

96

狄 亚 民 同 志  
在商业系统上半年经营承包合同兑现大会上的  
讲 话  
(一九八八年七月二十六日)

同志们：

经过全体干部职工的积极努力，今年上半年，我们取得了较大成绩，在整个商业工作中，大家都付出了辛勤的劳动，取得了卓著成绩，上级领导对我们的工作比较满意，广大消费者对我们的工作比较满意，这都是广大干部职工辛勤努力的结果，在此，我代表市局向在上半年辛勤工作的全体同志表示感谢！

同志们，今天这个会议，是上半年承包合同的兑现会，更是我们总结经验、继续前进、克服不足、努力再战的师誓会。我相信，通过这次会议，同志们的情绪将更加高涨，思想将更加解放，改革的信心将更加坚定。为了推进两个精神文明建设，全面搞好商业工作，根据上级精神，结合我市商业实际，重点讲以下几个问题。

一、上半年工作总结

半年来，在市委、市政府的领导下，在地区商业局的具体指导下，认真贯彻了党的十三大精神，以改革统揽全局，深入开展“双增双节”运动，努力加强社会主义精神文明建设，社会效益和经济效益有了显著提高。1—6月份，商品销售完成2449.5万元，比去年同期增加20.5%，占年计划的46.2%；实

97

现利润65.2万元，较去年同期增加23.8万元，占年计划的63.3%，费用水平累计实现7.2%，较去年同期上升0.69，比计划上升0.15（上升原因(1)5月份增加付食品价格补贴影响费用2.6万元。(2)百货大楼三楼开业费用2.2万元。(3)自动电话集资1.8万元。(4)全国蔬菜会议在聊召开，支付会费2.7万元）；资金周转2.1次，较去年同期加快0.23次，占年计划的47.84%，资金周转天数85天，较去年同期加快11天。

(一)、以改革统揽全局，推动各方面的工作。

1. 引入竞争机制，公开招标承包。

进入八八年以来，我局在上级领导和有关部门的支持下，商业体制改革取得了可喜成绩，在改革中引入了竞争机制，面向社会公开招标承包。全系统下属6个直属国营企业，共有投标人19个，其中：社会1人，占5%，系统内4人，占22%，企业内14人占73%。通过答辩，选贤任能，6个中标人中：原经理3人，占企业的50%，本企业的1人，占17%，企业外2人，占33%于今年3月底签订了承包合同，承包期限3年，承包形式采取：利润递增包干，超收留用，欠收自补，一定三年不变。八八年承包利润103万元，上交财政32.4万元，弥补挂帐损失10.95万元，承包利润为八七年利润计划50万元的206%，是历史最好水平。目前，我们对二、三层次的承包，也基本完成。

2. 引入风险机制，深化内部改革。

在公司招标承包的基础上，为了把企业的兴衰与广大职工的切身利益挂起勾来，调动职工的积极性，我们及时把风险机制引入企

98

业，各单位根据职责大小，确定交纳风险金的数额，一般经理千元左右，中层干部500元，职工200—300元，完成承包任务反还本息，企业亏损由风险金弥补。此项工作，饮食公司搞的较好，经理交纳2000元，付经理1000元，股长中标人500元，职工200元，共交11万元，他们的数额大，时间短，效率高，为我系统带了个好头。通过风险机制的引入，加强了广大干部职工的主人翁责任感，据统计，到目前为止，全系统交纳风险金63万元。

### 3.改革分配制度，提高劳动效率。

承包以后，各公司都把工资改革、奖金分配列入重要议事日程。百货大楼许振青经理上任后，首先对第一线的职工实行浮动工资，每人浮动工资30元和奖金捆在一起使用。第二，改革了科室行管人员奖金工资平均分配有奖无罚的办法，结合每个人工作的具体要求，制定了“满负荷岗位责任制”，按百分计奖考核，分配工资和奖金，切实调动了行管人员的积极性。第三，营业员实行销货计数，以销定奖，分配到个人。食品公司领导班子实行分片包干，本人报酬与基层单位效益挂勾，将全体行管人员的工资下浮20%，视完成任务情况发放。

### 4.转变职能，开拓新的门路。

转变职能，由管理型变为经营、管理、服务型，是商业改

99

革的重要内容，是第一、第二层次改革的主要任务，是深化改革的主攻方向，各单位都积极开拓了一些新的经营门路。饮食公司经理赵锡臣同志上任后，把公司机关与聊城饭店总店合在一起变为经济实体，精减中间层次，变十二间办公室为客房间，扩大营业面积200多平方米，增设了23个床位，还精减行管人员到第一线。食品公司在公司机关转轨变型上也取得了一定成绩，今年以来对公司行管人员重新进行了调整，业务股实行了半独立核算，从舟山、烟台等沿海地区购进销售带鱼15吨，海蛎4.8吨，又调往济南、邯郸、牙山、呼和浩特白条猪，共盈利5万余元，促进了全公司业务的开展。百货公司也把公司机关与第二百货商店合并变为实体，促进了经营，加强了管理。

## (二)、改革促进了购销业务

### 1. 加强市场预测，掌握准确信息，大力组织货源。

今年以来，城乡市场波动很大，商品价格上涨很快，在这种情况下，百货大楼每十天召开一次信息交流会，从当地市场及报刊杂志上搜集近百条准确信息，用于指导业务，他们从掌握的信息资料分析，农村接通电源后，农民对黑白电视机需求增加，及时购进牧歌、北京等名牌电视机800多台，很快销完。付食公司从业务活动中得到聊城鲁沆、老窖畅销的信息后，立即筹备资金及时购进123000瓶同时还购进红、白糖112吨投放市场，缓和了城区居民共求矛盾。

100

## 2. 加强横向经济联合，减少流通环节。

到目前为止，全系统已与450多家厂、店、站建立业务关系，进货1200多万元，仅百货大楼就与14个省市，185个厂家有业务联系，上半年购进商品总值773.8万元，占购进总值的50.5%，不仅活跃了市场，繁荣了经济，而且提高了效益。

## 3. 开拓新的经营门路，积极扩大销售。

为了扩大销售，各公司都采取了“一业为主，多种经营”的灵活经营方式。饮食公司投资10万元，建立了膨化雪糕生产线，两个月创产值2万多元，公司制多厂，试制成功多用犁，很受农民欢迎。综合公司食品加工厂，新上了饼干生产线，创产值1.6万元。百货大楼新续营业楼和三楼对外营业，扩大经营面积2100平方米，增加了经营品种，并且在“六一”儿童节，对儿童玩具、服装等儿童用品“九五折”优惠销售，给幼小心灵增添了欢乐。付食品公司恢复扩大批发业务，公司内部进货让利2—3%，现已销售4万元。综合公司东昌商店为了扩大经营让利于消费者，开展了购买商品，增赠礼品的销售方式，经营搞活了。效益提高了。全系统还开展了送货下乡、赶集、上夜市等活动，计800多人，销售额98万元。

## 4. 搞好蔬菜生产，积极外销蔬菜。

101

蔬菜公司为我市蔬菜生产做了大量的工作，作出了较大贡献，在市府的领导下和有关部门的支援下，全国蔬菜产销会议，首次在聊召开，提高了我市的知名度，为大力发展聊城的蔬菜生产，支援城市蔬菜供应，增加农民收入做出了一定贡献。他们积极参与市场调节，充分发挥自身优势，端正经营思想，热心为菜农服务，在保证当地蔬菜供应的同时，积极组织外调，据不完全统计，仅上半年就外调蔬菜1800多万斤。在蔬菜生产淡季，他们还高价买进，低价售出，起到了平抑市场稳定物价的作用。受到了上级领导和群众的好评。

### (三)、加强企业管理，提高经济效益。

今年以来，我们改变了重经营轻管理的思想，加强企业管理，收到了较好的效果。

#### 1. 建立“内部银行”，加强资金管理。

近年来，我们商业企业资金管理中的主要问题是：结算资金占用多，资金结构不合理。为了改变这种状况，我们把银行的结算信贷机制引入企业，建立了“内部银行”制度，市局下达了《关于全面推行内部银行的意见》，截止6月底已有蔬菜公司、百货大楼、饮食公司全部实行了内部银行制度，并初见成效，其余几个公司试行方案均已制订，预计8月上旬全面展开。使财会工作由事后监督

102

变为超前服务，对提高经济效益起到了有力的促进作用。

## 2. 加强委托代销商品管理，提高经营管理水平。

为了解决代销商品管理混乱的问题，防止帐外经营和随意把代销商品变为经销，给国家造成不应有的损失，市局印发了《关于加强商业企业委托代销商品管理的意见》，加强了代销商品的管理，此项工作百货大楼做的较好，他们制定了《关于经销、代销商品入帐、入库、退库、付款传递手续的有关暂行规定》，对代销商品和经销商品一样，从柜组、业务、会计三帐记载达到三统一，彻底解决了以往的混乱状况。蔬菜公司在代销商品的管理上，也制定了具体办法，收到了良好的效果。由于他们对代销商品管理细致，使资金周转加快，库存结构合理，有效库存达到95%以上，同时注意了回收外欠，提高资金利用率。付食公司由于外欠金额较多，组成了由书记挂帅的回收外欠专门班子，分片包干，任务到人，在不到一个月的时间就回收外欠2.3万元。

在增收节支上，我们也有较好的范例。如百货大楼，全体干部职工发扬优良传统，自己动手进行三楼仓库搬迁，二、三楼柜台油漆，两项节约费用20000多元。

## 3. 加强安全管理，保障企业安全经营。

为了保证国家财产和职工的人身安全，我们商业系统积极参

103

加上上级主管部门发起的“百日安全”竞赛活动，以“创安全月，保安全季，促安全年”为指导思想，加强安全工作的领导，半年来未出现一次事故，并且被市政府、地区商业局评为先进系统，下属企业均被评为安全工作优秀企业。

#### (四)、提高服务质量，改善服务态度。

半年来，我们商业系统认真开展了学规范、用规范热潮，精神文明建设出现了新局面，服务工作出现了新变化。一是劳动纪律大大加强，全系统出勤率在97%以上，迟到、早退现象基本杜绝。二是柜台服务热情主动，较为普遍地做到了“三主动、两到手”和文明经商礼貌待客，服务热情空前高涨，好人好事大量涌现，具不完全统计，全系统收到顾客表扬信近300封，锦旗20面，表扬意见1500多条，出现了好人好事2051人次。三是便民措施广为推行，全系统服务项目达120多项，由代多、代配、代送等。四是商业信誉普遍提高，全系统出现了卫生、物价、计量信得过单位20多个。元月份在百货大楼召开现场会，百货大楼被评为全区先进“双信”单位，先进经验推广全区。五是卫生工作大大改观。为了纪念《食品卫生法》颁发五周年，我们积极响应地、市爱委会市人大常委会号召，加强食品卫生工作，开展卫生突击活动，增加了防蝇防腐设备，提高了门店卫生水平，通过检查，全系统平均



90分以上。

(五)、加强思想政治工作。

今年以来，我们商业系统通过认真学习十三大精神，在提高职工素质上下功夫，办了多种形式的培训班，开展技术练兵活动使广大干部职工主人翁责任感大大加强，工作热情大大提高，百货大楼，以党、团员为主对全体营业员分三期进行了《营业员基础知识》培训，参加人员282人，平均92.5分。上半年，我们开展了怎样把工会变成群众自己的组织的大讨论，纪检工作做的比较好，我们对全市率先对卫生知识进行了普及，办了培训班；机关整顿工作做的很好，局机关制订了岗位责任制，把出勤情况同奖金挂起勾来，从领导到一般同志，没有迟到、早退的现象。我们积极响应中央关于经济要繁荣为政要清廉的号召，认真学习了市委王书记的报告，虽然这项活动不在企业内部搞，但是我们局机关搞的很不错，经过一段时间的学习，同志们的思想认识都有了很大程度的提高，目前正处在揭摆阶段，这项活动对机关全体同志，端正了态度，提高了认识，通过学习必将使机关工作，为政清廉，强化服务，转变作风，有个新的推动作用；我局的审计工作，也充分地发挥了职能作用，对小企业进行了全面审计，对经理实行了离任审计制，上半年被评为先进单位。

总之，上半年工作虽然取得了一定成绩，但也必须看到，我

105  
们的工作还有很大差距，企业之间还很不平衡，商业改革还不够深入，业务上还缺乏开拓精神，管理水平不高，服务态度还时冷时热，思想政治工作还比较薄弱。因此，我们没有任何理由可以骄傲，应当很好的总结经验，制定目标，采取措施，把下半年的工作做好。

## 二、下半年工作意见

下半年我们除继续贯彻年初提出的指导思想外，要紧紧围绕，深化改革，强化服务，转变职能，狠抓管理，为政清廉，提高效益。这个中心进行工作。具体要求：在改革上要狠抓一个“深”字，在经营上要狠抓一个“活”字，在管理上要狠抓一个“严”字，在服务上要狠抓一个“优”字，在经济上效益上狠抓一个“超”字，要求：蔬菜食品争翻番，大楼争取80万，付食饮食超计划，百货综合多贡献，全年争取实现130万。为保证上述任务的顺利完成，下半年主要做好以下几项工作。

### (一)、认清形势，解放思想。

当前的形势对我们是十分有利的，我们广大干部职工务须认清形势，发挥优势，这是作好工作的精神支柱，就目前情况看，我们有四大优势：第一，我们有思想上的优势。中央几年来的改革、开放政策，使我们树立了商品经济的观念，开阔了视野，解放了思想，更新了观念，强化了意识，为了我们搞活经营奠定了较好的思想基础。第二，我们有地理上的优势。在山东这块版图上，我们处于

106

“东部大开放，西部大开发”的中间地带，这样的地理环境对我们是十分有利的，我们可以利用东部开放的特殊政策，西部开发的优惠条件，发展我们的经济，搞好我们的经营。第三，我们有人才的优势。公开招标承包，选聘的中标经理，都是懂业务、会管理、讲效益的能人，在系统内都是出类拔萃的人物，中层部门经理也都是兢兢业业，任劳任怨的好同志，我们有一批识大体、顾大局、把握党的方针、政策，协助经理搞好工作的开明书记。我们有很多富有经验，从事商业工作多年，关心商业建设的老同志，还有一批朝气蓬勃，血气方刚，而又努力学习，奋发向上的好青年。所有这些是搞好我们商业工作的中流砥柱。第四，我们有资源的优势。我区今年小麦丰收，秋季又丰收再望，棉花生长喜人，今年又是一个丰收年，农民手中有钱，城市职工又增加了工资，所以购买力较上年又有较大的上升，同时，由于消费心理的变化，城乡居民“存钱不如存物”的思想相当普遍。所以在下半年的旺季市场中，货币投放量将有一个大的突破，这对我们又是一个极好机遇。我们还有很多优势，这里就不多说了。总之，下半年我们的形势是好的，这些有利条件是做好下半年各项工作的基础。

## （二）、深化改革，转变职能，完善机制。

改革仍然是我们下半年的工作重点，要继续贯彻中央提出

107  
的“配套、完善、深化、发展”的方针，具体做到以下四点：

第一，上半年各单位在转轨变型中，取得了初步成效，但真正把公司变为经济实体，还需进一步努力，下半年要大力、开拓经营业务，把公司变成真正的实体型公司。同时，要作好领导、协调、监督、检查、服务。

第二，完善管理机制。承包后的企业要逐步向科学化、规范化系统化迈进，这是下半年商业改革的重要任务之一。目前，有一部分人认为“企业承包了，一切可以撒手不管了”。这种“一包就灵，一包代管”的思想是十分错误的，必须加以纠正，所以必须完善管理机制。下半年我们的主要任务是：强化服务，加强监督，狠抓管理。为实现管理规范化、科学化、系统化打下良好的基础。同时，对承包后的企业，在经营思想、经营作风、价格政策、服务质量等方面都要进行严格的检查。对于经济效益高、服务态度好、经营作风正派的商店，要给予大张旗鼓的表扬和鼓励，对于那些心术不正坑害顾客，唯利是图，在群众中造成不良影响的，要严厉惩罚，真正做到赏罚严明。为了防止企业的短期行为，各单位要建立记审制度，以确保国家集体财产免受损失。

第三，完善竞争机制。上半年，我们把竞争机制引入企业，给企业带来了可喜的变化，经营好转，效益大增。但是，对二、三层次的改革，各单位进展还不平衡，对门店要招标承包，凡未引入竞

108  
争机制的，要继续引入，层层分解，逐级承包，确保改革的顺利进行。

第四，完善分配机制。小型企业承包后，重点是解决分配问题，要把指标层层分解，搞好优化劳动组合，在分配上要注意两个问题：一是防止平均分配，认真贯彻“岗位凭竞争，报酬凭贡献”的原则，一定要根据分解指标的完成情况，拉开档次。二是要留有余地，严禁分净吃光，要留有一定数量的储备基金和发展基金。

### （三）、开拓经营，扩大购销。

在新形势下我们要进一步树立商品观念，信息观念和竞争观念。在经营上要迅速实现三个转变：一是变封闭型为开放型二是变经营型为生产经营型，三是变内向型为外向型。以适应改革形势的需要。

#### 1. 抓好信息，搞好市场预测。

信息灵、效益增，信息是决策的基础，因此，要求各单位要设立专职或兼职的信息员，有条件的要在大中城市建立信息站，收集、整理、传递商品信息，要立求做到“准、快、优”在抓好信息的同时，认真搞好市场预测，掌握商品的市场变化规律，预测购买力的投向。这是企业经营活动的关键，不可忽视。

109  
2. 采取多种措施，扩大购销业务。

旺季市场即将来临，为了满足市场需要，要组织采购队伍，积极购进适销对路的商品，做到紧销商品大量进，季节商品迎季进，大路商品及时进。同时要注意推销地产品。在销售上要坚持灵活多样的售货方式，如店外摆摊，进厂送货，赶集下乡等。在批零兼营上，要把主要精力放在批发业务上。

3. 搞好农村产品经营，繁荣农村商品经济。

随着商品经济的发展，农村种菜、养禽多种经营发展较快，商业部门应树立农业发展我发展，我与农业共兴衰的思想，以流通引导生产，搞好系列服务。这不仅是支援农业生产的重要措施，而且是关系稳定市场、安定人口的大事，蔬菜公司要搞好蔬菜的推销，为缓解菜农卖菜难，城市吃菜难的矛盾，做出较大的贡献。食品公司在经营上，要逐步向产、供、销一体化发展，帮助发展养猪，及时组织收购，同时，安排好节日的肉食供应，并且搞好肉制品的加工复制，增加品种，提高质量，以满足群众的需要。

4. 进一步发展商办工业。

我系统的商办工业，总的看比较薄弱，下半年要重点抓一下。除现有的产品提高生产质量，增加产量，扩大销售外，要积极开辟新的生产项目，特别是小食品的生产，肉制品的加工，要争取有个新的突破，使我市商办工业有一个新的发展。同时各公司要做好

“双节”物资供应工作，在原料不足的情况下，仍要做到，花色齐全，质高量足，以满足广大消费者的需求。

(四)、加强企业管理，提高经济效益。

加强企业管理是双增双节的重要内容，是提高经济效益的关键，下半年必须当作一个重点来抓，要克服重经营、轻管理的思想，把管理工作搞上去。根据我系统的情况，主要抓好：(1)进一步完善企业内部小银行，提高资金利用率，节约资金，促进购销。同时要压缩结算资金，做好内外欠的回收工作。(2)减少流通环节实行就厂进货，提高毛利率，把好进货关。(3)开展保本保利期核算，全面推行库存定额管理，防止新的积压。(4)加强费用管理，坚持勤俭办企业的方针，各项开支要坚持财务制度，实行一支笔理财，争取费用率降低到最低水平。(5)搞好安全工作，各单位要舍得拿人力、物力、下大本钱，要以预防为主，特别是汛期已到要切实做好防汛工作，落实防汛措施，创安全月，促安全季，争安全年，在全区内保上游、争第一。

(五)、加强思想政治工作，提高职工队伍的素质。

在新的形势下，如何加强思想政治工作，提高职工队伍素质是摆在各级党组织面前的重要课题，在这方面提以下几点供参考：

1.继续带领广大干部职工认真学习党的有关方针和政策，学

111P

习十三大文件精神，加强社会主义初级阶段的理论的教育，牢牢坚持一个中心、两个基本点。同时，进一步加强职业道德教育、法制教育和业务技术培训，各单位要在旺季到来之前，完成培训任务，培训人数要占全体职工的50%以上。

2.提高服务质量，改善服务态度。企业承包后，要求提高服务质量列入议事日程，切防以次充好、缺斤短两、克扣群众的现象发生。深入开展优质服务，卫生、计量、物价“信得过”活动，通过这些活动达到服务规范化、卫生标准化、物价计量准确化，使我们的服务工作提高到一个新的水平。

3.加强党的建设，提高党的战斗力。坚持四项基本原则，充分发挥党的保证监督作用，各级党组织要加强对党员的党风、党纪教育，特别要进行为政清廉的教育，要坚持从严治党，增强党员的自我净化能力，要经得起改革、开放的考验，在各项工作中发挥先锋模范作用。同时要做好工会、纪检、共青团等工作，充分发挥职能作用。

关于转变领导作风问题，下半年也要当作一件大事抓，要扭转以前那种整日忙于事务的被动局面，要把主要精力放在为下属单位解决实际问题上，切实做好领导、服务工作。各级领导要认真总结上半年的主要经验和教训，克服骄傲自满情绪，做好下半年工作。

总之，上半年我们取得了可喜的成绩，下半年，我们要继续振



112

作精神，鼓足干劲，努力拼搏，使我们的工作百尺竿头，更进一步。

同志们，让我们在改革的大好形势下，为振兴聊城，繁荣经济，携手并肩，共同前进吧！

打印 <sup>60</sup> ~~100~~ 1

狄亚民同志

在商业系统上半年经营承包合同

兑现大会上的讲话

(一九八八年七月二十六日)

同志们：

经过全体干部职工的积极努力，今年上半年，我们取得了较大成绩，在整了商业工作中，大家都付出了辛勤的劳动，取得了卓著成绩，上级领导对我们的工作比较满意，广大消费者对我们的工作也比较满意，这都是广大干部职工辛勤努力的结果，在此，我代表市局向在上半年辛勤<sup>工作</sup>的全体同志们表示感谢！

同志们，今天开了会议，是上半年承包合

会同的光荣会，更是我们总结经验，继续前进，克服不足，努力再战的师誓会。我相信，通过这次会议，同志们的情绪将更加高涨，思想将更加解放，改革的信心将更加坚定。为了推进两个文明建设，全面搞好商业工作，根据上级精神，结合我市商业实际，重点讲以下几个问题。

### 一、上半年工作总结

半年来，在市委、市政府的领导下，在地区商业局的具体指导下，认真贯彻了党的十三大精神，以改革统揽全局，深入开展“双增双节”运动，努力加强社会主义精神文明建设，社会效益和经济效益有了显著提高。1-6月份，商品销售完成2449.5万元，比去年同期增加20.5%，占年计划的46.2%；实现利润65.2万元，较去年同期

期增加23.8万元, 占年计划的63.3%, ~~利率率累计实~~  
~~现25%~~, ~~较同期下降0.2%~~, ~~比计划下降0.5%~~.  
费用水平累计实现72%, 较去年同期上升0.69%  
比计划上升0.15; (上升原因①5月份增加付农产品  
价格补贴影响费用2.6万元, ②百货大楼=楼开  
业费用22万元; ③自幼电话集资1.8万元, ④全国  
茶事会议在鄂召开, 支付会费2.7万元); 资金  
周转2.1次, 较去年同期加快0.23次, 占年计划的  
47.84%, 资金周转天数85天, 较去年同期加快11  
天。

(一) 以改革统揽全局, 推动各方面的工  
作。

1. 引入竞争机制, 公开招标承包。

进入88年以来, 我局在上级领导和有关单  
门的支持下, 商业体制改革取得了可喜成绩,

115

在改革中引入了竞争机制，面向社会公开招标承包。在系统下属6个直属国营企业，共有投标人19个，其中：社会1人，占5%，系统内4人，占22%，企业内14人，占73%。通过答辩，选贤任能，6个中标人中：原<sup>经理</sup>3人，占企业的50%，本企业内1人，占17%，企业外2人，占33%。于今年3月底签订了承包合同，承包期限3年，承包形势采取：利润递增包干，超收省用，欠收自补，一盈三年不变。88年承包利润103万元，上交财政32.4万元，弥补挂帐损失10.95万元，承包利润为87年利润计划50万元的206%，是历史最好水平。目前，我们的对<sub>二</sub>、<sub>三</sub>层次的承包，已基本完成。

又引入风险机制，深化内部改革。

在公司招标承包的基础上，为了把企业的

号表与广大职工的个人利益挂起钩来，调动职工的积极性，我们及时把风险机制引入企业，各单位根据职责大小，确定交纳风险金的数额。一般经理千元左右，中层干部500元，职工2-3百元，免放或承包任务<sup>返</sup>还本息，企业亏损用风险金抵补。此项工作，饮食公司搞的最好，经理交纳2000元，付经理1000元，股长、中标人500元，一般干部职工200元，共交11万元，他们的数额大，时间短，效率高，为我系统带了个好头。通过风险机制的引入，加强了广大干部职工的主人翁责任感，据统计，到目前为止，全系统交纳风险金63万元。

3. 改革分配制度，提高劳动效率。

承包以后，各公司都把“工资改革”奖金分配”的重度议事日程。百货大楼许振德经理

上任务，首先对第一线的职工实行浮动工资，每人浮动工资30元和奖金捆在一起使用。第二，改革了科室行政人员奖金<sup>工资制</sup>分配有奖无罚的办法，结合有了工作的具体要求，制订了“满负荷岗位责任制”，按月分计奖考核，分配工资和奖金，切实调动了行政人员的积极性。第三，营业员实行销货计数，以销定奖，分配到个人。食品公司领导班子实行分件包干，本人报酬与基层单位效益挂钩，将全体行政人员的工资下浮20%，视完成任务情况发放。

#### 4. 转变职能，开拓新的门路

转变职能，由管理型变为经营管理服务型是商业改革的重要内容，是第一、第二层次改革的主要任务，是深化改革的主攻方向，各单位都积极开拓了一些新的经营门路。铁岭与

句经理赵锡臣同志上任后，把公司机关与聊城  
饭店总店合在一起变为经济实体，转减中间层  
次，变十二间办公室为客房间，扩大营业面积  
200多平方米，增设了23个床位。还转减行政  
人员到第一线。食品公司在公司机关转轨变型  
上也取得了一定成绩。今年以来对公司行政人  
员重新进行了调查，业务股实行了半独立核算  
从牟山、烟台等沿海地区购进销售带鱼15吨，  
海虾4.8吨；又调<sup>往</sup>济南、邯郸、舟山、呼鲁浩特  
白条猪，共盈利5万余元，使行政人员的一切费  
用开支自负盈亏，促进了总公司业务的发展。  
百货公司，也把公司机关与第二百货商店合并  
变为实体，促进了经营，加强了管理。

## (二) 改革促进了购销业务。

1. 加强市场预测，掌握准确信息，大力组



织货院。

今年以来，城乡市场波动较大，商品价格上涨较快，在这种情况下，百货大楼每天召开一次信息交流会，从当地市场及报刊杂志上搜集近百条准确信息，用于指导业务，他们从掌握的信息资料分析，农村接通电话后，农民对黑白电视机需求增加，及时购进机敏。北京等名牌电视机800多台，很快销完。付良公司从业务活动中得到邯郸喜讯、及时研究、老害物销的信息后，立即筹备资金125000元，同时还购进红、白糖112吨投放市场缓和了城区居民供求矛盾。

2. 加强横向经济联系，减少流通环节

到目前为止，总系统已与450多家厂、店、站建立业务关系，进货1200多万元，仅百货大楼就与14个省市185个厂家有业务联系，上半年

70

年购进商品总值 773.8 万元，占购进总值的 50.5%，  
不仅活跃了市场，繁荣了经济，而且提高了效  
益。

3. 开拓新的经营门路，积极扩大销售

为了扩大销售，各公司都采取了“一业为主，  
多种经营”的灵活经营方式。饮食公司投资 10  
万元，建立了膨化雪糕生产<sup>线</sup>，两个月创产值 2  
万多元，公司制修厂，试制成功多用犁，很受  
农民欢迎。综合公司食品加工厂，新上了饼干  
生产线，创产值 1.6 万元。百货大楼新续营业楼  
和三楼对外营业，扩大营业面积 200 平方米，  
增加了<sup>经营</sup>~~营业~~品种，并且在“六一”儿童节，对  
儿童玩具、服装等儿童用品：九元折优惠销售  
给幼小心灵增添了欢乐。什货品公司恢复扩大

批发业务，公司内部进货让利二一三%，现已  
销售4万元。综合公司东昌密店为了扩大经营  
让利于消费者，<sup>开屏了</sup>购买~~10元以上~~的商品，<sup>赠送</sup>~~送~~  
~~一件~~礼品，<sup>红领告示</sup>购买一台电冰箱，~~赠送一台60多~~  
~~元的石英钟~~，<sup>送管好了，就要抢了。</sup>给企业带来明显的~~经济效益~~。全  
系统还开展了送货下乡、赶集、上夜市等活动  
达800多人次，销售额98万元。

#### 4. 搞好菜芽生产，积极外销菜芽。

菜芽公司为城市菜芽生产作了大量地工作，  
作出了较大贡献，在市府的领导和有关部门的  
支援下，全国菜芽产销会议，首次在聊召开，  
提高了我市的知名度，为大力发展聊城的菜芽  
生产，支援城市菜芽供应，增加农民收入作出  
了一定贡献。他们积极参与市场调节，充分发  
挥自身优势，端正经营思想~~和作风~~，热情为菜

122

农服务，在保证当地菜芽供应的同时，积极组织外调，据不完全统计，仅上半年就外调菜芽1800多万斤。在菜芽生产淡季，他们还高价买进，低价售出，起到了平抑市场稳定物价的作用。受到上级领导和群众的好评。

### (三)、加强企业管理，提高经济效益。

今年以来，我们改变重经营轻管理的思想，加强企业管理，收到了较好的效果。

#### 1. 建立“内部银行”，加强资金管理。

近年来，我们商业企业资金管理中的主要问题是：结余资金占用多，资金结构不合理。为了改变这种状况，我们把银行的结算信贷机制引入企业，建立了“内部银行”制度，市局下达了《关于全面推行“内部银行”的意见》。截止6月底已有菜芽公司、百货大楼、饮食公

司全部实行了“内部银行”制度，并初见成效，其余几个公司试行方案均已制订，预计八月上旬全面展开。使财会工作由事后监督变为事前<sup>参与</sup>监督，对提高经济效益起到了有利的促进作用。

又加强委托代销商品管理，提高经营管理水平。

为了解决~~因~~代销商品管理混乱的情况，防止帐外经营和随意把代销商品变为经销，给国家造成不应有的损失，布局印发了《关于加强商业企业委托（受）代销商品管理的意见》，加强了代销商品的管理，<sup>如百货大楼做的较好</sup>他们制定了《关于经销、代销（寄销）商品入帐、入库、退库、付款传递手续的有关暂行规定》，对代销商品和经销商品一样，从柜组、~~也~~多~~个~~会计三帐记载达到三统一，彻底解决了

124

以往的混乱状况。某公司在代销商品的管理上，也制定了具体办法，收到了良好的效果。

由于他们对代销商品管理细致，使资金周转加快，库存结构合理，有效库存达到95%以上。

同时注意了回收外欠，提高资金使用率。

付食公司，由于外欠金额较多，~~严重影响~~了~~资金周转~~，<sup>为此</sup>由书记挂帅<sup>任</sup>组织回收外欠专门班子，分片包干，任务到人，在不到一个月时间回收2.3万元。

在增收节支上，我们也有较好的范例。如百货大楼，全体干部职工发扬优良传统，自己动手进行三楼仓库搬迁，二、三楼柜台油漆，两项节约费用2000元。

3. 加强安全管理，保障企业安全经营。

为了保证国家财产和职工人身安全，我

125

们商业系统积极参加上级主管部门发起的“百日安全竞赛”活动，以“创安全月，保安全季，促安全年”为指导思想，加强安全工作的领导，~~及时进行了多次检查。保证企业实行了安全经~~  
~~理~~，半年来未出现一次事故，并且被市政府、地区商业局评为先进系统，下属企业均被评为安全工作优秀企业。

#### (四)、提高服务质量，改变服务态度。

半年来，我们商业系统，认真学习了~~服务~~  
~~规范~~，提高了认识，~~强化服务，改善态度，转~~  
~~开了~~学规范、用规范热潮，精神文明建设出现了新局面，服务工作出现了新变化。一是劳动纪律大大加强。全系统出勤率在97%以上，迟到早退现象基本杜绝。二是柜台服务热情主动，~~基本解决了“三难”即“门难进、脸难看、~~

~~活难呀说~~较为普遍地做到了“三主动”“二  
到手”和文明礼貌用语，服务热情空前高涨，  
好人好事大量涌现，据不完全统计，全系统收到  
顾客表扬信近300封，锦旗20面，表扬意见  
1500多条，出现好人好事2050人次。三是便民  
措施广为推行，全系统服务项目达120多项，  
有代修、代配、代送、代邮等。仅百货大楼  
就为顾客修保险柜20台，电视机50台，电冰箱  
5台，方便了群众，提高了信誉。四是商品信  
誉普遍提高，全系统出现了出生、物价、计量  
信得过单位20多个。元月份在百货大楼召开现  
场会，百货大楼被评为全区先进“双信单位”，  
先进经验推广全区。五是卫生工作大大改观。  
为了纪念《食品卫生法》颁发五周年，我们积  
极响应在地委、市委、市人大常委会号召，加

127



强食品卫生工作，开展卫生突击活动，增加了防蝇、防腐设备，提高了门店卫生水平，通过地市检查，全系统平均90分以上。

#### (五). 加强思想工作。

今年以来，我们商业系统通过认真学习十三大精神，在提高职工素质上下功夫，办了多种形势的培训班，开展技术练兵活动，使广大干部职工主人翁责任感大大加强，工作热情大大提高，~~如~~百货大楼，以党、团员为主对全体营业员分三期进行了《营业员基础知识》培训，参加人员282人，平均92.5分。上半年，我们开展了怎样把工会变成群众自己的组织的大讨论，纪检工作做的比较好，我们对全市率先对卫生知识进行了普及，办了培训班，机关整顿工作做的很好，局机关制定了岗位责任制



此，我们没有任何理由可以骄傲，应当很好的  
总结经验，制定目标，采取措施，把下半年的  
工作做好。

## 二. 下半年工作意见

下半年我们<sup>除</sup>继续贯彻年初提出的指导思想<sup>外</sup>。  
~~系统围绕~~  
~~为的求~~ 深化改革，强化服务，转变职能，  
狠抓管理，为政清廉，提高效益。<sup>新中州州平求</sup> 县作做到：

在改革上要狠抓一个“深”字，在经营上要抓  
一个“活”字，在管理上要抓一个“严”

字，在服务上要抓一个“优”字。在经济效益

<sup>狠抓一个活字</sup> 上要求：茶叶食品争取翻番，古楼争取80万，

付会，饮食总计划，石炭，综合多<sup>开发</sup>实现，全年

争取实现130万。为保证上述任务的顺利完成，

下半年主要做好以下几项工作。

### （一）认清形势，解放思想

当前的形势对我们是十分有利的，我们广大干部职工要认清形势，发挥优势，这是做好工作的精神支柱。就目前情况来看，由我们有

131

的古优势。第一，我们有思想上的优势。中<sup>央</sup>几  
年来<sup>我们</sup>的改革、开放政策，~~使全国人民都较快地~~  
树立了商品经济的观念，就我们聊城地区来讲  
广大人民也冲破了~~传统那种~~小农经济的  
~~圈子~~，~~圈~~开阔了视野，解放了思想，更新了  
观念，强化了意识，为我们搞活经营奠定了较  
好的思想基础。第二，我们有地理上的优势。  
在山东这幅版图上，我们处于“东部大开放，  
“西部大开发”的中间地带，这样的地理环境  
对我们是十分有利的，我们可以利用东部开放  
的特殊政策，西部开发的优惠政策，集发为我  
们的经济，搞活我们的经营。第三，我们有人  
才的优势。公开招聘承包，选聘的中标经理，  
都是佼佼者，会管理，讲效益的能人。在岗位  
内都是出类拔萃的人物，中层干部、门店经理

132

也都是競：出之，任勞任怨的好同志，有的有一批技術作。際大局，把握总的方針、政策，協助經理做好工作的開明書記。我們有許多富有經驗，從事商工工作多年，苦心商工造詣的耆老同志，還有一大批新氣蓬勃，血氣方剛，而又努力學習，奮發向上的好青年，所有這些，是做好我們的商工工作的中流砥柱。第四，我們有法定的優勢。我們的今年小麥丰收，秋季又丰收在望，棉花生長喜人，今年又是一個丰收年，農民手中有了錢，城市職工又增加了工資，所以購買力較上半年又有較大的上升，同時，由於消費心理的變化，城市居民“存錢不如存物”的思潮較為普遍，所以在下半年的旺季市場中，貨幣投放量將有一個大的突破，這對我們的又是一個極好機會。我們還有諸多優勢，這就就不

一一记了。总之，下半年我们的形势是好的。  
这些有利条件是做好下半年各项工作的基础。

=> 深化改革，完善机制 转变职能

改革仍然是我们下半年的工作重点，要继续

深入贯彻中央提出的“巩固、完善、深化、发展”  
的方针。具体做到 <sup>以下四点：</sup> ~~完善三个机制。~~

~~第一~~ 第二，完善管理机制。

新上任的企业家逐步向科学化、规范化、

系统化迈进，这是下半年商业改革的重要任务

之一。目前，有一部分人认为：“企业承包了，

一切可以撒手不管了。”这种“一包就灵，一包

代保”的思想是十分错误的，必须加以纠正。

所以必须完善管理机制。下半年我们的主要任

务是，强化服务，加强监督，严格管理。为实

现管理规范化、科学化、系统化打下良好的基础。

134

第一、  
上半年我们在经济实  
型中取得了初步成  
效。但真心把企业  
为经济实体。必须出  
另一努力。下半年下  
力开拓新业务。把公  
司变成真正地变成实  
体。同时。要  
做好 <sup>经济</sup> 协调、监督、  
检查、服务。 ~~充分发挥~~  
~~审计作用。过审计制~~  
~~度。加强经济研究。~~

同时  
对承包企业的态度，在经营思想、经营作风、  
经营改革、服务质量等方面都进行严格的检  
查。对于经济效益高，服务态度好，经营作风  
正派的商店，要给予大张旗鼓地表扬和鼓励，  
对那些心术不正，坑害顾客，唯利是图，在群  
众中造成不良影响的，要严厉惩罚，真正做到  
赏罚分明。

为了防止出现新的行为，各系统建立奖惩制度，以保障  
国家与群众利益。

### 第三、完善竞争机制

上半年，我们把竞争机制引入企业，给企业带  
来了可喜的变化，经营好转，效益大增。但是  
对二、三层次的改革，各单位进展还不平衡，  
对门店采取招标承包，凡是引入竞争机制的，要  
继续引入。~~采取“一杆子插到底”的办法~~，逐  
级承包，确保改革的顺利进行。

### 第四、完善分配机制

135



中观企业承包后，重点是解决分配问题。  
要把指标层：分解。比如优化劳动组合，在分  
配上要注意两个问题。一是防止平均分配，所  
以贯彻“岗位靠竞争，报酬看贡献”的原则，  
二是要根据分解指标的完成情况，拉开档次，  
~~不搞一刀切，不搞平均主义。~~二是平均主义地，严禁  
分光吃光，要留有一定数量的储备基金和发展  
基金。

(三)、开拓经营，开拓销售，

在新形势下<sup>提出</sup>的~~要牢固树立~~树立商品观念，  
效益观念和~~竞争观念~~竞争观念。在经营上要  
迅速实现三个转变。一是变封闭型为开放型，  
二是变经营型为生产经营型，三是变内向型为  
外向型。以适应改革新形势的需要。

1. 抓好效益，搞好市场预测

信息员，教总场，信息是决策的基础。因此，要求各单位要设立<sup>专人负责</sup>的信息员，有条件的，要在大中城市区设信息站，收集、整理、传递商品信息，要力求做到“准”“快”“优”，在抓好信息的同时，认真搞好市场预测，掌握商品的发展变化规律，预测购买力的投向。这是企业经营活动的关键，切记不可忽视。

2. 采取多种措施，扩大购销业务。

旺季市场即将来临，为了满足市场需要，要积极组织采购队伍，积极购进适销对路的商品，做到购销商品有量进，季节商品进季进，大路商品及时进。同时要注意开拓新产品。在销售上要采取多样化的销售方式，如店外摆摊、进厂送货、送货下乡等。在批零兼营上，要把主要精力放在批发生务上。

157

3. 做好农村产品统营，繁荣农村产品经济。  
随着商品经济的发展，农村种菜、养鸡等  
种经营~~较快~~，商业部门应树立农村发展经济发  
展与农民共同富裕的思想，以流通引导生产，提  
如系列服务。这不仅是支援农村生产的重要措  
施，而且是繁荣稳定市场，安定人心的大子。  
蔬菜公司要搞好蔬菜的推销，<sup>为缓解</sup>菜肉矛盾，使  
城市吃菜难~~上~~的矛盾，做出较大的贡献。  
食品公司在经营上，要逐步向产、供、销一体  
化发展，帮助农民养鸡，及时收购收购。同时  
安排好节日的肉食供应，并且搞好肉制品的加  
工复制，增加品种，提高质量，以满足群众的  
需要。

4. 进一步发挥商业之责。

随着经济的发展，总的形势比较薄弱，下



资金，做好内外汇的回收工作。②减少经营环节，实行统一进货，提高毛利率。把如也等关，③开陈停本，停利期的核销。全面推广存单会计核算，防止新的发生。④加强常用管理，贯彻勤俭办企业的方针，各项开支要贯彻勤俭节约原则，实行一支笔理财，争取常用率下降并降低发价水平。⑤搞好资金管理，各单位要合理安排人力、物力、下台本钱。要以预防为主，特别是汛期已到，要切实做好防汛工作，落实防汛措施，~~要在全区范围内~~ <sup>进行</sup> ~~开展~~ <sup>开展</sup> 安全竞赛，在全区范围内上游，争第一。

<五>、加强防汛政治工作，提高防汛队伍素质。

在新的形势下，如何加强防汛政治工作，提高防汛队伍素质，是摆在各级防汛指挥部面前的一个重要课题。在这方面，提以下几点，供参考。



昆明的经济体制

④ 充分发挥党的保证监督作用。各级党组织要加强对党员的党风、党纪教育，特别要重视对青年党员的教育。要坚决从要论是，增强党员的自我净化能力。系统得在改革中开放的实践中，在各项工作中发挥先锋模范作用。⑤

同时，要做好工会、妇联、共青团等工作，做到各个职能部门互相协调，互相配合，做好服务，充分发挥积极作用。

关于转变领导作风问题，下半年也要当作一件大事抓，要把过去那种整日忙于事务的被动局面，要把主要精力放在为下届单位解决实际问题，切实做好领导、服务工作。⑥  
各级领导要认真总结上半年的<sup>经验</sup>经验和教训，克服骄傲自满情绪，做好下半年工作。

总之，上半年我们取得了可喜的成绩。下

142

本市。我们继续发扬作精神，鼓足干劲，努力  
拼搏，使我们的工作再尺竿头，更进一步。同  
志们，让我们在改革的大好形势下，为振兴柳  
城，勤学苦练，携手并肩，共同前进吧！