

新型的商店



中共辽宁省委財政貿易工

辽宁人民出版社

新型的商店

介紹錦州市食品商店实行
“兩參四大三結合”的經驗

中共辽宁省委財政貿易工作部編

前 言

我省財貿系統的广大职工和干部，經過了偉大的整風运动，政治思想覺悟有了显著的提高，为生产为消费者服务的观点更加明确了。認識到：要想促进工农业生产的发展，提高企业的管理水平，保証市場供应，滿足消費者需要以及为国家积累建設資金，就必须克服領導干部脫离群众，脫离实际的官僚主义作风；实行加强党对企业的具体領導，全面地貫徹群众路綫的工作方法。錦州食品商店“两参”“四大”“三結合”的經驗，就証明了这一点。它不但在党的领导下，充分地激发了商业內部职工的积极性与創造性，而且广泛地取得了居民的帮助与合作。使商业工作，如何为生产、为消费者服务，树立了榜样。

我們現將錦州食品商店的經驗，編印成小冊子出版，希財貿系統广大职工能認真地学习这一經驗。

中共辽宁省委財政貿易工作部

一九五九年三月二十日

目 录

前 言

錦州市食品商店实行“两参、四大、三結合”的經驗	1
到群众中領導群众到业务中領導业务	23
事事有人管 經營大改觀	32
既会营业 又会管理	37
批零一家，业务开花	41
生产与分配同心为消費	44
商店关心居民生活 居民关心商店工作	48

前 言

我省財貿系統的广大职工和干部，經過了偉大的整風运动，政治思想覺悟有了显著的提高，为生产为消费者服务的观点更加明确了。認識到：要想促进工农业生产的发展，提高企业的管理水平，保証市場供应，滿足消費者需要以及为国家积累建設資金，就必须克服領導干部脱离群众，脱离实际的官僚主义作风；实行加强党对企业的具体领导，全面地貫徹群众路綫的工作方法。錦州食品商店“两参”“四大”“三結合”的經驗，就証明了这一点。它不但在党的领导下，充分地激发了商业内部职工的积极性和創造性，而且广泛地取得了居民的帮助与合作。使商业工作，如何为生产、为消费者服务，树立了榜样。

我們現將錦州食品商店的經驗，編印成小冊子出版，希財貿系統广大职工能認真地学习这一經驗。

中共辽宁省委財政貿易工作部

一九五九年三月二十日

目 录

前 言

錦州市食品商店实行“两参、四大、三結合”的經驗	1
到群众中領導群众到业务中領導业务	23
事事有人管 經營大改觀	32
既会营业 又会管理	37
批零一家，业务开花	41
生产与分配同心为消費	44
商店关心居民生活 居民关心商店工作	48

錦州市食品商店实行 “两参、四大、三結合”的經驗

錦州食品商店是1954年9月份建立的。經營一千七百多种商品。有职工227人。“两参”前設會計、計統和总务等管理机构，管理人員三十三人，占职工总数的百分之十四强。

該店在整风运动中，暴露出領導干部和管理人員严重的脱离群众，脱离实际，不了解下情，工作主觀；处理問題不及时；不相信制度，不相信人等官僚主义作风。因而，領導与被領導之間、營業員与管理人員之間的关系是不正常的。營業員称管理人員是“坐椅子的上司”；管理人員諷刺營業員是“只能卖貨，不能管理企业”。在營業員中存在的主要問題是：缺乏主人翁責任感，对企业工作关心不够；鬧工資和福利待遇；服务質量不高。

經過整风运动，使商店的領導干部体会到商店工作不出色的重要原因，是脱离群众、脱离实际、領導“官气”大，未能很好貫徹党的群众路綫。要想扭轉这种局面，必須打掉官气，依靠群众，在工作中走群众路綫。經過一段時間的摸索，特别是党支部根据中央“关于各級領導干部参加体力劳动的指示”和黑龙江省庆华工具厂“两参一改”的經驗，在商店里貫徹了“两参”（干部参加營業、營業員参加管理）、“四大”（大鳴、大放、大字报、大辯論）、“三結合”（零售与生产、批發、消費結合）的党的群众路綫。

这样,商店面貌焕然一新。解决了领导与被领导之間、管理人員与营业員之間的矛盾,大大地鼓舞了营业員的干劲。为生产、为消費服务的思想进一步地明确了,因而提高了服务质量和劳动效率,降低了費用,改善了經營管理。深受生产部門和消費者的贊揚。截止到十一月十六日,已提前四十五天完成了年度購进計劃123.9%,銷售計劃124.3%。

依靠党的领导,全面地貫徹了群众路綫的具体經驗是:

“两 参”

在实行“两参”时遇到了很多的思想障碍。在干部中主要是迷信制度,不相信营业員。認為过去有很多专职管理干部都沒有管理好,要交給一不懂业务、二不会管理的营业員,非搞乱了不可;輕視劳动,不願参加营业等思想。在营业人員中主要怕麻煩、怕管理不好“沾包”等思想。党支部根据上述思想問題,組織管理干部和营业人員开展了以“干部参加营业是为了削弱管理工作?还是为了加强管理工作?营业人員能不能参加企业管理?能不能管好?”等大鳴大放大字报大辯論。經過辯論使干部明确了,只有依靠群众、相信群众、走群众路綫才能搞好企业管理的道理。在营业員中批判了那些只管卖貨,不过問經營管理的雇佣观点和怕“沾包”等錯誤思想。使全体职工明确了参加企业管理是每个人的責任,提高了职工的主人翁責任感,坚定了管好企业的信心。为实行“两参”奠定了思想基础。

一、干部参加营业,是彻底克服“三风五气”,轉变领导作风,改进工作方法,解决领导与被领导之間的矛盾,和逐漸縮小脑力劳动与体力劳动差別的重要措施。在实行干部参加营业的过

程，也是职工群众不断地与各种錯誤思想进行斗争的过程。开始时，有部分干部沒有認識到参加营业的必要性，因此，錯誤地認為参加营业就是卖苦力，沒有意义，但因为受到群众的批評，又不能不参加。因之对参加营业是抱着試試看的态度。开始是确定，干部每个星期六下午参加半天营业。开始实行时营业员感到很新鮮，后来覺得一个星期只干半天就专挑重活給干部干。久而久之，在干部思想上也感觉这样干没有什么意义，营业员对这种做法也不滿意了。这时党支部就組織干部对“干部应怎样参加劳动”进行了辯論。在辯論中，有少数人認為：参加劳动就是卖苦力，解决不了什么問題；多数人提出应作什么，就干什么，不是單純的出力劳动。支部接受了多数人的意見，根据作什么干什么的原則，确定管理干部每星期六休息，星期日参加营业。但实行不久，营业员对管理干部的固定休息感到对工作不方便，認為还是干部和营业员不一样。支部根据这种情况，又組織职工对干部如何轉变作风再一次进行了大鳴大放辯論，并且学习了黑龙江庆华工具厂的“两参”的經驗。經過学习，使干部認識到“两参”是解决领导与被领导之間矛盾的根本办法。

因此，在实行干部参加营业当中，首先要明确领导干部参加营业，必須以普通劳动者的身份出現，不能过多的代替包攬，多当参謀，少当指揮官。在工作中要虛心向营业员学习，模范地遵守营业小組的一切制度，服从小組长的领导。其次，在工作上，党支书、支部委員和行政领导干部，根据各个营业小組每个时期工作任务的輕重，采取了“短期固定，定期輪換”的方法，有重点地到各个小組跟班营业。在营业中發現問題，及时与营业员商量，就地解决。在工作中以培养典型，树立样子；召开現場會議的

方法，指导工作。领导干部参加营业后，对整个商店供应、採購等重大問題，仍由行政經理根据党委和上級行政部門的指示，結合本部門具体情况，通过职工代表会、行政小組会进行貫徹。管理人員参加营业后，对日常統計、計劃、汇总等工作，由一名“总會計”負責。

實踐証明，干部参加营业有六大好处：①摆脱了事务，走出了办公室，克服了脱离群众，脱离实际的官僚主义作风；②由于领导深入实际，发现問題多而及时，解决問題快，質量高；③作到了有事和群众商量，活跃了民主生活；④启发了职工主人翁責任感和工作积极性；⑤增长了领导干部管理企业的能力和业务知识；⑥消除了领导与被领导之間的隔膜，密切了干群关系，出現了领导关心群众，职工爱护领导的新气象。

商店的干部是怎样坚持参加营业的？这除了錦州市委經常地进行督促檢查外，第一，领导干部参加营业要有自觉性，要有决心，才能坚持参加营业。在开始时，由于对工作沒有全面安排，东一把，西一把的干，不是内部有事，就是外部有人找，使领导干部不能安心参加营业。根据这个实际情况，对工作进行了全面安排：党、政、工、团领导干部作了明确分工，分头貫徹，定期召开碰头会（每礼拜一）；配备了較强的小組长，充实了小組领导骨干，發揮小組的作用；实行了在經理领导下的“值班长”制度。从而克服了领导干部工作的忙乱現象，使领导干部安心的参加营业。第二，减少不必要的會議。为了使领导干部参加营业經常化，对會議作了安排：除年、季的商品流轉計劃的制訂和重大方針政策的討論貫徹，以及全面工作的安排外，党、政、工、团一个月分別召开一次研究工作的會議。领导干部每周召开一次

碰头会，总结上周工作，研究布置下周工作。同时，会前将会議内容通知与会人員，作好充分准备。这样不但保证了會議質量，而且大大地縮短了开会時間。第三，彻底改革不合理的規章制度，并根据工作的需要建立一些必要的制度。第四，提高职工管理企业的本事。提高的方法，除加强政治思想教育外，主要是领导干部从实际工作中，帮助营业員提高管理企业水平。营业員反映：“这回有啥問題可好办了，领导在旁指导，我們处理什么问题，有主墙骨了。”这种领导与群众相結合的方法，可以迅速的提高营业人員的管理水平和独立工作的能力。現在已有百分之五十左右的营业員已經能够自己独立处理商店中的日常管理工作。特别是有些老店員已經做的很出色。

二、营业員参加企业管理不但解决了领导与被领导之間的矛盾，使管理工作更加有了群众基础。也是依靠群众办好企业的群众路綫的新发展，是企业管理制度的革命。营业員在参加实际管理工作中，树立了国家主人翁責任感。如有的职工說：“过去对自己是商店的主人認識不足，沒有起到主人翁作用，只是認為卖好貨就行了。虽然經過整风，对自己的地位有了进一步的認識，但，还没有象今天实际参加管理認識的深刻，特别是实行了，‘值班长’制度后，从思想上真正的感觉到自己是商店的主人了。”由于主人翁思想的树立，工作的責任心更强了。营业組长不在家，管理組长就自动出来領導小組工作；管理組长不在家，老店員就自动出来領導小組工作，而且，大家都能很好的服从领导。所以在商店里出現了一种人人是领导，人人是职工，人人是店員，人人又是管理人員的新局面。如老店員王亚元說：“我17岁就卖貨，今年五十多岁了，头一回听說营业員有这么大的权力，我一定把商

店当成自己的家,把商店管理好。”由于职工参加了管理,对企业的經營管理就处处精打細算了,千方百計的想办法把商店管好。例如,青菜組为了节省費用,提出进貨不雇車,自己动手搬运。仅十月份就搬运了十万多斤貨,大大的节约了費用开支。由于全体职工积极的参加了經營管理,大大地提高了企业管理水平。

为了使干部参加营业、营业员参加管理經常化,商店党支部根据工作需要建立一些制度。如:(一)三权下放。即經營管理权、财产管理权和一部分人事工作,都下放到各营业組。每組設正副組长和經營管理、财产管理、人事組长各一人。組长由职工选举后领导批准。为了明确职工管理的职責,規定了各組的工作范围。經營管理組:①掌握小組購、銷、調、存計劃,并按时提出庫存的增减变化意見;②負責小組所有商品的保管工作。商品損耗在規定以內,由小組直接处理,对鮮活殘次商品的削价,不論数量大小,金額多少,幅度高低,均由小組进行处理;③監督貫徹供应政策,对不足商品分配提出处理意見;④貫徹执行物价政策;⑤負責商品摆布和商品卫生,以及与生产、批发、消費者的关系。财产管理組:①按年、季編制财务計劃和費用計劃,并按时檢查計劃执行情况;②負責小組的一切开支(修繕費在100元以內),保管单据等;③对組內财产进行經常的檢查,負責商品的盘点,作到财产清楚;④对商品損失,进行查找原因,并提出处理意見。人事管理組:①掌握組內人員出勤情况,批准三日內的病、事假,建立考核制度;②根据工作忙閑适当調整組內的劳动組織和安排組內人員輪休或串休;③对組內人員經常进行政治思想工作,对組內人員的表揚奖励和懲处提出意見;④开展組內的政治、文化和业务学习,树立好人好事,傳播先进經驗;

⑤檢查服務質量，開展批評與自我批評。

(二)推行職工代表大會制。為進一步的貫徹黨的群眾路線，擴大商店內部民主，充分地發揮職工參加經營管理的積極性，建立了在黨支部領導下的職工代表大會制度。職工代表大會一年一屆。職工代表大會閉會期間，工會委員會為職工代表大會的常設機構，負責處理日常工作。代表大會，不僅有營業人員、小組長和領導幹部參加，而且還邀請消費者代表參加。在開職工代表大會時，採取會內會外相結合的形式，運用大鳴、大放、大字報、大辯論的方法，發動職工和代表們，同時對商店的經營管理、領導作風、服務態度等進行廣泛的討論或批評。在不違反方針政策原則下，對商店某些工作作出決議。由於會內會外結合的好，職工代表大會之後，群眾便立即行動起來，積極地貫徹執行大會決議。例如，清真部在職工代表大會討論確定三季度計劃和保證實現計劃的措施時，他們就在會外召開職工小組會議，同時進行了討論，分析完成任務的有利條件和貨源情況，提出了不僅可以保證完成五萬元的銷售計劃，並爭取超額五千元。茶食部也以提高20%的賣錢額，作為貫徹大會決議的實際行動。

(三)建立經理領導下的“值班長”制度。為了使領導幹部擺脫日常事務工作，真正走出辦公室，進一步擴大職工參加管理的範圍，實行了“值班長”制度。“值班長”是由全體職工(反、壞、右除外)輪流擔任，每班三天，每班設兩名“值班長”代行經理處理商店日常工作。“值班長”的職責是：檢查各營業組對不足商品的分配是否合乎政策；檢查計劃完成情況；根據工作忙閑規律調整勞動組織，提高服務質量；處理營業員與顧客之間的糾紛；以及其他事務性工作，如來訪、衛生等工作。關於商店全面工作，

根据问题的性质，直接找支部书记或经理处理。但在实际执行中，已经突破这一规定。支部根据这一实际情况研究确定：①对政治可靠，业务水平较高和工作能力强的职工，除做好上述工作外，并试行处理一些日常较大的购销业务。“值班长”在处理解决这些问题时，首先提出自己的处理意见，再请示领导。为了及时的总结经验或防止工作中可能发生的问题，“值班长”每天晚上向经理汇报当天发生的问题和处理情况；②建立“值班长”记事簿和交接制度。交代在值班中发生的问题和处理情况，这样使下班的同志了解上班工作进行情况，便于开展工作；③为了使“值班长”能及时了解上级的意图，确定“值班长”除在接班前和值班期间可以请示领导和查阅有关文件外，可以参加商店店务会和各种业务专业会议，以及召开行政小组长会议，检查及部署工作。

由于这些制度的实行，不但大大的启发了职工主人翁的责任感，而且也使领导干部能够集中精力去思考企业中的 一些重大问题，更好地做好商店的全面工作。

三、彻底改革不合理的过时的手续制度。为了适应干部参加营业，营业员参加管理，使企业的经营管理工作进一步的为生产、为消费服务，就必须改革各种束缚群众积极性的规章制度。在整风运动中，群众对规章制度提出了很多意见，归纳起来有“三多”。即：手续制度多；流转环节多；管理人员多。群众还编了一首打油诗：“事事设专人，处处有手续，层层记账簿，步步有规定”。党支部根据这些问题，发动了职工，对“能不能改革和怎样改革规章制度？”进行了大鸣、大放、大辩论，从鸣放中暴露了对改革手续制度的不同看法。群众认为：不少手续制度除了卡营

業員外，什麼作用也不起，應徹底改革；財會人員却認為：不論怎麼改，做買賣的是離不開賬簿和數字的，財會這一套很費腦筋，不同賣貨誰都干得了。部分領導幹部認為：現在的手續制度大部分都是從兄弟商店新學來的，取消了是否行？在思想上有些顧慮。支部就針對上述幾種思想情況，組織幹部和營業人員進行了大辯論。在開始辯論時，財會人員仍認為：財會制度這樣健全還有差錯，如果取消了這不搞亂了嗎？還有的人說：“這麼好的制度，取消了太可惜呀！”營業人員說：“你說你們制度科學，可是我們干果組有112元小家底，你知道嗎？”管理幹部還強調說：“我們經過了幾次清產核資，你們為什麼還留小家底呢？”這時茶食部也說：“我們還有一磅糖精未記賬。”青菜組也說：“我們還有100元小家底……。”當場就說出了669元的“小家底”、十余枝原子筆和很多復寫紙等辦公用品。通過這些活生生的事實，深刻的教育了管理幹部。使他們認識到，迷信制度，不依靠職工是搞不好企業管理工作的。因此，首先研究了一個簡單進銷日報表，代替了櫃台卡片、貨幣往來、商品分類、進銷等五本賬簿，大大地節省了對賬、結賬時間。管理人員由十三人減到八人，基本能夠保證管理幹部每天抽出半日時間參加營業。

雖然對手續制度進行了上述改革，提高了工作效率，但是隨着機構和領導方法的不斷改進，職工覺悟的提高和新的工作任務的要求，領導幹部又組織職工對手續制度進行了第二次“公審”。這時財會人員認為：“已經改了一次，還有什麼改的呢？”根據這一思想問題，在發動職工進行辯論的同時，把所有的賬簿、表報和各種規章規定，都拿到現場進行了展覽。通過辯論和展覽，使管理幹部認識到：要使領導幹部堅持參加營業，營業員管

理好企业，必須建立与这一新的任务相适应的制度。因此大胆地实行了以表代賬，砍掉了現有的往来分戶賬、損益賬、費用明細賬、基金賬和現金賬等25本，报表8种，以“三表(損益核算表、流通費用汇总表、現金收支平衡表)、两单(商品購进調撥单、庫存商品进价核算代賬单)、两卡(科目汇总卡、上下往来轉賬卡)、一証(原始凭証)”代替了一切賬目。做到了賬不重設，数不搬家，使賬賬、賬貨相符，大大提高了工作效率，解放了劳动力。

規章制度的改革还应根据职工群众觉悟程度的不断提高、新任务的变化和在实践中的經驗，本着不断革命的精神，不断的改革过了时的手續制度，及时建立管理企业不可缺少的新制度，才能使上层建筑适应基础的变革。

“四 大”

大鳴、大放、大字报、大辯論是依靠群众，发动群众，教育群众最好的群众路綫的工作方法。商店的领导干部深深地体会到：無論有多大困难，只要发动群众进行大鳴、大放、大字报、大辯論，什么問題都可以順利地解决。大鳴、大放、大字报、大辯論，不但可以解决工作上的問題，而且是群众进行自我教育，提高共产主义觉悟的最实际、最有效的方法。特別是实行了“两参”，密切了領導与职工的关系，职工对領導的工作作风和領導方法中的問題，都能随时随地提出批評。如王副經理在售貨时，有位消費者問：“木耳怎么卖？”王副經理說：“拿購粮証买。”消費者又問：“一个粮証給多少？”王副經理不耐煩的說：“有多少購粮証給多少！”事后营业員对王副經理的服务态度进行了批評。因此，在商店里出現了既有民主又有集中，既有紀律，又有

个人心情舒暢、生动活潑的局面。

食品商店在經濟工作方面，运用“四大”的經驗，有：

一、在經常性的經濟工作中运用“四大”的方法。比如：在討論四季度購銷計劃的时候，有一部分人感到計劃太大，不好完成，認為“一无貨（貨源），二无权（指凭票供应物資，无自行采購和出售权），計劃无法实现”。党支部針对着“一无貨，二无权”的消极等待思想，組織职工鳴放和辯論。通过辯論，提高了認識，批判了那种消极等待思想。因而，大家提出开展一个“内部大挖，外部大抓，多也买，少也采，不分江河与湖海”的采購运动。沒有貨源的就組織群众生产。例如：今年海产品供应不足，商店通过人民公社組織群众捕魚。肉食供应不足，在市商业局統一組織下，抽出一名經理帶領 5 名同志到錦县等地，組織群众打猎增加肉源。由于商店采取上述一系列措施后，仅十、十一两个月份就收購猪、牛、羊、驢、兔等各种肉 5 万多斤，雞，魚，蘑菇，大油，奶油，海參，以及黃油和各種調味品等很受消費者欢迎。由于千方百計地組織貨源，今年經營的品种，比去年增加了 100 多种。不仅供应了市場需要，并且保證了購銷計劃的超額完成。

根据全省实现了人民公社化的新形势，党支部考虑到：由于集体食堂的增加，家庭妇女参加社会劳动，特别是大搞鋼鉄、秋翻地和农村大搞水利化，今后咸菜的需要量必然大增加，所以在去秋腌了 40 万斤咸菜，并創造了“快速腌菜法”，从而保證了今年加工咸菜任务的順利完成。

二、在突击工作上运用“四大”的方法。比如：去年秋，蔬菜儲存任务是一百四十万斤，比 1957 年增加了一倍多。在儲存任务大，時間紧，人力不足的情况下，如何完成任务，能不能完成任

务，领导干部心中无数，而且在部分领导干部思想上还認為，商店已經抽出近一半人搞工业和秋翻地，現在的人是抽不出来了。根据上述思想情况，首先召开了党、团员和老店员座谈会，对挖菜窖問題作了研究。然后又召开全店职工大会，把当前儲存工作的重要性向群众作了交代。接着就組織职工开展了“为什么必須做好儲存工作？能不能在做好日常工作的同时完成挖菜窖的任务？”为题的大鳴大放大辯論，經過辯論，增強了信心，大家一致表示，决心搞好儲存，保証蔬菜供应。經過二十天的苦战，共挖出3,120立方公尺的菜窖，已儲存140万斤蔬菜，并且为国家节省了750多元的开支。

三、“四大”也是职工群众进行自我教育的最好形式。例如：四月間，該店副經理在檢查卫生工作时，发现垃圾堆里有許多紫皮蒜、大葱、紙兜、紙繩和木板等等有用物資。领导发现这种情况后，認為这絕不是个别現象，也不是工作馬虎問題，而是一种主人翁責任感不强，不爱护国家财产的一种表現。领导上一面发动职工挑选，一面就引导职工就地进行辯論。并提出：为什么将这些有用的东西白白扔掉？如果是自己家的东西会不会这样做？于是就組織辯論：职工应如何对待国家财产的問題。經過了反复辯論，大家思想提高了。認為：这是对国家财产不負責任的表現。有些在过去不爱惜国家财产的职工，还进行了自我檢討。从这以后，商店里不爱护国家财产的現象大大減少了。

在工作中还注意抓住一种个别事例，开展鳴放辯論，通过它来解决一个带有普遍性的問題。有一次领导干部在肉食部卖肉，有个营业员說：“我又該調动工作了吧？”领导干部說：“为什么要調动工作呢？”他說：“肉卖完了。”这时领导感到既然肉

卖完了，为什么不願調动工作呢？有这种思想的人，是不是就是个別的呢？經過了解，有不少营业员不願調动工作。主要是部分营业员对临时調动工作有錯誤認識。認為：临时調动工作是因为领导印象不好和調皮搗乱等，于是支部就以这个問題組織职工进行了鳴放辯論。从辯論中批判了个人主义思想，使大家明确了共产主义协作的意义。

此外，該店还运用“四大”的方法，开展評比奖励工作。比如：过去对职工的奖励都是由领导提名，群众通过。現在他們在进行評比奖励工作前，将評比的条件和要求，交給职工群众酝酿，在作好充分酝酿的基础上，发动群众运用“四大”的方法，进行評比工作。这样評选出来的先进工作者，群众基础强，大家拥护。

由于該商店实行了“两参”和运用了“四大”的方法，經常地对职工进行共产主义教育，所以职工的情緒始終是飽滿的，大家都是以商店为家，以领导为亲人，团結友爱，因此，該商店很受群众欢迎。

“三 結 合”

在整风运动中，經過对政治观点、生产观点和群众观点的大鳴大放辯論，使全体职工認識到：做好零售和生产、零售与批发、零售与消費的密切协作，必須把生产、分配、消費拧成一股繩，才能更好地完成商业工作为生产为消費服务的根本任务，真正地起到商业是生产和生产、生产和消費之間的桥梁和紐帶作用。这样就使商业工作不仅要依靠商店职工群众办好商业，而且也要依靠广大群众办好商业。由于过去缺乏政治观点、生产观点和群众观点，因而产生零批之間互不通气，互相埋怨等本位主