

商业工作先进经验

运输工作

商业部商业組織技术局彙編

財政經濟出版社

商業工作先進經驗

運輸工作

商業部商業組織技術局彙編

財政經濟出版社

1956年·北京

商业工作先进經驗

运 輸 工 作

商业部商业組織技術局彙編

*

財政經濟出版社出版

(北京西总布胡同7号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第60号

中华書局上海印刷厂印刷 新华書店总經售

*

787×1092 1/32·2 1/4印張·70,000字

1956年8月第1版

1956年12月上海第3次印刷

印数：27,601—29,600 定价：(6)0.28元

統一書号：4005.153 56.8;京型

序 言

“商業工作先進經驗”是一本材料書，它是在今年三、四月間从各省(市)、自治区和各專業总公司向商業部报告的一千多篇先進經驗中挑选整理出來的。由商業部組織專人在文字上作了一些修改，在必要的地方加上了一些註解，在編成之后，並沒有經過仔細的審查鑑定，因此，只能作为一本参考材料。在材料的取舍方面，可能还存在着不少缺点，希望各位讀者提出意見和批評。

商業部門現在总共有七十多万工作人員，加上在商業部門直接領導下的城市公私合营商店和合作商店，一共有一百多万工作人員，这是在國家社会主义建設事業上的一支大軍。依靠这一百多万工作人員的創造性劳动，商業工作正在不断地發展，不断地出現先進的事物和先進的人物。不論在任何一个地区，不論在任何一个工作崗位上，都可以創造出先進經驗，而且也正在不断地創造着先進經驗。只要讀一遍“商業工作先進經驗”這本書，就可以相信这一点。但是，顯然地，并不是所有的先進經驗都已經被我們發現了，自然更加談不到所有的先進經驗都被我們總結了，推广了。在商業部和商業部門的各級領導机关中，在对待先進經驗的問題上，顯然还存在着許多缺点。有一种較為普遍的情况，就是还有不少商業部門的領導机关，在領導方法上，存在着“一般化”的、事务主义的工作作風。滿足于处理每天的公文和業務往來，听听市場情况

的反映，看看統計表報上的平均數字，檢查一下計劃的完成數字和費用率、利潤率、資金周轉率的實現情況。這些，自然都是必要的，但僅僅做這些事，僅僅依靠這種方法來領導工作，是不行的。如果只做這些事，就往往只能接觸到問題的皮毛，看不見問題的本質，弄不清楚客觀情況究竟在怎樣變動，廣大的商業職工究竟在怎樣生活和工作，生產者和消費者究竟對我們有些什麼意見和要求，在我們的實際工作中，究竟存在着一什麼問題和如何去正確地解決這些問題。如果我們每天沉溺在日常事務中間，不去重視廣大職工所創造的先進經驗，不去總結和推廣這些先進經驗，不去發揚廣大職工羣眾中的一切積極因素，我們的工作，就沒有可能完全做好。

去年中國食品公司推廣了幾條先進經驗，這就是：湖南省食品公司長沙第一倉庫生豬飼養管理經驗，河南省許昌食品公司火車運輸生豬中的飼養管理經驗，江蘇省食品公司姜埕收購站經營生豬中的“四員負責制”和火車運輸生豬雙層裝載法。這些經驗的推廣，對改進食品公司的經營管理起了重大的作用，使食品公司的生豬死亡率由百分之三左右下降到千分之三左右，從而增加了对人民的肉食供應，增加了國家的積累。這個經驗，是一切商業部門應當記取，應當學習的。這說明了只要我們抓住了工作中的主要問題，貫徹地加以解決，就一定可以改進我們的工作。是不是只有食品公司才有這些先進經驗，而其他公司沒有呢？是不是只有食品公司的職工具有創造先進經驗的獨特能力，而其他公司的職工不善于創造呢？顯然不是！“商業工作先進經驗”這本書告訴我們：不僅食品公司的職工創造了先進經驗，而且在政治工作、批發工作、零售工作、倉儲保管、運輸、計劃、統計、財務、會計、物價和技術改進等各个方面，都已經有了不少先進經驗，問題在於我們的領

導机关，需要去發現它，去總結它，去推广它。

我們深信，“商業工作先進經驗”這本書里所登載的这些經驗，在為各級領導干部和廣大職工閱讀了以後，將會大大地推广起來，使它不僅在一個角落里放出光芒，而且將普照于全國各地。但是我們希望各地在運用这些先進經驗的時候，必須首先認真考慮到本地區和本單位的具體條件。任何一條先進經驗，都不是不論在什麼時候，在什麼地方都可以生搬硬套的“萬應藥方”。在一個地方適用的經驗往往搬到另外一個地方去就不完全適用。因此我們希望大家把這本書當作參考資料來使用，依靠它來啓發大家的智慧，帮助大家來研究和發現自己工作中的問題，為正確地解決這些問題提供參考性的意見。在推广任何一條先進經驗時候，都必須考慮在本地區、本單位是不是存在着類似的問題，有沒有推广這條先進經驗的條件，有那些情況與創造這條經驗的單位相同，那些情況不同，認真地進行研究、分析，結合本單位的具體情況加以創造性的運用。在推广任何一條先進經驗的時候，都不要只是少數人做決定，而應當把這條先進經驗的內容介紹給廣大職工，啓發真正的、民主的討論，廣泛吸收羣眾的智慧，認真解決推广中的一切困難問題。只有這樣，才是在絕大多數職工自覺、自願的基礎上，有領導地、有步驟地推广先進經驗的正確方法。

我們希望“商業工作先進經驗”的出版，成為在商業部門中廣泛地總結和推广先進經驗的一個良好的開端。希望每一個單位不斷地總結自己的經驗，希望已經創造了先進經驗的單位和個人，不要滿足于既有的成績，繼續發展和豐富自己的經驗。

一九五六年七月

出版說明

商業部曾在今年三、四月間从各省(市)、自治区(缺云南省和西藏自治区)和各專業总公司报送來的先進經驗中加以挑选整理，編印了“商業工作先進經驗”上、下兩冊作为草稿分發各地征求意见，以便再作修改。原拟組織專人对各地区、各个方面的經驗重新加以全面系統的整理，以供各地交流和推广。但茲为便于目前先進生產者运动的开展和商業部門職工學習的急需，已不及照原來打算重新作全面系統的整理，特参照有关局处和專業总公司的意見，就現有材料在原有草稿的基礎上增选及补充了一部分，并对原已选入的部分在文字和註解方面也作了些修改和补充。

为便于商業部門各个工作崗位上的同志参考和學習，这次出版采取了分冊出版的方式。計分：工業品批發、零售工作、倉儲工作、運輸工作、副食品經營、企業管理等六冊。“工業品批發”的內容包括：工業品下鄉、改進商品供应、加强調撥業務、小百貨經營等。“零售工作”的內容按商店經營的性質和範圍分为工業品、副食品和飲食業三部分，包括劳动組織、商品採購、商品管理、售貨方法、櫥窗陈列与宣傳推銷等。“倉儲工作”包括：倉庫業務管理、商品驗收与發貨、消防管理、商品养护、包裝与設備、技術改進等。“副食品經營”包括：生豬、牛羊、家禽、蛋品、水產、蔬菜、副食品零售等。“運輸工作”包括：合理組織運輸(直达、中轉分运)、運費核算、改進鮮活商品的運輸

方法、提高技術裝載量、改進裝卸技術等。“企業管理”包括：財產管理工作、會計核算、統計工作、費用管理、物價工作等。有些經驗內容涉及幾個方面的，則在有關各冊中同時選載，以使各冊的內容較為全面完整，而便於讀者的閱讀。

幾年來，由於黨政和各級領導的重視，和廣大職工社會主義覺悟的不斷提高，發揮了積極性和智慧，創造和推廣了許多先進經驗，對改善經營管理取得了顯著的成績。事實證明：先進經驗的創造和推廣，正是商業工作水平不斷提高的強大的動力泉源。但從以往情況看，商業部門在總結和推廣先進經驗方面，還遠遠落後於羣眾的創造和實際工作的需要，未做到認真鑑定，系統總結，缺少推廣的具體規劃；對先進經驗由產生到發展以至成熟是一個發展的过程，缺乏深切了解，往往以急躁情緒或怕麻煩的思想來對待萌芽中的事物，用現成的經驗較多，而分析研究幫助其改進與提高較少，因而在推廣先進經驗中存在的許多的缺點和問題未及時得到解決，影響了這一工作的順利開展。造成這些缺點的主要原因，是由於領導上存在着右傾保守思想，對羣眾的積極性創造性估計不足，對總結和推廣先進經驗的重要意義認識不夠。必須了解學習先進經驗的關鍵在於學習其先進的思想方法和工作方法，很好地結合本單位的具体條件加以創造性的運用，並及時解決存在的問題，這樣才會收到預期的效果。今後，我們必須經常警惕檢查右傾保守思想，防止急躁情緒，克服怕麻煩的思想，依靠羣眾，熱情地對待新鮮事物，積極認真地總結和推廣先進經驗，為迅速提高商業工作的水平而努力。

一九五六年七月

目 錄

貫徹煤炭分区產銷平衡合理運輸制度·····	(5)
中國百貨公司一級站供应縣(市)公司物資的 “直达運輸、站台分撥”·····	(9)
煤炭銷售直接撥貨的經驗·····	(15)
湖南省鹽務運銷局实行直达運輸的經驗·····	(19)
中國花紗布公司上海採購供应站合理 選擇運輸路綫，擴大直撥點的經驗·····	(23)
湖南省百貨公司实行“十算、五比、三分、三联” 運費核算的办法·····	(31)
“月前配單”和“九天前開單”的工作方法·····	(37)
百貨系統“集零為整、中轉分運”的運輸工作法·····	(40)
山东省百貨公司濟南供应站運輸小組的 商品調運工作·····	(47)
河南省許昌食品分公司火車運輸生豬中的 飼養管理經驗·····	(50)
廣東省食品公司組織連縣至連江口水路運豬 安全運輸綫的經驗·····	(53)
黑龍江省肇州縣食品公司短途旱路趕豬法·····	(60)
附：黑龍江省依蘭縣食品公司旱路趕運“豬穿鞋”的办法·····	(63)
廣東省水產供銷公司淡水活魚裝運經驗·····	(65)
火車運輸生豬雙層裝載法·····	(67)
中國專賣事業公司上海採購供应站提高捲煙火車 技術裝載量的方法·····	(73)

火車裝載空桶.....	(77)
汽車裝載空桶.....	(81)
火車、汽車裝桶輕重配載法.....	(83)
空桶連帶運輸法.....	(85)
卸淨槽車的經驗.....	(86)
簡單活動碼頭.....	(91)
中國化工原料公司天津採購供应站編制与执行 運輸計劃的經驗.....	(93)

貫徹煤炭分区產銷平衡合理運輸制度

煤炭分区產銷平衡合理運輸制度是由前政務院財政經濟委員會頒布的。這一制度的基本精神，就是提高煤炭生產、分配、供應、運輸、銷售等方面的計劃性，合理使用和節約煤炭資源，促進生產力的合理分布，克服在運輸上的對流、重複、過遠、迂迴等不合理現象，加速商品流轉，節約運力和運費。中國煤建公司依照辦法規定自1954年8月份起執行，並根據制度的精神將非國家統一分配礦煤亦納入合理流向範圍內。

一、怎樣貫徹的

1. 關於國家統一分配煤炭的分配調撥方面，首先計算流向圖內各產銷區的市場需要數量，根據分礦撥供量在流向規定範圍內進行安排，如撥供數不能滿足市場需要，提出具體理由和數量，申請國家計劃委員會審查特准以產銷區外之其他煤調入，並可供國家在研究修正流向時參考。在分配安排時掌握堅決消滅同類煤的對流運輸和盡力減免過遠、迂迴運輸的原則，即將貨源充裕的煤按順流方向就近向缺煤地區調劑。通過上述各項工作，可以達到既保證地區供需平衡又促進合理運輸的目的。

2. 煤炭合理運輸暫行辦法規定，非國家統一分配煤的調運應按照通過該礦裝車站的統一分配煤的順流方向辦理。大多數省公司依照此原則制定了省內小流向，借以使非統一分配煤同樣有明確的流向，避免與統一分配煤的流向抵觸。這一

措施在那些收購非統一分配礦煤較多的省特別顯得重要，如不將非統一分配煤納入合理流向以內，很難平衡計算地區供需數字。

3. 執行合理運輸流向後，某些地區原習慣使用的煤種，因違反流向不能調入，必須向羣眾進行宣傳、說服，具體幫助用戶改用合乎流向的煤種，才能貫徹國家制度。如：河南省菸農原用開灤煤烤菸，但開灤礦距河南甚遠，流向規定開灤煤不到京漢綫，為幫助河南菸農改用合乎流向的山西煤烤菸，曾聘請當地烤菸老師付先行試用，然後將試用成功的經驗予以推廣，終於改變了當地燒煤習慣，開灤煤不再運河南。廣州市玻璃、搪瓷、漂染等行業習用湖南觀音灘煤，觀音灘煤是由黃羊司裝車通過衡陽南運至廣州，但衡陽以南地區盛產煤炭大量北運銷售，若以觀音灘煤運廣州勢必與衡陽以南各礦煤形成對流運輸；公司幫助廣州市玻璃、搪瓷等行業以廣東本省所產南嶺煤改燒成功，從而消除了衡陽以南地區的煤炭對流運輸。另外，還有熱河省改變歷來使用阜新煤的習慣，換用本省所產的北票煤等等实例。但是，改變用煤習慣必須把國家制度的意義向用戶交代清楚，同時這是一件細致的工作，要具體幫助解決其改用新煤種的困難，方能使其在思想上接受。

4. 對於工農業生產用煤，由於生產設備或技術條件的限制，必須使用當地煤炭流向範圍以外的煤種時，經審查屬實後報經國家計劃委員會批准，可以超流向運輸維持其生產。例如，浙江省烤繭所需陽泉塊煤；山東北部分煉焦業所需陶莊煤；吉林、黑龍江省部分地區抽水機所需扎賚諾爾煤，均予超流向運入供應。這種照顧生產有限制的調劑和無限制的自流調運有很大區別，這使不合理的運輸限制到最小的必不可少的程度。

5. 为保証合理运输流向的正确貫徹和便于檢查貫徹情况, 必須在具体工作中抓緊两个环节: (一) 建立吨公里統計制度, 由基層發运單位逐月提报資料, 总公司按月進行整理檢查, 將分礦分省平均运行吨公里昇降情况, 進行分析研究, 找出数字昇降原因, 發現缺点时及时采取措施予以糾正。(二) 切实摸清分地段、分煤种的市場需用量。公司掌握的資料一般是以省下一級为單位, 但在鐵路交叉地段掌握的資料更要細一些。譬如: 天津專区的需煤量要分为天津以北地段、天津以西地段和天津以南地段。因为流向規定的產銷区与行政区划不同, 只有掌握了这些地段的需煤量才能進行地区供需平衡安排流向。

二、收穫

自1954年8月全國执行煤炭合理运输流向以來, 在公司煤炭調运工作中基本上克服了過去煤运中的对流現象, 大大減少了过远、迂迴运输, 这主要表现为煤运平均吨公里降低和節約运输力、运费的經济效果。根据可能搜集到的1954年的煤运資料(占公司煤运量83%的范围, 因1954年吨公里統計制度还未建立), 煤炭铁路运输平均全年为396吨公里, 1955年全年坚持推行合理流向, 計全年平均每吨煤运行里程(按与1954年相同范围計算)为342吨公里, 与1954年有統計的范围比較縮短了54公里。按全年铁路运输煤炭3,296万吨計算, 共計節約铁路运输力17億8千余万吨公里, 即相当595万吨煤运输300公里的运力; 節約铁路运费1,779万余元。另外, 在海运方面由于緊縮了过远运输, 1955年較1954年平均降低16吨海里, 節約运费23万余元。

三、存在問題和進一步貫徹的意見

由于煤炭生產計劃尚未十分准确, 月度季度產量常有变

化，以及國家直接分配煤炭的工業和交通部門用量的增減追補，以致煤炭生產部門對公司分礦分月供應量的變更甚多，這就嚴重影響公司的地區供需平衡。為了保證市場供應或解決生產困難，該公司就不得不申請大量的超流向運輸，1955年全年公司申請超流向運輸共計234萬余噸，其中由於煤炭生產部門供應地區上與市場需要不平衡的超流向運輸共達226萬噸，占公司全年煤運量6.8%，由於照顧特需用戶所申請的超流向運輸約8萬噸，占全年煤運量0.25%，前者比后者多27倍。這樣多的超流向運輸自然會使煤運途程加遠，如果沒有這樣多的超流向運輸，一定可以進一步節約運力和運費。超流向運輸過多，有時還造成季、月間的对流運輸。如：1955年下半年東北區各礦大量超計劃增撥，區內無法安排，只得將阜新煤超流向運天津，致與運秦皇島一帶的開灤煤对流。同時開灤煤超計劃大量增撥，不得不超流向運石德綫等地，與上半年順石德綫東運的太原煤对流。概略計算一下，如能消除上述這一部分季、月間的对流運輸，就可節約100余萬元。因此，必須提高計劃的準確性，煤炭合理流向才能進一步更好地貫徹，逐漸減少以至消滅超流向運輸，達到加速商品流轉、節約運力和運費的要求。要達到這一目的，主要是生產部門與銷售部門的密切配合，盡量使計劃互相銜接，避免大的增減變更，從而進一步貫徹制度。

注：1954年，前政務院財政經濟委員會頒布了煤炭分區產銷平衡合理運輸制度和煤炭基本流向圖以後，兩年來，煤建公司在有關單位的配合下，積極地貫徹執行，獲得了成績。分區產銷平衡運輸是實行合理運輸的主要方法之一，它不僅適於煤炭一種商品，凡品種比較單純、產地集中銷地分散或產地分散銷地集中的商品也都可創造條件，逐步實行。

中國百貨公司一級站供应縣(市)公司 物資的“直达運輸、站台分撥”

一、实行前的物資調运程序

縣(市)公司(三級商店,下同)的進貨須經過二級站与一級站簽訂供应合同,一級站根据合同將貨發到二級站,經過二級站入庫点驗、調撥裝箱、發貨、托運裝車、結算等五个環節,二十多道手續,才能將貨發到縣(市)公司。縣(市)公司亦同样須經過入庫驗收、調撥出庫等環節十多道手續才能將貨送到門市(批發)部銷售。

二、实行直达運輸后的具体做法

1. 直达運輸商品的要貨程序

直达運輸的縣(市)公司仍通过二級站向一級站進貨,由二級站与一級站簽訂供应合同。其直运縣(市)公司物資的收貨單位、到站、具体商品品名、数量等,二級站必須在执行月前35天向一級站提出,以便一級站安排生產及銜接運輸計劃。

2. 運輸手續

(一)直运縣、市公司物資,一級站在發貨單据上应寫明縣、市公司名称;另外应加盖“貨款向××二級站托收”戳記,便于直接發运和曲綫結算貨款。

(二)直运縣、市公司物資,一級站应在箱件外刷上鮮明标志(包括縣、市公司的唛头、箱号、貨名、体積、重量、数量等)。

(三)一級站的運輸部門，接到專業科之發貨清單后，即准备接貨和向路局办理托运手續。

(1)直达整車運輸

甲、一級站運輸部門根据已掌握的發貨清單的貨源，如在一五日之內能配成一个整車，根据月度計劃提出五日計劃，即進行配車，在厂商交貨滿 $\frac{2}{3}$ 車以上的貨物时，再參看次日交貨數量，如果二者相加能滿一个整車數量时，由配車員联系厂商在次日將所要併入整車內之貨物直送到車站月台，并同时向路局联系次日進站之整車貨位；批准貨位后，運輸部門当即在次日將本倉庫內 $\frac{2}{3}$ 車的貨物發到車站月台（ $\frac{1}{3}$ 車貨物由厂商次日直接送到月台，这样可以節約市內搬運費和進倉費），配車員并根据發貨清單及时填寫發貨明細單及托运單起票。

乙、在裝車同时，將發貨明細單及發貨清單副联，合裝在一个小箱內，裝在貨物車內随貨同行；并將發貨清單（調撥清單）正联一份，于商品起运时寄二級站，作發貨通知。

丙、商品起运时，將路局的貨物通知單（提貨單）郵寄縣（市）公司，并同时將發貨清單“結算憑証联”交路局盖承运訖章后，立即交財会部門；再由財会部門交銀行，憑以向二級站進行貸款托收。根据运雜費收据开具垫付运雜費轉賬單，交財会部門統一向二級站進行結算。

(2)直达另担運輸

甲、根据發貨清單查明次日厂商交貨的數量，向路局提出隔日預报另担運輸計劃。

乙、直运商品經過驗收入庫后，另担編單員即根据到站、收貨單位、名称、商品品名、重量、体積、件数編托运單，向路局起票托运，并根据路局已批准的計劃，將貨物駁至路局指定倉庫，以便裝車。

丙、在駁貨同時，應將發貨清單副聯一份及裝箱單等有關單據，附在運單上，隨貨同行；並將發貨清單正聯一份，于商品起運時，寄二級站作為發貨通知。

丁、貨物通知單（提貨單）的寄遞和貨款、運雜費的結算手續與直達整車運輸同。

（3）組配整車中轉分運

甲、直運縣（市）公司的商品，在五日以內不可能單獨直放整車，但又考慮如以另担運輸則增加運費，在可能條件下，應盡量採取組配整車中轉分運的辦法，其配車託運手續與直達整車運輸同。

乙、發貨明細單必須根據不同收貨單位地區分別填寫，但到站、總收貨人名稱必須寫中轉單位名稱。

丙、在裝車同時，應將各收貨單位的發貨明細單及發貨清單副聯分封合裝在貨物車內，隨貨同行（不直接寄縣、市公司），貨物通知單（提貨單）郵寄中轉站。

丁、合裝整車的運雜費，應按各收貨單位的商品重量（體積）不同，運價合理分攤，分別開具墊付運雜費轉賬單交財會部門向二級站結算。

（4）組配整車中轉分運時，中轉站的運輸手續程序

甲、整車到達：中轉站按照發貨方的電報及發貨清單核對來貨，作好轉運手續及貨物驗收準備工作。貨車到站後，會同路局卸車，分別收貨單位分批存放。貨物卸完時，根據所來整車運單上記載的件數進行檢查包裝，核對箱件唛頭，把貨物件數、商品品名、重量、車號、運單號碼以及驗收情況，詳細登記備查。

乙、分運：中轉站至遲于貨到24小時（一個工作日）內辦畢託運、編寫運單、起票、制票簽、填寫簡要發貨明細表等手續。