

91
81

工业、基建、交通
聊城 先进代表会议经验交流之四
财贸、文教、卫生

坚持政治挂帅，坚持为生产服务，坚持勤俭办企业的方针

聊城市百货公司连年被评为先进单位

我们公司是一个批发兼零售的业务单位，共有干部职工139人，设有5个零售门市部，21个专业柜组，经营品种4458种。在业务范围上，除担负着全县日用工业品的批发任务外，还负责县城4万余人的日用工业品的供应任务。

我们公司几年来，在党的正确领导下，在鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义总路线的指引下，从“发展经济，保证供给”的总方针出发，坚持政治挂帅，依靠广大职工，自力更生，奋发图强，艰苦奋斗，积极开展了购销业务，大力组织工业品下乡，狠抓了企业的经营管理。从而，不仅有力地支援了农业，进一步满足了城乡人民日常生活品的需要，而且从1958年以来，月月、季季、年年全面均衡地超额完成国家的各项计划指标，因而曾连年被评为县和专区的先进单位，在1962年还被评为出席省的先进单位。63年以来，又提前20天，全面均衡地完成了各项计划。63年购进实际完成489.1万元，占计划的112.57%，比62年增加31.8%；销售实际完成534.7万元，占计划的109.36%，比62年增加4.6%；利润实际完成94676元，占计划的106.49%，比62年减少了39.7%（如剔除调、削价损失因素65700元，则比62年上升2.15%）；费用率实际为6.35%，较计划下降0.85%，比62年下降0.39%；资金周转2.31次，较计划加快了0.31次，比62年加快了0.05次。从这几项主要指标完成情况看，除费用接近57年的水平外，其它都超过了

92
82

57年的水平。

为农业生产服务，大力組織工业品下乡

認真做好工业品下乡工作，是支援农业、加强工农联盟、巩固集体经济的一个重要方面。但是，在年初我公司的部分职工，从思想上对这个问题的认识还不够自觉，有的认为，支援农业是供销部门的事，百货公司是经营百货的，想支援农业用不上劲；也有的同志缺乏面向农村的指导思想，存在着重视零售忽视农村批发的现象，对抽出人采下乡汇货怕影响业务，因而有些工业品，特别是一般的小商品下不去。针对存在的这些问题，党支部作了研究，随即組織职工反复学习了“商业工作决定”，开展了“经营百货能不能支援农业？”“怎样支援农业？”“工业品下乡的意义”等题目的讨论。通过学习和讨论，进一步提高了认识，大家说：“咱们供应工作的根子扎在农村，离开了农村，供应工作就搞不好。”党支部在研究工作的时候，把組織工业品下乡，当成首要任务来研究，經理经常下乡，調查了解需要，帮助供销社开展经营，全体职工都围绕做好工业品下乡采进行工作，不少的同志说：“工作再忙，人员再紧，也要組織人下乡。”

思想搞通了，需要做好细致的組織工作。首先以經理为首，組織专门班子，下乡搞調查，通过召开各类型人物的座谈会，了解各方面的反映和要求。如在麦后了解到农村普遍要求多进一九兰布，增加毛巾、袜子的进貨，在农村多增加些小商品的花色品种等；另一方面不断邀請基层社經理、营业员，反映农村的购销要求。如今年8月分邀請的基层社經理、采购員座谈会上，就提出了65个新品种5万多元的进貨计划。在公司内部坚持每半月召开一次五員会议，分析市场变化，研究城乡人民的购销要求。这样以来，群众的要求摸清了，心里有了底，立即采取各种措施，大力組織貨源，一方面向二級站反映情况，抓计划内調拨，

。

93
83

另一方面組織採購員有計劃地採購三類小商品。一年來採購三類商品 2478 種，總值 195.6 萬元，占進貨總值的 40%。並積極支援地方工業，收購地方產品 48 種，達 12.5 萬元。從而，為農村提供了比較充裕的日用工業品。並且採購的這些商品，適銷對路，避免了新的積壓。

大抓進貨的同時，大抓工業品下鄉，這是為農村提供更多更好的商品的重要關鍵。辦法是：

首先平衡國合計劃。在每季召開的國合計劃平衡會議上，一面公開省源底子，銜接計劃，簽訂合同，一面打開倉庫亮家底，讓供銷社選購。通過這個方法，讓供銷社選購了商品 64.2 萬元。大家都說這個辦法批零銜接，上下通氣，放的迅速，講的及時。

其二，在商品分配上堅持了城鄉都需要的工業品優先供應農村的原則，一般掌握凡是暢銷的商品按 70% 的比重下放農村，以人定量的商品按人口分配，做到城市有什麼品種農村有什麼品種，對敞開供應的商品讓供銷社選購，不限數量，不予搭配。這樣以來，擴大了对農村的銷售比重。如棉布農村占 74%，比 62 年上升 29.23%，毛巾占 72%，比 62 年上升 36.6%，襪子占 69.2%，比 62 年上升 15.9%，暖水瓶農村占 72.8%，比 62 年上升 26.6%，搪瓷面盆占 70%，比 62 年上升 19.7%。

其三，充實和加強了匯貨員。一年來，經常有四名匯貨人員，採取三包（包基社，包推銷任務，包調查研究）、二帶（帶樣品，帶目錄）、五幫（幫助進貨，幫助經營，幫助試銷新產品，幫助建立必備商品目錄，幫助調劑積壓商品）的辦法，幫助供銷社進貨 180 余人次，增加花色品種 850 餘種，推銷工業品 25 萬元。批發員王恩普攜帶 100 多種商品，深入堂邑供銷社，通過出攤展覽，一次推銷兩

94
84

品50多种，5800多元。同时，通过汇货员穿针引线，为供销社调剂有无，处理积压12次，17800元。

在汇货员下乡的同时，为了把小商品送下乡，还组织专门力量，带着多种多样的小商品，参加农村古会或赶集，一面对供销社批发，一面向当地群众出售。这样不仅对解决某些基层社不敢进货有好处，而且还推销了大批的小商品，使公司心里着了底。

其四，改进了批发工作，便利基层社进货。为了便利基层社选购商品，我们扩大了样品室，商品由500种增添到2500种，解决了供销社“知价不见货，知货不见价，隔山买老牛”的情况。同时，仓库的小商品和基层社采购人员见了面，推销了压在仓库里长期不动的商店400多种。此外，还降低了批发起点，改进了批发手续。火柴过去论件，现在改为论包，论罗的商品改为打，论打的商品可以论件。在手续制度上，也处处给供销社以便利。在进货上做到了优先分配，优先开单，优先进货，取消了过去乡点不能直接向公司进货的制度。密切了批零关系，扩大了业务。

实践证明，这些办法很好。63年工业品下乡总值324万元，比62年上升了35%，对农村销售的比重达到了59%，比62年上升了26.93%。

坚持勤俭办企业的方针，开展改善经营管理运动。

我公司由于近几年来连续被评为先进单位，经营管理有些成绩，因此，有些职工在运动的初期，存有骄傲自满情绪，有的说：“咱是老先进单位，没有多大的油水了。”甚至有的认为：“费用够低的了，再降除非不经营。”等等。针对这种思想，支部作了几次研究，一方面组织全体职工学习了改善经营管理的有关文件，联系实际，边整边改，一方面发动全体职工，开展了查（查浪费）、找（找漏洞）、

95
85

挖(挖潛力)、算(算損失)的工作，你一條，我一條，大家提了百多條，總起來損失4萬多元，教育了全體職工。大家說：“不比不算不知道，一比一算吓一跳，誰知問題這麼嚴重？”思想初步提高後，支部又把公司的五項指標執行情況與外地先進水平比了一下，問題更明顯了，大家的勁頭起來了，人人都主動地找差距，挖潛力，自覺投入運動，取得了顯著成績。今年干一千元的買賣，比去年減少3.9元的開支，全年節約開支36400元。

在具體做法上，一個環節一個環節的研究，一種商品一種商品的討論。根據大家意見，對運輸路線進行了合理調整。過來京、津等地北路貨從濟南中轉，改為從禹城中轉，縮短運輸路線80公里。全年從禹城中轉64噸，共節約5120噸公里，節約開支816元。在商品的裝載上，發現汽車裝的貨不夠載，主要原因是我們沒有輕重搭配，汽車上也怕裝多了路上掉了負不起賣來。據此，一方面讓採購人員發貨時商品輕重搭配，把重商品放在車底，輕商品放在車頂，另一方面公司買了一些網斗，網在汽車上，解決了汽車司機怕掉貨的顧慮，使汽車的裝載量大大提高，由原來每車裝2.5噸擴大到3噸。全年共運430汽車，多裝215噸，僅這一項節約運費6998元。為了節約運貨的過河費，運火柴時，由過來分散運改為集中運，每次運4汽車火柴，用一個船過河，這樣每一次運4車火柴，比一車一車地運節約過河費48元（因為一個車過河花16元錢，四個車也是花16元錢）。在當地產品的進貨上，採取了門市部就廠直運，砍掉了倉庫中轉這道環節。全年就廠發貨39噸，節約開支156元。

在倉儲保管上，也做出一些新的成績。我公司倉庫基礎較好，連續八年沒出事故，實現了“六無、四好、一快”倉。63年以來，通過開展改善經營管理運動，又進了一步。突出地堅持了四對（對編號

、对规格、对品名、对数量），两不入庫（残损变质、貨单不符不入庫）和商品分类、貨物編号制度。並經常加强了商品的养护和防火防盜工作。因而，十万筆賬目記載，沒有出現一笔差錯，杜絕了商品的丢失、霉变等事故。

为了提高商品的有效庫存，加速資金周轉，節約銀行利息，大力处理了“三清”和有問題商品。一年来共处理450种，155000元，占年初的25.26%。这不仅提高了有效商品庫存质量，有效商品庫存由年初67%，到年底扩大到73%，而且節約銀行利息4500多元。在处理的方法上，采取了十种办法：一是外地联系推銷，采购員外出帶推銷任务，一年来外地推銷大衣呢、絨衣等15200元；二是加工改制，組織配套。如五公厘的碎玻璃，长期不銷，經過加工改制成了120块玻璃板，很快銷光了。积压的1080个搪瓷水瓶壳，和水瓶胆配套，也全部处理光；三是帶貨赶集下乡推銷。仅10月分到堂邑参加古会，一次推銷5800元；四是設立专部、专柜、专攤推銷；五是对供銷社进行展覽宣传，組織參觀選購；六是汇貨員下乡帶推銷“三清”商品的任務，每月一次分配，月終評比检查；七是公司行政人員分任务、定時間赶集串街推銷；八是根据商品性质，为商品找对象，串工地，走工厂，登門供应。如一零門市部积压的汽管子、搬子、鉗子等，主动到挖河的工地推銷，一次推銷1000多元。又如存的眉笔、油彩、战鼓等，主动到剧团推銷；九是根据季节抓重点商品的推銷，如冬季突出地抓住了棉鞋、蛤利油、潤面油、棉被套等，已大部处理光；十是利用合作店代銷。

在節約費用上，除了抓了以上主要环节外，还教育职工树立了勤儉節約的新風气，处处注意了点滴節約，发揚“一厘錢”的精神

87
87

。为給国家节约一分錢的开支，倉庫和零售門市部的职工，做到了商品自搬自运。一年来，自搬自运650多車，节约开支975元。儲运股的全体同志，时时注意爱护国家的财产，他們把国家的每一根绳、一个鉄釘、一片木板，都象爱护自己的眼珠一样，主动設立了聚宝箱，做到了片紙不丢，寸鉄入柜。全年从箱板子上，职工起下来釘子35斤，鉄絲64斤，包装紙650斤，以及箱板子等，为国家积累了2500多元的財富。

在改善服务质量和服务态度方面，一年来通过一系列的政治思想工作，进行了整頓和提高，使整个服务面貌有了新的改觀：(1)服务态度上做到了話迎話送，和藹对人，連帶介紹商品；(2)轉变經營作风，开展了送貨上門，赶集串街，方便了群众。一年来門市部赶集送貨达1540人次，經營179000元；(3)普遍延长了1—2小时的營業時間，还有的門市部实行了交插上班；(4)降低了批零起点，做到了布卖寸，針卖个，襪卖块；(5)根据群众需要，增加了花色品种850种，做到了倉庫有貨門市有貨；(6)普遍檢查了度量衡，达到了称准、尺足、买卖公平；(7)整頓了門面，改觀了商品陈列，基本上达到了丰富、大方、美观、有連帶性，十分引人注目，並注意了卫生工作。因而受到了群众的好評，把經營搞活了，零售业务月月上升，利潤增加。

为了巩固企业整改成果，还建立健全了規章制度。在零售企业全面推行了七項定額管理制度，加强了零售单位的經營管理，使資金周轉加快，費用降低，工作量提高。在門市部实行了柜台計銷，解决了长期以来不能解决的三大堆（錢、票、貨）的混乱情况，使差錯、漏洞大大減少。在采购方面建立了四員碰头会，做到了計劃采购，避免了新的积压。在其他方面也建立了許多有效制度。

坚持政治掛帅，大抓活的思想。

98
88

所以取得以上成績，最根本的問題是加強了政治思想工作。幾年來的實際體會，只有做好政治思想工作，特別是做好活的思想工作，經常向職工進行社會主義階級教育，不斷提高職工的階級覺悟，才能調動職工的積極性，保證完成黨所交給我們的光榮任務。

一、不斷向職工進行了階級教育，有計劃有領導地進行了革命鬥爭史、家史、店史的回忆對比教育。63年初，有些職工階級觀點模糊，工作干劲不足。甚至有些舊社會很苦的同志忘掉了過去，工作沒有上進心。不少在新社會成長起來的職工，由於不知過去的苦，對工作挑肥揀瘦，不願做艱苦工作。據此，在今年上半年，公司常經理從省參加群英會回來，根據外地回忆對比教育的經驗，通過摸底，就選擇了舊社會苦大仇深的同志為典型，在全體職工會議上進行了回忆對比。如儲運股康學敏同志，回忆了他在解放前給資本家當店員的苦，他說：“一個店員還不如資本家的一條狗，經常吃不飽，穿不暖，挨打受氣更是家常便飯。一年四季睡在櫃台上，天天不離三把壺（給資本家提酒壺，端茶壺，拿尿壺），一不小心，飯碗就保不住。可是，現在政治上有地位，生活上有保障，每天有工作時間、學習時間、休息時間。這樣一對比，真是一個地下，一個天上，再不好好地工作真是對不起共產黨和毛主席。”通過這樣回忆對比，不僅對在舊社會長大的職工有很大的激發，而且對新社會長大的職工進行了一次生動的教肅，使絕大部分職工都積極了起來。如在舊社會被賣掉當童養的一位營業員，回忆對比後，感動的流了淚，主動檢查了自己，說：“以前工作不夠主動，是忘了過去。”從回忆對比以後，工作有了新的起色，經常堅持趕集、送貨。在今冬下着雪還到倉庫拉貨，並說：“比比過去的苦，現在下着雪拉貨也是很幸福的。”還有的同志過去不願做營業員工作，通過回忆對比，工作也安了心，原來工作不積極的也

89
89

积极了起来，不少的职工說：“通过回忆对比，好比吃了一付良葯，什么问题都解决了。”

二、加强职工的学习，特别是学习毛主席的著作，並做到了边学边用、活学活用、学一件用一件。既坚持了正常的“二五”学习，又发动职工在业余时间学习，使学习长流水不断綫。学习的内容，除首先学毛主席的著作外，还学习了改善經營管理的指示、商业工作决定、雷锋的事跡、商业工作是否低人一等等文章，提高了职工的思想，促进了工作。如营业员汪兴成同志，通过学习商业工作决定，树立了群众观点，坚持了上門送貨。63年送貨104次，經營12480元。营业员陈振胡同志学习雷锋的事跡后，主动訪問“五保”戶，送貨上門。如濛西居委“五保”戶魏老大娘，常年有病，吃葯需要个暖瓶，陈振胡就自己拿出2.5元錢給这位老大娘买了送了去。营业员付家风同志，通过学习商业工作是否低人一等的文章，认识到商业工作的重要性，更加热爱自己的工作，处处为顾客着想。有一次顾客去买縫紉机，怕买了不好用，家风同志就主动介紹規格、性能，当场安装試驗，並帮助顾客送到了家。感动的顾客說：“你真是人民的好营业员。”並送給他一支鮮花作为留念。同时付家风同志，通过学习改善經營管理的文章，树立了爱护国家财产的观念。63年夏季他到百货公司倉庫拉貨，途中下了大雨，他就毫不犹豫地將自己穿的衣服盖在商品上。

三、从实际出发，抓活的思想，經常利用活人活事对职工进行教育。公司支书、經理象綉花一样抓职工的思想工作。如有一次发现从济南来的貨車給专机校梢来一个举重，可是公司倉庫存的举重在倉庫里睡覺，主要原因，門市部不愿經營笨重的商品和小商品。根据这个情况，隨即召开了門市部主任会议，以此实例向門市部进行了为消費

者服务的教育。会后各門市部增添了笨重商品和小商品451种。增添后，使許多长期不銷的商品銷售很快，不到一个月的時間，銷售了举重、单槓、手风琴、水利計算尺等商品5600元。同时，經理还发现业务股王书江股长孩子多，粮食不夠吃，工作压头，就将自己节余的10斤粮食送给了他，解决了这个同志的困难。再如經理在一零門市部参加劳动时，发现职工不愿經營小商品，认为小商品不卖錢，有三个麻煩（进货、存放、盘点），經理就向門市部职工进行了經營小商品的重要意义的教育，解决了怕麻煩的思想，隨即增添了350多种小商品。

在抓活的思想工作中，不仅党支部要抓，而且要以党团员为骨干，人人抓活的思想，开展群众性的自我教育。如古樓底門市部牛金荣同志，63年春經常肚子痛，天天用热磚暖肚子，党员刘承普同志就主动想法在青島給她捎来了一个暖水袋，解决了暖肚子的麻煩。再如二零門市部安秀岭同志，家庭被淹，經濟上压力很大，党员陈秀荣和他談心，了解了他的情况，及时向支部进行了反映，解决了他的困难。

四、大抓“五好”企业、“六好”职工的对口对手竞赛，开展了比学赶帮运动。这不仅是完成计划的重要措施，而且是一项政治工作。因而，一年来通过这项工作，激发了职工的革命干劲。曾两次到济南学习参观，初步克服了安于现状，固步自封的思想，开展了比先进找差距。按月按季将各单位计划指标完成情况公佈比較，及时召开前五名后五名的会议，前者介紹經驗，后者找問題，分析原因，並及时进行群众性的检查評比，大摆、大比、大評，从而在职工中出現了一个比学赶帮的热潮，使先进队伍不断扩大。一年来湧現了先进单位3个，“五好”职工15名，先进工作者23名。如八年不出事故的倉庫，提前35天完成计划深受群众欢迎的古樓底門市部。在先进人物

101
91

方面出现了顾客的“好参谋”陈振胡，爱护国家财产的保管员杜德成，为我公司全体职工树立了样板。

此外，除了抓以上政治工作外，还坚持了干部参加劳动的制度，仅下半年十三名行政干部，参加劳动335个工日，每人平均25.7天，既密切了干群关系，又及时发现問題，促进了工作的开展。

我公司虽然取得一些点滴成绩，但和先进企业的水平要求还相差的远。因此，全体职工一致表示，在64年当中，不骄不傲，认真学习人民解放军的经验，把人民解放军高举毛泽东思想的伟大红旗、贯彻“四个第一”、发扬“三八作风”、创造“四好连队”、“五好战士”的精神具体贯彻到工作中去，把企业管理水平再提高一步。

一九六四年二月