

粮食企业亏损是多年来难以根治的“顽症”，给各级财政造成沉重负担，尤其在作为产粮大省的黑龙江，财政补贴包袱更为沉重，每年要为粮食企业拿出十多亿元的亏损补贴。黑龙江省望奎县卫星粮库在全行业大亏损的情况下，7年来一枝独秀，靠节约、严管理和多种经营，创下了令人瞩目的成绩。1985年，卫星粮库从过去长期超亏中迅速崛起，当年实现减亏

41万元，自此连续7年，年年减亏，年平均减亏幅度为83.3%，累计减亏368万元，企业留利105万元，固定资产增值1.7倍。

### 勤俭节约“立足”

国营粮食企业长期靠吃国家财政补贴维持生计，穷人过惯了富日子，管理无人问，核算无人管，花钱大手大脚，损失浪费严重已是司空见惯。而卫星粮库则没有丢掉勤俭节约的“传家宝”。他们深知要从节约一根针、一条线、一块砖做起，才能堵塞跑冒滴漏，杜绝人为亏损。

在物资使用上，他们不是“旧的不去，新的不来”，而是坚持“新三年，旧三年，缝缝补补又三年”的勤俭作风。几年来，他们从没成批购进晾晒工具，除了修旧利废，就是自己动手，自制设备。一根蜡烛掰成三截用，一块草苫补成35斤重，一个草包由5个旧草包缝成，在这里已不是稀罕事，仅修修补补、自做草苫一次就可节约资金数万元。除此，他们还自己动手修理手推车，利用烘干塔的旧铁皮砸撮子，等等，也都为粮库节约了数万元开支。与此同时，粮库还制定了勤俭节约的配套措施，确立了谁使用谁负责的原则，对“超期服役”者奖，对“半途而废”者罚，一个人人守规矩、个个讲勤俭的良好风气在卫星粮库逐步形成。

# 靠勤俭

# 挖潜力

# 增效益

○肖培尧 陈佩刚 孙晓光 孟祥会

在资金使用上，他们不是“只要粮不坏，钱花多少无人怪”，而是坚持“精打细算，细水长流”的思想。对粮库资金使用除了明确由主任一支笔审批外，还成立了经济监督小组，任何不合理支出都逃不过监督人的法眼。在粮食经营旺季，男女老少齐上阵，连管理人员都充实到第一线，从不雇用临时工，每年通过合理用人节约工资达20多万元；1989年粮库利用旧库房建养

鸡场，节约资金5万元；从库容、库貌建设费用中节支数万元；从每年的差旅费中节省上万元；等等。他们对每笔支出就是这样压了又压，节省每一个铜板。多年来，粮库职工没有一人因公而租用过小汽车，就是库主任到省城出差也只住10元钱以下的小旅店，难怪人们都称他们是“粮小抠”。

区区小钱，汇集起来就是一笔大的数字。就是这样一个个“粮小抠”，坚持不懈地开展节约一粒米、一滴油、一两面、一分钱的的活动，近7年来共为国家节约各项费用支出188多万元。

### 严格管理“强身”

“卫星人”不光会捡“芝麻”，更擅长通过改革抱“西瓜”。1985年在全省推行新的粮食经营管理体制时，卫星粮库就紧紧抓住这一机遇，激流勇进，当机立断地进行各项制度的大胆改革，勇于向传统的管理方法开战。他们结合实际，先后制定了职工规范操作、设备使用保养、粮食收购推销和财务会计管理以及职工奖励惩罚等规章制度，同时强调制度不是摆设，定了就要执行。

在商品管理上，卫星粮库坚持做到了严把七关(入库质量、收付检斤、现场作业、安全保粮、粮食烘晒、粮油运输和粮油销售)，并实行了

检验员包质量,检斤员包数量,保管员包安全保粮和商品损耗的一条龙的承包责任制,对完不成任务的,按规定处罚,绝不留情面。正是制度严明、执行有力,因而使卫星粮库连续7年粮食无亏库、质级不下降、商品不贬值、安全保粮无事故。不仅如此,他们还采取调整筛目、重复过滤精选等科学办法,使粮食提等升级。7年间,有数千吨粮食提等升级,增值上万元;从土粮中挑选好粮,每年平均整理出好粮50多吨,增值5000元;把破半土粮加工成饲料,把破碎大豆加工成豆腐,每年可以增值万余元。

在经营管理上,卫星粮库与有些同等规模的粮库相比,经营费用要少50%以上,原因何在?坚持严格的费用管理制度是其中最重要的奥秘。他们规定费用支出“五不准”,即无计划不准支出、超计划不准支出、手续制度不健全不准支出、请客送礼费用不准支出、包干外的招待费不准支出。如1987年,资材员到辽宁东沟县按计划签订了5000元的四联片,可是对方却发来了8000元的货。粮库按计划只付给5000元货款,对方来要尾欠的3000元货款,财务人员坚持计划外不开支的规定,直到次年才重新做计划交付货款。通过这些制度的严格执行,杜绝了企业无计划和计划外的一切开支,大大节约了费用支出。以1991年为例,卫星粮库的吨粮费用为10.88元,比同类型粮库(非沿线收购调出大库)平均水平低3成以上,比其它粮库的平均水平要少50%以上。多年来,卫星粮库的非商品资金占流动资金总额的比重,一直居全省同类企业最低水平。

在资金管理上,卫星粮库也有独到之处。他们做到“管”和“清”相结合,提高了资金使用效益。为妥善解决职工福利待遇问题,他们建立了“医疗周转金”,用于职工看病吃药,并明确这笔资金职工要在年底交回,如职工年底不归还,则从奖金中扣回。几年来,由于他们管理得法,回收及时,保证这笔资金正常循环使用。在粮食经营费用中,利息支出是大头(几乎占50%),为减少支出,提高资金使用效益,他们采取了一系列可行措施,7年间共节约利息支出60多万

元。由于严格管理,企业实现了“四无”和“八不”,即无历史包袱、无超亏挂帐、无呆死帐和无违纪案件;职工不欠款、外部不短帐、往来资金不拖欠、基建工程不挂帐、福利费不超支、集体企业不占国家流动资金、库存现金不压白条子和各项开支不超标准。由于他们在资金管理上取得了突出成绩,先后被财政部门和商业部门授予财务管理过硬先进单位和会计工作管理先进单位。

### 多种经营“壮体”

随着社会主义商品经济的发展,企业被逐步推向激烈竞争的商品市场,粮食企业要在市场上处于不败之地,单纯依靠粮食经营难以增强企业发展活动,仅仅依靠节约也难以大幅度减亏。为此,卫星粮库大胆走出了一条以副养主、多种经营,靠附营收入弥补亏损之路。

从1988年开始,卫星粮库的干部职工就利用粮食经营淡季,大搞多种经营,短短5年间,就建成了工、商、运、建、服、养、种、加等16个副业经济实体,增加了粮库收入和发展后劲。仅砖厂、养鸡场两项,年可创利20多万元。1991年卫星粮库人均附营收入达5000元以上,比其它粮库平均水平要高出7倍多。目前,企业每年的多种经营收入在45万元左右。

多年来,这个企业靠勤俭节约,不断深挖内部潜力,提高经济效益使企业走上健康发展的道路,因此多次被评为县、区、省的粮食企业先进单位,1992年,企业预计可再减亏36万元,实现减亏“八连冠”。

