

9/14

狄亚民同志  
在市商业系统先进表彰大会上的讲话  
(一九八八年三月三日)

同志们：

一九八七年度，我系统先进集体和先进个人表彰大会，今天胜利召开了。这次会议的主要任务，是总结八七年商业工作，肯定成绩，交流经验，表彰先进，贯彻全国、全省商业工作会议精神，部署八八年商业工作，动员商业系统的干部职工，以十三大精神为指针，解放思想，深化改革，搞活经营，推进两个文明建设，开创商业工作新局面，为发展我市商品经济，疏通流通渠道振兴聊城经济做出新贡献。下面，我根据上级精神，结合我局情况，讲两个方面的问题。

一、一九八七年我市商业工作的回顾

八七年，我市商业工作，总的来说形势很好。一年来，我们在市委、市政府的领导下，坚持把商业改革放在首位，狠抓了“双增双节”运动，进一步加强精神文明建设，因而，各项工作都取得了新的成绩，发生了可喜的变化。

(一) 主要经济指标完成较好。销货、利润指标突破历史最好水平。其特点是销货上升，利润增加，资金周转加快。八七年购进完成3559.6万元，占年计划的114.6%，为同期的103.3%；销货4814.6万元，占年计划的114.6%，为同期的117.1%；利润完成80.1万元，占年计划的160.2%，为同期的123.4%；费用率7.6%，比年

145  
计划上升0.48，比同期减少1.28，资金周转4.31次，占年计划的114.9%，比同期加快0.82次。从单位来看，指标完成比较好的是百货大楼和蔬菜公司，这两个企业，为完成我系统的计划，起到了关键作用。

## (二)、商业改革迈出新的步伐

改革是振兴商业的根本出路。八七年初，我局就把改革当成首要任务来抓。市政府建立了商业改革领导小组，由杨桂芳市长任组长。年初由狄亚民局长带领有关公司负责人到北京学习参观，回来后，制定了《国营小企业租赁经营试行办法》，然后，层层进行深入发动，强化改革意识，更新思想观念，从而使改革有点到面逐步展开。八七年主要进行了五个方面的改革。一是全面推行了经理负责制，强化经理在企业的中心地位，加强了经理的指挥和决策权，理顺党政工三者关系，使经理大胆的、有效的进行了经营管理工作；二是中型企业实行了经营承包，进行了“外包”和“内包”两个层次的承包。如百货大楼在外包上，与市财政签订了基数递增包干承包合同，实行“包死基数，确保上交，超收留用，欠收自补”的承包办法，给企业注入了活力。在内包上实行了三定（定销货，定毛利率，定资金）二考核（双服务和安全）的办法，调动了职工的积极性；三是对小型商业企业实行租赁经营。全系统26个国营小企业有16个进行了租赁，占61.5%，同时综合公司也根据集体经济的特点，实行了各种形式的承包；四是干部制度初步进行了改革，在承租中引入竞争机制，实行招标承包，凡中标者为门店当然经理，原经理就地免职，并赋予中标者应有的权力，这样不仅打破了干部的终身

146

制，而且，做到选贤任能，使一批人材脱颖而出；五是改进工资制度，初步推行了档案工资，浮动工资，提成工资，计件工资等，打破了铁饭碗，解决了干多干少，干与不干一个样的问题。

由于实行以上五个方面的改革，就给企业带来了生机，增加了动力、压力和活力，经营者和职工的积极性空前高涨，出现了经营品种增加，服务质量提高，企业管理加强，经济效益提高的新局面。百货大楼十月份与财政局签订了承包合同后，十一、十二两个月营业额539万元，比同期增加45万元，利润20.9万元，比同期上升121.9%；百货公司闸口商店，承租后，也发生了明显的变化，该店1—4月份亏损1.3万元，5月份租赁后到年底，实现扭亏增盈，盈利10698元，并且服务质量有了新的提高。综合公司，百货总店承包后，也出现了明显变化。

### （三）“双增双节”取得显著成绩。

八七年我们把“双增双节”当成工作的中心来抓。年初，就深入进行发动，开展了议、比、查、算活动，挖潜力，增效益。并在这个基础上制定“双增双节”计划，层层落实到商店，柜组使“双增双节”扎扎实实开展起来。到年底，全系统实现增收节支16万元，确保各项经济指标的超计划完成。在“双增双节”中，主要抓了两个方面的。

147

14. 千方百计扩大购销、努力增加收入。我系统各单位，在市场竞争日趋激烈的形势下，充分发挥自己的优势，加强横向联合，采取灵活多样的经营方法，努力搞活流通。经营出现了购销两旺、市场繁荣的景象。在扩大购销上，主要抓了四点：(1)加强市场预测，掌握购销信息。各单位都加强信息队伍，建立信息网络，强调用信息指导业务的开展。市局在旺季到来之前，组织统计计划人员，深入农村进行市场调查，分析市场的变化和动向。认识到我市棉花丰收，乡镇企业有了相应发展，购买力有较大幅度上升，各单位及早组织了旺季货源，同时，各单位都利用各种形式，如柜台调查，召开市场动态分析会，订阅信息刊物等办法搜集了信息。如百货大楼就及时搜集商品信息300多条，蔬菜公司通过分析市场动向，及时发现食糖紧缺，四季度购进食糖180多吨，仅此一项获毛利6万多元；(2)发展横向经济联合，扩大从工厂直接进货。据不完全统计，全系统与21个省市，417家，建立供货关系，进货金额达1955万元，占进货总值的51.3%，食品公司第六门市部，与济南肉联厂联销肉食复制品6万多斤，使这个门市部经营长兴不衰，八七年实现盈利4万多元，三年迈出三大步，年年都上新台阶；百货大楼与天津自行车厂建立进货关系，一年来经营飞鸽自行车2400多辆，满足当地市场的不足。实践证明走横向联合的路子，是商品经济发展

148

的必然趋势，显示了强大的生命力；(3)大力开拓经营。发展新的商品网点，增加品种和服务项目，这是竞争的需要也是扩大经营的一条新路。百货公司新建百货二零，十月一日开营，到十二月底完成销售额130多万元，饮食服务公司迎宾饭店楼去年改建21个房间，增加床位38个，增加收入7万多元，食品公司全部推行前店后厂的经验，一年来加工复制品4万多斤，获利2万多元，付食品公司增加了干鲜果品和小食品20多种，增加了收入。(4)转变经营作风，实行灵活多样的经营方式，普遍开展了送货下乡，门前摆摊，服务上门的活动，把坐商变成了行商。一年来，全系统送货下乡149.5万元，送货到机关工厂达176.7万元，门外摆摊57万元，三项合计383.7万元，占销售总额的8%，如蔬菜公司与19个乡镇建立42个供货点，送货达30多万元。由于，我们采取了以上购销措施，尽管市场竞争激烈，我们的经营仍保持上升的趋势，活跃了市场，促进了生产。

2.加强企业管理，降低流通费用。重点抓了资金管理，进货管理和严把开支关。在资金管理上普遍实行了资金定额管理幅度，压缩银行贷款，减少结算资金占用，大力回收外欠，积极慎重处理有问题商品，开展代销业务，加速资金周转，提高

149  
资金利润率。一年来，全系统回收外欠款20多万元，处理有问题商品90多万元，代销商品400多万元。百货大楼银行贷款由年初的205万元压缩到140万元，仅此一项节约利息3.5万元。在进货方面，健全了进货管理制度，实行了经营审批，层层把关，防止了人情货，关系货，回扣货；在开支方面，普遍实行了一支笔审批制度，外出采购人员，不住高级房间，不游山玩水，不探亲访友。行政经费实行包干到柜到人，减少了行政费用的开支。同时普遍开展了点滴节约活动，提倡废物利用，自搬自运，自多自建，自折自洗，为国家节约大量开支，百货二楼开业，全库搬迁，全部是职工自搬自运，节约开支5000余元。饮食服务公司，商品自搬自运200吨，节约开支1000多元，自己动手粉刷墙壁500平方米，节约开支2000多元，降低煤耗60吨，节约开支2605元，自折自洗节约开支3000多元。百货大楼开展自搬自运，自多自建等点滴节约活动，节约开支1万多元。

四、支援商品生产做出了新的贡献，随着商品生产的发展，给我们商业部门提出了一个新的课题，如何通过流通，促进生产的发展，是我们一项新的任务。八七年我们紧紧围绕着农村产业结构的调整和乡镇企业的发展，积极参与了商品经济大合唱。首先解决认识问题，教育干部职工树立了农业发展我发展，我与农业共兴衰的

150

思想。自觉搞好转轨定向，把指导思想转到支援商品生产轨道上来，唱好地方戏，~~为~~<sup>是</sup>为农业做贡献。在这方面特别蔬菜公司迈出新的~~一~~步，受到市委市政府的表扬。八七年，他们从抓“菜篮子”到积极抓“菜园子”，主动帮助农村建立专业户、专业村，并抓了五项服务，一是信息服务，为农村提供种菜的多种信息；二是帮助购进蔬菜优良品种；三是技术服务，帮助传授种菜科学技术；四是物资服务，组织供应平价化肥600吨铁丝2吨，农膜30吨，五是推销服务，帮助推销商品菜。一年来通过与全国各省、市蔬菜部门挂勾，及时运销各种蔬菜约1500万斤，解除了菜农种菜的后顾之忧，促进了蔬菜的发展，增加了农民收入，受到了菜农的欢迎。同时，各单位还积极经营地产品，扶助乡镇企业的发展。全年经营地方工业品达609万元。

(五)、精神文明建设有了新的进展。通过加强精神文明建设促进了各项工作的开展。八七年，我们认真落实了地区局制定的《关于加强社会主义精神文明建设的意见》并根据市委、市政府的部署，加强了思想政治工作，开展职工道德教育，中级技术人材培训和优质服务活动，~~提高~~<sup>提高</sup>了干部职工队伍的素质。八七年在精神文明建设上主要抓了四项工作：一是职业道德培

151  
训，组织职工普遍学习了《社会主义商业职业道德》一书，全年采取专职和业余培训结合的办法，办了19期学习班，培训职工1490人，并开展了“我爱我的职业美”的演讲会，有6人参加了市的演讲大会，有5人得了名次，由于职业道德教育搞的较好，地区商业局在我市召开现场会议；二是开展了技术培训，办了会计、统计、簿记、营业员技术培训和营业员技术培训；三是进一步开展优质服务活动，积极落实服务规范，开展了十佳服务竞赛，进行了物价计量信得过、食品卫生信得过等活动，从而使商业的服务水平、卫生水平、政策水平都有新的提高，全系统涌现了蔬菜公司和百货大楼两个文明企业，4个食品信得过单位，11个双信单位，百货大楼还被评为全区物价计量<sup>双</sup>信得过先进单位，地区在大楼召开了现场会议，交流了经验。在优质服务竞赛评比检查中，也都取得了较好的成绩，出现了新的服务风气，好人好事层出不穷；四是加强党风党纪的教育，深入开展了做一个新时期合格党员的大讨论，充分发挥党、政、工团的组织作用，保证了各项工作的顺利开展。

其他各项工作，纪检、审计、安全等工作取得了显著成绩。

总之，八七年是改革深入发展的一年，各项工作大步前进的一年，登上了新台阶，获得了新效益，这是广大商业职工团结奋斗、共同努力的结果，也是各级领导班子严密组织、正确决策、精心指



152

导的结果。八七年涌现出出席市的先进企业2个，先进个人25个，出席地区的企业3个，先进集体8个，先进个人17人；出席市局先进企业3个，先进集体41个，先进工作者95人；出席市的先进支部2个，模范党员2人。这些单位和先进个人在我系统改革和各项工作中起到了骨干带头作用。在此，我代表市局党委和市局表示热烈祝贺！

我们在肯定成绩的同时，也应该清醒的看到商业工作中还有不少问题和差距。一是部分单位的领导，缺乏开拓精神，思想不够解放，精神不够振奋，工作进展不大；二是改革步子迈的不快特别在引入竞争机制，租赁经营，横向联合方面，还不大胆；三是国营商业的主渠道作用乏力。有的企业遗留问题多、包袱重，结算资金和库存结构不合理，缺乏竞争能力和应变能力，甚至有的管理不善，造成损失；四是部分单位的行业不正之风严重，有的巧列名目，请客送礼，有的违犯政策，乱涨物价，经营假冒低商品，有的少秤短两，帐外经营，偷税漏税。所有这些问题和不足，必须引起我们的高度重视，在今后工作中认真加以克服和解决。

103

## 二、一九八八年商业工作意见

一九八八年是深入贯彻党的十三大精神进一步深化改革的一年。我市和全国一样形势越来越好。党中央国务院提出八八年要进一步稳定经济，深化改革，以改革总览全局，最近省第七届人代会提出，提前五年，实现我省第二个翻番目标，市委提出今年工农业总产值比87年增长10%，都很鼓舞人心，这就必然给我们商业部门带来更加艰巨而繁重的任务。我们必须振作精神，努力工作，把一九八八年我市商业工作搞得更好。八八年商业工作的指导思想，根据全国商业工作会议提出的意见，在十三大精神的指引下，以深化企业改革，提高经营能力为中心，以安排市场骨干商品为重点，努力稳定经济，稳定市场，稳定物价。我局的指导思想是，以贯彻十三大精神为指针，以改革总览全局，以深入开展“双增双节”为中心，加强精神文明建设，提高两个效益，为促进我市经济繁荣，全面完成各项任务而努力。具体抓法：在“改”字上搞突破，在“增”字上订措施，在“节”字上作文章，在“优”字上下功夫，争取八八年商业工作再登上一个新台阶。

主要经济计划指标：商品购进比去年增长8%，商品销售比去年增长10%，利润保五争十，即保证比87年实际增长5%，争取达到10%，费用水平比去年下降幅度5%，资金周转加快0.5次，企业挂帐损失和应摊未摊费用处理10—20%。为此，抓好

154  
以下几个方面的工作。

(一) 解放思想，更新观念，振作精神。

我系统的工作，近几年虽然取得了一定成绩，但是总的步子迈的不大，有的单位，年复一年，改变不大，究其原因，主要是我们思想不够解放，精神不够振奋，搞改革，有怕字，搞竞争，有难字，表现报试杀缺，创新不够，稳重有余，开拓不足，阻碍着我们工作的前进。这个问题不解决，开创新局面是不可能的。因此，必须很好的解决认识问题。当前主要解决两个方面的认识问题。一是认清形势，振作精神，随着经济的开放、搞活，市场竞争日趋激烈，工作难度大了。但我们不能被“难”字压住。应当看到，现在我们的商业形势低谷已经过去了，越来越好，主要表现在：①党的十三大召开后，必将产生巨大的动力，给国民经济的发展带来新的高涨，明年工农业生产将会大上一步，就为我们准备了较好的货源基础；②经济体制改革向深化方向发展，特别商业改革将普遍推行招标承包，引入竞争机制必将给企业带来新的生机和活力；③在市场安排上，商业部提出对有关国计民生的短缺商品将给部分原料，投放市场，这就为我们安排市场，创造了有利条件；④经过整顿市场，国营商品威信提高了，有利于我们扩大经营；⑤我们有多年经商的实践经验，有较好的设备，雄厚的资金，较高的技术等条件。只要我们充分利用这些条件，扬长避短，一定会把我们的商业搞上去。二

155

是更新观念，强化改革意识。具体来说，要“五破五树”实现“五个转变”。一是破除独家经营，单一经济的观念，树立竞争观念。实现由封闭经营转到大胆开拓积极参与市场竞争上来；二是破除官商思想观念，树立服务观念，实现由官商作风转变到信誉第一，顾客至上，服务就是生命上来；三是破除盲目经营观念，树立信息观念，实现由盲目经营转变到靠信息主动组织购销上来；四是破除重经营，轻管理的思想观念，树立核算观念，实现由重经营转变到加强核算提高到效益上来；五是破除大锅饭，平均主义观念，树立多劳多得不怕致富的观念，实现由平均主义分配转变到按劳分配上来。通过五破、五树、五变，增强改革意识，深化商业改革，开拓商业经营，力争在竞争中立于不败之地。

## （二）深化商业改革，完善经营机制。

深化商业改革，是88年总览全局的工作。我们要认真贯彻中央提出的：配套、完善、深化、发展的方针，搞好经营承包责任制。突出抓好引入竞争机制，这是大潮流，也是承包的重点。三月底前完成百货、副食、食品和饮食服务等单位的招标承包，尚未完成租赁的十个小企业完成租赁任务，同时，要搞好对集体商业的改革，要解决“二国营”的经营模式，把集体商业的改革搞得更活一些。并试行股份制。通过改革，让承包责任制开花结果，发挥更大的经济效益。在改革上，争取实现五个突破。

156  
1、在实行“三制”上有个突破。八八年要全面推行经理负责制，任期目标责任制和审计制。学习贯彻三个条例，理顺党、政、工三者关系。

2、在改革人事制度上有个新的突破。要搬掉铁交椅，打破终身制，把竞争机制引入企业，逐步推行聘任制，实行公开招标承包。改变过去“一对一”谈判的格局，让那些懂经营，会管理而又德才兼备的“能人”来经营。

3、在企业内部分配制度上有个突破。要打破铁饭碗，实行按劳分配的原则。拉开分配档次。逐步推行浮动工资，档案工资，营业员分档工资，提成工资，计件工资等。通过工资制度的改革，奖勤罚懒，进一步调动职工的积极性。

4、在企业转轨变型上有个突破。凡是行政性管理公司，逐步变为经营、管理型，做到为基层服务，搞好联购分销，或者开展自营业务，开拓新的服务领域。

5、承包和已租赁的企业，在内部管理上有个突破。企业承租后，要搞好企业内包，把指标层层分解，选好经营者。优化劳动组合，使外包建立在内包的基础上，同时要抓好对小企业的宏观控制，重点抓好三个防止：一是防止帐外经营；二是防止乱发奖金，分净吃光；三是防止违法经营，坚持经营方向，把租赁承包纳入正确轨道。

6、加强审计队伍，建全审计制度。

随着开放搞活和承包租赁经营的企业的新形势，必须加强审计队伍，健全审计制度，李鹏代总理讲，凡是有开支的地方，就要进行审计，我们坚决贯彻执行，具体要求，企业、公司每季审计一次，市局半年一次。鉴于我们对小企业审计缺乏经验，要求对年前已经实行的租赁企业，4月份进行一次审计，对新租、承企业，6月份进行一次审计。

通过上述改革，要出效益，出人才，出好的服务质量，搞活企业，发展流通，促进生产。

(三) 狠抓“双增双节”，提高经济效益。双增双节仍然是八八年的中心任务，要坚决抓住不放，这是扩大购销提高效益的根本措施。为此，抓好三项工作。

1、积极扩大购销业务，开拓新的经营领域。

八八年市场竞争更加激烈，社会上增加大型网点较多，在这种情况下，是固守还是前进，是关系到我们系统国营和集体商业生存的问题。我们的出路只有一条，那就是锐意改革，开拓前进。在经营上要有些新的变革。根据这几年工作实践，在经营上必须转轨变型。一是变封闭型为开放型，实行多渠道多形式的经营；二是变单纯的经营型为生产经营型；三是变内向型为外向型。面向全国，远销深销，把卖买做到全国各地；四是变单一经营为多种经营，积极增加新品种和服务项目，拓宽流通渠道，以保证我系统购销业务有一个较大幅度的上升。

158

在扩大购销上，具体抓好六项措施。（1）大力组织进货，增加花色品种和适销对路的商品。从今年看，88年市场总的活跃、繁荣，有的商品比较紧，有的物资短缺，因此，在货源准备上要提前准备，有些骨干商品，要适当搞些储备，以保证市场的需要。在组织货源的方法上，要重点抓好横向联合，发展新的联营点，争取有一个新的发展。同时，要加强采购力量，积极参加全国各地的订货会，展销会，多派人外出采购，一定把货源组织好，不能忽视；

（2）加强市场预测，建立信息网络。俗语说：生产靠流通，流通靠灵通”，灵通就是信息，信息在某种意义上说就是效益。各单位都要十分注意这个问题，要加强信息队伍，利用多种形式，捕捉汇集信息，指导业务的开展。（3）转变经营作风，实行多种形势的销货方法。在搞好柜台服务的前提下，走出店门，送货下乡，上门赶集，摆摊，或者参加农贸市场，把销货方法搞的活一些；（4）破除官商作风，树立服务观念，向服务要效益。我们的指导思想是：

“信誉第一，顾客至上”“服务就是生命”。我们一定要改进和提高服务质量，要增加花色品种，延长营业时间，扩大服务项目，搞好售后服务，跟踪服务，以信誉取信。各单位要研究具体实施办法；

（5）要有计划的改造旧的商业网点，扩大经营面积，也可租赁网点，扩大经营能力；（6）搞好饮食服务工作，重点是提高服务质量，扩大服务领域，要恢复和引进名吃，开展包办酒席，解决好早餐和快

159  
餐，把饮食服务工作搞活。

2、狠抓增收节支，加强企业管理。我们系统管理工作总的来说还比较薄弱，企业增收潜力很大。过去企业跑、冒、滴、漏，管理不善的问题不同程度的存在，管理工作大有文章可做。一定要克服重经营，轻管理的思想，把管理工作搞上去。各单位要深入发动群众，查浪费、堵漏洞、订措施，迅速订出增产节约计划。总的要求，行政管理费压缩10%，结算资金占用降到25%以下，有效商品库存达到90%以上，消灭基层亏损单位。在管理上，主要抓好计划管理，劳动管理，购销管理、销售管理，运输管理、仓储管理、费用管理、资金管理、安全管理、岗位职能管理等十项。核心抓好三项，一是资金管理，普遍推行资金定额管理制度，控制结算资金占用，打好回收外欠攻坚战，同时，积极处理好有问题资金和商品；二是进货管理，中心问题是防止购进积压商品，造成新的损失，近几年造成国家大量损失的原因主要是进货没有堵好漏洞；三是安全管理。这是一件大事近几年全国恶性事故不断发生，应引起我们的高度重视。一定贯彻

“安全第一，预防为主”的方针，落实安全措施。在全系统创安全月，争安全年，在全区保上游，争第一。

3、加强商办工业的领导，积极发展商办工业。过来我系统商办工业比较薄弱，今年要大上一步。各单位要以开拓的精神，研究商办工业项目，新上一批，特别是副食品、小食品、肉制品的加工，直接为商品流通服务，同时，现有商办企业，要挖掘潜力，加强管理，搞



160  
好技术改造。增产值、上品种、创优质，使商办工业有一个新的发展。

#### (四) 参与商品经济大合唱，支援商品生产发展。

商品流通，是商品经济运行机制的枢纽。国营商业，是搞好商品流通的主角，又是支援商品发展的配角。因此，在商品生产大发展的新形势下，我们必须积极主动的参与农村商品经济大合唱。尽快转变观念，树立与农业共兴衰的思想，参与生产，组织流通，提供服务。首先要支持好副食品生产的发展，这是关系到物价稳定和城市人民生活的大问题。蔬菜公司要积极搞好蔬菜的生产、销售和外地推销，帮助农村发展专业村和专业户，积极提供物资、技术服务，重点利用我们腿长耳灵的特点，搞好蔬菜推销。要增设网点，扩大外调，这是发展我市蔬菜生产的关键环节。没有蔬菜的流通，蔬菜不可能有大的发展。同时，要积极抓好当地的蔬菜调剂和供应，抓好“菜蓝子”保证人民生活的需要。食品公司也要积极参与生产发展养猪、养禽，积极支援专业户的生产，要搞好生猪和鲜蛋的收购、外调销售和储存。鲜蛋收购要重点抓好，早收购、快调运，多储存，并要搞好水产品、肉食复制品的供应工作。争取把市场安排的好一点。其次，积极经营地方工业品，在价格、质量同样的条件下，优先经营地方产品，大型商店增加地方产品专柜，或者厂进店，以支援乡、镇企业的发展。

#### (五) 加强精神文明建设，创建文明单位。

1、深入学习贯彻党的十三大文件精神。这是明年的一项重大政治任务。要按市委的要求认真进行学习贯彻、落实，重点学习初级阶段的理论，坚持一个中心，二个基本点，解放思想，深化改革。通过学习，把广大职工的思想统一到十三大精神上来，推动各项工作的开展。同时，进一步加强职工的职业道德教育，法制教育，以及文化业务技术教育，不断提高职工队伍的素质，培养社会主义商业人材，适应新形势的需要。

2、继续搞好创建文明单位的工作，争取建设一批新的文明单位。深入开展优质服务活动卫生信得过单位的活动和“物价计量”双信活动。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，做到买卖公平，服务周到，使我们的服务工作提到一个新水平，开创服务工作的新局面。为实现这一要求，要采取正常和突击相结合的办法。在“五一”“十一”和“新年”开展优良服务突击月。并及时搞好检查评比，市局每季，公司每月开展一次优服工作大检查，促进服务质量的提高。

3、加强党的建设，理顺党、政、工三者关系，充分发挥党的保证监督作用。加强对党员的党性党风、党纪教育，坚持从严治党，以增强党员的自我净化能力，发挥先锋模范作用。

4、改进工作，转变作风。各级领导干部，要彻底扭转那种忙于事务、会议的被动局面。要抓大事，抓重点，抓关键，要发扬实干精神，扎扎实实工作，要坚决克服官僚主义作风，要深入基层，

162

调查研究，搞好服务，要提倡高效率，快节奏的工作方法，反对拖拉作风，要抓好机关作风的整顿，狠刹歪风斜气，支持干的，在全系统造成一个积极向上，开拓进取的新气象。

总之，龙年要求龙腾虎跃，我们一定要振作精神，鼓足干劲，发扬进取精神，拼搏精神，使我们商业工作跃上新台阶，迈出新步伐，作出新贡献。

## 二 一九八八年商业工作意见

一九八八年是深入贯彻落实党的十三大精神进一步深入改革的一年。~~全国~~和全国一样形势越来越好。党中央国务院提出八八年要进一步稳定经济，深化改革，以改革总揽全局。最近有<sup>第</sup>八层人代会提出，提前五年实现我国第二个翻番目标，市委提出今年农业总产值比87年增长10%，都很鼓舞人心。这就必然给我们商业部门带来更加艰巨而繁重的任务。我们必须振奋精神，努力工作，把一九八八年我市商业工作搞的更好。八八年商业工作的指导思想，根据全国商业工作会议提出的意见：在十三大精神的指引下，以深化改革，提高经营能力为中心，以开拓市场骨干商品为重点，努力稳定经济，稳定市场，稳定物价。我市的指导思想是：以<sup>贯彻</sup>十三大精神为指针，以深入开<sup>展</sup>“双增双节”为中心，以改革总揽全局，加强精神文明建设，提高两个效益，为促进我

市经济繁荣，全面完成各项任务而努力。具体做法：在“改”字上搞突破，在“管”字上订措施，在“节”字上作文章，在“优”字上下功夫。争取八八年商业工作再登上一个新台阶。

主要经济计划指标：商品购进比去年增长8%，商品销售比去年增长11%，利润力争十，即保证比87年实际增长5%，争取达到10%，费用水平比去年下降幅度5%，资金周转加快0.5次。企业扭亏和亏损面摊费用处理10-20%，以此作为企业的奋斗目标。为此，抓好以下几个方面的工作。

(一) 解放思想，更新观念，振奋精神。

我系统的工作，风运几年虽然取得了一定成绩，<sup>但</sup>总的看步子迈的不大，有的单位，年复一年，变化不大，究其原因，主要是我们的思想不够解放，精神不够振奋，搞改革，有怕字，搞竞争，有难字，表现怕难字，创新不够，稳重有余，开拓不足，阻碍着我们的工作的前进。

这个问题不解决，开创新局面是不可能的。因此，必须很好的解决认识问题。当前主要解决两个方面的认识问题。一是认识形势，振作精神。随着经济的开放、搞活，市场竞争日益激烈，工作难度大了。但我们不能被“难”字死住。应当看到，现在我们的商业形势，~~比过去好~~ <sup>比过去好</sup>。主要表现在：①党的十三大召开后，必将产生巨大的动力，给国民经济的发展带来新的高涨，明年农业生产将会大上一台阶，为我们准备了较好的物质基础；②经济体制改革向纵深方向发展，特别商业改革将普遍推行招标投标，引入竞争机制，必将给企业带来新的生机和活力；③在市场经济上，商业部提出对有关国计民生的短缺商品将 ~~实行双轨制~~ <sup>给部分原料投放社会</sup>。这~~是~~ <sup>是</sup> 为我们开拓市场 ~~创造了有利条件~~ <sup>创造了有利条件</sup>；④经过整顿市场，国营商业威信提高了，有利于我们扩大经营；⑤我们有多年的经商的实际经验，有较好的设备的 ~~资金~~ <sup>资金</sup> 和技术条件。只要我们充分利用这些条件，扬长补短

雄厚

这就为我们开拓市场创造了有利条件；

一是会把我们的商业搞上去。二是更新观念，强化改革意识。具体来说，要“五破五树”实现“五个转变”。一是破除独家经营、单一经济的观念，树立竞争观念，实现由封闭经营转到大胆开拓积极参与市场竞争上来；二是破除官商~~中~~思想观念，树立服务观念，实现由官商作风转变到信誉第一、顾客至上，服务就是生命上来；三是破除盲目经营的观念，树立信息观念，实现由盲目经营转变到靠信息主动组织营销上来；四是破除空经营、凭管理的思想观念，树立核算观念，实现由盲目经营转变到加强核算、提高经济效益上来；五是破除大锅饭、平均主义观念，树立多劳多得、不怕致富的观念，实现由平均主义分配转变到按劳分配上来。通过五破五树五变，增强改革意识，深化商业改革，开拓商业经营，~~增强~~<sup>力争</sup>在竞争中立于不败之地。

(二) 深化商业改革，完善经营机制。

深化商业改革一是88年总览全局的嘛。我们要认真贯彻  
~~中央~~<sup>中央</sup>书记提出的：配套、完善、深化、发展的方针。搞如  
国营承包责任制。要大力引入竞争机制，这是大潮流  
，也是承包的关键。三月以前完成百货、粮食、食品和生活用品  
等单位的招标承包，尚未完成租赁的十个小企业完成租赁  
任务。同时要搞好对集体商业的改革，要解决“国营”的经  
营模式，把集体商业的改革搞的更活一些。要试行股份  
制。通过改革，让承包责任制开卷结果，发挥更大的经  
济效益。在改革上，争取实现五个突破。

1. 在实行“三制”上有个突破。八八年要全面推行经理  
负责制，任期目标责任制和审计制。学习贯彻三个责任制，理  
顺党、政、工三者关系。

2. 在改革人事制度上有个新的突破。要打破铁交椅  
，打破终身制，把竞争机制引入企业，逐步推行聘任制  
，实行公开招标承包，改变还在“一对一”谈判的格局，让



那些懂经营会管理而又德才兼备的“能人”来经营。

3. 在企业内部分配制度上有个突破。要打破铁饭碗，实行按劳分配的统制，拉开分配档次。逐步推行浮动工资、档案工资、带工龄分档工资、提成工资、计件工资等。通过工资制度的改革，奖勤罚懒，进一步调动职工的积极性。

4. 在企业转轨变型上有个突破。凡是行以性管理公司，逐步变为经营、管理型，做到为基层服务，搞好联营分搞。或者开展自营业务，开拓新的服务领域。

5. 承包和<sup>已</sup>租赁的企业，在内部管理上有个突破。企业承包<sup>帮</sup>和租赁，要搞好企业内包，把指标层层分解，选好经营者，优化劳动组合，使外包建立在内包的基础上。同时要抓好对小企业的宏观控制，切实抓好三个防止，一是防止搞外经营；二是防止乱发奖金，分争吃壳；三是防止违法经营，坚持经营方向，把租赁承

审记

6. 加强审计队伍, 健全审计制度.

随着经济体制改革和承包经营责任制在各地推开, 审计队伍和审计制度, 也要相应地健全起来.

李鹏同志讲, 凡是加开办的地方, 就要建立审计, 以加强经济监督. 审计工作, ~~也要相应地~~

健全. 每个公司要审计一次, 市和省半年一次. 至于地方 ~~已有的一批本~~ 对应在地方审计制度是逐步的. 要求对 ~~已建立~~ 的承包经营单位, 4月份审计一次, 对公社、承包户, 6月份审计一次.

色纳入正确轨道.

通过改革, 要立效益、立人材、立好的服务质

量, 搞活企业, 发展流通, 促进生产.

(三) 狠抓“双增双节”, 提高经济效益. 双增双节

仍然是八八年的中心任务, 常抓不懈, 决位不放. 这是扩大

购销提高效益的根本措施. 为此, 抓好三项工作:

1. 积极扩大购销业务, 开拓新的经营范围.

八八年市场竞争更加激烈, 社会上增加大型网关较多, 在这种情况下, 是固步自封还是前进, 是关修时代的系

统国营和集体商业生存的问题. 我们的出路只有一条, 那

就是锐意改革, 开拓前进. 在经济上要有些<sup>新</sup>的变革. 根据

这几年<sup>新</sup>的实践, 在经济上必须转变类型. 一是变封闭

型为开放型, 实行多渠道多形式的经营; 二是变单纯的经

营型为生产经营型; 三是变内向型为外向型, 面向

全国, 远销海外, 把<sup>新</sup>的买卖做到全国各地; 四是变单

鹏

李

年

一、经营多种经营，积极增加新品种和服务项目，拓宽流通渠道，以保证我系统购销也有一个较大幅度的上升。

在扩大购销上，具体抓好六吃带地：①大力继续进货，增加花色品种和<sup>是</sup>销路对路的商品。从今年看，88年市场总的说活跃、繁荣、<sup>有好卖的</sup>比较紧，有的物资短缺，因此，在进货准备上要提前准备，有些骨干商品，要适当搞些储备，以保证市场的需要。在继续进货的方法上，要重点抓好横向联合，发展新的联营关系，争取有一个新的发展。同时，要加强条线力量，积极参加全国各地的订货会、展销会，或派人外出条线，一是把货源组织好，不能忽视；②加强市场寻测，建立信息网络。俗语说：“生产靠流通，流通靠灵通”，灵通就是信息，信息在某种意义上说就是效益。各单位都要十分注意这个问题，要加派信息队伍，利用各种形式，捕捉汇集信息，指导业务的

开展。③转变经营作风，实行多种形式的销售方法。在搞好柜台服务的前提下，走门串户，送货下乡，上门、赶集、摆摊，或者参加农贸市场，把销售方法搞活一些。

④破除官商作风，树立服务观念，向服务质量效益。我们的指导思想是：“信誉第一，顾客至上”“服务就是生命”。我们一定要改进和提高服务质量，不断增加花色品种，延长营业时间，扩大服务项目，搞好售后服务、跟踪服务，以信誉取信。各单位要研究具体措施办法；⑤要有计划的改造旧的商业网点，扩大经营范围，可也租赁网点，扩大经营范围；⑥搞好饮食服务工作，重点是提高服务质量，扩大服务领域，要恢复和引进名吃，开办包办酒席解决如早点和快餐，把饮食服务工作搞活。

2. 狠抓增收节支，加强企业管理。我们系统管理工作的总的特点是：比较薄弱，企业增收潜力很大。近来企业跑、冒、滴、漏管理不善的问题不同程度的存在

，管理的大有文章可做。一定要克服重经营、轻管理  
的思想，把管理工作搞上去。各单位要深入发动群众  
，查浪费、堵漏洞、订措施，迅速制订增产节约计划  
。总的要求，行政管理费压缩10%，结算资金使用降到  
25%以下，有效商品库存达到90%以上，消灭基层亏损  
单位。在管理上，主要抓好计划管理、劳动管理、进销  
管理、物资管理、运输管理、仓位管理、费用管理、资  
金管理、安全管理、岗位责任制管理等十项。核心抓好三  
项。一是资金管理，普遍推行资金定额管理制度，控制  
结算资金使用，打好回收外欠攻坚战，同时，积极处理  
积压问题资金和商品；二是进销管理，中心问题是防  
止积压积压商品，造成新的损失，近几年造成国家  
大量损失的原因主要是进货没有堵好漏洞；三是安  
全管理。这是十件大事，近几年全国恶性事故不断发  
生，应引起我们的高度重视。一是贯彻安全第一，预防

为主的方针，落实安全措施，在全系统的安全月、安全  
竞赛、在全区停上游、争第一。

3. 加强商办工业的领导，积极发展商办工业。过  
来代系统商办工业比较薄弱，今年要大上一筹。各单位要  
以开拓的精神，研究商办工业项目，新上一批。特别注  
意什食品、小食品、肉制品的加工，直接为商品流通服务。同  
时，现有商办工业，要挖掘潜力，加强管理，搞好技术  
改造，增产值、上品种、创优质，使商办工业有一个新的  
发展。（接下页）

(四)参与商品经济大合唱，支援商品生产发展。

商品流通，是商品经济运行机制的枢纽。国营商业，是搞活商品流通的主角，又是支援商品发展的配角。因此，在商品生产大发展的新形势下，我们必须积极主动的参与农村商品经济大合唱。尽快转变观念，树立与农民共兴衰的思想，参与生产，组织流通，提供服务。首先要支持如付食品生产的发展，这是关系到物价稳定和城市人民生活的大问题。菜芽公司要积极开展菜芽的生产、销售和外地推销，帮助农村发展专业村和专业户，积极提供物资、技术服务，重点利用我们腿长耳灵的特质，搞好菜芽推销，要增设网点，扩大外调，这是发展城市菜芽生产的关键环节，没有菜芽的流通

菜芽不可断有大的发片。同时，要积极抓好当地的菜芽调剂和供应，抓好“菜<sup>菜</sup>圈子”，保证人民生活的需要。食品公司也要积极参与生产发展养猪、养禽，积极支援专业户的生产，要搞好生猪和鲜蛋的收购，外调销售和储存。鲜蛋收购要重点抓好，早收购，快调运，多储存并子搞好水产品，肉食复制品的供应工作，争取把市场安排的如一面。其次，积极经营地方工业品，在~~在~~价<sup>价</sup>质量同样的条件下，优先经营地方产品，大型商店增加地产品专柜，或者引厂进店。以支援乡、镇企业的发展。

(五)、加强精神文明建设，创建文明单位。

1. 深入学习贯彻党的十三大文件精神。这是明年的一项重大政治任务。要按市委的要求认真进行学习贯彻，落实，重点学习初级阶段



的程况，坚持一个中心，二个基本点，解放思想，深化改革。通过学习，把广大职工的思想统一到十三大精神上来，推动各项工作的开展。同时，进一步加强职工的职业道德教育，法制教育，以及文化业务知识教育，不断提高职工队伍的素质，培养社会主义商业人材，适应新形势的需要。

又继续搞好创建文明单位的工作，争取建设一批新的文明单位。深入开展优质服务活动，卫生仪仗过单位的活动和“物价计量”双信活动，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，做到买卖公平，服务周到，使我们的服务工作提到一个新水平，开创服务工作的新局面。为实现这一要求，要采取正常和突击相结合的办法，在“五一”“十

一“和”新年”开展优良服务突击月。并及时搞好检查评比，市局每季，公司每月开展一次优服工作大检查，促进服务质量的提高。

3. 加强党的建设，理顺党、政、工三者关系，充分发挥党的保证监督作用。加强对党员的党性党风、党纪教育，坚持从严治党，以增强党员的自我净化能力，发挥先锋模范作用。

4. 改进工作，转变作风。各级领导干部，要彻底扭转那种忙于事务，会议的被动局面。要抓大事，抓重案，抓关键，要发扬实干精神，扎扎实实工作，要坚决克服官僚主义作风，要深入基层，调查研究，搞好服务，要提倡高效率、快节奏的工作方法，反对拖拉作风，要抓好机关作风的整顿，狠刹歪风邪气，支持干的，在全系统造成一个积极向上、开拓进取

的新气象。

总之，龙年要龙腾虎跃，我们一定要振作精神，鼓足干劲，发扬进取精神，拼搏精神，使我们商业工作跃上新台阶，迈出新步伐，作出新贡献。

一九八八年三月二十九日