

聊城市商业局

关于改进经营管理, 加强经济核算的初步意见

1960年已经过去, 一年来我市商业工作, 在党的领导下, 认真贯彻落实党对商业工作一系列方针、政策, 因此我市商业工作各个方面都有改进和提高, 不仅增加了花色品种, 改进了供应方法, 活跃了集市贸易, 扩大了货币回笼, 在本市完成了各项购销指标, 而且由于学习了中央关于“相对企业亏损, 增加盈利”的指示, 加强了标标竞赛, 开展了支农标奖, 处理了有问题的商品, 逐步健全了规章制度, 改进了经营管理, 降低了费用支出。1960年各项指标, 预计执行情况是: 购进完成1024.6万元, 占全年计划的109.2%, 销售完成1371.2万元, 占全年计划的108%, 利润完成447000元(不包括机处公司) 其中净利润40万元, 费用率为11.3%, 较去年实际降低38%, 资金周转1.88次, 比去年加快0.22次。原政策性亏损的机处亏损45万元, 比去年增加20万元(原因: 去年是9-12月份亏损) 费用率53.2%, 比去年下降5.47%, 资金周转1.76次, 比去年加快.04次, 从而使我市商业工作在上述起到了工农业生产桥梁作用, 有利的支援了生产救灾, 支援了农业生产, 对促进集体经济的巩固与发展有很大作用。虽然如此, 但是我市一年来的商业工作, 仍有不少问题, 由于几年来刮五风影响, 有不少干部中存在比较普遍的财大气粗, 不顾经营, 不讲标标和吃大锅饭的思想, 经营心中无数, 做买卖不知盈亏, 因此给党和国家造成了严重政治、经济损失, 采购商品不选销, 不对路, 积压资金, 影响资金周转, 开支无度, 费用加大, 有的造成浪费, 据目前统计我市亏损的单位, 虽然在反来7个单位的基础上, 减少了三个, 但仍有的单位, 饲养场, 机处公司等几个单位, 未改变亏损局面。(反亏损的国营场已移交) 全年亏损总值达154000元, 这些经营性亏损的商品没有全部扭亏过来, 原政策性亏损的商品, 还没有把亏损减少到最低限度。

根据上述河区城市商业工作的具体情况,为响应党的八届十中全会号召,在“发展生产,保证供应”的思想指导下,贯彻为农服务,为居民服务的方针,以深入学习八届十中全会精神为总纲,以支援农业生产,支援生产救灾,支援集体经济的巩固与发展为重点,以改革经营管理,加强经济核算,相对亏损,扩大积累办农,发展集体工业,广泛深入开展社会主义劳动竞赛运动,因此特作如下安排:

一、一九六三年各项指标要求: (附表)

- 1. 商品的进计划 万元, 比上年实际增加 %;
- 2. 商品的销计划 万元, “ “ %;
- 3. 利润计划 万元, “ “ %;
- 4. 带同支出计划 万元, 带同率为 %, 比上年实际支出减少
万元, 带率降低 %.
- 5. 零售周转计划 次, 比上年实际加快 次。

二、实现上述计划指标的具体措施:

第一、关于开反问题:

智力开展的镇业务,即是扩大积累的唯一途径,也是支援生产,做好供应的主要保障,是我们的中心工作,只有通过镇业务的扩大与发展,才体现商业即是农业生产桥梁和纽带作用,因此必须切实抓好有关副业生产,有关农业生产,有关扩大回笼,增加积累的重大任务,本着即抓大案的,又抓小案的,即抓集中的,又抓分散的,即抓有利服务生产的,又抓人们生活用品的原则,体现做好商业工作的政治经济作用,其主要项目是:粮油,副业,木材,粮食及代食品,纺织百货,工业器材,新产品,冷饮,调味品,饮食服务等十大类,并分别具体商品,由市局,公私分别掌握,市商业局初步规划掌握中产品种,抓好这些商品种,即能保证完成各项指标的

80%以上。其扩大购销的措施是：

① 充实果业力量，加强商品果业工作。市局除老副一名局长，配专职干部抓购销工作外，对果业人员要进行轮训与轮训，实行归队的办法，全市果业人员在原有20人的基础上，扩大为30人，对果业人员要加强检查，即要扭转前下给人存在的“守规勿压”的偏向，也要加强调查研究，摸清市场需要，建立必要的果业工作制度，避免盲目果业，造成新的积压，对果业人员要具体解决他们的实际困难，建立必要的奖惩制度，调动其积极性和主动性，做好果业工作。

② 大抓当地产品的加工、果业、支援地方工业、农业生产，增加商品货源。

当地产品的加工、果业，是支援地方工业、农业生产，增加货源，充实市场供应量的重要途径，也是批向商业部门的一项重要任务，因此必须扭转轻视当地产品的偏向，努力做好这项工作。去年批向商业部门与加工地方产品总额为200万元，占商品购进总额的15%，完成这项任务的关键是落实计划，落实厂子，落实原料，落实产品品种，并通过合同制度，把品种、规格、质量、价格、数量、时间等统统落实下来，定期检查，保证实现，各业务单位除要有各领导干部抓这项工作外，都要明确专职干部，派驻厂人员，抓好此项工作，并要协助地方工业厂子，努力提高产品质量，降低成本。

另外，大抓商业部门本外商品加工，关键也是这一项扩大的措施，如加花色品种，活跃市场，做好供应的有效方法，去年本市商业部门本加工生产的主要商品有：糕点、冰棍、豆付、糖果、糕点、豆制品、扒鸡、烤鸭、香肠、冰棍、汽水、果汁20余个品种，1962年当年加工总产值为12万元，在此基础上，要努力扩大，不许缩小，要求1963年总产值为74万元比1962年要求增加50%。要求做到品种多、需要原料、有生产设备、有技术条件的商品，在本地生产，原料种不足时，要努力生产，有设备、有技术、有原料的要尽之其力。

③改进转贷办法，大力组织转贷，

贯彻“批发转贷服务”的方针，密切批发关系，批发单位设立展览室，以便为基层单位选购，制止冷摊热配，并实行下乡汇货制度，但以专门人员深入基层，帮助基层单位开展业务，组织商品下乡，在城乡商品分配上，要继续贯彻“以农产品支援城市，城市所需要的工业品优先供应农村”的方针，切实执行上级规定的城乡商品分配办法，坚决反对本位主义，如忽视农村需要的偏向，做好农村社员对工业品需要的供应，支援农业生产。在城市商品分配工作上，凡能以人工之量的商品实行人工之量办法，供应不能以人工之量的紧俏商品，实行发票、特需、购货券三种办法，但以供应、教育、生产、群众服务的三大观点，改进服务态度，提高服务质量，更好地为广大消费者服务。如该票证管死，反对商品走死行，严格供应制度，方便群众购买。

④大力处理三类商品，我市根据中央关于“彻底搞活三类，充分发挥物资潜力的指示，对每个业务单位，每个商品品种中，如牛奶类，每笔帐目都进行了较为彻底的处理，本着边比边处理的精神，已处理了有回还商品35万元，目前还有库存90万元，要求在年底前基本处理完，在处理办法上仍应继续执行，提批、平价、设廉价、厂或走品专柜、送货上门、加工改制、借用物品交流会、业以互相调剂等，并开展竞赛竞赛，力争提前处理完，使死资金变成资金，增加周村节的利息。

⑤大批发展服务的业务，饮食服务业的理性任务是：保证食宿，服务生产，打大回笼，活跃市场，提高质量，方便群众，明年饮食服务业的计划指标为63万元，利润15000元。为此要做好：第一、要搞好原料供应，重视合作，打大相帮，提倡先服后理，提倡细利的思想，第二、加工饭菜品种，做到有稀有干，有荤有素，有贵有贱，第三、改进卫生条件，增加必要的卫生设备，第四、继续经营，办好饭馆，适应购买力较弱的顾客需要，第五、开展代群众加工业务，扩大代客业务项目，第六、努力提高质量，降低

今年,批租村坐行等案,提倡串起集經營,盡量方便群众,扩大經營。

在服務性行业中,提高服務質量,增加服務項目,改善服務態度,旅客也要作
做到:提高質量,方便群众,樣式美觀,注意衛生;地塘也要修好,旺季有盈余,淡季不
亏損,注意衛生,服務周到,提高技術,改進質量,減少差錯,杜絕產品打
大外單,增加回形,服務周到,方便群众。

⑥ 改进运输工作,提高效率,批租村云核,低运站云核单位,1962年云核8000
元,必须加强领导,要求在第二季度批租云核局面,措施相回来,一、提高运输效
率,扩大出勤率,实行轻载高品配载,减少空车行驶,二、降低装卸费用,节约各项
开支,规定必要的装卸定额,加强装卸队同支队,同具保管责任制,三、加强草粪
管理,定期处理,增加收入,四、加强防火教育,防止警惕,杜绝事故发生

第二. 关于物流问题

坚定贯彻“即进即出”的方针, 加强计划管理, 加强商品管理, 加强资金管理, 加强经济核算, 克服财产混乱, 降低流转费用, 扭转经营亏损, 增加积累, 措施是:

1. 加强资金管理, 合理摆布和使用资金, 根据“集中领导, 分级管理”的原则, 对现有资金逐级核定经费开支, 提倡按计划用钱, 尽量节约资金; 在办法上: 一是压缩商品库存, 二是勤进快销, 加速资金周转; 三是及时处理冷背残次商品, 减少资金积压; 四是逐级建立现金管理制度, 及时向银行交现金; 五是严格遵守财政制度, 杜绝商品赊销, 货款, 预付, 做到“钱出去, 货进来, 货出去, 钱进来, 钱货两清”抓好这项措施, 减少商品资金, 节约银行利息, 1962年支出利息佔销货额的4.73%, 63年计划下降为4.14%, 下降13.4%。

2. 努力降低各项费用支出:

① 降低运费: 在62年运费支出佔销货额的8.22%基础上, 63年计划降低为7.2%, 下降11.5%, 其具体措施: 一是合理使用运力, 做到70%以上的购进商品, 利用船运, 汽车运输, 尽力减少人力车, 高力车等各种运力小, 运费高的运输工具; 二是选择运输路线, 提倡就近发货, 直钱运输, 对市内运输路线同时加以改进, 凡房离城, 济南购进的笨重商品, 如煤炭等, 直发北杨集, 粉炭电水公社, 由临清购进的商品直发斗虎屯, 梁木镇, 闫寺公社, 节约运输费用; 三是推行轻重商品搭配装载, 提高运量, 节约运费;

② 减少亏吨损耗: 严格执行押运保单, 进入考核制度, 使亏吨损耗降低到最低限度, 63年计划要求佔销货计划的0.49%, 比62年交

新实际 0.53% ，降低 0.06% 。特别是要重点抓好煤炭、食粮的 3% 吨，损耗要求在62年的基础上，降低 30% 。

③ 压缩装运装卸费：除号召职工展开自装自卸、自搬自运，节约费用支出外，并重点抓好直线运输，减少运输环节，对大宗的笨重的商品要实行直发销货点的办法，使装卸搬运费在62年支出 1.33% 的基础上，63年降低为 1.0% ，降低 18.06% 。

④ 节约商品保管费：63年商品保管费支出计划为 0.35% ，比62年实际 0.47% ，降低 25% 。其措施：一是提高仓容：二是加强商品养护，杜绝虫食、鼠咬、霉烂变质等六种事故。三是搞好鲜活商品的保管，提高保管技术，改进保管方法，作到鲜的不烂，活的不死，特别是调进的活羊、生猪，在未宰杀前搞好喂养，作到能坤膘，不减膘。

⑤ 降低包装费用：作好废旧物料收集，商品包装带用品尽量利用，废品代替，并及早准备包装容口，及早回空，保证商品调运，对有压金的容口，作好回空，对不需回空的容口和各种包装物料，要确定专人收集整理；63年计划支出包装费 0.26% ，比62年支出实际 0.31% ，降低 16.13% 。

2. 减少价之商品，杜绝错价损失：我市在去年通过全市审价，审出价之商品18种，除已清和调正的12种以外，尚有价之商品6种，因此除报请上级主管部门批准进行调正外，我所还要大力组织销货，缩短作死时间；合理组织进货，实行勤进快销的办法，减少各种费用开支，尽量少受损失。另外错价问题要建立严格的审价、复核制度，并教育物价人员，提高他们的工作责任感，坚决杜绝错价事故的发生。

第三、关于组织领导问题。

① 健全组织，加强领导。市商业局以岳林如局长为首，吸收对

务、财务部门人员参加。组成改组经营管理、加强经济核算领导小组。具体领导这项工作。主要抓：

1. 组织总法。推行改组经营管理、加强经济核算方面的先进经验。促进、指导这项工作的深入开展。
2. 组织社会主义劳动竞赛。表扬先进单位和先进队。
3. 制订并落实各项计划指标。并采取措施保证实现。
4. 贯彻执行国家有关企业管理的各项政策和规定。不断教育职工自觉遵守劳动纪律。确定经济核算规章、产量制度和商品供应制度。
5. 贯彻以农业为基础。支援农业生产。从有利集体经济的巩固、发展生产出发。指导各项业务工作的开展。

⑤. 继续推行三级核算。部为基础的企业管理经验。实践证明这是一项改组经营管理、加强经济核算的有效方法。百货、付午两个公司推行这个方法。已取得显著效果。但也有些单位由于领导这项工作不得力。因而半途而废。也有处于形式。因此我们的意见必须加以整顿。在系统推行领导三级管理（公司或厂、门市部小组）部为基础（门市部）的三级核算。同时进一步简化和核算。当前主要抓好如下几点：

1. 以群众路线的方法。做好思想工作。解决某些人的怕麻烦思想。通过检查、总结使广大职工群众认识到定额管理的好处。发挥其自觉的参加企业管理的积极性。
2. 认真制定好各项定额指标。本着积极可靠、留有余地的原则。合理制定定额。其主要依据是历史、季节、实际的变化和上期、去年同期的工作完成情况而制定定额。还应采取自下而上提报、自上而下审定落实的办法。必须把每月定额在月初落实下去。月末进行审查整调。

45

3. 及时检查: 柜组班要求一天一统计, 公司、厂、站十天一检查, 市局一月进行一次检查。

③ 关于职工生活, 实行超额管理, 超额奖励的制度, 调动职工积极性, 这是改进企业管理, 加强经济核算的关键问题, 只有把职工群众的积极性调动起来了, 才是作好这项工作的保证, 而调动职工积极性, 除坚持政治激励, 加强政治思想教育外, 还必须利用经济奖励政策, 首先关心职工生活, 搞好福利事业, 解决职工的实际问题, 其次还要实行奖励制度, 我们除认真贯彻八届十中全会“关于搞活工商业工作决定”中提出的“实行计件工资和超额奖励的精神外, 我们制定了超额奖励办法, (有专题材料) 准备全市实行, 以调动职工积极性。

1963年

62年与63年主要指标对比考核情况明细表

编制单位: 白河城市商社局

62年 12月 29日

单位	销售指标			费用指标				利润指标				周转次数			平均占用资金			备注
	62年 实际	63年 计划	增减 %	62年 实际	占 计划 %	63年 计划	占 计划 %	62年 实际	占 计划 %	63年 计划	占 计划 %	62年 实际	63年 计划	增 减 %	62年 实际	63年 计划	增 减 %	
百货公司	4360	4500	+3%	290	7.1	260	5.5	135	30%	170	37%	2	2.65	+0.65	2090	1700	-18%	
二女口村	1870	2200	+24%	270	14.5	220	10-	92	12	180	8.8	0.70	1.47	+0.77	2390	1600	-37	
袜子公司	5150	3400	-35	570	11.07	400	11.71	220	4.7	-460	-13.2	2.73	2.83	+0.1	1885	1200	-36%	
针织公司	2400	2450	+2%	117	13.2	100	11.2	-450	-26%	-300	-12.0	1.86	4.28	+2.42	878	600	-31%	
袜子组	72.2	630	-12.2%	248	34.2%	198	31.4%	118	17.3	125	17.8%	2.4	3.15	+0.75	212	200	-6%	
得尔商店	650	700	+7%	25	3.8	33	4.7	6	0.8	10	1.4	4.70	7	+2.3	137	100	-27	
下管会营	430	500	+14%	20	4.6%	18	3.6	22	5.1	25	5.7	3.55	5	+1.45	121	100	-17%	
得尔加丁	250	400	+56%					60	17.1	65	18.6	6.75	8	+1.25	55	-50	-51%	
良科厂	80	X	X	83	X	X	X	-56	X	X	X	167	X	X	101	X	X	
前元厂	5	X	X	15	X	X	X	-20	X	X	X	151	X	X	33	X	X	
信远致	166	115	-30%	220	131.5%	132	114.2%	-78	-47	-70	-17.4%	1.68	1.15	-0.53	99	100	-1%	
市商社局				36	X	41	X	-55	X	-41	X	X	X	X	48	30	-38%	
合计	16183	14895	-6%	2900	18.6%	2552	17.3%	236	1.5%	-236	-1.5%	188	2.67	+0.79	8089	1584	-30.9%	

(2) 脚印中