

財貿工作經驗叢書

黑龍江省 商業工作先進經驗

(三)

黑龍江省商業廳編

黑龍江人民出版社

內 容 提 要

這本書介紹了哈爾濱市百貨批發站與針織品批發站、鶴崗市醫藥批發站與百貨公司等四個單位，在開展倉庫工作大改革、簡化商品核算手續和改進小貨經營，以及開展調查研究工作等方面的批發工作經驗，可供商業部門批發、倉儲管理人員學習參考。

財貿工作經驗叢書 黑龍江省商業工作先進經驗 (三)

黑龍江省商業廳 編

黑龍江人民出版社出版（哈爾濱達里森林街副14號）黑龍江省書刊出版業營業許可証001號

地方國營建設印刷廠印刷 新華書店黑龍江分店發行

開本787×1092公厘 $\frac{1}{32}$ · 印張 $\frac{7}{8}$ · 字數19,000 · 印數1—6,500

1958年7月哈爾濱第1版 1958年7月哈爾濱第1次印刷

總號：502

統一書號：T4093·97 定價：(5)八 分



編 者 的 話

近两年来,我省商业工作同志創造与积累了不少好的經驗;特别是在大跃进声中,由于广大商业职工的社会主义觉悟大大提高,充分發揮了革命干劲,从而在各方面又湧現了許多先进的工作方法与經驗。为了推广这些先进經驗,我們选編了在今年三月召开的黑龙江省商业先进工作者代表大会上和大跃进中的部分先进經驗,按照經驗的性質,大体上分为政治工作、採購、批發、零售和勤儉办企业等五部分,分訂五册出版。

目前正处在万馬奔騰的大跃进高潮中,技术革命和文化革命已經到来了。在党的正确领导下,广大职工的革命热情日益高漲,商业工作面貌日新月异,各种先进經驗将会不断地湧現出来。这里收集的經驗,现在看来是比較先进的,但經過一个时期以后,可能就不是先进的了;有些經驗的内容,现在看来还不十分完敝,經過一个时期以后,将会逐漸的完整起来。因此,希望各地商业工作同志,在学习与推行这些經驗的时候,要注意結合本地和本单位的实际情况,灵活运用,并在运用中不断地加以充实和丰富。

此外,本書在編写当中,由于我們的水平所限,不妥之处在所难免,希望同志們批評指正。

黑龙江省商业厅

1958年5月20日

目 录

一个倉庫工作的革命……………哈尔滨百貨批发站第二倉庫（1）

鶴崗市医药批發商店以进銷凭証代替

商品帳和統計台帳的經驗……………鶴崗市商业局（8）

我們是怎样改进小貨經營和擴大

推銷的……………哈尔滨針織品批发站（16）

鶴崗市百貨公司开展調查研究工作

的做法……………鶴崗市商业局（20）

一个倉庫工作的革命

哈爾濱百貨批發站第二倉庫

編者按：“一个倉庫工作的革命”，这个材料充分說明了政治是統帥这个真理，說明了群众的智慧是无穷无尽的，群众真正发动起来，就能够創造奇迹，沒有不能够战胜的困难。另外，二庫的經驗也說明了倉庫工作的潛力十分巨大，特別是比較落后的單位，只要充分发动群众，工作面貌可以迅速改觀。

二庫的改进堆碼技术、提高倉容、实现三化等具体作法，对改进倉庫工作有很重要的意义，希望各地倉儲部門很好研究这个經驗，創造性地运用这个經驗，来推动我省倉庫工作的大跃进。

我們在党的領導下，在整改中，掀起了一个群众性的整頓倉庫运动。经过四个月的緊張工作，职工們以革命的干劲和創造精神，冲破了“条件論”，由一个“破大家”一躍而成为全省的先进倉庫。

我們所以取得这样的成績，主要是加强了党的政治工作，并且是在不断克服保守思想和战胜种种困难的情况下实现的。

打倒“条件論”，决心实现倉庫大跃进

在过去我庫是一个管理比較混乱的倉庫，商品堆碼雜乱无章，倉容利用率只达71%；商品养护也不够好，1957年有8万頂皮帽子長毛，1956年由于掉色、沾污、殘損變質的损失达4万多元；倉庫里40万元的保管資材沒有一个准确数字，年末时都是估

計報廢。在鳴放中职工們貼出了几千張大字報，揭發了這種管理混亂的現象。

为什么这样混乱呢？过去人們一直認為是由于倉庫的“設備条件不好”造成的。的确二庫的条件是比較差的。这个保管13,000种，經常儲存七、八百火車商品的倉庫，只有23,000米庫房，而其中16,300米是用旧木料盖的簡易倉庫。只是在1956年才修建了6,700米定型磚庫。有人形容說“外边刮風，里边冒烟”。过去許多人一直認為“倉庫这么大，保管这么多商品，不出錯，不損失那才奇怪呢？”因此，几年來虽然整頓过几次，都由于沒有信心，整頓的也很不徹底。

在整改当中，党支部研究了职工提出的意見和倉庫的狀況，認為徹底整頓倉庫是整改的主要任务。因此，决心發动群众徹底解决这种混亂狀況，提出了“学先进、赶先进、实现倉庫大躍进”的口号，提出在二月末赶上我省先进倉庫——佳木斯百貨批發站倉庫。支部認為倉庫管理混亂的主要原因不是“設備条件不好”，而是“条件論”和自卑感束縛了职工的思想和干劲。过去所以整頓的不徹底，主要是領導决心不大，沒有充分發动群众和作思想工作。因此，要徹底改变倉庫的面貌必須徹底打破“条件論”。一方面組織小組長和保管員去佳木斯百貨批發站倉庫、林口縣无事故倉庫和本站一庫參觀，另一方面發动职工檢查倉庫工作，學習文件，圍繞着能不能徹底整頓倉庫，进行了辯論。經過學習參觀、比較、辯論，激發了职工們的革命干劲。有的保管員說：“全國工農業都躍进了，我們还坐老牛車能行嗎？”參觀回來的人都說：“人家（佳木斯）条件不比我們好，可是勁头比我們高，商品养护的都比我們好”，大家对比檢查了自己的工作。“为什么人家能作好的事，我們不能作呢？”經過小組辯論，初步打破了“倉庫大，不能和小倉庫比”、“条件差”等等保守思想。可是过去整頓倉庫都是在淡季作的，而今年是在春節前的旺季，又是嚴

寒的冬天，又要不花錢，不雇工，自己干能行嗎？为此，党支部及时召开了党员大会和职工大会进行动员，经过党内酝酿和职工讨论，多数同志都表示有决心，在二天内就有70名职工向党支部写了决心书，党员人人写了决心书。从1月12日起，这个群众性的整库运动就轰轰烈烈地开展起来了。

为了彻底改进商品堆码技术而战

要彻底改变仓库面貌，怎么办？是采取修修补补的办法呢？还是采取仓库商品大翻身重新堆码的革命办法呢？从仓库的现状来看，是货垛的基础不好，有高有低，货场倾斜。从几年来整库的经验看，就是因为采取了前一种办法搞得不彻底。因此，党支部认为，必须采取革命的办法，从重新打货底作起。经过职工们的讨论都同意采取这种革命办法。开始整库的第一步，就是改进堆码技术，要使所有货垛码的既高又稳，既方便又美观。

开始一堆码，困难就来了。有些商品很不好码，码高了不稳，低了不能提高仓容。仓库领导上当即提出，每个小组要码好一个垛，作样子。总支书记、支部书记、经理、仓库主任整天都下库房和保管员一起研究。最不好堆码的是搪瓷库，因为在包装箱上钉有二道防震草绳。如果把草绳拆下，将来出库还要钉上，如果不拆就码不高，码高了就不稳。大家公认它是不好码的一个包装。可是这次保管员决心要把这种商品码好。保管员和搬运工人一起研究，反复堆码了四次，拆堆了三次，最后打破了“行行有数”的成规，采取横顺交叉，错开草绳压缝堆码的办法，码了起来。既高又牢，外形美观，层层有数。当时就组织了全库职工到搪瓷库参观，大家情绪振奋，一致称赞。不仅增强了领导和职工改进货垛堆码的信心，而且鼓舞和启示了职工研究改进堆码技术的兴趣。在仓库内到处可见三五成群的在研究什么样的箱子怎么码？什么样商品怎么放？各个仓库先进的堆码方法一个接

一个的創造出來了。特別是每種商品的堆碼方法都各有特色，都適合于不同商品的包裝特点和养护要求。工人徐有信同志研究將火柴垛由砌磚牆式的大垛堆碼，改為自然分段堆碼，即將一个大垛底碼成統一数字的若干小段，解決了過去不能先進先出，不便于盤點和不安全的缺點。倉庫主任和保管員研究將紙箱包裝由平放改為立放壓縫堆碼，增加了包裝負荷力，解決了壓壞包裝的現象。對軟包裝的商品使用夾板碼垛，解決了碼不牢的問題。

全體職工經過45天的日以繼夜的勞動，將庫內360火車廂，即16萬件商品搞了一個個（每個保管員平均搞了5車廂），全部貨堆作到堆碼整齊，角角相對，面面成綫，有間隔，有段落。外地參觀的同志們反映：二庫保管員同志是用綉花功夫碼的，堆的像最優秀的瓦匠砌的磚牆一樣整齊。

為了提高倉容利用率而戰

經過45天的大搞倉，不僅商品堆碼整齊了，而且騰出了很多貨位，同時也發現了一個新的問題，就是倉容有很大的潛力，這就啓示了倉庫的領導人員，如果發動職工多想些辦法，倉容利用率是可以大大提高的。他們考慮到今年由於工業生產躍進，擴大收購，倉庫儲備量要增加，需要提高倉容；要做好商品养护，也必須減少露天保管；從節約資材方面看，也需要提高倉容。這就堅定了他們提高倉容的決心。從3月1日開始，在改進商品堆碼取得勝利的基礎上，又發動了一個提高倉容的運動。黨組織提出了“巩固戰果，堵擊缺口，激戰60天，攻下露天貨堆123火車廂”的口號。職工們立即投入了向露天商品進攻與提高倉容的戰鬥。為了整齊好看，原來香肥皂庫都是二米半的小貨底，可是香肥皂都是大宗商品，小垛底間隔多，經保管員研究打破了陳規，改成6米垛底，不僅減少了間隔，而且增加了層數，垛高由9

个增加到15个,由原来保管40車增加到158車。零星小貨过去也占用一个貨位,他們研究搞了双層垛架。紡織組过去吵吵商品放不下,向領導要800米倉庫。后来經過算細賬,打双層貨架,所有商品都放下了。他們又將独立的兩層台改为下分上联系的双層台,提高了使用面積。职工們群策群力,學習各地先进經驗,加上自己創造,一共采取了七种办法:①庫內搭双層垛架;②貨垛再加高;③小垛并大垛,减少空隙間隔;④存放季節商品的貨台交替使用;⑤零星商品及时整頓旧垛;⑥平放正面開箱;⑦改換包裝,大件改小件等。这样他們沒有增加一米倉庫,將201車廂在露天保管的商品拿进了倉庫。倉容使用率提高了55.3%。这样該庫簡易倉的可用率达到了81.3%,磚倉的可用率达到了82.1%,分別超过定額11.3%和2.1%,節省苫布300塊,方子3,000根。

为了实现商品养护科学化而战

在整頓倉庫的过程中,职工在商品养护方面采取了許多創造性的办法。职工們包裝了所有沒有包裝的商品,親自动手制作各种各样防护工具和設備。皮毛保管員李振勝同志,研究使用旧包裝紙箱,制作了50多个密封貨箱。它有五个优点:可以單架眼密封;可以防塵;可以防風干;經濟美觀;移动方便。保管員刘殿純同志,研究制作了拉門架眼。紡織品保管員張黎同志,利用包裝木箱搭成了房間式貨架,適于保管零星商品,等等。这对商品养护都起到了很大的作用。

倉庫的每座庫房里,都制訂了商品在庫养护常識卡片,上面注有商品的性能、特点、制造过程、鑑別方法、堆碼和养护的办法。保管員每周學習四小时商品知識,并按规定日期檢查商品养护狀況,把檢查結果寫在檢查卡片上。另外,保管員們还研究了皮毛制品和竹制品生虫的原因,过去保管員只知道生虫,不知道

是什么虫，也不知道 怎么样防治。現在他們知道了啃竹壳水瓶的叫竹壳虫，啃皮帽的是日本聖節虫，并研究出了防治与殺滅的办法。还有，我們建立了溫湿度管理制度，学会了掌握溫湿度的知識。全庫职工都在为實現商業养护 科学化而努力。此外，我們对防火工作也很注意，無論办公室、倉庫、厨房、宿舍、院內都建立了防火制度，分区分段專人包干，層層負責，十年來沒有發生火警，受到了公安部門的獎勵。

为了實現笨重劳动半机械化而战

为了實現笨重劳动半机械化，我庫职工 正在緊張地研究模型、划圖紙和試制各种工具。他們计划在7月1日以前，在裝卸火車、庫內南北院運輸和大件商品上下堆三个方面實現半机械化，以減輕体力劳动，提高工作效率。我庫全部貨場基地面積13.7万米，从專用棧貨台到最远的倉庫有400米，过去都是使用小車和人力搬运，現在他們正在鋪設木軌古轆馬道，全部鋪好以后，一年可少用小車1,800台。貨垛高了，上下垛取放商品很不方便，为了解决这个問題，党支部發動职工們研究工具。保管員馮士章同志制作了輕件商品庫內上下垛傳送帶，用手搖操作，提高了劳动效率。保管員刘殿純同志制作了一个合梯上放小車，过去兩個人一人取貨一人接貨，現在一个人可以取貨了。我庫职工在研究制作各种半机械化工具当中，表現了頑强的克服困难精神，和敢想、敢干的共產主义風格。沒有材料，我們就到处尋找破爛；沒有工具，就想法到別处去借；不懂技術，就到处求師訪友。总之，不达目的，决不中途停頓。这对實現半机械化，起了很大的作用。

政治掛帥，走群眾路綫

我庫黨組織在領導整頓倉庫和實現三化运动中，从始至終

都貫徹了政治為統帥的原則。他們一開始即進行群眾性的辯論；檢查工作，參觀評比，打破了“條件論”等形形色色的保守思想，堅定了職工徹底整頓倉庫的決心。在運動發展過程中，發現有的保管員有“一陣風”的思想，在堆碼中有“夾餡”的形式主義現象。經過支部研究，認為這是由於部分保管員對徹底整頓倉庫的目的認識不足，就向職工們講清了整頓倉庫和改進堆碼技術的重要意義，並提出了商品堆碼的基本要求，提出了安全、節約、方便堆碼的原則，組織群眾進行了討論。當發現部分職工在堆碼中有不愛護資材的現象時，支部就及時向職工普遍進行了“勤儉辦倉庫”的教育，強調了“不化錢、辦好事，少花錢、辦大事”的口號。在二階段，適時地提出“鞏固成績，勁上加勁，立志爭榮，斗勇鬥志，‘五一’前實現八無二快一提高”的口號。三階段提出的口號是：“抓整風之綱，大胆地想，大胆地干，力爭踏入全國倉儲標兵行列，爭取提前實現三化，向‘七一’獻禮”。在商品養護上提出：“主觀估計不可靠，檢查化驗要周到，生霉去毛要隔離，晾曬殺蟲處理好”。許多職工也提出了不少生動活潑的口號，比如，有的提出：“雄心赳赳，力爭上游，改進倉儲，苦心鑽求”。有的提出：“誰英雄，誰好漢，實際工作比比看”。運動自始至終運用了群眾路線的工作方法，因此，在整庫過程中，全庫職工勞動熱情始終飽滿，干劲越來越足，合理化建議越來越多，鑽研、創造成為風氣。在整庫過程中，我們組織了三個戰役，每個戰役的方向明確，指標具體，口號响亮，號召力大。比如，第一個戰役（一、二月份）主要解決了全庫商品大翻身，改進垛碼技術；第二個戰役（三、四月份）主要解決了消滅露天貨堆，即提高倉容問題；第三個戰役（五、六月份）主要解決三化問題。在每個戰役中，三、五日有個小段總結，了解各組行動情況，表揚先進人物，並提出具體要求，我們認為這是抓時間的好辦法，是促進工作的好辦法。

鶴崗市医药批发商店以進銷凭証代替 商品帳和統計台帳的經驗

鶴崗市商业局

編者按：鶴崗市医药批发商店实行以進銷凭証代替商品帳和統計台帳的經驗，是三級批发环节简化商品核算的一种新形式。这种核算方法的特点是：简化手續，提高工作效率，节省人力与物力；既能及时反映企业财产状况，又能使营业员与保管員作到对庫存心中有数。目前，該市已有粮食、专卖等單位推广了这个經驗，均收到了良好的效果。各地商业部門可以研究推行。

鶴崗市医药批發商店担負 31 个醫療單位和 12 个國營、公私合营商店的供应任务。經營藥品、器材 1,795 种商品。絕大部分商品是簽訂供应合同，由聯絡員組織送貨，一少部分商品是由醫療單位或銷售單位自行取貨。營業規律：一般是上半月較忙，下半月較閑，平均每日交易 300 次左右。1957 年流轉額为 1,420,000 元，機構改革后正式实行独立核算。目前，批發部共有职工 22 人，其中會計、計統各設 1 人。

批發商店在实行以進銷凭証代替商品帳以前，是与市公司合署办公，費用开支和商品核算均由市公司財会股統一集中办理，实行进价数量金額核算。过去市公司的帳簿組織：會計設二級商品分类明細帳和三級商品綜合卡片帳。批發商店倉庫和各零售門市部分別設保管帳。財会通过“商品綜合卡片帳”控制倉庫和各門市部的進銷存商品数量。采用这种方法在商品控制和財產管理上虽較完善，但是帳簿重迭和重复劳动比較嚴重。

商品的進貨和銷售以及內部調撥均須制一式多聯憑證和多次記帳。由於帳簿層次多，手續複雜，保管員、營業員和記帳員都常年忙於攪帳、對帳、結帳，不能及時核對，在一定程度上影響企業財產的真實與帳貨相符。

根據上述問題和上級對簡化商品核算的要求，於1957年一月份起，先後對全部商品實行了以進銷憑證代替商品帳的辦法。

一、什麼叫以進銷憑證代帳？

以進銷憑證代帳就是在進銷憑證上直接標明結存數量，以此代替過去的商品帳、倉庫保管帳和統計員的統計台帳。實行以進銷憑證代帳後，會計在總帳內設有“庫存商品”及“商品銷售”的總帳帳戶。商品進銷存總值，按月計算銷貨成本。用調撥員憑證控制每種商品的庫存數量，代替過去的“商品明細帳”；保管員用憑證控制自己所管商品的庫存數量，代替過去的保管帳；統計員用憑證掌握統計必報品種，代替過去的統計台帳，並以此編制統計報表。

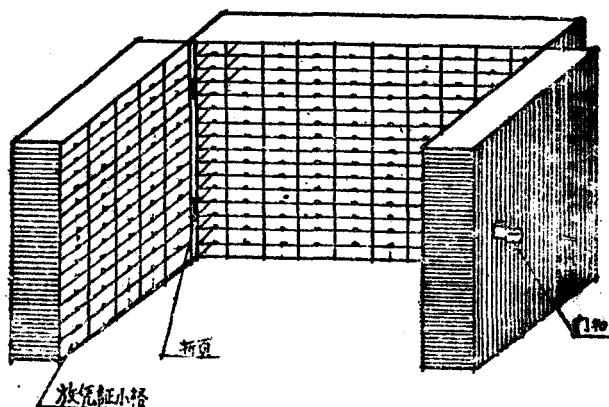
二、怎樣用進銷憑證代替商品帳和統計台帳？

首先，在原商品憑證上增加了“順號”和“庫存”兩欄。“順號”就是憑證編號。它是分別不同品種，按憑證發生的先後次序進行編排的。編號的目的是為了防止單據丟失和便於查找。“庫存”就是各種商品在發生進貨或銷售業務以後的結余數字。如正痛片前期結轉500盒，結轉憑證編為1號，就在憑證的左上角“順號”和“庫存欄”，分別填500盒和1號字樣。假如第一次交易售出200盒就在發生交易後的同时，將結余300盒，寫在發貨票存根上的庫存欄，在編號欄寫“2號”。如果以後又進1,000盒，就在進貨票的“庫存”欄，寫結余1,300盒，在順號欄寫“3號”。以

后陸續發生銷售和進貨時，陸續在庫存欄進行遞減或相加，并在順號欄進行順序編號。為了便于憑証的保管和裝訂，在實行前先統一了憑証的規格，即將進貨、銷貨、損失、溢余等憑証，都印成同樣大小的表格，以利于保管、裝訂和核對商品進銷存數字。

其次，是制作憑証保管箱。各種商品憑証是用憑証保管箱保管，“憑証保管箱”是一種多格小貨架式的鐵制小箱，如下圖：

憑証保管箱圖



憑証保管箱的型狀是一個立體“口”形，三面均能保管商品憑証，兩側如同兩扇小門，能開能閉，閉店后可以加鎖。這種小箱在營業調撥員和倉庫保管員及統計員處各設一臺（統計員處的箱子是一面的、格眼少），分別保管各自的商品憑証。

箱子的使用方法是：各種不同品種、不同規格的商品憑証，分別各占一個格眼，如統計員的統計品種占一個格眼。每個格眼就等于過去商品帳（或統計台帳）的一個帳戶。只要把每個格眼中最上面一張商品憑証抽出半截後，就可以知庫存數字。

三、实行以单代帐后的业务处理程序

①进貨：批發部的貨源溝道主要有二：一是由二級站进貨；一是由中央站进貨。在进貨手續上，不論从二級站或中央站的进貨都是在季前按需要簽訂供应合同，然后由站按合同进行撥貨。

②由二級站的进貨：會計根据供应單位开出的托收承付联（發貨票付联），向供应單位划撥貨款，作如下分錄：借：在途商品 貸：銀行存款

商品到达后，保管員依据随貨同行的發票进行驗收，无誤后蓋章，交物价員審查价格，然后由开票員制一式三联入庫單（如表一）

中国医药公司鶴崗市公司 (表1)

撥(購)入庫單(1) 类 別:

№ 年 月 日 来貨單位:

庫存											
編號	品 名	規 格	單位	數 量	單 價	金 額					

業務 物价 保管員 副表

第1联自留代帳(投入凭証保管箱)，其余兩联与原發票交會計轉帳蓋章，并作如下分錄：

貸：在途商品

借：庫存商品

會計轉帳后，將入庫單的第二联交保管代保管帳，將第三联交統計員作統計报表。

驗收后如果發現現貨与凭証数字不符时，屬損失和溢余的按損失溢余程序进行处理；屬原包裝不足者，要填“查詢單”，向供应單位查詢和索取。在未查清前，按待处理进行处理。其处理方法是：制票員根据多余或短少数字，另行填制一張“入庫單”

(与上表同), 如系短少时用紅字填寫, 如果是多余时用藍字填寫。短少时, 將短少数从單据的庫存欄遞減; 多余时將多出数加于庫存数量欄。會計根据入庫單第一联处理帳务。其分錄:

短少: 貸: 庫存商品

多余: 借: 庫存商品

借: 未决損益

貸: 未决損益

“入庫單”的第二联、第三联的傳遞和处理程序与進貨相同。

④銷貨: 开票員根据医療單位所提交的要貨單(或口頭要貨), 开一式四联銷貨票(如表2)。

中国医药公司鶴崗市公司

(表2)

№

商品銷售出庫單

类 別:

庫存		年 月 日			購貨單位:		
編號	品 名	規 格	單位	數 量	單 價	金 額	

主任

复核

制表

开完后盖章, 然后根据顧客買貨的銷貨票, 計算出各类商品的購銷总值, 开一式三联“銷貨交款証”(如表3)。

戶 头

銷貨交款証存根

(表3)

年 月 日

类 別	金 額	銷貨凭証張数	备 考
片 丸 劑			
注 射 劑			
汀 水 劑			
粉 劑			
合 計			
轉 帳 額		現 金	

負責

制表

盖完制票章后, 將銷貨票的第一、二、三联和交款証的第二、三联, 一并交收款員进行收款。銷貨票的第四联和交款証的第一

联由开票員直接留存,以銷貨票的第四联代商品明細帳(投入凭証保管箱),晚間閉店后凭交款証第一联与收款員核對銷貨款。

收款員收款后,將銷貨票的第一联(發票,上面无結余数字)交顧客,將銷貨票的第二联(出庫証)直接交保管員,凭以付貨并代替保管帳(投入保管員專用的凭証保管箱)。將第三联銷貨票与第二联交款証交統計,依銷貨票統計数量,依交款証統計金額。交款証的第三联,由收款員留存,于閉店后凭以核對現金,无誤后將收款証与銀行收据一并交會計員处理帳务。

分錄:

貸: 商品銷售

借: 銀行存款

① 損失和溢余: 商品發生損失或溢余时,由經手人开一式四联“商品損失(溢余)报告表”(如表4),交領導審查批准后轉财会进行处理。财会盖章后,將第一联交开票員代帳,第二联交保管員代帳。損失在庫存欄进行遞減;溢余在庫存增加。第三联交統計,凭以統計报表。會計以第四联处理帳务。

損失: 借: 本年損益

貸: 庫存商品

溢余: 貸: 本年損益

借: 庫存商品

中国医药公司鶴崗市公司

(表4)

№

商品損失(溢余)报告表

类别:

庫存			年 月 日		填制单位:	
編號	品 名	規 格	單位	数 量	位 价	金 額
原因						

注: 損失以赤字

經理

财会股长

业务股长

主任

复核

制表