

第一班 第二組

白副主任在西北區合作社工作者

第一屆代表會議上的總結報告

西北合作事業管理局印

一九五一年三月二十日

一九五一年三月十日

白如冰副主任在西北區合作社工作者

第一屆代表會議上的總結報告

西北區合作社工作者代表會議，自二月二十二日開始到今天，已經整整十六天了，大家聽取並討論了五〇年工作總結，五一年業務經營計劃，三個月整改合作社工作總結及五一年合作社工作的方針與任務，經過了小組會和大會發言，經過了詳細醞釀和討論，各項問題，都有重大的收穫，勝利的達到了我們預定的目的。

這次代表會議的重大收穫表現在解決了下列四個主要問題：

第一、全體代表經過十五天的討論研究，在思想上一致同意了依據五〇年七月全國合作會議與合作社法草案的精神和原則，製定了符合西北情況的五一年合作社工作的方針與任務，即普遍整改重點建社，在合作社有基礎的地方以整改為主，在無合作社基礎的地方以重點建社為主的方針，並在五一年的方針下保證完成七項具體任務。

全體代表在思想上認識了這樣的方針與任務是正確的，並表示了堅決貫徹執行，而在小組會與大會的發言中均能依據西北具體情況提出了許多具體執行計劃的辦法，如在陝西省劉進芳同志的發言中提出，該省的普遍整改任務可在今年七月底前全部完成，並依照地區分配了不同的任務。如陝北以發展社員為主，陝中除發展社員外，並結合發展社數，陝南則是重點建立新社，在整改與重點建社的基礎上，保證今年發展社員七十萬，其他如甘、寧、青、新、邵依據方針與任務結合當地不同情況，分別製訂了初步工作計劃。這樣以來，對西北區合作社依照社法改造與發展，造成了一個很有利的思想條件，把過去某些模糊思想變成明確認識，去掉了盲目性，加強了計劃性，經過了去年廣泛宣傳與傳達合作社法，重點試辦整改的種種經驗，再加上今年對方針任務的明確化，這將是一個極大的轉變關鍵，其意義是很重大的。

第二、全體代表一致同意和認識了聯社關閉門市部，停止非社員交易，整改應從業務入手，是改變現在合作社工作，具體貫徹上級社爲下級社服務基層社爲社員服務總方針的重要措施。

這一措施是十分重要的，開始在部份代表思想上存在了顧慮，例如反映聯社關閉門市部，基層社停止了非社員交易，幹部生活無法維持，只好資金壓下不動了。以及開一半、關一半、完全停止要上級管飯吃等等，但經過大會小會討論中的思想啓發與一些整

改後成功的經驗介紹後，才認識到聯社關閉門市部，基層社停止非社員交易是發展社員、擴大業務、貫徹爲社員服務方針的最主要方法。這樣做不是縮小業務，而是擴大業務，不是不能維持開支，而是有更大的合理收入；許多同志發言中，一致認爲在合作社有基礎，即社員較多，經濟較發達，交通較便利，歷史較長的陝北老區、關中新區、慶陽老區、鹽池老區、西安市區等地完全可以做到。如繼續留戀過去門市部的一般市場活動與非社員交易，對合作社整改與發展是非常不利的。

第三、全體代表一致同意和認識了無論整改現有社或重點建立新社，都應採取自下而上的組織方式，即充分發動羣衆，做好羣衆工作，堅決走羣衆路線，以改變過去包辦代替，強迫命令，有頭無腳，頭重腳輕的脫離羣衆的組織形式和工作作風。各省市的領導同志均作了檢討，認識了經驗主義的害處，並表示決心縮小或取消現有的分區辦事處機構，專門組織工作組下鄉做組織羣衆工作，如甘省代表任生華同志發言中說：過去分區辦事處只擺攤子，開門市部，做商人與非社員交易，而沒認真的去做羣衆組社工作，所以沒有或很少以基層社作基礎，今後要依據情況，把分區級機構加以縮減，人員開支由省局預算，作爲工作組下去工作。

第四、爲了加強西北合作社的業務領導，在代表會上，已經民主產生了它的統一的領導組織，即西北合作社聯合總社，並選舉了臨時的理監事會。自此以後，合作社不僅

有了它的行政領導機構（西北與各省市合作局），而且有了它的業務領導機構，這就意味着西北各級合作社在業務經營與計劃上將有新的發展，使我們現有合作社經濟將在整個國民經濟中發揮更重大的作用。

總之，這次代表會議的收效很大，希望代表充分認識這些成效，並把它鞏固起來。

爲了更好的貫徹方針，完成任務，特提出以下幾個問題，希望在今後工作中注意：

一、貫徹群眾路線是做好合作社工作的基本關鍵：無論整改現有合作社或重點建立新社，無論組織基層社或健全聯合社，無論充實業務，建立制度或擬訂計劃，解決幹部、資金等問題離開充分的發動群眾，作好群眾工作是不可能完成的。這次特別強調自下而上的組織方式，縮減上級機構也是爲了集中力量做好羣衆工作。爲此就必須克服過去光依靠幹部、不依靠社員，面向幹部，不面向社員羣衆（如青海同志發言中曾談合作社幹部買貨價錢低，貨物好，羣衆買貨是價錢高，貨不好），強調自上而下，不強調自下而上，或者在理論上，同意自下而上，但做起就成爲自上而下，下去工作的目的是發動羣衆，但做的結果是包辦代替（如去年一些地區的清理舊社與整改試辦工作等），甚至把個別當時羣衆突出的表現，看作全部情況，把羣衆應付看成是情緒高漲等，都是脫離羣衆的。只有真正的發動了羣衆，反覆的給社員羣衆講解合作社的重要與好處，使羣衆，特別使社員對合作社發生了興趣，自然合作社就可以辦好了。這就是說我們要用

羣衆力量管理監督合作社，用羣衆智慧來創造經驗，比單純的幹部力量要不知強大多少倍。

必須承認過去合作社工作是嚴重的脫離羣衆的，其原因是：一、幹部大多不是羣衆民主選舉產生，而是上級委派，因此他不了解羣衆情緒和情況；二、工作中缺乏民主作風，不接受羣衆的意見和批評，強迫命令，包辦代替，三、不關心社員需要，量按照幹部辦合作社，而不是按照羣衆需要來辦合作社，這些缺點是必須在今後工作中加以改變的。

各級合作社幹部，一方面協助黨政組織羣衆，組織基層合作社，盡一切力量打好將來發展的基礎；另一方面縮減上層機構。把幹部派到縣區以下去作下層工作。兩者若能密切結合起來就可以改變現有新區合作社工作面貌，改變過去「懸」與「空」的狀態。

密切羣衆聯系不僅在於合作社與社員的關係，上級社與下級社的關係，負責幹部與一般幹部的關係等自身方面的工作，這僅僅是一個方面，同時又須和與合作社經濟有密切聯系的各有關方面，如農林、貿易、銀行、水利、交通、工礦、稅收等部門，在兼顧和兩利的原則下，來處理我們的問題，特別在業務關係上，應很好密切聯系起來。爲了達到密切聯系與實行兼顧兩利原則，這就必須要求合作社應作好自己的工作，首先是不要到市場上追逐利潤，使合作社業務經營完全走上正規。如果得到了國家優待而到市場

上交易，就優亂了市場，失掉了優待與滿足社員需要的目的。如果在業務配合上發生了比較困難解決的問題，應本互助兩利原則，以協商方法求得解決，絕不可片面本位，急驟從事，以致在工作中受到不應有的損失。這一點特別重要。

整改及重點建社與土改結合也是密切聯系羣衆的方式之一，必須明確認識，只有實行了土地改革，農民分到土地，生產發展了，購買力提高了，農民翻身了，消滅了封建勢力之後，合作社業務才能廣泛開展與壯大起來，不是一些同志所想的離開土改孤立建社，或未實行土改即可大量發展合作社的主觀意圖；但也不是說一切未實行土改地區就不能組織合作社了，是可以部份組織的，但不可能有真正的大量的普遍的合作社運動。

停止非社員交易問題（即在一、出賣滯銷貨物。二、在有利條件下採買合作社社員所需要的貨物。三、向非社員推銷滿足社員需要有餘的土產。四、國家委託的若干代購代銷業務等四個條件之外）。因為西北各地經濟情況，特別是羣衆條件的不同，是應該有步驟的積極地並應該作很多準備工作的，即在一些地區可以完全實行；而在一些經濟落後，交通不便，國營貿易網尚未建立，私人商業很少發展，又是少數民族聚居地區，可以有步驟的，逐漸的進行，即這些地區的合作社，包括現有社與新建社，應主要的爲社員服務，也允許與非社員交易，但在價格上應有嚴格區別，分紅仍應依照社法草案規定（不超過百分之十五），不能使合作社以營利爲目的，而與私商不加區別。如果不這

樣作，硬要求與其他地區一樣，也會脫離羣衆的。

二、業務經營必須搞好，這次大會着重的解決了方針任務和在思想上澈底領會去年全國合作會議精神與合作社法草案原則，收獲是很大的，思想上也前進了一步，可是因爲時間關係，對五一年業務計劃與經營方法問題討論的還不很具體明確，這雖是留待今後急待解決的問題，但必須認識，五一年的方針與任務——整改與建社、健全組織與制度，都必須結合今年業務進行，才能收到實效，離開業務計劃經營的整改與建社、改造組織與制度，是空洞的沒有實際的。而整改與建社也正是爲了達到在業務上滿足社員需要，溝通城鄉物資交流，擴大供銷量的目的。

因此，今年在業務工作中必須注意掌握商品交換的各種規律，即掌握商品交流路線的規律，掌握羣衆需要與推銷季節的規律，掌握社員羣衆購買能力，掌握商品購買規格、價格，掌握商品產銷的情況。要作好這些工作，首先從基層社的調查社員需要入手，作出切實可行的採購與供給計劃，逐級彙編以製訂各省市業務計劃，沒有計劃的盲目經營思想應該在業務中加以克服，必須在採購與供給中實行成本核算，規定應有的資金週轉次數，規定毛利率，費用率，並實行合理的利潤分配。以求盡一切可能降低成本，保證物美價廉的商品供應社員與順利的推銷社員產品。應該試辦訂貨制度，並逐漸推廣到各地，因爲普遍推行訂貨制度，是達到計劃經營，精確核算，密切上下級社和合作社與

社員關係的重要辦法。

爲了做好業務，應繼續堅持與推廣合同制度，在製定合同之前要進行調查，核算成本，規定價格，製定週密計劃。合同執行中應有檢查，好的經驗，立即交流，發現缺點，隨時糾正。

爲了完成配合上述工作，應改善目前各級合作社的財務管理，與會計工作。目前合作社的財務工作是混亂，帳目不清，財產不清，拿上社員股金沒有充分的給社員辦事，一切帳目不向社員作定期報告，因此使社員不滿。究其原因是一些合作社領導幹部普遍的不重視財務工作，認爲這是技術性的工作，不關重要，也沒有建立起財務制度，隨便開支，沒有標準，因此，貪污腐化、丟失公款、偷盜、損失等情事不斷發生，其損失是很大的。所以今後在合作社工作中，建立財務制度，澈底清理現有財產是非常必要的。

總之，在業務經營上，因爲今年有很大的土產交流任務，應該開好土產會議，不僅應有國營貿易參加，也組織私商參加，推廣合同，開屬交流，掌握土產季節、規格、價格、質量，以求將西北滯銷土產在區內外找到銷路。同時國營貿易對合作社有很大的希望和要，而社員又迫切地需要推銷產品與供給必需，如果不在業務經營上加倍努力，一切計劃與任務都不會落空。希望各位代表特別注意研究這一問題，以完成五一年國家財經建設所賦的合作社予重大任務。

三、加強具體領導，在堅決貫徹羣衆路線中已經講了自下而上的發動羣衆，發揮高度民主，實行羣衆的管理與監督，這無疑是很重要的，應當注意；但是另一方面，自上而下的具體領導也是非常必要的，就要求各級合作社領導機構，領導幹部，不僅善於根據情況決定方針和任務，而且更重要的是善於想出辦法，解決困難，具體指導貫徹方針完成任務。因此檢查決議執行制度，經常執行請示報告制度，以便主動的取得上級的領導。這一點過去做的很不夠，今後應加改善。

同時，在各級合作社幹部中，對要求黨的領導是做得不經常或很不夠的，因此，今後應經常的主動的而又積極的向黨彙報，請示工作，以便使合作社工作在各級黨委的領導下健全與正規的發展起來，爲此，也必須克服過去合作社幹部思想上的本位主義，鬧獨立性、不願接近黨委、與黨委爭取領導的偏向，應該認識在過去合作社的發展歷史中證明，有黨的正確領導，一切工作才能完成任務，脫離黨的領導是錯誤的。

四、強調幹部學習，幹部的提高與培養，在目前工作中有特殊的重要性。過去的工作雖然有不少成效，一些幹部在工作中是提高了，進步了，這是好的一面，但因合作社幹部不僅數量少、質量差，而且在解放後又吸收了大批新的人員與一部份青年知識份子幹部，所以目前幹部的政策水平、思想認識、業務技術都是很差的，不僅在過去工作中發生了許多缺點與錯誤，而且在今年更重大的任務下，是會承擔不起來的，所以將現有

幹部普遍提高一步，是一個重大任務。

這種學習之所以特別重要，是因為合作社工作是一個新工作，今年的做法與往年有很大的不同，許多問題都是新的，只憑過去的舊經驗、舊辦法，已經不適用了，而必須學習新的一套，特別是業務經營上的一系列具體問題，均須從頭學起。可以說辦合作社的老幹部如不加強學習，提高一步，就有掉隊的危險，新幹部亦須加強本身的政治思想學習，確立為人民服務的人生觀，全心全意為人民服務，取掉一切舊社會的舊作風舊思想。無論新老幹部都只有加強一切為社員全心全意為人民服務的觀點，加強虛心的向社員和人民大眾學習的精神，精通業務，提高技術，改造思想，頑強的不斷的學習，並注意培養新幹部，才能保證將現有工作提高一步。

希望各地代表回去，認真的將這次大會的精神和決議很好的佈置與傳達下去，並加強檢查工作，一致努力完成五一年任務，為迎接新的合作社運動而奮鬥。