

中共聊城市商业局委员会文件

聊商字(1997)第2号



聊城市商业局党委 聊城市商业局 一九九七年工作意见

九七年，是九五计划的第二年，是我们商业系统深化改革，加快发展，保持稳定，再上台阶的关键一年，又是我系统由商业局整建制转为商业集团总公司的第一年，也是为商业集团总公司起好步、大发展、打基础的关键一年。根据上级的要求，结合商业系统的实际，特制定工作意见如下：

一、总指导思想是：以党的基本路线、基本方针和邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论为指导，深化企业内部改革，重点抓好科学管理，开拓经营，提高经济效益，促使全系统在规模、效益、精神文明建设等方面得到全面发展。总的思路是：解放思想、换脑子，

24
25

更新观念、理路子，整顿企业、抓班子，抓住机遇、借梯子，开拓经营、创牌子。总的原则是：传统行业保饭碗，外向型经济求发展，瞄准目标，加快发展，把商业集团总公司办成一个规范化程度较高的经济联合体。为确保商业集团总公司的管理权威和高效运转，在组织结构上采取松散型的组织形式，在管理模式上采取紧密型的管理方式。具体做法是：实行塔形管理，分级分权，层层负责，一级管一级，上下贯通，人有责，责有利，职有权，职责分明，管而不死，活而不乱，使全系统逐步向集约化迈进。

二、总的奋斗目标是：经销总值完成2亿元，力争突破2.2亿元；利润总额实现150万元，力争突破180万元。

三、上下共同努力的方向是：甩掉“一顶帽子”。横下一条心，拧成一股绳，力争在近二、三年内彻底甩掉全系统亏损2300多万元的帽子。

实现“两大跨越”。一是以销售为主业，兼多元化经营，集农、工、商贸为一体的多角经营主导型向商办企业加工主导型跨越，形成跨地区、跨行业、跨国界的大商业集团。二是经济效益由中速低效向快速高效发展，扩大总量，优化存量的跨越，在本世纪末争取跨入全省百强企业，争当我区流通行业的排头兵。

提高“三个水平”。一是提高干部队伍整体素质水

平，造就一支政治素质好，业务能力强，富有开拓进取精神的干部队伍；二是提高企业管理水平，深化企业内部改革，转换内部经营机制，实现管理的规范化、科学化、制度化；三是提高经营网点的基础设施水平。

强化“四个意识”。一是强化改革开放意识，促进经济体制和经济增长方式的两个根本转变；二是强化经济发展意识，加大快速高效发展步伐；三是强化为经济服务的意识；四是强化干部队伍自身建设意识，努力建设高素质的干部队伍。

练好“五个基本功”。一是管理功。熟练掌握经济运行规律，胸中有数，精打细算，有计划、会安排、会生存、能发展。二是经营功。掌握客观的经济发展规律，有远见、有胆量，有开拓精神，选准路子，稳中求快。三是调研功。要学会调查研究，及时、准确、真实、快速的捕捉经济信息，抓的紧、办的快。四是办事功。快节奏、高效率，会办事，会成事。五是协调功。联系上下，协调左右，建立科学顺畅，优质高效的工作运行机制。

检验我们九七年工作好坏的标准是实现“三个有利于”。一是有利于发展社会主义的生产力；二是有利于增强社会主义国家的综合国力；三是有利于提高广大干部、职工的生活水平。

26

27

四、为了把以上打算变为现实，九七年计划抓好十件大事。

(一)调整企业负债结构，盘活国有资产，确保国有资产的保值增值。措施是：对一些形不成规模、产生不了效益、负债率又高的企业和门店，实行联合、分流、兼并、租赁、拍卖等方式，救活一批，发展一批。

(二)抓住实行生猪定点屠宰政策机遇，从食品行业重点突破，建立从生猪改良、繁殖、喂养、屠宰、分割、冷藏到肉食深加工一条龙的生产加工流水线。今年的主要目标是：1、种猪养殖。初步发展计划是，在堂邑放马场或闫寺乡白洼征地100至150亩，发展一个中型良种猪饲养场和一个饲料加工厂。良种猪饲养场要建成一个设备一流、技术先进、管理科学的现代化养殖繁育基地。饲料厂，具有年加工量七千二百万斤，可供饲养12万头良种猪需要的能力。两个项目预计解决350名职工就业，并提供优越的交通条件及其他生活条件。2、生猪改良。先在二至三个乡镇建立起良种猪饲养基地，实行统一管理，分散养殖，每个基地发展到二千头良种猪的规模。3、猪皮回收加工。年回收量争取达到伍万张，可获利润拾万元。4、复制加工。先搞猪下货回收加工，年回收量争取达到伍万套，可获利润拾伍万元。以上项目，要看准快上，年内见效。

(三)开拓土产品经营业务，占领农村销售市场。国合商业企业要面向市场，为农村服好务，要急农民之所急，想农民之所想，农村需要什么我就经销什么，农民生产什么我就在政策范围内收购和调剂什么，要与外省、市、地区建立起联手购销关系，构筑起从农村到外地、甚至到国外的大流通网络，使我们营销市场辐射面大力向农村和外部领域扩展，充分体现党的富民政策，早日跨进小康水平。

(四)搞好蔬菜调运，发展蔬菜大流通。充分利用鲁西大菜园这个优势，抓住当前发展蔬菜大棚这个良机，加快蔬菜调运。要广泛建立信息网，扩大调运量，并逐步发展自己的蔬菜深加工工业。

(五)改进饮食服务行业的经营方式，满足各个消费档次的需求。增加饮食种类，引进全国各地甚至外国风味名吃；搞好闸口饭店的开发和综合利用，形成低、中、高档次全，名、新、优品种多，具有一定规模、效益的饮食网点；创国有企业的名牌饭店、旅馆，创国有企业的质优价廉、卫生、方便的早点、快餐，把国有饮食业的牌子在全城高高树起来。

(六)搞好湖滨池的开发利用，恢复国有企业传统经营项目。抓紧时间，迅速开发，建成档次全、容量大、服务优、收费合理、舒适温馨、面向城乡广大群众、独具

28
29
国有企业特色的沐浴场所。

(七)搞好房地产开发业务，充分利用现有场地，配合我市房改工作，大面积的自我开发原饮食公司牛奶厂处饮食及机关家属院列入今年第一步开发计划，食品公司冷藏厂处列入第二步开发计划；其余零星分散家属院全部纳入房改计划，既能确保国有资产的保值增值，又改造了网点、增加了经济效益，还解决了部分职工住房难的问题。逐步向集约化迈进。

(八)加强财务管理，全面提高企业经济效益

财务管理是企业的重要组成部分。财务工作的重点是：财会制度建设、会计核算的领导、财务管理的指导、对执行财经法规的监督、财会人员的上岗及培训。具体做法是：

1、建立健全集团总公司内部统一的财务管理制度和内部控制制度，结合各企业的实际，建立健全岗位责任制、应收款项管理制度、进货管理制度、固定资金制度、投资管理制度、费用开支等项管理制度，并制定相应的检查、落实制度及措施，把企业的财务工作纳入制度化、规范化、科学化的轨道。

2、以成本核算和资金管理为重点，搞好财务管理。严格按照《会计法》和流通企业会计制度的规定，正确核算盈亏，计算成本，如实反映经营成果，努力做到财

29
30

会信息及时、准确、完整，提高财会信息质量。集团总公司建立必要的资金统管运作机制，切实将资金用到能带来效益的经营活动和项目上来。

3、加强对集团总公司所属企业财会人员的统一管理，实行总公司及各企业双重管理制度；所有财会人员必须在经过培训、取得上岗资格后，通过竞争上岗；配齐所有基层门店、食品站的会计人员；建立实行全方位的财会人员考核和奖惩机制。

4、加强对财务管理工作的监督。切实搞好内部审计工作，加大审计力度，采取随时审计、定期审计、事前审计、事后审计等各种审计方式，实施对企业经济活动和管理活动的监督。重点审计国有资产的保值增值情况，搞好年度审计和经理离任审计。

(九)抓好企业内部管理，健全各项管理制度，全面强化经营素质。

1、在企业管理上。建章立制，总揽全局，统筹安排。实行目标责任制，建立考核指标体系和考核制度，定期考核和公布指标完成情况。采取风险抵押制度。实行竞争上岗，做到能者上、平者让、庸者下。

2、在经济运筹上。采取宏观控制，微观搞活，大而不乱，分而不散，你无我有，你有我全，你全我优，优势互补，共同发展，形成规模，扩大辐射面。

3、在经营管理上。实行一业为主，多种经营，以龙头企业为依托，调整商品结构，开发适销对路产品；建立破产兼并机制；实行协调督导，划类合并，联购分销，专业经营，确保质量，提高信誉，扩大网点，开拓经营，放开搞活，有序进行，经济增长方式由粗放型向集约型转变。

4、在传统行业上。发挥国合商业优势，提高企业信誉，突出专业化，走活一盘棋，与生产厂家加强联系、联合，实行联手经销，对名优产品、拳头产品争取总代理、总经销，形成规模、搞活流通、增强后劲，强化市场竞争力，提高市场覆盖率。

5、在资金投放上。集团总公司内部实行银行化管理，资金统筹，防止流失，有的放出，集中使用，发挥效益，增加积累。

6、在新上项目上。增强自觉性，克服盲目性，专人考查，集体论证，报请市府有关部门审核，上项要准，立项要快，上一个准一个，建一个成一个。

7、在国有资产管理上。以国有资产为纽带，对所属企业实行宏观控制，统一调配，统一管理，确保国有资产保值增值，提高国有资产的运营能力。

8、在职工作用的发挥上。要贯彻全心全意依靠工人阶级的根本方针，增强职工的主人翁责任感，提高职工

的思想文化素质和技术、服务水平，充分保障职工的民主管理权利和各项合法权益，调动职工的积极因素，发挥职工在“双文明”建设中的主力军作用。

9、在干部队伍管理上。正确使用、积极培养、充分发挥各层领导的职能作用。全方位支持各企业经理的工作，业务上要帮助，政治上要关心，生活上要体贴，遇到难处要理解，上级要为下一级服好务，为他们排忧解难，解除后顾之忧。

10、建立激励机制。奖勤罚懒，制定企业领导人的工资及福利待遇与经济效益挂钩的政策，原则是：前门开足、后门堵死，应该得到的全部给足，不应该得到的多拿一分钱也是违纪违法。办法是：实行工资总额同增利、减亏、扭亏指标挂钩的分配办法。建立健全考核制度，定期公布企业各项经济指标完成情况。对经营亏损企业，除停发奖金外，还要相应降低主要负责人和其他负责人的工资，并酌情给予行政处罚。因工作失职、严重违法违纪、给企业造成严重经济损失者，要交执法部门追究法律责任。对成绩突出、卓有贡献的领导人，除重奖重用外，还要在生活等方面给予必要照顾，提供优惠的发展条件，以更充分地发挥他们的才能。

(+)抓好领导班子建设，提高领导素质和领导水平

“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”。企

32
B
业搞的好坏，关键在干部，干部队伍素质的高低决定企业的命运。整顿企业，重点整顿软、懒、散，缺乏开拓进取精神的领导班子。

1、搞好班子建设。要树立政治觉悟高，党性原则强，思想过硬为前提，以为政清廉、团结协作为重点，遵照“惩前毖后、治病救人”的原则，本着“团结——批评——团结”的愿望，通过开展思想斗争，达到“三个统一”的目的，即：统一思想，统一认识，统一步调，使每个领导班子都成为能够带领广大职工开拓进取、奋发向上、战胜困难、开创新局面的坚强战斗集体。

2、搞好党的组织建设。六中全会《决议》指出：建设物质文明关键在党，建设精神文明关键也在党。要把企业的党组织建设放到重要位置，要认真贯彻党的民主集中制的原则，健全党内组织生活制度，坚持党要管好党和党要管好干部的原则。特别要加强对党员干部的党性教育、纪律教育、思想观察教育，提高政治素质，使党组织在企业中更好地发挥领导核心作用。

3、搞好工会的组织建设。全心全意依靠工人阶级历来是党的根本指导方针。各企业要健全工会组织，选好工会干部，提高工会干部素质，切实维护职工的民主权利和各项合法权益。

4、为了加强企业班子的革命化建设，要搞好思想、纪律、作风整顿。

①思想整顿。搞好思想整顿，首先要加强党的政治思想建设。要通过加强以讲学习、讲政治、讲正气为主要内容的教育，解决领导干部世界观、人生观、价值观，克服各种消极、腐败现象，树立起立党为公、全心全意为人民服务的思想观念。

②纪律整顿。“纪律是执行路线的保证”。要加强纪律教育，各企业党组织要组织干部、党员、职工学唱《三大纪律、八项注意》歌，领导干部要树立严格的纪律观念，自觉执行法律法规和各项规章制度，做到令行禁止、政令畅通。

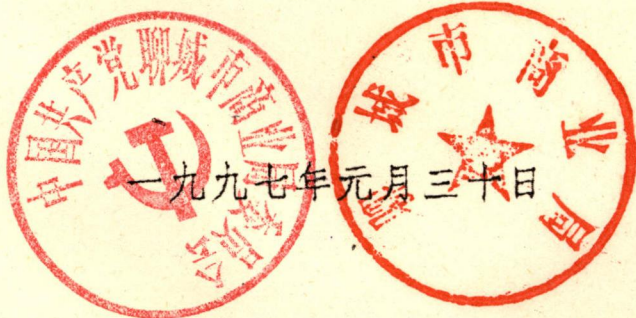
③作风整顿。要坚持我们党一贯倡导的“三大作风”，即理论联系实际、密切联系群众、批评与自我批评的作风，有针对性地解决班子存在的工作作风问题。要树立起讲实干、求实效、雷厉风行、只争朝夕的工作作风，树立起较强的时间观念，效率观念、竞争观念，提高工作质量和工作效率。

5、集团总公司还要进一步抓好机关建设。机关要全心全意为基层服务，领导干部和机关科室要深入基层、帮包企业，制定出完整的帮包计划和措施。

九七年是我们商业集团总公司打基础的一年，除抓

24
35

好以上十件大事之外，还要进一步抓好老干部、共青团、妇女、计划生育、安全、综合治理等工作，落实目标责任制，使各项工作相互促进，协调发展。做好以上工作，我们必须发扬“六种精神”，即：创业精神，奉献精神，开拓进取精神，实干精神，团结协作精神，廉洁自律精神。只要全系统上下一条心，精诚团结，齐心协力，真抓实干，就一定能够完成全年的各项工作任务，重振国合商业的雄风！



抄报：市委、市人大常委会、市政府、市政协、市财委

抄送：本局局长、书记、各科室、各直属企业

聊高商字[1997]第2号

聊城市商业局
聊城市商业局

一九九七年工作意见

九七年

1997年，是九五计划的第二年，是我们商业系统

深化改革，加快步伐，保持稳定，再上台阶的关键

一年，又是该系统由商业向各建制转为商业

集团总公司的第一年，也是为商业集团总公司起

好步、大步伐、打基础的关键一年。根据上级

的要求，结合商业系统的实际，特制定工作意见

如下：

一、总的指导思想是：以党的基本路线、基本方

针和邓小平同志建设有中国特色的社会主义理

论为指导，~~深刻领会党的十四届五中、六中~~

~~全会精神~~和中央经济工作会议精神，以改革

为动力，~~重点抓好~~科学管理，~~开展~~经营，~~开拓~~

26
37

山东省聊城市商业局信笺

提高经济效益,促使企业系统在规模、效益、精神面貌、
建设方面得到全面发^展。总的思路是:解放思想换
脑子,更新观念理路子,整顿企业抓班子,抓住机遇
借梯子,开拓经营创牌子。总的原则是:传统行业
保饭碗,外向型经济求发^展,瞄准目标,加快发^展,
把商业集团总公司办成一个规范化程度较高的经济
联合体。为确保商业集团总公司的管理权威和效益这
转,在组织结构上采取松散型的组织形式,采取紧密型
的管理方式。具体做法是:实行塔形管理,分级分权,层层负
责,一级管一级,上下贯通,人^有责,责^有利,职^有权,职^有责
分明,管而不死,活而不乱,使企业系统逐步向集约化迈进。

二、经营工作总的奋斗目标:经销总值完成2亿元,
力争突破2.2亿元;利息总额实现150万元,力争突破
180万元。

三、上下共同努力的方向是:用掉“顶帽子”,即横下一

山东省聊城市商业局信笺 ³⁷/₃₈

一心，拧成一股绳，在近二、三年内彻底甩掉全系统亏损2300多万元的大帽子。

实现“两大跨越”。一是以销售为主业，兼多元化经营，集农、工、商贸为一体的多角经营主导型向高办企业加主导型跨越，形成跨地区、跨行业、跨国界的大商业集团。二是经济效益由中速低效向快速高效转变，扩大总量，优化存量的跨越，在本世纪末争取跨入全省百强企业，争当战区流通行业的排头兵。

提高“三个水平”。一是提高干部队伍综合素质水平，造就一支政治素质好，业务能力强，富有开拓进取精神的干部队伍；二是提高企业管理水平。深化企业内部改革，转换内部经营机制，实现管理的规范化，科学化，制度化；三是提高经营网点的基础设施水平。

强化“四个意识”。一是强化改革开放意识，促进经济体制和经济增长方式的两个根本转变；二是强化经济发

山东省聊城市商业局信笺

38
39

意识，加快速度，加快发展的步伐；二是强化为经济服
务意识，~~作强对“十”“百”“万”基本点的认识~~；四是强化
干部队伍自身建设意识，努力建设一支政治的干部队伍。

做好“基本功”。一是管理功。^{熟练掌握经济运行规律}要胸中有数，精打
细算，有计划、有安排、有生存、有发展；二是经营功。掌
握客观的经济发展规律，有远见，有胆量，有开拓精神，
选准路子，敢中求快；三是调研功。要勤于调查研究，
及时、准确、真实、快速的捕捉经济信息，抓的紧，办的快；
四是办事功。~~联系上下，协调左右，快节奏，高效率，建~~
~~立科子顺畅，优质高效的工作运行机制。~~会办事，会成事；
五是协调功。联系上下，协调左右，建立科子顺畅，优
质高效的工作运行机制。

检验九七年工作好坏的标准是：“三个有利于”。一是有
利于发展社会主义的生产力；二是有利于增强社会主义国家
的综合国力；三是有利于提高广大干部职工的生活水平。

山东省聊城市商业局信笺

39
60

平。

四. 为了把以上打算变为现实, 九七年计划抓好十件大事.

(一) 调查企业负债结构, 盘活国有资产, 确保国有资产保值增值. 措施是: 对一些开不成规模, 产生不了效益, 负债率又高的企业和门店, 实行联合、交流、兼并、租赁、拍卖等方式, 救活一批, 关户一批.

(二) 抓住实行生猪定点屠宰改革机遇, 从食品行业重点突破, 建立从生猪改良、繁殖、喂养.

山东省聊城市商业局信笺

40
41

屠宰分割、冷鲜肉深加工一条龙的生产加工流水线。今年的主要目标是：1. 种猪养殖。初步发展计划是，在堂邑放马场或闫寺乡自建场地100至150亩，发展了中型良种猪的养殖场和一个饲料加工厂。良种猪的养殖场要建设一个设备先进、技术先进、管理科学，~~周围由水面环绕，能充分利用猪肥养殖水产。鱼类，利用水产加工饲料，形成水产饲料、猪产肥料。~~立体养殖、多种收益，~~又能净化、美化环境。~~现代化养殖繁育基地。所建饲料厂，具有年加工量七千二百万斤，可供饲养12万头良种猪需要的能力。为了项目预计解决350名职工就业，并~~为职工~~提供优越的~~工作~~交通条件及其他生活条件。2. 生猪改良。先在二至三个镇建立起良种猪饲养基地，实行统一管理，分教养

山东省聊城市商业局信笺

41
42

殖,有了基地农户到~~5万头~~^{二千头左右}猪的规模。3.猪皮回收加工。年回收量争取达到5万张,可获利10万元。4.复制加工。先搞猪下货回收加工,年回收量争取达到5万套,可获利15万元。以上项目,要看准快上,年内见效。

(三) 开拓土产品经营业务,占领农村销售市场。国营商业企业~~要面向农村,为农村服好务~~^{要面向农村,更要面向广大农村},要~~为农民服务,急农民之所急,想农民之所想,农村需要什么我们就经销什么,农民生产什么我们就在政策范围内收购和调剂什么,凡是农民所需要的生产、生活资料,各种土特产品,我们都要最大限度地做好购销、调剂工作,解决农民买难卖难问题,给广大农民提供方便,充分体现党的惠民政策。~~要与外省、市、地区建立起联手购销关系,构筑起从农村到外地、甚

山东省聊城市商业局信笺

42
63

至到国外的大流通网络，使我们营销市场
辐射面大力向农村和外部领域扩展，充分体现
党的富民政策。早日购进小席机。

(四) 打好莱芽调运，发户莱芽大流通。充分利用
鲁西大莱园这个优势，抓住当前发户莱芽大棚
这个良机，加^快莱芽调运，要广泛建立信息
网、美菜网，扩大调运号，并逐步发户自己的
莱芽深加工企业。

(五) 改进饮食服务行业的经营方式，满足各个
消费档次~~群众的各种消费~~需求。增加饮食种
类，引进全国各地风味名吃，~~如北京烤全羊、~~
~~西安羊肉泡馍、天津狗不理包子等，还~~
~~大胆引进外国名吃，补充我们当地市场打~~
如闹心饭店的开发和综合利用，形成低中高档次
点，名菜、优品种多，具有一定规模、效益的饮食网

点；创回有企业的名牌饭店、旅馆、名吃、创回

山东省聊城市商业局信笺 ⁴³ 44

有企业质优价廉、卫生、方便的早点、快餐，
把同有次良业的牌子在全市立之树起来。

(六) 抓好湖海池的开发利用，^{发展}同有企业传统经营项目，抓紧时间，迅速开发，~~六月底前~~
~~必须竣工。~~ ^建成档次高、容量大、服务好、收费合理、舒适温馨、面向城行大群众的 ~~好~~
~~所~~，独具同有企业特色的休闲场所。

(七) 抓好房地产开发业务，充分利用 ~~线~~ ^{商业}
现有场地，配合全市房改工作，大面积的自战开
发。既能确保国有资产的保值增值，又改进了
营业网点，增加了经济效益，还解决了部
队二轻房租的问题。原次良公司牛奶厂处次
良及机关家属院列入今年第一号开发计划；
食品公司冷盘厂处列入第二号开发计划；其余零
星分散家属院全部纳入房改计划。~~六月底前~~

山东省聊城市商业局信笺 45

~~既确保国有资产的保值增值，又改造了网点，增
 加了经济效益，还解决了部分职工住房难的问题。逐步向集约化
 经营、集中资金和地，从而带动企业起家。走以资
 产、滚动发展。由弱变强、由穷变富。
 可发展的路子。~~

(八) 加强财务管理，全面提高企业经济效益

财务管理是企业的重要组成部分，经济
 发展、事业之前进、生产之改善、大产品的和容都
 与企业之财务管理状况有着密切的联系。随着
 社会主义市场经济的发展，企业财务管理更为重要。

财务工作的重点是：财会制度建设、会计核算的领
 导、财务管理的指导、对执行财经法规的监督、
 财会人员的上岗及培训。具体做法是：

1. 建立健全集团总公司内部统一的财务管理制度
 和内部控制制度，结合各企业的实际，建立健全各岗位

山东省聊城市商业局信笺 46

责任制、应收款项管理制度、进货管理制度、
 固定资产管理~~管理~~制度、投资管理制度、费
 用开支等项管理制度，并制定相应的检查、落
 实制度及措施，~~用制度制约和管理企业~~，把企业
 的财务工作纳入制度化、规范化、科学化的轨
 道。~~使之适应市场经济的需要。~~

2. 以成本核算和资金管理为重点，搞好财务
 管理。严格按照《会计法》和流通企业会计制度
 的规定，正确核算盈亏，计算成本，如实反映经
 营成果，努力做到财会信息及时、准确、完整，提
 高财会信息质量。集团总公司建立重要的资金统管
 运作机制，~~严格控制资金投向，切实提高资金~~
~~使用效益，最大限度的减少资金损失浪费，确保~~
~~资金运营速度和运营效益~~，^{切实}将资金用到能带来
 效益的经营活动和项目上来。

山东省聊城市商业局信笺

46

3. 加强对集团总公司所属^{企业}财会人员的统一管理, 实行总公司及各企业双重管理制度; 所有财会人员必须在经过培训、取得上岗资格后, 通过竞争上岗; ~~四月底以前, 必须对需培训的财会人员全部进行一次培训, 并于五月底~~
~~上岗~~, 配齐所有基层门店、食品站的会计人员; ~~还要建立~~
~~总公司、企业、职工多层次、全方位、全过程的财会人~~
员考核体系和奖惩机制。

4. 加强对财务管理工作的监督。切实抓好内部审计工作, 加大审计力度, 采取随时审计、定期审计、事前审计、事后审计等各种审计方式, 实施对企业经济活动和管理活动的监督。~~审计范围, 主要是财务收支情况、经济效益情况、企业资产、负债、所有者权益等, 重点审计~~
国有资产保值增值情况, 抓好年度审计和经理离任审计。

(九) 抓好企业内部管理, 健全各项管理制度, 全面强

山东省聊城市商业局信笺

47
48

化经营素质。

1. 在企业管理上。建章立制，总揽全局，统筹安排。实行目标责任制，建立考核指标体系和考核制度，定期考核和公布指标完成情况。采取风险抵押制度。实行竞争上岗，做到能者上，平者让，庸者下。

2. 在经济运行上。采取宏观控制，微观搞活，大而不乱，分而不散，你无我有，你有我强，你强我优，你干我学，~~我干你学~~，优势互补，共同发展，形成规模，扩大辐射面。

3. 在经营管理上。实行一业为主，多种经营，以龙头企业为依托，调整商品结构，开发适销对路产品；建立破产兼并机制；实行协调指导，划类合并，联合营销，专业经营，确保质量，提高信誉，扩大网点开拓经营，放开搞活，有序进行，~~避免内部竞争~~，经济增长方式由粗放型向集约型转变。

山东省聊城市商业局信笺

48
49

4. 在传统行业上。发挥国营商业优势，提高企业信誉，突出专业化，走活一盘棋，与生产厂家加强联系，联合，实行联手经销，对名优产品、拳头产品争取总代理、总经销，形成规模、畅通流通、增强后劲，强化市场竞争力，提高市场覆盖率。

5. 在资金投入上。集团总公司内部实行银行化管理，资金统筹，防止流失，有的放矢，集中使用，发挥效益，增加积累，~~按期收回~~。

6. 在转上项目上。增强自觉性，克服盲目性，个人考查，集体记证，报请市府有关部门审核，上项要准，立项要快，~~讲究实效，真抓实干~~，上-了准-了，~~建-了成-了~~。~~快速见效，同步发展~~

7. 在国有资产管理上。以国有资产为纽带，对所属企业实行宏观控制，统一调配，统一管理，确保国有资产保值增值，提高国有资产的运营能力。

山东省聊城市商业局信笺

49
50

8. 在职工作用的发挥上。要贯彻全心全意依靠工人阶级的根本方针，增强职工的主人翁责任感，提高职工的思想文化素质和技术服务水平，充分保障职工的民主管理权利和各项合法权益，调动职工积极性，发挥职工在“双文明”建设中的主力军作用。

9. 在干部队伍管理上。正确使用，积极培养，充分发挥各层领导的职能作用。全方位支持各企业经理的工作，业务上要帮助，政治上要关心，生活上要体贴，遇到困难要理解，上级要为下一级服好务，为他们排忧解难，解除后顾之忧。

10. 建立激励机制。奖勤罚懒，制定企业领导的工资及福利与经济效益挂钩的政策。原则是：前门开足，后门堵死，应该得到的全部给足，不应该得到的多拿一分钱也是违纪违法。办法是：

山东省聊城市商业局信笺

50

实行工资总额同增利、减亏、扭亏指标挂钩的分配办法。建立健全考核制度，定期公布企业各项经济指标完成情况。对经营亏损企业，除停发奖金外，还要相应降低主要负责人和其他负责人的工资，并酌情予以行政处罚。因工作失职，严重违法违纪，给企业造成严重经济损失者，要由执法部门追究法律责任。对成绩突出、卓有贡献的领导人，除重奖重用外，还要在生活等方面给予必要照顾，提供优惠的发展条件，以更充分地发挥他们的才能。

(十) 抓好领导班子建设，提高领导素质和领导水平。

“政治路线确定以后，干部就是决定的因素”。企业搞的好坏，关键在干部，干部队伍素质的高低决定企业的命运。整顿企业，重点在整顿软、懒、散，缺乏开拓进取精神的领导班子。

山东省聊城市商业局信笺

51
52

~~牢固树立政治觉悟高、党性原则强、思想过硬~~
1. 搞好班子建设。以树立坚强的党性原则为前提，以为政清廉、团结协作为重点，建立强有力的企业领导班子。班子内部遵照“惩前毖后、治病救人”的原则，本着“团结—批评—团结”的愿望，经常地开展批评与自我批评，克服为政不廉、极端个人主义、拜金主义、小团体主义、宗派主义、山头主义、无政府主义等不正之风。通过积极的思想斗争，达到“三统一”的目的，即：统一思想，统一认识，统一步调，使每个领导班子成员都能够带领广大职工开拓进取，奋发向上，战胜困难，开创经营工作新局面，^强建设战斗集体。

2. 搞好党的组织建设。六中全会《决议》指出：建设物质文明关键在党，建设精神文明关键也在党。要把企业的党组织建设放到重要位置，要认真贯彻党的民主集中制的原则，健全党内~~组织生活~~^{生活制度}，坚持

山东省聊城市商业局信笺

52
53

~~党的好干部和党的好干部的原则。~~
~~党的好干部的原则，特别加强对党员干部~~
~~将管理、严格监督。要加强对党的纪律干部队伍建设，~~
~~配齐纪律干部，要提之纪律干部素质，坚持原则，~~
~~严格执行，要加强对党员，特别是党的领导干部~~
~~的监督检查，保持党的干部纯洁性，要通过加强~~
~~纪律教育、思想教育、廉政教育、提高政治素质~~
的党性教育，严格执行党的纪律，使党组织在企业中更好地
发挥领导核心作用。充分发挥党组织的核心作用。

3. 搞好工会组织建设。全心全意依靠工人阶级历来
是党的根本指导方针。各地要健全工会组织，选好工会
干部，提之干部素质，切实维护职工之民主权利和各
项合法权益。

4. 为了加强企业班子的革命化建设，要搞好思想、纪
律、作风整顿。

① 思想整顿。搞好思想整顿，首先要加强党的
政治思想建设。毛泽东同志曾经指出：政治是灵

山东省聊城市商业局信笺

53
54

魂是统帅，是一切经济工作的生命线。要通过加强以讲学习、讲政治、讲正气为主要内容的教育，解决领导干部世界观、人生观、价值观，克服各种消极腐败现象，树立全心全意为人民服务的思想观念。

② 纪律整顿。“纪律是执行路线的保证”。要加强纪律教育，各企业党组织要组织干部、党员、职工学唱《三大纪律，八项注意》歌，领导干部要树立严格的纪律观念，自觉执行法律法规和各项规章制度，做到令行禁止，政令畅通。

③ 作风整顿。要坚持党的优良传统，倡导的“三大作风”即理论联系实际、密切联系群众、批评与自我批评的作风，有针对性地解决班子存在的作风问题。要树立起讲实干、求实效、雷厉风行、只争朝夕的工作作风，树立起较强的时间

山东省聊城市商业局信笺

54
5

观念、效率观念、竞争观念，提高了工作质量和工作效率。

5. 集团公司还要进一步抓好机关建设。机关要真心实意为基层服务，领导干部和机关科室要深入基层，承包企业，制定完善的承包计划和措施。

九七年是我们商业集团总公司打基础的一年，除抓好以上十件大事之外，还要进一步抓好老干部、共青团、妇女、计划生育、安全、综合治理等工作，落实目标责任制，使各项工作相互促进，协调发展。

做好以上工作，我们必须发扬“六种精神”，即：创业精神，奉献精神，开拓进取精神，实干精神，团结协作精神，廉洁自律精神。在系统上下一条心，精诚团结，齐心协力，真抓实干，就一定能够完成今年的各项工作任务，重振烟台商业的威风。

山东省聊城市商业局信笺

55
56

一九九一年元月廿日

抄报：市委、市人大常委会、市政府、市政协
市财委

抄送：本局局长、书记、各科室、各直属企业