

大躍進中的 北京天橋百貨商場

北京出版社

6981

上



——记北京天桥百货商场

北 京 出 版 社

一九五八年

大躍進中的北京天橋百貨商場

北京出版社編輯、出版(北京東單廣信胡同3號)北京市書刊出版業營業許可證出字第035號

北京印刷廠印刷 新華書店北京發行所發行

開本: 787×1092 1/32 印張: 3 字數: 59,000

1958年4月第1版 1958年4月第1次印刷 印數: 1—40,000冊

統一書號: 4071·8 定價: (5)0.22元

出版說明

在全国大躍進的高潮中，北京市天橋百貨商場改進商業工作的革命倡議，已成為促進全國商業工作大躍進的號角。

中共中央批示中指出：“北京市天橋百貨商場的主要經驗是：抓緊政治思想工作，認真搞好整改，堅決走羣眾路線，在提高職工的社會主義覺悟的基礎上，依靠他們進行比較系統的革新。各地應抓住這個經驗，在商業部門中展開整改的工作。”為了便於全國商業部門參考和商業職工們學習，我們編了這本書，書中首先刊載了“中共中央批轉中共北京市委關於北京市天橋百貨商場改革商業工作的報告”；並選了有關介紹天橋百貨商場改革商業工作經驗的文章多篇。這些文章詳細地介紹了天橋百貨商場的各項具體改革和他們如何突破落後、全面躍進的經驗；並論述了應當怎樣學“天橋”趕“天橋”，來促進商業工作大躍進。

和天橋百貨商場提出革命倡議的同時，北京市米市大街副食品商店也提出了和工農比干劲的革命倡議，本書也收錄了。

本書所選材料，大部分在報紙上發表過，其中有些文章，在收入時，曾作了適當的修正。

1958年4月

目 录

中共中央批轉中共北京市委关于北京市天桥百貨商場

改革商業工作的报告	1
中华人民共和国商業部 中国商業工会全国委员会 联合通知	9
学习北京天桥百貨商場打破陈規的革命干劲 商業工作一定能躍进	12
——1958年2月14日人民日报社論	
两个改进商業工作的革命倡議	18
——1958年2月9日北京日报社論	
应当怎样学“天桥”赶“天桥”	22
——1958年3月30日北京日报社論	
在商業大躍进中工会工作大有可为	27
天桥百貨商場职工举起大躍进旗帜	30
天桥百貨商場是怎样大躍进的	38
天桥百貨商場大躍进中的工会工作	56
羣众的学生和先生	70
——記天桥百貨商場三个管理干部	
天桥百貨商場倡議書	81
天桥百貨商場服务公約	83
米市大街副食品商店职工学习工农革命干劲	85
米市大街副食品商店倡議書	89

中共中央批轉中共北京市委关于北京市 天桥百貨商場改革商業工作的報告

上海局，各省、市委，各自治區黨委：

北京市委关于北京市天桥百貨商場改革商業工作的報告很好，現在把它轉給你們。

北京市天桥百貨商場的主要經驗是：抓緊政治思想工作，認真搞好整改，堅決走羣眾路綫，在提高職工的社會主義覺悟的基礎上，依靠他們進行比較系統的革新。各地應抓住這個經驗，在商業部門中展開整改的工作。

中 央 1958年4月2日

中央：

最近，北京市天桥百貨商場對於商業工作進行了改革：從業人員大加精簡，店員的政治覺悟和勞動效率大大提高，服務態度大有改進，浪費現象大為減少。這些都是針對着目前商業工作的落後狀態而提出來的一些根本性質的改革措施。幾個月來的經驗證明，他們的改革措施是切實可行的。現在把這個商場的改革情況報告如下：

一、這個商場改進工作的幾項主要內容：

(1)改革了勞動組織，精簡了從業人員，從原來的一百零一人中減去了四十六人，即減少了百分之四十五。人員減少以後，不但工作沒有受影響，因為事有專責，勞動積極性和責任心提高，工作反而比從前做得好了。

(2)從過去的兩班工作制改為“一班頂到底”，即從早到晚不換班。因為顧客有時多，有時少，可以按照營業的忙閑，調整吃飯和休息時間，這樣，每人每日實際做工作的時間一般不會超過八小時（有的不過五、六小時）。過去，這個商場有些政治覺悟較高的老店員對於八小時工作制是不贊成的。首先是覺得零售商品種類很多，一天實行兩班制，中間交接手續倒來倒去，出了錯責任不易分清。同時，對於人多事少、工作懈怠的現象，他們也看不順眼。他們認為這是浪費人力，商業工作並不是連續的緊張的勞動，和工、農業的八小時緊張勞動不能相比。現在改為“一班頂到底”，不但日間不換班，貨物不需要交點，同時幾個售貨員一組，共同負

責，也不需要每天盤貨，除少數極貴重的貨物以外，一般地只要一月清點一次就可以了。這樣就可以把售貨員大大減少，並且使售貨員的工作做得更好。

(3) 壓縮庫存，由售貨小組直接進貨，勤進貨，快銷貨，這樣可以大大減少流動資金，節省開支。這個商場有六千多種商品，過去只靠兩個股長來掌握。有些老店員認為這個辦法不好，他們批評股長：“你們只會蓋官僚章，蓋不過來就把圖章交給別人蓋，實際上沒法管，再添兩個股長也解決不了問題，可是你們管不了，又不放心讓我們管。”他們認為應該由售貨組負責籌劃和決定進貨，需要什么貨就進什么貨，既不會積壓資金，也不會引起脫銷。他們說過去做生意講究勤倒資金，有一套資金就足夠了，現在卻是兩套資金作一套生意，這真是“財大氣粗”。在老店員的建議下，制度改革以後，不合理的庫存壓縮下去了，儲備庫存放在批發站，由售貨組在統一管理下直接去聯繫進貨。現在，流動資金已從原來的三十二萬元減為二十萬元，即減少了百分之三十七；一九五八年預計可以節省開支三萬元，比一九五七年減少百分之二十五。

(4) 改善服務態度。過去，店員們認為當售貨員是“低三下四”的工作，服務態度不好，同顧客時常吵嘴，雖然這個商場在整改中也訂了服務公約，但是店員多半不願遵守，認為一買一賣，顧客愛買就買，不愛買就走，同時，商店又是國家企業，賠錢和自己無關係，因此，訂立公約也無效。經過辯論以後，大家才明白售貨員同顧客之間的关系屬於人民內部的关系，改善服務態度，也就是更好的為人民服務，

为社会主义建設服务。現在，售貨員同顧客之間的关系融洽了。人們一進商場，售貨員就和藹地招呼，使人感到愉快。表揚店員的意見很多。商場气象一新。

二、这个商場工作的进步，主要是因为抓紧了政治思想工作，并且整改得比較好。

(1)这个商場改善党和羣众的关系、加强政治思想工作，是从整風开始的。他們的整改工作做得比較好，把过去店員羣众長期不滿意的問題及时解决了，改善了党羣关系、干羣关系，使羣众感觉到自己和干部是处于平等的地位，工作好坏大家都有責任，因而真正發揚了羣众的当家作主的積極性。整改鳴放的时候，店員羣众对管理人員太多，提了很多意見，領導上就把管理股从五十一人減少到十九人，下放了三十二人。櫃台木料不好，經常扎手，店員羣众早就要求修理，提了不知多少次意見也沒有解决；这一次头天提出意見，第二天就修好了，还上了漆。同时，領導干部又接受了羣众意見，放下架子，不再当“甩手掌櫃的”，参加了售貨工作，下放干部也放到售貨小組去当店員，因而就同羣众打成一片。这样的結果，商店領導干部因为直接参加商業服务劳动，实际上是搞了商業上的“試驗田”，不但直接取得了營業經驗；同时对售貨員也是个很大的鼓舞和教育，使他們深受感动。羣众过去見了經理連話都不敢說，現在看見領導上及时解決問題，感觉到領導干部是自己人，不是高高在上的老爷，因而敢于積極提意見了。他們又認為，既然职工提了意見，領導上能够改正，为什么自己有了缺点不能改正呢？改进工作是大家的責任，不能單純依靠領導。这样，就确实

改变了领导同被领导之间的关系，大大提高了群众的主人翁感和责任心，从经理一直到每一个售货员，大家一齐负责动手改进工作，上下扭成一股劲了。

(2) 商业改革工作的关键是加强政治思想工作，现在，从经理、股长、小组长都抓紧了政治工作。过去不但经理不管政治工作，股长（这个商场的主要负责人）、小组长也不管，他们都认为搞商业工作就是单纯管业务，把政治工作只是交给几个人事干部来管理。群众发生了什么问题，人事干部就找去谈话。没有事不找，一找大概就是挨整。因此，一听到叫去谈话，群众就吓一跳。对待落后职工的办法，不是生硬地批评就是简单地调走，东调西调，究竟为什么落后，既不寻找原因，也不设法研究，具体解决。由于领导干部不接近群众，对职工的政治思想情况根本不摸底，对职工的看法也是一成不变，先进的永远先进，落后的永远落后。结果，职工同干部隔阂，心里的话不愿意说。老店员因感到不受重视，有话也不说。

现在，这个商场的领导干部已经加强了政治思想工作。他们把党、行政、工会、共青团的干部组成核心小组，分头联系群众，推动工作；直接参加售货，在劳动中同群众连成一片。他们把业务和政治具体结合起来，依靠积极分子，依靠熟悉业务的老店员，作为进行政治思想工作、改进业务、改善劳动组织的支柱。对于落后群众也进行了比较深入的工作，重视他们的意见，凡事同他们商量，不再采取简单调动工作的办法；并且在群众中展开了比先进、赶先进的运动，使他们互相督促推动，这样就使落后的也逐渐变成先进的了。

这个商場的十部在改进工作以后，把他們的工作归納为四項：第一，抓几个工作指标：1、銷貨額；2、商業管理費用；3、資金周轉；4、利潤；5、售貨中有無差錯。第二，对某些国家分配的物資簽訂進貨合同。第三，进行政治思想工作。第四，对于在本商場工作的資本家和小業主进行改造。可以說，他們已經摸出一套領導商業工作、使政治与業務相互結合的方法。

三、天桥百貨商場改革商業工作，对于北京所有商業都是一个很大的刺激和推动，已經成为促进商業工作改革的号角，促使所有商店都要进步。他們提出的口号是：“劳动强度比矿工，服务态度比天桥”。百貨大楼已經積極展开討論，准备从一千四百人中減少七百人，即減少百分之五十，压缩庫存七百五十万元，即压缩百分之五十。有些商店还准备提出比天桥百貨商場更为先进的指标。工人、农民的革命干劲，促使店員前进，現在店員的革命倡議又成为促使工業生产高涨的动力。比先进、比干劲，一切为着社会主义，已經成为工、农、商業各方面的战斗动員口号。

四、天桥商場等这样的改革，是在整風和工农业社会主义大跃进的高潮中实现的。在实行了人員大精簡和“一班頂到底”的制度后，工作人員的精神是愉快的，但是劳动是緊張的，劳动强度是很高的，如果沒有进一步的具体措施，这股干劲是难以持久的。目前除了改革商業的經營管理，如不再天天点貨等以外，首先要調整店員宿舍。旧的商業的工作時間所以能够一般地做到“一班頂到底”，就是因为前櫃營業，后櫃住人。所以，为了使“一班頂到底”的制度坚持下去，而

又使商業工作人員不過分疲勞，現在就需要將店員搬到商店附近去住，以便解決店員的休息和吃飯等問題，使他們的實際工作時間，不至於過長，工作不至於過累。有些商店合併或者撤銷以後，就可以把騰出來的房子作為職工宿舍，並不需要增建很多房子；即便多少增建一點房子，算大帳也很合得來。其次，還要珍惜職工的時間。會議不要太多，時間不要太長，開會必須有準備；營業時間的長短，也需要根據不同行業、不同地區、營業忙閑的情況加以調整，不要把營業時間不必要地延長，對於身體不好的職工，對於有小孩的女職工給小孩喂奶和照管家務，也要加以照顧。總之，既要保持職工的積極性，又要照顧到他們的健康。這些事情都可以由職工自己來議一議，訂出一些妥善的辦法。

五、為了徹底地把北京市商業加以整頓，我們準備：

(1)大力減少商業人員。商業人員過多確是一個嚴重的問題。以全市人口同商業從業人員相比，平均每百人中就有三個人是從事商業的人員；如果加上他們的家屬，平均以每戶四點五口人計算，平均每百人中就有十四人是商業人口。不從事直接生產的商業人員這樣多，顯然是極大的浪費，對於社會主義積累是很不利的。我們準備將精簡下來的商業人員，分配到農村生產，組成造林隊去參加山區綠化工作，參加手工業合作社勞動，或者從事其他副業。

(2)必須從新調整全市商業網組織。現在北京市的商業分佈很不平衡，很不合理，有的地方經營同類商品的商店往往一連好幾個，有些地方卻又沒有，需要通盤籌劃一下。經營同類商品又擺得太密的零售店要撤銷一些，油鹽雜貨店要

分布得更均匀些，更密一些，小百貨店也要分布得匀一些。总之，要按照居民分布的情况，在便利羣众即便利顧客的原則下来适当調整。

(3) 改变領導关系，零售店交区領導。一个区或者两个区搞一个批發店，下設几个倉庫，零售店不再設立倉庫。

中共北京市委 1958 年 3 月 4 日

(原載 1958 年 4 月 19 日北京日报)

中华人民共和国商業部 中国商業工会全国委员会 联合通知

——學習北京天桥百貨商場打破陈規的革命干劲

北京市天桥百貨商場全体职工于1958年2月5日向北京市商業职工發出了一个改进商業工作的革命倡議。他們提出：一、減少人員，提高劳动效率。把現有的一百零一人，減去四十六人，減少百分之四十五，減少下來的人員，參加農業生产，支援農業大躍進；留下來的人員，還要擴大賣錢額。二、調整工时。不机械执行八小时工作制。三、加快資金周轉，節約費用开支。1958年的資金周轉要达到十一次，比1957年的六次三七次加速四六三次；1958年的費用水平比1957年下降百分之一點一。四、學習業務技术，提高服務質量。采用多样的教学办法，求得每个售貨員在1958年內熟悉全商場經營的商品，作一个全能的售貨員，以便更好地为顧客服务。商業部和商業工会全国委员会支持这个倡議，認為这是商業职工的革命積極性的高度表現。这不仅是在向北京市商業职工提出的倡議，也是向全国商業部系統职工發出的促进商業工作躍進的進軍号角。我們号召全商業部系統的职工積極學習他們这种革命干劲。

我們認為在商業企業中确实存在着人多事少、人浮于事的現象，这种現象障碍了商業职工为祖国、为人民、为社会主义建設做更多的工作，貢獻出自己最大的力量。只要全体

职工以革命的精神，打破原有的劳动定额的陈规，就一定可以做到用较少的人，办好更多的事，调出大批的人力去支援工农业生产。

在商业系统内，职工的劳动强度是很不一致的，有的企业忙，有的企业闲，有的时候忙，有的时候闲，变动性很大，一律实行八小时工作制，不完全符合于实际情况。天桥百货商场全体职工用先进的思想和革命的干劲，提出调整工时的倡议，并强调在减少人员、调整工时的情况下，一定要保证提高服务质量，把工作做得更好，我们认为他们这种革命精神是值得全商业部系统职工学习的。各地可以根据不同地区、不同行业、不同季节等具体条件，在群众的革命觉悟提高的基础上，合理地调整和妥善地安排工作时间。在高度发扬革命干劲的同时，应当注意到保护职工的身体健康，以便把这种干劲持久下去。

加速资金周转，节约费用开支是国营商业改善经营管理的关键，是节约的主要方法。我们完全同意天桥百货商场的倡议，认为国营商业在加速周转、节约费用方面还有很大的潜力。全国一切零售企业职工应当在开展反浪费运动的基础上，通过大鸣大放、大辩论、大字报的方法积极地行动起来，清理全部库存商品，对于已经过期失效的商品和将要过期失效的商品，拟定处理办法；分析各类商品的销售规律，制定商品合理库存定额；在保有商品合理库存的基础上，加速周转，节约费用。

社会主义商业是为消费者服务的商业。一切零售商业都应当改善服务态度，树立使顾客满意的新风气。我们建议大

家同天桥百貨商場一樣，制訂和改進適合于各行業、各地區情況的服務公約。

天桥百貨商場的革命倡議，在政治上具有普遍的意義，它將會推動全國商業工作大躍進。他們提出的具體方法，在一切零售企業中都是可以學習的。由於批發商業在具體任務上與零售商業有所不同，因此也就不能完全採用零售商店的方法，但是天桥百貨商場的革命精神，則是一切商業企業，包括批發商業在內都應當學習的。我們希望在批發商業中，會涌現像天桥百貨商場一樣的先進企業，提出合乎批發商業具體情況的革命倡議。

我們號召全國商業部系統的職工，學習北京天桥百貨商場職工的革命氣概，大家都來做商業戰綫上的促進派。大膽地打破一切不符合實際需要的陳規，提出改進工作的革命方案，鼓足干劲，力爭上游，促進商業工作的大躍進。

商業工作一定能躍進

1958年2月14日人民日報社論

在這不平常的春天里，社會主義建設的各個戰綫上捷報頻傳。本報已經連續報道了和評論了農業戰綫上、工業戰綫上、文教戰綫上的一浪又一浪的生產建設高潮和除四害講衛生的全民運動。人們期待着而且也深信商業戰綫上的同志們一定會迎頭趕上。果然不出所料，最近上海、杭州、天津等城市的商業部門的積極分子先後舉行了誓師大會，表示了配合工農業生產建設高潮、爭取商業工作大躍進的決心。最近，北京市的商業工作者，在天橋百貨商場和米市大街副食品商店大膽打破陳規、實行商業工作大改革的帶動下，也掀起了一个商業工作大躍進的高潮。他們敲鑼打鼓，互下戰表，交相評比，一个新的羣眾運動正在形成。事實回答了商業工作能否躍進的問題。

我們的商業工作，幾年來在組織城鄉物資交流、為工農業生產建設服務方面，在供應人民生活必需品為消費者服務方面，在穩定市場、為國家積累資金方面，都獲得了巨大的成績；商業部門的廣大職工是辛勤積極的。但是，不可否認，我們的商業工作中仍然存在許多缺點有待克服。特別是在生產資料所有制的社會主義革命完成以後，使商業工作適應一日千里的社會主義建設的需要，更是一個迫切的繁重