

华东城市粮食工作经验

(上 册)



上海人民出版社

前 言

在社会主义建設事业全面大跃进中，全国各地粮食部門也掀起了市鎮粮食供应和仓儲工作大跃进的高潮，“六好”粮店和“四无”粮仓的花朵，开遍全国。为进一步促进粮食工作全面大跃进，更好地贯彻鼓足干劲、力争上游、多快好省地建設社会主义的总路綫，繼北方12个省市市鎮粮食供应工作大跃进的經驗交流會議以后，中共中央財貿部于1958年6月在上海召开了华东地区9个城市的粮食工作座談会。浙江、安徽、上海、苏州、南京、杭州、金华、福州、济南、蕪湖、合肥等省市粮食部門，均派有代表参加。通过这次會議，系統地交流了开展“六好”粮店、发展与巩固“四无”和“四保”粮仓以及实现粮仓机械技术革新方面的先进經驗。

为了扩大这些先进經驗的交流范围，并使其在广大羣众的实践中，不断地改进提高，逐步地更加丰富、更加完善，各地代表委託我局将各省市总结出来的一部分資料汇编成册。但由于時間仓促，會議结束后，各地代表已先后离沪，有些內容，未經原單位核对；另一方面，由于篇幅限制，有些內容也沒有完全搜罗进去。尤其是处在当前这样一个空前的、不断大跃进的时代，各項工作都在一日千里的飞速发展，先进事例风起云涌，所以这本小册子与讀者見面时，不仅在汇编工作上难免錯誤与遺漏，甚至在內容上也可能有很多已被新的事迹所代替。

这本书分为上、下两册：上册是关于开展“六好”粮店、改善经营管理和提高服务质量方面的，共计16篇；下册是关于发展与巩固“四无”和“四保”粮仓以及实现粮仓机械技术革新方面的，共计9篇。不妥之处，希望有关部门和同志们指正。

上海市粮食局

1958年6月

目 录

(上 册)

实现“六好”的工作汇报	上海市长宁区国营第六粮店(1)
整风后服务态度的转变	上海市普陀区国营第七粮店(12)
調网情况介绍	中共上海市新成区油粮总支(18)
实现“六好”和“十二好”的总结	南京市粮食局(28)
“六好粮站”运动初步总结	杭州市粮食局(36)
我們是怎样消灭排队买粮的	杭州市粮食局(47)
加强管户工作的情况汇报	杭州市东坡路粮站(52)
怎样全部迅速实现“六好粮店”	福州市粮食局(60)
一个“十好”“十多”的粮油供应站	金华县(市)粮食局城西供应站(69)
介绍一个居委会如何配合粮站做好节约粮食 工作的经验总结	金华县(市)直属粮管所(73)
济南市粮食商业工作跃进情况初步总结 ...	济南市粮食局(76)
工作经验总结	济南市历下区第七粮店(87)
粮店开展社会主义竞赛的经验介绍	苏州市粮食局(94)
附：苏州市粮店开展社会主义竞赛“五分制”评比办法	
几种先进烧饭方法的介绍	苏州市粮食局(108)
实现“六好”的经验	蕪湖市新蕪区第一粮店(110)
合肥市車站区第二粮油店是怎样改进的 ...	合肥市粮食局(120)

实现“六好”的工作汇报

上海市長宁区国营第六粮店

我店负责供应八个居委102个小组2,400家居民和16个伙食团,每月銷售粮食30万斤,虽然双反前就是一个“六好”粮店(执行政策好,服务质量好,经营管理好,勤俭办店好,安全卫生好,团结学习好),但还存在严重缺点。经过整风双反运动,根据鼓足干劲、力争上游、多快好省地建设社会主义的总路线的精神,工作大大跃进了一步,解决了粮食供应工作中的几个关键性问题:政治思想挂帅,明确了“为谁服务”的观点,密切了群众关系;发扬了共产主义精神,全体职工已个个全能,开展了组织供应,简化了供应手续,消灭了购粮排队;挖掘了生产潜力,节省了人员,合理了劳动分工,思想业务全面跃进。

以下着重汇报我店对供应管理与为消费者服务如何统一;怎样贯彻“人人节约,家家够吃”的方针;合理劳动分工问题;团结协作,搞好企业等四个问题,和今后进一步贯彻总路线的意见。

一、供应管理与“为谁服务”的思想必须统一起来

粮店是具体执行粮食计划供应政策和为消费者服务双重任务的基层单位,而这两项任务又完全应统一起来。双反前

“为谁服务、如何服务”的问题，在思想认识上是不很明确的。从早到晚，紧张忙碌，要求改进工作的愿望是迫切的，劲头也是很大的，但思想受到规章制度的严重束缚。售粮运用流水作业法，就是记証、收款、发米三段工序，分工掌握；特别是月底、月初或者领到工资之后，70%—80%的居民均要买粮，于是店堂门口，排着长长的三条龙，居民买一次米，要排上1—2小时的队。排队是铁面无情的，老弱残废、孕妇小孩、刮风落雨、大伏天气都要排。居民批评说：这种方法简直是“过三关”，“制度是死的，人是活的，为什么不改”。一次有一个妇女，因为买米，排了二个钟点队，以致和临死的姑母没见到面，意见很大。而我们一直持着“管人”和制度动不得的思想，排队现象也就始终没有消除。整风中，职工贴出了600多张大字报，深刻的揭发了工作中存在的缺点和检查了要消灭排队就要增加人的思想。整改中就积极提出措施，进行消灭排队的尝试。天桥的经验给了我们很大的启发，接着掀起了“学天桥，赶天桥”的热潮，全体同志忘记了大年夜和年初一，一股劲学了五天。里弄整风中，居民群众实事求是地尖锐地贴出了800多张大字报，揭示了我們服务质量不高的问题。我们的体会越来越深，大家说“将心比心，我們到百货店去，也要求招待周到，設身处地想一想，購粮要排队是说不过去的”。在克服了“管人”的思想，树立了“人人为我，我为人人”的服务观点后，就下定决心，一齐动手，千方百计来消灭排队。

1. 預約定期送貨：响亮提出“跨出店堂，深入弄堂”的口号，解决購粮时间集中的问题，对经济收入固定的用粮户实行預約定期送貨，即“預約送貨，送貨收款”的組織供应方法。經

过一个星期的試驗，800戶居民戶（占供应对象的 $\frac{1}{3}$ ）組織起来了，顿时上門客戶少了 $\frac{1}{3}$ ，排队現象有了好轉。

2. 二手清操作法：簡化供应手續，將流水作业法改為“二手清”操作法，同时添設門售米箱，增加班头，快速发米，購粮排队問題得到了进一步解决。

3. 延长营业时间二小时（从对外营业9小时增加到11小时）。

4. 全店出动深入弄堂宣传，爭取居民的配合，在粮店忙时不来排队。

以上4种方法的同时并进，根本解决了購粮排队問題，赢得了居民的表揚。双反前后工作面貌可作如下对比：

双 反 前

1. “以我为主”，买粮要受我“管”，工作不深入。
2. 等客上門，与羣众关系不够密切。
3. 买粮排队，一字长蛇陣。
4. 批評爭論不断。
5. 送货同志早准备，晚收帳，送米整天不得間歇，满头大汗，还天天送不完。

双 反 后

1. 为羣众服务的思想树立，每月有38个劳动日深入里弄。
2. 送货上門，密切联系羣众。
3. 随到随买，快来快去。
4. 表揚称赞常有。
5. 送货排定日程，安排路綫，次数平衡，天天发完，篇篇定。

思想方法对头了，实际工作就起了深刻的变化。居民說：“真服貼，上糧說到做到。”“大字報真靈。”“毛主席真好，教育出这样好的干部。”这确是一个很大的转变，有人問粮店职工，这是什么道理？回答是一句話：“为羣众服务第一的思想挂了帅。”下面的例子完全說明了粮食供应不只是一項普通的經濟工作，而是一項細致复杂的政治工作和羣众工作。送貨員周柏林同志有一次訪問住在长乐路764弄10号四樓的俞文志老太太，知道她定量22斤，只一个人生活，脚小購粮不便，就打破常规，主动、誠懇的約定为她按期送米，她感动极了，在她写的表揚信上說：“我活到六、七十岁，沒有遇到这样好的人，只有毛主席才教育出这样的好干部。”又一次，俞才嘉不小心把錢款落在居民家里，晚上帳不出帳，正急得滿头大汗，居民好心地带来了老俞失落的那笔錢，还說来得迟了，真使人感动。我們高度为人民服务的精神密切了党与人民的关系。

二、怎样貫徹“節約、夠吃”的方針

正确理解党的政策，解决“節約够吃”的矛盾，是十分重要的。过去由于我們对居民用粮情况了解不透，因之对居民的看法是：粮食要多要寬，有余时随便給临时戶口吃用，养鷄养鴨，小孩浪費；或不缺叫缺，以少报多。而居民对我們的看法是：管得严，管得死，不是真正实事求是。这是部分客观事实，是我們工作中存在的第二个突出問題。

由于我們思想方法不对头，处处以“管”的姿态出現；又認為節約与吃饱的矛盾不好解决，遇到叫缺，給也不好，不給也不好，于是能推就推，勉強說服，問題得不到解决。整风运动

中，充分認識到貫徹黨的政策和為羣眾服務的一致性，根據既要高度珍惜糧食，又要充分關心羣眾生活的精神，堅持依靠羣眾的原則，妥善地解決了這個問題。採取的辦法是：

第一、結合里弄整風，開展居民間對糧食問題的自由爭辯。首先配合地區整風領導小組，做好一切準備：訓練骨幹，研究分戶定量材料，掌握情況。由於里弄干部的思想認識也不一致，就針對着計劃供應要不要、定量夠不夠、我們這裡夠吃的多還是缺糧的多、缺糧怎麼辦等四個問題，組織了爭辯，最後統一了認識。其次，根據“放深、放透”“改透、改好”的原則，發動羣眾對糧食問題進行大放大鳴，糧店出門整改。各式各樣的叫缺戶都出現了，當然有真有假。接着居民小組普遍採用了回憶對比（淪陷期吃六谷粉，國民黨反動統治期擠戶口米，糧價一日跳幾跳等）、算細帳、擺事實、講道理等形式展開爭辯，樹立先進旗幟，開展節約競賽等方法，推動社會節約。從而澄清了羣眾的混亂思想，批判了某些浪費和盲目叫缺的現象，提高了居民的社會主義覺悟。盲目叫缺的大為減少，節約風氣迅速形成。少數真正缺糧戶得到了補助，有餘的調低了定量或補訂了節約計劃。黨、政府與居民的關係進一步密切了，獲得了政治思想上和經濟上的全部豐收。

第二、糧店加強經常管理。糧店本身積極、主動的深入羣眾，依靠羣眾是做好經常“節約、夠吃”工作的關鍵，我們的做法是：

1. 人人深入羣眾，聯繫羣眾。目前全店7個人，有5個人經常抽出時間深入里弄，2,400家用糧戶的人口、經濟情況、消費規律都基本掌握。

2. 对余缺粮户做到心中有数(抓二头),排定时间,经常访问,注意情况变化,作好记录。如周柏林同志对余粮上缴户、订节约计划户、长期或临时缺粮户、余缺粮调剂户都有记录备查。

3. 认真推动社会节约,实事求是解决缺粮:居民口粮的余缺情况随着各种因素的变动而经常变动,我们就采取多联系群众宣传政策、多听取各方面的意见、多分析、多研究的“四多”方法。对于年龄变动、工种变动,均随时进行调整。由于业余学习文化、加班、参加劳动等缺粮原因,经过核实后视实际需要给以临时或长期补助。帮助安排吃粮计划,先算后吃;推广先进烧饭法,经常向居民劝说少养或不养鸡鸭等来推动社会节约粮食工作。对于盲目叫缺的,查清原因,说服教育,如长乐路764弄3号刁珠卿几次反映不够,在居民小组长、妇女主任的密切配合下,访问后发觉搭伙转出粮食数不确当,不是真缺,经过调查后,解决了这个问题。居民们说:“粮店真是认真负责。”

4. 防错防漏:充分运用已有的户籍簿、证、卡资料,全店出动,挨家挨户进行访问和三面核对。核对过程,发现了活人吃死人粮,被捕、出国不缴销口粮的黑户。如居民胡醒一22个月中就多领了2,000多斤粮食,他先在上海定量,之后又跑到邻省定量,吃了双份口粮。现在已与公安派出所建立每月七、十七、二十七的“三七”联系制度,堵塞类似漏洞。

三、合理劳动分工,人人达到全能

整风运动推动着一切工作飞跃前进,打破了原来的平衡,

为了持久的跃进，必須大力組織新的平衡。

为合理發揮店內每一个同志的积极性，使人人得到必要的休息，持久地鼓足干劲，对原有的劳动分工重新进行了調整。首先对每一个月、每一天的历史性銷售規律作了排队，每天营业次数在500—700次是业务洪峯，工作紧张，称为最忙日；每日营业300—400次为忙日，200—250次为空日。其次，分别算出最忙、忙、空三类日期，每天所需的工种、工时数，根据三类時間营业的需要，結合每位职工的特长，按“忙日、忙时多人在班，空日空时組織輪休”的原則，排定作息時間表。这样排法的好处是：对外營業時間可从9小时延长到11小时，过去工人、机关干部买粮不便，上班时粮店未開門，下班时粮店已打烊，挨到星期天又要排队，現在这个問題已順利解决；职工获得正常的休息，大跃进后，工作忙、生产紧，很少能休息，非常疲劳，現在一月能休息4天，一天工作不超过9小时；保証每月有38个劳动日联系羣众；發揮了劳动潜力和提高了劳动效率，支持了上山下乡，过去10个人忙忙碌碌，送貨要隔2至3天，現在7个人，反而天天送完，特别是解决了大跃进以后劳动强度过高的問題。

“二手清”“人人联系羣众”打乱了原来的死板分工。新形势对每个营业员提出了新任务，就是要样样能干，会写算、会捆包、会送貨、会踏車。既懂业务操作，又懂計劃供应政策。于是“勤学苦练、又紅又专、能文能武”的口号提出来了。同志間相互簽訂了“互教互学”的师徒合同，原来7个职工中，只有2人勉强能算全能，經過相互学习，相互帮助，不到一个月，个个达到全能。朱考熹同志为了学珠算搬到店里睡覺，决心不

学会不回家；周嗣彪、徐永富等同志半夜里冒雨学踏車子，第二天就帮助送货。4月2日周柏林、俞才嘉深入里弄預約送货时做了1,200元的記証、收款、收发粮票等全能工作，未曾发生一点差错。

四、团结协作，搞好企业

几年来，我们的工作蒸蒸日上，我們的主人翁思想越来越浓，大家团结协作，相互关系越来越好。这是因为：

1. 遇事大家商量：單周二召开民主生活会，双周二召开店务會議，是行之有效的“諸葛亮会”，几年来从未間断，象消灭排队、余缺粮問題、减少差错、改善服务态度等，不單單依靠既成經驗，而是开动脑筋，取长补短，学习先进經驗，发揚首創精神解决的。

2. 树立了当家作主思想：店里每一个人都热爱自己的企业，如张敬和(店主任)同志能以身作则，遇到輪班休息，也总是以店的工作为重，只要有一点事，就留在店里。当輪到某个同志休息时，隔天总得問一声，“明天我能休息嗎？”只要工作需要，就主动、自觉地留下来，人人如此，趙趙如此，显示了对自己企业的高度責任心。朱考熹同志(工会小組长)任劳任怨，經常起早摸晚，东整理，西整理，搞得舒舒齐齐才放心。过去店里只能堆4万多斤粮，再多就得堆到人行道上，经过大家想办法，現在能堆八、九万斤，仓容提高了一倍多。大家在操作过程中非常仔細、認真，門售粮食損耗只有万分之2.74，溢余万分之2.72，象一位同志从来未磅过米，怕磅米不准使国家受到損失，或是顧客吃了亏。他就把200斤大米分成2、3、5、

10斤，反复地进行試驗，直到穩妥地掌握了磅的性能才罢休。

5月份4万多元营业额沒有发生一元差錯，这一切都也显示了对国家財富高度的責任心。

3. 团結协作，相互关心：对于相互間产生的意見多数能开誠佈公，有說有說及時解决，极少在背后議論短长。加以几年来同志間沒有調动，不仅相互間对各人的思想深切地了解，就是每人家庭情况也是基本上了解的。个别同志的家屬好計較个人得失（如沒有得到奖金，或节日輪到值班），不仅职工本人加以解释，店內同志也能热情帮助，做好家屬工作。哪一个人遇到偶然性的經濟困难、家屬有病……等等，同志們也都非常关心，主动及时地帮助解决困难。在工作上也是如此。周嗣彪兼任的工作很多，也抓得很紧。全店同志都是手不停，脚不歇，你忙我帮，忙在哪里，帮到哪里。如有同志遇到要送货，又要深入里弄联系羣众分不开身的时候，别的同志立即支持他，使他安心于一样任务的完成。朱考嘉同志住在店里，总一清早就去拿切面，或打扫門口清洁，好讓其他同志在家多休息一下。这些，都充分洋溢着阶级友爱和共产主义的精神。

我們深深的体会到，这是自己的企业，只有发挥集体智慧，树立爱店如家的思想，发揚团結协作、相互关心的精神，才能把企业办好。我們将在現有的基础上进一步提高，爭取我們的企业更加先进。

五、今后如何貫徹总路綫？

粮店工作今后如何貫徹建設社会主义的总路綫？我們的意見是：經常了解人民羣众的需要，克服困难，最大限度的作

到每戶不余不缺，滿足合理需要，宣傳解釋黨和國家的糧食政策；簡化供應手續，既有利於消費者，又有利於管理；勤儉辦店；合理勞動組織。同時還應明確以下幾個問題：

1. 又紅又專問題：我們與居民關係如此密切，有了高度的共產主義覺悟，有了正確的服務觀點；既能貫徹執行國家政策，又能具備必需的操作本領。只有這樣才能更好地為生產、消費服務。所以必須又紅又專，能文能武。

2. 糧食統購統銷政策的掌握執行問題：對待居民中的有餘有缺，堅持貫徹“人人節約、家家夠吃”的精神，依靠里弄組織，依靠羣眾，千方百計，推動社會節約，實事求是地解決缺糧問題。

3. 鞏固和提高預約定期送貨為中心的組織供應工作。對機關伙食單位，一般居民，均可做到全部或大部預約定期送貨。好處是：密切羣眾關係，準確掌握餘缺，減少周轉環節，提高勞動效率。對經濟困難，買一天吃一天的居民可以組織“出門分售”方法，“送貨上門”是社會主義企業優越性的體現之一，特別對老弱、孕婦更應無微不至的關懷。組織供應最終目的要達到居民滿意便利，糧店發貨平衡，節省人力費用。

4. 糧食的品種和質量問題：過去的經驗是無論送貨上門，或是門市購買，品種和質量是居民最關心的問題。品種上今後還會有困難，要大力宣傳、解釋，結合服務態度的不斷改進，完全可以取得人民羣眾的合作和諒解。經過努力調配，也完全可以適當滿足居民的需要，如少數勞動居民經濟困難，需要上白粳，到兄弟商店去調劑，就完全可以得到適當解決的。糧食質量有時含稗、含雜過多如何解決？根本辦法當然應從

加工环节解决,但已到店的,坚决对不合规格的粮食加以整理出售,做到“不合规格不出门”。

5. 自动化操作问题: 装置简单的自动操作设备,减轻劳动强度,提高生产效率。

6. 粮店的经济核算: 粮食销售不要求扩大卖钱额,但要求扩大储存量,与一般商品核算要求不同,在粮食局各个环节所应有的分工协作,有利经营管理水平提高的前提下,定出几项定额,通过定额管理达到核算的目的。

7. 管理制度、帐表务必与为生产、为消费服务的思想联系起来,统一起来,反对形式化,教条主义、事务主义、制成“资料”置之高阁。还必须思想工作与管理制度综合起来。反对迷信规章制度,加强政治思想工作,长宁区大陆利粮店 100 元钞票不翼而飞的教训,就完全说明规章制度决不是万能的東西。

8. 工作方法: 店內也要搞评比、检查,也要搞“試驗田”。这个评比、检查,是以思想、方法作为主要内容,运用小组会、黑板报的形式。粮店要試驗、推广或巩固一项措施,同样可以采用“試驗田”的办法,取得經驗。

我们的工作距离要求还很远,还存在不少缺点,以及上述不恰当的地方希望同志们批评指正。

整風后服务态度的轉变

上海市普陀区国营第七粮店

普陀七店,通过整风运动,职工羣众的思想觉悟有了很大提高,明确了为生产、为消費服务的目的,动脑筋想办法来解决居民購粮排队的現象,显著的改善了服务态度,提高了服务质量。现将我店整风前后的变化情况汇报如下:

一、整风前的基本面貌:

我店月銷任务大米38万斤,面粉2,500包,食油3,200斤,因系劳动人民集中地区,每天售粮次数最高900次,一般在750次左右。每天排队情况严重,多至60—70人,經常也有20多人,居民反映說:“不排队休想买到米。”服务态度生硬,顧客要求送米,就向居民宣传“劳动光荣”,动员自己捎回去。有一居民反映說:“你們服务态度是大小官僚主义,定点供应,只好来看你們晚爷面孔。”在贯彻六好粮店要求时,职工思想上存在着反正評不到奖的想法,情緒不高,店內政治空气稀薄,职工之間不团结,店主任和工会小组长也不团结,遇細微小事,也爭吵不休,发生了差錯,則东推西推,相互埋怨。多数人不安心工作,要求調出去,职工刘洪源說:調出七店,就是交运。朱鍾祺对新調来的高文彬說:你怎么会調到“肮山”店来。同顧客爭吵是家常便飯,真是“大吵三、六、九,小爭天天有”,居民說:“要听爭吵,跑到七店。”因此差錯事故特別多,整包

整包面粉，50斤50斤的大米錯給人家，也屢見不鮮（開門以來已錯出7、8包），多、缺鈔，缺斤、短稱，也是常事。居民說：糧店經常賣糧不收錢，錯發貨“請客”，怎么搞的？總之，整風前我店是一個三多（排隊多、爭吵多、差錯多），三亂（思想紊亂、制度紊亂、工作忙亂），三不好（服務態度不好、顧客反映不好、團結互助不好）的糧店。

在整風運動中，全體職工投入了轟轟烈烈的偉大運動，共貼出大字報1,630張，其中637張是揭發商店本身的問題，批評二位店主任的就有45%：一個只抓事務，不搞業務；一個只搞業務，不抓思想。地區整風中5個居委會共給我店貼了850張大字報，集中批評購糧排隊、服務態度不好、差錯事故多、缺糧不給解決等4個問題。大字報形象化的刻劃了我店的面貌，例如曹楊路145弄9號劉淑貞的大字報說：“天天門口長蛇陣，三堂會審工作法，買米必須過三關，外面羣眾心急煞，里边同志老方法。”曹楊路第一合作小組寫的大字報：“七店服務真不好，一個鐘頭難買到，對待我們面孔板，問他話來嫌麻煩，不爭吵就相罵。”111弄28號游同志的大字報：“糧店工作不負責，不是多收便少付，記錯大米100斤，自己不檢討，還說人家不老實。”其他如買米不送，缺糧不補，居民大有意見，都貼了大字報。這許多大字報都是打中我們要害的。通過內外揭發，事實證明，我店的工作遠遠落后於羣眾的要求，不徹底轉變就很難擺脫這種落后局面。

二、整風為綱，以虛帶實，學先進，趕先進，面貌煥然一新。

組織全體職工，下里弄看了大字報后，受到了很大的教