外，不准销售附

近地区的白酒。另外还动用行政手段让一些单位购买酒厂的白酒作为福利发给本单位职工。采取这种手段以保护当地企业的利益，其实是因为政府发展地方经济无力，财政收入失衡，加上吃不上饭的退休老工人和待岗工人频频到政府办公地闹事。虽然这些闹事的没有酒厂的工人，但促成了政府对地方企业的重视和保护。

另外一个支持酒厂的原因，是酒厂是市内的利税大户，在整个九十年代，酒厂不管经营情况的好坏，利税从来是雷打不动的上缴的。所以，每次酒厂的年终总结和全厂职工大会都是非常隆重，市领导年年亲临讲话。讲话没有什么实际内容，无非是国家政策，国际国内形势，讲我们酒厂干部职工在经济建设中对地方经济的贡献。这无疑是对厂长政绩的肯定和鞭策，更加重了厂长走上层路线的决心，也给坐稳厂长的铁交椅打好了基础，毕竟厂长都是上级领导直接任命。而实际上酒厂的职工并没有从企业的重要地位中获得任何利益。

集资与改制

1997年9月，酒厂能够起死回生，是因为市里调拨资金支持生产，酒厂就是用这批资金收购原料。另一个重要原因是这时管理层要工人集资，维持生产。工人集资2,000元，中层干部正职5,000元，副职4,000元，副厂长10,000元。到了1998年底和1999年间，又正式进行股份制改革。“国营B酒厂”改名为“B酒业有限公司”。“厂长”改为“总经理”。但1997年工人的集资额，一直没有发还工人，这时就再让工人补1,000元，变成3,000元，折算为股份入股；大学生、班长是5,000元，车间主任及中

层干部10,000元；厂级干部从2万—5万元不等；总经理10万元。不管是改制还是交纳股份，或者后来被迫退股，都是强制性的，工人为了保住饭碗不得不交，不交就下岗。开职工大会并不是和工人讨论争取通过，而是传达改制得交多少钱股份。工人全交现金，但厂级干部只有一名副总交的是现金，其他人都是用房产证抵押，包括总经理。

总之，种种制度的设计，都是让干部，特别是总经理，用最少的代价获得最大的股份。总经理姓P，他从1998年股份制改革起就代替原来的L厂长，担任总经理，一直到现在。P总经理能够坐到这个位置，是因为他是县长的儿子，后台够硬。P总经理领导酒厂完成股份制改革，期间他的股份也逐渐地多起来，变为大老板。但究竟具体过程是怎样，完全是黑箱作业，所有干部都讳莫如深，一般工人根本无法弄得清楚。

工人名义上是股东，但是改制后工人却从此对厂长改称老板，不再敢叫厂长了（“厂长”只在公开场合才叫）。同时，工厂改制后并没有发给我们股权证，反而一年以后开始清股，把我们的股份又变成存款，但保留了大学生、班长以上人员的股份，然后大学生、班长的股份也没有了，最后是中层干部副职的股份也没有了，这是后话。这一年厂里是盈利的，但没有给工人分红。等到盈利以后连全厂职工大会都不用开了，直接通知职工拿交股份时的收据换成了存款凭据，3,000元的股份就变成了厂里的内部存款，存在厂财务科。这个存款期限只有一年，按银行的利息结算，但你却无法提出来，存款到期再到财务科换条子。他们就这样地把职工的股份全面清退，而过程根本不通过职工代表大会。有的职工等着用钱，比如老人重病或孩子上大学，以这个理由直

接找总经理谈话，求总经理在存款单上签字，才能取出来，但工人中有这样问题的毕竟是少数。

改制后，酒厂也完全根据市场需求来生产了。但怎么改都不能改变工厂生产设备简陋落后的事实，在这种条件下，要想生产合格的产品非得下一番功夫不可。工人被放假放怕了，也被一直上升的物价压垮了，所以这时工人都希望酒厂可以改制成功，重新振作，因此不去计较管理层的错失，反而抱着同舟共济的心理，和管理层站到一起。但是到了 2001 年，管理层又宣布进一步改制，全面清退职工股份，买断职工工龄，却并不结算现金。值得注意的是，清退股份只限职工，干部不用退，相反，还可以收购职工的股份。

当时企业刚刚起死回生，职工被搞怕了，也不敢反对。这时，就有干部开始暗地向工人收购存款，换成属于自己的股份。因为工人看不到取回这些大量私人款项的希望，所以见到有人暗地收购，都愿意打折卖给中层干部和厂级干部（干部入股可以不用现金）。最初有大额存款的人，甚至 5 折都愿意出卖。后来从 5 折开始一折一折向上涨，收到最后就是 9 折。收购人都是在暗处和这些人接触，但可以肯定，没有总经理的同意和签字是谁都不可能拿出现款的。财务科长要收购我的股份时只出 8 折，我要求 9 折，后来通过别人传话，3000 元存款按 8.8 折卖出。她的股份七八成都是靠个人收购而得来。就这样，工人的股份没了，干部的股份变多了。从此国家独资的 B 酒业变成了国有股份占 51%，私有股份占 49% 的公私混合企业。虽说国有股份过半，但由于老板同市政府关系很好，所以政府根本没有派人到企业去当董事长或总经理，还是由 P 老板来当总经理，也由他做主。而工人就更

没有说话权利，只有任人宰割。

改制后，在公司里，只有中层以上的干部才有股份，但他们一般来说最多就是能分红，作为股东的权力是没有的。质检科的科长跟我说：“我有三股，每年的分红能发到手上（在企业盈利的情况下），是公司内部的存折。老板说今年赚了就能分一点，说今年亏了就分不到了。但公司盈亏只有老板一个人清楚，其他人只能听说，真实情况是一点也不知道。”

这几年来，工人集资，股份等的钱合起来，金额之大让人惊心。如果再算上工厂所欠的原料货款和其他欠款（厂里也有向工人和社会上以银行高得多的利息吸储），真是一个巨大的腐败黑洞。

2006 年 B 酒业有限公司总经理之子做了其中一间附属公司 K 酒业有限公司的经理。2007 年底总公司将 K 酒业产权以 200 万元转让给其子，和总公司产权分离。200 万元，用中层干部的话说，也就是卖个废品的价。

股份制让酒厂合法地变成一家实际由私营老板做主的企业。老板让中层干部每年两次实行竞争制度，竞争的直接结果就是逐渐把管理层家族化，或安插亲信在一些重要部门。那些大学生只能竞争技术性的管理工作。公司缺乏的人才，直接从外面聘任，聘任人员待遇以谈判为准。

有一次质检科科长跟我聊天时这样说：“现在公司内任人唯亲，要搞好关系就得做奴才。我的下属，有几个是公司里副总的老婆。她们不知自己有几斤几两，不知好歹，懒的要死，贪图便宜，素质太差。她们自恃有后台，实在让我不好管理，看着就来

气，就懒得理她们。”

我曾经参与一次班组长的竞争。程序是先个人报名，然后是述职（但述职临时取消）。然后是一副总兼车间主任介绍了报名人的情况，最后是不记名的投票。投票分为两个部分，工人投票占 60%，评委占 40%，投票结束后直接把投票箱收走，隔天才公布投票结果。这种缺乏公信力的投票结果，就像演戏一样，不同的是让“观众”充当一回道具，可见这种竞争完全是玩弄工人。

公司又在一线工人中实行文化考试制度。中层干部、大学生、中专生、40 岁以上的工人免考（实际上这时候 40 岁以上的工人基本都内退了，余下的极少，车间工人基本是 60 年代末、70 年代出生，当时还没到 40 岁）。第一次考试就把很多工人从岗位上赶下来，也把办公室富余人员减到车间，车间的去三产（详见下文）。考试维持到 2006 年，但到时又规定，凡没有参加公司考试和考试不合格的，岗位工资减少 50 元。

2008 年选人大代表，公司和经委、市法院属一个选区，指定候选人是一个经委主任、本公司总经理和本公司一名员工。这名员工只是某办公室一科员，大家对此人亦不熟悉，大家心知肚明，此人不过是总经理的陪衬。选举前我参加了公司分管党群工作的副总分片吹风会，参加会议的还有工会主席（工会的性质其实是公司一个下属部门）。结果三个人有两个当选，一个是经委主任，一个是本公司总经理。事前车间主任和班长要做好其下属工人的思想工作，意思就是不管你采取什么方法，就是选举不能爆冷门，要按着领导的意图走。这就像要拳击爱好者和拳王比赛，用心不言而喻。

跨世纪下岗潮

认股其实也是牵制工人的一种手段。认股以后，开始给所有在岗职工签了一份买断的合同，这些合同签完都被收走，不给带离现场，也不给工人一份，所以最后签完并不知道具体签了哪些内容。买断工龄的补偿在合同上是有的，一年大约 500 多元，但这些补偿款并没有发给职工。放假的工人不参加改制交纳股份。开始厂里鼓励工人买断，买断补偿最初每年 890 元，后来发现走的基本是有一技之长的工人，就改变策略，把一些重要的技术岗位补偿降低到 500，后来又降低到 300 多一点。那些放假在家的工人虽然没有一分钱，但也不想买断，厂里就全部通知回来上班，男工全部去装卸队扛木薯，女工去服务队干杂活，装卸厂里的其他货物。最后有的人受不住了就买断走人，也有的工人觉得回来上班没希望了，就主动买断自谋生路。

还有一些工人被赶到三产。三产是指第三产业，也就是服务业。但在国营企业，除了生产主业，从前很多都兼办服务业，为自己的员工服务，这些服务业单位也就成了公司的辅业。我们酒厂也一样，有商场、散白酒门市、招待所、浴池。这些辅业，在国企改革中往往也以“主辅分离”的方式，把辅业出售或承包出去，自负盈亏。公司地处闹市区，改制以后 B 酒业公司就把这些辅业承包出去，方式是直接由公司任命辅业公司的经理；也就是说，任命经理不通过内部招标，而是总公司老板自己找。辅业公司虽是承包出去，却又仍然属公司直接领导。总公司只给三产工人交养老金，和 300 元的基本工资，另外部分由三产单位发给，但没有具体规定多少。

以后厂里都是采用这种手段不断把工人赶到三产，三产都是自负盈亏。厂里这样处理逐渐让三产单位人满为患，多余的人手，或轮岗，或放假。那些在放假期间找到活路的，厂里得到消息就通知他上班，逼迫这些人买断走人。三产比如说招待所和浴池，都有销售任务，完不成扣发工资，本来他们的工资 500 元都保证不了，再有销售任务当工资的，那就雪上加霜了。月终如果经理说亏损了，那么工资就给很少一点，最难的时候可能只领到厂里发给的 300 元基本工资。公司的三产都处在半待岗状态，工资很难保证，后来工人无奈在门口拉生意，造成了一定的社会影响，伤了公司的面子，领导才出面阻止。

在工厂搬迁到新工业区后，三产更只剩下浴池一个项目。浴池共有三个，一个在闹市，一个在厂区附近，一个在附近一个镇，分别承包给公司的中层干部。酒精生产需要使用大量的冷却水，每吨酒精损耗水量 30 吨——70 吨之间，这些水可以循环利用，富余部分出售给浴池做洗浴用水。可以说市区浴池用水大多数都是 B 酒业的废水。

从 1997 到 2002 年这几年间，酒厂只有不足一半的职工上班，40 岁以上女工，45 岁以上的男工基本内退。内退的法律依据是 1997 年省劳动厅下发的《关于加强劳动合同管理理顺劳动关系的意见》的通知：“第 15 条：关于离岗休养（内退）人员”中规定“职工距法定退休年龄不足 5 年的，经本人同意，单位批准，可实行离岗休养（内退）”。但事实上，由于公司一向有法不依，再加上改制后工人权利更无保障，所以内退职工的权益是没法保证的。他们既不是在岗工人，亦不是正式退休工人，身份尴尬，更无讨价还价的能力，造成内退工人生存步履维艰。所以企业根本

不会尊重“职工距法定退休年龄不足 5 年才予内退”这道坎，管工人多大“一刀切”就是了。内退职工只发 200 元的生活费；开始时个人应交纳的养老金不包括在 200 元之内，后来变成 200 元生活费包括养老金，变成只能拿一百元多一点，一直到 2008 年仍是如此。我在 2007 年放假到 2008 年止也是从 200 元里扣除养老金。和所有放长假的工人一样，这些钱从来就没长过。

2007 年最后几名 40 来岁的女工内退以后，厂里干脆宣布从那时候起，以后不存在内退，要么买断，要么干到退休。

社会上的再就业渠道，无非是下岗工人做小生意可以免税。但免税的待遇，工人基本享受不到。因为这些免税待遇必须在劳动部门办理下岗证的情况下才能得到，而企业办理下岗证，就要交给劳动局下岗工人两年的失业救济金和一些其他费用，然后通过劳动局发给下岗工人。企业当然不想付一分钱给工人，自然不会给工人办理下岗手续。另外，政府为了提高政绩，就要降低企业的下岗率和失业率，但使用的是另一种手段，即让亏损严重的企业合并。但企业并不是养人的地方，这些工人在兼并后只有很少部分能够上班；这些在厂里待岗的人，绝大多数一分钱也没有，仍然是待业状态，待业就不能拿到下岗证明，自然就拿不到免税资格去做个体户。工人拿不到下岗证，劳动局即使有提供免费培训工人技能的课程，工人根本就进不去。要进，还得要交钱拿各种技能证书。说白了，劳动局也是讲究经济效益的地方。

总之，企业不想付给工人失业救济金，政府不想让工人下岗，但推出的政策，都只是数字上降低了失业率，对于工人毫无益处。

当时并非只有我厂经营困难，而是当地普遍现象，并且造成

工人抗议事件。90年代中后期退休工人的退休金还是企业直接发放，企业瘫痪，在职工人和退休老工人当然就没有了生活来源。厂子完了，社会就业无望，最后只能找政府，于是这些工人聚众围住市政府大门，要求给工人发生活费吃饭。93年7月一家化工厂工人就是采取这种办法，他们围住市政府大门，只是提出每月发基本生活费和补给欠发的工资，这样到8月开始给工人每月发43元生活费，但没有补发拖欠的工资。

老大靠了边

从86年开始酒厂公开招工三次，加在一起不足200人，这批工人一直到2008年仍是厂里的骨干，因为酒精行业的工艺是精细操作，都是这些人完成的，可以说这些人的存在给酒厂以后的发展打好了基础。酒厂到97年开始已经突破千人，已经成长为一个中型企业。

当时的L厂长是86年一个倒闭玻璃厂调过来的。之前酒厂没有外债和银行贷款，职工生活还算稳定，生产运行正常，所以一些老工人对过去比较怀念。但Z厂长因为发生一次安全事故，而被调离。L厂长调到酒厂开始，为了配合当时的工资改革，酒厂的工资分配，逐渐向管理层倾斜，科室的奖金永远比车间高。而车间主任有二次分配的权利，班长也有在班组里再分配的权利。所谓二次分配就是厂里根据车间的生产指标完成情况，核算出来车间的人均工资，车间再根据班组对指标完成情况，再做分配，工资层层提留，层层盘剥下来，工人的平均应得奖金几乎就打了折。每次发工资，工人和车间主任、班长的工资是分开，工人根本就看不到他们具体领了多少钱。厂长就是用这个办法把

管理层牢牢抓在手里。有的工人因为看到了利益的诱惑，就向车间主任送礼，一次一名车间主任搬家，工人竟送了三个抽油烟机，价格应该在500元左右。

1997年酒厂恢复生产以后，保证运行质量非常关键。市场低迷，没有好的运行质量肯定亏本。而工人的工作质量又决定了酒厂的运行质量。市里调拨的有限资金能否让厂子翻身，都决定于此。而这时候工人和厂里的管理层的心是贴在一起的，所以非常卖命工作。我一直在车间一线做产品终端，这个岗位集中了厂里最精干的工人，他们整天和车间主任研究改善操作，为此经常放弃休息。

这种情况很短暂，低迷的市场环境开始回升，2000年时厂里还没有完全从低谷中缓过劲来，管理层和工人之间的恋爱期就结束了！之后他们就专门以严厉的惩罚制度来管束工人。

改制以后工资分配，实行基本工资和指标工资相结合的办法。基本工资一直为改制前的定额工资的50%，然后通过指标完成情况再计算指标工资。这是指工人的工资，班长另外每月200元操心费，车间副主任则拿工人平均工资的1.8倍，正主任拿工人平均工资的2倍。后来从上到下都改成定员、定岗，岗位工资制度，按每个岗位的岗位工资的50%，加上指标完成情况计算工资。这个岗位工资的50%也不是固定的，如果指标完成情况好，指标工资高了，肯定就把岗位工资的比例下降。这些看起来都有规定，但操作起来非常灵活，所以工人的工资仍然是得不到保证的。法定假日车间自然没有休息，也从来没有加班费，后来因为工人反应强烈，就把这些应该发给的钱如数下发，但又降低工资总额，到头来工人还是拿那么点钱。车间工人除晚班下班是夜间

外，几乎每个班都要加班干杂活。有的车间经常性规定每一轮班要放弃一个休息来义务劳动（班次为：2个白班、2个小夜班、2个大夜班、2个休息），上级要取消休息，就像肥皂泡一样说破就破了。产品不合格的也要放弃一个休息来学习。还有经常性的让工艺水平不足的工人轮岗。车间总是有几个富余工人，那就成为管理层敲打工人的工具，谁被逮到谁下来轮岗。轮岗工资只有600元。

工人只有走投无路才会想到保护自己权益。一旦发生劳动争议，除非想好自己的出路，否则谁也不敢拿自己的饭碗去赌，不听话的工人马上就会被驱逐出去。或者调离原岗位，或者放长假，有遭到处理而待岗在家的工人还被通知要个人交纳全部的养老保险金。其实就是逼迫工人买断，每次搞“运动”都有一些人买断，公司的目的也在此。

改制以后，厂长经常带人夜间查岗，查到谁，白天开现场会批评，重罚50—100元的罚款，那几乎是工人的月工资。工人在厂里已经没有说话的机会了，以前工人可以直接和厂长开玩笑，现在提意见的机会已经没有了。我记得从前一名工人和厂长开玩笑，赌一只烧鸡，厂长输了，没想到这名工人跟在厂长的后面要烧鸡。这仅仅是个玩笑罢了，没想到这家伙会真的要这只烧鸡，跟在厂长的后面，让人觉得滑稽。现在呢，车间工人要想见厂长，或者和厂长站在平等的地位融洽地开玩笑、打赌，是想也不敢想的事。

那些管理规定逐渐变成了处罚措施，每违反一条都罚款。这些规定和工艺规范绞杂在一起，有上百条之多，而且经常性地更改罚款数额和罚款规定。车间里点名室有一块公告板，公司多年

一贯制，罚款必须交现款，超过24小时翻倍。罚款条必须帖上墙，板上罚款条每天都贴得密密麻麻。由于人手减得厉害，原来两人一个工段，现在变成两个人管两条生产线的相同工段，工人难免出错。老厂的设备虽然经过很多年运行和改造，质量很少不合格，甚至几个月才有一个不合格。所以那时一个质量不合格罚100元。现在每天都有不合格的，就改成一个不合格罚50元。罚款的数额虽然减少了一半，但天天不合格哪撑得起罚啊！有一个月，一个工段8个人的工资全部罚光，还有一个人倒贴了50元。工人实在支持不下去了，纷纷要求调岗，车间主任每天被工人追得不敢停来说话。最后工人没办法，反正是罚光，集体不交罚款才罢了。

在普遍失业的背景下，工人非常珍惜就业机会，而管理层看清这一点，就更不怕语言上对工人人格贬低。这对工人心理摧残是相当严重的，最后变成对工人利益的肆意践踏，随时可以罚款，随时可以呵斥，随时可以待岗。工资分配开始向管理层全面倾斜，而且极为随意和不公，让人根本没有脉络可寻。一个黄姓副总兼车间主任，对操作稍有波动的工人，张口就说：不能干给我滚！如果有的工人顶嘴，不但要进行经济处罚，还要写《检讨书》。如果是产品质量不合格的还要写《质量分析报告》。不管是什么原因都要写是自己的错误，不然通不过就要停班。一般写分析报告和检讨书之后都要进行经济处罚。经常有人被整哭，然后还要抹干眼泪继续工作。工人反抗无力，对管理层的压榨只能无奈忍受。

工友之间的关系也演变为相互倾轧。管理层也开始利用工人之间的矛盾来管理。我看到的是人阴暗的一面，人之间的戒

备和不信任使上班也成为一种折磨。当这种戒备和不信任变成常态时，互相拆台就是必然的了。工作压力自然也无形中加大，从身体到精神每天都高度紧张。每次一进入厂区都觉得非常压抑，下班出来有一种刑满释放的感觉。

酒精车间的蒸馏工段，也就是发酵后的料液经过设备物理加热、蒸馏以后，取出合格产品的工序的工段。设备对液流的控制，有许多调节点，这些点就是大小不一的阀门，阀门的开度要根据流量的大小做不同的调节，大多数的调节点都是不需要经常调节的，就是说操作只有个别几个点需稍做调节，其它基本是长期不动的。如果在不知道的情况下某个不需要调节的点被谁动了，可能就会造成质量不合格。车间规定第一个不合格，工人罚款 100 元，下一个班不合格罚上一个班 50 元，上班不合格以后，下面第一个合格的奖 50 元，但这个奖只有质量连续不合格很多个班才会有，一年下来基本拿不到。连续不合格的在车间内部待岗，不服从管理的到厂办报道，就是从岗位上赶下来。到厂办报道的都是不听话的工人，自然就不再安排工作，也有做长期待岗处理，不生活费。

车间管理规定几乎囊括万象，或多或少没有一个能逃脱，况且罚款也不是根据规定一成不变的，而是因人因管理者而常常不同。这还不算，从那时起厂里根据中层干部组成五个检查组（安全保卫检查组、岗位纪律检查组、设备组、质量组、节约卫生组），每星期在全厂范围内进行检查，检查结束后开会总结，形成《厂情通报》下发各个单位，各单位进行整改，但都和经济利益挂钩，月底根据各项指标完成情况，来确定处罚金额。五大组检查都有处罚任务，任务完不成的部分检查组自己掏，超额部分按比例提

成。

就是在这种情况下，工人每次来上班都要把每一个阀门检查一遍，检查以后再准时到控制室接班，接班后，上一班人一走，再检查一遍是否被调节过。每天下班车间明确规定要等化验结果出来以后才能回家，这一等起码要一个半小时才能出来结果，这还是顺利的，不合格还得求化验人员再把酒精储存的本班产品打循环重新化验；夜间也是如此，不合格不仅按规定罚款，还要写《分析报告》交给车间主任审查。有一次我的头发出现了斑秃，弄得非常恐慌，医生检查说是精神紧张造成的，让我注意调节。

对外承包

2000 年厂里经过谈判，在邻近的 Q 市一家停产多年的 M 酒厂，以五年为期，承包一条 12,000 吨酒精生产线，同时需要一批技术力量强的工人。因为工作压力太大，加上当时厂里担心无人报名，提高了待遇，所以我在家人极力反对下报名去了那家酒厂。

承包这条生产线，在地方政府的保护下只需要交纳地税，除交税，年承包费用只有 20 万元，另外带这个厂的 60 名工人，月薪 600 元，包括交养老保险。在那里仍然延续 B 酒厂的管理方式，但因为工资太低处罚重，遭到当地工人的反抗。但这种反抗，或以工人辞职告终，或被赶走，让更听话的工人来上班，最后车间工人都是没有专长的中年妇女，男工是邻近退休的老工人。这些人在市场上找工作只能做一些体力劳动，且工资只在 500 元左右，所以她们认为这厂给交养老保险，600 元月薪已经不错了。

在这个厂，我仍然做产品终端的蒸馏工。一次另一个班的工人出现了一个产品不合格，车间主任按规定要当班的两名操作工

下岗，但下岗又没有人顶替，副主任就出了个下策，保住他们岗位，但要重罚，包括带班班长每人罚款 500 元（500 元基本是工人一个月的工资），然后找人做他们的思想工作，说为了不让他们下岗，采取这种措施，让他们交钱，以后车间慢慢补回。这仅仅是车间主任的手段罢了，他只在下个月的工资中象征性的每人多发了 50 元，以后就再也没有给补。其实工人也是清楚的，车间主任不过是用这个办法把他们几个人稳住，以维持生产，毕竟熟练工人并不是一朝一夕就能培训出来的。

车间的那栋楼 97 年的时候曾经发生一汤姓老工人坠楼事件，因此当地工友经常说这里死过人来吓唬我们。这个酒厂和我们当年的情况基本一样，在那场经济衰退情况下，厂里已经发不出工资，汤师傅临近退休厂子却垮了，他孤身一人又没有多少积蓄，偏在这时却生了病需要住院治疗，找厂里，厂里不管，又有传言说以后不给办退休了，汤师傅万念俱灰，在一个大雪之夜从车间那栋五层楼顶跳下来，摔死了。据说楼顶厚厚的积雪都被踩平了，可见汤师傅在那里徘徊了很长时间。

第四年我们厂子又把 M 厂转包给一个私营老板，一部分工人转到新厂（见下文），我们则继续在 M 厂为那个老板工作了一年。2006 年 1 月承包期满从 Q 市撤回 B 酒业来，一直待岗到 5 月底才上班，期间连生活费都没发。

搬迁旧厂和建立新的附属公司

2003—2005 年间，根据市里的城区规划，B 酒业公司从市区的厂址搬迁到新工业区，在那儿建成了 115,000 吨三条酒精生产线。原厂址位于市中心的黄金地段，所以就被厂、政府的干部和

开发商上下联手像变戏法那样，变成私人土地，盖起了高级商品房。这个过程同样是黑箱作业，干部非常忌讳工人过问这个问题。

公司从市区迁移到新工业区，扩建了三条酒精生产线。一线缺乏熟练工人，这样又让一部分待岗工人回到车间。新厂区面积有几百亩，厂区绿化工程非常大，都是工人利用工余时间完成的，按惯例属于义务劳动，包括后来的修剪、维护，都是分片包干到各个单位。有的树苗太大，人工根本完成不了，没办法就大家自己凑钱找外面的吊车；公司规定死掉的苗木要照价赔偿，可有些苗木拉来都已晒干了，加上只能利用工余的时间栽种，所以还是有很多树苗死掉。第二年公司就统计了死掉的苗木数量和金额，直接从工资里扣除，最多的扣了接近 200 元，我们车间算少的，大概也扣除了 50 多元。但这和厂里处理设备维修更换配件，更新设备这些根本算不了什么。比如说厂里一个电机烧了，谁当班罚谁，从班长到操作工，一个不漏，这样罚到最后远远超过维修费用。一次铲车的某个配件损坏了，价值只在 800 元，最后竟然处罚到 2000 多元。一台 7.5 千瓦的电机烧掉，整个车间都要均摊费用，还有车间设备损耗，或上新设备，费用都是从效益指标里扣除，花的还是工人的钱。这些设备是工人的吗？为什么要工人付钱？但谁和你讲这个道理，科室一个中层干部的一句话代表了老板的心态：有本事的都走了，车间里都是没本事的人，给多少钱都得干活。

另一方面，老厂的 20,000 吨的设备则在 2006 年迁移到附近的 S 县，在那里成立了附属公司 K 酒业公司。上面提到过，K 酒业公司是 B 酒业有限公司的附属公司，而它的总经理就是 B 公司总经理之子。一位科长这样形容附属公司成立的秘密：“他们把

老厂的设备用挂帐的形式搬走。这些设备运到 K 酒业公司安装、生产，等到赚钱的一天，用这些钱来还当时挂的账，经过一段时间运转，账还清了，等于设备就卖断了，就像人们常说的借鸡下蛋一样。借别人的鸡，下自己的蛋，无本生意。”

K 酒业招的当地工人无法胜任工艺操作，于是就把老厂所有工人暂时送到 K 酒业公司来培训当地工人，一年为期。从本地到 K 酒业公司没有直通车，工人来回或多人合伙包车前往，或坐火车，再转客车，到当地还要打的，折腾一个上午才能到达目的地，车费超过 50 元，所以工人大都一个月才能回来一次。一个女工小张，孩子还在哺乳期，凑巧副总要回去，为了回家看孩子，事先给副总打了招呼，让她乘顺风车，谁知等她收拾好东西赶过来时，小车已经启动，小张又急又慌跟在车后面追，在泥水混合的路面一边追一边哭，最后跌倒在泥水里嚎啕大哭，但车终于没能停下来。

尽管工人往返既耗时又费金钱，却没有任何补助，也没有定期用车接送，领导的小车又不愿意载工人，工资大体却还和在老厂相当，在 1000 元左右。这个在荒地上建起来的新厂，其土方的运载量大得惊人，为了节省资金，厂里要工人全部利用业余时间人工清理，加班却不加钱，成为这个厂的惯例。工人为了保住工作，不得不参加强制劳动。一次下雨，挖出来的泥踩上去脚都抬不起来，泥一把水一把，最后工人实在支持不住，集体罢工。但天晴以后还得继续。

下面是 K 酒业工人编的顺口溜，在工友之间用手机短信转发，流传很广：

- 一 门口停辆 9 9 9（公司总经理的车牌部分号码）
车上坐个大黄狗（此人姓黄）
方向盘上挂块肉
狗还能把车开走
- 二 要问工人都吃啥
全是大饼绿豆茶（当地主食是厚面饼）
要问何时能够走
眼看日月和星斗
要问何时能到家
自己花钱坐大巴
- 三 忽闻工人都招满
我听到欣喜若狂
要问何时能回还
还要等到落叶黄
夫妻相拥哭一场
永不分离去流浪

总公司工人对当地工人培训持续了一年的时间才撤回来，回来以后他们的车间已经搬迁到新工业区，没有岗位，只能在家待岗。这批外放到 S 县的工人，和我们那批在 Q 市承包的工人，一前一后回来，待岗的待遇都是一样，没有一分钱生活费，最长的要等一年多才再上岗。

饭碗在泰国：全球化下的酒厂

从 2002 年起酿酒所需的原料使用泰国进口的木薯，木薯淀

粉含量高，价格低，出酒率高，以百公斤瓜干平均出率 34%，优质木薯起码可以提高 3 个百分点，况且吨原料价格相当。企业当然追逐的是利润的最大化，所以酒精行业都改用泰国木薯做原料。也让很多老板看到行业的巨大潜力。原料都是港口上岸，所以很多老板就在港口附近的县投资了许多家酒精厂，有一个小镇竟然有 8 家，从一万五千吨到十万吨不等，地下水的消耗和污水排放量是个让人触目惊心的数字。

使用木薯做原料也伤害了当地农民种植红薯的积极性，大面积的改种其它作物。这个地区的酒精行业现在非常依赖东南亚木薯。这从一开始就走上了歧途，因为后来木薯价格节节攀升（欧洲国家和日本也争夺木薯原料，是涨价的另一个原因）。但是此时本地的酒精厂根本没有办法改用其他原料，结果在木薯价格上升面前束手无策。另一方面，2007 年 7 月 1 日起大部分化工产品取消出口退税，从五月份开始化工行业纷纷采取应对措施，对酒精的需求锐减。酒精厂亦面对大量库存和价格下降的困难，加上这个地区生产的完全是酒精的初级产品，市场竞争力不强，而原料价格还在上涨，所以纷纷大量停产，大量工人失业。我们从 2007 年 5 月开始逐步放假，135,000 吨的生产线已全部停下来。什么时候能走出低谷？地区酒精行业会不会像 1997 年一样重新洗牌呢？我们一放假，每月扣除个人应缴纳的养老金，只剩下 100 元，而工人们最担心不是少之又少的 100 块钱，也不是就业压力，而是厂里能不能给交纳养老金，能交到什么时候？这才是关键！

在这种就业压力下，一些对酿造工艺有专长的工人开始向广西转移，因为那里离越南的木薯产地近，运输方便，所以也建起了一些酒精厂。还有一些商人开始去泰国本土建生产线。年底我

的一个工友还要我帮他挖人和他一起去泰国。这些人大都 40 岁左右，行李箱就是他们的家，哪儿薪水高哪儿去，没有任何保障。但愿他们能够掘到足够的金子，并且身体健康，年龄大了之后能够回家享受天伦之乐。

2008 年签订新一轮劳动合同，但没有人能够签到长期合同。一些重要的车间和技术岗位的工人都是签 2 年，其它一些不太重要的岗位和车间只签一年，甚至没签合同。到了 2008 年岁终，奥运会刚刚结束，又通知那些放假的工人到厂里办买断手续，补偿款每年只有 370 元。

有 9 名工友不服，到劳动部门申诉要求仲裁，但在劳动部门一再拖延，他们不得不分散各地谋生，连仲裁书都没有去拿，谁能等得起啊，饭还是要吃的。现在公司采取化整为零的办法，一次只通知不超过 10 人分批来办理买断手续，化解工人集结的可能。

B 酒业在年底的《厂情通报》说：

“在保证在岗职工不裁员的情况下，对于长期不上班的富余人员，分期、分批实施依法给予补偿、解除劳动合同。今后企业不存在长期不上班的人员，对于不能和企业同舟共济，同呼吸，共命运的员工到期将终止劳动合同，不再续签新的劳动合同。随着企业经济形势的恶化，将进一步精简科室富余人员，以减轻企业的负担。人是资产，也是企业的包袱。是包袱早晚要甩掉。”

《劳动合同法》并没有给劳动者带来多少好处，何况在 2008 年底当地政府还降低《劳动合同法》的实施力度，又减少最低工

资增幅。所以企业工人工资是负增长，但管理层的工资并没有受金融危机和企业经营困难的影响，一再上涨。企业不断给工人灌输“同舟共济，共度难关”的理念，但长期以来，企业盈利，工人的薪水也不会增加，而企业利润稍为下降，却一定会降低工人待遇，工人看得明白，但却投告无门。

二．工厂大门里

酒厂基本建制

政工科：管理协调全厂里的人事调动和安排、后勤保障和三产。

生产科（负责生产、协调生产）：下辖白酒车间、酒精车间、装酒车间、维修车间。

工会：妇女工作、职工生活。

厂长的任命

1986年，国营B酿酒厂的Z厂长调任经委副主任，实际上就是利用行政手段剥夺了其厂长职务。因为在其任期内发生一起工伤事故，起因是装酒车间的一个白酒储存罐的支架，被外单位货车撞变形后，经Z厂长直接处理，罚款后本应该再加固支架，但Z厂长没有安排修理，却继续使用，某一天突然倾倒，造成一死，一瘫痪，一重伤，终身丧失劳动能力，另外一轻伤。这起恶性工伤事故，导致Z厂长的调离。企业厂长的任免习惯用这个方法，明升实降。但实际上这样调离也是让Z厂长免除责任的一种手段，是对此人的保护。Z厂长的调离其实也是一个时代的结束。同时，上级任命了L厂长来继任。而职工对上级任命始终也只能抱着观望的态度。

全民所有制工业企业的厂长任命，按照1986年《全民所有制工业企业厂长工作条例》，主要有三种方式，其中两种都规定

厂长任命要由企业职工代表大会选举或者同意，然后由上级的企业管理机关批准和任命。同一年的《全民所有制工业企业职工代表大会条例》更表面上赋予职代会广泛权力。但我们酒厂历次厂长调任，仅仅是上级机关召开全厂职工大会宣布任命和调离决定，并不走职工代表大会的议程，所以职工根本没有行使权利的空间，工人和厂长的关系也仅仅是管理和被管理的关系，厂长权利凌驾于职工的权益之上也就是司空见惯的事了。

职代会的虚化，实际上使厂长作为企业法人具有更大的自由度，还集厂长和党委书记于一身。上级企业管理机关有权对企业监管，但其实他们在乎的只是企业缴纳利税而已，对企业管理并不放在心上。因此厂长对厂里管理具有生杀予夺的权利。说白了，这种承包制就是让厂长把国营企业变成了家长制，同时逐渐剥夺职工权利。L 厂长从上任伊始就开始排斥异己，经营也不规范。他也没有在企业经营上走出新路，而是对管理层进行清洗，在不长的时间内把中层干部几乎换个遍。其采用的办法就是不断的把科室整改或重组，就这样在不长的时间里中层干部果然“焕然一新”。还有一个办法是把科室像鸡下蛋一样职能细分，这样就可以把其职权分散，成立新的单位，无形中增加了干部人数，或者把车间化整为零，每分出一个车间，干部配置自然增加一倍，而工人的岗位却固定不变。

随着经济体制改革的深入和厂长承包制的实行，虽然企业自负盈亏，但酿酒厂当时运行效益非常好，产品供不应求。

厂长的学历和职称

1986 年的《全民所有制工业企业厂长工作条例》第二章，第

八条规定，大中型企业厂长一般应当具有大专以上的文化水平，小型企业的厂长一般不低于中等文化水平，或者通过国家厂长考试，成绩及格。而我们厂长兼党委书记只是初中文化水平，条件不够，怎么办？俗话说上有政策下有对策。80 年代风行党校和工会办学，就是在党校和工会开办各种初中、高中、大学夜校，也有脱产学习的日班。这些学习班管理非常松懈，有的人就是交了报名费，不上课，等到考试的时候抄别人的答题。还有一种办法，找别人替考。这是非常普遍的，后来变成了一种正常的社会现象，所谓见怪不怪了。但这种情况肯定是在职领导干部或者有升迁希望才去弄这个东西。L 厂长不仅拿到了高中文凭、大学文凭，后来还通过了经济师的资格考试。这是我们厂里的一名大学毕业的技术员协助他完成的，就像完成了一项工作任务。

党校专门针对领导干部办班，工会则是面向工人阶层的，工人一般都是参加工会学习班，相对还比较正规。根据国家规定，国营企业职工参加社会办学，应报销其学费。脱产学习期间工资照发，但工人后来拿到毕业证后厂方不但不报销学费，也不承认学历。显然企业对上级和下级使用了双重标准，但工人也没办法。有人去找劳动局，最后不了了之。当时厂里还有一名工人出身的副厂长，虽然没有任何学历，后来也在党校办了一张高中学历证书。就这个问题笔者专门咨询了在党校任教的朋友。这么多年来，他们党校开办过多次面向企业老板和机关干部的大中专补习班，时间最短的竟然有报名后半年即可毕业。县级党校监考都是本校老师，尽管地区机关监考，但人数极少，也就是走过场而已。尽管很多人从来不上课，但考试很少有不过关的，其原因不言自明。这些法人代表和厂长们不管怎样，在学历上算是符合“国

家”标准了。所以有的工友们看到当地报纸上的党政干部的第二学历和职称，是根本不会相信那些是货真价实的东西。

厂长在任

厂长的任期是三到五年，但L厂长从1986年一直连任到1997年，长达11年之久，任期内最显著的变化是：

一、酿酒厂几乎所有的建筑全部翻盖一新，厂级干部每人一套商品房，中层干部都有厂里分配的套房，唯有工人基本还住在单位的瓦房里。

二、白酒市场几乎全军覆没。

三、职工人数增加一倍。

四、截至1997年调离，酒厂由没有一分钱外债和贷款，发展到外债和贷款过亿，资不抵债的境地。

L厂长和Z厂长的调离，走的是同一个模式，都是调任经委副主任，而酿酒厂在当月即陷入全面停产，职工放假，不生活费。厂长只要走好上层路线，其经营责任就免除了。

职工代表大会对厂长监督作用从来都是虚设的，缺少必要的监督机制，完全靠厂长个人的自律。在这个情况下扩大厂长权力，无异于让狼去放羊。厂长可以根本不管法律中有关职代会的规定，但是另一方面他却按足《厂长条例》中赋予厂长奖惩职工的条文，动辄就罚款，工人完全被剥夺了说话的权利。工人最怕的就是罚款，长期低廉的工资使工人基本没有多少积蓄，重罚的结果就是马上生活陷入困顿，或者调离原岗位。况且这种罚款根本没有章法可依，即使厂里以前有规定，工人在这种情况下完全处

于没有任何保护的“裸体”状态。

厂长在企业的绝对权力，也造成了财务管理的混乱；因为缺少制约机制，财务管理基本靠厂长的批条。财务制度在批条的面前只是一堆废纸，一纸批条就可以在任何保障的情况下拉走产品，货款最后变成了呆帐、死帐，应收货款变成抵押的低劣物资，或者变成无头帐，这也给企业的发展埋下灾难性的后果。厂长的批条的背后是复杂的人际关系和利益关系。一沈姓业务员和厂长的年龄相当，都在50岁上下，竟然拜几乎同龄的厂长为干爹。这虽然为人所不耻，但此人经常凭厂长的批条就把产品拉走，而在产品价格上扬的当口，却可以低价大量开票出货，但又不提货，等到价位涨到一定空间再大量提货。

92年1月25日发布的《劳动部、国务院生产办、国家体改委、人事部、全国总工会关于深化企业劳动人事、工资分配、社会保险制度改革意见》实际上给厂长的集权铺平了道路，打破了工人的铁饭碗、铁工资，却没有打破厂长的铁交椅。同时，86年后几任厂长都是外调，可以说由企业内部的管理者提拔为厂长已经没有，他们最多是个副职。并且厂长和党委书记集于一身，所以厂长可以任意处置企业事务。随着经济体制改革的推进，厂长完全漠视工人的工资、住房、医疗、就业等生活需要。但基层工人因为就业困难，只能沉默。特别是在物价飞涨的94年，低工资要维持基本生活需要已经非常困难。工人被生活压倒，不得不走人际关系送礼打点，解决孩子就业、住房问题。另一方面企业的工资分配制度，开始全面向管理层倾斜，提高了中层干部管理层的工资；而基层单位——科室、车间，则实行第二次分配制度，就是说，厂里下发给基层单位只是一个总金额，至于怎么分配，

厂里并不干涉，这样层层盘剥，最后的情况可想而知。

基层干部为了多拿，从此以后对车间和厂里的检查逐渐多起来，检查的结果无非是对犯错的工人动辄罚款，罚款以后又要降低工资，等于是又打又罚，数额也就翻倍。但流水线上的工艺和行业的特点，都决定了工人不可能对工作质量全面控制，就是说工人根本不可能不犯错。频繁的查岗，频繁的罚款让工人上班都有很大的压力，可也没办法。尽管干部对工人的管理一直加强，却没有使企业走上良性循环的发展。厂长的经营手段不仅挖空了企业，而且由于没有很好的环境治理措施和严格的财务管理制度，在市场低迷的 97 年，工厂马上陷入瘫痪。作为厂长难辞其疚，但 L 厂长竟然安然脱身。

企业经营失败，损失的是国家财产和职工的生活来源，对拍拍屁股走人的法人代表无疑是一件好事，烂摊子甩掉，这样 L 厂长就可以在市场大显身手了。L 厂长和官僚们打交道的手段已经成熟，开始在周边地区出击建厂。政府的招商引资政策给了他们这些老板几年的免税待遇。一条生产线的建成和运行要上千万的资金，这些资金从何而来，恐怕只有他自己清楚。

在 L 厂长调离酿酒厂后，又从本地的造纸厂调来 C 厂长，这名厂长只在酒厂呆了两个月就在出差未回的情况下被调离，为什么？C 厂长一来就开始查厂里的经营状况。当时的现状是，大量银行贷款、外债和无法追回的货款。查账，最先触动的必然是前任，然后是上级主管机关和政府，如此，当然不会让查下去，反而要保厂长。为什么？原因当然不只是 L 厂长盖招待所，为当时市政府一名官员提供和情人的幽会场所那么简单。此外，酿酒厂上马新项目，厂长几次带领上级官员出国考察，说白了，双方也

是赤裸裸的利益关系。

一次酒厂进行人大代表选举，第一次投票，厂长没有当选，于是以发放的票数和回收的票数有误差为名，宣布选举无效，然后重新选举。厂长发狠，告诉工人，他选不上，不散会，最后以工人妥协告终。历任厂长都把人大代表作为自己权力的象征，在自己的选区是不能失败的，面子上也过不去，因此厂长会不惜一切代价，以达到当选的目的。职工在人大代表的选举上那点可怜的权利，很容易就被厂长掌控在手。第一次的选举失利完全是厂长过低的估计了工人辨别能力。但工人长期对自己的选举权的轻视，对官僚体制的失望，认为选谁都一样，这种消极的想法最终占了上风，导致了对厂长的妥协。

企业党委

从前国营企业的工人要求入党被视为进步的表现。那时基层也有许多职工是党员，几乎每个青工都做过入党的努力，即使没有写入党申请书，也会对此有几分幻想，而女工一般情况下就比较务实，很少有入党的愿望。

酿酒厂改制变成 B 酒业有限公司，党委书记由总经理担任，另设 5 名党委委员、3 名纪委委员，下分各支部。支部会议基本是学习中央和地方政府文件，或者讨论基层党员怎样作好职工的思想工作，配合公司的各项管理规定的实施。新党员的吸收完全是笼络企业骨干的一种手段，普通的一线工人除部队退伍军人外，几乎没有希望入党。但如果基层技术骨干提升为中层以上管理人员，或者是企业急需的专业技术人员，入党就很顺利了。一般人入党还是难。何况基层党员在工人中也没什么威信。所以普

通工人很少申请入党，即使有也忌讳在别人的面前提起。反倒是基层党员频繁得在业余时间还要赶到公司参加学习，而怨声载道。一刘姓党员和我们同在一个班组，经常说学习是洗脑。

各支部每月起码组织一次学习，基本都是学习公司的文件精神，或者根据上级党委下发的文件，比如公司曾经组织长达一个月时间学习“三个代表。”学习结束后每名党员都要写心得体会。为了应付上级党委的检查，有的基层支部被学习搞得很疲惫，有时并不组织学习，但每月组织学习情况都要写学习纪录，以备党委检查。

阿强是酒精车间的质检科长，又是党支部书记。他说：

“党委在企业里也是形同虚设。现在一切以钱为中心，工人入党还得交党费，说不定哪天又被辞退了，所以没人想入党。支部召开活动也只是为了应付上级的要求。最近搞了宣传，说能凝聚人心，我看适得其反，更让人不能接受，损害了党在群众中的印象。工人对党员也没兴趣，生存才是第一位的。不填饱肚子说什么都是瞎扯。照此下去，人心难聚，除非再来一次大灾难，不论穷人、富人，都不想钱了，都想保命的时候，人心才齐，不然穷人、富人，走不到一起。个别党员太富了，已经形成了一个新的阶级，事实上在剥削工人。他们表面上还说干部和工人是一样的，但工人也不愁，能看出来这事，所以他指东，工人就做西，加以违抗和拖延，这样做起事情来就不顺心，就像一盘散沙一样，各想各的招。工人有时也想团结在党的周围，但党委对工人就是过河拆桥，把工人当驴使。公司内已经有许多‘驴’被‘杀’了，有的不止一回。党委就是少数人的党委，专门为上级而设的，与工人无关。”

酒精车间一老班长早在 1995 年写过一次《入党申请书》，却

一直不成。今年单位所在的支部多次找他，说只要他把妻子的计生证明拿来（入党要符合计生标准，即没有超生），就可以入党了，这名老班长说：××（骂人的脏话），入党有什么用，一点用都没有，还得成天学习，一年得交百来块钱的党费（其实他也无法拿到计生证，因为他妻子的单位已经解散）。

工会、妇联和职工代表大会

表面上，工会组织代表职工的利益，也是职工意志的体现，可是长期以来工会在职工心里缺席，甚至认为工会变成企业剥削工人的工具和帮凶，这已经屡见不鲜。

厂里的工会从来也不管工人如何的。在我们工人眼里，工会就是节日组织文娱康乐活动的部门，例如搞跳绳、拔河、猜谜语，或者借书。

工会的官僚化早在改制之初就已经走进死胡同，工人养活的不过是一窝蛀虫。工会主席和其他工会职员都是厂里的各种关系安插在里面“养老”的。例如工会主席是原县委书记和前妻生育的儿子，妇联主任的丈夫则是政府上级机关经委主任，而妇联干事的父亲则是文联主席、政协委员。不过，在 2001 年改制之前，工会虽然兼职厂里的宣传工作，为党服务，但起码还要做一些服务职工的工作，例如周末舞会，节日的文娱活动；他们也要管理好图书室，在白天正常开放。此外，晚上住宿在厂区的职工还可以到工会看电视。工会的乒乓球室常年敞开，工友预备球拍，工余随时可以去耍一会儿，甚至是上班期间，没有多少任务的职工都会偷偷地跑去打球。厂里的乒乓高手，是每年市总工会组织职工体育竞赛的主力。

国营企业的工会是全员入会制度，所有工人都是工会会员。改制之前会费是从工资中直接扣除，改制以后就没有这个费用了。实际上工会在现在的企业里名存实亡，只剩下一个名称和一个工会主席的人员配置。工会同妇联一样，都附属于公司的党群办（党务及群众工作办公室），公司的对外接待、劳资、职工安全教育、妇女工作和计划生育，都是从这里出台。但对于职工权益的保护，工会却是完全空白，他们其实只对总经理负责。

工会主席不是维护工人权益，反而受总经理委托，处理工人的买断事宜。本来，根据 2008 年 1 月 1 日开始实行的《劳动合同法》规定，“需要裁减人员二十人以上……用人单位提前三十日向工会或者全体职工说明情况，听取工会或者职工意见后，裁减人员方案经向劳动行政部门报告，可以裁员。”但在 2008 年 3 月，工会主席未经任何程序就通知 28 名放假工人来厂里签买断合同。他给职工做思想工作时还说：“现在企业效益虽然不好，还能给你们点补偿。如果你现在不买断，将来企业没有钱了，你们什么也得不到，还不如现在买断了。何况老板特别给你们多补偿了 3000 元，不是很好吗？”这 3000 元是什么钱，真的是老板发了善心体恤工人的难处？上文已经提到改制的补偿款每年 500 元并没有下发给工人，现在改头换面打了折扣，竟然还当人情，真是笑话！工会主席在在没有做通职工的思想之前，并不给职工看有关合同文本，临签字时才拿出来指点职工在哪儿签字。工会主席就是用这种技巧，使到职工事后才知道其中一条是“自愿买断”。他无疑是站在老板一边，给工人下套。目前有一部分工人不服，已经申请劳动仲裁，还没有最后结果。

据调查，第二批买断工龄人员的名单已经敲定。公司都是通

过电话通知，并不公示，这样职工之间很难知道具体是那些人；他们就用这种手段尽可能的把工人孤立起来。第一批强制买断申诉的职工目前还在到处打听还有哪些人被买断。另一些不服的职工找总经理理论，总经理对那人说：“如果你嫌补偿少了，我可以再给你一点，但你不能闹事。闹事，一分钱都不给你。”

但更多职工有顾虑，说胳膊拧不过大腿，所以哑忍。还有的职工，怕如果申诉会对同在一单位工作的家人有影响。以前就有一名职工跳槽另一间酒厂，总经理就指使车间主任刁难其妻子，她最后无奈辞职。

工会主席以前也主管分房子，但他的作派，就使人觉得这个工人组织已经变成了特权阶层，对工人往往加以侮辱。

从前工人的医疗也归工会管理。90 年以后工人免费就医已经取消，每月的医疗费只有几元钱，在工资里发，所以看病不管是在厂里还是在医院，小病都是自己讨钱，大病住院，也按百分比报销，没有全报销的。500 元以下不报，500 元以上基本是 50%，但也不是硬性规定，那就要看谁去报销。住院必须要厂医务人员认定，否则很难报销。

有一些退休工人家在乡下，看病的发票要拿到工会统一报销，但这个报销也有上限。我父亲的医药费那几年报销的很少，最后他们刁难父亲，非但不给报销药费，竟然说：“发票都是哪儿弄来的，酒厂成为养老的地方啦。”气得父亲脸色铁青，当时就和他们吵起来了。然后父亲再一个一个领导找，被推来推去就是不给报销，没人告诉他谁管，怎么处理，也不给看病。父亲最后拿来了所有落实政策的文件，最后才平息下去。这次受辱，让

父亲再也没有到厂里的医院看过病，后来在老家的乡医院看病的发票，虽然都被我交到工会，但多次报销名单里都没有父亲的名字。到了 1996 年，酒厂效益不好，我拿回的发票交给工会，却不给办理任何登记手续，结果不但没能报销，而且拿回的发票已经少了很多，只剩下一些小额的票据。总之只要涉及工人权益和福利的地方无不是关卡重重，以至变成工会干部谋私的工具。

改制后，工会已经没有专职的工会干部，也没有什么职能；开结婚证书和抓计划生育成了工会唯一要做的事。女工生孩子要提前在工会备案，出生以后好领准生证给孩子报户口，3 个月后果工会再领着女工上医院做节育手术（放环），超生的要做绝育手术。但超生的现象非常普遍，往往超生要花很多钱打通关节，甚至厂长都会超生。有一年 L 厂长给自己超生的孩子报户口，有些超生的工人得到这个消息都到厂里搭便车开证明报户口，因为有的孩子已经长很大了都报不上户口，这个机会当然不能错过，因为厂长都超生自然不便追究。在这件事上，厂长这次是被动地和工人使用了同一标准了，双方罕有地“平等”起来了。普通工人超生基本要做绝育手术，为了保证没有超生，他们定期给女工做计生检查，做 B 超。此外就是给男工下发《计生传递单》。这个传递单针对的是本单位的男职工，如果其配偶不在同一单位，就让男工将《计生传递单》送到其配偶单位签字盖章，证明女方已经做过检查，这样信息互通就防止了疏漏。如果男工配偶没有工作，要到居委会或者在男工单位立案，定期检查。

95 年和我一个班的女工小王，怀孕以后没有提前到工会登记备案，被工会妇女主任知道了，就把小王逮去堕胎，并先找几个厂里的女工看着预防她逃跑。当时小王的预产期还有不足一个

月，这时候堕胎很危险。小王本身就是护校毕业，知道问题的严重性，和妇女主任说，你们让我堕胎可以，第一、你们能不能保证我的人身安全。第二、我马上就要生了，如果以后不能再孕怎么办？但对方根本不理，小王还是被带到医院堕胎。医生也说要谨慎，饶是如此，还是要小王做手术。幸好最后小王借故上厕所，在那几个好心女工的帮助下，从厕所的墙头翻出去逃走了。她先躲过几天，等孩子生过以后，厂里也就没办法了，最多是补办手续。

小王没有向工会备案，责任其实在工会，他们和妇联的人一样，整天在办公室打牌，从不给婚育青年做宣传和辅导，以至小王马上临产了还不知道要办计生手续，临急又不计后果地逼她堕胎，真是拿人命当儿戏！

93 年我的孩子出生的时候，准备给孩子报户口，到派出所才知道要厂工会出准生证。我找到厂里的妇女主任，她也不告诉我怎么回事，反而说：“你又没在我们这里登记，看不见摸不着，我们怎么知道你孩子哪来的。”把我弄的非常尴尬。后来通过其他有孩子的工友才知道，单职工的孩子只能到女方单位办准生证，但工会的妇女主任就是不告诉你怎么办。

计生虽然归工会管，但计生干部在其他单位任职，只是根据上级计生部门的需要，通知女工做计生检查。这种检查只是应付上级而已，因为检查需要的设备 B 超机和人员都是市计生委自己配备，工厂自己没有。说到通知女工做检查，那些放假的职工就无法通知，或者通知也没人买帐，漏查的很多，超生的也很多；但只要是没人举报，一般不会再检查，要检查也是计生部门自己处理。如果超生，而父母想为孩子报户口，就要接受超生罚款。

罚款虽然规定根据其超生父母的年收入的3至4倍处罚，但好像还没有谁会交那么多的罚款，因为这些规定都可以通过各种关系来减低，例如给计生干部送礼。因此，计生干部是炙手可热的职业。父母超生孩子只能接受罚款，好让孩子就学。只准生一个孩子，在老百姓心里始终是个心病，都想多要一个；但如果有两个孩子，不管是男孩还是女孩，很少有人再选择生育，因为现在抚育孩子的成本太高了。

改制以后原工会主席已经退休，位置一直由党委副书记兼任，2007年才通过职工代表的选举产生新的工会主席。实际上，这样的选举很难代表职工的意愿。第一：职工选举代表之后，还是要报给上级领导批准，这样不听话的职工代表就被过滤掉了。比如笔者曾在职工的无记名投票中选为职工代表，但报到车间就给刷下来，然后根本不通过职工评议就换了一个。之所以要换掉我，原因就是我在一次年终总结时，代表班组联名写了一份意见，反映一线职工对公司降低工人待遇的不满。第二：选举工会主席时，3名候选人全部由公司领导提名，谁当选都不会违背总经理的意愿。况且公司对选举一贯采取不公开计票的方式，这样层层筛选，体现的必然是总经理的意志。工会主席的选举要经过上级工会认定、备案。工人的眼里，工会主席不是职工的代言人，大小也是个官，是权力的象征。

公司工会的现状和市总工会的凋落是相辅相成的。改制之前，对基层职工技能培训大都是市总工会组织，包括职工的业余文化生活。改制后市总工会变成一个空架子，工会从市中心搬迁出去，场地和房子都出租牟利。实际上市总工会已经成为一个名词，毫无作为。在一切向钱看之下，地方政府根本不重视工会，

因为工会不能给地方财政创造任何利益，也不可能给工会任何实权，但工会却可以养一批干部。

在国营企业中，职工代表大会和工会会员代表大会，实行两会合一的制度。但职工对职工代表大会的概念毫不明确，公司也从来不做宣传，因为在他们眼中，企业的目的，一切为了生产经营。我们厂的职工代表大会，除了选拔工会主席开了一次外，只在每届政府开人大会议，工厂分片选举人大代表的时候开。参加会议的除职工代表外还有包括班组长以上的中层干部。当笔者询问一些职工代表多长时间开一次，他们都很茫然，具体内容也说不出，就知道选代表。其实代表们只是旁观者的角色，干部才是主角，所以工人代表对会议的内容并不关心。他们只把职工代表大会当成一项被动地完成任务。他们在意的是不能迟到和早退，因为要点名，迟到和早退都要受到经济处罚，100元人/次。

女工海涛因为其从事的工种的重要性，每年都是职工代表（选举工会主席）和女工代表（选举人大代表）。据她说，职工代表大会和选举人大代表，都是走过场，职工没有选择余地，选谁不选谁都有内定。内定的程序是，一般在选举前，部门领导都会给代表们吹吹风，定下来是谁。而职工代表填完了事。

保卫科与后勤工作

厂保卫科人员一部分是厂里年龄大或有慢性病、不能胜任车间操作的中年人，还有几位是中层干部各种原因精简下来的，保留了他们的职位，奇怪地叫“正科级科员”和“副科级科员”。这些人的工资比普通厂警高几百元不等，但仅仅如此；其中一人是部队转业营级军官，这个级别军人如果进入企业必然是在地

方没有社会关系，安插在企业，又对企业生产一窍不通，做行政又人满为患，在某科室过度一段时间后不明不白的就成为现在的状况。但这样的人又因为政府政策的原因，除非这类人自愿离职，企业不能让其待岗或下岗；因为这样的职工待岗或下岗，民政局要根据其行政级别发工资，而这样工资比企业还要多，所以政府就把财政支出的负担甩给企业。这样的人面临的处境是，企业不好使用，个人工作也不积极。有一次有厂里工人的家属来找家人，在门卫等候时和保卫科的人闲聊：“听说你这里有一个营长转业在厂里看大门，那么大的官怎么会让看大门？”恰好他本人就在场，弄得很尴尬。这件事成为一个笑话在厂里传开。

这些工人都是看大门的门卫，做人员、车辆进出登记，收取拉货的出门证明等。另一部分大都是年轻力壮的工人，不经过任何培训就可以上岗，其中大部分是退伍军人，他们的任务是夜间巡查防盗，白天维持进出厂车辆秩序，检查出厂工人、闲杂人员出厂是否携带厂里的东西等。另外，保卫科还要护送财务人员取款。经营困难时候，有些现金不存银行，直接就放在保卫科，日夜看守。

保卫科有人员 13 人，其中科长 1 人，副科长 2 人，厂警 3 人，人行通道门卫 3 人（公司正门），机动车通道门卫（公司物资进出）3 人。人数最多时也不过 20 人左右，但当时公司在新工业区建新厂，公司搬迁完成后就减到 13 人。不过这个人数并不是固定的，会根据具体情况增减。

除科长之外，门卫是 12 小时工作制。厂警白天不上班，3 个人 3 天 2 个班，3 天一循环，每天晚上都有 2 个人值班。

科长的岗位工资实行的是中层干部标准：正职：2000 元，副职 1400 元。其他岗位工资：门卫 650 元；厂警：700 元，但有时 650 元，有时 700 元，没有任何规定，浮动完全看老总的意见。

厂警负责夜间在厂区巡视，主要职能是防偷盗。有职工偷盗公司的财物，一般数量都不大，由公司内部处理。现在通行的处理办法是要偷盗者下岗，再逼迫自愿买断。但厂警对职工的偷盗只要不是太明显，一般就是睁一只眼，闭一只眼。公司在厂区都安装了摄像头，总经理经常在办公室察看车间和厂区的情况，所以明显的偷盗行为还是要管一管。不过公司内部职工被厂警抓住的极少，因为他们也不想得罪人，一般都是科长出面，或者是公司组织突击检查。

我所在的班组曾经发生一次偷盗，是本班的操作工趁检修设备期间，偷盗切割下来的不锈钢管、阀门。车间的检修成本都是经过精心核算的，一再丢失让车间很难对公司交代。超过公司给车间的维修成本的部分，要从工资扣减，两者直接挂钩，因此车间不得不追查丢失的财物。其实车间管理层对谁会偷盗都是心中有数，却不好明说，只能在车间的会议上暗示，不能动的东西不要动，但一点作用都没有。有些管件和阀门有上百斤，在身上携带出去是不可能的，因此估计只能通过进厂的车辆。工业生产产生大量的冷却水，水温在 60℃ 左右，售卖给当地的浴池做洗浴水，夜间进出厂的车辆只有凌晨进来的浴池拉水车，于是保卫科就在拉水车打水的位置装一个摄像头，果然逮个正着，这名职工因此做下岗处理。

当企业还是国营时，保卫科经常对偷盗的职工殴打。保卫科那些人的拳脚和警棍可不是吃素的，但一般都不会留下明显的外

伤。殴打对象一般是在厂里没有过硬后台的职工；如果有后台，就不会殴打。职工偷盗都是小打小闹，数额不大，但如果报到厂里处罚就很严重了，轻则 500 到 1000 元（是月工资的数倍），重则下岗。所以有的职工即使受点伤，还要给保卫科送钱，争取保卫科保密，让事件神不知鬼不觉的结束。厂警对犯事职工审问，一般也不移交公安机关，除非是经济犯罪的。审问的内容无非都是偷了多少次，偷了多少，有没有同伙。审问目的主要是发现有没有其他工友偷盗，如果被咬出来就用同样的办法处理。但不管是保卫科内部处理，还是报到厂里处理，保卫科都能得到实惠，罚款可以 50% 提成。这种做法一直保持到现在，因为这样可以提高保卫科的积极性，所以夜间经常突击检查下班职工的拎包。

公司的后勤在改制之前一直属行政科管理，后来经过重组，医务室、食堂、清洁工也都划归保卫科管理。

医务室人员只有一名医生和四名护士。公司的职工除不得以，否则不会在公司就医。公司给职工办理了医疗保险，每个月只有 10 元左右的药费，不住院的话，就医基本是自费，医务室的药费比市场上贵很多。以一名工友被溅出的热料烫伤为例，在医务室开了一支京万红的膏药，市场只售 8 元，而医务室却是 12 元。

食堂的饭菜一般是 2.5 元到 3 元一顿（2008 年），基本就够了，但要提前买饭票。公司每个月对各单位下发食堂评议表，让职工给饭菜、服务态度、食堂卫生环境进行打分，或提出整改意见，但食堂的面貌基本没什么改变，职工也冷漠。但食堂售卖人员曾经和车间买饭的工人发生争执。食堂工人虽然和车间工人都身份一样，但食堂属保卫科，因此有明显优越感。有的工人当面

挑剔饭菜的质量和份量，食堂售卖人员当场翻脸争吵起来。如果是一般职工，食堂工人的言语还有几分顾忌。但有一次，一名车间喂料的临时工和食堂工人发生争执，食堂工人破口大骂，引起这个临时工的反感，双方激烈冲突。有的职工在公司组织例行检查食堂的时候，向他们反映情况，并且在当月保卫科下发的食堂评议表上直接点名其售卖人员的恶劣行径。虽然事后食堂有所收敛，但这类冲突还是不时发生。而食堂的评议结果，虽然要公告，由于基本上没有反映真实情况，所以也没人去看。

公司以前从没有清洁工这个工种，都是叫工人清洁。公司迁到新工业区以后，厂区面积 300 亩，保洁就是一个很大的问题，因此只好找厂里那些待岗工人以 600 元/月，招回来，做厂区和厕所的保洁。工资虽然是最底的，但待岗工人为了那点养老金公司能给交，只能接受。公司低薪岗位的职工基本都是这种心态。公司的后勤、车间、设备的保洁，就照旧要职工用业余时间去做。每星期厂里都组织检查清洁，不合格的处罚个人，金额 100 元/次。

车间主任与基层工人

酒精车间主任的任命历来是公司的头等大事，酒精车间是公司的命脉，直接影响整个公司的运行，主任的人选尤其重要。酒精车间历届主任都是公司直接指定，人选既熟悉工艺设备，还要有管理能力，几乎每届主任如果运行质量好，都可以升为副总，兼车间主任。车间主任的岗位工资是 2000 元，再按车间的生产指标发奖金，月工资 3000 元以内。另外公司年年都给中层管理者发红包，但都是不公开的，因此没有具体数字，但他们的平均

月收入应该不低于 5000 元。因为 B 酒业公司的工艺质量和管理水平在同行业中，有很好声誉，因此也成为同类行业挖角的重点，工资低了留不住人。即使如此，从公司副总到一线工人跳槽的非常多。只有副主任实行公开竞争的机制，但竞争也有分寸，凡公司有意发展某人，就由党委谈话做思想工作（谈话是不公开的），让其参加竞争，这样就通过公开竞争的程序，让其他有类似想法企图以竞争手段进入管理层的员工无话可说。竞争条件并没有一定之规。2006 年竞争酒精第一车间主任时，经理一改之前中专以上学历和多年的基层技术管理经验的上任资格，破天荒降低到初中学历，原来是为了让其妻弟晋升为酒精车间主任。其妻弟得逞以后，上面又把所有技改项目都放在第一车间，以便年终进行表彰奖励，然后向公司其他生产车间推行，这样做明显是扶持经理的家族势力。

企业改制以后，管理层不断流失，致使中层管理者日渐减少，这样就给长期在生产第一线的班组长提供了机会。2005 年，前所未有地让班组长参加副主任的竞争，他们只有初高中的学历水平，却走上了副主任的岗位。

由于周边酒精厂不断增多，不仅是厂里的管理层在流失，连熟练工人也在流失。60—70 年代的工人是公司的中坚力量，他们都在原国有企业完成了技术培训和积累，并在改制之后始终支持着工厂的生产。在 2003 年以后，工人经过连续 5 年的文化考试，基本完成了 B 酒业有限公司的一线工人的淘汰，工人数量只有原先的一半，留下来的都是工人中的精华。

但能够留下来的工人人数太少，造成岗位操作紧张，往往连上厕所都要找时机，带着小跑去。B 酒业只有两个公厕，况且离

车间很远，女工夜间都要结伴才敢去。另一方面，在办公区，每个楼层都有干净整洁的卫生间供干部使用。对于工人来讲，工段都是一个萝卜一个坑，去一次自然要找人顶替，所以上厕所成了一件麻烦事。有一次一名工人在写年终总结的时候，建议让公司在车间的内部建卫生间。这个建议在工人中间成为一个类似恶作剧的笑话。可以预想到工厂绝对不会采纳这个合理的要求，而写这个提议的人也根本就不会指望公司采纳，不过是对无聊的年终总结的一个小小的反抗。但这种反抗的声音太小了，小到自己都听不到。

公司一些重体力劳动都是招附近的农民工来当临时工。但随着车间不断减人，临时工在公司里逐渐减少，由本公司职工代替。临时工都是根据市场劳动力的价格计算工资，其方式是：根据日投产量，计算临时工月收入多少可以留住人，如果这个工资找不来人了，或者临时工老是走，就把计件工资水平提高一点，所以临时工的工作和工资都不稳定。即使是原国企工，现在都没有福利待遇了，粉尘大的地方每月也只发一只防尘口罩，他们只比临时工多了养老金。临时工更是什么也没有，随来随走。但也有个别在这里干了十几年的，看谁有后台。锅炉拉煤工本是临时工，但由于生产安排而要由本公司员工代替，可是这些拉煤工都是总经理在农村的亲戚，因此都被调到酒精一车间做喂料工，赶走原临时工；赶走，通常并不需要任何理由，一句话：生产需要。就打发了。

2007 年临近春节，公司突然流传一条手机短信，工人之间互相发送，多少反映了工人的心声：

美梦天堂人人想
以为酒厂是香港
恶梦从此拉开场
口号喊得振天响
瞒上欺下忽悠忙
机器整天嗡嗡声
工资就是不见涨
食堂饭菜猪食样
用餐时间太匆忙
住宿条件难想像
缺水断电断腿床
一个星期就七天
想歇半天都妄想
工资低的想撞墙
领导个个像饿狼
半点想法和反抗
罚的两眼冒绿光
日夜操劳没得爽
这样下去必然亡
早走早飞早解放
从此江湖任你闯

——谨此献给水深火热中的
酒厂的兄弟姐妹

附录一：酒厂部门架构

公司有三条酒精生产线：酒精一车间；酒精二车间；酒精三车间。三个车间年产量不等。

动力车间：20T 锅炉 1 台、35 吨锅炉 3 台和汽轮机发电机组、维修班。

治污车间：处理酒精车间的废液，厌氧发酵，产生沼气供动力车间锅炉生产、发电。

其它为**后勤保障：**仓储科、生产科、安全科、项目办。

仓储科：原材料的存储、发放和产品的储存和发售。

生产科：负责生产协调和生产技术支持。

安全科：公司的安全检查。

项目办：新技术的引进、利用和开发。

行政管理：公司办公室、工会、党委、妇女计生合并为党群办，负责对外接待和协调，内部职工管理和调动、职工培训、劳资、党员组织学习和发展新党员、会议组织和安排、节日联欢和其他文娱活动，以及除生产技术外一切杂务。

财务科：财务核算。

附录二：生产程序

原料进厂后，经酒精车间——>计量——>粉碎工段（粉碎）——>用水配比成粉浆——>蒸煮工段（蒸煮糊化）——>发酵工段（发酵培养）——>蒸馏工段（蒸馏提出成品）——>排出的废液（治污车间）——>过滤木薯渣（木薯渣氨化——>有机复合肥）——>厌氧发酵——>产出沼气——>锅炉燃烧（动力车间）——>产出蒸汽、发电——>供给酒精车间使用

从原料进厂，走的是循环利用的路子，既解决了酿造废液的污染问题，又减低了生产成本。

三．工人兄弟们

——访谈个案

国企工人大致而言可以分为三代人。第一代是五十年代到文革前入厂的老工人。他们一般比较深的社会主义信念，对于党和国家也很信任。跟他们聊，往往显出他们对于当时社会主义建设，自己有所贡献颇为自豪，也比较满意于当时生活比较安稳，社会地位较高的状况。第二代是文革结束前后入厂的工人，他们这一代总有一种不平的愤怨，因为他们就是文革中上山下乡、失去学习机会的一代，而回城之后，往往穷九牛二虎之力才能有门路进厂工作；但是不到十年，他们又在1980年代的国企改革中，逐步失去原有保障，直到1990年代末下岗。我们一代则是1980年代国企改革前后才入厂的，虽然没有以老三届为代表的那一代人在文革前后的不幸，但是后段的经历则一样，尤其因为感到从未享受过旧国企时代的社会福利而不平。

我特意跟五个工人聊过。除了田师傅年纪比较大、已经退休之外，其他四个都在36—46岁之间，与我同辈，基本上在1980年代入职。他们之中，有像老徐和老刘那样能力比较强的工人，一个写得一手好字，一个好学考上职业大学，但是在旧国企那种等级制度下，加上一切讲究关系的那种潜规则，始终无法升为干部，连做个科员也做不长，使他们总有难以施展所长的愤愤不平；到了酒厂改制之后，他们就更加干不下去，终于买断工龄，自寻出路。也有像老周那样的老实工人，能力一般，成为了最底层的

劳动者，动辄被大额罚款。他虽然难以像老徐和老刘那样自谋出路，可是对处罚他的上级总爱顶嘴：“你还以为我是以前的老周啊，想怎么捏怎么捏！”这大抵是基层工人一种微弱的反抗。阿军的文化水平不高，退伍之后当了工人，眼见许多昔日的战友已经过上好日子，同样感到不甘心，然而也无可奈何。至于田师傅，他同老徐一样，本来是农村户口，虽然殊途同归，先后得到城市户口，但是田师傅却是花了冤枉钱，得到一件别人不费分文就拿到的东西。这可算是那些身上打上农民身份烙印的国企工人的悲喜剧吧。

个案 1：老徐

酒精厂下岗工人 46岁 学历：高中

我是1993年的地带工。所谓地带工就是城市扩张，占用了周边农村的土地；农民失去土地，由政府解决就业，但保留农村户口，把失地的青壮年农民统筹分配到地方的各个国营企业里面就业，因此叫“地带工”。保留农村户口，意味不能分福利房，不过在工资待遇上，国企地带工和正式工相同。一直到上世纪90年代的中后期，政府才开始给地带工解决户口，即农村户口统一转为城镇户口，从那时候起，地带工也成为历史名词。

我31岁才进厂，入厂一年后，就把我的户口转为城镇户口。因为我是一起进厂工人中唯一的高中生，加上有书法功底，所以能分到生产科，在一名技术员的指导下绘图。但我这人不善于和别人打交道，在科室里不大合群，不久就在厂里的一次考试后下

调到车间做维修工，做维修工倒也平静，学会了一点电焊维修的手艺，休息就到外面接活回家做，或者利用自己的书法功底给店铺画广告牌，写店名。那时做牌匾的很少，直接在刷过涂料的墙上写美术字，说明店铺的名字。慢慢的我也学会了制作简单的广告牌匾。

我有两个学龄的孩子，那点工资根本不够过日子的，而这样我多少还能挣点外快，也因此车间里老是认为我不务正业，每次开会都是不点名地批评我，发奖金都是我最低。本来我活路就慢，就说我是磨洋工，磨洋工就磨洋工吧。工间休息时我喜欢用石墨在水泥地上写字，琢磨字体（石墨是用来在钢板上划线的），不大和同事交流。下班就骑着车子到处转，看到有新开的店铺就过去询问要不要画广告。

因为这个特长，宣教科经常找我去帮忙，但并不把我调过去，因此我也不想给他们干。我就像小工一样，他们需要就打个招呼让我去，然后哄我说将来可以把我再调过去。其实科室里没点根基根本就去不了，况且办公室的人员关系复杂，谁家有事都得去凑分子（出钱）。我那点收入可应付不来。事实上科室有过许多科员都被下放到车间。享福的地方不是我这种人呆的，他们用你就找你，不用就走人，让我感觉一点尊严都没有。

在厂里受管制很不舒服，97年厂里停产放假基本对我没有影响，回家我就买了电焊机自己找活路。在外面找活做收入还不错的，但觉得没有生活保障，还是厂里稳定。98年年底厂里破产以后重组，把我们这些维修工全部找回去。但不是回去车间，而是让一个车间主任带着我们出去到社会上找活干，上交一部分利润给厂里。车间除留一些必要的维修工和维护设备，剩下的维修工

都被厂里赶到外面，车间主任则变成我们的经理，把我们完全变成了小工，到处出击承包小工程，没日没夜的干。工资待遇很低，而经理每天都向我们发火，我们好歹得保住工作，也就忍气吞声地干活，不听话就被赶走。也有的工友受不了闹情绪，经理就把人送到厂里，厂里就叫他回家待岗，待岗一分钱生活费都没有。经理月底发工资，但谁也不知道别人的工资多少，不过肯定那些亲信和骨干一定多得多。经理就是用这样的手段把骨干牢牢地抓在手里，苦的是我们这样的普通工人，工作时间从来没个正点。

后来酒业行情慢慢好转，而工厂也开始改成股份制，经理又回到厂里继续任维修车间主任，但我们这些工人只有很少的几个人回厂里上班，这样，我们就解散了，也不给我们安排工作。2002年改制时走了一些维修工，厂里人手不够，才又把我们找回去。改制以后车间里已经把人减到最低的限度，每天都加班，但从来没给我们报过加班费。开始说厂里现在困难，要我们工人和厂里共渡难关，后来厂里的效益好了以后，又搞计件工资，最后搞岗位工资，不管怎么搞，谁干活还是拿那点钱而已。

后来宣教科、工会合并为党群办，人员减到只剩下领导，杂活没人干了，又把我弄过去当科员。我已经40多岁了，让他们呼来唤去的，心里很不舒服。刷标语，拉条幅都要爬高上低的，他们也不帮忙，让自己去干。我虽然是在科室，但还不如一线工人呢。但这里是厂里的神经中枢，厂里所有的文件都从这里出笼，并且特聘了党校退休的校长，做厂里的意识形态工作，起草文件，进行企业文化教育。工会主席不过是个傀儡，其实工会就是组织开会，分配车间工人义务劳动，每季度组织妇女做计划生育检查。我觉得工会就是厂里的一个科室而已。但上级下发的文件都是送

到工会。虽然我在党群办 2 年，那些文件我基本没看过。其实，凡是对工人有利的东西都别想看到。

最后领导又把我送到车间做维修工，可我所在的车间维修工已经减到只有两个人，就是我和班长。车间是 24 小时运转，这样我和另外一名同事就只能每人上 12 小时的班，没有夜班费，没有加班费。这样熬了大概半年，不知什么原因，可能是嫌我年龄大了，就把我调到生产科新成立的施工队。厂里的目的是，新厂区内有很多施工项目都是找外面的施工队，费用很高，如果把厂里的维修工集中起来自己施工，可以节省很大一笔费用。维修工本身就是单位职工，可以说利用起来等于不花一分工钱。但管理上依然和外面的施工队实行同样的计件酬劳，就是打破原来的岗位工资，干多少活挣多少钱。后来施工以后他们发现这样计算出来我们每个人都能拿到几千块钱，等施工结束后，不明不白地又按原来的岗位工资发放，并且不给我们任何解释。

工程结束以后，我因为有事请了几天假，回来才发现这些人都被解散了。我找到生产科，科长说我违反劳动纪律，叫我回家待岗。2008 年 3 月，厂里通知我们 28 名工人到厂里去，去了才知道是让我们和厂里签买断合同。一名石姓副总劝我们：“厂里效益不好，你们现在买断，厂里多给 3000 元的补偿，如果现在不买断，将来厂里没钱了，你就什么也得不到。反正现在你们也没岗位了，还是拿点钱合算。”回家以后，家人也都怕将来一分钱也拿不到，都逼着我去和厂里签买断协议。签协议时也没细看内容，心想大家都一样，加上工会主席在旁边催，就签了。后来才知道其中有一条是，自愿买断。（笔者问：“你怎么不看看呢？”他无奈地笑笑：“可能是做弱者做惯了。”）

个案 2：老周

酒精厂操作工 35 岁 学历：高中

老周在 2006 年 11 月，因为上班期间打盹而被厂里处罚待岗学习半年，期间发给学习工资 300 元/月。

老周属于那种老实本分的职工。在车间里，各种规章制度和工艺纪律多得惊人，每个工段对操作工的约束都是没有空隙的。车间的外部和操作室都安装了摄像头。酿造业和机械制造业的工艺特点有着根本的区别，酿造业采用的是流水线作业，工艺流程难以控制，车间给班组制定了严密的班组互相制约的管理制度，把每名职工都像螺丝钉一样卯在岗位上。谁有些微的误差，随之而来的就是罚款。车间所有的操作和管理规定都有相应的经济处罚，造成操作工和操作工之间，班组和班组之间的恶性竞争，像老周这样的职工一直无法适应，经常和其他操作工发生争执。这也是老周最头疼的事，越是严格地按工艺操作，他越难以和其他职工配合好，因为他只懂得根据车间的要求和工艺纪律操作，不懂得根据其他工段的速度调节自己的操作频率。这使其他工段的操作受到制约，影响了进度。况且操作中可以使用一些小手段，让自己的成绩好一点。班组是一个利益共同体，这样一个班组的协调配合就显得相当重要，如果处处以工艺纪律操作就很难达到目的，而老周不懂这些。这种现象在工厂里很普遍，也是工人为了适应生存，在长期的流水线作业中，摸索出应对公司检查和工艺指标的技巧。

一次老周和粉碎工段一女工发生激烈争吵，原因无非是老周影响前道工序的投料速度，这样车间就把他从主操作降为副操作。副操作负责在糖化锅里每 5 分钟倒一次糖化酶（添加剂），并且加水稀释，这种机械的动作没有任何技术性，很容易让人打盹。长期做这个工作的人可以养成一种下意识地动作，根本不用看表，就可以每 5 分钟加一次，而且没有时间误差。一次老周骂骂咧咧地说：5 分钟能睡一觉。确实如此，有过夜班经验的人几分钟可以迷糊一下是很正常的。所谓站着做梦的事根本不新鲜。最后眼睛都不睁，就能 5 分钟加一次。但稀释糖化酶的是常流水，有一次，在水压低的时候调节好的水量，后来水压高了老周还没有察觉，水冒出来了还不知道。主操作就在下面用阀杆敲钢板，老周才清醒过来，赶紧把水关小。老周就是这种情况下被厂里的夜间检查到的，他当然不承认自己打盹，但也没人理他。

老周这个盹打得未免代价太高，不但经济损失，调离原岗位，还要“享受”每月 300 元的月工资，以月工资 1000 元计算，半年下来就损失了 4800 元。他想不干，一来母亲不让，二来也不知道出来能干啥，因此像大多数工人一样为了那点养老金熬着，憋闷了就骂个娘而已。后来车间不断调整岗位，老周又换了一个工种，还是不太受班组人的欢迎。班长安排他工作，他总爱顶嘴，有时候会说：你还以为我是以前的老周啊，想怎么捏怎么捏！

个案 3：阿军

酒精厂车间工人

34 岁

学历：初中

1993 年我从消防部队退伍。我是城镇兵，退伍后按规定政府都要为我们安排工作。1994 年一起退伍的战友中，有关系的大都分配到政府机关。没关系的一般只能当工人。除非像另一个战友，因为救火立过特等功，才得以分配到公安局做刑警。我既没立功又没社会关系，自然分配不到好工作。加上我入党申请上（大多数城镇兵都在部队入党），在最后审查阶段和消防队长发生冲突，连这点政治资本也泡汤了。所以我最后只能分配到酒厂，还要交纳 5000 元的集资款。我分到酒厂大曲班，那里一天到晚干的都是没有任何技术的体力活，甩大锨、拉大车，直到糖化曲（发酵工业中普遍使用的淀粉糖化剂）在市场淘汰，大曲班解散为止。

1996 年我调入酒精车间。但我去了以后也没有正式的岗位，整天就是摇摇晃晃没正事。尽管工资也不少拿，可就是人没精神。看着我那些战友都混的很好，我越发的难过了。战友聚会他们都不让我掏钱，也损伤我的自尊心。97 年我在厂里再也干不下去了，那时候国企工人可以停薪留职出去，我就申请半年，期间自己交养老金，然后去了海南，在那里做了半年保安。在那里也不过是个打工仔，自然没什么机会发展，就死心了，又回酒厂上班。但回酒精车间是不可能了，98 年厂里经营已经很困难了，那时酒精产品滞销，白酒市场也完蛋了。厂里就招厂内富余的工人到各个乡镇，设点销售散白酒，一方面消化滞销的酒精，另一方面打开白酒厂在农村地区散白酒的市场。但毕竟只是权宜之计，无法长

期在市场占住脚，因此不久被抽调去销售白酒，每月只发给我们 60 元的生活费。

这样实在维持不了自己的生活开支，就主动要求下岗了。这时很多工人都已经下岗，厂里也不再安排工作，只能自谋生路。直到 2001 年厂里重新组建了白酒生产班，才被召回来。到 2002 年白酒市场实在维持不下去了，白酒班再度解体。本人被流到当时被称为劳动服务公司的服务队。啥劳服公司啊，就是个干杂活的装卸队。厂里精明的很，就用这种手段让你干不下去。当年临时工干的活，现在都让正式工干。200 斤一袋的原料一天扛下来，看你能不能干下去？这时候厂里已经没有任何福利待遇，就是装卸多少货，得多少报酬，都按吨数计算。所以服务队的人都觉得被厂里抛弃了，是厂里的二等公民。好歹熬到 2003 年，厂里在新工业区建新厂，保卫科缺人手，我因为当过兵，所以能调到新厂的保卫科做厂警。厂警的待遇很低，我们的工资都在 600—700 之间，尽管物价不断上涨，也一直维持这个水平。大家自然积极性不高，能过得去就行。

厂子在新工业区建成以后，厂警的任务基本就是针对内部职工的盗窃，逮到了厂里都是重罚。但一般不太离谱的话，即使有奖金，我们之中谁也不会逮这些职工，大都是我们科长自己逮，或者根据老总的要求下班时突击检查。查到谁以后，就到当事人的工作岗位把其工具箱打开检查，看有无赃物。每次都能查到几个人。后来奖励保卫科的钱越来越少，就更没人查了。

2007 年发生一次外面的窃贼撬开了财务科的防盗门，被两个值班的厂警发现，还发生了争斗。厂警小邵被砸断了肋骨，厂警老陈在事故发生后，夜间急召回厂值班，在路上发生车祸，同时

住院治疗。两个人住在一个病房，老总到医院探望，理都不理老陈，临走时还冲老陈发火，说：让你来值班竟然还出事了，要你有什么用？但老总也没办法，还要给老陈治疗。厂里给每名工人都办了医保，费用是伤者自己先付的。最后小邵把剩余的 2000 元发票弄丢了，厂里就没有给报销。小邵在家休养期间，按工伤管理规定应全额发工资，但厂里只发小邵 60% 的工资。本来厂警工资只有 600 元多一点，现在就更少了。

现在厂里逐渐把一些车间的工作外包，这样用的工人更少了，将来恐怕哪里都不保险。

个 案 4：老 刘

酒精车间班长 40 岁 学历：职业大学

1986 年高中毕业以后，我通过了公开的招工考试进酒厂做工。我们那批人能进酒厂是很自豪的一件事，因为那时候酒厂效益好，工资高，是本地境内很有名的企业。而且，当时就业渠道很少；为此，我们那批工人在厂里接受岗前培训后，还在饭店里庆祝了一下。我们当中年龄最小的小阎只有 16 岁。86 年之前的就业都是靠国家分配。这样公开考试招工的还是第一次，所以很多人都非常珍惜这次机会。小阎就是初中还没毕业就参加考试。我们是第一批，第二年又招了一批，之后就没有了。同时进厂的还有一些招工成绩不够的职工子女，和通过其他关系进来的。我

们开始没在意，后来分配岗位的时候就看出来，那些通过其他关系进来的，都分配到好的岗位；而我们这些公开招工进来的人，都分在车间一线，而我分在车间最差的一个工段，噪音和粉尘都很大，每天衣服都很脏。况且我的视力不好，镜片上老是落满粉尘，很不方便。不过工作倒能够适应，只是希望将来能够换个岗位，不过这个愿望一直没有实现。

工资待遇还不错，一个人开销稍有节余。我有一些上大学的同学，他们很羡慕我能够提前进入社会挣钱，国营企业的待遇让他们非常羡慕。但时间长了，原来的幻想逐渐被工作消磨的干干净净，每天重复的操作和各种管理规定，让我觉得一辈子好像就这样了。

86 年用工已经开始改制，我们就是第一批合同制工人。就是说，工厂有两种工人，一种是固定工，一种是合同工，但大家都说反正都一样。但不管怎样，88 年我们的待遇开始下降，福利待遇已经没有什么。我们这样的年龄，开始考虑婚姻问题，但厂里的住房很紧张，宿舍住满了家属，婚龄青年想要福利房的希望已经不大。加上工作一直没什么变化，我感觉那时候再在厂里呆下去没什么意思，就参加了 89 年的成人高考，上了函授的成人大专。

函授大专是一半自学，每月还要到地区去参加一周的面授。按照国家规定，在岗职工参加学习深造，单位要为他们报销全部的学费，而且脱产学习期间在岗工资不变。我的学费虽然可以报销，但请假就困难了，每次请假参加面授，都不顺利。很难跟车间主任说话，最后他干脆不准假。我经常为了这事跟车间主任吵架。我后来找到厂里的政工科，科长又推给车间，推来推去。他

们说国家规定有什么用，你走了谁来干活。最后实在没办法，我就找工友们调班，开始还行，但调班的时间太长了，一周的时间弄得大家都不能正常休息。我回来后天天还工友的班，还要学习，还要应付车间检查，实在不行。这时车间主任说我一个工人蛋子，学了又能怎么样？最后车间也开始插手，不让工友替我的班，我就经常和他们争吵，最后工友们也不干了，说车间主任说了，如果再和我调班，就查我们的岗，查到就罚款。我找厂长，也不管，让我以大局为重，和车间协调，这样我把逼到死胡同里。

你们不是不准我请假吗？我就考脱产学习，一气之下，重新参加成人高考，考上了职工大学的脱产班。这次他们又开始刁难我，不给我报销学费，意思是我已经函授了一次，没毕业，现在又来报销学费不行，说等我毕业了才一起报销。后来我才知道和我一批考上的也没报销。我就不再闹，毕竟上学还是重要的，只要能走就成了。93 年毕业回厂里，还是回车间，只是换了一个工种。这时我也结婚了，但厂里一直不给我分房，不承认我的学历，不按规定给我涨工资，不给报销学费。我找劳动局，劳动局也说没办法。

这样我不得不老老实实地呆在岗位上。因为厂里没有分配我住房，在外面租房每月 30 元租金，我的妹妹上学也从乡下来和我一起住，生活费开支是个很大的问题，我再也不敢折腾了。

上学回来以后工资这么多年变化不大，一直是基本工资加奖金。进厂的时候（1986 年）工资奖金加在一起 100 多是很高的，到 93 年 200 多一点，但物价水平已经今非昔比了。一切以糊口为第一考虑。将近 4000 元的学费报销的希望已经没有了。虽然如此，当时上学期间还可以领到基本工资。以后厂里就不再给工

人学习深造的机会了，除非不干。我们几个是最后一批可以脱产学习的工人。

我虽然有大专的文凭，可在厂里一直没有发展，直到 2000 年才做带班班长。其实做班长就是个杂工，什么都得干；一个班 5 个工段，哪个工段的活都得干，收入和普通工人差不多。2001 年改制以后，才把基层管理的班长工资提高一些，操心费从几十元提高到 100 元，后来逐渐提高到 200 元，但工作量却大得惊人。车间主任把任务都压在班长的身上，班里出现问题，从操作工到班长都要处罚，而车间主任却不承担任何责任。

2005 年夏季的暴雨特别多，雷雨天气是我们最紧张的时候，特别容易跳闸。那天是大夜班，风大得吓人，我们厂在野外，一般女工在雷雨天气都不敢出来，可一旦停电不管什么状况都要出来处理。遇到这种情况，我们做班长的都忙不过来，因为要管的事情太多了；停电就更糟糕了，但越怕停电越停电，狂风大雨，雷声炸耳，比恐怖片还恐怖，雷都在头顶炸开。一个工段女工必须出来关闭所有出口，以免冒料，可天气太恶劣了，转眼间就把导汽管里的汽体冷却下来，里面变成真空，把导汽管吸瘪了。为此，厂里根本不做调查就把罚款决定贴出来了，主操作 300 元，副操作 200 元，班长 200 元。

我做了多年的班长，知道厂里处罚工人是只看后果，不管客观原因的。但我还是找厂里、找车间，因为那天天气太恶劣了，根本来不及处理。况且班长也是人啊，停电后，车间里那么多事情要处理，怎么能把所有的事情都连带着班长一起处罚呢？厂里的惯例是把处罚张贴上墙后，就不可更改，比国家法律还硬，不合理也要执行，真是笑话！这还倒罢了，车间主任竟然又做了一

次处理，把我的班长撤下来，要我待岗，也不告诉待岗多长时间。车间岗位一个萝卜一个坑，撤了班长，不安排岗位我就没岗位了。这样我也开始急了，这不是撵我吗？找车间主任，主任不置可否，既然如此，一气之下，我写了辞职报告，要求买断工龄。总经理找我谈话，说：“你是大专生，厂里准备留用的，况且是厂里送你出去上学的。”我当时反驳说：“我上学，你们厂里没有按规定给我报销学费，是我自己花钱上的。”总经理恼羞成怒地说：“留你，也不一定用你。”我回他：“你不用我，留我干什么？”待岗一个月满后，我要求买断，但厂里就是不给我办手续，直到现在。反正我是按正常程序走的，最后你不给我办手续，只有法庭见。

个案 5：田师傅

酒精厂内退工人 53 岁 学历：初中

1978 年酒厂招工，我们公社分配了几个名额。因为我家在公社里有点关系，就争取到了一个亦工亦农名额，待遇和正式工一样，月工资 33 元，但户口还是农村户口，因此每月还要上交给生产队 3 块钱。至于这 3 块钱是什么名目就不知道了，不过也就交了两、三年，农村实行联产承包责任制以后就不交了。

白酒当时是紧缺物资，职工买白酒都要批条，别说是外人了。当时如果送人白酒，那是很大的人情了。进酒厂当工人等于有了铁饭碗，那时候企业里多好啊，工资和福利待遇都比政府机关高，

因此事业单位的人都想向企业里调。我在酒厂干过很多工种，上班心里也没负担，虽然自知在厂里没什么发展，但我一个农村人能吃上工人这碗饭也知足了。其实，工人的愿望也不过是找个轻松点的工种而已。我当然羡慕厂里那些双职工，可以优先分配住房，水电基本不收费。我做梦都想，什么时候也转成城市户口，住上厂里的房子，因为农村户口是没资格分配住房的，只能住单身宿舍。

厂里 70 年代的领导干部基本都是从工人干起来的。还有一些是 60 年代的，他们之间好像有一些帮派，在厂里暗地里较劲。那些人大都在文革中有过争斗，但大都对此忌讳，不多说。具体情况我不太了解。我们在一起经常拉呱的内容，基本是谁的工资级别高。工人中最高的八级工，熬到那个级别也该退休了。

80 年代要想干个好工种，在厂里没有关系的，不送礼不可能。即使干了，也时间不长就给赶出去了。我身体瘦弱，厂里人都喊我老瘦，反正重的我也干不来。在车间里踹了那么多年，熬得没了脾气，反正等退休而已。不过那时候厂里的待遇还可以，家里再种点地，日子倒也好过。后来五金库科长看中了我没脾气，干工作细致，就想把我调过去，可是五金库是个好地方，谁不想去啊，我又不会送礼，就是送也找不到门啊，因此厂办主任就是不放我去。去不成拉倒，反正到哪都是工人蛋子。

90 年代的哪年我忘了，时兴买户口。为什么有的出卖？是县城边的土地被工厂逐渐占用了，没有土地的村民按政策应该转成非农业户口，然后把青壮年的村民分配到工厂里上班。这却变成了城边村村长创收的手段，把应该转户口的村民名额，卖给其他乡镇的村民，这样有点社会关系的人就可以变成城镇居民，进国

营工厂上班了。当时国营企业还吃香呢，所以我也托人花了 6000 块买个户口，这样就实现了多年的愿望。可是好景不长，转户口没得到什么好处。没多少时间国家有政策，亦工亦农的工人全部不花一分钱就转了户口。我那 6000 块钱不是白打了水漂了吗？厂里的人都背地笑话我，可也没办法，6000 块好歹也够我在老家盖房子了，窝囊死了。

2000 年以后改制了，我看厂里也没什么混头，年龄都这么大，而厂里管理那么紧，经常被罚钱，实在混不下去。我还和那些年龄小的在一起上班，我老实巴交的，而车间主任也不喜欢老头子，我天天挨熊，自尊心也受不了。后来厂长看我实在在车间干不下去，把我调到厂里的澡堂子。那里工资低，上班时间也长，就想离开出去另找工作。当时外面有很多酒精厂，他们经常到厂里来挖人，而我在酒精车间干了那么多年，出去工作好找。当时厂里规定 50 岁可以办内退，但一个月只发 200 块钱，扣除养老金只有 100 多一点。如果我申请内退，然后出去打工，能拿到差不多 2000 块，所以就申请内退。可最后我的申请被刷了下来。别人这个年龄都退了，就是不给我退。因为厂里最不喜欢我们这样的熟练工到同行业去，所以以年龄不够为由不给我办。这样就又拖了 2 年才给我办，但办好以后，酒精的行情已经不行了，我只在外面干了一年多，就到处都停产。我反正什么趟都没赶上，真是倒霉啊！

四. 我们的姐妹

前几年工厂改制以后，除了极少数，年龄超过 40 岁的女工都已经办理了内退手续。留下来的不会超过 10 人，不是和老板有裙带关系，就是一些重要的技术岗位。还有一些女工，看到了厂里动不动就是放假、待岗，动辄重罚工人，还不如自己内退拉倒，另谋出路。

老工人不断的从岗位上被赶下来，新招的工人一个一个顶上去，按这个速度，一个车间几十口人用不了多长时间就减的差不多了。女工更是首当其冲。内退的女工每月只有 200 元工资，扣除个人应缴纳的劳动保险金 97 元/月，拿到手的只有 103 元。从 2008 年 9 月开始，个人应缴纳的劳动保险金再涨到 115.28 元 / 月。就是这么可怜的一点工资，有时还不能按时发给。内退女工柳大姐说，工资不发也没人去找厂里，反正就那 100 块，不当吃也不当喝的，能给交养老金就算了，反正穷人总有穷办法，总能过得去。

2008 年，随着全球经济危机加剧，工厂经营困难，甚至倒闭成风。到处是被迫放假的工人，女工同样首当其冲。2008 年岁终，厂里通知那些放假的工人到厂里办买断手续，当中基本是女工。因为谋职困难，女工很少自愿买断工龄，但今天不愿买断也得买断，而补偿款每年只有 370 元。

比较年青的女工虽然暂时还有工作，但状况也艰难。在下面的访谈中，阿美就讲到自己的故事，在十几年中转换了七次工作岗位，差不多每次都是因为那个车间经营困难而停产。

能在国营企业上班曾经是工人多么自豪的一件事。那时女工在企业里的权利，基本都有保证；怀孕女工拿着医院的证明就可以不上夜班，不从事繁重的体力劳动。哺乳期女工在上班期间甚至可以回家奶孩子。现在这变成了想都不敢想的事。我接触过的祁师傅就跟我讲到这些前朝往事。她是一位退休女工，80 年代离异以后，单身带两个孩子在职工宿舍生活。当时她如果生活困难，还可以找工会或厂里协调解决。祁师傅上班期间，可以提前回来给还在学龄的孩子做饭，虽然没有明文规定，但这种事在单位里是可以这样做的，领导也不在这个问题上较真。在收购原料的旺季，祁师傅所在的原料科，要下乡收购原料，但一般不会安排她。平时女工和男同事在一起工作，也没什么压力，因为繁重的体力活，男工都是抢着干。领导安排工作时也会考虑女工的体力问题。当时车间里人员配置也充足。现在钉是钉卯是卯的，谁也照顾不了谁。

现在女工除体力不能胜任的工作外，几乎和男工没有多大区别。08 年奥运会期间，公司利用多年前闲置不用处理废液的饲料加工设备，重新组织生产，职工基本是那些待岗很长时间的富余女工。她们要处理的饲料，要手工包装转运，每袋 50 公斤，很少女工能承受如此高强度的体力。况且机器开起来以后，就不能停下来，可想而知那些女工哪儿能承受得了。其实公司故意使用这种办法，把那些女工累跑。有的女工干不了找领导反映，他们就说干不了可以买断，最终有几名女工承受不住主动要求买断。还有的女工就采取软抵抗的办法，能干多少就干多少，不亢不卑，处理不了可以停啊！但这条生产线不过开了几个月就再度停产、放假。但放假不过 2 个月就通知这些女工买断。

所以祁师傅也说：“能自己做点小生意，千万别在厂里干啊，受罪。人手都减得差不多了，年龄大的，退休的退休，内退的内退，我来厂里恐怕也没几个认识的人了。我退休那么多年了，改制以后就没有福利了，幸亏我已经老了，退休了。但现在的年轻人能熬到退休就是万幸。内退还不是到处打工找饭吃啊，谁管你死活。在厂里干就得学点手艺，别到年龄大了卸磨杀驴就没招了。”

下面艳萍和小萍两个女工，学历都较高，也都不约而同地缅怀过去国企时代，女工得到较多保护的往事；当时她们也比较了解自己的权利。相比之下，由于企业和政府都没有宣传，现在女职工普遍对《女职工劳动保护规定》、《女职工的保健工作规定》、《劳动部关于女职工禁忌劳动范围的规定》，甚至是女工的“四期保护”具体内容一无所知。其实厂方对女工的权益的忽视已经是一种常态，而劳动者也缺乏自我保护意识。每年 3.8 节女工代表开座谈会，领导不过是走过场，说的话千篇一律，听者感觉和自己没什么关系。女工海涛在下面的访谈中谈到一次 3.8 座谈会变成抢糖果的丑事；3.8 本是妇女的节日，却照例变成领导向女工训话，而女工最后能够做的，竟然是抢糖果。

2008 年初，一女工因为拿到了公司对其不公正处罚的文件对簿公堂，直接导致了公司的败诉。这件事还差点让文印室一个文员下岗，因为老板一度怀疑这个文员泄露文件。该女工已经买断工龄。但是在访问该女工的时候，她拒绝透露任何情况。据传言，她为报复公司，还向税务部门举报公司偷漏税，致使公司被税务部门处以巨额罚款，而她却拿到税务部门根据处罚数额发给的奖金。这可算是被视为弱者的女工的一次小小反抗。

虽然大多数工人没有发起过实际反抗，但是下面的艳萍就记述了自己和其他八个女工跟公司打官司的故事。而小凤则谈到了一个男工怎样用死皮赖脸的方式来跟上级磨，终于保住工作的趣事。

个案 1：艳萍

酒精厂仓储保管员 42 岁 学历：职业高中

我是 86 年职高毕业分配到酒厂的。那时候酒厂奖金高是出名的，很多人都想到酒厂上班。那时候一个厂只有几个大学生，我们这些职高毕业的已经是高学历了，所以艰苦的地方我都没干过。虽然在后勤科室干了一段时间，最后还是要下车间，不过我们一起毕业的几个人都分在相对轻松的岗位。那些老工人有时会说：文化人嘛，肯定不能长期在车间里干。好像在车间里年轻人还是比较受重视的，领导对我们也比较好，经常带我们到附近的酒厂参观学习，参观完了就到当地的风景区玩。1988 年厂里还组织了一次为时一个星期的全车间职工的公费旅游，把后勤科室的人羡慕的不行。大多数青工都很积极地学习文化课和操作技术，普遍的心理都是想学点东西，在政治上要求进步。几乎每个人都写过入党申请书，不过成功的很少，因为入党就等于提干。所以入党审查是很严格的。

车间里的工人收入差距基本不大，老工人的基本工资虽然比

我们高一点，但经常发奖金，奖金经常是工资的几倍。80年代物价低，拿几百块钱就了不得了，房子都是厂里免费提供给工人的。住房分配按职工的年限（即工龄）和在厂里的职位等条件分配，职工和干部之间的正式收入和住房差距不大。我结婚时因为是军属，按规定优先分配了两间瓦房。一个月的生活费也花不了多少，经常几个人结伙到附近的××市里玩，或者买衣服穿，生活好像没什么忧虑，那时候的人单纯，利益冲突很少。

工会经常组织娱乐活动，有图书室和读报室，电视室每晚都有专人管理，给住厂区的单身职工看。周末有舞会，还专门从总工会请来老师教我们跳交谊舞。不过计划生育管理比较严格，按规定一对夫妻只能生一个孩子，计划外怀孕都要强制人流，如果生了下来就要被厂里开除，所以一般工人阶层是不敢超生的。但也有例外，也有几个工人神通广大，通过医院做体检把自己的孩子鉴定为智力问题，然后通过厂里报到市计生委审批，办来二胎《准生证》。这种事一般是没人举报的，别人只有羡慕的份。90年我生孩子还可以正常歇产假，费用全报销。怀孕期间车间都可以照顾不上夜班，哺乳期也不安排夜班，每天还可以回家给孩子喂两次奶。后来怀孕也得上夜班，生产以后就得回家一年才能回来上班，产假期间发基本生活费，但是这时候物价飞涨，100元钱已经入不敷出了。

80年代是工人的好日子，进入90年代以后就慢慢的不行了。我感觉越改制越倒霉了。频繁地换工种，从厂幼儿园的阿姨到装酒车间装酒，到浴池，到行政科打杂，时间最长的是2003年到厂里的招待所3年。厂里的三产都开始承包。说是承包，其实盈利与否和我们没有任何关系，只发给我们很少的工资，招待所的

床褥和其他用具厂里只投资了70%，余下部分厂里先垫付，然后每月从我们的工资里扣除，扣工资时也没有给我们任何手续。当时厂里给我们做工作，说将来会返还给我们。到2006年厂子从闹市区迁出来，招待所就不存在了，扣除我们的钱也就不了了之，我们也没人提，厂里也没有说法就算了。

在新厂区，我到仓储科做保管员，每天的工作就是收发厂里生产的酒精。仓储人手少，因为白天要对外发货，夜间几个人轮换着值夜班，夜间都要上12个小时。这种状况终于在07年让我出了一次冒罐事故，厂里让我赔了4000块钱，并回家待岗。劳动合同法实施以后的08年3月底，厂里没有通过职工代表大会审议，直接通知我们28名待岗工人到厂里解除劳动合同。最后我们联合了9名工人到劳动局劳动仲裁科申请仲裁，但几个月下来没有任何说法，人却再也聚不齐了。因为失业以后，大家都得养家糊口，上哪儿去找他们啊。我们对结果没有底，也不知道劳动部门怎么仲裁。现在我们也没有办法了。

个案2：小凤

酒精厂操作工 30岁 学历：初中

我父亲一直在酒厂工作。1995年，我17岁，母亲病逝，厂里照顾父亲，让我初中刚毕业就进厂工作。厂里还有几个年龄不足18岁的，也是职工子女。我分在装酒车间，刷瓶子，每天要刷9000—13000只酒瓶，少的时候也得刷6000—8000只。我是农村孩子，就想上班、想挣钱，干活也不知道偷懒。忙的时候要

刷十几个小时，手一天到晚都泡在水里捞瓶子，然后插在刷瓶机的毛刷上。刷瓶机是旋转的，手要把瓶子抓住不能随着毛刷旋转，一边要逆向地摇晃，这样就能把瓶子的内面都刷到。湿瓶子很滑，有时手攥不住，滑脱了，瓶子套在毛刷上旋转甩碎了，经常把手割伤。在装酒车间，每个人的手上都是满满的创可贴²¹。

装酒车间太累了。96年终于调出来，调到酒精车间做蒸馏工段的副操作。也许年龄太小，也可能是自己太笨了，反正就是搞不懂也不适应工段上的操作，别人也不大理我，加上我年龄小贪玩，始终不能独立操作，车间主任经常好心的说，让我好好和师傅学习，但是时间不长厂里就放假了。

99年很多人都放长假，没有生活费，好容易回来上班，可是不久就生孩子。厂里规定生孩子要休一年的产假，产假只发了3个月的全工资，3个月以后只发70%。我被放假放怕了，生孩子意味着失去了岗位、下岗，所以那时候女工都怕生孩子，但又没有办法。后来厂里一直没让我回来上班。为了回来上班，我托人说情，才在2000年7月又回来。上班后无意中听别人说厂里给报销生产的手术费，这样我就找到工会报销手术费。但以后就不给报销了，我感觉跟白捡一样东西似的。

上班后，换了一个工种，调到蒸煮工段。2000年厂里已经和以前不一样了，管理很紧，工段上虽然都是原来的同事，但没人理我。车间多一个人，大家就多一份下岗的危险；车间不是养人的地方，他们觉得我是抢他们的饭碗，所以没人教我。车间也没有办法，我在几个班之间换来换去，最后才有一个人愿意教我。那

时车间里，犯点错误不但得交罚款，有可能还要在车间内部待岗。其实也是因为这样，我才有机会顶岗。罚款很厉害，一不小心100块钱就跑了。车间里的一把手姓黄，因为他一只眼工伤残废了，我们背后走叫他“瞎子”。他是个变态狂，经常夜间查岗，一次下大暴雨，突然来了，马上要我们停车给他检查，停下后“瞎子”就从前面查到后面。幸好我们进料没什么误差，不然就倒霉了。检查完后，黄主任突然从我的背后冒出来得意地说：没想到吧！

还有一次，粉碎工段的阿强，坏了一台电机，经电工班检查证明不是阿强的责任，并且出了一份证明材料，可黄主任就是不认账，让阿强下岗。阿强找到老板，老板不管，说交给车间处理。阿强也没招了，就每天带着老婆孩子到黄主任家蹭饭吃，吃了几天自己和老婆孩子不去了，又把自己的母亲早上送到黄主任的家里，晚上再去接回来。正好黄主任家的老母亲没啥事，两个老人天天在一起拉呱。黄主任住的是厂里的家属楼，他们的消息天天都在厂里流传。黄主任对工人特别狠，这次阿强的做法让工友们有一种恶作剧似的畅快。最后黄主任被磨得没办法了，才去找老板调停。像这样死皮赖脸的工人，干部们都有所顾忌，一旦缠上去就粘住了。所以老板也不太想惹这样的人，最后把他们俩找到一起，让阿强回来上班，阿强说：我不回去，黄主任会报复人。老板就让黄主任保证不报复阿强，又警告阿强不能再去主任家闹事。这样阿强才回来上班。

²¹ 创可贴是一种医用胶布，主要作外伤临时包扎用。

个案 3：阿美

酒精厂主操作工

30 岁

学历：中专

从 93 年进厂就开始频繁换工种，第一个，车间产品淘汰，停产解散。第二个，是装酒车间，只干了几个月。第三个，DDGS 开开停停最后还是停产解散。第四个，酒精车间傻子都能干的看池子。第五个，三产的招待所，解散。第六个，学了 8 个月的化验还是解散。第 7 个，酒精车间无水乙醇操作工，才算是稳定下来了。以前虽然经常停产或放假，但只要上班，工资照发，到 2002 年之前相对还算不错。2003 年到招待所的时候，因为是承包，比车间里的工资还高，但只干了 11 个月。从进厂开始，换工种给换怕了，虽然不管换到哪里都能适应，但运气不好，到哪儿不是解散就是停产放假。我也习惯了，也没有办法啊，放假就走人呗。不管是国营还是私营，反正我没找到感觉，乱糟糟的。2006 年到酒精车间干无水乙醇主操作，现在还算稳定。别管拿钱多少，稳定就成，反正家里也不指望我那几个工资，要不牙都能饿掉。现在行情不好，最担心放假。

我和同事的关系马马虎虎能过得去。操作没问题，领导也还好，他们也不说我。现在感觉工作还不错，能不上夜班就好了，我睡眠不好。今年三月签新合同，没什么用，那两天正好休息，本来还想像以前一样不去厂里，打电话让别人代签，可是好像今年不许别人代签了，只好亲自跑一趟。太远了，十几里路，电动车来回一趟都能把电用完。我和别人一样签名的时候也没看内容，就找到签字的地方把名字写上就是了。过后也不知道合同里

都是什么内容？等到工资拖到月底还没发的时候才听别人说：合同里约定每月 15 号之前发工资。不过发工资准时的时候很少。

我们现在才 30 来岁，什么时候能熬到退休啊！想想还得 20 多年，还不知道能不能熬到那时候呢。还是自己想开点，能干就干，不让干拉倒，老天饿不死瞎鹰。以前在厂里耍好还有点福利，再难心每个月还发一副手套、洗衣粉，女工发点卫生纸，现在什么都没有了，干活都拿不到钱。整天加班，还想着福利？以前年年 3.8 妇女节还发值几十块的洗发水、毛巾，今年 3.8 妇女节，却让我们去植树。后来再发 10 块钱一瓶的“采乐”洗发水给大家。上个月缺人，我们几个假日休息都没有，月底发工资，还不是原来那点钱，不少给你就不错了。主任开会还说：“工段缺人要自己顶上去，还要车间安排吗？下班的人没来，上一班人就不能走，你走了让谁来干？”但是我们干得再多有什么用，谁给我们报加班费？上次维修班一个月没休息，还不是一样没有加班费。

个案 4：小萍

酒精厂工人

38 岁

学历：高中

我是 86 年通过招工考试，以前 10 名的成绩进厂的。短暂的培训学习之后，分配在装酒车间装瓶酒。装酒车间是全厂最艰苦的地方，大多数新进厂的工人都要走这个程序。装酒车间的工作

量和工作时间，完全是根据厂里的销售情况进行生产的，经常加班，时间最长的干过一天一夜。如果不加班奖金就减少了，或者没有奖金。车间里基本都是女工，干活速度都很快，玻璃酒瓶经常碎掉，划伤手是家常便饭。在车间里走路都得小心谨慎，弄不好破瓶子都能把鞋子扎透，伤到脚。车间里的碎玻璃是怎么也打扫不干净的。在装酒车间干活必须速度快，才能跟得上灌装机的速度，机子一开就不能停下来，一个班下来人都要虚脱了。所以有时为了争到一个相对轻快一点的活，工友之间经常争吵，车间主任也利用这种矛盾让别人吃请。

刚进厂时的自豪和新鲜感早就没有了，唯一的想法就是不放过任何一次机会。90年厂里新扩建了一条酒精生产线，我觉得这是个机会，就找到厂办，要求调到酒精车间工作。厂办主任说，酒精车间管理严格，你也愿意去吗？我说当然愿意去，装酒车间学不到东西，干一辈子都那样。我提醒厂办主任我招工考试是前10名，肯定能适应酒精车间的工作。时间不长真的把我调了过去，装酒车间的工友们都很羡慕我，认为我是送了礼，其实我仅仅是找了一次，她们却不相信，反正是调出来了。

那时候车间基本没有什么竞争，工人普遍都想学点技术，也可以平等的和车间主任开玩笑。还有一些工人参加夜校学习，有的人还参加了成人高考，学费都是厂里报销。脱产学习的人回来以后大都能安排在管理层，或者一个相对轻松的岗位。我们在车间里还可以经常给车间提出合理化建议，对工作中出现的问题也可以提出整改意见。有时候车间主任还能够给那些提出好的建议的操作工几十块钱的物质奖励。有的工段可以间断操作的还可以打一会儿盹，这都是被允许的，有时候车间主任还会说，两个

人不能都睡着了。

节假日厂里经常组织活动，夏天的每个周末晚上工会都会组织一个舞会，跳交谊舞，我和我老公就是在舞会上熟悉并结合的。我们都喜欢跳舞，我们俩还连续几年都获得厂里组织的交谊舞比赛的一、二等奖。那时候年轻人多，厂里也经常组织活动，所以厂里的气氛比较活跃。哪像改制以后啊，什么都没有了。每年如果组织活动肯定是预备上级领导检查，不过做树立企业形象的宣传手段而已。工人的业余生活不再有人关心了，工作上每天精神高度紧张，人减了活干得多，拿的钱越来越多了，却越越不够用的了，还不如刚进厂时，一个月才一百来块钱就够用的。

反正现在是连话也不敢说了，逮到你出一点错都死罚，小心翼翼的，日子是越来越艰难了。我老公（原也是这个厂的职工）幸亏出去的早，现在已经能养家了。虽然在厂里很累，但我心态还好。不过，看形势，想在厂里干到退休是不容易了，说不准年龄大了就把我给减掉了。以前还能盼着熬到45岁退休，现在老板直接在厂里的会议上说，以后就没有内退这一说，不干就买断走人。

个案 5：海涛

职务：主操作

37 岁

学历：职业高中

我是 93 年职业高中最后一批自愿报名，经过劳动局分配进厂的。这次公开招工好像也就最后一次。后来职工校没办法帮学生找到工作，不久就变成各种培训班。不过第二年还有几个职工校的学生进这个厂的，听说都是关系户，反正不是公开招工。

我在厂里的龙头车间的龙头工段学习，不久就开始独立操作，做了龙头老大（主操作）。不过当时每个工段都是两个人，一个男的配一个女的，“男女搭配干活不累”嘛，哪像现在人员不断压缩，就剩这几条腿了。工段合并，人员分流，“死的死，亡的亡”，数数？你数数，一个车间还有几个人？现在三个班能有原来一个班的人多！

可能这个工段比较重要吧，厂里、车间都比较重视吧。我一直是女工代表，职工代表。你要问代表开会都是哪些内容，我还真想不起来。3.8 妇女节年年开座谈会，也都是领导讲话。以前上班女的在车间还能照顾一下，重活不要干，现在都是分到个人，你又不比谁少拿钱，谁帮你啊！再说了谁的活都多着呢，帮不过来。以前车间、厂里还讲互相协调配合，现在是分工明确，再讲协调配合，谁的活谁干。天天有打扫不完的卫生，天天大夜班下班都要打扫，白班下班也要打扫。到处都是粉面子（原料粉末），厂里经常要检查，查到没打扫的就罚款。

没改制时候多少还好点，女工怀孕可以不上夜班。现在要是

生孩子恐怕岗位都没有了。酒库的小单当时生孩子，刚满月就回来上班了，就怕歇完产假没位置了。

现在女工有什么保护啊，都一样啊。今年我又参加了女工代表座谈会，副总代表公司讲话，无非是“国内、国际”形势，厂里的经营状况，女工也要为公司的发展做贡献。讲完了，让每个代表发言，但没人发言，副总说：“是不是我在这里，大家拘束啊，让张经理（妇女干部）主持座谈吧。”然后副总刚出去，前面科室后勤的那些女人都一下子发疯，站起来就抢那些瓜子、糖果和水果，车间的代表都愣了一下才回过神来，才抢到一点。抢完了，也没人再座谈了，散伙。后勤、科室的那些女人真没品啊，车间的多少还要点面子。

-完-