

一個國營商店的 政治工作

馮升武 李 峰 編寫

東北人民出版社

329.0
F33

一個國營商店的政治工作

——中共齊齊哈爾市百貨公司
第二商店支部工作經驗介紹

馮升武 李 峰 編寫

東北人民出版社

一九五四年·瀋陽

出版者的話

齊齊哈爾市百貨公司第二商店的政治工作，是一九五三年下半年東北國營商業系統決定大力推廣的十二種先進經驗之一。該商店的政治工作提出了在國營商業企業中黨的組織應如何進行思想領導，貫徹政治工作與經濟工作相結合的方針，以實現黨對企業經濟和行政工作的保證與監督作用，和依靠全體職工辦好國營商業，改善經營管理的一些較好經驗。

另外還將中共黑龍江省委商業部工作組總結該商店青年團支部工作的經驗附於書末，供讀者參考。

一九五三年十二月

目 錄

一	加強政治思想領導，是政治工作的基本內容·····	二
二	發動職工討論計劃，建立民主管理制度·····	九
三	開展競賽運動，擴大商品推銷·····	三
四	改善經營管理，初步地實行了經濟核算制·····	一八
五	加強黨對工會、青年團的領導，共同為完成中心任務而奮鬥·····	三
六	關心職工福利生活，在完成商業任務的基礎上逐步地、適當地改善職工的物質生活與文化生活·····	二四
附錄：	為生產和消費者服務·····	六

齊齊哈爾市百貨公司第二商店（以下簡稱二商店）是齊齊哈爾市較大商店之一。一九四八年成立時爲零售商店，一九五零年業務範圍擴大，改爲批發兼零售，一九五三年三月爲適應商業工作發展的需要，市公司另行成立批發商店，二商店仍改爲零售商店。

二商店有布疋、鞋帽、針織、被服、雜品、食皿等六個營業小組。現有職工一百零四名（經理二名、營業員七十四名、行政人員二十一、勤雜人員七名），其中有六名黨員、二十三名團員、九十六名工會會員。

一九五二年五月中共中央東北局擴大會議決定加強黨對國營商業領導之後，二商店黨的組織在中共黑龍江省委與中共齊齊哈爾市委的領導與具體幫助下，開始重視和加強了政治工作。一年來該商店貫徹了政治工作與經濟工作相結合的方針，和依靠全體職工辦好國營商店的思想，加強了政治思想領導，改善了經營管理。該商店的政治工作經驗，主要有以下幾個方面。

一 加強政治思想領導，是政治工作的基本內容

二商店黨支部政治工作的最大特點之一，是重視黨的指示和政策學習，以及政治思想教育工作。該商店黨支部把學習黨的指示定為制度，黨、行政、工會、青年團負責幹部每週進行一次政策、業務學習，並研究如何將其貫徹到實際工作中去；對全體職工經常以明確國營商業為人民生產和生活服務的基本任務為中心，結合擴大商品推銷進行政策和政治思想教育，從而提高了幹部與職工的思想水平，保證了各時期任務的完成。

二商店對職工進行政治思想教育的方法，首先是深入細緻地了解和研究職工的思想情況，以便根據職工的思想實際情況，結合着每個時期的中心工作，對職工有效地進行思想教育。二商店在一九五二年七月開始加強政治工作時，黨支部首先深入系統地了解了職工當時的思想情況。由於過去該商店對政治工作，特別是思想領導認識不夠，所以職工的思想較為混亂。據當時的了解和研究，主要存在以下幾種錯誤思想。（一）輕視商業工作的思想。有這種思想的在全體職工中所佔比重很大，其中多是青年學生出身的店員。他們認為做商業工作不算什麼革命工作，沒有前途。有的營業員說：「當營業員低三下四的，不如做機關工作好，每天除了打算盤就是拿東西，這算什麼革命工作！」還有的說：「好漢不當營業員，顧客用幾千元錢就可以支使得你團團亂轉。」甚至有的

認爲當營業員「小三輩」、受三種氣——一受顧主氣，二受同志們的氣，三受上級氣。因此工作不安心、消極；（二）僱傭觀點。有這種思想的多是舊店員出身的人。如有的職工說：「政府權高，鐵路分高，當營業員丟貨還得自己包。」還有的說：「給私商當店員，活輕不麻煩，生活還好。」因此，工作上缺乏積極性和責任心，抱着「賺多少錢幹多少活」的態度。由於責任心不强所造成的損失浪費是驚人的。有的營業員賣一瓶鋼筆水打壞了六瓶，打壞的陶瓷器多得可以用筐抬。對顧主的態度也不够好；（三）怕沾包的思想。「三反」運動結束後，一部分職工由於對「三反」運動缺乏正確和足够的認識，產生了思想顧慮，認爲「久在河邊站那能不濕鞋。」有的說：「我再也不做商業工作了，寧可什麼也不幹也不摸錢了。」有的營業員不敢一個人到倉庫去取貨，怕別人懷疑他。小組長對工作也不敢負責，什麼事都找經理。這些思想，大大影響了職工的工作積極性。

黨員、團員由於組織生活不够健全，缺乏經常的政治學習，思想也很混亂。有的不願意做商業工作，有的鬧婚姻問題，不願看政治書籍。因此不能很好的在羣衆中起模範帶頭作用，甚至個別的黨、團員還給羣衆以很壞的影響。

黨支部針對上述情況進行了研究，認爲要提高羣衆思想，必須首先提高黨員、團員的思想。因此決定首先在黨內、團內對錯誤思想展開檢查和批判。在黨內、團內着重批判了對商業工作的各種錯誤認識。黨員、團員經過教育，不少人自覺地寫思想檢查材料

和提出改進計劃。接着，黨支部對全體職工做了動員報告，發動他們在自覺的基礎上進行思想檢查和批判。在掌握了職工思想中的主要問題後，便用上大課的辦法對職工進行了反覆的教育，首先由中共黑龍江省委工作組和黨支部書記就商業工作的重要性，個人利益和國家利益的關係，社會主義遠景等問題做了報告；然後由工會組織各個小組進行討論，以啓發和提高職工的思想覺悟。由於黨員、團員的帶頭，因而在職工中普遍地展開了自我思想檢查，暴露了對商業工作的各種錯誤認識；並在此基礎上，展開了典型思想批判。結果，大大提高了職工的思想認識。爲了鞏固此次的收穫和使職工明確今後努力的方向，黨支部書記並做了總結報告。

爲了解決職工中存在的怕沾包的錯誤思想，黨支部組織全體職工學習了「黑龍江日報」上關於「久在河邊站那能不濕鞋」問題討論的文章，並結合二商店職工的思想情況進行了討論；另外還請省店員工會主席等同志就此問題做了專題報告，基本上消除了職工的思想顧慮。

經過以上一些工作，商店出現了新的面貌。在職工中，要求進步的空氣佔了上風，三分之二以上的職工訂了「中國青年」等刊物。對顧主的服務態度轉變了，很多營業員由過去只守欄櫃不宜傳商品的消極賣貨方法改變爲積極出門找銷路；同時，湧現出大批的模範工作者、優良工作者和積極分子。一九五二年初曾分配給二商店十幾名由上海招考來的營業員，當時其中大部分由於革命人生觀還沒有確立，因而不安心工作。他們認

爲「東北的生活太苦」，「東北人與上海人有矛盾，咱們就是幹好了，也沒有人看得起」，所以有的要求回家，有的要求調動工作。從二商店加強政治工作後，這些人逐漸有了轉變。到一九五三年其中有四名當選爲市的模範工作者，三名被選爲商店的優良工作者，有五名擔任了組長工作。大部分成爲商店的骨幹分子。

二商店黨支部對培養模範、樹立榜樣的工作是極爲重視的。他們知道這是推動工作，教育全體職工的有力方法。並在這項工作中，摸索出一些經驗。首先是教育全體幹部重視培養和鞏固模範的工作；黨、行政、工會、青年團負責幹部採取分工包乾的辦法，來進行對模範的培養，並定期在黨支部的會議上研究討論這一工作。他們對鞏固模範，主要採取召開模範座談會的辦法。在會上，討論如何保持、發揚光榮和提出每個模範今後努力的方向，交換羣衆對他們的意見。這對鞏固模範，使模範不斷前進起了很大作用。另外，商店一切新的工作首先在模範小組進行試點，取得經驗推動全商店，這也提高了模範的威信。二商店在評選和獎勵模範工作上，吸收了齊齊哈爾市第三批發商店按月評獎的辦法。一九五三年以來，共評選獎勵四次，受獎的有三十七人，佔全體職工百分之三十六，受獎小組四個。由於該商店黨支部重視了培養和鞏固模範的工作，所以出現了連年當選爲市、省和東北區模範小組的鞋帽小組，市的模範小組針織小組和十四名市的模範工作者。他們成爲全體職工的學習榜樣，對工作的前進起了很大的推動作用。

二商店職工中存在的混亂思想基本解決以後，黨支部能够經常的緊緊結合每個時期的中心工作和業務中的關鍵問題具體的進行思想教育工作。經驗證明，這是黨加強政治思想領導最生動最有力的辦法。

二商店的領導對擴大商品推銷、爲人民生產和消費服務是國營商業的經常的基本任務這一點是明確的，因此便緊緊地圍繞這一基本任務，根據職工的思想情況進行政治思想教育。一九五二年第三季度，該商店開展了以擴大商品推銷爲中心的增產節約運動。訂計劃時，由於小組存在保守思想，結果計劃普遍偏小，黨支部發現這一問題後，便召開黨、行政、工會、青年團聯席會議來研究。會上一致認爲其主要原因是這一工作開始時，沒有很好地進行思想動員工作，職工還存在很多顧慮，主要是缺乏信心，怕貨源不足，訂多了完不成，所以對訂計劃存在着「寧小勿大，以防完不成」的保守思想。針對這些問題，黨支部通過工會向全體職工說明完成和超額完成國家計劃以及增產節約的政治意義和經濟意義；並分析了齊齊哈爾市人口增加、人民購買力提高、市場消費量擴大等有利條件；行政並表示一定保證貨源充足，同時對職工宣佈了進貨計劃。這樣就打消了職工的思想顧慮。有的職工說：「過去怕貨源不足不敢多訂，這回貨源有了保證，知道了市場的新情況，原先訂的計劃可以增加。」這時，黨、行政、工會、青年團領導幹部分別深入到每個小組去，具體地幫助他們修訂計劃。鞋帽小組首先制訂出切實可行的先進計劃，並向其他各組提出了挑戰，帶動了全商店，形成一個制訂先進計劃的高潮。

黨支部和商店的行政領導通過這件事情，深深地感覺到不論在什麼工作中，都必須重視和做好思想動員工作；並要不斷的根據職工的思想變化情況，具體地進行思想教育，才能把工作做好。

一九五三年三月份二商店推廣了卡片售貨法的先進經驗。開始時，很多營業員、收款員「怕亂」，不願接受這一先進經驗。領導根據瀋陽市推廣卡片售貨法的經驗，向職工詳細地說明了實行這一辦法的好處和意義。但是有些營業員認為：卡片售貨法適合大城市、大商店，因為他們每個人管的商品品種少，咱們商店一個人要管一、二百樣貨，實行起這個辦法來是非「亂」不可。根據這個情況，經理便參加了布疋組的試點工作，親自收款。試點結果證明了卡片售貨法不但不會「亂」，並且縮短了成交時間，受到顧客的歡迎和減少了差錯。這一事實有力地教育了職工，克服了保守思想，使這一先進經驗能够順利的在商店的布疋、食品（後與器皿小組合併為食皿小組）兩個營業小組推廣（其他營業小組都採用一手錢一手貨的售貨方法）。從這件工作中，他們得出一條經驗：對於解決職工的思想問題，必須將一般的說服教育與深入實際具體幫助、解決困難問題相結合來進行。

二商店黨支部根據每個時期的中心工作，都明確地提出結合實際、簡而易行的鼓動口號。如在競賽運動中提出：「三快（快出庫、快算賬、快拿貨），四多（多推銷、多找顧客、多訂合同、多宣傳），五好（批評好、態度好、學習好、團結好、衛生好），六

不錯（不錯錢、不錯貨、不錯賬、不錯價、不錯票、不錯表）」的鼓動口號，使職工在競賽中，有明確的行動方向。並能根據這一口號互相檢查和督促，推動着競賽不斷地深入開展。

二商店黨支部還擁有一支比較強大的宣傳隊伍。這支宣傳隊伍是由十八名宣傳員和三十八名黨員、團員和積極分子組成的。它在黨支部的領導下，圍繞着每個時期的中心工作展開宣傳鼓動工作，這對黨支部加強政治思想領導，實現黨的保證和監督作用起着很大的作用。

一九五二年二商店在擴大商品推銷工作中，曾發生過違反政策單純賒銷和與各兄弟商店互相爭銷的現象。該商店黨支部發現後，立即通過宣傳員對職工進行了政策思想教育，糾正了上述現象；並消滅了對好貨、快貨寧肯積壓不外調，對次貨、不好銷的貨寧可脫銷也不願要的現象。在全體職工中，逐漸地樹立起為生產和消費服務的思想。

二商店還通過竅門卡片登記台和各種圖表、廣播台、黑板報、光榮榜等形式進行宣傳鼓動工作。不管是那種宣傳形式，其宣傳內容都是和中心工作緊緊配合的。如一九五三年六月末民主討論計劃時，廣播台就連續廣播鳳城縣百貨公司民主討論計劃的經驗，及「東北日報」上有關民主討論計劃的社論。因此，這些宣傳鼓動形式，都有效地發揮了作用，並受到職工的歡迎。

最後應當提到的，就是二商店的黨支部對職工的學習是重視的，並建立了各種學習

制度。一九五二年下半年小組長以上的幹部，每週都進行一次業務學習（或學習先進經驗）。這對提高領導幹部的水平，起了很大的作用。每週都組織全體職工學習一次政策、業務，一九五三年第二季度集中學習了中共中央東北局對商業工作的指示。工會委員每月學習一次，內容是有關工會組織工作的政策，以提高工會領導水平。一九五二年十一月根據營業員的要求和當時工作的需要，成立了臨時珠算夜校。有六十九人參加學習。他們之間有的訂立了互學互教和包教包學的合同，大家學習興趣很高。一個月測驗一次，來推動和檢查學習。經過學習很多練習生已具有了獨立的工作能力。

二 發動職工討論計劃，建立民主管理制度

依靠全體職工辦好國營商店，並用加強黨的思想領導，以實現國家計劃為中心，來統一商店領導幹部的思想和行動，是二商店政治工作的重要內容之一。

依靠全體職工辦好國營商店的重要方法，就是發動職工民主討論與制訂計劃。二商店發動職工討論計劃的方法是：個人提出銷售數量和保證條件，組長審查；小組根據市場情況、歷史材料等來研究社會購買力，結合上級的指標，進行討論研究，提出組的初步計劃；根據各組的計劃數字，提出商店的全盤計劃。為了加強計劃管理，使計劃真正能夠成為職工行動的準繩，又通過黨、行政、工會、青年團聯席會議的討論，然後召開

小組長以上的幹部大會，評議各組的計劃和通過全商店的計劃。

經過職工討論所制訂出的計劃是比較準確的。同時商品的品種也增加了，更加切合市場的需要。

在發動職工討論和制訂計劃的過程中，必須深入地了解和掌握職工的思想情況，並針對存在的問題，及時地設法予以解決。只有這樣，職工討論和制訂的計劃才能是先進的、切合實際的。一九五三年第三季度，二商店爲了切實貫徹計劃管理制度，決定發動職工民主討論第三季度的銷售計劃。但有一些領導幹部怕讓職工民主討論計劃會達不到上級的指標。有一些營業員，怕任務訂多了完不成；有的認爲民主討論計劃是「多一層麻煩」，達不到上級的指標還得給加任務。爲了扭轉上述錯誤認識，黨支部重點檢查了本年五月份的商品流轉計劃，發現該計劃脫離實際。僅九種布疋的銷售計劃，其中高出實際銷售百分之二十至百分之五十的有四種；高出百分之五十到百分之一百的有兩種；高出百分之一百以上的有兩種；只有一種的銷售數量接近計劃。計劃小於實際銷售量的現象也很普遍：五月份計劃銷售毛巾六十二打，實際銷售出三百五十三打；秋衣、秋褲計劃銷售二百件，實際銷售出六百零一件。黨支部即通過檢查計劃執行情況以及它所造成的影響，教育了領導幹部和全體職工。並幫助經理在全體職工大會上檢討了過去自己在訂計劃工作中的缺點，說明造成這些缺點的原因——主要是在訂計劃中沒有依靠和發動全體職工。會後，很多職工在小組討論會上主動的檢討了自己對訂計劃不開心的缺

點。在這一思想基礎上，開始民主討論計劃。在討論過程中，及時地通過宣傳員與黑板報的宣傳，解決了職工中的各種錯誤認識；並根據制訂計劃中所發生的問題召開全體職工大會，再一次地進行動員，說明民主討論計劃的重要意義，表揚認真制訂計劃的個人和小組。這樣，經過對職工反覆地進行動員教育和職工的認真研究，第三季度銷售計劃正確地制訂出來了，並超過上級指標的百分之一點二。

全體職工經過討論和制訂計劃，大大地提高了主人翁思想。他們對於計劃的執行情況是極為關心的，經常檢查小組和個人的計劃完成情況，分析庫存和研究積壓商品的處理辦法。這樣，就使得計劃的制訂逐漸走向準確和使完成計劃有了可靠的保證。如針織組於八月十九日檢查了小組該月中旬推銷計劃的完成情況，發現距離完成計劃還差一千四百萬元，可是時間卻只剩一天了。組長立即召開小組會，討論如何保證完成旬進度計劃。經研究，決定將一天須完成的銷售一千四百萬元的任務，根據自報合理地分配給小組的每一個人，大家並提出了保證。由於全組的努力，這一天全組共賣了一千七百多萬元，超額完成了小組的旬進度銷售計劃。另外，各小組能够經常分析庫存商品情況，避免季節性商品的積壓。快要立秋的時候，雜品組看到倉庫裏還有六百領涼蓆，如不設法推銷出去，就要積壓一年。該組研究出用大力宣傳的方法向顧主說明：買三領涼蓆就能頂一領炕蓆，可是比炕蓆還賤，結實又好看。結果只用五天的時間，就將庫存的六百領涼蓆賣出去了。布疋組向顧主介紹用冷布、帳紗代替窗戶紙做棉衣襯裏的好處，結果

把庫存的十餘件冷布和帳紗全部銷光。由於全體職工的這種關心計劃並為完成計劃而積極努力工作，到季末超額百分之五點七完成了第三季度銷售計劃。

第三季度末二商店庫存中有三億多元的滯銷商品。在發動職工討論與制訂計劃的同時，組織職工研究了商品造成積壓的原因，並設立了積壓商品的樣品室。經理在全體職工大會上號召全體職工開動腦筋，找竅門，設法推銷這批積壓商品，以加速商店資金的週轉。每個小組都根據這個號召展開了討論，研究推銷積壓商品的辦法。接着他們就積極的行動起來了。布疋組將積壓將近半年的八十多疋黃斜紋布染青，彌補了青斜紋布的不足；鞋帽組五個月沒有人動的三百多頂制帽，一天就賣出去一、二十頂……一個推銷積壓商品的熱潮高漲起來了。

建立民主檢查制度，也是二商店依靠全體職工辦好國營商店的一項重要措施。一九五二年六月二商店的黨、行政、工會、青年團的領導幹部在黨支部的領導下學習了「中共中央東北局關於黨對國營企業領導的決議」；對全體職工進行了民主管理的教育，建立了民主管理制度。同年十月進行了一次民主檢查，職工都能大膽地揭發領導上的官僚主義和經營管理上的無計劃、損失浪費以及缺乏責任制所造成的企業管理混亂現象的事件共五十三件。檢查後建立了各項制度。這樣就大大幫助領導上克服官僚主義，改善經營管理；同時，也提高了全體職工的責任感。二商店每月還召開一次民主大會，經理向全體職工宣佈本月工作總結及下月計劃。會後，進行小組討論，檢查工作。對職工提出

的意見，研究後提出處理辦法，由經理做解答或檢查報告。

以上一些措施，提高了職工的覺悟和工作的積極性；同時，也使領導幹部更加明確依靠全體職工對辦好國營商店所起的重大作用。

三 開展競賽運動，擴大商品推銷

二商店以擴大商品推銷為中心，結合每個時期的政治任務和重要紀念節日，展開經常的推銷競賽運動。如一九五三年四月份組織和動員職工開展推銷競賽，以迎接「五一」國際勞動節和中國工會第七次全國代表大會的召開；六月份則展開迎接「七一」的擴大商品推銷競賽運動……。在每次競賽運動開始前，都先召開黨、行政、工會、青年團聯席會議，共同研究和制訂領導競賽運動的全盤計劃。然後，發動和組織各個小組根據商品進、銷、存及小組賣錢情況和每個人的工作能力制訂競賽條件；通過挑戰、應戰的形式展開競賽。由於黨支部能在競賽中不斷地進行政治思想教育，並通過工會及時地總結、推廣和獎勵先進經驗，這就提高了職工的思想水平和工作能力，保證了競賽運動健康的發展。

一九五三年春節減價時，為了防止丟款差貨，在做好推銷工作的前提下，開展了消