

商业工作怎样贯彻执行 “全国一盘棋”的方针

黃 賢 編 著



商业工作怎样贯彻执行“全国一盘棋”的方针

袁 賢 編著

河北人民出版社出版（保定市裕华东路） 河北省书刊出版业营业许可证第三号
河北人民出版社印刷厂印刷 河北省新华书店发行

787×1092 1/32 $\frac{1}{2}$ 印张·11,000字 印数：1—1,580册 1959年8月第一版
1959年8月第一次印刷 统一书号：74986·79 定价：(5)0.05元

目 录

- (一) 商业工作必須貫徹执行“全国一盘棋”
的方針 1
- (二) 商业工作應該从哪些方面去貫徹执行
“全国一盘棋”的方針 4

(一) 商业工作必須貫徹执行 “全国一盘棋”的方針

一九五九年是我国国民經济繼續大跃进的一年。实现国民經济繼續大跃进的計劃，是全国人民的光荣任务，也是商业工作者的光荣任务。

我們的社会主义經济，是有計劃按比例发展的。为了最有效、最合理地調动各方面的积极性，就必须更好地加强集中领导和全面安排，就必须从全国着眼，把全国經济組織成一盘棋。“全国一盘棋”，集中领导和全面安排，是我国进行建設的最重要的原則。执行“全国一盘棋”的方針，就是要在經济建設中，正确地理解与处理集中领导同分散管理的关系，局部和整体的关系，主要和次要、重点和一般的关系，等等。商业是整个国民經济的重要組成部分，毫无疑問，商业工作也必须执行“全国一盘棋”的方針。

有些人或許觉得，执行“全国一盘棋”的方針，只有在基本建設和工农业生产中才是必要的，对商业工作講則意义不大，或者内容不多，这显然是不对的。这些人不了解或不完全了解在社会主义商业中貫徹执行“全国一盘棋”的方針，对国家經济建設和保証人民正常生活的重大意义。

社会主义商业是城乡之間、国营工业和集体农业之間的經济联系的极为重要的环节。在社会主义制度下，商品流通是产品的生产和分配同消費之間的必要的中間环节。商业工作，通过組織商品流通，与合理进行物資分配的活动，在生产 and 生产之間、生产和消費之間，起着紐帶和桥梁的作用。

社会主义經濟，是遵循有計劃、按比例的发展規律的。这就决定了社会主义經濟从生产到分配，都必须有严格的計劃性，并依靠对計劃的安排和不断調整，取得經濟发展的均衡。

商业工作的基本任务，就是通过商品購銷活动，促进生产，保証供应，为生产和消費者服务。这就是說，对工农业产品，要按照社会主义建設、按照生产和人民生活的需要，均衡地、分別輕重緩急地、有計劃地去进行分配。商业部門的这种分配，包括絕大部分的生活資料和若干生产資料。因此，商业工作做的好坏，对整个国民經济的正常进行和不断地扩大再生产，对城乡协作和巩固工农联盟，都有极其重要的作用。做好商品購、銷、調、存工作，使貨暢其流，市場活跃，物价穩定，使工农业生产和人民生活的商品需要能够得到适当滿足，正是保証今年工农业生产繼續大跃进的計劃順利实现的一个必要条件。

从我国現行的工农业产品分配形式看，人民公社化以前，是通过三种形式实现的，这就是：（一）不通过市場商品交换形式的內部調拨，这一类主要是大型的生产資料；

（二）通过国家商业机构以商品交换形式进行分配，这主要是生活資料和一部分生产資料；（三）一部分国家統一收購以外的品种，通过国家领导下的自由市場实现分配和交换。人民公社化以后，通过自由市場交换的品种和数量虽然大大地减少了，但是它还不可能在短期内完全消失。今后，随着国家工农业的迅速发展，社会产品的数量和品种不断增多，通过第一种形式分配的产品数量也必然会随之增大。但是这并不意味着商业任务的减少，相反地，由于商品生产的迅速发展，人民生活水平的不断提高和需要的不断增加，通过商业部門分配的产品也必然会逐渐增多，这是沒有疑問

的。由此可見，既然工农业产品的很大一部分（特别是属于生活资料的产品）要经过商业部門来实现分配，而分配的好坏，又对生产起着直接的影响作用，因此，商业部門的分配工作，必須根据整个国家計劃，按照“全国一盘棋”的原則，統一安排，統籌兼顧。由于人民生活水平不断提高，需要商品的品种和数量不断增多；同时在一个相当长的时期內，生产的发展，一般还赶不上需要的增长，因此，就更需要加强計劃性，加强全局观点。要把数量还不太丰富的物资合理分配給需要日益增多的消費者，如果没有通盘的計劃，如果不根据“全国一盘棋”的原則，就势必会影响人民的正常物質生活。

由此可見，既然商业还担负着許多工农业生产的原材料供应的任务，特别是来自农村的大部分輕工业原料，全部是通过商业購銷来实现的，因此，对这些原料必須按照計劃收購上来，又根据主次、輕重、緩急合理地分配給各个工业生产部門。否則，不但需要原料的工业部門无法正常生产，对农业生产也会发生不利的影响。

綜合以上所說，在商业工作中貫徹执行“全国一盘棋”的原則，絕不是可有可无的，它是一个十分緊迫的任务。过去有些商业領導部門，由于有时不了解全面情况，因而对某些商品調配不当；由于某些基层单位未摸清实际需要，盲目要貨，結果造成某些商品此处积压，彼处脫銷，造成生产和供求不協調的現象；甚至人为地造成市場供求上的紧张。因此，只有在商业工作中深入調查研究，認真貫徹执行“全国一盘棋”的原則，才能把商业工作做得又多又快又好又省，才能使商业工作对促进生产和組織人民生活發揮更大的作用。

(二) 商业工作应该从哪些方面去贯彻执行“全国一盘棋”的方针

商业工作应该特别注意从哪些方面贯彻执行“全国一盘棋”的方针呢？

第一，正确处理上下级之间的关系

正确处理上下级之间的关系，也就是要正确处理和認識民主和集中，局部和整体的关系。民主集中制，是我們国家政治生活中的一项根本原則，同时也是我們在处理經濟工作中的一项根本原則。商业工作是一个牽涉面很广、政策性很强的工作，如前边所說的，它的好坏，对工农业生产和人民生活都有着极重要的影响。因此，首先必須強調集中統一領導。

集中統一領導，在商业部門，主要表現在商品的購銷調存上。在我們的国家里，对有关国計民生的重要商品，实行的是統購統銷和集中分配的办法。这种办法，不仅对过去的社会主义改造起过重要作用，对今后进一步有計劃地发展国民經济，发揚全国各地区、各部門之間的相互协作，和保障人民生活的合理需要，还将起更重要的作用。因此，一方面是上級国家商品供应部門，應該在自己的主管范围内做好物資的平衡和分配工作；另一方面，各地又必須認真执行国家統一的計劃、政策和安排，并努力使之实现。对国家根据全国生产和人民生活的需要所規定的各项採購計劃、調撥計劃和銷售計劃，都必須坚决完成。

我們社会主义国家是一个統一的整体，如果一个地方或一个部門的計劃执行得不好，就会或多或少地影响全面。譬如国家根据全国的棉花生产計劃制定了棉布的供应标准，如果商业部門不去完成棉花的采購任务，就会打乱国家的供应計劃，影响人民的生活需要。当然上級領導部門在制定計劃和分配任务时，一定要充分考虑到各个地方的具体条件；对哪些商品應該集中分配，哪些商品不應該集中分配，也要根据地点和時間的不同，灵活掌握，以便各地能因地制宜發揮他們的积极性和主动性。在国家統一平衡和調拨之外的物資，上級要有計劃地协助各地，組織交流，互通有无，使各种各样不同的需要都能得到适当的滿足。

第二，正确处理城乡关系、内外关系

商业部門在进行具体业务活动中，要經常十分注意正确处理城乡、內外的关系，这里的原則是：凡是通过以商品形式交換的产品，商业部門必須完全服从国家的統一調度；农产品中的第一、二类商品，必須完全由国家統一收購，由商业部門根据国家的計劃統一調拨分配，各地不能随便变更，或自行銷售；凡是城乡都需要的工业品，宁可城市少銷也要尽先供应农村；凡是城乡都需要的农产品和副食品，宁可农村少用，也要尽先供应城市；凡是出口需要而內銷可有可无的商品，要先外銷后內銷；凡是紧张或不足物資，应先重点后一般；凡是本地和外地都需要的物資，应本协作精神，先別人后自己。上述这些原則，都是在商业工作中貫徹执行一盘棋的方針的具体体现。

應該看到，若干商品生产赶不上需要，也就是供不应求的現象，在今后一个相当长的時間內，还会繼續存在。这是

在前进中所不可避免的現象，也是一种好現象。正因为如此，商业部門，就必须进行全面安排，把有限的物资，用在最急需的地方，用尽可能少的东西，解决尽可能多的問題，越是东西缺少，就越需要有一盘棋的思想和舍己为人的精神；也只有如此，才能既利己，又利人，集中表現是有利于国家。有些人由于他們缺乏全面观点，在处理問題时，往往只从他們本地区、本部門的需要出发，而不考虑或很少考虑全局或其他地区、其他部門的需要。他們对某些紧张商品只愿本地多銷，在上級調拨时，他們不愿外調，影响其他地区的市場供应。这些都是不顧大局的本位主义的表現，都会影响企业間、地区間的正常协作，造成商品供应的某种紧张，使物不能尽其用。

貫徹执行“全国一盘棋”的方針，是否会对本地区本部門的工作带来不好的影响呢？事实不仅不是这样，相反地，只要正确地执行了集中領導与充分發揮地方和部門的积极性相結合的原則，加强与各方面的协作，則会大大促进本地区生产事业的发展。如我省承德地区由于認真貫徹执行了以“产”为主，以“找”和“要”为輔的方針，坚决自力更生，該向上、向外要的尽量少要，該收購的努力收足，沒有的就組織生产，結果，在一九五八年不仅超額完成了全年的各項收購和外調任务，而且各种生产也得到飞跃发展。全区有五十多个商品品种的收購量比一九五七年增加了一倍到两倍，农副產品採購的品种也由上年的八百种增加到一千二百余种。又比如邯鄲地区在今年春季組織的一次互通有无的物资交流会上，通过开展大破本位主义观点，大立全局观点的思想斗争，批判了“不拿多要”和“多購少銷”的思想，結果許多县、市放下了自己的“小算盘”，交流額达一千余万

元，因而解决了“此处积压，彼处脱销”的问题。有的县市宁可自己“勒紧腰带”，支援最需要的地区，因此也换得了其他地区更大的支援。各地通过边交流、边订合同、边规划生产的办法，不仅将现有的物资分别进行了平衡分配和交换，调剂了余缺，保证了城市副食品和农村工业品的供应，为各地发展多种经济的生产开辟了广阔的门路，也为其他地区的协作，树立了榜样。最近我省各地，都召开或者计划召开同样形式的交流会，以作到最大限度的互相支援，这是一种很好的方法，值得大大提倡。

第三，正确使用流动资金，加强资金管理

有计划地正确地使用商业的流动资金，并加强对流动资金的管理，这对商业活动的正常进行，有极重要的意义。商业流动资金是用来进行商品周转的。货进来，钱出去，货出去，钱必进来。只有这样，才能保持商品不断地正常流通和生产的正常进行。有些同志因为不懂得这个道理，只看到商业部门有钱，有东西，往往不适当地把商业流动资金挪作他用。如把商业流动资金用作基本建设、财政开支，进行商品赊销和不适当地预付货款等，甚至有的还随便动用商业部门的库存商品，这是完全错误的。这样作的结果，必然会影响到现金的平衡，打破国家的统一计划，以致人为地增加购买力，冲击市场，造成市场物资供应紧张。

应该懂得，国家使用在各个方面的资金，都是根据当前物资供应条件的可能和需要分配的，如果不经国家的统一调整而随便挪用，就势必影响全局。如果只从局部的需要着眼，只看到某个方面急需，也会不自觉地违反国家政策，影响“全国一盘棋”的贯彻。比如在人民公社急需生产资料而

又一时无錢購買的时候，就感到商业部門既有东西，为什么不可以临时賒銷一点呢？既然都是國家的东西，为什么要卡的太死呢？于是就有意无意地破坏了國家的統一規定。这样的看法和作法，主观愿望也許是好的，也許是为了支持生产，但其結果却是由于无計劃地动用了商业流动資金，使應該正常供应的資金不能及时供应，商品不能正常流轉，反过来打击了生产，因而不利于國家建設，不利于消費者。同时也由于不适当的賒銷，还会助长公社的某些鋪張浪費，增加負債和依賴心理，影响公社的巩固。又比如基本建設，國家已根据物資供应和資金的可能，作了統一的安排，如果再动用商业流动資金进行計劃以外的基本建設，就必然会影晌整个的物資供应，分散建設資金，对重点建設就无法保証。

因此，商业部門應該把合理和正确使用管理流动資金，作为貫徹执行“全國一盘棋”的一項重要任务去看待，并对过去使用得不合理的，認真进行清理。只有这样，商业工作才能对促进生产發揮更大的作用。

第四，广泛实行合同制度

整风以后，商业部門改变了过去某种只管購銷不问生产的作法，明确了做好商业工作必須从发展生产出发，从組織生产入手，在这个基础上完成和扩大購銷任务，因而作出了显著的成績，这是商业工作的方向。因此，商业部門必須本着“一盘棋”的原則，从生产一开始，就要协助公社安排生产計劃，不仅要安排象粮、棉、油、麻等主要品种的生产，同时为了满足生产和人民生活多方面的需要，还必须协助安排各种非主要品种的生产。生产計劃既經制定，商业部門就要与农业生产部門簽訂購銷合同，作为國家实现对公社計劃領導

的一个重要工具，并从資金、生产资料供应、技术指导等方面协助公社組織生产计划的实现。根据許多地方的經驗，合同制的推行，一方面可以促进公社的生产，特别是公社商品性生产的发展，因而同时也可以促进商业購銷业务的扩大和国家计划的完成；另一方面則可以有效地把国家计划和公社的计划紧密結合在一起，因而也有利于公社制度的巩固和提高。合同制度在农村的广泛实行，将使得城乡之間、农业和商业之間的关系更加紧密，有利于部門之間的协作，并将进一步巩固工农联盟。商业部門在协助公社制定规划組織生产的过程中，对生产什么，不生产什么，哪些多生产，哪些少生产，既要根据国家需要，又要因地制宜，使国家需要和社員需要，国家、公社、社員三者的利益統一起来。要做到这一点就需要根据“全国一盘棋”的原則，加以统筹安排，不可偏废。

第五，商业工作必須密切配合国民經济各部門的发展要求

我国的工农业产品总的說来还不是十分丰富的，因此，商业部門除了对已經列入国家计划的产品要积极收購外，对于那些沒有列入计划的产品，也應該是生产什么，就收購什么，生产部門要求出售多少，就收購多少。即使对一些暂时很不好找到銷路的产品，也要尽可能地收購，或者积极协助生产部門多方寻找銷路。許多事实說明，过去沒有銷过或者本地不好銷的产品，并不一定真正就是沒有銷路。我們的国家这样大，需要这样多，沒有开发的資源和現在还没有被利用上的資源又不知有多少，所以，現在的問題，不是愁产品太多，而是不够用的問題。我省青龙县亮甲台原供銷合作社

主任郑連玉，就是在这种思想指导下，四探都山，行程三千里，发动群众，向山峰进军，进深山探宝，开展多种经济生产，并打开了从来未销售过的产品的销路。不仅大大增加了公社和社员的收入，而且为国家扩大了资源的利用，商业购销业务也成倍地增长，因而他们成为我省商业工作上最早的一面红旗。由于大力推广他们这种作法，对当时那些单纯从业务角度上考虑问题，好销的多收购，不好销的少收购或不收购的不对头的作法，起了很大的扭转作用。如果所有商业部门都象亮甲台那样作，那对国家、对农民的好处将是无法估计的。今后随着工农业生产的大跃进，商业部门对某些超计划或计划外的产品，也必须本着服务生产，生产和购销一盘棋的精神，大力收购，并开辟销路，以利于生产的迅速发展。有些人担心这样作是否会影响本身的业务，造成积压，甚至赔钱。我们说，在通常的情况下，支持生产与扩大购销业务是一致的，不致有上述问题发生。但在某种特殊情况下，也可能造成某些企业暂时的积压和赔钱现象。在这种情况下，商业部门在解决这个问题时，就要把小利和大利，本部门核算与整体核算，眼前利益与长远利益统一起来看待。随着生产的发展和人民购买力的不断提高，这种问题也会随着解决。比如我省商业部门去年在大搞工商协作、大搞农商协作时，把工农业生产部门过去许多被认为是不能销的产品全部收购了，当时看来，似乎造成了商业部门的“大肚子”，积压了资金，有些人对当时那种作法想不通。但时间不长，我国的工农业生产迅速掀起了大跃进的高潮，各方面需要的物资急遽增加，商业部门所普遍感到的再也不是什么商品的积压，而是远远不能满足需要了。比如一九五八年邯郸市五金公司因为有几万元的五金器材存了一年多没卖掉，在整风

开始时，职工群众贴了好些大字报，批评积压了资金，要求迅速处理，有些领导同志也感到是个严重问题。虽经多次检讨，多方推销，当时也未卖掉；但时间过了不长，全民大炼钢铁运动一来，几天之内，所有的东西，全部销光了还没有满足需要。这时领导和群众倒是感到轻松愉快了，可是许多用货单位又有人贴大字报了，说他们对形势发展估计不足，组织货源不积极，支持生产不够，影响了大跃进。经过这样两种不同的批评，却使人们增加了不少知识，学到了不少本领。

必须了解，社会主义的国民经济是一个整体，各个经济企业或经济部门只是这个整体中的一个细胞，赔赚不能只从一个企业或一个部门去计算，而应该从整个国民经济去考虑。如果商业部门的某项业务活动，确实能刺激生产的发展，能使生产部门获得利润，特别是对发展整个国民经济有长远利益，——比如某个新企业暂时成本较高，产品质量较差，如果不收购其产品就无法继续进行生产，同时这样做不仅影响到当前的市场供应，还影响到国家的长远利益，——那么商业部门即使暂时无利润，甚至暂时赔些钱也应该收购起来。这里就充分体现出了局部利益和整体利益、暂时利益和长远利益的相互关系。由于社会主义经济是受有计划按比例发展的规律所支配的，所以如果个别企业或个别部门暂时赢利较少或不赢利，而所换来的却是大部分国民经济的赢利，是整个国民经济长远的赢利，从全局观点来看，这是应该努力去办的。这也是社会主义经济优于资本主义经济的重大特点之一。比如工业部门的轻工业一般都比重工业投资少，获利快，但我们为什么不是只去举办轻工业，反而要优先发展重工业呢？很明显，不如此，就不能连续不断地组织扩大再生

产，因而也就无法保证国民经济的经常高速度增长，就会使整个国民经济停滞不前。所以，我们整个国家的经济工作，决不可以只从一个企业一个部门去计算赢利的大小，而应该从整个国民经济的高级赢利去考虑。

当然从各个企业和各个部门来讲，都应该从最有利和最节约的原则下来进行自己的业务活动，那种认为商业部门不必有合理利润的观点，是十分错误的。为国家建设积累更多的资金，是一切经济企业的主要任务，也是商业工作的主要任务之一，这也就是我们之所以要提倡企业认真实行经济核算和勤俭办一切事业的道理。那种借口为了整个国民经济而不计成本，不精打细算，铺张浪费的作法是违背勤俭办一切事业的方针的，因而也是错误的。我们知道，一个企业和一个部门都是整个国民经济的有机组成部分，如果所有的局部都搞不好，当然整体也不会好。但是局部和整体，又不是简单的数学加减关系，而是局部服从整体，整体带动局部的辩证关系。生产和流通，也应该按照这个原则去处理。凡是对生产有利的，商业部门就应该努力去办，否则，就不能办。

第六，加强市场领导，统一市场 安排，活跃城乡经济生活

从目前的情况看，国家商业部门的购销活动，虽然作了很大的努力，一般地也只能把重点放在一、二类物资上，对于大量的三类物资，有些是国家商业部门一时难以顾到，有些则是在长期内应该由生产者和消费者直接进行交换，而商业部门不一定直接经营或可以不完全经营的。因此，象农村的初级市场，不仅短期内不应该也不可能完全取消，而是应该去

有計劃地加強領導的。我國長期積累的經驗證明，對這種市場如果採取不正確的方針，就會影響到生產和人民生活的正常需要。人民公社化以後，這種市場的作用和活動範圍進一步縮小是很自然的，但是完全沒有了也不行；我省個別地方在公社化以後，初級市場的活動基本停頓，因而使城市和鄉村人民在經濟生活方面都感到不便，就是一種明顯的表現。

為了增加公社和社員的收入，為了增加社會產品以滿足人民生活日益增長的多方面的需要，同時由於國家和人民公社的大力提倡發展商品生產和國家一系列政策實施的結果，目前的農村商品生產，正在由集體和社員個人兩個方面迅速發展起來。很多傳統的商品生產恢復了，更多的新產品被生產出來，因此，要求出售的產品數量和品種正在大量增加。對於這種情況，商業部門應該有足夠的估計和合理的措施，以適應商品迅速增長的要求。商業部門的任務，就是要去積極組織這些產品的推銷；一方面刺激生產的繼續發展，一方面滿足人們生活的多方面需要。在組織這些產品的推銷時，可以有两种方法，一種方法是通過商業部門本身的購銷業務活動，進行交流；一種方法是通過國家領導下的初級市場，組織生產者和消費者直接進行交換。這兩種方法可以同時并用，相互輔助。而在目前，對於第二種辦法，即組織生產者和消費者直接進行交換，商業部門應該使用更多的精力去領導和組織。這是因為，從過去的經驗和現在的許多實際情況看，對於某些商品的交換，採用這種辦法比國家商業部門完全直接經營對生產和消費者都更為有利。比如夏季的若干種鮮菜，既不易保管，又容易變質，如果完全由商業部門經營起來，數量很大，再經過大量的集中、運輸、分散的過程，則勢必延長時間，加大損耗，增加成本，提高銷售價格，就會

使消費者感到菜不新鮮，同時也會增加他們的負擔。又比如公社社員自留地上的小量瓜果、蔬菜，個人所生產的一些零星農副產品和手工業品，數量不大，品種繁多，採用第二種方法，不經過商業部門這個中間環節，也更方便和有利。當然決定採用哪一種辦法進行交換，也必須隨着地區條件和情況的不同而有不同，不能一概而論。譬如在大中城市，需要量很大，一般距離產地又較遠，雖然象蔬菜這樣的三類物資，如果主要不是由國家商業部門去直接經營，而只是依靠組織生產者和消費者進行交換，也會有很大的困難；而在農村和一般的小城鎮，情況就不一樣了，則比較適宜於更多地採用第二種辦法。

決定採用哪一種辦法應該是从有利生產和消費出發，而不是為商業部門減少麻煩，怕賠錢等等。有些東西，完全通過組織生產者和消費者直接進行交換，自然會遇到賣不掉或滿足不了需要的情況，也就是供過於求或供不應求的情況，這就需要商業部門把賣不掉的東西收購起來，把不能滿足需要的東西採購來供應出去。在這裡，商業工作就好比水庫一樣，既能防洪蓄水，又能防旱灌溉；而平時就要疏通河渠，使水流暢通無阻。因此，這裡所說的兩種辦法，同時并用，和上邊第五節里所說的是毫無矛盾的。

在組織物資交流時，強調要充分發揮初級市場的作用，會不會導致發展資本主義呢？這要看我們怎樣去進行組織和領導。首先是对這樣市場的活動範圍要有嚴格的限制，一、二類物資是應該完全由國家統一購銷的，不得在這種市場上自由交換，即使是三類物資，國家商業部門，也必須掌握住相當的數量，以保持物價的穩定；其次，國家對這類市場所進行交換的物資，一般都要規定適當地交易牌價，以方便于群