

商业政策与管理

商业部干部学校

商业政策与管理

商业干校试用教材

商业部干部学校

一九八〇年五月

说 明

根据商业部教育局的意见，现将商业部商业经济研究所和各有关局在我校举办的第一期地区(市)商业局长轮训班上所作的报告，经过整理、修改、编纂为《商业政策与管理》一书，现印刷内部发行。

由于水平所限，书中难免有不当之处，请读者批评指正。

商业部干部学校

一九八〇年五月

目 录

上 篇

- 第一题 社会主义商业的建立和发展..... (1)
第二题 社会主义商业工作的总方针..... (27)
第三题 社会主义商业的调整、改革、整顿和提高
..... (62)

中 篇

- 第四题 日用工业品经营政策..... (80)
第五题 五交化商品经营政策..... (99)
第六题 食品经营政策..... (109)
第七题 糖烟酒商品经营政策..... (135)
第八题 石油商品经营政策..... (165)
第九题 饮食服务业..... (184)
第十题 集体商业..... (200)

下 篇

- 第十一题 商业管理概论..... (214)
第十二题 商业计划管理..... (239)
第十三题 商业物价管理..... (257)
第十四题 商业财务管理..... (280)
第十五题 商业劳动工资管理..... (323)
第十六题 商业现代化..... (357)
第十七题 商业教育..... (380)

上 篇

第一题 社会主义商业的建立和发展

一、社会主义商业的发展

我国社会主义商业是在解放前革命根据地商业的基础上发展起来的。

在国内革命战争的各个时期，根据地都因地制宜地兴办了公营商业，主要是建立和发展了合作社商业。毛泽东同志指出过：“我们的经营商业是从合作社开始的”。根据地虽然长期处在被敌人分割的农村，市场狭小，物资缺乏，商业不发达，但是这种商业实践，正如毛泽东同志指出的：“它却初步地锻炼了从事商业的干部，积累了一些经商的经验与小量的资金”。特别是为商业工作培育了艰苦奋斗，勤俭经营，全心全意为人民服务的优良的革命传统，为全国解放后社会主义商业的建立和发展奠定了良好的基础。

建国后，在根据地商业的基础上，没收了官僚资本主义商业，建立了社会主义商业，我国商业进入了一个崭新的历史时期。

在国民经济恢复时期和第一个五年计划时期，商品流通领域存在着五种商业：国营商业、合作商业、资本主义商业、个体商业和国家资本主义商业。国营商业和合作社商业是公有制的社会主义商业；个体商贩和资本主义商业是私有制的私营商业；国家资本主义商业是改造形式。这个时期党

的政策是发展和壮大社会主义的国营商业和合作社商业；对私营商业中占很大比重的个体商贩采取了组织起来走合作化道路的形式实行社会主义改造；对资本主义商业实行利用、限制和改造的政策，采取了国家资本主义形式由低级到高级逐步改造成为社会主义商业。在恢复时期，经历了稳定市场物价的斗争，贯彻执行了统一国家财政经济工作的决定，两次调整工商业并进行了“三反”“五反”的斗争；进入有计划地经济建设时期，贯彻执行了党在过渡时期的总路线，实行了统购统销政策，对私营批发商实行“前进一行，安排一行”的代替斗争以及对私营零售商实行批购零销、经销、代销，“包下来”改造。在农业合作化高潮的推动下，于1956年实现了私营资本主义商业的全行业公私合营和个体商贩组织成合作商店、合作小组，形成了社会主义的统一市场。商品流通领域中存在着三条渠道：国营商业、合作社商业和集市贸易。对私改造的伟大胜利是毛泽东同志创造性地运用马列主义原理，结合我国具体情况，制定了一整套的方针、政策和具体措施，使我们能够在这么短的时间内，在很少社会震动的情况下，完成了和平变革资本主义经济的历史使命。

大跃进和三年困难时期，商业机构合并，管理权限下放，并在农村实行“两放、三统、一包”的财贸管理体制；在全国范围开展了以改善服务态度、提高服务质量为中心的“学天桥、赶天桥”的“六好”红旗竞赛运动；为了解放妇女，参加社会劳动，在城市商业推广了山西大同同家梁商店的经验，组织城市人民经济生活；在商业企业实行了“两参一改”、“三参一改”的制度，加强了企业的民主管理；在商业储运部门开展了“六无”仓库和直线合理运输的增产节约运动。这个时期，商业部门也在一九五八年的“瞎指挥”、

“浮夸风”、“共产风”的错误和一九五九年在党内不适当地开展反对右倾机会主义斗争的影响下提出了“大购大销”，“生产什么、收购什么，生产多少、收购多少”的错误口号，给国家造成上百亿元的经济损失；由于追求“一大二公”，采取了“关、停、并、转”，“一步登天”等措施，撤并了商业网点，合并了合作店、组，关闭了国家领导下的自由市场，使网点减少，渠道阻塞，市场死滞，严重地影响了社会主义商业的发展。

一九六一年党的八届九中全会上提出了国民经济发展的“调整、巩固、充实、提高”的方针，调整了商品流通渠道，开放了农村集市贸易；提高农副产品价格，实行奖售、换购政策；稳定人民基本生活需要的“十八类商品价格”，实行购货券、卡等；开展高价商品供应回笼货币；进行了“三清”（清理资金、清理库存物资、清理在途商品）工作。一九六二年九月党的八届十中全会通过了《关于商业工作问题的决定》，重申了“发展经济，保障供给”的总方针，并明确指出：“是否对于社会主义生产起了促进的作用，是否组织好城乡居民消费品的供应，这是我们的商业工作做得好不好主要标志。”《决定》还肯定了社会主义商业的桥梁地位指出：“商业是农业同工业的桥梁，是生产同消费的桥梁”，“发展社会主义工农业生产是不能没有这种桥梁的”。《决定》还要求：“党组织在全体商业人员中，要切实加强社会主义教育，加强大家的政治观点、生产观点、群众观点”，并对社会主义商业工作提出了一整套的经营方针、政策和重要措施。经过国民经济的“调整、巩固、充实、提高”时期，使社会主义商业得到迅速的恢复和发展。

文化大革命对社会主义商业也是一场严重的破坏。横扫“四旧”的运动猛烈的冲击着商业和服务业，把商店的招牌、匾联以及霓虹灯、广告等统统砸烂，换成“工农兵”、“一红旗”、“东方红”、“文革”、“红卫”等招牌；停售所谓“封资修”的商品；取消所谓“不合理”的服务项目，搞自我服务；把橱窗陈列成毛主席著作的“书店”。给广大消费者和商业部门带来了严重的灾难，给国家造成巨大的损失。由于批判“条条专政”，不适当地合并机构，一九七〇年把商业部、粮食部、全国供销合作点社和工商行政管理总局合并组成商业部，同时，各级商业部门也进行了不适当的精简。机构撤掉、人员过少，这种情况持续数年，严重地影响了商业正常工作的进行。把多条流通渠道合并成一条，造成渠道阻塞，市场呆滞。在批判“唯生产力论”的同时，在商品流通领域批判了“流通决定论”从理论上造成混乱，给商业业务工作带来了极大的危害。批判“利润挂帅”、“物质刺激”和“管、卡、压”给商业部门的经营管理工作带来严重地破坏，亏损单位大面积出现，1976年比1966年商业亏损单位增加1.19倍。批判和限制“资产阶级法权”大大破坏了商品生产和商品交换，严重地削弱了商业工作的物质基础，使社会主义商业也走上崩溃的边缘。叶剑英同志在建国三十周年庆祝大会的讲话中指出的林彪、“四人帮”极左路线在政治上、思想上、经济上、组织上、文化上造成的危害，在商业工作上同样是深重的。

粉碎“四人帮”以后，社会主义商业又走上了恢复和发展的康庄大道。通过深入开展揭发批判林彪、“四人帮”极左路线的群众运动，澄清了思想路线是非，逐步恢复和建立了行之有效的政策、制度和办法。城乡商业开展学大庆、学

大寨的群众运动，在1978年中共中央召开了“全国财贸学大庆学大寨会议”。华国锋同志在讲话中重申了“发展经济，保障供给”的总方针，并根据新的历史条件作了新的阐述，赋予了新的内容；并强调商业工作要坚持马克思主义的政治观点、生产观点和群众观点。李先念同志把商业工作比作人体的血液循环系统，国民经济一时一刻也不能离开它，把商业工作提高到和工农业并驾齐驱的重要地位。随着党的十一届三中全会提出的把全党工作的着重点转移到社会主义现代化建设上来和五届人大二次会议提出的对国民经济进行“调整、改革、整顿、提高”的方针的贯彻执行，社会主义商业在新长征的征途上又迈出了新的步伐。

二、三十年来我国商业工作的成绩和经验

总结三十年来的我国商业工作，正如叶剑英同志说的：“在过去三十年的大部分时间里，我们的路线是正确的”，取得了重大的成绩。

（一）在党和政府的领导下，完成了对私营工商业的社会主义改造，组织个体商贩走上了合作化的道路。建国初期，商业部门开展了打击投机倒把、稳定市场物价的斗争，建立、发展和壮大了社会主义商业。贯彻执行了对资本主义工商业利用、限制、改造的方针。实行了加工订货、统购定销、经销代销、公私合营等一整套由低级到高级的逐步深入改造的步骤，在很少社会震动的情况下，胜利地完成了和平变革资本主义生产关系的历史使命。这是党的赎买政策的胜利。

（二）建立了统一的国内市场，长期保持市场物价的基

本稳定。一九五六年以后，大多数年份，基本上坚持了以国营商业为主体，以集体商业为助手，以集市贸易为补充的多种流通渠道的社会主义统一的市场。为了保证城乡人民的基本生活需要，保证生产，对粮食、油料、棉花、棉纱、棉布实行统购统销政策。把商品流通的主要部分，纳入了国家计划的轨道，有计划地组织了城乡物资交流，保持了国内市场物价的基本稳定。

（三）促进了工农业生产的发展，扩大购销业务，基本保证了城乡人民对生产和生活资料的需要。商业部系统商品收购额1979年达到一千多亿元，比1957年增长近四倍；商品销售额1979年达到一千二百多亿元，比1957年增长三点五倍。从整个市场看，社会商品零售总额1979年比1957年增长二点七倍。通过扩大商业购销活动，进行商业服务，促进了工农业生产的发展和人民生活的逐步改善。

（四）为国家积累了大量资金。商业部系统从1953年到1978年二十六年当中，累计上交利润和税金近一千六百九十亿元。1978年上交的利润和税金比1953年增加两倍多。三十年中，大部分年份劳动效率是提高的，商品流通费用水平是降低的。

（五）建立了一个商业队伍。目前商业部系统有五百多万职工。这个队伍的素质是好的，基本上完成了党和政府交给的繁重的商品流通任务。文化大革命期间，在林彪、“四人帮”疯狂破坏国民经济的情况下，广大商业职工，坚守岗位，坚持工作，抵制了林彪“四人帮”的破坏，绝大多数商业企业照常营业，供应生产资料，供应人民群众的基本生活必需品。这个队伍在向四个现代化进军的新长征中，在不断提高理论水平、专业知识和业务技术水平的情况下，会积极

做出应有的贡献。

在三十年的商业实践中，商业部门也出现过不少的错误，应当引以为鉴戒。

（一）一九五三年，商业部门犯过压缩商品库存即“泻肚子”的错误。当时认为这样来压缩库存，商业部门少占用资金，就会抽出资金去搞国家建设。实践证明，这种认识是片面的，是错误的。因为，这只看到国家一穷二白需要进行大规模建设的一面，而忽视了商品库存是稳定市场、安定人民生活的物质保证的一面；只考虑国家经济建设的需要，而忽视了人民生活的基本需要和对私营商业的斗争的需要。商业部门“泻肚子”结果是库存少了、实力弱了，出现了私营商业前进，社会主义商业后退，市场不稳的被动局面。

社会主义商业必须改善经营管理，加强经济核算，加速资金周转，但是，加速资金周转是有界限的。这个界限就是保证商品流通的扩大和市场的稳定。超出这个界限的“加速周转”是片面的，是错误的。

在我国四个现代化的建设中，做经济工作必须懂得两条道理：一是国家库存的商品是人民币的后盾，是市场稳定的物质保证，这是促进安定团结和实现四个现代化的必要条件。二是我国是一个十亿人口的大市场，我们经营的是社会主义大商业，不能象小商贩那样做生意。因此，社会主义商业部门必须要有合理库存，起“蓄水池”作用。

社会主义商业应当努力为国家节约资金，我国的建设资金只能靠我们自己积累。因此，绝不能认为商业占压的资金越多越好。特别是零售商业要勤进快销，加速周转。同时，对商品库存也应当进行具体分析，区别对待。总的说来，我

国的商品经济是不发达的，商品不是多了，而是少了。三十年的实践，绝大多数年份我们是要为平衡商品供应与社会购买力的差额，解决商品供应不足问题而努力工作。

（二）一九五八年商业部门曾经提出过“生产什么，收购什么，生产多少，收购多少”的口号。当时还认为这就是“生产观点”，这是支持工农业生产大跃进的。实践证明，这个口号是错误的。它使工业、商业、财政都受到很大损失。真正的生产观点就是帮助生产部门，能够不断地扩大再生产。这就要求商业部门一方面要和工农业生产部门同呼吸、共命运，想生产之所想，急生产之所急，支援生产，组织生产，促进生产发展；另一方面还要维护消费者的利益，使生产的产品适合消费者的需要，才能使市场繁荣、物价稳定，国民经济持续发展。华国锋同志在一九七八年财贸大会的讲话中指出：“对于那些不适合国家规定和人民需要的商品，要负责地向生产单位提出建议，热情地帮助他们改进；不能按期改进的，则要严格地执行国家的财经纪律，使生产单位承担造成损失的责任，以便有效地改变那种社会需要的东西生产不足，社会不需要的东西却大量生产和积压的不合理状况”。

（三）多年来大量地撤并商业网点，使商业网点的设置和人才的培养同商业所担负的任务极不适应，给生产和人民生活带来很不利的影响。譬如，商业部系统零售、饮食、服务网点1957年有一百万个，到1978年就只剩下十七万个。按照一般情况，全国平均每千名居民应当有700—800平方米的营业面积，现在只有320平方米左右。因此，群众买东西、吃饭、理发、洗澡以及修修补补都极其不便。1978年商业部系统有职工500多万人，比1957年增加了65万人，但是

商品流转额却增长了三倍，职工的劳动强度大大增加了。对商业职工，特别是专业人员的培训和教育工作需要加强。

（四）文化大革命期间，在林彪、“四人帮”极左路线的毒害下，马克思主义的“三大观点”被否定了，一系列的正确的方针政策也不能贯彻执行。大量机构撤并，干部职工下放，歪风邪气盛行，企业管理混乱，服务质量下降。林彪、“四人帮”的流毒必须彻底肃清。

三十年的商业实践反复证明，要做好社会主义商业工作必须坚持“四项基本原则”，即坚持党的领导，坚持无产阶级专政，坚持社会主义道路，坚持马列主义毛泽东思想。具体说来，商业工作的经验也是很多的。

（一）“发展经济，保障供给”的总方针，为工农业生产服务、为人民生活服务和政治观点、生产观点、群众观点。这是一套马克思主义的方针。什么时候商业工作正确地贯彻执行这套方针，就兴旺发达，什么时间离开这套方针，就会犯错误。

（二）商品流通必须同工农业生产和人民生活的需要相适应。商品流通的缩小，流通渠道的阻塞，只会妨害生产建设的发展，给人民生活增加困难。我国和经济发达国家的实践证明，经济越发展，人民生活越提高，越要求扩大商品流通，发展商业服务业。那种忽视商品流通、轻视商业的观点或者认为我国工业化的发展不需要相应的发展商品流通的观点都是错误的。

（三）社会主义统一市场，应当是在国营商业领导之下，多种商业、多条渠道共同发展。只有这样才能够打破独家经营，官商作风，有点竞争，把市场搞活。

（四）要稳定繁荣市场必须保持商品可供量同社会购买力

的平衡。三十年来，在两者基本保持平衡的年代，生产就发展，市场就稳定，人民高兴。在商品供不应求时，就不利于提高商品质量和增加花色品种，也不利于改善经营管理，市场排队抢购，部分商品就会涨价或变相涨价，群众不满意。实际上，这种不平衡是国民经济比例失调的一种表现。过去一个时期把供不应求看成是社会主义制度的优越性，这是一种理论错误，对我国经济发展起过不好的影响作用。1979年国务院在批转商业部关于当前商业工作的几点意见的报告的批语中指出：“在安排明后两年国民经济计划时，要加强综合平衡，不能再给市场留缺口。”这是一条重要经验。

(五)必须坚持稳定物价、稳定市场的方针。市场物价的稳定是社会主义建设事业顺利进行和人民生活安定的必要条件。要贯彻稳定物价的方针，就必须尊重价值规律，按客观经济规律办事，发挥价值规律对生产对流通的调节作用。要坚持各种差价和比价政策，使商品价格有利于促进生产发展，满足人民生活需要，改善商业经营管理。为了贯彻稳定市场物价的方针，一方面要努力增加生活消费品的生产和供应，另一方面要严格控制社会集团购买力，防止冲击市场，要加强市场物价的管理工作。

(六)商业管理体制必须坚持双重领导的原则。这是多年来行之有效的原则。商业部的直属单位实行双重领导，业务上以部领导为主，其他均以地方领导为主。党政企业要分开。不同类型的商品要采取不同的经营体制，不同的购销形式。使商业管理体制符合于我国四个现代化加速发展的步伐。

(七)商业自身的建设必须和所担负的任务相适应。商业的现代化是四个现代化的组成部分。多年来商业自身建设

“欠帐”太多，要积极发展使商业、饮食服务业的网点设置跟上“四化”事业发展的需要。国营商业、集体商业和集市贸易都要发展。商品购销调存的物质技术装备特别是仓库、冷库、油库和必要的运输工具要逐步解决。商业部门要重视科学技术、注意技术革新。要加强职工教育工作，大量培养专业人材。要努力解决商业职工的生活福利设施，以解除广大商业职工的后顾之忧，集中精力为“四化”服务，成为新长征路上的好后勤。

附录一、三十年来商业工作若干问题的探讨

（一）摆正生产和流通的关系，认清商业部门的基本职能

做了几十年的商业工作，是否就对生产和流通的关系摆正了？是否就对商业的地位、作用认清了？恐怕还不能这样说。理由之一是在我们三十年历史上对这个问题有过大反复、大争论；理由之二是在当前新的时期对商业应该怎么看、怎么办也要探讨。

大家知道，商业是第三次社会大分工的产物，只要存在商品交换就必然要有商业；生产和流通的关系，生产是决定的因素，流通反作用于生产。这些基本原理本来是毫无疑问的。但是，我们在历史上却对商业、商品交换、商品流通犯过削弱和夸大的错误。

一九五三年，我国进入有计划的经济建设。由于对商业工作的基本任务缺乏认识，提出要国营商业压缩库存、挤出资金（即所谓“泻肚子”）的错误方针，这个方针所以是错误的，因为它不是通过发展壮大商业的办法来为国家积累建设资金，而是削弱自己；这个方针所以是错误的，因为它背

离了国营商业担负的改造资本主义工商业的历史性任务，这个方针所以是错误的，还因为它没有正确处理生产和流通的关系，单纯从商品流通出发考虑问题，没有生产观点。结果是，工农业产品收购减少，国营工业和合作社商业遭到困难和损失，市场上出现公退私进的局面，国营商业在市场上的领导作用削弱。当年夏季，在周总理的直接领导下，召开了全国财经会议纠正了这一方针性错误。把从根据地时期形成的，以主要讲经济和财经关系的“发展经济、保障供给”方针，运用在生产和流通上来。

一九五八年，陈伯达、张春桥刮“共产风”，鼓吹废除商品生产和商品交换。毛泽东同志严厉地斥责了他，说按照他的观点去做，实质上就是剥夺农民。这一年，商业部还围绕商业的职能和生产观点等问题，展开了一场大辩论。有人主张商业部门应当“跳出购、销、调、存、赚的圈子”，大办工业，说这样才是有生产观点，否则就是没有生产观点。他们不理解商业部门的基本职能是组织商品流通，商业部门的生产观点应当是通过购、销、调、存和积累建设资金去体现的。毛泽东同志当时对商业工作一次谈话明确指出：“商业工作从生产出发，主要是完成流通过程，不流通，消费者就得不到满足，通过流通才能继续生产。”“商业还是办商业，否则变成工业，还得另外搞商业。”你要跳出商品流通的圈子，取消商业，别人还得搞，这是不以人们意志为转移的客观要求。还应指出，用不搞商品流通、取消商业、大办工业的办法来强调所谓的生产观点，其结果只能导致对生产观点的否定，因而是极其错误的，十分有害的。但是，商业部门在大跃进时期笼统地提“大购大销”、“生产什么，收购什么；生产多少，收购多少”的口号，把这认为是生产观点，同

样是极其错误的。这使我们在一九五八年和一九五九年犯了一大错误，以致盲目收购了大量的没有使用价值或不适用的商品，给国家造成上百亿的损失。

文化大革命时期，又重犯了否定商业部门基本职能的错误。“四人帮”任意把社会主义商品生产和商品交换说成是产生资本主义和资产阶级土壤，不仅不允许我国本来很不发达的商品经济有个大发展，相反，还要加以限制和削弱。从而严重地影响了社会主义商业的发展。

现在，我们的国家已经进入一个新的历史时期，各项工作着重点都要转移到现代化建设上来。商业怎么办？随着国民经济的发展必然出现一些新情况，提出一些新问题，要求采取一些新措施。例如，工业自销，农工商联合企业等等。但是，任何新的尝试都不能以削弱、瓜分，否定商业这个专业为代价，我们认为在新时期，生产要大发展，流通也要大发展；在新时期，社会专业化分工协作要发展，交换和新的服务领域也要发展。总之，在新时期，发展经济必须包括大力发展与现代化工业、农业、交通运输业相适应的商业在内的整个经济工作，而不是把商业工作放在发展经济之外，不然就无从谈起保障更加巨大的供给任务了。我们要总结和正视我们自己历史上正反两方面的经验。我们要学习外国搞商业的经验，并同我国实际情况结合起来，走出一条适合我国情况和特点的商业现代化的道路来。

（二）坚持多条流通渠道的社会主义统一市场

一九五六年，我国基本上完成了对资本主义工商业的社会主义改造，结束了资本主义市场和社会主义市场并存的局面，形成了在国营商业领导下的社会主义统一市场。当时对于如何建立一种适合我国情况和人民需要的社会主义市场这