

舞陽百貨商店的 先進工作經驗

河南人民出版社

目 錄

推廣舞陽百貨商店的先進工作經驗……………	「河南日報」社論（一）
河南省國營商業中的模範商店……………	（七）
貫徹政治工作與經濟工作緊密結合的經驗……………	（一〇）
加強商業工作計劃性和密切國營商業與合作社商業關係的「計劃銷售法」……………	（二九）
我怎樣當商店經理（張忠口述）……………	（四三）
孟栓柱的「批發業務操作法」……………	（五二）
韓國珍是怎樣為顧客服務的……………	（六一）
忠實於自己職責的人……………	（七一）
——記舞陽百貨商店的公務員蔡金玉……………	（七一）

推廣舞陽百貨商店的先進工作經驗

「河南日報」社論

隨着計劃收購計劃供應政策的實施與加工訂貨、統購包銷的發展，國營商業在國民經濟中的地位也越來越加重要。它已經不僅僅是一個穩定市場的力量，而且對羣衆生活和工農業生產的發展，起着極爲廣泛深刻的影響。周總理在全國人民代表大會政府工作報告中根據新的情勢對國營商業部門提出了新的任務：「必須擔負起計劃和安排全部國內市場的責任，必須根據社會購買力和社會商品之間的平衡，根據國營商業、合作社商業和私營商業的經營比重和相互關係，決定社會商品的流轉計劃，決定對整個私營商業的改造和安排的步驟。」我們全體國營商業工作人員都應該深刻領會這一指示，努力把經營思想和經營管理工作提高到黨和國家對我們要求的水平上來。

但是，檢查一下我們全省國營商業的工作情況怎樣呢？幾年來我省國營商業和全國一樣，有很大發展，在穩定市場、滿足羣衆需要、支持工農業生產和基本建設、爲國家社會主義工業化積累資金等方面，都取得不少成績。但是，另一方面，從形勢的發展，

從黨和人民的要求來檢查，那末我省商業工作的缺點還是很多的，無論在爲生產與消費者服務的指導思想上，在貫徹社會主義商業基本經營方法——計劃經營上，在國營商業與合作社及其他國家經濟部門的關係上，在幹部的培養教育提高上，都還存在很多嚴重問題。由於國營商業工作中存在許多嚴重缺點甚至錯誤，就不僅影響了國家商品流轉計劃的完成，而且給城鄉人民的經濟生活和工農業產品的正常流通，造成了重大損失。如最近數月來在食油、棉絮、棉布等物品供應方面，由於未能正確貫徹國家商業政策所發生的某些問題，就是對國家和人民極爲不利的。這些問題的發生，一部分是由於供銷合作社工作的缺點所造成，但國營商業、包括領導國營商業的行政部門，是更應該從這些問題中接受教訓的。

爲了提高國營商業部門的政策思想和經營管理水平，堅決克服資產階級思想的侵蝕，使國營商業更好地爲生產和消費者服務，促進城鄉物資交流，在目前特別是爲了有力地貫徹省人民政府活躍農村經濟生活緊急方案與生產救災緊急措施，我們必須不斷從實踐中吸取教訓，改進工作。社會主義商業是一種新型商業，是關聯多方面的極爲複雜細緻的工作。對於國營商業工作中的缺點和錯誤，任何時候都不應採取原諒態度，但要求國營商業部門在一個早晨就能創造出一套完整的經驗也是不現實的。我省國營商業幾年來在黨的正确領導下，在不斷與資產階級思想作鬥爭的過程中，有不少單位曾在各個不同方面創造了一些經驗，給工作以很大推進，這些經驗應該受到足夠的重視。

在我省許多優良的國營商業單位中，舞陽百貨商店是較突出的一個。舞陽百貨商店幾年來逐步改進了經營管理，提高了服務質量，滿足了羣衆需要，取得了一九五二年以來年年超額完成國家計劃的成績，並在百貨經營範圍內，實現了國營商業的領導作用，逐漸担负起計劃和安排全部市場的責任；在幹部思想上，樹立了社會主義商業工作崗位光榮的觀念。舞陽百貨商店的工作，雖然用社會主義商業的標準來檢查，並不是沒有缺點，但在如何把黨的商業政策貫徹到經營管理與政治工作中去却創造了一套比較完整、比較系統的經驗，值得全省國營商業部門、在許多方面同樣值得供銷合作社作爲學習的榜樣。

舞陽百貨商店的先進經驗表現在那些方面呢？

首先，是他們在銷售工作中逐步推行、充實了計劃銷售法，貫徹了國營商業爲生產和消費者服務的方針，並爲進一步加強計劃工作打下了基礎。社會主義國營商業的根本任務，是堅定不移地爲生產和日益增長的人民需要服務，而保證這一方針正確貫徹的基礎，是在業務經營中加強計劃性、克服盲目性；這也正是社會主義商業和資本主義商業的根本區別，是每一個國營商業工作人員首先必須明確的。但是，我們有不少商業幹部，他們爲生產和人民需要服務的思想却很不明確，或者只在道理上知道，一到具體業務中就只看見任務數字，而把生產和消費者需要丟到腦後；在加強計劃性、克服盲目性方面，他們也經常叫喊計劃經營，但却不調查研究羣衆需要，不深入了解產銷情況和市

場情況，只是主觀的編造數字，盲目的分派任務。這樣把政策與任務、計劃與羣衆需要對立起來的人，是既無法正確貫徹政策，也不能很好完成任務的。舞陽百貨商店的計劃銷售法，在如何保證滿足羣衆需要的前提下實行計劃經營，給我們提供了良好的經驗。計劃銷售法的最大特點之一，是首先從多方面調查研究羣衆需要、了解市場情況、掌握商品供應規律，這就克服了主觀主義、盲目臆造計劃的缺點，把銷售計劃奠定在堅實可靠的羣衆需要的基礎上，從根本上解決了爲羣衆需要服務的指導思想問題。這樣製訂出的計劃也就可以克服政策與任務矛盾的現象。

其次，是他們注意了發動羣衆、開展經常性的勞動競賽，認真依靠扶植合作社和貫徹了對私商的利用、限制、改造政策。要保證國家商品流轉計劃和其他各項計劃的實現，僅僅依靠少數領導幹部的掌握和努力是不夠的，必須通過開展經常性的勞動競賽，把計劃交給全體幹部，變成全體幹部自覺的行動綱領；同時從國營商業計劃和安排全部市場的領導責任出發，還必須密切依靠合作社，注意利用、限制、改造私商的政策，在國營經濟領導下，發揮各種商業的作用。但是，我們現在有不少國營商業部門，在開展勞動競賽、依靠扶植合作社、貫徹利用、限制、改造私商政策方面，還存在糊塗思想。在對待計劃上，不是發動羣衆討論貫徹計劃、並經常檢查計劃執行情況，而是強調計劃「保密」，怕羣衆知道；或者雖然向羣衆傳達，却只是爲了分派任務。這樣勞動競賽就無法得到健康的開展，羣衆的積極性和創造性就不能得到充分發揮，先進經驗就不能得到推

廣，而計劃的完成也即失去有力保證。在對合作社的關係上，不是從國營商業的領導責任出發，把合作社當成親密的助手，却常常把國營商業降低到盲目競爭者的地位；在對私商政策上，有時是主觀主義、急躁冒進（這在目前是主要的），有時又放棄立場，聽任私商投機倒把。這些都是對社會主義建設極端不利的。舞陽百貨商店開展勞動競賽、推廣先進經驗的經驗，密切依靠合作社、注意利用、限制、改造私商的經驗，在計劃銷售法和政治工作中都體現的很明確，是值得全省國營商業部門認真學習的。

第三，是他們加強了黨的政治工作，運用了政治工作與業務工作密切結合的經驗，開展了批評與自我批評。黨的政治工作是保證國營商業堅定不移地按照社會主義原則進行經營的決定環節，是不斷提高幹部社會主義覺悟、克服各式各樣資產階級思想作風的根本方法。但是，黨的政治工作是不應脫離業務抽象進行的。目前在全省商業部門，業務脫離政治還是主要的危險傾向，但在某些部門也同時存在着雖然表面注意了政治工作，實際却脫離業務，把政治工作內容局限在傳達文件、召開會議、處分幹部錯誤等例行工作上面，而不去密切結合業務、開展批評與自我批評，這就不能不使政治工作變得軟弱無力。必須認識：政治工作的加強，幹部覺悟的提高，是不能離開開展批評與自我批評這一主要武器的。那裏批評與自我批評不開展，那裏就不會有強有力的政治工作，而目前不少商業部門，却恰恰存在這一弱點，這就給資產階級思想的滋長以可乘之機。舞陽百貨商店的幹部條件和全省其他國營商業單位基本是一致的，但為什麼在我省不少國

營商業單位中存在着部分幹部輕視商業工作、對國家財產不負責任、對羣衆需要漠不關心，甚至鬧名譽、鬧地位、鬧不團結的現象，而在舞陽百貨商店工作的幹部，却能樹立起國營商業崗位工作光榮感，建立起優良的服務作風，推廣、發展和創造了許多先進工作方法呢？最主要的經驗，就是由於他們密切結合業務、加強了黨的政治工作，注意培養模範、樹立方向，經常抓住關鍵性和傾向性問題，開展羣衆性的批評與自我批評，這樣就使全體幹部在思想上和作風上能以得到迅速提高。

從去年五月全省貿易模範大會以來，舞陽百貨商店的先進經驗在全省已逐漸受到重視，並開始得到推廣，但到目前爲止，這一推廣工作還是很不系統、不深入的。有的部門認爲自己業務不同，不能推廣；有的部門認爲這些經驗「平常」，不值得推廣；有的部門認爲推廣別人的經驗不如自己創造經驗光榮，也不推廣。必須指出：這些思想都是錯誤的，本質上是驕傲自滿、停滯不前的個人主義思想表現。舞陽百貨商店的各種先進工作方法在全省商業部門推廣時，必須根據具體情況，有條件推廣的認真推廣，有參考作用的加以參考，不能死搬硬套。但舞陽百貨商店在經營管理和黨的政治工作方面用實踐所證明的一些重要經驗，則是不論任何商業部門，都是可以推廣的。目前全省正在大力貫徹活躍農村經濟生活緊急方案和生產救災緊急措施，國營商業的任務特別重大。因此，全省國營商業部門必須在黨和政府的領導下，把推廣舞陽百貨商店先進經驗的工作開展起來，批判驕傲自滿情緒，批判資產階級思想，在堅決貫徹國家商業政策、貫徹爲

生產和羣衆需要服務的方針下，把整個國營商業工作提高一步。同時也希望舞陽百貨商店全體幹部保持優良作風，謙虛謹慎，戒驕戒躁，努力工作，在現有基礎上把先進經驗加以充實和提高。

（一九五五年一月六日）

河南省國營商業中的模範商店

舞陽百貨商店是河南省國營商業系統的一等模範單位。這個商店所屬的有一個批發部、一個零售部，另外還有葉縣門市部（批發兼零售）、北舞渡門市部（批發）與商店推銷組。商店以批發業務為主，担负着向舞（陽）、葉（縣）兩縣二十三個區合作社和絕大部分私商的供應任務。土地改革後，農村生產力獲得解放，互助合作運動有了很大發展（截至一九五四年上半年，兩縣光供銷合作社的社員就有二七一、二六五人），在生產發展的基礎上，農民購買力逐年提高，人民的需要也日益迫切地向國營和合作社商業提出了繁重的供應任務。然而在一九五四年十月以前，舞陽僅有百貨、專賣兩個國營

貿易機構（現增加了花紗、食品），因此，舞陽百貨商店除負責百貨商品的供應外，還得兼負起花紗、石油、醫藥、顏料等人民生活資料的供應，幾乎是對全部市場都負有重大的責任。

舞陽百貨商店是在一九五〇年七月由貿易公司劃分為專業公司時成立的，幾年來在當地黨、政和上級公司直接領導下，根據羣衆需要和市場的發展，業務範圍和機構人員逐漸擴展，黨的政治領導逐步加強；經過抗美援朝、「三反」、「五反」、整黨學習、核資、調整商業、貫徹黨在過渡時期總路線與七屆四中全會決議等一系列的羣衆運動，提高了幹部的政治思想覺悟和政策業務水平。尤其自一九五二年開展增產節約勞動競賽運動以來，把政治工作與經濟工作愈益密切的結合起來，從而能夠更好的發動職工羣衆，不斷的創造與推廣先進經驗，改善經營管理，保證了三年來貫徹了黨的政策，年年超額完成國家計劃。參考附表：

項 目	一九五二年		一九五三年		一九五四年	
	完 成 %	較上年 %	完 成 %	較上年 %	完 成 %	較上年 %
商品流轉計劃	105.2%	+176.5%	111.96%	+71.59%	133.8%	+174.66%
資金週轉			3.181次		4.8次	
商品流轉費	13.7%		5.66%		4.56%	

從附表可以清楚地看出：商店的商品流轉計劃不僅是逐年擴大，而且都超額完成，資金週轉逐年加速，商品流轉費逐年降低，勞動效率逐年提高，到一九五四年就完全改變了過去虧損狀態（商店一九五四年以前的虧損主要是受本系統以外進貨過多的影響，百貨商品本身並不虧損），批發比重逐年上升，合作社進貨逐年增加，私商進貨比重已經下降。這充分說明了商店對待國家計劃是嚴肅負責的，貫徹政策是堅決認真的。在大力推銷工業品滿足人民需要，積累工業化建設資金，依靠和扶植合作社發展，鞏固工農聯盟，及對資本主義商業進行社會主義改造等方面都發揮了國營商業應有的作用。隨着業務的發展，商店人員由一九五〇年十七人增至現在六十四人，黨員由兩名發展為十三名，團員由六名發展為三十七名，並在全體職工中湧現出省、縣工作模範十九名。黨組

（每人每年）		（每人每年）		（每人每年）	
勞 動 效 率	八五三萬元	五三六萬元	五八四萬元		
利 潤 上 繳	二六〇萬元	八〇〇萬元	六六〇一萬元		
損 耗					
批 發 比 重	68.37%	80.59%	88.33%		
合 作 社 進 貨 比 重	20.93%	54.58%	70.9%		
私 商 進 貨 比 重	47.44%	36.01%	18.42%		

織已成爲整個商店的領導核心，並且發揮了工會、青年團組織的作用。黨、政、工、團在思想上行動上始終是團結一致的。幾年來他們學會與掌握了政治工作與經濟工作密切結合的基本方法，從而依靠和發動了全體職工，提高了覺悟，爲全部工作貢獻出一切力量。這是舞陽百貨商店幾年來工作取得成績的基本因素。

舞陽百貨商店的經驗，給全省國營商業工作在現水平上提高一步，樹立了鮮明的旗幟。

貫徹政治工作與經濟工作緊密結合的經驗

舞陽百貨商店是我省的模範商店。幾年來，該店充分發動了職工，貫徹了黨的政策，保證了從一九五二年起年年超額完成國家計劃。在爲發展生產和滿足人民消費需要服務、依靠和扶植合作社的發展、妥善安排市場等方面發揮了很大的作用。創造了先進經驗，爲全省國營商業工作在現水平上提高一步，指出了較爲明確的前進方向。獲得以上成績的原因是多方面的，但主要是該店黨支部在上級黨委的正確領導下，切實地貫

徹了政治工作與經濟工作相結合的方針。因此，行政領導重視政治工作，把業務工作放在可靠的思想基礎上；而黨支部又能充分發揮對經濟工作的保證和監督作用。

在一九五二年前，商店黨支部對政治工作與經濟工作相結合的方針是不夠明確的，黨支部的工作只限於單純的黨務工作，對行政業務中發生的問題與工作中的思想障礙很少過問，形成政治工作與經濟工作脫節。因而，在職工中較普遍地存在與滋長着資產階級的個人主義思想與資本主義的經營作風。多數職工對依靠和扶植合作社的思想不夠明確，認為賣給合作社得優待百分之三，不如現錢現貨賣給私商賺錢、省事，曾經一度形成國營商店和合作社關係不很密切，私商投機倒把，使國家計劃的完成缺乏保證，一九五一年的商品流轉計劃僅完成了百分之八十五點七四。這些事實，使商店黨支部開始體會到加強政治工作的重要性，經過「三反」、「五反」運動，進一步明確了黨對經濟工作保證監督的重大意義，因而黨支部在支援抗美援朝、核資、貫徹黨在過渡時期總路線與黨的七屆四中全會決議和開展增產節約勞動競賽等一系列運動中，領導全體黨員與廣大職工，緊密結合每個時期的業務活動，不斷的開展了思想鬥爭，對驕傲自滿資產階級的個人主義思想與資本主義的經營思想和作風、對職工中輕視商業和供給制的思想進行了批判和糾正，有效地克服了貪污浪費行為。廣大職工覺悟不斷提高，充分發揮了勞動積極性和創造性，改善了經營管理，保證完成與超額完成了國家計劃。

舞陽百貨商店貫徹政治工作與經濟工作相結合的方針的主要經驗有三：

一、加強黨的政治思想領導，開展批評與自我批評，不斷提高職工的政治覺悟與政策水平，是貫徹政治工作與經濟工作相結合的方針的思想基礎

舞陽百貨商店黨支部把加強職工的政治思想教育，作為黨的首要任務。他們從實際體驗中認識到：任何工作，如果離開或削弱了黨的政治思想工作，就不會作好。因此，商店行政、工會和青年團，在黨的正確領導下，都重視與加強了思想工作；這不僅表現在於黨、團、工會工作與組織生活都能面向業務，開展思想鬥爭，而且在行政上佈置與檢查工作中，都貫穿着比較明確具體的思想教育內容。這就是把完成經濟任務的過程變成發動教育職工羣衆的過程。所以，幾年來商店的工作，始終能在加強黨的政治思想領導下，創造着新的成績。其具體方法是：

在日常工作中，經常注意瞭解和研究幹部思想情況，這是作好思想工作最重要的一環

無論個別解決思想問題或大會集體教育，都必須從實際出發，先調查分析思想情況，作到領導心中有數。瞭解思想情況的具體方法是：依靠黨、團員和積極分子向組織上反映，召開幹部座談會醞釀交談，或領導深入羣衆調查瞭解，從檢查工作中注意發現

思想問題和召開業務會彙報時，注意瞭解思想情況，這就形成了多條線索向黨及時反映着羣衆的思想動態和要求，經過支委會分析研究，找出關鍵，根據不同對象的特點，採取不同措施，進行具體教育。如一九五二年秋，在開展勞動競賽初期，當時在營業員中間，普遍存在着「怕出差錯，不願多提貨」的思想，因而形成倉庫積壓，門市脫銷，品種不全。楊泮堂同志把這種情況向黨支部反映後，支部立即向營業員進行教育，以後貨物就大量擺到門市，滿足了羣衆的需要。

根據各個時期的不同思想，抓住關鍵，結合具體情況從多方面進行教育

(1) 在解決普遍性思想問題與政策性問題時，主要由領導作動員報告，分析批判，明確是非，並結合小組討論和個別教育，以提高覺悟，解決職工思想問題。在一九五二年勞動競賽初期，職工中主要有三種思想類型：貧苦農民出身的，工作積極，文化水平低，不會打算盤，思想苦悶；店員出身的，雖然認為參加革命工作光榮，業務比較熟悉，但資本主義經營思想作風嚴重；青年學生出身的，覺得「做生意沒出息」「站櫃台丟人」，有的看見老師、同學差的往櫃台裏躲。這些思想當時直接障礙着業務的開展，後來經黨支部研究，除普遍的進行社會主義前途、新舊社會對比、勞動光榮的教育外，對第一種人着重進行階級教育，並注意在業務上多關心他們，分配工作熟悉的同志幫助他們熟悉業務。推銷員李卷成同志經過教育後，在大會上訴出了自己在舊社會給地主種

地、打柴，終年勞動，不得溫飽的痛苦，當他體會到參加革命後的幸福時說：「要好好地幹，昨能對得起黨、對得起革命；不會就學，只要下決心，沒有學不會的東西。」於是在一九五三年的勞動競賽中，他被評選為模範推銷員，並光榮地參加了中國共產黨。對第二種人着重進行社會主義商業與資本主義商業兩種不同性質的教育，而對第三種人則着重進行勞動光榮和國營商業在整個國民經濟中重要作用的教育，提高他們的思想自覺和對商業工作重要性的認識。韓國珍同志就是在黨的教育下，很快地克服了輕視商業的思想，並能夠積極鑽研業務，現在她已是三年不出差錯、全省著名的模範營業員了，她的零售操作法與服務態度，已成為全省營業員的學習榜樣。正由於這樣，輕視商業的思想在該店中已有效的克服，而大部分營業員的服務態度也比較踏實認真了，差錯日漸減少。

(2) 在解決代表性不大，轉變却較困難的思想問題時，首先應從實際出發，讓被教育者充分談出自己的意見，查對是否與原來所掌握的思想情況符合，避免主觀臆斷，等到找出思想本質後，再反覆耐心的進行教育。一般應先肯定成績，增強其進步信心，然後再分析批判其錯誤思想與行為，找出根源，指出危害，尤其要使其明確努力的方向，然後再視其改正程度，連續教育，直到解決問題為止。對個別教育真正不能解決的思想問題，也可以召開適當的會議，組織大家幫助分析批判。一九五四年初，楊培倫同志由於存在着嚴重的驕傲自滿情緒，而犯了錯誤，受到撤職處分後，覺得在商店沒前途了，要求學習，工作不安心，想調動，領導上即對他反覆的耐心的指出：「一個革命幹部應

該正確認識自己所犯的錯誤，吸取教訓，加強鍛鍊，「服從分配是每一個幹部的起碼要求；在商業部門已經工作幾年，業務也較熟悉，年紀又不大，只要能迅速改正錯誤，是有前途的。」結果，楊培倫同志在工作上和思想上都有了比較顯著的轉變。

（3）運用典型教育職工，是體現「領導與羣衆相結合」、「個別指導和一般號召相結合」的羣衆路線的工作方法。幾年來，舞陽百貨商店在各個運動和工作中，曾通過典型示範的方法，鼓舞着廣大職工不斷地前進。一九五二年上半年，國營商業和合作社關係不多密切，外線聯絡員下去後單純動員合作社進貨，合作社幹部認為：「公司幹部找麻煩，單純爲了完成你的任務」。王振宇同志當時便深入到合作社，和合作社幹部同吃、同住、同營業，切實作到「技術進社」，使合作社幹部轉變了對公司的看法，同時聯絡員本身也瞭解了社方庫存與銷售情況，給幫助組織進貨、擴大銷售找到了依據。當時黨支部和行政領導上就表揚了王振宇同志的作法，並號召全體職工向他學習，這對以後密切國營商業和合作社的關係、擴大銷售方面起了極大的推動作用。

（4）經常以黨艱苦奮鬥的優良傳統和革命鬥爭的歷史教育幹部。張忠同志（經理兼黨支部書記）是紅軍幹部，他經常向職工們講紅軍長征故事，啓發職工珍惜革命成果，熱愛商業工作，發揚黨的優良傳統；並在工作中始終不渝地「以身作則」影響全體職工，愛護國家財產。有一次，他看到保管員起貨箱上的釘子時把箱打破了，他就親自教保管員如何起箱。但以後仍有破壞箱子的現象，他就在全體職工大會上向對國家財產與