

商业经营责任制八十题

辽宁省商业经济学会

前 言

一九八二年春季以来，各地商业、粮食、供销系统的很大一部分企业，在农业实行生产责任制以后出现的大好形势的推动和鼓舞下，认真学习农业生产责任制的经验，解放思想，大胆探索，试行了各种形式的商业经营责任制。一年多的实践证明：实行商业经营责任制，方向是对头的，成绩是主要的，效果是明显的，对调动企业和职工的积极性，支持生产，扩大流通，改善经营管理，提高服务质量，提高经济效益都起到了积极的作用。充分体现了这种新制度的优越性和生命力。试行过程中，虽然出现这样那样的问题，但与所取得的成绩比较，是第二位的，是前进中的问题。这些问题，主要是由于经验不足和工作没有跟上造成的，只要做好工作，是不难解决的。

但是，由于商业实行经营责任制时间较短，缺少经验，许多同志对它的性质、意义和存在的客观必然性还不够了解。由于没有经验，更多的人，对实行这项新制度的政策、原则、内容、方法、步骤不清楚，特别是如何结合本单位的具体情况实行经营责任制还没有办法。因此，经过试点，总结经验，不断完善，积极稳妥地继续前进，已成为一项十分重要而又迫切的任务了。

胡耀邦同志在党的第十二次全国代表大会上所作的《全面开创社会主义现代化建设的新局面》的报告中，特别强调

了经济责任制问题。在党的十二届中央全会第一次会议上，在谈到今冬明春的工作任务时，他又专门强调了商业要积极推行经营责任制。为我们坚定不移地实行经营责任制指明了方向，坚定了信心，同时也给我们提出了总结经验，进一步完善经营责任制的任务。

为了总结经验，不断完善和认真推行商业经营责任制，我们组织省商业局、粮食局、供销社的有关同志，根据中央、国务院、商业部和省委、省政府的有关文件、会议精神，从理论与实践的结合上，总结了一年多来试行经营责任制的经验和做法，编写了《商业经营责任制八十题》这本书，供商业、粮食、供销系统的企业和职工总结经验，进一步完善和全面推行商业经营责任制的参考。

由于商业实行经营责任制开始不久，事物的发展尚未暴露出整体全貌，还在不断发展变化之中；加之，我们的水平有限，书中谬误之处，在所难免。恳请同志们批评指正。

《商业经营责任制八十题》编写组

1982年10月

《商业经营责任制八十题》

目 录

1. 什么是商业经营责任制? 1
2. 实行经营责任制的客观依据是什么? 3
3. 为什么说实行经济责任制的意义不亚于“对私改造”? 7
4. 实行经营责任制是新问题还是老问题? 10
5. 实行经营责任制是不是倒退? 12
6. 实行经营责任制是“权宜之计”吗? 14
7. 实行经营责任制中怎样正确处理三者利益关系? 16
8. 实行经营责任制为什么必须坚持责、权、利相结合的原则? 18
9. 实行经营责任制还要不要继续加强思想政治工作? 20
10. 实行经营责任制后干部的责任减轻了? 22
11. 商业企业实行经营责任制应当坚持哪些原则? 24

12. 实行经营责任制为什么必须坚持社会主义经营方向?	26
13. 为什么实行经营责任制必须与整顿企业相结合?	28
14. 实行经营责任制为什么要与民主管理企业相结合?	30
15. 商业经营责任制有哪些特点?	31
16. 实行经营责任制要具备哪些条件?	33
17. 商业经营责任制应当包括哪些内容?	35
18. 实行经营责任制为什么必须重点抓好企业内部的经营责任制?	37
19. 怎样明确企业对国家、部组对企业、个人对部组应承担的责任?	39
20. 怎样建立企业内部的岗位责任制?	41
21. 实行经营责任制要给企业哪些自主权?	43
22. 实行经营责任制要采取哪些步骤?	44
23. 实行经营责任制要核定哪些经济指标? 怎样核定?	46
24. 实行经营责任制为什么要签订合同? 合同应包括哪些内容?	48
25. 目前商业经营责任制有哪几种主要形式?	49
26. 怎样选择适合本企业的经营责任制的具体形式?	51

27.	奖金为什么要有一定的限额?	52
28.	商业批发企业要不要实行经营责任制?	53
29.	工业品批发企业应当怎样实行经营责任制?	55
30.	农产品批发企业应当怎样实行经营责任制?	61
31.	基层食品购销站应当怎样实行经营责任制?	66
32.	工业品零售商店应当怎样实行经营责任制?	70
33.	副食品零售商店应当怎样实行经营责任制?	77
34.	基层供销社应当怎样实行经营责任制?	84
35.	农村供销社所属的饮食、服务业应当怎样实行经营责任制?	86
36.	农村供销社附属的生产企业应当怎样实行经营责任制?	88
37.	供销社系统的贸易货栈应当怎样实行经营责任制?	90
38.	粮食商业企业应当怎样实行经营责任制?	93
39.	粮油加工厂应当怎样实行经营责任制?	96
40.	粮库应当怎样实行经营责任制?	98

41.	粮食管理所和基层粮店应当怎样 实行经营责任制?	101
42.	粮食运输队应当怎样实行经营责 任制?	104
43.	旅社应当怎样实行经营责任制?	105
44.	饮食业应当怎样实行经营责任制?	108
45.	冷饮业应当怎样实行经营责任制?	114
46.	理发业应当怎样实行经营责任制?	117
47.	照相业应当怎样实行经营责任制?	119
48.	浴池业应当怎样实行经营责任制?	121
49.	储运企业应当怎样实行经营责任 制?	123
50.	商办工业实行经营责任制应当采 取哪些形式?	126
51.	商办工业实行经营责任制应遵循 哪些原则?	129
52.	商办工业实行经营责任制与整顿 企业是什么关系?	130
53.	商办工业实行经营责任制时怎样 合理核定利润基数和分成比例?	132
54.	商办工业实行经营责任制要处理 好哪些关系?	134
55.	商办工业实行经营责任制时在企 业内部要建立哪些制度?	135
56.	商业职工可不可以个人或两三个 人合伙离店经营承包?	137

57. 哪些行业和企业可以实行职工离店经营承包? 137
58. 职工离店经营承包进货渠道怎么办? 138
59. 职工离店经营承包有哪些具体形式? 139
60. 对离店经营承包的职工应怎样核定上交利润额? 140
61. 职工离店经营承包应当有哪些自主权? 141
62. 职工离店经营承包应当承担哪些义务? 142
63. 职工离店经营承包其企业性质变不变? 142
64. 职工离店经营承包工资福利、政治待遇变不变? 143
65. 职工离店经营承包的网点要不要起营业执照? 144
66. 职工离店经营承包可不可以找帮手? 145
67. 职工离店经营承包要不要签订合同? 145
68. 对职工离店经营承包应当怎样加强领导? 146
69. 家庭分销店怎样实行经营责任制? 147
70. 怎样正确对待和纠正实行经营责

	任制中出现的一些问题?	149
71.	实行经营责任制后违反商品供应 政策怎么办?	152
72.	实行经营责任制以后违反价格政 策怎么办?	153
73.	实行经营责任制以后侵犯了群众 利益应当怎么办?	154
74.	实行经营责任制后出现了跨行业 经营情况应当怎么办?	155
75.	实行经营责任制签订合同后发现 利润指标定的不准怎么办?	156
76.	企业内部实行经营责任制后全店 亏损而有的部组盈利怎么办?	157
77.	实行经营责任制后忽视小商品经 营应当怎样办?	158
78.	实行经营责任制后出现“卖大份” 的问题应当怎样办?	159
79.	实行经营责任制后对职工的病事 假怎么办?	160
80.	在“奖金封顶”的情况下, 怎样 把经营责任制坚持下去、推广开 来?	161

1. 什么是商业经营责任制？

商业经营责任制是在国家计划指导下，坚持社会主义方向，以提高经济效益和服务效果为目的，实行责、权、利相结合的一种商业企业经营管理的主要制度。

社会主义经济是建立在公有制基础上的计划经济，国家对整个经济的管理实行计划经济为主、市场调节为辅的原则。有计划的生产和流通，是我国国民经济的主体。同时，允许对于部分产品的生产和流通不作计划，由市场来调节，做为国家计划的补充。商业是整个国民经济的重要组成部分。因此，商业的经营责任制必须是在国家计划指导下进行，即经营责任制的建立和执行，必须有利于加强计划经济而不是相反；在实行经营责任制中，企业在处理各种经济关系和整个经营活动时，必须自觉地接受国家计划的指导，首先要保证全面完成国家计划；在实行经营责任制以后，企业权力、财力相应扩大，企业的经营成果与企业、职工的直接利益联系密切，都要在国家计划允许的范围内进行；在当前，必须强调国家宏观计划的控制、指导和协调的作用，防止和克服分散主义，本位主义，自由化等倾向。

社会主义商业是党和国家直接领导下的商业，它与资本主义商业有着本质的区别，后者的经营目的是为了最大限度地取得高额利润——资本家榨取工人的剩余价值；前者则是为了促进生产的发展最大限度地满足日益增长的社会需要。因此，商业的经营责任制必须坚持社会主义的经营方向，即：一个方针（“发展经济，保障供给”）、两个服务（为

生产和人民生活服务）、三大观点（政治观点，生产观点，群众观点）和四项基本原则，商业经营责任制才能得到健康的发展。

建国以来的实践经验告诉我们：进行社会主义建设必须以提高经济效益为中心，社会主义经济效益，应当是满足需要和取得利润的统一，两者不可偏废。商业的职能是专门媒介成商品交换，组织商品流通。因此，商业在提高整个国民经济的效益中占有重要地位，起着特殊作用。商业的经济效益分为宏观和微观两个方面。宏观经济效益，就表现商业的经济活动对社会（国家）带来的物质利益上，即表现为社会商品的价值与使用价值的实现上，表现为社会商品需要的满足上。商业的微观经济效益，即企业的经济效益。在社会主义经济条件下，商业企业是相对独立的经济实体，商业企业经济活动中的劳动消耗、劳动占用必须得到及时的补偿，商品流通才能顺利发展，社会再生产才能顺利进行。因此，商业经营责任制必须以提高经济效益（包括对社会服务效果——宏观经济效益）为中心目的，在符合社会主义原则和前提下取得的合理利润。

实行责、权、利相结合是经营责任制的基本内容。在经营责任制中，责权利是统一的整体，没有责就失去了意义，没有权就失去了尽责任的条件，没有利就失去了尽责任的动力。实行责、权、利相结合是经营责任制的重大特点，是商业经营管理制度上的重大改革，它将是使商业企业逐渐变成相对独立的经济实体，这是符合我国经济管理体制的改革目标和方向的。

责任是经营责任制内容的核心。责任主要是企业对国

家、职工对企业应负的经济责任和工作责任。在建立和实行经营责任制中，要建立一系列的规章制度把企业里上下左右的责任明确起来，特别要把各个业务环节的经济责任、经济核算、岗位责任、管理责任等等明确起来，这是实行经营责任制的基础。责任与权力要相适应，要协调，要以责定权，权要为责服务，负什么责任，给什么权力，权力既不能过分集中，也不能盲目扩散。责任与利益的关系十分重要。有责任而无利益，尽责任就没有动力，责任制的建立和推行就是一句空话。要把责任与利益统一起来，使利益的获得既是尽责任的结果，又是尽责任的经济动力。利的大小，主要看实际完成（尽）责任的大小、好坏，所以一定要责、利挂钩，对企业联责定利，对职工联责计酬。

2. 实行经营责任制的客观依据是什么？

商业企业建立、推行经营责任制，是随着社会主义商业的发展而产生和发展起来的，这是不以人们的主观意志为转移的，是社会主义经济发展的客观要求，有其客观的必然性。

首先，商业企业建立、推行经营责任制，是社会主义商业发展的客观要求。经营责任制是全面管理商业企业的重要制度。列宁指出：“管理的基本原则是——一定的人对所管的一定的工作完全负责。”（《列宁全集》第36卷第554页）经营责任制，就是在一个企业里，通过一定的规章制度，把企业的各部门各环节的职权范围、岗位责任（包括政治责任和经

济责任)明确起来,以做到各尽其职、各负其责。社会主义商业是整个国民经济的有机组成部分,它本身就像一部“大机器”,生产社会化程度越高,商业越发展,经营责任制就越重要。在一个商业企业里,少则几十人,多则几百人,甚至上千人一起从事商业经营活动,各个环节、工种、工序和部、组之间相互依存,紧密联系,如购、销、调、存,以至加工、挑选、包装等等,任何一笔交易都不可能是一个人的劳动成果,而是几个人甚至许多人共同劳动、分工协作的结果。经营责任制,就是保证这种分工协作有秩序地、协调地、持续地进行的基础。如果没有经营责任制,每个人没有明确的岗位和职责,那么商业的经营活动就无法进行,企业就会陷入混乱状态,整个商业这部“大机器”就有处于停顿的危险。

其次,它是生产关系一定要适应生产力性质这一规律的要求。经营责任制是属于生产关系范畴的。它是进一步完善和部分地调整社会主义的生产关系,使之更适合我们国家目前的生产力发展水平。过去,在“左”的思想指导下,忽视了生产关系一定要适合生产力性质的客观经济规律,认为生产关系越“高级”越好,盲目追求变革生产关系,“搞一大二公”、“升级”、“过渡”,超越生产力发展水平。我省商业、服务网点,几经折腾,由社会主义改造后期的八万个,到文化大革命减少到一万多个。三种所有制几乎变为一个所有制,国营商业独家经营,给群众造成很大不便。我们要发展社会主义商品生产,扩大社会主义的商品交换,就必须纠正这些“左”的作法,适当地调整生产关系。实行经营责任制,使企业和劳动者的责、权、利较好的结合起来,就

是调整生产关系，调整的结果，就能够调动企业和职工的积极性，端正经营方向，改进服务工作，提高经济效益，把商业工作做得更好。

第三，实行经营责任制也是贯彻社会主义“按劳分配”原则的客观要求。

按劳分配是社会主义制度的一项基本原则和重要标志。列宁指出：“人类从资本主义只能直接过渡到社会主义，即过渡到生产资料公有和按劳分配”（《列宁全集》第24卷第63页）可见，按劳分配与生产资料公有制同样重要。是否实行按劳分配，是能否坚持社会主义方向的大问题。但是，多少年来在这样一个重大原则问题上我们始终没有得到很好的贯彻，往往以平均主义取代按劳分配。这里原因很多，既有思想认识问题，也有制度上的原因。例如，过去我们没有实行经营责任制，很难衡量企业和职工个人的工作好坏，贡献大小。所以，只能搞平均主义，干多干少一个样，干好干坏一个样，“吃大锅饭”，必然严重地挫伤企业和职工的社会主义积极性。而实行经营责任制，既可以适应按劳分配原则，又为贯彻这个原则，提供了条件。一是，实行经营责任制，顺从和运用马克思主义关于分配对生产起反作用的原理，兼顾国家、企业和职工个人的三者利益，把企业经营成果与企业、职工个人利益挂上钩，看得见、摸得着、干劲大、热情高，使企业和职工能够全面发展和运用自己的智慧和能力，推动生产建设的发展和商品流通的扩大。二是，实行经营责任制，为贯彻按劳分配原则提供尺度和衡量标准。按劳分配是以劳动为尺度分配消费品的，多劳多得，少劳少得，不劳不得。经营责任制把商业战线的各项经济指标、工

作责任，层层落实到班组、车间、门市部、岗位和个人，并对他们的劳动成果进行考核，这就为实行按劳分配提供可靠的依据。如果不搞经营责任制，生产无指标，质量无标准、消耗无定额。劳动就无从考核，按劳分配也将成为一句空话。三是，实行经营责任制，为按照平等互利、等价交换原则处理国家与企业、企业与职工的经济利益关系创造了先决条件，克服了平均主义和“吃大锅饭”的现象，这就为彻底贯彻按劳分配原则打下了良好的基础。

第四，生产的发展，国民经济管理体制的改革，特别是商品流通体制改革的需要。

我国过去实行一整套高度集中的经济管理体制。这种体制对我国的经济发展曾经起过积极作用。但随着生产力的发展，这种体制的弊病越来越明显。为着进一步发展生产力，实现社会主义四个现代化的要求，我国经济管理体制的改革，势在必行。

商业的管理体制是整个国民经济管理体制的重要组成部分。生产方式决定流通方式，是马克思主义的基本原理。根据这一原理，商业管理体制也必须随着生产管理体制改革而改革。在生产领域，农业普遍实行了生产责任制，调整了生产关系，工业也正在实行经济责任制，使企业内部责权利结合起来。这样，势必要求处在流通领域的商业也要实行经营责任制，以调动企业、职工的积极性，改善经营管理，提高经济效益，以适应工农业生产发展的需要。同时，党的十一届三中全会以来，流通体制初步进行了一些改革，这些改革本身也要求商业要实行经营责任制。主要是，社会主义统一市场出现了多种经济成分，多条流通渠道，多种经营方式

并存，减少商品流通环节的新形势，加上开展计划指导下的市场调节，提倡竞争，打破独家经营，地区封锁等等，商业企业之间有了竞争。在这种情况下要求国营商业必须通过实行经营责任制，来加强经营管理，在竞争中处于有利地位，更好地发挥主导作用。

3. 为什么说实行经济责任制的意义不亚于“对私改造”？

中央领导同志在谈到体制改革和责任制时指出：实行责任制的意义不亚于对私营工商业的社会主义改造，特别是对打破吃大锅饭，打破铁饭碗，将起很大作用。这话是很有道理的。可是，我们有些同志对其中的道理理解不深，或者是将信将疑。这是某些同志对推行经营责任制的重大意义认识不足，工作不力的一个重要原因。那么，为什么说，实行经营责任制的重要性可以与对私改造相提并论呢？

我们知道对资本主义工商业的社会主义改造，是适应我国当时社会生产力的发展水平和社会主义工业化发展的需要，把资本主义私有制改造成为社会主义公有制，实现从资本主义到社会主义的根本转变，为发展社会生产力开辟了广阔的道路，它具有划时代的伟大意义。现在实行经营责任制，也是为了调整生产关系，正切中“大锅饭”，“铁饭碗”的要害。因而，是商业企业管理体制的一项重大改革，也可以说是对二十多年来“左”的路线的清算，是把生产力从“左”的思想路线的束缚下解放出来，它将对促进我国生产力发展，实现四化，具有深远的意义。这个道理，适用

于农业与工业，同样也适用于商业。

首先，商业企业实行经营责任制，是在目前社会主义条件下，调整生产关系，使之更加适应生产力发展水平的又一次重大措施。这项措施是在总结历史经验的基础上提出来的。

我们知道，生产关系的变革，是由生产关系一定要适合生产力性质这一客观规律所决定的，是不以人们的意志为转移的。然而，过去一个很长时间，在“左”的思想指导下，我们对社会主义的客观经济规律不够尊重，其中包括忽视生产关系一定要适合生产力性质规律的作用，凭主观愿望去改变生产关系，结果受到了应得惩罚。这说明，生产关系一定要适应生产力性质的规律，是人类社会各个阶段的共同规律，社会主义社会也必须遵守它。讲适应有两方面的意思，一是生产关系束缚生产力的发展不行；二是生产关系超越生产力的水平也不行。两者必须是基本适应。“左”的指导思想只注意前者，忽视或根本不考虑后者，以为生产关系越“高级”越先进越好，盲目地追求生产关系形式上的改变，不断地搞“升级”、“过渡”，大合大并商业、服务网点，使社会主义商业遭到严重破坏。党的三中全会以来，中央采取一系列重大决策，清理和纠正“左”的思想，搞活经济，搞活市场，发展“三多一少”的流通体制。商业经营责任制，就是在这种情况下提出来的。它的实质就是把超越生产力水平的商品流通领域的生产关系，调整为适合现有生产力水平的生产关系。而实行经营责任制以来的实践证明，它调动了企业和职工的积极性，提高企业经营水平，扩大商品流通，提高经济效益的社会服务成果，都起到了积极的作用。这说明商业企业实行经