

功夫·上海滨江记忆系列

一个普通工人眼中的棉纺产业变迁

杨树浦路 曾是一条不眠的路

工业时代的杨树浦路曾是一条不眠之路，位于杨树浦路2086号的上海第九棉纺织厂(简称“国棉九厂”)见证过这一切。

国棉九厂是上海棉纺麻纺重点企业，杨浦区十多家棉纺厂之一。前身为大统纱厂，创办于1895年。1949年上海解放后，中纺第二制麻厂和中纺十四厂合并改称中纺公司上海第九棉纺织厂，1950年7月更名为国营上海第九棉纺织厂，开始了新的棉纺产业时代。

国棉九厂曾经获得荣誉无数，出过劳动模范，得到过国家创造发明奖，被评为“大庆式企业”……1992年的行业转折点到来之时，厂里有职工9019人，厂区占地面积121079平方米。

现在，国棉九厂已经停产，大部分厂房被拆除，只留下一幢水塔和一栋厂楼。这栋楼现在被用作上海杨浦滨江投资开发有限公司的办公楼，修旧如旧。

工业时代的记忆伴随这栋厂楼留了下来。去年，复旦大学调研团队与杨浦区委宣传部、区政协合作调研杨浦滨江工业遗产，国棉九厂的这栋楼也在其中。调研组访谈了在上海第九棉纺织厂工作过16年的员工徐崇伟，听他讲述一个普通工人眼中的棉纺产业变迁。我们获得调研笔记及杨浦区相关部门独家授权，选登、摘编了部分调研报告。



珍贵的第九棉纺织厂旧照。 杨浦供图



位于杨浦滨江的原上海第九棉纺织厂修旧如旧，在改造过程中完整地保存了原有的风貌。 本报记者 袁婧摄

访谈对象：上海第九棉纺织厂员工徐崇伟。徐崇伟于1981年退伍分配到国棉九厂从事保卫工作，1996年离开，经历了国棉九厂从兴旺到改革、关闭的过程。

■本报记者 钱蓓整理

80年代

那时工厂：四班三运转，全天不停产



楼梯转角的原木装饰柱被完整保存下来，展现了百年前工匠们精湛的工艺。 本报记者 袁婧摄



第九棉纺织厂内部的每一块木板都被完整地保存了下来，经过特殊处理后，继续装点着楼层的角角落落。 本报记者 袁婧摄

问：徐老师，介绍下您在国棉九厂的工作经历吧。

徐：我1981年退伍分配到国棉九厂，主要从事保卫工作。九厂规模大，实行四班三运转，全天不停产，棉布统购统销，不愁销路，我们的任务就是大力促进生产。

杨树浦路在上世纪八九十年代是一条不眠之路。当时28路公交从黎平路到闵行路来回走，早上5点半发首班车，晚上11点过后就最后一班了。我住保卫科，就在厂门口，只要公交车一响就知道几点了。

28路公交整条线上有三个大的棉纺厂，十二厂、十七棉和九棉，每个厂每班大概2000多人，都坐这28路车来上班。厂门口就是一个车站，专门为我们设立的，现在还在。早班女工“哗”像潮水一样涌进来，过一会儿晚班女工下班又像潮水一样涌出去。晚班的时候很多男同志过来接送爱人。

国棉九厂最辉煌的时候是上世纪九十年代初，厂里上缴的利润达到5400万元，作为纺织工人感到蛮自豪的。当我们完成生产任务或者有重大节日活动，比如劳动节和国庆节，杨树浦路上会非常热闹，各厂都会开出自己的彩车，敲锣打鼓庆祝。我们九厂的彩车和队伍可以说是很气派的，

厂里有一支很大的锣鼓队，出门一敲，整条街都沸腾起来了。

问：做保卫工作有没有什么印象深刻的事情？

徐：我们做保卫工作，与市里经济保卫科对口，比较头痛的事情有两件，一是防火，二是防盗。改革开放以后大家喜欢穿各种时装，工作时换工作服，把自己的衣服放在更衣室里。一个更衣室里有几千人，有些不法分子趁更衣室看管人员打盹，进行偷窃。要知道每逢发工资的时候，女职工的工资都放在更衣室里。我们遇到的最大一起案件是有人一口气撬了100多个更衣箱，直到女职工回去换衣服时才被发现。

我破过最大的一起案件是这样的：有一次发工资的前一晚，工资科的保险箱被撬了，装着职工工资的信封被盗，导致一部分职工的工资没办法按时发放。我们在公安局的指导下，发现保险箱上的一枚指纹，和当时有嫌疑的人的指纹进行比对，抓到了人。

问：纺织厂女工多男工少，大家的日常生活是什么样的？

徐：我们九厂两边都是电站辅机厂，他们男工多，我们女工多，组成了很多家庭。两个厂的男女工人有通

过家里或者团委介绍认识的，有跳交谊舞认识的。谈对象后，隔壁厂的男工就会来厂门口接人。

我们的领导会关心你有没有“过几关”，包括生活关、婚姻关。当时组织部长经常问，有没有女朋友啊。我现在的爱人当时也是厂里的，总务科的，经我堂姐介绍认识，我堂姐也是厂里的。建立家庭后，房子是厂里分的，生了小孩以后，托儿所也是厂里的。所以说，天一亮眼睛一睁，就抱着小孩往厂里跑，一到厂里好像什么事情都结束了，我爱人到她的岗位，我到我的岗位，下班的时候又到托儿所把孩子抱回来。生活很简单，就是两点一线，什么都不需要担心。

后来纺织厂走下坡路，我们决定两个人调出一个。我留下来，我的爱人调到纺织局下面的一个房地产公司。这个公司没搞好，后来解散了，我的爱人就回来了。

问：工人们的生活发生了什么变化？

徐：我们厂在1992年以后其实一点点走下坡路了。厂里每个月组织经济分析会议，我也参加了。当时预测到纺织厂会面临的形势，我听了以后非常担心。

到了1993年、1994年，棉花买不到，招工招不到。当时纺织厂有七千多名退休工人，一万多名在职工

90年代

要去外地招“小珍珠”了

问：1992年对九厂来说是比较重要的时期，改革以后厂里是什么样的状态？

徐：1984年撤销布票以后，纺织品开始过剩。一方面化纤产品代替棉纺织品，布匹多了，就滞销了。1992年统购统销取消以后，我们生产的棉布要自己销售，棉花也要自己采购，一下子从计划经济转为市场经济，压力非常大，产业工人越来越少，效益也越来越不好。

上世纪九十年代左右，上海的女孩子都不愿意做纺织女工，我们只好到安徽、江西的农村招女孩子，老的纺织工人叫他们“小珍珠”。因为看到他们从比较远的地方来，做这么辛苦的工作，我们对他们也是非常心疼。将心比心，我们的孩子都是独生子女，要让他们来做这么辛苦的工作真的是很舍不得，于是就把这些年轻的孩子当做自己子女一样疼了。

大部分“小珍珠”后来都回去了。他们来上海也是为了学技术、学手艺，老家也有纺织厂，回去以后可以在家门口就业。

问：工人们的生活发生了什么变化？

徐：我们厂在1992年以后其实一点点走下坡路了。厂里每个月组织经济分析会议，我也参加了。当时预测到纺织厂会面临的形势，我听了以后非常担心。

到了1993年、1994年，棉花买不到，招工招不到。当时纺织厂有七千多名退休工人，一万多名在职工

人，包袱也比较重，经常能听到“这个月发不了工资”的玩笑话。1994年开始，陆陆续续有人离开工厂，有人下海做生意，纺织局开始“壮士断腕”，“压锭减员”。

当时有人下岗后天天拿着包在外面转，他没办法回去和家人说自己下岗了，转到晚饭时间再回家。纺织局也是动足了脑筋，上海航空公司刚刚成立，需要空姐，就给了纺织局一些名额，几乎人人都想去，印象中当时有上万人报名，最后只招了18人。

我1996年离开厂，当时正好上海召开“城区工作会议”，明确了“两级政府、三级管理”，也就是要加强区、街道管理。我有幸从九厂调到区民政局，做的第一件事就是招聘居委会干部。当时很多居委会干部都是厂里退下来的中层干部，他们善于管理，也有善心。纺织局的工会主席跟我说：“你是九棉出来的，我们纺织厂的员工你们要多录用一点。”后来一条保障线建立，社区的保安、保洁等岗位消化了大量工厂员工。现在这些员工都到退休年龄了。

掌握技能的男工不愁找不到工作，“小珍珠”大多回了家乡，留在厂里的主要是一些老工人、中年工人，厂里停产以后只留下一些看守人员。

纺织在上海不能生存也是有道理的，之前行业兴旺是依仗黄浦江的运输优势。但是从成本来看，上海不是棉花的原产地，销售也需要运出去。现在大部分棉纺厂都在棉花的原产区，节省了运输的费用。这个调整是合理的，但是过程是很痛苦的。



原上海第九棉纺织厂的一层被改造成杨浦滨江公司规划展示厅，通过视频、文字、图片等多种交互展示的方式，全方位展现了这座百年老厂房的历史变迁。 本报记者 袁婧摄

守纪律：谈恋爱，说好六点半见面就是六点半

问：您在厂里属于管理人员，管理这个厂有什么方法或者策略吗？

徐：厂里的管理就防盗来说，公安局提出了六个“合格”，包括更衣室合格等，都有标准，一条条考核。我们严格按照这个要求来做，被评为公安系统的先进，我个人也得过三等功。

厂里干部素质很高，抓生产，抓职工发展也有很多方法。工会提出“六看”，什么上班看脸色、吃饭看胃口、工作看干劲等等。你家里有什么事情，比如和爱人吵架了，领导马上会做思想工作，很细致。

1984年黄海地震，我正在厂里值班，日光灯“啪”掉下来，车间也在晃。过一会儿纺织女工都往外跑，外面的居民也往外跑，就听到“地震啦，地震啦！”我们打电话给公安局，公安局回答“呆在原地不要动”，防止踩踏。我们有个“夜厂长”——不是真的厂长，负责夜班生产，一路喊：“没什么事情，都进车间！”女工们一看厂领导都在，也就安心进车间了，

不然当时里面的人往外涌，外面的人想进来，后果不堪设想。

问：纺织博物馆的馆长曾经把上海纺织行业的精神概括为“奉献”两字，您怎么看？

徐：我同意这个概括。上海纺织有着悠久的历史，从黄道婆开始，就有句话说“松郡织布，衣被天下”。上世纪二三十年代的黄浦江沿线纺织厂最兴盛，像九厂这样规模的纺织厂杨浦区有十多家。当时我们成立安全互助小组，互相检查，我到过的厂就有四十多家。纺织出口创汇在1992年之前都是50%左右。我们不能忘记这一点一滴的积累，用“奉献”来概括是很确切的。

纺织工人有个特点就是守纪律。当时厂里实行定制管理，一张纸随意放都不可以，必须放到它应该在的地方。厂里一排排的机器都有地上画的黄线圈起来，放一个圆筒，就必须放到画的圆里面。凡有一辆一米见方的

推车，下面就有一米见方的黄色线框，推车必须停在黄框里。我们的检查就以这个作为标准。办公室桌上也没有多余的东西，茶杯下面也有圆圈，就放在固定的地方。还要穿统一的工作服。厂里除了工人脸型不一样，可以说其他都是一样的，非常统一。六点半早班上班，必须在六点半以前到，抓得很严。没办法，机器一直在转，必须有人，你不去前面的人就没办法走。我和我爱人谈恋爱也是，说好六点半到就六点半到。在我离开工厂之前，这些习惯一直保留，要想改也挺难的。

国棉九厂给我印象最深的是工人的朴实。我刚进厂时那些四五十岁的老工人，都是从旧社会过来的，对国家和厂都很有感情，工作从来不讲条件，把厂当做自己的家。我也受他们的感染，单身的时候基本不回家。

问：当时和纺织系统的其他工厂有什么互动吗？和系统外的行业呢？

徐：我们和国棉十二厂、十七厂、十九厂、二十九厂、三十厂、三十一厂几个杨浦区的棉纺厂组成了联组，互相检查安全方面的漏洞，避免安全事故发生。技术上的沟通也是有的，除了你追我赶，还有比学赶帮。

我们厂里领先的技术革新有静电纺纱，当时的静电车间都是保密的，还有无纺布的实验等等。厂里后来效益不好，为了维持下来就搞副业，我们想来想去，九棉这栋楼有优势。1992年的时候刚开始搞股票，全国各地的人过来开证券交易所，我们把一楼腾出来给青岛的一家证券公司，一直到厂没有了，他们才退出，当时也是人山人海的。

改革开放刚开始，机电单位很牛。隔壁的电站辅机厂也比较挣钱，每到春节就发很多福利。纺织工人多，我们有一万多人，发什么呢？我们就给厂部提建议：人家都是大包小包拎回去，我们不能什么都没有啊，要不给我们每人发两棵大白菜。

滨江期待

滨江老楼里能不能留一个博物馆

问：您离开纺织厂以后，对它后来的情况有了解吗？

徐：民政工作比较繁忙，离开九棉以后对厂里的情况很少关心。但在厂里待了那么多年，有些时候晚上做梦，觉得自己还在厂里。

大概是2014年，我们机关党工

委组织去看滨江，去了才知道，杨浦滨江建设指挥部就在我们老厂的一栋楼里，那是以前日本株式会社造的，日本人还在那里种了一棵广玉兰树，有上百年历史了。我在厂里的时候，那个日本老板专门来过，看看这个厂、这棵树。大家一开始不知道，了

解到这段历史以后再看到这棵树，觉得确实比其他的树粗很多。这棵树现在作为文物保留下来了。

滨江公司所在的这栋楼，是我以前的行政楼，我在这里办公将近16年，对这个楼非常有感情。一楼是保卫科、财务科、工资科，二楼是厂长室，还

有计划科等等，三楼是政工部门。当时有个滨江公司的员工介绍，说这栋楼“修旧如旧”，确实修得不错。楼里面的窗、栏杆都是原来的，地上的马赛克、楼梯也是原来的。原来变电站的地方，现在装了电梯。屋顶的平台修过了，原来只是一般的屋顶，我们写东西写得

头疼了就去放松放松，晒晒太阳，现在是在空中花园了。我专门拍了照，看了很亲切。站在三楼的阳台，透过锯齿形的厂房，可以一直看到浦江。

总的来说，我还是很欣慰的，国棉九厂能够留下这栋建筑和这棵树，也是对我们的一种安慰，至少还有一些实物我们可以看看。

问：滨江建设，您觉得在国棉九厂老建筑里应该保留些什么，能让您和您的同事更有归属感？

徐：当时去滨江听了他们的介绍，

我就觉得里面可以用一定的面积搞个博物馆。

以前厂里很多东西都散落在职工手里，每一个物品都有一段故事，我手里也有一些东西，如果有地方可以存放，我愿意把它拿出来。我有一个民国时期的存单，我还为此写过一篇文章发表在《杨浦时报》。我做工会主席团成员时单位发了个包，上面有“第八届工会”的字样，还有《纺织工业史九棉篇》一个系列的毛巾，印着“先进班组”，一直都舍不得用。