

社会主义商业经济学

案例分析

湖北财经学院商业经济教研室编

一九八一年十二月

目 录

一、适应新形势，做好棉花收购工作案例	(1)
二、收购农产品推行合同制案例	(6)
三、农商矛盾及其解决的途径案例	(12)
四、工商矛盾及其解决的途径案例	(19)
五、商业部门大力支持工业生产案例	(30)
六、积极组织好工业品下乡案例	(34)
七、适应新形势，做好农业生产资料 供应工作案例	(39)
八、深入调查农业需要，大力支援农业生产案例 ...	(44)
九、提高商业经济效益案例	(49)
十、划分生产劳动与非生产劳动案例	(53)
十一、提高商业职工技术水平案例	(57)
十二、开展职工培训工作解决专业人员不足案例 ...	(60)
十三、实行浮动工资案例	(63)
十四、正确实行奖励制度案例	(65)
十五、降低商品流通费用案例	(74)
十六、商业企业实行经营承包责任制案例	(78)
十七、发挥优势，开展竞争案例	(82)

一、适应新形势，做好棉花收购工作案例

分析新特点 适应新形势

宜城县棉花部门改进棉花收购工作

宜城县棉花收购部门积极作好新棉上市的收购准备工作。他们认真分析新形势，适应农村推行责任制的新特点，从以下四个方面进行了改进：

一是发挥社队现有轧花机的优势。全县有一百二十四台轧花机，他们派人到有轧花机的生产大队、生产队做工作，动员自轧。大部分生产队同意由组、户交花到队，队里分等验收，统一轧花，统一交售。然后分等级向户结算。这样做，既可以减轻拥挤排队现象，节省劳力，而且又能给社队增加收入。

二是添制和修理度量衡器。为了适应分散过秤的需要，全县已添制大小磅秤三十台、木杆秤五十支。对现有度量衡器，全部进行了一次检查、校正，该修理的及时进行了修理。

三是抓紧业务培训，加强收购力量。针对当前职工队伍“三多三少”的状况（行政人员多，业务人员少；不懂业务的多，懂业务的少；顶职的青年职工多，有经验的骨干少），抓紧业务培训，提高政策、业务水平。全县对检验员、记帐

员、司磅员等主要业务人员培训了五百五十人次。到收购季节，他们将从后勤抽出一百一十名干部职工充实收购第一线，方便群众交售。

四是采取灵活多样的收购方法。他们准备采取“划片定点，预约到队，统一检验，分户过秤”的方法，减化检验手续，提高工作效率，加快收购进度。

(宜城县供销社报道组 谢忠山 雷立顶)

生产形式有变化 收购工作紧跟上

钟祥县棉花公司收购准备工作做得细

钟祥县棉花公司面对农村生产责任制改变后棉花生产、收购出现的新情况新问题，深入社队农户调查分析，制定了与农民要求相适应的棉花收购新措施，准备工作做得主动扎实。

去年全县棉花交售单位一千五百八十七个，今年实行分田到户联产计酬的生产形式后，户种户卖的就有二万四千六百八十二个，交售单位增加到二万五千八百四十四个，比去年陡增十五倍之多。他们针对这一新的情况，在人员、网点、工具上已经做好了准备。一是在二十四四个收购点增设收购窗五十三个；二是采取压、调、请、收、要等办法增加收购人员二百多人；三是新增试轧机三十五台，添置小磅秤五十二台。在收购方式上，他们通过广泛征求社队干部群众的意见，拟定采取三种办法：一是“到队联系，分户看花，初步验级，集中交队，由队统一交售，按队结帐，分户送单”；二是“现场收购，统一品长，分户扦样，统一试轧，分户过秤结

帐”；三是“填好售棉证，划片定点，分单双队、单双日约时收购”。

（钟祥县供销社办公室）

渔薪棉花采购站

认真做好准备 迎接新棉上市

天门县渔薪棉花采购站采取一宣传、二落实、三加强、四增加的方法，积极主动做好新棉上市的各项准备工作。

一宣传：就是认真宣传县人民政府一九八一年四十五号文件和县棉花收购工作会议精神。要求联产到组、联产到劳和桩号管理的生产队，仍坚持以生产队为单位统一交售棉花，由生产队统一结算。为了保证收购期间秩序良好，他们逐队宣传棉花旺季收购期间的有关规定，为顺利完成今年的棉花收购任务做好舆论准备。

二落实：落实交售地点和交售时间。他们对经济区域内的四十个大队、二百八十三个生产队，根据流向，分别落实到四个收购组交售，每个收购组对收购对象，都进行了分类排队，兼顾生产队和社员的储存能力和收购组的收购能力，提出了轮流交售的具体办法，每个管理区都固定了一名农村联络员，负责棉花入库的组织工作。

三加强：加强党委、政府对部门工作的领导，加强采购站对收购组的领导，加强岗位责任制。经过公社党委和管理区总支研究，在收购期间，由公社管财经的书记、主任和武

装部长、特派员亲自抓，管理区固定三名领导同志住组抓，每个大队固定两名有威信干部自始至终抓。棉花采购站四个站长每人分工一个收购组，办公室二十多名行政人员，抽出三分之二的人到收购组帮助开展收购，搞好管理。对现有的正式职工和亦工亦农人员进行了定职定位，并制定了奖惩办法，把工作职权、经济责任、经济效果、经济利益有机地结合在一起。

四增加：一是增加窗口，原来有三个收购组，一个临时收购点，今年根据农业推行生产责任制的需要，每个组增加一个收购窗口；二是增加人员。过去收购旺季正式职工和亦工亦农人员是一百七十人左右，今年考虑到交售对象、交售笔数、工作量都将成倍增加，计划增加到二百七十人，现正通过各种渠道物色对象，特别是要加强棉花检验、算帐发款、司磅记码等技术性较强的环节；三是增加工具；四是增加设备。

为了尽量方便群众，七个收购点都备有打气筒、茶水缸、医药箱、修理工具、针线袋，并搭好了凉棚。

(天门县供销社)

朱河供销社积极准备收购新棉

监利县朱河公社有四百四十二个植棉生产队，植棉三万零七百五十七亩。由于今年推行了各种形式的生产责任制，调动了棉农的生产积极性，棉花长势喜人，预计今年总产可达二万七千余担，将比去年增产三成以上。棉花生产的好形势和农村推行生产责任制，给收购工作提出了新的要求。据

棉花收购部门调查，今年棉花收购是“三增一减”，即售棉单位增多，批次增多，批量减少，工作量大大增加。为了及早作好准备，适应棉花增产和棉花交售形式变化的形势需要，他们狠抓了以下几条措施：

抓好全员培训。棉花收购是一项政策性、技术性很强的工作，特别是今年售棉的户主多、批次多，对收购人员的政策水平、业务水平和工作效率也相应提高。从这个要求出发，棉站分工一名副主任专抓业务培训工作，到现在止，全站已集中培训了四期，每期十五天，参加轮训的有一百三十三人。在有计划地进行专业人员培训的同时，还开展了经常性的岗位练兵和技术比武活动。

增加收购班子，增添收购工具。这个站有三个收购点，过去每个点一套班子，今年，他们合理调整人员，充实收购力量，收购量大的朱河组配三套班子，下车、李沟分别配二套班子；同时实行划片、约时，做到“均衡交售”。全站已添置了小花娄三十只，踩包架六张，木杆秤三根，五分筛四把，棉样簸十个，其他收购工具如小台磅等正在购置中。

改革人力试轧机。坚持“一试五定”是籽棉收购正确执行价格政策的关键，按正常情况，收购一笔籽棉，从扦样到结算付款共十二道工序，大约需要三十分钟，仅试轧一次就需十分钟，为了缩短试轧时间，减轻售棉群众“试轧一身汗”的负担，他们将下车组一台人力试轧机改为电动试轧机，并准备新添三台电动试轧机。使用电动试轧机，每试轧一笔籽棉只五分钟，省时省力。

搞好加工机械维修和包装物料的储备、消防设施的配套。朱河轧花厂抢在七月中旬以前对一台八十片的锯齿轧花机和三台剥绒机已维修完毕，为了作好代个体售棉户加工零

星、少量籽棉的准备，他们还新挤装了七台皮辊轧花机，使今年代农加工的皮辊机由历年的二台增加到九台。此外，增加夹包布一万二千多套，对油布等铺垫器材和消防设施进行了清、修、管。

(转自《监利供销》)

通过上述实例，分析如下问题：

1. 农村推行生产责任制后，给收购工作提出了哪些新的要求？
2. 宜城县棉花收购部门、钟祥县棉花公司、天门县渔薪棉花采购站、监利县朱河供销社准备收购新棉的措施说明了什么？
3. 把你放在企业领导的地位，你将如何根据企业经营情况组织好棉花收购工作？

二、收购农产品推行合同制案例

四川省資中县推行农副 产品产銷合同，效果良好

党的三中全会以来，农村生产责任制进一步完善，农副产品大幅度增产，商品流通渠道增多。为了适应这种新情况，資中县工商管理、供销部门在县委、县政府的领导下，一九八〇年全面推行了农副产品产销合同，取得了显著效果。全县供销系统共与五千八百四十五个生产队签订了农商合同，占生产队总数的百分之九十三，合同总值七百九十八

万元，实际执行合同金额八百四十万元，占供销社农副产品采购计划的百分之九十八点八。除个别品种因灾减产影响履行合同外，其余品种都履行了合同计划。从实际工作看，推行农商合同的好处很多：一是有利于按照国家计划和市场需要指导生产队和社员发展农副业生产，使技术指导，肥料、农药供应，发放订金和产品销路能够落实，集体和社员的经济收入也有合同的保障；二是有利于国家掌握更多的农副产品，繁荣经济，稳定物价，支援轻工业生产，满足城乡人民生活需要；三是有利于加强市场管理，保证国家农副产品采购计划的完成，保护生产队和社员群众的合法交易，打击投机倒把活动；四是有利于供销部门克服官商作风，改善经营管理，恢复和发扬支援农业生产的光荣传统，密切农商关系。

资中县推行农副产品产销合同的主要经验是：

一、领导重视。他们于一九七九年就在球溪、渔溪区部分社队进行了试点。一九八〇年初，县政府又批转了县工商局《关于工商、农商、商商合同管理试行办法》，要求在全县推广合同制。县、区工商管理、供销部门都确定了一名领导同志分工管理合同工作，明确了具体经管合同的部门和人员。

二、广泛宣传。在推行签订合同的工作中，基层干部中存在着“三怕”思想：社队干部怕吃亏，工商部门干部怕得罪人，供销部门干部怕社队“输打赢要”。针对这些思想，县、区、社的领导同志在三级干部会和多种经营等专业会上，反复宣传有关合同制的办法和意义，做耐心细致的说服教育工作，统一了思想认识。

三、狠抓“四个环节”。一是按生产责任制签订合同。

凡责任制落实到组到劳到户的，合同任务也要落实到组到劳到户，签字盖章，作为合同附件，一并送工商管理部门监证，明确甲乙双方和监证部门的责任。二是在大面积合同签订监证后，要及时了解生产队种植面积、生产管理等方面的落实情况。发现问题，及时采取措施解决。三是按照不同产品的成熟季节，看苗估产，实事求是，修订合同计划。四是加强市场管理、适时组织交售，保证合同兑现。

四、实行奖惩。对履行合同好的生产队和基层供销社，工商管理部门从合同监证费中提取适当的金额给予奖励。对供销社在种子、农药、肥料供应上贻误农时，在生产技术上指导失误，在收购上压级压价，不按合同规定及时收购等造成生产队经济损失的，或生产队不按合同规定交售农副产品的由工商行政管理部门按照党的政策及时调解、仲裁，甚至罚款。

五、工商管理、供销部门紧密配合。资中县工商管理、供销部门在推行农副产品产销合同的工作中，紧密配合，互相提供意见，互派代表出席部门的有关会议，掌握合同管理、农副产品收购等有关政策规定，了解收购计划和完成进度；联合召开推行农商合同的工作会议，统一部署，共同组织力量落实；参与社队指导农副业生产；在农副产品交售季节，供销部门积极做好收购准备工作，及时开展收购。工商管理部门认真管理好市场，为全面履行合同创造条件。

集中力量 抓住季节

签订农商合同 落实派购任务

长阳县沿头溪供销社在当地党委和管委会统一领导下，集中力量，集中时间，抓紧签订农商合同，层层落实农副产品派购任务，到3月底止，供销社共与17个大队109个生产队签订农商合同117份，占应订合同137个生产队的81.5%。他们的具体作法是：

一、总结经验，统一认识。为了落实今年主要农副产品派购任务，公社供销社在县计划会议后，先后三次召开各分销店组长、记帐员会议，认真总结去年签订农商合同的经验，统一对农商的合同的认识，研究订好今年农商合同的作法。在总结过程中，大家认识到推行合同制是加强计划管理的重要措施，是完成派购任务的可靠基础。特别是当前国民经济处在重大调整过程中，合同更为重要。日光十队去年与供销社订了2000斤木子收购合同，到收获季节，公社企业经理部给这个队送去木子合同定金600元，被队长刘勋明的父亲知道了，立即跑到供销社去问明情况，把定金全部退回，所产的2100斤木子按合同卖给了供销社。茅坪二队去年上半年与供销社订了4000斤木子合同，10月份社队企业派人给这个队送去定金700元，并将包装麻袋也送去了。这件事被大队党支部书记方丙厚发现后，当即召开队长会议，讨论如何对

待合同任务，结果把所产的4000余斤木子全部卖给了供销社。经过总结，大家进一步认识到合同制是实行计划管理的重要保证。

二、各级党委和政府重视，层层落实派购计划。为了保证各项农副产品派购计划的完成，公社管委会按照县有关部门下达的1981年主要农副产品派购任务，根据本社实际情况，对烟叶、桐油、木子、棕片等九个主要品种，用文件派购到各大队、场，并先后三次召集有关部门研究落实计划。各大队再把派购任务分配到各生产队，按任务要求，落实生产规划，使派购任务建立在发展生产的可靠基础上。马子溪大队原来规划发展烟叶52亩，产量100担。后来，公社给这个大队下达的派购任务是120担，于是，大队党支部发动群众，重新修改生产规划。目前全大队已与供销社签订木子、烟叶等五个主要品种合同金额12664元，比去年实际7731元上升63%。日光四队，原来没准备同供销社签订派购合同，大队分配给这个队的生产、收购任务也没落实。党委书记张开洪同志发现后，亲自和干部、社员一起算收入帐，算贡献帐，统一了全队干部、社员的认识，迅速落实了三亩烟叶种植计划，并按大队分配的派购任务，与供销社签订了合同。为了保证合同实现，公社管委会最近还主持召开了两次专业会议，对去年合同执行好的三个单位进行了表扬奖励。

三、按照责任制形式，采取不同方法，逐队签订农商合同。县计划会议以后，供销社在公社下达任务基础上，将收购任务分别落实到各分销店、双代店，同时抽出23人，由供销社党支部书记带队，组成三个工作组，分别深入到队，逐队签订合同。并把签订合同与发展生产结合起来，与帮助完善生产责任制结合起来，与当前支农工作结合起来，使农

商合同签订在可靠的基础上。根据当前农村的三种责任制形式，分别采取不同办法签订合同。

一是对专业承包联产到劳的队，先由核算单位与专业劳力订立生产合同，然后由生产队与供销社签订派购合同。马子溪大队共五个生产队，全部实行联产到劳。在签订派购合同时，供销社主任亲自和大队干部一起，分别帮助专业劳力完善“六定”生产责任制（即定人员、定面积、定产量、定产值、定投资、定奖惩），订生产合同。这个大队第五生产队6个专业劳力承包烟叶生产面积20亩，生产队与他们订立生产合同5000斤，并由生产队同供销社签订派购合同5000斤。

二是对联产计酬、承包到组形式的，由核算单位分组落实任务，生产队统一与供销社签订合同。方家湾大队专业承包到组后，对经济作物实行分组管理，供销社在签订派购合同前，先由生产队分组落实生产、收购计划，并以队为单位同供销社签订了派购合同。全大队分配木子派购任务38000斤，桐油2000斤，烟叶6000斤，现在已订立派购合同木子37000斤，桐油1750斤，烟叶6000斤，主要品种的合同数达到派购任务的90%。

三是对统一管理、分段包工的生产队，由供销社同生产队一起在落实生产规划同时，按派购任务签订合同。

到目前为止，全公社已签订派购合同的有：桐油400担，木子2500担，棕片400担，柑桔70担，香菌3担，蓖麻籽7担，还有瓜子、生姜等共计12个品种，合同金额共22.5万元，占全年收购计划35万元的64%。

通过上述实例，分析如下问题

1. 收购农产品，为什么要签订农商合同？推行合同制有

什么好处？

2. 四川省资中县、湖北省长阳县沿头溪供销社签订农商合同的经验和具体作法说明了几个什么问题？

3. 把你放在供销社领导地位，你将如何同农村社队和个人签订产销合同并采取哪些措施来落实它？

三、农商矛盾及其解决的途径案例

关于农商关系的调查报告

柏 林 森

去年九月至今年九月，我就供销社与农民的关系问题，在湖北、四川、山东等地作了一些调查。供销社同农民的关系存在下列一些矛盾和问题：

营业时间不能适应农民的购销需要。

供应农民的计划商品数量比城市居民少。

农民买不到紧缺商品。

服务态度生硬，有的开后门或走后门。

取消了社员股金分红。

商品品种少，不拆零卖，不能满足需要。

收购农副产品验级同群众的矛盾。

不履行合同。

发展生产措施不落实。

收购旺季不能适应农民交售产品的要求。

由于这些问题的存在，农商关系不融洽，在集镇或乡村

的商店里，当营业员和顾客发生争吵时，围观的农民不帮着营业员说话。农民聊天谈到供销社时，往往说他们脸色难看，动作可恶，赚了大钱，不认老板。有些老农谈到气愤处，指着供销社骂道：供销社是我们农民办起来的，我们出了股金，全被他们吞了。

回顾历史，供销社成立时，农民为了解决买卖东西不方便的困难，出股金筹建合作社，把供销社看成是自己出资办起来的，自己是供销社的主人，对供销社十分关心爱护。当时农民要买的东西：米、面、油、肉、铁炉子等等，全靠供销社，什么都可以买得到。供销社对社员优惠，扯一尺布少收一分钱，秤一斤盐少收一分钱。社员们说起话来是“我们的供销社”、“我们的营业员”、“我们是老板”。社员代表帮着供销社算帐，少收一钱也要帮着找到；发现小偷，社员代表去逮。社员在供销社商店门前晒谷子，蓬到下雨，商店的营业员就去帮着收谷子。每月或每季召开一次社员代表会，向社员代表汇报经营成果和存在的问题。社员代表为了改进供销社的工作，提的意见很尖锐，叫梭标意见，供销社的有关人员就上台作自我批评。营业员对工作很负责。那时的农商关系真叫鱼水关系。互相依托。

但是，随着供销社的性质、地位、作用的变化，农商关系也逐渐改变了。现在没有理事会了，也不向社员代表汇报经营成果了；不分红也不优惠了；好传统老职工也逐渐忘了、新职工也不知道这些；缺俏货来了，不摆门市就内销光了；等等。农民群众对供销社的感情逐渐疏远，认为供销社官办了，同农民只留下单纯的商品交换关系。有些地方农商关系很紧张，几乎成了冤家对头，开口就骂：你那样子太难看了，赚了大钱，忘了老板，你们还是我们起的家呢！

历史地考察供销社发展的全过程，供销社是做了大量工作的，成绩是主要的。只是有些工作上，体制上的不足之处，需要研究改进。

一、基层供销社为了支援农业，直接参与生产，指导生产。在帮助社队开展多种经营，发展农副业商品生产这个问题上，受到了农民的拥护和欢迎。现在出现了一些矛盾，如四川威远县有些联办药、茶场散伙了，有的果场已经挂果，但无人管，以致果子丢失，有的果子烂了，而市场缺少供应。有的果场放给个人，农民就把果树移到自己房前屋后，结果把果树移死了。有的果场药场卖给个人，五角钱一株，由于移栽时机不对，当年又不结果。过去发展多种经营，开三个会（即播种、中耕管理、收购技术培训会）就行了。现在开会，每人每天要给四元钱，各家各户来，千家万户，没有这笔经费，这也是发展生产落不实的一个新因素。

四川雅安、温江、内江地区，行政干预严重，致使专肥不能专用，奖售化肥没有货源。尿素、硝酸都事先经区、公社到供销社点了数目，封存不许动，由区、公社批条子才能销售。七月用的黄麻专用肥、公社五月就提了去，用于包米、水稻。

发展多种经营生产，在新形势下怎样落实，从四川看，一是农商要从生产开始联营，双方知道痛痒，该留的多种经营土地，生产队要留足。二是供销社发展生产的人员和社队干部要到各家各户落实生产任务，开展宣传工作，让农民自己算帐，只要算得过帐，农民就要种，通过合同纳入计划轨道。通过从生产开始的农商联营，帮助社队发展生产，就能逐户落实生产，密切农商关系。

二、在农产品收购方面，农商矛盾现在比一九六二年、

一九六三年好得多。新出现的矛盾是不能履行收购合同，农副产品收不起来，以及收购等级问题。四川、山东、湖北各地都有类似现象。四川农副产品收不起来的原因是多方面的，有供销社的工作问题，有农民的问题，也有政策体制方面的问题。要解决这个问题，必须多方配合才能有效。农村普遍实行多种形式的生产责任制，给农副产品收购工作带来了新问题，交售零星分散，收购工作量增大。据四川威远县统计，今年由各家各户交售农副产品，集体交售只占百分之十，收购工作量增大十五至二十倍。简阳县统计，工作量增加三十至五十倍。原来收购站不能适应形势发展的需要，必须立即添秤、设点、雇用收购人员。农副产品收购不起来，与签订合同的工作做得好坏有密切关系。合同订晚了，合同没有落实到各家各户，或合同只有产值金额没有数量等，都会落空。如海椒，五斤青海椒晒一斤干海椒，干海椒收购价每斤六角多一点，集市上青海椒每斤二角五至三角，五斤青海椒可卖一元以上，农民一算帐，自然就把青海椒上集市了。再如威远县的茶叶，国家收购价每斤一元二角，集市每斤卖二元二角至二元五角，或者运到远处供销社，那里放松一级也可以多卖几角钱，今年收购计划四十四担，只收购了十二担。农产品中，吃不得的，过剩的，霉的，卖不掉的，就卖给供销社，鲜货、险货也要卖给供销社。

商商关系处理不好，也要影响到农商关系。一九七九年威远县的桃子、李子，坝区、山区都多得很。供销社不收购桃、李。公司推基层收，基层社推公司收。桃李熟透以后，几天就烂了，农民气得砍了桃李树，去年和今年威远的桃李奇缺。有的地区农民的猪卖不掉，气哭了。

为了国家多收购一些农副产品，有必要成立专门的农副